

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Proyecto de inversión privada para la construcción de una clínica especializada en pediatría y neonatología en el departamento de Lambayeque, 2022

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

Esperanza Baldera Cuneo

ASESOR

Jorge Augusto Mundaca Guerra

<https://orcid.org/0000-0002-6793-3257>

Chiclayo, 2022

Dedicatoria

A Dios por darme la oportunidad de vivir y fortalecerme cada día para poder seguir adelante. A mis padres que estuvieron conmigo en todo momento enseñándome a ser perseverante y alcanzar mis sueños. Especialmente a mi hermana Raquela por apoyarme en todo mi proceso universitario y por creer en mí.

Agradecimiento

A mis padres y hermanos por su amor incondicional y apoyo.

A mi querido profesor Jorge Augusto Mundaca Guerra por sus enseñanzas y haberme brindado de su tiempo para la realización de este presente proyecto.

2 ENTREGA DE PROYECTO TERMINADO

INFORME DE ORIGINALIDAD

12%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	3%
2	www.coursehero.com Fuente de Internet	2%
3	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	es.scribd.com Fuente de Internet	1%
5	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
6	www.esan.edu.pe Fuente de Internet	1%

Índice

Resumen	4
Abstract	5
CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO DE INVERSIÓN PRIVADO	6
I.1 Introducción.....	6
I.2 METODOLOGÍA	8
CAPITULO II: RESULTADOS	14
II.1 Árbol del problema	14
II.2 Modelo de Negocio.....	15
II.3 Análisis del entorno - Plan Estratégico	16
II.4 Estudio de Mercado: Diseño de la Función de Mercadotecnia del Proyecto.....	35
II.5 Estudio Técnico: Diseño de la Función de Producción del Proyecto	47
III. Estudio Organizacional y legal	59
IV Estudio Económico y Financiero	68
• BALANCE INICIAL	68
• BALANCE PROYECTADO.....	69
• PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS.....	70
• FINANCIAMIENTO	79
• EVALUACIÓN	80
V Conclusiones y recomendaciones	84
VI Bibliografía.....	87

Resumen

El presente proyecto de inversión privada tiene como propósito determinar la viabilidad, la rentabilidad económica y financiera en la construcción de una clínica especializada en pediatría y neonatología, en el departamento de Lambayeque. El proyecto está realizado para niños, adolescentes y neonatos en el entorno familiar que buscan un servicio eficiente, seguro e inmediato para cuidados intensivos, de igual forma, la clínica busca la mejor atención a los clientes. Con respecto a el análisis y evaluación del proyecto, la inversión total determinada es de S/ 12,550,650.33 de la cual S/ 8.157,922.71 es un aporte de capital propio que presenta 65% y el 35% será financiado por una entidad financiera, equivalente a S/ 4,392,727.62. Además, mediante los indicadores financieros del VAN, TIR, entre otros, los resultados obtenidos para poder realizar el proyecto indican que es viable, obteniendo un VAN económico de S/ 10,316,197.79 y un VAN financiero de S/ 19,812,974.09 dando como resultado final superior a cero, lo que indica que el proyecto es rentable.

Palabras claves: cuidados intensivos, servicio eficiente, pediatría, neonatología.

Abstract

The purpose of this private investment project is to determine the viability, economic and financial profitability in the construction of a clinic specialized in pediatrics and neonatology, in the department of Lambayeque. The project is carried out for children, adolescents and newborns in the family environment who seek an efficient, safe and immediate service for intensive care, in the same way, the clinic seeks the best customer service. With respect to the analysis and evaluation of the project, the total investment determined is S/ 12,550,650.33, of which S/ 8,157,922.71 is a contribution of own capital that presents 65% and 35% will be financed by a financial entity, equivalent to S/4,392,727.62. In addition, through the financial indicators of the NPV, IRR, among others, the results obtained to be able to carry out the project indicate that it is viable, obtaining an economic NPV of S/ 10,316,197.79 and a financial NPV of S/ 19,812,974.09, giving a final result greater than zero, indicating that the project is profitable.

Keywords: intensive care, efficient service, pediatrics, neonatology.

CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO DE INVERSIÓN PRIVADO

I.1 Introducción

En las últimas décadas, los avances médicos han hecho posible mejorar los lineamientos en las diferentes especialidades, garantizando la preservación de la salud. Nos enfocamos en la especialización pediátrica que se ocupa de la prevención, recuperación y rehabilitación del niño y adolescente, durante el periodo de crecimiento y desarrollo. Así mismo, la neonatología que se relaciona con el cuidado del recién nacido, una especialidad primordial correspondiente en la rama de la pediatría, conocida como ocupación médica en 1960 (Martínez, 2008). Cabe recalcar que ambas especialidades se desarrollan desde hace años y continua en la actualidad, a partir de la alta tasa de mortalidad infantil hasta la adolescencia. La Pediatría surge a principios del siglo XIX en que brota del tronco común de la Medicina (Guerra, et al., 2020). De la misma forma Pierre Budín descubrió que el aumento de víctimas neonatales es por la disminución de capacidad en estabilizar su temperatura, logrando la creación de las incubadoras (Martínez, 2008).

Globalmente, el 52% pertenece a la mortalidad en pediatría y el 47% representa a las víctimas infantes de neonatos. La mayor parte de todas las muertes neonatales 75% ocurre en la primera semana de vida, y aproximadamente un millón de recién nacidos fallecen en las 24 horas de vida (OMS, 2020).

Para Rizo, Padilla y Tantaleán (2020), el Perú acumuló un 25% de población pediátrica por falta de cuidado durante su desarrollo, la malnutrición es el factor subyacente que agudiza la vulnerabilidad de los menores de 17 años, causando enfermedades graves donde se obtuvo un total de 5051 casos y 891 críticos anuales. Además, la tasa de mortalidad neonatal fue de diez por cada mil nacidos vivos (OMS, 2018).

El Ministerio de Salud, en el 2021 registró un total de 2 565 muertes neonatales y señaló que aquellos departamentos con mayor tasa de mortalidad acumulados al año son Lima Centro con 344, Cusco con 139, La libertad con 152, Junín con 130, Puno con 72, Loreto con 171. Así mismo, Lambayeque ubicándose en el séptimo lugar con una tasa de 150 víctimas neonatales (MINSA, 2022).

Según John Joo, médico pediatra del Hospital Las Mercedes de Chiclayo, indicó que no existe como tal una clínica de primer nivel, especializada netamente en pediatría y neonatología, solo existen algunos hospitales, informando que el 70% de decesos suceden en bebés prematuros extremos, pero con un soporte nutricional esta cifra se podría disminuir un 50%, asegurando la vida del paciente (La República, 2021).

Aunado a esto, se conoce que la mayor cantidad de centros clínicos especializados en diversas ramas de medicina se encuentran principalmente en la capital del Perú, entre ellos están aquellas que brindan el mismo servicio de interés. Teniendo como problema la demanda insatisfecha por el deficiente servicio especializado en pediatría y neonatología en el departamento de Lambayeque; un grave problema originado por la ineficiencia en el sector público y la centralización de clínicas en Lima.

Integrado a esto la existencia de clínicas a nivel nacional, llamadas “Jesús del Norte”, “San Juan Bautista” y “Miraflores”, ubicadas geográficamente en Lima. Por esa razón, la población Lambayecana cuando necesita el servicio tiene que movilizarse a la capital en búsqueda de un centro especializado; y corre el riesgo de causar la muerte del neonato y del menor debido a la demora para ser atendido. Es por ello, que la inversión de la clínica es fundamental; está dirigida a menores de 17 y todas las madres gestantes de la región que buscan un servicio eficiente y seguro, del mismo modo, contribuir con la mejor atención para superar las expectativas de los pacientes.

Finalmente, la presente investigación busca responder la siguiente interrogante. ¿Es viable el proyecto de inversión privado para la construcción de una clínica especializada en pediatría y neonatología en el departamento de Lambayeque, 2022?

Justificación

La tasa de mortalidad en niños, adolescentes y neonatos es un problema constante en el entorno nacional. Siendo Lambayeque una región afectada por la incapacidad del sector público; sin embargo, el ingreso de empresas privadas contribuye un servicio de salud humanizado y de calidad, siendo asequible para todos los pacientes. Por otro lado, el presente estudio de investigación aporta conocimientos respectivos hacia la salud y hace énfasis a la especialización de pediatría y neonatología; también se logrará conocer la estructura interna e infraestructura apropiada de una clínica versada en la misma.

I.2 METODOLOGÍA

Diseño de la investigación

El trabajo a continuación es una investigación de tipo proyectiva, por lo que estamos en la búsqueda de una solución ante un problema o una necesidad muy concreta de grupo social, de esta manera estudiando y desglosando claramente todos los detalles como estudio, diseño, objetivos, instrumentos y técnicas, finalizando con una solución, después de realizar un análisis adecuado de la realidad problemática (Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero y Casana, 2019).

Línea de investigación

Bioética y gestión del cuidado y la salud

OBJETIVO GENERAL:

- Determinar la viabilidad del proyecto de inversión privada para una clínica de pediátricos y neonatos en Lambayeque.

OBJETIVO ESPECÍFICOS:

- ✓ Determinar el modelo de negocio del proyecto de inversión.
- ✓ Determinar la viabilidad estratégica del proyecto de inversión.
- ✓ Determinar la viabilidad mercado del proyecto de inversión.
- ✓ Determinar la viabilidad técnica del proyecto de inversión.
- ✓ Determinar la viabilidad organizacional del proyecto de inversión.
- ✓ Determinar la viabilidad económica-financiera del proyecto de inversión.

Cuadro de Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO
VIABILIDAD DEL PROYECTO DE INVERSIÓN	Modelamiento	IDEA PROBLEMA CENTRAL MODELO DE NEGOCIO	PROBLEMA DE MERCADO OFERTA DE VALOR EMOCIONAL Y RACIONAL	Árbol de Problemas Modelo CANVAS
	PLAN ESTRATÉGICO	<u>ENTORNO EMPRESARIAL:</u> ANALISIS DEL SECTOR FODA ESTRATEGIAS COMPETITIVAS: <ul style="list-style-type: none"> • COSTOS Y PRECIOS • DIFERENCIACION • ENFOQUE SEGMENTO VENTAJAS COMPETITIVAS: (EFICIENCIA, EFICACIA, CALIDAD, INNOVACION) PRINCIPIOS AXIOLÓGICOS: VISION MISION VALORES OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Viabilidad estratégica del Sector Competitividad del Sector Objetivos, metas y estrategias genéricas	Cadena de valor de Porter Diamante de Porter Matriz SEPTE FODA Cruzado Matriz EFI Matriz EFE Matriz de Perfil competitivo Axiología de la Empresa

	ESTUDIO DE MERCADO	Plan de marketing Estratégico: SEGMENTACIÓN DE MERCADO	DESCRIPTORES: Nivel socio Económico / Estilos de Vida Ubicación Beneficio Buscado (necesidad)	Matriz de segmentación
		INVESTIGACION DE MCDO: DEMANDA / OFERTA Mercado Consumidor Mercado Competidor Mercado Productos sustitutos Mercado productos Complementarios	Mercado Objetivo Necesidad Ingresos Gastos Pronósticos Y Otras variables de Mercados Población, Muestra y Muestreo	Metodología de Investigación de Mercados Variables Estudio de Mercado con información secundaria
		Plan de Marketing Operativo MEZCLA COMERCIAL	Objetivos, Metas y Estrategias De corto y mediano – largo plazo	Matriz OMEIM Plan MKT
		Plan de Marketing Estratégico: PLAN DE POSICIONAMIENTO	(Factores críticos de éxito) Ventajas competitivas a desarrollar con:	

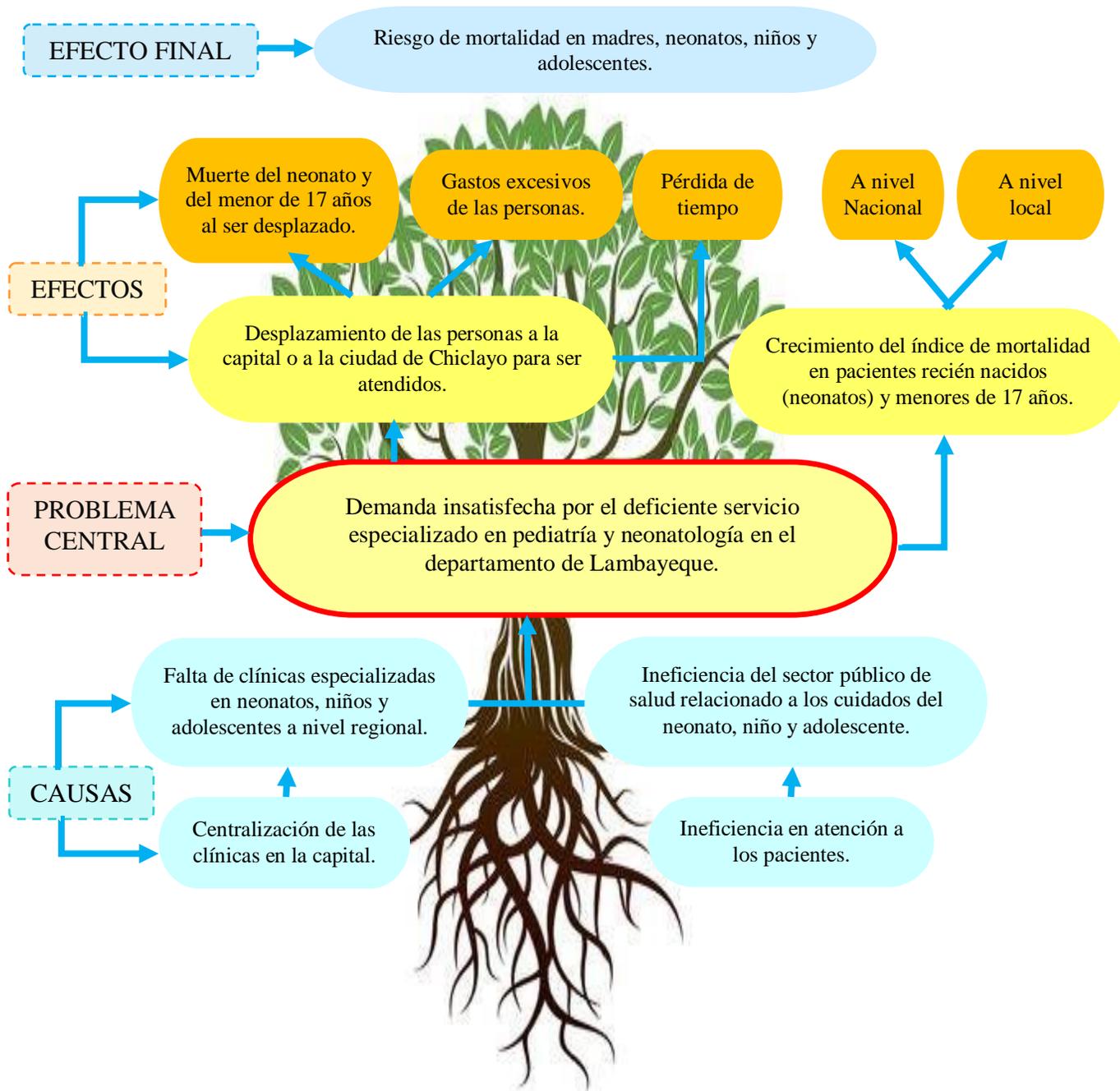
			Definición del producto Definición del precio Definición demanda objetivo Estrategia comercial: 4 ps	Plan de Posicionamiento
	ESTUDIO TECNICO	<p>LOCALIZACIÓN</p> <p>PRODUCTO</p> <p>PROCESOS</p> <p>CALIDAD Y SU CONTROL</p> <p>MANO DE OBRA EN OPERACIONES</p> <p>CAPACIDAD DEL NEGOCIO CADENA DE SUMINISTRO Y LOGISTICA INTEGRAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - Flujo Materiales - Flujo Información - Flujo Dinero - Flujo de Conocimiento 	<p>Ubicación Requerimientos técnicos para el producto Satisfactor de la necesidad</p> <p>Tecnología de los procesos / operaciones</p> <p>Indicadores del Producto y del Proceso Condiciones de Trabajo Capacidad teórica o instalada</p> <p>Factores clave de desempeño</p> <p>Fiabilidad Mantenimiento</p>	<p>Matriz localización</p> <p>Casita de la Calidad QFD</p> <p>Diagrama de Flujos</p> <p>Ficha técnica producto y procesos</p> <p>Diseño del Trabajo</p> <p>Mercado Objetivo</p> <p>Plan de Aprovisionamiento: proveedores, compras, inventarios, almacenes</p> <p>Mapeo procesos logísticos</p>

		<p>EQUIPOS / MAQUINARIA</p> <p>Estimación de Costos y Presupuestos de Operaciones</p> <p>Plan de Operaciones (5P OPERACIONES)</p>	<p>Tecnología</p> <p>Ventas, Producción, Gastos Generales</p> <p>Objetivos, Metas y Estrategias De corto y mediano – largo plazo</p>	<p>Objetivos del Servicio</p> <p>Contabilidad Gerencial</p> <p>Matriz OMEIM Estudio Técnico</p>
		<p>Aspectos ambientales, impactos ambientales aspecto legal</p>	<p>Objetivos, Metas, Estrategias y Presupuesto</p>	
	<p>ESTUDIO ORGANIZACIONAL</p>	<p>Modelo Organizacional</p> <p>Estructura Orgánica</p> <p>Talento Humano - Gestión del conocimiento</p>	<p>Funcional o matricial</p> <p>Por producto o por proceso</p> <p>Indicadores gestión del talento humano: Reclutamiento Selección Integración Medición desempeño Política de incentivos</p>	<p>Cultura O., Tamaño y Producto de la Empresa</p> <p>Organigrama</p> <p>Herramientas de la Dirección de Personas</p>

		Plan Organizacional	Delegación Reconocimiento MOF ROF Objetivos, Metas y Estrategias	Matriz OMEIM Organizacional
	ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO	Estudio económico y financiero Diseño estratégico Económico y Financiero Evaluación Económica y Financiera (Análisis de sensibilidad y Análisis de escenarios / riesgos)	Estructura Económica y financiera Objetivos Metas y Estrategias VAN E/F TIR E/F B/C Periodo Recuperación del capital Punto de Equilibrio	Balance de Apertura Presupuestos Estado GG y PP proyectados Flujo de Caja Apalancamiento operativo y Financiero Viabilidad Económico y Financiero (del Proyecto) Análisis de Sensibilidad y de Riesgo

CAPITULO II: RESULTADOS

II.1 Árbol del problema



II.2 Modelo de Negocio

Propuesta de valor del proyecto: Modelo CANVAS

<p>REDES DE PARTNERS</p>  <ul style="list-style-type: none"> ✓ Entidades financieras ✓ Laboratorios farmacéuticos. ✓ Profesionales de la salud. ✓ Clínicas ginecológicas y de cuidado infantil y adolescente. 	<p>ACTIVIDADES CLAVES</p>  <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ofrecer servicios médicos especializados a recién nacidos hasta parte de la adolescencia con un equipo médico de primer nivel y tecnología más avanzada. ✓ Brindar el servicio principal de atención de tópico; y especialización en la rama de medicina general. 	<p>PROPUESTA DE VALOR</p>  <p>EMOCIONAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ El beneficio de contar con niños, adolescentes y neonatos sanos en el entorno familiar, alcanzando su máximo crecimiento y desarrollo. <p>RACIONAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Creación de una clínica especializada en pediatría y neonatología con equipamiento e infraestructura adecuada, para el beneficio de nuestro paciente, el cual podrá experimentar múltiples servicios de subespecialidades pediátricas con un cuidado profesional seguro y de confianza. 	<p>RELACIONES CON LOS CLIENTES</p>  <ul style="list-style-type: none"> ✓ Atención inmediata en todas las áreas de servicio. ✓ Relación personalizada con los clientes. ✓ Médicos con un alto aporte profesional en el servicio de pediatría y neonatología. ✓ Fidelización de proveedores de servicios sanitarios. ✓ Buenas prácticas en gestión empresarial. 	<p>SEGMENTOS DE CLIENTES</p>  <ul style="list-style-type: none"> ✓ Padres de familia en búsqueda de un servicio especializado en pediatría para la recuperación, rehabilitación durante el crecimiento y desarrollo de sus niños y adolescentes, así mismo, el servicio en neonatología de un recién nacido, en la región Lambayeque.
<p>ESTRUCTURA DE COSTES</p>  <ul style="list-style-type: none"> ✓ Contratación de staff médico y administrativo. ✓ Costos de publicidad. ✓ Adquisición de medicamentos ✓ Mantenimiento de máquinas y equipos tecnológicos. ✓ Costos fijos (Agua y Luz). 		<p>FUENTES DE INGRESOS</p>  <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingresos por el servicio de pediatría y neonatología al momento de una consulta y después de un tratamiento de acuerdo a sus necesidades del cliente. ✓ Ingreso por cada venta de medicamentos. ✓ Convenios institucionales. 		

Caracterización del Producto Bien o Servicio

El presente proyecto de inversión se caracteriza por brindar un servicio de salud de calidad técnico y humano, a través de una clínica especializada en pediatría y neonatología, que cuenta con un equipo médico de primer nivel y de tecnología más avanzada. Un establecimiento amplio con todas las comodidades, que garantiza la facilidad de brindar el servicio inmediato al paciente de acuerdo con su requerimiento. Así mismo, ofrecerá a la población un área de medicina general, y una farmacia que contenga la variedad de medicamentos para el paciente del área principal y área de medicina general. Dicha unidad tendrá diferentes áreas complementarias de prestaciones pediátricas y un espacio de recreación dirigido a aquellos clientes potenciales que acuden a la empresa.

Finalmente, con este proyecto se espera que el sector salud de la región de Lambayeque y a nivel nacional sea más competitivo.

II.3 Análisis del entorno - Plan Estratégico

Marco conceptual:

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

- **TECNOLÓGICA**

Se contará con la presencia de equipos médicos avanzados relacionados al área de pediatría y neonatología, principalmente con las incubadoras, lámparas de fototerapia, cunas de reanimación, Blender neonatal, maquinas ECG, un corazón y pulmón artificial ECMO, máquina de anestesia, ventiladores automáticos, luces y mesas quirúrgicas, unidades electro quirúrgicas, ultrasonido de diagnóstico, esterilizadores, dispositivos pediátricos para intervención y cirugía, monitores y camas de pacientes y otros equipos pediátricos de apoyo a la movilidad. Estos equipos serán obtenidos por fabricantes certificadas que ofrezcan a un precio justo. Para poder cubrir la necesidad más sentida y satisfacerla, se contará con una infraestructura adecuada y trabajo eficiente por parte de los médicos encontrando la cura más rápida en los pacientes pediátricos y neonatos.

VENTAJAS COMPETITIVAS

- **EFICIENCIA**

Se ofrecerá un servicio priorizado en la atención al buen cuidado del neonato, niño y adolescente, a su vez se garantiza el cuidado de la madre evitando complicaciones en el momento del parto y posparto del neonato, evitando cualquier negligencia y posibles problemas legales a futuro, maximizando así el beneficio del sector salud en la región.

- **EFICACIA**

Trabajar en colaboración con un staff de pediátricos y neonatólogos altamente capacitados en tecnología, contribuyendo a la prevención y el tratamiento de enfermedades graves en situaciones normales y de emergencia; aumentando la satisfacción final de los pacientes.

- **CALIDAD**

Se ofrecerá un mayor servicio para garantizar un cuidado seguro del niño, adolescente y neonato, asimismo el cuidado posparto hacia la madre del recién nacido, quien se le controlará sus signos vitales, gracias a la tecnología que ayuda mejorar los tratamientos o seguimiento de la situación del paciente, haciendo más fácil detectar cualquier tipo de enfermedad y encontrar la cura más rápida en los pacientes pediátricos y neonatos, salvaguardando su vida.

- **INNOVACIÓN**

Se conoce que en la región Lambayeque no cuenta con una clínica especializada en pediatría y neonatología, además el sector público es ineficiente brindando su servicio, por tal razón se está innovando con el presente proyecto de inversión para edificar una clínica con equipos médicos de tecnología de primera, que ayudará a superar las expectativas del cliente, convirtiendo a la empresa más competitiva a nivel nacional en el sector salud.

PRINCIPIOS AXIOLÓGICOS

- **VISIÓN**

Ser la mejor clínica líder en prestaciones de pediatría y neonatología, con mayor capacidad de atención y clientes satisfechos mediante múltiples servicios de subespecialidades, distinguida por un equipo médico de primer nivel y de tecnología

avanzada, a nivel local, regional y nacional, con el debido reconocimiento de sus usuarios por su calidad técnica y humana.

- **MISIÓN**

Comprometida en proveer servicios médicos especializados, con accesibilidad, integridad y de excelente calidad con recursos médicos y paramédicos expertos, con altos valores humanos, infraestructura y tecnología adecuada, garantizando el bienestar de salud de la población neonatal, infantil y adolescente que fomenta el progreso médico en la región.

- **VALORES**

Ética: Mantener una relación transparente, sincera y comprometida con las personas y organizaciones.

Legalidad: Cumplir con las disposiciones y obligaciones legales ante los organismos supervisores, trabajadores y clientes.

Trabajo en equipo: Trabajo colaborativo entre profesionales del Servicio de Pediatría y neonatología de las distintas áreas, priorizando el éxito de los objetivos propuestos en la organización.

Respeto: Reconocer y respetar los diversos orígenes de las familias que atendemos. Asimismo, los derechos y la dignidad del recurso humano involucrado en la empresa.

Compasión: Fomentar empatía con nuestros colaboradores para ofrecer un trato cálido y de sensibilidad a los pacientes y su familia.

Creatividad e innovación: Desarrollo de una cultura de creatividad e innovación para la competitividad de la clínica, ésta ayuda a mejorar los procesos y la calidad de atención hacia nuestros pacientes.

- **OBJETIVOS**

El objetivo del presente proyecto es satisfacer a los ciudadanos de Lambayeque, brindarles una clínica de pediatría y neonatología, para disminuir el 70% de decesos registrados, también ofrecer una óptima calidad, confiable y oportuna garantizando una adecuada atención técnica y humana, fundamentada en tecnología científica, con la finalidad de satisfacer necesidades y expectativas del cliente en un ambiente con excelentes condiciones.

La Industria o Sector - Análisis del microentorno:

- **Cinco fuerzas competitivas de Porter**

- a) Amenaza de nuevos competidores

En Perú, el sector salud ha tomado mayor relevancia, debido a la coyuntura que se vive por la Covid-19 causando mayor prevención al momento del cuidado personal. También, se observa nuevas tendencias como es el pago por resultados y telemedicina, según Cepeda (2021). Con respecto a nuevos competidores no es relevante dado que, a nivel nacional, solo en Lima se cuenta con la presencia de clínicas como “Jesús del Norte”, “San Juan Bautista” y “Miraflores”, por otro lado, en Chiclayo son muy pocas las empresas que han optado por tener un área especializada en la rama de medicina sea pediatría o neonatología, entonces no se conoce como tal una clínica privada en la región.

- b) Amenaza de Productos o servicios sustitutos

La competencia que existe entre diferentes clínicas se podría considerar como la sustitución de un servicio de calidad y el costo que ofrecen, donde los padres pueden tomar la decisión de elegir la clínica. Asimismo, el sector público de salud conformado por ESSALUD y los hospitales de la región son entidades que tienen como fortaleza atenciones especializadas y con el seguro social médico los clientes tienen la alternativa de no pagar precios que ofrece una clínica, pero se caracterizan por la baja calidad de atención y demora en los neonatos, niños y adolescentes, incluso en la madre antes del parto y posparto, según MINSA (2020) se registró 15.273 nacimientos de niños en Lambayeque. Sin embargo, indicó John Salinas pediatra del Hospital las Mercedes Chiclayo, que de acuerdo a los estándares internacionales de la OMS el 5% requiere de una cuna UCI y otros equipos médicos; los cuales no representan una amenaza para el sector privado de Salud (La república, 2021).

- c) Poder de Negociación de los Clientes

Actualmente el sector salud se ha convertido en uno de los servicios más demandados a causa de la pandemia que atraviesa el Perú, ante la situación este sector obtuvo muchos beneficios económicos (Durán, 2020). Hoy en día el servicio de cuidado pediátrico y neonatal no solo lo reciben nuestros niños y neonatos, sino el entorno familiar quienes evalúan, cuestiona y aprueban el servicio brindado. Además, como

señala la Gerencia Regional de Salud (GERESA) existe una escasez de camas pediátricas y camas de cuidados intensivos, falta de incubadoras y servocunas (La República, 2021), es por ello que los padres de familia de Lambayeque están en la necesidad de viajar a la capital, debido a que no existe una clínica con todas las condiciones para brindar el servicio. Por lo tanto, los clientes valoran este tipo de servicios ya que estamos frente a una demanda insatisfecha en el mercado.

d) Poder de Negociación con los Proveedores

Se evidencia a nivel nacional que la especialidad con mayor puesto requerido en el sector salud es pediatría (1,391), según reporte publicado por MINSA (2019) y especialistas en neonatología son escasos, esto eleva su poder para la fijación de honorarios profesionales (Gestión, 2020). A causa del incremento de precios y reducción de la calidad, los proveedores de medicamentos también tienen un alto nivel de negociación con las clínicas privadas, ya que estos productos utilizados en el sector se han sobrevalorado debido a la pandemia, volviéndose insuficientes debido a la mayor demanda existente y menor oferta que se genera.

e) Rivalidad del sector

En el Perú las clínicas “Jesús del Norte”, “San Juan Bautista” y “Miraflores” de Lima tienen una rivalidad alta, compiten entre ellas por la participación del mercado de salud en pediatría y neonatología. La rivalidad con la clínica especializada en cuidados pediátricos y de neonatos es baja, porque es un prestador privado enfocado en un mercado objetivo que es la región de Lambayeque, el cual no está haciendo atendido directamente.

Análisis del macroentorno

- **Matriz SEPTED**

a) Factores políticos, gubernamentales y legales

El aspecto político es un factor importante que se debe tomar en cuenta para la ejecución y gestión de un proyecto. Actualmente Perú atraviesa una incertidumbre debido a las constantes tensiones y enfrentamientos, por el gobierno de Pedro Castillo. Además, plantea redactar la nueva constitución y proponer una “economía popular con mercados”, buscando nacionalizar sectores económicos del país, pero la vez trae consigo problemas, según BBC News (Elmostrador, 2021). Por otro lado, el ámbito

legal promulgo la ley N°31125 que declara en estado de emergencia al sistema de salud nacional por la pandemia de la Covid-19 (El Peruano, 2021). De igual manera, Ley General de la salud N°26843 ley que indica el beneficio de todo ciudadano atendido en los establecimientos públicos como privado (MINSA,1997).

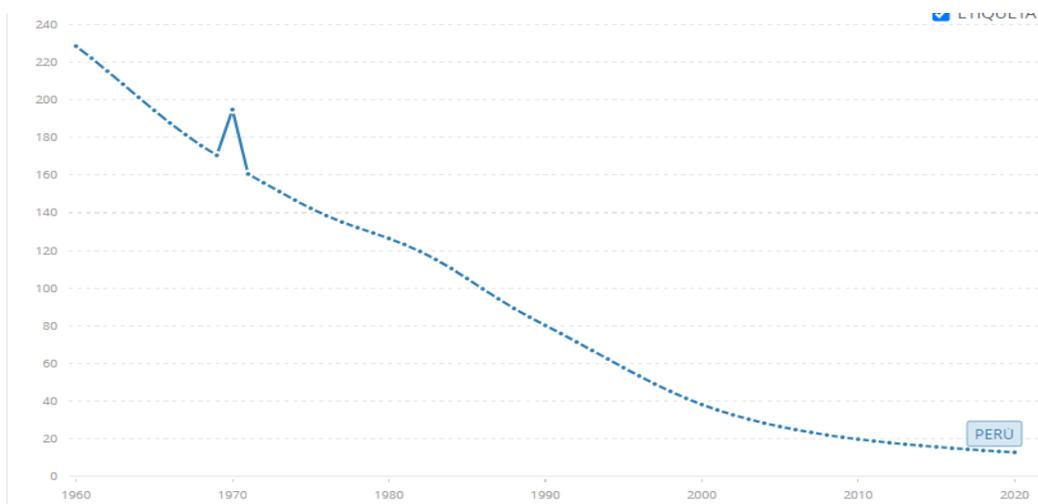
b) Factores económicos

En la actualidad la Covid-19 ha impactado la economía peruana debido a la inactividad de muchas empresas, ocasionando la falta de ingresos a los hogares e incluso el cierre de empresas ya que no pudieron cubrir sus gastos financieros (Jaramillo y Ñopo, 2020). Sin embargo, el sector salud no fue afectado en su totalidad porque realizaron sus actividades a través del teletrabajo y presencial. Como advirtió la UNICEF (2020), que durante la pandemia se garantice la continuidad de los servicios esenciales de salud y nutrición para los niños y adolescentes, incluso Guevara (2020) afirma que la atención de madres gestantes no fue interrumpida se realizó la asistencia al parto y después del nacimiento del bebé, además, sus consultas fueron virtuales.

c) Factores sociales, culturales y demográficos

Instituto Nacional de Estadística e Información (INEI) menciona que, el Perú tiene una población de 9 millones 652 mil niños (as) y adolescentes en el 2019 y existe una tasa de mortalidad de 25% de población pediátrica (Rizo, Padilla y Tantaleán, 2020). Sin embargo, el Banco Mundial (2020) manifestó que hubo una reducción de 13 víctimas en menores de 5 años por cada 1000.

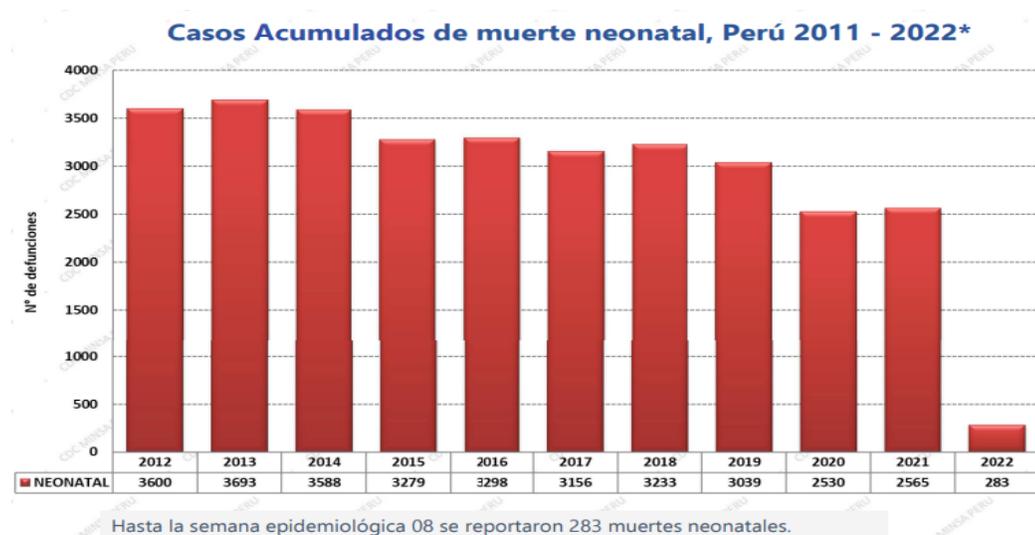
En la siguiente figura se evidencia el número de víctimas menores de 5 años en el Perú desde 1960 hasta el 2020.



Fuente: Banco Mundial - Tasa de mortalidad, menores de 5 años (por cada 1.000) - Perú

Por otro lado, existen un aproximado de 32 millones de habitantes (neonatos) con una tasa de natalidad del 17,42% en el 2019, pero hubo una reducción del 8% en decesos de neonatos y fetos (INEI, 2019). Aquellos departamentos con mayor tasa de mortalidad acumulados al año son Lima, Cusco, La libertad, Junín, Puno, Loreto y Lambayeque ubicándose en el séptimo lugar con una tasa de 150 víctimas neonatales (MINSa, 2022).

En el siguiente gráfico se evidencia el número de víctimas neonatales, Perú 2011 - 2022.



Fuente: Centro Nacional de Epidemiología, Prevención y Control de Enfermedades – MINSA. (*) Hasta la SE 08 –

La siguiente tabla muestra el número de muertes neonatos por departamento, Perú 2013 – 2021 y 2022:

GERESAS/DIRESAS/DIRIS	MUERTE NEONATAL									
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022*
DIRIS LIMA CENT	358	356	411	534	450	515	417	358	344	37
CUSCO	233	218	212	196	202	195	182	156	139	15
LA LIBERTAD	224	211	156	223	174	180	189	105	152	17
JUNIN	223	202	144	159	163	158	140	128	130	13
PUNO	236	217	194	173	150	152	128	106	72	3
LORETO	171	158	177	152	159	152	151	112	171	12
LAMBAYEQUE	105	173	135	143	154	149	189	137	150	27
CAJAMARCA	173	176	163	132	113	149	94	135	140	2
CALLAO	148	176	128	132	146	112	105	99	71	9
DIRIS LIMA NORT	141	116	108	103	95	124	128	93	74	3
SAN MARTIN	112	124	124	144	101	92	86	93	85	8
UCAYALI	104	119	145	104	71	94	99	109	96	24
PIURA	136	129	98	73	92	96	116	109	73	13
ANCASH	93	114	132	132	120	113	85	65	68	12
HUANUCO	132	115	113	93	98	106	81	87	67	9
AREQUIPA	130	88	111	84	94	93	103	66	63	3
AYACUCHO	101	117	83	92	114	83	99	73	59	4
DIRIS LIMA SUR	95	83	81	65	75	77	86	79	76	8
AMAZONAS	94	94	80	89	84	82	58	46	73	14
DIRIS LIMA ESTE	77	73	55	62	58	74	62	50	50	4
ICA	65	42	43	64	49	77	69	25	40	7
LUCIANO CASTILLO	84	56	42	37	27	57	70	50	53	2
LIMA PROVINCIAS	65	57	55	39	53	50	46	36	69	5
HUANCAVELICA	77	64	51	41	41	40	42	36	43	10
PASCO	49	52	41	36	47	35	36	37	17	2
JAEN	23	37	30	36	33	32	29	36	31	4
TUMBES	50	37	32	21	27	11	25	13	28	5
TACNA	48	25	45	33	27	16	26	10	16	1
MORROPON-HUANCA	46	40	24	13	21	22	21	15	35	3
APURIMAC	18	31	24	19	32	21	17	21	21	4
MADRE DE DIOS	28	29	27	31	29	26	23	0	11	1
CUTERVO	22	26	22	17	12	15	6	15	11	0
CHANKA	9	18	20	14	21	18	10	16	11	1
CHOTA	19	12	15	7	17	14	15	13	16	1
MOQUEGUA	4	3	8	5	7	3	6	1	10	0
Total general	3693	3588	3279	3298	3156	3233	3039	2530	2565	283

Fuente: Centro Nacional de Epidemiología, Prevención y Control de Enfermedades –MINSA.

(*) Hasta la SE 08 - 2022

d) Factores tecnológicos

En el caso de Perú, el desarrollo del cuidado del niño tiene una deficiente gestión debido a la espera de ser atendidos en severas enfermedades; además, cada año nacen más de 20 millones de bebés prematuros y se estima que 450 mueren cada hora, esto podría evitarse a través del calor corporal, ya que la temperatura del cuerpo de un recién nacido cae cuando está fuera del útero de la madre. Por ello, para mantener con vida los neonatos necesitan incubadoras, sin embargo, los centros de salud no cuentan con los equipos (BBC News, 2013).

Según la norma que impulsa la telegestión para la implementación y desarrollo de Telesalud, con Resolución M. N°116-2020, promueve desarrollar los servicios de

telemedicina a distancia sea en tiempo real, sincrónico o asincrónico en el sector público/privado, haciendo uso de las TIC (MINSA, 2020).

Como se evidencia el Instituto Nacional de Salud del Niño de San Borja (INSN-SB) brinda servicios a pacientes pediátricos con moderna tecnología y un trato humanizado. Hasta la fecha, realizó aproximadamente 7 000 intervenciones quirúrgicas, 115 000 atenciones por consulta externa y 7 200 emergencias de diversos casos clínicos complejos, asimismo, cuenta con la Red Telesalud en cirugía pediátrica y teleconsultas mediante vía teleconferencias a establecimientos de salud (MINSA, 2016). Por otro lado, el Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins de Essalud, con el transcurso de su funcionamiento ha logrado cambios y avances tecnológicos en el cuidado de neonatos en comparación con otros centros del mundo. Así como señala Ota (2018) en el hospital a partir de los 80 y en adelante se ha ido desarrollando mejores ventiladores mecánicos e incubadoras rodeadas de la luz y sonidos que trajo como consecuencia favorable la disminución de decesos de los neonatos. Es por ello, que hoy en día las clínicas cuentan con áreas o habitaciones especializadas en atenciones médicas pediátricas y regulación de sonidos, iluminación entre otros factores que favorecen el desarrollo del neonato. Además, la telemedicina y la historia clínica electrónica, de igual manera, la capacitación de expertos en ofrecer mejor servicio y salvaguardar la vida del paciente.

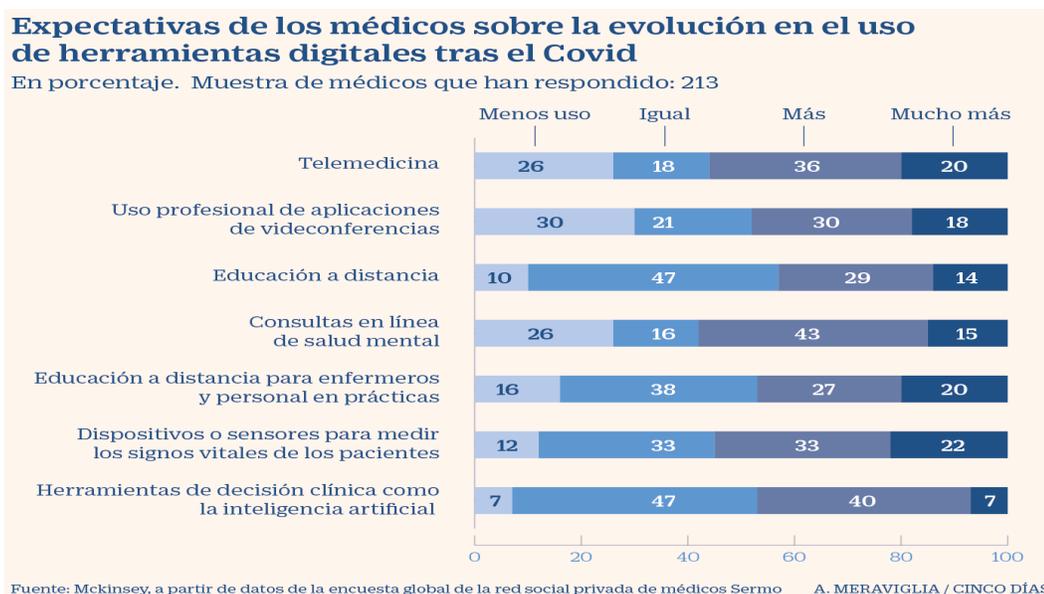
e) Factores ecológicos

El entorno ambiente es el medio en el cual habitamos, debemos cuidarlo y respetarlo, realizando obras que ayuden al fortalecimiento de la ética ecológica para el desarrollo sostenible. La Cámara Coruña (2008) redacta un listado de consejos en su Guía de las buenas prácticas ambientales en clínicas, recomendando el uso correcto del consumo de energías, los cuales lo clasifica como el uso adecuado de artefactos electrónicos, el ahorro de energía. De igual forma, propone el consumo responsable del agua. También, recomienda la adquirir materiales en establecimientos adecuados y su uso correcto.

- **Megatendencias y Tendencias de la nueva economía**

Muchas empresas relacionadas con pediatría y neonatología durante la pandemia del Covid-19 han implementado nuevos protocolos para atender de manera efectiva a sus pacientes pediátricos y neonatos, incluso a madres con posibles síntomas de Covid-19. Asimismo, realizaron prácticas de diferentes actividades para mejorar las condiciones de tratamientos del niño y cuidado del neonato en la regulación del nivel de iluminación y de sonido en la habitación donde se encuentre.

La clave para la recuperación del sector salud en el Perú, es mejorar la gestión de sus inversiones, donde su reforma es gracias a la innovación a través de su transformación digital. Indica Andrés Ávila del Mercado de Verticales en Zebra Technologies, que en México se ha creado el Expediente Clínico Único Médico (ECUM), un instrumento basado en inteligencia artificial, el cual brinda reportes e informes a los médicos, facilitando el trabajo y confrontación de datos entre los diferentes centros y subsistemas sanitarios, disminuyendo las demandas médicas y la pérdida de tiempo en la atención. Por otro lado, la telemedicina es otra respuesta para modernizar las clínicas y centros de salud del Perú, ya que las personas tienen conectividad. Hay 40 millones de celulares, muchos de ellos con capacidad de videollamada, indicó Rodríguez Abad (Conexión ESAN, 2020).



Cadena de valor de la empresa o sector

ACTIVIDADES DE SOPORTE	<u>INFRAESTRUCTURA</u>
	<ul style="list-style-type: none"> – En el Perú, el sector salud registra una variedad de pequeñas y grandes empresas formales que han logrado su desarrollo, con estructuras financieras sólidas, cuentan con liquidez para solventar sus pasivos y de esta manera aumentar su productividad. Son entidades que invierten en planeación y estructuras altas para garantizar mayores rendimientos. Además, cumplen con las normativas de entidades reguladoras como MINSA o SUSALUD que emiten los permisos para operar. Como indica el decreto supremo N°023-87-SA, las entidades particulares deben contar con infraestructura apropiada, respetando el reglamento general de establecimiento de salud del subsector no público. – En el sector existen tres clínicas privadas de pediatría y neonatología (Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores) ubicadas en Lima, en las cuales se dan procesos estratégicos para el servicio. Dicho sector presenta una creciente demanda por la pandemia e incluso continua. Éstas cumplen con la Ley N°27337 que establece el derecho a la atención integral de su salud del niño y adolescente, a partir de políticas que permitan su desarrollo físico e intelectual en condiciones adecuadas (El Peruano, 2018); asimismo, la Ley N°29885 declara el interés del cuidado neonatal (SEQUENCE, 2018). – Cabe resaltar que este sector aborda el plan estratégico 2016-2021 (CEPLAN, 2016), con la finalidad de fortalecer y generar su crecimiento en el país.
	<u>GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</u>
	<ul style="list-style-type: none"> – En el Perú existen 1072 médicos especialistas en pediatría y 41 especialistas en neonatología, sin embargo, en el departamento de Lambayeque existe una escasez profesional en la especialización de la rama de pediatría y neonatología, solo se registraron 9 pediatras (MINSA y DGGDRH, 2013). – En las entidades antes mencionadas cuentan con médicos que tienen estas especialidades. De igual forma, cuentan con enfermeros con experiencia y altas habilidades, por otro lado, ejecutan planes de reclutamiento, selección y contratación de personal. – El estado peruano por medio de programas ofrece capacitaciones al personal del sector salud. – Actualmente y en lo que va el año el sector aumentó la empleabilidad de muchas personas tras la crisis de la covid-19.
	<u>TECNOLOGÍA</u>
	<ul style="list-style-type: none"> – En el sector salud, algunas entidades han tratado de implementar un sistema de información transaccional, adquiriendo un hardware para el desarrollo correcto de labores; y un sistema de historias clínicas electrónicos. – En el caso, de Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores, cuentan con tecnología de primera mano, permitiendo al cliente realizar teleconsultas, citas en línea, estudios de laboratorios e imágenes. Monitoreo continuo de signos vitales y vigilancia de pacientes críticos a través de un área quirúrgica con equipamientos de alta tecnología, garantizando la recuperación del niño y adolescente, asimismo de madres gestantes. Para la insuficiencia respiratoria de los neonatos utilizan un corazón y pulmones artificiales ECMO.

<u>ABASTECIMIENTO</u>					
	<ul style="list-style-type: none"> - En el sector salud privado se hace un control para el abastecimiento de medicamentos e instrumentos, en las diferentes operaciones. De igual forma, al momento de comprar equipos tecnológicos como: camas pediátricas, silla de ruedas eléctricas, incubadoras, cunas de reanimación neonatales y otros; garantizando su funcionamiento a partir del uso adecuado para evadir el desperdicio de éstos a corto tiempo, y poder contribuir con la reducción de la contaminación ambiental. - En relación con las tres clínicas en Lima, realizan un óptimo trabajo en la adquisición de los equipos, medicamentos, tecnología y artefactos que necesitan para brindar sus servicios de manera holística e integral a los pacientes. 				
ACTIVIDADES PRIMARIAS	<u>LOGÍSTICA DE ENTRADA</u>	<u>OPERACIONES PRODUCTIVAS</u>	<u>LOGÍSTICA DE SALIDA</u>	<u>MARKETING Y VENTAS</u>	<u>SERVICIOS POST-VENTA</u>
	<ul style="list-style-type: none"> - En las clínicas Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores, realizan atenciones mediante una reserva de cita en línea y teleconsulta. - También realizan atenciones de emergencias a las madres con parto riesgoso y forzado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las clínicas realizan operaciones y actividades eficientes mejorando la calidad de vida del niño y neonato. - También detección y atención de nebulización pediátrica y en la unidad UCI el neonato puede permanecer días, semana, dependiendo su necesidad. 	<p>En el sector salud y las tres clínicas especializadas existe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alta del niño y neonato después de su tratamiento especializado. - Alta a las madres después del posparto del neonato. - Compras de medicamentos. 	<ul style="list-style-type: none"> - En el sector público y privado utilizan medios digitales (Pagina Web, Facebook, Instagram y WhatsApp). - Realizan charlas gratuitas de pediatría y neonatología, a cargo de profesionales del sector. 	<ul style="list-style-type: none"> - En el sector actualmente se está realizando consultorías (presencial y virtual) para conocer el diagnóstico actual del niño, adolescente y neonato, también la madre del bebé. - Realizan descuentos al afiliarse en la tarjeta de salud de la clínica.

FODA:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Las clínicas Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores cuentan con el soporte técnico y recurso humano para atender al paciente en emergencias pediátricas y cuidados intensivos neonatales. 2. Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores, tienen una sala de nebulización pediátrica con medicina integral y un pulmón y corazón artificial ECMO. 3. Las clínicas Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores cuentan con incubadoras y cunas de reanimación. 4. Alianzas estratégicas entre diferentes clínicas competitivas (Cepeda,2021). 5. El sector salud ha tomado mayor relevancia, por la crisis de la pandemia (Cepeda, 2021). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escasez de médicos especialistas en pediatría y neonatología. 2. Altos costos en sueldos de médicos especializados y personal técnico. 3. En el sector salud existen altos costos en la adquisición y mantenimiento de tecnología y equipamiento. 4. Elevación de precios de los medicamentos por la pandemia. 5. Elevación de precios de la indumentaria de salubridad por la coyuntura de la pandemia.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Alto índice de pacientes pediátricos y de natalidad. 2. Incremento de la necesidad de cuidados intensivos en bebés prematuros extremos, en Lambayeque el 70% son víctimas, pero con un soporte nutricional esta cifra se podría disminuir un 50% (La República, 2021). 3. Falta de clínicas especializadas en atención de primer nivel de pediatría y neonatología, en la ciudad de Lambayeque. 4. Ineficiencia en el sector salud del Estado en la ciudad. 5. Falta de inversión del Estado en el sector salud, específicamente en el cuidado de pediátricos y neonatos (Joo, 2021). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incertidumbre política. 2. Leyes estrictas para la creación de una clínica particular. 3. Desconocimiento de los clientes (padres de familia) potenciales del servicio ofrecido para el cuidado del niño y neonato. 4. Alta rotación del personal especializado y enfermeros o técnicos, debido a los salarios y elevada demanda existente por la situación actual de la pandemia en el país. 5. Nuevo ingreso de clínicas especializadas en pediatría o neonatología.

Viabilidad estratégica

- Matriz EFI

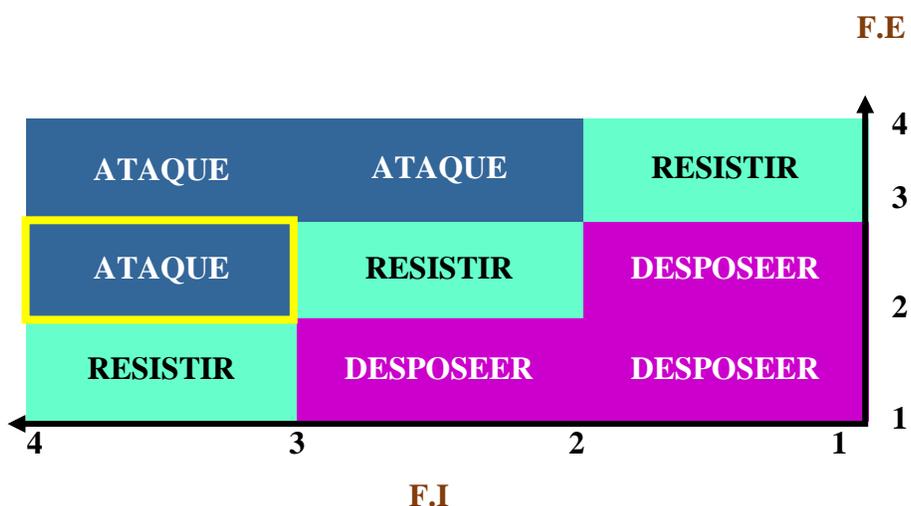
MATRIZ EFI – Evaluación de Factores Internos			
	Peso	Calificación	Total Ponderado
Fortalezas			
Las clínicas Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores cuentan con el soporte técnico y recurso humano para atender al paciente en emergencias pediátricas y cuidados intensivos neonatales.	0.14	4	0.56
Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores, tienen una sala de nebulización pediátrica con medicina integral y un pulmón y corazón artificial ECMO.	0.11	4	0.44
Las clínicas Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores cuentan con incubadoras y cunas de reanimación.	0.14	4	0.56
Alianzas estratégicas entre diferentes clínicas competitivas (Cepeda,2021).	0.15	4	0.6
El sector salud ha tomado mayor relevancia, por la crisis de la pandemia (Cepeda, 2021).	0.11	3	0.33
Debilidades			
Escasez de médicos especialistas en pediatría y neonatología.	0.07	2	0.14
Altos costos en sueldos de médicos especializados y personal técnico.	0.09	1	0.09
En el sector salud existen altos costos en la adquisición y mantenimiento de tecnología y equipamiento.	0.06	2	0.12
Elevación de precios de los medicamentos por la pandemia.	0.06	2	0.12
Elevación de precios de la indumentaria de salubridad por la coyuntura de la pandemia.	0.07	1	0.07
TOTAL	1.00		3.03
Los valores de las calificaciones son los siguientes:			
1 = debilidad mayor	2 = debilidad menor	3 = fortaleza menor	4 = fortaleza mayor

- Matriz EFE

MATRIZ EFE – Evaluación de Factores Externos			
	Peso	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades			
Alto índice de pacientes pediátricos y de natalidad.	0.21	4	0.84
Incremento de la necesidad de cuidados intensivos en bebés prematuros extremos, en Lambayeque el 70% son víctimas, pero con un soporte nutricional esta cifra se podría disminuir un 50% (La República, 2021).	0.11	4	0.44
Falta de clínicas especializadas en atención de primer nivel de pediatría y neonatología, en la ciudad de Lambayeque.	0.09	3	0.27
Ineficiencia en el sector salud del Estado en la ciudad.	0.05	3	0.15
Falta de inversión del Estado en el sector salud, específicamente en el cuidado de pediátricos y neonatos (Joo, 2021).	0.06	3	0.18
Amenazas			
Incertidumbre política.	0.17	2	0.34
Leyes estrictas para la creación de una clínica particular.	0.13	2	0.26
Desconocimiento de los clientes (padres de familia) potenciales del servicio ofrecido para el cuidado del niño y neonato.	0.04	1	0.04
Alta rotación del personal especializado y enfermeros o técnicos, debido a los salarios y elevada demanda existente por la situación actual de la pandemia en el país.	0.05	1	0.05
Nuevo ingreso de clínicas especializadas en pediatría o neonatología.	0.09	1	0.09
TOTAL	1.00		2.66
Los valores de las calificaciones son los siguientes:			
1 = amenaza mayor	2 = amenaza menor	3 = oportunidad menor	4 = oportunidad mayor

En conclusión, se aprecia que, sí hay viabilidad estratégica, ya que, el análisis de las Fuerzas de Porter, la Matriz SEPTED, la Cadena de Valor y el FODA indican que el proyecto es viable; ya que en la rama de pediatría y neonatología del sector salud existe una falta de inversión del Estado, garantizando así la oportunidad de llevar a cabo el presente proyecto. También, resulta de suma importancia para el crecimiento de nuestra economía del país. Finalmente, se deduce que el puntaje ponderado para la Matriz EFI y EFE es favorable, con calificaciones obtenidas de 3.03 y 2.66.

Análisis Matricial



De acuerdo con el puntaje ponderado tanto para la matriz interna y externa se ubican en la parte superior del cuadrante, es decir, en **ATAQUE**; indicando el acceso al mercado a través de estrategias que permitan el desarrollo y crecimiento del proyecto de inversión privada.

- Matriz de FODA cruzado

<p style="text-align: center;">FODA CRUZADO Fase 1 (Formulación de estrategias)</p>			FORTALEZAS	DEBILIDADES
			<ul style="list-style-type: none"> - Las clínicas Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores cuentan con el soporte técnico y recurso humano para atender al paciente en emergencias pediátricas y cuidados intensivos neonatales. - Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores, tienen una sala de nebulización pediátrica con medicina integral y un pulmón y corazón artificial ECMO. - Las clínicas Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores cuentan con incubadoras y cunas de reanimación. - Alianzas estratégicas entre diferentes clínicas competitivas (Cepeda,2021). - El sector salud ha tomado mayor relevancia, por la crisis de la pandemia (Cepeda, 2021). 	<ul style="list-style-type: none"> - Escasez de médicos especialistas en pediatría y neonatología. - Altos costos en sueldos de médicos especializados y personal técnico. - En el sector salud existen altos costos en la adquisición y mantenimiento de tecnología y equipamiento. - Elevación de precios de los medicamentos por la pandemia. - Elevación de precios de la indumentaria de salubridad por la coyuntura de la pandemia.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO		
<ul style="list-style-type: none"> - Alto índice de pacientes pediátricos y de natalidad. - Incremento de la necesidad de cuidados intensivos en bebés prematuros extremos, en Lambayeque el 70% son víctimas, pero con un soporte nutricional esta cifra se podría disminuir un 50% (La República, 2021). - Falta de clínicas especializadas en atención de primer nivel de pediatría y neonatología, en la ciudad de Lambayeque. - Ineficiencia en el sector salud del Estado en la ciudad. - Falta de inversión del Estado en el sector salud, específicamente en el cuidado de pediátricos y neonatos (Joo, 2021). 	<ul style="list-style-type: none"> - Con el aumento del índice de pacientes pediátricos y de natalidad en Lambayeque; y con la sala de nebulización pediátrica, y tecnología llamada ECMO se beneficiará a los niños y neonatos evitando su fallecimiento. - Aprovechar el incremento de la necesidad de cuidados intensivos del recién nacido, debido a que en la región hace falta de incubadoras y cunas de reanimación. - Inadecuada infraestructura de establecimientos del estado, por ello los padres de familias buscan alternativas como una clínica privada que satisfaga sus necesidades. - Establecer alianzas estratégicas con clínicas, empresas del entorno, para llegar a más clientes y posicionarnos al sector salud. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer alianzas estratégicas con proveedores para obtener mejores precios en la compra y mantenimiento de equipos médicos de última tecnología. - Realizar capacitaciones constantes con la finalidad de que el personal se identifique con los objetivos y cultura de la clínica. - La alta inversión puede ayudar a cubrir la compra de medicamentos e indumentaria de salubridad para ejecutar actividades que ofrece la clínica. 		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA		
<ul style="list-style-type: none"> - Incertidumbre política. - Leyes estrictas para la creación de una clínica particular. - Desconocimiento de los clientes (padres de familia) potenciales del servicio ofrecido para el cuidado del niño y neonato. - Alta rotación del personal especializado y enfermeros o técnicos, debido a los salarios y elevada demanda existente por la situación actual de la pandemia en el país. - Nuevo ingreso de clínicas especializadas en pediatría o neonatología. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar charlas en centros de esparcimientos o eventos públicos con la finalidad de concientizar a los clientes (padres de familia) sobre el servicio de pediatría y neonatología, principalmente en la región Lambayeque. - Desarrollar un sistema de remuneración atractivo con el fin de captar personal médico calificado en atención y cuidado de los niños y neonatos. - Importación de máquinas o equipos tecnológicos que fomenten el avance en la especialidad de pediatría y neonatología en el Perú. - Cumplir con las certificaciones y normas requeridas en la construcción de una clínica especializada, teniendo la finalidad de posicionarnos como una clínica privada confiable y eficaz. 	<ul style="list-style-type: none"> - Participar en conferencias internacionales dentro del sector salud sobre el tema de cuidados pediátricos e intensivos del neonato, para asegurar la red de contactos y entablar alianzas estratégicas. - Fomentar la reducción de costes en medicamentos e indumentaria de salubridad, esto mediante la asociación del sector público y privado que garanticen el beneficio a los pacientes. - Establecer relaciones políticas con el gobierno que permita la restricción en el momento de crear una clínica privada. 		

FODA CRUZADO Fase 2 (Definición de los objetivos estratégicos)	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> - Las clínicas Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores cuentan con el soporte técnico y recurso humano para atender al paciente en emergencias pediátricas y cuidados intensivos neonatales. - Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores, tienen una sala de nebulización pediátrica con medicina integral y un pulmón y corazón artificial ECMO. - Las clínicas Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores cuentan con incubadoras y cunas de reanimación. - Alianzas estratégicas entre diferentes clínicas competitivas (Cepeda,2021). - El sector salud ha tomado mayor relevancia, por la crisis de la pandemia (Cepeda, 2021). 	<ul style="list-style-type: none"> - Escasez de médicos especialistas en pediatría y neonatología. - Altos costos en sueldos de médicos especializados y personal técnico. - En el sector salud existen altos costos en la adquisición y mantenimiento de tecnología y equipamiento. - Elevación de precios de los medicamentos por la pandemia. - Elevación de precios de la indumentaria de salubridad por la coyuntura de la pandemia.
OPORTUNIDADES	ESTUDIO TÉCNICO	ESTUDIO DE MERCADO
<ul style="list-style-type: none"> - Alto índice de pacientes pediátricos y de natalidad. - Incremento de la necesidad de cuidados intensivos en bebés prematuros extremos, en Lambayeque el 70% son víctimas, pero con un soporte nutricional esta cifra se podría disminuir un 50% (La República, 2021). - Falta de clínicas especializadas en atención de primer nivel de pediatría y neonatología, en la ciudad de Lambayeque. - Ineficiencia en el sector salud del Estado en la ciudad. - Falta de inversión del Estado en el sector salud, específicamente en el cuidado de pediátricos y neonatos (Joo, 2021). 	<ul style="list-style-type: none"> - Con el aumento del índice de pacientes pediátricos y de natalidad, y con moderna tecnología especializada en los tratamientos médicos, se beneficiará a la población garantizando una mejor calidad de vida que evita el fallecimiento de los pacientes. - Al no contar con clínicas especializadas en pediatría y neonatología, la población busca alternativas como como una clínica con buena infraestructura y buen ambiente que satisfaga sus necesidades. - La alta inversión puede ayudar a cubrir la compra de medicamentos e indumentaria de salubridad para ejecutar actividades que ofrece la clínica. - Importación de máquinas o equipos tecnológicos que fomenten el avance en la especialidad de pediatría y neonatología en el Perú. 	<ul style="list-style-type: none"> - Con el aumento del índice de pacientes pediátricos y de natalidad en Lambayeque; y con la sala de nebulización pediátrica, y tecnología llamada ECMO se beneficiará a los niños y neonatos evitando su fallecimiento. - Con el incremento de la necesidad de este servicio, existe una mayor inversión en el sector salud, lo cual ayuda a cubrir la compra de medicamentos e indumentaria de salubridad y equipos médicos, que aportan una mejor calidad de vida a nuestros niños y neonatos, incluso a las madres gestantes. - A causa de la crisis mundial sanitaria, actualmente existe una mayor preocupación del cuidado del niño y los recién nacidos, además por las diferentes enfermedades del entorno.
AMENAZAS	ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL	ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO
<ul style="list-style-type: none"> - Incertidumbre política. - Leyes estrictas para la creación de una clínica particular. - Desconocimiento de los clientes (padres de familia) potenciales del servicio ofrecido para el cuidado del niño y neonato. - Alta rotación del personal especializado y enfermeros o técnicos, debido a los salarios y elevada demanda existente por la situación actual de la pandemia en el país. - Nuevo ingreso de clínicas especializadas en pediatría o neonatología. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer una red de contactos que permita obtener la asesoría legal ante cualquier contingencia o percance. - En base a la Ley N° 30012 promover el respeto del derecho de licencia a colaboradores con familiares directos que se encuentran en estado grave o terminal o sufran accidente grave. - Cumplimiento de la Ley N° 26842 – Ley general de salud. - Cumplimiento de normas técnicas que garanticen una adecuada y segura infraestructura donde los pacientes gocen de un servicio y ambiente de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inversión en activos tangibles, estos son equipos médicos e indumentaria médica, equipos de oficina y habitaciones de pacientes (pediátricos y neonato), muebles, etc. - Diseño de estructura económica-financiera para ofrecer un servicio al alcance de toda la población peruana. - Inversión en la importación de objetos pediátricos, incubadoras y cunas de reanimación modernizadas para desarrollar tratamientos, que garantice la innovación en el sector salud, ya que es lo que falta en la región Lambayeque.

<p style="text-align: center;">FODA CRUZADO Fase 3 (Definición de los objetivos estratégicos)</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - Las clínicas Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores cuentan con el soporte técnico y recurso humano para atender al paciente en emergencias pediátricas y cuidados intensivos neonatales. - Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores, tienen una sala de nebulización pediátrica con medicina integral y un pulmón y corazón artificial ECMO. - Las clínicas Jesús del Norte, San Juan Bautista y Miraflores cuentan con incubadoras y cunas de reanimación. - Alianzas estratégicas entre diferentes clínicas competitivas (Cepeda,2021). - El sector salud ha tomado mayor relevancia, por la crisis de la pandemia (Cepeda, 2021). 	<ul style="list-style-type: none"> - Escasez de médicos especialistas en pediatría y neonatología. - Altos costos en sueldos de médicos especializados y personal técnico. - En el sector salud existen altos costos en la adquisición y mantenimiento de tecnología y equipamiento. - Elevación de precios de los medicamentos por la pandemia. - Elevación de precios de la indumentaria de salubridad por la coyuntura de la pandemia.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p>	<p style="text-align: center;">OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL ESTUDIO TÉCNICO</p>	<p style="text-align: center;">OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL ESTUDIO DE MERCADO</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Alto índice de pacientes pediátricos y de natalidad. - Incremento de la necesidad de cuidados intensivos en bebés prematuros extremos, en Lambayeque el 70% son víctimas, pero con un soporte nutricional esta cifra se podría disminuir un 50% (La República, 2021). - Falta de clínicas especializadas en atención de primer nivel de pediatría y neonatología, en la ciudad de Lambayeque. - Ineficiencia en el sector salud del Estado en la ciudad. - Falta de inversión del Estado en el sector salud, específicamente en el cuidado de pediátricos y neonatos (Joo, 2021). 	<p>Posicionar a la empresa como la de mejor propuesta de valor en tecnología e innovación, ofreciendo la especialidad de pediatría y neonatología, con todo el equipamiento e infraestructura adecuada, garantizando la recuperación y el cuidado del niño y neonato.</p>	<p>Posicionar a la empresa como la de mejor servicio de salud en cuanto a pacientes pediátricos y neonatos con la finalidad de salvaguardar su vida y satisfacer la necesidad del mercado Lambayecano.</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p>	<p style="text-align: center;">OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL</p>	<p style="text-align: center;">OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Incertidumbre política. - Leyes estrictas para la creación de una clínica particular. - Desconocimiento de los clientes (padres de familia) potenciales del servicio ofrecido para el cuidado del niño y neonato. - Alta rotación del personal especializado y enfermeros o técnicos, debido a los salarios y elevada demanda existente por la situación actual de la pandemia en el país. - Nuevo ingreso de clínicas especializadas en pediatría o neonatología. 	<p>Posicionar a la empresa como la de mejor cultura organizacional, identificando a todos nuestros colaboradores con la misión y visión, de igual forma, nuestro personal desarrollare los principios axiológicos de la clínica, garantizando un buen trato en el servicio que supera las expectativas del paciente.</p>	<p>Posicionar a la clínica como una organización de alta rentabilidad y bajos costos financieros, de esta forma garantizando alto flujo de ingresos que cubre todos los costos operativos, tanto costo de mantenimiento, equipos, máquinas, etc. Logrando beneficios económicos y financieros para la clínica especializada.</p>

- Identificación de la viabilidad estratégica.

Luego de realizar el FODA cruzado con sus respectivas fases de formulación de estrategias y definición de los objetivos estratégicos de mercado: técnico operacional, organizacional y legal, y económico y financiero podemos concluir que si existe viabilidad estratégica para el desarrollo y crecimiento del proyecto privado en el sector salud en la región Lambayeque.

II.4 Estudio de Mercado: Diseño de la Función de Mercadotecnia del Proyecto

- Determinación de variables del estudio de mercado (Matriz identificación de variables)

a) Segmentación de mercado

PROBLEMA DE MERCADO:		
Demanda insatisfecha por el deficiente servicio especializado en pediatría y neonatología en el departamento de Lambayeque.		
NOMBRE DEL PROYECTO:		
Proyecto de inversión privada para la construcción de una clínica especializada en pediatría y neonatología en el departamento de Lambayeque, 2022		
PROPUESTA DE VALOR DEL MODELO DE NEGOCIO:		
El beneficio de contar con niños, adolescentes y neonatos sanos en el entorno familiar, alcanzando su máximo crecimiento y desarrollo.		
SEGMENTACIÓN SEGÚN EL MODELO DE NEGOCIO:		
Padres de familia en búsqueda de un servicio especializado en pediatría para la recuperación, rehabilitación durante el crecimiento y desarrollo de sus niños y adolescentes, así mismo, el servicio en neonatología de un recién nacido, en la región Lambayeque.		

DESCRIPTORES		
• Nivel Socio Económico / Estilos de vida u otros Segmentos	• Ubicación / Segmentación geográfica	• Valor de uso o valor agregado o utilidad buscada (por el segmento)
1. A	1.Región Lambayeque	1. El beneficio de un servicio especializado.
2. B		2. Mejor calidad de vida para los pacientes.
3. C		3. Servicio inmediato para alcanzar al máximo el crecimiento y desarrollo del niño, adolescente y neonato.

3	1	3	9
Se confirma el modelo de negocio; puesto que está orientado para los niños, adolescentes, neonatos de la región Lambayeque. Además, el proyecto es seguro ya que contará con una			

adecuada infraestructura clínica para diagnosticar, dar tratamiento y todos los cuidados intensivos que se necesita. Finalmente, se enfocará para personas (padres de familias) de niveles socioeconómicos A, B y C ya que son ellos quienes tendrán la solvencia económica para contratar el servicio dirigido a sus hijos.

b) Variables del mercado consumidor

	VARIABLES	INDICADORES
MERCADO CONSUMIDOR	V. Culturales	<ul style="list-style-type: none"> • Lugar de servicio • Frecuencia de servicio • Cantidad de servicio • Motivo de servicio
	V. Personales	<ul style="list-style-type: none"> • Estilo de vida • Gustos y preferencias
	V. Psicológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Percepción • Actitudes
	V. Sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo de preferencias
	V. Demográfica	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación actual • Capacidad de pago de los consumidores

c) Variables del mercado competidor

	VARIABLES	INDICADORES
MERCADO COMPETIDOR	Servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Marca • Entretenimiento
	Precio	<ul style="list-style-type: none"> • Relación precio-calidad
	Plaza	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción de la ubicación de la competencia.
	Promoción	<ul style="list-style-type: none"> • Promociones en la clínica, carteles y publicidad en redes sociales.

d) Variables del mercado de productos sustitutos

	VARIABLES	INDICADORES
MERCADO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	Sustitución de servicio a servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Fijación de precios del servicio. • Disminución de ingresos y beneficios. • Afectación al poder de negociación frente a clientes.

- Mercado Potencial (Segmento)

El mercado potencial esta compuesto por todos los menores de 17 años (neonatos, niños y adolescentes) que viven en la ciudad de Lambayeque. Según el Censo realizado por la INEI – 2017 y actualizado por el Departamento de estadística - C.P.I, son 407,100 personas en base a los tres segmentos de edades, como se muestra en la siguiente figura (CPI, 2022):



Departamento	Población	%	Segmento de edad						
			00-05	06-12	13-17	18-24	25-39	40-55	56-+
Lima	12,053.1	36.0	1,044.6	1,151.3	835.0	1,353.1	2,995.7	2,497.4	2,176.0
Piura	2,102.5	6.2	240.9	268.7	176.3	216.6	463.6	391.7	344.7
La Libertad	2,016.7	5.9	216.0	238.8	159.1	225.1	452.4	378.5	346.8
Arequipa	1,581.2	4.7	146.0	156.0	111.9	176.8	385.6	323.4	281.5
Cajamarca	1,495.6	4.5	162.0	191.3	130.9	144.2	333.4	279.7	254.1
Junín	1,406.9	4.2	147.4	168.6	122.3	158.4	321.0	257.2	232.0
Lambayeque	1,360.5	4.1	143.4	155.7	108.0	151.2	292.1	264.3	245.8
Cusco	1,358.3	4.1	133.5	156.7	123.6	150.0	310.5	262.7	221.3
Puno	1,323.0	4.0	117.7	141.3	111.4	148.6	304.2	256.7	243.1
Ancash	1,227.2	3.7	120.6	142.0	98.3	122.4	268.0	241.3	234.6
Loreto	987.9	3.0	134.7	160.4	94.8	94.2	206.6	165.7	131.5
Ica	970.1	2.9	104.8	111.1	71.2	107.2	227.5	186.3	162.0
San Martín	915.7	2.7	108.4	123.9	78.3	92.3	211.9	172.5	128.4
Huánuco	806.6	2.4	88.3	104.5	75.5	89.7	176.9	144.4	127.3
Ayacucho	691.7	2.1	70.4	84.9	65.7	76.6	152.6	124.6	116.9
Ucayali	558.3	1.7	75.6	83.0	48.6	58.7	127.6	96.6	68.2
Apurímac	454.5	1.4	46.0	56.9	41.4	46.2	98.2	84.5	81.3
Amazonas	423.0	1.3	49.5	57.9	38.7	40.1	93.6	78.1	65.1
Huancavelica	385.9	1.2	40.4	50.3	40.9	39.9	75.0	67.5	71.9
Tacna	376.1	1.1	31.7	37.3	27.7	42.2	96.7	81.3	59.2
Pasco	286.1	0.9	29.8	35.3	22.7	32.5	69.6	53.8	42.4
Tumbes	256.1	0.8	29.2	31.9	20.1	26.2	59.7	50.1	38.9
Moquegua	200.5	0.6	17.3	20.0	14.0	19.6	48.2	43.7	37.7
Madre de Dios	159.1	0.5	19.4	21.1	11.8	17.4	44.1	29.2	16.1
Total	33,396.6	100.0	3,317.6	3,748.9	2,628.2	3,629.2	7,814.7	6,531.2	5,726.8

Fuente: I.N.E.I. - Estimaciones y proyecciones de población en base al Censo 2017. Elaboración: Departamento de estadística - C.P.I.

- Población

La población corresponde a las personas desde su nacimiento hasta terminada la adolescencia, lo que corresponde desde los 0 hasta los 17 años, 11 meses y 29 días. Del total de la población a nivel regional, Lambayeque representa el 3.9% que son 408, 450 mil menores (MINSA,2017).

Tabla N° 2. Población pediátrica, por regiones y por grupos de edades, 2017.

Región	Grupos de edad de la población pediátrica					Total	
	<1 año	1 a 4 años	5 a 9 años	10 a 14 años	15 a 17 años	N°	%
Amazonas	8,218	34,301	44,839	43,447	22,797	153,602	1.5%
Ancash	21,016	86,225	111,136	110,924	63,509	392,810	3.8%
Apurímac	9,519	39,261	50,821	48,977	25,182	173,760	1.7%
Arequipa	20,485	83,141	104,789	106,657	68,096	383,168	3.7%
Ayacucho	15,027	61,250	77,192	75,031	42,394	270,894	2.6%
Cajamarca	28,718	118,084	155,370	157,458	87,887	547,517	5.3%
Callao	15,304	62,596	79,959	81,491	50,596	289,946	2.8%
Cusco	23,628	97,329	126,352	126,812	72,852	446,973	4.3%
Huancavelica	12,976	52,125	63,693	59,210	31,804	219,808	2.1%
Huánuco	18,058	73,234	93,487	91,588	50,199	326,566	3.1%
Ica	13,210	53,330	68,830	71,404	43,060	249,834	2.4%
Junín	28,585	112,815	139,826	138,837	80,852	500,915	4.8%
La Libertad	33,154	135,761	173,937	175,563	104,876	623,291	6.0%
Lambaveque	20,958	85,470	111,993	117,652	72,377	408,450	3.9%
Lima	160,526	643,142	797,630	808,457	516,903	2,926,658	28.2%
Loreto	21,130	87,772	116,953	118,767	65,619	410,241	4.0%
Madre de Dios	2,528	10,358	13,355	13,423	7,836	47,500	0.5%
Moquegua	2,618	10,669	13,730	13,981	8,275	49,273	0.5%
Pasco	6,259	24,656	31,249	31,859	18,131	112,154	1.1%
Piura	35,965	145,368	185,171	185,387	107,108	658,999	6.4%
Puno	28,805	115,379	146,374	148,137	87,574	526,269	5.1%
San Martín	15,440	64,623	85,092	85,102	47,925	298,182	2.9%
Tacna	5,435	22,510	29,159	29,671	18,055	104,830	1.0%
Tumbes	3,846	16,019	20,656	20,598	12,305	73,424	0.7%
Ucayali	8,580	35,649	49,694	53,377	29,714	177,014	1.7%
Total	559,988	2,271,067	2,891,287	2,913,810	1,735,926	10,372,078	100.0%

Fuente: MINSA-OGTI. INEI. Perú: Estimaciones y proyecciones de la población por años calendarios y edades simples y especiales, 2017.

Cabe recalcar, que el entorno familiar es quien busca el servicio para sus hijos, según IPSOS (2018), existen 8.9 millones de hogares y familias en el Perú, dentro de ellas está nuestra región.



- Demanda de mercado

Según el HNMD (2017), a lo largo de los años se diagnostican varios casos de pediatría y neonatología, la demanda del mercado de servicio salud siempre ha sido significadamente

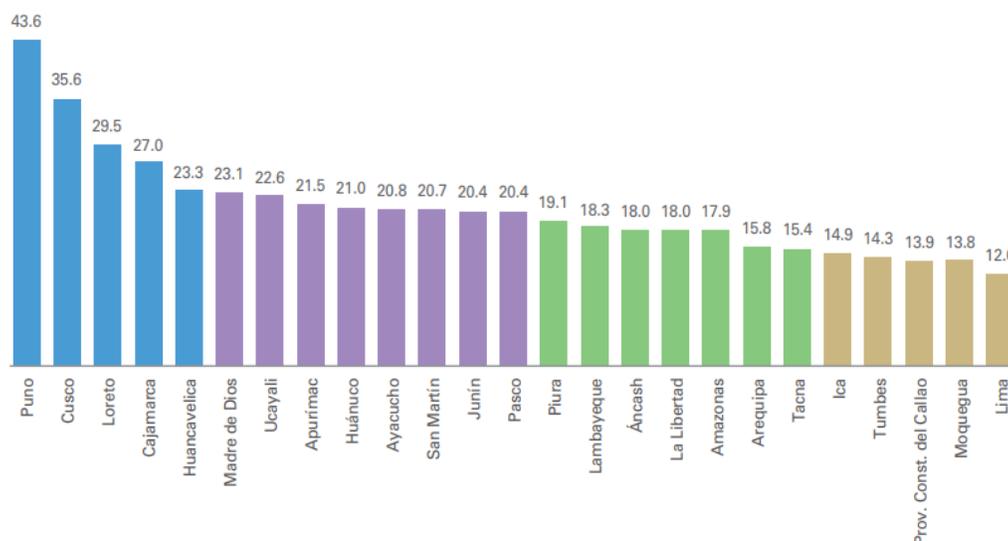
alta, con relación a los diferentes sectores. Este crecimiento anual se debe a factores como la Anemia, Neumonía, síndrome inflamatorio multisistémico en niños, prematuro, bajo peso al nacer y el virus del Covid-19.

Además, Lambayeque cuenta con una población de 407,100 mil menores; de los cuales según MINSA (2015), la tasa de defunciones aproximado por cada mil nacimientos es 18.3% por lo que se estima un total por año de 138 decesos más en niños y un aproximado anual de 84 decesos más en neonatales. Siendo de esta forma, Lambayeque un departamento que presenta mayor grado de mortalidad en relación con cuidados intensivos, ya que INEI (2022) de lo que va del año ya van 800 niños y 60 neonatales fallecidos, debido a las diversas enfermedades crónicas de esta población.

Tabla N° 96: Distribución de Atenciones en Consulta Externa Según Servicio de Atención, HNDM 2013 – 2017

SERVICIO	2013		2014		2015		2016		2017	
	N°	%								
MEDICINA REHABILITACIÓN	27557	6.5	34045	8.0	37383	7.5	34512	6.9	54664	11.3
OFTALMOLOGÍA	23109	5.4	23360	5.5	30581	6.1	30017	6.0	28699	5.9
CARDIOLOGÍA	18686	4.4	19147	4.5	22612	4.5	26511	5.3	27167	5.6
INFECTOLOGÍA	8310	1.9	9084	2.1	10615	2.1	15096	3.0	26750	5.5
ODONTOLOGÍA	9542	2.2	12142	2.9	16335	3.3	23516	4.7	22813	4.7
ENDOCRINOLOGÍA	18694	4.4	14817	3.5	21784	4.4	24884	5.0	20046	4.1
OBSTETRICIA	15619	3.7	14975	3.5	19149	3.8	25143	5.0	17054	3.5
NEUMOLOGÍA	9848	2.3	10858	2.6	15439	3.1	14757	2.9	16851	3.5
NEUROLOGÍA	15882	3.7	16935	4.0	17670	3.5	18063	3.6	16339	3.4
GINECOLOGÍA	12599	3.0	8038	1.9	12257	2.5	12602	2.5	14792	3.0
REUMATOLOGÍA	9873	2.3	10118	2.4	13629	2.7	12753	2.5	14768	3.0
UROLOGÍA	16455	3.9	13481	3.2	15363	3.1	14233	2.8	13506	2.8
MEDICINA INTERNA	16855	4.0	15084	3.6	16030	3.2	14635	2.9	13379	2.8
DERMATOLOGÍA	15008	3.5	12919	3.0	11538	2.3	14387	2.9	13236	2.7
GASTROENTEROLOGÍA	10559	2.5	10887	2.6	14182	2.8	14558	2.9	13136	2.7
PSICOLOGÍA	9492	2.2	11372	2.7	12715	2.5	11325	2.3	12657	2.6
OTORRINOLARINGOLOGÍA	11167	2.6	12204	2.9	14582	2.9	13043	2.6	12376	2.6
ONCOLOGÍA GINECOLÓGICA	9550	2.2	7350	1.7	11015	2.2	8557	1.7	12172	2.5
CIRUGÍA GENERAL	9794	2.3	9704	2.3	13684	2.7	13590	2.7	12135	2.5
TRAUMATOLOGÍA	7691	1.8	7142	1.7	10471	2.1	11332	2.3	10986	2.3
NEFROLOGÍA	7137	1.7	8518	2.0	13348	2.7	12768	2.5	10873	2.2
PEDIATRÍA	10855	2.5	9957	2.4	9890	2.0	9106	1.8	10187	2.1
HEMATOLOGÍA	9566	2.2	9632	2.3	10241	2.0	8731	1.7	9673	2.0
MEDICINA ONCOLÓGICA	5244	1.2	7480	1.8	8778	1.8	8144	1.6	9117	1.9
ANESTESIOLOGÍA	6103	1.4	5703	1.3	7983	1.6	6787	1.4	8039	1.7
PSIQUIATRÍA	6637	1.6	8019	1.9	7128	1.4	6751	1.3	6632	1.4
CIRUGÍA DE TÓRAX Y CARDIOVASCULAR	6315	1.5	7261	1.7	8781	1.8	7655	1.5	6597	1.4
CIRUGÍA CABEZA Y CUELLO	6142	1.4	6589	1.6	8486	1.7	7553	1.5	6466	1.3
NUTRICIÓN	3671	0.9	3877	0.9	3655	0.7	6202	1.2	5333	1.1
NEUROCIRUGÍA	3158	0.7	3108	0.6	3818	0.8	4868	1.0	3703	0.8
NEONATOLOGÍA	4155	1.0	3556	0.8	4201	0.8	3245	0.6	2568	0.5
TOTAL	426425		424629		499686		500320		485285	

Fuente: Oficina de Estadística e Informática



Fuente: INEI. Comportamiento de la Mortalidad Infantil por departamento. 2017

Año	Demanda Pediátrica	Defunciones	Demanda real	Demanda Neonatal	Defunciones	Demanda real
2013	10855	388	10467	4155	105	4050
2014	9987	526	9461	3556	173	3383
2015	9890	664	9226	4201	135	4066
2016	9106	802	8304	3245	143	3102
2017	10187	940	9247	2568	154	2414
2018	11055	1078	9977	3167	149	3018
2019	11152	1216	9936	3812	189	3623
2020	11936	1354	10582	4768	137	4631
2021	13017	1492	11525	5445	150	5295
2022	13685	1630	12055	6044	234	5810
2023	13982	1768	12214	6689	318	6371
2024	14766	1906	12860	7645	402	7243
2025	15847	2044	13803	8322	486	7836
2026	16715	2182	14533	8921	570	8351
2027	17200	2320	14880	10000	654	9346

Fuente: Elaboración propia

- Oferta de mercado

Un estudio realizado por la INEI (2017), indica las cantidades de atenciones y pacientes atendidos por Grupo Etéreo, según servicio, en el año 2016. Donde presenta el servicio

de pediatría general, el cual hace referencia al paciente pediátrico y neonato, como se recalcó anteriormente el servicio de neonatología pertenece a la rama de pediatría; indicando el número de personas que realizan una consulta, como se evidencia no son atendidos en su totalidad, asimismo, el grupo de 0 a 11 años (el recién nacido y niños) y de 12 a 17 años (adolescentes) de edad son los que tienen mayores consultas, sin embargo, solo una cantidad baja, ni siquiera la mitad son atendidos.

6.56 LAMBAYEQUE: ATENCIONES Y ATENDIDOS EN EL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE LAS MERCEDES. POR GRUPO ETÁREO: SEGÚN SERVICIO, 2016

Servicios	0 a 11 años		De 12 a 17 años		De 18 a 29 años		De 30 a 59 años		60 a más años	
	Atención	Atendido	Atención	Atendido	Atención	Atendido	Atención	Atendido	Atención	Atendido
Total	29 860	12 501	7 372	3 320	25 966	11 143	69 957	23 063	35 298	11 705
Servicio de Medicina	10 856	2 796	3 829	1 813	10 881	5 311	37 589	11 415	25 260	7 560
Medicina General	1	1	326	301	1 244	1 174	823	650	296	201
Medicina Interna	-	-	7	6	27	21	92	66	57	35
Neumología	58	20	45	14	162	53	424	144	422	97
Medicina Oncológica	1	1	7	3	58	21	281	39	144	28
Geriatría	2	-	-	-	-	-	11	7	461	200
Medicina Física y Rehabilitación	5 332	255	577	41	909	65	9 775	351	6 405	258
Cardiología	587	466	472	393	1 513	1 240	3 558	2 587	3 166	1 982
Gastroenterología	77	47	149	105	505	276	1 802	907	1 069	483
Endocrinología	93	40	135	64	212	109	1 332	493	888	304
Oftalmología	1 430	528	534	268	729	331	3 887	1 235	4 327	946
Neurología	342	129	317	99	765	238	1 529	446	793	220
Psiquiatría	34	17	43	25	380	230	658	253	401	274
Nefrología	43	13	15	6	60	17	415	63	377	58
Traumatología	480	175	178	50	327	111	1 178	368	823	236
Hematología	173	56	53	19	155	50	259	87	199	56
Hematología Clínica	89	35	38	11	97	36	147	41	89	23
Reumatología	48	17	47	19	148	66	1 389	664	1 128	514
Otorrinolaringología	623	287	223	90	384	159	796	314	489	187
Infectología	620	317	232	124	2 313	729	7 375	1 966	1 852	832
Urología	306	148	70	34	196	110	834	398	1 240	434
Dermatología	517	244	361	141	697	275	1 024	336	634	192
Servicio de Cirugía	1 957	863	511	248	1 684	943	5 126	2 311	2 607	1 040
Cardiovascular	1	-	4	1	11	1	114	16	167	27
Estética	160	42	18	5	53	22	65	37	24	16
Oncológica	33	19	72	24	412	125	1 316	289	453	87
Oncológica de Cabeza y Cuello y Máxilo Facial	6	2	6	-	9	2	42	10	26	1
Cirugía Pediátrica	1 317	481	122	43	9	4	25	8	7	5
Neurocirugía	44	21	19	11	76	40	260	131	86	46
Cirugía Torácica - Cardiovascular	15	2	16	6	47	13	294	22	341	21
Anestesiología	275	260	108	100	436	409	1 164	1 064	537	501
Cirugía Plástica	14	8	1	-	3	1	5	2	2	1
Cirugía Cabeza y Cuello	-	-	-	-	1	-	10	1	7	-
Cirugía General	85	28	141	58	621	326	1 820	731	944	335
Servicio Pediatría	2 827	1 059	112	43	25	13	20	9	19	15
Pediatría General	2 827	1 059	112	43	25	13	20	9	19	15

A esto, según la INEI (2016) en la región en promedio solo el 15% de los casos diagnosticados con enfermedades pediátricas y cuidados intensivos es atendido.

Año	Oferta Pediátrica	Oferta Neonatal
2013	260	254
2014	306	263
2015	886	354
2016	1083	363
2017	1129	454
2018	1709	563
2019	1906	654
2020	1952	763
2021	2532	854
2022	2729	863
2023	2775	954
2024	3355	963
2025	3552	1054
2026	3598	1063
2027	4178	1154

Fuente: Elaboración propia

- Brecha de mercado

Año	Demanda Pediátrica	Oferta Pediátrica	Demanda Insatisfecha	Demanda Neonatal	Oferta Neonatal	Demanda Insatisfecha
2013	10467	260	10207	4050	254	3796
2014	9461	306	9155	3383	263	3120
2015	9226	886	8340	4066	354	3712
2016	8304	1083	7221	3102	363	2739
2017	9247	1129	8118	2414	454	1960
2018	9977	1709	8268	3018	563	2455
2019	9936	1906	8030	3623	654	2969
2020	10582	1952	8630	4631	763	3868
2021	11525	2532	8993	5295	854	4441
2022	12055	2729	9326	5810	863	4947
2023	12214	2775	9439	6371	954	5417
2024	12860	3355	9505	7243	963	6280
2025	13803	3552	10251	7836	1054	6782
2026	14533	3598	10935	8351	1063	7288
2027	14880	4178	10702	9346	1154	8192

En conclusión, con el análisis podemos determinar que existe una demanda insatisfecha debido a la poca inversión pública/privada en el sector salud, haciendo énfasis en los cuidados intensivos pediátrico y neonatal que se les brindan a los pacientes que padecen anemia, neumonía, síndrome inflamatorio multisistémico en niños, un recién nacido prematuro, con bajo peso y otras enfermedades o tratamientos. Por tanto, se pretende cubrir al 100% dicho mercado.

- Mercado objetivo

Nuestro mercado objetivo son todos aquellos niños, adolescentes y neonatos de la Región Lambayeque, los cuales pertenecen al sector socioeconómico A, B y C, ya que son ellos los que contarán con la solvencia económico para contratar el servicio. En términos de pacientes nuestro mercado objetivo para el año 2023 será de 14856 pacientes pediátricos y neonatos durante todo el año.

- Plan de Mercadeo de Corto, Mediano y Largo plazo (**OMEIM – Estudio de Mercado**)

PROBLEMA CENTRAL: Demanda insatisfecha por el deficiente servicio especializado en pediatría y neonatología en el departamento de Lambayeque.

PROPUESTA DE VALOR: El beneficio de contar con niños, adolescentes y neonatos sanos en el entorno familiar, alcanzando su máximo crecimiento y desarrollo.

NOMBRE DEL PROYECTO: Proyecto de inversión privada para la construcción de una clínica especializada en pediatría y neonatología en el departamento de Lambayeque, 2022

	Plan MKT	Objetivo estratégico de mercado	Indicadores de Control/medición	Meta u objetivo operativo	Estrategia de marketing (4p)	Medición cumplimiento de los indicadores: (Frecuencia)
	Corto plazo		<ul style="list-style-type: none"> - Números de consultas y pacientes atendidos. - Número de reclamos presentes por los clientes. 	<p>El 100% de la cantidad demandada se atenderá cada año.</p> <p>Lograr un 85% de la satisfacción de los pacientes pediátricos y neonatos.</p>	<p>Producto: Compra de 50 camas y 2 nebulizadores pediátricos, 4 unidades de nutrición parental; 50 camas de cuidados intensivos, 7 incubadoras, 4 servocunas, 6 ventiladores mecánicos y 12 balones de oxígeno. Por otro lado, los servicios a ofrecer son: la atención de niños con neumonía, asma, apendicitis agudas, enfermedades pulmonares obstructivas crónicas, fracturas de pierna e inclusive el tobillo, otras enfermedades comunes en menores de edad; posparto, bebés prematuros que necesitan nutrición fetal para su crecimiento.</p> <p>Precio: El precio se designará a través de la contabilización de los costos y haciendo una comparativa de los costos de la competencia.</p> <p>Plaza: La clínica en cuidados intensivos pediátricos y de neonatología, estará</p>	Medición mensual

					<p>situada en el departamento de Lambayeque.</p> <p>Promoción: Mediante el uso de redes sociales y redes de contacto, se dará a conocer el servicio especializado y descuentos respectivos según el servicio requerido por nuestros clientes. Asimismo, se fomentará alianzas estratégicas con clínicas ginecológicas, cuidado infantil y adolescente.</p>	
<p>ESTRATEGIA A COMPETITIVA Y VENTAJA COMPETITIVA</p>	<p>Mediano plazo</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Números de consultas y pacientes atendidos. - Número de reclamos presentes por los clientes. - Número de historiales clínicos. 	<p>El 100% de la cantidad demandada se atenderá cada año.</p> <p>Incremento de pacientes en 4%.</p> <p>Lograr un 87% de la satisfacción de los pacientes pediátricos y neonatos.</p>	<p>Producto: Mantener las 50 camas y los 2 nebulizadores pediátricos, las 3 unidades de nutrición parental; 50 camas de cuidados intensivos, las 7 incubadoras, 4 servocunas, los 6 ventiladores mecánicos. Comprar 4 balones de oxígeno para tener un total de 16.</p> <p>Precio: El precio se designará a través de la contabilización de los costos y haciendo una comparativa de los costos de la competencia.</p> <p>Plaza: La clínica seguirá localizada en la ciudad de Lambayeque, pero se implementará una cochera para la ubicación de ambulancias.</p> <p>Promoción: Se seguirá con el uso de las plataformas digitales, para fidelizar más clientes y descuentos. Se mantendrá el convenio con clínicas, y realizar nuevos convenios con hospitales nacionales del país.</p>	<p>Medición mensual</p>

	Largo plazo	<p>POSICIONAR A LA EMPRESA COMO LA DE MEJOR SERVICIO DE SALUD EN CUANTO A PACIENTES PEDIÁTRICOS Y NEONATOS CON LA FINALIDAD DE SALVAGUARDAR SU VIDA Y SATISFACER LA NECESIDAD DEL MERCADO LAMBAYECA NO.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Números de consultas de pacientes atendidos. - Cantidad de ingresos obtenidos por diferentes servicios y convenios. - Número de reclamos presentados por los clientes. - Número de historiales clínicos. 	<p>El 100% de la cantidad demandada se atenderá cada año.</p> <p>Incremento de pacientes en 4%.</p> <p>Lograr un 90% de la satisfacción de los pacientes pediátricos y neonatos</p>	<p>Producto: Comprar 50 camas pediátricas y 50 de cuidados intensivos para tener un total de 200. Mantener los 2 nebulizadores pediátricos y las 4 unidades de nutrición parental. Comprar 2 incubadoras que serían 9, comprar 2 servocunas para un total de 6, comprar 6 ventiladores mecánicos para tener un total de 12. Y comprar 4 balones de oxígeno para tener un total de 20.</p> <p>Precio: El precio se designará a través de la contabilización de los costos y haciendo una comparativa de los costos de la competencia.</p> <p>Plaza: La clínica seguirá localizada en el en la ciudad de Lambayeque, pero se asignará una para farmacia.</p> <p>Promoción: Se seguirá con el uso de las plataformas digitales, para fidelizar más clientes y descuentos. Se mantendrá el convenio con clínicas, y con hospitales nacionales del país. Pero se realizará alianzas con profesionales de salud y laboratorios farmacéuticos.</p>	Medición mensual
--	------------------------	---	---	---	---	------------------

II.5 Estudio Técnico: Diseño de la Función de Producción del Proyecto

ESTUDIO TÉCNICO

OBJETIVO - META – ESTRATEGIA - INDICADORES Y MEDICIÓN DE INDICADORES (OMEIM)

CAPACIDAD O TAMAÑO DEL PROYECTO: El tamaño de la clínica se determinará a través de la cantidad de habitaciones de observación como: oficinas de consultoría, área de tóxico y cirugía, internado y cuidado para pacientes, número de equipos tecnológicos pediátricos y de neonatología, etc. Tomando en cuenta la cifra de personas con enfermedades terminales en Lambayeque la clínica buscará atender el 10% más que la cantidad demandada de pacientes con enfermedades terminales. Por lo tanto, el tamaño de la clínica especializada será de 7.912 m².

TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO Y CANTIDAD DEMANDADA: Nuestro mercado objetivo al cual está dirigido la clínica de cuidados intensivos pediátricos y neonatología son todos aquellos niños, adolescentes y neonatos de la Región Lambayeque. Según el informe de MINSA (2020) determinó la cantidad de menores con enfermedades crónicas que son 1952 y 763 neonatos prematuros extremos, dando como resultado un total de 2715 pacientes, cifra que va aumentando con el pasar de los años. A esto, la INEI (2017) realizó un estudio para determinar la demanda de casos, por la cual se evidencia que solo el 15% es atendido, teniendo una demanda insatisfecha de 14856 pacientes.

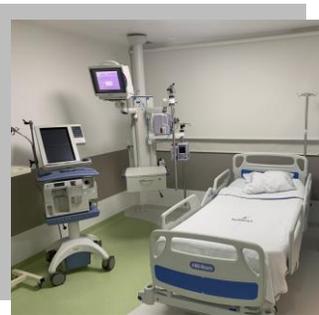
LOCALIZACIÓN (MICRO)

Factor	Peso	Chiclayo		Lambayeque		Ferreñafe	
		Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
Mayor cercanía al mercado potencial	30%	5	1.5	4	1.2	3	0.9
Ubicación céntrica	25%	5	1.25	4	1	3	0.5
Fácil acceso	25%	5	1.25	4	1	2	0.5
Disponibilidad de terrenos para funcionamientos de clínicas.	20%	3	0.6	3	0.6	2	0.6
	100%		4.6		3.8		2.5

Para decidir la localización del proyecto, se utilizó un método el cual se basa en diferentes factores como: mayor cercanía al mercado potencial, ubicación céntrica, fácil acceso y disponibilidad de terrenos para funcionamientos de clínicas. Asimismo, se consideró el peso, calificación y ponderado de acuerdo a las provincias, luego de multiplicar y sumar se obtuvo la mejor alternativa, la cual permitió elegir la zona de Chiclayo en la Av. Evitamiento a pocos metros de la Prolongación Bolognesi, diagonal a la Urb. La Purísima, a una distancia de 600 metros y 3 minutos del colegio ceibos, grifos PRIMAX y REPSOL (Adondevivir, 2022).



PRODUCTO (DISEÑO): Con un diseño abierto y equipado con alta tecnología de punta e infraestructura hospitalaria, la clínica contará con equipos médicos modernos adecuados para ofrecer un servicio eficiente y seguro para nuestros pacientes. Es por ello, que contará con 200 camas pediátricas y neonatales (con oxígeno de alto flujo y presión), cuidando los aspectos ambientales como la luz, ruido y cada tratamiento del niño, adolescente y neonato, respetando su descanso. Asimismo, nebulizadores pediátricos y unidades de nutrición parental (para la alimentación por vía intravenosa); 9 incubadoras y 6 servocunas (equipos para brindar calor y humedad a los neonatos). También, se contará con sillas de ruedas electrónicas para niños y ventiladores mecánicos para problemas respiratorias del niño y neonato.

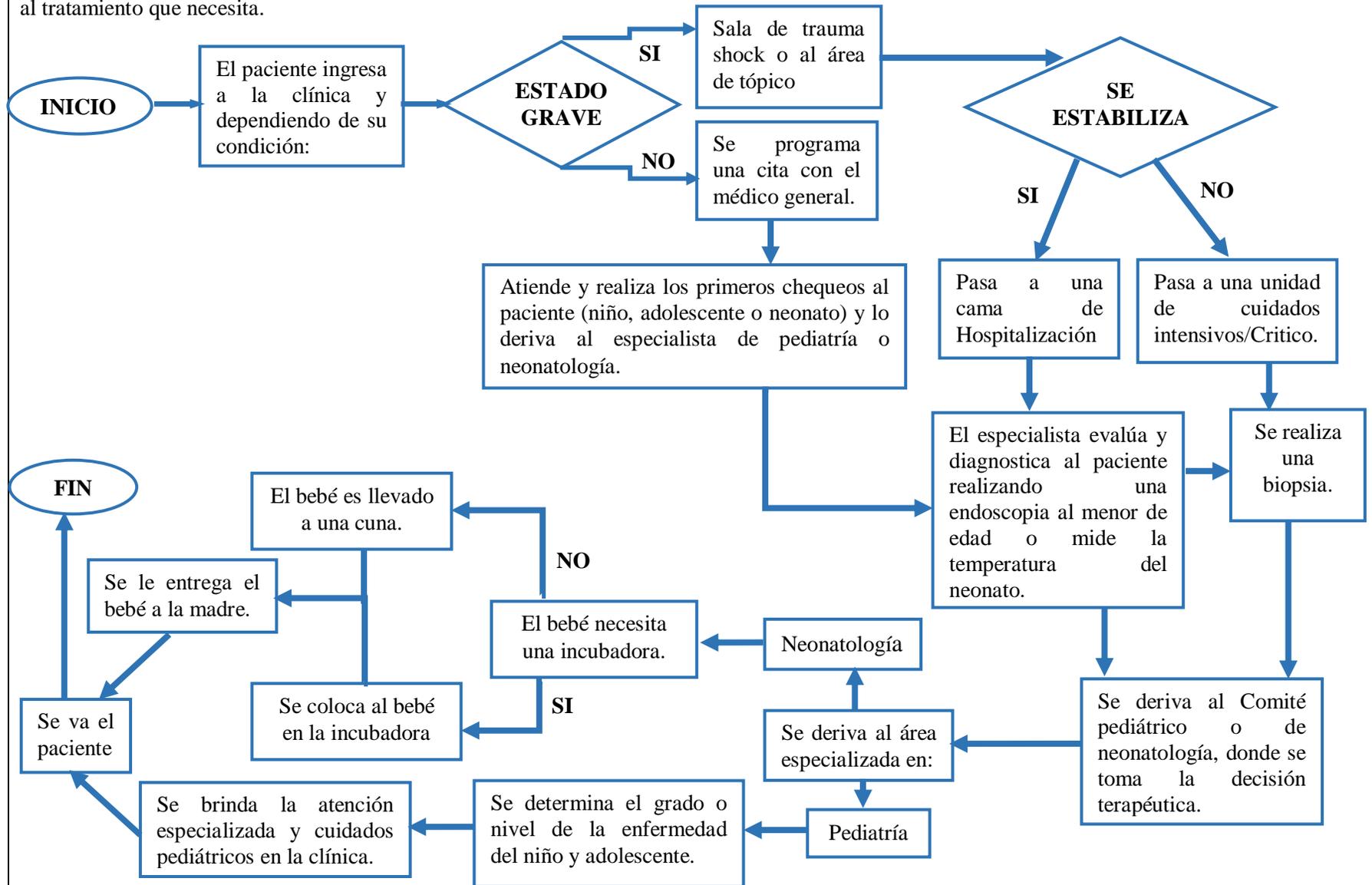


PRODUCTO (CALIDAD):

RENDIMIENTO HORA MÉDICO	
Concepto	Señala la cantidad de productos alcanzados, relacionándolo al recurso utilizado por unidad de tiempo.
Objetivo	Determinar el promedio de días de permanencia de pacientes que egresan en un periodo.
Relación operacional	$\frac{\text{Número de atenciones médicas realizadas}}{\text{Número de horas medico efectivas}}$
Fuente de datos	Numerador: Reporte HIS de consulta externa Denominador: Reporte del servicio
Periodicidad	Mensual, trimestral, semestral- anual
Interpretación	Relación presenta el número de pacientes atendidos en una hora.
Estándar propuesto	Entre 3 y 4 consultas por horas

INTERVALOS DE SUSTITUCIÓN CAMA	
Concepto	Indicador que califica el grado de utilidad de camas de la clínica y de forma indirecta la calidad del servicio, debido al tiempo excesivo de hospitalización se evidencia, entre otras causas técnicas. A su vez, implementar el promedio de los días de permanencia de cada paciente hospitalizado en un determinado tiempo.
Objetivo	Determinar el promedio de pacientes atendidos por hora, por el especialista médico.
Relación operacional	$\frac{\text{Número días camas disponibles} - \text{Número de pacientes}}{\text{Número de egresos hospitalarios}}$
Fuente de datos	Numerador: Censo diario de enfermeras y registro hospitalizado. Denominador: Registro de egresos hospitalario.
Periodicidad	Mensual, trimestral, semestral- anual
Interpretación	Promedio de días de permanencia de pacientes.
Estándar propuesto	De 15 días a más.

PROCESOS (DISEÑO): Diagrama de flujo, diseñado en base a la gravedad del paciente pediátrico y neonato, el tipo de enfermedad que presenta y al tratamiento que necesita.



PRODUCCIÓN – MANTENIMIENTO

Los equipos médicos y las instalaciones a utilizar se mantendrán en perfecto estado, ya que la clínica contará con un plan de mantenimiento que tiene como finalidad lograr la máxima optimización de los recursos dentro de la empresa, el cual permite que los servicios sean eficientes y eficaces, asimismo, la reducción de los costos anuales de mantenimiento. Por lo tanto, todos los equipos tecnológicos se revisarán semanalmente para verificar que estén en buenas condiciones y así evitar una falla; evitando posibles retrasos o incidentes al momento de un tratamiento a los pacientes. Además, tanto las habitaciones, instalaciones, equipos, etc. se conservarán limpios para que nuestros clientes potenciales se sientan cómodos y a gusto en la clínica.

Ante esto, los procedimientos de mantenimiento son:

- Revisión del funcionamiento de las incubadoras y servocunas.
- Revisión del estado de las camas pediátricas y de neonatos, garantizando su limpieza. También, identificar los daños o suciedad en las ruedillas, los frenos y el estado de los tornillos para evitar posibles dificultades al momento de trasladar o internar al paciente.
- Revisión del estado y funcionamiento de las sillas electrónicas pediátricas y ventiladores mecánicos.
- Revisión de las instalaciones (servicios sanitarios, habitaciones, etc.) de la clínica.
- Revisión de instalaciones del agua y eléctricas.
- Revisión de nuestras computadoras, televisores, puertas, entre otros.

Finalmente, implementará un sistema o software que permita llevar el control de mantenimiento de todos los equipos médicos de la clínica, todo a fin de brindar un servicio de calidad a los pacientes.

PRODUCCIÓN - GESTION AMBIENTAL

Los ambientes de la clínica (oficinas, tópico, servicios higiénicos y ambientes en general) se mantendrán salubres para prevenir el virus o plagas. El mantenimiento de la infraestructura de las edificaciones de salud incluye los siguientes tipos:

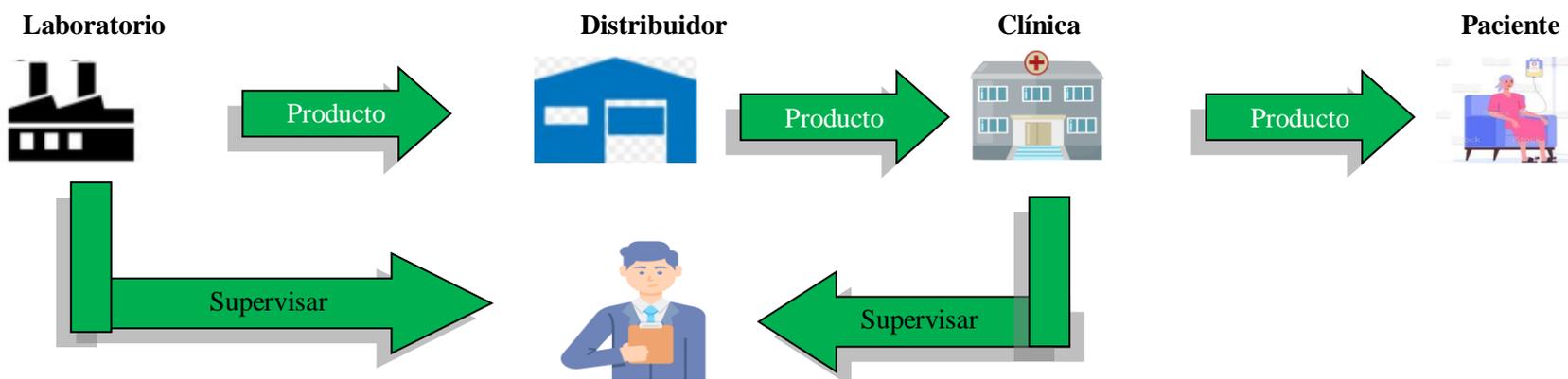
- **Limpieza:** La limpieza se llevará a cabo contantemente para evitar acumulación y contaminación de residuos orgánicos, inorgánicos y derivadas de fenómenos fisicoquímicos. Con la finalidad de evitar la acumulación de estos desechos en la clínica, ya que puede generar adherencia, corrosión, aislamiento y conductividad eléctrica.
- **Cimentación:** Aunque es difícil su mantenimiento, por una parte, es fácil en prever problemas durante el proceso de construcción y previene su degradación, además, ayuda en fijar medidas de protección y suponer factores que en algunos casos pueden alterar su durabilidad, como principal factor es la humedad a proteger.
- **Inspección:** Se llevará a cabo supervisiones trimestrales de los equipos médicos y la infraestructura. Dicha actividad se realizará mediante programaciones y la consideración de características técnicas de la inmobiliaria. Cada supervisión será importante porque ayudará ofrecer un mejor servicio, reduciendo los costos de reparación, y de esta manera los equipos serán utilizados al 100% en su operación.
- **Reparación y reemplazo:** Realizar una inspección para localizar elementos que se necesitan remplazarse o reparar en la infraestructura, evitando fallos o problemas.
- **Pintura:** Lo importante aquí es la estética la cual se refleja en la infraestructura de la clínica, que viene hacer la superficie del edificio a pintar, para un mejor monitoreo por parte de las entidades del estado, estarán fabricados con materiales de alta calidad.
- **Columnas y muros portantes:** Se realizarán inspecciones visuales una vez al año para detectar la aparición de posibles deformaciones, humedad, etc. Evitar el deterioro de los muros, cada cinco años se inspeccionará con personal especializado.

PRODUCCIÓN - MANO DE OBRA:

Se darán cursos y especialidades de medicina integrativa y cuidados intensivos pediátricos y neonatología para capacitar a los enfermeros, médicos y técnicos, mediante temas relacionados:

- Acompañamiento del paciente enfermo pediátrico y cuidado del recién nacido sano.
- Patologías que influyen en el desarrollo de enfermedades crónicas y asfixia del paciente.
- Pesquisa pediátrica y neonatal.
- Lectura crítica de evidencia científica.
- Reanimación cardiopulmonar Neonatal
- Traslado.
- Patologías más frecuentes en la etapa de pediatría y neonatal.
- Patologías quirúrgicas.
- Cardiopatías congénitas en el niño, adolescente y neonato.
- Modalidades de administración de oxígeno, ventilación mecánica, ECMO.
- Seguridad del paciente al momento de acostarse en las camas y el uso de las sillas eléctricas.
- Seguimiento.
- Educación al paciente y asesoría a los padres de familia al ingreso del servicio de sus hijos.
- Investigación clínica.

PRODUCCIÓN - CADENA DE SUMINISTRO: Para el área de farmacia de la clínica.



Redactar la ventaja estratégica de innovación	Estrategias del estudio técnico	Objetivo estratégico del estudio técnico	Objetivo específico (meta)	Estrategia operaciones/producción (5 ps)	Indicadores	Indicadores para la alta dirección	Medición de indicador para verificar cumplimiento de la meta
<p>Eficiencia y eficacia para atender todo el público meta.</p>	<p>Corto plazo</p>		<p>Lograr un 85% de la satisfacción de los pacientes pediátricos y neonatos.</p> <p>Atender el 100% de la cantidad demandada.</p> <p>Realizar constante mantenimiento de los equipos médicos de la clínica.</p> <p>Llevar a cabo constantes capacitaciones a los médicos de cada especialidad, enfermeros, personal administrativo y miembros de la empresa para asegurar el mejor servicio en cuidados intensivos.</p>	<p>1.- De producto (servicio): ofrecer un servicio eficiente y agilizar la atención del cliente.</p> <p>2.- De procesos: agilizar cada proceso para la efectividad de atenciones, emergencias, tratamientos de diagnósticos y el servicio de cuidados intensivos en niños, adolescente y neonatos prematuros.</p> <p>3.- De producción: Implementación de sistemas de calidad e indicadores que ayuden a lo largo del proceso de funcionamiento.</p> <p>4.- De planta: Establecer protocolos de comunicación y orden de acceso a instalaciones, etc. Infraestructura adecuada y amplia con un aforo máximo de</p>	<p>PARA LAS 5 P ELEMENTOS OPTIMIZACIÓN:</p> <p>1.Capacidad del Proyecto.</p> <p>2.Indicadores de macro y micro localización.</p> <p>3.Indicadores de Diseño de Producto (Factores objetivos y subjetivos del cliente)</p> <p>4. Indicadores de Diseño de Procesos (Diagramas de Flujo).</p> <p>5.Indicadores de Calidad de Producto (ficha Técnica).</p> <p>6. Indicadores de Calidad de los Procesos (Indicadores de capacidad y eficiencia total); (Tiempos, Movimientos, Métodos de trabajo del colaborador)</p> <p>7. Tiempo de Ciclo de Producción y tiempos estándar.</p> <p>8. Tiempo entre ciclos de Producción.</p> <p>9. Indicadores de Mano Obra (desempeño / productividad, autonomía</p>	<p>DE EFICIENCIA TOTAL</p> <p>Eficiencia de la Disponibilidad de Tiempo Productivo x</p> <p>Eficiencia en el uso de la Capacidad Productiva de los equipos x</p> <p>Eficiencia de la Calidad de la Producción</p> <p>PRODUCTIVIDAD MONOFACTORIAL</p> <p>PRODUCTIVIDAD MULTIFACTORIAL</p> <p>CUMPLIMIENTO DE ESTÁNDARES DE PRODUCCIÓN Y DE GESTIÓN AMBIENTAL.</p> <p>DE MANTENIMIENTO DISEÑO Y</p>	<p>Medición Diaria</p> <p>Medición Diaria</p> <p>Medición no mayor a 30 días</p> <p>Medición diaria según ciclo de mantenimiento establecido.</p> <p>Anual</p>

			<p>1000 personas.</p> <p>5.- De personas: Capacitaciones constantes de los médicos especialistas, enfermeros, de igual manera al personal administrativo. Se buscará su satisfacción por medio de un clima laboral y inculcará una cultura orientada a mejora continua.</p>	<p>y gestión del conocimiento /tecnología interna).</p> <p>10. Indicadores KPI Gestión Cadena de Suministro (Nivel Estratégico del Modelo SCOR).</p>	<p>PROPUESTAS DE CAPACITACIONES E INCENTIVOS DE MANO DE OBRA</p> <p>KPI DE APROVISIONAMIENTO PRIMER NIVEL.</p>	<p>Mensual</p>
	Mediano plazo	<p>Lograr un 87% de la satisfacción de los pacientes pediátricos y neonatos.</p> <p>Atender el 100% de la cantidad demandada.</p> <p>Realizar constante mantenimiento de los equipos médicos de la clínica.</p>	<p>1.- De producto (servicio): ofrecer un servicio eficiente y agilizar la atención del cliente.</p> <p>2.- De procesos: agilizar cada proceso para la efectividad de atenciones, emergencias, tratamientos de diagnósticos y el servicio de cuidados intensivos en niños, adolescente y neonatos prematuros.</p> <p>3.- De producción: Implementación de sistemas de calidad e indicadores que ayuden a lo largo del proceso de funcionamiento.</p> <p>4.- De planta:</p>	<p>PARA LAS 5 P ELEMENTOS OPTIMIZACIÓN:</p> <p>1.Capacidad del Proyecto.</p> <p>2.Indicadores de macro y micro localización.</p> <p>3.Indicadores de Diseño de Producto (Factores objetivos y subjetivos del cliente)</p> <p>4. Indicadores de Diseño de Procesos (Diagramas de Flujo).</p> <p>5.Indicadores de Calidad de Producto (ficha Técnica).</p> <p>6. Indicadores de Calidad de los Procesos (Indicadores de capacidad y eficiencia total); (Tiempos, Movimientos, Métodos de trabajo del colaborador)</p> <p>7. Tiempo de Ciclo de Producción y tiempos</p>	<p>DE EFICIENCIA TOTAL</p> <p>Eficiencia de la Disponibilidad de Tiempo Productivo x</p> <p>Eficiencia en el uso de la Capacidad Productiva de los equipos x</p> <p>Eficiencia de la Calidad de la Producción</p> <p>PRODUCTIVIDAD MONOFACTORIAL</p> <p>PRODUCTIVIDAD MULTIFACTORIAL</p> <p>CUMPLIMIENTO DE ESTÁNDARES DE PRODUCCIÓN Y DE GESTIÓN</p>	<p>Medición Diaria</p> <p>Medición Diaria</p> <p>Medición no mayor a 30 días</p> <p>Medición diaria</p> <p>Según ciclo de</p>

		<p>Posicionar a la empresa como la de mejor servicio de salud en cuanto a pacientes pediátricos y neonatos con la finalidad de salvaguardar su vida y satisfacer la necesidad del mercado lambayecano.</p>	<p>Llevar a cabo constantes capacitaciones a los médicos de cada especialidad, enfermeros, personal administrativo y miembros de la empresa para asegurar el mejor servicio en cuidados intensivos.</p>	<p>Establecer protocolos de comunicación y orden de acceso a instalaciones, etc. Infraestructura adecuada y amplia con un aforo máximo de 1000 personas.</p> <p>5.- De personas: Capacitaciones a los médicos especialistas, enfermeros, de igual manera al personal administrativo.</p>	<p>estándar.</p> <p>8. Tiempo entre ciclos de Producción.</p> <p>9. Indicadores de Mano Obra (desempeño / productividad, autonomía y gestión del conocimiento /tecnología interna).</p> <p>10. Indicadores KPI Gestión Cadena de Suministro (Nivel Estratégico del Modelo SCOR).</p>	<p>AMBIENTAL.</p> <p>DE MANTENIMIENTO</p> <p>DISEÑO Y PROPUESTAS DE CAPACITACIONES E INCENTIVOS DE MANO DE OBRA</p> <p>KPI DE APROVISIONAMIENTO PRIMER NIVEL.</p>	<p>mantenimiento establecido.</p> <p>Anual</p> <p>Mensual</p>
	Largo plazo		<p>Lograr un 90% de la satisfacción de los pacientes pediátricos y neonatos.</p> <p>Atender el 100% de la cantidad demandada.</p> <p>Realizar constante mantenimiento de los equipos médicos de la clínica.</p>	<p>1.- De producto (servicio): ofrecer un servicio eficiente y agilizar la atención del cliente.</p> <p>2.- De procesos: agilizar cada proceso para la efectividad de atenciones, emergencias, tratamientos de diagnósticos y el servicio de cuidados intensivos en niños, adolescente y neonatos prematuros.</p> <p>3.- De producción: Implementación de sistemas de calidad e indicadores que ayuden a lo largo del proceso de funcionamiento.</p>	<p>PARA LAS 5 P ELEMENTOS OPTIMIZACIÓN:</p> <p>1.Capacidad del Proyecto.</p> <p>2.Indicadores de macro y micro localización.</p> <p>3.Indicadores de Diseño de Producto (Factores objetivos y subjetivos del cliente)</p> <p>4. Indicadores de Diseño de Procesos (Diagramas de Flujo).</p> <p>5.Indicadores de Calidad de Producto (ficha Técnica).</p> <p>6. Indicadores de Calidad de los Procesos (Indicadores de capacidad y eficiencia total); (Tiempos, Movimientos, Métodos de trabajo del colaborador)</p>	<p>DE EFICIENCIA TOTAL</p> <p>Eficiencia de la Disponibilidad de Tiempo Productivo x</p> <p>Eficiencia en el uso de la Capacidad Productiva de los equipos x</p> <p>Eficiencia de la Calidad de la Producción</p> <p>PRODUCTIVIDAD MONOFACTORIAL</p> <p>PRODUCTIVIDAD MULTIFACTORIAL</p> <p>CUMPLIMIENTO DE ESTÁNDARES DE</p>	<p>Medición Diaria</p> <p>Medición Diaria</p> <p>Medición no mayor a 30 días</p> <p>Medición diaria</p>

		Llevar a cabo constantes capacitaciones a los médicos de cada especialidad, enfermeros, personal administrativo y miembros de la empresa para asegurar el mejor servicio en cuidados intensivos.	<p>4.- De planta: Establecer protocolos de comunicación y orden de acceso a instalaciones, etc. Infraestructura adecuada y amplia con un aforo máximo de 1000 personas.</p> <p>5.- De personas: Capacitaciones a los médicos especialistas, enfermeros, de igual manera al personal administrativo.</p>	<p>7. Tiempo de Ciclo de Producción y tiempos estándar.</p> <p>8. Tiempo entre ciclos de Producción.</p> <p>9. Indicadores de Mano Obra (desempeño / productividad, autonomía y gestión del conocimiento /tecnología interna).</p> <p>10. Indicadores KPI Gestión Cadena de Suministro (Nivel Estratégico del Modelo SCOR).</p>	<p>PRODUCCIÓN Y DE GESTIÓN AMBIENTAL.</p> <p>DE MANTENIMIENTO</p> <p>DISEÑO Y PROPUESTAS DE CAPACITACIONES E INCENTIVOS DE MANO DE OBRA</p> <p>KPI DE APROVISIONAMIENTO PRIMER NIVEL.</p>	<p>Según ciclo de mantenimiento establecido.</p> <p>Anual</p> <p>Mensual</p>																												
DETERMINACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LA INVERSIÓN (BIENES TANGIBLES)																																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Activos Tangibles</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Terreno</td> <td>S/ 8,200,000.00</td> </tr> <tr> <td>Edificación</td> <td>S/ 2,807,000.00</td> </tr> <tr> <td>Mobiliario no médico</td> <td>S/ 55,017.00</td> </tr> <tr> <td>Mobiliario médico</td> <td>S/ 122,000.00</td> </tr> <tr> <td>Equipos médicos</td> <td>S/ 1,332,500.00</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>S/ 12,516,517.00</td> </tr> </tbody> </table>			Activos Tangibles		Terreno	S/ 8,200,000.00	Edificación	S/ 2,807,000.00	Mobiliario no médico	S/ 55,017.00	Mobiliario médico	S/ 122,000.00	Equipos médicos	S/ 1,332,500.00	Total	S/ 12,516,517.00	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Activos Intangibles</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Invest. Mercado</td> <td>S/ 5,000.00</td> </tr> <tr> <td>Licencias</td> <td>S/ 2,500.00</td> </tr> <tr> <td>Software</td> <td>S/ 9,000.00</td> </tr> <tr> <td>Sunarp</td> <td>S/ 800.00</td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td>S/ 3,500.00</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>S/ 20,800.00</td> </tr> </tbody> </table>				Activos Intangibles		Invest. Mercado	S/ 5,000.00	Licencias	S/ 2,500.00	Software	S/ 9,000.00	Sunarp	S/ 800.00	Otros	S/ 3,500.00	Total	S/ 20,800.00
Activos Tangibles																																		
Terreno	S/ 8,200,000.00																																	
Edificación	S/ 2,807,000.00																																	
Mobiliario no médico	S/ 55,017.00																																	
Mobiliario médico	S/ 122,000.00																																	
Equipos médicos	S/ 1,332,500.00																																	
Total	S/ 12,516,517.00																																	
Activos Intangibles																																		
Invest. Mercado	S/ 5,000.00																																	
Licencias	S/ 2,500.00																																	
Software	S/ 9,000.00																																	
Sunarp	S/ 800.00																																	
Otros	S/ 3,500.00																																	
Total	S/ 20,800.00																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Capital trabajo</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mano de Obra Directa</td> <td>S/ 284,880.00</td> </tr> <tr> <td>CIF</td> <td>S/ 819,000.00</td> </tr> <tr> <td>G.O</td> <td>S/ 392,120.00</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>S/ 1,496,000.00</td> </tr> </tbody> </table>			Capital trabajo	Total	Mano de Obra Directa	S/ 284,880.00	CIF	S/ 819,000.00	G.O	S/ 392,120.00	Total	S/ 1,496,000.00	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Total de inversión</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Activos tangibles</td> <td>S/ 12,516,517.00</td> </tr> <tr> <td>Activos intangibles</td> <td>S/ 20,800.00</td> </tr> <tr> <td>Capital de trabajo</td> <td>S/ 13,333.33</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>S/ 12,550,650.33</td> </tr> </tbody> </table>				Total de inversión	Total	Activos tangibles	S/ 12,516,517.00	Activos intangibles	S/ 20,800.00	Capital de trabajo	S/ 13,333.33	Total	S/ 12,550,650.33								
Capital trabajo	Total																																	
Mano de Obra Directa	S/ 284,880.00																																	
CIF	S/ 819,000.00																																	
G.O	S/ 392,120.00																																	
Total	S/ 1,496,000.00																																	
Total de inversión	Total																																	
Activos tangibles	S/ 12,516,517.00																																	
Activos intangibles	S/ 20,800.00																																	
Capital de trabajo	S/ 13,333.33																																	
Total	S/ 12,550,650.33																																	

DETERMINACIÓN DE COSTOS Y PRESUPUESTOS

Descripción del Puesto	Nº profesionales	Sueldo (S/.)	Mensual(S/.)	Anual (S/.)
Personal de mantenimiento y limpieza	15	S/ 960.00	S/ 14,400.00	S/ 172,800.00
Líder de enfermeras	2	S/ 2,000.00	S/ 4,000.00	S/ 48,000.00
Enfermeros	30	S/ 1,500.00	S/ 45,000.00	S/ 540,000.00
Doctores	50	S/ 3,000.00	S/ 150,000.00	S/ 1,800,000.00
Técnicos de salud	20	S/ 1,200.00	S/ 24,000.00	S/ 288,000.00
Total			S/ 237,400.00	S/ 2,848,800.00

CIF	2023	2024	2025	2026	2027
Materiales	S/768,000.00	S/ 790,680.00	S/ 814,040.40	S/ 838,101.61	S/ 1,387,393.63
Suministro	S/36,000.00	S/ 36,000.00	S/ 36,000.00	S/ 36,000.00	S/ 36,000.00
Mantenimiento	S/3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00
Capacitaciones	S/12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00
Total de CIF	S/819,000.00	S/841,628.00	S/865,040.40	S/ 889,101.61	S/ 1,613,500.94

DETERMINACIÓN DE PROYECCIONES DE PRODUCCIÓN (BASADO EN LA PROYECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO A 5 AÑOS)

Ingresos	2023	2024	2025	2026	2027
Pacientes asegurados en la clínica	S/ 5,645,456	S/5,877,819.50	S/ 6,117,154	S/ 6,363,668.70	S/ 6,635,465
Pacientes no asegurados	S/ 7,196,148	S/7,532,032.58	S/7,877,993.45	S/ 8,234,333.25	S/ 8,601,363.26
Farmacia	S/ 58,000	S/ 59,440	S/ 60,923	S/ 62,450	S/ 64,030
Otros ingresos	S/ 72,758	S/ 74,044.08	S/ 76,295.40	S/ 78,614.27	S/ 80,002.68
Total	S/12,972,362	S/ 13,543,336	S/14,132,366	S/ 14,739,066	S/ 15,380,861

Costos totales anuales	2023	2024	2025	2026	2027
<i>Mano de obra</i>	S/ 2,848,800.00	S/2,848,800.00	S/ 2,848,800.00	S/ 2,848,800.00	S/ 2,848,800.00
<i>CIF</i>	S/ 819,000.00	S/ 841,680.00	S/ 865,040.40	S/ 889,101.61	S/ 1,438,393.63
Total de CIF	S/ 3,667,800.00	S/3,690,480.00	S/3,713,840.40	S/3,737,901.61	S/ 4,287,193.63

Gastos	2023	2024	2025	2026	2027
<i>G. Administrativos</i>	S/ 285,120.00	S/ 285,120.00	S/ 285,120.00	S/ 285,120.00	S/ 285,120.00
<i>G. de ventas</i>	S/ 81,120.00	S/ 81,120.00	S/ 81,120.00	S/ 81,120.00	S/ 81,120.00
<i>Otros gastos operativos</i>	S/ 25,880.00	S/ 25,880.00	S/ 25,880.00	S/ 25,880.00	S/ 25,880.00
Total	S/ 392,120.00	S/ 392,120.00	S/ 392,120.00	S/392,120.00	S/ 392,120.00

- Identificación de la viabilidad Técnica

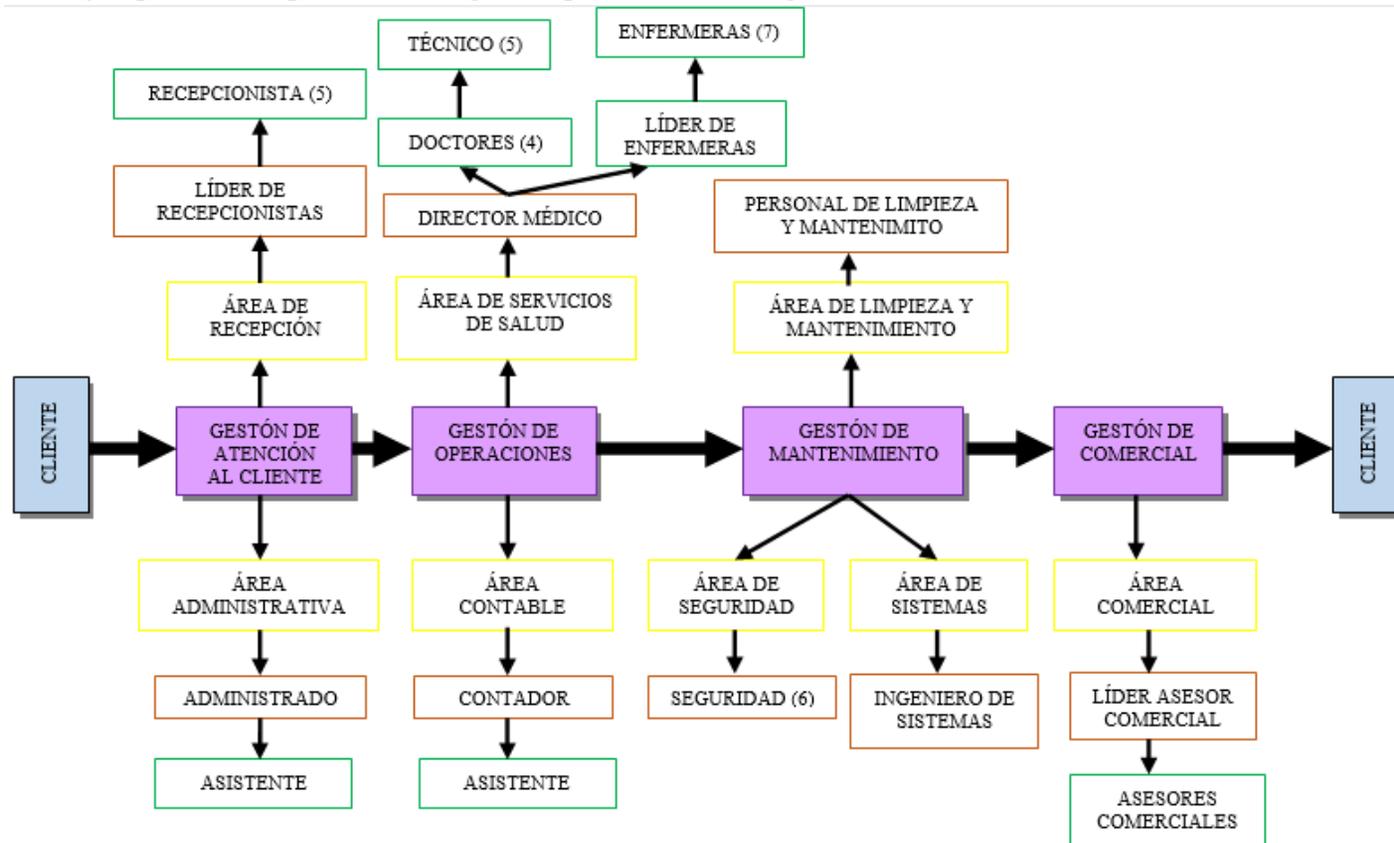
Se concluye la viabilidad técnica, puesto que, de acuerdo al nivel de recursos evaluados, se ajustan a las necesidades del proyecto y se puede llevar a cabo dicha inversión en una clínica especializada en pediatría y neonatología, contando con todas las características tecnológicas y naturales del mismo.

III. Estudio Organizacional y legal

ESTUDIO ORGANIZACIONAL

OBJETIVO - META – ESTRATEGIA – INDICADOR - MEDICIÓN DE LA META (OMEIM)

MODELO Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA (proponer el modelo de organización y presentar el organigrama de la futura empresa): Según, López (2008) señala que, una organización es considerada como un sistema de procedimientos interrelacionados entre sí para el logro de las metas establecidas, por la cual, debe utilizar el modelo organizacional por procesos, que garantiza dirigir o gestionar de forma adecuada cada actividad y las relaciones de la entidad. Dicho modelo, tiene como valor marcar la diferencia, por medio de un mejor servicio a los clientes y superar sus expectativas. Logrando posicionar a la organización dentro de un mercado altamente competitivo.



ESTRATEGIAS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, INDUCCIÓN, INTEGRACIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DEL CAPITAL HUMANO

Estrategia de reclutamiento:

- Creación de una página web.
- El portal web de la clínica y su sección de reclutamiento estará conectado con diversos sistemas web para dar seguimiento, control y será actualizada periódicamente.
- La clínica estará publicando mediante páginas de agentes los empleados o vacantes que se necesiten.
- La empresa empleará el reclutamiento 2.0, donde se hará uso de redes sociales como: CompuTrabajo, Accióntrabajo, LinkedIn, entre otros.

Estrategia de selección:

- El área de talento humano estará a cargo de un administrador totalmente capacitado en gestión humana.
- Los candidatos pasarán por una prueba de selección como: prueba psicotécnica, psicológica, de conocimiento, médica y una entrevista.
- Las entrevistas se realizarán presencial y virtualmente, asimismo, se evaluará sus habilidades blandas.
- Desarrollar la metodología de Inbound Recruiting, una técnica de reclutamiento que persigue al candidato para que esté interesado en formar parte de la clínica.
- Establecer un formato para entrevista y además permita tabular y calificar de manera objetiva cada candidato basándose en sus competencias y experiencia laborales; simplificando la información en base a los requerimientos de la vacante para contratar al recurso humano más preparado.

Estrategia de inducción e integración:

- Dejar que los candidatos se incorporen a la clínica y observar cómo se adaptan a su puesto delegado.
- Informar a los nuevos ingresantes sobre nuestras normas, políticas, valores, funciones y planes de beneficios para lograr una incorporación eficiente en sus equipos de trabajo.
- Promover reuniones informales de socialización de los nuevos integrantes donde puedan socializarse y adaptarse a su nuevo entorno laboral.

Estrategia de desarrollo:

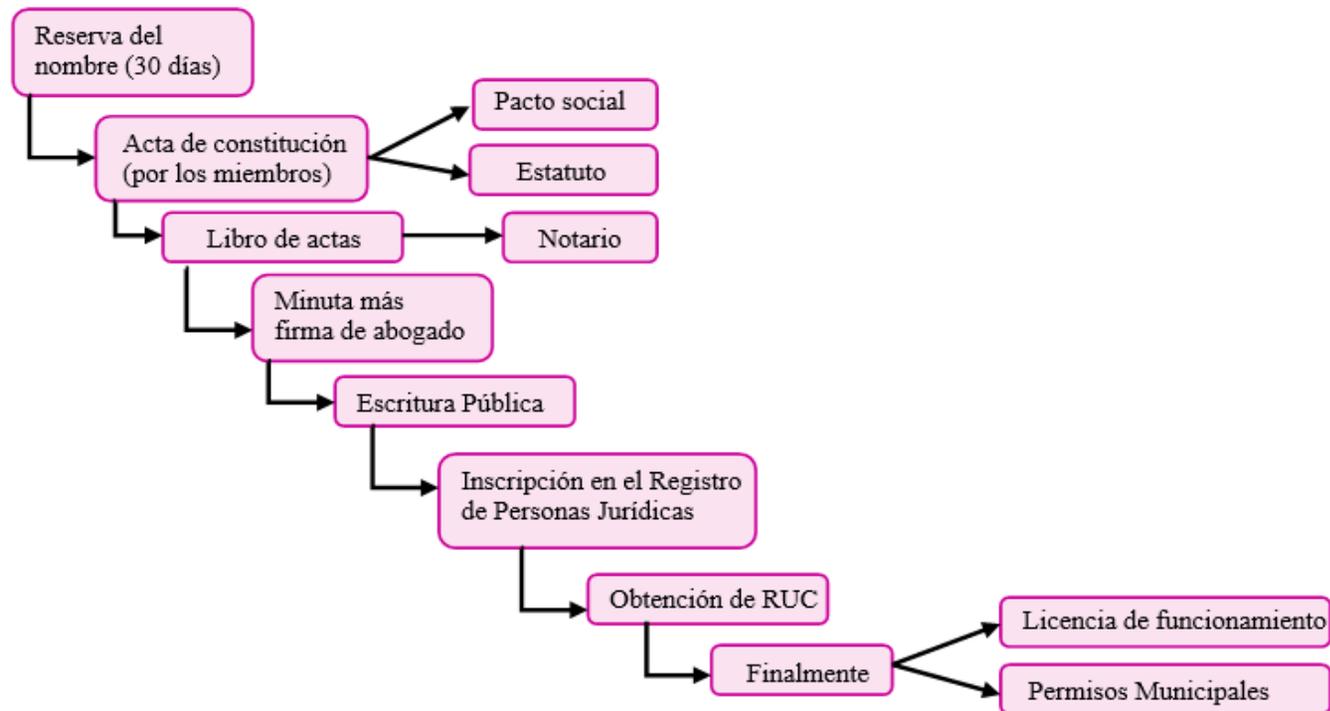
- Dentro de las primeras semanas de empleo; la empresa iniciará un proceso de motivación a largo plazo a los empleados, logrando que el sentimiento de pertenencia sea primordial para el colaborador.

- Realizar programas de orientación y formación durante la fase inicial, con la finalidad de transmitir la cultura de la entidad y el sentimiento de pertenencia.

Estrategia de retención del capital humano:

- La clínica ejecutará distintas estrategias que busquen la satisfacción laboral, a través de una cultura donde el empleado es lo primero, el cual se le incentivará su pertenencia por medio de beneficios sociales, salariales, jornada justa, planes de carrera y otras acciones de retención, asegurando la permanencia del trabajador a mediano o largo plazo.

FLUJOGRAMA GENERAL DE CREACIÓN, ESTRUCTURA DE CONSTITUCIÓN, VERIFICACIÓN Y REGISTRO DE LA FUTURA EMPRESA INCLUIR EN EL FLUJOGRAMA LOS PROCESOS DE:



ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO Y DIRECCIÓN DEL CAPITAL HUMANO GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO VENTAJA COMPETITIVA:

Los colaboradores son la principal fuente de retención del conocimiento debido a su capacidad de recordar, es por ello, que se debe formar al trabajador para adquirir nuevos conocimientos, corregir algunas habilidades y deficiencias, mejorando sus actitudes hacia un buen trabajo. La clínica desarrollará estrategias eficaces de gestión de capital humano, las cuales son:

- Agilizar los procesos internos para una comunicación asertiva en todas las áreas de la clínica.
- Fomentar un buen clima laboral, asimismo, el liderazgo mediante el empowerment, brindando la confianza a los colaboradores para que realicen sus actividades de manera eficiente.
- Convertir el conocimiento de los trabajadores en habilidades comerciales y ventaja competitiva.

SISTEMA DE RETRIBUCIONES E INCENTIVOS AL TRABAJADOR

Plan de Remuneraciones e incentivos

- Las remuneraciones se darán por retribución fija, a partir del cargo que cumpla y mediante lo escrito en el contrato de trabajo.
- Se darán retribuciones en las fechas de navidad, se les hará entrega de canastas navideñas para cada trabajador.
- Incentivos para aquellos trabajadores que realizan tiempos extras en cualquier ocasión festiva, asimismo, se premiará sus logros.

Plan de escalas salariales

- Al trabajador recién ingresado tendrá un sueldo mínimo, teniendo en cuenta que su sueldo aumentará a futuro, el cual depende de las funciones que desempeña y cumple.
- También, se brindará un sueldo mayor a los profesionales con experiencia laboral, quienes se les considera líderes de sus áreas.

ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL Relacionado al Plan Estratégico de la Institución y Desarrollo del Trabajador:

Plan de capacitaciones

Se diseñará un plan de capacitación anual, pero para llevarse a cabo, se realizará una evaluación situacional que identifique las necesidades en cada puesto de trabajo. Para ello, se buscará cursos actuales de acuerdo a nuevas tendencias del mercado, pueden ser locales e internacionales. Cabe recalcar que, en las condiciones de contratación del personal, será causal de despido la inasistencia de estos cursos y/o talleres. Las

capacitaciones realizadas son las siguientes:

- Capacitación específica: Se brindará un programa de educación para los colaboradores del departamento de operaciones para que comprendan problemas ambientales, soluciones innovadoras, enseñar el manejo de residuos sólidos y la limpieza mediante el uso eficiente de energía y agua e incluso puedan desarrollar nuevas ideas innovadoras que ayuden a la organización su sostenibilidad.
- Capacitación en gestión: Principalmente para aquellos gestores que tienen cargo personal, en el caso del área de venta, los cuales recibirán un curso de calidad de servicio, asimismo, técnicas que generen relaciones armoniosas con los clientes, técnicas de medición y evaluación de calidad de servicio y otras competencias.
- Capacitación básica: Realizar capacitaciones para todos los colaboradores en general de la clínica, en base a las evaluaciones de su desempeño.

Plan de Motivaciones: delegación, autonomía, reconocimientos, participación accionarial.

- Cada área de la clínica tendrá un líder, quien motivará y se encargará de incentivar un buen clima laboral.
- Publicar los talentos del mes, donde se publicará el mérito de los 5 colaboradores que destacaron por su compromiso de los objetivos, normas de seguridad e indicadores.
- Realizar celebraciones de fechas especiales: habrá pequeñas reuniones informales para celebrar el día de la madre, del padre, navidad, el aniversario de la empresa, olimpiadas, cumpleaños de los trabajadores, entre otras actividades para formar vínculos amicales, garantizando la confianza y unión entre los colaboradores.

Plan de Incentivos y Reconocimientos: por producción y productividad

- Incentivar la estabilidad laboral a aquellos trabajadores que tienen años trabajando en la empresa.
- Realizar premiaciones para aquellos colaboradores que participan con proyectos innovadores que fortalecen a la empresa y su mejora continua.
- Bono económicos para promover la necesidad social del empleado a través de concursos.
- Incentivos y reconocimientos semestral de acuerdo a la evaluación del desempeño del trabajador.

Plan de Protección de la vida y la Salud (EPS y Seguros de Vida)

- Todos los trabajadores se les brindará mascarillas y protector facial para atenuar el contagio.
- Se ejecutará un abastecimiento mensual de materiales de EPS.
- Cada seis meses se realizará un mantenimiento de infraestructura.
- Al mes se realizará un mantenimiento de todos los equipos médicos y otros equipos no médicos.

REDACTAR LA VENTAJA ESTRATÉGICA DE INNOVACIÓN	ESTRATEGIAS DEL ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESPECÍFICO (META)	ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES (4 PS)	INDICADORES	MEDICIÓN DEL INDICADOR PARA VERIFICAR CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO
Eficiencia y eficacia para atender todo el público meta.	Corto plazo		<p>A 1 año:</p> <p>conseguir la integración al 100% de todo el personal que labora en la clínica.</p> <p>Capacitar al 100% los colaboradores en general.</p>	<p>1.-ESTRATEGIAS ADMINISTRACIÓN DE PERSONAS</p> <p>Estrategia de reclutamiento y preselección, integración, inducción y retención, plan de desarrollo personal.</p> <p>2.- ESTRATEGIAS DE DIRECCIÓN DE PERSONAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión del conocimiento - Motivos - Motivaciones - Liderazgo compartido 	<p>1.-ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAS</p> <p><u><i>Medios de reclutamiento</i></u></p> <p><u><i>Criterios:</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Conocimientos y experiencia <p><u><i>Capacidades intelectuales:</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Inteligencia General -Conceptualización -Capacidad de Análisis y síntesis <p><u><i>Dimensiones personales:</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Afán de logro -Implicación en el trabajo 	Medición semestral
	Mediano plazo		<p>A 3 año:</p> <p>mejorar el clima laboral enfocado en la relación del médico con el paciente en un 95%</p> <p>Mantener las capacitaciones de los colaboradores al 95%.</p> <p>Lograr la certificación ISO 45001.</p>	<p>3.- RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Calidad Ética (ISO 26000) 	<ul style="list-style-type: none"> -Estabilidad de comportamientos -Independencia de criterio -Capacidad para tomar decisiones Relación interpersonal -Contratos laborales Seguridad y Salud Ocupacional -Leyes laborales y previsionales <p><u><i>Seguimiento y Control</i></u></p> <p><u><i>Motivos:</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Ambiciones profesionales -Salarios Carrera profesional 	

				<ul style="list-style-type: none"> -Políticas de estabilidad laboral. -Existencia de discriminación. -Privacidad de datos personales. -Cumplimiento de horario laboral. -Reconocimiento de horas extras. -Derecho de libertad de asociación. -Beneficios de ley Salud y seguridad. -Equipo de seguridad Ambiente de trabajo. -Canal de funcionamiento. -Bienestar familiar. Prácticas laborales: -Contratación de personal. -Satisfacción laboral. -Incentivos servicios. -Indicadores de desempeño. -Programas de calidad de vida. <p>4. GESTIÓN POR PROCESOS MACRO PROCESOS (MAPA DE PROCESOS) PROCESOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Estratégicos, principales, de apoyo, Auxiliares. Perspectiva horizontal de la organización por procesos. Principios axiológicos. Políticas de calidad y sistemas de aseguramiento de calidad. <p>Mejora continua – Ciclo PDCA</p>	<p>Medición mensual</p>
--	--	--	--	---	-------------------------

PRESUPUESTO DEL ESTUDIO ORGANIZACIONAL:

Descripción del Puesto	Nº profesionales	Sueldo (S/.)	Mensual(S/.)	Anual (S/.)
Personal de mantenimiento y limpieza	15	S/ 960.00	S/ 14,400.00	S/ 172,800.00
Líder de enfermeras	2	S/ 2,000.00	S/ 4,000.00	S/ 48,000.00
Enfermeros	30	S/ 1,500.00	S/ 45,000.00	S/ 540,000.00
Doctores	50	S/ 3,000.00	S/ 150,000.00	S/ 1,800,000.00
Técnicos de salud	20	S/ 1,200.00	S/ 24,000.00	S/ 288,000.00
Total			S/ 237,400.00	S/ 2,848,800.00

Descripción del Puesto	Nº profesionales	Sueldo (S/.)	Mensual(S/.)	Anual (S/.)
Director Médico	1	S/ 4,000.00	S/ 4,000.00	S/ 48,000.00
Administrador	1	S/ 2,700.00	S/ 2,700.00	S/ 32,400.00
Asistentes administrativos	2	S/ 980.00	S/ 1,960.00	S/ 23,520.00
Contador	1	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 30,000.00
Ingeniero de sistemas	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 12,000.00
Seguridad	6	S/ 950.00	S/ 5,700.00	S/ 68,400.00
Líder de recepcionistas	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 12,000.00
Recepcionistas	5	S/ 980.00	S/ 4,900.00	S/ 58,800.00
Total			S/ 23,760.00	S/ 285,120.00

Descripción del Puesto	Nº profesionales	Sueldo (S/.)	Mensual(S/.)	Anual (S/.)
Jefe del área comercial	1	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 21,600.00
Asesor comercial	2	S/ 980.00	S/ 1,960.00	S/ 23,520.00
Otros gastos de ventas			S/ 3,000.00	S/ 36,000.00
Total			S/ 6,760.00	S/ 81,120.00

- Identificación de la viabilidad organizacional

Se concluye la viabilidad organizacional, puesto que, el modelo y estructura propuesta para la clínica es dividido por procesos, con el fin de poder orientar gestionar correctamente las actividades y relaciones de la clínica; teniendo como ventaja la gestión del conocimiento como ventaja competitiva, ya que el capital humano es la fuente de retención del conocimiento, por la cual, tendrán formación continua para aumentar su compromiso y desempeño.

IV Estudio Económico y Financiero

- **BALANCE INICIAL**

BALANCE INICIAL					
Activo	S/	12,550,650.33	Pasivo	S/	4,392,727.62
Activo corriente	S/	13,333.33	Pasivo Corriente		
Efectivo	S/	13,333.33			
Activo no corriente	S/	12,537,317.00	Pasivo no corriente		
Muebles y Equipos	S/	1,509,517.00	Cuentas por pagar		
Inmuebles	S/	11,007,000.00			
Intangibles	S/	20,800.00	Patrimonio		
Depreciación	S/	-	Capital	S/	8,157,922.71
			Utilidad Neta		
Total	S/	12,550,650.33	Total	S/	12,550,650.33

• **BALANCE PROYECTADO**

BALANCE PROYECTADO (2022-2027)						
	2022 Año 0	2023	2024	2025	2026	2027
ACTIVO	S/ 12,550,650.33	S/ 19,626,874.40	S/ 24,416,361.24	S/ 29,180,282.72	S/ 33,915,251.37	S/ 38,617,438.75
Activo corriente	S/ 13,333.33	S/ 7,676,320.80	S/ 13,052,571.04	S/ 18,403,255.92	S/ 23,724,987.97	S/ 29,307,320.45
Efectivo	S/ 13,333.33	S/ 7,676,320.80	S/ 13,052,571.04	S/ 18,403,255.92	S/ 23,724,987.97	S/ 29,307,320.45
Activo no corriente	S/ 12,537,317.00	S/ 11,950,553.60	S/ 11,363,790.20	S/ 10,777,026.80	S/ 10,190,263.40	S/ 9,310,118.30
Muebles y Equipos	S/ 1,509,517.00					
Inmuebles	S/ 11,007,000.00					
Intangibles	S/ 20,800.00					
Depreciación	S/ -	-S/ 586,763.40	-S/ 1,173,526.80	-S/ 1,760,290.20	-S/ 2,347,053.60	-S/ 3,227,198.70
TOTAL	S 12,550,650.33	S/ 19,626,874.40	S/ 24,416,361.24	S/ 29,180,282.72	S/ 33,915,251.37	S/ 38,617,438.75
PASIVO	S/ 4,392,727.62	S/ 6,002,488.66	S/ 5,262,866.99	S/ 4,426,939.02	S/ 3,482,167.90	S/ 2,414,384.80
Pasivo corriente		S/ 3,053,220.25	S/ 3,179,127.40	S/ 3,321,399.82	S/ 3,482,167.90	S/ 2,414,384.80
Impuesto a la renta		S/ 2,287,385.24	S/ 2,313,598.59	S/ 2,343,199.42	S/ 2,376,628.70	S/ 2,414,384.80
CRT. Bancario		S/ 765,835.01	S/ 865,528.81	S/ 978,200.40	S/ 1,105,539.20	S/ -
Pasivo no corriente		S/ 2,949,268.40	S/ 2,083,739.60	S/ 1,105,539.20	S/ -	S/ -
Cuentas por pagar		S/ 2,949,268.40	S/ 2,083,739.60	S/ 1,105,539.20	S/ -	S/ -
Patrimonio		S/ 13,624,385.75	S/ 19,153,494.24	S/ 24,753,343.70	S/ 30,433,083.48	S/ 36,203,053.94
Capital	S/ 8,157,922.71					
Utilidad neta		S/ 5,466,463.03	S/ 5,529,108.50	S/ 5,599,849.46	S/ 5,679,739.77	S/ 5,769,970.47
Rst. Acumulado		S/ -	S/ 5,466,463.03	S/ 10,995,571.53	S/ 16,595,420.99	S/ 22,275,160.76
TOTAL	S/ 12,550,650.33	S/ 19,626,874.40	S/ 24,416,361.24	S/ 29,180,282.72	S/ 33,915,251.37	S/ 38,617,438.75

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS PROYECTADO

Estado de ganancias y pérdidas	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas	S/ 12,972,362.00	S/ 13,543,336.16	S/ 14,132,365.93	S/ 14,739,066.22	S/ 15,380,860.94	S/ 15,380,860.94
Costos de producción	S/ 3,667,800.00	S/ 3,690,480.00	S/ 3,713,840.40	S/ 3,737,901.61	S/ 4,287,193.63	S/ 4,287,193.63
Amortización y depreciación	S/ 586,763.40					
Utilidad bruta	S/ 8,717,798.60	S/ 8,718,446.60	S/ 8,719,094.60	S/ 8,719,742.60	S/ 8,719,742.60	S/ 8,720,390.60
Gastos operativos	S/ 392,120.00					
Utilidad operativa	S/ 8,325,678.60	S/ 8,326,326.60	S/ 8,326,974.60	S/ 8,327,622.60	S/ 8,327,622.60	S/ 8,328,270.60
Gastos financieros	S/ 571,830.33	S/ 483,619.51	S/ 383,925.72	S/ 271,254.13	S/ 143,915.33	S/ 143,915.33
Utilidades antes de impuestos	S/ 7,753,848.27	S/ 7,842,707.09	S/ 7,943,048.88	S/ 8,056,368.47	S/ 8,184,355.27	S/ 8,184,355.27
Imp. Renta	S/ 2,287,385.24	S/ 2,313,598.59	S/ 2,343,199.42	S/ 2,376,628.70	S/ 2,414,384.80	S/ 2,414,384.80
Utilidad Neta	S/ 5,466,463.03	S/ 5,529,108.50	S/ 5,599,849.46	S/ 5,679,739.77	S/ 5,679,739.77	S/ 5,769,970.47

- **PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS**

- **Costos MO**

Descripción del Puesto	Nº profesionales	Sueldo (S/.)	Mensual(S/.)	Anual (S/.)
Personal de mantenimiento y limpieza	15	S/ 960.00	S/ 14,400.00	S/ 172,800.00
Líder de enfermeras	2	S/ 2,000.00	S/ 4,000.00	S/ 48,000.00
Enfermeros	30	S/ 1,500.00	S/ 45,000.00	S/ 540,000.00
Doctores	50	S/ 3,000.00	S/ 150,000.00	S/ 1,800,000.00
Técnicos de salud	20	S/ 1,200.00	S/ 24,000.00	S/ 288,000.00
Total			S/ 237,400.00	S/ 2,848,800.00

- Costos CFI

Materiales	Mensual (S/.)	2023	2024	2025	2026	2027
Medicamentos F.	S/40,000.00	S/ 480,000.00	S/ 494,400.00	S/509,232.00	S/ 524,508.96	S/ 1,064,753.19
EPPs	S/ 22,000.00	S/ 264,000.00	S/ 271,920.00	S/ 280,077.60	S/ 288,479.93	S/ 297,134.33
otros costos indirectos	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00	S/ 24,360.00	S/ 24,730.80	S/ 25,112.72	S/ 25,506.11
Total	S/ 64,000.00	S/ 768,000.00	S/ 790,680.00	S/ 814,040.40	S/ 838,101.61	S/ 1,387,393.63

Suministro	Mensual (S/.)	Anual
Servicio de electricidad	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00
Servicio de Agua	S/ 700.00	S/ 8,400.00
Servicio Telefónico	S/ 300.00	S/ 3,600.00
Total	S/ 3,000.00	S/ 36,000.00

Mantenimiento	6 meses	Anual
Equipos y maquinarias	Equipos médicos S/ 500.00	S/ 1,000.00
	Mobiliaria médica S/ 1,000.00	S/ 2,000.00
Total		3000

CIF	2023	2024	2025	2026	2027
Materiales indirectos	S/ 768,000.00	S/ 790,680.00	S/ 814,040.40	S/ 838,101.61	S/ 1,387,393.63
Suministro	S/ 36,000.00				
Mantenimiento	S/ 3,000.00				
Capacitaciones	S/ 12,000.00				
Total de CIF	S/ 819,000.00	S/ 841,680.00	S/ 865,040.40	S/ 889,101.61	S/ 1,438,393.63

TOTAL DE COSTOS

Costos totales anuales		2023		2024		2025		2026		2027
Mano de obra	S/	2,848,800.00								
CIF	S/	819,000.00	S/	841,680.00	S/	865,040.40	S/	889,101.61	S/	1,438,393.63
Total de CIF	S/	3,667,800.00	S/	3,690,480.00	S/	3,713,840.40	S/	3,737,901.61	S/	4,287,193.63

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Descripción del Puesto	Nº profesionales	Sueldo (S/.)	Mensual(S/.)	Anual (S/.)
Director Médico	1	S/ 4,000.00	S/ 4,000.00	S/ 48,000.00
Administrador	1	S/ 2,700.00	S/ 2,700.00	S/ 32,400.00
Asistentes administrativos	2	S/ 980.00	S/ 1,960.00	S/ 23,520.00
Contador	1	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 30,000.00
Ingeniero de sistemas	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 12,000.00
Seguridad	6	S/ 950.00	S/ 5,700.00	S/ 68,400.00
Líder de recepcionistas	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 12,000.00
Recepcionistas	5	S/ 980.00	S/ 4,900.00	S/ 58,800.00
Total			S/ 23,760.00	S/ 285,120.00

GASTOS DE VENTAS

Descripción del Puesto	Nº profesionales	Sueldo (S/.)	Mensual(S/.)	Anual (S/.)
Jefe del área comercial	1	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 21,600.00
Asesor comercial	2	S/ 980.00	S/ 1,960.00	S/ 23,520.00
Otros gastos de ventas			S/ 3,000.00	S/ 36,000.00
Total			S/ 6,760.00	S/ 81,120.00

GASTOS OPERATIVOS

	Mensual (S/.)		Anual	
Luz	S/	500.00	S/	6,000.00
Agua	S/	40.00	S/	480.00
Teléfono	S/	150.00	S/	1,800.00
Útiles de escritorio	S/	300.00	S/	3,600.00
Total	S/	990.00	S/	11,880.00

Capacitaciones	Semestre		Anual	
Total	S/	7,000.00	S/	14,000.00

TOTAL DE GASTOS

Gastos	2023	2024	2025	2026	2027
G. administrativos	S/ 285,120.00				
G. de ventas	S/ 81,120.00				
Otros gastos operativos	S/ 25,880.00				
Total	S/ 392,120.00				

FLUJO DE CAJA

Flujo de capital	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Inversión tangible	-S/ 12,516,517.00					
Inversión intangible	-S/ 20,800.00					
Capital de trabajo	-S/ 13,333.33					
Recuperado A. Tang.						S/ 9,603,500.00
Rec. Cap. Trabajo						S/ 13,333.33
Total	-S/ 12,550,650.33	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 9,616,833.33

Estado de ganancias y pérdidas	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas	S/ 12,972,362.00	S/ 13,543,336.16	S/ 14,132,365.93	S/ 14,739,066.22	S/ 15,380,860.94	S/ 15,380,860.94
Costos de producción	S/ 3,667,800.00	S/ 3,690,480.00	S/ 3,713,840.40	S/ 3,737,901.61	S/ 4,287,193.63	S/ 4,287,193.63
Amortiz y depreciación	S/ 586,763.40					
Utilidad bruta	S/ 8,717,798.60	S/ 8,718,446.60	S/ 8,719,094.60	S/ 8,719,742.60	S/ 8,720,390.60	S/ 8,720,390.60
Gastos operativos	S/ 392,120.00					
Utilidad operativa	S/ 8,325,678.60	S/ 8,326,326.60	S/ 8,326,974.60	S/ 8,327,622.60	S/ 8,328,270.60	S/ 8,328,270.60
Gastos financieros	S/ 571,830.33	S/ 483,619.51	S/ 383,925.72	S/ 271,254.13	S/ 143,915.33	S/ 143,915.33
Utilidades antes de impuestos	S/ 7,753,848.27	S/ 7,842,707.09	S/ 7,943,048.88	S/ 8,056,368.47	S/ 8,184,355.27	S/ 8,184,355.27
Imp. Renta (29.5%)	S/ 2,287,385.24	S/ 2,313,598.59	S/ 2,343,199.42	S/ 2,376,628.70	S/ 2,414,384.80	S/ 2,414,384.80
Utilidad Neta	S/ 5,466,463.03	S/ 5,529,108.50	S/ 5,599,849.46	S/ 5,679,739.77	S/ 5,769,970.47	S/ 5,769,970.47

Flujo operativo	2022 (Año 0)	2023	2024	2025	2026	2027
Utilidad neta	S/ 5,466,463.03	S/ 5,529,108.50	S/ 5,599,849.46	S/ 5,679,739.77	S/ 5,769,970.47	S/ 5,769,970.47
(+) Depreciación	S/ 582,603.40	S/ 582,603.40	S/ 582,603.40	S/ 582,603.40	S/ 582,603.40	S/ 582,603.40
(+) Amortiz. Intangibles	S/ 4,160.00	S/ 4,160.00	S/ 4,160.00	S/ 4,160.00	S/ 4,160.00	S/ 4,160.00
FON	S/ -	S/ 6,053,226.43	S/ 6,115,871.90	S/ 6,186,612.86	S/ 6,266,503.17	S/ 6,356,733.87

Flujo Económico	2022 (Año 0)	2023	2024	2025	2026	2027
Flujo de capital	-S/ 12,550,650.33	S/ -				S/ 9,616,833.33
Flujo operativo	S/ -	S/ 6,053,226.43	S/ 6,115,871.90	S/ 6,186,612.86	S/ 6,266,503.17	S/ 6,356,733.87
FCEN	-S/ 12,550,650.33	S/ 6,053,226.43	S/ 6,115,871.90	S/ 6,186,612.86	S/ 6,266,503.17	S/ 15,973,567.20
Flujo acumulado		S/ 6,053,226.43	S/ 12,169,098.33	S/ 18,355,711.19	S/ 24,622,214.36	S/ 40,595,781.56

Flujo de Servicio a la Deuda	2022 (Año 0)	2023	2024	2025	2026	2027
Préstamo	S/ 4,392,727.62					
Amortización del préstamo		S/ 677,624.20	S/ 765,835.01	S/ 865,528.81	S/ 978,200.40	S/ 1,105,539.20
Interés		S/ 571,830.33	S/ 483,619.51	S/ 383,925.72	S/ 271,254.13	S/ 143,915.33
Escudo Fiscal						
FSD	S/ 4,392,727.62	S/ 1,249,454.53	S/ 1,249,454.53	S/ 1,249,454.53	S/1,249,454.53	S/ 1,249,454.53

Flujo de caja Financiero	2022 (Año 0)	2023	2024	2025	2026	2027
Flujo de caja económico	-S/ 12,550,650.33	S/ 6,053,226.43	S/ 6,115,871.90	S/ 6,186,612.86	S/ 6,266,503.17	S/ 15,973,567.20
Flujo servicio de la Deuda	S/ 4,392,727.62	S/ 1,249,454.53				
FCFN	-S/ 8,157,922.71	S/ 7,302,680.96	S/ 7,365,326.42	S/ 7,436,067.39	S/ 7,515,957.70	S/ 17,223,021.72
Flujo acumulado		S/ 7,302,680.96	S/14,668,007.38	S/22,104,074.77	S/29,620,032.47	S/ 46,843,054.19

INVERSIÓN Y FLUJO DE INVERSIONES

- *ACTIVOS TANGIBLES*

Terreno S/ 8,200,000.00

Edificación S/ 2,807,000.00

Mobiliarios no médicos	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Andamios de madera/metal para farmacia	1	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00
Andamios almacén	2	S/ 5,000.00	S/ 10,000.00
Cafetera express	1	S/ 179.00	S/ 179.00
Dispensor de agua	2	S/ 199.00	S/ 398.00
Colchón	5	S/ 300.00	S/ 1,500.00
Escritorio de melamina	1	S/ 354.00	S/ 354.00
Dispensor de papel	9	S/ 42.00	S/ 378.00
Lockers de 20 puertas	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00
Frigobar	1	S/ 350.00	S/ 350.00
Mesa de dispensador de agua	2	S/ 80.00	S/ 160.00
Mesa de trabajo larga de melamina	3	S/ 2,100.00	S/ 6,300.00
Mesa para 12 personas ovalada madera	1	S/ 2,124.00	S/ 2,124.00
Mesa de trabajo secretarias de melamina	1	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00
Mesa redonda de melamina	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00
Microondas	1	S/ 400.00	S/ 400.00
Mesitas	5	S/ 100.00	S/ 500.00
Mostrador	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00
Pizarra acrílica - pequeña	1	S/ 20.00	S/ 20.00
Pizarra acrílica - grande	1	S/ 150.00	S/ 150.00
Mueble ovalado atención al cliente	6	S/ 1,800.00	S/ 10,800.00
Reloj de pared	2	S/ 17.00	S/ 34.00
Silla giratoria alta	4	S/ 100.00	S/ 400.00
Sillas de escritorio	5	S/ 60.00	S/ 300.00
Sillas de espera de tres cuerpos	4	S/ 280.00	S/ 1,120.00
Televisor de 35"	5	S/ 800.00	S/ 4,000.00
Televisor de 42"	1	S/ 1,900.00	S/ 1,900.00
Vitrina	10	S/ 300.00	S/ 3,000.00
Termo de agua	1	S/ 150.00	S/ 150.00
Total			S/ 55,017.00

Mobiliario médico	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Sillas de ruedas eléctricas	5	S/ 2,000.00	S/ 10,000.00
Camilla de tóxico	2	S/ 1,000.00	S/ 2,000.00
Camas pediátricas	100	S/ 500.00	S/ 50,000.00
Camas neonatales	100	S/ 600.00	S/ 60,000.00
Total			S/ 122,000.00

Equipos médicos					
Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Total por Detalle		
Monitores multiparámetros	12	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00		
Megatoscopio una pared	4	S/ 450.00	S/ 1,800.00		
Megatoscopio doble pared	1	S/ 500.00	S/ 500.00		
Termómetro digital	15	S/ 100.00	S/ 1,500.00		
Coche de curaciones	15	S/ 2,000.00	S/ 30,000.00		
Repostero para medicamentos	7	S/ 1,000.00	S/ 7,000.00		
Balanza digital para lactantes	8	S/ 800.00	S/ 6,400.00		
Balanza digital pediátrica	8	S/ 500.00	S/ 4,000.00		
Estetoscopios	15	S/ 450.00	S/ 6,750.00		
Pulsioxímetros pediátricos	5	S/ 160.00	S/ 800.00		
Tensiómetros de pie	4	S/ 650.00	S/ 2,600.00		
Tensiómetros pediátricos	3	S/ 400.00	S/ 1,200.00		
Laringoscopio neonatal	4	S/ 2,500.00	S/ 10,000.00		
Tallímetro	14	S/ 500.00	S/ 7,000.00		
Equipo de ecografía digital portátil	2	S/ 98,900.00	S/ 197,800.00		
Linterna médica	15	S/ 80.00	S/ 1,200.00		
Equipo de ecografía 4d y 5d	2	S/ 350,000.00	S/ 700,000.00		
Nebulizadores pediátricos	2	S/ 300.00	S/ 600.00		
Unid. De nutrición parental	4	S/ 200.00	S/ 800.00		
Incubadoras	9	S/ 20,150.00	S/ 181,350.00		

Servocunas	6	S/	15,000.00	S/	90,000.00
Ventiladores mecánicos	12	S/	3,000.00	S/	36,000.00
Balones de oxígeno	20	S/	850.00	S/	17,000.00
Repisa para materiales (médicos)	2	S/	1,500.00	S/	3,000.00
Tachos metálicos (sanitario)	15	S/	80.00	S/	1,200.00
TOTAL				S/	1,332,500.00

Activos Tangibles

Terreno	S/	8,200,000.00
Edificación	S/	2,807,000.00
Mobiliarios no médicos	S/	55,017.00
Mobiliario médico	S/	122,000.00
Equipos médicos	S/	1,332,500.00
Total	S/	12,516,517.00

Dep. Lineal A. tangibles	2023	2024	2025	2026	2027	Total depreciación	Recupero
	S/301,903.40	S/ 301,903.40	S/ 301,903.40	S/301,903.40	S/301,903.40		
	S/ 280,700.00	S/ 280,700.00	S/ 280,700.00	S/280,700.00	S/ 280,700.00		
Total	S/582,603.40	S/ 582,603.40	S/ 582,603.40	S/582,603.40	S/ 582,603.40	S/2,913,017.00	S/9,603,500.00

ACTIVOS TANGIBLES

Activos Intangibles

INVEST. MERCADO	S/	5,000.00
LICENCIAS	S/	2,500.00
SOFTWARE	S/	9,000.00
SUNARP	S/	800.00
OTROS	S/	3,500.00
Total	S/	20,800.00

Amort. Anual Intangibles	2023		2024		2025		2026		2027		Total amortización
Total	S/	4,160.00	S/ 20,800.00								

CAPITAL DE TRABAJO

Capital de trabajo	Total	
Medicamento	S/	13,333.33
Total	S/	13,333.33

Total de inversión	Total	
Activos tangibles	S/	12,516,517.00
Activos intangibles	S/	20,800.00
Capital de trabajo	S/	13,333.330
Total	S/	12,550,650.33

• FINANCIAMIENTO

			A. propio		P. Bancario		Total
			65%	35%			100%
Activos tangibles	S/	12,516,517.00	S/	8,135,736.05	S/	4,380,780.95	S/ 12,516,517.00
Activos intangibles	S/	20,800.00	S/	13,520.00	S/	7,280.00	S/ 20,800.00
Capital de trabajo	S/	13,333.33	S/	8,666.66	S/	4,666.67	S/ 13,333.33
Total	S/	12,550,650.33	S/	8,157,922.71	S/	4,392,727.62	S/ 12,550,650.33

Datos del préstamo			
Capital prestado	S/	4,392,727.62	
TNAKM		12.3%	TEA 13.02%
Tiempo		5	AÑOS
Cuotas constantes		S/1,249,454.53	

Períodos	Saldo	Interés	Amortización	Renta
2022	S/ 4,392,727.62	S/ -	S/ -	S/ -
2023	S/ 4,392,727.62	S/ 571,830.33	S/ 677,624.20	S/ 1,249,454.53
2024	S/ 3,715,103.42	S/ 483,619.51	S/ 765,835.01	S/ 1,249,454.53
2025	S/ 2,949,268.40	S/ 383,925.72	S/ 865,528.81	S/ 1,249,454.53
2026	S/ 2,083,739.60	S/ 271,254.13	S/ 978,200.40	S/ 1,249,454.53
2027	S/ 1,105,539.20	S/ 143,915.33	S/ 1,105,539.20	S/ 1,249,454.53
Total	S/ 1,854,545.02	S/ 4,392,727.62	S/ 6,247,272.63	

- **EVALUACIÓN**

	FLUJOS		
	ECONÓMICO	FINANCIERO	
VAN	S/ 11,462,441.99	S/ 22,014,415.66	S/ 10,551,973.66
TIR	47.06%	90.93%	43.87%
B/C	1.91	3.70	178.52%
IR	191.33%	369.85%	178.52%
PR	2.06	1.12	-0.95

- Cálculo del costo de oportunidad del inversionista (COK)

Costo de oportunidad (COK)	
Tasa Libre Riesgo (TLR)	3.75%
TPM=TEA	13.02%
B	1.45
COK	17.19%

- Cálculo del costo promedio de capital (CPPC)

FUENTES	INVERSIÓN	% INVERSIÓN	COSTOS	WACC
A. Propio	S/ 8,157,922.71	65%	17.19%	11.17%
P. Bancario	S/ 4,392,727.62	35%	9.17%	3.21%
Total	S/ 12,550,650.33	100%		14.38%

Costo de la deuda después de impuestos	9.17%
EFR	14.38%

- **ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

Análisis de escenarios		FCE					FCF				
Escenarios	% ventas		VAN	TIR	B/C	PR		VAN	TIR	B/C	PR
Pesimista	90%	S/	10,316,197.79	42.36%	1.72	1.86	S/	19,812,974.09	81.84%	3.33	1.00
Planifica	100%	S/	11,462,441.99	47.06%	1.91	2.06	S/	22,014,415.66	90.93%	3.70	1.12
Optimista	110%	S/	12,608,686.19	51.77%	0.57	2.27	S/	24,215,857.22	100.02%	4.07	1.23

• **PUNTO DE EQUILIBRIO**

	2023		2024		2025		2026		2027	
Gastos fijos	S/	392,120.00								
Gastos variables 1	S/	3,667,800.00	S/	3,690,480.00	S/	3,713,840.40	S/	3,737,901.61	S/	4,287,193.63
Gastos variables 2	S/	81,120.00								
Total gastos variables	S/	3,748,920.00	S/	3,771,600.00	S/	3,794,960.40	S/	3,819,021.61	S/	4,368,313.63
Ventas	S/	12,972,362.00	S/	13,543,336.16	S/	14,132,365.93	S/	14,739,066.22	S/	15,380,860.94
% de contribución marginal: Variable de división = 1- (G.V/Ventas)		71.101%		72.152%		73.147%		74.089%		71.599%
P.E = Gastos fijos/1-(G. Variables/Ventas)	S/	551,499.38	S/	543,466.68	S/	536,071.00	S/	529,254.49	S/	547,661.05

• **ANÁLISIS DE LA ELASTICIDAD DEL VAN**

ELASTICIDAD VAN ECONÓMICO	
100%	S/ 11,462,441.994
71%	S/ 10,316,197.795
Variación	29%
Elasticidad	2.90

ELASTICIDAD VAN FINANCIERO	
100%	S/ 22,014,415.658
73%	S/ 19,812,974.092
Variación	27%
Elasticidad	2.70

- Para el flujo de caja económico las ventas pueden caer como máximo un 34%, esto permite que le proyecto siga siendo rentable.

100%	29%	34%
-------------	------------	------------

- Para el flujo de caja financiero las ventas pueden caer como máximo un 37%, dado que de esta manera el proyecto puede seguir siendo rentable.

100%	27%	37%
-------------	------------	------------

- **ANÁLISIS DE RIESGOS**

	Escenario Pesimista	Escenario Normal	Escenario Optimista	Valores esperados del Proyecto
PESO	15%	75%	10%	100%
VAN Económico	S/ 10,316,197.79	S/ 11,462,441.99	S/ 12,608,686.19	S/ 11,405,129.78
TIR Económico	42.36%	47.06%	51.77%	46.83%
Periodo de Recupero Económico	1.86	2.06	2.27	2.05
B/C Económico	1.72	1.91	2.10	1.90
VAN Financiero	S/ 19,812,974.09	S/ 22,014,415.66	S/ 24,215,857.22	S/ 21,904,343.58
TIR Financiero	81.84%	90.93%	100.02%	90.48%
Periodo de Recupero Financiero	1.00	1.12	1.23	1.11
B/C Financiero	3.33	3.70	4.07	3.68

- El primer escenario pesimista, en base a la relación beneficio/costo económico, se observa que por cada sol que se invierta en la organización, se obteniendo una ganancia de S/1.72 y en la relación beneficio/costo financiero, se observa que, por cada inversión en la empresa, se tiene de ganancia S/3.33. Entonces, quiere decir que a pesar de ser un escenario pesimista aún es rentable y por lo tanto viable.
- En el segundo escenario, normal, en base con relación b/c económico, se conseguirá una ganancia de S/1.91 y en el b/c financiero, se conseguiría S/ 3.70 de ganancia. Por tanto, en este escenario normal es bastante rentable y por lo tanto viable.
- El último escenario, optimista, con la relación al b/c económico, por cada sol que se invierta en la clínica, se tendrá una ganancia de S/ 2.56 y para la relación beneficio/costo financiero se obtiene que, por cada sol que se invierta en la empresa, se tendrá S/ 2.10 de ganancia, esto significa que el proyecto es atractivamente rentable y por lo tanto viable.

- Finalmente, se concluye la viabilidad económica y financiera; dado que el flujo económico es el siguiente: Valor Actual Neto S/ 11,462,441.994, Tasa Interna de Retorno 47.06%, B/C 1.91, IR 191% y el P.R es de 2 años, 6 días; y, para el flujo financiero se tiene lo siguiente: Valor Actual Neto S/ 22,014,415.66, Tasa Interna de Retorno 90.93%, Beneficio/Costo 3.70, Índice de Rentabilidad 369.85% y el Periodo de Recupero es 1 año, 1 mes y 2 días.

V Conclusiones y recomendaciones

- **Viabilidad Estratégica**

En conclusión, se aprecia que, sí hay viabilidad estratégica, ya que, el análisis de las Fuerzas de Porter, la Matriz SEPTED, la Cadena de Valor y el FODA indican que el proyecto es viable; ya que en la rama de pediatría y neonatología del sector salud existe una falta de inversión del Estado, garantizando así la oportunidad de llevar a cabo el presente proyecto. También, resulta de suma importancia para el crecimiento de nuestra economía del país. Finalmente, se deduce que el puntaje ponderado para la Matriz EFI y EFE es favorable, con calificaciones obtenidas de 3.03 y 2.66.

Aunado a esto, se recomienda que la organización implemente como ventaja competitiva la eficiencia, la cual ayudará satisfacer la demanda de niños, adolescentes y neonatos con enfermedades terminales. Asimismo, mejorando los procesos de atención a clientes, mediante la gestión de un tiempo eficiente para el apoyo de rehabilitación y recuperación del niño, como primordial al neonato.

- **Viabilidad de Mercado**

En base al estudio de mercado realizado, se confirma el modelo de negocio; puesto que está orientado para los niños, adolescentes, neonatos de la región Lambayeque. Aunado a esto, se enfocará para personas (padres de familias) de niveles socioeconómicos A, B y C ya que son ellos quienes tendrán la solvencia económica para contratar el servicio dirigido a sus hijos. Teniendo un total de 2715 pacientes, número que va aumentando con el pasar de los años, por lo cual, hay un 90% de demanda insatisfecha en cuanto al servicio de pediatría y neonatología.

Por ello, se recomienda que la clínica pueda abarcar la mayor demanda insatisfecha debido a que muchos niños, adolescentes y neonatos no son atendidos en su totalidad esto trae como consecuencia perjuicios en su salud, incluso mayores víctimas. Además, se enfoque en atender mayormente a niños y neonatos para que crezcan sanos.

- Viabilidad Técnica

Se concluye la viabilidad técnica, puesto que, de acuerdo al nivel de recursos evaluados, se ajustan a las necesidades del proyecto y se puede llevar a cabo dicha inversión en una clínica especializada en pediatría y neonatología, ubicada en la ciudad de Chiclayo, zona que obtuvo una mejor ponderación de localización con una ponderación de 4.6. Dicha empresa contará con suficientes incubadoras, sevocunas, camas peditricas, nebulizadores pediátricos, entre otros equipos médicos modernizados, debido a la ineficiencia en el sector salud de Lambayeque.

Dicho esto, se recomienda a la organización mantener operativas al 100% el equipamiento médico para una atención eficiente en cuanto a los niños y los recién nacidos prematuros. Realizar constantes mantenimientos a las maquinarias y equipos para una buena atención de los clientes.

- Viabilidad Organizacional

Se concluye la viabilidad organizacional, puesto que, el modelo y estructura propuesta para la clínica es dividido por procesos, con el fin de poder orientar gestionar correctamente las actividades y relaciones de la clínica; teniendo como ventaja la gestión del conocimiento como ventaja competitiva, ya que el capital humano es la fuente de retención del conocimiento, por la cual, tendrán formación continua para aumentar su compromiso y desempeño.

De acuerdo al estudio, se recomienda realizar una correcta gestión de conocimiento, ya que a través de ello se podrá transmitir eficientemente conocimientos adquiridos dentro de la organización y además garantizará una mejor calidad hacia los pacientes. Finalmente, la clínica se le recomienda que cuente con un plan de protección de la vida y salud para sus trabajadores, con el objetivo de atenuar la exposición a riesgos existentes en la empresa.

- Viabilidad Económica y Financiera

Se concluye que el total de inversión para el proyecto privado, calculado anteriormente tiene un valor total de S/ 12,550,650.33, por lo cual S/ 4,392,727.62 representa un 35%, el cual será financiado mediante un préstamo bancario que tiene una TEA de 13.02% y con un plazo de 5 años, donde se pagará una renta anual de S/1,249,454.53. Además, el costo de oportunidad (COK) tienen un valor del 17.19% y el costo promedio ponderado (WACC) tiene un valor del 14.37%. De la misma forma, se calculó el estado de ganancias y pérdidas de cinco años del proyecto, por la cual, se evidencia que existe una utilidad neta bastante positiva. También, se realizó una evaluación para lograr determinar si existe viabilidad económica y financiera para la clínica de pediatría y neonatología; logrando obtener el flujo financiero: Valor actual neto de S/ 22,014,415.66, Tasa Interna de Retorno 90.93%, Beneficio/Costo 3.70, Índice de Rentabilidad 369.85% y el Periodo de Recupero es 1 año, 1 mes y 2 días. Para el flujo económico los valores obtenidos son: Valor Actual Neto S/ 11,462,441.994, Tasa Interna de Retorno 47.06%, B/C 1.91, IR 191% y el P.R es de 2 años, 6 días.

Finalmente, se recomienda para el estudio que la clínica o la empresa trabaje con una tasa que le favorezca, teniendo como sobrevivencia una entidad financiera que proporcione el crédito deseado a una tasa menor a la considerada. Asimismo, después de identificar la variación y elasticidad del VAN para el flujo económico las ventas pueden disminuir máximo un 34% y para el flujo financiero pueden disminuir hasta un 37% para que el proyecto pueda seguir siendo rentable.

VI Bibliografía

- Adondevivir (2022). Terreno Amplio en Urb. Santuario _ Mppinto.
https://www.adondevivir.com/propiedades/terreno-amplio-en-urb.-santuario-_mppinto-62595707.html
- Banco Mundial (2020). Tasa de mortalidad, menores de 5 años (por cada 1.000).
<https://datos.bancomundial.org/indicador/SH.DYN.MORT?end=2020&locations=PE&start=1960&view=chart>
- BBC News (2013). La tecnología de bajo costo que salva a los bebés prematuros.
https://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/08/130827_tecnologia_bajo_coste_salva_bebes_ap
- Cámara Coruña (2008). Guía de Buenas Prácticas Ambientales en Clínicas. Recuperado de
http://www.camaracoruna.com/c/document_library/get_file?folderId=14207&name=DL_FE-1410.pdf
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M. y Casana, K. (2019). Metodología para la investigación holística. Universidad Internacional de Ecuador. Recuperado de:
<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Metodolog%C3%ADa%20para%20la%20investigaci%C3%B3n%20hol%C3%ADstica.pdf>
- Cepeda, D. (2021) Las tendencias en salud que marcarán el año 2021. Recuperado de:
https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/01/13/companias/1610541763_785340.html
- CEPLAN (2016). Plan estratégico Sectorial Multianual PESEM – Salud (2016) – 2021).
https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/plan-estrategico-sectorial-multianual-pesem-salud-2016-2021/
- Conexión ESAN (2020). Tendencias y oportunidades en el sector salud tras la crisis sanitaria.
<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/tendencias-y-oportunidades-en-el-sector-salud-tras-la-crisis-sanitaria>
- CPI (2022). Perú: población 2022.
<https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/poblacion%202022.pdf>
- Durán, F. (2021) “El sector privado no ha demostrado ser eficiente y competitivo”. Recuperado de:
<https://saludconlupa.com/entrevistas/el-sector-privadono-ha-demostrado-ser-mas-eficiente-en-el-manejo-de-la-salud/>

- Elmostrador (2021). Pedro Castillo: qué es la economía popular con mercados que propone el presidente electo de Perú (y por qué genera incertidumbre). <https://www.elmostrador.cl/dia/2021/07/20/pedro-castillo-que-es-la-economia-popular-con-mercados-que-propone-el-presidente-electo-de-peru-y-por-que-genera-incertidumbre/>
- El Peruano (2018). Código de los niños y adolescentes Ley N° 27337. <https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0003/4-codigo-de-los-ninos-y-adolescentes-1.pdf>
- El Peruano (2021) Ley N°31125. Ley que declara en emergencia el sistema nacional de salud y regula sus procesos de reforma. <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/ley-que-declara-enemergencia-el-sistema-nacional-de-salud-y-ley-n-31125-1929103-1>
- Gestión (2020). Minsa: Faltan incorporar más de 11,000 médicos especialistas en todo el país. <https://gestion.pe/economia/minsa-solo-una-region-del-peru-supera-el-nivel-de-enfermeros-recomendados-por-la-oms-y-no-es-lima-noticia/>
- Guerra, L., Gregorich, E. R., Santana, J. D., Vázquez, J., y Vázquez, G. L. (2020). Historia de la Pediatría. Revista Científica Estudiantil Granma, 3(1): e40. <https://core.ac.uk/download/pdf/335272982.pdf>
- Guevara, E. (2020). La atención prenatal en tiempos de COVID-19. Revista Peruana De Investigación Materno Perinatal, 9(3), 7-8. <https://doi.org/10.33421/inmp.2020208Hospital Nacional Dos de Mayo->
- HNDM (2017). Análisis de la Situación de Salud Hospitalaria. http://nuevaweb.hdosdemayo.gob.pe/instrumentos_de_gestion/normas_emitidas/r_dir/2018/08_agosto/RD_0138_ASHO_2017.pdf
- INEI (2017). Lambayeque compendio estadístico 2017. https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1498/libro.pdf
- INEI (2022). Perú tiene una población de 9 millones 652 mil niñas, niños y adolescentes al primer semestre del presente año. <https://m.inei.gov.pe/prensa/noticias/peru-tiene-una-poblacion-de-9-millones-652-mil-ninas-ninos-y-adolescentes-al-primer-semestre-del-presente-ano-11909/>
- IPSOS (2020). Características de los niveles socioeconómicos en el Perú. <https://www.ipsos.com/es-pe/caracteristicas-de-los-niveles-socioeconomicos-en-el-peru>

- Jaramillo, M. y Ñopo, H. (2020). El impacto del Covid-19 sobre la economía peruana. <https://www.grade.org.pe/publicaciones/el-impacto-del-covid-19-sobre-la-economia-peruana/>
- La República (2021). *Lambayeque: se necesita una Unidad de nutrición parenteral para reducir muertes neonatales*. <https://larepublica.pe/sociedad/2021/09/08/lambayeque-se-necesita-una-unidad-de-nutricion-parenteral-para-reducir-muertes-neonatales-lrnd/>
- Martínez, J. R. (2008). Historia de la neonatología y los desafíos del siglo XXI. *Elsevier*. <https://bit.ly/3tYUPFR>
- MINSA (1997) Ley N° 26842. Ley General de Salud. La protección de la salud es de interés público. Por tanto, es responsabilidad del Estado regularla, vigilarla y promoverla. Recuperado de: <https://www.gob.pe/institucion/minsa/normaslegales/256661-26842MINSA>
- (2020). Situación epidemiológica del Covid – 19 en gestantes en el Perú. <http://www.dge.gob.pe/portal/docs/tools/teleconferencia/2021/SE242021/03.pdf>
- MINSA y DGGDRH (2013). Información de Recursos Humanos del Sector Salud, Perú 2013. <http://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/3107-2.pdf>
- MINSA (2016). INSN San Borja brinda servicios especializados con moderna tecnología a pacientes pediátricos de las regiones. <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/14423-insn-san-borja-brinda-servicios-especializados-con-moderna-tecnologia-a-pacientes-pediatricos-de-las-regiones>
- MINSA (2017). Situación pediátrica de salud de la población pediátrica en el Perú. <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/4812.pdf>
- MINSA (2020). Peruanos accederán a atención médica a distancia, en tiempo real o diferido, haciendo uso de la tecnología. <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/111538-peruanos-accederan-a-atencion-medica-a-distancia-en-tiempo-real-o-diferido-haciendo-uso-de-la-tecnologia>
- MINSA (2018). *Situación de salud de la población pediátrica en el Perú*. <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/4812.pdf>
- MINSA (2022). *Neonatal*. <https://www.dge.gob.pe/portal/docs/vigilancia/sala/2022/SE08/mneonatal.pdf>
- OMS (2020). *Mejorar la supervivencia y el bienestar de los recién nacidos*. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/newborns-reducing-mortality>

- Ota (2018). Manejo neonatal del prematuro: avances en el Perú. *Revista Peruana de Ginecología y Obstetricia*, 64(3), 415-422.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2304-51322018000300015
- Rizo, P., Padilla, P., Tantaleán, J.A. (2020). Demanda hospitalaria pediátrica en tiempos de COVID-19. *Acta Médica Peruana*. 37(3),376-81. Doi: <https://doi.org/10.35663/amp.2020.373.1000>
- SEQUENCE (2018). Tamizaje neonatal. <https://sequence.pe/medicos/tamizaje-neonatal#:~:text=En%20el%20a%C3%B1o%202013%2C%20seg%C3%BAn,%2C%20Hipertensi%C3%B3n%20suprarrenal%20congenita%2C%20Fenilcetonuria%2C>
- UNICEF (2020). Un plan de seis puntos para proteger a nuestros niños.
<https://www.unicef.org/es/coronavirus/plan-seis-puntos-protoger-nuestros-ninos>