

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Proyecto de inversión privada para la instalación de una clínica privada
especializada en infecciones respiratorias agudas (ira), en la región de Arequipa,
año 2023**

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

AUTOR

Melanie Arley Brenis Maldonado

ASESOR

Jorge Augusto Mundaca Guerra

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

Chiclayo, 2023

Dedicatoria

Al profesor y asesor Jorge Mundaca Guerra, quien nos ha brindado su ayuda para poder desarrollar este proyecto de manera exitosa, así como habernos dedicado tiempo ante cada consulta y duda. A mis padres, por haberme motivado a esforzarme y dado su apoyo en cada momento.

Agradecimiento

A mis padres y hermana, quienes me han brindado su apoyo e impulsado a ser mejor tanto a nivel personal como profesional. Al doctor Steven y al ingeniero Tony, por inspirarme y motivarme a ser mejor en mi propio campo de estudio. A mi querido amigo Peter, quien me mostró la importancia de guiar mis acciones para ayudar a quienes más lo necesitan y por haberme inspirado a desarrollar este tipo de proyecto

TURNITIN 3 MELANIE ARLEY BRENIS MALDONADO

INFORME DE ORIGINALIDAD

21 %

INDICE DE SIMILITUD

21 %

FUENTES DE INTERNET

2 %

PUBLICACIONES

5 %

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	13 %
2	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	1 %
3	www.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
4	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
5	larepublica.pe Fuente de Internet	<1 %
6	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
7	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
8	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
9	www.saludarequipa.gob.pe Fuente de Internet	<1 %

Índice

Resumen	7
Abstract	8
Introducción	9
Formulación del Problema	19
Objetivos	19
Marco teórico	20
Proyecto de Inversión	20
Infecciones respiratorias agudas	20
Proceso de Descentralización de los Servicios de Salud en el Perú	24
Metodología	25
Tipo, Nivel de Investigación y Línea de Investigación	25
Cuadro de Variable	25
Resultados	30
Identificación de la Idea de Proyecto	30
Desarrollo del Árbol de Problemas e Identificación del Problema Central, Causas y Efectos	31
Desarrollo del Modelo de Negocio: Identificación de la Propuesta de Valor Emocional y Racional	31
Plan Estratégico	34
Marco Conceptual	34
Análisis del microentorno	35
Análisis del macroentorno	38
Cadena de Valor	43
Análisis FODA	46
Matriz EFI	47
Matriz EFE	49
Principios Axiológicos	61
Estudio de Mercado	64
Determinación de variables del estudio de mercado	64
Segmentación del mercado	64
Variables del mercado consumidor	65
Variables del mercado de productos sustitutos	66
Estudio Técnico	77
Estudio Organizacional	103

Estudio Económico y Financiero	119
Conclusiones y Recomendaciones	128
Viabilidad Estratégica.....	128
Viabilidad de Mercado.....	128
Viabilidad Técnica.....	129
Viabilidad Organizacional.....	129
Viabilidad Económico-Financiera	129
Referencias.....	131

Resumen

En el siguiente trabajo de investigación se plantea un proyecto de inversión privada para la instalación de una clínica especializada en infecciones respiratorias agudas (IRA) en la región de Arequipa. Este proyecto está enfocado a niños y adultos mayores que han sido atendidos de manera ineficiente por parte de distintos establecimientos de salud, y que, en consecuencia, buscan un servicio seguro, confiable, eficaz y eficiente para llegar a ser atendidos de manera rápida con profesionales especializados. De igual forma se desarrolló un estudio para identificar la viabilidad del proyecto, en la cual se determinó que la inversión total sería de S/. 9,331,999.00, donde el 65% iba a ser por financiamiento propio y un 35% financiamiento bancario. Así mismo, utilizando algunos indicadores financieros, el VAN económico obtenido es de S/. 5,202,046.48 y el VAN financiero es de S/ 12,658,960.41, lo que confirma que este proyecto presenta rentabilidad.

Palabras Claves: Clínica, Neumología, Infección respiratoria, Arequipa.

Abstract

In the following research work, a private investment project is proposed for the installation of a clinic specialized in acute respiratory infections (ARI) in the Arequipa region. This project is focused on children and older adults who have been inefficiently cared for by different health establishments, and who, consequently, are looking for a safe, reliable, effective and efficient service to be quickly cared for by professionals specialized. Similarly, a study was developed to identify the feasibility of the project, in which it was determined that the total investment would be S/. 9,331,999.00, where 65% was going to be self-financing and 35% bank financing. Likewise, using some financial indicators, the economic NPV obtained is S/. 5,202,046.48 and the financial NPV is S/ 12,658,960.41, which confirms that this project is profitable.

Keywords: Clinic, Pulmonology, Respiratory infection, Arequipa.

Introducción

Según lo expuesto en la página oficial del Centro Nacional de Epidemiología, Prevención y Control de Enfermedades (2023), las infecciones respiratorias agudas (IRA) son un “conjunto de infecciones que afectan desde oídos, nariz, garganta hasta los pulmones, ocasionados en su mayoría por virus, pero también por bacterias o parásitos; además, constituyen una importante causa de morbimortalidad”. Esta, además, es una enfermedad que afecta principalmente a niños menores de 5 años, adultos mayores de 60 años y a personas que presenten condiciones que favorecen o aumentan el riesgo a desarrollarlas. Por otro lado, tiene una duración menor a 15 días y tiende a transmitirse de persona a persona por medio de estornudos, tos, contacto con superficies contaminadas, entre otros.

De igual forma resulta necesario mencionar que la IRA es una enfermedad que toda persona puede padecer a lo largo de su vida y ser susceptible a ella, y en Perú, “causa el 11,8% de las muertes en menores de 5 años” (Bayona y Niederbacher, 2015, p. 135). La forma en cual se procede en esta enfermedad se inicia desde la fase de diagnóstico por parte del personal médico el cual solicita llevar a cabo ciertos exámenes, tales como diagnósticos etiológicos o hemogramas, y radiografías y tomografías en caso de presentar compromiso clínico severo, para determinar de qué infección respiratoria en específico padece el paciente.

El CDC Perú (2022), informó que desde la semana epidemiológica (SE) 01- 2022 hasta la SE 39-2022 se han reportado alrededor de 1 441 892 episodios, a nivel nacional, de infecciones en niños menores a 5 años. Pero a pesar de esto, según la Defensoría del Pueblo (2018), se informa que los pobladores de las regiones pertenecientes a la zona sierra del Perú, pagan medicamentos a un precio mayor en comparación a otras regiones,

esto según un estudio a 649 de 20 090 farmacias, en el cual se supervisó la disponibilidad y accesibilidad de estos tres diferentes tipos de medicamentos de uso común, entre ellas el Ciprofloxacino (antibiótico contra la neumonía) y Salbutamol (Tratamiento de enfermedades respiratorias). Así mismo, se conoció que al menos el 3% de farmacias públicas no contaban con estos medicamentos, y que las farmacias privadas pueden aumentar el valor de estas gracias a la alta demanda. Esto es un indicador de que en dichas regiones son muchas las personas que padecen estas enfermedades, pero resulta difícil para ellos adquirir medicamentos ya que existe poca oferta del mismo.

En el caso de Arequipa, este es un departamento que se encuentran en la zona sur del Perú, y según el último censo realizado por el Instituto Nacional de estadística e Informática (2017), el departamento de Arequipa cuenta con 1 382 730 habitantes con una tasa de crecimiento promedio anual de 1.8%, siendo alrededor del 91.8% (1 268 941 personas) la población que viven en zonas urbanas. Por otro lado, según los censos nacionales de 2017 elaborados por el INEI referentes a la cobertura de seguro de Salud, alrededor de 73358 pobladores de Arequipa cuentan con seguro privado o están afiliados a otros tipos de seguros. Tomando en cuenta aquellos datos, la Gerencia Regional de Salud de Arequipa, en su último boletín epidemiológico Vol. 19 (S.E. 19) 2023, informa que, en la región, los casos de infecciones respiratorias aguda (IRAs) en menores y mayores a 5 años, fueron de aproximadamente 13474, detallándose así en la siguiente tabla:

Tabla 1

Casos de IRAS en menores y mayores de 5 años según provincias 2023.

PROVINCIA	CASOS DE LA S.E. 19				ACUMULADO A LA S.E. 19				Tasa Total Acumulada x 10,000
	IRA Menores 5 Años		IRA Mayores 5 Años		IRA Menores 5 Años		IRA Mayores 5 Años		
	N°	Tasa X1000	N°	Tasa X1000	N°	Tasa X1000	N°	Tasa X1000	
REG I O N	3727	36.31	9747	6.61	49513	482.32	157289	134.41	1310.33
Arequipa	2964	37.58	7447	6.36	38184	484.19	120545	103.01	1270.76
Camana	128	25.93	245	4.20	1803	365.20	4670	80.04	1022.87
Caraveli	86	26.67	264	6.30	1096	339.95	3733	89.04	1069.59
Islay	165	45.82	497	9.59	2353	653.43	8268	159.46	1915.38
Caylloma	189	23.71	429	4.50	3491	437.96	9941	104.19	1299.20
Condesuyos	41	38.94	116	7.85	673	639.13	1989	134.65	1682.15
Castilla	87	42.46	294	9.26	1239	604.69	5181	163.23	1900.03
La Union	67	69.86	455	40.21	674	702.82	2962	261.73	2961.88

Fuente: EPID - V.S.P.

Nota. Gerencia Regional de Salud de Arequipa (2023).

Adicionalmente a aquellos datos, podemos observar en la Sala virtual de situación de salud, CDC Perú, los casos de IRA de 2022 y 2023 según provincias, actualizados hasta el 16 de mayo de 2023, siendo un total de 20 784 casos de IRA para adultos mayores de 60 años, y 51 089 casos para niños menores a 5 años en lo que va del 2023, detallándose así en la siguiente tabla:

Tabla 2

Situación de epidemiológica de infecciones respiratorias agudas 60 a + en la región de Arequipa.

Distrito	Casos 2022	% Casos 2022	Casos	% Casos 2023	Incidencia acumulada ..	Muertes 2023	Casos SE actual	Incidencia semanal	orden
ACARI	68	0,47	66	0,32	656,72	0	5	49,75	40
ACHOMA	43	0,30	38	0,18	2.111,11	0	3	166,67	71
ALCA	20	0,14	55	0,26	1.751,59	0	11	350,32	46
ALTO SELVA ..	718	4,93	670	3,22	583,52	4	46	40,06	9
ANDAGUA	25	0,17	37	0,18	1.728,97	0	5	233,65	72
ANDARAY	12	0,08	12	0,06	659,34	0			103
APLAO	232	1,59	284	1,37	2.149,89	0	6	45,42	15
AREQUIPA	689	4,73	854	4,11	647,71	14	45	34,13	6
ATICO	5	0,03	1	0,00	13,09	0			109
ATIQUIPA	24	0,16	17	0,08	2.500,00	0	1	147,06	98
AYO	14	0,10	24	0,12	3.076,92	0	1	128,21	91
BELLA UNION	11	0,08	31	0,15	729,41	0	6	141,18	80
CABANACON..	32	0,22	78	0,38	1.725,66	0	5	110,62	35
CAHUACHO	21	0,14	38	0,18	3.015,87	0	2	158,73	70
CALLALLI	35	0,24	24	0,12	902,26	0	3	112,78	92
CAMANA	297	2,04	73	0,35	364,27	2	2	9,98	38
CARAVELI	73	0,50	141	0,68	2.473,68	1	5	87,72	26
CAYARANI	21	0,14	36	0,17	1.037,46	0	1	28,82	74
CAYLLOMA	41	0,28	61	0,29	1.421,91	0	1	23,31	43
CAYMA	743	5,11	868	4,18	670,12	4	60	46,32	4
CERRO COLO..	735	5,05	1.358	6,53	588,95	11	115	49,87	3
CHACHAS	41	0,28	43	0,21	2.097,56	0	3	146,34	60
CHALA	114	0,78	181	0,87	1.901,26	0	7	73,53	19
CHAPARRA	36	0,25	54	0,26	1.479,45	0	10	273,97	48
CHARCANA	41	0,28	65	0,31	6.250,00	0	14	1.346,15	41
CHICHAS	46	0,32	39	0,19	1.940,30	0	1	49,75	67
CHIGUATA	106	0,73	78	0,38	1.491,40	0	4	76,48	36
CHILCAYMAR..	16	0,11	13	0,06	1.074,38	0	1	82,64	102
CHIVAY	179	1,23	197	0,95	2.949,10	0	11	164,67	18
CHOCO	23	0,16	48	0,23	3.000,00	0	2	125,00	53
CHUQUIBAMBA	39	0,27	85	0,41	1.386,62	1	2	32,63	32
COACHACRA	177	1,22	132	0,64	983,61	1	6	44,71	28
COPORAQUE	49	0,34	67	0,32	2.951,54	0	3	132,16	39
COTAHUASI	88	0,60	126	0,61	2.540,32	0	26	524,19	30
DEAN VALDIV..	69	0,47	49	0,24	468,45	0	1	9,56	52
HUAMBO	22	0,15	36	0,17	2.068,97	0	2	114,94	75
HUANCA	32	0,22	58	0,28	2.196,97	0	3	113,64	44
HUANCARQUI	55	0,38	44	0,21	1.375,00	0	2	62,50	58
HUANUHUANO	37	0,25	41	0,20	1.524,16	0	5	185,87	63
HUAYNACOTAS	20	0,14	30	0,14	1.153,85	0	2	76,92	82
ICHUPAMPA	38	0,26	50	0,24	4.000,00	0	1	80,00	49
IRAY	17	0,12	21	0,10	1.265,06	0	2	120,48	95
ISLAY	20	0,14	98	0,47	1.849,06	0	55	1.037,74	31

JACOBO HUN..	822	5,65	865	4,16	1.276,38	8	58	85,58	5
JAQUI	6	0,04	12	0,06	444,44	0	2	74,07	104
JOSE LUIS BU..	309	2,12	461	2,22	339,55	3	29	21,36	13
JOSE MARIA ..	39	0,27	32	0,15	443,83	0	4	55,48	77
LA JOYA	393	2,70	482	2,32	1.154,77	6	26	62,29	12
LARI	33	0,23	39	0,19	2.785,71	0	3	214,29	68
LLUTA	61	0,42	46	0,22	2.643,68	0	6	344,83	56
LOMAS	15	0,10	17	0,08	817,31	0			97
MACA	35	0,24	54	0,26	3.195,27	0			47
MACHAGUAY	19	0,13	18	0,09	1.395,35	0			96
MADRIGAL	26	0,18	36	0,17	1.764,71	0	2	98,04	76
MAJES	432	2,97	450	2,17	625,35	6	25	34,74	14
MARIANO ME..	289	1,99	512	2,46	545,09	4	26	27,68	11
MARIANO NIC..	43	0,30	26	0,13	444,44	0	3	51,28	88
MARISCAL CA..	93	0,64	79	0,38	946,11	0	3	35,93	34
MEJIA	24	0,16	5	0,02	189,39	0			108
MIRAFLORES	481	3,31	562	2,70	604,82	8	41	44,12	10
MOLLEBAYA	22	0,15	28	0,13	302,38	0	2	21,60	87
MOLLEDO	519	3,57	758	3,65	1.620,00	4	6	12,82	7
NICOLAS DE ..	108	0,74	79	0,38	722,12	0	4	36,56	33
OCOÑA	148	1,02	129	0,62	1.786,70	0	5	69,25	29
ORCOPAMPA	47	0,32	56	0,27	715,20	0	4	51,09	45
PAMPACOLCA	69	0,47	47	0,23	1.236,84	0	6	157,90	55
PAMPAMARCA	36	0,25	42	0,20	2.282,61	0	11	597,83	62
PAUCARPATA	1.831	12,58	3.068	14,76	1.763,42	22	87	50,01	2
POCSI	19	0,13	29	0,14	2.871,29	0	1	99,01	83
POLOBAYA	23	0,16	40	0,19	2.366,86	0	1	59,17	66
PUNTA DE BO..	93	0,64	144	0,69	1.267,61	1	10	88,03	25
PUYCA	26	0,18	42	0,20	1.478,87	0	11	387,32	61
QUECHUALLA	9	0,06	23	0,11	2.875,00	0	6	750,00	93
QUEQUEÑA	29	0,20	44	0,21	356,56	0	3	24,31	59
QUICACHA	16	0,11	31	0,15	1.123,19	0	2	72,46	79
QUILCA	28	0,19	14	0,07	721,65	0			101
RIO GRANDE	60	0,41	44	0,21	836,50	0	5	95,06	57
SABANDIA	30	0,21	49	0,24	700,00	0	3	42,86	51
SACHACA	99	0,68	175	0,84	413,13	1	9	21,25	20
SALAMANCA	44	0,30	50	0,24	4.807,69	0			50
SAMUEL PAS..	196	1,35	149	0,72	831,47	1	7	39,06	22
SAN ANTONI..	19	0,13	23	0,11	1.543,62	0			94
SAN JUAN DE ..	20	0,14	9	0,04	967,74	0			107
SAN JUAN DE ..	40	0,27	41	0,20	1.855,20	0	2	90,50	64
SANTA ISABE..	27	0,19	10	0,05	800,00	0			106
SANTA RITA ..	63	0,43	62	0,30	968,75	0	1	15,63	42
SAYLA	6	0,04	15	0,07	2.419,35	0			100
SIBAYO	14	0,10	15	0,07	1.239,67	0	1	82,64	99

SOCABAYA	511	3,51	703	3,38	636,60	4	55	49,81	8
TAPAY	17	0,12	32	0,15	1.523,81	0			78
TAURIA	9	0,06	28	0,13	4.375,00	0	3	468,75	86
TIABAYA	123	0,85	140	0,67	637,81	1	10	45,56	27
TIPAN	25	0,17	39	0,19	2.954,55	0	3	227,27	69
TISCO	11	0,08	40	0,19	1.532,57	1	1	38,31	65
TOMEPAMPA	11	0,08	25	0,12	1.798,56	0	2	143,89	90
TORO	23	0,16	29	0,14	2.196,97	0	7	530,30	84
TUTI	13	0,09	26	0,13	2.476,19	0	1	95,24	89
UCHUMAYO	109	0,75	154	0,74	779,35	1	12	60,73	21
UÑON	20	0,14	11	0,05	1.964,29	0			105
URACA	91	0,63	144	0,69	1.431,41	0	21	208,75	24
VIRACO	62	0,43	48	0,23	1.156,63	0	8	192,77	54
VITOR	117	0,80	145	0,70	1.959,46	1	7	94,59	23
YANAHUARA	997	6,85	3.316	15,95	5.607,98	7	276	466,77	1
YANAQUIHUA	29	0,20	28	0,13	453,07	0	6	97,09	85
YANQUE	65	0,45	77	0,37	2.031,66	0			37
YARABAMBA	55	0,38	36	0,17	1.551,72	0	3	129,31	73
YAUCA	19	0,13	30	0,14	785,34	0	2	52,36	81
YURA	202	1,39	272	1,31	730,01	1	25	67,10	16
Total general	14.552	100,00	20.784	100,00	#####	118	1.357	13.883,86	5.995

Tabla 3

Situación de epidemiológica de infecciones respiratorias agudas < 5 en la región de Arequipa.

Distrito	Casos 2022	% Casos 2022	Casos	% Casos 2023	Incidencia acumulada ..	Muertes 2023	Casos SE actual	Incidencia semanal	orden
ACARI	288	0,79	219	0,43	7.423,73	0	11	372,88	31
ACHOMA	52	0,14	63	0,12	13.695,70	0	3	652,17	59
ALCA	90	0,25	120	0,23	9.160,31	0	10	763,36	47
ALTO SELVA ..	1.741	4,78	2.622	5,13	4.448,59	0	238	403,80	5
ANDAGUA	39	0,11	18	0,04	3.600,00	0			95
ANDARAY	25	0,07	12	0,02	6.000,00	0	2	1.000,00	103
APLAO	400	1,10	436	0,85	6.676,88	0	23	352,22	22
AREQUIPA	2.928	8,04	3.162	6,19	9.825,98	0	233	724,05	4
ATQUIIPA	22	0,06	2	0,00	357,14	0			108
AYO	7	0,02	22	0,04	15.714,30	0	1	714,29	84
BELLA UNION	47	0,13	89	0,17	4.405,94	0	9	445,55	53
CABANACON..	70	0,19	97	0,19	9.417,48	0	2	194,18	51
CAHUACHO	24	0,07	21	0,04	1.735,54	0	2	165,29	86
CALLALLI	65	0,18	53	0,10	5.463,92	0	5	515,46	62
CAMANA	204	0,56	150	0,29	2.529,51	0	9	151,77	43
CARAVELI	224	0,62	465	0,91	12.635,90	0	50	1.358,70	18
CAYARANI	64	0,18	93	0,18	4.366,20	0	3	140,85	52
CAYLLOMA	73	0,20	168	0,33	6.363,64	0	2	75,76	41

CAYMA	1.772	4,87	2.423	4,74	3.370,43	0	225	312,98	7
CERRO COLO..	2.908	7,99	4.261	8,34	2.781,15	0	347	226,49	3
CHACHAS	74	0,20	84	0,16	6.000,00	0	9	642,86	55
CHALA	205	0,56	48	0,09	553,63	0	3	34,60	69
CHAPARRA	94	0,26	85	0,17	2.961,67	0			54
CHARACATO	365	1,00	504	0,99	5.185,19	0	31	318,93	16
CHARCANA	52	0,14	47	0,09	10.930,20	0	9	2.093,02	72
CHICHAS	18	0,05	13	0,03	5.652,17	0			101
CHIGUATA	146	0,40	158	0,31	5.524,48	1	8	279,72	42
CHILCAYMAR..	37	0,10	32	0,06	6.037,74	0	1	188,68	79
CHIVAY	310	0,85	462	0,90	11.907,20	0	16	412,37	19
CHOCO	6	0,02	18	0,04	5.142,86	0	1	285,71	93
CHUQUIBAMBA	93	0,26	184	0,36	8.401,83	0	11	502,28	38
COCACHACRA	209	0,57	202	0,40	3.953,03	0	4	78,28	35
COPORAQUE	53	0,15	43	0,08	6.231,88	0	5	724,64	74
COTAHUASI	163	0,45	205	0,40	8.577,41	0	22	920,50	34
DEAN VALDIV..	170	0,47	184	0,36	3.680,00	0	4	80,00	37
HUAMBO	30	0,08	25	0,05	6.756,76	0			83
HUANCA	46	0,13	28	0,05	5.833,33	0	1	208,33	80
HUANCARQUI	70	0,19	48	0,09	6.956,52	0	2	289,86	68
HUANUHUANO	77	0,21	47	0,09	2.227,49	0			71
HUAYNACOTAS	91	0,25	79	0,15	5.064,10	0	5	320,51	56
ICHUPAMPA	30	0,08	48	0,09	10.434,80	0	1	217,39	67
IRAY	19	0,05	17	0,03	5.862,07	0			96
ISLAY	201	0,55	387	0,76	8.917,05	0	116	2.672,81	23
JACOBO HUN..	2.024	5,56	2.529	4,95	7.271,42	0	182	523,29	6
JAQUI	13	0,04	19	0,04	1.743,12	0	4	366,97	91
JOSE LUIS BU..	795	2,18	1.239	2,43	2.747,23	0	113	250,55	14
JOSE MARIA ..	86	0,24	118	0,23	3.206,52	0	15	407,61	48
LA JOYA	1.309	3,60	1.495	2,93	4.948,69	0	119	393,91	12
LARI	35	0,10	44	0,09	6.875,00	0			73
LLUTA	30	0,08	20	0,04	4.166,67	0	3	625,00	88
LOMAS	68	0,19	38	0,07	3.551,40	0			75
MACA	21	0,06	26	0,05	7.878,79	0			81
MACHAGUAY	10	0,03	18	0,04	7.500,00	0	2	833,33	94

MADRIGAL	12	0,03	16	0,03	6.400,00	0	1	400,00	97
MAJES	1.251	3,44	2.153	4,21	3.408,80	0	135	213,74	9
MARIANO ME..	1.192	3,27	1.958	3,83	4.601,65	1	165	387,78	10
MARIANO NIC..	513	1,41	366	0,72	3.509,11	0	33	316,40	25
MARISCAL CA..	187	0,51	265	0,52	4.981,20	0	11	206,77	29
MEJIA	23	0,06	11	0,02	1.358,02	0	1	123,46	104
MIRAFLORES	1.567	4,30	2.192	4,29	5.255,33	0	197	472,31	8
MOLLEBAYA	222	0,61	178	0,35	5.174,42	0	13	377,91	39
MOLLEDO	1.133	3,11	1.309	2,56	7.933,33	0	17	103,03	13
NICOLAS DE ..	213	0,59	211	0,41	3.871,56	0	18	330,28	32
OCOÑA	305	0,84	207	0,41	7.840,91	0	13	492,42	33
ORCOPAMPA	195	0,54	170	0,33	4.106,28	1	6	144,93	40
PAMPACOLCA	69	0,19	47	0,09	3.730,16	0	2	158,73	70
PAMPAMARCA	29	0,08	35	0,07	6.034,48	0	6	1.034,48	77
PAUCARPATA	2.828	7,77	6.356	12,44	6.695,46	0	263	277,05	1
POCSI	13	0,04	10	0,02	2.941,18	0	1	294,12	105
POLOBAYA	38	0,10	53	0,10	8.688,52	0			64
PUNTA DE BO..	159	0,44	284	0,56	6.682,35	0	21	494,12	28
PUYCA	78	0,21	74	0,14	3.737,37	0	8	404,04	57
QUECHUALLA	8	0,02	6	0,01	3.157,89	0			107
QUEQUEÑA	121	0,33	150	0,29	7.537,69	0	9	452,26	44
QUICACHA	43	0,12	19	0,04	1.386,86	0	2	145,99	90
QUILCA	48	0,13	57	0,11	7.702,70	0	4	540,54	60
RIO GRANDE	316	0,87	229	0,45	7.762,71	0	17	576,27	30
SABANDIA	133	0,37	134	0,26	2.875,54	0	10	214,59	46
SACHACA	282	0,77	486	0,95	2.255,22	0	22	102,09	17
SALAMANCA	33	0,09	21	0,04	8.076,92	0	2	769,23	85
SAMUEL PAS..	451	1,24	453	0,89	2.984,19	0	26	171,28	21
SAN ANTONI..	78	0,21	26	0,05	5.652,17	0	2	434,78	82
SAN JUAN DE ..	23	0,06	20	0,04	3.921,57	0	2	392,16	87
SAN JUAN DE ..	30	0,08	54	0,11	4.186,05	0	5	387,60	61
SANTA ISABE..	34	0,09	15	0,03	3.846,15	0			99
SANTA RITA ..	236	0,65	313	0,61	6.019,23	0	21	403,85	26
SAYLA	12	0,03	12	0,02	6.000,00	0			102
SIBAYO	33	0,09	20	0,04	4.255,32	0	3	638,30	89
SOCABAYA	1.053	2,89	1.805	3,53	3.922,21	0	135	293,35	11
TAPAY	6	0,02	15	0,03	4.411,76	0	2	588,24	98
TAURIA	36	0,10	50	0,10	11.904,80	0	1	238,10	65
TIABAYA	179	0,49	369	0,72	2.713,24	0	31	227,94	24
TIPAN	12	0,03	19	0,04	11.176,50	0	2	1.176,47	92
TISCO	24	0,07	53	0,10	6.543,21	0	2	246,91	63
TOMEPA MPA	36	0,10	35	0,07	10.937,50	0	4	1.250,00	78
TORO	31	0,09	14	0,03	6.666,67	0	2	952,38	100
TUTI	16	0,04	67	0,13	18.108,10	0			58
UCHUMAYO	250	0,69	460	0,90	3.779,79	0	34	279,38	20
URACA	280	0,77	290	0,57	7.712,77	0	34	904,26	27
UÑON	8	0,02	8	0,02	6.666,67	0			106
VIRACO	53	0,15	35	0,07	5.303,03	0	4	606,06	76
VITOR	241	0,66	200	0,39	10.471,20	0	20	1.047,12	36
YANAHUARA	3.173	8,72	5.239	10,25	30.109,20	0	447	2.568,97	2
YANAQUIHUA	128	0,35	107	0,21	4.692,98	0	6	263,16	49

YANQUE	99	0,27	98	0,19	6.901,41	0	8	563,38	50
YARABAMBA	71	0,20	135	0,26	8.940,40	0	3	198,68	45
YAUCA	31	0,09	49	0,10	4.579,44	0	5	467,29	66
YURA	765	2,10	1.141	2,23	3.006,59	0	121	318,84	15
Total general	36.393	99,97	51.089	100,00	#####	3	3.759	45.891,93	5.886

Adicionalmente a todos los datos presentados, según la Sala Virtual de Situación de Salud, CDC Perú, en uno de sus apartados para análisis de situación del riesgo, podemos observar que la región con mayor riesgo a esta enfermedad es la región de Arequipa (Revisar Anexo 1 y 2), y si analizamos los hospitales que cumplen requerimientos específicos, de acuerdo al portal oficial de Registro Nacional de Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (RENIPRESS), en el departamento de Arequipa, aquellos que sean establecimientos de Salud con internamiento, por si la enfermedad llega a complicarse, y ser de clasificación Hospitales o clínicas de atención general, son únicamente los que se ve en la siguiente tabla; por otro lado, hay que tomar en cuenta que una infección respiratoria aguda dura aproximadamente menos de 15 días, y aquellos pacientes que pertenecen a seguros públicos (EsSalud o SIS), según el MINSA, el proporcionarles citas médicas en centros médicos y policlínicos demora aproximadamente entre 1 día y 2 semanas, mientras en hospitales la atención médica puede ser entre 1 semana o 2, lo cual es alarmante ya que aquellos pacientes más vulnerables, como los son niños menores de 5 años y adultos mayores a 60 años, de no ser atendidos a tiempo su enfermedad puede agravarse, por lo que podría aumentar su nivel de riesgo, morbilidad y mortalidad.

Tabla 4

Establecimientos de salud de atención general con internamiento interno en la región de Arequipa

Institución	Nombre del establecimiento	Clasificación	Tipo
ESSALUD	HOSPITAL III YANAHUARA	HOSPITALES O CLINICAS DE ATENCION GENERAL	ESTABLECIMIENTO DE SALUD CON INTERNAMIENTO
SANIDAD DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU	HOSPITAL REGIONAL PNP AREQUIPA	HOSPITALES O CLINICAS DE ATENCION GENERAL	ESTABLECIMIENTO DE SALUD CON INTERNAMIENTO
PRIVADO	CLINICA EMMEL	HOSPITALES O CLINICAS DE ATENCION GENERAL	ESTABLECIMIENTO DE SALUD CON INTERNAMIENTO
GOBIERNO REGIONAL	HOSPITAL GOYENECHE	HOSPITALES O CLINICAS DE ATENCION GENERAL	ESTABLECIMIENTO DE SALUD CON INTERNAMIENTO
PRIVADO	CLINICA SAN JUAN DE DIOS	HOSPITALES O CLINICAS DE ATENCION GENERAL	ESTABLECIMIENTO DE SALUD CON INTERNAMIENTO
ESSALUD	HOSPITAL II MANUEL DE TORRES MUÑOZ - MOLLENDO	HOSPITALES O CLINICAS DE ATENCION GENERAL	ESTABLECIMIENTO DE SALUD CON INTERNAMIENTO
GOBIERNO REGIONAL	HOSPITAL DE CAMANA	HOSPITALES O CLINICAS DE ATENCION GENERAL	ESTABLECIMIENTO DE SALUD CON INTERNAMIENTO
GOBIERNO REGIONAL	HOSPITAL CENTRAL DE MAJES ING. ANGEL GABRIEL CHURA GALLEGOS	HOSPITALES O CLINICAS DE ATENCION GENERAL	ESTABLECIMIENTO DE SALUD CON INTERNAMIENTO
PRIVADO	CLINICA SAN PABLO AREQUIPA	HOSPITALES O CLINICAS DE ATENCION GENERAL	ESTABLECIMIENTO DE SALUD CON INTERNAMIENTO
PRIVADO	SISTEMAS DE ADMINISTRACION HOSPITALARIA S.A.C.	HOSPITALES O CLINICAS DE ATENCION GENERAL	ESTABLECIMIENTO DE SALUD CON INTERNAMIENTO
GOBIERNO REGIONAL	HOSPITAL APLAO	HOSPITALES O CLINICAS DE ATENCION GENERAL	ESTABLECIMIENTO DE SALUD CON INTERNAMIENTO
ESSALUD	HOSPITAL I EDMUNDO ESCOMEL	HOSPITALES O CLINICAS DE ATENCION GENERAL	ESTABLECIMIENTO DE SALUD CON INTERNAMIENTO
SANIDAD DEL EJERCITO DEL PERU	HOSPITAL MILITAR DIVISIONARIO III DE AREQUIPA	HOSPITALES O CLINICAS DE ATENCION GENERAL	ESTABLECIMIENTO DE SALUD CON INTERNAMIENTO
ESSALUD	HOSPITAL NACIONAL III-1 CARLOS ALBERTO SEGUIN ESCOBEDO	HOSPITALES O CLINICAS DE ATENCION GENERAL	ESTABLECIMIENTO DE SALUD CON INTERNAMIENTO

Nota. RENIPRESS.

En base a todo lo anteriormente mencionado, es necesario recalcar nuevamente que la mayoría de los servicios de salud básicos y esenciales, se encuentran en nuestro país de manera centralizada, un suceso que se ha mantenido incluso hasta la actualidad. Esto ha afectado al resto de regiones, sobre todo en aquellas que se encuentran más alejadas tal como lo es la zona sur del Perú, las cuales reciben un servicio de salud ineficiente, escaso y con muchas limitantes de por medio para ser tratados conforme corresponde, ya que según informa el diario La República (2023), Arequipa se encuentra entre las 10 regiones con mayor incremento de IRA, y ante dicha situación, es que el Hospital Goyeneche se encuentra soportando un aumento del 50% , atendiendo entre 50 a 60 casos al día, el cual no es el único hospital que ha venido redoblando sus esfuerzos, ya que según una nota de prensa emitida por el MINSA (2023), indica que el hospital de emergencias pediátricas (HEP) se ha visto en la misma situación debido al aumento de la demanda. Además, según menciona el director de Salud de las Personas de la Gerencia de Salud para el diario El Pueblo (2023), muchos establecimientos de salud no cuentan con suficiente personal médico para atender a estos pacientes, por lo que existe una brecha de atención que debe cerrarse, y en vista a tal demanda insatisfecha, se ha decidido

realizar el siguiente proyecto de inversión privada para la instalación de una clínica privada especializada en Infecciones respiratorias Agudas (IRA), en la región de Arequipa.

Formulación del Problema

¿Es viable el proyecto de inversión privada para la instalación de una clínica privada especializada en Infecciones respiratorias Agudas (IRA), en la región de Arequipa?

Objetivos

General

Determinar la viabilidad del proyecto de inversión privada para la instalación de una clínica privada especializada en Infecciones respiratorias Agudas (IRA), en la región de Arequipa.

Específicos

Desarrollar el modelo de negocio del proyecto de inversión.

Determinar la viabilidad estratégica del proyecto de inversión.

Determinar la viabilidad de 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.

Marco teórico

Proyecto de Inversión

Un proyecto de inversión es “un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general” (Baca, 2001, p.2). Por lo general, implica evaluaciones detalladas referente a costos, riesgos, beneficios y viabilidad económica y financiera, no sin antes realizar un análisis previo de si el proyecto de inversión cumple con requisitos básicos como cubrir una demanda insatisfecha y brindar beneficios tanto económicos como sociales.

El principal objetivo de un proyecto de inversión es verificar si este es viable y puede generar grandes beneficios para justificar los esfuerzos desarrollados tanto en tiempo, como inversión inicial y riesgos de diversos tipos. En vista de ello, es necesario evaluar los distintos escenarios y considerar alternativas antes de tomar decisiones.

Infecciones respiratorias agudas

Las infecciones respiratorias agudas (IRA) son enfermedades causadas por virus, bacterias, etc., la cual suele ocasionar tos, otalgia, obstrucción nasal, dificultades para respirar y en algunos casos presentar fiebre. Es una enfermedad que suele presentarse con mayor frecuencia en niños menores a 5 años y adultos mayores a 60 años, y se transmite al estornudar o toser, por lo que es de fácil contagio y propagación. Por otro lado, esta suele darse con regularidad en ciertas estaciones, principalmente en otoño e invierno, y la gravedad en la cual esta pueda darse depende de factores como la edad, contacto con agentes infecciosos, alergias y el estado nutricional del paciente (Córdova, Chávez, Bermejo, Jara y Santa María, 2020).

En cuanto a las principales infecciones respiratorias agudas, Gómez (2007) menciona las siguientes:

Tabla 5

Las Principales Infecciones Respiratorias Agudas

Enfermedad	Descripción	Agente infeccioso	Tratamiento
Faringitis	Inflamación de la faringe, dolor, fiebre, decaimiento.	Virus, en algunos casos bacterias	Antibiótico (contra microbios)
Laringitis aguda	Afonía (la persona pierde la voz), tos seca y dolor de garganta.	Virus en la mayoría de los casos	Reposo de la voz, analgésicos (eliminan el dolor), humedecer el aire
Laringotraqueobronquitis (CROUP)	Se presenta en menores de 3 años; inflamación de laringe, tráquea, cuerdas vocales, bronquios y alvéolos; tos de perro y fiebre alta.	Virus	Reposo
Traqueítis	Se presenta en niños mayores, inicio agudo, fiebre alta, sonido agudo, dificultad al respirar, moco purulento	Bacterias (estreptococos)	Antibiótico

Otitis externa	Inflamación del conducto auditivo externo, por acumulación de sustancias que favorecen la producción de bacterias; dolor y picazón del conducto	Bacterias	Limpieza local Antibiótico
Otitis media	Se presenta en menores de 3 años; primero gripe, después se inflama el oído, se acumulan secreciones; dolor de oído y cabeza, fiebre y salida de secreción.	Virus y bacterias	Antibiótico
Sinusitis	Inflamación de los senos paranasales, obstrucción nasal, salida de pus, dolor facial, fiebre. En casos	Virus y bacterias	Antibióticos, drenaje por medio de operación en casos complicados y crónicos
	graves, se extiende a los ojos, cerebro y membranas.		
Epiglotitis	Inflamación de la epiglotis, fiebre, dolor de garganta, dificultad para hablar, respirar, tragar.	Virus	Antibióticos Considerada emergencia médica
Bronquitis aguda	Inflamación de los bronquios, dolor de garganta, congestión nasal, tos, salida de moco y fiebre variable.	Virus Bacterias (en menor proporción)	No se recomienda el uso de antibióticos.
Bronquitis crónica	Tos y salida de esputo (saliva con pus) varios días, 3 meses consecutivos, ronquera y silbidos al respirar.	Virus y bacterias	Suspender el tabaquismo Evitar la inhalación de contaminantes ambientales Antibióticos

Neumonía	Inflamación del tejido pulmonar, fiebre, escalofríos, dolor pulmonar, dificultad para respirar, tos, poco esputo. Infección viral del árbol respiratorio superior. Presentan mayor riesgo: ancianos, diabéticos, enfermos con infección pulmonar obstructiva, insuficiencia renal o hepática.		
Influenza o gripe	Muy contagiosa, comienzo súbito; fiebre, tos, dolor de cuerpo, malestar general, anorexia, dolor de	Virus, produce epidemia	Reposo Analgésico (baja la fiebre) Mucho líquido Usar medicamentos recetados.
	cabeza, poco moco, ojos llorosos y rojos.		
Asma bronquial	Los bronquios se estrechan; produce ataques con dificultad respiratoria de duración variable, tos, sibilancia (respiración con silbido) y “apretazón” de pecho por contracción de bronquios	Por infecciones respiratorias, cambio de temperatura, ejercicios, emoción, gripe, risa, llanto, olor	Reconocer que provoca el asma Practicar natación Limpieza de la casa Buena alimentación Baño diario

Nota. Gómez (2007, p. 58 – 59).

Por otro lado, se reconoce tres tipos principales de infecciones:

- Infección respiratoria leve; Se presentan síntomas como: Obstrucción nasal, ronquera, tos, dolores de garganta, etc.

- Infección moderada; El paciente presenta dolor de garganta con secreción, dolor de oído, tos, secreciones por el odio, etc. Al tener tales síntomas es recomendable asistir a una clínica o centro de salud ya que este puede empeorar aún más en niños.
- Infección grave; Existe dificultad para respirar, incapacidad para comer o beber, inconsciencia y piel amoratada. En este caso debe existir atención medica de manera obligatoria ante la gravedad de la infección.

Proceso de Descentralización de los Servicios de Salud en el Perú

La centralización de servicios de salud en el Perú ha traído diversos problemas; de manera histórica, el sistema de salud ha tenido una estructura jerárquica y un enfoque vertical, donde el ministerio de salud (MINSA) ha tomado las principales decisiones, y los gobiernos regionales han asumido un papel limitado con respecto a la gestión de estos servicios.

Sin embargo, en estos últimos años, se han tomado decisiones para elaborar procesos de descentralización, tanto en el sector salud como en otros. La ley de descentralización de 2002, Ley N° 27783, establece en su capítulo II artículo 4, la “asignación de competencias y la transferencia de recursos del nivel central hacia los gobiernos regionales y los gobiernos locales”, esto con el objetivo de lograr la eficiencia, y alcanzar una mejor calidad y acceso a los servicios de salud en todo el territorio peruano. Según la nota de prensa publicada por el ministerio de salud (2007), el entonces ministro Carlos Vallejos, mencionó los procesos de descentralización del sector, iniciando así antecedentes de procesos de transferencia a los gobiernos regionales, la cual comenzó desde el año 2005.

No obstante, la centralización aún sigue presente y enfrenta algunos desafíos tales como los siguientes:

- Falta de autonomía de gobiernos regionales: Los gobiernos regionales y locales aun cuentan con limitaciones en cuanto a gestión y administración de servicios de salud, esto a causa de la falta de recursos humanos, técnicos y/o financieros. Además, es necesario mencionar que la burocracia aporta una mayor lentitud en la toma de decisiones, lo que afecta en gran medida la capacidad de respuesta y agilidad para enfrentar los problemas actuales y emergentes que se presenten.
- Desigualdades entre regiones: La calidad de los servicios de salud en el Perú presenta desigualdades, ya que esta varía de acuerdo con las diferentes regiones y provincias. Siendo las más afectadas las zonas rurales y alejadas.

Metodología

Tipo, Nivel de Investigación y Línea de Investigación

Tipo de Investigación

El tipo de investigación del presente trabajo es a nivel proyectivo, ya que se busca encontrar soluciones a un problema que se presenta en muchas regiones, pero en este caso en específico, de la región de Arequipa. Así mismo, se busca analizar la problemática y proponer una solución que brinde tanto beneficios económicos como soluciones efectivas a la sociedad en general.

Línea de Investigación

Gestión empresarial e innovación.

Cuadro de Variable

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

	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	LOCALIZACIÓN	Ubicación	Matriz localización	
	PRODUCTO	Requerimientos técnicos para el producto Satisfactor de la necesidad	Casita de la Calidad QFD	
	PROCESOS	Tecnología de los procesos / operaciones	Diagrama de Flujos	
	CALIDAD Y SU CONTROL	Indicadores del Producto y del Proceso Condiciones de Trabajo	Ficha técnica producto y procesos	
	MANO DE OBRA EN OPERACIONES	Capacidad teórica o instalada	Diseño del Trabajo	
	CAPACIDAD DEL NEGOCIO CADENA DE SUMINISTRO Y LOGISTICA INTEGRAL - Flujo Materiales - Flujo Información - Flujo Dinero - Flujo de Conocimiento	Factores clave de desempeño	Mercado Objetivo	
		Fiabilidad Mantenimiento	Plan de Aprovisionamiento: proveedores, compras, inventarios, almacenes Mapeo procesos logísticos	

		<p>EQUIPOS / MAQUINARIA</p> <p>Estimación de Costos y Presupuestos de Operaciones</p> <p>Plan de Operaciones (SP 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>

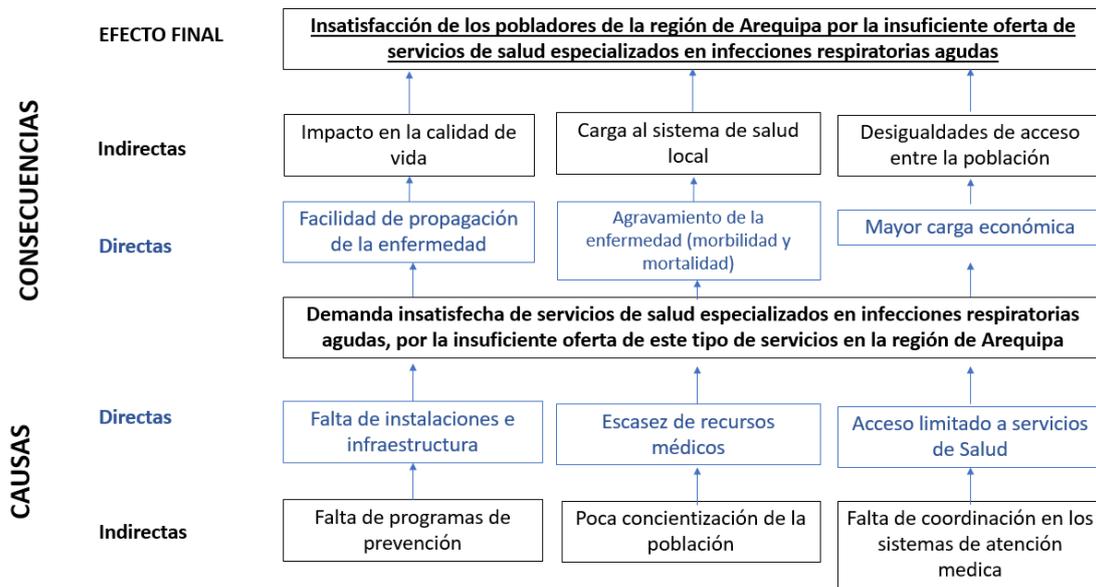
Resultados

Identificación de la Idea de Proyecto

El proyecto de inversión privada propuesto es la instalación de una clínica privada especializada en Infecciones respiratorias Agudas (IRA) en la región de Arequipa, esto debido al alto número de casos presentados de esta enfermedad en la región mencionada. Este proyecto es necesario ya que existe una demanda insatisfecha donde muchos de los pobladores de la región cuentan con acceso limitado a servicios de salud especializados en esta enfermedad, ya que la atención de esta enfermedad por parte del sector público no se da abasto debido al alto número de casos presentados semana a semana. Además, es necesario destacar que, en nuestro país, a pesar de los esfuerzos realizados por el MINSA para la descentralización de los servicios de salud, este sigue siendo un problema en la actualidad, por lo que se considera pertinente abrir dichas posibilidades de inversión privada para poder desarrollar una mayor oferta de este tipo de servicios, sobre todo en provincias y regiones alejadas de la capital.

Esta clínica pretende dar un servicio integral, especializado y de alta calidad, ya que como se sabe, una infección respiratoria puede desencadenar enfermedades respiratorias más graves y que originan a otras, y al ser niños menores de 5 años y personas adultas mayores de 60 años lo más afectados, es necesario brindar una atención que responda a sus necesidades. Por otro lado, a nivel empresarial, dicha situación generará tanto beneficios a nivel empresarial, como a aquellas personas que padecen esta enfermedad, ya que contarán con mayores posibilidades a acceder a este tipo de servicios esenciales para su salud.

Desarrollo del Árbol de Problemas e Identificación del Problema Central, Causas y Efectos.



Desarrollo del Modelo de Negocio: Identificación de la Propuesta de Valor Emocional y Racional

<p>Socios Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> •Ministerio de salud (MINSA) •Gobierno regional de Arequipa •Empresas Farmacéuticas •Entidades prestadoras de salud (EPS) •Compañías de seguros •Instituciones de investigación médica •Empresas de servicio de mantenimiento de equipos médicos •Empresas de desinfección y limpieza para el sector salud •Empresas de gestión de residuos sólidos y sustancias químicas 	<p>Actividades Clave</p> <p>Actividades primarias</p> <ul style="list-style-type: none"> •Recursos humanos •Diagnósticos y tratamientos •Atención a pacientes •Investigación y desarrollo <p>Actividades secundarias</p> <ul style="list-style-type: none"> •Mercadotecnia •Colaboración con otras instituciones 	<p>Propuestas de Valor</p> <p>EMOCIONAL Beneficio de poder percibir una sensación de bienestar y seguridad al recibir un tratamiento especializado, acompañado de profesionales eficientes, con vocación y empatía ante la enfermedad que padecen.</p> <p>RACIONAL Servicio benefactor, el cual cumple con las necesidades y requerimientos del mercado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructuras adecuadas y modernas, junto a equipos médicos de alta tecnología y recursos médicos complementarios. • Pruebas diagnóstico etiológicos y/o hemogramas; y radiografías y tomografías en casos clínicos graves. 	<p>Relación con los clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> •Publicidad en redes sociales. •Recomendaciones (Boca a boca) entre pacientes y médicos. •Promoción dirigida a los grupos de interés. 	<p>Segmentos de clientes</p> <p>Cientes: Personas que padecen infecciones respiratorias agudas, pertenecientes a la región de Arequipa.</p> <p>Perfil del consumidor: Personas de clase media y alta (Nivel A y B) que residan en la región de Arequipa, Perú. Los cuales necesitan servicios tales como diagnósticos y tratamientos relacionadas al tipo de infección respiratoria aguda que padecen.</p> <p>Problema Central: Demanda insatisfecha de servicios de salud especializados en infecciones respiratorias agudas, por la insuficiente oferta de este tipo de servicios en la región de Arequipa</p>
<p>Estructura de costes</p> <ul style="list-style-type: none"> •Costos relacionados a la adquisición de material médico y equipos necesarios •Costos de planilla y mercadotecnia •Pago de impuestos de acuerdo al sector salud 		<p>Fuentes de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> •Servicio principal: Venta directa del servicio en consultas médicas, pruebas de diagnósticos, tratamiento y seguimiento de la enfermedad. •Servicio secundario: Servicios en rehabilitación pulmonar. 		

Caracterización del Producto: Bien o Servicio

El presente trabajo de investigación se caracteriza por instalar una clínica privada especializada en infecciones respiratorias agudas (IRA) para satisfacer la alta demanda por parte de la población de Arequipa, así como generar ingresos económicos tanto a la misma empresa como al sector salud, ofreciendo así un servicio de calidad que contará con profesionales capacitados, equipos de alta tecnología, instalaciones amplias y servicio inmediato, donde se ofrecerán los servicios de consulta, diagnósticos y tratamientos. De igual forma, se pretende reducir el número de mortalidad y morbilidad que nacen de esta enfermedad, generar mayores puestos de trabajo a profesionales de la salud y administrativos, así como también aportar a una mejor calidad de vida a los clientes arequipeños.

Plan Estratégico

Marco Conceptual

Estrategias competitivas

Diferenciación

Se tendrá en consideración ofrecer un servicio único y de calidad para obtener la preferencia por parte de las personas que padecen IRA. En este caso, la clínica especializada en Infecciones respiratorias ubicada en Arequipa puede llegar a diferenciarse mediante la aplicación de prácticas de atención adecuadas para este tipo de enfermedades, así como brindar diagnósticos completos y tratamientos de alta efectividad. Para ello es que se contará con personal altamente calificado en su especializada de atención, los cuales también se diferenciarán por su rápido actuar ante situaciones de emergencia o gravedad.

Enfoque Segmento

Se tienen como enfoque segmentado a niños menores de 5 años y personas adultas mayores de 60 años, esto debido a que son los más propensos a padecer esta enfermedad. Se les brindará una rápida atención y tratamientos adecuados ante las posibles diferencias de reacciones que puede tener un niño y un adulto ante cierto tratamiento.

Enfoque Tecnológico

La clínica contará con equipos médicos especializados en Neumología, así como otros complementarios y básicos en este tipo de servicios, de los cuales se hará uso para atender y satisfacer las necesidades de cada paciente. Estos sirven de apoyo para llegar a abarcar a una mayor cantidad de pacientes, y resolver tareas administrativas como revisión de expedientes, historias clínicas, etc., para que la atención sea adecuada y rápida.

Ventajas Competitivas

Eficiencia

Se ofrecerá un servicio de salud adecuado a los pacientes con la finalidad de evitar mayores complicaciones a su estado de salud, por lo que se dará una atención rápida y personalizada según el grado de enfermedad y tipo de infección. En casos donde se presente mayor gravedad, estos se atenderán en estados de emergencia u hospitalización.

Eficacia

Se contará con personal capacitado y con la suficiente experiencia en su campo de especialización, los cuales van a contribuir a un buen trato y diagnóstico de las enfermedades, aumentando así la satisfacción por parte de los pacientes.

Innovación

Ante las diferentes situaciones epidemiológicas y cambios en tecnología, la clínica debe estar a la par de otros establecimientos de salud nacionales o internacionales, por lo que resulta necesario implementar nuevos tipos de diagnóstico para detectar antígenos víricos de manera más rápida y eficiente, así como de nuevas formas de tratamiento para los pacientes dependiendo de la edad de estos u otros factores importantes.

Análisis del microentorno

5 Fuerzas de Porter

Amenaza de nuevos competidores

El sector salud siempre ha sido uno de los más importantes a nivel nacional, sin embargo, existen grandes brechas para dar cobertura por parte de establecimientos públicos, es por ello que las clínicas privadas son una de las opciones más confiables considerada por parte de los ciudadanos.

El sector de salud privado resulta atractivo para los peruanos, esto debido a las constantes negligencias e ineficiencias cometidas por parte del sector público, el cual mantiene con constancia dificultades para poder atender a sus pacientes. Por otro lado, el sector crecería en un 8.5% en 2023 (Gestión,2023), indicando así la importancia y demanda que se tiene en este sector.

En cuanto a la amenaza de nuevos competidores, es necesario indicar que hasta el momento no existe una clínica privada especializada en infecciones respiratorias agudas, por lo que los pacientes deben atenderse en hospitales que brinden atención general y luego ser derivados a la especialidad que corresponde, demorando así el proceso de atención rápida y de brindar tratamientos a tiempo. Hasta el momento tampoco se conoce de algún proyecto de inversión para una clínica de esta especialidad ya sea a nivel nacional o en la región de Arequipa, esto según lo que se pudo investigar en la aplicación ObraSalud del Programa Nacional de Inversiones en Salud (Pronis).

Productos Sustitutos

En este caso, los servicios de salud no tienen reemplazo, por lo que productos sustitutos hace referencia a la competencia entre clínicas y las características de sus servicios, eligiéndose así bajo factores de calidad y precio. Así mismo, la mayor parte de la población en Arequipa cuentan con un seguro médico en EsSalud o SIS, por lo que no pagan tarifas de atención médica, pero estos se caracterizan por brindar un servicio de baja calidad, con retrasos en atenciones y consultas, así como la falta de especialistas en enfermedades respiratorias, es por ello por lo que se puede observar una baja amenaza de servicios sustitutos para la atención en estas enfermedades, ya que en los hospitales públicos la atención para infecciones respiratorias agudas se brinda bajo las especialidades de enfermedades respiratorias, además de darse de manera escasa, y en cuanto al sector privado, son pocas las clínicas que ofrecen la especialidad de neumología,

entre ellas la Clínica San Pablo, San Juan de Dios, Auna y Daniel Alcides Carrión, las cuales manejan una gran variedad de especialidades, pero siguen sin ser clínicas centradas en infecciones respiratorias agudas.

Poder negociación con el cliente

Conforme se muestra en el Plan Bicentenario (2021), “en el análisis de la mortalidad según causas específicas (más desagregadas), se observa que la primera causa de muerte corresponde a las infecciones respiratorias agudas, con una tasa de 111,6 muertes por cada 100 000 habitantes” (p. 68). Esto evidencia que el servicio de atención de esta enfermedad es demandado debido a la gravedad que esta puede causar, por lo que niños y adultos pueden recibir este tipo de atención, los cuales son clientes directos, pero hay que tener en consideración que son el entorno familiar quienes también resultan involucrados y son encargados de analizar y aprobar el servicio que se brindará. Por otro lado, es necesario señalar que estos no disponen de una gran variedad de establecimientos de salud por elegir, por lo que tienen opciones limitadas por las cuales deben decidir atenderse y llevar un tratamiento.

Poder de negociación de los proveedores

En cuanto a personal médico, en Perú contamos con 200 médicos neumólogos y 8 neumólogos pediátricos en la región de Arequipa, así como 1 507 enfermos en total dentro de la región (MINSA, 2020). Esto indica un moderado poder de negociación. Y en cuanto a la industria farmacéutica, en nuestro país existen 200 laboratorios entre nacionales y transnacionales (Rojas, 2019), por lo que en ese aspecto dichos proveedores podrían tener un poder de negociación alto debido a la demanda de sus productos.

Rivalidad del sector

La atención de infecciones respiratorias agudas se da en hospitales generales públicos, pero estos atienden diversas enfermedades y no cuentan con el personal médico suficiente, por lo que no llegan a cubrir toda la demanda; en el caso de clínicas privadas, solo pocas de estas tienen la especialidad de enfermedades respiratorias o neumología, por lo que solo un número reducido de estas se encuentran con la capacidad de atender infecciones respiratorias agudas, esto demuestra de que la rivalidad entre empresas de este sector es media o alta, ya que buscan tener mayor participación en el mercado, sin embargo, no se encuentran especializadas en esta enfermedad y no se centran en este tipo de servicio.

Análisis del macroentorno

Análisis SEPTE

Factores políticos, gubernamentales y legales

Para ejecutar y poner en marcha este proyecto de inversión, es necesario tomar en cuenta los factores políticos y legales; En el caso de nuestro país, actualmente está en cuestionamiento el rol desempeñado por la ministra del ministerio de Salud, Rosa Gutiérrez, quien no ha logrado enfrentar a la epidemia del dengue de manera efectiva, lo que ha desencadenado que el número de casos sean superiores a años anteriores. Ante esto, la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales (ANGR) también se han pronunciado debido a que la ministra evade su responsabilidad ante esta crisis sanitaria, a pesar de que este debe cumplir con el rol de ente rector (La República, 2023). Ante esta situación, el ambiente político y gubernamental en Perú se ve crisis debido a que está pendiente la decisión de renuncia por parte de la ministra, y sumando a esto otros casos como el suceso de siete congresistas acusados por recortes de sueldos a sus trabajadores (La República, 2023), nuestro país se encuentra pasando por este tipo de escenarios que perjudican los servicios brindados por parte del sector público. En cuanto al aspecto legal,

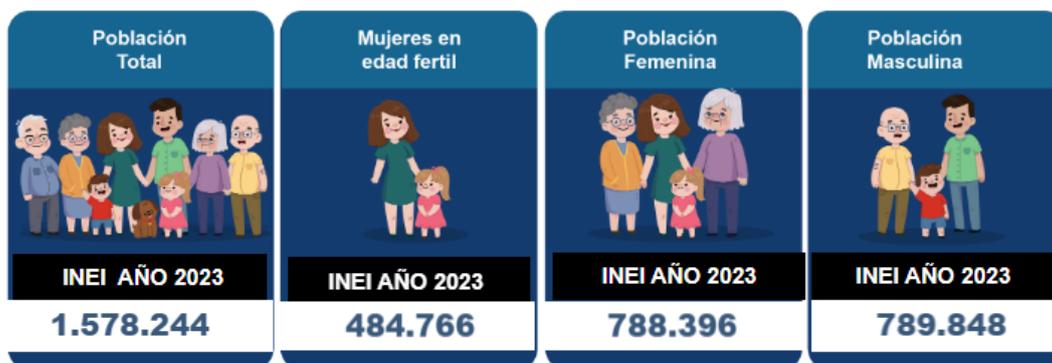
en nuestro país tenemos diversas leyes relacionadas al sector salud, siendo la Ley General de Salud, Ley N° 26842, la principal, en la cual se mencionan aspectos importantes como del ejercicio de los profesionales médicos, control nacional e internacional de enfermedades, sustancias y productos peligrosos, infracciones y sanciones, etc. Además de esa ley, se encuentra la Ley Marco de Aseguramiento Universal en Salud, Ley N° 29344, en la cual se establece la normativa necesaria para garantizar a cada ciudadano la seguridad social en salud, siendo aplicable esta ley para instituciones públicas, privadas y mixtas. Y demostrando la importancia de este sector, la Ley N° 30023 establece que el día 13 de agosto es el día nacional de la salud, y por otro lado, la Ley N°30024 permite el registro nacional de historias clínicas electrónica.

Factores económicos

De acuerdo con el informe macroeconómico del primer trimestre del presente año, en nuestro país la actividad económica se contrajo en un 4% tras dos años de crecimiento continuo, esto es debido a la baja inversión del sector privado ante una situación de conflictos sociales, así como también de la caída del gasto público y la caída de las exportaciones tradicionales (BCRP, 2023). Por otro lado, según lo expuesto por el ministerio de economía y finanzas (2022), en materia de salud, se asigna S/. 2159 millones para mantener la capacidad resolutive de los establecimientos de salud, y entre las demás designaciones, se otorga S/. 6770 millones para financiamiento en inversiones con la finalidad de favorecer al crecimiento de los gobiernos locales y regionales, los cuales según la propuesta estos podrían llegar a crecer en un 38,1% y un 16,4% respectivamente.

Factores Sociales, culturales y demográficos

De acuerdo con la plataforma oficial del ministerio de Salud, tomando como fuente el INEI, la región de Arequipa cuenta con una población total de 1 578 244 habitantes en 2023.



CUADRO Nº01: POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD SEGÚN INEI, DEL DEPARTAMENTO DE AREQUIPA, PROVINCIA DE **Todo**, DISTRITO DE **Todo** AÑO 2023

00-04a	05-09a	10-14a	15-19a	20-59a	60a y +
102.656	130.041	124.326	116.449	901.746	203.026

Por otro lado, en nuestro país, en la semana epidemiológica número 19, se presentaron un total de 700281 casos y 58 defunciones, y específicamente en la región de Arequipa son 51089 casos, con 3 defunciones durante la misma semana.

Tabla 6

Episodios de infecciones respiratorias agudas, semana epidemiológica 19, año 2022-2023

Departamento	Direcciones de Salud	2022						2023							
		IRAS (no neumonías)		Neumonías		Hospitalizados	Defunciones	Total IRAS	IRAS (no neumonías)		Neumonías		Hospitalizados	Defunciones	Total IRAS
		SE.19	Acumulado	SE.19	Acumulado				SE.19	Acumulado	SE.19	Acumulado			
Amazonas	Amazonas	1451	17515	15	128	20	2	17643	1236	16377	10	181	34	4	16558
Áncash	Áncash	1856	24018	12	149	43	2	24167	2208	29555	16	231	113	1	29786
Apurímac	Apurímac	692	8128	1	34	22	0	8162	937	10525	17	54	24	0	10579
	Chanka	384	4902	2	32	22	0	4934	478	5873	6	18	4	0	5891
Arequipa	Arequipa	3817	36155	30	249	116	1	36404	3694	50575	65	514	181	3	51089
Ayacucho	Ayacucho	1293	15436	13	103	60	1	15539	1222	16865	23	155	92	1	17020
	Cajamarca	617	7698	5	75	43	0	7773	853	9993	30	147	80	1	10140
Cajamarca	Chota	180	3537	1	27	0	0	3564	212	3683	3	23	0	1	3706
	Cutervo	171	2729	8	29	16	0	2758	161	2578	0	21	7	0	2599
	Jaén	650	8781	9	65	32	0	8846	691	9071	14	106	35	0	9177
Callao	Callao	1557	19695	12	131	29	0	19826	1572	26542	20	222	81	0	26764
Cusco	Cusco	2333	25890	46	348	174	4	26238	2308	29168	61	322	47	1	29490
Huancavelica	Huancavelica	1120	15256	5	52	35	1	15308	1077	16305	6	55	45	1	16360
Huánuco	Huánuco	1698	23480	24	250	61	2	23730	1883	26590	33	347	90	1	26937
Ica	Ica	1110	13037	1	31	27	1	13068	1520	18741	14	67	21	4	18808
Junín	Junín	1664	20321	10	102	51	2	20423	1793	28109	21	190	109	4	28299
La Libertad	La Libertad	1485	20651	13	133	89	0	20784	1681	24941	31	148	79	3	25089
Lambayeque	Lambayeque	1319	19138	22	129	42	2	19267	1545	27056	22	177	32	0	27233
	Diris Lima Centro	2289	24626	43	544	206	1	25170	1182	29046	99	754	302	0	29800
	Diris Lima Este	1796	19919	19	323	114	0	20242	1767	28288	65	703	330	0	28991
Lima	Diris Lima Norte	2110	19555	43	584	121	1	20139	1664	29282	57	728	213	0	30010
	Diris Lima Sur	2564	28628	37	440	52	1	29068	2052	39817	47	734	125	3	40551
	Lima Región	1978	21003	9	124	14	0	21127	1818	28939	7	103	22	1	29042
Loreto	Loreto	2446	41335	47	841	168	12	42176	2676	38941	60	685	105	12	39626
Madre de Dios	Madre de Dios	334	4877	8	126	69	0	5003	303	5685	4	93	23	0	5778
Moquegua	Moquegua	323	2628	1	19	12	0	2647	426	5227	6	12	7	0	5239
Pasco	Pasco	922	11863	7	51	24	2	11914	1074	14670	7	74	31	2	14744
	Luciano Castillo	949	13380	8	88	33	0	13468	1221	17933	24	118	61	1	18051
Piura	Morropón - Huancabamba	583	6690	3	57	6	0	6747	551	7199	12	66	20	1	7265
	Piura	1391	17006	35	377	6	0	17383	1164	19384	23	269	23	0	19653
Puno	Puno	1385	16337	29	266	61	5	16603	1304	20482	31	353	102	3	20835
San Martín	San Martín	1228	13310	32	382	134	7	13692	990	13397	25	215	93	4	13612
Tacna	Tacna	933	7440	4	16	6	0	7456	751	9261	1	13	9	0	9274
Tumbes	Tumbes	401	5803	3	48	21	0	5851	354	5786	6	39	21	0	5825
Ucayali	Ucayali	1799	25099	20	253	37	3	25352	1952	26174	21	286	51	6	26460
Perú		46828	565866	577	6606	1966	50	572472	46320	692058	887	8223	2612	58	700281

Nota: Centro Nacional de Epidemiología, Prevención y Control de Enfermedades (2023).

Factores tecnológicos

Tras la pandemia, el sector salud se ha visto en la necesidad de continuar con sus operaciones de manera remota y haciendo uso de la tecnología, por lo que se han integrado en algunos establecimientos de salud el uso de la telemedicina. Según lo que informa MINSA desde el portal oficial del estado, son cerca de 2600 establecimientos de salud asociados a la Red Nacional de Telesalud, en la cual se permite que los centros de primer nivel se conecten con otros hospitales para ampliar la oferta del servicio, y en el caso de la región de Arequipa, son 115 los establecimientos que conforman esta red.

Factores Ecológicos

Toda empresa llega a tener impacto sobre el medio ambiente, pero también son responsables de reducir dicho impacto y tomar medidas en mejora del ambiente. En el sector salud, algunos hospitales como el Hospital Goyeneche de Arequipa, en su reglamento interno de seguridad y salud (2020), detalla el manejo y tratamiento de residuos sólidos y líquidos, en el cual se describe como estos residuos deben almacenarse, manipularse y transportarse. Adicionalmente a ello, existe una norma técnica de salud elaborado por el Minsa (2018), en la cual se mencionan los tipos de sistemas de tratamiento de residuos en EESS; Entre ellos se encuentra la inertización, el cual es un proceso de tratamiento para residuos peligrosos, donde se usa aglomerantes para obtener un producto sólido que, al momento de eliminarse en un relleno sanitario, este no suponga un problema para la salud o el medio ambiente.

Plan Estratégico

Cadena de Valor

<p>Actividades de Soporte</p>	<p>Infraestructura</p> <p>En el Perú, hasta la actualidad no existen clínicas especializadas para el tratamiento de infecciones respiratorias, sin embargo, existen clínicas y establecimientos de salud que atienden dichas enfermedades en sus unidades de enfermedades respiratorias.</p> <p>En el sector salud, de acuerdo con la Ley General de Salud N° 26842, en el capítulo II artículo 37, se exige a todos los establecimientos de salud independientemente de su naturaleza, cumplir con los requisitos que se disponen en los reglamentos o normas técnicas, respecto a sus plantas físicas, sistemas de saneamiento, equipamiento, personal y control de riesgos.</p>
	<p>Gestión de recursos humanos</p> <p>Según MINSA, en el Perú hasta el año 2019 existen 200 médicos especializados en neumología y 8 especializados en neumología pediátrica, de los cuales 16 se encuentran en el primer nivel, 72 en el segundo nivel junto a 8 en neumología pediátrica, y 112 en el tercer nivel de atención, y en la región de Arequipa, no se cuentan con los suficientes especialistas para cubrir la demanda existente.</p> <p>En diversos establecimientos, también se cuenta con enfermeros, técnicos especializados, médicos especialistas en enfermedades respiratorias, personal administrativo, de limpieza, etc.</p>
	<p>Tecnología</p> <p>Para el tratamiento de estas enfermedades, algunos establecimientos médicos utilizan el filtro HEPA, IUGV (Radiación electromagnética), tasas de ventilación mínima de 60 y 160 litros por segundo, material para toma de muestras, etc.</p>

	<p>Abastecimiento</p> <p>En el caso de establecimientos de salud públicas, estas no logran cubrir la demanda de abastecimiento de medicamentos para tratar la enfermedad, así como contar con poco material médico para tratarlos, ya que no existen suficientes unidades de cama para atender a todos como corresponde, sobre todo en el caso de aquellos pacientes que requieren internamiento.</p>				
<p>Actividades Primarias</p>	<p>Logística de entrada</p> <p>Diversas clínicas realizan atenciones para la reserva de citas médicas, ya sea por medios digitales oficiales, números de contacto o presenciales. También cuentan con un área de emergencias en el caso de aquellas personas que contengan fuertes complicaciones y</p>	<p>Operaciones</p> <p>Las clínicas realizan diagnósticos del tipo de enfermedad y su gravedad. Determinan el tratamiento pertinente. Realizan seguimientos del avance o la mejora de la enfermedad a pacientes en estado moderado o crítico mientras continúan con el tratamiento designado.</p>	<p>Logística de salida</p> <p>Control periódico a aquellos pacientes que hayan culminado el tratamiento.</p>	<p>Marketing y ventas</p> <p>Publicidad a través de medios digitales como redes sociales y pagina web oficial de la clínica. Marketing boca a boca por parte de pacientes satisfechos.</p>	<p>Servicios post - Venta</p> <p>Servicio de rehabilitación, si así se requiere, para pacientes que culminaron su tratamiento tras un estado crónico. Seguimiento del grado de satisfacción de los clientes. Entrega de información médica relevante como alertas epidemiológicas, para aquellos pacientes registrados en la base de datos.</p>

	necesiten atención inmediata.				Se realizan descuentos en consultas a aquellos pacientes afiliados.
--	-------------------------------	--	--	--	---

Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Los establecimientos de salud que atienden esta enfermedad cuentan con médicos especialistas con gran experiencia. 2. Existe un potencial crecimiento de demanda por clínicas privadas. 3. Ubicación estratégica y de fácil acceso, por parte de establecimientos de salud ya existentes. 4. La mayoría de las clínicas y hospitales cuentan con alianzas con otras organizaciones relacionadas al sector salud. 5. El sector salud se considera aún más relevante tras la pandemia (Cepeda, 2021). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecimientos de salud que no llegan a cubrir la totalidad de la demanda, e incluso la mayoría de estos en alertas epidemiológicas tienen que operar en un 50% adicional a su capacidad total. 2. Falta de profesionales suficientes para atender a todos los pacientes. 3. Falta de infraestructuras modernas para un ambiente óptimo en el cual no se propague aún más la enfermedad, tanto en familiares de pacientes como en el mismo personal médico. 4. Equipamiento obsoleto que no se ajusta a los nuevos tratamientos para atender esta enfermedad. 5. Falta de recursos médicos como medicamentos, los cuales se utilizan para el tratamiento de esta enfermedad. 6. Mala gestión en designación de recursos y presupuestos.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

<ol style="list-style-type: none"> 1. Reporte de un alto índice de casos en niños y adultos mayores en la región de Arequipa. 2. Arequipa es la región con mayor riesgo a padecer esta enfermedad. 3. Las infecciones respiratorias agudas son enfermedades frecuentes en épocas de frío. 4. Ineficiencia en el sector de salud público en la gestión de inversiones para sus establecimientos. 5. Constantes descubrimientos e innovación tecnológica en equipamiento médicos. 6. Nuevas tendencias en atención médica. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inestabilidad política. 2. Burocracia y leyes estrictas para la creación de clínicas privadas. 3. Desconocimiento y poca concientización en referencia a la gravedad de padecer estas enfermedades. 4. Condiciones económicas por parte de la población de Arequipa. 5. Reglas estrictas impuestas por Aduanas (SUNAT) y otros organismos, para la importación de insumos médicos.
--	---

Viabilidad Estratégica

Matriz EFI

MATRIZ EFI – Evaluación de Factores Internos			
	Peso	Calificación	Total Ponderado
Fortaleza			
1.Los establecimientos de salud que atienden esta enfermedad cuentan con médicos especialistas con gran experiencia.	14%	4	0.56
2.Existe un potencial crecimiento de demanda por clínicas privadas.	14%	4	0.56

3.Ubicación estratégica y de fácil acceso, por parte de establecimientos de salud ya existentes.	11%	4	0.44
4.La mayoría de las clínicas y hospitales cuentan con alianzas con otras organizaciones relacionadas al sector salud.	10%	3	0.3
5.El sector salud se considera aún más relevante tras la pandemia (Cepeda, 2021).	16%	4	0.64
Debilidades			
1.Establecimientos de salud que no llegan a cubrir la totalidad de la demanda, e incluso la mayoría de estos en alertas epidemiológicas tienen que operar en un 50% adicional a su capacidad total.	9%	1	0.09
2.Falta de profesionales suficientes para atender a todos los pacientes.	9%	1	0.09
3.Falta de infraestructuras modernas para un ambiente optimo en el cual no se propague aún más la enfermedad, tanto en familiares de pacientes como en el mismo personal médico.	5%	1	0.05
4.Equipamiento obsoleto que no se ajusta a los nuevos tratamientos para atender esta enfermedad.	4%	1	0.04
5.Falta de recursos médicos como medicamentos, los cuales se utilizan para el tratamiento de esta enfermedad.	3%	2	0.06
6.Mala gestión en designación de recursos y presupuestos.	5%	2	0.1

TOTAL			2.93
Valores de calificación:			
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			
1. Reporte de un alto índice de casos en niños y adultos mayores en la región de Arequipa.	15%	4	0.6
2. Arequipa es la región con mayor riesgo a padecer esta enfermedad.	13%	4	0.52
3. Las infecciones respiratorias agudas son enfermedades frecuentes en épocas de frío.	11%	4	0.44
4. Ineficiencia en el sector de salud público en la gestión de inversiones para sus establecimientos.	13%	4	0.52
5. Constantes descubrimientos e innovación tecnológica en equipamiento médicos.	6%	3	0.18
6. Nuevas tendencias en atención médica.	7%	3	0.21
Amenazas			
1. Inestabilidad política.	5%	2	0.1
2. Burocracia y leyes estrictas para la creación de clínicas privadas.	9%	1	0.09

3.Desconocimiento y poca concientización en referencia a la gravedad de padecer estas enfermedades.	6%	2	0.12
4.Condiciones económicas por parte de la población de Arequipa.	7%	2	0.14
5.Reglas estrictas impuestas por Aduanas (SUNAT) y otros organismos, para la importación de insumos médicos.	8%	1	0.08
TOTAL			3
Valores de calificación:			
1 = Amenaza mayor	2 = Amenaza menor	3 = Oportunidad menor	4 = Oportunidad mayor

Análisis Matricial

ATAQUE	ATAQUE	RESISTIR
ATAQUE	RESISTIR	DESPOSEER
RESISTIR	DESPOSEER	DESPOSEER

Tras los resultados obtenidos en las matrices EFI y EFE, las calificaciones alcanzadas fueron de 2.93 y 3 respectivamente, lo cual indica que la empresa se encuentra en zona competitiva. Según este análisis, se puede concluir que se encuentra en el cuadrante de Ataque, lo que quiere decir que la clínica puede llegar a crecer y desarrollarse si se hace uso de diversas estrategias.

FODA CRUZADO	Fortalezas	Debilidades
FASE 01	<p>1.Los establecimientos de salud que atienden esta enfermedad cuentan con médicos especialistas con gran experiencia.</p> <p>2.Existe un potencial crecimiento de demanda por clínicas privadas.</p> <p>3.Ubicación estratégica y de fácil acceso, por parte de establecimientos de salud ya existentes.</p> <p>4.La mayoría de las clínicas y hospitales cuentan con alianzas con otras organizaciones relacionadas al sector salud.</p> <p>5.El sector salud se considera aún más relevante tras la pandemia (Cepeda, 2021).</p>	<p>1.Establecimientos de salud que no llegan a cubrir la totalidad de la demanda, e incluso la mayoría de estos en alertas epidemiológicas tienen que operar en un 50% adicional a su capacidad total.</p> <p>2.Falta de profesionales suficientes para atender a todos los pacientes.</p> <p>3.Falta de infraestructuras modernas para un ambiente optimo en el cual no se propague aún más la enfermedad, tanto en familiares de pacientes como en el mismo personal médico.</p> <p>4.Equipamiento obsoleto que no se ajusta a los nuevos tratamientos para atender esta enfermedad.</p> <p>5.Falta de recursos médicos como medicamentos, los cuales se utilizan para el tratamiento de esta enfermedad.</p> <p>6.Mala gestión en designación de recursos y presupuestos.</p>

Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
<p>1. Reporte de un alto índice de casos en niños y adultos mayores en la región de Arequipa.</p> <p>2. Arequipa es la región con mayor riesgo a padecer esta enfermedad.</p> <p>3. Las infecciones respiratorias agudas son enfermedades frecuentes en épocas de frío.</p> <p>4. Ineficiencia en el sector de salud público en la gestión de inversiones para sus establecimientos.</p> <p>5. Constantes descubrimientos e innovación tecnológica en equipamiento médicos.</p> <p>6. Nuevas tendencias en atención médica.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar el alto índice de casos en IRA para invertir en campañas publicitarias donde se dé a conocer el servicio que se pretende brindar y los beneficios de este. 2. Invertir en tecnología e investigaciones en neumología para garantizar un buen servicio y actualizando en los métodos médicos utilizados. 3. Establecer alianzas con otras clínicas y hospitales que no brinden la misma especialidad, con el fin de llegar a más clientes y apoyarnos para ganar mayor posición en el mercado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Invertir en una adecuada infraestructura física, que este ubicada en un punto estratégico para ser de mayor acceso a la población que lo necesite, teniendo en consideración las provincias con mayor riesgo. 2. Integrar los equipos necesarios, tales como ventilación, para evitar la propagación de la enfermedad en la misma clínica. 3. Incorporar médicos especializados, que cuenten con experiencia en el tratamiento de esta enfermedad, así como aumentar la planilla de estos según se requiera.
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<p>1. Inestabilidad política.</p> <p>2. Burocracia y leyes estrictas para la creación de clínicas privadas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar campañas de concientización para padres de familia y adultos en general sobre las consecuencias de la 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar contacto con empresas del sector tanto público como privado, para contar con una mayor red de contactos y empresas

<p>3.Desconocimiento y poca concientización en referencia a la gravedad de padecer estas enfermedades.</p> <p>4.Condiciones económicas por parte de la población de Arequipa.</p> <p>5.Reglas estrictas impuestas por Aduanas (SUNAT) y otros organismos, para la importación de insumos médicos.</p>	<p>IRA y su importancia, para incrementar la demanda del servicio.</p> <p>2. Obtener todos los permisos y licencias requeridas por ley, así como cumplir con certificados de calidad con el cual se garantice la seguridad y confianza tanto de los clientes como de las entidades reguladoras.</p>	<p>interesadas en establecer conexiones o alianzas empresariales.</p> <p>2. Contar con un alto número de proveedores estratégicos para reducir costos en la adquisición de diversos recursos.</p>
---	---	---

	Fortalezas	Debilidades
<p>FODA CRUZADO</p> <p>FASE 02</p>	<p>1.Los establecimientos de salud que atienden esta enfermedad cuentan con médicos especialistas con gran experiencia.</p> <p>2.Existe un potencial crecimiento de demanda por clínicas privadas.</p> <p>3.Ubicación estratégica y de fácil acceso, por parte de establecimientos de salud ya existentes.</p> <p>4.La mayoría de las clínicas y hospitales cuentan con alianzas con otras organizaciones relacionadas al sector salud.</p> <p>5.El sector salud se considera aún más relevante tras la pandemia (Cepeda, 2021).</p>	<p>1.Establecimientos de salud que no llegan a cubrir la totalidad de la demanda, e incluso la mayoría de estos en alertas epidemiológicas tienen que operar en un 50% adicional a su capacidad total.</p> <p>2.Falta de profesionales suficientes para atender a todos los pacientes.</p> <p>3.Falta de infraestructuras modernas para un ambiente optimo en el cual no se propague aún más la enfermedad, tanto en familiares de pacientes como en el mismo personal médico.</p> <p>4.Equipamiento obsoleto que no se ajusta a los nuevos tratamientos para atender esta enfermedad.</p> <p>5.Falta de recursos médicos como medicamentos, los cuales se utilizan para el tratamiento de esta enfermedad.</p>

		6.Mala gestión en designación de recursos y presupuestos.
Oportunidades	Estudio Técnico	Estudio de mercado
<p>1. Reporte de un alto índice de casos en niños y adultos mayores en la región de Arequipa.</p> <p>2.Arequipa es la región con mayor riesgo a padecer esta enfermedad.</p> <p>3.Las infecciones respiratorias agudas son enfermedades frecuentes en épocas de frío.</p> <p>4.Ineficiencia en el sector de salud público en la gestión de inversiones para sus establecimientos.</p> <p>5.Constantes descubrimientos e innovación tecnológica en equipamiento médicos.</p> <p>6.Nuevas tendencias en atención médica.</p>	<p>1. Al no existir una clínica especializada en IRA, y ante establecimientos públicos que presentan dificultades para cubrir la demanda, la población se ve en la necesidad de buscar alternativas seguras y confiables que garanticen una buena atención, siendo este escenario un incentivo para la inversión requerida.</p> <p>2. Al invertirse en tecnología médica y en el mismo establecimiento, la población se beneficiaría y la tasa de mortalidad disminuiría.</p>	<p>1. Existe una baja competitividad en el mercado, por lo que la instalación de esta clínica atenderá numerosos casos.</p> <p>2. Debido a la crisis sanitaria en nuestro país, la población considera estar propensos a diversas enfermedades, y entre las más frecuentes se encuentra la IRA.</p> <p>3. En el sector salud se realizan grandes inversiones para la compra de medicamentos, instrumentos e indumentaria para garantizar una mejor calidad de servicio.</p>

	<p>3. De no encontrarse determinados materiales médicos, es necesario enfocarse en la importación de estos para mejorar el servicio brindado.</p>	
Amenazas	Estudio organizacional y legal	Estudio económico y financiero
<p>1. Inestabilidad política.</p> <p>2. Burocracia y leyes estrictas para la creación de clínicas privadas.</p> <p>3. Desconocimiento y poca concientización en referencia a la gravedad de padecer estas enfermedades.</p> <p>4. Condiciones económicas por parte de la población de Arequipa.</p> <p>5. Reglas estrictas impuestas por Aduanas (SUNAT) y otros organismos, para la importación de insumos médicos.</p>	<p>1. Cumplir con la Ley general de salud N° 26842</p> <p>2. Cumplir con lo establecido en el Decreto Supremo N.° 024-2001-SA, en la cual se habla de las modalidades de trabajo, jornadas ordinarias y extraordinarias, etc.</p> <p>3. Cumplir con las normas técnicas de construcción determinadas por el gobierno central y regional, para garantizar un ambiente de calidad.</p>	<p>1. Inversiones en equipamiento y demás implementos necesarios, así como materiales de oficina y demás bienes tangibles.</p> <p>2. En el caso de establecimientos de salud públicos, no se gestionan de manera óptima los presupuestos designados para realizar mejoras en los mismos, por lo que invertir en una clínica privada implica también invertir equipamiento actualizado y moderno.</p>

	<p>4. Garantizar el cumplimiento de procedimientos médicos obligatorios y mínimos según lo establecido por MINSA o autoridades correspondientes.</p>	<p>3. Inversión en investigaciones que realicen descubrimientos importantes e indispensables en tratamientos y cuidados para la población más vulnerable a padecer IRA.</p> <p>4. Estructura económica-financiera que sostenga a la empresa para continuar con sus operaciones y llegar a más clientes.</p>
--	--	---

<p style="text-align: center;">FODA CRUZADO</p> <p style="text-align: center;">FASE 03</p>	Fortalezas	Debilidades
		<p>1.Los establecimientos de salud que atienden esta enfermedad cuentan con médicos especialistas con gran experiencia.</p> <p>2.Existe un potencial crecimiento de demanda por clínicas privadas.</p> <p>3.Ubicación estratégica y de fácil acceso, por parte de establecimientos de salud ya existentes.</p> <p>4.La mayoría de las clínicas y hospitales cuentan con alianzas con otras organizaciones relacionadas al sector salud.</p> <p>5.El sector salud se considera aún más relevante tras la pandemia (Cepeda, 2021).</p>

		6.Mala gestión en designación de recursos y presupuestos.
Oportunidades	Objetivo estratégico del estudio técnico	Objetivo estratégico del estudio de mercado
<p>1. Reporte de un alto índice de casos en niños y adultos mayores en la región de Arequipa.</p> <p>2.Arequipa es la región con mayor riesgo a padecer esta enfermedad.</p> <p>3.Las infecciones respiratorias agudas son enfermedades frecuentes en épocas de frío.</p> <p>4.Ineficiencia en el sector de salud público en la gestión de inversiones para sus establecimientos.</p> <p>5.Constantes descubrimientos e innovación tecnológica en equipamiento médicos.</p>	<p>Posicionar a la empresa como la mejor opción para la atención de infecciones respiratorias agudas, ofreciendo a la población un servicio de alta calidad, equipamientos de alta tecnología, infraestructura adecuada y profesionales competentes que garantizaran una buena atención y cuidados.</p>	<p>Posicionar a la empresa como la mejor en brindar este tipo de servicio, garantizando a los pacientes satisfacer sus necesidades y cumpliendo las exigencias del mercado.</p>

6.Nuevas tendencias en atención médica.		
Amenazas	Objetivo estratégico del estudio Organizacional y legal	Objetivo estratégico del estudio económico Financiero
<p>1.Inestabilidad política.</p> <p>2.Burocracia y leyes estrictas para la creación de clínicas privadas.</p> <p>3.Desconocimiento y poca concientización en referencia a la gravedad de padecer estas enfermedades.</p> <p>4.Condiciones económicas por parte de la población de Arequipa.</p> <p>5.Reglas estrictas impuestas por Aduanas (SUNAT) y otros organismos, para la importación de insumos médicos.</p>	Posicionar a la empresa como la mejor en cuanto a cultura organizacional, logrando que todo el personal se identifique con la misión y visión de la empresa, para así garantizar que se brinde un buen trato a los clientes y que el servicio dado supere sus expectativas.	Posicionar a la empresa como una organización con alta rentabilidad y bajos costos, garantizando un alto flujo de ingresos que cubra costos operativos, mantenimiento de equipos, materiales e instrumentos, etc., logrando así obtener mayores beneficios económicos y financieros.

Principios Axiológicos

Misión

Somos una clínica privada que brinda servicios de atención médica especializados en infecciones respiratorias agudas, encargados de ofrecer una atención de calidad, así como de alto compromiso con cada uno de nuestros pacientes, los cuales tendrán a su servicio profesionales de excelencia y tratamientos altamente efectivos para la mejora de su salud.

Visión

En el 2028, ser la mejor clínica en prestación de servicios de salud en infecciones respiratorias agudas a nivel regional y nacional, contando con una mayor capacidad de atención y excelencia operacional, siendo distinguidos por nuestros excelentes profesionales, infraestructura y tecnología moderna, así como ser reconocidos por brindar una alta calidad de servicio y poseer un alto número de pacientes satisfechos.

Valores

Ética: Mantener relaciones transparentes y honestas tanto con nuestros socios estratégicos como con nuestros pacientes, ya sea en ámbitos de rendición de cuentas, obligaciones de por medio o en otra actividad relacionada, ya que son ellos quienes más confían en la organización.

Legalidad: Cumplimiento de normativas legales en referencia al manejo de recursos humanos, procedimientos u operatividad de establecimientos de salud, auditorías contables obligatorias que deben informarse a las entidades correspondientes, etc.

Compromiso: Brindar a cada paciente el mismo grado de importancia y atención, sin realizar algún acto de diferencia o donde se evidencie preferencias.

Seguridad: Prevenir y reducir cualquier tipo de accidente laboral que pueda perjudicar la integridad y salud tanto de nuestros pacientes como del personal, así como de nuestros procesos, infraestructura, equipos, ambientes de trabajo y al medio ambiente.

Innovación: Desarrollar entre todo el personal una cultura de innovación para mejorar los procesos, tratamientos y la calidad de atención a los pacientes.

Objetivos

Al 2027 ser considerada como la mejor clínica especializada en Infecciones Respiratorias Agudas en la región de Arequipa y a nivel Nacional.

Al 2027, satisfacer la demanda de este servicio tanto a nivel de consultas como en tratamientos especializados.

Al 2027, ser reconocida como una empresa con alta rentabilidad económico-financiero, a la par de ser líder en la región de Arequipa por buenas prácticas en gestión del talento humano.

Mega Tendencias y Tendencias de la Nueva Economía

El sector salud también ha presentado avances en cuanto a nuevos métodos para operar y brindar un servicio de calidad, adaptado también a las nuevas necesidades del mercado. En nuestro país, existe un órgano encargado de desarrollar planes para implementar la telemedicina en el sector, la dirección de Telemedicina. Según MINSA (2023), los servicios prestados son los siguientes:

Teleatención, el cual permite el servicio de monitoreo y consulta con una disponibilidad de 24 horas y durante todos los días de la semana.

Teleconsulta, en la cual es posible mantener comunicación entre pacientes y profesionales para brindar diagnósticos y tratamientos de su estado de salud.

Telemonitoreo, que está dirigido a pacientes que padezcan enfermedades crónicas de cualquier tipo.

Adicionalmente a estas modalidades también se ha tomado en consideración el Big Data, en la cual, después de recoger la información necesaria, este se puede presentar en grandes volúmenes de datos, ante ese resultado el uso de Big Data resulta ser pertinente, ya que es posible predecir problemas, así como evaluar métodos y tratamientos con mayor rapidez en base a su efectividad en el paciente. Por otro lado, también es debido mencionar el Internet de las Cosa (IoT), es cual es una de las mayores tendencias sanitarias en 2023, y consiste en una red de dispositivos médicos conectados u otros tipos como sensores, los cuales están relacionados y se integran en la nube. Dentro de esta hablamos de algunos productos como los pulsómetros y Smartwatches, los cuales gracias a su tecnología pueden informar de algunos aspectos de salud importantes como presión arterial, frecuencias cardíacas, temperatura corporal, etc.; esta información puede compartirse con profesionales médicos para su posterior atención y diagnóstico más concreto.

Estudio de Mercado

Determinación de variables del estudio de mercado

Segmentación del mercado

Problema del Mercado

Demanda insatisfecha de servicios de salud especializados en infecciones respiratorias agudas, por la insuficiente oferta de este tipo de servicios en la región de Arequipa

Nombre del Proyecto

Proyecto de inversión privada para la instalación de una clínica privada especializada en infecciones respiratorias agudas (IRA), en la región de Arequipa, año 2023

Propuesta de Valor del Modelo del Proyecto

Emocional: Beneficio de poder percibir una sensación de bienestar y seguridad al recibir un tratamiento especializado, acompañado de profesionales eficientes, con vocación y empatía ante la enfermedad que padecen.

Racional: Servicio benefactor, el cual cumple con las necesidades y requerimientos del mercado: Infraestructuras adecuadas y modernas, junto a equipos médicos de alta tecnología y recursos médicos complementarios; Pruebas diagnóstico etiológicos y/o hemogramas y radiografías y tomografías en casos clínicos graves.

Segmento Según Modelo del Negocio

Niños menores de 5 años y adultos mayores a 60 años que pertenezcan a la región Arequipa, así como a nivel socioeconómico A, B y C.

BASES DE SEGMENTACIÓN

BASES DE SEGMENTACIÓN		
1. Nivel Socioeconómico / Estilo de vida	2. Ubicación / Segmentación Geográfica	3. Valor de uso o de valor agregado

DESCRIPTORES		
Nivel Socio Económico	Segmentación geográfica	Valor de uso (por el segmento)
A	Región Arequipa	Beneficio de un servicio especializado.
B		Una mejor calidad de vida.
C		Atención inmediata a cada paciente.
		Tratamientos adecuados para la grave de la enfermedad del paciente.

3	1	4	12
El número de descriptores es 12, lo cual indica que existe un menor riesgo- complejidad en el proyecto, además, es confiable ya que se contará con tecnología e infraestructura moderna que van a garantizar un servicio de calidad a pacientes de infecciones respiratorias agudas.			

Variables del mercado consumidor

	VARIABLES	INDICADORES
MERCADO CONSUMIDOR	Variables Culturales	<ul style="list-style-type: none"> ● Lugar de servicio ● Frecuencia de servicio ● Motivo de servicio
	Variables Personales	<ul style="list-style-type: none"> ● Estilos de vida ● Gustos y preferencias
	Variables Psicológicas	<ul style="list-style-type: none"> ● Motivación ● Actitudes ● Percepción de consumo y compra
	Variables Sociales	<ul style="list-style-type: none"> ● Grupos referenciales o sociales
	Variables Demográficas	<ul style="list-style-type: none"> ● Ubicación actual del consumidor

		<ul style="list-style-type: none"> ● Capacidad adquisitiva
--	--	---

VARIABLES del mercado de productos sustitutos

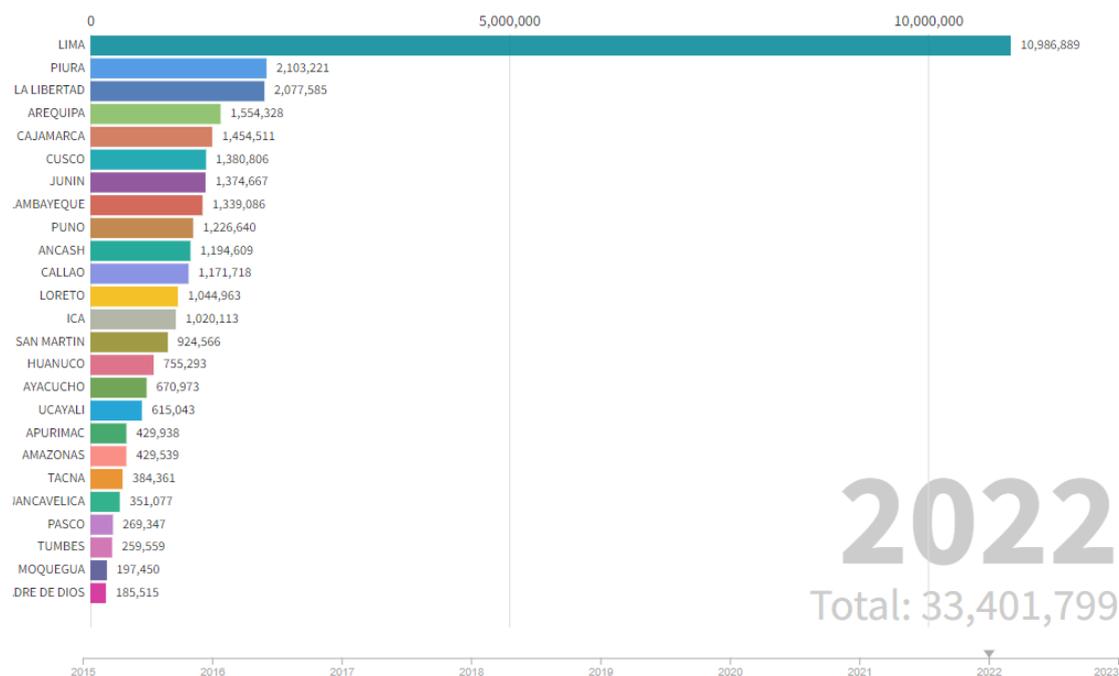
	VARIABLES	INDICADORES
MERCADO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	Sustitución de producto a producto	<ul style="list-style-type: none"> ● Precios ● Disminución de ingresos ● Afectación al poder de negociación de proveedores
	Sustitución de necesidades	<ul style="list-style-type: none"> ● Grado de sustitución entre productos
	Grado de abstinencia entre consumidores o clientes	<ul style="list-style-type: none"> ● Cambios en gustos y preferencias en consumidores potenciales

Mercado Potencial

A inicios de 2022, el Perú tuvo una población total de 33 401 799 habitantes, en los cuales, durante el mismo año, la región de Arequipa contaba con una población total de 1 554 328 personas.

Imagen 1

Población total según regiones, año 2022.



Nota: Ministerio de Salud – REUNIS.

En cuanto a rango de edades, se tomó en consideración a niños menores de 5 años y adultos mayores a 60 años, esto debido a que son las personas más propensas a padecer estas enfermedades. De acuerdo con el INEI (2022), en Arequipa hay un total de 123 260 niños menores de cinco años, así como 224 572 adultos mayores a 60 años.

Imagen 2

Población de Arequipa, 2022

CUADRO N°01: POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD SEGÚN INEI, DEL DEPARTAMENTO DE AREQUIPA, PROVINCIA DE Todo , DISTRITO DE Todo AÑO 2022					
00-04a	05-09a	10-14a	15-19a	20-59a	60a y +
123.260	114.334	111.807	111.911	868.367	224.572

Nota: INEI (2022), según datos expuestos en el portal oficial del Repositorio Único Nacional de Información en Salud (REUNIS).

Mercado Disponible

El mercado potencial está compuesto por toda la población de Arequipa que padezca de alguna infección respiratoria aguda. El número de casos para personas mayores a 60 años fue de un total de 18 156, y el número de casos para niños menores de 5 años son de 53 008, lo que da un total de 71 164 casos de IRA.

Tabla 7

Casos de IRA en personas mayores a 60 años, 2022.

Distrito	Casos 2022	% Casos 2022	Casos	% Casos 2023	Incidencia acumulada ..	Muertes 2023	Casos SE actual	Incidencia semanal	orden
SAYLA	6	0,03	18	0,06	2.903,23	0	2	322,58	101
LOMAS	15	0,08	18	0,06	865,39	0			102
SAN JUAN DE ..	24	0,13	17	0,06	1.827,96	0	2	215,05	103
JAQUI	9	0,05	17	0,06	629,63	0	1	37,04	104
SIBAYO	14	0,08	16	0,06	1.322,31	0	1	82,64	105
CHILCAYMAR..	20	0,11	14	0,05	1.157,02	0			106
UÑON	21	0,12	11	0,04	1.964,29	0			107
MEJIA	24	0,13	6	0,02	227,27	0	1	37,88	108
ATICO	5	0,03	1	0,00	13,09	0			109
Total general	18.156	100,00	28.021	100,00	#####	149	2.076	13.941,34	5.995

Nota: Centro Nacional de Epidemiología, Prevención y Control de Enfermedades. CDC

– Perú (2023).

Tabla 8

Casos de IRA en niños menores de 5 años, 2022.

Distrito	Casos 2022	% Casos 2022	Casos	% Casos 2023	Incidencia acumulada ..	Muertes 2023	Casos SE actual	Incidencia semanal	orden
TAPAY	10	0,02	19	0,03	5.588,24	0	1	294,12	101
MADRIGAL	19	0,04	19	0,03	7.600,00	0	1	400,00	100
SAYLA	17	0,03	17	0,02	8.500,00	0	2	1.000,00	102
POCSI	21	0,04	17	0,02	5.000,00	0	2	588,24	104
ANDARAY	36	0,07	17	0,02	8.500,00	0	2	1.000,00	103
MEJIA	25	0,05	13	0,02	1.604,94	0	1	123,46	105
UÑON	15	0,03	8	0,01	6.666,67	0			106
QUECHUALLA	9	0,02	6	0,01	3.157,89	0			107
ATIQUIPA	35	0,07	4	0,01	714,29	0	1	178,57	108
Total general	53.008	99,98	69.405	100,00	#####	4	4.773	55.965,81	5.886

Nota: Centro Nacional de Epidemiología, Prevención y Control de Enfermedades. CDC
– Perú (2023).

Tabla 9

Número de casos de IRA en niños menores de 5 años y adultos mayores a 60 años

CASOS ANUALES	Niños	Adultos	TOTAL
	menores de 5 años	mayores a 60 años	
2017	186125	62292	248417
2018	183310	65782	249092
2019	185089	63572	248661
2020	40825	41586	82411
2021	44783	38498	83281
2022	149117	51904	201021
2023	141715	49826	191542
2024	134314	47749	182063
2025	126912	45671	172583
2026	119511	43594	163104
2027	112109	41516	153625

Mercado Efectivo

Según IPSOS (2020), los niveles socioeconómicos en nuestro país se determinan dependiendo de los ingresos promedios, características de las viviendas y del jefe del hogar; Son un total de cinco clases (A, B, C, D y E), el NSE A pertenece a personas con

ingresos promedios mensuales de S/. 12 660, el NSE B a ingresos de S/ 7 020, el NSE C a ingresos de S/. 3970 y el NSE D a ingresos de S/.2480.

En la región de Arequipa, a nivel socioeconómico, el 16.7% de su población se encuentra en el nivel A y B, el 41.6% pertenecen al nivel C y el 27.4% al nivel D (CPI, 2022).

Imagen 3

Estructura socioeconómica en el Perú según departamento, 2022

Departamento	Población (miles de personas)	Estructura socioeconómica APEIM (% horizontal)			
		AB	C	D	E
Amazonas	423.0	2.5	12.9	19.4	65.1
Ancash	1,227.2	5.7	27.8	22.6	43.9
Apurímac	454.5	2.0	12.4	18.0	67.6
Arequipa	1,581.2	16.7	41.6	27.4	14.3
Ayacucho	691.7	1.5	10.8	20.1	67.6
Cajamarca	1,495.6	2.3	10.5	16.0	71.2
Cusco	1,358.3	2.8	14.6	18.3	64.2
Huancavelica	385.9	0.2	4.9	13.5	81.3
Huánuco	806.6	2.1	13.7	16.5	67.6
Ica	970.1	6.5	46.0	36.9	10.6
Junín	1,406.9	4.0	19.1	24.5	52.4
La Libertad	2,016.7	5.7	33.0	27.9	33.3
Lambayeque	1,360.5	6.8	30.2	33.8	29.2
Lima	12,053.1	21.1	46.6	25.0	7.2
Loreto	987.9	3.5	18.2	18.3	60.1
Madre de Dios	159.1	1.8	28.5	37.8	31.8
Moquegua	200.5	12.1	40.0	25.8	22.1
Pasco	286.1	1.8	15.4	28.8	53.9
Piura	2,102.5	3.7	24.3	35.6	36.4
Puno	1,323.0	1.5	7.5	26.6	64.4
San Martín	915.7	3.5	15.5	30.1	51.0
Tacna	376.1	12.8	41.0	33.1	13.1
Tumbes	256.1	3.2	27.6	42.1	27.1
Ucayali	558.3	3.0	20.5	31.4	45.2
Total	33,396.6	10.3	30.8	25.6	33.3

Nota: CPI (2022).

Mercado Objetivo

Tras el conteo de indicadores pertenecientes a boletines estadísticos, tales como pacientes atendidos, consultas externas dadas y solicitadas, atenciones de emergencia, entre otros, se ha llegado a observar el siguiente cuadro que indica el número total de atenciones en Infecciones Respiratorias Agudas que se han dado entre 2017 y 2022, por lo que se han utilizado dichos datos para calcular las atenciones de los años entre 2023 y 2027.

Tabla 10

Total de atenciones en IRA

CASOS ANUALES ATENDIDOS	TOTAL
2017	60111
2018	58517
2019	54028
2020	22042
2021	23962
2022	50096
2023	48093
2024	46090
2025	44087
2026	42084
2027	40081

Tabla 11

Demanda insatisfecha en Infecciones Respiratorias Agudas

AÑO	CASOS DE IRA TOTALES	CASOS ANUALES ATENDIDOS	DEMANDA INSATISFECHA
2017	248417	60111	188306
2018	249092	58517	190575
2019	248661	54028	194633
2020	82411	22042	60369
2021	83281	23962	59319
2022	201021	50096	150925
2023	191542	48093	143449
2024	182063	46090	135973
2025	172583	44087	128496
2026	163104	42084	121020
2027	153625	40081	113544

Plan de Mercado de Corto, mediano y largo plazo

Problema Central: Demanda insatisfecha de servicios de salud especializados en infecciones respiratorias agudas, por la insuficiente oferta de este tipo de servicios en la región de Arequipa						
Propuesta de valor: Emocional: Beneficio de poder percibir una sensación de bienestar y seguridad al recibir un tratamiento especializado, acompañado de profesionales eficientes, con vocación y empatía ante la enfermedad que padecen. Racional: Servicio benefactor, el cual cumple con las necesidades y requerimientos del mercado: Infraestructuras adecuadas y modernas, junto a equipos médicos de alta tecnología y recursos médicos complementarios; Pruebas diagnóstico etiológicos y/o hemogramas y radiografías y tomografías en casos clínicos graves.						
Nombre del proyecto: Proyecto de inversión privada para la instalación de una clínica privada especializada en infecciones respiratorias agudas (IRA), en la región de Arequipa, año 2023						
	Plan MKT	Objetivo estratégico de mercado	Meta u objetivo	Estrategia de marketing (4p)	Indicadores de control/ medición	Medición cumplimiento de meta
	Corto plazo	Posicionar a la empresa como la mejor en brindar este	Alcanzar un 100% de aceptación y satisfacción en la	Producto: Se ofrecerá el servicio de consultas médicas generales, en las cuales los profesionales médicos solicitarán las pruebas de diagnósticos que se crean convenientes. Es por ello que también se		Mensual

		<p>tipo de servicio, garantizando a los pacientes satisfacer sus necesidades y cumpliendo las exigencias del mercado.</p>	<p>atención brindada</p> <p>Llegar a cubrir un 75% del mercado objetivo</p>	<p>ofrecerá el servicio de laboratorio clínico, farmacéutico y de hospitalización para casos de gravedad.</p> <p>Precio: Se fijará un precio razonable acorde al mercado y a la inversión realizada. Esta también depende del tipo de tratamiento que se brindará.</p> <p>Plaza: La clínica estará ubicada en la región de Arequipa, específicamente en la provincia de Arequipa.</p> <p>Promoción: Se hará uso de redes sociales para dar a conocer el servicio que se brinda, así como hacer uso de las alianzas estratégicas y convenios con otras empresas como aseguradoras.</p>	<p>Número de pacientes atendidos</p> <p>Número de atenciones totales.</p>	
	Mediano Plazo		<p>Incrementar el número de pacientes en un 10%</p>	<p>Producto: Se continuará brindando los mismos servicios, pero con la posibilidad de incrementar el número de camas clínicas en caso de aumento de pacientes graves.</p>	<p>Reclamos hechos por pacientes</p> <p>Número de historias clínicas</p>	Mensual

			<p>Cubrir un 75% de la demanda</p>	<p>Precio: Se fijará un precio razonable acorde al mercado y a la inversión realizada. Esta también depende del tipo de tratamiento que se brindará.</p> <p>Plaza: La clínica continuará ubicada en la región de Arequipa.</p> <p>Promoción: Se continuará con la promoción en redes sociales, así como mantener las alianzas estratégicas, tomando en cuenta el realizar más convenios con otras aseguradoras.</p>	<p>Total de consultas realizadas</p>	
	Largo Plazo		<p>Incrementar el número de pacientes en un 15%</p> <p>Lograr un 100% de satisfacción del cliente</p>	<p>Producto: Continuando con la oferta del mismo tipo de servicio, se realizarán cambios según se requiera y según se demuestren avances científicos en los tipos de tratamientos para la IRA.</p> <p>Precio: Se tomará en cuenta factores económicos y el precio designado por los competidores.</p> <p>Plaza: Región de Arequipa.</p>	<p>Número total de pacientes atendidos</p> <p>Número de reclamos</p> <p>Ingresos obtenidos y rentabilidad</p>	<p>Mensual</p>

			Cubrir al menos un 74% de la demanda total	Promoción: Se tomarán las mismas medidas de promoción, y también se incluirán alianzas con profesionales de la salud, campañas de concientización a la población y presencia en ferias de salud.		
--	--	--	--	--	--	--

Estudio Técnico

Estudio Técnico

Objetivo – Meta- Estrategia- Indicadores y medición de indicadores (OMEIM)

Capacidad o tamaño del proyecto	Tamaño del mercado objetivo y cantidad demandada
<p>Para calcular las capacidades del proyecto, se tomó en consideración algunos datos necesarios. En este caso, el horario de atención por parte de un médico, según ley, es de 6 horas al día o 36 horas semanales, trabajando 48 semanas debido a que todo trabajador tiene derecho a un mes de descanso laboral. Así mismo, el tiempo en promedio de una consulta en atención primaria es de 15 minutos, pero en consultas especializadas es de 30 minutos. En este tipo de consultas, cada médico tiene las siguientes capacidades de atención de pacientes al año:</p> <p>Capacidad en consultas de atención primaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad de diseño: 6912 pacientes al año ▪ Capacidad Efectiva: 5760 pacientes al año ▪ Capacidad Real: 5280 pacientes al año 	<p>Tras el estudio de mercado, se determinó que el proyecto está dirigido a niños menores de 5 años y adultos mayores a 60 años, pertenecientes a la región de Arequipa. Donde según la sala situacional epidemiológica, en la región de Arequipa existen en 2022 alrededor de 201 021 casos en total. Tras un análisis de la demanda insatisfecha, se encontró que 150 925 casos desatendidos. Lo que demuestra que solo el 25% de pacientes son atendidos.</p>

Sin embargo, las consultas no son el único servicio que se brindará, ya que también se realizarán diagnósticos y tratamientos al mismo número de pacientes según el profesional médico lo solicite y crea conveniente, en este caso los profesionales encargados de llevar a cabo los distintos tipos de diagnóstico tienen el mismo número de capacidad. Por otro lado, los resultados de diagnósticos se presentarán mediante sesiones o consultas especializadas con una duración de hasta 30 minutos por paciente, en las cuales se tiene la siguiente capacidad:

- Capacidad de diseño: 3456 pacientes al año
- Capacidad Efectiva: 2880 pacientes al año
- Capacidad Real: 2640 pacientes al año
-

La utilización es en un 76% y su eficiencia en un 92%

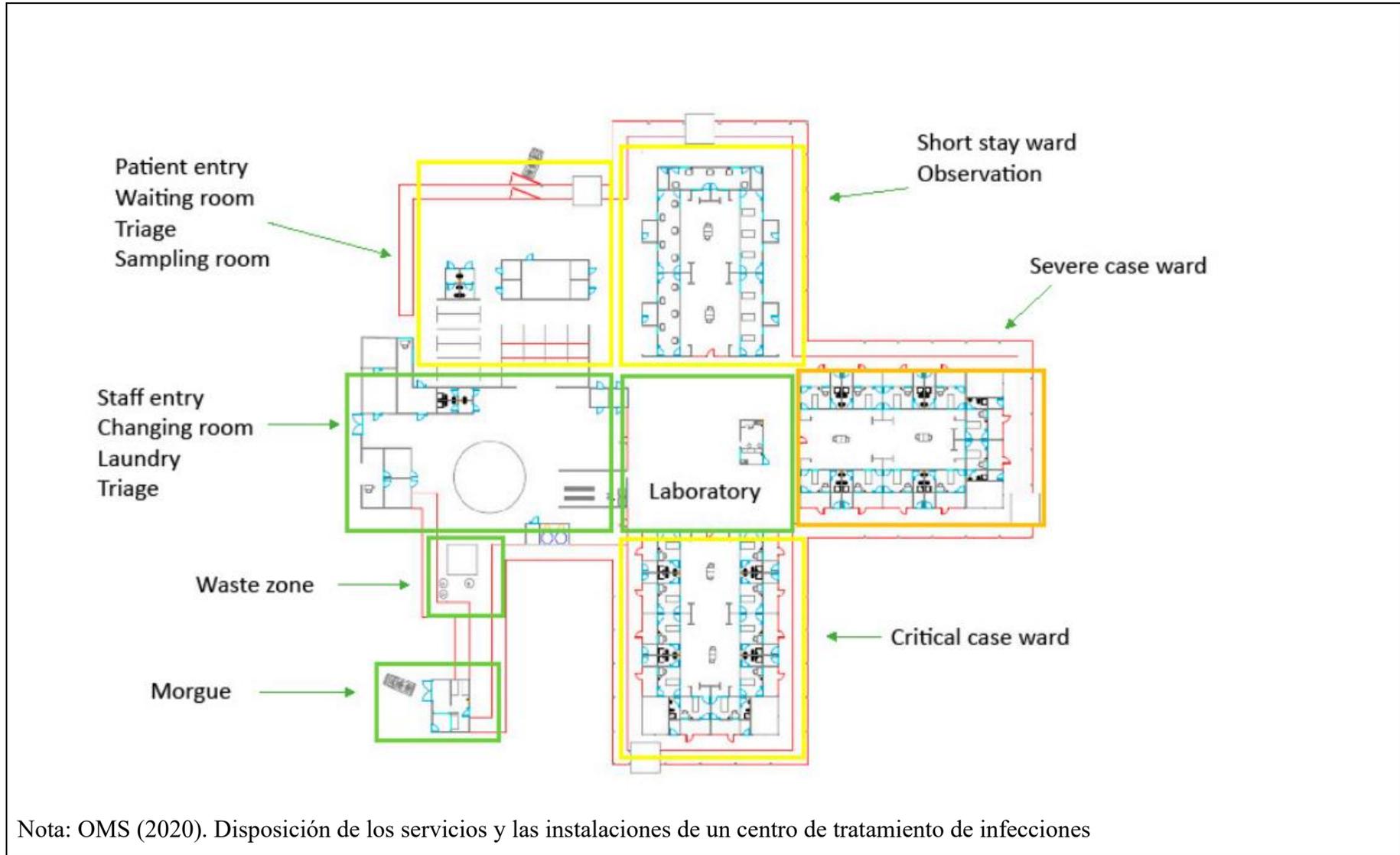
Localización (Micro):

Factor	Peso	AREQUIPA		CAMANA		CASTILLA	
		Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
Cercanía al mercado potencial	50%	8	4.00	6	3	5	2.5
Ubicación centrica	25%	10	2.50	5	1.25	8	2
Disponibilidad del terreno	25%	9	2.25	7	1.75	7	1.75
			8.75		6		6.25



Producto (Diseño)

La clínica especializada en infecciones respiratorias agudas contará con equipos tecnológicos especializados para el tratamiento de estas enfermedades. Para brindar el servicio se contará con camas clínicas para la atención en casos graves, así como de equipos para la detección de apneas. De igual forma se hará uso de equipo especializado para llevar a cabo tratamientos de rehabilitación pulmonar.



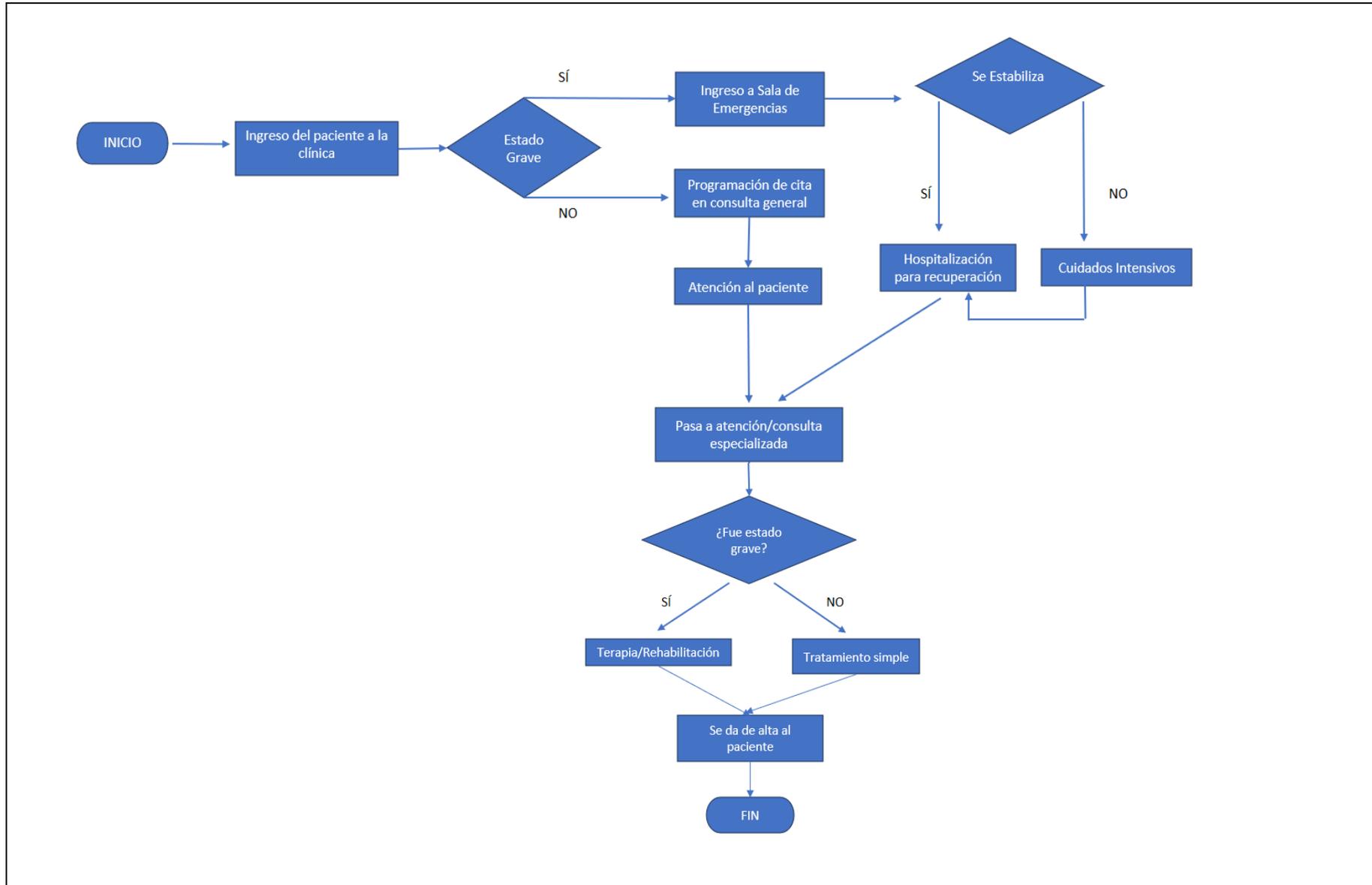
respiratorias agudas graves.

Producto (Calidad):

RENDIMIENTO HORA MÉDICO	
Concepto	Indica la cantidad de productos alcanzados, relacionándolo al recurso usado por unidad de tiempo.
Objetivo	Determinar el promedio de horas de atención de los pacientes que egresan en un periodo de tiempo.
Relación operacional	$\frac{\text{Número de atenciones médicas realizadas}}{\text{Número de horas medico efectivas}}$
Fuente de datos	Numerador: Boletín estadísticos Hospital Regional Honorio Delgado Denominador: Reporte de servicio
Periodicidad	Mensual y anual.
Interpretación	Relación que presenta el número de pacientes atendidos en una hora
Estándar propuesto	Entre 3 a 4 consultas

INTERVALOS DE SUSTITUCIÓN CAMA	
Concepto	Indicador que muestra el tiempo promedio en que una cama hospitalaria permanece desocupada entre el egreso de un paciente y el ingreso de otro. En este caso, lo ideal es que sea un número menor.
Objetivo	Determinar el tiempo que la cama se mantiene vacía.
Relación operacional	$\frac{\text{N}^\circ \text{ días cama disponibles} - \text{N}^\circ \text{ de pacientes}}{\text{N}^\circ \text{ de egresos hospitalarios}}$
Fuente de datos	Numerador: Registro y reportes por parte del personal Denominador: Registros de egresos
Periodicidad	Mensual y anual.
Interpretación	Tempo en que una cama se mantiene vacía entre un egreso y el siguiente ingreso.
Estándar propuesto	Una semana a más

Producto (Diseño): Diagrama de Flujo



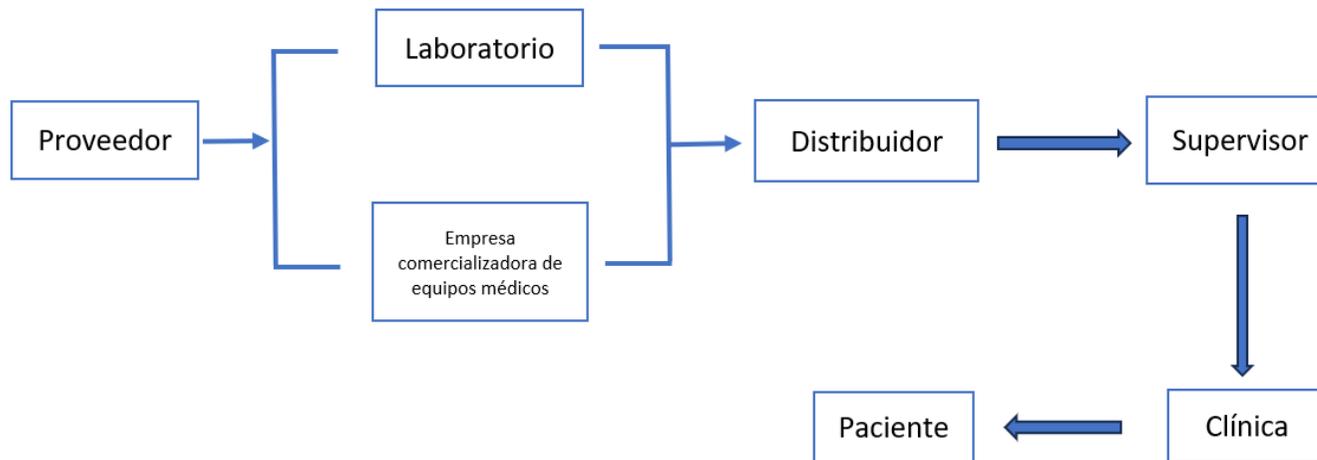
--

<p>Producción (Mantenimiento)</p> <p>Tanto los equipos médicos como las instalaciones de la clínica en general se mantendrán en correcto y perfecto estado, ya que hay que tomar en consideración que los servicios brindados deben cumplir con estándares de calidad y así mismo cumplir las normativas de sanidad impuestas por las entidades correspondientes. Para ello, es que de manera mensual se verificará que dichos bienes se encuentren en óptimas condiciones y sin fallas técnicas, esto es para evitar retrasos en la atención o generar retrasos en la atención de los pacientes debido a la posible falta de algún equipo o instrumento.</p> <p>Los procedimientos serán los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Revisión del estado y funcionamiento de cada equipo médico. <input type="checkbox"/> Revisión de las instalaciones de la clínica, tanto de aquellos dedicados a la atención médica como de las instalaciones administrativas. <input type="checkbox"/> Revisión del estado de las camas hospitalarias utilizadas en los procesos de urgencia y hospitalización. 	<p>Producción (gestión ambiental)</p> <p>Todo establecimiento dedicado a brindar servicios de salud, están obligados a mantener un ambiente higiénico, por lo que esta clínica no será excepción, aún más cuando las Infecciones Respiratorias Agudas son de fácil transmisión, y cuando no se aplican medidas, este puede propagarse entre el personal y las personas que acuden a las instalaciones. Para el mantenimiento se consideran los siguientes tipos:</p> <p>Limpieza: Se mantendrá una limpieza constante y minuciosa con la finalidad de evitar contaminación y propagación de la enfermedad, además de que tanto los residuos orgánicos, inorgánicos y fisicoquímicos, deben eliminarse según diversas metodologías.</p> <p>Inspección: Las supervisiones del estado de los equipos e instalaciones se realizarán de manera mensual, tomando en consideración que estas deben darse previa programación y en un horario establecido para no interrumpir la atención de los pacientes.</p> <p>Reparación y reemplazo: Tras la inspección, se tendrá en conocimiento que tipo de equipos se encuentran con fallas, el número de estos y el área</p>
---	---

<p><input type="checkbox"/> Revisión y supervisión del funcionamiento de instalaciones eléctricas y sanitarias.</p> <p><input type="checkbox"/> Revisión técnica de otros equipos utilizados como computadoras.</p> <p>Adicionalmente a estas acciones, el personal durante el ejercicio de sus funciones puede reportar fallas o inconvenientes en el manejo de los equipos, las cuales se tomarán en cuenta para la reparación inmediata o la medida que se crea oportuna.</p>	<p>donde se ocupa, por lo que será de mayor facilidad ubicarlos para repararlos o reemplazarlos según se requiera.</p> <p>Pintura: Es conocido el hecho de que en el sector salud brindar una buena imagen es señal de confianza para los consumidores, por lo que se aplicará según su desgaste, la renovación de la pintura tanto fuera como dentro de la clínica.</p> <p>Cimentación: Al ser este aspecto uno de costo y difícil mantenimiento, se buscará prever futuros daños con la correcta construcción del espacio físico de la clínica, esto con el objetivo de evitar su rápida degradación.</p> <p>Columnas y muros: Se pretende realizar inspecciones para verificar que estas estén libres de deformaciones, humedad, grietas, erosión, etc.</p>
<p>Producción (mano de obra)</p> <p>Con el fin de brindar un mejor servicio, se realizarán capacitaciones tanto para médicos como para enfermeros, siendo los posibles temas los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Manejo clínico de IRA en casos de gravedad <input type="checkbox"/> Prevención de infecciones: Trasmisión y precauciones <input type="checkbox"/> Tratamientos médicos para combatir la IRA en niños y adultos mayores <input type="checkbox"/> Vigilancia y control de pacientes de IRA en estado crítico <input type="checkbox"/> Etiología viral de las infecciones respiratorias agudas <input type="checkbox"/> Tratamientos modernos en pacientes de Asma, neumotórax y bronquitis 	

- Reconocimiento y diferenciación en los diversos tipos de IRA
- Pruebas diagnóstico multiplex TAAN para VRS y Test ICT para detección de antígenos víricos

Producción (Cadena de Suministro)



Problema Central:							
Demanda insatisfecha de servicios de salud especializados en infecciones respiratorias agudas, por la insuficiente oferta de este tipo de servicios en la región de Arequipa							
Propuesta de valor del Modelo de Negocio Validado (Beneficios):							
Emocional: Beneficio de poder percibir una sensación de bienestar y seguridad al recibir un tratamiento especializado, acompañado de profesionales eficientes, con vocación y empatía ante la enfermedad que padecen.							
Racional: Servicio benefactor, el cual cumple con las necesidades y requerimientos del mercado: Infraestructuras adecuadas y modernas, junto a equipos médicos de alta tecnología y recursos médicos complementarios; Pruebas diagnóstico etiológicos y/o hemogramas y radiografías y tomografías en casos clínicos graves.							
Nombre del Proyecto:							
Proyecto de inversión privada para la instalación de una clínica privada especializada en infecciones respiratorias agudas (IRA), en la región de Arequipa, año 2023							
REDACTAR LA VENTAJA Y ESTRATEGIA COMPETITIVA – REVISAR EL PLAN DE NEGOCIO	Estrategia del Estudio Técnico	Objetivo Estratégico Del estudio Técnico	Objetivo Especifico (meta)	Estrategia Operaciones/producción	Indicadores Nivel táctico y Nivel operativo	Indicadores Para la alta Dirección	Medición Indicador para Verificar Cumplimiento De la meta
	Corto Plazo	Posicionar a la empresa como la mejor	Atender el 100% de la	Producto/Servicio: Un servicio de calidad y eficiencia en consultas,	1.- Indicadores de Diseño de	INDICADORES DEL PROYECTO 1.- Capacidad de	Según el ciclo de

		<p>opción para la atención de infecciones respiratorias agudas, ofreciendo a la población un servicio de alta calidad, equipamientos de alta tecnología, infraestructura adecuada y profesionales competentes que garantizaran una buena</p>	<p>demanda insatisfecha</p> <p>Mantenimiento de los equipos e infraestructura de manera periódica</p> <p>Realizar y programar capacitaciones al personal médico respecto a temas relevantes y actualizados en</p>	<p>diagnósticos, tratamientos, hospitalización y rehabilitación.</p> <p>Procesos: Procesos agilizados en atenciones de consulta y urgencias, así como rápidos diagnósticos y métodos de tratamientos efectivos.</p> <p>Producción: Implementación de sistemas de calidad, así como de indicadores que sirvan para medir el avance o estado de los procesos</p>	<p>Producto (Factores objetivos y subjetivos del cliente)</p> <p>2.- Indicadores de Diseño de Procesos (Diagramas de Flujo).</p> <p>3.- Indicadores de productividad</p> <p>4.- Indicadores de Calidad de Producto (ficha Técnica)</p>	<p>Diseño</p> <p>2.- Indicadores de macro y micro localización</p> <p>3.- Indicadores de Tecnología</p> <p>INDICADORES ESTRATÉGICOS DE EFICIENCIA TOTAL</p> <p>Eficiencia de la Disponibilidad de Tiempo Productivo</p> <p>Eficiencia en el uso de la Capacidad Productiva de los equipos</p>	<p>vida del producto</p> <p>Medición Diaria</p>
--	--	--	---	--	--	--	---

		atención y cuidados.	su campo de profesión.	<p>Personas: Capacitaciones a médicos especialistas en neumología, enfermeros y administrativos.</p> <p>Planta: La clínica se encontrará en una ubicación estratégica dentro de la provincia de Arequipa, con alrededor de 2664 m2 para albergar a la gran cantidad de pacientes desatendidos.</p>	<p>5.- Indicadores de Calidad de los Procesos (Indicadores de capacidad y eficiencia total); (Tiempos, Movimientos, Métodos de trabajo del colaborador)</p> <p>6.- Tiempo de Ciclo de Producción y tiempos estándar</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</p>	<p>Medición diaria</p> <p>Medición no mayor a 30 días</p> <p>Medición Diaria</p>
--	--	----------------------	------------------------	--	---	--	--

					<p>7.- Tiempo entre ciclos de Producción.</p> <p>8. Indicadores de Tecnología</p> <p>9.- Indicadores de capacidad de diseño, capacidad efectiva, capacidad real, capacidad utilizada</p> <p>10.- Indicadores de Mano Obra (desempeño / productividad,</p>	<p>DISEÑO Y PROPUESTAS DE CAPACITACIONES E INCENTIVOS DE MANO DE OBRA</p> <p>KPI DE APROVISIONAMIENTO PRIMER NIVEL (ESTRATÉGICO)</p>	<p>Según ciclo de Mantenimiento Preventivo establecido</p> <p>Anual</p> <p>Mensual</p>
--	--	--	--	--	---	--	--

					<p>autonomía y gestión del conocimiento /tecnología interna)</p> <p>3.- Indicadores KPI Gestión Cadena de Suministro (Nivel Táctico y Operativo del Modelo SCOR)</p>		
REDACTAR LA VENTAJA Y BENEFICIO	Mediano Plazo	Posicionar a la empresa como la mejor opción para la atención de	Atender el 100% de la demanda insatisfecha	Producto/Servicio: Un servicio de calidad y eficiencia en consultas, diagnósticos, tratamientos,	1.- Indicadores de Diseño de	INDICADORES DEL PROYECTO 1.- Capacidad de Diseño 2.- Indicadores de	Según el ciclo de vida del producto

		<p>infecciones respiratorias agudas, ofreciendo a la población un servicio de alta calidad, equipamientos de alta tecnología, infraestructura adecuada y profesionales competentes que garantizaran una buena atención y cuidados.</p>	<p>Mantenimiento de los equipos e infraestructura de manera periódica Realizar y programar capacitaciones al personal médico respecto a temas relevantes y actualizados en su campo de profesión.</p>	<p>hospitalización y rehabilitación.</p> <p>Procesos: Procesos agilizados en atenciones de consulta y urgencias, así como rápidos diagnósticos y métodos de tratamientos efectivos.</p> <p>Producción: Implementación de sistemas de calidad, así como de indicadores que sirvan para medir el avance o estado de los procesos</p> <p>Personas: Capacitaciones a médicos especialistas en</p>	<p>Producto (Factores objetivos y subjetivos del cliente)</p> <p>2.- Indicadores de Diseño de Procesos (Diagramas de Flujo).</p> <p>3.- Indicadores de productividad</p> <p>4.- Indicadores de Calidad de Producto (ficha Técnica)</p>	<p>macro y micro localización</p> <p>3.- Indicadores de Tecnología</p> <p>INDICADORES ESTRATÉGICOS DE EFICIENCIA TOTAL</p> <p>Eficiencia de la Disponibilidad de Tiempo Productivo</p> <p>Eficiencia en el uso de la Capacidad Productiva de los equipos</p> <p>Eficiencia de la Calidad de la</p>	<p>Medición Diaria</p>
--	--	--	---	---	--	--	------------------------

			<p>neumología, enfermeros y administrativos.</p> <p>Planta: La clínica se encontrará en una ubicación estratégica dentro de la provincia de Arequipa, con alrededor de 2664m² para albergar a la gran cantidad de pacientes desatendidos.</p>	<p>5.- Indicadores de Calidad de los Procesos (Indicadores de capacidad y eficiencia total); (Tiempos, Movimientos, Métodos de trabajo del colaborador)</p> <p>6.- Tiempo de Ciclo de Producción y tiempos estándar</p>	<p>Producción</p> <p>PRODUCTIVIDAD MONOFACTORIAL</p> <p>PRODUCTIVIDAD MULTIFACTORIAL</p> <p>CUMPLIMIENTO DE ESTÁNDARES DE PRODUCCIÓN Y DE GESTIÓN AMBIENTAL</p> <p>DE MANTENIMIENTO</p>	<p>Medición diaria</p> <p>Medición no mayor a 30 días</p> <p>Medición Diaria</p> <p>Según ciclo de</p>
--	--	--	--	---	---	--

					<p>7.- Tiempo entre ciclos de Producción.</p> <p>8. Indicadores de Tecnología</p> <p>9.- Indicadores de capacidad de diseño, capacidad efectiva, capacidad real, capacidad utilizada</p> <p>10.- Indicadores de Mano Obra (desempeño / productividad,</p>	<p>DISEÑO Y PROPUESTAS DE CAPACITACIONES E INCENTIVOS DE MANO DE OBRA</p> <p>KPI DE APROVISIONAMIENTO PRIMER NIVEL (ESTRATÉGICO)</p>	<p>Mantenimiento Preventivo establecido</p> <p>Anual</p> <p>Mensual</p>
--	--	--	--	--	---	--	---

					<p>autonomía y gestión del conocimiento /tecnología interna) 3.- Indicadores KPI Gestión Cadena de Suministro (Nivel Táctico y Operativo del Modelo SCOR)</p>		
<p>REDACTAR LA VENTAJA Y BENEFICIO</p>	<p>Largo Plazo</p>	<p>Posicionar a la empresa como la mejor opción para la atención de</p>	<p>Atender el 100% de la demanda insatisfecha</p>	<p>Producto/Servicio: Un servicio de calidad y eficiencia en consultas, diagnósticos, tratamientos,</p>	<p>1.- Indicadores de Diseño de</p>	<p>INDICADORES DEL PROYECTO 1.- Capacidad de Diseño 2.- Indicadores de</p>	<p>Según el ciclo de vida del producto</p>

		<p>infecciones respiratorias agudas, ofreciendo a la población un servicio de alta calidad, equipamientos de alta tecnología, infraestructura adecuada y profesionales competentes que garantizaran una buena atención y cuidados.</p>	<p>Mantenimiento de los equipos e infraestructura de manera periódica Realizar y programar capacitaciones al personal médico respecto a temas relevantes y actualizados en su campo de profesión.</p>	<p>hospitalización y rehabilitación.</p> <p>Procesos: Procesos agilizados en atenciones de consulta y urgencias, así como rápidos diagnósticos y métodos de tratamientos efectivos.</p> <p>Producción: Implementación de sistemas de calidad, así como de indicadores que sirvan para medir el avance o estado de los procesos</p> <p>Personas: Capacitaciones a médicos especialistas en</p>	<p>Producto (Factores objetivos y subjetivos del cliente)</p> <p>2.- Indicadores de Diseño de Procesos (Diagramas de Flujo).</p> <p>3.- Indicadores productividad</p> <p>4.- Indicadores de Calidad de Producto (ficha Técnica)</p>	<p>macro y micro localización</p> <p>3.- Indicadores de Tecnología</p> <p>INDICADORES ESTRATÉGICOS DE EFICIENCIA TOTAL</p> <p>Eficiencia de la Disponibilidad de Tiempo Productivo</p> <p>Eficiencia en el uso de la Capacidad Productiva de los equipos</p> <p>Eficiencia de la Calidad de la</p>	<p>Medición Diaria</p>
--	--	--	---	---	---	--	------------------------

			<p>neumología, enfermeros y administrativos.</p> <p>Planta: La clínica se encontrará en una ubicación estratégica dentro de la provincia de Arequipa, con alrededor de 2664 m2 para albergar a la gran cantidad de pacientes desatendidos.</p>	<p>5.- Indicadores de Calidad de los Procesos (Indicadores de capacidad y eficiencia total); (Tiempos, Movimientos, Métodos de trabajo del colaborador)</p> <p>6.- Tiempo de Ciclo de Producción y tiempos estándar</p>	<p>Producción</p> <p>PRODUCTIVIDAD MONOFACTORIAL</p> <p>PRODUCTIVIDAD MULTIFACTORIAL</p> <p>CUMPLIMIENTO DE ESTÁNDARES DE PRODUCCIÓN Y DE GESTIÓN AMBIENTAL</p> <p>DE MANTENIMIENTO</p>	<p>Medición diaria</p> <p>Medición no mayor a 30 días</p> <p>Medición Diaria</p>
--	--	--	--	---	---	--

					<p>7.- Tiempo entre ciclos de Producción.</p> <p>8. Indicadores de Tecnología</p> <p>9.- Indicadores de capacidad de diseño, capacidad efectiva, capacidad real, capacidad utilizada</p> <p>10.- Indicadores de Mano Obra (desempeño / productividad,</p>	<p>DISEÑO Y PROPUESTAS DE CAPACITACIONES E INCENTIVOS DE MANO DE OBRA</p> <p>KPI DE APROVISIONAMIENTO PRIMER NIVEL (ESTRATÉGICO)</p>	<p>Según ciclo de Mantenimiento Preventivo establecido</p> <p>Anual</p> <p>Mensual</p>
--	--	--	--	--	---	--	--

					autonomía y gestión del conocimiento /tecnología interna) 3.- Indicadores KPI Gestión Cadena de Suministro (Nivel Táctico y Operativo del Modelo SCOR)	
--	--	--	--	--	--	--

Determinación de la Estructura de la Inversión (Bienes y Tangibles)

ACTIVOS TANGIBLES	TOTAL
Terreno	\$ 6,394,128.00
Edificación	\$ 2,776,000.00
Mobiliario no médico	\$ 31,421.00
Mobiliario médico	\$ 94,250.00
Equipo médico	\$ 594,204.20
TOTAL	\$ 9,295,799.00

ACTIVOS INTANGIBLES	TOTAL
Invt. De mercado	\$ 5,000.00
Licencias	\$ 3,000.00
Software médico	\$ 9,000.00
SUNARP	\$ 1,200.00
Otros	\$ 2,000.00
TOTAL	\$ 20,200.00

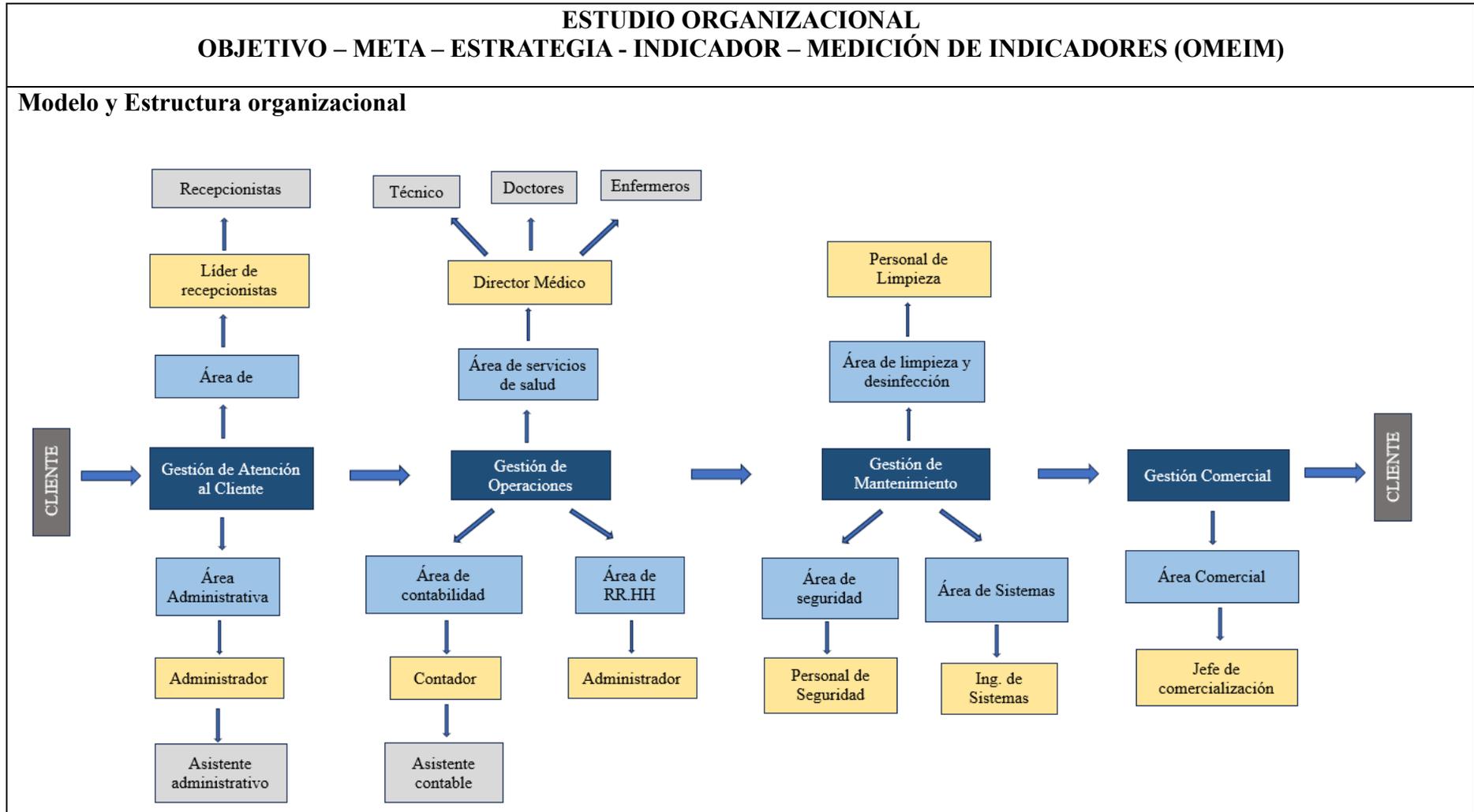
TOTAL INVERSIÓN	TOTAL
ACTIVOS TANGIBLES	\$ 9,295,799.00
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 20,200.00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 16,000.00
TOTAL	\$ 9,331,999.00

Determinación de Costos y Presupuestos

MANO DE OBRA DIRECTA						
Cargos	N°	Sueldo mensual	Gratificaciones	ESSALUD	CTS	Sueldo anual neto
Médico	45	\$ 3,400.00	\$ 1,700.00	\$ 306.00	\$ 1,700.00	\$ 2,230,740.00
Enfermero	28	\$ 2,100.00	\$ 1,050.00	\$ 189.00	\$ 1,050.00	\$ 857,304.00
Técnico de Salud	12	\$ 1,450.00	\$ 725.00	\$ 130.50	\$ 725.00	\$ 253,692.00
Personal de limpieza	12	\$ 1,025.00	\$ 512.50	\$ 92.25	\$ 512.50	\$ 179,334.00
TOTAL SUELDOS						\$ 3,521,070.00

CIF	AÑOS				
	2023	2024	2025	2026	2027
MATERIALES	\$ 768,000.00	\$ 781,152.00	\$ 804,585.60	\$ 828,588.89	\$ 1,377,967.52
SUMINISTRO	\$ 27,500.00	\$ 27,500.00	\$ 27,500.00	\$ 27,500.00	\$ 27,500.00
MANTENIMIENTO	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
CAPACITACIONES	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
TOTAL	\$ 803,000.00	\$ 816,152.00	\$ 839,585.60	\$ 863,588.89	\$ 1,412,967.52

Estudio Organizacional



Estrategias de reclutamiento, selección, Inducción, integración, desarrollo y retención del Capital humano

Reclutamiento

- Se hará uso de redes sociales como LinkedIn y páginas web dedicadas a la búsqueda de empleo como Computrabajo, Bumeran, Indeed, entre otras.
- Creación y desarrollo de una página Web.
- Mantenimiento, control y actualización constante de la página Web para dar inicio al proceso de reclutamiento.

Selección

- El representante del área de recursos humanos será el principal encargado del proceso de selección.
- Se aplicarán pruebas de selección como pruebas psicotécnicas, psicológicas, de conocimiento, médica y entrevista personal.
- Se realizará la evaluación de las distintas pruebas de manera virtual y/o presencial, a excepción de las pruebas médicas y entrevistas personales, las cuales se darán únicamente en modalidad presencial.
- Establecer formatos de evaluación de candidatos para poder obtener una calificación objetiva de sus conocimientos, habilidades y experiencia, y realizar comparaciones por orden de mérito con la finalidad de contratar al candidato más preparado y adecuado.

Inducción e integración

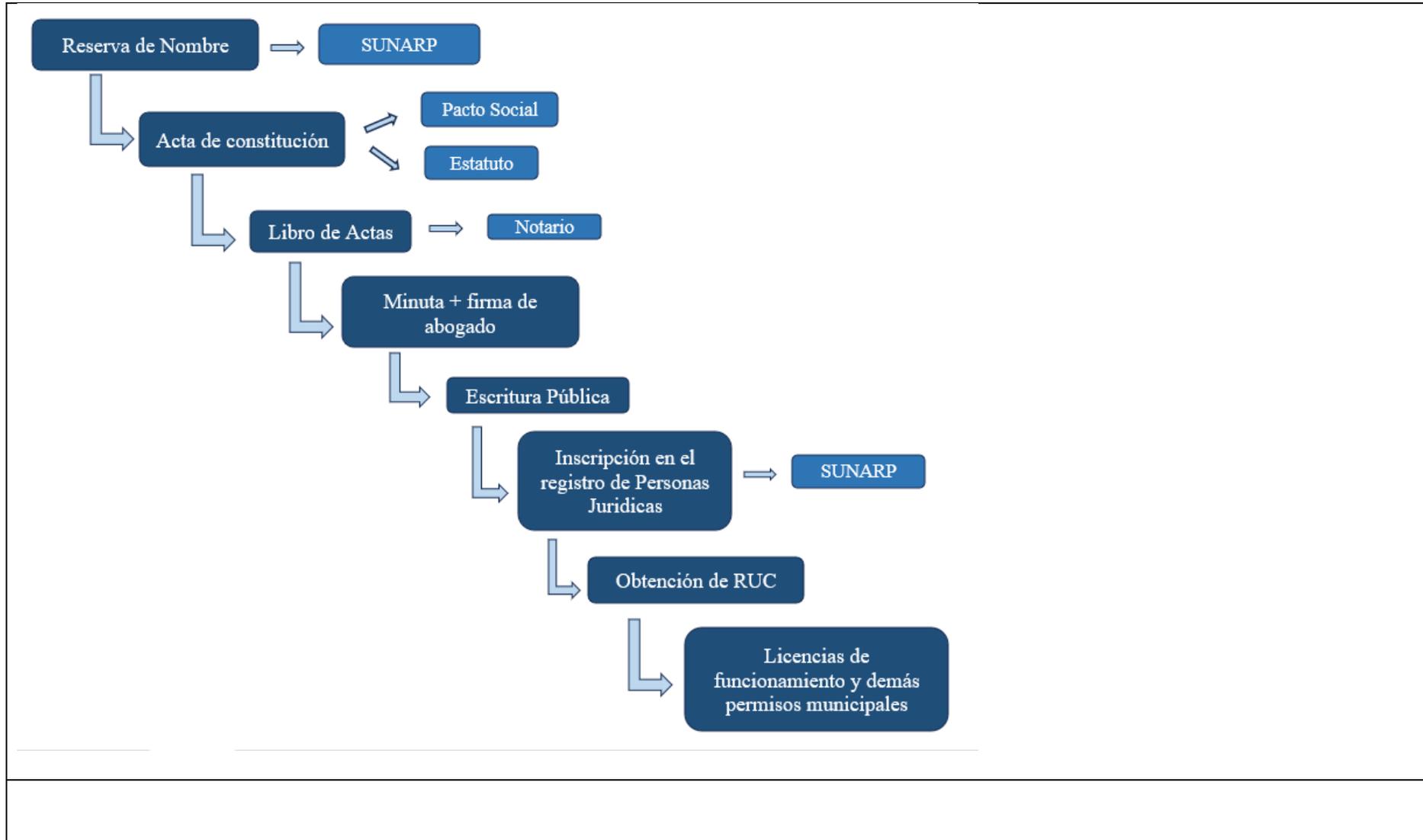
- Informar de manera detallada al nuevo personal sobre las normas y políticas de la organización, así como de sus funciones y demás responsabilidades laborales.

- Realizar reuniones o actividades de integración para que el resto de los colaboradores puedan socializar entre si y adaptarse al nuevo ambiente laboral.

Desarrollo y retención

Se aplicarán estrategias con el objetivo de generar satisfacción laboral en los colaboradores y garantizar su permanencia a largo plazo, empezando por beneficios sociales, salariales, horarios laborales justos, línea de carrera, entre otros beneficios adicionales por pertenecer a la clínica.

Flujograma de creación, constitución y registro legal de la futura empresa



Propuesta de Plan Organizacional

Estrategias para el desarrollo y dirección del capital humano

En toda empresa el personal es la principal fuente de retención de conocimiento, es por ello por lo que se realizarán actividades enfocadas en la formación de los colaboradores, para que estos puedan generar nuevos conocimientos, desarrollar sus habilidades, corregir errores y mejorar su eficiencia. Las estrategias por tomar son las siguientes:

- Fomentar la comunicación asertiva para que de esta forma la transmisión del conocimiento sea difundido a lo largo de las distintas áreas de la empresa.
- Mejorar la experiencia de los trabajadores mediante la fomentación de un buen clima laboral en el que se trabaje bajo valores.
- Promover el liderazgo brindando la suficiente confianza al personal como para que estos tomen la iniciativa dentro de su área de labores.
- Identificar y utilizar a los colaboradores como la principal fuente y motor de innovación.
- Hacer uso de los conocimientos de los trabajadores para convertirlas en una ventaja competitiva.
- Mantener de manera clara y precisa cuales son las funciones de cada colaborador, así como motivarlos a desarrollarse en su área de especialidad.
- Involucrarlos en la creación de nuevas alternativas de solución ante diversos problemas.

Sistema de retribuciones e incentivos al trabajador

Plan de retribuciones e incentivos:

- Las retribuciones se darán dependiendo del cargo que el colaborador que ocupe, el cual también será un monto fijo y cumpliendo la normativa laboral en remuneraciones mediante un contrato.
- Se reconocerá el esfuerzo, dedicación y compromiso de algunos colaboradores mediante algún incentivo económico.
- Aquel personal que realice horas extra en épocas festivas se recompensará con incentivos no solo económicos.

Plan de escalas salariales:

- Aquel personal perteneciente a áreas administrativas que ocupen los puestos de asistentes tendrá un salario ligeramente superior al sueldo mínimo, el cual puede ir incrementando, dependiendo de las responsabilidades que se les designe.
- A aquel personal que tenga gran experiencia y altos conocimientos en su área, se les brindará un mayor sueldo a diferencia de aquellos que no tengan el mismo nivel de experiencia.

Estrategias de administración de personal

Plan de capacitaciones

- Se realizará un plan de capacitaciones las cuales se darán de manera trimestral para los líderes de áreas, con el fin de garantizar un correcto funcionamiento de funciones y manejo de personal.
- Se presentarán charlas de manera bimestral en aspectos relevantes y relacionados a su campo profesional.

- Las capacitaciones enfocadas en el área comercial y administrativo estarán enfocadas en la mejora de la gestión organizacional y la promoción de los servicios con el fin de ser aún más competitivos en el mercado.
- Se capacitará al personal médico para hacer de su conocimiento las nuevas metodologías de tratamiento de IRA según se presenten nuevos avances científicos comprobados en efectividad.

Plan de motivaciones

- Se hará de conocimiento ante todo el personal de aquellos que hayan alcanzado excelencia en su desempeño. Mostrándose en las instalaciones aquella lista de colaboradores.
- Cada líder es responsable de incentivar un buen clima laboral entre todos sus subordinados y el mismo.
- De manera mensual se celebrará en un día específico a aquellos colaboradores que cumplan años en dicho mes.
- Se organizarán reuniones informales para celebrar días festivos como día de la madre, padre, navidad, aniversario de la empresa y olimpiadas, esto con la finalidad de reforzar los lazos interpersonales y aumentar la confianza entre colaboradores.

Plan de Incentivos y reconocimientos

- Reconocimientos por pertenecer algunos años laborando en la clínica
- Premiaciones a aquellos trabajadores que impulsen o participen proyectos innovadores en busca de la mejora de la organización
- Bonos económicos a aquellos trabajadores que tengan una calificación excelente dentro de las evaluaciones de desempeño laboral

Plan de protección de vida y salud (EPS y Seguros de Vida)

- Se les brindará a los trabajadores algunos implementos de seguridad como mascarillas y protectores faciales para evitar contagios.
- Se realizará una evaluación de factores de riesgo que pueden llegar a ocasionar accidentes durante la jornada laboral.
- Se brindarán recomendaciones a los trabajadores, en especial al personal médico, para tomar medidas de control de riesgos durante sus labores.
- Mantenimiento a todos implementos, equipos y herramientas utilizados por el equipo médico y de enfermeros.

Problema central: Demanda insatisfecha de servicios de salud especializados en infecciones respiratorias agudas, por la insuficiente oferta de este tipo de servicios en la región de Arequipa

Propuesta de valor del Modelo de Negocio Validado:

Emocional: Beneficio de poder percibir una sensación de bienestar y seguridad al recibir un tratamiento especializado, acompañado de profesionales eficientes, con vocación y empatía ante la enfermedad que padecen.

Racional: Servicio benefactor, el cual cumple con las necesidades y requerimientos del mercado: Infraestructuras adecuadas y modernas, junto a equipos médicos de alta tecnología y recursos médicos complementarios; Pruebas diagnóstico etiológicos y/o hemogramas y radiografías y tomografías en casos clínicos graves.

Nombre del proyecto: Proyecto de inversión privada para la instalación de una clínica privada especializada en infecciones respiratorias agudas (IRA), en la región de Arequipa, año 2023

ESTRATEGIAS DEL ESTUDIO TÉCNICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESPECIFICO (META)	ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES	INDICADORES	MEDICION DEL INDICADOR PARA VERIFICAR CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO
Corto Plazo	Posicionar a la empresa como la mejor en cuanto a cultura organizacional, logrando que todo el personal se identifique con la misión y visión de la empresa, para	A 1 año: Cumplir con las capacitaciones programadas durante el año y alcanzar un nivel de satisfacción laboral de al menos un 90%	Estrategias Administración de personas Estrategias de Reclutamiento, Integración, Inducción, Capacitación, Remuneraciones y Retención.	ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAS Medios de reclutamiento, conocimientos y experiencia, capacidades intelectuales (Inteligencia General, Conceptualización, Capacidad de Análisis y síntesis)	Medición bimestral
Mediano Plazo	así garantizar que se brinde un buen trato a los clientes y que el servicio	A 3 años: Lograr la certificación ISO 9001:2015 y capacitar	Estrategias de dirección de personas:	Dimensiones personales: Afán de logro Implicación	

	<p>dado supere sus expectativas.</p>	<p>en su totalidad al personal médico según la programación existente durante ese periodo.</p>	<p>Gestión del conocimiento, motivos, motivaciones y liderazgo compartido.</p>	<p>en el trabajo Estabilidad de comportamientos</p>	
<p>Largo Plazo</p>		<p>A 5 años: Alcanzar un 95% de satisfacción laboral de los colaboradores, mantener la certificación ISO 9001:2015 y obtener la certificación de 450001:2018</p>	<p>Responsabilidad social de la organización: Calidad ética → ISO 26000</p> <p>Gestión por procesos: (producto/servicio) y procesos, Principios de calidad, Modelos normativos, Modelos de excelencia de la calidad</p>	<p>Independencia de criterio Capacidad para tomar decisiones, Relación interpersonal, Contratos Laborales, Seguridad y Salud Ocupacional, Leyes Laborales y previsionales, Seguimiento y Control.</p> <p>Motivos: Ambiciones profesionales, Salarios, Carrera profesional, Política de incentivos.</p> <p>Estrategias de dirección de personas:</p> <p>Gestión del conocimiento: -Almacenamiento.</p>	

				<ul style="list-style-type: none"> - Socio cultural. - Tecnológicos. <p>Capital Intelectual:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capital Humano. - Capital Relacional. - Capital Estructural. <p>Cultura Organizacional</p> <p>Capital social organizacional interno</p> <p>Motivaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intereses y expectativas. - Reconocimientos. - Clima laboral. - Promoción y crecimiento profesional. 	Medición Trimestral
--	--	--	--	---	---------------------

				<ul style="list-style-type: none"> - Delegación. - Comunicación eficaz. - Valoración del trabajo del empleado. <p>Responsabilidad Social de la Organización:</p> <p>Derechos humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Respeto de normas -Impactos negativos -Políticas de respeto -Evaluación del respeto -Involucramiento de todas las partes interesadas -Promueve la diversidad <p>Relaciones laborales:</p>	
--	--	--	--	---	--

				<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 comunicación-Bienestar familiar	
--	--	--	--	--	--

				<p>Prácticas laborales</p> <ul style="list-style-type: none"> -Contratación de personal -Satisfacción laboral -Incentivos (Servicios de apoyo) -Indicadores de desempeño -Programas de calidad de vida <p>Gestión por proceso:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Macroprocesos (Mapa de procesos) -Procesos: Estratégicos, principales de apoyo, auxiliares, perspectiva horizontal de la organización por procesos. -Principios axiológicos, Políticas de Calidad y 	Medición Anual
--	--	--	--	---	----------------

				Sistema de Aseguramiento de la Calidad -Mejora Continua - Ciclo PDCA y sus Indicadores	
--	--	--	--	---	--

Presupuesto del Estudio Organizacional

MANO DE OBRA DIRECTA							
Cargos	Nº	Sueldo mensual	Gratificaciones	ESSALUD	CTS	Sueldo anual neto	
Médico	45	\$ 3,400.00	\$ 1,700.00	\$ 306.00	\$ 1,700.00	\$ 2,230,740.00	
Enfermero	28	\$ 2,100.00	\$ 1,050.00	\$ 189.00	\$ 1,050.00	\$ 857,304.00	
Técnico de Salud	12	\$ 1,450.00	\$ 725.00	\$ 130.50	\$ 725.00	\$ 253,692.00	
Personal de limpieza	12	\$ 1,025.00	\$ 512.50	\$ 92.25	\$ 512.50	\$ 179,334.00	
TOTAL SUELDOS						\$ 3,521,070.00	

PLANILLA

Cargos	N°	Sueldo mensual	Gratificaciones	ESSALUD	CTS	Sueldo anual neto
Director Médico	1	\$ 4,000.00	\$ 2,000.00	\$ 360.00	\$ 2,000.00	\$ 58,320.00
Contador	1	\$ 2,400.00	\$ 1,200.00	\$ 216.00	\$ 1,200.00	\$ 34,992.00
Asistente contable	1	\$ 1,025.00	\$ 512.50	\$ 92.25	\$ 512.50	\$ 14,944.50
Administrador	2	\$ 2,400.00	\$ 1,200.00	\$ 216.00	\$ 1,200.00	\$ 69,984.00
Asistentes administrativos	1	\$ 1,025.00	\$ 512.50	\$ 92.25	\$ 512.50	\$ 14,944.50
Jefe comercial	1	\$ 1,800.00	\$ 900.00	\$ 162.00	\$ 900.00	\$ 26,244.00
Agentes de seguridad	6	\$ 1,025.00	\$ 512.50	\$ 92.25	\$ 512.50	\$ 89,667.00
Ing. De sistemas	1	\$ 1,600.00	\$ 800.00	\$ 144.00	\$ 800.00	\$ 23,328.00
Lider de recepcionistas	1	\$ 1,150.00	\$ 575.00	\$ 103.50	\$ 575.00	\$ 16,767.00
Recepcionistas	3	\$ 1,025.00	\$ 512.50	\$ 92.25	\$ 512.50	\$ 44,833.50
TOTAL SUELDOS						\$ 394,024.50

Estudio Económico y Financiero

Balance Inicial

BALANCE INICIAL					
ACTIVOS	\$	9,331,999.00	PASIVO	\$	3,266,199.65
ACT. CORRIENTE	\$	16,000.00	PAS. CORRIENTE	\$	-
EFFECTIVO	\$	16,000.00	IMP. RENTA	\$	-
			CRT. BANCARIO	\$	-
ACT. NO CORRIENTES	\$	9,315,999.00	PAS. NO CORRIENTE	\$	3,266,199.65
MUEBLES, EQUIPOS Y MAQUINARIA	\$	125,671.00	CUENTAS POR PAGAR	\$	3,266,199.65
TERRENO	\$	6,394,128.00	PATRIMONIO	\$	6,065,799.35
ACT. INTANGIBLES	\$	20,200.00	CAPITAL	\$	6,065,799.35
INFRAESTRUCTURA	\$	2,776,000.00	UTILIDAD NETA	\$	-
DEPRECIACIÓN			RST. ACUMULADO	\$	-
TOTAL	\$	9,331,999.00	TOTAL	\$	9,331,999.00

Balance Proyectado

BALANCE PROYECTADO												
AÑOS	Año 0	1	2	3	4	5						
ACTIVOS	\$	9,331,999.00	\$	10,441,357.80	\$	13,782,867.50	\$	16,114,817.31	\$	18,372,048.93	\$	20,572,930.59
ACT. CORRIENTE	\$	16,000.00	\$	3,237,274.00	\$	8,690,698.90	\$	13,134,563.91	\$	17,503,710.73	\$	21,816,507.59
EFFECTIVO	\$	16,000.00	\$	3,237,274.00	\$	8,690,698.90	\$	13,134,563.91	\$	17,503,710.73	\$	21,816,507.59
ACT. NO CORRIENTES	\$	9,315,999.00	\$	7,204,083.80	\$	5,092,168.60	\$	2,980,253.40	\$	868,338.20	\$	-1,243,577.00
MUEBLES, EQUIPOS Y MAQUINARIA	\$	125,671.00	\$	125,671.00	\$	125,671.00	\$	125,671.00	\$	125,671.00	\$	125,671.00
TERRENO	\$	6,394,128.00	\$	6,394,128.00	\$	6,394,128.00	\$	6,394,128.00	\$	6,394,128.00	\$	6,394,128.00
ACT. INTANGIBLES	\$	20,200.00	\$	20,200.00	\$	20,200.00	\$	20,200.00	\$	20,200.00	\$	20,200.00
INFRAESTRUCTURA	\$	2,776,000.00	\$	2,776,000.00	\$	2,776,000.00	\$	2,776,000.00	\$	2,776,000.00	\$	2,776,000.00
DEPRECIACIÓN	\$	-	\$	-2,111,915.20	\$	-4,223,830.40	\$	-6,335,745.60	\$	-8,447,660.80	\$	-10,559,576.00
TOTAL	\$	9,331,999.00	\$	10,441,357.80	\$	13,782,867.50	\$	16,114,817.31	\$	18,372,048.93	\$	20,572,930.59
PASIVO	\$	3,266,199.65	\$	3,769,836.74	\$	4,170,263.10	\$	3,535,757.55	\$	2,817,836.66	\$	2,020,453.09
PAS. CORRIENTE	\$	-	\$	1,596,099.55	\$	2,641,648.13	\$	2,728,702.70	\$	2,817,836.66	\$	2,020,453.09
IMP. RENTA	\$	-	\$	1,019,317.86	\$	1,996,525.91	\$	2,007,142.57	\$	2,010,781.81	\$	2,020,453.09
CRT. BANCARIO	\$	-	\$	576,781.69	\$	645,122.21	\$	721,560.12	\$	807,054.85	\$	-
PAS. NO CORRIENTE	\$	3,266,199.65	\$	2,173,737.18	\$	1,528,614.97	\$	807,054.85	\$	-	\$	-
CUENTAS POR PAGAR	\$	3,266,199.65	\$	2,173,737.18	\$	1,528,614.97	\$	807,054.85	\$	-	\$	-
PATRIMONIO	\$	6,065,799.35	\$	8,501,796.26	\$	13,273,154.80	\$	18,069,885.36	\$	22,875,313.08	\$	27,703,853.50
CAPITAL	\$	6,065,799.35	\$	6,065,799.35	\$	6,065,799.35	\$	6,065,799.35	\$	6,065,799.35	\$	6,065,799.35
UTILIDAD NETA	\$	-	\$	2,435,996.91	\$	4,771,358.54	\$	4,796,730.56	\$	4,805,427.71	\$	4,828,540.43
RST. ACUMULADO	\$	-	\$	-	\$	2,435,996.91	\$	7,207,355.45	\$	12,004,086.01	\$	16,809,513.73
TOTAL	\$	9,331,999.00	\$	12,271,633.00	\$	17,443,417.90	\$	21,605,642.91	\$	25,693,149.73	\$	29,724,306.59

Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado

	1	2	3	4	5
INGRESOS	\$ 8,850,648.00	\$ 12,115,268.76	\$ 12,106,350.52	\$ 12,066,252.29	\$ 12,562,920.18
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 4,324,070.00	\$ 4,337,222.00	\$ 4,360,655.60	\$ 4,384,658.89	\$ 4,934,037.52
AMORTIZACION INTANGIBLES	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00
DEPRECIACIÓN	\$ 277,600.00	\$ 277,600.00	\$ 277,600.00	\$ 277,600.00	\$ 277,600.00
UTILIDAD BRUTA	\$ 4,244,938.00	\$ 7,496,406.76	\$ 7,464,054.92	\$ 7,399,953.40	\$ 7,347,242.66
GASTOS OPERATIVOS	\$ 402,624.50	\$ 402,624.50	\$ 402,624.50	\$ 402,624.50	\$ 402,624.50
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 3,842,313.50	\$ 7,093,782.26	\$ 7,061,430.42	\$ 6,997,328.90	\$ 6,944,618.16
GASTOS FINANCIEROS	\$ 386,998.73	\$ 325,897.81	\$ 257,557.29	\$ 181,119.38	\$ 95,624.65
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 3,455,314.77	\$ 6,767,884.45	\$ 6,803,873.13	\$ 6,816,209.52	\$ 6,848,993.51
IMP. RENTA	\$ 1,019,317.86	\$ 1,996,525.91	\$ 2,007,142.57	\$ 2,010,781.81	\$ 2,020,453.09
UTILIDAD NETA	\$ 2,435,996.91	\$ 4,771,358.54	\$ 4,796,730.56	\$ 4,805,427.71	\$ 4,828,540.43

Presupuesto de Costos y Gastos

Costos MOD

MANO DE OBRA DIRECTA						
Cargos	N°	Sueldo mensual	Gratificaciones	ESSALUD	CTS	Sueldo anual neto
Médico	45	\$ 3,400.00	\$ 1,700.00	\$ 306.00	\$ 1,700.00	\$ 2,230,740.00
Enfermero	28	\$ 2,100.00	\$ 1,050.00	\$ 189.00	\$ 1,050.00	\$ 857,304.00
Técnico de Salud	12	\$ 1,450.00	\$ 725.00	\$ 130.50	\$ 725.00	\$ 253,692.00
Personal de limpieza	12	\$ 1,025.00	\$ 512.50	\$ 92.25	\$ 512.50	\$ 179,334.00
TOTAL SUELDOS						\$ 3,521,070.00

MOD ANUAL	AÑOS				
	1	2	3	4	5
TOTAL MOD	\$ 3,521,070.00	\$ 3,521,070.00	\$ 3,521,070.00	\$ 3,521,070.00	\$ 3,521,070.00

Costos CIF

Materiales	MENSUAL	1	2	3	4	5
Medicamentos	40000	480000	494400	509232	524508.96	1064753.19
EPPS	22000	264000	271920	280077.6	288479.93	297134.33
Otros	2000	24000	14832	15276	15600	16080
TOTAL	64000	768000	781152	804585.6	828588.89	1377967.52

SUMINISTRO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Agua	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Luz	\$ 16,000.00	\$ 16,000.00	\$ 16,000.00	\$ 16,000.00	\$ 16,000.00
Internet y telefonico	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00
TOTAL	\$ 27,500.00				

MANTENIMIENTO		1	2	3	4	5
Equipos y maquinarias	Equipos médicos	1100	1100	1100	1100	1100
	Mobiliaria médica	1400	1400	1400	1400	1400
TOTAL		2500	2500	2500	2500	2500

CIF	AÑOS				
	1	2	3	4	5
MATERIALES	\$ 768,000.00	\$ 781,152.00	\$ 804,585.60	\$ 828,588.89	\$ 1,377,967.52
SUMINISTRO	\$ 27,500.00	\$ 27,500.00	\$ 27,500.00	\$ 27,500.00	\$ 27,500.00
MANTENIMIENTO	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
CAPACITACIONES	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
TOTAL	\$ 803,000.00	\$ 816,152.00	\$ 839,585.60	\$ 863,588.89	\$ 1,412,967.52

Total de Costos

	COSTOS ANUALES TOTALES				
	AÑOS				
	1	2	3	4	5
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 3,521,070.00	\$ 3,521,070.00	\$ 3,521,070.00	\$ 3,521,070.00	\$ 3,521,070.00
CIF	\$ 803,000.00	\$ 816,152.00	\$ 839,585.60	\$ 863,588.89	\$ 1,412,967.52
TOTAL	\$ 4,324,070.00	\$ 4,337,222.00	\$ 4,360,655.60	\$ 4,384,658.89	\$ 4,934,037.52

Gastos Administrativos

Cargos	Nº	Sueldo mensual	Gratificaciones	ESSALUD	CTS	Sueldo anual neto
Director Médico	1	\$ 4,000.00	\$ 2,000.00	\$ 360.00	\$ 2,000.00	\$ 58,320.00
Contador	1	\$ 2,400.00	\$ 1,200.00	\$ 216.00	\$ 1,200.00	\$ 34,992.00
Asistente contable	1	\$ 1,025.00	\$ 512.50	\$ 92.25	\$ 512.50	\$ 14,944.50
Administrador	2	\$ 2,400.00	\$ 1,200.00	\$ 216.00	\$ 1,200.00	\$ 69,984.00
Asistentes administrativos	1	\$ 1,025.00	\$ 512.50	\$ 92.25	\$ 512.50	\$ 14,944.50
Jefe comercial	1	\$ 1,800.00	\$ 900.00	\$ 162.00	\$ 900.00	\$ 26,244.00
Agentes de seguridad	6	\$ 1,025.00	\$ 512.50	\$ 92.25	\$ 512.50	\$ 89,667.00
Ing. De sistemas	1	\$ 1,600.00	\$ 800.00	\$ 144.00	\$ 800.00	\$ 23,328.00
Lider de recepcionistas	1	\$ 1,150.00	\$ 575.00	\$ 103.50	\$ 575.00	\$ 16,767.00
Recepcionistas	3	\$ 1,025.00	\$ 512.50	\$ 92.25	\$ 512.50	\$ 44,833.50
TOTAL SUELDOS						\$ 394,024.50

Gastos Operativos

GASTOS OPERATIVOS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Agua	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Luz	\$ 3,400.00	\$ 3,400.00	\$ 3,400.00	\$ 3,400.00	\$ 3,400.00
Internet y telefonía	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00
Utiles de oficina	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00
TOTAL	\$ 6,600.00				

TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS ANUALES					
	1	2	3	4	5
Sueldos	\$ 394,024.50	\$ 394,024.50	\$ 394,024.50	\$ 394,024.50	\$ 394,024.50
Otros	\$ 6,600.00	\$ 6,600.00	\$ 6,600.00	\$ 6,600.00	\$ 6,600.00
TOTAL	\$ 400,624.50				

GASTOS DE VENTAS ANUALES					
	1	2	3	4	5
Publicidad y marketing	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
TOTAL	\$ 2,000.00				

Total de Gastos

GASTO TOTAL ANUALES					
	1	2	3	4	5
Gastos Administrativos	\$ 400,624.50	\$ 400,624.50	\$ 400,624.50	\$ 400,624.50	\$ 400,624.50
Gastos Ventas	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
TOTAL	\$ 402,624.50				

Flujo de Caja

FLUJOS DE CAPITAL					
	1	2	3	4	5
ACTIVOS TANGIBLES	\$ -9,295,799.00				
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ -20,200.00				
CAPITAL DE TRABAJO	\$ -16,000.00				
RECUPERO DEL ACT. TANGIBLE					\$ 1,388,000.00
RECUP.CAP. TRABAJO					\$ 16,000.00
TOTAL	\$ -9,331,999.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,404,000.00

ESTADO DE RESULTADOS					
	1	2	3	4	5
INGRESOS	\$ 8,850,648.00	\$ 12,115,268.76	\$ 12,106,350.52	\$ 12,066,252.29	\$ 12,562,920.18
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 4,324,070.00	\$ 4,337,222.00	\$ 4,360,655.60	\$ 4,384,658.89	\$ 4,934,037.52
AMORTIZACION INTANGIBLES	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00
DEPRECIACIÓN	\$ 277,600.00	\$ 277,600.00	\$ 277,600.00	\$ 277,600.00	\$ 277,600.00
UTILIDAD BRUTA	\$ 4,244,938.00	\$ 7,496,406.76	\$ 7,464,054.92	\$ 7,399,953.40	\$ 7,347,242.66
GASTOS OPERATIVOS	\$ 402,624.50	\$ 402,624.50	\$ 402,624.50	\$ 402,624.50	\$ 402,624.50
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 3,842,313.50	\$ 7,093,782.26	\$ 7,061,430.42	\$ 6,997,328.90	\$ 6,944,618.16
GASTOS FINANCIEROS	\$ 386,998.73	\$ 325,897.81	\$ 257,557.29	\$ 181,119.38	\$ 95,624.65
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 3,455,314.77	\$ 6,767,884.45	\$ 6,803,873.13	\$ 6,816,209.52	\$ 6,848,993.51
IMP. RENTA	\$ 1,019,317.86	\$ 1,996,525.91	\$ 2,007,142.57	\$ 2,010,781.81	\$ 2,020,453.09
UTILIDAD NETA	\$ 2,435,996.91	\$ 4,771,358.54	\$ 4,796,730.56	\$ 4,805,427.71	\$ 4,828,540.43

FLUJO OPERATIVO					
	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA	\$ 2,435,996.91	\$ 4,771,358.54	\$ 4,796,730.56	\$ 4,805,427.71	\$ 4,828,540.43
(+) DEPRECIACION	\$ 2,107,875.20	\$ 2,107,875.20	\$ 2,107,875.20	\$ 2,107,875.20	\$ 2,107,875.20
(+) AMORT. INTANGIBLES	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00
TOTAL	\$ 4,547,912.11	\$ 6,883,273.74	\$ 6,908,645.76	\$ 6,917,342.91	\$ 6,940,455.63

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO						
	Año 0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAPITAL	\$ -9,331,999.00					\$ 1,404,000.00
FLUJO OPERATIVO		\$ 2,435,996.91	\$ 4,771,358.54	\$ 4,796,730.56	\$ 4,805,427.71	\$ 4,828,540.43
FCEN	\$ -9,331,999.00	\$ 2,435,996.91	\$ 4,771,358.54	\$ 4,796,730.56	\$ 4,805,427.71	\$ 6,232,540.43
FLUJOS ACUMULADOS		\$ 2,435,996.91	\$ 7,207,355.45	\$ 12,004,086.01	\$ 16,809,513.73	\$ 23,042,054.15

FLUJO DE SERVICIO A LA DEUDA						
	Año 0	1	2	3	4	5
PRÉSTAMO	\$ 3,266,199.65					
AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO		\$ 515,680.77	\$ 576,781.69	\$ 645,122.21	\$ 721,560.12	\$ 807,054.85
INTERESES		\$ 386,998.73	\$ 325,897.81	\$ 257,557.29	\$ 181,119.38	\$ 95,624.65
ESCUDO FISCAL						
FSDN	\$ 3,266,199.65	\$ 902,679.50				

FLUJO DE CAJA FINANCIERO						
	Año 0	1	2	3	4	5
FLUJO ECONOMICO	\$ -9,331,999.00	\$ 2,435,996.91	\$ 4,771,358.54	\$ 4,796,730.56	\$ 4,805,427.71	\$ 6,232,540.43
FLUJO SERV. DEUDA	\$ 3,266,199.65	\$ 902,679.50	\$ 902,679.50	\$ 902,679.50	\$ 902,679.50	\$ 902,679.50
FCFN	\$ -6,065,799.35	\$ 3,338,676.41	\$ 5,674,038.04	\$ 5,699,410.06	\$ 5,708,107.21	\$ 7,135,219.93
FLUJOS ACUMULADOS		\$ 3,338,676.41	\$ 9,012,714.45	\$ 14,712,124.51	\$ 20,420,231.73	\$ 27,555,451.65

Inversión

TERRENO	6394128
EDIFICACIÓN	2776000

MOBILIARIO NO MÉDICO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
Dispensor de agua	3	199	597
Escritorio de Melamina	21	369	7749
Sillas de escritorio	21	199	4179
Lokers de 20 puertas	1	1500	1500
Pizarra acrílica	1	160	160
Televisor de 50"	2	2500	5000
Mesa de trabajo para 12 personas	1	2500	2500
Microondas	2	350	700
Andamios almacén	3	2500	7500
Reloj de pared	4	15	60
Mesitas	6	120	720
Cafetera	4	189	756
TOTAL			31421

MOBILIARIO MÉDICO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Camas clínicas	35	800	28000
Sillas de ruedas	10	500	5000
Camillas de tóxico	25	450	11250
Camas UCI	20	2500	50000
TOTAL			94250

EQUIPOS MÉDICOS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Pulsioxímetro	4	88.08	352.32
Báscula	15	1190	17850
Detector de Apneas	20	1420	28400
Termómetro digital	40	100	4000
Pulsímetro pediátrico	20	120	2400
Estetoscopios	50	450	22500
Tensiómetros pediátricos	15	350	5250
Tensiómetros	20	450	9000
Linterna médica	40	80	3200
Megatoscopio	4	300	1200
Tachos metálicos	55	40	2200
Coche de curaciones	17	2000	34000
Monitor multiparámetros	10	1700	17000
Respirador de PVC	25	40	1000
Respirador artificial	15	10000	150000
Videobroncoscopio	12	22976	275712
Espirometro	25	45	1125
Agujas de biopsia pleural	16	59.68	954.88
Broncoscopio	30	12	360
Agujas de aspiración	15	1180	17700
TOTAL		S/	594,204.20

ACTIVOS TANGIBLES	TOTAL
Terreno	\$ 6,394,128.00
Edificación	\$ 2,776,000.00
Mobiliario no médico	\$ 31,421.00
Mobiliario médico	\$ 94,250.00
Equipo médico	\$ 594,204.20
TOTAL	\$ 9,295,799.00

DEPRECIACIÓN	AÑOS					T. DEP.	V. R.
	1	2	3	4	5		
DEP. LINEAL	\$ 143,975.04	\$ 143,975.04	\$ 143,975.04	\$ 143,975.04	\$ 143,975.04		
DEP. EDIF.	\$ 277,600.00	\$ 277,600.00	\$ 277,600.00	\$ 277,600.00	\$ 277,600.00		
TOTAL DEPRECIACIÓN						\$ 2,107,875.20	\$ 1,388,000.00

ACTIVOS INTANGIBLES	TOTAL
Invt. De mercado	\$ 5,000.00
Licencias	\$ 3,000.00
Software médico	\$ 9,000.00
SUNARP	\$ 1,200.00
Otros	\$ 2,000.00
TOTAL	\$ 20,200.00

AMORTIZACIÓN DE INTANGIBLES	AÑOS				
	1	2	3	4	5
	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00	\$ 4,040.00

CAPITAL DE TRABAJO	TOTAL
Medicamentos	\$ 16,000.00
TOTAL	\$ 16,000.00

TOTAL INVERSIÓN	TOTAL
ACTIVOS TANGIBLES	\$ 9,295,799.00
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 20,200.00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 16,000.00
TOTAL	\$ 9,331,999.00

Financiamiento

TOTAL INVERSIÓN	TOTAL	A. PROPIO	P.BANCARIO	TOTAL
		65%	35%	
ACTIVOS TANGIBLES	\$ 9,295,799.00	\$ 6,042,269.35	\$ 3,253,529.65	\$ 9,295,799.00
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 20,200.00	\$ 13,130.00	\$ 7,070.00	\$ 20,200.00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 16,000.00	\$ 10,400.00	\$ 5,600.00	\$ 16,000.00
TOTAL	\$ 9,331,999.00	\$ 6,065,799.35	\$ 3,266,199.65	\$ 9,331,999.00

DATOS DE PRESTAMO

PRESTAMO BANCARIO	\$ 3,266,199.65		
TNAKM	11.25%	TEA	11.85%
TIEMPO	5	Años	
CUOTAS CONSTANTES	\$ 902,679.50		

CUADRO DE SERVICIO A LA DEUDA

PERIODO	SALDO	INTERES	AMORTIZACIÓN	RENTA
0	\$ 3,266,199.65	0	0	0
1	\$ 3,266,199.65	\$ 386,998.73	\$ 515,680.77	\$ 902,679.50
2	\$ 2,750,518.88	\$ 325,897.81	\$ 576,781.69	\$ 902,679.50
3	\$ 2,173,737.18	\$ 257,557.29	\$ 645,122.21	\$ 902,679.50
4	\$ 1,528,614.97	\$ 181,119.38	\$ 721,560.12	\$ 902,679.50
5	\$ 807,054.85	\$ 95,624.65	\$ 807,054.85	\$ 902,679.50

Evaluación

COSTO DE OPORTUNIDAD (COK)	
BETA	1.45
TLR	3.75%
TPM	11.85%
COK	15.49%

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL(WACC)				
FUENTES FINANCIAM.	INVERSION	% INVERSION	COSTOS	WACC
A. PROPIO	\$ 6,065,799.35	65%	15.49%	10.07%
PREST. BANCARIO	\$ 3,266,199.65	35%	8.35%	2.92%
TOTAL	\$ 9,331,999.00	100%		12.99%

COSTO DE LA DEUDA DESPUES DE IMPUESTOS	
TEA	8.35%
EFR	7.14%

	FLUJOS	
	ECONÓMICO	FINANCIERO
VAN	\$ 5,202,046.48	\$ 12,658,960.41
TIR	34%	72%
B/C	\$ 1.56	\$ 3.09
IR	156%	309%
PR	2.45	1.48

Análisis de Sensibilidad

ESCENARIOS	FCE				
	% VENTAS	VAN	TIR	B/C	PR
PESIMISTA	90%	\$ 520,204.65	31%	\$ 1.40	2.20
NORMAL	100%	\$ 5,202,046.48	34%	\$ 1.56	2.45
OPTIMISTA	110%	\$ 10,924,297.61	38%	\$ 1.71	2.69

FCF				
VAN	TIR	B/C	PR	
\$ 1,265,896.04	65%	\$ 2.78	1.33	
\$ 12,658,960.41	72%	\$ 3.09	1.48	
\$ 26,583,816.87	80%	\$ 3.40	1.63	

Análisis de Riesgos

ANÁLISIS DE RIESGOS				
DATOS	ESCENARIOS			VALOR ESPERADO
	PESIMISTA	NORMAL	OPTIMISTA	
PESO	5%	90%	5%	100%
VANE	\$ 520,204.65	\$ 5,202,046.48	\$ 10,924,297.61	\$ 5,254,066.95
TIRE	31%	34%	38%	34%
B/C E	\$ 1.40	\$ 1.56	\$ 1.71	\$ 1.56
PRCE	2.20	2.45	2.69	2.45
VANF	\$ 1,265,896.04	\$ 12,658,960.41	\$ 26,583,816.87	\$ 12,785,550.02
TIRF	65%	72%	80%	72%
B/C F	\$ 2.78	\$ 3.09	\$ 3.40	\$ 3.09
PRCF	1.33	1.48	1.63	1.48

En un escenario pesimista, en su análisis económico, se puede observar que por cada sol que se vaya a invertir, se obtendrá una ganancia de S/. 1.40, y en el análisis financiero, por cada sol que se invierta, se obtendrá S/. 2.78 de ganancia.

En un escenario normal, en un análisis económico se puede observar que por cada sol que se vaya a invertir, se obtendrá una ganancia de S/.1.56, y en cuanto al análisis financiero, por cada sol que se invierta, se obtendrá S/. 3.09 de ganancia.

En un escenario optimista, económico, se puede observar que por cada sol que se vaya a invertir, se obtendrá una ganancia de S/. 1.71, y de manera financiera, por cada sol que se invierta, se obtendrá S/. 3.40 de ganancia.

Por último, se concluye la viabilidad económica y financiera, ya que el flujo económico es el siguiente: VN S/ 5,202,046.48, TIR 31%, Beneficio/Costo 1.56, Índice de Rentabilidad 156% y el PR es de 2.45 años ; y, para el flujo financiero se obtuvo lo siguiente: VN S/12,658,960, TIR 72%, Beneficio/Costo 3.09, Índice de Rentabilidad 309% y el PR es de 1.48 años.

Conclusiones y Recomendaciones

Viabilidad Estratégica

Se llega a la conclusión de que el presente proyecto de inversión presenta viabilidad estratégica, ya que, a través del estudio de las Fuerzas de Porter, matriz PESTEL, cadena de valor y FODA, es posible apreciar que este resulta viable ya que en nuestro país la inversión del sector salud es limitado y presenta múltiples deficiencias en su desarrollo y prestación de servicios. De igual forma, en las matrices EFI y EFE se obtuvo una calificación de 2.93 y 3 respectivamente, lo que quiere decir que en el proyecto existe viabilidad estratégica.

Se recomienda en este estudio implementar como ventaja competitiva la eficacia, la cual va a busca satisfacer la demanda de niños y adultos mayores que padecen y son propensos a desarrollar con mayor probabilidad este tipo de enfermedad, por lo que también resulta necesario hacer uso del tiempo de manera eficiente con la finalidad de brindar una rápida atención.

Viabilidad de Mercado

Tras culminarse el estudio de mercado, se aprecia que existe un gran número de personas desatendidas en la región de Arequipa, lo cual vendría a interpretarse como demanda insatisfecha en niños y adultos que sufren de algún tipo de infección respiratoria. El mercado objetivo son los niños menores a 5 años y adultos mayores a 60 años pertenecientes a un nivel socioeconómico A, B y C, ya que son estos quienes tendrán las posibilidades de pagar este tipo de servicio.

Se recomienda abarcar la mayor cantidad de demanda insatisfecha posible y tener mayor presencia en el mercado, ya que de esta forma se contribuye a reducir los índices de mortalidad, sobre todo en niños menores.

Viabilidad Técnica

Se concluye en viabilidad técnica indicando que la localización más conveniente para este proyecto es la provincia de Arequipa con un puntaje de 8.75, ya que tendrá una superficie de 2664 m², el cual será suficiente para recibir al mayor número de pacientes. Por último, se recomienda mantener las capacitaciones a todo el personal de manera constante, ya que así será posible que estos tengan un mejor desempeño y en consecuencia, los clientes se sientan satisfechos ante el servicio.

Viabilidad Organizacional

Se concluye la viabilidad organizacional ya que se hace uso de un modelo y estructura organizacional dividido por procesos a fin de que la organización sea mucho más eficiente. De igual forma, se implementará una constante gestión por conocimientos que se tomará como una gran ventaja competitiva, ya en este tipo de empresa, el talento humano es indispensable y la principal fuente de atención, por lo que motivar al personal a adquirir nuevos conocimientos en su área es indispensable.

Se recomienda manejar un excelente plan de protección de salud para los trabajadores, ya que ellos están en constante interacción con pacientes de infecciones respiratorias, y al ser esta enfermedad de fácil transmisión, de no tenerse los cuidados necesarios, tanto médicos como enfermeros podrían poner en riesgo su salud.

Viabilidad Económico-Financiera

El valor total del proyecto es de S/9,331,999.00, de lo cual el 65% va a ser financiado haciendo uso de un préstamo bancario el cual tendrá como plazo 5 años, pagando de esta forma una renta anual de S/. 902,679.50. Por otro lado, el costo de oportunidad tiene un valor de 15.49%, y un costo promedio ponderado de 12.99%. Para el caso de la viabilidad económico-financiera, en el flujo económico se tienen los siguientes valores: VN S/ 5,202,046.48, TIR 31%, Beneficio/Costo 1.56, Índice de

Rentabilidad 156% y el PR es de 2.45 años. Y en el caso de flujo financiero los valores son: VN S/12,658,960, TIR del 72%, Beneficio/Costo 3.09, Índice de Rentabilidad 309% y el PR es de 1.48 años.

Se recomienda trabajar con una tasa favorable que beneficie a la empresa, esto mediante la comparación de distintas empresas bancarias que brindan préstamos.

Referencias

Asismedl (s.f.). ¿Cuánto debe durar una consulta médica?

<https://www.asistenciamedicolegal.com/single-post/cu%C3%A1nto-debe-durar-una-consulta-m%C3%A9dica>

Banco Central de Reserva del Perú (2023). Informe macroeconómico: i trimestre de 2023.

<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2023/nota-de-estudios-36-2023.pdf>

Bayona, Y. y Niederbacher, J. (2015). Infecciones respiratorias virales en pediatría: generalidades sobre fisiopatogenia, diagnóstico y algunos desenlaces clínicos.

MÉD UIS, 28 (1), 133 – 141.

<http://www.scielo.org.co/pdf/muis/v28n1/v28n1a14.pdf>

Centro Nacional de Epidemiología, Prevención y Control de Enfermedades (2023).

Vigilancia, prevención y control de la IRA (Infección Respiratoria Aguda)

<https://acortar.link/1rj2ab>

Centro Nacional de Epidemiología, Prevención y Control de Enfermedades (13 de octubre de 2022). CDC Perú: Cerca de 1 millón y medio de casos por infecciones respiratorias son reportados en menores de 5 años en todo el país.

<https://www.dge.gob.pe/portalnuevo/informativo/prensa/cdc-peru-cerca-de-1-millon-y-medio-de-casos-por-infecciones-respiratorias-son-reportados-en-menores-de-5-anos-en-todo-el-pais/>

Centro Nacional de Epidemiología, Prevención y Control de Enfermedades (2023).

Boletín Epidemiológico: Volumen 32 – SE 19. MINSA.

https://www.dge.gob.pe/epipublic/uploads/boletin/boletin_202319_13_151402.pdf

CEPLAN (2011). Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021.

https://www.ceplan.gob.pe/documentos/_plan-bicentenario/

Cóndor, J. (3 de abril de 2023). Clínicas facturan S/ 2,432 mllns. en Lima: la receta más allá de seguros y consulta. *GESTIÓN*.

<https://gestion.pe/economia/empresas/atenciones-de-salud-clinicas-facturan-s-2432-mllns-en-lima-la-receta-mas-alla-de-seguros-y-consultas-noticia/?ref=gesr>

Córdova, D., Chávez, C., Winiferson, E., Jara, X. y Santa María, F. (2020) Prevalencia de infecciones respiratorias agudas en niños menores de 5 años en un centro materno-infantil de Lima. *Horiz Med*, 20 (1), 54 – 60.

<http://www.scielo.org.pe/pdf/hm/v20n1/1727-558X-hm-20-01-00054.pdf>

CPI Research (2022). Perú: Población 2022.

<https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/poblacion%202022.pdf>

Decreto Supremo N° 024 – 2001 – SA (23 de julio de 2001). Aprueban reglamento de la Ley de Trabajo Médico.

Defensoría del Pueblo (6 de abril de 2018). Población de la sierra paga los medicamentos más caros del país. <https://www.defensoria.gob.pe/poblacion-de-la-sierra-paga-los-medicamentos-mas-caros-del-pais/>

García, G. (20 de febrero de 2023). 3 tendencias de Salud para el 2023. Neo Health.

<https://www.revistaneo.com/articles/2023/02/20/3-tendencias-de-salud-para-el-2023>

Gerencia Regional de Salud Arequipa (2023). Boletín epidemiológico semanal N°20.

https://www.saludarequipa.gob.pe/epidemiologia/bole_epi/2023/Bolet.pdf

Gómez, O. (2007). Educación para la Salud. EUNED.

https://books.google.com.pe/books?id=6u3bekI1egMC&pg=PA58&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false

Hospital Regional Honorio Delgado Arequipa (2022). Boletín estadístico.

http://www.hrhdaqp.gob.pe/pages/archivo_boletin_esta.php?id=15

IPSOS (14 de febrero de 2020). Características de los niveles socioeconómicos en el Perú.

<https://www.ipsos.com/es-pe/caracteristicas-de-los-niveles-socioeconomicos-en-el-peru>

La Torre, D. (23 de mayo de 2023). Arequipa: IRAS aumentaron hasta en 20% en el último mes. El Pueblo.

<https://diarioelpueblo.com.pe/index.php/2023/05/23/arequipa-iras-aumentaron-hasta-en-20-en-el-ultimo-mes/>

Ley N.º 26842 de 1997. Ley General de Salud. 15 de julio de 1997.

Ley N° 29344 de 2009. Ley marco de aseguramiento universal en salud.

Ley N° 30023 de 2013. Ley que establece el 13 de agosto de cada año como el día nacional de la salud y del buen trato al paciente. 22 de mayo de 2013.

Ley N° 30024 de 2013. Ley que crea el Registro Nacional de Historias clínicas electrónicas. 22 de mayo de 2023.

Mamani, E. (6 de mayo de 2023). Arequipa: 120 muertes de niños y adultos por infecciones respiratorias agudas. La República.

<https://larepublica.pe/sociedad/2023/05/06/arequipa-120-muertes-de-ninos-y-adultos-por-infecciones-respiratorias-agudas-lrsd-110814>

Ministerio de Economía y Finanzas (2 de septiembre de 2022). Gobierno sustenta el proyecto de Ley de Presupuesto para el Año Fiscal 2023 ante el Congreso de la República. https://www.mef.gob.pe/en/?option=com_content&language=en-GB&Itemid=101108&view=article&catid=100&id=7496&lang=en-GB

Ministerio de Salud (16 de mayo 2026). Salud virtual de Situación de Salud, CDC Perú. <https://www.dge.gob.pe/salasisituacional/sala/index/SalaRegional/145>

Ministerio de Salud (2 de julio de 2003). Dirección de Telemedicina. Gob.pe. <https://www.gob.pe/23164-ministerio-de-salud-direccion-de-telemedicina>

Ministerio de Salud. (2020). Compendio estadístico: información de Recursos humanos del sector salud Perú, 2013 – 2019. <https://drive.minsa.gob.pe/s/wGi4r8Rw3dARDGc>

MINSA (16 de mayo 2023). Pautas para la prevención y manejo en el hogar de las Infecciones Respiratorias Agudas. <https://www.gob.pe/institucion/hep/noticias/758657-pautas-para-la-prevencion-y-manejo-en-el-hogar-de-las-infecciones-respiratorias-agudas>

MINSA (21 de mayo de 2020). Sacar una cita médica en EsSalud. <https://www.gob.pe/277-sacar-una-cita-medica-en-essalud>

MINSA (21 de setiembre de 2021). Obtener información de los establecimientos de salud con servicio de telemedicina en el país. Gob.pe. <https://www.gob.pe/14752-obtener-informacion-de-los-establecimientos-de-salud-con-servicio-de-telemedicina-en-el-pais>

NTS N°144 – MINSA/2018/DIGESA. Norma técnica de salud: "gestión integral y manejo de residuos Sólidos en establecimientos de salud, servicios médicos de apoyo y centros de investigación".

Organización Mundial de la Salud (2020). Centro de tratamiento de infecciones respiratorias agudas graves.

https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331860/WHO-2019-nCoV-SARI_treatment_center-2020.1-spa.pdf

PRONIS (15 de mayo de 2023). *ObraSalud: Conoce el avance de los proyectos del sector Salud*. Gob.pe. <https://www.gob.pe/39676-obrasalud-conoce-el-avance-de-los-proyectos-del-sector-salud>

Registro Nacional de Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud. Establecimientos de Salud [Archivo Excel]. RENIPRESS. <http://app20.susalud.gob.pe:8080/registro-renipress-webapp/listadoEstablecimientosRegistrados.htm?action=mostrarBuscar#no-back-button>

Resolución Directorial N° 485 – 2020 – GRA/GRS/DG-HG-OP (22 de junio de 2020)

REUNIS (s.f.). Estadística Poblacional. Recuperado el 22 de junio de 2023 de https://www.minsa.gob.pe/reunis/data/poblacion_estimada.asp

Rojas, C. (9 de diciembre de 2019). La industria farmacéutica peruana se transforma. ESAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/industria-farmaceutica>

Tapia, D. (12 de junio de 2023). RMP sobre congresistas ‘mochasueños’: “Manejan sus despachos como si fueran sus pequeños negocios”. La República. <https://larepublica.pe/politica/2023/06/12/rosa-maria-palacios-sobre->

[congresistas-mocha-sueldos-manegan-sus-despachos-como-si-fueran-sus-pequenos-negocios-congreso-sin-guion-atmp-239652](#)

Valdivia, A. (14 de junio de 2023). Gobiernos regionales responden a ministra de Salud sobre manejo del dengue. La República.

<https://larepublica.pe/sociedad/2023/06/14/dengue-en-peru-gobiernos-regionales-responden-a-ministra-de-salud-sobre-manejo-del-dengue-rosa-gutierrez-minsa-epidemia-de-dengue-casos-dengue-peru-1320466>

Anexos

Anexo 1

Sala situacional de Infecciones respiratorias agudas < 5 años, según escenarios de riesgo de las 6 últimas semanas (Del 10 al 16 de mayo del 2023).

Departamento	Provincia	Distrito	Alto riesgo	Mediano riesgo	Bajo riesgo	Sin riesgo		
AREQUIPA	AREQUIPA	ALTO SELVA ALEGRE		976				
		AREQUIPA		1.235				
		CAYMA		934				
		CERRO COLORADO		1.548				
		CHARACATO		156				
		CHIGUATA		66				
		JACOBO HUNTER		1.001				
		JOSE LUIS BUSTAMA..		439				
		LA JOYA		574				
		MARIANO MELGAR		615				
		MIRAFLORES		805				
		MOLLEBAYA		84				
		PAUCARPATA		1.419				
		POLOBAYA					11	
		QUEQUEÑA		63				
		SABANDIA		75				
		SACHACA		165				
		SANTA ISABEL DE SI..					15	
		SANTA RITA DE SIGU..		99				
		SOCABAYA		539				
		TIABAYA		114				
		UCHUMAYO		141				
		VITOR		112				
		YANAHUARA		1.709				
		YURA		460				
		CAMANA	CAMANA	CAMANA		58		
				JOSE MARIA QUIMPER		56		
MARIANO NICOLAS V..				224				
MARISCAL CACERES				73				
NICOLAS DE PIEROLA				89				
CAMANA	CAMANA	OCOÑA		141				
		QUILCA		20				
		SAMUEL PASTOR		174				
CARAVELI	CARAVELI	ACARI		92				
		ATICO				4		
		ATIQUIPA				7		
		CARAVELI		134				
		CHAPARRA				35		
		HUANUHUANU				18		
		LOMAS				12		
		QUICACHA		32				
CASTILLA	CASTILLA	ANDAGUA				15		
		APLAO		188				
		CHACHAS		47				
		CHILCAYMARCA		16				
		HUANCARQUI		35				
		ORCOPAMPA		113				
		URACA		161				
		VIRACO		16				

CAYLLOMA	ACHOMA		31	
	CABANACONDE		35	
	CAYLLOMA		34	
	CHIVAY		136	
	COPORAQUE		28	
	HUAMBO			11
	HUANCA		21	
	LARI			11
	LLUTA		18	
	MACA			5
	MAJES		617	
	SAN ANTONIO DE CH..		19	
	SIBAYO		25	
TUTI			7	
YANQUE		48		
CONDESUYOS	CAYARANI		19	
	CHICHAS			6
	CHUQUIBAMBA		44	
	IRAY			11
	RIO GRANDE		99	
	SALAMANCA		14	
ISLAY	YANAQUIHUA		48	
	COCACHACRA		86	
	DEAN VALDIVIA		67	
	ISLAY		196	
	MOLLENDO		478	
LA UNION	PUNTA DE BOMBON		84	
	CHARCANA	24		
	COTAHUASI	70		
	HUAYNACOTAS		35	
	PUYCA	21		
	QUECHUALLA			0
	SAYLA			3

Anexo 2

Sala situacional de Infecciones respiratorias agudas 60 a +, según escenarios de riesgo de las 6 últimas semanas (Del 10 al 16 de mayo del 2023).

Departamento	Provincia	Distrito	Alto riesgo	Mediano riesgo	Bajo riesgo	Sin riesgo
AREQUIPA	AREQUIPA	ALTO SELVA ALEGRE		165		
		AREQUIPA		193		
		CAYMA		183		
		CERRO COLORADO	305			
		CHARACATO	44			
		CHIGUATA		20		
		JACOBO HUNTER		173		
		JOSE LUIS BUSTAMA..		109		
		LA JOYA	89			
		MARIANO MELGAR		92		
		MIRAFLORES		151		
		PAUCARPATA		412		
		SABANDIA		12		
		SACHACA		39		
		SAN JUAN DE SIGUAS				4
		SAN JUAN DE TARUC..		14		
		SANTA ISABEL DE SI..				4
		SANTA RITA DE SIGU..		14		
		SOCABAYA		163		
		TIABAYA		38		
		UCHUMAYO		49		
		VITOR		27		
		YANAHUARA	600			
YURA	66					
CAMANA		NICOLAS DE PIEROLA		26		
		OCOÑA		31		
		QUILCA				3
		SAMUEL PASTOR		48		

CARAVELI	ACARI		15	
	ATICO			0
	LOMAS			2
	YAUCA		4	
CASTILLA	APLAO		47	
	HUANCARQUI		12	
	MACHAGUAY			5
	PAMPACOLCA	20		
	UÑON			2
	URACA		36	
CAYLLOMA	VIRACO		22	
	CAYLLOMA		9	
	CHIVAY		44	
	LLUTA	18		
	MACA			10
	MAJES		129	
	SAN ANTONIO DE CH..			2
	TAPAY			4
CONDESUYOS	YANQUE			6
	ANDARAY			6
	CHICHAS		11	
ISLAY	SALAMANCA			6
	COCACHACRA		29	
	DEAN VALDIVIA		9	
	MOLLENDO		131	
	PUNTA DE BOMBON		30	
LA UNION	CHARCANA		28	
	SAYLA			3