



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**ESCUELA DE POSGRADO  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

IMPLEMENTACIÓN DE UN APLICATIVO MÓVIL PARA ATENCIÓN Y  
TRATAMIENTO DE PACIENTES EN TRES DISTRITOS DE LIMA SUR

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORES**

BR. ORLANDO ALVARADO ARCOS  
ORCID: 0000-0003-1580-0249

BR. ROBERTO ENRIQUE AGUIRRE BUSTINZA  
ORCID: 0009-0008-8088-1368

**ASESOR**

DR. JAIRO CORREA MEJÍA  
ORCID: 0000-0002-1509-9213

**LIMA, PERÚ, OCTUBRE DE 2023**



**CC BY-NC-ND**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

*Esta licencia es la más restrictiva de las seis licencias principales, sólo permite que otros puedan descargar las obras y compartirlas con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se pueden cambiar de ninguna manera ni se pueden utilizar comercialmente.*

## Referencia bibliográfica

Alvarado Arcos, O., & Aguirre Bustinza, R. E. (2023). *Implementación de un aplicativo móvil para atención y tratamiento de pacientes en tres distritos de Lima Sur* [Trabajo de Investigación de maestría, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú.

## HOJA DE METADATOS

<b>Datos del autor</b>	
<b>Nombres y apellidos</b>	Orlando Alvarado Arcos
<b>Tipo de documento de identidad</b>	DNI
<b>Número de documento de identidad</b>	10383185
<b>URL de ORCID</b>	<a href="https://orcid.org/0000-0003-1580-0249">https://orcid.org/0000-0003-1580-0249</a>
<b>Datos del autor</b>	
<b>Nombres y apellidos</b>	Roberto Enrique Aguirre Bustinza
<b>Tipo de documento de identidad</b>	DNI
<b>Número de documento de identidad</b>	46086852
<b>URL de ORCID</b>	<a href="https://orcid.org/0009-0008-8088-1368">https://orcid.org/0009-0008-8088-1368</a>
<b>Datos del asesor</b>	
<b>Nombres y apellidos</b>	Jairo Correa Mejía
<b>Tipo de documento de identidad</b>	Pasaporte
<b>Número de documento de identidad</b>	AO418574
<b>URL de ORCID</b>	<a href="https://orcid.org/0000-0002-1509-9213">https://orcid.org/0000-0002-1509-9213</a>
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado</b>	
<b>Nombres y apellidos</b>	Carlos Valentín Martínez Del Río
<b>Tipo de documento</b>	DNI
<b>Número de documento de identidad</b>	08210131
<b>Secretario del jurado</b>	
<b>Nombres y apellidos</b>	Arturo Adolfo Medrano Carmona
<b>Tipo de documento</b>	DNI
<b>Número de documento de identidad</b>	40622088
<b>Vocal del jurado</b>	
<b>Nombres y apellidos</b>	Liz Maribel Robladillo Bravo
<b>Tipo de documento</b>	DNI
<b>Número de documento de identidad</b>	09217078
<b>Datos de la investigación</b>	

<b>Título de la investigación</b>	Implementación de un aplicativo móvil para atención y tratamiento de pacientes en tres distritos de Lima Sur
<b>Línea de investigación Institucional</b>	Ciencia, Tecnología e Innovación
<b>Línea de investigación del Programa</b>	Planificación Estratégica
<b>URL de disciplinas OCDE</b>	<a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</a>

**ESCUELA DE POSGRADO**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE GRADO**

En la ciudad de Lima, el Jurado de Sustentación de Grado conformado por: Mtro. Carlos Valentín Martínez Del Río quien lo preside y los miembros del Jurado Mtro. Arturo Adolfo Medrano Carmona y Dra. Liz Maribel Robladillo Bravo, reunidos en acto público para dictaminar el trabajo de investigación titulado:

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN APLICATIVO MÓVIL PARA ATENCIÓN Y TRATAMIENTO DE PACIENTES EN TRES DISTRITOS DE LIMA SUR”**

Presentada por los bachilleres:

**AGUIRRE BUSTINZA, ROBERTO ENRIQUE y ALVARADO ARCOS, ORLANDO**

Para obtener el Grado de Maestro, luego de escuchar la sustentación y resueltas las preguntas del jurado, acuerdan:

**Aprobar por mayoría**

En fe de lo cual firman los miembros del jurado, a los 06 días del mes de octubre de 2023.



Mtro. Carlos Valentín Martínez Del Río  
Presidente



Mtro. Arturo Adolfo Medrano Carmona  
Secretario



Dra. Liz Maribel Robladillo Bravo  
Vocal

## ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, Jairo Correa Mejía docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad Autónoma del Perú, en mi condición de asesor del Trabajo de Investigación titulado:

IMPLEMENTACIÓN DE UN APLICATIVO MÓVIL PARA ATENCIÓN Y TRATAMIENTO DE PACIENTES EN TRES DISTRITOS DE LIMA SUR

De los egresados Aguirre Bustinza, Roberto Enrique y Alvarado Arcos, Orlando, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin que se adjunta.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el Trabajo de Investigación cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Autónoma del Perú.

Lima, 16 de octubre del 2023



Jairo Correa Mejía  
Pasaporte: AO418574

## **DEDICATORIA**

Con mucho agradecimiento y cariño a mi familia, por ser el apoyo y las fuerzas para concluir con una de mis metas trazadas en mi vida.

**Orlando Alvarado Arcos**

El presente plan de negocios se lo dedico con todo mi aprecio a mis padres, que han sido mi motivación día a día, gracias por ese amor y apoyo incondicional para cumplir con esta etapa maravillosa de la maestría.

**Roberto Enrique Aguirre Bustinza**

### **AGRADECIMIENTOS**

De primera intención a Dios, por darnos salud y fortaleza, también a mi familia por todos los momentos de comprensión para culminar con éxito este proyecto. A nuestro asesor Jairo Correa Mejía y a los docentes del programa por darnos sus conocimientos para proyectarlos en nuestra vida profesional.

**Orlando Alvarado Arcos**

Agradezco a nuestro Señor todopoderoso por haberme guiado en este largo camino, a pesar de las altas y bajas, a seguir perseverando y no rendirme para cumplir con una de mis grandes metas. De la misma manera, agradezco a mi estimado asesor Jairo Correa Mejía, quien me brindó todas sus enseñanzas y su paciencia para poder culminar esta etapa académica.

**Roberto Enrique Aguirre Bustinza**

## ÍNDICE

<b>RESUMEN .....</b>	<b>9</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>11</b>
1.1 La industria y la situación de la industria en la que opera la empresa .....	11
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>19</b>
2.1 Concepto de negocio: Misión y Visión.....	19
2.2 Posición competitiva de la empresa .....	20
2.3 Los productos y/o servicios que ofrece .....	23
2.4 Estrategia de penetración y crecimiento del mercado .....	28
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....</b>	<b>30</b>
3.1 Tipo de investigación .....	30
3.2 Población y Muestra .....	30
3.3 Técnicas de recolección de datos .....	34
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....</b>	<b>36</b>
4.1 Quiénes son y cuál es el perfil del cliente.....	36
4.2 Tamaño y tendencia del mercado .....	39
4.3 Estrategias de competencia en el mercado actual .....	47
4.4 Porción de mercado y ventas.....	49
4.5 Evaluación de la estrategia propuesta .....	53
<b>CAPÍTULO V: PRODUCTOS Y SERVICIOS OFRECIDOS.....</b>	<b>55</b>
5.1 Descripción del producto y servicio ofrecido .....	55
5.2 Ingresos y márgenes operativos .....	57
5.3 Horizonte de vida del producto.....	58
5.4 Costos fijos y variables .....	60
5.5 Indicadores de punto de equilibrio .....	62
<b>CAPÍTULO VI: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE LA EMPRESA .....</b>	<b>64</b>
6.1 Ciclo de operación .....	64
6.2 Localización e infraestructura.....	65
6.3 Optimización de los procesos .....	67
6.4 Aspectos legales y regulatorios.....	68
<b>CAPÍTULO VII: PLAN DE <i>MARKETING</i> Y VENTAS .....</b>	<b>70</b>
7.1 Estrategia global de marketing.....	70
7.2 Precio y tácticas de venta .....	70

7.3 Distribución .....	73
7.4 Posicionamiento.....	74
7.5 Objetivos y planes de acción.....	75
<b>CAPÍTULO VIII: PROYECCIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>77</b>
8.1 Determinación de la tasa de descuento adecuada.....	77
8.2 Estados de resultados y balances actuales.....	80
8.3 Estado de resultados y balances proyectados. Análisis de la reinversión de utilidades .....	81
8.4 Flujo de caja diferencial proyectado .....	84
8.5 Análisis de los indicadores de rentabilidad.....	89
8.6 Rentabilidad para el accionista .....	93
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>94</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>95</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>97</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Producto Bruto Interno del Perú
Tabla 2	Población total por NSE de los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Surco, 2022
Tabla 3	Estimación del tamaño de muestra de la población total
Tabla 4	Población total del sector salud de los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Surco, 2022
Tabla 5	Tamaño de muestra para encuesta de profesionales de la salud
Tabla 6	NSE general de los distritos de la población
Tabla 7	NSE general de los clientes potenciales a usar la aplicación Salud Mass S.R.L.
Tabla 8	Demanda potencial del mercado por NSE
Tabla 9	Pregunta 7 de la encuesta aplicada a la población total de estudio
Tabla 10	Pregunta 9 de la encuesta aplicada a la población total de estudio
Tabla 11	NSE por zonas geográficas
Tabla 12	Aumento poblacional lineal
Tabla 13	Población proyectada 2022 -2027
Tabla 14	Situación del gasto en salud, sector público y privado
Tabla 15	Estimación del mercado potencial por distritos 2022-2027
Tabla 16	Tabla de crecimiento poblacional
Tabla 17	Pregunta 6 de la encuesta aplicada a la población total
Tabla 18	Pregunta 8 de la encuesta aplicada a los profesionales de la salud
Tabla 19	Ingresos por consulta en la aplicación Salud Mass S.R.L.
Tabla 20	Costos Indirectos
Tabla 21	Costos fijos totales
Tabla 22	Costos variables
Tabla 23	Cálculo del punto de equilibrio del aplicativo Salud Mass S.R.L.
Tabla 24	Precios de los componentes del aplicativo Salud Mass S.R.L.
Tabla 25	Pregunta 8 de la encuesta aplicada a los profesionales de la salud
Tabla 26	Planes de acción de marketing
Tabla 27	Determinación del COK
Tabla 28	Estructura de la inversión
Tabla 29	Estructura del capital aporte de los socios y deuda

Tabla 30	Financiamiento del crédito
Tabla 31	Costo de la deuda
Tabla 32	Costo promedio ponderado de capital – WACC
Tabla 33	Estado de situación financiera actual
Tabla 34	Estado de ingresos
Tabla 35	Capacidad total de consultas de pacientes
Tabla 36	Ingresos que tendrá el aplicativo móvil
Tabla 37	Estado de resultados proyectados
Tabla 38	Estados de situación financiera proyectados, con una inversión de utilidades
Tabla 39	Flujo de caja escenario real
Tabla 40	Flujo de caja del escenario optimista
Tabla 41	Flujo de caja del escenario pesimista 1
Tabla 42	Flujo de caja del escenario pesimista 2
Tabla 43	Análisis de la rentabilidad real
Tabla 44	Análisis de la rentabilidad optimista del aplicativo Salud Mass S.R.L.
Tabla 45	Análisis de la sensibilidad pesimista 1
Tabla 46	Análisis de sensibilidad pesimista 2
Tabla 47	Indicadores de rentabilidad

## LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Recursos del gasto social año 2022
- Figura 2 Presupuesto de inversiones a cargo del Sector Salud 2022
- Figura 3 Presupuesto de inversiones en salud, año 2022
- Figura 4 Guía de orientación al ciudadano del presupuesto público 2022
- Figura 5 Evolución del aseguramiento en salud en el Perú
- Figura 6 Presupuesto inicial de apertura (PIA), 2022
- Figura 7 Beneficios para el profesional de la salud
- Figura 8 Mapa de empatía
- Figura 9 Gráfica de la pregunta 7 aplicada a la población total de estudio
- Figura 10 Gráfica de la pregunta 9 aplicada a la población total de estudio
- Figura 11 Gráfica de la pregunta 6 de la población total de estudio
- Figura 12 Gráfica de la pregunta 8 aplicada a los profesionales de la salud
- Figura 13 Vista de la portada y elección de servicios del aplicativo
- Figura 14 Determinación del punto de equilibrio
- Figura 15 Flujo de procesos del aplicativo móvil Salud Mass S.R.L.
- Figura 16 Localización de oficina
- Figura 17 Ubicación geográfica de los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Surco
- Figura 18 Proceso de Deming
- Figura 19 Gráfica de la pregunta 8 aplicada a los profesionales de la salud
- Figura 20 Contenido de volante físico y digital
- Figura 21 Redes sociales
- Figura 22 Logo Salud Mass

## RESUMEN

El rubro de la salud, que está muy afectado hoy en día por las diversas carencias que afligen a la población y por la emergencia sanitaria que sacude al país por el virus del SARS-COV-2, aunado al déficit de personal médico para la atención de las demás especialidades, así como también sobre el distanciamiento entre el lugar de trabajo y domicilio del médico. Al respecto, el objetivo del presente trabajo de investigación es para verificar y comprobar la viabilidad sobre la implementación de un aplicativo móvil para la atención y tratamiento de pacientes en zonas determinadas como: San Juan de Miraflores, Chorrillos y Surco. Es aquí donde el aplicativo móvil 'Salud Mass S.R.L.', entra como una solución eficaz e innovadora, con el fin de que el usuario pueda realizar la búsqueda del profesional de la salud que necesite en tiempo real, se le brinde la debida atención médica a domicilio, o en el lugar donde se encuentre. Para ello se ha desarrollado una investigación a 267 personas en los distritos escogidos para el presente estudio y, se concluyó en el presente trabajo de investigación que es viable para desarrollar un aplicativo médico.

**Palabras clave:** carencias, emergencia sanitaria, aplicativo móvil, atención médica

## ABSTRACT

The health sector, which is highly affected today by the various deficiencies that afflict the population and by the health emergency that is shaking the country due to the SARS-COV-2 virus, coupled with the deficit of medical personnel for care of the other specialties, as well as on the distance between the workplace and the doctor's home. In this regard, the objective of this research work is to verify and verify the viability of the implementation of a mobile application for the care and treatment of patients in certain areas such as: San Juan de Miraflores, Chorrillos and Surco. It is here where the mobile application 'Salud Mass S.R.L.', comes in as an effective and innovative solution, so that the user can search for the health professional they need in real time, providing them with the proper medical care at home, or where you are. For this, an investigation has been carried out on 267 people in the districts chosen for the present study and, it was concluded in the present research work that it is viable to develop a medical application.

**Keywords:** deficiencies, health emergency, mobile application, medical care

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 La industria y la situación de la industria en la que opera la empresa**

El presente plan de negocios se centra en el rubro de la salud y se dirige hacia establecer una posible solución de los problemas de la sociedad relacionados, tales como: la precariedad del sistema actual de salud, abordar distintas problemáticas estrechamente vinculadas (como la situación de la pobreza, crisis alimentaria, agua y saneamiento, solo por mencionar algunos ejemplos).

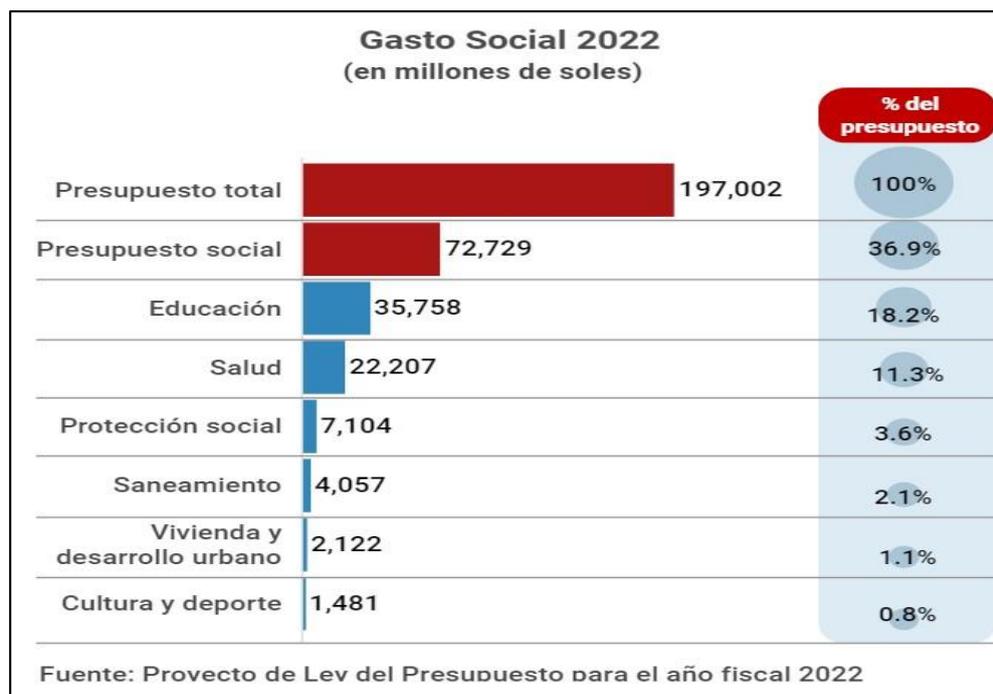
Este aspecto no permite alcanzar los objetivos trazados es por ello que existe una necesidad importante de ingresar a una nueva reforma que se contempla en el marco legal vigente, a fin de plantear nuevas propuestas y productos por parte del sector privado.

De la misma manera, la oferta para la atención de salud en el país está segmentada en servicios provistos por el subsector privado, los gobiernos regionales, el Ministerio de Salud y otros tres ministerios: Trabajo para la seguridad social, Defensa para la sanidad de las Fuerzas Armadas, e Interior para la PNP.

En la Plataforma Digital única del Estado Peruano (2022) en materia de salud durante el año 2022, se dispusieron de, S/ 2 159 millones para los establecimientos de salud, S/ 6 770 millones en favor de los gobiernos regionales y locales. Finalmente, en el año 2022 se tuvo una asignación de S/ 22 207 millones para priorizar la atención en la salud y en la emergencia sanitaria, a diferencia de otras funciones como la educación, protección social, vivienda y saneamiento, entre otros, tal como lo indica el siguiente cuadro:

**Figura 1**

Recursos del gasto social año 2022



Nota. De Ministerio de Salud, 2022.

### 1.1.1 Situación del sector

De acuerdo con la Plataforma Digital única del Estado Peruano (2022) mencionan que:

El proyecto de Ley del Presupuesto público para el año fiscal 2023, opta por articular prioridades de la población, las cuales son ejes estratégicos del gobierno y a su vez destinado a asegurar la estabilidad económica que ayude a una mejor distribución de los recursos en calidad educativa, transportes, protección social y salud. (párr.3)

Otro de los puntos expuestos y destacados es sobre la cantidad de proyectos aprobados por el Estado, por 42 proyectos de inversión en el sector salud, se ha destinado S/ 979 millones a nivel nacional.

**Figura 2**

*Presupuesto de inversiones a cargo del Sector Salud 2022*



*Nota.* De Ministerio de Salud, 2022.

A lo largo del año 2022, según el titular del Ministerio de Salud en el gobierno de turno don Jorge López Peña, mencionaba que en el sector salud la ejecución financiera de su presupuesto del año fiscal era de un 98 % de los recursos asignados, lo cual representaba una diferencia histórica al de los periodos anteriores.

Asimismo, afirmaba que el presupuesto asignado de S/ 6 560 millones, se utilizó S/ 5 376 millones (82 %), destinado a la compra de vacunas, pago de personal de salud, atención de pacientes, prestaciones adicionales en primer, segundo y tercer grado de atención, implementación de plantas de oxígeno, entre otros.

Por otro lado, aclaraba que se esperaba un aporte de S/ 133 millones que el Ministerio de Economía y Finanzas tenía que destinar, ya que ese monto serviría para contratar personal de salud e incrementar las atenciones.

**Figura 3***Presupuesto de inversiones en salud, año 2022*

(en S/ millones)	
Función SALUD	Programación
Gobierno Nacional (PCM, MININTER)	642
Gobiernos Regionales	1,268
Gobiernos Locales	319
<b>Total</b>	<b>2,229</b>

 Inversiones en Salud a cargo de otros Pliegos

 Inversiones en Salud Gobiernos Regionales

*Nota.* De Ministerio de Salud, 2022.

De esta manera, tal como se mencionó con anterioridad, en el sector salud durante el año 2022 se implementaron inversiones para ser administradas en las diversas entidades de salud, así también como el gobierno nacional constituido por la PCM, el MININTER, los gobiernos regionales y locales, dando un total de 2 229 millones de soles que serán de vital importancia para lograr una amplia cobertura de atención en salud e integración territorial de los diferentes proveedores de salud y con ello poder llevar la oferta de salud al ciudadano en su familia y en comunidad.

### 1.1.2 Producto Bruto Interno del Perú – PBI

**Tabla 1**

*Producto Bruto Interno del Perú*

Año	Total	Gasto en el Sector Salud 2007 – 2021 (Millones de soles)	
		Público	Privado 1/
2007	10 681	5 487	5 194
2008	11 595	5 998	5 597
2009	13 264	7 253	6 011
2010	14 263	7 715	6 548
2011	15 715	8 700	7 015
2012	17 635	10 023	7 612
2013	20 167	11 731	8 436
2014	23 207	13 922	9 285
2015	25 473	15 188	10 285
2016	28 536	17 124	11 412
2017	30 623	18 264	12 359
2018	32 887	19 792	13 095
2019 P/	35 424	21 067	14 357
2020 P/	41 035	25 672	15 363
2021 E/	48 029	31 104	16 925

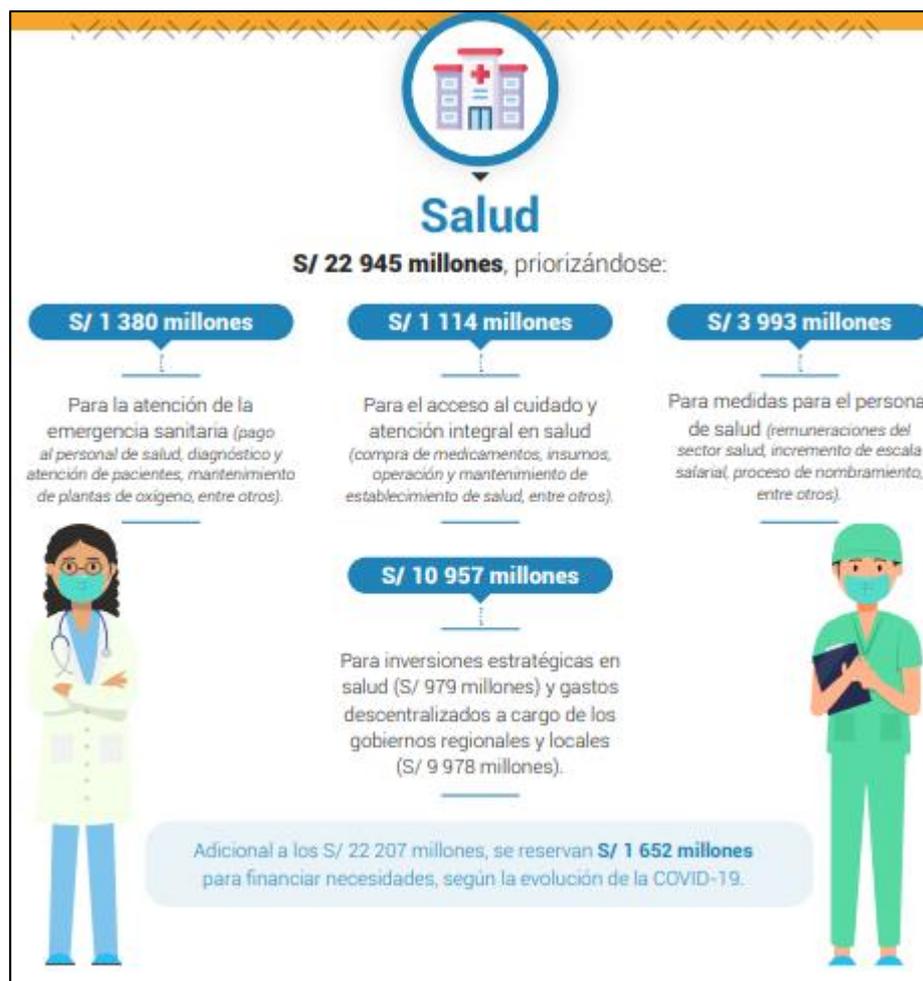
*Nota.* De Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022.

- 1/ El gasto privado en salud corresponde al Valor Bruto de la Producción de la actividad de Salud Privada (No incluye EsSalud).
- Las cifras para los años 2015 al 2020 han sido modificadas.
- P/ Información preliminar
- E/ Estimación

Como indica el siguiente cuadro, entre los periodos desde el 2007 al 2021, en el sector salud han sucedido cambios y modificaciones, tanto en gasto público y privado relacionado con el PBI; que ayudarán en la administración de la crisis del sector salud, sin embargo, no es suficiente para cerrar la brecha que existe en el país.

Figura 4

Guía de orientación al ciudadano del presupuesto público 2022



Nota. De Ministerio de Salud, 2022.

En la figura 4, se detalla que para el sector salud, en el producto bruto interno (PBI), se destina S/ 22 945 millones, donde se prioriza: S/ 1 380 millones para la emergencia sanitaria —lo que respecta pago al personal de la salud, atención para los pacientes, instalación y mantenimiento de las plantas de oxígeno, etc.—; S/ 1 114 millones para la atención integral de la salud y S/ 3 993 millones para medidas para el personal de la salud que incluyen las remuneraciones, procesos de nombramientos, entre otros.

Asimismo, se reserva S/ 1 652 millones para financiar necesidades e investigaciones según como va evolucionando el virus del SARS-COV-2.

### 1.1.3 Producto Bruto Interno del sector

Para el año 2022 se empleó un presupuesto para afrontar los problemas principales, ya colapsados por la crisis sanitaria; medidas de cuidado y prevención ante el virus. Del mismo modo, fueron empleadas medidas para el personal de salud, inversiones estratégicas en salud y atención integral en el mismo sector que conlleva a realizar mejoras en la infraestructura y descentralización, a fin de establecer nuevas acciones para el cuidado y bienestar de toda la población.

**Figura 5**

*Evolución del aseguramiento en salud en el Perú*



*Nota.* De Instituto Peruano de Economía, 2022.

Como se aprecia en la siguiente imagen, se puede notar cómo en el sector salud el presupuesto ha ido evolucionando entre la población asegurada y la población en general (Reniec), por la cobertura entre ambos sectores, lo cual señala que los seguros de salud permiten el acceso a una serie de prestaciones de carácter preventivo, promocional, recuperativo y rehabilitación en óptimas condiciones.

## Figura 6

Presupuesto inicial de apertura (PIA), 2022



Nota. De Ministerio de Economía y Finanzas, 2022.

En base a la siguiente imagen, se puede apreciar que el presupuesto inicial de Apertura (PIA) en el sector salud, ha ido ascendiendo. En los periodos de 2019 y 2022, respectivamente; esto debido a la crisis sanitaria, así como en otros sectores que también son de prioridad. Finalmente, cabe mencionar que en el periodo 2017 se inició con un presupuesto de S/ 13,8 millones y en el periodo 2022, se obtuvo un presupuesto de S/ 22,9 millones, respectivamente.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Concepto de negocio: Misión y Visión**

#### **2.1.1 Misión**

Salud Mass S.R.L., es una empresa orientada a brindar atención médica a domicilio por diferentes profesionales de la salud como médicos, paramédicos, enfermeras, nutricionistas, psicólogos, técnicos en rehabilitación y otros servicios conexos de salud, con el fin de que los usuarios puedan experimentar la satisfacción, seguridad y confianza en nuestro servicio por medio de la plataforma digital implementada para tal fin. Asimismo, contamos convenios con socios estratégicos, lo que permitirá realizar exámenes y chequeos médicos para lograr el bienestar y satisfacción de los pacientes, mediante atención rápida a domicilio, siempre en busca de la excelencia de servicio.

#### **2.1.2 Visión**

Aspiramos a ser el aplicativo líder en el rubro de la salud hacia el año 2026 a nivel nacional, reconocido por su personal capacitado y la excelencia de nuestro servicio.

#### **2.1.3 FODA**

##### **2.1.3.1 Fortalezas.**

- Desarrollo de una plataforma para realizar citas con profesionales de la salud.
- Crear un plan de publicidad por medio de la plataforma y otros medios masivos (radio, televisión, las redes sociales).
- Filtrar la búsqueda de los profesionales de la salud, en tiempo real.

### **2.1.3.2 Debilidades.**

- Se tiene que crear e impulsar una marca con prestigio para los profesionales de la salud.
- No se cuenta con un buen acceso a internet y conocimiento del producto por parte de los clientes.
- Se debe poner especial énfasis en buscar la fidelización de la marca y nuestro producto.
- Se debe implementar una adecuada publicidad para que más clientes puedan acceder y conocer el producto.

### **2.1.3.3 Oportunidades.**

- Crecimiento constante de profesionales de la salud de diferentes especialidades en la ciudad de Lima.
- Creciente demanda de servicios de salud de calidad.
- Reducción en tiempo de atención para pacientes.
- Llegar a más distritos y sectores de la población de Lima Metropolitana a través de la plataforma virtual y también de manera presencial.

### **2.1.3.4 Amenazas.**

- Desconocimiento por parte de los profesionales de la salud para brindar este servicio.
- Precios competitivos por parte de la competencia actual.
- Inestabilidad política y legal por el gobierno de turno.
- Alto índice de inseguridad y delincuencia.

## **2.2 Posición competitiva de la empresa**

El presente plan de negocios busca afianzarse en este mercado competitivo por medio de los diversos servicios que brindan nuestros profesionales de la salud en

la plataforma virtual y está relacionado con las 5 fuerzas de Porter (2016) tan necesarias e importantes para dar un mejor alcance para generar la fuerza negociadora de los clientes, contar con el poder de negociación de los proveedores, estar al tanto de la frecuente amenaza de productos o servicios sustitutos, la constante rivalidad entre los competidores existentes y, por último, la amenaza de entrada de nuevos competidores son descritas a continuación:

### ***2.2.1 Fuerza negociadora de los clientes***

En el rubro de la salud existen grandes competidores, como las clínicas grandes, que buscan captar clientes potenciales desde los servicios y precios que ofrecen. Para este caso, mediante un aplicativo médico, tendrá un valor agregado que se refleja en la atención inmediata y brindar un servicio de calidad para los pacientes sin la necesidad que éste se desplace. De la misma manera, los profesionales de la salud son capacitados para utilizar de manera óptima la plataforma virtual, sin costo alguno.

### ***2.2.2 Poder de negociación con los proveedores***

El aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., cuenta con proveedores y socios estratégicos para hacer posible la idea de negocio como:

- Útiles de oficina
- Licencias de software especializado
- Equipo de programadores
- Agencia de *marketing* y publicidad
- Convenios con socios estratégicos
- Permisos de almacenamiento
- Otros

### **2.2.3 Amenaza de productos / servicios sustitutos**

Los servicios que brinda la aplicación Salud Mass S.R.L., por medio de los profesionales de la salud, están relacionados con el valor agregado de la atención de forma inmediata y segura muy a diferencia de las atenciones presenciales, tanto en clínicas y hospitales, que también emplean otras maneras de brindar atención de manera virtual, estos son los llamados servicios sustitutos.

### **2.2.4 Rivalidad entre competidores existentes**

Hoy en día, el rubro de la salud está presente, tanto en modalidad presencial como virtual, siendo este último el que ha ido incrementándose de manera exponencial durante la pandemia y confinamiento en los hogares de las personas, a su vez, para los profesionales de la salud; se tenía mayor consideración a los pacientes contagiados con el virus, al brindarse toda la atención con los cuidados respectivos.

Se sabe que algunas personas cuentan con un seguro de salud privado como, por ejemplo: Pacífico, Sanitas, etc.; estas entidades trabajan con las grandes clínicas y cuentan con mayor publicidad de diferentes servicios, programas de salud para toda la familia; así como también existen emprendimientos nuevos que se relacionan con la salud, con nuevas metodologías y estrategias.

### **2.2.5 Amenaza de entrada de nuevos competidores**

En vista de que los nuevos competidores han implementado nuevas tendencias tecnológicas para una atención más familiar y segura al mismo tiempo, cuentan con grandes inversiones de capital por parte de empresas asociadas, sólida estructura y tecnología de punta para generar un mayor posicionamiento en el mercado.

Los problemas legales del Estado no brindan una mejora en lo que respecta al sector salud, si bien hay inversiones y presupuesto para infraestructura, medicamentos, entre otros, no se logra avanzar cuando se cambian frecuentemente los líderes o altos mandos del Ministerio de Salud lo que detiene o retrasa los cambios propuestos para que más peruanos puedan tener acceso a una atención de calidad.

## **2.3 Los productos y/o servicios que ofrece**

### **2.3.1 Descripción del servicio**

Salud Mass S.R.L., dentro de su portafolio de servicios está relacionado con el modelo de negocio mencionado anteriormente. Está orientado a brindar la atención médica de forma eficaz y segura desde la comodidad del hogar del usuario. Antes de iniciar la búsqueda del profesional de la salud que requiera, el usuario debe descargar el aplicativo móvil, registrarse con sus datos personales para la atención y aceptar todos los permisos.

Luego empezar a buscar al profesional de la salud que requiera para ser atendido, dependiendo de la dolencia o mal que aqueje al usuario, en seguida le aparece una lista de posibles alternativas que se ubican cerca del lugar donde se encuentre el usuario, el precio de la consulta médica sale en la aplicación (ya está incluido el transporte del profesional de la salud), se procede a esperar la visita del profesional de la salud que será reconocido en la misma plataforma.

Asimismo, los profesionales de la salud pueden afiliarse a la aplicación con sus datos personales para estar debidamente registrados y de esa manera poder iniciar labores y así generar ingresos por sus servicios.

Una de las ventajas del servicio que tienen los usuarios será que pueden observar al profesional de la salud disponible, el tiempo aproximado para llegar al domicilio y sus datos para ser identificado, puesto que la aplicación guarda los datos

tales como: el historial médico, consultas y recetas, para que en caso requiera solicitar un nuevo servicio, este conozca todo el historial de la empresa y pueda verificarlo.

Cabe mencionar que este servicio no es para atenciones médicas de emergencia como: paros respiratorios, alguien que este inconsciente, reacciones alérgicas, infartos o cualquier otro síntoma que sea grave.

### **2.3.2 Servicios adicionales**

En Salud Mass S.R.L., implementa, aparte del servicio de atención y tratamiento a domicilio para los usuarios, otros servicios adicionales que son exclusivos para captar y fidelizar a nuevos clientes en usar la aplicación.

- Entrega de medicinas a domicilio
- Desde el propio aplicativo móvil, el paciente puede solicitar que su medicamento le sea llevado a su domicilio sin realizar un cobro extra para reclamarlo.
- Servicio de terapias por *podcast* (música) para aliviar problemas psicológicos
- Por medio del aplicativo móvil se crea un programa para poder afrontar los problemas psicológicos como, por ejemplo: el miedo, a través de música relajante y tranquila lo que lleva a poder manejarlo y superarlo.
- Servicio de laboratorios con socios estratégicos: Se tiene por medio del aplicativo móvil la adecuada identificación y preparación del paciente para tomas de muestras, traslados, pruebas diversas, análisis de laboratorio, con el apoyo de socios estratégicos como centros para chequeos o pruebas clínicas.
- Servicio especializado de imágenes médicas: A través de la aplicación Salud Mass S.R.L., se puede realizar estudios de radiografías y ultrasonidos directamente en el domicilio solicitado por el paciente. Este

servicio es para quienes no puedan ser trasladados al centro de radiodiagnóstico de los socios estratégicos.

- Servicio de pruebas para descartar enfermedades: Se usa para diagnosticar enfermedades serias como el virus del SARS-COV-2 y otras, por medio de detección de partículas estructurales del virus en la muestra respiratoria de los pacientes.

### **2.3.3 Características**

#### **Benchmarking.**

Se lleva a cabo un *benchmarking* competitivo Boxwell (2012) permite comparar y evaluar a los principales competidores de forma directa e indirecta, y de ese modo diferenciarlo por el valor agregado de la empresa.

#### **Características del servicio a brindar.**

- Calidad en el servicio brindado
- Horario de atención conveniente
- Puntualidad en la llegada del personal
- Cercanía a la ubicación del paciente para realizar la cita médica
- Generar confianza en el servicio y tratamiento brindado
- Atención individual y personalizada
- Especialistas idóneos para cada caso

#### **Beneficios para el paciente.**

- Atención médica a domicilio
- Servicio de calidad, eficaz y puntual
- Monitoreo del servicio en tiempo real
- Personal capacitado y especializado para realizar el servicio
- Horario de atención adaptable a la rutina del paciente

**Beneficios para el profesional de la salud.**

- Obtener mayores ingresos
- Fortalece su reputación
- Brindar atención de calidad con sus pacientes
- Acceso a entrenamiento y actualización continuos

**Sentimientos deseados del paciente.**

- Seguridad
- Eficacia
- Confianza
- Satisfacción
- Fidelidad
- Tranquilidad
- Gratitud

**Figura 7**

*Beneficios para el profesional de la salud*



*Nota.* De Martínez, 2023.

### **2.3.4 Propuesta de valor agregado**

Para el proyecto del aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., se toma como base el modelo CANVAS (Heras, 2020), se propone una propuesta de valor para la segmentación de los pacientes, actividades principales, estructuras de costos, recursos principales.

Sobre todo, el tiempo en llegar al destino influye como valor agregado que se procura en el aplicativo médico con el fin de realizar la búsqueda y se pueda ejecutar la atención médica lo más pronto posible, por tal razón es que los profesionales de la salud se anticipan para llegar hacia su destino sin demoras y evitar retrasos en el servicio.

La decisión de implementar un aplicativo móvil para atención y tratamiento de pacientes en zonas determinadas —específicamente los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de Surco—, se debe a que entre estos tres distritos comparten un gran número de posibles clientes potenciales, en base a las encuestas realizadas al momento de realizar este plan de negocio. Más del 75 % está de acuerdo en querer probar este producto para su cuidado, bienestar propio y de su familia. En un primer momento, se empezará por estos tres distritos, para luego paulatinamente ir abarcando más distritos de Lima Metropolitana, puesto que, si se propusiera ir a toda la ciudad, se correría el riesgo de estancarse, fracasar y desaparecer debido a la saturación del servicio, entre otros.

## **2.4 Estrategia de penetración y crecimiento del mercado**

### **2.4.1 Estrategia de penetración**

#### **2.4.1.1 Publicidad.**

Para posicionar la marca de Salud Mass S.R.L, se emplea los canales digitales y las redes sociales como TikTok, Instagram, Facebook, entre otras, que servirán para promocionar el producto ofrecido.

#### **2.4.1.2 Logística y distribución.**

Para los clientes potenciales, el tiempo es un factor importante a la hora de contactar y realizar la cita médica, así como también el número de profesionales de la salud con los que se cuenta y están adscritos a la empresa.

### **2.4.2 Estrategia de crecimiento en el mercado**

Es saber posicionar los servicios del producto Salud Mass S.R.L., para poder diferenciarse de la competencia y adaptarse a las necesidades de los clientes.

#### **2.4.2.1 Marketing de afiliados.**

A través de esta estrategia de *marketing*, en Salud Mass S.R.L., se gana comisiones por cada servicio que se pueda vender de otras empresas y de socios estratégicos, por medio de tácticas de promoción de afiliados o redes sociales.

#### **2.4.2.2 Automatización del marketing.**

Por medio de esta estrategia de *marketing* digital, se utilizará la tecnología para simplificar y automatizar las campañas de mercadeo a través de las redes sociales, publicidad *online* y otros canales; ello permite una mejora en la eficiencia del canal de ventas del aplicativo médico.

#### **2.4.2.3 Precios.**

La estrategia de los precios está relacionada con la oferta en el mercado, y se tiene como base un precio estándar de (S/ 90.00) tomando como apoyo a los núcleos

económicos de los sectores A, B y C; que es el segmento al cual pertenece la población de estudio. Este valor está en promedio al precio de la competencia y del mercado.

## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

### 3.1 Tipo de investigación

Se ha desarrollado una investigación de uso aplicado, por medio de las metodologías estudiadas para la solución de problemas de negocio como: el mapa de empatía, Canvas, encuestas a pacientes y entrevistas a profesionales de la salud.

### 3.2 Población y Muestra

#### 3.2.1 La población de pacientes

Los pacientes para el aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., serán de los distritos de Chorrillos, San Juan de Miraflores y Surco; se ha escogido y el grupo etario está entre los 26 a 65 años y de los niveles socio económicos A, B y C.

**Tabla 2**

*Población total por NSE de los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Surco, 2022*

NSE	CHORRILLOS	SJM	SURCO	TOTAL
A	7 225		242,203	249,428
B	126 439	87,016	121,492	334,947
C	97 539	128,474	18,335	244,348
Total	231 203	215,490	382,030	828 723

*Nota.* De Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022.

#### 3.2.2 Muestreo de pacientes

La población de estudio, se tomó de un total de 1 101 202, de pacientes de los niveles socio económicos A, B y C, de los distritos de Chorrillos, San Juan de Miraflores y Santiago de Surco.

Fórmula para determinar el tamaño de la muestra:

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

La estimación de tamaño de la muestra para la encuesta, será analizada por medio de la fórmula finita, teniendo los parámetros del margen de error estimado y nivel de confianza.

**Tabla 3**

*Estimación del tamaño de muestra de la población total*

Parámetro	Valor
N	1 10202
Z	1 960
P	0.50 %
Q	0.50 %
E	6 %
Total de encuestas	267

En la tabla 3, se muestra la estimación del tamaño de la muestra estimada en 267 encuestas del total de la población de 1 101 202 de los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de Surco.

### **3.2.3 La población de profesionales de la salud**

La población de estudio comprende 3 717 profesionales de la salud que abarcan los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de Surco de Lima Metropolitana, quienes son los que laborarán con la plataforma virtual y así brindar el servicio de atención y tratamiento de pacientes a domicilio, dicha información es del Ministerio de Salud (MINSa, 2022).

#### **3.2.3.1 Muestreo de profesionales de la salud.**

La población de estudio se tomó de un total de 3 717, profesionales de la salud de los distritos de Chorrillos, San Juan de Miraflores y Santiago de Surco.

**Tabla 4**

*Población total del sector salud de los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Surco, 2022*

Cuenta de Distrito	Chorrillos	San Juan de Miraflores	Santiago de Surco	Total General
Paramédicos (Aux. Asistencial)	66	213	6	285
Enfermera	154	614	31	799
Médico	253	760	20	1 033
Nutricionista	23	22	4	49
Psicólogo	59	48	8	115
Técnicos (Rehabilitación, Cuidado Adulto Mayor)	433	946	50	1 429
Técnicos Especializados	3	4	-	7
Total general	991	2607	119	3717

*Nota.* De Ministerio de Salud, 2022.

La tabla 4 muestra la población total de los profesionales de la salud de los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de Surco – Lima, según el Registro Nacional del Personal de la Salud (Ministerio de Salud- 2022).

**Tabla 5***Tamaño de muestra para encuesta de profesionales de la salud*

Parámetro	Valor
N	3 717
Z	1 960
P	0.50 %
Q	0.50 %
E	0.10 %
Total, de encuesta	80

En la tabla 5, teniendo en cuenta los resultados obtenidos, se realiza una encuesta a 80 profesionales de la salud dentro de los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de Surco.

### **3.2.3.2 Muestreo probabilístico.**

Para el presente plan de negocios se aplicó el muestreo probabilístico conocido como «muestreo aleatorio simple», donde se elige al azar entre la población para el presente caso de estudio.

### **3.2 4 Nivel socioeconómico por distritos**

D1: San Juan de Miraflores

D2: Chorrillos

D3: Santiago de Surco

**Tabla 6***NSE general de los distritos de la población*

NSE	Descripción	Chorrillos		San Juan de Miraflores		Santiago de Surco	
		Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
A	ALTO	7 225	2%	0	0%	242 203	63%
B	MEDIO ALTO	126 439	35%	87 016	21%	121 492	32%
C	MEDIO	97 539	27%	128 474	31%	18 335	5%
D	MEDIO BAJO	111 989	31%	159 337	39%	1 153	0%
E	BAJO	18 063	5%	34 721	8%	0	0%
	Total	361 255	100%	409 548	100%	383 183	100%

**Tabla 7***NSE general de los clientes potenciales a usar la aplicación Salud Mass S.R.L.*

NSE	Descripción	Chorrillos		San Juan de Miraflores		Santiago de Surco	
		Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
A	ALTO	7 225	3%	0	0%	242 203	63%
B	MEDIO ALTO	126 439	55%	87 016	40%	121 492	32%
C	MEDIO	97 539	42%	128 474	60%	18 335	5%
	Total	231 203	100%	215 490	100%	382 030	100%

### 3.2.5 Muestra

Para finalizar el método del muestreo, se ha escogido una selección aleatoria simple en poblaciones finitas. Asimismo, se han realizado 6 entrevistas a profundidad con los profesionales de la salud de diversas áreas, con el fin de responder y dar su alcance sobre la base de su experiencia y opinión personal para la implementación del aplicativo móvil que se ha analizado, tanto para los profesionales de la salud y también para los pacientes que experimentarán este nuevo servicio acorde con esta nueva tendencia digital.

### 3.3 Técnicas de recolección de datos

Para recabar la información solicitada, se aplicó la técnica de la encuesta por medio de un cuestionario vía Google Forms, con 14 preguntas para los potenciales clientes de los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Surco y, de 11 preguntas para los profesionales de la salud, que incluyen aspectos resaltantes como:

datos demográficos, información con respecto a la implementación de la plataforma virtual, formas de pago, entre otros.

De la misma manera, se aplicó la técnica de la entrevista a profundidad, elaborada por 7 preguntas abiertas referentes a la actualidad de la salud, experiencia relacionada con el tema y opinión personal de los profesionales de la salud.

- Tipo de investigación: básica.
- Diseño de la investigación: no experimental.
- Enfoque: mixto.
- Corte: transversal.
- Técnica: encuesta.
- Instrumento de medición: Google Forms y entrevista a profundidad.
- Unidad de observación: profesionales de la salud y público en general de los 3 distritos antes mencionados.
- Muestra: 267 personas encuestadas.
- Diseño de la encuesta: 10 de octubre 2022.
- Fecha de realización: 15 de noviembre 2022

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

### **4.1 Quiénes son y cuál es el perfil del cliente**

#### **4.1.1 ¿Quiénes somos?**

Somos una organización implementadores de la aplicación médica llamada 'Salud Mass S.R.L.', fundada por los dos socios: Orlando Alvarado Arcos y Roberto Enrique Aguirre Bustinza, quienes aunaron esfuerzos para hacer realidad esta idea de negocio como es la de brindar atención y tratamiento médico a personas por medio de la plataforma virtual en determinadas zonas que, inicialmente, estará habilitada para los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de Surco, con el firme propósito de expandirse a más distritos de la ciudad de Lima.

#### **4.1.2 Perfil de los clientes**

Son todas las personas de género masculino y femenino, comprendidos en un rango de edad entre los 26 y 65 años, que pertenezcan a los niveles socio económicos A, B y C.

Según los estilos de vida de Arellano (2017) entre las personas que prueban el servicio del aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., son los sofisticados y progresistas, los primeros que buscan estar a la vanguardia, calidad superior de vida y con las últimas tecnologías; los segundos gustan de productos rendidores y confiables.

Nos centramos en pilares básicos para mantener buenas relaciones con los potenciales futuros clientes.

##### **4.1.2.1 Servicio personalizado.**

La consulta médica se prioriza en el servicio a domicilio, de esta manera le facilitaría aplacar la frustración de las habituales atenciones presenciales; asimismo en el tiempo de espera y atención para brindar el servicio.

#### 4.1.2.2 Seguridad.

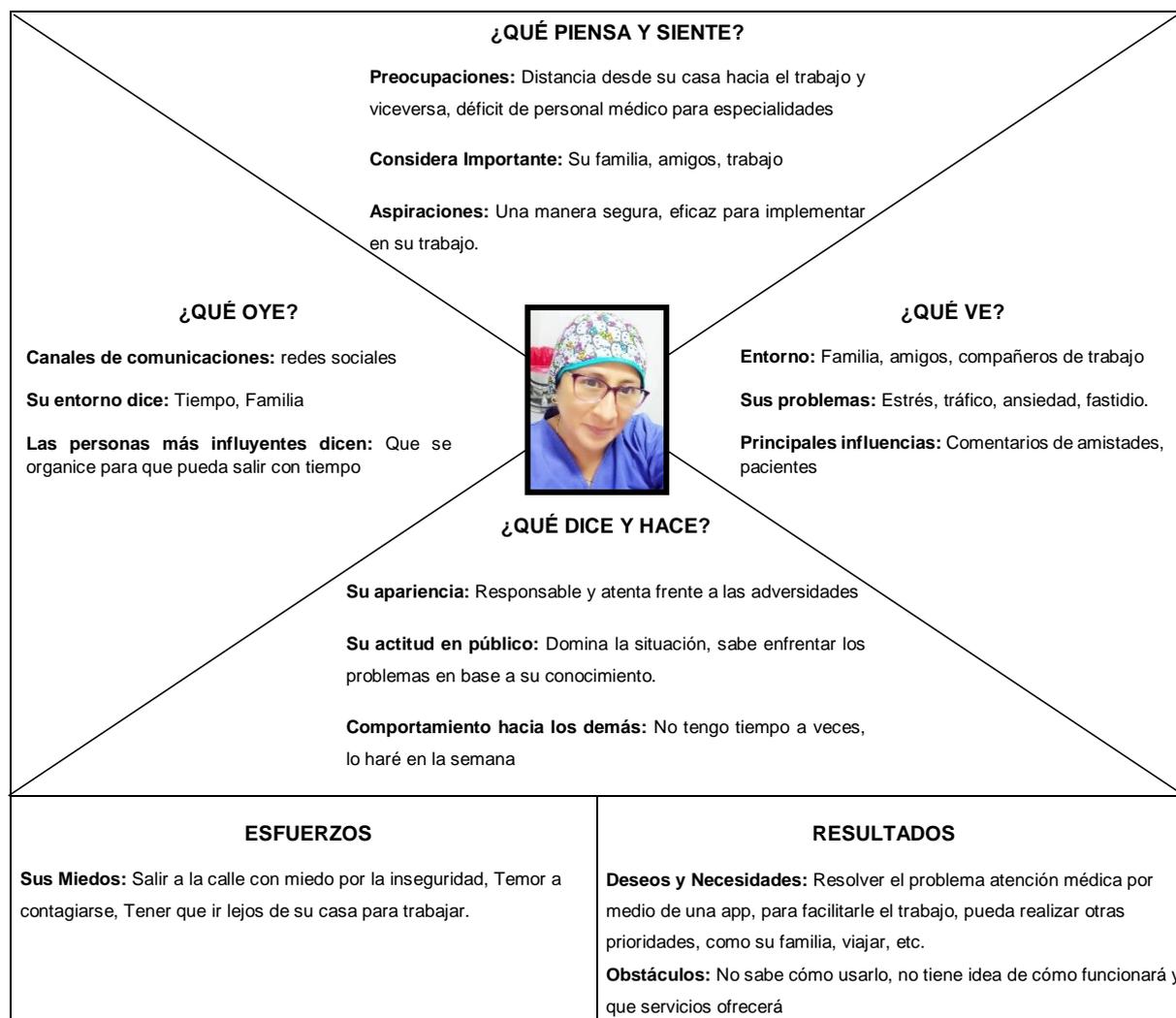
El paciente puede sentirse tranquilo al momento de solicitar el servicio desde su equipo móvil, además verifica los datos personales del profesional de la salud que lo visite, y que está debidamente identificado.

#### 4.1.2.3 Disponibilidad.

Una característica del servicio es que el paciente no pierde tiempo en conseguir un profesional médico para su atención; si por algún motivo el personal escogido no pueda venir, será reemplazado por el profesional médico siguiente que estará disponible para no perder tiempo y al paciente.

### Figura 8

Mapa de empatía



La figura 8 muestra que se toma como base la problemática del personal médico, las dificultades que afrontan, saber entender sus necesidades en el entorno donde se encuentren.

#### **4.1.2.4 Delimitación del problema.**

A inicios de la pandemia por el SARS-COV-2, las atenciones médicas eran destinadas solo a los pacientes contagiados por el virus por eso había poca demanda de médicos para atender las demás especialidades lo cual generaba que muchos médicos cambiaran de domicilio o no quisieran asistir a lugares lejanos por el temor de quedar contagiados. Salud Mass S.R.L., es consciente de los problemas que afrontan los profesionales de la salud, por tal razón es que se quiere implementar la creación de una aplicación médica para brindar servicios a domicilio.

#### **4.1.2.5 Formulación del problema general.**

¿De qué manera es factible que el aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., ayude a brindar atenciones médicas domiciliarias por medio de su plataforma virtual en los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de Surco, en el año 2022?

#### **4.1.2.6 Problemas específicos.**

¿De qué manera es rentable que el aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., pueda ser implementado en los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de Surco, en el año 2022?

¿Cómo se logrará el incremento de afiliaciones al aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., en los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de Surco, en el año 2022?

#### 4.1.2.7 Objetivo general.

Lograr el incremento de afiliaciones de profesionales de la salud y pacientes, que se pueda generar la viabilidad del aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., en los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de Surco, 2022.

#### 4.1.2.8 Objetivos específicos.

- Posicionar el aplicativo médico en un 25 % de los profesionales de la salud que se ubiquen en los 3 distritos de pertenecen al cono sur.
- Generar una rentabilidad para ganar un 20 % de costo de oportunidad por medio de campañas publicitarias, redes sociales, charlas virtuales y presenciales para promocionar el producto en el primer año.

#### 4.1.2.9 Justificación legal.

Conforme a la Ley General de la Salud N° 26842 (Congreso de la República, 1997), que dice que la salud es de interés público y regula las prestaciones sanitarias, así como también la protección del ambiente para la salud y la asistencia médica para la recuperación y rehabilitación de la salud de las personas en el territorio nacional.

## 4.2 Tamaño y tendencia del mercado

Para el proyecto del aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., para atención y tratamiento de pacientes en zonas determinadas, se escogió la población que vive en los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de Surco, y se trabajará con los NSE A, B y C con edades entre 26 y 65 años de edad.

**Tabla 8**

*Demanda potencial del mercado por NSE*

NSE	CHORRILLOS	SJM	SURCO	TOTAL
A	7 225		242 203	249 428
B	126 439	87 016	121 492	334 947
C	97 539	128 474	18 335	244 348
Total	231 203	215 490	382 030	<b>828 723</b>

En la tabla 8, de acuerdo a la encuesta realizada para determinar los potenciales pacientes en el mercado, mismos que solicitarán el servicio del aplicativo móvil, se pudo sacar con la población 2 preguntas de las encuestas a las que respondieron de la siguiente manera:

Pregunta 7 ¿De qué manera usted prefiere recibir la atención o consulta profesional de la salud?

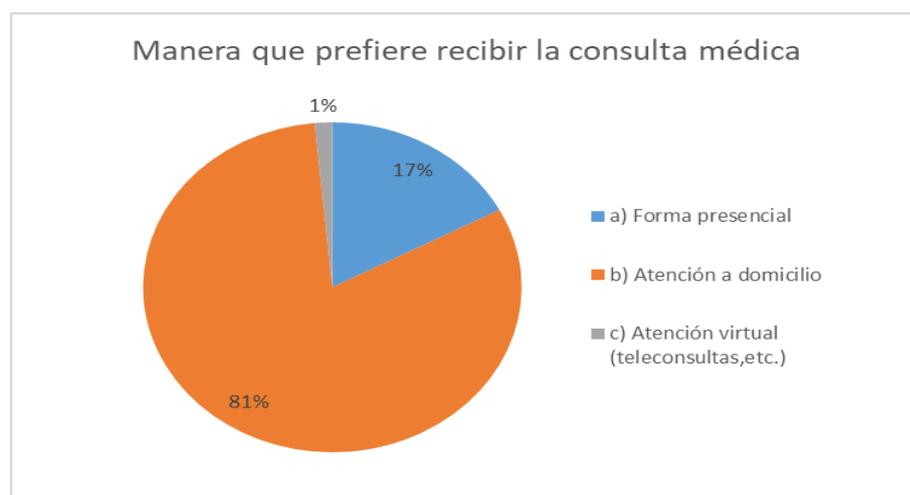
**Tabla 9**

*Pregunta 7 de la encuesta aplicada a la población total de estudio*

Preguntas	Masculino	Femenino	Total general
a) Forma presencial	31 %	4 %	17 %
b) Atención a domicilio	67 %	95 %	81 %
c) Atención virtual (consultas virtuales, etc.)	2 %	1 %	1 %
Total, general	100 %	100 %	100 %

**Figura 9**

*Gráfica de la pregunta 7 aplicada a la población total de estudio*



Pregunta 9: ¿Cuántas veces al mes realiza citas o consultas a un profesional de la salud?

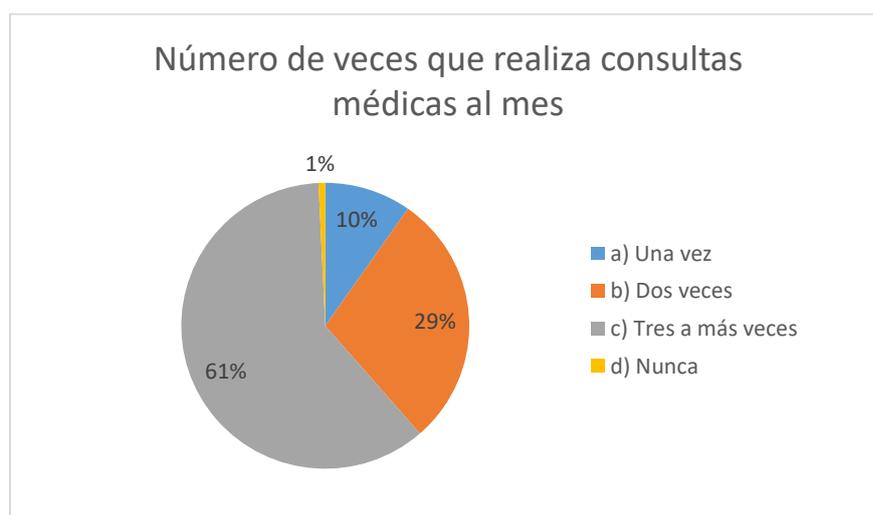
**Tabla 10**

*Pregunta 9 de la encuesta aplicada a la población total de estudio*

Preguntas	Masculino	Femenino	Total general
a) Una vez	7 %	13 %	10 %
b) Dos veces	43 %	15 %	29 %
c) Tres a más veces	50 %	71 %	61 %
d) Nunca	1 %	1 %	1 %
Total, general	100 %	100 %	100 %

**Figura 10**

*Gráfica de la pregunta 9 aplicada a la población total de estudio*



De la encuesta realizada se puede determinar la demanda del mercado que utilizará el aplicativo móvil, donde el 81 % de los pacientes requieren una atención a domicilio y el 61 % de ellos realizan de tres a más consultas mensuales a un profesional de la salud.

De los porcentajes obtenidos, se podrá recalcular la demanda en el mercado de los pacientes que requerirán utilizar el aplicativo móvil.

Demanda en el mercado = (cantidad demanda potencial del mercado por NSE)

\* (% atención a domicilio) \* (% de tres a más veces de consultas)

Formula de estimación de demanda en el mercado:

(1 101 202) \* (81 %) \* (61 %)

Potencial final en el mercado = 544 104

## Segmentación

**Tabla 11**

*NSE por zonas geográficas*

Zonas	Distritos	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)			
		Miles	% Sobre total	AB	C	D	E
Lima Norte	Carabaylo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2 627.6	22.8	12.9	43.3	33.6	9.6
Lima Centro	Breña, La Victoria, Lima, Rímac, San Luis	828.4	7.8	24.1	44.2	23.8	6.4
Lima Moderna	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo, Ate, Chaclacayo, Cieneguilla,	1 416.0	15.3	45.3	16.1	5.1	0.5
Lima Este	El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2 616.4	25.3	17.7	45.7	29.6	9.0
Lima Sur	Chorrillos, Lurín, Pachacámac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1 839.8	17.4	20.5	50.6	22.2	3.2
Callao	Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1 100.4	10.4	18.6	46.0	27.0	7.6
Balnearios	Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	152.4	1.4	9.7	39.9	37.7	12.7
Total Lima Metropolitana		11 008.5	100.0	22.7	47.9	24.5	5.6

*Nota.* De Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública, 2022.

En la tabla 11, se observa el (NSE) de la zona sur, precisamente, en los distritos para el plan de negocio: San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de Surco, NSE A, B y C con 20,5 %, 50,6 % y 22,2 %, respectivamente, sobre la base de los datos de CPI.

**a) Sector geográfico.**

Los pacientes, tanto como el profesional de la salud, están ubicados en la Región Lima, precisamente en los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de Surco que conforman la zona de estudio.

**b) Sector demográfico**

Está dirigido a hombres y mujeres entre las edades de los 26 a 65 años de edad, trabajadores, estudiantes, adultos mayores, dependientes e independientes.

**c) Sector pictográfico**

Personas que pertenezcan al NSE A, B y C que por lo general desean un servicio médico óptimo y de calidad, que logre satisfacer sus expectativas.

***Tipo de Investigación***

El tipo de investigación que se realiza es básica, no experimental y de corte transversal, y la herramienta para la elaboración de este plan de negocio es por medio del cuestionarios y entrevistas de profundidad aplicadas en los distritos de San Juan de Miraflores, Santiago de Surco y Chorrillos al presente año 2022, totalizando 267 personas que conforman la muestra estadística.

**Tabla 12***Aumento poblacional lineal*

Variable X	8	9	10	11	12	13
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
SJM	409 543	412 417	415 291	418 165	421 039	423 913
VES	450 702	456 289	461 876	467 463	473,05	478 637
VMT	456 638	462 174	467,71	473 246	478 782	484 318
Barranco	40,3	40 329	40 358	40 387	40 416	40 446
Chorrillos	361 254	365 477	369,7	373 923	378 146	382 369
Santiago de Surco	383 184	388 785	394 386	399 988	405,59	411 192
Surquillo	106 636	107 128	107,62	108 112	108 605	109 097
Miraflores	117 085	118 079	119 073	120 068	121 062	122 057
San Borja	133 042	134 049	135 056	136 064	137 071	138 079
San Isidro	71 928	72 176	72 424	72 673	72 921	73 171
Total	2 530 312	2 556 903	2 583 494	2 610 089	2 636 682	2 663 275

*Nota.* De Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública, 2022.

#### **4.2.1 Técnica e instrumento de investigación**

Se emplearon encuestas y entrevistas a profundidad a personas que viven en los 3 distritos de estudio.

##### **Tendencias del mercado potencial.**

Se define como el mercado que incluye a todos los posibles clientes que solicitan el servicio por medio del aplicativo médico, independientemente de sus conocimientos o actitudes con el servicio.

**Tabla 13***Población proyectada 2022 -2027*

Variable X	8	9	10	11	12	13
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
SJM	409 543	412 417	415 291	418 165	421 039	423 913
VES	450 702	456 289	461 876	467 463	473,05	478 637
VMT	456 638	462 174	467,71	473 246	478 782	484 318
Barranco	40,3	40 329	40 358	40 387	40 416	40 446
Chorrillos	361 254	365 477	369,7	373 923	378 146	382 369
Santiago de Surco	383 184	388 785	394 386	399 988	405,59	411 192
Surquillo	106 636	107 128	107,62	108 112	108 605	109 097
Miraflores	117 085	118 079	119 073	120 068	121 062	122 057
San Borja	133 042	134 049	135 056	136 064	137 071	138 079
San Isidro	71 928	72 176	72 424	72 673	72 921	73 171
Total	2 530 312	2 556 903	2 583 494	2 610 089	2 636 682	2 663 275

*Nota.* De Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública, 2022.

Como se puede apreciar en la tabla 13 se muestra la proyección estimada como base el año (2022), con mayor incidencia en los tres distritos como San Juan de Miraflores, Santiago de Surco y Chorrillos.

**Tabla 14***Situación del gasto en salud, sector público y privado*

Año	Total	Gasto en el Sector Salud	
		Público	Privado
2015	25 473	15 188	10 285
2016	28 536	17 124	11 412
2017	30 623	18 264	12 359
2018	32 887	19 792	13 095
2019	35 424	21 067	14 357
2020	41 035	25 672	15 363
2021	48 029	31 104	16 925
2022	56 406	37 363	19 043

*Nota.* De Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022.

Como se puede apreciar en la tabla 14, la situación de la salud ha ido modificándose gradualmente, para los sectores público y privado, que servirán para la mejora en los establecimientos y mejorar la calidad de vida.

**Tabla 15**

*Estimación del mercado potencial por distritos 2022-2027*

Variable X	8	9	10	11	12	13
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
SJM	181 713	182 949	184 185	185 421	186 657	187 893
VES	210 645	213 038	215 431	217 824	220 217	222 613
VMT	180 959	182 75	184 541	186 332	188 123	189 914
Barranco	14 334	14 347	14 360	14 373	14 386	14 399
Chorrillos	16 078	16 238	16 398	16 558	16 718	16 878
Santiago de Surco	161 934	164 345	166 756	169 167	171 578	173 989
Surquillo	158 030	159 594	161 158	162 722	164 286	165 855
Miraflores	41 481	41 915	42 349	42 783	43 217	43 651
San Borja	54 569	55 019	55 469	55 919	56 369	56 819
San Isidro	25 778	25 886	25 994	26 102	26 210	26 318
Mercado Potencial personas	1 044 981	1 056 081	1 066 641	1 087 761	1 087 782	1 087 803

*Nota.* De Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022.

En la tabla 15, se puede apreciar la estimación del mercado potencial de los periodos 2022-2027 en distritos como SJM, VMT, VES entre otros.

#### **4.2.2 Mercado objetivo**

Para este menester, se necesita encontrar la tasa de crecimiento de la población, tomar la información potencial esperada para los siguientes años y determinar el aumento durante el periodo 2022.

**Tabla 16***Tabla de crecimiento poblacional*

Descripción	2022	2023	2024	2025	2026
Mercado potencial en personas	1, 101,202	1, 112,434	1, 123,559	1, 134,794	1, 146,142
Crecimiento poblacional		1.02%	1.00%	1.00%	1.00%

*Nota.* De Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022.

Cabe resaltar que, de acuerdo con el proyecto sobre el aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., a concretarse en primer lugar en los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de Surco; se decidió establecer el mercado objetivo en un 50 % de los usuarios que descargan la aplicación ante la poca aprobación del sistema actual de prestaciones de salud, conforme las encuestas y fórmula para determinar el público al que se podrá dar el servicio del aplicativo móvil.

### **4.3 Estrategias de competencia en el mercado actual**

#### ***4.3.1 Estrategia competitiva basada en la misión y visión***

El servicio de las consultas médicas a domicilio, cuyo valor agregado se refleja en la atención atenta e inmediata del profesional de la salud afiliado a la aplicación, por donde el paciente puede solicitar la búsqueda del especialista que requiera para su debida atención, así como para indagar mayor información por las redes sociales, la web, entre otros.

Este servicio sirve para ahorrar tiempo en la atención, sobre todo para quienes aún desconfían y prefieren recibir la atención médica de forma presencial, tanto en clínicas como hospitales.

A su vez, este servicio se logra distinguir de la competencia por el servicio de calidad garantizado, eficaz y seguro de forma sencilla al momento de brindar la consulta médica, para que de esta manera le pueda aliviar el estrés que se genera cuando se concretan citas médicas en los establecimientos de salud.

Sobre la base de la información cualitativa obtenida en las encuestas los posibles clientes que habitan o trabajan en los distritos del plan de estudio, sí están de acuerdo en que se implemente el aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., para atención y tratamiento a domicilio. Se espera que la aplicación Salud Mass S.R.L., sea de fácil manejo, con el consiguiente ahorro de tiempo al concretar la cita y con el respaldo del profesional de la salud disponible para la atención, de esta manera se generará satisfacción y confianza.

#### **4.3.2 Comercialización del servicio**

La forma de comercialización del aplicativo móvil es personalizada, forjando una relación directa con el cliente y el profesional de la salud con una comunicación muy fluida y precisa, además de proporcionar información distribuida.

#### **4.3.3 Promoción y comunicación**

El plan de promoción se realizará con:

##### **4.3.3.1 Publicidad.**

Por medio de la publicidad, se dan a conocer de manera masiva los servicios especializados por medio de las diversas redes sociales, además de los medios audiovisuales (tv, radio, etc.).

Otro medio publicitario digital es mediante el *marketing* de contenidos, ya que se implementa un contenido atractivo para atraer a potenciales clientes.

#### **4.3.3.2 Distribución.**

El canal de distribución utilizado es directamente con el paciente, siendo este un cliente individual puesto que el servicio es personalizado por medio de la aplicación.

La finalidad del servicio con el cliente es que sea lo más cercano posible, para que se pueda generar una atención inmediata de calidad.

Canal corto: este es el canal que se lleva entre el profesional de la salud y el consumidor final, que es el paciente.

#### **4.3.3.3 Marketing estratégico.**

El plan de *marketing* estratégico que se emplea a largo plazo está basado en la situación real de carácter económico y competitivo. Salud Mass S.R.L., se posiciona como el aplicativo móvil líder del rubro de la salud, comprometido a mejorar el servicio de las atenciones médicas a domicilio con los clientes y, a diferencia de los competidores, se cubre gran parte de la demanda con nuevos servicios y promociones con las últimas tendencias del mercado.

La oficina principal del aplicativo Salud Mass S.R.L., se ubica en el sur, en la siguiente dirección; Avenida San Juan N.º 1087, en una zona comercial para la promoción y publicidad, en la intersección de los tres distritos (San Juan de Miraflores, Santiago de Surco y Chorrillos) los que forman parte del estudio del presente plan de negocio.

#### **4.4 Porción de mercado y ventas**

El sistema de salud en el Perú tiene dos sectores: el público y el privado. Para la prestación de los servicios de salud, el sector público se divide en régimen subsidiado y contributivo directo e indirecto; en el sector público se ofrece servicios de salud a la población no asegurada a cambio del pago de una cuota de recuperación

de montos y por medio del Sistema Integral de Salud (SIS) que provee de servicios de salud a la población que vive en condiciones de pobreza y pobreza extrema, esta a su vez, se realiza por la red de establecimientos de salud, hospitales e institutos especializados localizados en regiones y en la capital.

El sector privado se distingue por los servicios lucrativos como las EPS, las aseguradoras privadas, policlínicos, centros médicos, entre otros. La mayor parte presta servicio de primer nivel y con frecuencia reciben recursos financieros de cooperantes externos, donantes internos, gobierno y hogares.

La implementación del aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., trata de poder enfrentar a la difícil y dura realidad de la salud en el país, se sabe que con los incrementos de contagios de la pandemia del virus del SARS-COV-2, y otras enfermedades, siempre surgen nuevas y modernas vacunas para poder enfrentar la gravedad de la situación. Es por ello que, a pesar de la incertidumbre, el aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., va de la mano con la innovación y las últimas tendencias en el mercado con el fin de brindar atención a los pacientes que sea de manera rápida, responsable, eficaz y segura.

El presente proyecto se desarrolla, inicialmente, en determinadas zonas de la zona sur, se empieza con los distritos de San Juan de Miraflores, Santiago de Surco y Chorrillos. Se eligen estos tres distritos por su cercanía y el estar contiguos uno a otro, además, por la gran demanda de público objetivo que se estudia sobre la base de las encuestas y las entrevistas de profundidad. Paulatinamente se incrementará más distritos hasta abarcar a todo Lima Metropolitana.

Para analizar la porción del mercado y ventas se han considerado 2 preguntas de las encuestas realizadas para determinar la cantidad de profesionales de la salud

con quienes se podrá trabajar con el aplicativo, de la misma manera, la cantidad de venta y comisión que se cobrará para el ingreso del aplicativo móvil.

Pregunta 6: ¿Está de acuerdo con la creación de una aplicación de consulta médica a domicilio?

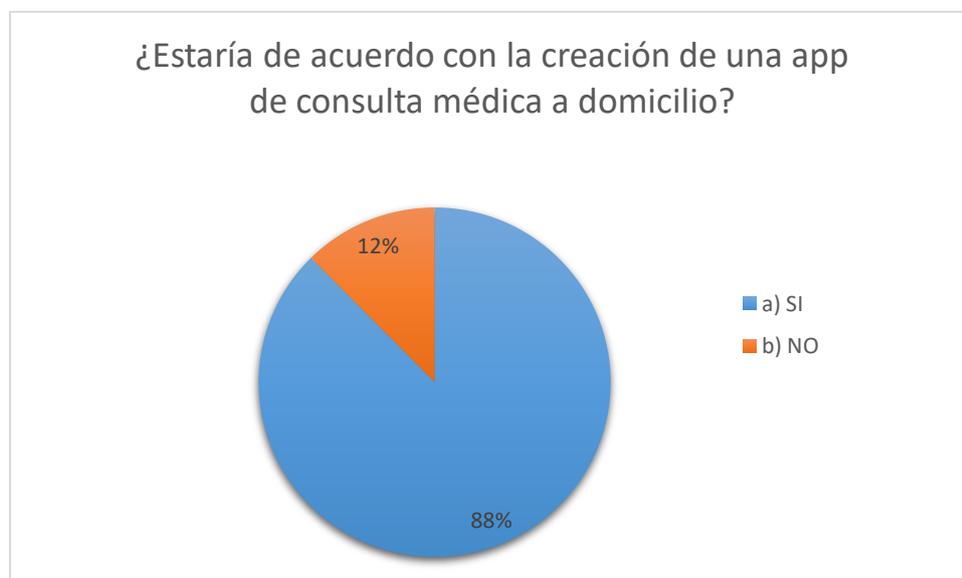
**Tabla 17**

*Pregunta 6 de la encuesta aplicada a la población total*

Preguntas	Masculino	Femenino	Total, general
a) SI	76 %	94 %	88 %
b) NO	24 %	6 %	12 %
Total general	100 %	100 %	100 %

**Figura 11**

*Gráfica de la pregunta 6 de la población total de estudio*



Pregunta 8: ¿Cuánto debiera costar esta consulta domiciliaria?

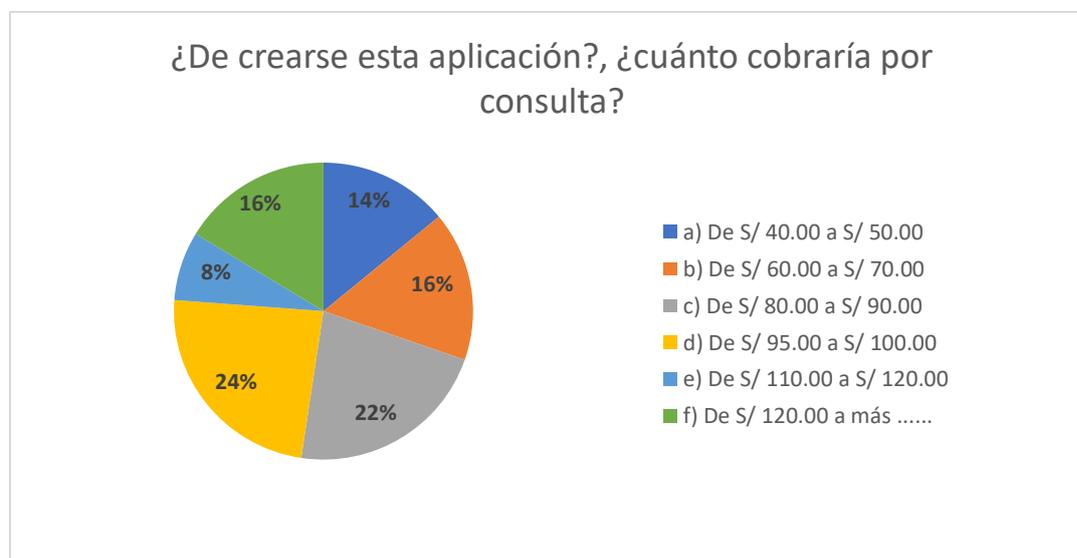
**Tabla 18**

*Pregunta 8 de la encuesta aplicada a los profesionales de la salud*

Preguntas	Masculino	Femenino	Total, general
a) De S/ 40.00 a S/ 50.00	10 %	16 %	14 %
b) De S/ 60.00 a S/ 70.00	14 %	18 %	16 %
c) De S/ 80.00 a S/ 90.00	17 %	26 %	22 %
d) De S/ 95.00 a S/ 100.00	28 %	22 %	24 %
e) De S/ 110.00 a S/ 120.00	10 %	6 %	8 %
f) De S/ 120.00 a más	21 %	14 %	16 %
Total, general	100 %	100 %	100 %

**Figura 12**

*Gráfica de la pregunta 8 aplicada a los profesionales de la salud*



Se puede determinar la porción en el mercado y las ventas por comisión que utilizará el aplicativo móvil y es que el 88 % los profesionales de la salud están de acuerdo con utilizar el servicio, asimismo el cobro de la consulta estaría entre los S/ 80.00 y S/ 100.00, que cobraría el profesional de la salud a sus pacientes, que en la encuesta se determina un 46 %.

De los porcentajes obtenidos, se podrá recalculer la porción en el mercado y el costo de cada consulta para el aplicativo móvil.

Potencial oferta = (Total de profesionales de la salud en los 03 distritos) \* (% estaría de acuerdo usar el aplicativo) \* (% costo de la consulta).

Fórmula de estimación de demanda potencial en el mercado de profesionales de la salud que utilizarán el aplicativo móvil:

$$(3,717) * (88 \%) * (46 \%)$$

Potencial en el mercado de profesionales de la salud = 1 505

#### 4.5 Evaluación de la estrategia propuesta

Para el lanzamiento del producto, se ha decidido adoptar estrategias y métodos a implementar en el presente proyecto de la aplicación Salud Mass S.R.L.

##### ***Estrategia 1***

Realizar una campaña masiva de reconocimiento y marca del producto para captar público objetivo, señalando los objetivos y beneficios de la aplicación, por medio de:

- **Método 1**, mediante el uso de las redes sociales como Facebook, LinkedIn y canales digitales.
- **Método 2**, por medio de otros servicios de publicidad como nuestra página web, servicios de publicidad en *Google*, *blogs*.
- **Método 3**, promover el uso del producto con el aprovechamiento de fechas especiales como el Día Mundial de la Salud (7 de abril), fundación española de Lima, etc.

##### ***Estrategia 2***

Contar con publicidad atractiva para el público objetivo y promoción de servicios adicionales en la misma aplicación.

- **Método 1**, Implementar vallas publicitarias en avenidas concurridas, relacionadas con el aplicativo que sea visto tanto de día y noche.

- **Método 2**, Disponer mediante la misma *web* información interesante para afiliarse a nuevos especialistas de la salud y clientes.

#### **4.5.1 Estrategia de Precio**

En el rubro de la salud existen diferentes ofertas de tarifas y precios con respecto a los diversos servicios que se ofrecen en el mercado, así, difieren entre las clínicas, hospitales, centros médicos, entre otros, que ganan reconocimiento sobre la base de su prestigio, nombre y publicidad. Esta es la razón por la cual la mayoría de los grandes establecimientos de salud tienden a estar en el mercado, debido a la alta demanda con diversidad de tarifas y precios establecidos.

Dentro del aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., se establecen precios (tarifas) acorde a las expectativas y necesidades de los pacientes (promedio de S/ 90 aproximadamente), de acuerdo a los diferentes tipos de servicio solicitados.

#### **4.5.2 Estrategia de distribución**

Como se menciona anteriormente, el presente plan de negocios Salud Mass S.R.L., ofrece atención directa entre el paciente y el profesional de la salud para llevar a cabo la cita médica de calidad, eficaz, segura y rápida.

#### **4.5.3 Estrategia de comunicación**

El enfoque se encuentra en proporcionar información interesante en el aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., que logre captar y llamar la atención al cliente.

Del mismo modo, se cuenta con buenos planes de organización con el grupo humano con el que se trabaja, para que cada profesional de la salud cuente con todas las comodidades y beneficios en la aplicación (mediante charlas, dinámicas grupales, talleres vivenciales, entre otros), para obtener mejores resultados y de esta manera se logre la satisfacción y bienestar de los pacientes.

## **CAPÍTULO V: PRODUCTOS Y SERVICIOS OFRECIDOS**

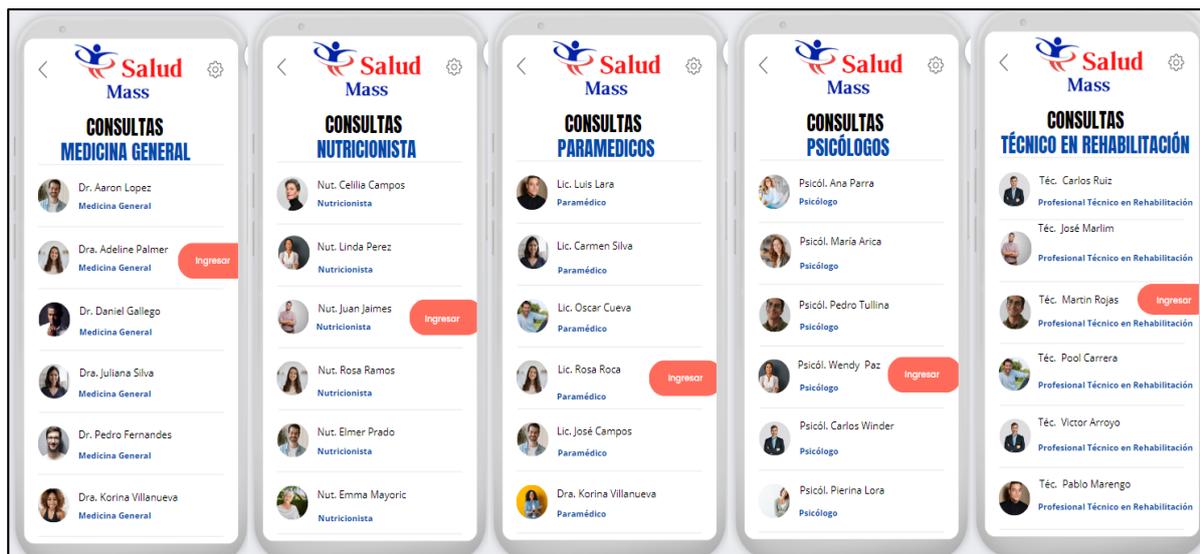
### **5.1 Descripción del producto y servicio ofrecido**

En la actualidad, es impresionante ver cómo existen una amplia gama de opciones al alcance de un teléfono móvil, donde se brindan diferentes servicios, entre ellos no podía estar de lado la salud. En las diversas clínicas, hospitales, centros médicos, cuentan con una amplia gama de médicos profesionales que están pendientes de la atención y bienestar de sus pacientes. En la gran mayoría de los establecimientos de salud, pugnan por encontrar un elemento de diferenciación o valor agregado que permita tener más clientes, mayor publicidad con respecto a los servicios que el cliente puede acudir y las distintas promociones que puede acceder para contar con un servicio de calidad y cuidado.

Los servicios de la salud y medicina, por lo general, están representados y conocidos por sus logotipos. Para este caso se escogió el de un corazón que está levantado por unas manos. Se quiere dar a entender el sacrificio que realizan los diversos profesionales de la salud para brindar una buena y grata atención hacia sus pacientes para generarles bienestar y satisfacción en sus vidas diarias, así como también que los servicios ofrecidos son, no solo personales, sino por sobre todo con empatía y generosidad.

**Figura 13**

*Vista de la portada y elección de servicios del aplicativo*



Con relación a los precios de los servicios que brindan los profesionales de la salud en los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de Surco, estos están en un rango de precios de acuerdo al servicio que se brinda como, por ejemplo: médicos, paramédicos, enfermeras, entre otros, la tarifa es distinta en cada caso. Los precios incluidos en el servicio del aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., ya engloban la entrega de medicamentos a domicilio, servicio de atención en laboratorios clínicos, para los exámenes complementarios que pueda necesitar el paciente, así como cualquier otro servicio adicional ofrecidos por la aplicación y el paciente lo requiera en el momento.

El aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., brinda servicio de atención y tratamiento para pacientes a domicilio, brindado por profesionales de la salud especializados, cuya finalidad es proporcionar el servicio de una manera eficaz, inmediata y segura. Por tanto, se desarrolla la propuesta de valor sobre la base de las siguientes ventajas competitivas:

- Servicio de atención continuada desde las 8.00 am hasta las 9.00pm, donde los clientes pueden generar su consulta médica por el mismo aplicativo o mediante la página *web* de la empresa.
- Se cuenta con personal capacitado, con experiencia en el campo, quienes realizan el servicio y generan buscar e incentivar la confianza, seguridad y tranquilidad del paciente.
- El servicio se diferencia de la competencia, ya que aparte de ser a domicilio, se prevé todos los problemas que puedan suceder y lo que se busca es otorgar un servicio de calidad, inmediata y seguro.

## 5.2 Ingresos y márgenes operativos

### 5.2.1 Ingresos

Salud Mass S.R.L., otorga un servicio por consulta cuyos precios varían por la cantidad de consultas, y el porcentaje de comisión (8 %) que es lo que se obtendría por la aplicación año a año.

**Tabla 19**

*Ingresos por consulta en la aplicación Salud Mass S.R.L.*

Ingresos	2023	2024	2025	2026
Cantidad de Consultas	30 100	44 240	60 160	102 400
Precio Promedio de Consultas	S/ 90	S/ 90	S/ 90	S/ 90
Porcentaje de Comisión	8%	8%	8%	8%
Ingreso x Comisión	216 720	318 528	433 152	737 280

En cuanto a los ingresos por el servicio, la tabla 19 muestra que, por cada cantidad de consultas, al precio de S/ 90, se obtendrá un porcentaje de comisión del 8%, esto para cada año.

**Tabla 20***Costos Indirectos*

Concepto	2023	2024	2025	2026
Administrador	36 000	36 000	36 000	36 000
Asistente Adm.	15 600	16 400	17 300	18 200
Especialista <i>Mkt</i>	19 200	20 200	21 300	22 400
Luz	3 500	3 850	4 300	4 730
Agua	1 500	1 650	1 800	1 980
Teléfono c/inter.	4 200	4 620	5 100	5 600
Contabilidad	8 000	8 800	9 700	10 600
Útiles de limpieza	2 500	2 750	3 050	3 400
<i>Marketing p/App</i>	24 000	26 400	29 100	32 000
Total gastos	114 500	120 670	127 650	134 910

La tabla 20, refleja en detalle los costos indirectos establecidos en el desarrollo del aplicativo medico Salud Mass S.R.L., para cada año.

### **5.3 Horizonte de vida del producto**

#### **5.3.1 Desarrollo**

El desarrollo del plan de negocio se inició por la consulta y entrevista con la *hearly adopter* Rosabel Rosado Castillo, licenciada en enfermería, que trabaja en el área de emergencia del Centro Médico Naval Santiago Távora (Centro Médico Naval), expresó su preocupación por las atenciones médicas en el inicio de la pandemia, donde no había médicos para atender a los pacientes de las demás especialidades, puesto que la mayor prioridad era brindar atención médica a los pacientes contagiados por el virus del SARS-COV-2. En esta etapa de desarrollo se evidenció que podría surgir un nuevo segmento de mercado más amplio y con mayor necesidad para el beneficio de las personas. En esta oportunidad, se decidió empezar con 3 distritos que pertenecen al cono sur (San Juan de Miraflores, Chorrillos y Santiago de

Surco). Para empezar con esta idea de negocio se requirió una inversión de S/ 51 000.

### **5.3.2 Introducción**

El aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., en el periodo de introducción, se inicia con la implementación de la plataforma virtual. Al mismo tiempo, el lanzamiento de campañas de reconocimiento de la aplicación mediante publicidad en redes sociales, en clínicas y hospitales, así como en medios masivos de comunicación, entre otros.

Se aplican dos estrategias de *marketing* digital: uno enfocado en las comisiones (el porcentaje de las ganancias de las consultas médicas) que está relacionado con los servicios complementarios de socios estratégicos tales como los laboratorios para las pruebas clínicas de forma presencial. También se cuenta con campañas de *marketing* para promocionar los distintos servicios del aplicativo móvil.

Se trabaja con un equipo de profesionales de la salud que cuentan con amplia experiencia en el campo de la salud para brindar atención y tratamiento a domicilio, y se les brinda las herramientas y facilidades para que puedan realizar la atención a los pacientes de los distritos del caso de estudio.

### **5.3.3 Fase de crecimiento**

En esta etapa se distingue, por la buena aceptación e incremento de las ventas realizadas a partir de los servicios médicos brindados y las facilidades para el buen uso del aplicativo médico como el beneficio que tendrán los clientes, la calidad de los servicios ofrecidos.

Es preciso señalar que, durante esta fase, el aplicativo médico Salud Mass S.R.L., obtiene el posicionamiento de la marca para competir en el mercado, por tanto, se convierte en una empresa firme y duradera en el tiempo. El crecimiento de la empresa de la aplicación Salud Mass S.R.L., va de la mano con las habilidades y

amplia experiencia de los profesionales de la salud, lo que genera un impacto mayor que ha demostrado los flujos e historial financiero y la viabilidad de la idea de negocio en el mercado actual.

#### **5.3.4 Fase de madurez**

Pacheco (2022) menciona que, en este periodo del ciclo de vida del producto, el aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., ha generado un selecto grupo de clientes fidelizados por la marca y el servicio caracterizado por el tipo de negocio *Business to Consumer* (B2C).

La empresa de la aplicación móvil Salud Mass S.R.L., aplica las estrategias de *marketing* digital para repotenciar la marca y fidelizar a más clientes, por tal razón, se busca estar siempre con las últimas tendencias de mercado y mejora de los servicios ofrecidos.

#### **5.3.5 Fase de declive**

Finalmente, de llegar a esta fase del ciclo de vida, el aplicativo médico Salud Mass S.R.L., se evalúan las falencias y el historial estadístico de cada año, con el fin de determinar los factores del declive de la aplicación médica. Asimismo, una vez de solucionar los problemas encontrados, se da inicio al relanzamiento del producto.

### **5.4 Costos fijos y variables**

Por teoría, los costos se dividen en fijos y variables. Los costos fijos son los que permanecen constantes, como el sueldo del personal de trabajo de la aplicación, y los costos variables son los que cambian en función a los gastos que producirá la plataforma virtual.

#### **5.4.1 Costos Fijos**

En este proyecto, los costos fijos son los montos netos precisos que la empresa paga mensualmente de acuerdo al nivel de actividad realizado por la aplicación.

**Tabla 21***Costos fijos totales*

Actividad	2023	2024	2025	2026
<b>PERSONAL DIRECTO</b>				
Técnico de Servicios de calidad	24 000.00	25 200.00	26 500.00	27 900.00
Técnico de mejoras del App	20 400.00	21 500.00	22 600.00	23 800.00
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>				
Administrador	36 000.00	36 000.00	36 000.00	36 000.00
Asistente Administrativo	15 600.00	16 400.00	17 300.00	18 200.00
Asistente de Marketing	19 200.00	20 200.00	21 300.00	22 400.00
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>				
Luz	3 500.00	3 850.00	4 300.00	4 730.00
Agua	1 500.00	1 650.00	1 800.00	1 980.00
Teléfono e Internet	4 200.00	4 620.00	5 100.00	5 600.00
Contabilidad	8 000.00	8 800.00	9 700.00	10 600.00
útiles de oficina	2 500.00	2 750.00	3 050.00	3 400.00
IGV	3 546.00	3 900.60	4 311.00	4 735.80
<b>TOTALES</b>	<b>138 446.00</b>	<b>144 870.00</b>	<b>151 961.00</b>	<b>159 345.00</b>

**5.4.2 Costos variables**

Los costos variables varían según los volúmenes de las ventas, esto a su vez podrán aumentar o disminuir en función de la producción de la empresa.

**Tabla 22***Costos variables*

Concepto	2023	2024	2025	2026
Marketing del App	24 000	26 400	29 100	32 000
<b>Total</b>	<b>24 000</b>	<b>26 400</b>	<b>29 100</b>	<b>32 000</b>

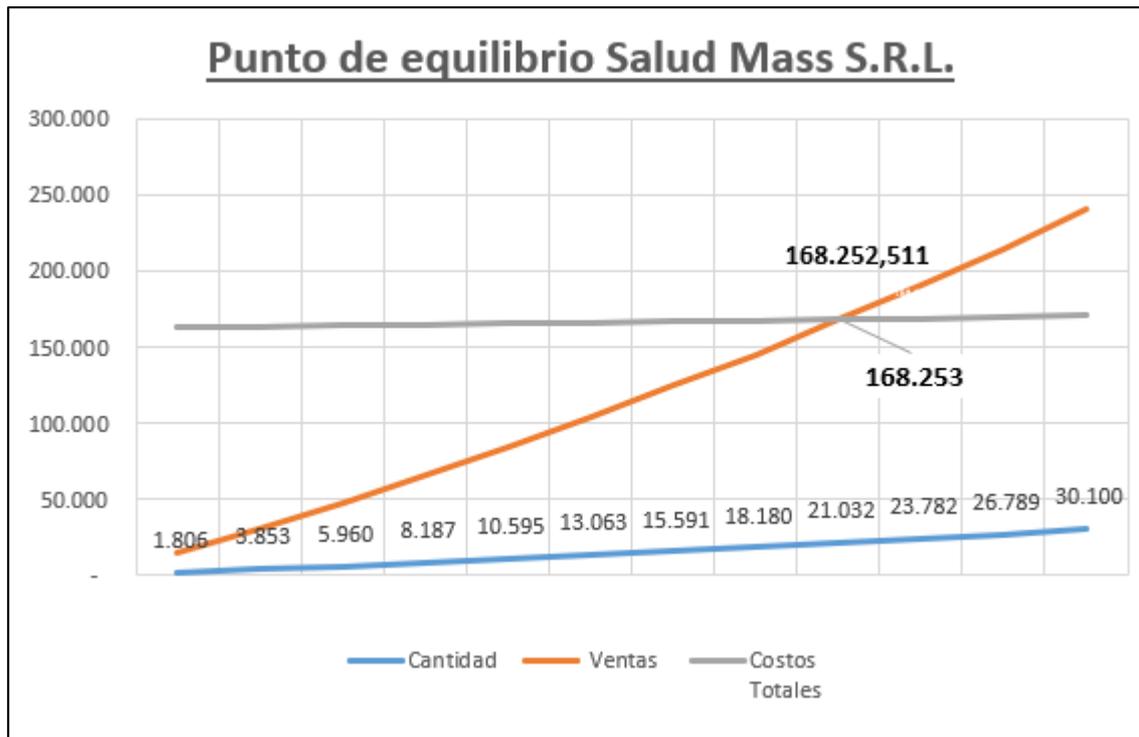
## 5.5 Indicadores de punto de equilibrio

En detalle, se muestra el punto de equilibrio para el presente plan de negocios realizado en la siguiente tabla.

**Tabla 23**

*Cálculo del punto de equilibrio del aplicativo Salud Mass S.R.L.*

Mes	Cantidad	Ventas	Costos Totales	Utilidades
1	1 806	14 448	162 944.611 -	148 496.61
2	3 853	30 824	163 509.758 -	132 685.76
3	5 960	47 680	164 091.470 -	116 411.47
4	8 187	65 496	164 706.312 -	99 210.31
5	10 595	84 760	165 371.126 -	80 611.13
6	13 063	104 504	166 052.506 -	61 548.51
7	15 591	124 728	166 750.450 -	42 022.45
8	18 180	145 440	167 465.235 -	22 025.24
<b>9</b>	<b>21 032</b>	<b>168 253</b>	<b>168 252.511</b>	<b>0.00</b>
10	23 782	190 253	169 011.746	21 240.77
11	26 789	214 309	169 841.936	44 466.58
12	30 100	240 797	170 756.055	70 040.46

**Figura 14***Determinación del punto de equilibrio*

En la figura 14, se muestra el cálculo del punto de equilibrio que es de 21 032 con ingresos de 168 253; con dicho total de ingresos, la empresa Salud Mass S.R.L., está equilibrando sus costos con sus ingresos y logrando, de ese modo, el punto de equilibrio del aplicativo móvil.

## **CAPÍTULO VI: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE LA EMPRESA**

### **6.1 Ciclo de operación**

Respecto a la implementación del aplicativo médico, en este plan de negocio se ha realizado el ciclo de operación, de acuerdo a los siguientes procesos:

#### **6.1.1 Desarrollo del aplicativo**

Se contrata los servicios de una empresa que desarrolle el aplicativo móvil, se le brinda toda la información pertinente con el fin de que sean revisados y validados por el desarrollador del sistema. Luego se realizan todas las pruebas para dar por aceptado el diseño y pasar a desarrollar el aplicativo.

#### **6.1.2 Expansión del aplicativo**

Para conseguir la expansión del aplicativo se utilizarán todas las redes sociales como: *Facebook, YouTube, WhatsApp, Instagram, TikTok, Telegram* y otros.

#### **6.1.3 Proceso de afiliación del profesional de la salud**

Se invita a connotados profesionales de la salud y de diversas especialidades con el fin de que sean parte de esta modalidad de trabajo, creando su identificación virtual, la cual contiene sus datos personales y profesionales (solo aquellos que puedan ser públicos como: especialidad, disponibilidad), enseguida se genera su clave de usuario para el manejo de la aplicación.

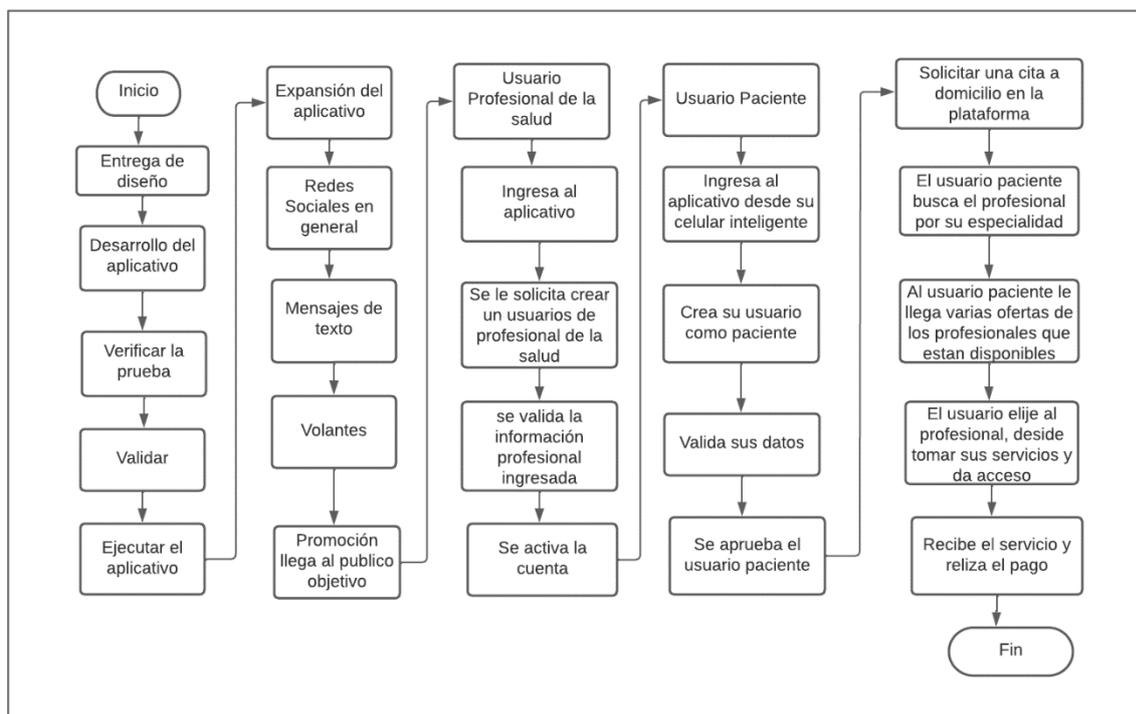
#### **6.1.4 Proceso de afiliación del paciente**

Para que los clientes se afilien al aplicativo es un proceso muy simple y amigable donde pueden descargar la aplicación para luego obtener su clave de usuario y empezar a realizar sus atenciones de salud.

## 6.1 5 Flujo de procesos del ciclo operacional del aplicativo móvil

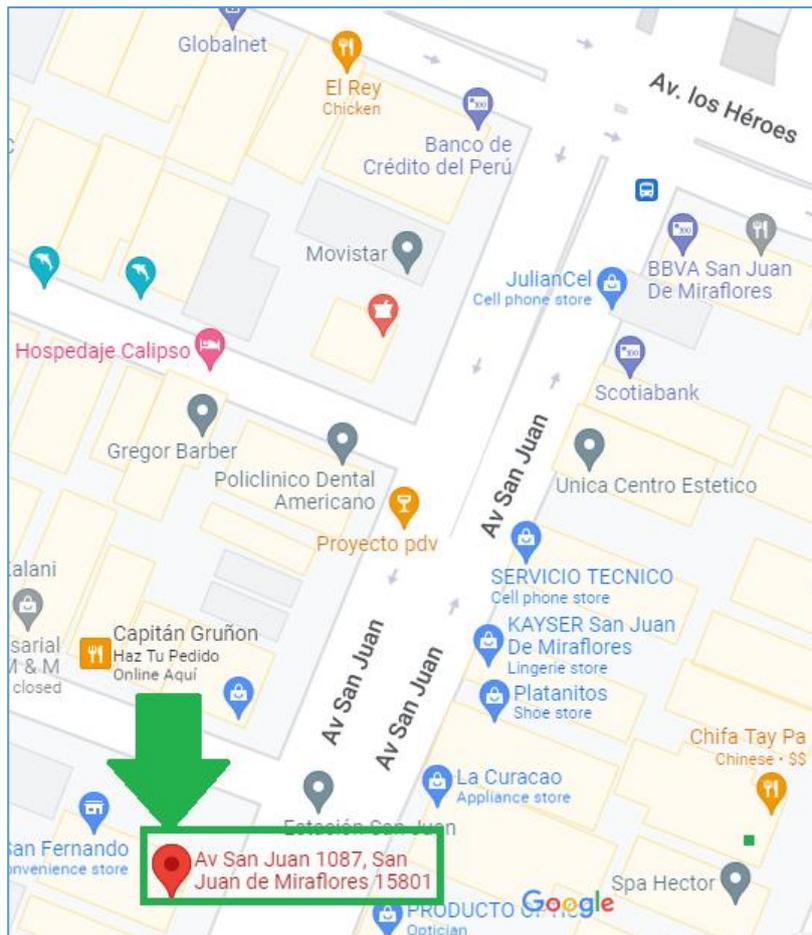
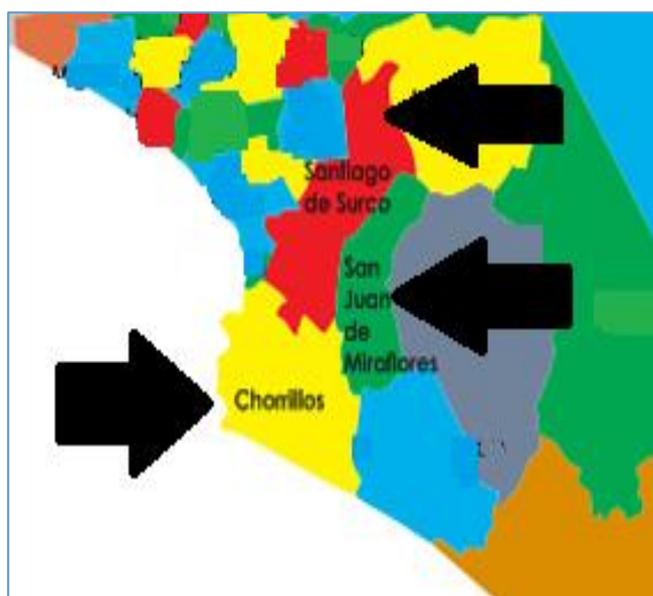
**Figura 15**

*Flujo de procesos del aplicativo móvil Salud Mass S.R.L.*



## 6.2 Localización e infraestructura

La oficina de la aplicación Salud Mass S.R.L., se ubica en la avenida San Juan n.º 1 087, en el distrito de San Juan de Miraflores, que es el punto medio entre los 3 distritos que son contiguos y fronterizos, desde esta ubicación se empieza a promocionar el aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., por el cual el paciente podrá recibir la atención del profesional de la salud en su domicilio y sin salir de él. Finalmente, esta localización es un buen escenario para su promoción y publicidad por estar ubicado en un lugar comercial que servirá para el desarrollo y crecimiento del producto.

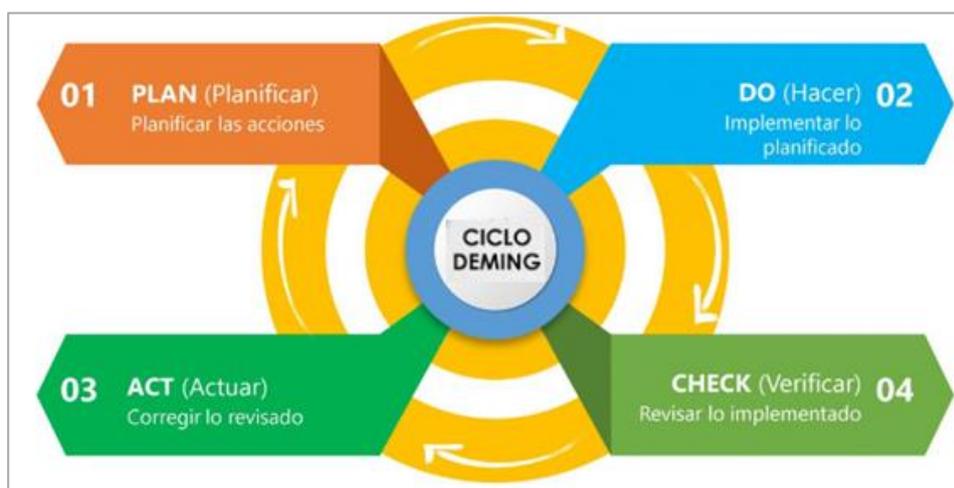
**Figura 16***Localización de oficina***Figura 17***Ubicación geográfica de los distritos de San Juan de Miraflores, Chorrillos y Surco*

### 6.3 Optimización de los procesos

La optimización de los procesos del aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., se emplea el ciclo de *Deming* (UNIR, 2021), que es un sistema que busca la optimización constante de las actividades empresariales a través de cuatro etapas. Una vez que llegue a la última etapa, la empresa debe volver a comenzar, teniendo siempre una autoevaluación continua, buscando mejoras en cada proceso.

**Figura 18**

*Proceso de Deming*



*Nota.* De UNIR, 2021.

Para la plataforma virtual Salud Mass S.R.L., se ha descubierto que el proceso de atención a los pacientes debe ser bueno, rápido y de resultados óptimos para que los clientes estén fidelizados con el servicio brindado del presente plan de negocio.

Para la mejora de procesos se aplica el ciclo *Deming* en las variables: planificar, hacer, estudiar y actuar, que se describe a continuación:

#### 6.3.1 Planificar

Se busca diseñar el aplicativo médico, siempre con mejoras constantes incrementando la calidad del servicio de atención al paciente que es el principal objetivo, también se busca analizar las falencias en el servicio de atención que pueda

presentar el aplicativo, realizar un mapa operativo de cómo se puede gestionar y lograr esta mejora constante.

### **6.3.2 Hacer**

Para realizar los cambios en las operaciones del aplicativo, se tiene que fundamentar los resultados para tener un cambio de manera lenta y gradual. Se realiza cambios graduales sin que se afecten la atención a los pacientes.

### **6.3.3 Estudiar**

Se debe tener en cuenta si la mejora de procesos otorga resultados positivos para el aplicativo, estos deben ser verificados si efectivamente mejoran, se tienen que comparar los resultados con las predicciones estimadas y si existe o no alguna diferencia, se deberá buscar qué sucede con la acción.

### **6.3.4 Actuar**

Es la última etapa del proceso y el comienzo del nuevo ciclo, donde se busca la implementación de la mejora continua del aplicativo médico, atribuyendo los cambios recomendados, del mismo modo se hace el seguimiento de las mejoras.

## **6.4 Aspectos legales y regulatorios**

### **6.4.1 Licencia municipal**

Como la oficina del aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., se encuentra en San Juan de Miraflores, se tramitaron las licencias respectivas con el municipio del distrito; siendo necesario solicitar la licencia de funcionamiento y el certificado de Defensa Civil, para empezar a brindar atención en las oficinas de la empresa.

### **6.4.2 Constitución de la empresa Salud Mass S.R.L.**

Con el nombre ya definido como Salud Mass S.R.L., y verificado que no exista alguna igualdad o coincidencia con otro similar, se procede a realizar la elaboración de la 'minuta de constitución de la empresa' donde se nombrarán a los primeros

administradores, luego se elabora la escritura pública ante el notario, una vez pasadas todas las verificaciones será inscrito en la SUNARP (Superintendencia Nacional de Registros Públicos), donde se obtiene un asiento registral de inscripción de la empresa y, para terminar, se realiza la inscripción del RUC, que identifica la actividad económica, la que es emitida por la SUNAT (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria) en el rubro de la salud.

#### **6.4.3 Obligaciones regulatorias específicas**

Por ser un aplicativo móvil, en el país se debe cumplir con las leyes como tal, en ese sentido se tiene la Ley N.º 29733 del 03 de julio del 2011, la conocida como 'ley de protección de datos personales'.

La ley es mandatoria y de carácter obligatorio en Perú y mucho más en este sector tan sensible como es la salud, es así que la aplicación Salud Mass S.R.L., tiene que garantizar una política de privacidad de datos. Al momento de afiliarse se realiza la aceptación de los términos de uso de los datos, con el fin de garantizar la defensa de los clientes, así como de la empresa; de la misma manera se acepta el uso de *cookies* y la geolocalización del usuario, lo cual es necesario para realizar este servicio de atención a domicilio de salud, para realizar la cita médica, en base a las citas con los pacientes.

## **CAPÍTULO VII: PLAN DE *MARKETING* Y VENTAS**

### **7.1 Estrategia global de marketing**

Pacheco (2022) detalla que el aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., es una organización con un tipo de negocio de *Business to Consumer* (B2C) que quiere decir de empresa a consumidor.

Con relación a la estrategia de adaptación a ejecutarse en la plataforma virtual Salud Mass S.R.L., se brindarán los servicios de profesionales de la salud especializados quienes se desplazarán hacia la comodidad de su hogar o al lugar donde se encuentren.

Al finalizar las citas o consultas médicas que se ofrecen, los pacientes podrán guardar su historial clínico tanto físico como de forma virtual en el aplicativo médico, de esta manera, lo convierte en una empresa responsable y preocupada por sus pacientes. De la misma manera, se busca seguir fidelizando y captando nuevos clientes para su tranquilidad y seguridad, así como el bienestar y satisfacción de ellos.

### **7.2 Precio y tácticas de venta**

#### **7.2.1 Precio de venta**

Los precios de venta de la aplicación virtual Salud Mass S.R.L., de acuerdo con el estudio de la demanda y mercado desarrollado, tiene un precio competitivo de S/.90.00 en un primer momento, se tiene en cuenta que el público objetivo pertenece a los NSE A, B Y C, asimismo como se detalla en la tabla 24, se encuentra en un nivel promedio con respecto a la competencia.

**Tabla 24***Precios de los componentes del aplicativo Salud Mass S.R.L.*

Concepto	Precio
Creación del Aplicativo médico	S/ 25 000
Licencias	S/ 3 000
Permisos de Almacenamiento	S/ 6 000
Marketing de la plataforma	S/ 3 000
Equipo de escritorio	S/ 2 000
Equipo tecnológico	S/ 12 000

Para poder determinar el precio de cobro de cada consulta del aplicativo se determinó una consulta en la encuesta realizada obteniendo el siguiente resultado.

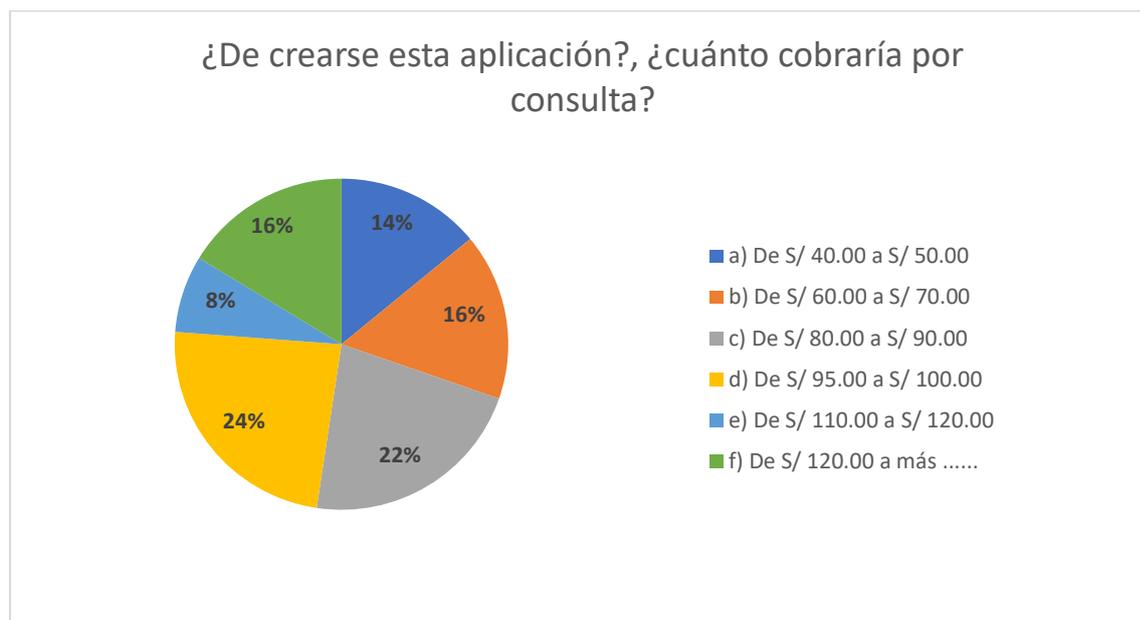
Pregunta 8 ¿Cuál cree que sería el precio óptimo a cobrar por esta aplicación?

**Tabla 25***Pregunta 8 de la encuesta aplicada a los profesionales de la salud*

Preguntas	Masculino	Femenino	Total, general
a) De S/ 40.00 a S/ 50.00	10 %	16 %	14 %
b) De S/ 60.00 a S/ 70.00	14 %	18 %	16 %
c) De S/ 80.00 a S/ 90.00	17 %	26 %	22 %
d) De S/ 95.00 a S/ 100.00	28 %	22 %	24 %
e) De S/ 110.00 a S/ 120.00	10 %	6 %	8 %
f) De S/ 120.00 a más	21 %	14 %	16 %
Total, general	100 %	100 %	100 %

**Figura 19**

Gráfica de la pregunta 8 aplicada a los profesionales de la salud



Conforme a los resultados obtenidos en la encuesta, el precio que se cobra por cada consulta estaría entre los S/ 80.00 y S/ 100.00, esto variará dependiendo de la especialidad médica y el servicio a brindar en el domicilio.

## 7.2 2 Promoción y publicidad

La promoción y publicidad del aplicativo móvil es buscar que el servicio sea más conocido por los profesionales de la salud y los pacientes para tener un posicionamiento en el mercado, mediante las siguientes estrategias:

- Al ser un aplicativo móvil se tiene que utilizar todas las redes sociales como: TikTok, Facebook, página Web, YouTube, LinkedIn, Telegram y otros.
- Las redes sociales a implementarse como publicidad del aplicativo móvil y elaboración de la página *web* tendrán un costo total de S/ 2 000.00, que está programado dentro de inversión del *marketing*.

Del mismo modo, se utilizará la distribución de volantes debajo de la puerta, teniendo una publicidad directa con el futuro cliente cuyo valor es de S/ 1 000.00, que también está programado dentro de inversión del *marketing*.

**Figura 20***Contenido de volante físico y digital***Figura 21***Redes sociales*

### 7.3 Distribución

Para poder llegar al público objetivo, que son los profesionales de la salud, se empieza con invitar a tener contacto con las personas que contestaron las encuestas y están de acuerdo con la idea de una atención por medio de un aplicativo móvil de atención al lugar donde se encuentre. Para los clientes también se les invita para que

descarguen el aplicativo y puedan utilizar y comprobar el buen servicio rápido que se otorga.

Se puede captar a los profesionales de la salud de una manera directa en consultorios particulares, clínicas y hospitales.

#### 7.4 Posicionamiento

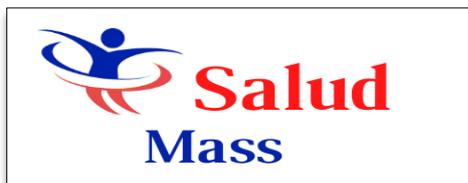
Según Ries y Trout (2001) afirman:

El término 'posicionamiento', es el lugar que ocupa en la mente del consumidor, una marca de producto o servicio, sus atributos, las percepciones del usuario y sus recompensas; esto quiere decir que, para introducir una nueva idea o producto en mente, primero se tiene que reemplazar la idea anterior en relación con la competencia. (p.106)

Finalmente, teniendo en cuenta lo declarado por los autores, en la mente del consumidor debe posicionarse la marca, es así, que se ha creado un logo relacionado con la idea del producto, donde se detallan los siguientes aspectos:

#### Figura 22

*Logo Salud Mass*



La figura 22 muestra el logo de la aplicación virtual Salud Mass S.R.L.:

- Marca: "Salud Mass S.R.L."
- *Slogan*: 'Porque preocuparnos por ti y tu familia es nuestra prioridad'.
- Logotipo: Salud Mass S.R.L., está relacionado a una amplia gama de profesionales de la salud que estarán a tu disposición.
- Isotipo: la silueta de un hombre saltando, simboliza la satisfacción de la persona y su familia por la buena atención.

- Los colores azul y rojo fueron elegidos para demostrar tranquilidad, solidaridad, pasión, entrega; que se encuentran en la satisfacción y calidad del servicio.
- Tipografía resumida
- Mensaje de esperanza y alegría

### **7.5 Objetivos y planes de acción**

Los objetivos del plan de *marketing* se centran sobre la base de que los profesionales de la salud y los pacientes que utilizan el servicio del aplicativo Salud Mass S.R.L., tienen un producto nuevo e innovador acordes a la tecnología digital que existe en la actualidad, tratando siempre de contar con las últimas tendencias en utilizar para beneficio de los clientes.

**Tabla 26***Planes de acción de marketing*

Objetivo	Descripción	Estrategia	Método	Responsable
Objetivo general	Incrementar el número de afiliaciones tanto en profesionales de la salud especializados como en los pacientes para utilizar el aplicativo médico con mayor énfasis y así lograr resultados positivos.	Realizar Campañas de promoción y publicidad	Publicar en todas las redes sociales existentes.	Orlando Alvarado
Objetivos específicos	Posicionar el aplicativo móvil "Salud Mass S.R.L.", en un 25 % de los profesionales de la salud en los 3 distritos de Lima en el cono sur.	Realizar campañas en los consultorios y postas médicas.	Visitas en sus centros de salud de los profesionales	Roberto Aguirre
	Diversificar el producto "Salud Mass S.R.L.", a todos los sectores del país.	Se implementa otros servicios	Innovación de servicios	Roberto Aguirre
	Promover al desarrollo personal y profesional de los profesionales de la salud en la App.	A los profesionales de la salud recién egresados.	Por medio de las redes sociales y de grupos de <i>WhatsApp</i> Se brindan cursos	Orlando Alvarado
	Fortalecer la imagen corporativa y credibilidad del servicio.	Buen servicio que ofrece el profesional	gratuitos de atención al paciente	Orlando Alvarado

En la tabla 26, se da a conocer los planes de acción de *marketing* del aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., para la atención y tratamiento de pacientes, donde se realizarán los objetivos generales y específicos, con la finalidad de promocionar la aplicación para captar nuevos y fidelizar a los actuales clientes.

## CAPÍTULO VIII: PROYECCIÓN FINANCIERA

### 8.1 Determinación de la tasa de descuento adecuada

Para el presente proyecto es necesario calcular el costo de capital de la empresa, para ello se ha tenido que calcular de la siguiente manera:

**Tabla 27**

*Determinación del COK*

Concepto	Descripción	Sigla	Resultado
Rendimiento del Mercado	Rendimiento USA (S&P 500)	RM	16.98 %
Tasa Libre de Riesgo	Tasa USA (T-Bonds)	TLR	2.59 %
Capital Propio		CP	75 %
Financiamiento		D	25%
Tasa de impuesto a la Renta Perú	Legislación Vigente	I	29.50 %
Beta desapalancada	Software ( <i>System &amp; Application</i> )	BDA	1.12
Riesgo País	BCR febrero 2023	RP	1.91 %
Beta apalancada	$BA=BDA*(1+(D/CP)*(1-I))$	BA	1.38
COK nominal USA	$KP=TLR+(BA*(RM-TLR))$	KP	22.40 %
Inflación USA 2023			6.40 %
COK real USA	$COK\ real\ USA = ((1+COK\ nom.\ USA) / (1+inflación\ Usa))-1$		15.04 %
COK real del Perú	$COK\ real\ Perú = COK\ real\ USA + Riesgo\ país\ Perú$		<b>16.95 %</b>

*Nota.* Adaptado de Damodaran, 2018.

El COK para este proyecto es de 16.95 %, conforme a los indicadores internacionales y la economía peruana, es una de las razones por la que se toma la decisión de invertir en el proyecto porque va a generar una rentabilidad positiva.

### 8.1.1 Costo de la inversión del proyecto

El desarrollo del proyecto tiene el desarrollo de la creación del aplicativo y las inversiones necesarias para su funcionamiento, como se describe en la siguiente tabla:

**Tabla 28**

*Estructura de la inversión*

Concepto	Monto de Inversión
<u>Equipo de Desarrollo</u>	
Creación del Aplicativo	25 000.00
Licencias	3 000.00
Permisos de almacenamiento	6 000.00
<u>Inversiones</u>	
Marketing	3 000.00
Equipo de escritorio	2 000.00
Equipo tecnológico	12 000.00
<b>TOTAL</b>	<b>51 000.00</b>

**Tabla 29**

*Estructura del capital aporte de los socios y deuda*

Estructura de Capital	Monto	Participación %	Descripción
Deuda	12 750.00	25 %	Crédito Personal
Recursos propios	38 250.00	75 %	Aporte 50 % cada inversionista
<b>TOTAL</b>	<b>51 000.00</b>	<b>100%</b>	

### 8.1.2 Monto de la deuda a financiar

El monto de la deuda se solicita a una entidad bancaria como crédito personal de cada uno de los inversionistas del proyecto, la TCEA a cobrar es del 23 % para pagarlo en 4 años como se especifica en la siguiente tabla:

**Tabla 30**

*Financiamiento del crédito*

Cuota	Deuda	Amortización	Interés	Cuota por Financiamiento
0	12 750.00			
1	10 474.74	2 275.26	2 932.50	5 207.76
2	7 676.18	2 798.56	2 409.19	5 207.76
3	4 233.95	3 442.23	1 765.52	5 207.76
4	-	4 233.95	973.81	5 207.76
	TOTAL	12 750.00	8 081.02	

### 8.1.3 Costo promedio ponderado del capital (WACC)

Teniendo todos los datos del índice del COK, que es la estimación de una ganancia de los socios, también se tiene la TCEA del crédito solicitado, se calcula el WACC:

La fórmula es:  $WACC = k_d \cdot (1-T) \cdot \%D + K_e \cdot \%Acc$

Kd: Costo del Capital de la deuda (23 %)

T: Impuesto a la renta (29.5 %)

%D: Porcentaje de participación de la deuda (25 %)

Ke: Cok del accionista (16.55 %)

%Acc: Porcentaje de participación del accionista (75 %)

**Tabla 31***Costo de la deuda*

Descripción	Porcentajes
Tcea	23.0 %
Impuesto a la Renta	29.5 %
Costo de deuda	16.22 %
Cok del accionista	16.55 %

**Tabla 32***Costo promedio ponderado de capital – WACC*

Estructura de Capital	Monto	Participación	Costo	Promedio Ponderado
Deuda	12 750.00	25 %	16.22 %	4.1 %
Capital de Accionistas	38 250.00	75 %	16.95 %	12.7 %
Total	51 000.00	100.00 %	WACC =	16.77 %

El WACC estimado es de 16.77 %, se puede apreciar que es adecuado para el proyecto de la deuda y el capital de los accionistas.

## 8.2 Estados de resultados y balances actuales

Los estados de resultados y balances actuales se han proyectado para 4 años de inicio del proyecto del aplicativo móvil.

Para iniciar el proyecto tiene un año 0, que es la inversión inicial y gastos de implementación del aplicativo y compra de computadoras, la financiación es con recursos propios de los socios con un 75 % y financiado con un crédito del 25 % restante.

**Tabla 33***Estado de situación financiera actual*

Estado de situación financiera actual			
Activos		Pasivo	
Activos corrientes		Pasivo Corriente	
Efectivo y equivalente efectivo		Pasivo No Corriente	
Preparación proyecto	28 000.00	Obligaciones Financieras	12 750.00
Activos no corrientes		Patrimonio	
Equipos, maquinarias e inmuebles	14 000.00	Capital Social	38 250.00
Licencias y permisos	9 000.00		
Total, activos	51 000.00	Total pasivo + patrimonio	51 000.00

### 8.3 Estado de resultados y balances proyectados. Análisis de la reinversión de utilidades

En la tabla 34 se muestra la participación de profesionales de la salud que ofrecerán sus servicios.

**Tabla 34***Estado de ingresos*

Anotaciones	2023	2024	2025	2026
% de profesionales de la salud	20 %	21 %	25 %	34 %
Cantidad de Profesionales de la salud: 1,505	301	316	376	512

Conforme el potencial de profesionales médicos adscritos al aplicativo móvil se obtuvo 1 505, para poder distribuirlos en los 4 años de plan de negocio y se estimó el siguiente porcentaje para cada año:

**Tabla 35***Capacidad total de consultas de pacientes*

Anotaciones	2023	2024	2025	2026
% de profesionales de la salud	20 %	21 %	25 %	34 %
Cantidad de Profesionales de la salud: 1,505	301	316	376	512
Consultas por día	5	7	8	10
Días laborables al mes (lunes a sábado)	20	20	20	20
Total, atender de consultas de pacientes	30 100	44 240	60 160	102 400

Para poder obtener las consultas de los pacientes, se tiene que sacar, de los profesionales de la salud, su capacidad de consultas por día que podrá atender y también los días que van a trabajar de lunes a sábado, con estos resultados se tiene el total de capacidad de pacientes para atender en el aplicativo móvil.

**Tabla 36***Ingresos que tendrá el aplicativo móvil*

Anotaciones	2023	2024	2025	2026
Total, atender consultas de pacientes	30 100	44 240	60 160	102 400
Precio de promedio de consulta	90	90	90	90
Porcentaje de comisión a cobrar	8 %	8 %	8 %	8 %
Total, de ingresos por comisión	216 720	318 528	433 152	737 280

**Tabla 37***Estado de resultados proyectados*

Cuenta	2023	2024	2025	2026
Ingresos por actividades ordinarias	216 720	318 528	433 152	737280
Costo de Ventas				
Ganancia (Pérdida) Bruta	216 720	318 528	433 152	737 280
Gastos de Ventas y Distribución	24 000	26 400	29 100	32 000
Gastos de Administración	138 446	144 871	151 961	159346
Ganancia Operativa (EBIT)	54 274	147 257	252 091	545 934
Gastos Financieros	- 2 933	- 2 409	- 1 766	- 972
Depreciaciones	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00
Utilidad antes de Impuestos	48 141	141 648	247 125	541 762
Pérdida Acumulada Utilidad Impositiva				
Impuesto a la Renta (30 %)	14 442	42 494	74 138	162 529
Utilidad Neta	33 699	99 154	172 988	379 233

**Tabla 38***Estados de situación financiera proyectados, con una inversión de utilidades*

Activo	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4
Efectivo		34 254	110 645	170 950	185 482
Capital de trabajo	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Depreciación acumulada					
Activo intangible	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Gastos pre operativos	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000
Amortizaciones acumuladas					
Crédito fiscal	14 000				
Total, activo	51 000	71 254	147 645	207 950	222 482
Deuda	12 750	6 684	6 684	6 684	6 684
Patrimonio	38 250	38 250	38 250	38 250	38 250
Utilidad neta		26 320	76 391	86 625	90 923
Resultados acumulados			26 320	76 391	86 625
Total pasivo + patrimonio	51 000	71 254	147 645	207 950	222 482

#### 8.4 Flujo de caja diferencial proyectado

En este flujo de caja se va a presentar una evaluación de cuatro escenarios de evaluación: el flujo de caja del escenario real, optimista, pesimista 1, pesimista 2; el último es el que demuestra cuánto soportará el proyecto por la disminución de ingresos.

### 8.4.1 Flujos de caja del escenario real

**Tabla 39**

*Flujo de caja escenario real*

	Flujo de caja real				
	año 0	2023	2024	2025	2026
<b>INGRESOS</b>					
Ventas totales		216,720	318,528	433,152	737,280
Total, ingresos (A)		216,720	318,528	433,152	737,280
<b>EGRESOS</b>					
Técnico de servicios de calidad		24 000.00	25 200.00	26 500.00	27 900.00
Técnico de mejoras de la App		20,400.00	21,500.00	22,600.00	23,800.00
Administrador		36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00
Asistente administrativo		15,600.00	16,400.00	17,300.00	18,200.00
Asistente de <i>marketing</i>		19,200.00	20,200.00	21 300.00	22 400.00
<i>Marketing</i>		24,000.00	26,400.00	29,100.00	32,000.00
Luz		3 500.00	3 850.00	4 300.00	4 730.00
Agua		1 500.00	1 650.00	1 800.00	1 980.00
Teléfono e Internet		4 200.00	4,620.00	5,100.00	5,600.00
Contabilidad		8 000.00	8 800.00	9 700.00	10 600.00
Útiles de oficina		2 500.00	2 750.00	3 050.00	3 400.00
IGV		3 546.00	3 900.60	4 311.00	4 735.00
Total egresos (B)		162,446	171,271	181,061	191,345
(A-B)		54,274	147,257	252,091	545,935
Impuesto a la renta		16,282	44,177	75,627	163,781
Flujo de caja neto	-166,204	37,992	103,080	176,464	382,155

### 8.4.2 Flujo de caja de escenario optimista

**Tabla 40**

*Flujo de caja del escenario optimista*

	Flujo de caja escenario optimista				
	año 0	2023	2024	2025	2026
<b>INGRESOS</b>					
Ventas totales		224 305	329 676	448 312	763 085
Total, ingresos (A)		224 305	329 676	448 312	763 085
<b>EGRESOS</b>					
Técnico de Servicios de calidad		24 000.00	25 200.00	26 500.00	27 900.00
Técnico de mejoras de la App		20 400.00	21 500.00	22 600.00	23 800.00
Administrador		36 000.00	36 000.00	36 000.00	36 000.00
Asistente Administrativo		15 600.00	16 400.00	17 300.00	18 200.00
Asistente de <i>marketing</i>		19 200.00	20 200.00	21 300.00	22 400.00
<i>Marketing</i>		24 000.00	26 400.00	29 100.00	32 000.00
Luz		3 500.00	3 850.00	4 300.00	4 730.00
Agua		1 500.00	1 650.00	1 800.00	1 980.00
Teléfono e Internet		4 200.00	4 620.00	5 100.00	5 600.00
Contabilidad		8 000.00	8 800.00	9 700.00	10 600.00
Útiles de oficina		2 500.00	2 750.00	3 050.00	3 400.00
IGV		3 546.00	3 900.60	4 311.00	4 735.00
Total egresos (B)		162 446	171 271	181 061	191 345
(A-B)		61 859	158 406	267 251	571 740
Impuesto a la renta		18 558	47 522	80 175	171 522
Flujo de caja neto	-166 204	43 301	110 884	187 076	400 218

En el flujo de caja optimista se ha considerado un incremento económico de 3.5 % para la proyección de 4 años del aplicativo móvil.

### 8.4.3 Flujo de caja del escenario pesimista 1

**Tabla 41**

*Flujo de caja del escenario pesimista 1*

	Flujo de caja escenario Pesimista 1				
	Año 0	2023	2024	2025	2026
<b>INGRESOS</b>					
Ventas totales		209 135	307 380	417 992	711 475
Total, ingresos (A)		209 135	307 380	417 992	711 475
<b>EGRESOS</b>					
Técnico de Servicios de calidad		24 000.00	25 200.00	26 500.00	27 900.00
Técnico de mejoras de la App		20 400.00	21 500.00	22 600.00	23 800.00
Administrador		36 000.00	36 000.00	36 000.00	36 000.00
Asistente administrativo		15 600.00	16 400.00	17 300.00	18 200.00
Asistente de <i>marketing</i>		19 200.00	20 200.00	21 300.00	22 400.00
<i>Marketing</i>		24 000.00	26 400.00	29 100.00	32 000.00
Luz		3 500.00	3 850.00	4 300.00	4 730.00
Agua		1 500.00	1 650.00	1 800.00	1 980.00
Teléfono e internet		4 200.00	4 620.00	5 100.00	5 600.00
Contabilidad		8 000.00	8 800.00	9 700.00	10 600.00
Útiles de oficina		2 500.00	2 750.00	3 050.00	3 400.00
IGV		3 546.00	3 900.60	4 311.00	4 735.00
Total, Egresos (B)		162 446	171 271	181 061	191 345
(A-B)		46 689	136 109	236 931	520 130
Imprenta		14 007	40 833	71 079	156 039
Flujo de caja neto	- 166,204	32 682	95 276	165 851	364 091

En el flujo de caja pesimista 1 se ha considerado una reducción económica de 3.5 % para la proyección de 4 años del aplicativo móvil.

#### 8.4.4 Flujo de caja del escenario pesimista 2

**Tabla 42**

*Flujo de caja del escenario pesimista 2*

	Flujo de caja escenario Pesimista 2				
	Año 0	2023	2024	2025	2026
<b>INGRESOS</b>					
Ventas totales		106 169	156 043	212 196	361 185
Total, ingresos (A)		106 169	156 043	212 196	361 185
<b>EGRESOS</b>					
Técnico de servicios de calidad		24 000.00	25 200.00	26 500.00	27 900.00
Técnico de mejoras de la App		20 400.00	21 500.00	22 600.00	23 800.00
Administrador		36 000.00	36 000.00	36 000.00	36 000.00
Asistente administrativo		15 600.00	16 400.00	17 300.00	18 200.00
Asistente de marketing		19 200.00	20 200.00	21 300.00	22 400.00
Marketing		24 000.00	26 400.00	29 100.00	32 000.00
Luz		3 500.00	3 850.00	4 300.00	4 730.00
Agua		1 500.00	1 650.00	1 800.00	1 980.00
Teléfono e internet		4 200.00	4 620.00	5 100.00	5 600.00
Contabilidad		8 000.00	8 800.00	9 700.00	10 600.00
Útiles de oficina		2 500.00	2 750.00	3 050.00	3 400.00
IGV		3 546.00	3 900.60	4 311.00	4 735.00
Total egresos (B)		162 446	171 271	181 061	191 345
(a-B)	-	56 277	- 15 228	31 135	169 840
Imprenta	-	16 883	- 4 568	9 340	50 952
Flujo de caja neto (FEN)	- 166 204	- 39 394	- 10 659	21 794	118 888

En el flujo de caja pesimista 2, se ha considerado una reducción económica de 51.01 % para la proyección de 4 años del aplicativo móvil.

## 8.5 Análisis de los indicadores de rentabilidad

Para el presente proyecto, se ha realizado el cálculo de los indicadores de evaluación del proyecto: valor actual neto (VAN), tasa interna de retorno (TIR), y el periodo de recuperación de inversión (PIR). En el análisis se considera el COK (16.95 %).

### 8.5.1 Análisis de sensibilidad real

**Tabla 43**

*Análisis de la rentabilidad real*

Cuenta	Año 0	Análisis de rentabilidad real			
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
INGRESOS		216 720	318 528	433 152	737 280
EGRESOS		162 446	171 271	181 061	191 345
Inversión inicial	-51 000				
Flujo de caja económico	-51 000	54 274	147 257	252 091	545 935
COK	16.95 %				
VAN	552 510				
TIR	199 %				
B/C	2.04				
PIR	11 meses y 23 días				

Teniendo el costo de oportunidad (COK) que es de 16.95 % del análisis de proyección de 4 años de ingresos y egresos, descontando la inversión inicial, se obtiene un VAN = 552 510, que es mayor a "0" e indica que el proyecto del aplicativo móvil es viable.

La muestra de la TIR es mayor que el COK (199 % > 16.95 %), siendo la tasa de recuperación económica mayor al costo de oportunidad capital, se evidencia que el escenario real es viable.

En el beneficio 'costo', para el análisis de sensibilidad real se tiene como resultado 2.04, lo cual significa que, por cada sol de costo invertido, el proyecto del aplicativo móvil dispone de S/ 1.04 de beneficios.

Para el periodo de recuperación de la inversión el análisis de sensibilidad real es de 11 meses y 23 días.

### **8.5.2 Análisis de sensibilidad optimista**

**Tabla 44**

*Análisis de la rentabilidad optimista del aplicativo Salud Mass S.R.L.*

Análisis de rentabilidad optimista					
Cuenta	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
INGRESOS		224 305	329 676	448 312	763 085
EGRESOS		162 446	171 271	181 061	191,345
Inversión inicial	-51 000				
Flujo de caja económico	-51 000	61 859	158 406	267 251	571,740
COK	16.95 %				
VAN	590 419				
TIR	212 %				
B/ C	2.11				
PIR	11 meses y 5 días				

El costo de oportunidad (COK) es de 16.95 % del análisis de proyección de 4 años de ingresos y egresos, al descontar la inversión inicial se obtiene un VAN = 590 419, lo que es mayor a "0", el proyecto del aplicativo móvil es viable.

La muestra de la TIR es mayor que el COK (212 % > 16.95 %), siendo la tasa de recuperación económica mayor al costo de oportunidad capital, se evidencia de que el escenario optimista es viable.

En el beneficio 'costo' para el análisis de sensibilidad optimista se tiene como resultado 2.11, lo cual significa que, por cada sol de costo, el proyecto del aplicativo móvil dispone de S/ 1.11 de beneficios.

El periodo de recuperación de la inversión para el análisis de sensibilidad optimista es de 11 meses y 5 días.

### **8.5.3 Análisis de sensibilidad pesimista 1**

**Tabla 45**

*Análisis de la sensibilidad pesimista 1*

Cuenta	Análisis de rentabilidad pesimista 1				
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
INGRESOS		209,135	307,380	417,992	711,475
EGRESOS		162,446	171,271	181,061	191,345
Inversión inicial	-51,000				
Flujo de caja económico	-51,000	46,689	136,109	236,931	520,130
COK	16.95 %				
VAN	514 601				
TIR	186 %				
B/ C	1.97				
PIR	1 año, 5 meses y 9 días				

Se tiene el costo de oportunidad (COK) de 16.95 % del análisis de proyección de 4 años de ingresos y egresos, al descontar la inversión inicial se obtiene un VAN = 514 601 lo que es mayor a "0", por lo cual el proyecto del aplicativo móvil es viable.

La muestra de la TIR es mayor que el COK (186 % > 16.95 %), siendo la tasa de recuperación económica mayor al costo de oportunidad capital, se comprueba que el escenario pesimista 1 es viable.

En el beneficio 'costo' para el análisis de sensibilidad real se tiene como resultado 1.97, lo cual significa que, por cada sol de costo, el proyecto del aplicativo móvil dispone de S/ 0.97 de beneficios.

Para el periodo de recuperación de la inversión en el análisis de sensibilidad real es de 1 año, 5 meses y 9 días.

#### **8.5.4 Análisis de sensibilidad pesimista 2**

**Tabla 46**

*Análisis de sensibilidad pesimista 2*

Cuenta	Análisis de rentabilidad pesimista 2				
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
INGRESOS		106 169	156 043	212 196	361 185
EGRESOS		162 446	171 271	181 061	191 345
Inversión inicial	-51 000				
Flujo de caja económico	-51 000	- 56 277	- 15 228	31 135	169 840
COK	16.95 %				
VAN	0				
TIR	17 %				
B/ C	1.00				
PIR	2 años, 6 meses y 15 días				

El costo de oportunidad (COK) es de 16.95 % del análisis de proyección de 4 años de ingresos y egresos, al descontar la inversión inicial, se obtiene un VAN = 0, es decir, si el porcentaje de sensibilidad (51.01 %), se mide los flujos de ingresos y egresos y descontando la inversión inicial, se obtiene un VAN = 0, y se puede decir que el proyecto logra la recuperación de lo invertido.

La muestra de la TIR es mayor que el COK (17 % > 16.95 %), la tasa de recuperación económica es casi igual del costo de oportunidad capital, se evidencia obtener una tasa mínima esperada para la inversión en el escenario pesimista 2.

En el beneficio 'costo' para el análisis de sensibilidad real se tiene como resultado 1, lo cual significa que, por cada sol de costo, el proyecto del aplicativo móvil dispone de 0.0 de beneficios.

Para el periodo de recuperación delo invertido, el análisis de sensibilidad real es de 2 años, 6 meses y 15 días.

**Tabla 47***Indicadores de rentabilidad*

Resumen del análisis de sensibilidad					
Escenario		VAN	TIR	B/C	PRI
Real	0 %	552 510	199 %	2.04	11 meses y 23 días
Optimista	+ 3.5 %	590 419	212 %	2.11	11 meses y 5 días
Pesimista 1	-3.5 %	514 601	186 %	1.97	1 año, 5 meses y 9 días
Pesimista 2	-51.01 %	0	17 %	1.00	2 años, 6 meses y 15 días

### 8.6 Rentabilidad para el accionista

Después del análisis de sensibilidad, se puede decir que el aplicativo móvil Salud Mass S.R.L., soporta 51.01 % de caída de ventas; es decir, se puede mantener en pie el aplicativo y así afrontar cualquier inconveniente. Del mismo modo, se tiene que la tasa interna de recuperación económica, en el peor escenario, es 17 %, En el hipotético caso de que hubiera afectación por una pandemia, el crecimiento sería mayor, puesto que la demanda por los servicios se vería incrementada en forma exponencial.

## CONCLUSIONES

1. De acuerdo al presente estudio se concluye que el presente plan de negocio es técnicamente viable.
2. Viable, puesto que se cuenta con los recursos como: los profesionales y especialistas en diversos campos de la salud, entre otros, para llevar a efecto este proyecto, además, se tiene la certeza de que se cuenta con un mercado que está interesado en utilizar nuestro producto.
3. En la situación actual de la empresa, se apunta a impulsar los servicios ofrecidos por medio del *marketing* digital para captar y fidelizar nuevos clientes. Existe una oportunidad de negocio al implementar esta plataforma digital para desarrollar el *marketing* y servicio de y para muchos profesionales de la salud.
4. Se concretarán citas con los profesionales de la salud, principalmente en los NSE A, B y C desde los 26 hasta los 65 años de edad, en las zonas determinadas al empezar a desarrollar esta aplicación, de tal manera que más adelante se pueda expandir en forma paulatina hacia todos los distritos de Lima Metropolitana.
5. Se identifica la mejor disposición por parte de los usuarios pacientes, de acuerdo a los resultados obtenidos en este estudio de mercado, y también, al evaluar ambos grupos de clientes se ha determinado el gran número de usuarios tanto profesionales de la salud como pacientes que estarían dispuestos a hacer uso de este servicio mediante la plataforma virtual.

## REFERENCIAS

- Arellano, R. (2017). *LATIR: los estilos de vida latinoamericanos según actitudes, tendencias, intereses y recursos*. Planeta.
- Boxwell, R. J. (2012). *Benchmarking para competir con ventaja*. McGraw-Hill.
- Congreso de la República. (1997, 15 de julio). *Ley General de Salud. Ley n.º 26842*.  
GOB. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/284868/ley-general-de-salud.pdf>
- Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública. (2022, marzo). *Perú: población 2022*. CPI. <https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/poblacion%202022.pdf>
- Damodaran, A. (2018). *The dark side of valuation*. Columbia University Press.
- Heras, I. (2020, 14 de junio). *Guía para el diseño de modelos de negocios basado en el modelo CANVAS*. EHU. <https://www.ehu.eus/documents/1432750/4992644/Gu%C3%ADa+para+el+dise%C3%B1o+de+modelos+de+negocios+basado+en+el+Modelo+Canvas.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). *Compendio estadístico*. INEI. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib/1872/COMPENDIO2022.html](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib/1872/COMPENDIO2022.html)
- Instituto Peruano de Economía. (2022). *El aseguramiento sin acceso a una efectiva prestación de servicios genera desprotección y vulneración de derechos*. IPE. <https://www.ipe.org.pe/portal/en-que-pagina-de-la-agenda-del-gobierno-esta-la-cobertura-universal-de-salud-cus-desafio-peru/>

- Martínez, M. (2023, 12 de mayo de 2023). *Beneficios para los profesionales de la salud*. Tu Salud Guía. <https://tusaludguia.com/beneficios-para-los-profesionales-de-la-salud-y-el-bienestar/>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *Guía de orientación al ciudadano del presupuesto público 2022*. MEF. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publico/documentac/guia\\_orient\\_ciudadano\\_2022\\_281221.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publico/documentac/guia_orient_ciudadano_2022_281221.pdf)
- Ministerio de Salud. (2022). *Proyecto de presupuesto 2022 sector salud*. MINSA. <https://www.minsa.gob.pe/transparencia/index.asp?op=201>
- Ministerio de Salud. (2022). *Información de recursos humanos en el sector salud 2022*. MINSA. <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/5783.pdf>
- Pacheco, J. (2022). *¿Qué es B2C en marketing?*. Enciclomedia económica. <https://enciclopediaeconomica.com/b2c/>
- Plataforma Digital única del Estado Peruano. (2022). *Prioridades de presupuesto para 2023*. GOB. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/noticias/646426-premier-prioridades-de-presupuesto-para-2023-son-calidad-educativa-salud-transportes-y-proteccion-social-para-el-alivio-de-la-pobreza>
- Porter, M. (2016). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Editorial Patria.
- Ries, A. & Trout, J. (2001). *Positioning*. McGraw Hill Professional.
- Universidad Internacional de La Rioja. (2021). *El ciclo de Deming: una estrategia de mejora continua de la calidad de las empresas*. UNIR. <https://www.unir.net/ingenieria/revista/ciclo-de-deming-pdca/>

## ANEXOS

### Anexo 1: Encuesta para el cliente

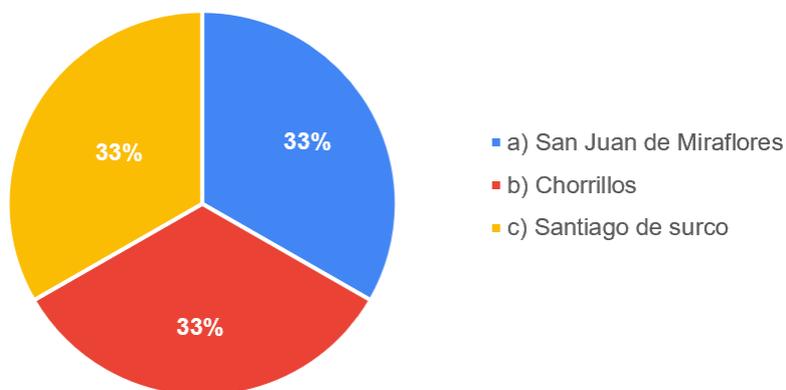
#### Objetivo

Conocer las opiniones e intervenciones de los clientes con respecto a la atención que reciben la atención médica y sobre la creación de un aplicativo médico para atención a domicilio.

A continuación, se presenta las siguientes preguntas asociadas con el tema de estudio, donde se le pide marcar (X) la respuesta que Ud. crea conveniente.

#### Preguntas de filtro de información:

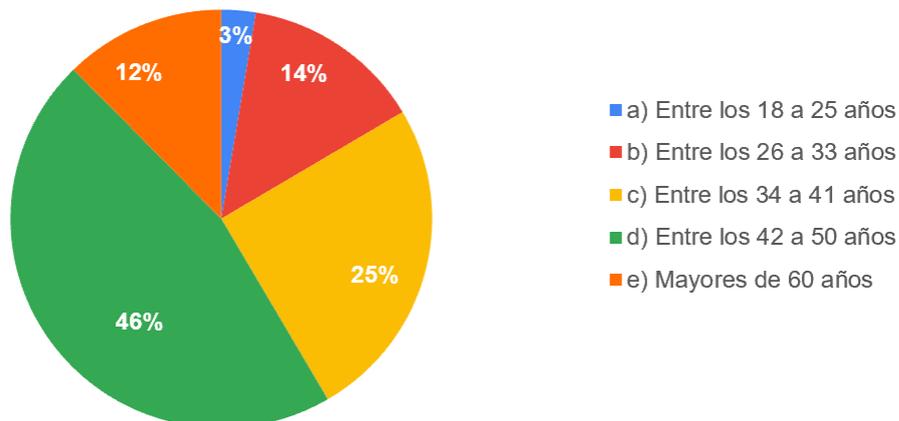
##### 1 Distrito de residencia



#### Interpretación

De acuerdo con la figura, se realizó la encuesta en los 3 distritos donde abarcará, en primer lugar, el aplicativo móvil, teniendo un 33 % de cada distrito (San Juan de Miraflores, Chorrillos y Surco).

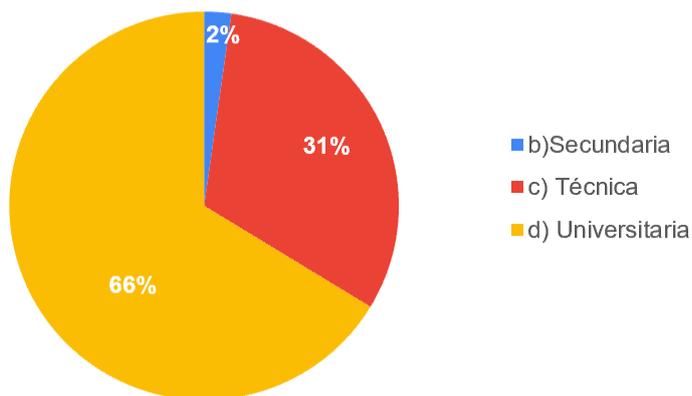
## 2 Rango de edad



### Interpretación

De acuerdo con la figura, se evidencia que, el rango de edad para atención de los clientes será de los 42 a 50 años, que representa un 46 % y, de 34 a 41 años representa un 25 %, que son los más potenciales para tenerlos como clientes.

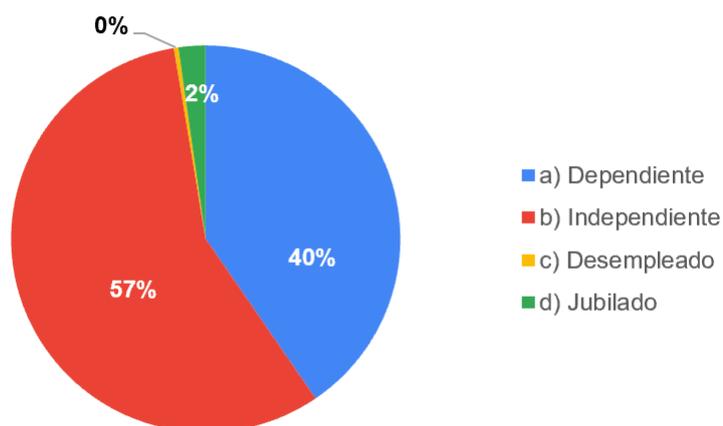
## 3 Grado de instrucción del cliente



### Interpretación

De acuerdo con la figura, se puede observar que, del total de las personas encuestadas 66 % son universitarios y el 31 % son técnicos y el 2 % tienen estudios secundarios.

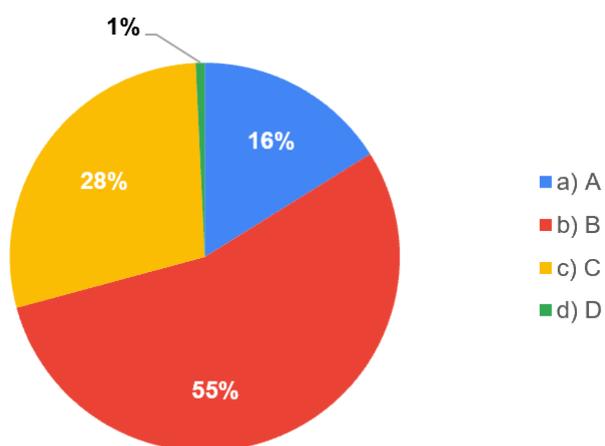
#### 4 Situación laboral



#### Interpretación

Del total de las personas encuestadas, 57 % son independientes y 40 % son dependientes y el 2 % son jubilados.

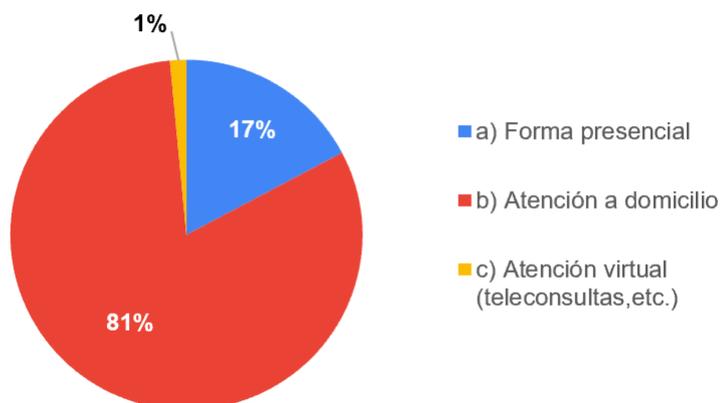
#### 5 Nivel socioeconómico



#### Interpretación

Se evidencia que, de las personas encuestadas, 55 % pertenece al NSE B, 28 % pertenece al NSE C y el 16 % pertenece NSE A, donde se podrá trabajar con niveles socioeconómicos de alta capacidad de pago para el aplicativo móvil.

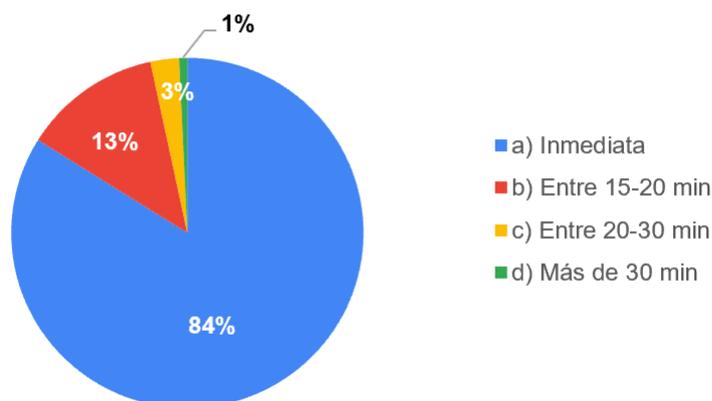
## 6 Usted, ¿de qué manera prefiere recibir la atención médica?



### Interpretación

De las personas encuestadas sobre la implementación de un aplicativo médico a domicilio, el 81 % está representado por la atención a domicilio y el 17 % está representado por la atención de forma presencial.

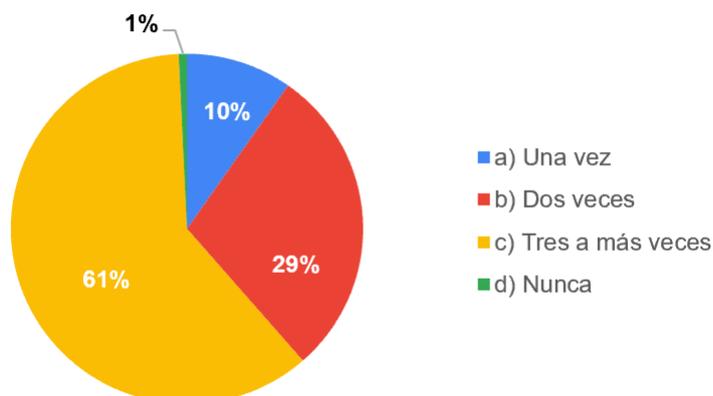
## 7 ¿En qué tiempo le gustaría recibir la atención médica?



### Interpretación

Del total de las personas encuestadas sobre la implementación de un aplicativo móvil para atención a domicilio, el 84 % le gustaría recibir la atención de forma inmediata y a un 13 % le gustaría recibir la atención en un intervalo de tiempo de 15 a 20 minutos.

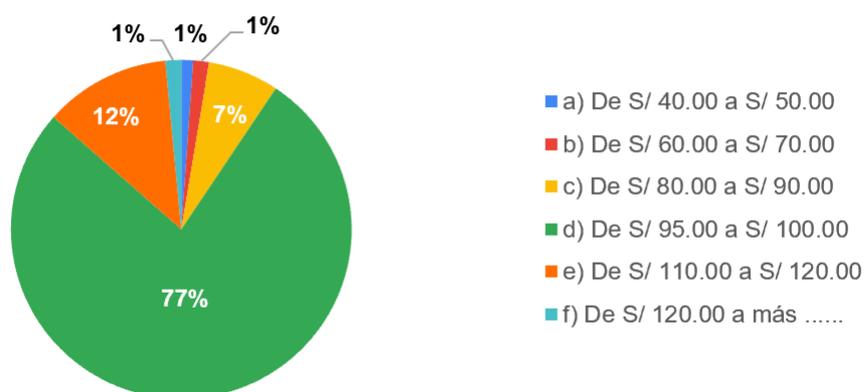
## 8 ¿Cuántas veces al mes realiza citas médicas?



### Interpretación

De las personas encuestadas el 61 % realiza citas médicas de 3 a más veces, 29 % realiza 2 veces y un 10 % lo realiza una cita médica al mes.

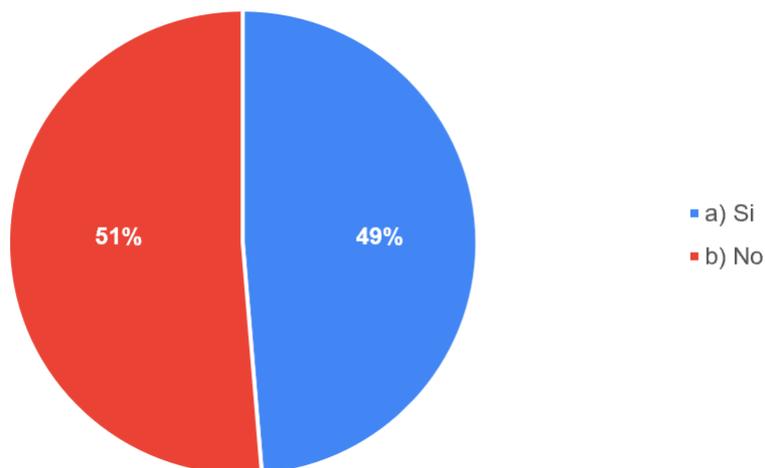
## 9 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en una atención a domicilio por medio del aplicativo móvil?



### Interpretación

De acuerdo con la figura se evidencia que los clientes pueden pagar entre 95 a 100 soles, que representa el 77 %; de 110 a 120 soles un 12 % y, entre 80 a 90 soles el 7 %.

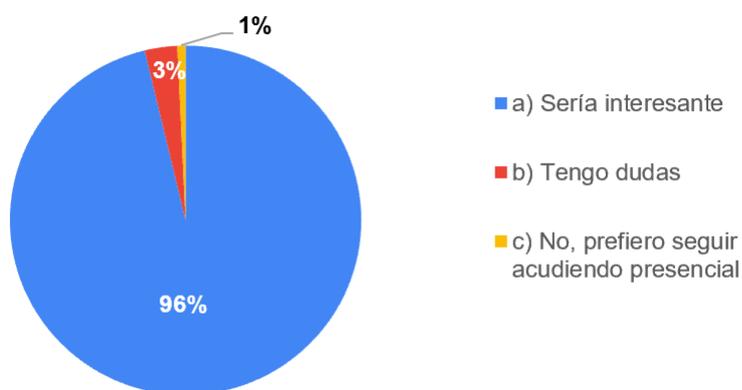
### 10 ¿Cuenta con un seguro médico de salud para su atención?



#### Interpretación

De acuerdo con la figura se evidencia que el 49 % cuenta con un seguro médico y el 51 % no cuenta con un seguro médico para su atención.

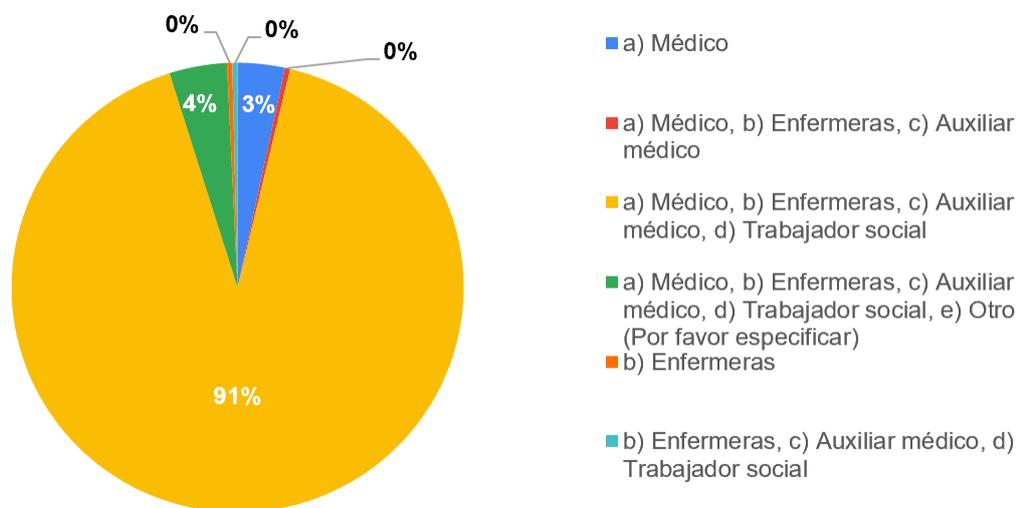
### 11 ¿Cuál es su opinión sobre la creación de un aplicativo móvil para atención y tratamiento de pacientes a domicilio?



#### Interpretación

De acuerdo con la figura se evidencia que el 96 % opina que sería interesante y un 3 % opina que tienen dudas con respecto a la implementación de un aplicativo móvil para atención y tratamiento de pacientes a domicilio.

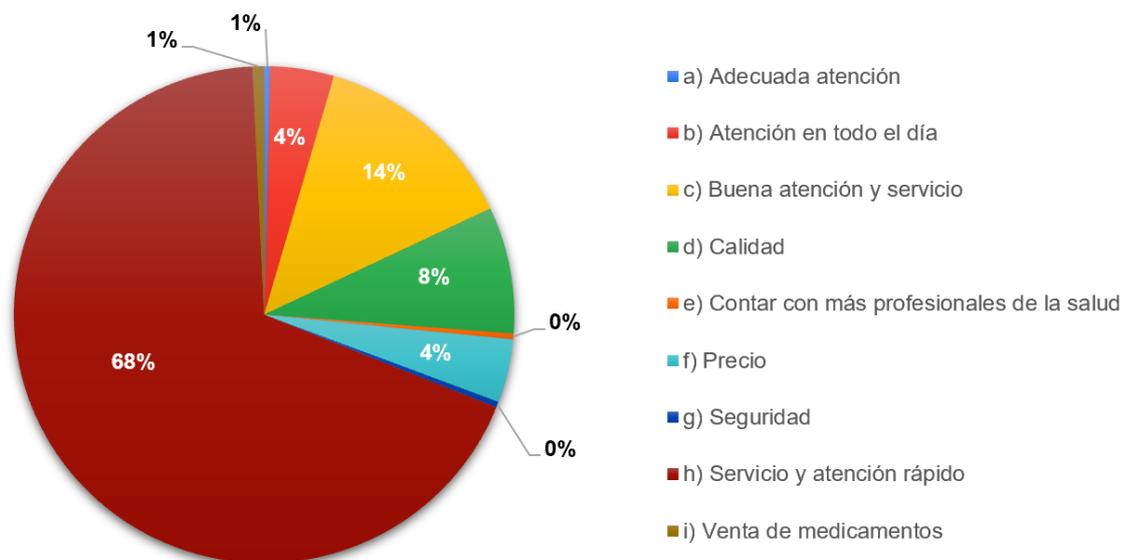
**12 Si se creara el aplicativo móvil, ¿Qué profesional de la salud, crees que se debería incluir?**



**Interpretación**

De acuerdo con la figura se evidencia que el 91 % prefiere que se incluyan médicos, enfermeras, auxiliares, técnicos, el 4 % prefieren los mismos especialistas de la salud y otros a especificar y, el 3 % solo prefieren médicos especialistas para distintas especialidades.

**13 ¿Qué información consideraría Ud., que nos pueda brindar para que el aplicativo móvil pueda tener un mayor impacto en la sociedad?**



### Interpretación

De acuerdo con la figura, se evidencia que al 68 % les gustaría que el servicio y la atención sean rápidos, 14 % les gustaría que tenga buena atención y servicio, 8 % les gustaría la calidad, un 4 % preferiría que tuviera atención en todo el día y 4 % preferiría que tuviera un buen precio.

## Anexo 2: Encuesta para el profesional de la salud

### CUESTIONARIO

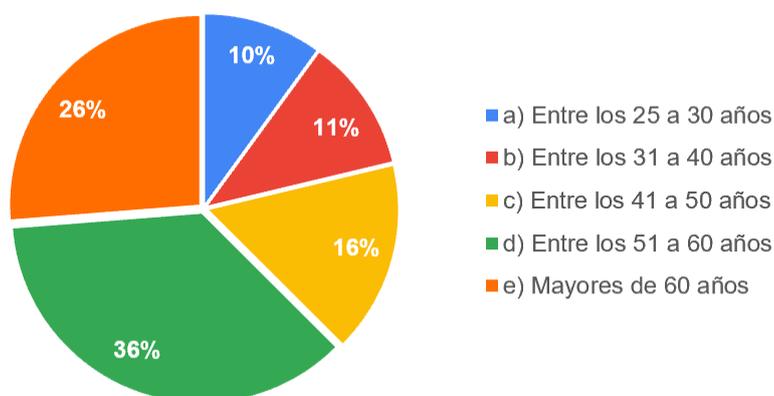
#### Objetivo

Conocer las opiniones de los profesionales de la salud en relación con la experiencia y los servicios que brindan en su especialidad.

A continuación, le presentamos las siguientes preguntas, en el cual se les pide marcar la alternativa que crea adecuada.

#### Preguntas de Filtro:

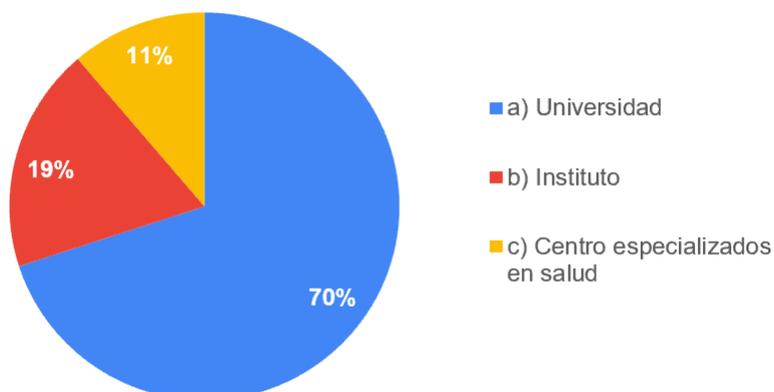
##### 1 Rango de edad



#### Interpretación

En base a la figura que se presenta, los profesionales de la salud que fueron encuestados son de 51 a 60 años que representa un 36 %, los mayores de 60 años representan el 26 %, de 41 a 50 años representan 16 %, y entre los 31 a 40 años representan un 11 %.

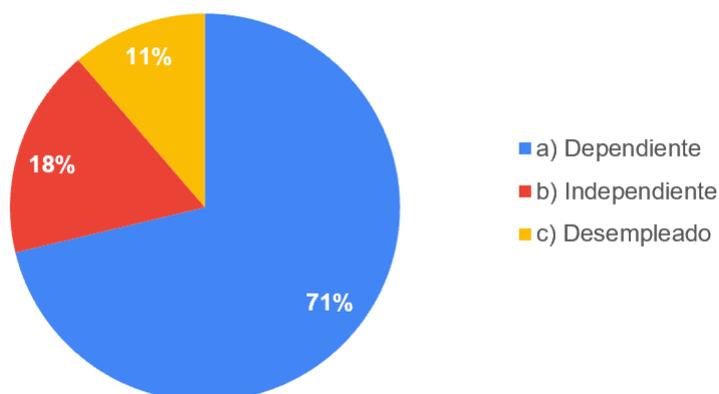
## 2 Lugar donde ha realizado sus estudios



### Interpretación

En relación a los profesionales de la salud encuestados, 70 % indicaron que estudiaron en universidad, 19 % estudiaron en instituto y 11 % indicaron que estudiaron en centros especializados en salud.

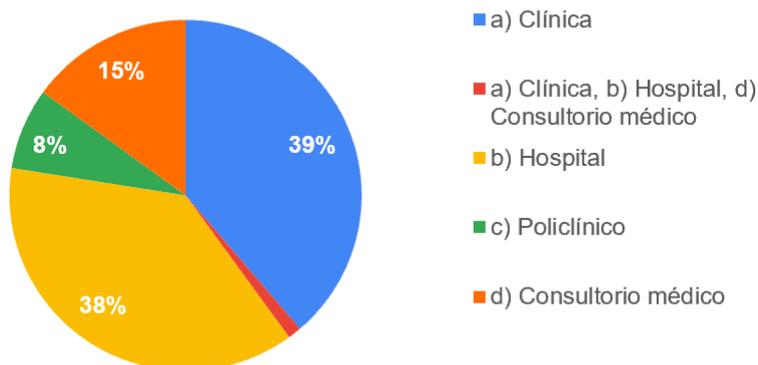
## 3 Situación laboral actual



### Interpretación

De la figura que se presenta, la mayoría de los profesionales encuestados 71 % son dependientes, el 18 % son independientes y, el 11 % son desempleados.

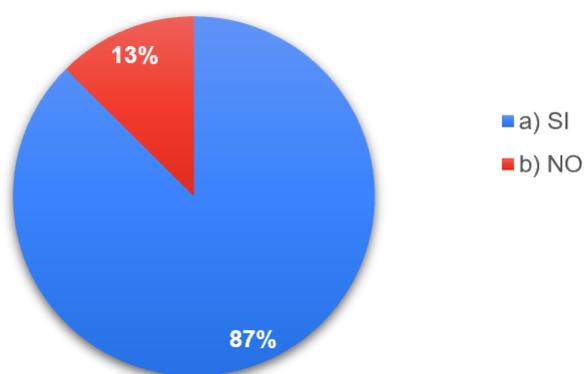
#### 4 ¿Dónde le gustaría trabajar al finalizar o haber finalizado sus estudios?



#### Interpretación

De acuerdo con la figura que se presenta de los profesionales de la salud encuestados, 39 % optarían por trabajar en clínicas, 38 % les gustaría trabajar en hospitales y 15 % quisieran trabajar en consultorios médicos al finalizar su especialización.

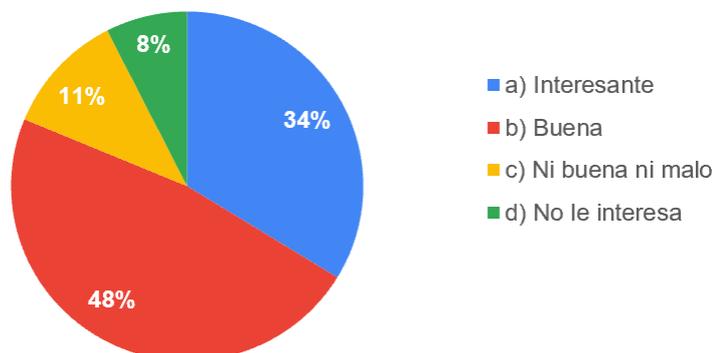
#### 5 ¿Estaría de acuerdo con la creación de una aplicación para atención médica a domicilio?



#### Interpretación

De los profesionales de la salud encuestados sobre la implementación de un aplicativo móvil para atención y tratamiento a domicilio, 87 % indica que están de acuerdo y 13 % indica que no están de acuerdo.

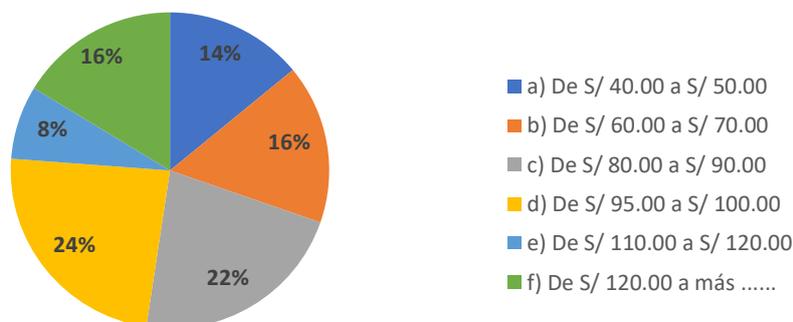
**6 ¿Cuál sería su apreciación con respecto a la implementación de un aplicativo móvil para atención y tratamiento a domicilio?**



**Interpretación**

De acuerdo con la figura que se presenta, de los profesionales de la salud encuestados, el 48 % establece que sería buena la idea de la aplicación, el 34 % le resultaría interesante y el 11 % indica que su apreciación es ni bueno ni malo la idea de negocio.

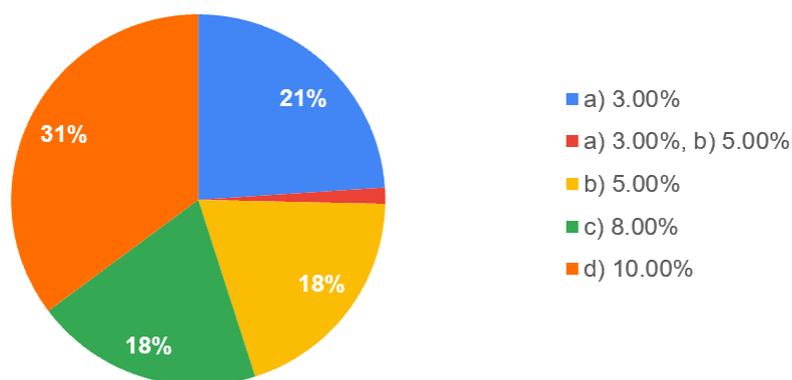
**7 De crearse este aplicativo móvil, ¿Cuánto estaría dispuesto a cobrar por consulta?**



### Interpretación

De acuerdo con la figura se evidencia que los profesionales de la salud encuestados, el 24 % indica que cobrarían en un rango de 95 a 100 soles, 22 % indica que cobrarían de 80 a 90 soles y el 16 % cobrarían más de 120 soles, el otro 16% cobraría en un rango de 60 a 70 soles y el 13% cobraría de 40 a 50 soles.

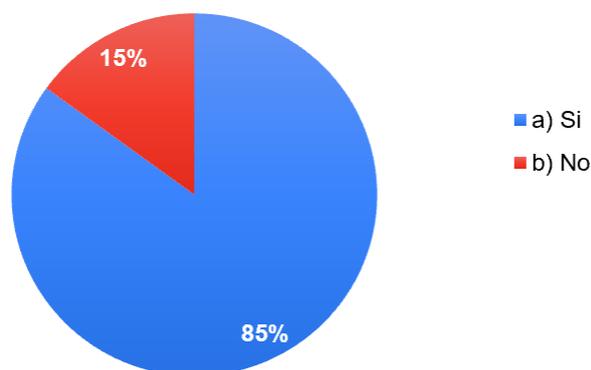
### 8 ¿Qué porcentaje de comisión estaría dispuesto a pagar por el uso del aplicativo móvil?



### Interpretación

De acuerdo con la figura se evidencia que los profesionales de la salud encuestados, 31 % están dispuestos a pagar 10 % de comisión, 21 % están dispuestos a pagar un 3 % de comisión, 18 % están dispuestos a pagar el 8% de comisión y el otro 18% están dispuestos a pagar el 5 % de comisión del aplicativo móvil.

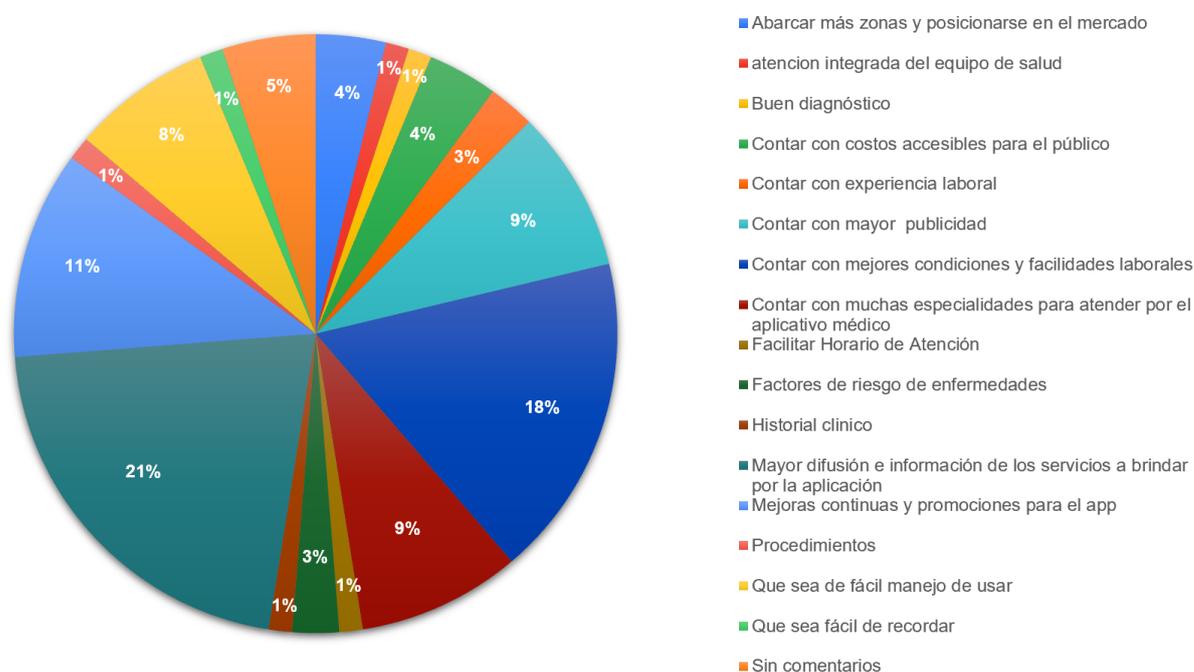
**9 Si ya estuviera trabajando, ¿le gustaría tener más ingresos por medio de la aplicación móvil?**



**Interpretación**

Se evidencia que los profesionales de la salud encuestados, 85 % están de acuerdo con tener más ingresos por la plataforma virtual y 15 % no está de acuerdo en tener más ingresos.

**10 ¿Qué información consideraría Ud. que nos podría brindar para que la aplicación móvil pueda tener un mayor impacto en la sociedad?**



### **Interpretación**

Se evidencia que los profesionales de la salud encuestados, el 21 % propone que haya mayor difusión e información de los servicios en la aplicación, 18 % quisiera que tenga las mejores condiciones y facilidades y, al 11 % le gustaría que tengan mejoras continuas y promociones, 9% sugiere mejores procedimientos, el otro 9% quisiera que tenga mayor publicidad y el 8% sugiere que sea de fácil uso.

### **Anexo 3: Entrevista**

#### **ENTREVISTA 1**

**Finalidad:** Recabar información sobre los servicios y la creación de un aplicativo móvil para atención a domicilio.

**Día:** martes 20 de diciembre de 2022; hora: 17:00 pm

**Mariela Bustinza López (enfermera)**

**Inicio:** presentación del entrevistador y entrevistado

**Durante:** se presentan las preguntas a formular al entrevistado

**Preguntas:**

**1 ¿Cuál es su opinión, hoy en día, con relación a la labor de los profesionales de la salud?**

Hoy en día, los profesionales de la salud están más capacitados para atender las necesidades de las personas, en base a las molestias o malestares que pudieran sentir, lo que puedan presenciar en el momento.

**2 ¿De qué manera cree Ud. que se podría mejorar la atención al paciente, que desea una atención rápida y segura?**

Apenas el servicio sea solicitado, el profesional de la salud pueda llegar lo más pronto posible al destino; Asimismo las atenciones a domicilio podrían ser urgencias, que deberían ser atendidas por personal experimentado y capacitado para atender a las personas y sus familias.

**3 ¿Cuál cree Ud. que es la principal razón de que aún no exista una aplicación móvil para la atención y tratamiento de pacientes?**

En base a las posibilidades de las personas y de los profesionales de la salud que estén de acuerdo en querer brindar sus servicios a domicilio, tanto de su distrito y a nivel de Lima Metropolitana.

**4 De existir esta aplicación, ¿cuál cree Ud., que sería el impacto que podría suceder en la sociedad?**

De llegar a crearse esta aplicación yo creo que habría menos personas que se acercaría a los hospitales, tanto para citas como atenciones de urgencia, ya que el sistema de salud está colapsado por la alta demanda de pacientes. Sería verdaderamente un beneficio y satisfacción ser atendido en nuestros hogares.

**5 ¿Cuál es su opinión referente a las redes sociales y publicidad en favor de la salud?**

Es positivo, ya que, en base a los anuncios, TV y los diversos medios de comunicación, así también como el uso de las redes sociales, hacen más factible que las personas sientan mayor conciencia sobre su salud y estar con buena calidad de vida.

**6 ¿Cuál es el problema que ha tenido que sobrellevar cuando brinda atención médica?**

Atenciones a pacientes hospitalizados de forma directa, ya que se brinda atención de forma integral, consultas ambulatorias en base a las indicaciones de los médicos, para la satisfacción de los pacientes.

**7 ¿Estaría dispuesto de brindar el servicio de atención médica a domicilio por medio del aplicativo móvil? S/N ¿Por qué?**

Si, ya que los profesionales de la salud tenemos vocación, ganas de brindar atenciones y conocimientos en base a nuestra experiencia y formación propia. Sería muy beneficioso para realizar un buen seguimiento de los pacientes y podamos transmitirle seguridad y confianza a cada uno de ellos.

**Cierre: despedida**

## **ENTREVISTA 2**

**Finalidad:** Recabar información sobre los servicios y la creación de un aplicativo móvil para atención a domicilio.

**Día:** miércoles 21 de diciembre de 2022 Hora: 18:00pm

**Milagros Flores Orellana (enfermera)**

**Inicio:** presentación del entrevistador y entrevistado

**Durante:** se presentan las preguntas a formular al entrevistado

**Preguntas:**

**1 ¿Cuál es su opinión, hoy en día, en relación con la labor de los profesionales de la salud?**

A mi impresión, yo creo que cada uno escoge la vocación de servir, asumiendo lo que venga como las atenciones, por ejemplo, en el caso de la pandemia, las atenciones se dieron de manera virtual o teléfono de una manera se ha pretendido cuidar a los profesionales de la salud.

**2 ¿De qué manera cree Ud., que se podría mejorar la atención al paciente, que desea una atención rápida y segura?**

Es necesario hacer una simplificación administrativa ya que esto retrasa el servicio, para optimizar las atenciones, que sean mucho más fluidas.

**3 ¿Cuál cree Ud. que es la principal razón de que aún no exista una aplicación móvil para la atención y tratamiento de pacientes?**

No existe la conciencia, se ha ido retomando de poco a poco las atenciones debido a la pandemia, incluso en crisis situacional.

**4 De existir esta aplicación, ¿cuál cree Ud., que sería el impacto que podría suceder en la sociedad?**

Pienso que todo cambio cuesta, hasta para el mismo usuario que es muy descuidado en su salud. De implementarse esta aplicación sería aceptada de manera positiva en lugares donde no hay acceso al servicio de la salud.

**5 ¿Cuál es su opinión referente a las redes sociales y publicidad en favor de la salud?**

Todavía falta mucha implementación, difusión de programas de salud y mayor difusión de medios de comunicación. Por un lado, existe la voluntad, y por el otro, existen trabas en el sector salud.

**6 ¿Cuál es el problema que ha tenido que sobrellevar cuando brinda atención médica?**

Como enfermera, los pacientes quieren ser atendidos de manera inmediata, mala información de los servicios que brindan información errónea a los pacientes, sin sustento científico.

**7 ¿Estaría dispuesto a brindar el servicio de atención médica a domicilio por medio del aplicativo móvil? S/N ¿Por qué?**

No, por muchos factores como la complejidad de la situación actual del país en relación con la salud, miedo y desconfianza de personas extrañas, debería de haber capacitaciones con el Ministerio de Salud.

**Cierre: despedida**

### **ENTREVISTA 3**

**Finalidad:** Recabar información sobre los servicios y la creación de un aplicativo móvil para atención a domicilio.

**Día:** jueves 22 de diciembre de 2022. Hora: 20:00pm

**Ada Villanueva (doctora)**

**Inicio:** presentación del entrevistador y entrevistado

**Durante:** se presentan las preguntas a formular al entrevistado

**Preguntas:**

**1 ¿Cuál es su opinión, hoy en día, en relación con la labor de los profesionales de la salud?**

Creo que cada profesional de la salud tiene una labor difícil, complicada; son seres humanos y no máquinas, resaltan la especialidad que son especiales para sus pacientes y la sociedad.

**2 ¿De qué manera cree Ud., que se podría mejorar la atención al paciente que desea una atención rápida y segura?**

Visto desde mi propia experiencia en mi consultorio, el paciente quiere que sepamos todo en la atención médica; de un 50 % de las consultas que realizo, no son tan urgentes y se podría atender más rápido.

**3 ¿Cuál cree Ud., que es la principal razón de que aún no exista una aplicación móvil para la atención y tratamiento de pacientes?**

Se debería de abarcar mucho más, ya que la aplicación es una herramienta muy compleja para consultas internas y atenciones de emergencias. Tendría que tener mayor cobertura.

**4 De existir esta aplicación, ¿cuál cree Ud., que sería el impacto que podría suceder en la sociedad?**

El impacto que ocasionaría en la sociedad sería genial, ya que se contaría con nuevas tecnologías para implementar en el tratamiento del paciente; sería fascinante, mucho más fácil para los profesionales de la salud.

**5 ¿Cuál es su opinión referente a las redes sociales y publicidad en favor de la salud?**

En la pandemia, el uso de las redes sociales ha sido sobresaliente y notorio, sea el rubro al cual va dirigido. En la publicidad, se debería de explotar mucho más, con contenido de interés e interactivo relacionado con la salud.

**6 ¿Cuál es el problema que ha tenido que sobrellevar cuando brinda atención médica?**

Siempre existen diferentes tipos de pacientes con barreras hoy en día, problemas con escasez de material, saber tratar con los pacientes, ya que lo fundamental es la comunicación que se tiene con ellos mismos.

**7 ¿Estaría dispuesto a brindar el servicio de atención médica a domicilio por medio del aplicativo móvil? S/N ¿Por qué?**

Si, ya que sería el momento ideal de hacer un cambio, el plus de contar con personal joven y experimentado, estar enfocados y abiertos a nuevas ideas, nuevos formatos. No habría ningún inconveniente si se siguen los protocolos.

**Cierre: despedida**

## ENTREVISTA 4

**Finalidad:** recabar información sobre los servicios y la creación de un aplicativo móvil para atención a domicilio.

**Día:** viernes 6 de enero de 2023. Hora: 17:30pm

**Yudith Mamani (doctora)**

**Inicio:** presentación del entrevistador y entrevistado

**Durante:** se presentan las preguntas a formular al entrevistado

**Preguntas:**

**1 ¿Cuál es su opinión hoy en día, en relación con la labor de los profesionales de la salud?**

Con la pandemia del SARS-COV-2, hemos tenido que experimentar y actualizar tratamientos para cada paciente, siempre con guías del MINSA para cada enfermedad.

**2 ¿De qué manera cree Ud. que se podría mejorar la atención al paciente, que desea una atención rápida y segura?**

Por la cantidad de médicos, es más la demanda en la población, el sistema de Essalud es más rápido que en las FFAA donde laboro, ya que no se cuenta con tecnología, estamos muy atrasados.

**3 ¿Cuál cree Ud., que es la principal razón de que aún no exista una aplicación móvil para atención y tratamiento de pacientes?**

La inversión, es por ello que no se cuenta con esa tecnología.

**4 De existir esta aplicación, ¿cuál cree Ud., que sería el impacto que podría suceder en la sociedad?**

Diagnósticos más rápidos y eficaces en los pacientes.

**5 ¿Cuál es su opinión referente a las redes sociales y publicidad en favor de la salud?**

Usamos poco las redes sociales, ya que tenemos toda nuestra atención hacia nuestros pacientes, las redes sociales ayudan a ver casos clínicos.

**6 ¿Cuál es el problema que ha tenido que sobrellevar cuando brinda atención médica?**

El peruano es el último en preocuparse por su propia salud, ya que al acudir viene estando grave. Por la pandemia recibieron varios tipos de medicamentos.

**7 ¿Estaría dispuesto a brindar el servicio de atención médica a domicilio por medio del aplicativo móvil? S/N ¿Por qué?**

Sí, porque sería una atención mucho más rápida y se podría diagnosticar si es una urgencia o emergencia. Si fuera un dolor o molestia no habría problema, si fuera más complejo debería ser llevado al hospital para su revisión.

**Cierre: despedida**

## **ENTREVISTA 5**

**Finalidad:** recabar información sobre los servicios y la creación de un aplicativo móvil para atención a domicilio.

**Día:** viernes 6 de enero de 2023 **Hora:** 18:00pm

**Olinda Vega (enfermera)**

**Inicio:** presentación del entrevistador y entrevistado

**Durante:** se presentan las preguntas a formular al entrevistado

**Preguntas:**

**1 ¿Cuál es su opinión, hoy en día, en relación con la labor de los profesionales de la salud?**

El profesional de la salud es más por vocación, como por ejemplo yo que soy enfermera, me gusta poder servir y sentirme agradecida.

**2 ¿De qué manera cree Ud. que se podría mejorar la atención al paciente, que desea una atención rápida y segura?**

Sería, si se contarán con más médicos para la atención de los pacientes, ya que por lo general siempre los dejan esperando y no hay médicos de reemplazo que puedan atender.

**3 ¿Cuál cree Ud., que es la principal razón de que aún no exista una aplicación móvil para atención y tratamiento de pacientes?**

No existe, porque no hay suficientes recursos, a diferencia de Essalud y el Minsa, no hay este tipo de atenciones.

**4 De existir esta aplicación, ¿cuál cree Ud., que sería el impacto que podría suceder en la sociedad?**

Habría menos afluencia de pacientes y no se acumularían muchos enfermos en hospitales.

**5 ¿Cuál es su opinión referente a las redes sociales y publicidad en favor de la salud?**

Yo creo que las redes sociales sirven para comunicar a la población sobre temas diversos y más por la salud como la aplicación de la 3.era dosis de la vacuna, entre otros.

**6 ¿Cuál es el problema que ha tenido que sobrellevar cuando brinda atención médica?**

Falta de recursos humanos para dar una buena atención al paciente, falta de preparación y capacitación, debe tener todo su material equipado para cualquier emergencia o urgencia.

**7 ¿Estaría dispuesto a brindar el servicio de atención médica a domicilio por medio del aplicativo móvil? S/N ¿Por qué?**

Sí, porque el servir y atender a las personas es mi vocación como profesional.

**Cierre: despedida**

## ENTREVISTA 6

**Finalidad:** recabar información sobre los servicios y la creación de una aplicación móvil para atención a domicilio.

**Día:** sábado 7 de enero de 2023. Hora: 8:30am

**María Fernanda Solís (doctora)**

**Inicio:** presentación del entrevistador y entrevistado

**Durante:** se presentan las preguntas a formular al entrevistado

**Preguntas:**

**1 ¿Cuál es su opinión, hoy en día, en relación con la labor de los profesionales de la salud?**

Los profesionales de la salud están mal valorados, la labor simplemente lo hacemos por convicción, no existe apoyo del gobierno.

**2 ¿De qué manera cree Ud., que se podría mejorar la atención al paciente, que desea una atención rápida y segura?**

Tendrían que tener más contratos de personal de diversas áreas y especialidades, más inversión para canales de atención a pacientes, no hay materiales.

**3 ¿Cuál cree Ud. que es la principal razón de que aún no exista una aplicación móvil para atención y tratamiento de pacientes?**

El principal problema es que no hay inversión, no existe sistema digitalizado y la falta de interés.

**4 De existir esta aplicación, ¿cuál cree Ud., que sería el impacto que podría suceder en la sociedad?**

Sería de mucha utilidad, se podría hacer una orientación para realizar el diagnóstico de una manera más rápida.

**5 ¿Cuál es su opinión referente a las redes sociales y publicidad en favor de la salud?**

Las redes sociales son de gran ayuda, la publicidad es muy favorable para dar a conocer los cuidados e información sobre la salud. Siempre es bueno estar comunicado.

**6 ¿Cuál es el problema que ha tenido que sobrellevar cuando brinda atención médica?**

Pacientes adultos que no escuchan las indicaciones que se les indica, la mala información, falta de materiales que se necesita para dar una buena atención a los pacientes.

**7 ¿Estaría dispuesto a brindar el servicio de atención médica a domicilio por medio del aplicativo móvil? S/N ¿Por qué?**

Si, estaría dispuesta de realizarlo por esta vía, ya que sería mucho más fácil para la atención de los pacientes y generar un bienestar para ellos y sus familias.

**Cierre: despedida**

## Anexo 4: fotos de profesionales de la salud entrevistados



