



“PLAN DE MARKETING PARA LA APERTURA DE UN CENTRO INTEGRAL DE NEUROCIENCIAS”

**Trabajo de Investigación presentado
para optar al Grado Académico de
Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial**

Presentado por

Sr. José Luis Boza Gómez

Sr. Juan Ignacio Hellmund Díquez

Sr. Percy Leith Suárez

Asesor: Profesor Carlos Sanchís Pedregosa

[0000-0002-0943-7335](tel:0000-0002-0943-7335)

2020

Dedicatoria y agradecimiento

Este trabajo lo dedicamos a nuestras familias y agradecemos su apoyo incondicional durante todo el proceso. También un especial reconocimiento a los especialistas que contribuyeron en su elaboración.

Resumen ejecutivo

Este trabajo tiene el objetivo de presentar un plan de *marketing* para un centro integral de neurociencias ubicado en el distrito de Jesús María, en la ciudad de Lima, Perú. En él ofreceremos los servicios de neurología, psiquiatría, psicología, medicina física y rehabilitación.

Se realizó una investigación de mercado en la cual se utilizaron las herramientas de observaciones, entrevistas a expertos, *focus group* y una encuesta a pacientes y sus familiares, encontrándose que en el Perú solamente 20% de la población que sufre de enfermedades neurológicas y/o psiquiátricas acude a consulta, teniendo una prevalencia de 15,8% y 17,5%, respectivamente.

La propuesta de valor a nuestros clientes es el manejo multidisciplinario e integral de sus patologías por medio de un centro médico que brinda el soporte de las principales especialidades de la rama de la neurociencia. El servicio que se brindará evitará que los pacientes tengan que movilizarse a diferentes centros y tendrá como beneficio que su tratamiento sea llevado por un equipo integrado con una visión holística de su enfermedad. Adicionalmente, el uso de la tecnología permitirá emplear la historia clínica electrónica que ayudará al equipo a hacer el seguimiento de los avances de nuestros pacientes.

Como propuesta de *marketing* utilizaremos la estrategia de diferenciación, al tener un servicio completo e integral de neurología, psiquiatría, psicología y rehabilitación, nuestro segmento meta será alcanzar un 10% de la potencial demanda. Con las proyecciones tendremos un VAN de 632.394,88 PEN y una TIR de 94%.

Índice

Índice de tablas.....	vii
Índice de gráficos	viii
Índice de anexos.....	ix
Capítulo I. Introducción	1
Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional	2
1. Análisis del macroentorno: PESTL.....	2
1.1Factor político.....	2
1.2Factor económico.....	2
1.3Factor sociocultural.....	3
1.4Factor tecnológico.....	3
1.5Factor legal.....	4
1.6Conclusiones del macroentorno	4
2. Análisis del microentorno	4
2.1Evolución y características del sector	5
2.2Análisis de los clientes.....	5
2.3Análisis de los competidores	6
2.4Análisis de las 5 fuerzas de Porter	8
2.5Conclusiones del microentorno.....	10
3. Análisis situacional	10
Capítulo III. Investigación de mercados	12
1. Objetivos de la investigación	12
1.1Objetivo general.....	12
1.2Objetivo específico.	12
2. Metodología de la investigación	12
3. Resultados de las fuentes secundarias.....	13
4. Resultados de las fuentes primarias	14
4.1Entrevistas a expertos	14
4.2 <i>Focus group</i>	14
4.3Encuesta a pacientes y familiares.....	15
4.4Visita a campo.....	16

5. Estimación de la demanda	16
6. Conclusiones generales de la investigación de mercados	18
Capítulo IV. Planteamiento estratégico.	20
1. Misión.....	20
2. Visión.....	20
3. Valores.....	20
4. Matriz FODA.....	20
5. Objetivos de <i>marketing</i>	21
6. Estrategia genérica	21
7. Estrategia de crecimiento.....	22
8. Estrategia de segmentación.....	22
9. Estrategia de posicionamiento	23
10.Cadena de valor.....	23
11.Estrategia de marca	23
12.Estrategia de clientes.....	24
Capítulo V. Tácticas de <i>marketing</i>.....	26
1. Estrategia de producto.....	26
1.1Propuesta de valor.....	26
1.2Propósito de la marca.....	26
2. Estrategia de precios	26
3. Estrategia de plaza	28
4. Estrategia de promoción	28
Capítulo VI. Implementación y control	32
1. Proyección de ventas.....	32
2. Presupuesto de gastos	32
2.1Costos totales.....	32
3. Flujo de caja.....	33
4. Estado de pérdidas y ganancias.....	34
5. Simulación.....	34
6. Control.....	36

Conclusiones y recomendaciones	37
1. Conclusiones.....	37
2. Recomendaciones	37
Bibliografía.....	39
Anexos.....	43
Notas biográficas.....	56

Índice de tablas

Tabla 1.	Impacto de las variables del entorno político	2
Tabla 2.	Impacto de las variables del entorno económico.....	2
Tabla 3.	Impacto de las variables del entorno sociocultural.....	3
Tabla 4.	Impacto de las variables del entorno tecnológico.....	3
Tabla 5.	Impacto de las variables del entorno legal.....	4
Tabla 6.	Atención al cliente en instituciones de atención de salud.....	5
Tabla 7.	Competidores por segmento	6
Tabla 8.	Número de médicos calculado según proporción de población.	7
Tabla 9.	Número de médicos calculado según la proporción de centros de salud.....	7
Tabla 10.	Cantidad de psicólogos, neurólogos y psiquiatras en la ciudad de Lima	8
Tabla 11.	Objetivos y herramientas de investigación.....	12
Tabla 12.	Estimación de la demanda.	17
Tabla 13.	Matriz FODA.....	20
Tabla 14.	Objetivos de <i>marketing</i>	21
Tabla 15.	Matriz Ansoff	22
Tabla 16.	Cadena de valor	23
Tabla 17.	Cronograma de actividades.	31
Tabla 18.	Proyección de ventas	32
Tabla 19.	Costos totales.....	32
Tabla 20.	Flujo de caja	33
Tabla 21.	Estado de resultados	34
Tabla 22.	Escenarios posibles de ventas.....	34
Tabla 23.	VAN / TIR de escenarios posibles	36

Índice de gráficos

Gráfico 1.	Cinco (5) fuerzas de Porter	8
Gráfico 2.	Embudo de demanda	17
Gráfico 3.	<i>Price brand ladder</i>	27
Gráfico 4.	Flujo de caja acumulado / flujo de caja por año	33
Gráfico 5.	Flujo de caja por año de posibles escenarios	35
Gráfico 6.	Flujo de caja acumulado de posibles escenarios.....	35

Índice de anexos

Anexo 1.	Tabla de clínicas y precios de la ciudad de Lima.	44
Anexo 2.	Resultados de las encuestas.	45
Anexo 3.	Lista de preguntas realizadas a neurólogos y psiquiatras.	50
Anexo 4.	Prevalencia de enfermedades del INC.....	52
Anexo 5.	Prevalencia por edad de las principales enfermedades.....	53
Anexo 6.	Detalle de los costos de operación.....	54

Capítulo I. Introducción

El Centro Integral de Neurociencias nace para ayudar a las personas que sufren alguna dificultad física o mental producto de una enfermedad dentro de la rama de la neurociencia. Es un espacio donde personas que sufren enfermedades neurológicas, psiquiátricas y psicológicas pueden ser diagnosticadas, tratadas y rehabilitadas, con profesionales dedicados a ayudar, recuperar y rehabilitar a los pacientes y núcleo familiar en el proceso de mejora continua que ofrece.

Busca brindar un manejo multidisciplinario pensando en las necesidades del paciente y su familia; la aspiración de los fundadores es tener un centro integral donde el núcleo familiar tenga la tranquilidad y seguridad de que están confiando su salud en manos de profesionales capacitados. Su principal objetivo es mejorar la calidad de vida, no solo de las personas que sufren una dificultad sino también lograr un impacto en su dinámica familiar.

La idea es crear un espacio que cuente con múltiples disciplinas de la rama de la neurociencia para el desarrollo de personas con alguna dificultad física o mental. Actualmente, en el Perú no existe un centro integral de neurociencias donde una persona pueda recibir manejo multidisciplinario; los centros que existen tienen el enfoque de una disciplina (neurológica o psicológica o psiquiátrica o de rehabilitación).

El principal diferenciador en el modelo de esta propuesta es el manejo multidisciplinario e integral de las patologías de los pacientes por medio de un centro médico que brinde el soporte de las principales especialidades de la rama de la neurociencia. El servicio que se brindará evitará que los pacientes tengan que movilizarse a diferentes centros y que su tratamiento sea llevado por un equipo integrado con una visión holística de su enfermedad. Adicionalmente, el uso de la tecnología hará posible usar la historia clínica electrónica, lo que permitirá al equipo hacer un mejor seguimiento de los avances de nuestros pacientes.

Los costos y gastos para el mantenimiento del Centro Integral de Neurociencias serán cubiertos con los ingresos de los servicios brindados a los pacientes. El objetivo es que las personas que sufren de alguna enfermedad de la rama de la neurociencia sepan que cuentan con un centro para su manejo integral.

Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional

1. Análisis del macroentorno: PESTL

Al 2019, el Perú estaba atravesando una crisis política bastante larga. Sabemos los retos que tiene el país actualmente, pero los expertos indican que la economía no va a ser afectada por lo que está ocurriendo en el Congreso y en el Ejecutivo. Asimismo, estamos viendo cambios significativos en las leyes de salud para mejorar la calidad de vida de los peruanos, lo que nos da un entorno favorable.

1.1 Factor político

Tabla 1. Impacto de las variables del entorno político

Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
El MINSA aprueba el listado de medicamentos esenciales genéricos.	Resolución Ministerial N° 1097-2019/MINSA	Oportunidad	Mayor accesibilidad a medicación para el manejo de enfermedades neuropsiquiátricas.
El Poder Ejecutivo publicó el reglamento para la ley de cannabis medicinal y derivados.	Poder Ejecutivo, 2019a	Oportunidad	Posibilidad de trabajar con tratamientos alternativos en pacientes con enfermedades neuropsiquiátricas.
El Colegio Médico del Perú exige a SISOL respetar remuneraciones de médicos	Colegio Médico del Perú, 2019a	Oportunidad	Sueldos competitivos de acuerdo con el mercado para incentivar y retener al personal del Centro Integral de Neurociencias.

Fuente: Elaboración propia 2020.

El entorno político está enfocado en el acceso a salud y a medicación, por lo que tenemos un entorno político enfocado en el manejo de enfermedades crónicas donde resaltan las enfermedades neuropsiquiátricas, debemos aprovechar la oportunidad de desarrollar programas integrales y modelos escalables de nuestro centro de neurociencias.

1.2 Factor económico

Tabla 2. Impacto de las variables del entorno económico

Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
FMI: economía peruana crecerá 3,25% en el 2020 y 3,75% en siguientes años.	Diario Gestión, 2020	Oportunidad	El acceso a la consulta privada depende de manera directa de la economía.
Recursos insuficientes frenan mayores avances en aseguramiento universal en salud.	Colegio Médico del Perú, 2019b	Oportunidad	Brindar un servicio integral que el estado no brinda a la población actualmente.
El 44,5% de peruanos tiene deudas en más de una entidad financiera.	Ríos, 2018	Amenaza	Enfocarnos en el NSE A/B

Fuente: Elaboración propia 2020.

La economía peruana se proyecta en crecimiento, los recursos gubernamentales para el financiamiento de proyectos de salud son insuficientes y adicionalmente el peruano tiene un alto nivel de endeudamiento lo que hace que los tratamientos de salud no sean una prioridad. Dicho esto, vemos una oportunidad ya que la economía del Perú está en crecimiento, y eso impacta en el acceso a la salud, nuestro modelo único y multidisciplinario nos diferencia a otras propuestas por parte del estado, nuestro servicio se enfocará en el nivel socioeconómico A/B.

1.3 Factor sociocultural

Tabla 3. Impacto de las variables del entorno sociocultural

Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
Perú contará al Bicentenario con 281 Centros de Salud Mental Comunitarios	Andina, 2019	Amenaza	Diferenciarnos con nuestro modelo de centro integral de neurociencias, frente a la propuesta actual del Gobierno.
Falsos médicos peruanos y extranjeros recetan y diagnostican sin estar acreditados	Valdivia, 2019	Oportunidad	Demostrar el alto niveles de certificación y acreditación del personal que opere o esté asociado al centro, así como un manejo multidisciplinario.

Fuente: Elaboración propia 2020.

El Estado peruano está desarrollando centros de salud comunitarios para atender las patologías de salud mental actual, pero no tienen un manejo integral como el propuesto por nuestro centro, actualmente hay una cultura de desconfianza y de buscar una segunda opinión en el ámbito de la salud, por lo tanto, el contar con un centro integral y tener la opinión de varios especialistas sobre una misma enfermedad nos brinda un valor agregado y diferencia frente a otros centros actuales.

1.4 Factor tecnológico

Tabla 4. Impacto de las variables del entorno tecnológico

Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
MAPFRE lanza <i>app</i> de telemedicina con servicio de video llamada	MAPFRE, 2019	Oportunidad	Oportunidad de realizar terapia por medio de videollamada.
La estimulación magnética transcraneal (EMT) para el manejo de la depresión	Clínica Mayo, EE. UU., 2019	Oportunidad	Oportunidad de realizar terapias innovadoras en el manejo de enfermedades neuropsiquiátricas.
De manera virtual médicos de todo el país ya pueden tramitar su recertificación	Colegio Médico del Perú, 2019c	Oportunidad	Certificaciones y recertificaciones inmediatas del personal del Centro de Integral de Neurociencias.

Fuente: Elaboración propia 2020.

La tecnología juega un factor muy importante, continuamente velaremos por estar actualizados y evaluar la oportunidad de brindar terapias innovadoras dentro de los servicios brindados por el Centro de Integral de Neurociencias, al contar con equipos de última generación y estar a la vanguardia, los

diagnósticos tendrán un mayor asertividad y en cuanto a los tratamientos, podremos brindar terapia de primer nivel con la eficacia y calidad que nuestros pacientes necesitan.

1.5 Factor legal

Tabla 5. Impacto de las variables del entorno legal

Factor	Fuente	Impacto	Decisión Estratégica
Ley N° 30956. Ley de Protección de las Personas con TDAH (trastorno de déficit de atención e hiperactividad)	Poder Ejecutivo, 2019b	Oportunidad	Realizar campañas de diagnóstico y tratamiento para personas con TDAH.
Ley 30947 - Ley de Salud Mental: EPS cubrirán enfermedades mentales.	Poder Ejecutivo, 2019c	Oportunidad	Evaluar establecer alianzas con las aseguradoras para aumentar el flujo de pacientes.
Decreto Supremo que aprueba el “Plan Nacional para las Personas con Trastorno del Espectro Autista (TEA) 2019 - 2021”	Poder Ejecutivo, 2019d	Oportunidad	Realizar campañas de diagnóstico y tratamiento para personas con Trastornos de Espectro Autista.

Fuente: Elaboración propia 2020.

En los últimos años, el Estado ha promulgado una serie de leyes y decretos en favor de la salud mental y patologías del ámbito de la salud mental como es la ley de protección de las personas con trastorno de déficit de atención e hiperactividad, entre otras, lo que genera un ambiente favorable para sensibilizar a la población sobre la importancia de la salud mental y la importancia de un diagnóstico y manejo integral de dichas patologías.

1.6 Conclusiones del macroentorno

En la actualidad y por lo revisado en todas las variables del PESTL, la situación del mercado es favorable, vemos que hay investigaciones por parte de las entidades públicas para mejorar la salud de los peruanos y el factor legal está jugando un rol importante para el desarrollo de nuevas leyes. Tenemos un gran reto por parte de la educación a la población en cuanto a los estigmas y tabúes sobre la salud mental, pero que podemos darle la vuelta con campañas de comunicación y enseñando a todos los peruanos que las enfermedades neurológicas y psicológicas tienen tratamientos y hay centros especializados para ellos. Por último, el gran reto que tenemos es el factor económico; somos conscientes de los costos asociados al manejo de estas enfermedades que incluye consultas, tratamiento, rehabilitación, costos que pueden afectar la demanda de nuestros servicios.

2. Análisis del microentorno

Para el análisis del microentorno, investigamos el sistema de salud peruano, su atención y los niveles de inversión. También se revisaron las 5 fuerzas de Porter donde se le dio principal foco a los sustitutos.

2.1 Evolución y características del sector

Perú cuenta con un sistema de atención en salud administrado por cinco entidades del estado: el Ministerio de Salud (MINSa), que atiende el 60% de la población; EsSalud, que cubre el 30%; y las Fuerzas Armadas (FFAA), la Policía Nacional (PNP), y el sector privado, que en conjunto atienden al 10% restante.

Según el Banco Mundial, en el 2016, el total de inversión pública y privada en salud en Perú respecto al PBI representa el 5,14%, ubicando al país muy por debajo de naciones como Bolivia (6,86%), Chile (8,53%), Colombia (5,91%) y Ecuador (8,39%); si bien la inversión ha aumentado, aún está por debajo del resto de países de la región. Los peruanos están entre los que más recursos destinan a gastos de bolsillo por salud, para la compra de medicamentos que no les dan en sus seguros o por exámenes a los que no pueden acceder por falta de equipos.

2.2 Análisis de los clientes

Mostramos a continuación, los tiempos de espera y reprogramación de las principales instituciones prestadoras de servicios de salud del país

Tabla 6. Atención al cliente en instituciones de atención de salud

Institución	Porcentaje de pacientes	Tiempo de espera para la atención	Tiempo para reprogramación
MINSa	60%	2 horas con 15 minutos	14 días
EsSalud	30%	1 hora con 20 minutos	14 días
Fuerzas Armadas (FFAA)	10%	1 hora con 04 minutos	13 días
Policía Nac. del Perú (PNP)		1 hora con 04 minutos	13 días
Instituciones privadas		57 minutos	6 días

Fuente: Elaboración propia 2020.

A la información previa, se le agrega que la duración de la consulta en instituciones privadas es, en promedio, de 15 minutos, y en establecimientos estatales es de 11 minutos. A partir de lo previamente mencionado queda claro que los clientes (pacientes) en su mayoría tienen un tiempo de espera prolongado para poder acceder a una consulta médica y con mayor dificultad en el caso que sea una consulta médica con un especialista.

En el caso de la relación médico-paciente (RMP), hay un estudio que la describe determinando los factores asociados a una buena percepción por parte de los pacientes que acuden a consultorios externos del Hospital Carlos Lanfranco La Hoz (HCLLH) del Ministerio de Salud (MINSa), periodo mayo 2014; los investigadores encontraron que, de un total de 179 pacientes, el 23% de

los usuarios percibieron una RMP buena, el 52% regular y el 25% mala. En conclusión, existe un bajo porcentaje (23%) de pacientes que perciben una buena relación médico-paciente, lo que muestra la calidad de atención por parte de uno de los sectores más importantes del país (MINSA), resultando una oportunidad de dar un servicio integral y diferenciado en el centro.

2.3 Análisis de los competidores

Dentro de los principales competidores, en términos generales, resalta es el Instituto Peruano de Neurociencia, un centro de neurología que brinda los servicios de atención en consultorio, exámenes auxiliares especializados, laboratorios de sueño, rehabilitación física, rehabilitación neuropsicológica, farmacia especializada, entre otros servicios. La principal diferenciación de este centro médico es que el instituto cuenta con todos los equipamientos requeridos para los exámenes de detección de enfermedades y tratamiento, lo cual les permite tener un valor agregado en cuanto al diagnóstico de los pacientes.

En términos específicos, en cuanto a segmento y posicionamiento, el Instituto Peruano de Neurociencias va dirigido a otro cliente objetivo, por lo tanto, podemos decir que es un competidor en otra categoría. El Centro Integral de Neurociencias está pensado para posicionarse en el mercado *premium*, junto con competidores cuyos precios son similares al establecido para el proyecto.

Tabla 7. Competidores por segmento

COMPETIDOR	SEGMENTO
CLÍNICA DELGADO - AUNA CLÍNICA ANGLOAMERICANA CLÍNICA SAN FELIPE CLÍNICA RICARDO PALMA CLÍNICA GOOD HOPE CLÍNICA JAVIER PRADO CLÍNICA INTERNACIONAL CENTRO INTEGRAL DE NEUROCIENCIAS	PREMIUM
CLÍNICA SANNA EL GOLF INST. PER. NEUROCIENCIAS CLÍNICA SAN PABLO	MEDIO
CLÍNICA CAYETANO HEREDIA CLÍNICA GONZALES	ECONÓMICO

Fuente: Elaboración propia 2020.

Concluimos que, entonces, de manera directa, los competidores serían los centros médicos particulares (clínicas, institutos especializados, etc.) que ofrezcan las 4 especialidades:

neurología, psicología, psiquiatría, medicina física y rehabilitación. De manera indirecta, los competidores son los hospitales ESSALUD/MINSA y los consultorios particulares de los doctores de las 4 especialidades mencionadas anteriormente. Competencia indirecta porque: uno, nuestro cliente objetivo no se atiende en hospitales del Estado sino en centros médicos particulares, de clase media a media-alta, tiene un trabajo formal en el que le dan seguro EPS y puede acceder a los beneficios de las atenciones rápidas de las clínicas y los mejores médicos; dos, los consultorios particulares de neurólogos, psicólogos, psiquiatras y medicina física, si bien en conjunto pueden tratar las mismas enfermedades que el Centro que se está evaluando en este proyecto, estos no ofrecen la misma propuesta de valor de agrupar las especialidades en mención.

Se elaboró una lista de los principales centros médicos particulares de la ciudad de Lima, con sus respectivos precios de consulta externa, en soles (PEN). (Anexo 1).

Con respecto a la competencia de médicos particulares, en Lima, la información no es confiable. Es complicado saber con exactitud la cantidad de consultorios privados de neurólogos, psiquiatras y psicólogos que hay en la ciudad de Lima; no obstante, podemos interpolar la cantidad de estos especialistas según la data del Colegio Médico del Perú, el Colegio de Psicólogos del Perú, el INEI y la proporción de Centros de Salud que existe entre Lima con el Perú.

Tabla 8. Número de médicos calculado según proporción de población.

		Perú	Lima
Población	Población (INEI 2017)	31.237.385,00	9.562.280,00
	Porcentaje	100,00%	30,612%
PROPORCIÓN SEGÚN POBLACIÓN	Neurólogos (CMP1 2019)	673	206
	Psicólogos (CPP2 2019)	30.000	9183
	Psiquiatras (CMP 2019)	1062	325

Fuente: INEI (2019a).

Tabla 9. Número de médicos calculado según la proporción de centros de salud

		Perú	Lima
Hospitales + Centros de Salud + Institutos especializados + Consultorios	Centros de Salud (INEI 2017)	9863,00	4964,00
	Porcentaje	100,00%	50,33%
PROPORCIÓN SEGÚN CENTROS DE SALUD	Neurólogos (CMP ¹ 2019)	673	339
	Psicólogos (CPP ² 2019)	30.000	15.099
	Psiquiatras (CMP 2019)	1062	534

1. Colegio Médico del Perú - CMP / 2. Colegio Psicólogos de Perú – CPP (2020) / Fuente: INEI (2019b).

Tomamos como referencia la segunda proporción debido a que, lógicamente, una mayor cantidad de hospitales requerirá más profesionales de la salud.

Tabla 10. Cantidad de psicólogos, neurólogos y psiquiatras en la ciudad de Lima

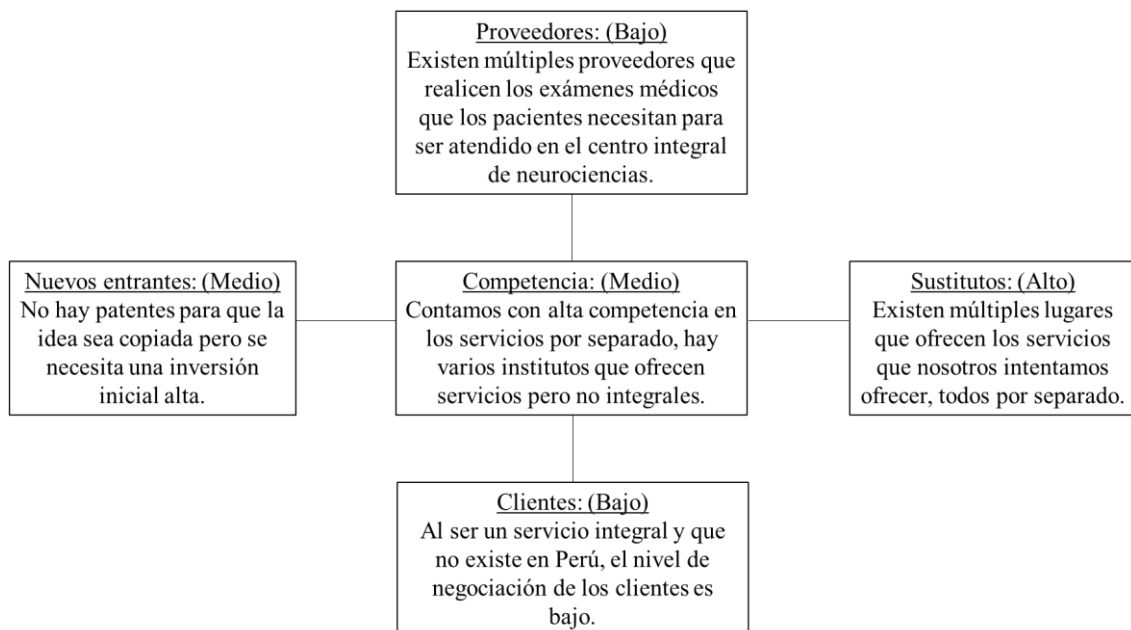
Especialidad	Cantidad en Lima
Neurólogos (CMP 2019)	339
Psicólogos (CPP 2019)	15.099
Psiquiatras (CMP 2019)	534

Fuente: CMP (2020).

De esta cantidad de neurólogos, psicólogos y psiquiatras que hay en la ciudad de Lima, como ya se mencionó, es muy difícil deducir la cantidad de consultorios particulares que hay en un momento determinado debido a que la rotación de consultorios es muy alta, también debido a que no siempre los doctores registran sus establecimientos como locales comerciales en los que desarrollan la actividad sino como simples viviendas alquiladas en las que, de manera informal, atienden a pacientes y, también por último, porque las páginas web que conectan grupos de psicólogos, neurólogos y psicólogos con sus potenciales pacientes, no siempre tienen suscritos a todos los especialistas ni tampoco anulan la suscripción de algún doctor cuando este ya ha cesado su ejercicio profesional o ha cambiado de datos personales o de local.

2.4 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Gráfico 1. Cinco (5) fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia 2020.

Clientes (Bajo):

Los consumidores tienen poco poder a la hora de la definición de los precios de nuestros servicios, son servicios que al ser integrales lo que buscan es aliviar el problema que le causa a las personas tener que ir de un centro a otro centro y al no tener un enfoque multidisciplinario, estamos ahorrando tiempo y esfuerzo. El servicio al estar integrado nuestra oferta de valor hace que los consumidores vean nuestra alternativa como la mejor, debido a que estamos brindando una solución integral a los problemas que tiene una persona con dificultades mentales o físicas.

Proveedores (Bajo):

En el caso del centro integral de neurociencias nuestros proveedores claves son las empresas que ofrecen estudios diagnósticos de imágenes como (resonancia magnética nuclear - RMN, tomografía helicoidal multicorte, etc.) y las empresas que ofrecen estudios de laboratorio. Las que tienen mayor poder son las empresas de diagnóstico por imágenes, estos estudios son costosos, por lo que debemos buscar alianzas y descuentos para nuestros pacientes. Esto nos permitirá mejorar el acceso a diagnóstico y tratamiento de nuestros usuarios.

Sustitutos (Alto):

Para nuestros clientes no es complejo sustituir nuestro servicio, actualmente existen centros con el enfoque de una disciplina: psicología, psiquiatría, etc., pero son todos bajo compañías diferentes, no existe un sistema integral que ofrezca neurología, psiquiatría, psicología, medicina física. Nuestro servicio no solo es integral en los planes, sino que buscamos construir una relación a largo plazo con nuestros pacientes. El valor agregado es que vamos a brindar un manejo multidisciplinario.

Actualmente existen pocos competidores directos que ofrezcan los mismos servicios que estamos proponiendo un ejemplo el Instituto Peruano de Neurociencias. Sí existen competidores indirectos que trabajan bajo la modalidad de especialización en un campo, el más común son los consultorios particulares de neurología, psiquiatría, psicología, etc. y también hay centros como el Psicocentro Fuentes Carranza, Sentir Consultorio Psicológico, Instituto infantil Arie y Colegio Ann Sullivan.

Nuevos entrantes (Medio):

Las barreras de entrada actualmente son media - baja, las certificaciones municipales y de operaciones son las que limitan la creación del centro integral de neurociencias, la barrera más grande a superar es la inversión inicial, ya que de acuerdo con el nivel de especialización del centro que se desea abrir la inversión requiere equipos, instalaciones, personal altamente

capacitado. Tenemos también la barrera de que no existen en el Perú un gran número de médicos y profesionales de la salud especializados, lo que dificultará encontrar con facilidad el personal que trabajará en el centro integral de neurociencias. Y finalmente, los servicios que vamos a ofrecer no están protegidos bajo ninguna patente de funcionamiento.

Competencia (Medio):

Los competidores indirectos con los que actualmente nos enfrentamos son los consultorios particulares de las distintas especialidades de la neurociencia así como los centros especializados como el Psicocentro Fuentes Carranza, el Instituto Infantil Arie y el Colegio Ann Sullivan, estos últimos se enfocan principalmente en la rama de la psicología, o neurología o terapias pero no hay un competidor directo que ofrezca servicios integrales y multidisciplinario, el que más se acerca y podemos considerar como un competidor directo es el Instituto Peruano de Neurociencias que ofrece todos los servicios relacionados a la neurociencias, pero no ofrecen servicios de psiquiatría y psicología. Luego, tenemos por separado a los centros que ofrecen servicios de nutrición y terapia física y rehabilitación que son los complementos a los servicios de neurología, psiquiatría y psicología, que ofreceremos, principalmente.

2.5 Conclusiones del microentorno

Nuevamente encontramos que el microentorno es favorable, los limeños tienen una alta inversión en la atención médica y hay una oportunidad en el mercado al solo existir un centro de neurociencias como el Instituto Peruano de Neurociencias que ofrece todos los servicios relacionados a la neurociencia, pero este no ofrece los servicios de psiquiatría y psicología, lo que nos da la oportunidad de incursionar en este mercado.

Debemos tener una gran propuesta de valor ya que los sustitutos a nuestros servicios son relativamente fáciles de conseguir por separado, lo que nosotros estamos ofreciendo es el ahorro del tiempo y que el historial médico del paciente se encuentre todo bajo un mismo lugar.

3. Análisis situacional

Nos encontramos en una posición positiva, el mercado se encuentra apto para optar por nuestra propuesta de valor, el ahorro de tiempo y traslados en cuanto a todos los servicios médicos que una persona con alguna discapacidad necesite. Contamos con el apoyo del Gobierno, ya que está aprobando nuevas leyes que permiten experimentar con nuevas técnicas y medicinas lo que genera que podamos también estar a la vanguardia con el mundo. También debemos tener presente que la situación económica y el nivel de endeudamiento de los peruanos ha crecido y que debemos

dar una alternativa de financiamiento y asociarnos con instituciones financieras para que de esta manera incentivar a los pacientes a que mantengan sus tratamientos y no los abandonen por falta de ingreso. De igual manera, debemos estar siempre innovando debido a que nuestra propuesta no está protegida por ninguna patente y es fácilmente copiable; como antes mencionamos, debemos ofrecer una propuesta atractiva para los pacientes y sus familiares para de esta manera fidelizarlos a lo largo de todo el proceso de tratamientos y rehabilitación.

Capítulo III. Investigación de mercados

1. Objetivos de la investigación

Actualmente, en el Perú existen pocos centros neurológicos y la mayoría se especializa en una sola rama, sin ofrecer un servicio integral. Esto genera que las personas tengan que utilizar varios centros de tratamiento y no solo pierdan tiempo en su traslado, de un lugar a otro, sino que, en muchos casos, los tratamientos e historial médico se pueden perder, por diferentes motivos.

1.1 Objetivo general

Determinar el potencial mercado y segmentos para la creación de un centro integral de neurociencias que ofrezca los servicios de neurología, psiquiatría, psicología y rehabilitación en ciudad de Lima, Perú.

1.2 Objetivo específico

Tabla 11. Objetivos y herramientas de investigación

Objetivo	Herramienta
Definición del precio y medios de pago de los servicios ofrecidos (financiamientos / trabajo con seguros)	Encuestas
Determinación de la ubicación geográfica del centro integral de neurociencias.	Encuestas
Estimación de la demanda y potencial del mercado.	Entrevistas, encuestas y <i>focus groups</i>
Servicios complementarios que podemos ofrecer tanto a los pacientes como a sus familiares.	Encuestas y <i>focus groups</i>

Fuente: Elaboración propia 2020.

2. Metodología de la investigación

Hipótesis

Las personas quieren un centro integral de neurociencias que tenga las disciplinas de la neurología, psiquiatría, psicología y rehabilitación en el mismo lugar, y que le brinde un manejo holístico de su enfermedad.

Alcance

Población de la zona de Lima. Concentrada en los distritos en los principales distritos de la ciudad.

1. Entrevistas a los médicos y expertos en la rama de las neurociencias. Tiempo estimado de 15 días por un equipo de 8 visitantes médicos con una serie de preguntas ya establecidas (Anexo 2).
2. Un *focus group* con médicos neurólogos.

3. 110 encuestas a través de la plataforma Google forms, 60 días para la recopilación de datos y 15 días para la tabulación y análisis por 3 personas (Anexo 3).

3. Resultados de las fuentes secundarias

Según las consultas externas del Instituto Nacional de Ciencias Neurológicas en el 2018, las enfermedades más comunes son la epilepsia y síndromes epilépticos con un 15,9%, seguida por cisticercosis del sistema central nervioso con un 5,1% y la enfermedad de Parkinson con un 4,2%. (Anexo 4).

Para extrapolar los potenciales casos de enfermedades neurológicas que hay en el país, tomaremos como referencia un artículo sobre prevalencia de enfermedades neurológicas realizado en México, en el año 2000, en donde se concluye que la prevalencia de enfermedades neurológicas era del 15,8%; se tomará este porcentaje como referencia para calcular los potenciales pacientes con enfermedades neurológicas en Perú, en vista de que aún no se tiene una fuente actualizada del MINSA.

En el Perú, la prevalencia de enfermedades de salud mental es de 17,5% del total de carga de enfermedad, ocupando el primer lugar y produciendo la pérdida de 1.010.594 años de vida saludables (AVISA), es decir, 33,5 años perdidos por cada mil habitantes (MINSA).

Podemos ver, según la data del Instituto Nacional de Neurociencias, que los adultos de 30 a 59 años son los que más pasan consulta en especialidades de neurología, con un total de 34.638 consultas en el 2018. No obstante, de las consultas totales de todos los grupos etarios, las mujeres son las que más consultas externas reciben con un total de 47.900 contra 40.368 consultas de los hombres.

Esta estadística considera todas las consultas externas en el año 2018, tanto las que ingresan por primera vez como las segundas o terceras consultas de un mismo paciente. El promedio de consultas por cada paciente es de 4; es decir, un paciente va por primera vez a una consulta y se atiende 3 veces más en el mismo hospital (Anexo 5).

Según las estadísticas del 2018 del Instituto Nacional de Neurociencias, de un total de 88.266 consultas, el departamento de Lima contiene un 79,3% de los pacientes con enfermedades neurológicas, mientras que la región de Callao posee un 4,4%, Ancash un 3,0%, Junín un 2,2% e Ica posee un 1,9%; los demás departamentos poseen de 1,2% a casi 0%, como el caso de Moquegua, que es el departamento con menos cantidad de pacientes neurológicos con un 0,04%.

4. Resultados de las fuentes primarias

4.1 Entrevistas a expertos

Ficha Técnica:

Fecha de realización	20 al 31 de mayo 2019
Modo de entrevista	Cara a cara
Entrevistadores	FFVV Laboratorios Bagó
Cantidad	10 psiquiatras

Nuestra encuesta del universo de consultorios privados arroja los siguientes *highlights*:

- Consultorio privado en psiquiatría 193,5 PEN/consulta.
- Consultorio privado en neurología 164,5 PEN/consulta.
- El 100% de los pacientes de expertos entrevistados de neurología/psiquiatría piden atención a domicilio.
- El grueso de pacientes pertenece al grupo etario de 18 a 60 años.
- El 100% de los expertos entrevistados coincide con que hay mayor afluencia de pacientes en el turno diurno.
- El 100% de psiquiatras entrevistados sí recomendó psicoterapia; el 90% de neurólogos entrevistados no recomendó psicoterapia.
- 75% de los entrevistados indica una frecuencia mensual de pacientes, por sobre los 25% que respondieron quincenal; ninguno respondió frecuencia semanal.

No se realizó una encuesta de psicólogos, pues, al haber tantos consultorios privados, sería complicado converger en un precio promedio de consulta, por tanto, solo se tomará como precio de referencia para la consulta psicológica el mismo precio obtenido en la encuesta a las clínicas: 181 PEN/consulta. Además de lo anteriormente mencionado, los psicólogos trabajan de la mano con los psiquiatras, por consiguiente, se puede inferir que las enfermedades que más tratan los psiquiatras son, a la vez, las que más tratan los psicólogos.

4.2 Focus group

Ficha técnica del *focus group* 1:

Fecha de realización:	28 junio 2019
Lugar	Restaurante Baco y Vaca San Isidro.
Duración	90 minutos
Moderador	José Luis Boza
Participantes	7
Especialidades	Neurólogos en tercer año de residencia.

Dentro de nuestra investigación consideramos relevante que una parte de esta fuera destinada a los médicos y profesionales que trabajarían dentro del centro integral de neurociencias, quisimos hacer el *focus group* únicamente con neurólogos ya que al ser una especialidad compleja de la medicina y el aliado que más dificultad vamos a tener en retener. Actualmente, en el Perú existen varias modalidades de trabajo para los médicos, desde trabajos parciales en clínicas y hospitales, hasta cobros por comisiones en los exámenes médicos que los mismos receten a los pacientes.

Los principales hallazgos del *focus groups* fueron los siguientes:

- La mayoría de los doctores trabaja en la mañana en los hospitales y en las tardes en las clínicas.
- En los hospitales tienen un sueldo garantizado mientras que en las clínicas ellos trabajan por comisiones.
- La tendencia mundial en la neurología es la especialización, es decir, que cada neurólogo solo se dedique al conocimiento y tratamiento de un trastorno o enfermedad.
- Nos indicaron que la mayoría de los centros de neurología en el mundo ofrecen servicios de rehabilitación, ya que muchos de los pacientes al sufrir de estas enfermedades sus habilidades motoras y físicas se ven afectadas.

Al finalizar les comentamos sobre la idea de negocios y nos indicaron que el valor agregado de que el historial médico de un paciente esté todo integrado es un plus muy valioso, ya que la mayoría de los pacientes se traslada de centro en centro con sus tomografías y estudios médicos en la mano.

4.3 Encuesta a pacientes y familiares

Ficha Técnica:

Fecha	15 julio 2019 al 02 marzo 2020
Universo	9 millones
Cobertura geográfica	Lima
Recolección de la información	Google Forms
Tamaño de la muestra	110 encuestas
Nivel de confianza	95%

Realizamos 110 encuestas a pacientes o familiares de pacientes de otros médicos especialistas de Neurología, Psiquiatría a todos los participantes siempre se les indicó que la encuesta era confidencial y que no se le solicitarán datos que pudiesen atentar contra su integridad. Nos pareció muy importante colocar esta información al inicio de la encuesta y al enviarla ya que al ser un tema que puede generar sensibilidad en los encuestados, preferimos no solicitarle su identidad

para que las respuestas no se vieran sesgadas por ello. Se utilizó la población de la ciudad de Lima que va a consulta como muestra y con un 110 de encuestas respondidas el margen de error de la información de un 10% por lo que consideramos la información como una encuesta sumada a toda la información de fuentes primarias que encontramos.

Tamaño de la población	Nivel de confianza	Margen de error	Tamaño muestra
89.922	95%	10%	110

- El 70,9% de personas que respondieron la encuesta indicaron que eran familiar del paciente.
- El 47,3% de los pacientes son mayores de 45 años. El 13,6% son menores de edad y 15,5% tienen entre 36 y 45 años.
- 70% de los pacientes si acude actualmente a consultas.
- 58,4% indicaron que la principal disciplina a la que visitan en la psiquiatría. Seguido por neurología con 44,2%.
- 49,4% de los pacientes tiene visitas mensualmente.
- 97,4% de los encuestados respondió sí a la pregunta de si estarían interesados en que todas las disciplinas estuvieran en un mismo centro.
- 77% respondió que la tarde es el horario de preferencia para las consultas.
- 73,3% cuenta con seguro médico.
- 10,7% de los encuestados respondió que estaría dispuesto a pagar más de S/200 por consulta.

4.4 Visita a campo

Ficha Técnica:

Fecha de realización	20 al 31 de mayo 2019
Modo de entrevista	Telefónica
Entrevistador	Percy Leith
Cantidad	10

Se hizo una visita a campo para preguntar los precios de las consultas externas de nuestros principales competidores (Anexo 2) y vemos que los precios de las consultas externas en las principales clínicas de Lima oscilan entre 181-211 PEN/consulta; bastante similares (Anexo 3).

5. Estimación de la demanda

Se realizaron cálculos previos con la población del Perú: 31.237.385 habitantes. Al segmento que nos enfocaremos es el NSE A-B mayores de 36 años, se consideraron las prevalencias de 17,5% para psiquiatría/psicología y 15,8% para neurología, dando, como resultado, un valor que indica

el potencial de habitantes que padecen de algún trastorno neuropsiquiátrico. Se toma un 20% de los potenciales pacientes que acuden a consulta tanto para neurología como para psiquiatría/psicología, según estadísticas del MINSA.

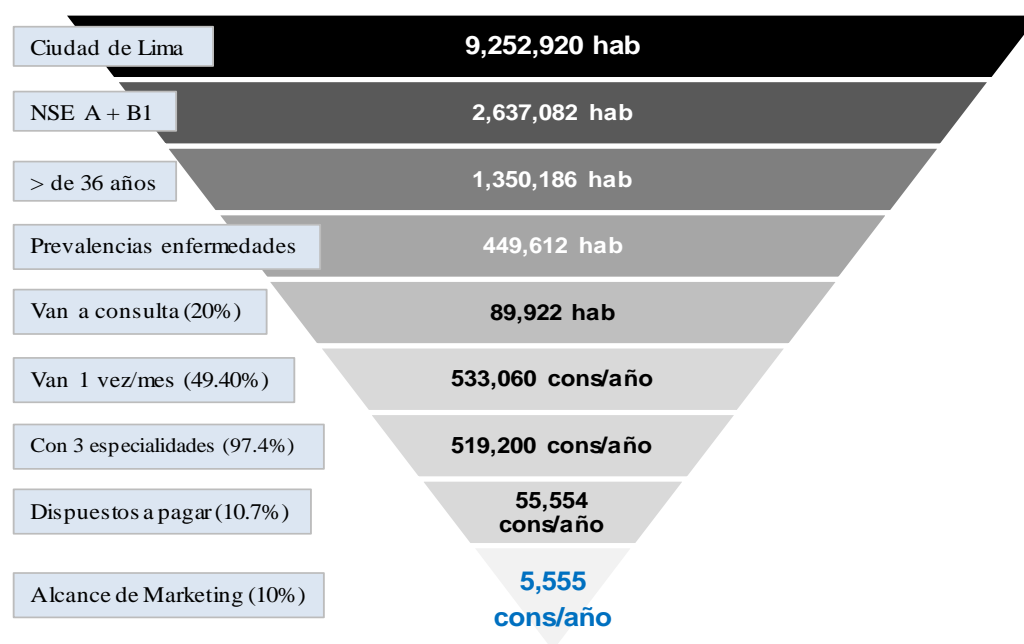
Para el cálculo de la demanda, se tomará en cuenta la distribución de los NSE y el grupo etario mayores de 36 años, según la fuente web de la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado (APEIM, por sus siglas). Se mostrarán en el Anexo 7 las estadísticas tomadas de la APEIM para fines de esta investigación

Tabla 12. Estimación de la demanda

Filtro	Cantidad	Unidad	Fuente
Población en Lima Metropolitana	9.252.920	Habitantes	APEIM
NSE A (4,6%) + NSE B1 (23,9%)	2.637.082	Habitantes	APEIM
Mayores a 36 años (51,2%)	1.350.186	Habitantes	APEIM
Prevalencia Neuro. (15,8%) + Psiq. (17,5%)	449.612	Habitantes	MINSA
Van a consulta (20%)	89.922	Habitantes	MINSA
Visita 1 vez al mes (49,40%)	533.060	Consultas/año	Encuesta
Quieren 3 especialidades (97,4%)	519.200	Consultas/año	Encuesta
Pagarían el precio (10,7%)	55.554	Consultas/año	Encuesta
Alcance de <i>marketing</i> (10%)	5555	Consultas/año	

Fuente: Elaboración propia 2020.

Gráfico 2. Embudo de demanda



Fuente: Elaboración propia 2020.

El resultado nos da una demanda potencia de 89.922 pacientes que van a consulta. De dichos pacientes, y para fines de esta investigación, se considera el porcentaje que va solo 1 vez por mes: 49,40% y multiplicamos esa 1 vez por mes por 12 meses del año con el fin de obtener el número total de consultas por año, esto debido a que no queremos exceder la capacidad operativa de los consultorios al considerar pacientes que van 1 vez por semana y/o 1 vez por día. A su vez, consideramos el porcentaje, según la encuesta, de personas dispuestas a pagar el valor de la consulta: 10,7%, y como alcance de *marketing*, un valor conservador de 10%; dando como resultado un valor de 5555 consultas por año

El número de consultas por cada día hábil es:

$$5555 \text{ consultas/año} * (1 \text{ año} / 260 \text{ días hábiles}) = 21,36 \approx 22 \text{ consultas/día hábil}$$

Este número representa la cantidad de visitas que se podría tener en un día.

6. Conclusiones generales de la investigación de mercados

Nuestros principales hallazgos fueron que debemos contar no solo con un centro de neurociencias y que demos incluir una sección de rehabilitación para los pacientes, debemos cerrar el círculo y estar en todos los momentos desde el diagnóstico hasta la rehabilitación. Ninguno de los encuestados respondió positivo a la pregunta si actualmente tiene algún tratamiento de rehabilitación, pero el 24,7% respondió que sí estaría interesado en ese servicio.

Debemos eliminar el paradigma de que los médicos ganan por comisión en los estudios que realicen y su estabilidad económica solo se da trabajando para el estado ya que los que ganan en el sector privado son las clínicas y no los médicos. Para ello contrataremos al personal a medio tiempo y tiempo completo y haremos que el enfoque sea el paciente y su tratamiento integral, donde todas las áreas involucradas trabajen en equipo.

Para los expertos y médicos, la ubicación del centro de neurociencias más que saber el distrito exacto su recomendación fue que fuera en un lugar accesible, múltiples ingresos y que el espacio sea amplio.

El producto debe ser integral, debemos ofrecer un paquete en el que los pacientes puedan ser tratados por los neurólogos, psiquiatras y psicólogos por igual, que se vea como un trabajo en equipo y que sientan la seguridad y tranquilidad de que todo su historial médico está siendo evaluado por un personal capacitado y multidisciplinario. Debemos ofrecer mayor disponibilidad

en el horario de la tarde ya que 77,3% de los encuestados seleccionó que ese sería su horario ideal para sus tratamientos.

Durante la investigación, pudimos rescatar los siguientes *insights* de la encuesta, entrevistas a expertos y *focus group*:

- “Llega cierta edad donde los padres de los jóvenes con secuelas de accidentes o enfermedades neurológicas, los dejan sin terapias, pensando que ya no son necesarias, sin embargo, siempre deben valorar la opción de darle una buena calidad de vida”.
- “Poder coordinar resultados, consultas, avances y/ diagnósticos por correo o WhatsApp”.
- “Apoyo psicológico para cuidadores, terapia ocupacional para los que tienen la condición de epilepsia”.
- “La rehabilitación es un servicio que debe estar integrado con el resto, deben ofrecer ese servicio”.

Capítulo IV. Planteamiento estratégico

1. Misión

Ayudamos a las personas con dificultades mentales o físicas a mejorar su calidad de vida.

2. Visión

Tener un centro integral de neurociencias para el desarrollo de las personas con dificultades mentales o físicas durante su vida en cada una de las principales ciudades de Perú.

3. Valores

Somos una empresa que vive y respira sus valores, nuestro objetivo es mejorar la calidad de vida de los pacientes y lo hacemos a través de los valores de responsabilidad, trato personalizado, respeto a nuestros pacientes y sus familiares, compromiso con la sociedad y, por último, trabajo en equipo enfocado en la innovación.

4. Matriz FODA

Tabla 13. Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none">Equipo especializado, multidisciplinario, enfocado en diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de enfermedades físicas y mentales.Modelo integral completo y escalable.Información a tiempo real y en BBDD centralizada para todos los pacientes.Equipo integrado para tratamiento 360°.	<ol style="list-style-type: none">Complejidad y tiempo a la hora de seleccionar al personal que trabaje en el centro.Capital inicial y alta inversión inicial en los espacios y los equipos.Complejidad en la selección de la ubicación del centro.
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none">No existe un Centro de Integral de Neurociencias que brinde tratamientos multidisciplinarios.Alianzas con entidades gubernamentales, financieras y los seguros para planes de financiamiento de los servicios.Aperturas a otras ciudades del país luego de Lima.Promover y desarrollar junto con el Gobierno leyes que permitan ofrecer tratamientos alternativos y multidisciplinarios.	<ol style="list-style-type: none">No existe protección de patentes por los servicios. (puede ser copiado)Ignorancia de la población en cuanto a los tratamientos médicos para las personas con enfermedades crónicas.Alto endeudamiento de los peruanos y por consecuencia pocos recursos destinados a la salud.

Fuente: Elaboración propia 2020.

En términos generales nuestra propuesta de valor de crear un centro integral de neurociencias en un manejo multidisciplinario y holístico nos da la ventaja competitiva, hay amenazas de educación, pero trabajando campañas de *marketing* se puede sobrepasar y junto a las entidades financieras, seguros y el estado lograremos llegar a un mercado mayor de personas que sufren enfermedades crónicas. Promoviendo el desarrollo de leyes para nuevos tratamientos y educando

a las personas en cómo se deben tratar, tendremos la oportunidad de expandir nuestro modelo de negocio integral.

Como principales acciones debemos establecer alianzas con instituciones que nos ayuden con el financiamiento, con la búsqueda del personal capacitado y debemos crear un programa de incentivos para minimizar los riesgos de rotación del personal médico que trabaje en el Centro Integral de Neurociencias.

5. Objetivos de *marketing*

Tabla 14. Objetivos de *marketing*

Objetivo	Indicador	1er. año	2do. año	3er. año	4to. año	5to. año
Ventas	# Consultas	50% Horas cubiertas	75% Horas cubiertas	100% Horas cubiertas	100% Horas cubiertas	100% Horas cubiertas
Posicionamiento	Encuestas	Top 10 en recordación de marcas	Top 10 en recordación de marcas	Top 05 en recordación de marcas	Top 03 en recordación de marcas	Top 01 en recordación de marcas
Satisfacción	NPS	65pp	70pp	70pp	70pp	75pp
Fidelización*	# de visitas por paciente	1 visita al mes	1 visitas al mes	1 visitas al mes	1 visitas al mes	1 visitas al mes

*Depende de la patología y el número de consultas por paciente.

Fuente: Elaboración propia 2020.

6. Estrategia genérica

La estrategia será diferenciación donde nuestro enfoque será brindar un manejo multidisciplinario de las diferentes ramas de la neurociencia, con el fin de mejorar la calidad de vida no solo de los pacientes sino de todo el núcleo familiar. Tendremos neurología, psiquiatría, psicología y rehabilitación. Queremos establecer un centro integral donde nuestros pacientes puedan desarrollar sus habilidades y mejorar su calidad de vida y principalmente ahorren tiempo en traslados y su historial médico se mantenga en un mismo lugar.

Al ser un servicio integral, nuestra diferenciación se enfoca en el servicio, tenemos el objetivo de ayudar a la mayor cantidad de personas posibles, queremos tener un impacto en sus vidas y lo vamos a hacer ofreciendo la atención multidisciplinaria bajo un mismo techo donde se sientan seguros y tengan la confianza de que están en las manos de profesionales capacitados que quieren verlos mejorar y prosperar. Queremos acompañarlos durante las diferentes etapas de su vida y mantenga sus tratamientos con el tiempo.

7. Estrategia de crecimiento

Dentro del primer año queremos lograr cubrir el 50% de las horas de consultas disponibles promedio de las disciplinas (tomando en consideración que la psicología tiene mayor demanda). Nuestro objetivo de fidelización es lograr que los pacientes que lo requieran, sabemos que en todos los casos no va a ser necesario, sean tratados por todos los especialistas del centro integral, queremos que los pacientes de neurología sean vistos por los psiquiatras y psicólogos para de esta manera tener un diagnóstico y tratamiento integral.

Tabla 15: Matriz Ansoff

	Productos actuales	Productos nuevos
	Estrategia de penetración	Lanzamiento nuevos productos
Mercados actuales	(1) Ofrecer Video-consultas a pacientes cuyas consultas sí apliquen para este servicio. (2) Contratación de personal médico con carteras de clientes ya fidelizadas.	(1) Centro integral de neurociencias. (2) Programas de fisioterapias para pacientes con discapacidades y enfermedades motrices.
	Desarrollo de mercado	Diversificación
Mercados nuevos		

Fuente: Elaboración propia 2020.

8. Estrategia de segmentación

Para la segmentación nos enfocaremos en personas adultas mayores de 36 años que estén buscando un abordaje integral multidisciplinario de su enfermedad, seleccionamos este grupo objetivo ya que la encuesta arrojó que un 58% de la población objetivos tiene más de 36 años. Esto no quiere decir que no vamos a trabajar con menores de edad, simplemente nuestro enfoque serán los adultos.

Nos enfocaremos en el paciente con nivel socioeconómico A/B dado que el precio de nuestro servicio está en la categoría *premium*, en la estimación de la demanda hemos considerado un 10% de alcance de *marketing* teniendo en cuenta que 10.7% de los encuestados está dispuesto a pagar más de 150 PEN por el servicio que vamos a ofrecer.

La especialidad foco será psiquiatría ya que es la especialidad que tiene una mayor demanda, dado que el 60% de los encuestados tiene consulta por esta especialidad y el 51% de los encuestados tiene interés de pasar consulta por esta especialidad.

9. Estrategia de posicionamiento

En cuanto a posicionamiento, queremos ser reconocidos como una institución integral que ofrezca todos los servicios necesarios para mejorar la vida de las personas con discapacidades neuropsiquiátricas. Haremos encuestas de seguimiento de la marca para conocer qué posición tenemos en la mente de los pacientes y familiares. Nuestra meta es ser la primera marca en servicios integrales de neurociencias a los 5 años de haber abierto al público.

10. Cadena de valor

Dentro de las principales actividades dentro de la cadena de valor destacan la gestión del personal médico capacitado, el seguimiento y control de la cartera de paciente y por último el *marketing*.

Tabla 16. Cadena de valor

Infraestructura de la empresa				
<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de neurólogos, psiquiatras, psicólogos, medicina física y personal de apoyo para la correcta atención de los servicios de consulta. - Equipo de finanzas y legal subcontratado para temas específicos. - Personal de contabilidad para el manejo de las actividades del día a día. 				
Gestión de Recursos Humanos				
<ul style="list-style-type: none"> - Supervisión y contratación de todo el personal del centro integral. - Mantenimiento y seguimiento a la gestión de planilla, vacaciones y otros. - Supervisión del indicador de NPS y satisfacción interna y externa. 				
Desarrollo Tecnológico				
<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo y mantenimiento de la interfaz de seguimiento de historial médico de los pacientes. - Implementación de la pasarela de pago. (Visa / MasterCard). 				
Compras				
<ul style="list-style-type: none"> - Eficiencia en las compras de insumos y consumibles del personal y <i>staff</i> médico. - Selección estratégica del proveedor del <i>software</i> y los equipos a utilizar. 				
Logística interna	Operaciones	Logística externa	Marketing y ventas	Servicios
<ul style="list-style-type: none"> - Recepción de los pacientes y actualización de sus datos al ingresar al centro integral. - Asignación de los servicios solicitados en función a la disponibilidad médica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoreo contaste de los equipos y de que las instalaciones estén en óptimas condiciones. - Seguimiento y manejo de las agendas del equipo de neurólogos, psiquiatras, psicólogos, medicina física. 	<ul style="list-style-type: none"> - Visibilidad y seguimiento a las citas gestionadas por los pacientes. - Seguridad en el tratamiento de la información. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promociones para la captación y fidelización de los pacientes. - Estrategia digital para la captación de nuevos pacientes y participación en congresos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Velocidad y seguridad en la planificación y agendas de las citas. - Mantenimiento de las BBDD de los clientes actuales y potenciales.

Fuente: Elaboración propia 2020.

11. Estrategia de marca

Cada servicio en sí del centro integral tiene una identidad y estándares de servicios, pero todos ellos se van a ver reflejados bajo la marca paraguas que vamos a ofrecer a nuestros pacientes y familiares. Nuestra propuesta es establecer la marca Centro Integral de Neurociencias, decidimos

no colocar el nombre de ningún médico atado a la marca para mantener la esencia de que ayudamos las personas integralmente y no dependemos de un solo doctor, somos un equipo integral que va a trabajar en conjunto para garantizar que los pacientes reciban el tratamiento adecuado a su condición. En cuanto a los colores que utilizaremos, un tono azul que representa confianza, seguridad y fidelidad, luego complementaremos con el color verde que es un color relajante y refrescante que refleja la vida y la buena salud. Ambos colores están complementados en nuestra propuesta de valor como marca y compañía.

Promesa de marca

Servicios integrales completos, almacenamiento de la información médica a lo largo de todo el tratamiento de los pacientes y reducción de los tiempos de traslados.

Identidad de la marca

Brindar a los pacientes y familiares una solución integral que abarque todos los servicios médicos que necesitan los pacientes a lo largo de sus tratamientos.

Personalidad de la marca

El Centro Integral de Neurociencias quiere ser reconocido como un centro profesional responsable y a la vanguardia con los tratamientos médicos que los pacientes requieran.

Valores de la marca

Integridad y respeto por todas las personas que sufren alguna discapacidad, estamos aquí

Logo de la marca



12. Estrategia de clientes

La principal estrategia de los clientes será la captación y la fidelización de estos. Sabemos que hay un mercado potencial de personas que sufren de alguna enfermedad neuropsiquiátrica que actualmente no cuentan con tratamiento, por lo que es una oportunidad de crecimiento, por lo que nos enfocaremos en el desarrollo de material médico para aumentar la conciencia en el diagnóstico precoz y manejo de las enfermedades neuropsiquiátricas y dirigirla hacia nuestro

centro. Utilizaremos a los médicos como principales embajadores del centro, quienes realizarán entrevistas, charlas y resolverán consulta de la población con el fin generar presencia de marca.

La fidelización la trabajaremos con un servicio dirigido al paciente, enfocándonos en servicio administrativo y en educación continua para el paciente y familiares.

Capítulo V. Tácticas de *marketing*

1. Estrategia de producto

Nuestro producto es un servicio integral de múltiples disciplinas de la rama de la neurociencia. Ofreceremos los servicios de neurología, psiquiatría, psicología y de medicina física. Cada servicio ofrecido, como antes mencionamos, cuenta con sus estándares y procedimientos de diferenciación. Contaremos con una BBDD de personalidad que llevará los registros de los pacientes, sus tratamientos y todo su historial médico, esto estará centralizado en nuestros servidores y cualquier personal o *staff* médico podrá acceder a ellos. Cumpliendo con las normas médicas, tendremos todos los permisos sanitarios y nuestro personal estará certificado y registrado en el Colegio Médico del Perú.

1.1 Propuesta de valor

El principal diferenciador en nuestro modelo es el manejo multidisciplinario e integral de las patologías de nuestros pacientes por medio de un centro médico que brinde el soporte de las principales especialidades de la rama de la neurociencia. El servicio que se brindará evitará que los pacientes tengan que movilizarse a diferentes centros y que su tratamiento sea llevado por un equipo integrado con una visión holística de su enfermedad. Adicionalmente, el uso de la tecnología permitirá usar la historia clínica electrónica posibilitando que el equipo haga el seguimiento de los avances de nuestros pacientes.

1.2 Propósito de la marca

Nuestra marca tiene el propósito de mejorar la calidad de vida, no solo de las personas que sufren de alguna enfermedad neuropsiquiátrica sino también a sus familiares, sabemos que la condición que tienen hace que la vida sea un poco más complicada y queremos ofrecerles herramientas que les permitan sentirse apoyados y que pueden lograr sus objetivos de vida.

2. Estrategia de precios

Al ser un servicio nuevo y nuestra propuesta de valor ser la diferenciación de los servicios de neurología, psiquiatría, psicología y medicina física el precio de lanzamiento será de 200 PEN, mayor que la media de los principales centros médicos de la ciudad de Lima debido a que nuestra principal fortaleza es la diferenciación por integración de servicios; no obstante, nos posicionamos en la franja inferior de los precios *premium* con el fin de penetrar el mercado. No se quiere empezar teniendo el precio más elevado al estar en etapa de lanzamiento, pero tampoco se tiene la intención de ser percibidos como económicos y no profesionales; otra razón más para haber colocado el precio dentro del sector *premium* inferior.

Dentro del *price brand ladder* de la industria, los precios se ubican en la categoría “*premium*”, pues, en relación con nuestra estrategia, se trata de no ser percibidos como “baratos”, pero, a la vez, el precio debe ser competitivo en dicho sector.

Gráfico 3. Price brand ladder

CENTRO DE ATENCIÓN	Consulta Neurología (PEN)	Índice	Categoría
CLÍNICA DELGADO - AUNA	375	375%	PREMIUM
CLÍNICA ANGLOAMERICANA	300	300%	
CLÍNICA SAN FELIPE	300	300%	
CLÍNICA RICARDO PALMA	300	300%	
CLÍNICA GOOD HOPE	210	210%	
CLÍNICA JAVIER PRADO	200	200%	
CLÍNICA INTERNACIONAL	200	200%	
CENTRO INTEGRAL DE NEUROCIENCIAS	200	200%	
CLÍNICA SANNA EL GOLF	180	180%	MASIVO
INST. PER. NEUROCIENCIAS	100	100%	
CLÍNICA SAN PABLO	91	91%	
CLÍNICA CAYETANO HEREDIA	60	60%	ECONOMY
CLÍNICA GONZALES	25	25%	

CENTRO DE ATENCIÓN	Consulta Psicología (PEN)	Índice	Categoría
CLÍNICA DELGADO - AUNA	375	417%	PREMIUM
CLÍNICA ANGLOAMERICANA	350	389%	
CLÍNICA SAN FELIPE	300	333%	
CLÍNICA JAVIER PRADO	250	278%	
CENTRO INTEGRAL DE NEUROCIENCIAS	200	222%	
CLÍNICA GOOD HOPE	190	211%	MASIVO
CLÍNICA SANNA EL GOLF	180	200%	
CLÍNICA RICARDO PALMA	150	167%	
CLÍNICA INTERNACIONAL	118	131%	
CLÍNICA SAN PABLO	91	101%	
INST. PER. NEUROCIENCIAS	90	100%	
CLÍNICA CAYETANO HEREDIA	60	67%	ECONOMY
CLÍNICA GONZALES	22	24%	

CENTRO DE ATENCIÓN	Consulta Psiquiatría (PEN)	Índice	Categoría
CLÍNICA DELGADO - AUNA	375	375%	PREMIUM
CLÍNICA ANGLOAMERICANA	350	350%	
CLÍNICA SAN FELIPE	300	300%	
CLÍNICA JAVIER PRADO	300	300%	
CLÍNICA GOOD HOPE	250	250%	
CLÍNICA SANNA EL GOLF	236	236%	
CLÍNICA RICARDO PALMA	200	200%	
CENTRO INTEGRAL DE NEUROCIENCIAS	200	200%	
CLÍNICA SAN PABLO	180	180%	MASIVO
CLÍNICA INTERNACIONAL	150	150%	
INST. PER. NEUROCIENCIAS	100	100%	
CLÍNICA CAYETANO HEREDIA	60	60%	ECONOMY
CLÍNICA GONZALES	38	38%	

Fuente: Elaboración propia 2020.

3. Estrategia de plaza

La estrategia de plaza será las instalaciones del centro integral de neurociencias, este será nuestro principal y único canal de ventas. De acuerdo con lo encontrado en la investigación el centro integral estará ubicado en el distrito de Jesús María en Lima. De la misma manera los médicos entrevistados en el *focus group* nos indicaron que el distrito de preferencia para la instalación del centro integral debe ser de fácil acceso como lo es Jesús María. Existe un vacío de clínicas y centros en esa zona, la cual nos da una oportunidad de reducir el tiempo de traslado de los pacientes de la zona, ubicando el centro integral en las cercanías de la zona.

Dentro de la estrategia de plaza, se toman las siguientes consideraciones: desde el portal web “Urbania” se eligió un departamento para alquilar, de 06 habitaciones en el distrito de Jesús María, con las siguientes características:

Casa · 260m² · 6 Dormitorios · 2 Estacionamientos

Altura de Husares de Junín, Jesus María, Jesús María, Lima

Publicado hace 40 días

Alquilo Linda Casa en Jesús María

Oportunidad! Alquilo casa de 260m2 en Jesús María.

1 piso: 4 ambientes, 2 baños, patio con jardín sintético.

2 piso: 3 dormitorios, 3 baños, patio.

Precio: 1500 dolares

Condiciones: 2 x 1

Contacto: Rachel Montoya [Ver datos](#)



4. Estrategia de promoción

La estrategia de promoción estará enfocada en nuestra propuesta de valor de manejo multidisciplinario, integral, holístico para nuestros pacientes y familiares, ahorro de tiempo y tecnología de vanguardia. Trabajaremos con nuestros pacientes para hacer redes de contactos, sabemos que este tipo de servicios hace que personas con las mismas condiciones mantenga el contacto y hagan recomendaciones, es por eso, que este será un pilar importante en nuestro sistema de comunicaciones.

Haremos publicidad, en relación a medios ATL por medio de relaciones públicas en la que ofreceremos contenido médico por parte de nuestros especialistas donde se hablará de las

enfermedades de consulta más frecuente y de paso se publicitará el centro integral de neurociencias donde laboran y brindan sus servicios, los medios para la relaciones públicas se realizaran teniendo en cuenta el segmento del proyecto que son hombres y mujeres mayores de 36 años que incluye, generación Z y *millennials* del NSE A/B por lo que las emisoras de radio para este público objetivo con mayor audiencia son: RPP, Exitosa, Ritmo Romántica.

En el caso de RPP, los 2 programas objetivo donde buscaremos ser entrevistados con nuestros especialistas son: en primera lugar el programa de “Sin Vueltas con Rachel Watson, psicóloga” con un corte del programa “consejos y orientación para ser un mejor padre de familia”, el segundo programa es el “Cuidando tu salud con el Dr. Elmer Huerta” con un corte del programa “orientación médica para mantener una vida saludable y mejorar la calidad de vida”.

En el caso de la radio Exitosa el programa objetivo donde que se buscará entrevista es “Médicos en acción con el Dr. Armando Massé” con un corte de informativo de diversas enfermedades.

En el caso de la radio Ritmo romántica el programa objetivo donde que se buscará entrevista es “Madre, Amiga, Mujer - Consultas Psicológicas con el Dr. Manuel Saravia” con un corte de Consultas Psicológicas.

En el caso de la televisión buscaremos entrevistas en 2 programas el primero “Dr. En Casa” programa donde aparece el Dr. Borda medico reconocido por sus programas de salud donde se habla sobre consejos de salud, prevención y nutrición, el segundo programa es el programa “Junta Médica” de TV Perú, programa donde médicos especialistas aportan su conocimiento médico contrastando casos reales, historias y testimonios.

Así mismo trabajaremos en conjunto con las Municipalidades de Miraflores, San Isidro, Jesús María, San Borja, Lince para realizar jornadas educativas gratuitas dirigidas a la población de dichos distritos sobre temas de salud mental entre otros temas.

En relación con medios BTL tendremos nuestra página web en la que tendremos el servicio de *chatbot* con la que podremos responder las consultas más frecuentes sobre nuestros servicios a los visitantes de nuestra página web.

Publicaremos en Google y estaremos dentro de principales búsquedas en relación con las enfermedades más prevalentes, y palabras clave en relación con nuestro nombre. Tendremos

cuentas en redes sociales como Facebook e Instagram, en las que desarrollaremos contenidos educativos en relación con las enfermedades más prevalentes, como por ejemplo recomendaciones para pacientes, afiches, vídeos, haremos transmisiones en vivo con entrevistas a nuestros especialistas para que puedan responder a las consultas de nuestros seguidores. En las redes sociales buscaremos ser miembros de las asociaciones de las principales enfermedades neuropsiquiátricas (ejemplo, el grupo Ansiedad Depresión Perú con 800 miembros) con el fin de poderlos guiar de manera gratuita en relación con consultas médicas.

Buscaremos participar de las publicaciones en redes sociales de laboratorios farmacéuticos que cuentan con una cartera de productos dirigidos al segmento A/B, como es la página de Pfizer Perú, que tiene 10.650 seguidores, y la de Laboratorios Bagó del Perú, con 10.277 seguidores, ambas cuentan con Facebook donde transmiten contenidos médicos educativos a la población peruana. También dentro del rubro, veremos la oportunidad de participar de las publicaciones de la cuenta del Laboratorio Clínico Roe, con 34.352 seguidores, laboratorio clínico dirigido al mismo segmento.

Trabajaremos con anuncios de Facebook segmentados a nuestro público objetivo: hombres y mujeres mayores de 36 años NSE A/B en los que comunicaremos los beneficios del servicio y el tiempo que los pacientes y sus familiares pueden ahorrar en nuestro centro integral de neurociencias.

Utilizaremos *mailing* dirigido a una base de datos segmentada a nuestro público objetivo con el fin brindar información de contenido médico desarrollado en nuestras entrevistas, estrategia que nos permitirá también invitar a los pacientes a participar de las charlas médicas sobre enfermedades prevalentes y, finalmente, promocionar nuestro centro médico.

Nuestro principal objetivo de *marketing* dentro del primer año es dar a conocer todos los servicios que ofrece el centro, queremos comunicar los beneficios del manejo multidisciplinario, integral y holístico de todas las disciplinas de las neurociencias. Trabajaremos en posicionamiento de la marca y comunicación de los servicios que ofrecemos.

Realizaremos charlas dirigidas a pacientes, la convocatoria se realizará por medio de nuestra página web, redes sociales y *mailing*, y las desarrollaremos en los auditorios de municipalidades, clubes sociales, recreativos (Club de Regatas “Lima”, Club Miraflores) o auditorios de laboratorios farmacéuticos que brindan el servicio de auditorio gratuito para actividades sociales en salud.

Trabajaremos con nuestros pacientes para aumentar la base de clientes con invitaciones de referidos, sabiendo que en el sector médico una parte importante de visitas viene por recomendaciones, haremos material educativo impreso donde se brinda información médica sobre las enfermedades más prevalentes con recomendaciones de manejo y referencias para que puedan profundizar sobre sus diversas patologías y, así mismo, hablaremos de nuestra misión frente a la sociedad y ellos para ayudarlos a afrontar la patología que padecen.

Para el lanzamiento de la marca haremos un cóctel de bienvenida junto con todos los médicos del Centro Integral de Neurociencias.

Tabla 17. Cronograma de actividades

	SEMANAS																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ACTIVIDADES DE MARKETING																				
RELACIONES PUBLICAS																				
BÚSQUEDA A AGENCIAS	X																			
REVISIÓN DE PROPUESTAS DE AGENCIAS		X	X	X																
ENTREVISTAS EN RADIO 1 CADA 2 SEMANAS					X		X		X		X		X		X		X		X	
ENTREVISTAS EN TV 1 CADA 4 SEMANAS						X				X				X					X	
JORNADAS EDUCATIVAS EN MUNICIPALIDADES 1 CADA 2 SEMANAS						X		X		X		X		X		X		X		X
COCTEL DE LANZAMIENTO							X													
PAGINA WEB PUBLICACIONES SEMANALES																				
BÚSQUEDA DE PROVEEDORES DE DISEÑO DE PAGINAS WEB	X																			
REVISIÓN DE PROPUESTA DE PROVEEDORES		X																		
DESARROLLO DE PAGINA WEB			X	X	X															
DESARROLLO DE CHATBOT			X	X	X															
PUBLICACIÓN DE BANNER Y POST DE COMUNICACIONES SEMANALES						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PUBLICACIÓN DE VÍDEOS 1 CADA 4 SEMANAS						X				X				X				X		X
REDES SOCIALES																				
BUSQUEDA DE COMMUNITY MANAGER	X	X																		
APERTURA DE CUENTA DE FACEBOOK			X																	
PUBLICACIÓN DE POST SEMANALES				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PUBLICACIÓN DE VÍDEOS 1 CADA 4 SEMANAS				X				X				X				X				X
WEBINAR POR FACEBOOK 1 CADA 4 SEMANAS					X				X				X				X			X
ANUCIOS EN FACEBOOK 1 CADA SEMANA				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
APERTURA DE CUENTA DE INSTAGRAM			X																	
PUBLICACIÓN DE POST SEMANALES			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PUBLICACIÓN DE VÍDEOS 1 CADA 4 SEMANAS				X				X				X				X				X
WEBINAR POR INSTAGRAM 1 CADA 2 SEMANAS						X				X				X					X	
ANUCIOS EN INSTAGRAM 1 CADA SEMANA				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
GOOGLE ADS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
MAILING																				
BÚSQUEDA DE PROVEEDORES DE MAILING	X	X																		
MAILING COMUNICATIVO DE ACTIVIDADES EDUCACIONALES 1 CADA 4 SEMANAS			X				X				X				X					X
CHARLAS A PACIENTES																				
SOLICITUD DE AUDITORIOS DE CLUBS / LABORATORIOS	X	X	X	X																
PROGRAMA DE CHARLAS EDUCACIONES 1 CADA 4 SEMANAS				X				X				X				X				X

Fuente: Elaboración propia 2020.

Capítulo VI. Implementación y control

1. Proyección de ventas

La proyección de ventas se estableció en “estrategia de crecimiento”.

Tabla 18. Proyección de ventas

Objetivo	Indicador	1er. año	2do. año	3er. año	4to. año	5to. año
Incrementar consultas	Ventas (PEN)	832.000	998.400	1.164.800	1.497.600	1.664.000
	Horas cubiertas totales	50%	60%	70%	90%	100%

Fuente: Elaboración propia 2020.

2. Presupuesto de gastos

Se toman las siguientes consideraciones:

- Se considera la contratación de 2 personas para recepción y asistencia de los médicos, así como un (01) médico neurólogo, un (01) médico psiquiatra, un (01) médico psicólogo y un (01) médico rehabilitador.
- El costo del alquiler es de 1500 USD/mes, pero se considerarán 5000 PEN/mes.
- Se considera como inversión inicial en el “año 0” el desembolso realizado para la compra del equipamiento y el último mes del “año 0”, en vista de que se asume que tomará 1 mes la gestión de implementación del consultorio.
- Las horas hombre realizadas por cada día de consulta en un determinado año se tomarán del cuadro de proyección de ventas.

2.1 Costos totales

Tabla 19. Costos totales

COSTOS	Inversión inicial	Costo mensual	Costo anual
Laptops	30.000		
Muebles y enseres	85.000		
Costos fijos		11.900	142.800
Sueldos y salarios		46.200	554.400
Costo <i>marketing</i>		10% de Vtas. Mes	10% de Vtas. Año
I+D		581	6972

Fuente: Elaboración propia 2020.

La descripción de los costos y presupuestos se detallan en el Anexo 6.

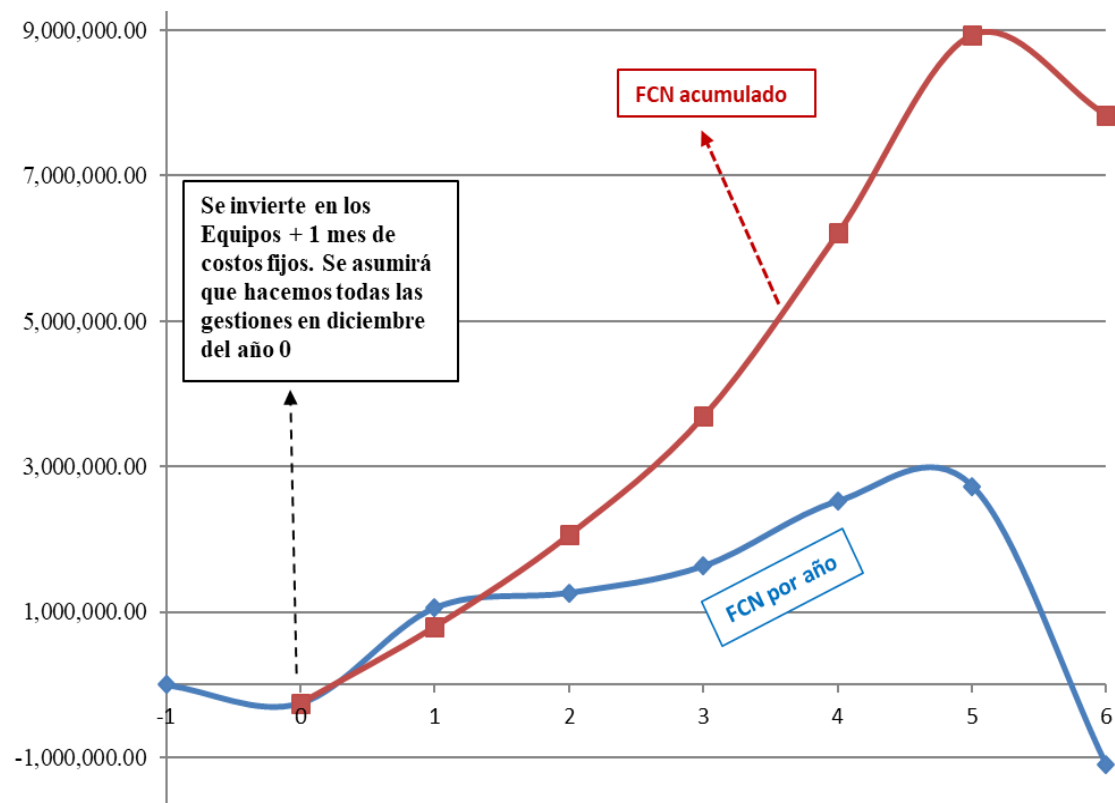
3. Flujo de caja

Tabla 20. Flujo de caja

VAN	632.394,88 PEN	
TIR	94%	
Flujo de caja	FC acum.	Año operativo
- 126.900,00		
	- 126.900,00	0
712,00	- 126.188,00	1
150.258,40	24.070,40	2
255.090,40	279.160,80	3
509.682,40	788.843,20	4
569.586,40	1.358.429,60	5
- 224.853,60	1.133.576,00	6

Fuente: Elaboración propia 2020.

Gráfico 4. Flujo de caja acumulado / flujo de caja por año



Fuente: Elaboración propia 2020.

4. Estado de pérdidas y ganancias

Tabla 21. Estado de resultados

Estado de resultados	
PROYECTO	
Ventas	6.156.800
(-) Costo de Ventas	-
Utilidad Bruta	6.156.800
(-) G. Generales y de adm.	- 4.368.020
(-) Depreciación	- 115.000
Utilidad antes de Imp.	1.673.780
(-) Impuestos	- 540.204
Utilidad Neta	1.133.576

Fuente: Elaboración propia 2020.

El resultado del proyecto en un plazo de 5 años da una utilidad neta de 1.133.576 PEN, con un Valor Actual Neto de 632.394,88 PEN.

5. Simulación

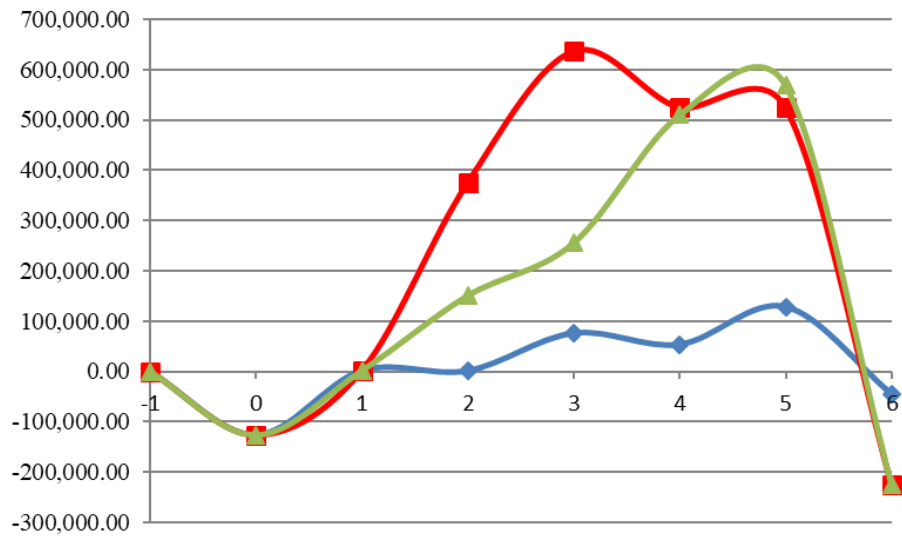
Para efectos de esta tesis, se toma como escenario uno en el que las proyecciones de ventas son las mostradas en la tabla 22. No obstante, a continuación, se muestran 3 escenarios: Optimista, Realista y Pesimista, con el fin de ver cuán sensible resulta el proyecto ante proyecciones de ventas no favorables.

Tabla 22. Escenarios posibles de ventas

VENTAS	1er. año	2do. año	3er. año	4to. año	5to. año	VAN	TIR
Escenario Pesimista	50%	50%	55%	55%	60%	9873 PEN	15%
Escenario Realista	50%	60%	70%	90%	100%	632.395 PEN	94%
Escenario Optimista	50%	75%	100%	100%	100%	1.020.722 PEN	144%

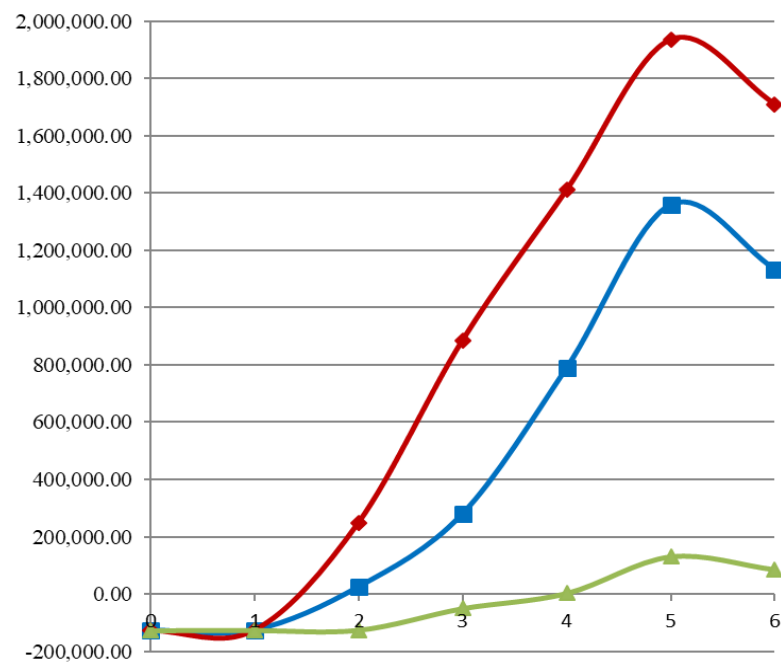
Fuente: Elaboración propia 2020.

Gráfico 5. Flujo de caja por año de posibles escenarios



Fuente: Elaboración propia 2020.

Gráfico 6. Flujo de caja acumulado de posibles escenarios



Fuente: Elaboración propia 2020.

Podemos concluir que, sobre las condiciones comerciales en las que este proyecto se basa, si bien no hay pérdida en ninguno de los casos, el escenario pesimista brinda un TIR de 15%, a comparación de un 144% del escenario optimista.

Tabla 23. VAN / TIR de escenarios posibles

Escenarios	VAN	TIR
Pesimista	9873,02 PEN	15%
Realista	632.394,88 PEN	94%
Optimista	1.020.721,79 PEN	144%

Fuente: Elaboración propia 2020

El escenario realista es el tomado en cuenta en este análisis, puesto que lo vemos alcanzable en el plazo de 5 años, con una inversión moderada.

6. Control

El control se debe establecer mediante la medición objetiva y el análisis de la información recopilada. Para este proyecto se proponen los siguientes indicadores, con los cuales se controlan los efectos del plan de *marketing*, a través de las ventas y la cantidad/calidad de pacientes:

- Consultas realizadas por mes.
- Ingresos totales por ventas cada mes.
- Ratio: enfermedades psiquiátricas / enfermedades neurológicas.

Conclusiones y recomendaciones

1. Conclusiones

Actualmente, tenemos una economía en desarrollo al margen del marco político actual. Asimismo, el macroentorno es favorable para el desarrollo de un centro médico. Vemos que el Estado peruano viene desarrollando leyes en relación con la salud, lo cual es positivo, aunque su cobertura de salud mental es deficiente, con un enfoque diferente al propuesto por nuestro modelo de negocio enfocado en ser multidisciplinario, integral y holístico; por ello, pensamos que cubriremos esa necesidad.

En el Perú, la población con necesidades en salud se atiende aproximadamente en un 90% por el MINSA y EsSalud, donde el tiempo para conseguir atención médica es mayor que en el ámbito privado, quedando demostrada la importancia de la relación médico-paciente. El lanzamiento de un centro médico se haría en un entorno de competencia media, pero en el que ninguno de los competidores ofrece un servicio similar al propuesto por nuestro modelo de negocio.

Considerando que cada médico, como mínimo, trae 50% de su clientela al momento de migrar a otro centro de trabajo, nuestro año 1 de operación siempre empezará con un 50% de consultas cubiertas. Con un alcance de *marketing* de un 10% se puede llegar a tener 5555 visitas de pacientes que van a consulta, por lo menos una vez al mes.

El VAN y la TIR son prometedores a pesar del escenario, pues consideramos que es un mercado en crecimiento, de buenos precios y en el que es muy fácil fidelizar al cliente debido a que se tratan enfermedades muy sensibles, en las que la relación médico-paciente es muy importante.

2. Recomendaciones

La ubicación del local es un punto importante para considerar debido a que el tiempo es un factor de ahorro para los pacientes y el Centro Integral de Neurociencias debe tener accesos rápidos para no perjudicar a los pacientes en el traslado.

Las recomendaciones son un factor a la hora de elegir un centro de tratamiento por lo que se recomienda mantener un buen clima laboral y en todo sentido en las instalaciones y hacer seguimiento a la satisfacción de los clientes para mantenerla en niveles óptimos.

Es fundamental el trabajo en conjunto de todas las disciplinas del Centro Integral de Neurociencias; la propuesta de valor debe estar alineada a las contrataciones del personal médico capacitado y en la sinergia de todas las áreas.

Para el plan de expansión del Centros Integral de Neurociencias se recomienda la inclusión de un centro de día, donde los pacientes puedan realizar diferentes actividades tales como clases, talleres, etc., para que desarrollen habilidades junto con el proceso médico que deben seguir.

Bibliografía

- Andina (2019). “Perú contará al Bicentenario con 281 Centros de Salud Mental Comunitarios”. *Agencia Peruana de Noticias - Andina*. Fecha de publicación: 19/03/ 2019. Fecha de consulta: 09/09/2019.
<<https://andina.pe/agencia/noticia-peru-contara-al-bicentenario-281-centros-salud-mental-comunitarios-745883.aspx>>
- Banco Mundial (2017). *Current health expenditure (% of GDP)*. Fecha de consulta: 20/06/2019. <<https://datos.bancomundial.org/indicador/SH.XPD.CHEX.GD.ZS?view=chart>>
- Chilca, M., Pérez, W., Loayza, J. y Huapaya, F. (2018). *Información de Recursos Humanos en el Sector Salud, Perú 2017*. Fecha de consulta: 15/04/2019. <<http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/4559.pdf>>
- Clínica Mayo – EE. UU. (2019). *Estimulación magnética transcraneal*. Fecha de consulta: 16/09/2019.
<[https://www.mayoclinic.org/es-es/tests-procedures/transcranial-magnetic-stimulation/about/pac-20384625#:~:text=La%20estimulaci%C3%B3n%20magn%C3%A9tica%20transcraneal%20\(EMT,mejorar%20los%20s%C3%ADntomas%20de%20depresi%C3%B3n](https://www.mayoclinic.org/es-es/tests-procedures/transcranial-magnetic-stimulation/about/pac-20384625#:~:text=La%20estimulaci%C3%B3n%20magn%C3%A9tica%20transcraneal%20(EMT,mejorar%20los%20s%C3%ADntomas%20de%20depresi%C3%B3n)>
- Colegio Médico del Perú – CMP (2020). *Conoce a tu médico*. Página web del CMP. Fecha de consulta: 10/03/2020. <<https://www.cmp.org.pe/conoce-a-tu-medico/>>
- Colegio Médico del Perú – CMP (2019a). *Colegio Médico exige a SISOL respetar remuneración de médicos*. Colegio Médico del Perú. Fecha de consulta: 09/09/2019. <<https://bit.ly/2N0bpif> >
- Colegio Médico del Perú – CMP (2019b). *Recursos insuficientes frenan mayores avances en aseguramiento universal en salud*. Colegio Médico del Perú. Fecha de consulta: 09/09/2019. <<https://bit.ly/2N3fuT0>>
- Colegio Médico del Perú – CMP (2019c). *De manera virtual médicos de todo el país ya pueden tramitar su recertificación*. Sitio Facebook del CMP de Piura. Fecha de consulta: 16/09/2019. <<https://bit.ly/2BeMg0Q>>
- Colegio Médico del Perú - CMP (2018). *Colegio Médico expresa malestar porque CONCYTEC excluye a medicina como área de conocimiento*. Colegio Médico del Perú. Fecha de consulta: 27/07/2019. <<https://bit.ly/2MYaS0g>>

- Colegio Psicólogo del Perú - CPSP (2020). *Buscar Colegiado*. Página web del Colegio Psicólogo del Perú. Fecha de consulta: 10/03/2020. <<https://colegiados.cpsp.pe/>>
- Crespo, W. (2018). “La salud mental de los peruanos”. *Diario La República*. Fecha de publicación: 13/02/2018. Fecha de consulta: 15/08/2019. <<https://larepublica.pe/sociedad/1197128-la-salud-mental-de-los-peruanos>>
- Cutipé, Y., Mendoza, M., Baca, M., Herrera, V., Maldonado, H., Escalante, M., Uribe, M., Bromley, C., Bruni, A., Aragonés, L., Zapata, R., Coronel, M., Espinoza, R., Hinojosa, M., Morante, M., Luna, M., Alvarado, P., Díaz, J., Pinao, M., Santos, E., Malpartida, C. (2018). *Lineamientos de política sectorial en salud mental*. Ministerio de Salud. Fecha de consulta: 20/06/2019. <<http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/4629.pdf>>
- Diario Gestión (2020). “Economía peruana crecerá 3.25% en el 2020 y 3.75% en siguientes años”. *Diario Gestión*. Fecha de publicación: 14/01/2020. Fecha de consulta: 02/02/2020. <<https://gestion.pe/economia/fmi-economia-peruana-crecera-325-en-el-2020-y-375-en-siguientes-anos-noticia/>>
- Diario Perú21 (2019). “Premier Del Solar expone Plan Nacional de Acción por la Infancia y Adolescencia”. *Diario Perú21*. Fecha de publicación: 03/05/2019. Fecha de consulta: 20/07/2019. <<https://peru21.pe/politica/salvador-solar-acudira-congreso-exponer-plan-nacional-accion-infancia-475919>>
- El Peruano (2019). “Economía del Perú crecerá por encima del promedio global”. *El Peruano*. Fecha de publicación: 10/04/2019. Fecha de consulta: 20/07/2019. <<https://elperuano.pe/noticia-economia-del-peru-crecera-encima-del-promedio-global-77445.aspx>>
- González Landa, M. (2019). “La ley de tu lado: desinformación, el peor enemigo del derecho a la salud”. *Diario Los Andes*. Fecha de publicación: 07/05/2019. Fecha de consulta: 13/06/2019. <<https://www.losandes.com.ar/article/view?slug=desinformacion-el-peor-enemigo-del-derecho-a-la-salud>>
- Instituto Nacional de Ciencias Neurológicas (2018). *Estadísticas de Morbimortalidad*. Fecha de consulta: 15/08/2019. <<http://www.incn.gob.pe/images/ESTADISTICAS/2018/2018%20MORBIMORTALIDAD%202018%20%20.pdf>>
- INEI (2019a). *Población y vivienda*. Fecha de consulta: 10/03/2020. <<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>>
- INEI (2019b). *Número de establecimientos del seguro social de salud (Essalud), según red asistencial, 2009-2018*. Fecha de consulta: 10/03/2020. <<http://m.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/health-sector-establishments/>>

- Jones, C. (2019). “El niño con el misterioso síndrome sin nombre que desconcierta a los médicos”. *Diario BBC*. Fecha de publicación: 29/04/2019. Fecha de consulta: 20/07/2019. <<https://www.bbc.com/mundo/noticias-48069392>>
- Ley N° 30681 (16 de noviembre 2017). Ley que regula el uso medicinal y terapéutico del cannabis y sus derivados. Diario Oficial El Peruano.
- Ley N° 29973 (12 de diciembre de 2012). Ley general de personas con discapacidad. Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. Diario Oficial El Peruano.
- MAPFRE (2019). *MAPFRE lanza la videoconsulta médica en su app MAPFRE salud*. Página web de MAPFRE. Fecha de consulta: 16/09/2019. <<https://noticias.mapfre.com/mapfre-lanza-la-videoconsulta-medica-en-su-app-mapfre-salud/>>
- Mendoza, C., Ramos-Rodríguez, C., Gutiérrez, E. (2016). *Relación médico-paciente percibida por usuarios de consultorios externos de un hospital de Lima, Perú*. Fecha de consulta: 20/06/2019. <<http://www.scielo.org.pe/pdf/hm/v16n1/a03v16n1.pdf>>
- Ministerio de Salud - MINSA (2019). *Resolución Ministerial N° 1097-2019*. Plataforma digital única del Estado Peruano. Fecha de consulta: 10/03/2020. <<https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/363414-1097-2019-minsa>>.
- Poder Ejecutivo (2019a). *Decreto Supremo N° 005-2019-SA: Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30681, Ley que regula el uso medicinal y terapéutico del Cannabis y sus derivados*. Diario El Peruano. Fecha de consulta: 27/07/2019. <<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-reglamento-de-la-ley-n-30681-decreto-supremo-n-005-2019-sa-1744045-2/>>
- Poder Ejecutivo (2019b). *Ley N° 30956, Ley de protección de las personas con trastorno de déficit de atención e hiperactividad (TDAH)*. Diario El Peruano. Fecha de consulta: 09/09/2019. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-proteccion-de-las-personas-con-trastorno-de-deficit-d-ley-n-30956-1775249-1/>
- Poder Ejecutivo (2019c). *Ley 30947 - Ley de Salud Mental: EPS cubrirán enfermedades mentales*. Diario El Peruano. Fecha de consulta: 09/09/2019. <<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-salud-mental-ley-n-30947-1772004-1/>>
- Poder Ejecutivo (2019d). *Decreto Supremo N° 001-2019-MIMP, decreto que aprueba el “Plan Nacional para las Personas con Trastorno del Espectro Autista (TEA) 2019 - 2021”*. Diario El Peruano. Fecha de consulta: 09/09/2019. <<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-plan-nacional-para-las-perso-decreto-supremo-n-001-2019-mimp-1730158-5/>>
- Ríos, M. (2018). “El 44.5% de peruanos tiene deudas en más de una entidad financiera, según

Sentinel”. *Diario Gestión*. Fecha de publicación: 05/11/2018. Fecha de consulta: 09/09/2019.
<<https://gestion.pe/tu-dinero/44-5-peruanos-deudas-entidad-financiera-sentinel-249092-noticia/>>

- Valdivia, A. (2019). “Falsos médicos peruanos y extranjeros recetan y diagnostican sin estar acreditados”. *Diario La República*. Fecha de publicación: 29/04/2019. Fecha de consulta: 09/09/2019.
<<https://larepublica.pe/sociedad/1458978-colegio-medico-peru-falsos-medicos-peruanos-extranjeros-recetan-diagnostican-acreditados-cmp-venezolanos-extranjeros-video/>>

Anexos

Anexo 1. Tabla de clínicas y precios de la ciudad de Lima

Item	Clínica	Distrito	Neurología	Psicología	Psiquiatría
1	CLÍNICA GOOD HOPE	Miraflores	210	190	250
2	CLÍNICA DELGADO - AUNA	Miraflores	375 (250 a 500 S.M.)	375 (250 a 500 S.M.)	375 (250 a 500 S.M.)
3	CLÍNICA ANGLOAMERICANA	San Isidro	300	350	350
4	CLÍNICA SANNA EL GOLF	San Isidro	180	180	236
5 / 13	CLÍNICA CAYETANO HEREDIA	San Isidro / SMP	60 (SMP)	60 (SMP)	60 (San Isidro)
6	CLÍNICA SAN FELIPE	Jesús María	300	300 (200 a 400 S.M.)	300 (200 a 400 S.M.)
7	INSTITUTO PERUANO DE NEUROCIENCIAS	Lince	100	90	100
8	CLÍNICA GONZALES	Lince	25	22	38
9	CLÍNICA JAVIER PRADO	Lince	200	250	300
10	CLÍNICA RICARDO PALMA	San Isidro	300	150	200
11	CLÍNICA INTERNACIONAL	San Borja	200	118	150
12	CLÍNICA SAN PABLO	Surco	91	91	180
(S.M. = Según Médico)		Prom. p/consulta	195.08	181.33	211.59

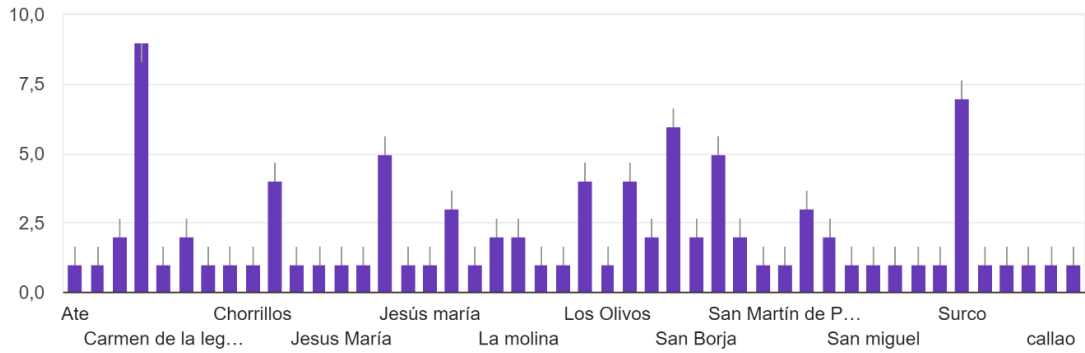
(S. M. = según médico)

Fuente: Elaboración propia 2020.

Anexo 2. Resultados de las encuestas

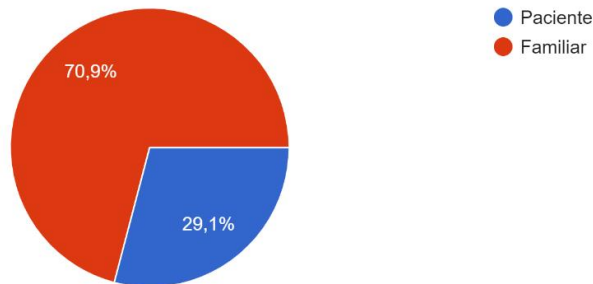
Distrito de residencia

94 respuestas



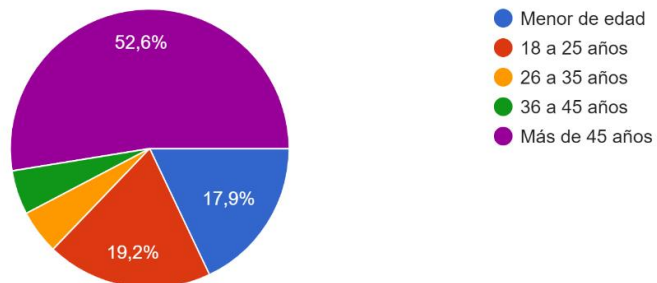
¿Es usted paciente o familiar del paciente?

110 respuestas



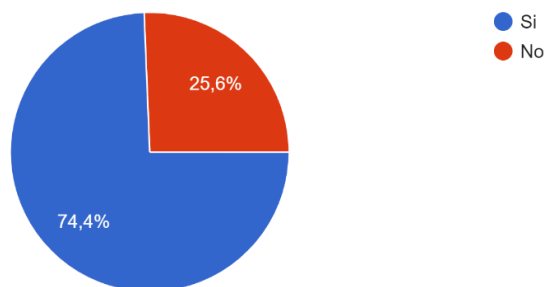
Edad del Paciente

78 respuestas



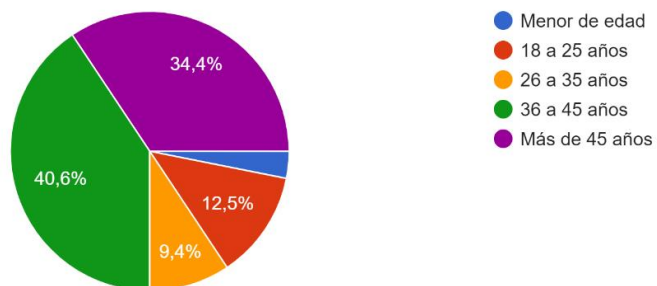
Actualmente el paciente acude a consultas médicas y/o terapias

78 respuestas



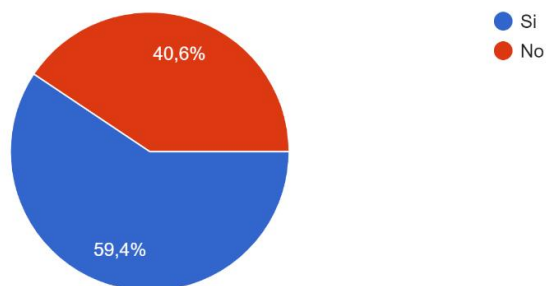
Edad del Paciente

32 respuestas



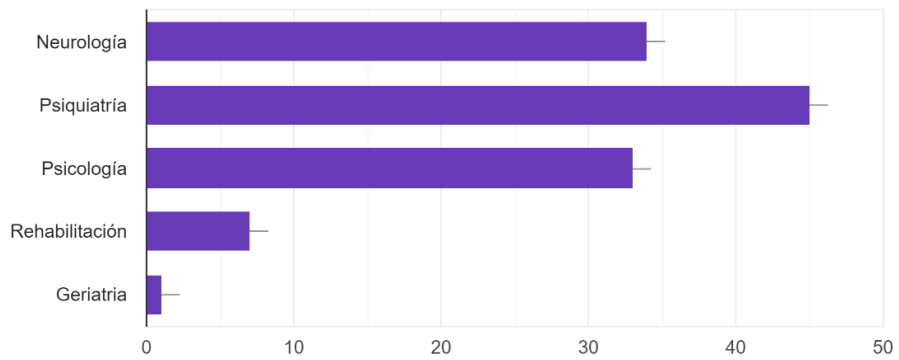
Actualmente acude a consultas médicas y/o terapias

32 respuestas



¿Cuáles de las siguientes especialidades tiene consultas?

77 respuestas



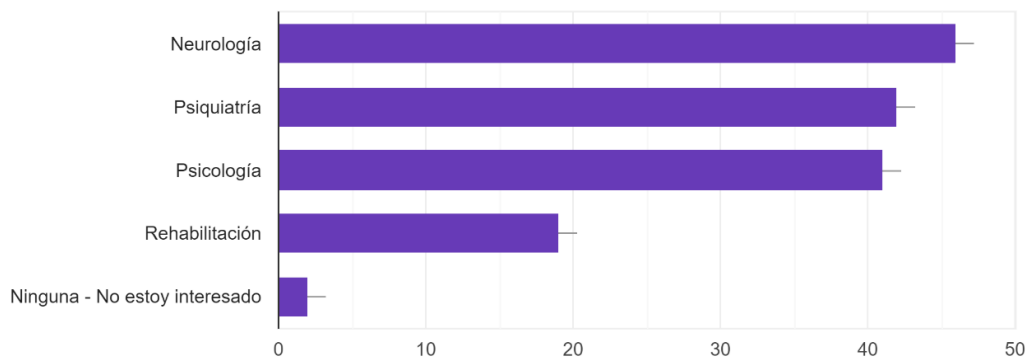
¿Con qué frecuencia tiene consultas?

77 respuestas



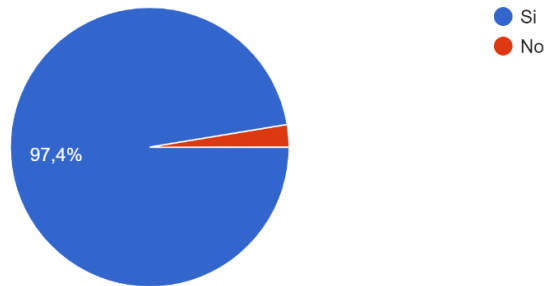
¿En cuáles de la siguientes especialidades de la neurociencia estaría interesado?

77 respuestas



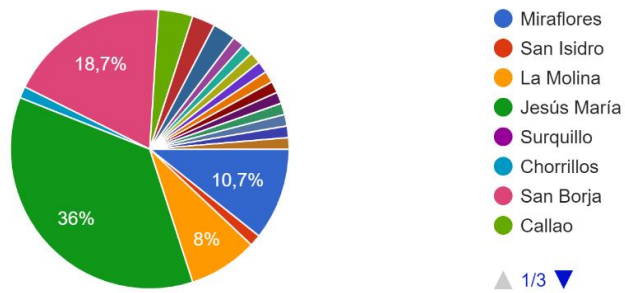
¿Le gustaría que trabajen en conjunto las especialidades antes seleccionadas?

77 respuestas



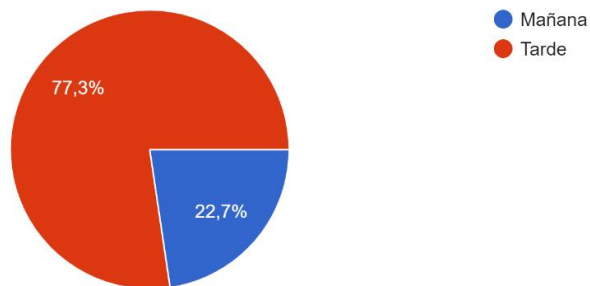
Mencione en cuál de los siguientes distritos debería estar el centro integral

75 respuestas



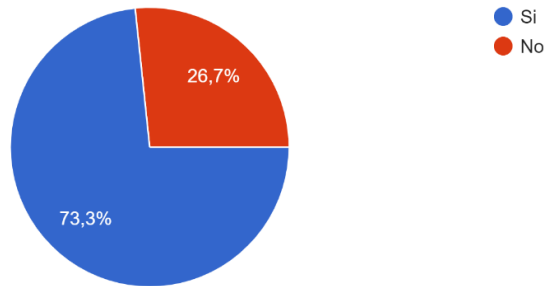
¿En qué horario le gustaría que fueran las consultas y/o rehabilitación?

75 respuestas



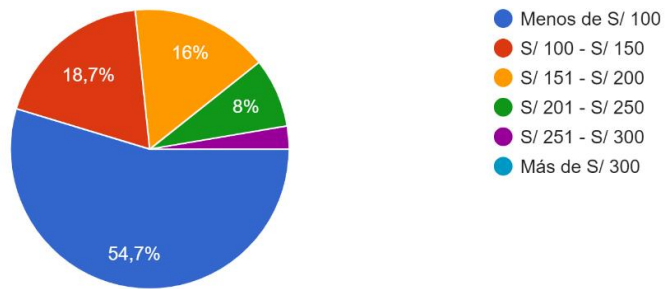
¿Cuenta con seguro?

75 respuestas



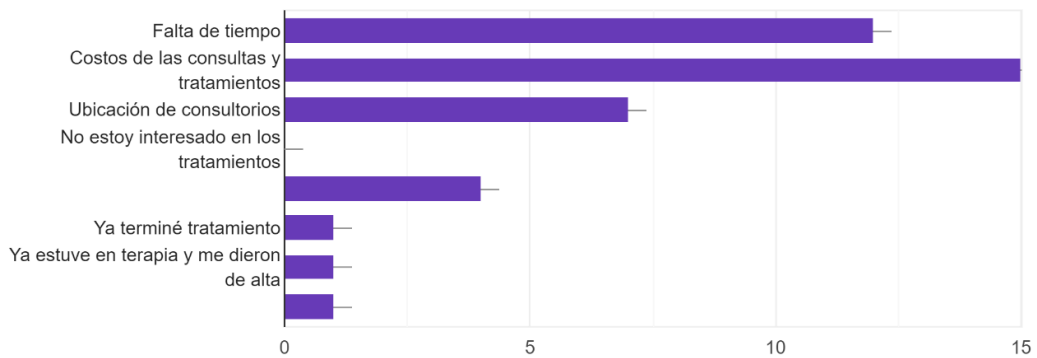
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por su consulta?

75 respuestas



¿Por qué actualmente su familiar o usted no acude a consultas médicas?

32 respuestas



Anexo 3. Lista de preguntas realizadas a neurólogos y psiquiatras

1. ¿Enfermedad más prevalentes en consulta?
(1) = más común / (5) = menos común
(1) Cefalea (2) Epilepsia (3) Neuralgia (4) Parkinson (5) Demencia
 2. ¿Edades frecuente en la consulta?
1-10 (10%) / 10- 18 (10%) / 18 – 40 (30%) / 40 – 60 (30%) / > 60 (20%)
 3. ¿Horarios de atención donde hay mayor afluencia de pacientes?
Turno diurno (100%) / Turno nocturno (0%)
 4. ¿Frecuencia de visitas por paciente al mes? (Marcar el más frecuente)
Semanal (0%) / Quincenal (30%) / Mensual (70%)
 5. ¿Estudios más frecuentes? (Enumerar de mayor a menor los 3 primeros)
(1) Resonancia Magnética Nuclear / (2) Laboratorio / (3) Electromiografía.
 6. ¿Tratamientos más frecuentes? (Enumera de mayor a menor los 3 primeros)
(1) Analgésicos / (2) Antiepilépticos / (3) Medicación Parkinson
 7. ¿Le parece importante tener en un mismo centro a un Neurólogo / Psiquiatra y psicólogo?: Si
(100%) / No (0%)
 8. ¿Indica psicoterapia a sus pacientes?: Si (10%) / No (90%)
 9. ¿Precio de consulta en consultorio privado o seguro?
100 – 125 (0%) / 125 – 150 (10%) / 150 – 175 (90%) / 175 – 200 (0%)
 10. ¿Realiza usted visita a domicilio?:
Si (100%) / No (0%)
 11. ¿Es un servicio que los pacientes le piden?:
Si (100%) / No (0%)
-
1. ¿Enfermedad más prevalentes en consulta? (1) = más común = (5) / menos común
(1) Depresión (2) Bipolaridad – *Borderline* (3) Esquizofrenia (4) Adicciones a sustancias psicoactivas (5) Psicosis
 2. ¿Edades frecuente en la consulta?
1-10 (10%) / 10- 18 (10%) / 18 – 40 (80%) / 40 – 60 (0%) / > 60 (0%)
 3. ¿Horarios de atención donde hay mayor afluencia de pacientes?
Turno diurno (100%) / Turno nocturno (0%)
 4. ¿Frecuencia de visitas por paciente al mes? (Marcar el más frecuente)
Semanal (0%) / Quincenal (20%) / Mensual (80%)
 5. ¿Estudios más frecuentes? (Enumerar de mayor a menor los 3 primeros):

- (1) Laboratorio / (2) Electromiograma / (3) Tomografía axial computarizada (TAC)
6. ¿Tratamientos más frecuentes? (Enumera de mayor a menor los 3 primeros):
(1) Antidepresivos / (2) Antipsicóticos / (3) Analgésicos
7. ¿Le parece importante tener en un mismo centro a un Neurólogo / Psiquiatra y psicólogo?:
Si (100%) / No (0%)
8. ¿Indica psicoterapia a sus pacientes?:
Si (100%) / No (0%)
9. ¿Precio de consulta en consultorio privado o seguro?
125 – 150 (10%) / 150 – 175 (20%) / 175 – 200 (30%) / 200 – 250 (40%)
10. ¿Realiza usted visita a domicilio?:
Si (60%) / No (40%)
11. ¿Es un servicio que los pacientes le piden?:
Si (100%) / No (0%)

Anexo 4. Prevalencia de enfermedades del INC

ÍTEM	Morbilidad más frecuentes de atención en consulta externa	Total	%
1	Epilepsia y síndromes epilépticos sintomáticos relacionados con localizaciones (focales) (parciales) y con ataques parciales simples	1,878	8.1%
2	Cisticercosis del sistema nervioso central	1,173	5.1%
3	Epilepsia y síndromes epilépticos sintomáticos relacionados con localizaciones (focales) (parciales) y con ataques parciales complejos	1,105	4.8%
4	Enfermedad de Parkinson	978	4.2%
5	Cefalea debida a tensión	639	2.8%
6	Cervicalgia	549	2.4%
7	Epilepsia, tipo no especificado	500	2.2%
8	Infarto cerebral, no especificado	497	2.1%
9	Parálisis de Bell	487	2.1%
10	Trastorno de la refracción, no especificado	414	1.8%
11	Epilepsia y síndromes epilépticos idiopáticos generalizados	413	1.8%
12	Hipertensión esencial (Primaria)	393	1.7%
13	Perturbación de la actividad y de la atención	391	1.7%
14	Cefalea	378	1.6%
15	Autismo en la niñez	377	1.6%
16	Mialgia	335	1.4%
17	Trastorno de disco lumbar y otros, con radiculopatía	307	1.3%
18	Estenosis ósea del canal neural	305	1.3%
19	Trastorno mixto de ansiedad y depresión	296	1.3%
20	Secuelas de infarto cerebral	254	1.1%
21	Todos los demás casos	11,496	49.6%
	TOTAL	23,165	100%

Anexo 5. Prevalencia por edad de las principales enfermedades

ATENCIONES EN CONSULTA EXTERNA POR ETAPA DE VIDA Y GÉNERO

SUB-ESPECIALIDAD	Niños (0-11)		Adolescente (12-17)		Joven (18-29)		Adulto (30-59)		Mayor a 60 años		TOTAL		
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	TOTAL
Departamento de I.D.A. en Oto Neurología	32	53	36	49	169	146	765	488	746	530	1,748	1,266	3,014
Departamento de I.D.A.D. por Neurofisiología Clínica			26	17	192	155	865	492	547	501	1,630	1,165	2,795
Departamento de I.D.A.E. en Neurología de la conducta	208	654	101	166	619	442	1,608	871	1,449	1,120	3,985	3,253	7,238
Departamento de I.D.A.E. Neuro oftalmología	146	154	134	123	323	278	1,224	629	928	617	2,755	1,801	4,556
Departamento de I.A.E. en Neurocirugía		5	38	30	333	444	1,964	1,587	1,188	956	3,523	3,022	6,545
Departamento de I.A.E. en Micro neurocirugía		1	22	12	256	228	744	416	349	158	1,371	815	2,186
Departamento de I.D.A.E. Epilepsia		4	124	121	1,469	1,614	1,643	1,506	274	200	3,510	3,445	6,955
Departamento de I.D.A.D. en Neuropatología (Servicio de Neurogenética)	39	44	29	62	142	83	537	419	244	158	991	766	1,757
Departamento de I.D.A.E. en Enfermedades Neuro degenerativas			25	28	196	239	1,434	1,248	2,673	2,154	4,328	3,669	7,997
Departamento de I.D.A.E. en Enfermedades Neuro vasculares y Metabólicas			58	30	459	231	1,746	947	1,698	1,351	3,961	2,559	6,520
Departamento de I.D.A.E. en Neuro Rehabilitación	367	1,168	92	136	220	256	1,635	1,183	1,268	1,261	3,582	4,004	7,586
Departamento de I.D.A.E. en especialidades médicas	10	12	54	26	441	296	2,092	1,200	2,342	1,908	4,939	3,442	8,381
Departamento de servicio de atención al paciente	252	609	209	209	820	585	2,611	1,356	1,822	1,269	5,714	4,028	9,742
Servicio de Neurogenética (Unidad de Psiquiatría)	4	1	11	21	71	52	289	154	103	97	478	325	803
Departamento de enfermedades transmisibles en el sistema nervioso	3	3	30	57	542	572	1,560	1,424	755	634	2,890	2,690	5,580
Departamento de Neuropediatría	1,430	2,836	1,046	1,267	18	14		1	1		2,495	4,118	6,613
TOTAL	2,491	5,544	2,035	2,354	6,270	5,635	20,717	13,921	16,387	12,914	47,900	40,368	88,268

Anexo 6. Detalle de los costos de operación

Equipamiento

LAPTOPS	Cantidad		Marca	Moneda	Costo unit	TOTAL
	Adm.	Médico				
Recepción	1	0	Lenovo ThinkPad L480, 14", 17, 1.8ghz, 8gb, 1tb, W10	Soles	5,000	5,000
Asistente	1	0	Lenovo ThinkPad L480, 14", 17, 1.8ghz, 8gb, 1tb, W10	Soles	5,000	5,000
M1 - Psiquiatra	0	1	Lenovo ThinkPad L480, 14", 17, 1.8ghz, 8gb, 1tb, W10	Soles	5,000	5,000
M2 - Psicólogo	0	1	Lenovo ThinkPad L480, 14", 17, 1.8ghz, 8gb, 1tb, W10	Soles	5,000	5,000
M3 - Neurólogo	0	1	Lenovo ThinkPad L480, 14", 17, 1.8ghz, 8gb, 1tb, W10	Soles	5,000	5,000
M4 - Medicina física y Rehab	0	1	Lenovo ThinkPad L480, 14", 17, 1.8ghz, 8gb, 1tb, W10	Soles	5,000	5,000
						30,000

Muebles y enseres	Cantidad		Características	Moneda	Costo unit	TOTAL
	Adm.	Médicos				
Escritorio	1.0	4.0	Escritorio de 2 cuerpos de Melamine	Soles	1,000	5,000
Camillas	0.0	8.0	Especiales para médicos	Soles	2,000	16,000
Estante	1.0	4.0	Estantes de 2 cuerpos de Melamine	Soles	1,000	5,000
Impresoras	1.0	2.0	Epson Multifuncional	Soles	1,000	3,000
Celulares	2.0	4.0	Samsung S9	Soles	2,000	12,000
Teléfonos fijo	1.0	4.0	Cisco	Soles	1,000	5,000
Paquete utilería	2.0	4.0	Lapiceros/hojas/post-it/merchandising/etc	Soles	2,000	12,000
mueblería	4.0	4.0	Sofás/sillas/muebles/etc	Soles	3,000	24,000
cafetería	1.0	2.0	Cafetera automática	Soles	1,000	3,000
						85,000

Costos fijos

COSTOS FIJOS DEL LOCAL	COSTO EN SOLES	
	mensual	anual
COSTOS DIRECTOS DEL LOCAL		
Luz	1,200.00	14,400.00
agua	500.00	6,000.00
teléfono	500.00	6,000.00
internet	200.00	2,400.00
Limpieza	1,200.00	14,400.00
Mantenimiento de equipos	300.00	3,600.00
Predios y arbitrios	200.00	2,400.00
Alquiler de local	5,500.00	66,000.00
COSTOS INDIRECTOS DEL LOCAL		
Trámites legales y permisos	300.00	3,600.00
seguridad (cámaras)	1,500.00	18,000.00
Contingencias	500.00	6,000.00
Total Costos fijos	11,900.00	142,800.00

Sueldos

Periodo	Personal	
	Asistente	Médico
Cantidad	2	4
Sueldo	3,000	9,000
Año	72,000	432,000

Sueldos anuales (PEN)	504,000
Mano de obra indirecta (PEN) al año	50,400
MOI: Ayudantes, personal limpieza, gasfiteros, cargadores, mantenimiento de edificio, etc	
SUELDOS y SALARIOS (PEN)	554,400

Costo de operación

SUELDOS y SALARIOS	554,400
COSTOS FIJOS DE OPERACIÓN	142,800

COSTO DE OPERACIÓN TOTAL (PEN)	697,200
---------------------------------------	----------------

Costos generales

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Gastos de MKT (10% de Vtas.) REAL	83,200.00	99,840.00	116,480.00	149,760.00	166,400.00
Gastos de gerencia (3% cost. Oper.)	20,916.00	20,916.00	20,916.00	20,916.00	20,916.00
R+D y técnica (1% cost. Oper.)	6,972.00	6,972.00	6,972.00	6,972.00	6,972.00
COSTOS GENERALES (SOLES)	111,088.00	127,728.00	144,368.00	177,648.00	194,288.00

Costo total de la operación

Costo operación x año (S/.)	808,288	824,928	841,568	874,848	891,488
------------------------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Notas biográficas

Percy Leith Suárez

Nació en Lima, el 10 de julio de 1988. Bachiller en Ingeniería Petroquímica de la Universidad Nacional de Ingeniería. Cuenta con diversos cursos y seminarios sobre procesos químicos industriales, petróleo e hidrocarburos de la Universidad Nacional de Ingeniería. Cursó la Maestría de Dirección de Marketing y Gestión Comercial en la Universidad del Pacífico.

Tiene 3 años de experiencia en áreas de producción e ingeniería en empresas de la industria del petróleo e hidrocarburos del sector privado y estatal, y 6 años de experiencia en áreas comerciales en empresas del sector privado de la industria química y de servicios.

José Luis Boza Gómez

Nació en Arequipa, el 08 de noviembre de 1982. Médico Cirujano de la Universidad Católica de Santa María y Especialista en Medicina Intensiva por la Universidad Cayetano Heredia. Cursó la Maestría de Dirección de Marketing y Gestión Comercial en la Universidad del Pacífico.

Tiene 12 años en el ejercicio de la profesión médica y 8 años como especialista en Medicina Intensiva en el sector privado y estatal, y 8 años de experiencia en el área médica, comercial y marketing en la industria farmacéutica.

Juan Ignacio Hellmund Díquez

Nació en Caracas, Venezuela, el 16 de mayo de 1989. Bachiller en Ciencias de la Comunicación en la Universidad Monteávila, con especialidad en marketing y publicidad. Cursó la Maestría de Dirección de Marketing y Gestión Comercial en la Universidad del Pacífico.

Tiene más de 8 años de experiencia en el sector del retail, trabajando en empresas nacionales e internacionales en diferentes países. Ha trabajado en las áreas de abastecimiento, comercial, marketing y publicidad.