



**UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO**

**Escuela de
Postgrado**

**“PLAN DE MARKETING DEL SERVICIO DE DESPISTAJES
PREVENTIVOS DE DETECTA CLÍNICA”**

Trabajo de Investigación

**Presentado para optar al Grado Académico de
Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial**

Presentado por

Luis Felipe Ascon Regalado

Diego Gaston Bonilla Echenique

Diego Javier Montenegro Quintana

Asesora: Carla Pennano Villanueva

[0000-0001-9351-9781](tel:0000-0001-9351-9781)

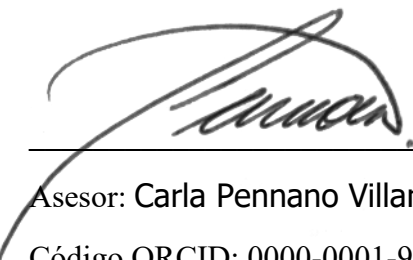
Lima, diciembre 2025

REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO

A través del presente, Carla Pennano Villanueva deja constancia que el trabajo de investigación titulado “PLAN DE MARKETING DEL SERVICIO DE DESPISTAJES PREVENTIVOS DE DETECTA CLÍNICA” presentado por Don Luis Felipe Ascon Regalado, Don Diego Gaston Bonilla Echenique y Don Diego Javier Montenegro Quintana, para optar el Grado de Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin del programa Blackboard el 31 de agosto de 2026 dando el siguiente resultado:

The screenshot shows a Turnitin report interface. The main document title is "PLAN DE MARKETING DEL SERVICIO DE DESPISTAJES PREVENTIVOS DE DETECTA CLÍNICA". The author information is: "Trabajo de Investigación presentado para optar al Grado Académico de Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial. Presentado por Luis Felipe Ascon Regalado, Diego Gaston Bonilla Echenique, Diego Javier Montenegro Quintana". The report shows a similarity score of 9%. The sources list includes: "1 Trabajos del estudiante" (Universidad del Pacífico, 1% similarity, 12 text blocks, 232 coincident words) and "2 Internet" (repositorio.up.edu.pe, 1% similarity, 14 text blocks, 208 coincident words). The bottom status bar indicates "Página 1 de 84", "18162 palabras", and "153%".

Fuente	Similitud	Bloques de texto	Palabras coincidentes
1 Trabajos del estudiante	1%	12	232
2 Internet	1%	14	208


Asesor: Carla Pennano Villanueva
Código ORCID: 0000-0001-9351-9781
Fecha: 31/8/2026

AGRADECIMIENTOS

A mi familia, cuya presencia ha sido siempre un refugio y una fuerza, en especial a mi madre, por su amor incondicional, su sacrificio silencioso y su fe en mí en cada etapa de mi vida. Este logro es tan suyo como mío.

Luis Felipe Ascón

A la memoria de mi abuela y a mi familia por ser el soporte durante todo este tiempo, la inspiración para buscar siempre seguir superándome como persona y la motivación para culminar este hito educativo y profesional.

Diego Bonilla

A mi familia, por su apoyo incondicional y por comprender las horas que dediqué al estudio, aun cuando significaron menos tiempo a su lado. A mis compañeros, por ayudarme a crecer como profesional y como persona a lo largo de este proceso. Y a todas las personas que, desde Detecta y otras áreas de la salud, contribuyeron de alguna manera al desarrollo de esta tesis y a ampliar mi visión sobre el valor del trabajo en salud.

Diego Montenegro

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tuvo como objetivo fortalecer la posición de la Detecta Clínica como centro especializado en oncología y ampliar la atención en medicina preventiva. Para ello, se emplearon fuentes como encuestas, entrevistas semiestructuradas y fichas de observación. Se halló un entorno económico favorable, con crecimiento proyectado del 3.3 % en 2025 y una estructura interna capaz de mantener un incremento anual del 5 %. Se reveló una demanda en expansión: el 62 % de los encuestados pagaría por servicios preventivos, y la atención estimada aumenta de 5,044 a 6,437 pacientes entre 2025 y 2030. Se plantea una estrategia de diferenciación basada en tecnología médica, rapidez y trato humano, orientada a elevar en 25 % la recordación de marca. Se desglosaron acciones en cuanto al producto, precio, promoción y procesos, destacando los programas Rosa y Azul por su accesibilidad y enfoque preventivo. Se confirmó la solidez financiera, pues los ingresos crecen de S/ 2.77 a S/ 3.72 millones y la utilidad neta de S/ 544,000, con VAN de S/ 184,726 >0 y TIR del 64 %. En conjunto, el plan demuestra rentabilidad, competitividad sostenida y capacidad institucional para consolidar el liderazgo de Detecta Clínica en salud preventiva.

Palabras claves: plan de marketing, prevención el cáncer, pruebas preventivas

ABSTRACT

The present study aimed to strengthen Detecta Clinic's position as a specialized oncology center and expand its preventive medicine services. To achieve this, various data collection tools were used, including questionnaires, semi-structured interviews, and observation forms. The analysis identified a favorable economic environment, with a projected national growth rate of 3.3 % in 2025 and an internal structure capable of sustaining a 5 % annual increase. Findings revealed an expanding demand: 62 % of respondents expressed willingness to pay for preventive services, and projected care volume rises from 5,044 to 6,437 patients between 2025 and 2030. A differentiation strategy was proposed, based on medical technology, efficiency, and human-centered care, aiming to increase brand recall by 25 %. The plan detailed actions related to product, price, promotion, and process, highlighting the Rosa and Azul programs for their accessibility and preventive approach. Financial projections confirmed stability, with revenues growing from S/ 2.77 to S/ 3.72 million and net income reaching S/ 544,000, a positive NPV of S/ 184,726, and an IRR of 64 %. Overall, the plan demonstrates profitability, sustained competitiveness, and institutional capacity to consolidate Detecta Clinic's leadership in preventive healthcare.

Keywords: marketing plan, cancer prevention, preventive testing

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS.....	X
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XIII
 INTRODUCCIÓN	 1
 CAPÍTULO I. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	 3
1.1. Análisis del macroentorno-análisis Pestel	3
1.1.1. Factor político-legal.....	3
1.1.1.1. Oportunidades	4
1.1.1.2. Amenazas	4
1.1.2. Factor económico.....	4
1.1.2.1. Oportunidades	4
1.1.2.2. Amenazas	4
1.1.3. Factor social.....	4
1.1.3.1. Oportunidades	5
1.1.3.2. Amenazas	5
1.1.4. Factor tecnológico.....	5
1.1.4.1. Oportunidades	5
1.1.5. Factor ecológico.....	5
1.1.5.1. Oportunidades	6
1.1.5.2. Amenazas	6
1.1.6. Conclusión Pestel.....	6
1.2. Análisis del microentorno	6

1.2.1. Evolución y características del sector	6
1.2.2. Análisis de los clientes.....	6
1.2.3. Análisis de los competidores	7
1.2.4. Análisis de Porter.....	7
1.2.4.1. Poder de negociación de los compradores (medio)	7
1.2.4.2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores (alto)	8
1.2.4.3. Amenazas de nuevos competidores entrantes (medio-bajo).....	8
1.2.4.4. Amenazas de productos sustitutos (medio).....	8
1.2.4.5. Rivalidad entre los competidores (alta)	8
1.2.4.6. Conclusión del análisis de Porter.....	9
1.2.5. Historia.....	9
1.2.6. Visión, misión y valores	9
1.2.6.1. Visión.....	9
1.2.6.2. Misión	9
1.2.6.3. Valores	10
1.2.7. Organización y estructura	10
1.2.8. Productos y servicios	10
1.2.9. Análisis de la cadena de valor.....	11
1.2.9.1. Actividades de soporte.....	11
1.2.9.2. Actividades primarias	11
1.2.10. Matriz FODA	12
1.2.11. Modelo de negocios	12
1.3. Análisis situacional: resumen y cierre	13
 CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	 15

2.1. Objetivos	15
2.2. Metodología de investigación	15
2.2.1. Fuentes primarias	16
2.2.2. Fuentes secundarias	16
2.2.3. Investigación exploratoria.....	16
2.2.3.1. Focus groups	16
2.2.3.2. Entrevistas a expertos	17
2.2.3.3. Cuestionarios.....	18
2.2.3.4. Comparativo de un servicio con la competencia	19
2.2.4. Investigación concluyente.....	19
2.2.4.1. Hallazgos de la investigación.....	19
2.2.4.2. Estimación de la demanda	20
 CAPÍTULO III. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING	23
3.1. Objetivos de marketing	23
3.2. Estrategias genéricas	23
3.3. Estrategia de crecimiento	23
3.4. Ventaja competitiva	24
3.5. Estrategia de segmentación.....	24
3.6. Estrategia de posicionamiento	25
3.7. Propuesta de valor.....	26
3.8. Estrategia de marca	26
3.8.1. Nombre de marca	26
3.8.2. Arquitectura de la marca	26
3.8.3. Narrativa de la marca	27

3.8.4. Historia de la marca	27
3.8.5. Personalidad de la marca	27
3.8.6. Identidad visual marca	27
3.9. Estrategia de cliente	28
 CAPÍTULO IV. TÁCTICAS DE MARKETING	29
4.1. Estrategia de producto.....	29
4.2. Estrategia de precio.....	30
4.3. Estrategia de plaza	31
4.4. Estrategia de promoción	32
4.4.1. Etapa <i>upper funnel</i>	32
4.4.2. Etapa <i>middle funnel</i>	33
4.4.3. Etapa <i>lower funnel</i>	33
4.4.4. Plan de contenidos	33
4.5. Estrategia de personas.....	34
4.6. Estrategia de procesos.....	34
4.7. Estrategia de evidencias físicas.....	35
 CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL	36
5.1. Supuestos generales	36
5.2. Proyección de ventas.....	36
5.3. Proyección de ingresos	36
5.4. Costos.....	37
5.4.1. Costos directos.....	37
5.4.2. Costos indirectos.....	38

5.5. Gastos.....	38
5.5.1. Marketing.....	38
5.5.2. Artículos de oficina.....	39
5.6. Proyección de inversión.....	39
5.7. Flujo de caja económico	40
5.8. Estado de resultados.....	41
5.9. Análisis de escenarios-VAN-TIR recupero	41
5.10. Plan de contingencia	42
 CONCLUSIONES.....	43
 RECOMENDACIONES	45
 REFERENCIAS.....	46
 ANEXOS.....	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Tipos de proveedores principales.....	8
Tabla 2.	Matriz FODA	12
Tabla 3.	Objetivos del estudio de mercado y herramientas de investigación	15
Tabla 4.	Principales hallazgos de los cuestionarios aplicados	18
Tabla 5.	Intención de compra por edad	20
Tabla 6.	Estimación de la demanda actual	21
Tabla 7.	Proyección de la demanda con y sin plan (5% según crecimiento poblacional y PBI esperado)	21
Tabla 8.	Objetivos de marketing	23
Tabla 9.	Precios de los servicios	31
Tabla 10.	Proyección de precios por servicio	37
Tabla 11.	Proyección de ingresos con plan de marketing (S/).....	37
Tabla 12.	Proyección de ingresos sin plan de marketing (S/).....	37
Tabla 13.	Costo de mano de obra anual con el plan (S/).....	37
Tabla 14.	Proyección de costos de mano de obra con el plan (S/).....	38
Tabla 15.	Detalle de los costos de exámenes médicos.....	38
Tabla 16.	Detalle de los costos directos con el plan (S/)	38
Tabla 17.	Proyección de costos indirectos con y sin plan (S/).....	38
Tabla 18.	Gasto por plan de marketing cuatrimestral (S/)	39
Tabla 19.	Proyección de gastos por plan de marketing anual (S/)	39
Tabla 20.	Inversión inicial (S/).....	39
Tabla 21.	Financiamiento (S/).....	40
Tabla 22.	Flujo de caja económico y financiero con plan (S/).....	40
Tabla 23.	Flujo de caja económico y financiero sin plan (S/).....	40

Tabla 24.	Flujo de caja financiero incremental (S/)	41
Tabla 25.	Análisis de sensibilidad	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Organigrama de la empresa.....	10
Figura 2.	Business Model Canvas	13
Figura 3.	Arquetipo del segmento	25
Figura 4.	Logo	28
Figura 5.	Servicios ofrecidos	30
Figura 6.	Vista de las instalaciones de Detecta Clínica.....	32
Figura 7.	Matriz de medición	33
Figura 8.	Proceso del despistaje preventivo	35

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Análisis de la competencia	52
Anexo 2. Principales hallazgos del focus group	53
Anexo 3. Dinámicas y material del focus group.....	54
Anexo 4. Principales hallazgos de las entrevistas.....	56
Anexo 5. Resultados decisivos de encuestas	57
Anexo 6. Proyección de la demanda con y sin plan por grupo etario.....	59
Anexo 7. Capacidad instalada.....	60
Anexo 8. Uso de WhatsApp.....	61
Anexo 9. Conceptos de campaña	62
Anexo 10. <i>Social media</i> : Instagram y Meta.....	63
Anexo 11. Detalle de la inversión fija	67
Anexo 12. Estado de resultados con el plan de marketing (S/)	68
Anexo 13. Presupuesto del plan de marketing (cuatrimestre)	69
Anexo 14. Plan de contingencia.....	71

INTRODUCCIÓN

En el Perú, el acceso a servicios oncológicos oportunos sigue siendo limitado para gran parte de la población. A junio de 2024, apenas el 10.8 % de peruanos contaba con al menos un seguro privado de salud, mientras que el resto dependía exclusivamente de seguros públicos como EsSalud, el Seguro Integral de Salud (SIS) o los seguros de las fuerzas armadas y policiales (Ministerio de Salud [Minsa], 2024). Sin embargo, la cobertura financiera no siempre garantiza una atención preventiva de calidad.

El presupuesto nacional asignado para la partida 0024 “Prevención y control del cáncer” en 2025 asciende a S/ 1,294 millones, lo que representa un gasto anual de aproximadamente S/ 35.8 por persona para una población estimada de más de 36 millones de habitantes (Minsa, 2025). Esta cifra dista considerablemente de los estándares de inversión en prevención oncológica en países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), donde los montos por persona pueden superar los USD 100 anuales (OCDE, 2024). La consecuencia directa de esta brecha presupuestal y de cobertura efectiva es un diagnóstico tardío. Según el Global Cancer Observatory, en 2022 el Perú registró 72,827 nuevos casos de cáncer y 35,934 muertes. Acorde al Minsa, al menos 7 de cada 10 casos se detectan en estadios avanzados, lo que no solo reduce significativamente la probabilidad de supervivencia, sino que también incrementa exponencialmente los costos de tratamiento (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2023).

En el contexto peruano, los tratamientos con medicamentos biológicos como el trastuzumab, indicado para cáncer de mama HER2 positivo, representan costos particularmente elevados. Cada dosis puede superar los S/ 50,000, y el esquema completo suele incluir entre 12 y 18 aplicaciones a lo largo de un año, según protocolos clínicos internacionales (Otoya et al., 2024). Esto equivale a un gasto total que puede exceder los S/ 150,000, sin considerar hospitalización ni terapias complementarias. Estos valores evidencian que el diagnóstico temprano no solo mejora los resultados clínicos, sino que también reduce significativamente el impacto económico del tratamiento tanto para el paciente como para el sistema de salud.

En respuesta a esta problemática, diversas instituciones privadas y públicas han venido promoviendo el tamizaje temprano como estrategia costo-efectiva. Detecta Clínica se propone contribuir en esta línea ofreciendo despistajes preventivos de alta calidad, con base en tres pilares: médicos especialistas, tecnología de última generación y rapidez en la atención. Sus servicios están orientados tanto a personas aseguradas como no aseguradas, con precios accesibles y campañas continuas que buscan ampliar la cobertura preventiva en cánceres prevalentes como mama, cuello uterino, próstata y colon.

Este trabajo tiene por objetivo proponer un plan de marketing para incrementar el posicionamiento de la marca Detecta Clínica como un centro de salud especializado en oncología e incrementar la base de clientes de medicina preventiva.

A fines de organización se presenta en cinco capítulos, el primero realiza un diagnóstico situacional mediante análisis Pestel, Porter, FODA y de cadena de valor; el segundo describe los objetivos y el enfoque metodológico de la investigación de mercados; el tercero define los objetivos y estrategias de marketing, abarcando posicionamiento, segmentación y crecimiento; el cuarto detalla las tácticas operativas vinculadas con el marketing mix; y el quinto aborda la fase de implementación y control, incorporando proyecciones financieras y un plan de contingencia. Luego se da paso a las conclusiones, recomendaciones.

CAPÍTULO I. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

El presente capítulo desarrolla un análisis integral del entorno en el que opera Detecta Clínica, abarcando tanto factores externos como internos que influyen en su desempeño y proyección estratégica. Este marco analítico permite comprender las oportunidades y desafíos que orientan la planificación estratégica de Detecta.

1.1. Análisis del macroentorno-análisis Pestel

El análisis Pestel es una técnica que sirve para analizar el entorno externo de forma amplia, considerando aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. De esta manera, permite a las organizaciones predecir escenarios, captar oportunidades e identificar riesgos en el contexto de sus decisiones estratégicas (Kung, 2023).

1.1.1. Factor político-legal

El Perú ha establecido un marco legal robusto en torno al cáncer, buscando mejorar la prevención, tratamiento y acceso universal a servicios oncológicos. Destaca la Ley Nacional del Cáncer, la cual garantiza cobertura universal y gratuita para todos los pacientes oncológicos, sin discriminación alguna (Congreso de la República, 2021). Esta ley promueve, además, la detección temprana, esencial para mejorar las tasas de supervivencia y reducir costos asociados a tratamientos avanzados. Recientemente, esta normativa fue reforzada con la Ley N.º 31870 ampliando aún más la cobertura y fortaleciendo su cumplimiento (Congreso de la República, 2023).

Por otro lado, la Ley N.º 31479 otorga licencias laborales con goce de haber a trabajadores para realizarse exámenes preventivos, lo que refuerza significativamente las iniciativas de prevención en la población activa. Estas políticas públicas crean un entorno favorable para clínicas privadas que promueven programas preventivos y de diagnóstico temprano (Congreso de la República, 2022).

Sin embargo, la implementación de la Ley del Cáncer también ha presentado desafíos, especialmente en cuanto a la regulación de medicamentos oncológicos esenciales e innovadores, cuyo listado es definido por comités del Minsa. Esta regulación puede generar incrementos considerables en costos operativos para clínicas privadas que carecen del poder adquisitivo del Estado. La Asociación de Entidades Prestadoras de Salud (Apeps) ha planteado preocupaciones al respecto, solicitando criterios basados estrictamente en evidencia científica internacional (OMS, 2025).

El último avance a nivel legislativo viene con la publicación de la Ley 32357, Ley del Olvido Oncológico, que prohíbe a las entidades aseguradoras el uso de antecedentes oncológicos en el historial de futuros asegurados para negarles acceso a seguros de salud o negárselos, y también

para evitar el sobreprecio (Congreso de la República, 2025).

1.1.1.1.Oportunidades

- Entorno normativo favorable para la prevención y detección temprana del cáncer
- Potencial ampliación del mercado por nuevas leyes protectoras

1.1.1.2.Amenazas

- Riesgos por regulaciones sobre medicamentos oncológicos.

1.1.2. Factor económico

Económicamente, el panorama en Perú ofrece perspectivas positivas tras una recuperación post pandemia con altibajos, pero firme. Según Moody's Investors Service Perú podría experimentar una recuperación económica en 2026, alentada por una disminución de la inflación y una recuperación de la inversión privada. Esto podría traducirse en una mayor demanda de servicios de salud privados (Delgado Tong, 2025).

Por otro lado, los desafíos económicos en el sector salud son notables, particularmente por la dependencia de insumos y equipos médicos importados, cuyo costo está atado al tipo de cambio, fluctuante y frecuentemente adverso debido a la volatilidad económica global. (Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza, 2024). Igualmente, el presupuesto asignado para la lucha contra el cáncer en el 2025 equivale a S/ 1,298 millones según el Minsa, que será destinado a estrategias como la vacunación contra el virus del papiloma humano (VPH), acciones de detección y prevención, equipamiento tecnológico en hospitales claves, entre otras acciones (Jumpa, 2025).

1.1.2.1.Oportunidades

- Crecimiento económico esperado en 2026

1.1.2.2.Amenazas

- Vulnerabilidad frente a proveedores de equipos importados

1.1.3. Factor social

El cáncer continúa siendo uno de los principales desafíos sanitarios en el Perú, con un incremento sostenido en nuevos casos detectados. De acuerdo con cifras oficiales del Minsa, la incidencia de cáncer se ha incrementado sustancialmente, pasando de 16,123 casos en 2022 a cerca de 20,000 en 2023. El diagnóstico tardío prevalece debido a la limitada capacidad del sistema público y la escasa cultura preventiva en la sociedad peruana (Minsa, 2024).

La distribución desigual del personal especializado es otro problema crítico, con aproximadamente un 70 % de oncólogos concentrados en Lima, lo que limita seriamente el acceso a atención especializada en otras regiones (De La Cruz-Vargas et al., 2024).

1.1.3.1.Oportunidades

- Envejecimiento poblacional que impulsa la demanda de servicios de prevención de cáncer
- Aumento de campañas nacionales de prevención sobre detección temprana de cáncer

1.1.3.2.Amenazas

- Débil cultura preventiva
- Poco personal especializado

1.1.4. Factor tecnológico

El sector de la salud experimenta constantes avances tecnológicos, especialmente en oncología, con tratamientos innovadores como terapias CAR-T y TIL, que presentan altos índices de eficacia, aunque a costos elevados (Cavallo et al., 2024). Existen iniciativas por parte del Estado para modernizar los tratamientos oncológicos, por ejemplo, en el 2024 se reportaron avances significativos en cirugías asistidas por robot, que ha sido implementado en la cirugía de 182 pacientes a la fecha. Otro avance significativo a nivel nacional, según el Instituto Peruano de Oncología y Radioterapia (Incor) es la implementación de herramientas de tecnología PET CT (tomografía por emisión de positrones) que permite observar la evolución detallada de los procesos metabólicos en el cuerpo y ayuda a prevenir la detección temprana de diferentes tipos de cáncer. Paralelamente, la incorporación de inteligencia artificial representa un enorme potencial para optimizar diagnósticos tempranos y tratamientos personalizados, mejorando de gran forma la eficiencia clínica y administrativa (Tiwari et al., 2025).

1.1.4.1.Oportunidades

- Tecnologías avanzadas en diagnóstico y tratamiento

1.1.5. Factor ecológico

Los residuos sólidos generados en los centros de salud son los materiales biocontaminados que se producen durante los servicios de diagnóstico, prevención y tratamiento; estos pueden infectar a las personas que se expongan a ellos (Tower Tower, 2023). En el caso de la oncología, esto cobra especial importancia dado que los residuos incluyen jeringas, gasas y viales contaminados con agentes citostáticos.

La Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria (Digesa), como autoridad competente del Ministerio de Salud (Minsa), norma, supervisa y fiscaliza la gestión de residuos sólidos para todos los establecimientos de salud públicos y privados a nivel nacional con el fin de prevenir, certificar y mitigar los riesgos sanitarios, ocupacionales y ambientales derivados de su manejo inadecuado (Digesa, 2010). En otro sentido, el Perú avanza hacia el cumplimiento

de normas de sostenibilidad más exigentes en el sector salud, en el sentido de que el Ministerio del Ambiente (Minam) reconoce a las organizaciones que gestionan voluntariamente sus emisiones de gases de efecto invernadero y que se encuentran alineadas con el objetivo nacional de reducir para 2030 en un 40 % las emisiones (Minam, 2024).

1.1.5.1. Oportunidades

- Posicionamiento por certificación de gestión ambiental

1.1.5.2. Amenazas

- Riesgo reputacional y legal por gestión inadecuada de residuos biocontaminantes oncológicos

1.1.6. Conclusión Pestel

El análisis Pestel muestra que existen reformas legales y el mayor compromiso del Estado apuntan hacia un sistema más accesible y preventivo; por otro, persisten las trabas regulatorias y las deficiencias estructurales limitan su efectividad. La mejora económica prevista y el aumento del presupuesto sanitario ofrecen margen para que el sector privado amplíe su alcance, aunque debe enfrentar altos costos tecnológicos. La escasez de oncólogos fuera de Lima y la escasa cultura preventiva mantienen grandes diferencias en el acceso a diagnóstico y tratamiento. En el terreno tecnológico, la introducción de terapias avanzadas, cirugía robótica e inteligencia artificial marca una oportunidad relevante. En el plano ecológico, el no cumplimiento de las normativas de manejo de residuos conforma un riesgo elevado, y alcanzar una certificación ecológica dotaría de un mayor posicionamiento.

1.2. Análisis del microentorno

1.2.1. Evolución y características del sector

En los últimos años, el sector privado de salud en el Perú ha mostrado un crecimiento sostenido, como respuesta a la alta demanda de servicios médicos especializados, oportunos y de calidad. Esta expansión ha permitido la aparición de clínicas especializadas, como es el caso de Detecta, que ofrecen una propuesta de valor diferente a la de las clínicas generales, al enfocarse principalmente en la detección temprana y la prevención de cáncer. Frente a un sistema público que enfrenta limitaciones en cobertura, tiempos de atención y acceso a diagnóstico, estas clínicas cumplen un rol complementario clave (Gamarra, 2024).

1.2.2. Análisis de los clientes

Detecta Clínica cuenta con una base de más de 86,000 registros de pacientes atendidos, lo cual permite realizar un análisis representativo del perfil demográfico de su población usuaria. Según los datos disponibles, el 69 % de los pacientes son mujeres y el 31 % hombres.

Asimismo, los grupos etarios más representativos se encuentran entre los 41 y 70 años, concentrando más del 52 % del total de registros.

Este análisis de clientes permite identificar patrones relevantes para la toma de decisiones clínicas y estratégicas, especialmente en lo referido a la orientación de los servicios de despistaje. La alta concentración en adultos de mediana edad, grupo de riesgo en múltiples tipos de cáncer, respalda la propuesta de ampliar la oferta preventiva hacia patologías frecuentes a partir de los 40 años, tales como cáncer de colon, pulmón, estómago y cabeza y cuello.

1.2.3. Análisis de los competidores

Entre los principales competidores directos de Detecta Clínica se encuentran Oncosalud (Auna), Aliada (Sanna), Clínica San Pablo, Angloamericana e Internacional. Estas instituciones cuentan con mayor infraestructura, presencia en múltiples sedes y servicios hospitalarios que aún no ofrece Detecta. Oncosalud lidera por su cobertura nacional y propuesta integral que incluye aseguramiento, diagnóstico y tratamiento. Aliada destaca por su respaldo en la red Sanna, que le permite ofrecer servicios quirúrgicos complejos. Las clínicas generales atraen a pacientes que buscan atención integral en un solo lugar. Frente a ello, Detecta compite con precios accesibles, rapidez diagnóstica y un enfoque especializado en prevención, lo que representa su principal ventaja competitiva. En el mercado existen iniciativas emergentes que podrían ofrecer servicios similares a los de Detecta Clínica, como la Clínica Renal y Oncológica CREO y el nuevo Centro Oncológico de la Clínica San Pablo Surco. Ambas instituciones han incorporado tecnologías y servicios orientados al diagnóstico y tratamiento oncológico. Sin embargo, su oferta preventiva aún se encuentra en una fase incipiente

1.2.4. Análisis de Porter

El modelo de las cinco fuerzas descrito por Porter se puede utilizar para analizar la dinámica competitiva en un sector. Evalúa la intensidad de la rivalidad, la entrada de nuevos participantes, la presencia de productos sustitutos y el poder de negociación tanto de proveedores como de compradores, lo que permite valorar la intensidad del atractivo del sector (Dobbs, 2014).

1.2.4.1. Poder de negociación de los compradores (medio)

Si bien existen diversas alternativas en el sector público y privado, los pacientes valoran fuertemente la rapidez, la especialización y la atención integral. El poder de negociación del cliente se incrementa en un contexto digital con mayor acceso a información y comparadores de precios. Sin embargo, la limitada oferta de clínicas especializadas reduce su capacidad de presión real.

1.2.4.2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores (alto)

Como refleja la Tabla 1, Detecta depende de proveedores de tecnología médica, insumos oncológicos, patología y medicamentos especializados. La baja capacidad de compra por volumen, al tener una sola sede, limita su poder negociador. Además, muchos de los proveedores clave son pocos y especializados, lo que genera dependencia y eleva esta fuerza.

Tabla 1

Tipos de proveedores principales

Tipo de proveedor	Descripción del servicio o producto	Nivel de dependencia	Grado de poder de negociación	Observaciones
Proveedores de equipos médicos	Equipos de imagenología (ecógrafos, mamógrafos, PET-CT, tomógrafos) y dispositivos diagnósticos	Alta	Alto	Escaso número de proveedores certificados
Proveedores de reactivos y materiales de laboratorio	Suministros para análisis clínicos, biopsias y pruebas moleculares	Media-alta	Alto	Sensibles a la variación del tipo de cambio
Proveedores farmacéuticos oncológicos	Medicamentos especializados para quimioterapia y terapias dirigidas	Alta	Alto	Requieren certificación sanitaria
Proveedores de servicios tecnológicos	Software médico, sistemas de historia clínica electrónica y mantenimiento de equipos	Media	Alto	Dependencia de soporte técnico externo
Proveedores de servicios operativos	Limpieza, seguridad, mantenimiento, insumos administrativos	Media-baja	Medio	Oferta más amplia

1.2.4.3. Amenazas de nuevos competidores entrantes (medio-bajo)

Entrar al sector oncológico especializado exige una alta inversión en equipos, infraestructura clínica, y además requiere captar talento médico escaso y de prestigio. La reputación médica y la confianza del paciente actúan como barreras de entrada adicionales. Sin embargo, grupos económicos con respaldo (Auna, Sanna) podrían expandirse con unidades similares si perciben oportunidad.

1.2.4.4. Amenazas de productos sustitutos (medio)

Las instituciones públicas como el Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas (INEN) o EsSalud representan sustitutos parciales al ofrecer servicios gratuitos o de bajo costo, pero con largas esperas. Algunas clínicas generales también incorporan unidades oncológicas, aunque no todas con especialización total. El riesgo está más en la percepción de equivalencia por parte del cliente y no tanto en el resultado clínico.

1.2.4.5. Rivalidad entre los competidores (alta)

El mercado oncológico privado es limitado y la competencia por pacientes y talento médico es fuerte. Oncosalud (Auna) posee una fuerte presencia en la mente del consumidor, así como más puntos de atención. Aliada y otras clínicas vienen posicionándose progresivamente. Detecta

debe competir mediante diferenciación (velocidad, trato, campañas educativas) y no solo precio o convenios. El Anexo 1 describe la competencia directa.

1.2.4.6. Conclusión del análisis de Porter

El entorno competitivo en el que opera Detecta Clínica presenta retos importantes, especialmente debido al alto poder de los proveedores y la fuerte rivalidad en el sector. Sin embargo, las barreras de entrada, la especialización clínica y la creciente demanda de servicios oncológicos preventivos permiten identificar un margen claro de diferenciación. Para mantener su ventaja, Detecta debe seguir posicionándose como una clínica especializada, en detectar y prevenir de manera temprana enfermedades oncológicas. De manera confiable y tecnológicamente moderna, con énfasis en campañas educativas, rapidez diagnóstica y experiencia del paciente.

1.2.5. Historia

Fundada en 2016, Detecta Clínica se ha consolidado como una institución médica líder en el ámbito de la atención especializada y la detección temprana del cáncer. Su ubicación estratégica, a pocos metros del INEN, le ha permitido fortalecer su posicionamiento como una alternativa privada eficiente, accesible y orientada a la prevención.

1.2.6. Visión, misión y valores

1.2.6.1. Visión

La visión consiste en una imagen de futuro que la organización intenta alcanzar; establece una dirección a largo plazo, movilizándolo a sus miembros al brindarles una idea compartida sobre la meta hacia la que se dirigen, alineando acciones, y se transforma en una incitación para trabajar de forma conjunta (Llamoga Cuenca y Morales Salazar, 2024). Según Detecta Clínica (2025), su visión es “ser la clínica privada líder en atención oncológica en el Perú, reconocida por excelencia médica, innovación tecnológica y trato humanizado, resolviendo necesidades complejas con eficiencia y calidad” (p. 1).

1.2.6.2. Misión

La misión se constituye como una guía estratégica que define el propósito de la organización con respecto a sus valores, criterios de actuación y estrategia; en definitiva, delimita su razón de ser, orientando tanto las decisiones como el comportamiento organizativo, funcionando como un faro de referencia (Fitzsimmons et al., 2022). La misión de Detecta Clínica (2025) es “brindar atención médica especializada en prevención, diagnóstico, tratamiento y seguimiento del cáncer, abordando además otras enfermedades complejas con tecnología avanzada, un equipo altamente calificado y un enfoque centrado en el paciente” (p. 1).

1.2.6.3.Valores

- Servicio humanizado: Trato cálido y empático que acompaña al paciente en todas las etapas de su atención.
- Compromiso con la calidad: Aplicamos altos estándares y tecnología avanzada para brindar atención de excelencia.
- Ética profesional: Actuamos con integridad, transparencia y respeto por los derechos del paciente.
- Excelencia profesional: Contamos con un equipo médico de alto nivel, reconocido por su experiencia y dedicación.

1.2.7. Organización y estructura

Detecta Clínica cuenta con una estructura organizacional funcional dividida en dos grandes ámbitos: administrativo y asistencial, los cuales se articulan bajo la supervisión del gerente general, quien tiene como soporte directo a un auditor médico y un auditor administrativo (ver Figura 1). La dirección administrativa comprende áreas clave como admisión, comercial, finanzas, logística, auditoría, recursos humanos, sistemas y mantenimiento, que soportan la operación integral de la clínica. La dirección médica gestiona los servicios asistenciales como emergencia, hospitalización oncológica, centro quirúrgico, farmacia, imágenes, laboratorio y las consultas médicas en más de 30 especialidades.

Figura 1

Organigrama de la empresa



1.2.8. Productos y servicios

Detecta Clínica ofrece una atención médica integral, con servicios que abarcan desde la consulta ambulatoria hasta tratamientos oncológicos especializados. Se estructura en cuatro grandes líneas:

- 1) Atención médica general y especializada con más de 30 especialidades quirúrgicas y no quirúrgicas.

- 2) Servicios asistenciales (hospitalización, emergencia, centro quirúrgico)
- 3) Servicios auxiliares (laboratorio, imágenes, farmacia, patología, odontología)
- 4) Servicios preventivos y campañas de despistaje extramuros.

1.2.9. Análisis de la cadena de valor

A continuación, se presenta la cadena de valor de Detecta Clínica, adaptada del modelo de Porter (1985).

1.2.9.1.Actividades de soporte

- Infraestructura de la empresa: Instalaciones modernas, ubicación estratégica a una cuadra del INEN. Ambientes funcionales para atención ambulatoria, hospitalaria y procedimientos.
- Recursos humanos: Staff médico referente con experiencia en oncología (INEN y clínicas privadas). Médicos motivados por salarios variables proporcionales a las consultas y atenciones realizadas. Personal administrativo y asistencial con experiencia en el sector.
- Tecnologías: Equipos modernos y de marcas reconocidas en las diversas áreas del negocio como imágenes, laboratorio y patología. Historia clínica electrónica y agendamiento digital mediante el uso del CRM.
- Aprovisionamiento: Abastecimiento eficiente de medicamentos, insumos y equipamiento médico. Coordinación con farmacia, logística y mantenimiento biomédico.

1.2.9.2.Actividades primarias

- Marketing: Campañas enfocadas en despistajes oncológicos y cultura de prevención. Uso de medios digitales, alianzas y difusión institucional.
- Logística de entrada: Proceso de admisión ambulatoria y hospitalaria eficiente. Registro y orientación clara del paciente desde su ingreso.
- Proceso: Atención médica especializada, rápida y centrada en el diagnóstico oportuno. Protocolos definidos para prevención y diagnóstico oncológico sustentando en buenas prácticas de atención al paciente.
- Logística de salida: Entrega ágil de resultados y coordinación de siguientes pasos clínicos priorizando el seguimiento a la atención del paciente hasta lograr el alta o culminar su tratamiento. Comunicación digital o presencial con el paciente.
- Servicios adicionales: Laboratorio, imágenes médicas, anatomía patológica, farmacia, quimioterapia y hospitalización en la misma sede generan valor dado que el paciente

se realiza todo en un solo lugar.

1.2.10. Matriz FODA

La matriz FODA (ver Tabla 2) estudia las fortalezas y debilidades que tiene la propia organización, así como las oportunidades y amenazas que le proporciona el entorno, lo que ofrece un soporte claro a la hora de formular estrategias (D'Alessio, 2013).

Tabla 2

Matriz FODA

Oportunidades		Amenazas
	- Entorno normativo favorable para la prevención y detección temprana del cáncer. - Potencial ampliación del mercado por nuevas leyes protectoras. - Crecimiento económico esperado en 2026. - Tecnologías avanzadas en diagnóstico y tratamiento. - Preferencia del consumidor la relación precio-valor del servicio	- Riesgos por regulaciones sobre medicamentos oncológicos. - Vulnerabilidad frente a proveedores de equipos importados con altos costos. - Escasez de personal especializado para el crecimiento de la clínica. - Débil cultura preventiva en la sociedad - Posicionamiento temprano de competidores privados con modelos similares
Fortalezas	FO (fortalezas + oportunidades)	FA (fortalezas + amenazas)
- Ubicación privilegiada a una cuadra del INEN - Clínica especializada a la vanguardia en el uso de tecnología - Experiencia en el sector - Gestión de recursos humanos sobresaliente - Rapidez de atención	- Potenciar los servicios existentes, alineándolos a las necesidades del público objetivo - Desarrollar nuevos servicios complementarios aprovechando la ubicación estratégica y la preferencia por la relación precio-valor	- Fortalecer la atracción y retención del talento médico aprovechando la ubicación estratégica para mitigar la escasez de especialistas - Impulsar programas educativos y campañas clínicas para contrarrestar la baja cultura preventiva
Debilidades	DO (debilidades + oportunidades)	DA (debilidades + amenazas)
- Precios altos en servicios - Marketing básico - ROE en decrecimiento - Precios altos en servicios	- Consolidar la marca en el segmento objetivo mediante un plan de marketing específico para el producto - Fortalecer el marketing digital y la comunicación para aprovechar el entorno normativo favorable y la creciente demanda de despistajes	- Desarrollar alianzas estratégicas con proveedores para mitigar el impacto de los altos costos y la dependencia de insumos importados - Optimizar costos y eficiencia operativa para enfrentar la presión competitiva y los riesgos regulatorios

Nota. Elaborada a partir de Thompson (2012).

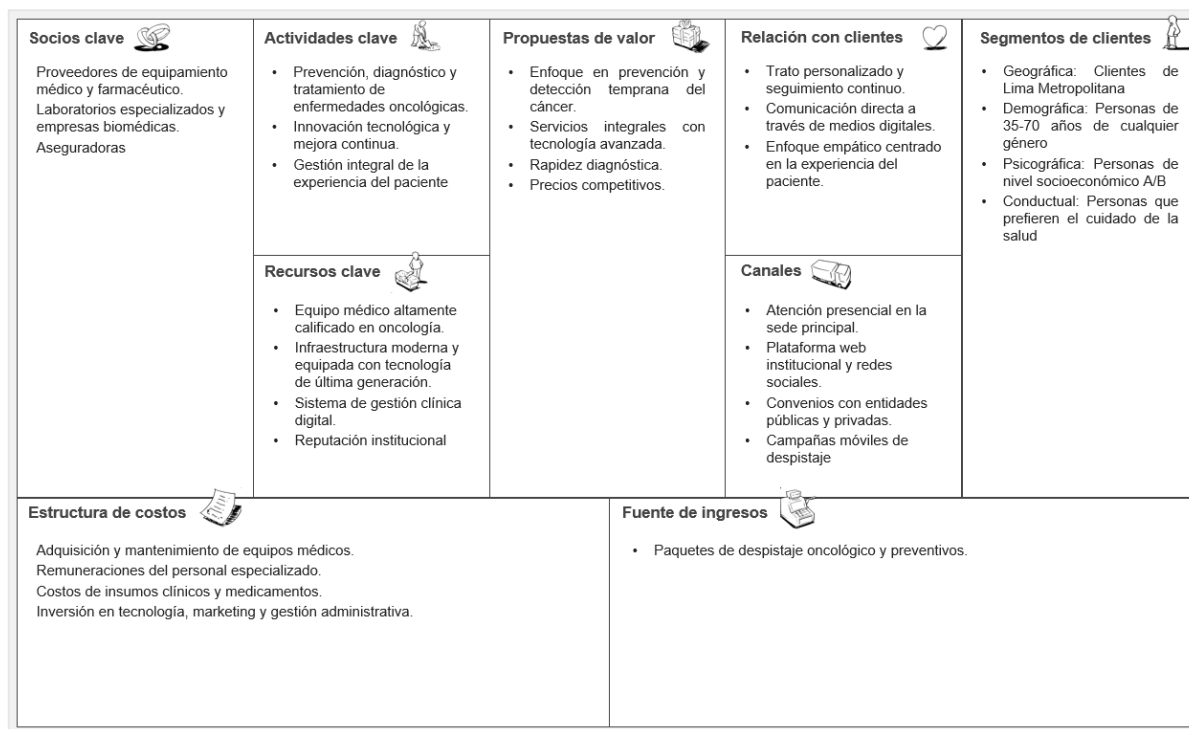
1.2.11. Modelo de negocios

A partir de la Figura 2 puede verse que el modelo de negocio se orienta a la prevención y detección temprana del cáncer mediante servicios médicos especializados. Su mercado objetivo abarca a personas de 35 a 70 años residentes en Lima Metropolitana, alcanzadas por medio de atención presencial, plataformas digitales y campañas móviles. La gestión del

negocio se apoya en alianzas estratégicas con proveedores del sector salud, un equipo médico altamente calificado y una estructura organizacional basada en la innovación.

Figura 1

Business Model Canvas



1.3. Análisis situacional: resumen y cierre

El análisis interno de Detecta Clínica muestra una institución con claras fortalezas en su especialización oncológica, capacidad resolutoria y calidad médica. A pesar de operar con un presupuesto menor y menor reconocimiento de marca frente a competidores más grandes, Detecta posee ventajas estratégicas que permiten proyectar un crecimiento sostenido en el corto y mediano plazo.

Su cercanía al INEN, la integración de médicos altamente calificados y el uso de tecnología avanzada la posicionan como un actor clave para liderar la detección temprana de cáncer. El desarrollo de nuevos despistajes preventivos constituye una línea de innovación que puede responder eficazmente a las amenazas del entorno y aprovechar oportunidades como alianzas, expansión geográfica y diversificación de servicios. Con una propuesta de valor centrada en médicos, tecnología y rapidez, Detecta Clínica está en condiciones de fortalecer su posicionamiento en el sector salud privado, alineándose a las necesidades reales de la población y a las políticas públicas que promueven la prevención oncológica.

Los usuarios de Detecta Clínica destacan la atención cercana de un personal médico de

referencia, la agilidad en los diagnósticos y el respaldo tecnológico como los principales diferenciadores de su experiencia. Valoran la entrega rápida de resultados, en el caso de los despistajes femeninos, el acceso a mamografía 3D (equipo de última generación), y la atención médica altamente especializada, elementos que generan confianza y fortalecen su fidelización con la institución. Sin embargo, algunos pacientes potenciales que eligieron servicios de la competencia resaltaron la eficiencia administrativa, la buena comunicación y la variedad de servicios, aunque señalaron desventajas en la tecnología utilizada y demoras en la entrega de informes médicos. Por tanto, la claridad comunicacional y la inmediatez en la atención representan una oportunidad estratégica para que Detecta refuerce su comunicación digital, eleve su notoriedad de marca y consolide su liderazgo en prevención oncológica.

CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

El capítulo aborda el diseño metodológico y los resultados del estudio de mercado. Acá se incluye los objetivos que guiaron el proceso, las fuentes consultadas y las técnicas aplicadas en las fases cualitativa y cuantitativa. Asimismo, expone los principales hallazgos derivados de los instrumentos empleados, junto con la proyección de la demanda.

2.1. Objetivos

La Tabla 3 detalla los objetivos generales y específicos en la investigación, asimismo las herramientas de investigación empleadas como fuentes secundarias (FS), entrevistas a expertos (EE), focus group (FG), observaciones (OBS) y encuestas (E).

Tabla 3

Objetivos del estudio de mercado y herramientas de investigación

Ítem	Objetivos específicos	Herramientas de investigación				
		FS	EE	FG	OBS	E
1. Conocimiento de la industria	1.1 Identificar tipos de cánceres prevalentes por tamizaje en Perú	X				
	1.2 Conocer la inversión que realizan otros países en atención a cáncer vs. el Perú	X				
	1.3 Conocer gasto que cada peruano realiza en salud y costos de tratamiento de cáncer	X				
	1.4 Identificar fuentes demográficas de público objetivo	X				X
	1.5 Identificar servicios similares que tengan la competencia	X				
2. Conocer al usuario actual y potencial	2.1 Identificar motivaciones, creencias y expectativas de los servicios preventivos		X	X		X
	2.2 Analizar barreras personales, culturales y operativas que dificultan el acceso al servicio		X			X
	2.3 Identificar la percepción de valor de los servicios de despistaje frente a competidores		X			X
3. Evaluar la propuesta de valor de los servicios de despistaje de Detecta Clínica	3.1 Entender la experiencia del paciente antes, durante y después de realizarse el despistaje			X	X	X
	3.2 Identificar los atributos más valorados por los usuarios y potenciales clientes			X	X	X
	3.3 Determinar el grado de aceptación del servicio actual y futuras mejoras (paquetes, combos, campañas, etc.)			X		X
4. Estimar el potencial de crecimiento del servicio	4.1 Evaluar la demanda actual y proyectada de despistajes en el público objetivo	X	X			X
	4.2 Identificar la disposición a pagar y canales preferidos de agendamiento	X		X		X
5. Analizar propuestas de comunicación y promoción para mejorar la captación de pacientes para despistajes preventivos	5.1 Determinar el canal de comunicación ideal para captar usuarios para despistajes oncológicos			X		X
	5.2 Evaluar los conceptos de campañas más efectivos para motivar la realización del chequeo preventivo	X				

2.2. Metodología de investigación

La investigación se planteó con un enfoque mixto, integrando técnicas cualitativas y cuantitativas. Lo cualitativo permitió explorar percepciones y motivaciones de los pacientes mediante entrevistas, focus groups y observación. Lo cuantitativo, a través de encuestas, permitió medir la demanda, la disposición a pagar y validar hipótesis. De esta forma, se obtuvo una visión integral para el diseño de estrategias de Detecta Clínica.

2.2.1. Fuentes primarias

La investigación utilizó fuentes primarias obtenidas mediante entrevistas a profundidad con especialistas y pacientes, focus groups con usuarios actuales y potenciales, y una encuesta estructurada aplicada al público objetivo. Asimismo, se realizó observación directa de procesos de atención en Detecta Clínica. Estas técnicas permitieron identificar percepciones, motivaciones y barreras, así como validar cuantitativamente la demanda y atributos valorados del servicio.

2.2.2. Fuentes secundarias

Se consultaron fuentes secundarias provenientes de organismos oficiales, literatura académica y bases de datos especializadas, tanto nacionales como internacionales. Estas fuentes permitieron contextualizar la situación del cáncer en el Perú, su incidencia, mortalidad y los principales factores de riesgo, así como las políticas públicas y presupuestos asignados para su prevención y tratamiento. Asimismo, se revisaron estadísticas de afiliación a seguros de salud, tendencias de consumo en estilos de vida saludable y marcos normativos relevantes, como la Ley Nacional del Cáncer.

2.2.3. Investigación exploratoria

La investigación se desarrolló en dos etapas: exploratoria y concluyente. La fase exploratoria tuvo como objetivo comprender a mayor profundidad las percepciones, motivaciones y barreras que enfrentan los pacientes y potenciales usuarios de los servicios de despistaje oncológico. Para ello, se realizaron entrevistas en profundidad y focus groups con especialistas del sector y pacientes, así como observación directa de procesos de atención.

Estos ejercicios cualitativos permitieron identificar atributos valorados por los usuarios, dificultades culturales y operativas que influyen en la decisión de realizarse un chequeo preventivo, así como expectativas frente a la experiencia de servicio. Con base en estos hallazgos, se diseñó la encuesta estructurada aplicada en la fase concluyente, cuyo propósito fue cuantificar la demanda, validar las hipótesis iniciales y medir variables como disposición a pagar, canales de agendamiento preferidos y percepción de valor frente a la competencia.

2.2.3.1. Focus groups

Los focus groups constituyen un método de investigación cualitativa en el marketing, su riqueza proviene del intercambio de ideas porque permite no solo comprender las opiniones individuales, sino también de qué manera se construyen las opiniones colectivas y qué sostiene las mismas (Rozenkowska, 2023). Los grupos focales realizados con personas que nunca habían visitado Detecta ofrecen una mirada clara sobre sus percepciones y hábitos frente a la prevención médica. Ellos reconocen el valor de los despistajes pero, los vinculan con controles

superficiales o con pruebas que se hacen cuando ya existen síntomas. Una de las entrevistadas comentó que “los chequeos son muy superficiales, te ven cosita por encimita” (Grupo Focal, comunicación personal, 2025). Por tanto, hay una necesidad de que la comunicación institucional destaque la profundidad diagnóstica y la solidez técnica que caracterizan a la clínica.

Se reportó que el temor y la falta de confianza aparecen como los obstáculos más repetidos; de hecho, algunas personas evitan acudir “por miedo a descubrir algo malo”, mientras otras sospechan que “repiten exámenes solo para cobrar más” (Grupo Focal, comunicación personal, 2025). De esta forma, emerge un espacio para fortalecer la confianza mediante mensajes que transmitan transparencia, acompañamiento médico y claridad en los resultados. Asimismo, el costo se percibe como elevado si no hay síntomas, por lo que el discurso debe centrarse en la idea de prevención como inversión, no como gasto (ver anexos 2 y 3).

Los motivos que impulsan a realizarse chequeos se relacionan principalmente con antecedentes familiares de enfermedades graves y con el aumento de la conciencia sobre la salud a partir de los 40 años. Los recordatorios personalizados mostraron gran influencia en la decisión de asistir: “Si me mandan un mensaje o WhatsApp, seguro voy” (Grupo Focal, comunicación personal, 2025).

En consecuencia, los participantes valoran la rapidez del servicio, la atención integral y la explicación sencilla de los resultados, buscan resolver todo en una sola visita y sentirse bien atendidos en un entorno moderno. Las campañas de tono educativo y positivo generan mayor cercanía que las que apelan al miedo, a la par, la presencia de médicos como voceros en redes sociales potencia la credibilidad. El hallazgo, apunta a que Detecta debe consolidar una identidad basada en tecnología, empatía y confianza, donde la prevención se viva como una experiencia cercana y útil para el bienestar cotidiano.

2.2.3.2. Entrevistas a expertos

Ambos entrevistados coinciden en que la prevención no se percibe como una prioridad dentro de la cultura de salud peruana, especialmente entre personas con mayores ingresos, quienes suelen posponer los chequeos. Uno de ellos afirmó que “no lo ven como una prioridad porque piensan que nunca se van a enfermar” (Entrevistado 1, comunicación personal, 2025). Entre las barreras más comunes se refieren la falta de tiempo, la desinformación y la idea de que los chequeos son costosos. Se mencionó: “mientras sea gratuito, todo el mundo accede... pero si hay que pagar, ya no lo ven igual” (Entrevistado 1, comunicación personal, 2025). En consecuencia, la comunicación comercial debe resaltar el valor del diagnóstico temprano como inversión, no como gasto, reforzando el mensaje de ahorro y tranquilidad a largo plazo.

Se destacó que a partir de los 30 “las personas comienzan a interesarse cuando los casos cercanos de cáncer se vuelven reales” (Entrevistado 2, comunicación personal, 2025). Esta cita respalda la segmentación de campañas por edad y nivel de riesgo, con contenidos específicos hacia el público objetivo.

Los especialistas recomiendan integrar pruebas simples y económicas dentro de los paquetes Rosa y Azul de Detecta, aprovechando su bajo costo como incentivo para atraer nuevos pacientes. También proponen desarrollar un canal extramural de prevención que combine pruebas rápidas en casa con una plataforma digital para agendar citas. Sin duda, las entrevistas orientan el plan de marketing hacia tres ejes: educación sanitaria constante, accesibilidad tecnológica y credibilidad profesional (ver Anexo 4).

2.2.3.3. Cuestionarios

La Tabla 4 expone que la muestra de 420 encuestados denotó un perfil centrado en adultos entre 40 y 55 años (46.9 %), con ligera mayoría femenina (53.8 %) y nivel educativo universitario (41.9 %).

Tabla 4

Principales hallazgos de los cuestionarios aplicados

Categoría	Subcategoría	Resultado
Perfil del encuestado	Edad	46.9 % entre 40-55 años; 23.6 % entre 26-35 años; 15.5 % entre 56-65 años
	Género	53.8 % mujeres, 45.2 % hombres
	Zona de residencia	71.4 % Lima Moderna
	Nivel educativo	41.9 % universitario completo, 36 % con estudios técnicos o incompletos
Percepción y actitud preventiva	Preocupación por cáncer	42.1 % considera el cáncer una preocupación moderada; 28.8 % muestra alta preocupación
	Nivel de información sobre el cáncer	53.1 % medianamente informados; 23.1 % poco informados
	Factores de riesgo percibidos	60 % reconoce tener factores de riesgo asociados
Comportamiento preventivo	Realización de chequeos	51.5 % se ha hecho al menos un chequeo; 48.5 % nunca
	Frecuencia del último chequeo	36.8 % menos de 1 año; 37.8 % más de 2 años
	Principales barreras	Falta de tiempo (47.1 %), miedo a resultados (38.1 %), percepción de costo alto (38.1 %)
Elección de institución	Lugar del último chequeo	71.1 % en hospitales públicos; 11.4 % en clínicas privadas; 7.5 % en Detecta
Motivaciones	Factores que impulsan a realizarse chequeos	Sentir síntomas o preocupación (40.8 %), influencia de un familiar o amigo (23.3 %), descuentos (15.9 %)
Expectativas del servicio	Atributos más valorados	Médicos especializados (63.3 %), rapidez en resultados (38.5 %), equipos modernos (58.2 %), atención personalizada (46.7 %)
Intención de usar el servicio	Disposición a atenderse en Detecta	62.1 % lo haría
Disposición de pago	Monto aceptable	66.3 % pagaría menos de S/ 500; 28.6 % entre S/ 500-S/ 1,500
	Medios informativos	WhatsApp (57.2 %), Instagram (46.8 %)

Categoría	Subcategoría	Resultado
Canales de comunicación preferidos	Canal de contacto preferido	WhatsApp (73.5 %), atención presencial (23.6 %), call center (22.7 %)

Nota. Detalles ver Anexo 5.

La mayoría reside en distritos de Lima Moderna. En este sentido, solo el 29 % percibe el cáncer como un riesgo alto y el 42 % lo considera como riesgo moderado. Asimismo, el 53 % reconoce tener información parcial sobre la prevención del cáncer y un 60 % se identifica con algún factor de riesgo personal, principalmente antecedentes familiares o hábitos poco saludables. Apenas el 36.8 % se realizó un chequeo en el último año. Las razones más citadas para no hacerlo son la falta de tiempo (47.1 %), el temor a los resultados (38.1 %) y la percepción de precios altos (38.1 %). Los usuarios asocian la calidad con tres elementos clave: atención de especialistas (63.3 %), tecnología avanzada (58.2 %) y resultados ágiles (38.5 %).

La intención de acudir a la clínica es alta: el 62.1 % expresó disposición positiva y un 33.3 % lo consideraría. En cuanto al gasto, dos tercios estarían dispuestos a pagar hasta S/ 500 por un chequeo. WhatsApp se consolida como el principal canal de contacto (73.5 %), seguido por redes sociales y sitio web.

2.2.3.4. Comparativo de un servicio con la competencia

Se evidenció que la atención en el Centro de Bienestar Auna se caracteriza por su orden y amabilidad, aunque presenta debilidades en innovación tecnológica, múltiples sedes para asistir a sus exámenes y rapidez en los resultados, dos aspectos en los que Detecta logra destacarse con claridad (Padilla, comunicación personal, 14 de marzo de 2025).

Mientras Oncosalud aún utiliza mamografía 2D (al momento de la entrevista), Detecta emplea equipos 3D que permiten una detección más exacta y confiable. A esto se suma que la consulta ginecológica en Auna no incluye colposcopia, examen que sí forma parte del protocolo habitual de Detecta, garantizando una evaluación más completa de la salud femenina. La evaluadora destacó que “en Detecta la paciente puede obtener diagnóstico y biopsia el mismo día, sin esperar otra cita” (Padilla, comunicación personal, 14 de marzo de 2025), subrayando la eficiencia del modelo asistencial. Oncosalud remite los resultados por teleconsulta, mientras que Detecta ofrece interpretación inmediata y posibilidad de tratamiento en la misma jornada.

2.2.4. Investigación concluyente

En esta etapa se analizará la información de manera cuantitativa, con el propósito de validar los hallazgos de la fase exploratoria.

2.2.4.1. Hallazgos de la investigación

Los hallazgos de las diversas fuentes consultadas coinciden en que los tamizajes más comunes corresponden a cuello uterino, mama y próstata. A diferencia de países con

sistemas de prevención más desarrollados, en el Perú el gasto en salud recae principalmente en el bolsillo del paciente, lo que vuelve prioritario ofrecer servicios preventivos accesibles, eficientes y transparentes.

El público objetivo se concentra entre los 35 y 70 años, con cierto predominio femenino y residencia en Lima Moderna. Este grupo busca rapidez, atención de especialistas y respaldo tecnológico, atributos que constituyen los puntos fuertes de Detecta frente a competidores como Auna. Asimismo, la inmediatez de los resultados y la posibilidad de atención integral refuerzan su ventaja competitiva. Las motivaciones del tamizaje se vinculan con antecedentes familiares y una mayor conciencia sobre el cuidado personal conforme avanza la edad. Las principales barreras son el miedo al diagnóstico, la falta de tiempo y la percepción de alto costo. Los pacientes valoran la combinación entre rigor médico y claridad comunicacional.

Una buena proporción estaría dispuesta a pagar hasta S/ 500 por un chequeo y prefiere agendar vía WhatsApp. Los mensajes por redes sociales con enfoque educativo, tono positivo y participación activa de médicos generan mayor confianza. Detecta debe consolidar su imagen en torno a la tecnología, la empatía y la agilidad diagnóstica, proyectando la prevención como una experiencia cercana, moderna y de alto valor percibido.

2.2.4.2. Estimación de la demanda

Para estimar la demanda en primer lugar se tabuló la intención de compra del servicio tomando como base los cuestionarios aplicados. La Tabla 5 detalla que, el 62.1 % del total de encuestados manifestó disposición a utilizar los servicios, con predominio de mujeres mayores de 39 años (21.8 %) y hombres del mismo grupo etario (22.3 %). En conjunto, estos segmentos superan el 70 % del interés total, lo que demuestra que la disposición aumenta con la edad y confirma la pertinencia de dirigir las estrategias hacia un público adulto.

Tabla 5

Intención de compra por edad

Edad	% Sí	% Normalizado ¹
Mujeres < 40 años	7.2 %	12 %
Mujeres >= 40 años	21.8 %	35 %
Hombres < 40 años	10.8 %	17 %
Hombres >= 40 años	22.3 %	36 %
Total	62.1 %	100 %

La Tabla 6 resumió el cálculo progresivo de la demanda actual o base. Así, de los 11.24 millones

¹ El porcentaje normalizado redistribuye la intención total de compra del 62.1 %, asignando a cada grupo etario y de género su peso proporcional dentro de la demanda efectiva. Este procedimiento permite equilibrar la participación de la demanda por segmentos y asegurar mayor consistencia.

de habitantes de Lima Metropolitana, el 46 % tiene entre 35 y 70 años, equivalente a 5.17 millones. Al filtrar por nivel socioeconómico AB (23.8 %) y estilo de vida saludable (44 %), el mercado disponible se reduce a unas 541 mil personas. Considerando la intención de compra del 62.1 %, la demanda efectiva estimada alcanza las 336,237 personas. El plan de marketing proyecta captar un 2.0606 % de 244,780 personas que aceptarían el precio de venta, es decir, 5,044 pacientes anuales, es decir, un promedio de 13 pacientes por día.

Se estimó (ver Tabla 6) un incremento anual del 5 %, sustentado en el crecimiento económico proyectado el PBI unido a la expansión demográfica natural. Bajo este escenario, la demanda con plan aumentaría de 5,044 pacientes en 2025 a 6,437 en 2030 (ver Tabla 7). En ausencia del plan, que solo captura el 0.75 % del mercado, el avance sería marginal, limitado al comportamiento natural del mercado, con un alcance aproximado de 1,963 pacientes al final del periodo (ver Anexo 6).

Tabla 6

Estimación de la demanda actual

Tipo de mercado	Variable de segmentación	Características	Datos	Fuente de información	Resultados
Potencial	Geográfica	Habitantes de Lima Metropolitana (habitantes)	11,240,000	CPI (2024)	
	Edades	35-70	46.0 %	CPI (2024)	5,170,400
Disponible	Nivel Socioeconómico	AB	23.8 %	CPI (2024)	1,230,555
	Estilo de vida	EV saludable	44.0 %	Ipsos (2020)	541,444
Efectivo	Intención de compra	% de compra	62.1 %	Encuesta	336,237
		% Precio	73 %	Encuesta	244,780
Objetivo	Mercado objetivo	% de captura del mercado	2.0606 % ²	Plan de marketing	5,044

Tabla 7

Proyección de la demanda con y sin plan (5% según crecimiento poblacional y PBI esperado)

Año	Demanda con plan	Demanda sin plan
2025	5,044	1,664
2026	5,296	1,748
2027	5,561	1,835
2028	5,839	1,927
2029	6,130	2,023
2030	6,437	2,124

La capacidad instalada máxima estimada es de 56 estudios diarios, 1,456 mensuales y 17,472 anuales; no obstante, este valor corresponde a una capacidad teórica bajo condiciones ideales.

² Esta captura del mercado corresponde al 25 % de la capacidad instalada (ver Anexo 7), un escenario conservador para iniciar las actividades conforme se mejora la curva de aprendizaje.

En el sector salud, dicha capacidad raramente se utiliza por completo debido a la variabilidad clínica, tiempos de preparación, limpieza, disponibilidad del personal y fluctuaciones en la demanda. Por ello, aun cuando el escenario optimista proyecta alrededor de 20 pruebas diarias, esta cifra no busca igualar la capacidad total, sino asegurar que exista un margen operativo suficiente para mantener la calidad del servicio y absorber incrementos futuros.

CAPÍTULO III. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING

El presente capítulo aborda la estrategia de marketing de Detecta Clínica, elaborada a partir de los objetivos derivados del estudio de mercado. Se describen las directrices estratégicas, las rutas de crecimiento y segmentación, junto con los elementos que configuran su ventaja competitiva en el campo de la prevención oncológica. Asimismo, se desarrollan el posicionamiento, la propuesta de valor, la estrategia de marca y la gestión de clientes.

3.1. Objetivos de marketing

Se plantearon los objetivos de marketing e indicadores con miras a 5 años.

Tabla 8

Objetivos de marketing

Objetivo	Indicador	Herramienta	2026	2027	2028	2029	2030
OM1: Mejorar la recordación de marca como clínica oncológica	Porcentaje de personas que mencionan a Detecta cuando son consultados sobre clínicas oncológicas (recordación espontánea)	Estudio de mercado	10 %	20 %	30 %	45 %	60 %
OM2: Incrementar los pacientes atendidos en los distintos despistajes preventivos	Porcentaje incrementar de pacientes atendidos en despistajes preventivos vs año anterior	Base de datos de atenciones	20 %	30 %	30 %	50 %	50 %
OM3: Mejorar la satisfacción de los clientes en los servicios de chequeo preventivo	NPS de chequeos preventivos	Encuesta NPS	40	45	50	55	60
OM4: Incrementar la visibilidad digital de Detecta Clínica como referente en prevención oncológica	Alcance digital anual	Meta Ads Manager, Google Ads, TikTok Ads Dashboard	33 %	50 %	40 %	31 %	27 %

3.2. Estrategias genéricas

Detecta Clínica adopta una estrategia de diferenciación orientada a ofrecer servicios médicos preventivos en un entorno competitivo. Como señalan Kotler et al. (2013), la diferenciación se alcanza al crear atributos percibidos como valiosos por el cliente. Por tanto, Detecta combina en su estrategia precisión diagnóstica sustentada en la atención de médicos referentes del sector, atención rápida y tecnología avanzada, manteniendo una relación equilibrada entre calidad y precio. Los servicios ofrecidos reflejan esta propuesta, al brindar despistajes preventivos accesibles, confiables y diseñados para generar confianza en el paciente.

3.3. Estrategia de crecimiento

De acuerdo con el modelo de Ansoff (Thompson, 2012), la clínica adopta una estrategia de penetración de mercado centrada en aumentar la base de clientes actuales. La meta es fortalecer la recordación de marca y estimular la recurrencia en los chequeos preventivos, priorizando los

servicios Rosa y Azul. La comunicación digital, sustentada en campañas educativas y testimonios de pacientes, busca transformar la prevención en un hábito sostenido, impulsando la preferencia por Detecta dentro del segmento adulto de Lima Metropolitana.

3.4. Ventaja competitiva

La ventaja competitiva puede entenderse como aquellos aspectos que permiten a una organización diferenciarse de cara a la competencia. Su entendimiento es dinámico, pues ha ido cambiando desde el concepto original centrado en lo técnico-económico hacia un conocimiento más holístico que incluye dimensiones sociales y psicológicas, del posicionamiento estratégico (Nayak et al., 2022). En este marco, Detecta mantiene su ventaja mediante la integración de tecnología de alta precisión y atención médica especializada. De acuerdo con Porter (Stonehouse y Snowdon, 2007), la ventaja competitiva se construye cuando una empresa ofrece valor superior difícil de imitar. En consecuencia, la clínica materializa este principio a través de un equipo de médicos líderes en su especialidad, incentivados por un esquema de compensación económica diferenciado con respecto al mercado —recibiendo entre el 30 % y 70 % de los ingresos generados por sus servicios— además de facilidades de pago inmediato (“pronto pago”), en contraste con los plazos tradicionales de hasta 90 días, así como diagnósticos inmediatos (mediante un proceso ágil de servicios auxiliares) y la posibilidad de atención integral en una sola visita. Su modelo combina eficiencia técnica y cercanía humana, atributos que fortalecen la confianza y la fidelización del paciente.

Adicionalmente, es importante precisar que Detecta Clínica es una institución prestadora de servicios de salud (Ipress), a diferencia de su principal competidor, Oncosalud, que opera como una institución administradora de fondos de aseguramiento en salud (Iafas). Esta diferencia estructural permite que Detecta incorpore con mayor flexibilidad nuevos servicios y protocolos de despistaje dentro de su oferta asistencial.

Por el contrario, Oncosalud, al cumplir un doble rol —asegurador y prestador— y financiarse casi de manera exclusiva a través de sus planes de seguro, enfrenta restricciones para adoptar protocolos clínicos innovadores, lo que puede limitar la actualización y diferenciación de sus servicios frente a las necesidades actuales del paciente.

3.5. Estrategia de segmentación

Según Kotler et al. (2013), segmentar consiste en identificar grupos de consumidores que comparten rasgos y conductas afines, lo que permite diseñar estrategias más precisas. Se trata de identificar y clasificar a los clientes mediante características o comportamientos similares. Es una forma de conseguir propuestas específicas para cada grupo, de mejorar la comprensión del público objetivo y de reforzar estrategias distintas que favorecen la posición competitiva

(Rodel y Ammann, 2022). En este sentido, el público objetivo se compone principalmente de residentes de Lima Metropolitana, hombres y mujeres entre 35 y 70 años, ubicados en el nivel socioeconómico AB y con un estilo de vida orientado al bienestar, la prevención y el cuidado continuo de la salud (ver Figura 3).

Se propone que la segmentación se estructure en tres grupos: proactivos, inconstantes y nuevos usuarios. Los pacientes proactivos valoran la rapidez y están dispuestos a invertir en prevención; los inconstantes se han atendido antes, pero sin regularidad; los nuevos usuarios, en su mayoría mayores de 40 años, requieren información clara y estímulos de confianza.

Figura 3

Arquetipo del segmento

María, la previsora

- **Edad:** 45 años
- **Ubicación:** Lima Metropolitana.
- **Ocupación:** Ejecutiva administrativa/Ama de casa
- **NSE:** B
- **Motivaciones:** Mantener su salud y la de su familia mediante chequeos preventivos; busca diagnósticos confiables y atención rápida para no perder tiempo.
- **Frustraciones:** Largas esperas en centros médicos; poca claridad en resultados; experiencias frías o poco humanas en otras clínicas.
- **Canales clave:** Facebook, Instagram, WhatsApp.
- **Frase clave:** "Quiero cuidar mi salud sin perder tiempo y con la certeza de que estoy en buenas manos."



Luis, el ejecutivo ocupado

- **Edad:** 40 años.
- **Ubicación:** Miraflores.
- **Ocupación:** Gerente administrativo
- **NSE:** B+
- **Motivaciones:** Acceso rápido a diagnósticos especializados; tecnología de última generación; atención discreta y eficiente.
- **Frustraciones:** Dificultad para encontrar servicios médicos de alta especialización en provincias; agendas saturadas; falta de confianza en diagnósticos locales.
- **Canales clave:** Instagram, LinkedIn, WhatsApp.
- **Frase clave:** "Necesito un diagnóstico confiable y rápido, sin que interfiera con mi agenda."



3.6. Estrategia de posicionamiento

Según Kotler et al. (2013), posicionar un producto implica ocupar un espacio significativo en la mente del consumidor. En este marco, el posicionamiento de Detecta Clínica se apoya en tres fundamentos: tecnología avanzada, rapidez en la atención y médicos referentes. La estrategia busca consolidarla como referente en prevención oncológica, transmitiendo una

imagen moderna, confiable y humana.

La marca, por su parte, se define como un aliado médico que acompaña al paciente a decidir a tiempo, combinando conocimiento especializado, procesos eficientes y herramientas de diagnóstico de última generación. Este enfoque refuerza la confianza del usuario a través de mensajes claros y experiencias tangibles, apoyados en conectores como “Tu salud, en buenas manos y a tiempo” y “Cuidarte a tiempo es cuidarte siempre”. Así, la clínica proyecta una identidad tecnológica y humana, que promueve la prevención como parte natural del cuidado diario.

3.7. Propuesta de valor

La propuesta de valor representa el compromiso que tiene la organización para con sus clientes, lo que se compromete a entregar y qué forma tiene finalmente (Li y Domingo, 2024). Entonces, Detecta ofrecerá diagnósticos confiables en menor tiempo y un entorno empático que reduce la ansiedad del paciente. Se apoya en el uso de tecnología moderna, agilidad en los procesos y acompañamiento médico personalizado.

3.8. Estrategia de marca

La marca Detecta combina un enfoque humano y tecnológico, sustentado en la coherencia del mensaje y la conexión emocional con el público. Su comunicación se basa en contenido educativo, presencia digital constante y voceros médicos que refuerzan credibilidad. La estrategia de marca se estructura en tres pilares: “Confianza que cuida”, “Tecnología que previene” y “Prevención sin tabúes”, los cuales orientan la identidad visual y la comunicación en todos los puntos de contacto.

3.8.1. Nombre de marca

El nombre Detecta es descriptivo y accesible, aludiendo directamente a la detección temprana sin emplear lenguaje técnico o intimidante. Su simplicidad lo hace memorable y emocionalmente neutro, reduciendo ansiedad en un contexto sensible. Además, evoca anticipación y cuidado, atributos que facilitan la normalización de la prevención. Esta claridad conceptual contribuye a posicionar la marca como referente en chequeos preventivos integrales.

3.8.2. Arquitectura de la marca

La arquitectura de marca permite que Detecta mantenga una identidad autónoma como clínica especializada en prevención oncológica, diferenciándose de instituciones generalistas. Aunque opera con una identidad propia, transmite respaldo médico mediante profesionales especializados, protocolos rigurosos y tecnología diagnóstica avanzada. Este *endorsement* implícito refuerza la percepción de rigor sin afectar la cercanía de la marca. En conjunto, la

arquitectura seleccionada posibilita una comunicación coherente, centrada en el valor preventivo y en la experiencia humana.

3.8.3. Narrativa de la marca

La narrativa de la marca se sostiene por su potencial para generar identificación; activar emociones; incentivar la participación (Hong et al., 2022). La marca Detecta se basa en tres ejes: la prevención como acto de autocuidado orientado al bienestar, el uso de ciencia y tecnología para anticipar riesgos y reforzar credibilidad, y un acompañamiento humano que reconoce temores y comunica con empatía. Esta combinación integra racionalidad y cercanía, generando confianza y facilitando la adopción de prácticas preventivas.

3.8.4. Historia de la marca

Detecta surge para enfrentar la detección tardía del cáncer en el Perú, basándose en tres principios: promover chequeos preventivos accesibles, integrar tecnología y especialización para asegurar precisión diagnóstica, y brindar una experiencia humana y clara que acompañe emocionalmente al paciente. Su imagen de marca combina profesionalismo clínico, empatía, innovación preventiva y serenidad, atributos que en conjunto permiten que la clínica sea percibida como una institución confiable, cercana y experta en prevención oncológica.

3.8.5. Personalidad de la marca

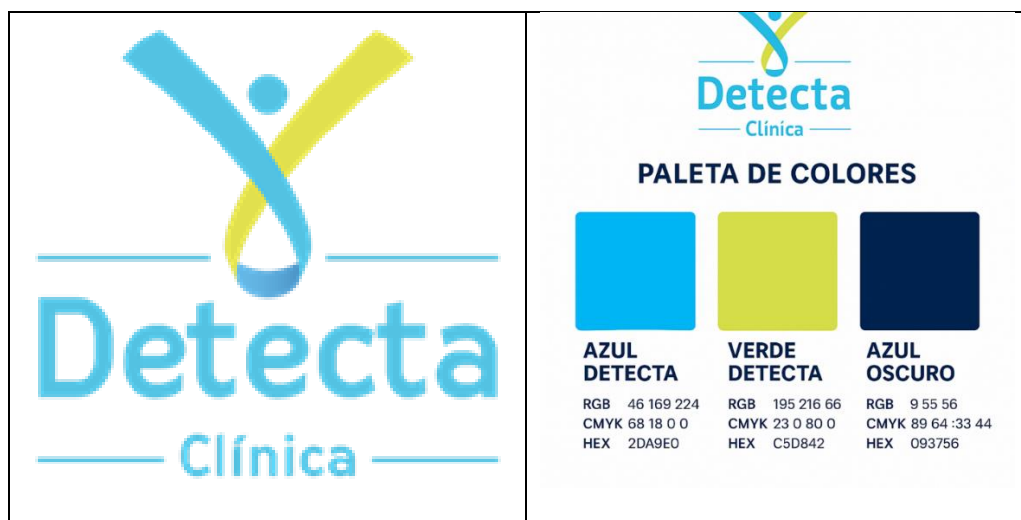
Se concibe como el conjunto de rasgos humanos que son ligados o vinculados por el consumidor a la marca (Cruz Tarrillo et al., 2022). En Detecta la personalidad de la marca se caracteriza por calidez, confianza, serenidad, sentido protector y enfoque humano, atributos que orientan el tono verbal y visual de toda su comunicación institucional.

3.8.6. Identidad visual marca

Son los elementos gráficos a través de los cuales una organización se manifiesta, tales como el logotipo, la paleta de colores y la tipografía. Se fundamenta en la coherencia de su aplicación visual y la autenticidad, los cuales necesitan ser comprendidas para mantener una imagen fuerte (Gregersen y Johansen, 2022). El logotipo de Detecta Clínica combina un isotipo de dos trazos curvos en celeste y verde lima que forman una figura humana estilizada, transmitiendo bienestar y prevención, junto a una tipografía Sans Serif que refuerza modernidad y calidez (ver Figura 4). Su construcción se basa en elementos que representan confianza, vitalidad y cercanía, manteniendo proporciones fijas para asegurar coherencia visual. La identidad verbal adopta un tono cercano, confiable y preventivo, alineado a su propuesta de valor centrada en chequeos rápidos, precisos y humanizados.

Figura 4

Logo



3.9. Estrategia de cliente

La captación se enfoca en nuevos usuarios y pacientes que no mantienen recurrencia, utilizando campañas digitales con llamados directos, recordatorios automatizados y comunicación personalizada a través de WhatsApp (ver Anexo 8). En paralelo, la fidelización se refuerza con seguimiento post consulta y comunicación personalizada. Detecta busca consolidar relaciones duraderas sustentadas en confianza, claridad y acompañamiento médico, integrando coherentemente la comunicación, la atención y los medios para asegurar un vínculo sostenido.

CAPÍTULO IV. TÁCTICAS DE MARKETING

Este capítulo desarrolla el conjunto de estrategias que orientan las tácticas de marketing del proyecto. Se expone la planificación de producto, precio, distribución y promoción, junto con los lineamientos vinculados al contenido, las personas, los procesos y las evidencias físicas.

4.1. Estrategia de producto

Esta estrategia se orienta hacia la detección temprana del cáncer, con cuatro despistajes preventivos ancla los cuales se derivan de los resultados del estudio de mercado, que evidenció una elevada intención de realizar despistajes oncológicos en los tipos de cáncer más frecuentes en el país: mama, cuello uterino, próstata, colon y estómago. Sobre la base de estos hallazgos, se estructuraron (ver Tabla 9) cuatro programas Rosa <40, Rosa ≥40, Azul <40 y Azul ≥40 diseñados según las particularidades de edad y género.

Estos programas incorporan exámenes complementarios que superan los estándares mínimos establecidos en las guías peruanas de tamizaje, pero sin constituir una sobreoferta, ya que su inclusión responde a criterios clínicos de buena práctica. Por ejemplo, la Guía de Práctica Clínica para el Tamizaje de Cáncer de Mama del Ministerio de Salud y EsSalud (2022-2024) recomienda la mamografía bienal principalmente para mujeres de 50 a 74 años, mientras que la ecografía mamaria no se considera un método rutinario de tamizaje, reservándose para grupos de riesgo o mamas densas. No obstante, diversas guías internacionales —incluyendo la American Society of Breast Surgeons (ASBrS)— señalan que la combinación de mamografía y ecografía aumenta la sensibilidad diagnóstica en determinados grupos, especialmente en mujeres jóvenes y con mayor densidad mamaria.

En este sentido, Detecta adopta una aproximación más amplia y actualizada: incorpora estudios suplementarios basados en evidencia internacional, lo que le permite ofrecer protocolos de prevención más sensibles y completos que los que habitualmente se encuentran en otras instituciones. Esta estrategia no solo incrementa la capacidad diagnóstica temprana, sino que fortalece la propuesta de valor de la clínica como referente en prevención oncológica integral. Se proyecta ampliar los servicios de despistaje hacia otros tipos de cáncer, ofreciendo pruebas individuales o complementarias a los paquetes principales. La demanda de estos despistajes varía según el perfil, riesgo y necesidades del paciente. En la práctica, muchos usuarios los solicitan por antecedentes familiares, síntomas o por una mayor cobertura preventiva. Esta tendencia evidencia la importancia de contar con alternativas flexibles y segmentadas.

Figura 5

Servicios ofrecidos

Servicio	Descripción	Imagen referencial
Rosa <40	Evaluación médica Colposcopia Test de IVAA Papanicolaou Ecografía de mama con elastografía Ecografía de transvaginal Lectura de resultados	
Rosa ≥ 40	Evaluación médica oncológica Colposcopia Test de IVAA Papanicolaou Ecografía de mama con elastografía Mamografía 3D Ecografía transvaginal Lectura de resultados	
Azul <40	Consulta con urólogo oncólogo Hemograma completo* Creatinina Urea/PSA total Ecografía de abdomen completo (incluye vías urinarias y riñón) Ecografía testicular Lectura de resultados	
Azul ≥40	Consulta con urólogo oncólogo Hemograma completo* Creatinina Urea/PSA total Ecografía de abdomen completo (incluye vías urinarias y riñón) Ecografía testicular Lectura de resultados	

4.2. Estrategia de precio

La estrategia de precios se plantea con un enfoque de brindar mayor accesibilidad sin sacrificar rentabilidad. El estudio de mercado reveló que el precio del examen constituye una de las principales barreras para la realización de chequeos preventivos, por lo que los precios se ajustaron a la capacidad económica del público objetivo, manteniendo márgenes sostenibles y competitivos. Además, las alianzas estratégicas con proveedores y laboratorios especializados permiten reducir los costos operativos y optimizar el precio final sin afectar la calidad del servicio, evitando variaciones abruptas asociadas a la fluctuación de precios de los insumos o proveedores.

Los programas Rosa y Azul, en sus distintas versiones, mantienen una estructura tarifaria flexible, con valores que oscilan entre S/ 380 y S/ 600 para mujeres, y entre S/ 450 y S/ 530 para hombres. Esta política de precios refuerza el posicionamiento de Detecta como una opción accesible, confiable y comprometida con el cuidado preventivo de la salud.

Tabla 9

Precios de los servicios

Servicio	Precio actual	Precio promocional	Costo/servicio	% Ganancia	Ganancia (S/)
Rosa <40	512	380	266	26 %	97.5
Rosa ≥ 40	832	600	420	29 %	173.5
Azul <40	693	450	315	25 %	113
Azul ≥40	828	530	371	31 %	165

4.3. Estrategia de plaza

La estrategia de plaza se orienta a ofrecer una experiencia médica integrada que combine accesibilidad, comodidad e innovación. Detecta Clínica cuenta con instalaciones modernas equipadas con tecnología diagnóstica avanzada y un diseño minimalista que facilita la orientación del paciente, refuerza la percepción de orden y eficiencia, y es coherente con su posicionamiento como servicio especializado y accesible.

La clínica opera bajo el modelo One Day Preventivo, permitiendo que todos los exámenes se realicen en una sola visita y en una sola sede, lo que reduce desplazamientos y mejora significativamente la experiencia del usuario. Su ubicación dentro del *hub* oncológico de Lima, a una cuadra del INEN, fortalece la conveniencia del servicio al encontrarse en un punto de referencia reconocido en salud especializada.

Adicionalmente, la accesibilidad física se ve reforzada por su horario de atención de lunes a sábado de 8:00 a.m. a 6:00 p.m., así como por la disponibilidad de playa de estacionamiento para pacientes, elementos que eliminan barreras logísticas comunes en servicios de salud y facilitan la realización de chequeos preventivos en tiempos compatibles con la rutina laboral de los usuarios.

El alcance del servicio se expande mediante alianzas con centros y clínicas que carecen de especialidades oncológicas, garantizando continuidad asistencial y acceso a diagnósticos especializados en distintas zonas de Lima Metropolitana. Asimismo, la estrategia incorpora una dimensión digital que facilita la reserva de citas, la comunicación directa y el seguimiento posterior a la atención. De esta manera, combina una presencia física de alta calidad con una plataforma en línea eficiente, coherente con su propuesta de valor basada en confianza, rapidez y tecnología médica avanzada.

Figura 6

Vista de las instalaciones de Detecta Clínica



4.4. Estrategia de promoción

La presencia digital de Detecta Clínica evidencia constancia, aunque carece de cohesión visual y narrativa entre plataformas. A agosto 2025, en Instagram, posee 10,200 seguidores y publicaciones frecuentes, predomina un enfoque técnico sin relato emocional ni estructura clara. En Facebook, reúne 83,000 seguidores, el contenido se replica sin ajustes al formato de la red. Por su parte, en TikTok, cuenta con 13,800 seguidores y 154,000 likes, destaca por su dinamismo, pero repite fórmulas de *acting* y explicaciones médicas que requieren variedad y continuidad temática. Tomando en cuenta lo anterior, la estrategia promocional de Detecta Clínica se desarrolla a partir del modelo del embudo de conversión digital, que integra tres etapas conectadas: reconocimiento, interacción y conversión. Este sistema acompaña al usuario desde el descubrimiento de la marca hasta la reserva de su chequeo preventivo, optimizando el rendimiento de la inversión en medios digitales. A continuación, se detallan las etapas.

4.4.1. Etapa *upper funnel*

El objetivo inicial consiste en aumentar la visibilidad y fortalecer la memoria de marca. Las campañas de video en Google Video y TikTok Ads difunden piezas breves con tono emocional que vinculan la prevención con el bienestar cotidiano. Los formatos de entre 6 y 60 segundos transmiten mensajes como “Detecta la señal y actúa a tiempo” y “Lo que previenes hoy, lo disfrutas mañana”. La segmentación se orienta a hombres y mujeres de 35 a 65 años en Lima Metropolitana, con intereses en salud, autocuidado y vida familiar equilibrada.

Figura 7

Matriz de medición

	Upper Funnel	Middle Funnel	Lower Funnel
Campaña	Branding	Conciencia/Consideración	Performance
Medios	Meta, Youtube, Display, Programática, Tiktok, Búsqueda	Meta, Youtube, Google, Tiktok, Búsqueda, LinkedIn, PMAx	Meta, Búsqueda, LinkedIn
Formatos	Meta: Pay Per Lead + Pay Per View / Youtube: Pre Roll / Display: Banner Standard/TikTok: Portada de anuncio/Búsqueda: Keywords	Meta: Pay Per Lead + Video/ Youtube: Pre Roll/ TikTok: Video Pago por Landing Page View + Lead Ads/ LinkedIn: Video + Carrusel	Meta: Lead Ad + Link Web/ Búsqueda: Keywords Marca Producto / LinkedIn: Video
Segmentación	Third Party Data: Demográfico: 35 a +65 años	First Party Data: Remarketing Web Second Party Data: Remarketing de audiencias con interacción en la marca	First Party Data: Remarketing Web/BBDD Third Party Data: Remarketing + Audiencias Look Alike
KPIS	Alcance/Frecuencia/Impresiones/ Costo por Mil/ Tasa de finalización de video (VTR) / Vistas / Engagement Rate / Costo por Impresión	Alcance/Frecuencia/Impresiones/ Costo por Mil/ Tasa de finalización de video (VTR) / Vistas / Engagement Rate / Costo por Impresión/Tasa de sesiones/Crecimiento BBDD Web	Alcance/Frecuencia/Impresiones/Leads/Costo por Mil/ Costo por Click / Costo por Lead / Tasa de Clics / Tasa de Conversión
SHARE OF INVESTMENT	50%	30%	20%

4.4.2. Etapa *middle funnel*

En esta fase se busca consolidar la relación con el público a través de Meta Ads en Facebook e Instagram. Los contenidos se centran en testimonios, videos educativos y piezas informativas que refuerzan la confianza y fomentan la conversación sobre los chequeos Rosa y Azul. El discurso se mantiene empático y claro, evitando cualquier enfoque alarmista.

4.4.3. Etapa *lower funnel*

La etapa final apunta a transformar el interés en acción mediante campañas de Google Search Ads optimizadas con términos relacionados con diagnóstico oncológico y prevención. Cada tipo de chequeo dispone de *una landing page* específica con llamados a la acción directos y formularios ágiles, diseñados para facilitar el agendamiento digital y reducir pasos innecesarios.

4.4.4. Plan de contenidos

Toda la comunicación promocional se sostiene sobre tres pilares: confianza que cuida, tecnología que previene y prevención sin tabúes (ver Anexos 9 y 10). La estética visual usa colores cálidos y lenguaje inclusivo que transmiten serenidad y cercanía. El plan se refuerza con campañas de *retargeting*, envíos automatizados y presencia constante en buscadores y

redes. También incluye material POP (volantes, trípticos, revistas internas) y *merchandising* (polos, gorras, protector solar y bolsas).

4.5. Estrategia de personas

La estrategia de personas se sustenta en la calidad humana y técnica del equipo, conformado en gran medida por especialistas provenientes del INEN, lo que asegura un alto nivel de competencia en disciplinas oncológicas esenciales. La selección del personal médico y asistencial se realiza por referencia profesional y trayectoria, consolidando un equipo con valores compartidos como empatía, calidez, compromiso e integridad, y alineado a lineamientos que garantizan uniformidad en la atención. Asimismo, la institución promueve una cultura de mejora continua mediante capacitaciones periódicas y oportunidades de actualización nacional e internacional. Finalmente, el modelo One Day Preventivo demanda una articulación eficiente entre áreas, apoyada por una promotora que acompaña al paciente durante su recorrido y por protocolos que permiten gestionar de manera adecuada los hallazgos clínicos sensibles, dentro de una cultura organizacional orientada a la ejecución efectiva.

4.6. Estrategia de procesos

La estrategia de procesos de Detecta Clínica se basa en la organización, la coordinación interáreas y la mejora continua. El modelo operativo del One Day Preventivo articula cada etapa del servicio con flujos definidos que garantizan que todos los exámenes se realicen en una sola visita. La promotora asignada acompaña al paciente durante toda la ruta asistencial, asegurando orientación constante, cumplimiento de los tiempos comprometidos y una comunicación clara en cada punto de contacto.

Si bien los procesos no se encuentran estandarizados bajo marcos internacionales como ISO o JCI, la clínica mantiene lineamientos operativos y criterios clínicos definidos por especialistas del INEN, que permiten dar consistencia técnica a los despistajes preventivos. La coordinación entre el equipo médico, asistencial y administrativo facilita la trazabilidad de la atención y asegura una rápida respuesta ante hallazgos de riesgo, activando interconsultas, biopsias o procedimientos complementarios cuando corresponde.

Figura 8

Proceso del despistaje preventivo



4.7. Estrategia de evidencias físicas

La estrategia de evidencias físicas se sustenta en un entorno funcional y coherente con el modelo de prevención oncológica que ofrece la clínica. Detecta cuenta con una infraestructura compacta distribuida en dos niveles, lo que permite un recorrido rápido y un flujo de atención continuo. Aunque los espacios son reducidos y no dispone de salas de espera amplias ni servicios complementarios como cafeterías, la distribución favorece la eficiencia operativa y la atención en tiempos breves, atributo especialmente valorado por los pacientes.

Los ambientes presentan un estilo minimalista y ordenado, con señalización suficiente para orientar al usuario, complementada por la presencia de una anfitriona que guía a los pacientes que lo requieren, en especial adultos mayores. La accesibilidad está asegurada mediante ascensor, rampas y cumplimiento de normas para personas con discapacidad.

En cuanto a equipamiento, la clínica incorpora tecnología médica de alta precisión acorde con su posicionamiento especializado, incluyendo mamografía 3D con inteligencia artificial, ecografía con elastografía y colposcopios en cada consultorio. Aunque la renovación tecnológica depende de ciclos presupuestales, la filosofía institucional prioriza que los especialistas cuenten con herramientas de calidad, lo que contribuye a diagnósticos confiables y consistentes.

Las evidencias físicas también se extienden a elementos de contacto cotidiano, como uniformes institucionales, señalética con identidad visual de la marca y entrega de resultados impresos y recetas. De manera complementaria, la clínica ofrece resultados digitales de imágenes y un sistema de agendamiento ágil a través de call center y mensajería, integrando componentes físicos y digitales que refuerzan la percepción de modernidad y orden.

En conjunto, estas evidencias físicas proyectan una imagen de funcionalidad, rapidez y profesionalismo, en línea con la propuesta de valor de Detecta.

CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

El capítulo aborda la implementación del plan de marketing e incluye los supuestos de partida, las proyecciones de ventas e ingresos, así como los costos, gastos e inversiones vinculadas al desarrollo estratégico. También se analizan el flujo de caja, evaluación económica y el estado de resultados estimado, entre otros elementos clave.

5.1. Supuestos generales

- La proyección financiera del plan de marketing cubre los años 2025 a 2030 (año 2025 como año cero) y utiliza una inflación anual fija de 2.5 % sobre precios y costos sin incluir IGV. La tasa de impuesto a la renta aplicada es de 29.5 %
- La tasa de descuento asciende a 24.96 %, conforme al modelo CAPM. El financiamiento contempla un 40 % mediante crédito al Banco de Crédito del Perú (BCP) a 36 meses con una Tasa Bancaria Efectiva Anual (TEA) de 59.50 (BCP, 2026) y un 60 % con aportes de socios.
- El flujo de caja incremental se determina a partir de la diferencia entre ambos escenarios (con y sin plan de marketing). Todos los valores se expresan en soles con un tipo de cambio de S/ 3.5 por dólar. La proyección del flujo de caja se realiza sin distribución de utilidades, ya que estas se reinvierten.
- La depreciación se estimó por el método de línea recta con 30 % de valor residual y 5 años de vida útil.

5.2. Proyección de ventas

La proyección anual de la demanda de servicios oncológicos preventivos de Detecta Clínica, comparando los resultados con y sin la ejecución del plan de marketing, indica, en el primer caso, que la participación de mercado se estima en 2.0606 %, mientras que en el segundo escenario se sitúa en 0.75 %. Las proyecciones de ventas en unidades se detallan en el estudio de mercado.

5.3. Proyección de ingresos

La Tabla 10 muestra los precios proyectados de cada servicio, ajustados anualmente con una inflación constante de 2.5 %. A la par, la Tabla 11 refleja los ingresos esperados en el escenario con plan de marketing, resultado de multiplicar los precios proyectados por las demandas estimadas en cada servicio; se verifica que los valores aumentan progresivamente, evidenciando una expansión sostenida. En cuanto a los ingresos previstos sin aplicar el plan, la Tabla 12 muestra un crecimiento más lento que alcanza S/ 288,596 al cierre del periodo.

Tabla 10

Proyección de precios por servicio

Servicio	2026	2027	2028	2029	2030
Rosa<40 Precio	380.00	389.50	399.24	409.22	419.45
Rosa≥40 Precio	600.00	615.00	630.38	646.13	662.29
Azul<40 Precio	450.00	461.25	472.78	484.60	496.72
Azul≥40 Precio	530.00	543.25	556.83	570.75	585.02

Tabla 11

Proyección de ingresos con plan de marketing (S/)

Servicio	2026	2027	2028	2029	2030
Rosa <40	232,837.11	250,590.94	256,855.71	290,263.01	312,395.56
Rosa ≥ 40	1,116,042.53	,201,140.77	1,231,169.29	1,391,298.25	1,497,384.74
Azul<40	413,592.23	445,128.64	456,256.86	515,598.76	554,913.17
Azul ≥40	1,009,033.75	1,085,972.57	1,113,121.88	1,257,897.30	1,353,811.97
Total	2,771,505.62	2,982,832.92	3,057,403.74	3,455,057.32	3,718,505.44

Tabla 12

Proyección de ingresos sin plan de marketing (S/)

Servicio	2026	2027	2028	2029	2030
Rosa <40	99,887.12	107,503.51	115,700.66	124,522.83	134,017.70
Rosa ≥ 40	478,782.25	515,289.39	554,580.21	596,866.95	642,378.05
Azul<40	177,431.07	190,960.19	205,520.90	221,191.87	238,057.75
Azul ≥40	432,875.48	465,882.23	501,405.75	539,637.94	580,785.33
Total	1,188,975.91	1,279,635.32	1,377,207.52	1,482,219.59	1,595,238.83

5.4. Costos

5.4.1. Costos directos

La Tabla 13 muestra la composición del gasto de personal asociado a la ejecución del plan de marketing, que incluye sueldos, CTS, gratificaciones y aportes previsionales tanto del gerente de marketing como de dos asistentes. La Tabla 14 proyecta estos costos hasta 2030, considerando el ajuste inflacionario anual. Como refiere la Tabla 15, se proyectaron los costos de los exámenes, los cuales son suministrados por empresas tercerizadas. En el caso del escenario con plan de marketing implica un costo directo gasto mayor por contemplar personal de apoyo y formación, mientras que el escenario sin plan se limita al costo del jefe de marketing.

Tabla 13

Costo de mano de obra anual con el plan (S/)

Área	Cargo	n	Salario básico	CTS (15 días)	Gratificación (2 sueldos)	AFP 13.00%	Total
Marketing	Jefe de marketing	1	7,000.0	3,500.0	7,000.0	630.0	910.0
Marketing	Asistente de marketing	2	2,500.0	1,250.0	2,500.0	225.0	325.0
Total		3					

Tabla 14

Proyección de costos de mano de obra con el plan (S/)

Cargo	2026	2027	2028	2029	2030
Jefe de marketing	96,040.0	98,441.0	100,902.0	103,424.6	106,010.2
Asistente de marketing	68,600.0	70,315.0	72,072.9	73,874.7	75,721.6
Total	164,640.0	168,756.0	172,974.9	177,299.3	181,731.8

Tabla 15

Detalle de los costos de exámenes médicos

Plan	2026	2027	2028	2029	2030
Rosa <40	162,985.98	175,413.66	179,799.00	203,184.10	218,676.89
Rosa ≥ 40	781,229.77	840,798.54	861,818.50	973,908.77	1,048,169.32
Azul <40	289,514.56	311,590.05	319,379.80	360,919.13	388,439.22
Azul ≥40	706,323.62	760,180.80	779,185.32	880,528.11	947,668.38
Total	1,940,053.93	2,087,983.04	2,140,182.62	2,418,540.12	2,602,953.81

Tabla 16

Detalle de los costos directos con el plan (S/)

Descripción	2026	2027	2028	2029	2030
Capacitación	7,500.00	7,687.50	7,879.69	8,076.68	8,278.60
Planilla	164,640.00	168,756.00	172,974.90	177,299.27	181,731.75
Total costo directo	172,140.00	176,443.50	180,854.59	185,375.95	190,010.35

Tabla 17

Proyección de costos indirectos con y sin plan (S/)

Descripción	2026	2027	2028	2029	2030
Costo directo con plan	172,140.00	176,443.50	180,854.59	185,375.95	190,010.35
Costo directo sin plan	98,540.0	101,003.5	103,528.6	106,116.8	108,769.7

Nota. Sin plan solo incluye costos directos asociados al gerente de marketing.

5.4.2. Costos indirectos

Este renglón incluye el costo por servicios básicos como energía eléctrica, agua y telefonía, el cual se ha estimado en S/ 3,000 por trimestre en el escenario con plan y S/ 990 por trimestre en el caso de la proyección sin plan.

5.5. Gastos

5.5.1. Marketing

La Tabla 18 refleja el gasto cuatrimestral según las fases del embudo de conversión: *upper*, dirigido a generar reproducciones de video en Google y TikTok Ads; *middle*, orientado a fomentar interacciones mediante Meta Ads; y *performance*, enfocado en captar leads con Google Search, sumando un total de S/ 24,500.00 por cuatrimestre. La Tabla 19 proyecta los montos anuales de 2025 a 2030, con una inversión inicial alta en 2025 y una reducción en 2027 del 60 % para las acciones *upper* y del 10 % para *middle*. A partir de entonces, los gastos se

ajustan cada año con una inflación del 2.5 %, manteniendo constante el nivel de inversión en performance. Este esquema refleja una estrategia que concentra el esfuerzo financiero del plan en la etapa de lanzamiento y luego optimiza los recursos para dar continuidad a las campañas. En el caso del escenario sin plan se contempló un gasto de S/ 10,000 en correspondencia al monto histórico empleado.

Tabla 18

Gasto por plan de marketing cuatrimestral (S/)

Etapas del funnel	Objetivo	Medio	Formato	%	Monto (S/)
Upper	Reproducciones de Video	Google Video	Bumpers 06seg-15seg	25.00 %	6,125.00
Middle	Interacciones	Meta Ads	Vídeo 06seg-15seg	35.00 %	8,575.00
Performance	Leads	Google Search	Búsqueda	20.00 %	4,900.00
Upper	Reproducciones de Video	TikTok Ads	Vídeo 30seg-60seg	20.00 %	4,900.00
Total cuatrimestral					24,500.00

Nota. Ver Anexo 13 para detalles.

Tabla 19

Proyección de gastos por plan de marketing anual (S/)

Etapas del funnel	Medio	2026	2027	2028	2029	2030
Upper	Google Video	7,350.0	7,533.8	7,722.1	7,915.1	8,113.0
Upper	TikTok Ads	5,880.0	6,027.0	6,177.7	6,332.1	6,490.4
Middle	Meta Ads	23,152.5	23,731.3	24,324.6	24,932.7	25,556.0
Performance	Google Search	14,700.0	15,067.5	15,444.2	15,830.3	16,226.0
Upper/middle	Canal tradicional	48,000.0	49,200.0	50,430.0	51,690.8	52,983.0
		99,082.5	101,559.6	104,098.6	106,701.0	109,368.5

5.5.2. Artículos de oficina

Este renglón abarca materiales y papelería de oficina por un costo de S/ 1,200 por año.

5.6. Proyección de inversión

A continuación se describe la composición de la inversión inicial, el capital de trabajo y el esquema de financiamiento del proyecto. En la Tabla 20, la inversión total asciende a S/ 292,177.5, distribuida en 9 % para activos tangibles, 7 % para intangibles y 84 % para capital de trabajo. Los activos tangibles incluyen equipos y mobiliario operativos, mientras que los intangibles agrupan el reclutamiento, los servicios básicos y la capacitación inicial del personal de marketing (ver Anexo 11).

Tabla 20

Inversión inicial (S/)

Concepto	Monto	%
Inversión tangible	25,626.3	9 %
Inversión intangible	21,500.0	7 %
Capital de trabajo	245,051.2	84 %
Inversión total	292,177.5	100 %

El capital de trabajo es de S/ 245,051.2 destinados al plan de marketing inicial (S/ 28,500.00), mano de obra del primer cuatrimestre (S/ 54,880.0) y costos de servicios (S/ 161,671.2). En cuanto al esquema de financiamiento será 40 % por medio de deuda con el BCP mediante crédito para capital de trabajo, equivalente a S/ 116,871.0, y 60 % a través de aportes propios por S/ 175,306.5.

Tabla 21

Financiamiento (S/)

Concepto	Monto	%
Deuda	116,871.0	40 %
Aporte propio	175,306.5	60 %
Inversión total	292,177.5	100 %

5.7. Flujo de caja económico

La Tabla 22 presenta la proyección del flujo de caja bajo la implementación del plan de marketing para el periodo 2025-2030. En 2025 se registra una inversión inicial de S/ 292,177, seguida por un aumento constante del EBITDA, que pasa de S/ 623,312 en 2026 a S/ 885,804 en 2030. El flujo económico mantiene una evolución positiva, cerrando con S/ 658,205 en el último año. En el componente financiero se incluyen los efectos del préstamo recibido, con amortizaciones, pagos de intereses y beneficios fiscales, lo que muestra una mejora progresiva tras el inicio del plan. La Tabla 23 proyecta el comportamiento del flujo de caja en ausencia del plan de marketing. El EBITDA se mantiene en niveles más bajos, comenzando en S/ 447,248 en 2026 y alcanzando S/ 614,701 en 2030.

Tabla 22

Flujo de caja económico y financiero con plan (S/)

Indicador	2025	2026	2027	2028	2029	2030
EBITDA del periodo		623,312	681,506	698,544	812,373	885,804
Impuestos		138,163	158,582	169,217	206,734	227,599
Inversiones	292,177					
FC económico	-292,177	485,149	522,924	529,327	605,639	658,205
Préstamos	116,871					
Amortización de capital		22,742	36,273	57,856	0	0
Intereses		51,094	37,562	15,980	0	0
Ahorro fiscal		12,773	9,391	3,995	0	0
FC financiero	-175,306	424,087	458,479	459,486	605,639	658,205

Tabla 23

Flujo de caja económico y financiero sin plan (S/)

Indicador	2025	2026	2027	2028	2029	2030
EBITDA del periodo		447,248	477,717	519,929	565,503	614,705
Impuestos		127,897	136,803	149,170	162,528	176,952
Inversiones						

Indicador	2025	2026	2027	2028	2029	2030
FC económico		319,351	340,915	370,758	402,975	437,749
Préstamos						
Amortización de capital		0	0	0	0	0
Intereses		0	0	0	0	0
Ahorro fiscal		0	0	0	0	0
FC financiero		447,248	477,717	519,929	565,503	614,701

La Tabla 24 compara los resultados de ambos escenarios y muestra el efecto directo del plan sobre la rentabilidad. El flujo incremental se torna positivo a partir de 2026, llegando a S/ 220,456 en 2030. Los indicadores financieros, VAN >0, TIR de 64 % > tasa de descuento y un periodo de recuperación de 1.2 años, menor al periodo de evaluación (5 años) confirman la conveniencia de ejecutar el plan de marketing, evidenciando su capacidad para generar retornos elevados y recuperar rápidamente el capital invertido.

Tabla 24

Flujo de caja financiero incremental (S/)

Indicador	2025	2026	2027	2028	2029	2030
FC financiero con plan	-175,306	424,087	458,479	459,486	605,639	658,205
FC financiero sin plan	0	319,351	340,915	370,758	402,975	437,749
Flujo de caja incremental	-175,306	104,735	117,564	88,728	202,664	220,456
VAN	184,726					
TIR	64 %					
PRI (años)	1.2					

5.8. Estado de resultados

Los ingresos por ventas crecen de manera constante, de 2.77 a 3.72 millones de soles, mientras los costos mantienen una tendencia similar, preservando un margen estable. El margen bruto pasa de 623 mil a 885 mil soles gracias al control del gasto y al aumento progresivo de la rentabilidad operativa. El EBITDA se eleva de 523 mil a 775 mil soles, lo que evidencia una gestión eficiente de los recursos. La utilidad neta se expande de 330 mil a 543 mil soles, fortaleciendo la posición económica del proyecto. Los indicadores financieros confirman esta mejora: la rentabilidad sobre ventas asciende del 11.9 % al 14.6 %, y el retorno sobre el patrimonio se incrementa del 113 % al 186 %, lo que refleja una estructura sólida y un crecimiento sostenido (ver Anexo 12).

5.9. Análisis de escenarios-VAN-TIR recupero

El análisis de sensibilidad reveló que, en el escenario base, el VAN es positivo y la TIR alcanza 64 %, con un periodo de recuperación de un año. Frente a un contexto adverso, con una reducción del 20 % en precios y demanda, el VAN se reduce a S/ 20,775, aunque sigue por encima de cero, mientras que la TIR desciende a 30 %, aún superior a la tasa de descuento; el

tiempo de retorno se extiende a 2.1 años, sin sobrepasar el horizonte de evaluación. En cambio, con un incremento del 10 % en ambos factores, el VAN aumenta a S/ 291,733 y la TIR llega a 82 %, reduciendo el recupero a 1.0 años siendo viable. Por tanto, se confirman la solidez del proyecto ante variaciones del mercado.³

Tabla 25

Análisis de sensibilidad

Sensibilidad	Condiciones actuales (promedio)	Baja 20 % precio y 20 % demanda (pesimista)	Sube 10 % precio y 10 % demanda (optimista)
VAN	184,726	20,775	291,733
TIR	64 %	30 %	82 %
PRI	1.2	2.1	1.0

5.10. Plan de contingencia

Todo plan de contingencia se erige como una herramienta preventiva destinada a responder ante imprevistos que alteren los resultados esperados. Su función es mantener la continuidad operativa y minimizar el efecto de factores que puedan afectar los objetivos comerciales. Como refiere el Anexo 14, si las ventas caen en un 20 % o más, se propone activar descuentos dirigidos y reforzar la promoción para recuperar el nivel de captación. En otro escenario, donde los gastos de marketing excedan en más del 10 % lo presupuestado, se recomienda redirigir los fondos hacia medios con mayor retorno, priorizando estrategias digitales de menor costo. Del mismo modo, cuando se observe una reducción en la interacción o variaciones en las preferencias del público, se ajustarán los mensajes y se actualizarán los contenidos para mantener el interés del mercado.

³ Se estimó el porcentaje mínimo de captura de mercado en el cual el plan de marketing seguía siendo factible arrojando un valor de 1.18 %, por lo cual el plan pudiera enfrentar fluctuaciones en el mercado.

CONCLUSIONES

La evaluación situacional demostró que la clínica actúa en una situación con condiciones ventajosas para el desarrollo del servicio preventivo, por la existencia de marcos normativos que proponen la detección temprana, así como la creciente tasa de incidencia del cáncer en el país. A nivel competitivo, el sector se caracteriza por una elevada rivalidad y dependencia de proveedores especializados, lo que exige procesos de diferenciación competitiva sostenidos. Internamente, la clínica cuenta con ventajas competitivas bien definidas en tecnología, velocidad, y especialización médica, aunque presenta limitaciones en posicionamiento de marca y en alcance comercial.

El estudio de mercado permitió poder observar una brecha entre la intención que manifiesta el usuario y el comportamiento que efectivamente despliega. Aunque el usuario muestra disposición a ejecutar chequeos preventivos, factores como el miedo al diagnóstico, la falta de tiempo o la percepción de altos precios también condicionan el argumento de decisión final. Asimismo, los hallazgos demuestran que el público valora en gran medida la atención de los especialistas, la velocidad en la entrega de resultados o el uso de tecnología, lo que valida la propuesta de valor de la clínica aunque muestra también una necesidad de fortalecer el discurso en redes sociales para poner en marcha la demanda inactiva.

La formulación del marketing estratégico de la clínica se basa en implementar la estrategia de diferenciación, estableciendo la precisión del diagnóstico, la experiencia del paciente y la tecnología avanzada como piezas clave para conseguir la segmentación definida y posicionar a Detecta como centro de referencia en la prevención del cáncer, lo cual da respuesta coherente a las características del mercado. Sin embargo, el éxito de la estrategia dependerá de la capacidad de la clínica para generar notoriedad y generar una comunicación coherente que pase de la prevención a un hábito de adquisición.

Las tácticas de marketing definidas —teniendo como referencia el modelo de marketing tradicional y extendido— permiten llevar a la práctica la estrategia a través de actuaciones que persiguen ganar en accesibilidad, experiencia del paciente y conversión digital. La formulación de precios para conseguir el acceso y la utilización de canales digitales de comunicación están direccionadas a combatir las barreras recogidas en el estudio, pero su éxito dependerá de que las actuaciones sean ejecutadas correctamente y de la coherencia demostrada entre los distintos puntos de contacto con el paciente.

La evaluación relativa a la implementación y control da cuenta de que el plan de marketing tiene viabilidad económica, ya que se apoya en indicadores financieros positivos y en un continuo crecimiento de la utilidad. Ahora bien, estos resultados, como es lógico, dependen de

la correcta ejecución del plan, así como de saber adaptar el plan de marketing a los cambios que puedan producirse en el entorno competidor, por lo que la gestión del plan debe ser naturalmente dinámica y orientada a la mejora continua de la planificación.

RECOMENDACIONES

Se aconseja orientar las acciones de marketing hacia el proceso de reducción de las barreras conductuales detectadas; las que mayor peso tienen son el miedo al diagnóstico, la falta de tiempo y la percepción de elevado costo. Esto sería diseñar acciones de marketing que no solo informan sino que reformulan la prevención como práctica accesible, con mensajes que impliquen control, tranquilidad y beneficio a largo plazo.

Es necesario fortalecer la estrategia digital mediante un mayor alineamiento narrativo y visual entre plataformas priorizando contenidos educativos, testimoniales y la implicación del cuerpo médico. La evidencia que ha ido recogiendo el estudio permite deducir que la credibilidad y la claridad de la comunicación causarían un efecto proporcional en las intenciones de uso, por lo que la clínica debe cambiar hacia un modelo de comunicaciones más próximo y menos técnico. Se sugiere explorar mecanismos que reduzcan la fricción en el uso del servicio, tales como opciones de pago o servicios preventivos de entrada a un menor costo.

Sería adecuado establecer asociaciones estratégicas con empresas, aseguradoras y centros médicos con el propósito de diversificar los orígenes de captación y estabilizar la demanda. Esta acción ayudaría a disminuir la dependencia de campañas directas y a conseguir flujos de pacientes más sostenidos en el tiempo.

Se aconseja establecer un sistema de fidelización que acompañe al paciente más allá del chequeo inicial, mediante herramientas digitales asociadas a recordatorios automatizados o comunicación personalizada. Dado que la recurrencia es clave en servicios preventivos, esta acción ayudaría a convertir la atención en una relación y no en un evento aislado.

Se plantea como línea futura profundizar en el tema del comportamiento preventivo en contexto peruano, especialmente en lo que se refiere a los factores psicológicos que inducen a la postergación del chequeo. Además, sería pertinente estudiar el impacto de las intervenciones digitales personalizadas sobre la adherencia a programas de prevención con el propósito de optimizar la efectividad de las estrategias implementadas.

REFERENCIAS

- Banco de Crédito del Perú. (2026). *Tasas / Tasas Activas en Soles*.
https://www.viabcp.com/wcm/connect/8a1b7ce5-74b9-47e9-9fa4-52ad441c5188/1.+TASAS%2B-%2BCr%C3%A9dito_Negocios_y_Peque%C3%B1a_Empresa+011025+%28Tasas%29.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=ROOTWORKSPACE-8a1b7ce5-74b9-47e9-9fa4-52ad441c5188-pCW6srQ
- Cavallo, M. C., Cavazza, M., Bonifazi, F., Casadei, B., Cutini, I., Tonietti, B., Saccardi, R., Zinzani, P., y Jommi, C. (2024). Cost of implementing CAR-T activity and managing CAR-T patients: an exploratory study. *BMC Health Services Research*, 24(1), 121.
<https://doi.org/10.1186/s12913-023-10443-5>
- Congreso de la República. (2021). *Ley N.º 31336, Ley Nacional del Cáncer*. Diario Oficial El Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/7973110-31336>
- Congreso de la República. (2022). *Ley N.º 31479, Ley que establece la licencia con goce de haber y posterior compensación para los trabajadores que realicen exámenes oncológicos preventivos anuales*. Diario Oficial El Peruano.
<https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2070496-1>
- Congreso de la República. (2023). *Ley N.º 31870, Ley que modifica la Ley 31336, Ley Nacional del Cáncer*. Diario Oficial El Peruano.
<https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2214138-1>
- Congreso de la República. (2025). *Ley N.º 32357, Ley del olvido oncológico en la contratación de servicios y seguros de salud*. Diario Oficial El Peruano.
<https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2405045-2>
- Cruz Tarrillo, J. J., Haro Zea, K. L., y Soria Quijaite, J. J. (2022). Revisión sistemática: situación actual de la personalidad de marca para el posicionamiento estratégico. *Tendencias*, 23(1), 315-340. <https://doi.org/10.22267/rtend.222301.192>

- D'Alessio, F. A. (2013). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia* (2ª ed.). Pearson.
- De La Cruz-Vargas, J. A., Ramos, W., Chanduví, W., Correa-López, L. E., Guerrero, N., Loayza-Castro, J., Tami-Maury, I., y Venegas, D. (2024). Proportion of cancer cases and deaths attributable to potentially modifiable risk factors in Peru. *BMC Cancer*, 24(1), 477. <https://doi.org/10.1186/s12885-024-12219-4>
- Delgado Tong, A. (2025). Perú crecería un 3,3% en 2025, un punto porcentual más que el promedio de Latinoamérica, de acuerdo a Moody's. *Infobae*. <https://www.infobae.com/peru/2025/10/09/peru-creceria-un-33-en-2025-un-punto-porcentual-mas-que-el-promedio-de-latinoamerica-de-acuerdo-a-moodys/>
- Detecta Clínica. (2025). *¿Quiénes somos? Detecta Clínica*. <https://detecta.pe/nosotros>
- Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria. (2010). *Gestión y manejo de residuos sólidos en establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo*. https://www.digesa.minsa.gob.pe/DEPA/residuos/Residuos_EESSySMA.pdf
- Dobbs, M. (2014). Guidelines for applying Porter's five forces framework: a set of industry analysis templates. *Competitiveness Review*, 24(1), 32-45. <https://doi.org/10.1108/CR-06-2013-0059>
- Fitzsimmons, A. B., Qin, Y. S., y Heffron, E. R. (2022). Purpose vs mission vs vision: persuasive appeals and components in corporate statements. *Journal of Communication Management*, 26(2), 207-219. <https://doi.org/10.1108/JCOM-09-2021-0108>
- Gamarra, T. (2024, 25 de noviembre). EsSalud lleva chequeos preventivos a centros laborales en 20 regiones del país. *El Comercio Perú*. <https://elcomercio.pe/peru/essalud-lleva-chequeos-preventivos-a-centros-laborales-en-20-regiones-del-pais-ultimas-noticia/>
- Gregersen, M. K., y Johansen, T. S. (2022). Organizational-level visual identity: an integrative literature review. *Corporate Communications: An International Journal*, 27(3), 441-456.

<https://doi.org/10.1108/CCIJ-06-2021-0068>

Hong, J. (Jenny), Yang, J., Wooldridge, B. R., y Bhappu, A. D. (2022). Sharing consumers' brand storytelling: influence of consumers' storytelling on brand attitude via emotions and cognitions. *Journal of Product & Brand Management*, 31(2), 265-278.
<https://doi.org/10.1108/JPBM-07-2019-2485>

Jumpa, M. (2025). *Análisis del presupuesto de Salud 2025*.
https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/analisis-presupuesto-de-salud?utm_source=chatgpt.com

Kotler, P., Keller, K. L., Koshy, A., y Jha, M. (2013). *Marketing management: a South Asian perspectives*. Pearson.

Kung, W. (2023). Using the PESTEL Analysis to Determine the Effectiveness of New Digital Media Strategies. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 5(1), 19-25. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/5/20220054>

Li, Y., y Domingo, A. V. (2024). Marketing integration strategies in enterprise merger: Basis for strategic plan. *The QUEST*, 3(1), 1-6. <https://neust.journalintellect.com/quest>

Llamoga Cuenca, S., y Morales Salazar, P. (2024). Desarrollo organizacional: una revisión sistemática para Latinoamérica. *UCV-Scientia*, 16(1), 26-40.
<https://doi.org/10.18050/revucv-scientia.v16n1a3>

Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza. (2024). *Análisis del proyecto de ley de presupuesto del sector público para el año fiscal 2025 en materias asociadas a los programas de salud y desarrollo infantil temprano*.
https://intranet.mesadeconcertacion.org.pe/storage/documentos/2024-11-20/mclcp-analisis-pyto-pp-2025-saluddit.pdf?utm_source=chatgpt.com

Ministerio del Ambiente. (2024). *Premio Huella de Carbono Perú a la Sostenibilidad Ambiental*. <https://www.gob.pe/institucion/minam/campanas/75782-premio-huella-de->

carbono-peru-a-la-sostenibilidad-ambiental

Ministerio de Salud. (2024). *Sala situacional de cáncer en el Perú.*

<https://www.dge.gob.pe/portal/docs/vigilancia/sala/2024/SE32/cancer.pdf>

Ministerio de Salud. (2025). *Programa Presupuestal 0024: Prevención y Control del Cáncer*

Reporte de seguimiento al I Trimestre 2025.

<https://www.minsa.gob.pe/presupuestales/doc2025/reporte->

[seguimiento/Reporte_PP_0024_2025_I.pdf](https://www.minsa.gob.pe/presupuestales/doc2025/reporte-seguimiento/Reporte_PP_0024_2025_I.pdf)

Nayak, B., Bhattacharyya, S. S., y Krishnamoorthy, B. (2022). Exploring the black box of

competitive advantage – An integrated bibliometric and chronological literature review

approach. *Journal of Business Research*, 139, 964-982.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.047>

Organización Mundial de la Salud. (2023). *Peru: Statistics at a glance, 2022.*

Organización Mundial de la Salud. (2025). *La OMS actualiza la lista de medicamentos*

esenciales para incluir tratamientos clave contra el cáncer y la diabetes.

<https://www.who.int/es/news/item/05-09-2025-who-updates-list-of-essential-medicines->

[to-include-key-cancer--diabetes-treatments](https://www.who.int/es/news/item/05-09-2025-who-updates-list-of-essential-medicines-to-include-key-cancer--diabetes-treatments)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2024). *Tackling the Impact of*

Cancer on Health, the Economy and Society. [https://www.stgeorgeshouse.org/wp-](https://www.stgeorgeshouse.org/wp-content/uploads/2024/12/OECD-Report-2024.pdf?utm_source=chatgpt.com)

[content/uploads/2024/12/OECD-Report-2024.pdf?utm_source=chatgpt.com](https://www.stgeorgeshouse.org/wp-content/uploads/2024/12/OECD-Report-2024.pdf?utm_source=chatgpt.com)

Otoya, I., Valdiviezo, N., Roque, K., Morante, Z., Vidaurre, T., Neciosup, S. P., Calderón, M.

J., y Gomez, H. L. (2024). Subcutaneous versus intravenous administration of

Trastuzumab: a minimization cost analysis with real world data from a reference cancer

centre in Peru. *Ecancermedicalscience*, 18. <https://doi.org/10.3332/ecancer.2024.1708>

Rodel, E., y Ammann, P. (2022). *Can Market Segmentation Support the Creation of Digitally-*

Enabled Product-Service Systems?—A Semi-Systematic Literature Review (pp. 117-125).

https://doi.org/10.1007/978-3-030-97042-0_12

- Rozenkowska, K. (2023). Theory of planned behavior in consumer behavior research: A systematic literature review. *International Journal of Consumer Studies*, 47(6), 2670-2700. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12970>
- Stonehouse, G., y Snowden, B. (2007). Competitive Advantage Revisited: Michael Porter on Strategy and Competitiveness. *Journal of Management Inquiry*, 16(3), 256-273. <https://doi.org/10.1177/1056492607306333>
- Thompson, A. A. (2012). *Administración estratégica*. McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Tiwari, A., Mishra, S., y Kuo, T.-R. (2025). Current AI technologies in cancer diagnostics and treatment. *Molecular Cancer*, 24(1), 159. <https://doi.org/10.1186/s12943-025-02369-9>
- Tower Tower. (2023). *Gestión de residuos biocontaminados u hospitalarios*. <https://towerandtower.com.pe/gestion-de-residuos-biocontaminados-u-hospitalarios/>

ANEXOS

Anexo 1: Análisis de la competencia

Aspecto	Detecta Clínica 	Oncosalud 	Aliada 
Propuesta de valor	Atención médica personalizada combinada con tecnología avanzada y un equipo médico especializado.	Provee seguros y servicios oncológicos con un enfoque preventivo y diagnóstico temprano del cáncer.	Provee seguros y servicios oncológicos con un enfoque preventivo y diagnóstico temprano del cáncer.
Segmento de clientes	Público en general, con foco en pacientes de instituciones públicas y no asegurados.	Principalmente a través de seguros oncológicos.	Público en general.
Servicios principales	Diagnóstico por imágenes, laboratorio clínico, quimioterapia, farmacia especializada, medicina preventiva, consulta médica especializada.	Seguros oncológicos, consultas oncológicas, diagnósticos preventivos y tratamientos especializados para el cáncer.	Consultas médicas generales y especializadas, laboratorio, radiología, programas de prevención de salud.
Modelo de ingresos	Ingresos por servicios médicos (operaciones a particulares), tratamientos, programas preventivos y farmacia.	Ingresos principalmente por la venta de seguros oncológicos y servicios relacionados al tratamiento del cáncer.	Ingresos por consultas

Anexo 2: Principales hallazgos del focus group

Categoría principal	Subcategoría	Cita textual
Barreras para el chequeo preventivo	Miedo a descubrir enfermedades	“Mejor no saber, porque después uno se preocupa más”
	Percepción de alto costo	“Son caros si uno se siente bien, ¿para qué gastar?”
	Desconfianza en la utilidad	“Siento que repiten exámenes solo para cobrar más”
Motivaciones	Antecedentes familiares	“Mi tía tiene cáncer y eso me motiva a hacerme chequeos”
	Edad y señales de alerta	“Después de los 40 uno empieza a preocuparse más”
	Recordatorios externos	“Si me mandan un mensaje o WhatsApp, seguro voy”
Expectativas del servicio	Rapidez y eficiencia	“Quiero todo en un solo día, no ir de un lugar a otro”
	Explicación clara y personalizada	“Espero que me digan qué significa cada resultado, no solo que está bien o mal”
	Transparencia y confianza	“Lo más importante es que sean transparentes con los resultados”
Atributos valorados en Detecta	Prestigio médico	“Voy donde el doctor tiene buena reputación, no donde es más barato”
	Infraestructura moderna	“Busco lugares limpios, modernos y con buena atención”
	Buen trato del personal	“El trato humano marca la diferencia, más que el precio”
Disposición a pagar	Rango medio de gasto	“Hasta mil soles si me da tranquilidad real”
	Preferencia por WhatsApp y correo	“WhatsApp es práctico, pero me gusta que confirmen por llamada”
Comunicación y canales	Rechazo a mensajes alarmistas	“No me gustan las campañas que asustan, prefiero mensajes positivos”
	Voceros médicos en redes	“Sigo a doctores en Instagram que dan consejos claros”
	Alta aceptación del Preventivo Rosa	“Me parece completo por incluir mamografía 3D y colposcopia”
Percepción de los despistajes Detecta	Barrera cultural en el Preventivo Azul	“El examen rectal sigue siendo un tabú entre los hombres”
	Interés en otros despistajes (colon, estómago, pulmón)	“El de estómago me da miedo, pero sé que es necesario”

Anexo 3: Dinámicas y material del focus group



Preventivo Rosa

Consulta Oncológica

Para cáncer de **mama, cuello uterino, ovarios, vagina y vulva**



¿ONE DAY?
Sí, TODO en un día

- 01 Coloscopia digital
(solo informe verbal, si requiere físico adicional \$/ 100.00 abonar antes de pasar la consulta)
- 02 Papanicolaou
- 03 Ecografía transvaginal
- 04 Ecografía mamaria
- 05 Lectura de estudios

Preventivo Azul

Consulta Oncológica

Para cáncer de **próstata, testicular y pene**



¿ONE DAY?
Sí, TODO en un día

- 01 Hemograma completo
- 02 Creatinina y urea
- 03 PSA total y PSA libre
- 04 Ecografía de abdomen completo
- 05 Ecografía de próstata
- 06 Lectura de resultados

Preventivo Rosa

Consulta Oncológica

Para cáncer de
**mama, cuello
uterino, ovarios,
vagina y
vulva**



¿ONE DAY?

Sí, TODO en un día

- 01 Colosopia digital
(solo informe verbal, si requiere físico
adicional \$/.100.00 abonar antes
de pasar la consulta)
- 02 Papanicolau
- 03 Ecografía transvaginal
- 04 Ecografía mamaria
- 05 Mamografía 3D + IA
- 06 Lectura de estudios

Preventivo Azul

Consulta Oncológica

Para cáncer
de **próstata,
testicular
y pene**



¿ONE DAY?

Sí, TODO en un día

- 01 Hemograma completo
- 02 Creatinina y urea
- 03 PSA total y PSA libre
- 04 Ecografía de adomen
completo
- 05 Ecografía de próstata
- 06 Lectura de resultados

Anexo 4: Principales hallazgos de las entrevistas

Categoría principal	Subcategoría	Cita textual
Percepción del chequeo preventivo	Falta de cultura preventiva	“El peruano promedio no considera la prevención una prioridad... recién a partir de los 30 años empieza a preocuparse”
	Baja predisposición al chequeo oncológico	“El que tiene dinero no lo ve como prioridad porque piensa que nunca se va a enfermar”
Barreras y creencias	Falta de tiempo y desconocimiento	“Las principales barreras son el tiempo y el desconocimiento, aunque este último disminuye”
	Costo y accesibilidad	“Mientras sea gratuito, todo el mundo accede... pero si hay que pagar, ya no lo ven igual”
Motivaciones	Antecedentes familiares y edad	“El cambio de comportamiento empieza cuando aparecen casos de cáncer en la familia”
Expectativas de servicio	Seguimiento y continuidad	“El sistema público falla porque detecta lesiones y no hay seguimiento, eso termina en cáncer”
	Integración tecnológica e inteligencia artificial	“Debe haber un protocolo único nacional de endoscopía e incluir inteligencia artificial en el análisis de imágenes”
Atributos valorados	Calidad del servicio	“Las mujeres se sorprendieron al ver que el sector público ofrecía pruebas moleculares tan buenas como las privadas”
	Segmentación del mercado	“Las pruebas genéticas son para un grupo selecto; menos del 10 % de mujeres acceden a ellas”
Estrategias de servicio	Paquetes preventivos complementarios	“Se puede añadir la prueba de sangre oculta en heces a los paquetes Rosa y Azul como gancho para nuevos pacientes”
	Canal extramural preventivo	“Usaría pruebas rápidas que el paciente pueda hacerse en casa y luego programar su cita por aplicativo”

Anexo 5: Resultados decisivos de encuestas

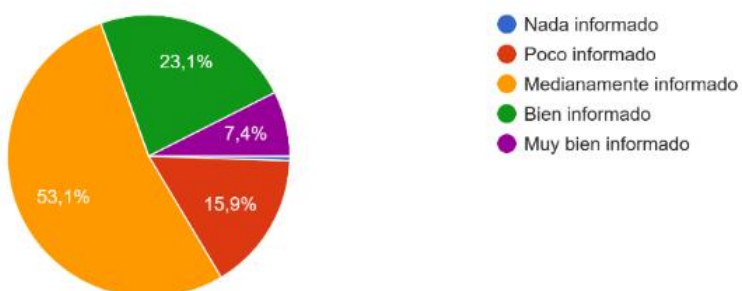
5. ¿Qué tan preocupado(a) estás por el riesgo de desarrollar cáncer en el futuro? (Marca solo un óvalo)

420 respuestas



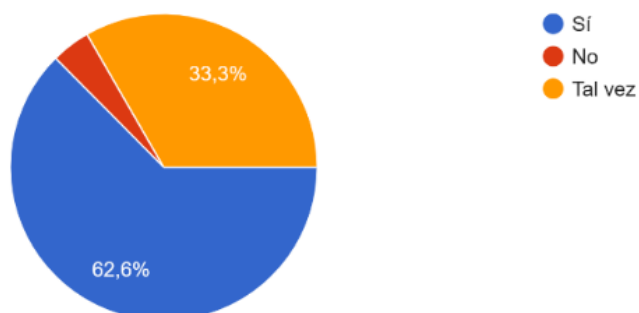
Califica tu nivel de información sobre la prevención oncológica

390 respuestas



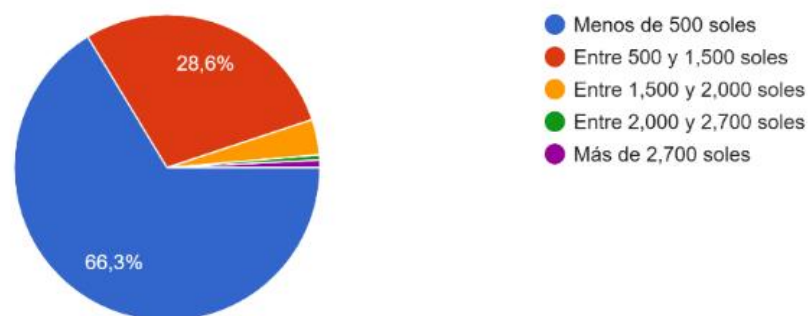
13. Con toda esta información: ¿Estarías dispuesto a realizarte alguno de estos chequeos preventivos oncológicos en Clínica Detecta? (Marca solo un óvalo)

390 respuestas



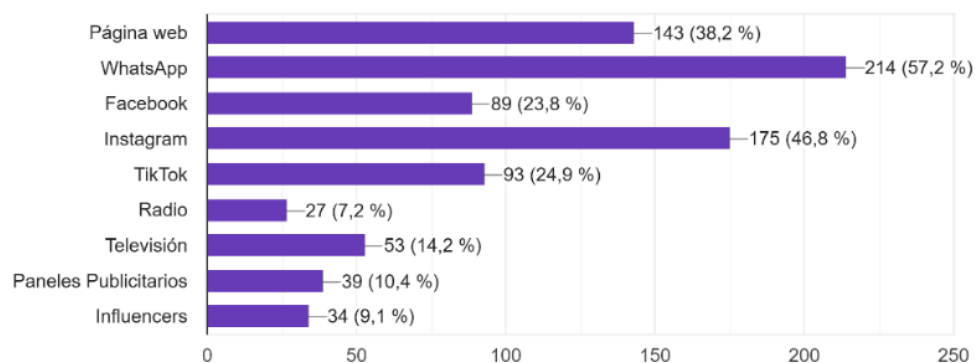
Elige cuanto pagarías por uno de los cheques

374 respuestas



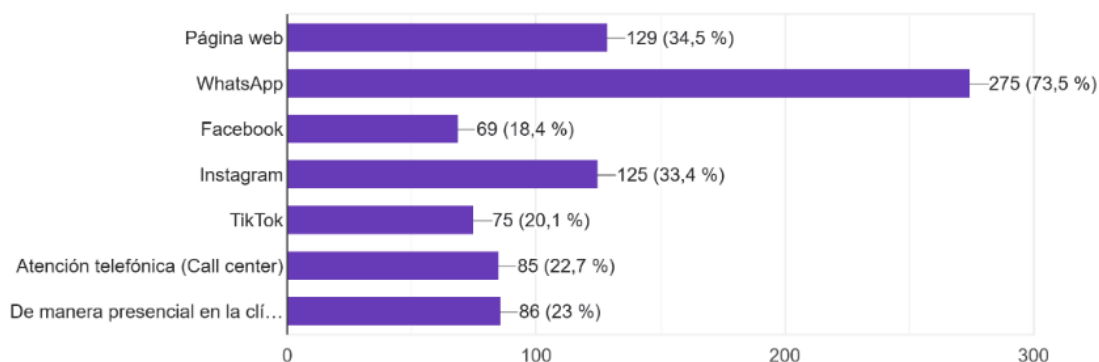
15. ¿A través de qué medios te gustaría enterarte de los servicios de chequeos preventivos oncológicos de Detecta Clínica? (Selecciona hasta tres opciones)

374 respuestas



Elige tus canales de preferencia

374 respuestas



Anexo 6: Proyección de la demanda con y sin plan por grupo etario

Proyección de la demanda con plan por grupo etario

Edad	2026	2027	2028	2029	2030
Mujeres <40	613	643	643	709	745
Mujeres ≥ 40	1860	1953	1953	2153	2261
Hombres <40	919	965	965	1064	1117
Hombres ≥40	1904	1999	1999	2204	2314
Total	5,296	5,561	5,561	6,130	6,437

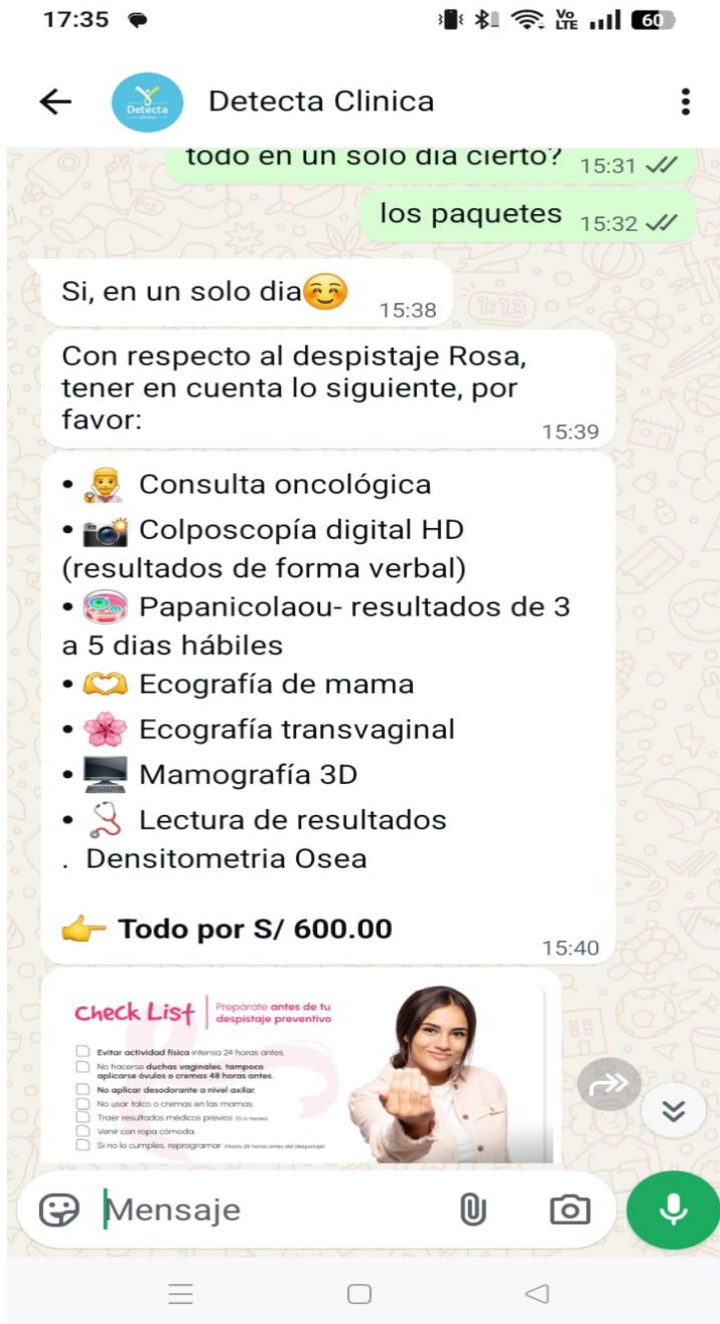
Proyección de la demanda sin plan por grupo etario

Edad	2026	2027	2028	2029	2030
Mujeres <40	202	212	223	234	246
Mujeres ≥ 40	614	645	677	711	746
Hombres <40	303	318	334	351	369
Hombres ≥40	628	660	693	727	764
Total	1,748	1,835	1,927	2,023	2,124

Anexo 7: Capacidad instalada

Capacidad instalada despistajes Azul (mensual)					
Detalle	Cantidad	Cantidad máxima por hora	Horas por día	Días mes	Total
Cantidad de consultorios urológicos	2	2	8	26	832
Toma de muestra	2	2	8	26	832
Capacidad máxima despistajes Azul					832
Capacidad instalada despistajes Rosa (mensual)					
Detalle	Cantidad	Cantidad máxima por hora	Horas por día	Días mes	Total
Cantidad de consultorios Ginecológicos	2	2	8	26	832
Mamógrafos	2	2	8	26	832
Ecógrafos	2	2	8	26	832
Capacidad máxima despistajes Rosa					832
Cantidad máxima despistajes Rosa	832				
Cantidad máxima despistajes Azul	832				
Capacidad máxima mensual	1,664				
Capacidad máxima anual	19,968				
Capacidad utilizada inicial	5,044				
%	25 %				

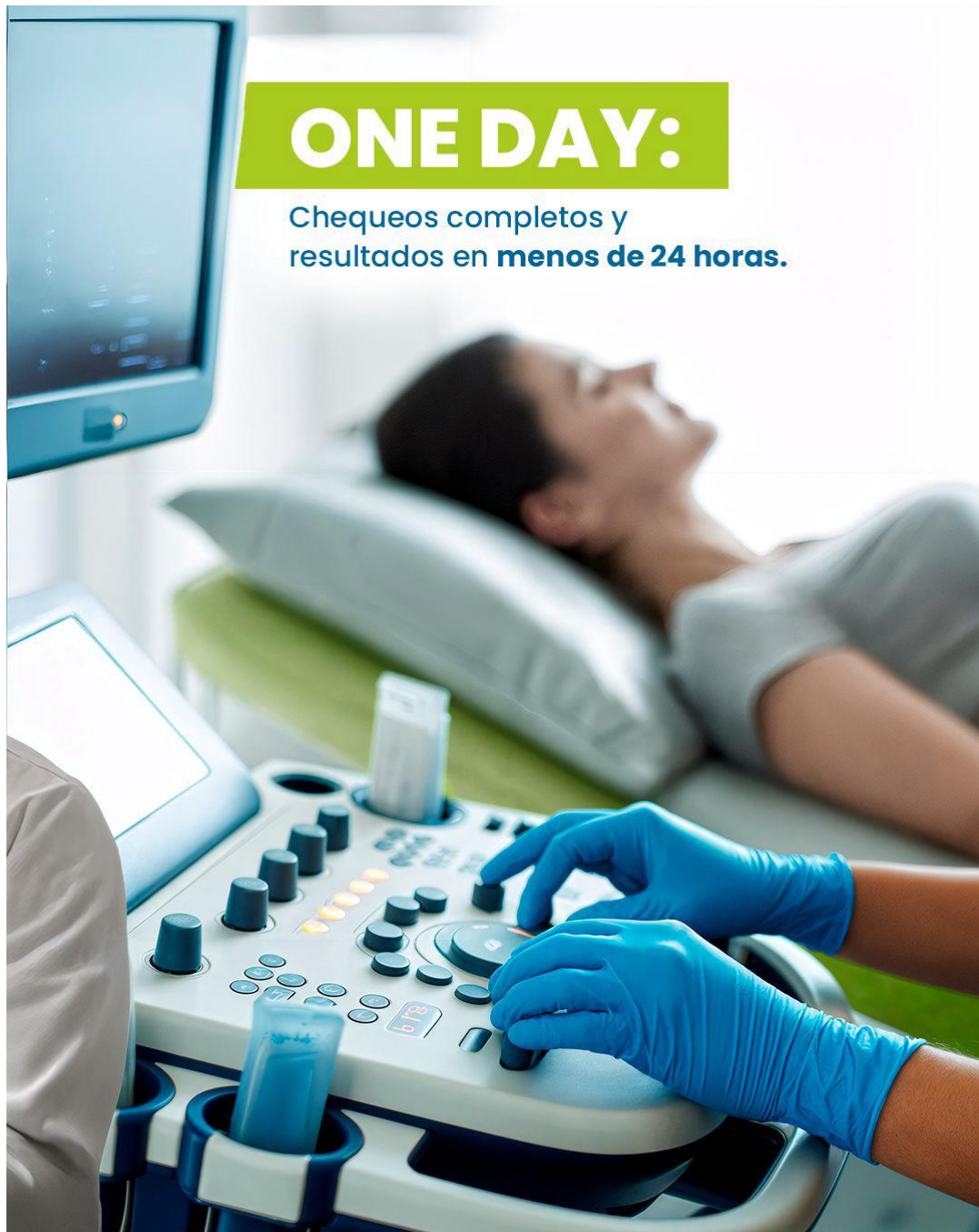
Anexo 8: Uso de WhatsApp



Anexo 9: Conceptos de campaña



Anexo 10. *Social media*: Instagram y Meta





**EL CUIDADO DE HOY
ES LA TRANQUILIDAD
DE MAÑANA.**





**EL CUIDADO DE HOY ES LA
TRANQUILIDAD DE MAÑANA**



**DETECTA LA SEÑAL
Y ACTÚA A TIEMPO.**

En **Detecta Clínica** cuidamos lo más importante: **tu vida.**



EXPERIENCIA QUE DETECTA,
humanidad que acompaña.



Anexo 11: Detalle de la inversión fija

Equipos

Descripción	Unidades	Costo S/u	Inversión (S/)
Computador de escritorio	3	4000.0	12,000.0
Impresora Epson	1	800.0	800.0
Video proyector	1	1600.0	1,600.0
Extintor	1	160.0	160.0
Telefonía Móvil	3	1900.0	5,700.0
Luces de emergencia	1	160.0	160.0
Kit alarma	1	200.0	200.0
Botiquín	2	50.0	100.0
Supresor de picos	3	60.0	180.0
Video vigilancia	1	2000.0	2,000.0
Total			22,900.0

Mobiliario

Descripción	Unidades	Precio (S/)	Inversión (S/)
Sillas	3	92.11	276.3
Mesa de reuniones	1	230.26	230.3
Escritorios	3	294.74	884.2
Archivador	1	110.53	110.5
Tachos	1	46.05	46.1
Cafetera	1	92.11	92.1
Silla de espera 3 puestos	1	193.42	193.4
Pizarra	1	414.47	414.5
Tv	1	478.95	478.9
Total			2,726.3

Activo intangible

Descripción	Unidades	Precio (S/)	Inversión (S/)
Reclutamiento	1	5,000.00	5,000.0
Servicios básicos (3 meses)	1	3,000.00	3,000.00
Capacitación inicial	1	7,500.00	7,500.00
Total			15,500.00

Total activo fijo

Activos fijo	Inversión (S/)
Activo fijo tangible	25,626.3
Equipos	22,900.0
Mobiliario	2,726.3
Activo fijo intangible	15,500.0
Total	41,126.3

Anexo 12: Estado de resultados con el plan de marketing (S/)

Renglón	2026	2027	2028	2029	2030
Ingresos por ventas	2,771,506	2,982,833	3,057,404	3,455,057	3,718,505
Ventas totales	2,771,506	2,982,833	3,057,404	3,455,057	3,718,505
Costos y gastos					
Costos directos (mano de obra)	2,112,194	2,264,427	2,321,037	2,603,916	2,792,964
Costos indirectos (servicios)	36,000	36,900	37,823	38,768	39,737
Total costo de venta	2,148,194	2,301,327	2,358,860	2,642,684	2,832,701
Margen bruto	623,312	681,506	698,544	812,373	885,804
Otros costos operativos (Artículos de oficina)	1,200	1,230	1,261	1,292	1,325
Marketing	99,083	101,560	104,099	106,701	109,369
Costos y gastos totales	100,283	102,790	105,359	107,993	110,693
Beneficio operativo antes de depreciación (EBITDA)	523,029	578,717	593,185	704,380	775,111
Depreciación de activos fijos	3,588	3,588	3,588	3,588	3,588
Beneficio operativo (EBIT)	519,442	575,129	589,597	700,792	771,523
Gastos financieros	51,094	37,562	15,980	0	0
Beneficio antes de impuestos	468,348	537,567	573,617	700,792	771,523
Impuesto sobre el beneficio (29.5 %)	138,163	158,582	169,217	206,734	227,599
Utilidad	330,185	378,985	404,400	494,059	543,924
Indicadores financieros					
% Utilidad bruta (con plan)	22.5 %	22.8 %	22.8 %	23.5 %	23.8 %
% ROS (con plan)	11.9 %	12.7 %	13.2 %	14.3 %	14.6 %
% ROE (con plan)	113.0 %	129.7 %	138.4 %	169.1 %	186.2 %
% EBITDA (con plan)	18.9 %	19.4 %	19.4 %	20.4 %	20.8 %

Anexo 13: Presupuesto del plan de marketing (cuatrimestre)

Proyecto	Etapas del funnel	Objetivo	Medio	Segmentación	Formato	Fecha inicio	Fecha fin	Días de campaña	%	Inversión
Detecta	Upper	Reproducciones de Video	Google Video	Lugar: Perú: Callao; Ate Lima Region, Barranco Lima Region, Chorillos, Lima, Peru Lima Region, Comas Lima Region, El Agustino Lima Region, La Molina Lima Region, Lince Lima Region, Magdalena Lima Region, Pueblo Libre Lima Region, Rimac Lima Region, San Borja Lima Region, San Juan de Lurigancho Lima Region, San Luis Lima Region, San Martín de Porres Lima Region, Santa Anita Lima Region, Santiago de Surco Lima Region, Surquillo Lima Region, Breña Lima Region, Jesús Maria Lima Region, Los Olivos Lima Region, Miraflores, Lima Lima Region, San Miguel Lima Region, San Isidro District Lima Region	Bumpers 06seg-15seg	01/01/26	1/5/26	120	25.00 %	6,125.00
	Middle	Interacciones	Meta Ads	Edad: 25 - 65 Personas que coinciden con: Intereses: hábitos saludables (contenido de estilo de vida), Calidad de vida (psicología), Cuidado personal (artículos de higiene), La Familia, Salud y Belleza, Salud y bienestar (cuidado personal) o Bienestar (psicología), Campo de estudio: Cancer u Oncology	Vídeo 06seg-15seg	01/01/26	1/5/26	120	35.00 %	8,575.00
	Performance	Leads	Google Search	KWs - Segmentos Lugar: Perú: Callao; Ate Lima Region, Barranco Lima Region, Chorillos, Lima, Peru Lima Region, Comas Lima Region, El Agustino Lima Region, La Molina Lima Region, Lince Lima Region, Magdalena Lima Region, Pueblo Libre Lima Region, Rimac Lima Region, San Borja Lima Region, San Juan de	Búsqueda	01/01/26	1/5/26	120	20.00 %	4,900.00
	Upper	Reproducciones de Video	TikTok Ads	Lugar: Perú: Callao; Ate Lima Region, Barranco Lima Region, Chorillos, Lima, Peru Lima Region, Comas Lima Region, El Agustino Lima Region, La Molina Lima Region, Lince Lima Region, Magdalena Lima Region, Pueblo Libre Lima Region, Rimac Lima Region, San Borja Lima Region, San Juan de	Vídeo 30seg-60seg	01/01/26	1/5/26	120	20.00 %	4,900.00

Proyecto	Etapas del funnel	Objetivo	Medio	Segmentación	Formato	Fecha inicio	Fecha fin	Días de campaña	%	Inversión
				Lurigancho Lima Region, San Luis Lima Region, San Martín de Porres Lima Region, Santa Anita Lima Region, Santiago de Surco Lima Region, Surquillo Lima Region, Breña Lima Region, Jesús Maria Lima Region, Los Olivos Lima Region, Miraflores, Lima Lima Region, San Miguel Lima Region, San Isidro District Lima Region Edad: 25 - 65 Personas que coinciden con: Intereses: hábitos saludables (contenido de estilo de vida), Calidad de vida (psicología), Cuidado personal (artículos de higiene), La Familia, Salud y Belleza, Salud y bienestar (cuidado personal) o Bienestar (psicología), Campo de estudio: Cancer u Oncology						
Total Inversión										24,500.00

Anexo 14: Plan de contingencia

Riesgo	Alerta	Acción de contingencia
Caída de demanda ≥ 20 %	Ingresos trimestrales por debajo del 80 % del objetivo	Reducción de precios, campaña promocional intensiva
Incremento de costes de marketing >10 %	Costos superan el presupuesto en un 10 %	Reasignación del presupuesto hacia canales de mayor retorno
Cambio importante en comportamiento del cliente	Disminución de interacción en RRSS o leads	Revisión del canal de comunicación; nuevo mensaje o incentive