



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

ESCUELA DE POSTGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
EN SALUD**

Plan de negocio para la creación de un centro de salud ocupacional

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Presentado como parte de los requisitos para optar grado académico de Maestro de
administración en Salud

AUTOR(ES)

Pucutay Vasquez, Mario Fernando (ID 0009-0002-5421-1957)

Sifuentes Quilcate, Maria Elisa (ID 0009-0005-7324-0296)

ASESOR(ES)

López Dávalos, Cesar (ID 0000-0002-0399-5352)

Lima, 17 de Agosto del 2024

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a nuestros padres, familiares, profesores y amigos por su apoyo en nuestro trabajo.

Agradecimientos

Dedicamos este trabajo a nuestros padres, familiares, profesores y amigos por su apoyo en nuestro trabajo.

Resumen

El siguiente estudio propone la instauración de un Centro de Salud Ocupacional GAP MEDICAL SAC, dirigido a micro y pequeñas empresas ubicadas en Lima Centro y Callao que cumplan con los aspectos de salud ocupacional para sus trabajadores. El objetivo es atender la salud ocupacional laboral de las empresas, detectar de manera oportuna factores de riesgo laborales atendiendo los servicios médicos ocupacionales que las empresas necesitan y que el trabajador mantenga un buen estado de salud.

Nuestra propuesta de valor tiene como propósito la atención en salud ocupacional, satisfacer una necesidad sentida parcialmente atendida insatisfecha, realizar actividades preventivas en los trabajadores, reducir los riesgos laborales y obtener salud óptima de los colaboradores en las empresas

Nuestra meta es posicionar nuestra marca en los colaboradores de las empresas de Lima y Callao.

Nuestro proyecto tendrá un presupuesto de 438,000 nuevos soles, con un capital del 40% y deuda del 60 % teniendo en cuenta los gastos preoperativos requeridos y el capital de trabajo. La estrategia del negocio será de enfoque, la cual enfatizará los resultados y la calidad de la atención y la emisión pronta de los informes de los colaboradores

El rendimiento de nuestro establecimiento está en 23.21 % con un Valor Actual Neto de S/ 135,079 soles para un periodo de negocio de 10 años.

Palabras clave: Plan de negocios; Salud ocupacional; Factores de riesgo; Empresas

Abstract

BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF AN OCCUPATIONAL HEALTH CENTER

The following study proposes the establishment of a GAP MEDICAL SAC Occupational Health Center, aimed at micro and small companies located in Lima and Callao that comply with occupational health aspects for their workers. The objective is to address the occupational health of companies, detect occupational risk factors in a timely manner, providing the occupational medical services that companies need and ensure that the worker maintains a good state of health.

Our value proposition has the purpose of providing occupational health care, satisfying a partially attended felt need, carrying out preventive activities in workers, reducing occupational risks and obtaining optimal health for employees in companies.

Our goal is to position our brand among the collaborators of companies in Lima and Callao.

Our project will have a budget of 438,000 soles, with a capital of 40% and debt of 60% taking into account the required pre-operational expenses and working capital. The business strategy will be focused, which will emphasize the results and quality of care and the prompt issuance of employee reports.

The performance of our establishment is 23.21% with a Net Present Value of S/ 135,079 soles in a 10-year business projection.

Keywords: business plan, occupational health, risk factors, companies

e202110222_Pucutay Vásquez, Mario Fernando Plan de negocio para la creación de un centro de salud ocupacional

INFORME DE ORIGINALIDAD

17%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	6%
2	www.inei.gob.pe Fuente de Internet	2%
3	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	1%
5	docplayer.es Fuente de Internet	1%
6	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	1%
7	ogeiee.produce.gob.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	mepso.com.pe Fuente de Internet	

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO 1	4
<i>Descripción del negocio</i>	4
2. CAPÍTULO 2	8
Estudio de mercado	8
<i>Estructura empresarial según actividad económica</i>	9
Estructura empresarial según actividad económica.....	11
Matriz de perfil competitivo	12
2.1 Análisis del entorno y tendencias PESTEL	12
2.1.1 <i>Entorno político</i>	12
2.1.2 <i>Entorno económico</i>	14
2.1.3 <i>Entorno socio demográfico</i>	14
2.1.4 <i>Entorno tecnológico</i>	15
2.1.5 <i>Entorno legal</i>	15
2.1.6 <i>Oportunidad del mercado</i>	16
2.1.7 <i>Entorno de la competencia</i>	16
2.1.8 <i>Mercado Potencial</i>	20
2.1.9 <i>Mercado objetivo</i>	22
2.1.10 <i>Mercado meta</i>	23
2.1.11 <i>Público objetivo primario y secundario</i>	23
2.1.12 <i>Entorno del modelo del negocio</i>	24
3. CAPÍTULO 3:ESTRUCTURA LEGAL Y TRIBUTARIA	25
3.1 <i>Estructura legal</i>	25
3.2 <i>Marco Normativo</i>	26
3.3 <i>Estructura Tributaria</i>	27
4.CAPITULO 4 : PLAN ESTRATEGICO	

4.1.	Características del negocio	28
4.2.	Misión	28
4.3.	Visión	28
4.4.	Valores de la empresa	29
4.5.	Modelos de las 5 fuerzas de Porter.....	29
4.5.1.	<i>Amenaza de nuevos entrantes.....</i>	29
4.5.2.	<i>Amenaza de productos sustitutos.....</i>	30
4.5.3.	<i>Poder de negociación con proveedores.....</i>	31
4.5.4.	<i>Poder de negociación con clientes</i>	32
4.5.5.	<i>Rivalidad de los competidores.....</i>	32
4.6	FODA.....	34
4.6.1.	<i>Fortalezas</i>	34
4.6.2.	<i>Debilidades.....</i>	34
4.6.3.	<i>Oportunidades</i>	35
4.6.4.	<i>Amenazas.....</i>	35
4.6.5.	<i>Objetivos estratégicos</i>	37
4.7	Estrategia de negocios de Porter	37
4.8	Recursos Actividades Claves	38
4.8.1.	<i>Cadena de valor</i>	38
4.8.1.1	<i>Actividades primarias.....</i>	39
5.	CAPITULO 5: PLAN DE MARKETING -HORIZONTE A 10 AÑOS.....	42
5.1	Objetivo del plan de marketing.....	42
5.1.1.	<i>Objetivo primario</i>	42
5.2	Portafolio de producto o servicios	43
5.3.	Unidad de producción	43
5.4	Componente del marketing MIX	43
5.5	Fase de lanzamiento y mantenimiento.....	51
5.6	Fuentes de información comercial	51

5.7 Estrategia y fidelización de clientes	51
5.8 Estrategia de ventas y estructura de fuerzas de ventas.....	52
6. CAPÍTULO 6: DESCRIPCIÓN TÉCNICA, PLAN DE PRODUCCIÓN Y	
COMPRAS	53
6.1 Descripción técnica de la unidad de producción	53
6.2 Unidad de producción de servicios	53
6.3 Proceso de producción del servicio	54
6.4 Mapa de procesos	55
6.4.1 <i>Procesos estratégicos</i>	55
6.4.2 <i>Procesos Claves</i>	56
6.4.3 <i>Procesos de soporte</i>	56
6.5 Ciclo de atención.....	57
6.6 Selección del equipamiento	57
6.7 Layout.....	57
6.8 Plan de producción y de compras:	60
6.8.1 <i>Compras</i>	60
6.8.2 <i>Proveedores</i>	60
6.8.3 <i>Alianza con proveedores</i>	60
7. CAPÍTULO 7: ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	61
7.1 Estrategia Organizacional	61
7.2 Tipo de organización	62
7.3 Personal asistencial y administrativo.....	62
7.4 Plan de Recursos Humanos	67
7.4.1 <i>Objetivo general</i>	67
7.4.2 <i>Objetivos específicos</i>	67
7.5 Cultura organizacional	67
8 CAPITULO N° 8: VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA.....	68

8.1.	<i>Fuentes de Gastos e Ingresos</i>	68
8.2.	<i>Presupuesto de inversión</i>	71
8.3.	<i>Los estados financieros</i>	71
8.4.	<i>Escenarios</i>	73
8.5.	<i>Riesgos</i>	73
9.	CAPÍTULO 9: EVALUACIÓN DEL RIESGO	75
9.1	<i>Tipo de Riesgos</i>	75
9.1.1	<i>Riesgos de mercado</i>	75
9.1.2	<i>Riesgos operacionales</i>	75
9.1.3	<i>Riesgo financiero</i>	75
9.1.4	<i>Riesgo legal</i>	75
9.2	<i>Estrategias de tratamiento</i>	76
9.2.1	<i>Riesgo de mercado</i>	76
9.2.2	<i>Riesgo Operacional</i>	76
9.2.3	<i>Riesgo financiero</i>	76
9.2.4	<i>Riesgo legal</i>	76
10	CONCLUSIONES	78
11	RECOMENDACIONES	79
	Referencias	¡Error! Marcador no definido.
	Anexo(s)	79

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Modelo de negocio de Canvas.....	5
Tabla 2 Análisis comparativo de la competencia.....	7
Tabla 3 Mercado Potencial	22
Tabla 4 Mercado Objetivo.....	23
Tabla 5 Mercado Meta.....	23
Tabla 6 Análisis del poder de negociación de proveedores.....	32
Tabla 7 Comparativo de precios al público de los principales competidores.....	46
Tabla 8 Registro de los procesos de atención al paciente	53
Tabla 9 Distribución en metros de cada área	58
Tabla 10 Indicadores para medición de logro personal	64
Tabla 11 Tipos de escenario	73

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Numero de empresas según segmento empresarial 2017-2018	2
Figura 2 Evolución de las Mypes formales, 2014-2021.....	3
Figura 3 Segmento empresarial según Area interdistrital 2018.....	9
Figura 4 Empresas por segmento empresarial, según actividad económica, 2018.....	10
Figura 5 Principales Regulaciones en Seguridad y Salud Ocupacional.....	13
Figura 6 Actividad económica de las empresas I Trimestre 2023.....	21
Figura 7 Número de empresas de salud adquiridas por estos 8 grupos de inversionistas...30	
Figura 8 Modelo de las 5 fuerzas de Porter.....	33
Figura 9 Estrategias FODA	37
Figura 10 Cadena de Valor.....	38
Figura 11 Mapa de Procesos	56
Figura 12 Capacidad maxima de atenciones al año por exámenes ocupacionales.....	57
Fogura 13 Plano de distribución.....	59
Figura 14 Estructura organizacional.....	61
Figura 15 Encuesta de satisfacción del usuario	65
Figura 16 Ingreso durante los primeros 10 años	68
Figura 17 Planilla del personal administrativo y asistencial.....	69
Figura 18 Gastoa Administrativos, financieros y de Ventas	69
Figura 19 Cronograma de pagos	70
Figura 20 Tarifario con proyección a 10 años.....	70
Figura 21 Parámetros del flujo de caja	71
Figura 22 Estados financieros proyectado a10 años de inversión.....	72
Figura 23 VANE, TIRE, VANF Y TIRF	73
Figura 24 Probabilidad de riesgo	74

INTRODUCCIÓN

La salud ocupacional cumple un papel primordial en el mejoramiento de las empresas y de la sociedad, por lo cual debe prevenirse las enfermedades ocupacionales y el riesgo de accidentes laborales dentro de la empresa y prevenir la disminución de la productividad de la empresa por ausentismo laboral.

Como antecedentes podemos mencionar en el 2001 mediante resolución del MINSA, la Dirección Ejecutiva de Salud Ocupacional incorpora el Reglamento de Organización y funciones (ROF) de la DIGESA.

En el 2003, se añadieron funciones de salud ocupacional a las Direcciones de Salud y a las Direcciones Regionales de Salud y en el siguiente año se establecieron 34 unidades direcciones ejecutivas de salud ambiental de las DIRESAS y de las DISAS registradas en el Manual de Salud Ocupacional (Ministerio de Salud [MINSA], Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria [DIGESA], Organización Panamericana de la Salud [OPS], 2005).

El objetivo de implementar esta área de salud en las empresas es detectar afecciones en los trabajadores y mantener un buen estado de salud integral de los trabajadores y la importancia de esta en su desarrollo personal y en la producción de la empresa.

En el sector público y privado, el ausentismo laboral por enfermedades impacta de forma negativa en la economía, más aún cuando son lesiones graves o secuelas de invalidez.

Este segmento empresarial de micro y pequeñas empresas representa el 99.5% del total de empresas formales en la economía peruana –el 95.6% son microempresas, 3.8% pequeña y 0.1% mediana–. De las cuales, el 85.2% se dedica a la actividad de comercio y servicios, y el resto (14.8%) a la actividad productiva (manufactura, construcción, agropecuario, minería y pesca). Igualmente, las micro y pequeñas empresas generan casi el 91% de la PEA ocupada en el sector privado (Ministerio de la Producción en Perú [PRODUCE], 2021, párr.1).

“En los últimos años (2016-2021) el número de empresas formales de este segmento se ha incrementado a un ritmo promedio anual de 4.1%” (PRODUCE, 2021, parr.2).

Figura 1

Número de empresas, según segmento empresarial 2017- 18

Segmento empresarial	2017	2018		Var % 2018/17
		Absoluto	Porcentaje	
Total	1 066 451	1 106 853	100,0	3,8
Microempresa	996 832	1 036 176	93,6	3,9
Pequeña empresa	58 542	59 326	5,4	1,3
Gran y mediana empresa	10 066	10 307	0,9	2,4
Administración pública	1 011	1 044	0,1	3,3

Nota. De: “Situación del Mercado Laboral en Lima Metropolitana”, por Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2018). (https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-n03_mercado-laboral-dic2017-ene-feb2018.pdf)

Por otro lado, se reporta que al 2020 las micro y pequeñas empresas cayeron en 25,1% con relación al año anterior por el COVID-19. Con respecto al 2021, las micro y pequeñas empresas alcanzaron una recuperación del 19,0% con relación al año 2020 y 11% menor con respecto al 2019; no llegando a alcanzar las cifras anteriores a la pandemia (Ministerio de la Producción [PRODUCE], 2024, p. 41).

En 2020, alrededor de 841 343 micro y pequeñas empresas tenían un reporte de operación con los bancos. Para finales del 2021 descendió a 171 025 micro y pequeñas empresas debido al término de los programas de apoyo financiero del gobierno descrito en el informe de Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2023). Según el informe del gobierno se reporta que el 6,1% de microempresas, según Carhuavilca y cols. tienen reporte de operación crediticia en 2021, la pequeña, mediana y gran empresa reportan participación financiera de 56,4%, 73,8% y 76,0%, respectivamente.

Figura 2

Evolución de las Mypes formales, 2014- 2021



Nota. De “Menú de estudios económicos. Estadística Mypime” PRODUCE, 2021. (<https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme>)

En el Perú existen diferentes centros que ofrecen diferentes evaluaciones de salud ocupacional, registrándose 177 centros de salud ocupacional autorizados según la web de la Dirección Regional de Salud (Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria [DIGESA],2024), de los cuales la mayoría se especializa en chequeos médicos, no incluyendo el monitoreo de la salud de los trabajadores de los cuales 140 centros están en Lima y 7 están ubicados en el distrito de San Miguel, según la relación de centros ocupacionales registrados en la DIGESA.

El plan de negocios busca una atención integral de salud ocupacional en las pequeñas y medianas empresas, afianzar los planes preventivos para disminuir costos y aumentar la producción de la empresa.

1. CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Existe una demanda parcialmente atendida insatisfecha en las atenciones de salud ocupacional en los trabajadores que laboran en los distritos de Lima, con énfasis en Lima Centro. Según el informe “El Pulso de la salud Ocupacional en el Perú” reporta que a pesar de un aumento del 40 por ciento de las medianas empresas existe una brecha entre los centros de salud ocupacional, el número de médicos especialistas y la demanda de estos servicios (Lozano, 2022). Por lo cual, es una demanda parcialmente atendida actualmente que debe cubrirse debido a que un control inadecuado en la salud ocupacional puede generar pérdidas económicas en las empresas.

El centro de salud ocupacional GAP MEDICAL SAC en el distrito de San Miguel se forma como un modelo de negocio para cubrir la demanda parcialmente atendida en Lima y Callao según el reglamento de los servicios de seguridad y salud en el trabajo según la dirección general de salud (Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria [DIGESA],2023).

Nuestros servicios de acuerdo con el plan de negocios son:

- a) Evaluaciones pre - ocupacionales
- b) Evaluaciones medico anual
- c) Evaluaciones de retiro
- d) Evaluaciones por visitas.

Adicionalmente, debemos precisar que nuestra población objetiva primaria son aquellos micro y pequeñas empresas formales en Lima Centro y Callao

Los trabajadores diariamente están expuestos en condiciones que pueden afectar su salud, estas pueden representar factores de riesgo los cuales son detectados en los exámenes de salud ocupacional con el objetivo de eliminar o reducir el riesgo de sufrir lesiones en la salud de los trabajadores.

Según un reporte de la Organización Internacional del Trabajo tenemos alta incidencia de lesiones graves por accidentes o enfermedades laborales, vinculadas a una inadecuada política de salud ocupacional.

PROPUESTA DE VALOR

Nuestra propuesta de valor del plan de negocio es satisfacer una demanda parcialmente atendida y propone un servicio preventivo integral que brinde a las micro y pequeñas empresas de Lima Centro y Callao, atención en salud ocupacional; con un diagnóstico oportuno además de realizar actividades preventivas en los trabajadores, reducir los riesgos laborales y permitan a las empresas realizar las evaluaciones., monitoreo y seguimiento en sus trabajadores.

En la tabla 1 tenemos el modelo de negocio CANVAS donde se detalla las características.

Tabla 1

Modelo de negocio de Canvas

ALIANZAS ESTRATÉGICAS	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE LOS CLIENTES
1. Entidades financieras 2. Laboratorio para procesamiento de muestras especiales.	1. Evaluaciones médicas preventivas 2. Elaborar planes de salud ocupacionales para las empresas	1. Prestación de servicios de salud ocupacional a las micro y pequeñas empresas de Lima Oeste y Callao.	1. Brindar servicios automatizados y entrega física y electrónica de los resultados. 2. Atención personalizada y seguimiento post atención 3. Educación continua a los clientes	1. Micro y pequeñas empresas de Lima Oeste y Callao
ESTRUCTURA DE COSTOS	RECURSOS CLAVES		CANALES DE COMUNICACIÓN + DISTRIBUCIÓN	FLUJO DE INGRESOS
La inversión es de S/.438,000 (40% capital 60 % deuda)	1. Médicos especialistas en administración en Salud. 2. Médicos especialistas en Salud Ocupacional 3. Equipos semiautomatizados de alta precisión.		1. Crear canales digitales para información de los servicios 2. Actividades promocionales periódicas en empresas en el distrito de San Miguel	Pago por exámenes ocupacionales

	<p>4. Infraestructura moderna</p> <p>5. Guías de procedimientos</p> <p>6. Control de calidad de los exámenes</p>		<p>3. Comunicación en redes sociales</p> <p>4. Elaboración de focus group con la finalidad de crear productos más diferenciados.</p>	
--	--	--	--	--

Nuestro planeamiento de negocios permite generar valor en las empresas con la evaluación preventiva ocupacional de las personas y atención rápida en la entrega de los resultados de las evaluaciones de acuerdo con los protocolos y guías clínicas para incrementar las evaluaciones anuales de salud ocupacional.

En nuestro centro de salud ocupacional tendremos personal de salud y administrativo que garantizara una atención personalizada con el objetivo de reducir el impacto de factores de riesgo en los trabajadores.

Al término de los exámenes obtendremos un informe médico personalizado de los trabajadores de las empresas.

El diseño de la atención de acuerdo con nuestra estrategia administrativa y comercial dentro de una infraestructura adecuada para el cumplimiento de nuestras atenciones nos permitirá asegurar una evaluación y un informe médico de calidad en beneficio de nuestros clientes.

Nos ubicamos dentro del distrito de San Miguel por su accesibilidad geográfica, por la seguridad del lugar y por ser lugar estratégico a las empresas de Lima Centro y Callao.

Para este centro médico, de acuerdo con el reglamento del MINSA se establece una categoría I3, con una atención de 8 horas.

Nuestro centro de operaciones contará con los siguientes servicios: consultorios médicos de salud ocupacional, con consultas de 20 minutos, ambiente de rayos X, ambiente de audiometría, ambiente de electrocardiograma, consultorio de odontología, ambiente de evaluación psicológica y evaluación de optometría.

Para el centro de salud ocupacional hemos considerado el modelo de negocio de enfoque debido a la atención en las micro y pequeñas empresas de Lima Centro y Callao. Nuestro plan de negocios estará dirigido a crear una experiencia satisfactoria del usuario ya que nuestro objetivo es lograr la sostenibilidad de atención en los exámenes ocupacionales con el crecimiento en la reputación y confianza hacia nuestra empresa.

Como parte de nuestra estrategia de calidad en la atención al cliente estableceremos un servicio postventa que consistirá en la educación y el seguimiento de los usuarios, comunicación fluida con los gerentes de las empresas y fortaleciendo la fidelidad de los trabajadores y directivos y mejorando el crecimiento de la empresa.

Una de nuestras estrategias estará principalmente centrada en el programa de marketing y en nuestra estructura organizacional de recursos humanos de nuestra empresa.

Nuestro equipo de ventas visitara empresas donde se puedan ofrecer nuestros servicios: atención personalizada, exámenes preventivos y charlas educativas a los trabajadores y dentro de las empresas y así detectar precozmente enfermedades de salud ocupacional.

El objetivo es que las empresas conozcan la calidad del servicio, la experiencia del recurso humano, nuestro sistema de atención y conseguir satisfacer al usuario.

Este plan de negocios está diseñado para atender nuestro público objetivo distribuido en los distritos de Lima Centro y Callao, el cual se detallará con mayor amplitud en el estudio de mercado, buscamos ser una alternativa que resulte cercano a su centro de trabajo. y contamos con médicos especialistas para garantizar una atención personalizada y un proceso eficiente de atención.

Este centro se rige de acuerdo con las leyes 29783 y ley 30222 sobre seguridad en Salud Ocupacional que se aplica en las empresas formalmente constituidas, de acuerdo con la normativa legal del ministerio de salud, para que el trabajador tenga sus evaluaciones completas.

Nuestra inversión inicial asciende a S/. 438,000 nuevos soles divididos en un 60 % con préstamo bancario y un 40 % de la participación de los socios. El préstamo bancario asciende a S/. 262,800 nuevos soles con un TEA del 18 % en un periodo de 10 años.

2. CAPÍTULO 2

ESTUDIO DE MERCADO

Según el informe de investigación presentado por The Insight Partners, se espera que el tamaño del mercado de salud ocupacional crezca de 4565,46 millones de dólares en 2022 a 5943,40 millones de dólares en 2030 estimando una tasa compuesta del 3,4 % durante 2022-2030 (The Insight Partners, 2022).

Los factores que impulsan el crecimiento del mercado incluyen:

- El aumento de las regulaciones y la conciencia sobre la seguridad y salud en el trabajo, según el reglamento de los servicios de seguridad y salud en el trabajo según la dirección general de salud (DIGESA,2023).
- El envejecimiento de la fuerza laboral y el aumento de las enfermedades crónicas.
- La mayor adopción de tecnologías de salud ocupacional.

Mercado latinoamericano:

Se estima que el mercado de salud ocupacional en América del Sur y Central, se valoró en 180,34 millones de dólares y se prevé 244,27 millones de dólares para el 2030 según el pronóstico de mercado de salud ocupacional de América del Sur y Central hasta 2030 (Business Market Insights,2022).

Los factores que impulsan el crecimiento del mercado en América Latina incluyen:

- El crecimiento económico y el aumento de las inversiones en infraestructura.
- El aumento de las regulaciones y la conciencia sobre la seguridad y salud en el trabajo.
- La mayor adopción de tecnologías de salud ocupacional.

Mercado de Lima Metropolitana

Según el análisis de la estructura empresarial de Lima Metropolitana reportado por el informe de demografía empresarial del INEI (2023) ésta se divide según las zonas geográficas en:

Lima Norte, Lima Centro, Lima Este, Lima Sur y la Provincia Constitucional del Callao.

En el 2018, los distritos de Lima Centro son los que registraron el mayor número de empresas, con 425 mil 680 unidades empresariales que representaron el 38,5% respecto al total de Lima Metropolitana, le siguen en importancia de número de unidades los distritos de Lima Norte con 20,9%, Lima Este con 20,3%, Lima Sur con 13,2% y la Provincia Constitucional del Callao con el 7,1% del total de empresas, según el informe de demografía empresarial (INEI ,2023, p.142).

En relación con las microempresas la distribución geográfica es similar en Lima Metropolitana. En cuanto a la pequeña, mediana y gran empresa presentaron la misma estructura con pequeñas variantes. También se observó que la mayoría de las empresas por segmento empresarial según área interdistrital se ubican en Lima Centro (INEI, 2018), siendo esta variable importante en la selección de la ubicación del centro médico.

Figura 3

Segmento empresarial, según área interdistrital, 2018

Área interdistrital	Total		Segmento empresarial							
			Microempresa		Pequeña empresa		Gran y mediana empresa		Administración pública	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
Total	1 106 853	100,0	1 036 176	100,0	59 326	100,0	10 307	100,0	1 044	100,0
Lima Norte	231 545	20,9	222 719	21,5	8 102	13,6	671	6,5	53	5,1
Lima Centro	425 680	38,5	386 048	37,3	32 225	54,3	6 708	65,1	699	66,9
Lima Este	225 118	20,3	212 421	20,5	10 903	18,4	1 657	16,1	137	13,1
Lima Sur	145 906	13,2	140 023	13,5	5 034	8,5	767	7,4	82	7,9
Provincia Constitucional del Callao	78 604	7,1	74 965	7,2	3 062	5,2	504	4,9	73	7,0

Nota. De: “Situación del Mercado Laboral en Lima Metropolitana”, por Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2018). (https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-n03_mercado-laboral-dic2017-ene-feb2018.pdf)

Estructura empresarial según actividad económica

El 44,9% del total de empresas en Lima Metropolitana realizaron actividades de comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas. Le siguen las

unidades que realizaron actividades de otros servicios de belleza y educación, con el 16,7% y los servicios profesionales, técnicos y de apoyo empresarial con el 11,3%. Similar estructura se presenta para el segmento de microempresa (INEI, 2018, pp. 142-143).

En el segmento de pequeñas empresas, el 37,0% de las empresas realizaron actividades de comercio y en factorías de autos y motos, el 15,4% representan servicios profesionales y técnicos, el 12,5% otros servicios y las industrias manufactureras, entre las más importantes (INEI, 2018, p.143)

Asimismo, en el estrato de grandes y medianas empresas, tenemos un 34,6% de unidades dedicados a la actividad comercial de autos, el 14,7% fueron industrias manufactureras y el 12,7% corresponde a actividades de apoyo empresarial, entre las más representativas (INEI, 2018, p.143).

Figura 1

Empresas por segmento empresarial, según actividad económica, 2018

Actividad económica	Total		Segmento empresarial							
			Microempresa		Pequeña empresa		Gran y mediana empresa		Administración pública	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
Total	1 106 853	100,0	1 036 176	100,0	59 326	100,0	10 307	100,0	1 044	100,0
Agricultura, ganadería, sicultura y pesca	4 728	0,4	3 626	0,3	860	1,5	241	2,3	1	0,1
Explotación de minas y canteras	3 312	0,3	2 760	0,3	323	0,5	229	2,2	-	-
Industrias manufactureras	101 000	9,2	92 369	8,9	7 108	12,0	1 517	14,7	6	0,6
Electricidad, gas y agua	2 743	0,2	2 359	0,2	296	0,5	88	0,9	-	-
Construcción	27 575	2,5	23 067	2,3	3 602	6,1	904	8,8	2	0,2
Comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas	497 145	44,9	471 600	45,5	21 972	37,0	3 570	34,6	3	0,3
Transporte y almacenamiento	56 131	5,1	50 635	4,9	4 789	8,1	705	6,8	2	0,2
Actividades de alojamiento	5 600	0,5	5 198	0,5	353	0,6	48	0,5	1	0,1
Actividades de servicio de comidas y bebidas	69 762	6,3	67 798	6,5	1 808	3,0	155	1,5	1	0,1
Información y comunicaciones	28 902	2,6	26 880	2,6	1 686	2,8	332	3,3	4	0,4
Servicios profesionales, técnicos y de apoyo empresarial	125 075	11,3	114 602	11,1	9 121	15,4	1 313	12,7	39	3,7
Otros servicios 1/	184 880	16,7	175 282	16,9	7 408	12,5	1 205	11,7	985	94,3

Nota. De: “Situación del Mercado Laboral en Lima Metropolitana”, por Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2018).

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-n03_mercado-laboral-dic2017-ene-feb2018.pdf

Según el informe técnico del INEI (2018), en Lima Metropolitana se realizó un registro de 101 mil unidades manufactureras las cuales conforman el 9,2% del total de empresas de Lima Metropolitana y el 53,6% de las empresas de manufactura a nivel nacional. La industria textil y de cuero cuenta con registro del 35,4% del total de actividades de manufactura, con un 15 % las unidades empresariales especializadas en la fabricación de productos metálicos, las empresas relacionadas con alimentos y bebidas con el 14,0%, la industria de papelería con 12,6% y la industria de madera y muebles con 11,8% (INEI,2023, p 4).

Según el informe técnico del INEI la tasa de variación neta nacional subió a 1,9%, con respecto al año anterior a nivel de actividad económica. Dentro de los registros de actividades económicas tenemos reportados valores superiores a la tasa nacional en relación con los sectores de construcción (3,0%), sectores como la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (2,7%), comercio al por mayor (2,4%), y en menor porcentaje las actividades de servicio de comidas y bebidas, y venta y reparación de vehículos (2,2% cada una) y servicios prestados a empresas (2,0%). (INEI, 2023, p. 4)

Dentro de las mayores tasas de altas posteriores a la pandemia se registraron los sectores de construcción (3,3%), seguido de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (3,0%), comercio al por mayor (2,9%), actividades de servicio de comidas y bebidas, y venta y reparación de vehículos (2,5% cada una), servicios prestados a empresas y salones de belleza (2,2% cada una), siendo todas las mencionadas superiores o iguales a la tasa de altas nacional (2,2%) y entre los sectores con tasas más bajas tenemos al comercio al por mayor y transporte y almacenamiento (0,5% cada una), seguidamente al comercio al por menor (0,4%).(INEI,2023,p.4)

Según la Dirección General de Salud (DIGESA,2024) en Lima se reporta que el 75.71% de la totalidad de centros en salud ocupacional se encuentran en Lima tradicional con mayor presencia en Lima Centro con un 32 %.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Entre las variables que se toman en cuenta para decidir por el servicio de salud ocupacional de una empresa tenemos el monto de los exámenes, el prestigio del establecimiento y el servicio postventa hacia el cliente.

Por otro lado, según resultados de nuestra encuesta, la experiencia del servicio de salud ocupacional como regular, no califican como una buena experiencia del servicio lo cual quiere decir, que existe una demanda insatisfecha para ser atendida, siendo los servicios más recordados: Doktuz, y Pulso Labs.

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO Y TENDENCIAS PESTEL

2.1.1 Entorno político

En los últimos periodos de gobierno, no tenemos estabilidad política evidenciado por los enfrentamientos entre el poder Legislativo y Ejecutivo. En los últimos gobiernos se puso mayor énfasis en la población más vulnerable y su impacto en los programas sociales en favor de la salud de los trabajadores.

En la siguiente figura se muestra una relación de las regulaciones publicadas en temas laborales y de salud ocupacional en esa gestión.

Figura 5

Principales Regulaciones en Seguridad y Salud Ocupacional

Regulaciones	Breve explicación
Decreto Supremo N° 003-71-TR:	Esta norma faculta a los inspectores de trabajo para ingresar libremente a las empresas durante la jornada de trabajo, pedir testimonios y solicitar apoyo policial.
Decreto Supremo N° 003-83-TR	Se incluye la obligación de los inspectores de mantener reserva de la identidad del denunciante en temas laborales.
Decreto Supremo N° 004-95-TR	Se consolida en uno solo el texto las inspecciones sobre cumplimiento laboral y normas técnicas de higiene y seguridad ocupacional
Decreto Supremo N° 004-96-TR	Se incorporan los conceptos de diligencia previa, la especialización de los inspectores.
Reglamento de la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo (2012)	Regula la obligación de las empresas respecto de las acciones preventivas y correctivas en temas de Salud Ocupacional.
Ley N° 28806 – Ley General de Inspección del trabajo (2013)	Consolida las regulaciones de inspección en temas Laborales incluyendo Salud Ocupacional entre otros.
Decreto Supremo N° 016-2016-TR	Precisión sobre la obligación de realizar exámenes médicos ocupacionales de inicio
Decreto Supremo N° 043-2016-SA	se amplía el listado de actividades de riesgo, a fin de que estén comprendidas en la cobertura del Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR)
Reglamentación de la Ley N° 27942, Ley de Prevención y Sanción del Hostigamiento Sexual (2009)	Regula la obligación de las empresas por realizar los procedimientos de investigación y acción ante actos de hostigamiento sexual.
Decreto Supremo 055-2010-EM	otras medidas complementarias en Minería, que obliga al empleador a la identificación de peligros y evaluación de riesgos en la actividad Minera, a la capacitación y en temas relacionados a los trabajos de alto riesgo, manejo de sustancias peligrosas, reporte de accidentes, con tiempo perdido, incapacitantes y fatales.

Nota. De Resumen de las regulaciones en Salud Ocupacional de Plan de negocios de Centro de salud ocupacional especializado en Rehabilitación Física y Ocupacional. por Céspedes Merino y Panana Acuña 2019. (<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/835ba054-c515-42eb-bad5-61bb1017346f/content>)

La normativa legal peruana está a favor del cuidado de los trabajadores por parte de las empresas, y favorece la aplicación de las evaluaciones de salud ocupacional lo cual mejora la ejecución del plan de negocio del centro de salud ocupacional.

2.1.2 Entorno económico

El PBI del Perú crecería en el 2024 luego de la contracción reportada en el 2023. Según el último reporte del Banco Mundial, la economía peruana se recuperaría este año y crecería 2.5% luego de una contracción de 0.4% en el 2023 (Amcham,2024, párr.1).

La proyección del 2023 se dio en respuesta a la mala situación de diferentes sectores económicos como la agricultura, la construcción y la pesca, actividades que se vieron afectadas por diferentes factores externos por ejemplo los conflictos sociales o las consecuencias del cambio climático.

Según el informe del Ministerio de economía (MEF, 2023) reportó que en el 2022 el PBI aumento cerca del 3 %. Adicionalmente según el Fondo Monetario Internacional, la economía peruana crecería un 2,4 % en 2023 y en el 2024 avanzaría un 3% cifras concordantes con la proyección del Banco Central de Reserva.

Consideramos que la política económica ayudara a las micro, pequeñas y medianas empresas en la reactivación de la economía y ejecución de nuestro plan de negocios.

2.1.3 Entorno socio demográfico

Según las proyecciones del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN, 2021), se reporta un incremento poblacional de un 40 % desde el 2000 al 2030 lo cual mejorará el flujo del comercio, incrementando la necesidad de atención en salud ocupacional en la empresa debido a la migración de población rural.

El aumento de la población laboral será una oportunidad para aumentar la población objetivo y sus atenciones para el servicio de salud ocupacional.

2.1.4 Entorno tecnológico

El desarrollo en la tecnología y la informática permite el crecimiento de nuevos modelos de negocios donde las herramientas digitales hace que los colaboradores puedan atender más rápido y da fluidez en la atención de los clientes desde el uso de sus dispositivos móviles.

El sistema de las video conferencias actualmente vía Zoom o Google Meet facilitan la comunicación hacia las jefaturas de las empresas y tienen información rápida en tiempo real.

En el área de la salud ocupacional los equipos usados en los exámenes brindan resultados automatizados inmediatos para una atención rápida usando múltiples tecnologías para bienestar del paciente.

Actualmente el avance de la tecnología influye en los negocios, las redes se han convertido en una plataforma para los negocios y a su vez reducir costos con una mejor eficiencia de los procesos. Adicionalmente, la telemedicina mejora la eficiencia disminuye los costos y el personal de recursos humanos.

2.1.5 Entorno legal

La Ley de Seguridad y Salud en el trabajo, Ley 29783 (2011), fue elaborada para promover la prevención de riesgos laborales en las empresas y sea aplicado en los establecimientos dedicados a la Salud Ocupacional, complementándose con la modificación RM 312-2011-MINSA que mejora la parte técnica con protocolos y guías de diagnóstico de las evaluaciones ocupacionales.

La Ley 30222(2014) que modifica la Ley 29783 Seguridad y Salud en el Trabajo, facilita la implementación de salud ocupacional, reduciendo la forma obligatoria de las evaluaciones en personal administrativo con reducción de costos para las organizaciones.

La ley 31246 (2021) tiene por objeto modificar los artículos 49 y 60 de la Ley 29783, para asegurar la salud integral de los trabajadores de los sectores público y privado,

ante riesgo epidemiológico y sanitario independiente del régimen laboral que tengan o de la modalidad, presencial o remota.

El empleador es responsable de pagar los equipos para la protección personal de sus trabajadores, de acuerdo con la Resolución Directoral 005-2020-Inacal/DN.

De acuerdo con las normas legales peruanas, los establecimientos de salud ocupacional valoran la protección en la salud del trabajador y que estos establecimientos actúen de acuerdo con las normas vigentes.

2.1.6 Oportunidad del mercado

Nuestro centro médico ocupacional será ubicado dentro del distrito de San Miguel, teniendo en cuenta el volumen poblacional, según el cual, Lima Centro representa una mayor rentabilidad.

Análisis de la demanda

Pacientes con necesidad sentida insatisfecha

Existe un gran número de empresas dentro de Lima y Callao que muestra mayor desarrollo empresarial, micro y pequeñas empresas que se proyectara a usar los servicios de salud ocupacional que por ley están obligados a cumplir la normativa laboral. Nuestro nicho de mercado serían las microempresas y pequeñas empresas de Lima Centro y Callao con una necesidad sentida y con insatisfacción de los servicios actuales y que buscan una atención rápida, oportuna y de calidad a precios accesibles.

2.1.7 Entorno de la competencia

Análisis de la oferta

La evaluación de la competencia tiene en cuenta la totalidad de las empresas dedicadas al rubro de salud ocupacional. Según Lozano (2022) reporta en el informe “el pulso de salud ocupacional en el Perú “que sólo en Lima existen un promedio de 150 clínicas acreditadas por la dirección general de la salud con mayor participación privada. De

los establecimientos ubicados en Lima, la mayor parte corresponde a Lima Centro cerca al 50 %, seguidos de Lima Este y Norte con 20 % y el sur de Lima con un 10 %.

En la página de la DIGESA (2024) tenemos los establecimientos registrados con certificación vigente. En San Miguel se registran 8 establecimientos de salud ocupacional entre los cuales destacan Pulso Lab, Doktuz y Mepso Sac.

Con respecto a nuestros principales competidores, por ejemplo, en Pulso Salud en relación a las opiniones de los usuarios dentro de su página web mencionan falta de empatía en atención al usuario y en relación a Doktuz en su página web mencionan una lenta atención en la recepción lo cual origina cola de espera e inconformidad en el usuario y con respecto a Mepso Salud ocupacional en su página web los usuarios reportan mala atención en recepción del cliente y espacios reducidos para la atención .Asimismo, como oportunidad de mejora los usuarios reportan incumplimiento de los plazos establecidos, es decir, existe demora en la atención de los exámenes y falta de comunicación con el cliente .Por lo cual estas opiniones serán tomadas en cuenta para mejorar la atención en el servicio y obtener una satisfacción del usuario y una buena experiencia.

Tabla 2

Análisis comparativo de la competencia

	PULSO SALUD	CENTRO MEDICO DOKTUZ	CLINICA MEP SO
Datos Generales	Dirección: Av Faucett 152 San Miguel	Dirección: Av La Marina 3322 San Miguel	Dirección: Av Universitaria 407 San Miguel
Misión	Conseguir una mejora en la calidad de vida de millones de familias, logrando que el sistema de salud considere esencial la prevención y bienestar de las personas.	Somos una institución que se fortalece en la innovación, la tecnología y el marketing de experiencias para transformar la salud de todas las personas brindando servicios de calidad a precios accesibles.	Conseguir una empresa sostenible en base a la prestación de servicios medico ocupacionales con altos estándares de calidad para nuestros diversos clientes innovando el mercado, con el respeto a la salud y el cuidado del medioambiente.
Visión	Ser una empresa médica líder en el	Ser empresa líder en salud, prevención y	Ser una empresa reconocida con alto

	mercado de salud ocupacional, referente en salud, prevención y vigilancia médica a nivel nacional	vigilancia ocupacional en el Perú.	grado de confiabilidad en la prestación de servicios médico ocupacional en el Perú.
Organigrama	SI	SI	SI
Objetivos y metas	SI	SI	SI
Acreditaciones	<ul style="list-style-type: none"> • ISO 9001 • ISO 14001 • ISO 45001 • ISO 27001 	<ul style="list-style-type: none"> • ISO 9001 	<ul style="list-style-type: none"> • ISO 9001
Responsabilidad Social	NO PRECISA	SI	SI
Exámenes Ocupacionales	<p>Exámenes pre ocupacionales o de ingreso.</p> <p>Exámenes ocupacionales periódicos o anuales.</p> <p>Exámenes ocupacionales de retiro o de cese.</p> <p>Exámenes médicos de reincorporación por descansos médicos prolongados.</p> <p>Exámenes médicos para reubicación laboral.</p> <p>Exámenes médicos de visita.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Examen médico de ingreso • Examen médico periódico • Examen médico de retiro 	<ul style="list-style-type: none"> • Pre Ocupacionales • Retiro • Periódicos • Evaluaciones específicas • Ascenso a grandes alturas
Asesoría en salud ocupacional	Revisar periódicamente el cumplimiento y desarrollo de nuestro sistema integrado de gestión, dentro de un marco de mejora continua, que nos permita lograr los objetivos establecidos a mediano y largo plazo.	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar asesoría en la seguridad y salud en el trabajo de acuerdo a la normativa vigente. 	Establecer un soporte de gestión en seguridad y salud en el trabajo de acuerdo a la normativa vigente.
Política de Calidad	SI	SI	SI
Plan de capacitación al personal	Anual	Anual	Anual
Canales de	Vía web	Vía web	Vía web

Comunicación	Canales de WhatsApp Trato directo con decisores de empresas	Canales de WhatsApp	Canales de WhatsApp Trato directo con decisores de empresas
Ventaja Competitiva	Tener un equipo de profesionales que se desarrollan en una adecuada infraestructura reconocidos en salud ocupacional y con experiencia en la realización de exámenes médicos ocupacionales, actualizados en la normativa legal del área .	Ser un centro especializado con un sistema de gestión integrado con amplia experiencia, usando la tecnología como aliado brindando servicios de alta calidad en el servicio.	Ser una clínica especializada en salud con certificación en normas de calidad ISO 9001:2015, formada por un grupo multidisciplinario de profesionales expertos en gestión de seguridad y salud ocupacional bajo la normativa legal vigente.
Problemas	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de empatía en atención al usuario 	<ul style="list-style-type: none"> • Demora en la atención • Presencia de colas de espera e inconformidad en el usuario 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de empatía en la atención al usuario • Área de atención reducida
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • CMR • BBVA • BITEL • BANCO RIPLEY 	<ul style="list-style-type: none"> • EL COMERCIO • TV PERU • GESTION • PLUS TV • CAPITAL TV • LA RAZON 	<ul style="list-style-type: none"> • LAIVE • KPMG • GRUPO EULEN • LLAMAGAS • OVERALL
Crecimiento futuro	Expansión de mercado	Expansión de mercado	Expansión de mercado

TRATO DIRECTO CON LAS EMPRESAS

2.1.8 Mercado Potencial

Estará conformado por los colaboradores que laboran en las micro y pequeñas empresas de Lima Centro y Callao, que tienen mayor facilidad de acudir a los exámenes pre - ocupacionales por la localización.

Según la Superintendencia Nacional Tributaria (SUNAT,2023) consideran a las microempresas con 1 a 10 trabajadores y con ventas anuales con un monto máximo de 150 UIT ,y en el caso de pequeña empresa hasta 100 trabajadores y con ventas anuales hasta un monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

Según el informe técnico del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2023), en los primeros 3 meses del 2022, se reactivaron 25 mil 39 empresas, es decir, en Lima el 40 % de las empresas de Perú. En los distritos de Lima y Callao, del total de 25039 empresas, se reporta la mayoría de las actividades en Lima Centro (33.6 %) y le siguen Lima Norte y Lima Este. Con respecto a Lima Centro, los distritos con mayor productividad empresarial son Lima, Surco y La Victoria. y en el Callao, los distritos de Callao y Ventanilla son las de mayor productividad (INEI, 2023, p.8).

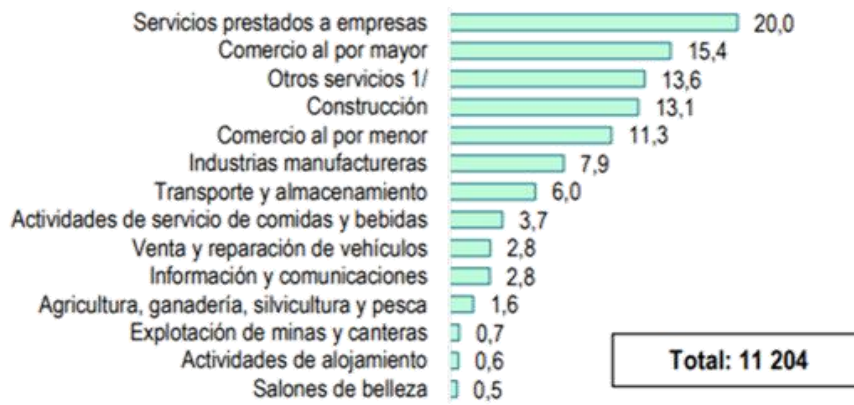
Durante enero-marzo 2023, reportan en Lima un total de 26496 empresas constituidas, lo cual significa un 5.7 % con respecto al año anterior, el cual estuvo en un 38 % del total, dentro de las cuales las micro y pequeñas empresas están alrededor del 95% por lo cual tendríamos un mercado potencial de 25171 empresas. Se reportó el aumento de operaciones en construcción, actividades de alojamiento y comercio (INEI, 2023, p.8).

De acuerdo con los reportes de reactivación en Lima y Callao, el mayor número de empresas reactivadas en el primer trimestre fue de 26 mil 496 empresas, de las cuales el mayor porcentaje estuvo en Lima Centro (32,0%) con 8511 empresas, en segundo lugar, el norte de Lima (23,7%), al este de Lima (22,6%) y para el Callao con 1907 empresas (7.2 %) (INEI ,2023, p.8).

Figura 6

Actividad económica de las empresas I trimestre 2023

PERÚ: ALTAS DE SOCIEDADES ANÓNIMAS, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, I TRIMESTRE 2023
(Distribución porcentual)



Nota. De: “Demografía Empresarial en el Perú”, por INEI, 2023.
(<https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/4301711-demografia-empresarial-en-el-peru-i-trimestre-2023>)

Tabla 3

Mercado Potencial

TOTAL, DE EMPRESAS EN LIMA Y CALLAO	26,496 empresas
MERCADO POTENCIAL	25,171 empresas

Nota. De: “Demografía Empresarial en el Perú”, por INEI, 2023.
(<https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-demografia-empresarial-i-trimestre-2023.pdf>)

2.1.9 Mercado objetivo

Después de la evaluación en nuestro mercado potencial en las empresas, establecemos por objetivo las micro y pequeñas empresas que se ubiquen en Lima Centro y Callao que busca una evaluación preventiva en salud ocupacional, con una necesidad sentida, teniendo un mercado disponible 25,171 empresas con 195,729 pacientes. De acuerdo con la información reportada con alta de empresas activadas dentro de Lima Centro y Callao reportada en Demografía empresarial y el Directorio de empresas industriales registradas en región Callao obteniendo un total de 86,500 personas.

De acuerdo a los reportes de reactivación en Lima y Callao, partiendo de nuestro mercado objetivo tendremos un 41,38 % del mercado potencial de las cuales el mayor porcentaje estuvo en Lima Centro (32,0%) con 8511 empresas, en segundo lugar, el norte de Lima (23,7%), al este de Lima (22,6%) y para el Callao con 1907 empresas (7.2 %) (9,10) con un aproximado de 86,500 personas.

Tabla 4

Mercado objetivo

MERCADO POTENCIAL DE LIMA Y CALLAO	25,171 empresas
MERCADO OBJETIVO DE LIMA CENTRO Y CALLAO	10,418 empresas

Nota. De: “Demografía Empresarial en el Perú”, por INEI, 2023. (<https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-demografia-empresarial-i-trimestre-2023.pdf>)

2.1.10 Mercado meta

Calcularemos el mercado meta del mercado potencial que acudirán al centro de salud ocupacional, considerando un 95 % de nuestra capacidad instalada en nuestra proyección anual., se estima un mercado meta de 4106 empresas (48,24% del mercado objetivo final) entre micro y pequeñas empresas de Lima Centro y Callao ..

Tabla 5

Mercado meta

MERCADO OBJETIVO	10,418 empresas
MERCADO META	4,106 empresas

Nota. Mercado Meta: 4106 empresas De: “Demografía Empresarial en el Perú”, por INEI, 2023 (<https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-demografia-empresarial-i-trimestre-2023.pdf>)

2.1.11 PÚBLICO OBJETIVO PRIMARIO Y SECUNDARIO

- **Público objetivo primario**

Es todo micro y pequeña empresa de Lima Centro y Callao, que necesite de Servicio de salud ocupacional, como examen de salud ocupacional.

- **Público objetivo secundario**

Toda micro y pequeña empresa de otra área de Lima, que necesite servicios de salud ocupacional

2.1.12 Entorno del modelo del negocio

Nuestra propuesta de valor es realizar un servicio de salud ocupacional a los micro y pequeñas empresas de Lima Centro y Callao considerando la necesidad de atención en salud ocupacional a una tarifa accesible soportada por el marco legal a favor de la prevención de enfermedades ocupacionales en el mercado laboral cubriendo la necesidad sentida parcialmente atendida

3. CAPÍTULO 3

3.1 ESTRUCTURA LEGAL

Las empresas deben cumplir las disposiciones legales y asegurar en la salud de los trabajadores para desempeñarse dentro de sus instalaciones.

Según DIGESA (2023) es el órgano técnico-normativo encargado de las normas legales vigila su cumplimiento en las empresas, éstas deben contar con un plan de salud y seguridad para los trabajadores, disminuir los riesgos del trabajo y prevenir accidentes laborales dentro de sus áreas de trabajo.

Generalmente los trabajadores pasan una evaluación médica anualmente y según su puesto laboral. La empresa asume el precio de los exámenes ocupacionales.

En los casos donde se registre actividad laboral de mayor riesgo, el trabajador debe ser evaluado al ingreso y al final de su actividad laboral.

Las empresas deben tener un área de salud ocupacional cuya función es vigilar las actividades laborales, la normativa en seguridad ocupacional y los protocolos de salud ocupacional.

Deben informar y capacitar a todos sus colaboradores en temas de salud ocupacional, lograr una adhesión de los trabajadores en el plan de salud ocupacional.

Dentro de la normativa legal peruana, la Ley N ° 31246 modificó los artículos 49 y 6830 de la Ley de Seguridad y Salud Ocupacional, Ley N ° 29783, en junio de 2021. El artículo 49 de la Ley de SST ahora exige exámenes médicos obligatorios de los trabajadores cada dos años a expensas de los empleadores. Para las actividades de alto riesgo, el empleador debe hacer que los trabajadores sean examinados médicamente antes, durante y al final de la relación laboral. Además, en el caso de una declaración de emergencia sanitaria, los empresarios deben ejercer vigilancia epidemiológica e inteligencia sanitaria de sus trabajadores, sin generar deducción de costo o salario de cualquier tipo a los trabajadores.

De acuerdo al Sistema Nacional de Seguridad y Salud en el trabajo (2024), el empleador deberá cumplir con brindar equipos de protección laboral para los trabajadores de acuerdo con la actividad laboral de cada uno de ellos.

El empleador debe verificar también el uso correcto de los equipos de protección personal en cada usuario.

La Ley N ° 31246 modificó los artículos 49 y 60 de la Ley de Seguridad y Salud Ocupacional, Ley N ° 29783, en junio de 2021.

El Sistema de Inspección del Trabajo está previsto en la Ley N° 28806 (2006) sobre la inspección del trabajo. La Superintendencia Nacional de Fiscalización del Trabajo (SUNAFIL) ha sido creado por la Ley N° 29981 (2013) para seguir las disposiciones de la Convención 81. Este sistema supervisa el cumplimiento de la seguridad y de la salud en el trabajo, exige las responsabilidades administrativas, en su caso; orienta y proporciona asesoramiento técnico, y aplica las sanciones previstas por la Ley N.º 28806, Ley General sobre la Inspección del Trabajo.

El centro médico ocupacional va estar ubicado en el Distrito de San Miguel, que pertenece a la Red de Salud Lima Centro, se destacará por ser un servicio de salud ocupacional supervisado por las autoridades correspondientes según la normativa del MINSA y Susalud.

3.2 Marco Normativo

La normativa legal aplicable es la siguiente:

Leyes

- Constitución Política del Perú.
- Ley N° 26842, Ley General de Salud.
- Ley del Trabajo Médico. DL N° 559
- Ley N°29783, Ley de Seguridad y salud en el Trabajo.
- Ley N 31246 Ley de Salud y Seguridad en el Trabajo
- Ley N° 27626 que regula la intermediación de las empresas en la modalidad de servicios complementarios.

Normas

- Norma Técnica de Historia Clínica. NT N°022-MINSA/DGSP.V02 Sistema de Gestión de la Calidad en Salud aprobado por Resolución Ministerial N° 519-2006/MINSA
- Reglamento del MINSA para establecimientos de Salud.

3.3 Estructura Tributaria

La constitución de la empresa GAP MEDICAL SAC será a través de una sociedad anónima cerrada (SAC) . El capital inicial de la empresa será de S/. 438,000 nuevos soles, con acciones de valor nominal de un sol.

Según la Ley 26887 (2021), Ley general de sociedades que señala que toda sociedad proporciona las disposiciones legales a las empresas para su funcionamiento con el fin de evitar infracciones.

La constitución de esta empresa se dará por La Junta General de Accionistas y la Gerencia general sin directorio

Para el funcionamiento del centro médico se tramitará la licencia de funcionamiento y de defensa civil a través de la vigencia de poder de la empresa y la publicidad externa del centro.

Asimismo, se realizará el Registro Nacional IPRESS para que sea inscrito y categorizado según los requisitos de la DIRESA y SUSALUD.

4. CAPÍTULO 4: PLAN ESTRATÉGICO

4.1. CARACTERÍSTICAS DEL NEGOCIO

Nuestro plan de Salud Ocupacional GAP MEDICAL SAC ubicado en el distrito de San Miguel es una propuesta privada en servicios de salud ocupacional que se especializará en la atención de micro y pequeñas empresas, de ahí que nuestro modelo es de enfoque. Las empresas que actualmente brindan servicios de salud ocupacional presentan una demanda insatisfecha y presentan cola de espera para la atención.

Por lo cual, tenemos un segmento de mercado con una necesidad de atención donde las empresas formales opten por un servicio especializado a un precio accesible.

Tendremos como unidad estratégica de negocio: Exámenes ocupacionales.

Nuestros ambientes tendrán infraestructura adecuada con mobiliario médico para la atención de los trabajadores y nuestro horario de atención será de lunes a sábado 8 horas al día. Al centrarnos en este segmento del mercado, tendremos una ventaja comparativa con una atención centrada en el trabajador de acuerdo con nuestras guías de atención con seguimiento posterior de nuestros trabajadores.

4.2. MISIÓN

Somos una empresa que brinda servicio oportuno, eficiente y accesible en salud ocupacional para mejorar la calidad de vida de los trabajadores y la productividad en las empresas peruanas.

4.3. VISIÓN

Ser un centro de referencia en Salud Medica Ocupacional en el mercado peruano en los siguientes 4 años.

4.4. Valores de la empresa

Dentro de los valores que nos caracterizan tenemos: la honestidad, transparencia, puntualidad y diligencia para con nuestros clientes creando una cultura organizacional en los trabajadores de nuestra empresa.

4.5. MODELOS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

4.5.1. Amenaza de nuevos entrantes

Como en todo rubro, está presente la posibilidad de competidores ya que el sector cuenta con bastante oferta de centros de salud ocupacional, los cuales necesitarán inversión en capital e infraestructura, además debe considerarse su segmentación de acuerdo con la edad de cada trabajador y el personal que deberá evaluarlo de acuerdo con su tipo de trabajo. Tendremos competencia directamente relacionada a nuestro sector, las cuales tendrán que superar factores como la lealtad del cliente hacia la marca, innovación y tecnología en salud.

El sector privado de salud es interesante para los nuevos entrantes, debido fundamentalmente al crecimiento del mercado, debe tenerse en cuenta que al aumentar el número de empresas formales que cumplen con la normativa legal, éstas requerirán una empresa que les provea un servicio de salud ocupacional de manera eficiente, por lo cual se generará una competencia entre las empresas actuales y las empresas entrantes.

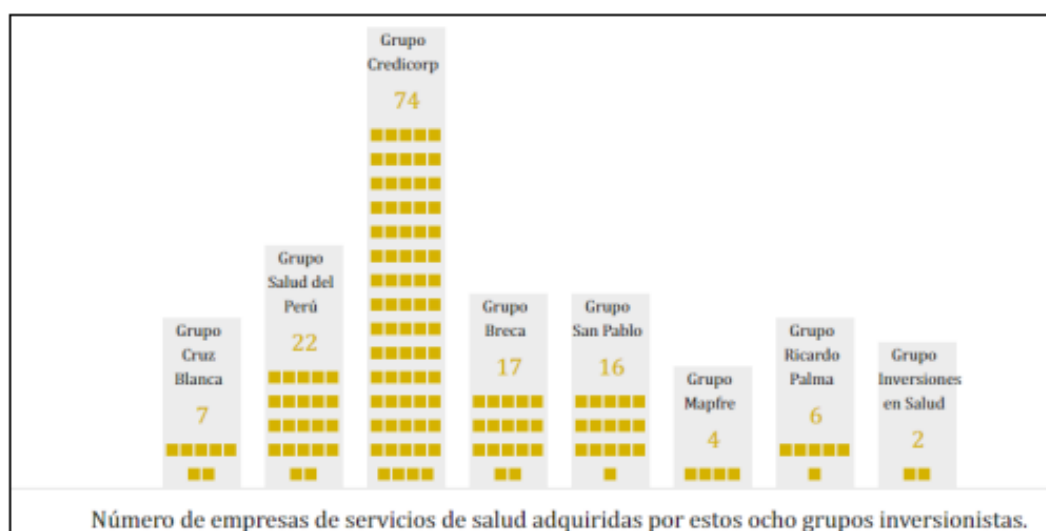
En términos generales, el mercado peruano es un oligopolio, dominado principalmente por tres grupos económicos descritos en la figura 3: el Grupo Credicorp, el Grupo Breca y el Grupo Salud del Perú, 12 que tienen clínicas, laboratorios y EPS. El Grupo Credicorp es propietario de las clínicas San Borja, Golf de Lima, Clínica San Felipe, entre otras; asimismo, es dueño de los laboratorios Arias Stella, Bio Pap Services y de Pacífico Salud EPS. El Grupo Breca posee la Clínica

Internacional y Rímac EPS mientras que el Grupo Salud del Perú es dueño de la Clínica Delgado y el Laboratorio Cantella. (Ojo Público, 2015)

Por otro lado, a nivel de infraestructura, el trámite administrativo para licencias es complejo para las nuevas edificaciones. Por lo tanto, las barreras de entrada para nuevos competidores son altas, por lo tanto, la amenaza de nuevos entrantes es baja debido a que la inversión es elevada por temas de tecnología e infraestructura y para realizar las operaciones deben cumplir con toda la normativa legal.

Figura 7

Número de empresas de salud adquiridas por estos ocho grupos de inversionistas



Nota. De “Los dueños de la salud privada en el Perú”, Ojo público, 2015 (<https://ojo-publico.com/93/los-duenos-la-salud-privada-el-peru>)

4.5.2. Amenaza de productos sustitutos

Dentro de los productos sustitutos tenemos los servicios de autogestión de salud ocupacional, donde las empresas deciden crear e implementar sus propias áreas de salud ocupacional contratando personal de salud y administrativa.

Otro producto sustituto son las plataformas de telemedicina en salud ocupacional, las cuales ofrecen servicios de medicina y de salud ocupacional.

Asimismo, el sector público de salud conformado por EsSalud, Minsa, los hospitales de las Fuerzas Armadas, etc., constituyen otro de los sustitutos. Estas entidades tienen como ventajas las atenciones especializadas, pero también se caracterizan por

la demora en las atenciones por lo cual no es una amenaza para el sector privado de salud. Por ejemplo, en la Encuesta Nacional de Satisfacción de Usuarios en Salud del 2015 (INEI,2015, p12)) podemos observar cómo el tiempo de espera para ser atendido en una consulta es mayor en el sector público que en el privado. La amenaza de productos sustitutos es baja debido a que el sector público no está enfocado en la salud ocupacional de las empresas, tiene una oferta y capacidad de atención baja hacia las empresas y las micro y pequeñas empresas deben tener un capital adicional para incorporar un área propia de salud ocupacional.

Por lo tanto, debemos concientizar al usuario para que se decida por un centro médico con una atención especializada en salud ocupacional y que sea consciente que todo centro debe contar con autorización de la DIGESA para emitir certificados de salud ocupacional.

4.5.3. Poder de negociación con proveedores

El poder de negociación con los proveedores es medio debido a las actividades comerciales que brindan los proveedores

Los principales proveedores del sector privado de salud son los siguientes:

- **Laboratorios clínicos:** son las unidades empresariales que soportan los servicios de análisis. En el mercado peruano existen varios laboratorios como Multilab, Medlab, Laboratorio Clínico Roe, entre otros, los que proveen frecuentemente servicios a las empresas privadas, lo que produce una competencia entre estas y se vea reducido su poder de negociación y éste represente un poder de negociación bajo.
- **Profesionales de la salud:** en el mercado de la salud, los médicos son el principal recurso humano estratégico en la atención con el objetivo de brindar un servicio de alta calidad.

En el Perú, a pesar de la cantidad de profesionales médicos, ésta no es suficiente para cubrir la demanda del sector ..

Al 2015, según lo manifiesta el Dr. Manuel Mayorga: «Solo contamos con 29,6 recursos humanos en salud por cada 10.000 personas, mientras que Chile tiene aproximadamente 40 por cada 10.000 habitantes. Estamos por debajo

del promedio latinoamericano» . Asimismo, la Federación Médica Peruana menciona: «Más de mil médicos se marchan del país cada año. Parten en busca de mejores sueldos». Todo ello contribuye a que el poder de negociación de los profesionales de la salud sea alto, debido a que la carga laboral es alta y el número de profesionales especializado en salud ocupacional es bajo. (Peru.com,2016)

Luego, realizando el análisis del grado de atractividad de esta fuerza, observamos en promedio que el poder de negociación es medio (ver la Tabla).

Tabla 6

Análisis del poder de negociación de proveedores

Puntuación	Poco atractivo	1	2	3	4	5	Muy atractivo
Número de profesionales de la salud	Bajo		x				Alto
Número de laboratorios clínicos	Alto					x	Bajo
Contribución de los proveedores a la calidad de servicio	Alto		x				Bajo
Presencia de sustitutos para proveedores	Bajo			x			Alto
Contribución a los costos de la empresa por parte de los proveedores	Alto		x				Bajo

4.5.4. Poder de negociación con clientes

El poder de negociación es alto y será realizada a través de los representantes de las empresas los cuales dirigirán a los trabajadores de sus empresas para las atenciones en salud ocupacional, quienes buscarán brindarles una atención especializada a un precio accesible , su satisfacción y su recomendación sería de gran ayuda en la sostenibilidad y el crecimiento de nuestra empresa .Su poder es alto debido a que hay una competencia entre los centros y ellos elegirán el más apto según su requerimiento.

4.5.5. Rivalidad de los competidores

Existen más de 200 establecimientos en salud ocupacional, encontrando 5 establecimientos en el distrito de San Miguel, con poca oferta del sector público. Con respecto al sector privado, tenemos actualmente una rivalidad media debido a que

existen diferentes ofertas en el servicio y cada usuario contribuye en el ingreso de los estados financieros de las empresas, sin embargo, aún se registra demora en la atención y colas para la atención de pacientes.

Figura 8

Modelo de las 5 fuerzas de Porter



Teniendo en cuenta el análisis del mercado, implementaremos algunas estrategias para establecer una buena relación empresa-cliente para generar confianza en la atención en nuestro centro; aplicaremos las normas técnicas y las guías actuales de los tratamientos y atención de nuestros pacientes además de contar con un sistema informático eficiente para las citas y la emisión de resultados.

Con respecto al sector privado la competencia es media, presentando colas de espera en la atención. Sin embargo, con respecto al sector público la competencia es baja, no siendo una de las prioridades de la oferta en el sector público, estos centros no cuentan con una infraestructura ideal para la atención de este servicio.

Buscamos ofrecer un buen servicio y la capacitación continua en el servicio permitirá que se brinde una atención oportuna y de calidad, además de mantener un servicio postventa, seremos muy activos en la atención postventa del cliente y la empresa para mantener la fidelidad de los pacientes. Una de nuestras estrategias será realizar un empowerment hacia nuestro cliente interno, con la finalidad de tener un buen clima organizacional y generar un compromiso con nuestra empresa.

4.6 FODA

4.6.1. Fortalezas

- Médico con MBA en Salud de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Personal de salud especialista en salud ocupacional.
- Infraestructura óptima para nuestros clientes.
- Organigrama horizontal de nuestra empresa
- Precio accesible de los exámenes ocupacionales.

4.6.2. Debilidades

- Falta de posicionamiento de nuestra marca.
- Poca experiencia administrativa.

4.6.3. Oportunidades

Según nuestro plan de negocio, dentro de las oportunidades tenemos:

- Participación del sector privado en la salud ocupacional de los colaboradores de las empresas
- Establecimiento con infraestructura adecuada
- Aumento de la demanda en salud ocupacional
- Marco legal de protección a los usuarios, de acuerdo con la normativa vigente.

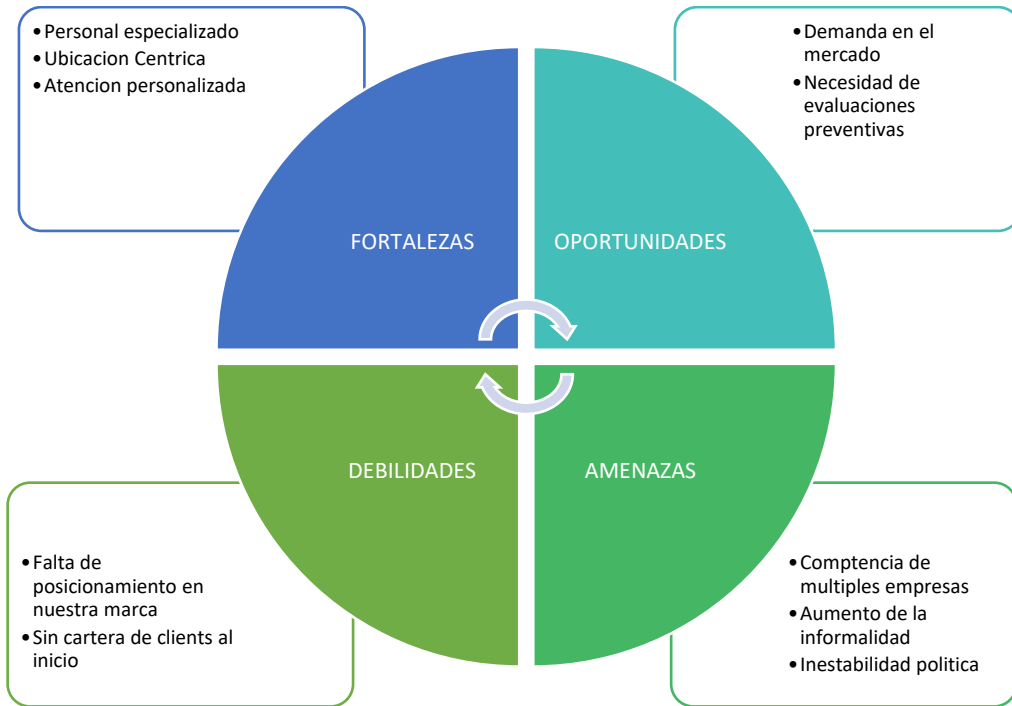
4.6.4. Amenazas

Dentro de las amenazas consideramos:

- Incremento de la informalidad según el marco normativo debido a la poca fiscalización del gobierno.
- Aumento del número de empresas de salud ocupacional en el mercado.
- Presencia de franquicias en el rubro.
- Inestabilidad política por coyuntura actual del gobierno.
- Posibilidad de los usuarios de escoger un precio bajo en nuestra competencia
- Dependencia a las empresas que derivan a los trabajadores para su atención.

Figura 9

Estrategias de FODA



4.6.5. *Objetivos estratégicos*

- Para los clientes: Atender la necesidad sentida de las empresas en salud ocupacional priorizando Lima Centro y Callao donde se encuentra el mayor porcentaje de nuestro mercado meta donde seamos reconocidos como un centro especializado en atención en salud ocupacional y realizando encuesta de satisfacción para valorar su experiencia.
- Procesos internos: Evaluar los procesos de producción y desarrollarlos involucrando a nuestros colaboradores y gestionar el marketing para establecer nuestra marca dentro del mercado de salud ocupacional.
- Financieros: Conseguir que nuestro negocio tenga una rentabilidad mayor del 10 % al primer año del proceso con un crecimiento progresivo anualmente hasta el décimo año de acuerdo con nuestra capacidad instalada.

4.7 Estrategia de negocios de Porter

Nuestra propuesta es el enfoque con el mejor valor, a través de una atención especializada a las micro y pequeñas empresas de Lima Centro y Callao para exámenes médicos de salud ocupacional.

Considerando que es necesario una atención continua especial, fortaleciendo nuestra atención centro médico-paciente.

Deseamos mantener un vínculo de trabajo con los colaboradores y un reconocimiento en el logro de los indicadores de la empresa.

Dentro de la organización, nuestra empresa tendrá una estructura horizontal entre personal administrativo y personal de salud, siguiendo la estructura organizacional desde el directo medico hasta los técnicos de salud, a su vez evaluaremos continuamente el desarrollo del proceso evitando cuellos de botella y lista de espera y estableceremos reuniones mensuales de nuestro equipo de trabajo para resolución de problemas.

Dentro de nuestro plan de negocios proponemos una atención diferenciada en el cliente y que nuestro servicio sea percibido como un servicio de valor en medicina ocupacional con tiempos de entrega menor a 2 horas en los exámenes.

Recursos Actividades Claves

4.8.1. Cadena de valor

La descripción de la cadena de valor esta descrita en el siguiente gráfico:

Figura 10

Cadena de Valor



Actividades primarias

- **Marketing**

El marketing se realizará de acuerdo con el plan establecido con una promoción continua para generar impacto en las ventas.

Las actividades de marketing serán concertadas de forma conjunta entre el personal de marketing y los directivos de la empresa, evaluando los resultados de forma permanente.

Conseguir en todo el personal que comprenda el objetivo de la marca y la adherencia a la marca para la satisfacción del cliente.

Fortalecer la relación calidad/precio del servicio.

- **Personal de atención**

El personal de atención, administrativo y asistencial cumplirá con su función operativa e interactuará atentamente con los clientes para que éstos tengan una buena experiencia en el centro.

- **Soporte físico**

Son todos los elementos que participan en la entrega del servicio, tanto en el área asistencial como en el área administrativa, con la finalidad de automatizar tanto los procesos administrativos como asistenciales cumpliendo las normas técnicas de las autoridades supervisoras

- **Prestación**

Representa la atención en los exámenes ocupacionales, en la que el usuario será evaluado de manera integral según el protocolo de atención.

La finalidad es brindar una atención completa y personalizada en las evaluaciones, el usuario se adhiera a la importancia de la evaluación, optimizar su estado de salud y prevenir enfermedades y accidentes laborales con una mejor calidad de vida en los trabajadores de las empresas.

- **Cliente**

Representa la empresa que será atendida y sus trabajadores, donde la calidad de su atención es fundamental para el crecimiento y recomendación de la empresa.

Actividades de Apoyo

- **Dirección General**

La dirección general buscará integrar el personal de atención con los usuarios generando confianza y calidez en la atención del usuario de forma amable y con puntualidad en el proceso de atención.

Dentro de sus funciones tenemos:

Optimizar los procesos de atención con esquemas de mejora continua.

Mantener una cultura organizacional y buen clima laboral

- **Organización y tecnología**

La organización del centro es fundamental en el desarrollo de las operaciones, de acuerdo a la misión y los objetivos de la empresa

- **Infraestructura y ambiente**

Corresponde al espacio físico donde se realizarán las evaluaciones el cual esta más detallado en el punto 6.7 dentro del Layout de la empresa.

- **Abastecimiento**

La cadena de abastecimiento permitirá un proceso óptimo de la empresa con un servicio de calidad evaluando la disminución de costos y buscando una gestión óptima en la cadena de suministro.

Las actividades de compra estarán relacionadas con nuestra proyección de consumo mensual y en coordinación con nuestros proveedores.

Conseguir una estandarización de los procesos, con un compromiso del personal administrativo y asistencial, optimizará los tiempos de atención y una satisfacción del usuario.

El personal de recepción participará en resolver alguna duda de los usuarios para una óptima atención del paciente y realizar encuestas de calidad del servicio para tener un feed back adecuado que nos permite continuar mejorando la atención.

CAPITULO 5: PLAN DE MARKETING -HORIZONTE A 10 AÑOS

Nuestra estrategia evalúa las siguientes características de producto, precio, plaza, promoción y publicidad; para aplicar en nuestro establecimiento en el distrito de San Miguel

Nuestra estrategia con el cliente es de Enfoque de Alto Valor, propuesto por Barnes, para vender por valor consiguiendo empresas con una propuesta de valor diferente.

La estrategia en marketing y de comunicación, busca ofrecer nuestro servicio en las micro y pequeñas empresas en Lima Centro y Callao, enfatizando en los decisores de compra en las micro y pequeña empresa, es decir, en los responsables designados por la gerencia de las empresas para contratación de los servicios de salud ocupacional.

En nuestras actividades de marketing buscamos promocionar la prevención en salud ocupacional mejorando la relación entre empresa y cliente con una mejor atención en sus necesidades y obtengan una mejor experiencia.

5.1 Objetivo del plan de marketing

5.1.1. Objetivo primario

Satisfacer la demanda insatisfecha, realizar actividades de marketing en la atención en salud ocupacional de las micro y pequeñas de las empresas de Lima Centro y Callao, que deben realizarse evaluaciones periódicas de salud ocupacional reguladas dentro de su empresa, seleccionando un centro especializado de salud acreditada para sus trabajadores.

Nuestra área de Marketing debe trabajar de manera conjunta con la Dirección del Centro Médico.

Dentro de sus tareas, deben realizar un estudio de mercado, la competencia de las empresas en salud ocupacional, desarrollar y supervisar el plan de marketing. Mantener una buena relación centro médico -cliente y crear una buena imagen corporativa como parte de la mejora continua de la organización.

5.1.2 Objetivo secundario

Conseguir que nuestros clientes y proveedores sean promotores de nuestra marca y recomienden nuestros servicios.

Contribuir con las empresas en la educación de salud ocupacional con responsabilidad social.

5.2 Portafolio de producto o servicios

Nuestro portafolio está dirigido a evaluaciones de salud ocupacional. Las evaluaciones serán realizadas entre lunes a sábado en turno de 8 de la mañana y las 16 horas en el horario diurno. Nuestro personal tendrá una atención personalizada al paciente siguiendo todo el protocolo de la atención.

5.3 Unidad de producción

La unidad de producción será el consultorio de medicina ocupacional y seguirá el orden de la evaluación desde la recepción y registro del usuario, continuando por evaluación de audiometría, optometría, odontología, rayos X, análisis clínicos, psicología y evaluación por el médico ocupacional.

5.4 Componente del marketing MIX

Se desarrollará en base a las siguientes variables: Producto, Precio, Plaza y Promoción, entregando un servicio de calidad.

5.4.1 Producto

5.4.1.1 Definición

El Centro de Salud Ocupacional GAP MEDICAL SAC, realizará una evaluación preventiva de salud ocupacional para los colaboradores de las empresas, para detectar factores de riesgos y enfermedades ocupacionales en estadios tempranos de acuerdo con la labor del colaborador.

Se definen 3 productos:

Exámenes ocupacionales: los que son exigidos por ley a todas las empresas de forma obligatoria a todos sus trabajadores, siendo estos productos:

Exámenes pre - ocupacionales, los cuales son realizados en los trabajadores que ingresan a un puesto en una empresa formal.

Exámenes anuales, que se realizan al personal registrado en planilla de la empresa.

Exámenes de retiro, que son realizados cuando los trabajadores que finalizan la relación laboral con la empresa.

Una atención oportuna del usuario será una diferencia en la entrega del producto, disminuyendo los tiempos de espera y mejora el uso de la inversión.

La prestación del servicio debe establecerse en un contrato que establezcan el servicio a recibir con consentimiento informado de todas las evaluaciones.

Al término de las evaluaciones se entregará un informe médico ocupacional y las medidas preventivas en salud y seguridad en el trabajo

Este servicio se llevará a cabo en una IPRESS nivel I3, cuya característica principal es la infraestructura y la calidad de atención, con equipamiento de calidad y en un lugar céntrico a los trabajadores de las empresas.

Los estudios de imágenes estarán realizados por personal capacitados y equipos de alta tecnología, para evaluación de patologías respiratorias, siendo reevaluados por equipo de expertos en casos de dudas diagnósticas.

5.4.1.2 Metodología utilizada

La metodología usada seguirá la ley de seguridad ocupacional. El sistema de citas se manejará digitalmente y reservando su horario. El compromiso del centro médico ocupacional será evidenciado en la consulta médica y los exámenes ocupacionales evaluados por los médicos especialistas.

El informe médico realizado efectuado incluirá datos demográficos, antecedentes de enfermedad personal y familiar, valoración física, evaluación de agudeza visual, audiometría, estudios de imágenes y laboratorio, sicología y evaluación de medicina

ocupacional. Después de la evaluación se le informará al usuario el informe de la evaluación y las medidas necesarias en caso de alguna afección y evaluación por especialista si es necesario.

Finalmente, es importante resaltar que el prestigio y ubicación del centro médico ocupacional son fundamentales cuando el cliente toma la decisión de atención en el centro de su elección. Según nuestras proyecciones buscaremos obtener un 20 % de participación dentro del mercado objetivo, con una proyección de aumento de atenciones de un 10 % anualmente.

5.4.2 Precio

5.4.2.1 Definición

La estrategia del Centro Médico Ocupacional es ingresar en Lima Centro y Callao para atender a las micro y pequeñas empresas ubicadas en estos sectores con un precio accesible para estas empresas.

El centro ocupacional brindará un servicio de alto valor en calidad, con un precio accesible en la evaluación preventiva y adicionalmente tenga un impacto en la educación de las personas. El público objetivo toma en cuenta la reputación y el personal especializado del centro, así como el tiempo total de los exámenes y el tiempo de entrega de los resultados de las pruebas realizadas en los trabajadores.

Por lo cual proponemos un precio inicial de S/ 220 nuevos soles, incluido IGV, por el paquete de exámenes ocupacionales, de acuerdo con el precio promedio del mercado, por la calidad del servicio y entrega de los resultados y servicios postventa.

El cliente puede elegirte sobre la competencia por diferentes factores, entre ellos, la calidad y la experiencia del servicio a pesar de existir empresas activas en el mercado. Ofrecemos un servicio al cliente personalizado para diferenciarnos de la competencia y ganar mayor fidelidad de nuestros clientes.

La conveniencia es otro factor determinante para decidir sobre la empresa, nuestra empresa ofrecerá una ubicación céntrica, buena relación calidad-precio y un

flujograma de atención más eficiente obteniendo un proceso menos complejo y amigable con el usuario

Se realiza un análisis comparativo de los precios en la siguiente tabla:

TABLA 7

Comparativo de precios al público de los principales competidores

	Examen de Ingreso	Examen Anual	Examen De Retiro	Examen de Visita
PULSO SALUD	250	210	190	200
DOKTUZ	250	220	200	200
MEPSO	240	220	200	200
BIOSMED	220	190	150	180

5.4.2.2 Plan de Acción

Buscaremos desarrollar actividades que complementen hábitos y estilos de vida saludable, considerando por un lado la adhesión al estilo de vida saludable y por otro lado el servicio de salud con un valor de alta calidad hacia el usuario.

La evaluación médica es preventiva-integral con la finalidad de incluir una evaluación física y nutricional para mantener calidad de vida.

5.4.2.3 Metodología usada

El valor del servicio debe tener relación directa con el precio, evaluando:

- Económico (precio accesible)
- Costo de las diversas áreas del servicio durante la evaluación ocupacional
- Servicios principales: Evaluación médica, exámenes ocupacionales.
- Servicios complementarios: Triage y evaluación nutricional
- Informe médico electrónico o físico

5.4.3 Plaza o distribución

5.4.3.1 Definición

El centro de salud ocupacional GAP MEDICAL SAC se encontrará en San Miguel, con una ubicación estratégica para los trabajadores de Lima Centro y Callao; con actividades preventivas para disminuir los riesgos ocupacionales.

5.4.3.2 Plan de acción

En el primer año de operaciones se ofrecerá el servicio a las principales empresas de Lima Centro y Callao para las evaluaciones preventivo-ocupacionales y tener estrecha relación con el cliente.

Los talleres nutricionales y prevención de accidentes laborales se realizarán mensualmente.

5.4.3.3 Metodología utilizada

Nuestro centro tendrá una ubicación estratégica para los usuarios con rapidez en la entrega de los resultados, con enfoque en Lima centro y Callao con crecimiento poblacional que cuenta con un buen número de empresas y número de trabajadores y buscar la atención pronta a los clientes y entrega pronta de las evaluaciones y ejecutar adecuadamente la estrategia comercial.

Las herramientas tecnológicas serán claves en la entrega electrónica de los resultados a través de la página web con usuario y contraseña de cada usuario. Asimismo, se tendrá la opción de la entrega física de los resultados si el usuario lo desea, brindando un servicio eficiente al usuario.

5.4.4 Promoción

5.4.4.1 Definición

Elaborar las estrategias publicitarias, promocionando el servicio del centro.

5.4.4.2 Plan de acción

Difundir el servicio para trabajadores de las empresas teniendo en cuenta sus datos sociodemográficos y el tipo de empresa donde laboran y sus preferencias de acceso a los medios de comunicación.

Asimismo, se debe incluir la capacitación en las personas decisoras en las empresas sobre la importancia social y legal de las evaluaciones y la relación costo-beneficio en sus empresas ofreciendo los beneficios del plan de negocios.

5.4.4.3 Metodología utilizada

Crear publicaciones educativas acerca de los servicios del centro y el beneficio de un estilo de vida saludable.

- **Mensaje:** Transmitir la propuesta de nuestra empresa con el objetivo de conseguir más clientes según las características de los segmentos de mercado escogidos y de los trabajadores de las empresas.

Uno de los canales más influyentes usado por los decisores es la recomendación de los usuarios

- **Canales:** Medios por los que son transmitidos los mensajes de la empresa.
- **Medios masivos:**
 - ✓ **Internet:** Se elaborará un plan comercial en internet sobre nuestros servicios a las empresas que se ubiquen dentro de Lima Centro y Callao, mediante notificaciones electrónicas para la difusión de los servicios, brindar acceso efectivo en las evaluaciones de medicina ocupacional.
 - ✓ **Web:** Se diseñará una página web, donde se detallará las opciones de las evaluaciones ocupacionales. Los decisores de empresas harán la solicitud de servicios y concretan la fecha de atención.
 - ✓ **Redes sociales, blogs y FORUMS:** Nuestra empresa buscara difundir información acerca de artículos y publicaciones relacionadas a la salud ocupacional y educar activamente a los trabajadores y directivos de las empresas.
 - ✓ **Radios:** Difusión de publicidad en radio
 - Materiales gráficos: Trípticos
 - Relaciones públicas: Notas de prensa en medios de comunicación.

Además, se sugiere la participación en eventos científicos, congresos de la especialidad y charlas y programas de capacitación en empresas que cuenten con médicos ocupacionales

5.4.5 Servicio al cliente o Post venta

5.4.5.1 Definición

Los informes de los resultados de las evaluaciones se harán en forma física o de manera electrónica y se hará el seguimiento a los trabajadores que presenten alteraciones en los exámenes y/o evaluación médica.

5.4.5.2 Plan de Acción

Realizar los exámenes y evaluaciones pre-ocupacionales y detectar algún riesgo en el trabajador para evitar accidentes o lesiones en los trabajadores.

5.4.5.3 Metodología utilizada

Las evaluaciones y los exámenes quedaran registradas en los archivos de las historias clínicas y en los registros del centro.

5.4.6 Posicionamiento

5.4.6.1 Definición

Conseguir que nuestra marca sea reconocida en Lima Centro y Callao, de acuerdo a los estándares de atención en salud ocupacional en un centro con infraestructura adecuada

5.4.6.2 Propuesta

Conseguir que nuestra evaluación preventiva tenga un impacto positivo en la salud de las personas y mejoramiento en su educación en salud ocupacional.

¿Por qué su empresa debería elegir nuestro servicio de salud ocupacional en San Miguel?

ATENCIÓN DE CALIDAD:

- ❖ Equipo de salud calificado y experimentado

- ❖ Enfoque preventivo: Nos enfocamos en la prevención de enfermedades ocupacionales a través de los exámenes médicos, programas de vigilancia de la salud.
- ❖ Atención personalizada: Brindaremos una atención personalizada a nuestras clientes empresa tomando en cuenta sus necesidades.

COMODIDAD Y ACCESIBILIDAD:

- ❖ Ubicación céntrica: Zona céntrica de San Miguel de fácil acceso para los trabajadores
- ❖ Horarios flexibles: Ofreceremos horarios flexibles de atención para los trabajadores de las empresas.
- ❖ Instalaciones modernas y cómodas: Contamos con instalaciones modernas y cómodas para las atenciones.

PRECIOS COMPETITIVOS

- ❖ Ofrecemos precios competitivos en el mercado con calidad en la atención.

5.4.6.3 Metodología utilizada

Mantener la calidad de atención en los trabajadores y el recuerdo de la marca en el consumidor, evaluar la experiencia a través de formularios físicos o electrónicos llenados por los usuarios podamos conocer las preferencias del usuario en los servicios.

Entre las ventajas competitivas tendremos:

- a) **Distinción del servicio:** La experiencia en nuestro servicio afianzará la confianza de los clientes de acuerdo en nuestros servicios enfocados en salud ocupacional y que genere una cultura de prevención de riesgo en salud ocupacional y el trabajador cumpla con sus exámenes preventivos que le permitan desarrollar su labor dentro de su empresa.

Nuestro médico ocupacional utilizará la historia clínica como herramienta clave, con prevención del riesgo ocupacional y el cuidado en salud de los colaboradores de las empresas.

- b) **Capacitación periódica de nuestros colaboradores.**

De acuerdo a los cursos y congresos de actualización en esta especialidad.

c) **Fortalecimiento del Branding**

Nuestra marca posee elementos que favorecen su posicionamiento y sostenibilidad en el horizonte de 10 años.

5.5 Fase de lanzamiento y mantenimiento

La fase de lanzamiento se realizará en los 2 primeros años, se establecerán reuniones con representantes de las empresas de Lima y Callao y la fase de mantenimiento en el horizonte de 10 años de acuerdo con el plan operativo de negocios.

Se establecerá mensajes publicitarios a través de redes sociales y medios de radio enfocados en tema preventivos de salud ocupacional y generar estilos de vida saludable e información en los trabajadores

5.6 Fuentes de información comercial

Nuestras fuentes son:

- Informes del APEIM
- Informe de estudios de mercado de IPSOS.
- Estadística del Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Esta información nos permite saber las tendencias del mercado y datos estadísticas acerca de la demografía de nuestros potenciales clientes.

5.7 Estrategia y fidelización de clientes

Mantener estrecha comunicación con los usuarios, acerca de la salud ocupacional y las publicaciones que muestran la mejoría en la salud de las personas. Se mantendrá estrecho contacto con las asistentas sociales o gerentes de las empresas para atención de los trabajadores.

5.8 Estrategia de ventas y estructura de fuerzas de ventas

Nuestra fuerza de ventas estará directamente dirigida y relacionada en los decisores de empresas y la posibilidad de atender más trabajadores.

- **Estrategia de Atracción:** Publicidad descriptiva: Se informará la descripción de nuestro centro, la calidad del servicio, la explicación del protocolo de atención y mantener el recuerdo de la marca en el usuario.

Se considerará dos puntos:

Transmitir el mensaje, para debemos conseguir que nuestro cliente, decisor de la empresa, y los usuarios estén satisfechos con la experiencia en nuestro centro.

Selección de los medios digitales, de preferencia, (páginas web, redes sociales) para tener mayor contacto con las empresas.

- **Estrategias de empuje:** Se realiza a través de un promotor de ventas cuya función será visitar a las empresas y conversar directamente con los gerentes de las empresas y asistentes sociales para generar una atención directa y una fidelización del cliente.

CAPÍTULO 6: DESCRIPCIÓN TÉCNICA, PLAN DE PRODUCCIÓN Y COMPRAS

6.1 Descripción técnica de la unidad de producción

Nuestra relación hacia el usuario empezará en la recepción y admisión donde se brindará información sobre los servicios y la secuencia de atención en el centro médico ocupacional.

Se solicitará información del personal del paciente, que serán incorporados a nuestra base de datos para un seguimiento de los pacientes (citas, levantamiento de observaciones).

Una vez terminado todo el proceso de atención, el cliente será evaluado por el médico especialista, quien informará las evaluaciones o pedirá el levantamiento de las observaciones.

6.2 Unidad de producción de servicios

Las unidades serán nuestros consultorios de salud ocupacional, en su totalidad tres consultorios donde se realizará las actividades preventivas para disminuir riesgo ocupacional.

Tabla 8

Registro de los procesos de atención al paciente

Pasos	Procesos	Tiempo
1	Recepción	5 min
2	Registro	5 min
3	Toma de muestra Laboratorio	10 min
4	Psicología	15 min
5	Audiometría	15 min
6	Oftalmología	10 min
7	Odontología	10 min
8	Rayos X	10 min
9	Medico Ocupacional	15 min
10	Entrega de informe	10 min
	TOTAL	1 H 45 MIN

Consulta Medicina Ocupacional

El centro médico ocupacional realiza exámenes solicitados por ley, debiendo completarse estas pruebas:

1. Exámenes de rutina

- Bioquímica sanguínea
- Biometría hemática
- Grupo sanguíneo y Factor Rh
- Examen de orina

2. Exámenes específicos según el área y puesto de trabajo

- **Audiometría:** Es un examen que evalúa la función auditiva en términos de tono, equilibrio e intensidad del sonido.
- **Espirometría:** Es un examen que nos medirá el volumen espirado y el flujo de aire dentro de los pulmones para medir la capacidad pulmonar en un trabajador.
- **Valoración musculoesquelética.**
- **Radiografía de tórax:** Es un estudio imagenológico que valora las diferentes radios opacidades de los órganos en la cavidad torácica y alteraciones de las estructuras óseas visualizadas en la radiografía.
- **Exámenes toxicológicos en sangre y orina.**
- **Examen de agudeza visual**
- **Evaluación psicológica**
- **Evaluación odontológica**

6.3 Proceso de producción del servicio

Tendremos la siguiente distribución:

a) Infraestructura:

- 3 consultorios especializados en medicina ocupacional
- 1 área de Laboratorio
- 1 área de Radiografía
- 1 área de Optometría

- 1 área de Audiometría
- 1 área de espirometría
- 1 área de psicología
- 1 área de vestidores
- 2 baños (varones / mujeres)
- Sala de recepción

b) Recursos Humanos:

- 3 médicos especialistas en salud ocupacional
- 1 psicóloga
- 1 tecnólogo Médico de Laboratorio
- 1 técnico de Laboratorio
- 1 tecnólogo Radiólogo
- 1 técnica en optómetra
- 1 técnica en espirometría
- 1 técnica de enfermería para audiometrías

Según la producción del servicio se mantendrá según la demanda y se evaluará la posibilidad de mayor recurso humano si amerita en el horizonte de 10 años para mayor producción del centro de salud ocupacional.

6.4 Mapa de procesos

El mapa de procesos del Centro de Salud Ocupacional está diseñado para dar una atención preventiva organizada y oportuna, descritos a continuación:

6.4.1 Procesos estratégicos

Son los procesos que permiten el desarrollo óptimo de las estrategias de la empresa, suministrando información que servirá para la elaboración de planes de mejora continua y el seguimiento de los indicadores clave de desempeño y de acuerdo con nuestros indicadores financieros.

6.4.2 Procesos Claves

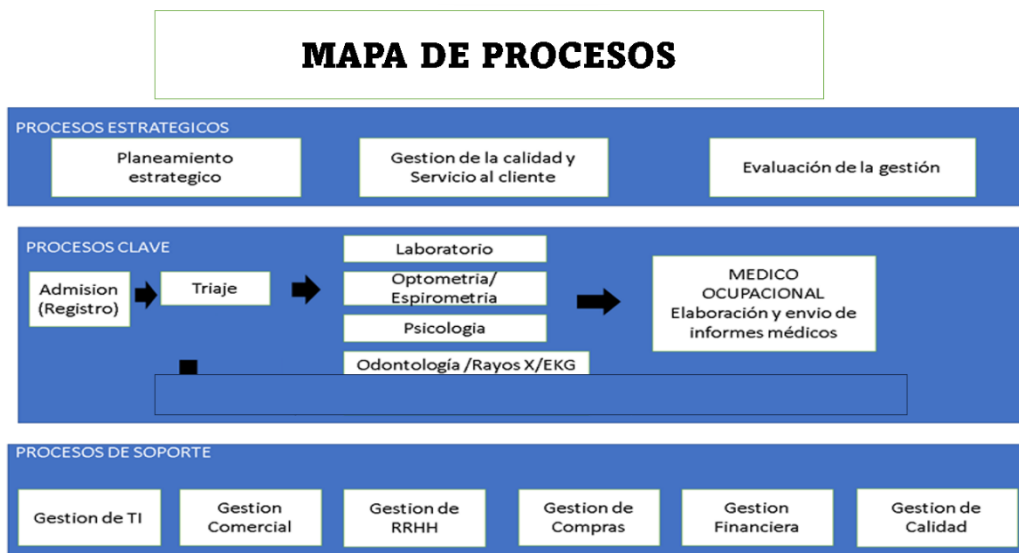
Son los procesos prioritarios de nuestra empresa, dentro de los cuales mencionaremos la evaluación inicial de triaje, los exámenes de analítica en laboratorio, evaluación de audiometría, evaluación de espirometría, evaluación de optometría, estudios radiográficos, examen médico y elaboración del informe médico ocupacional.

6.4.3 Procesos de soporte

Son aquellos que brindan las herramientas y los recursos para que el correcto funcionamiento de los procesos clave. Dentro de los cuales tenemos: servicios generales del centro, mantenimiento informático y mantenimiento preventivo de equipos de ayuda al diagnóstico.

Figura 11

Mapa de Procesos



6.5 Ciclo de atención

El centro médico ha diseñado un flujo para atención de nuestros pacientes, teniendo en cuenta la infraestructura y el personal para los exámenes de salud ocupacional, con un servicio de 8 horas de atención de lunes a viernes y sábado 6 horas.

Figura 12

Capacidad máxima de atenciones al año por exámenes ocupacionales

NUMERO DE PACIENTES ATENDIDOS AL AÑO	CANTIDAD	12,000	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
NUMERO DE EXAMENES BASICO	70%	8,400.0	10,080.0	10,080.0	10,080.0	10,080.0	10,080.0	10,080.0	10,080.0	10,080.0	10,080.0
NUMERO DE EXAMENES COMPLEMENTARIO	20%	2,400.0	2,880.0	2,880.0	2,880.0	2,880.0	2,880.0	2,880.0	2,880.0	2,880.0	2,880.0
NUMERO DE EXAMENES COMPLEMENTARIO	10%	1,200.0	1,440.0	1,440.0	1,440.0	1,440.0	1,440.0	1,440.0	1,440.0	1,440.0	1,440.0

Los recursos clave son distribuidos para el desarrollo de los exámenes ocupacionales básicos y complementarios con un promedio de atención anual de 12000 personas, y desde el 2 año 14 000 personas en promedio en un escenario conservador.

6.6 Selección del equipamiento

Nuestro centro contará con el equipamiento necesario para el desarrollo de nuestras operaciones, el cual es descrito en el anexo 1 en el punto 12.

6.7 Layout

Área del terreno – metro por área: Tendremos un área total de 250 m² y se distribuirá de acuerdo con el metraje de cada área. Se presenta en la siguiente tabla el espacio en m² que se requiere para operar.

Tabla 9*Distribución en metros de cada área*

Descripción del área	Cantidad	m ²	Total m ²
Recepción	1	3	3
Sala de espera	1	30	30
Consultorio Odontología	1	10	10
Consultorio EKG-Oftalmología	1	20	20
Consultorio Psicología	1	20	20
Consultorio Rayos X	1	40	40
Consultorio Espirometría	1	10	10
Consultorio de Medicina Ocupacional	3	15	45
Consultorio Toma de muestra	1	10	10
Servicios Higiénicos	2	10	20
Área para vestidor	1	10	10
Area administrativa	1	20	20
Laboratorio	1	20	20
Total, m²			258

Figura 13

Plano de distribución

LABORATORIO 10 m ²	TOMA DE MUESTRA 10 m ²	OFTALMOLOGIA 10 m ²	MEDICINA OCUPACIONAL 30 m ²		SSHH 10 m ²	SSHH 10 m ²
PSICOLOGIA 20 m ²	SALA DE ESPERA 30 m ²					VESTIDOR 5 m ²
ODONTOLOGIA 10 m ²						DIRECCION GENERAL AREA ADMINISTRATIVA
RAYOS X 40 m ²	ESPIROMETRIA 10 m ²	AUDIOMETRIA 10 m ²	ELECTROCARDIOGRAMA 10 m ²	RECEPCION 5 m ²	5 m ²	

6.8 Plan de producción y de compras:

Elaborar la política de abastecimiento en los insumos empleados en los exámenes y tener proveedores puntuales para la cadena de servicios.

6.8.1. Compras

Nuestro centro estará abastecido en la adquisición de equipos médicos e insumos importante para la atención de los usuarios y para el desarrollo de las actividades administrativas diarias. El abastecimiento será mensual de acuerdo con la demanda de atenciones.

6.8.2. Proveedores

Nuestro principal proveedor para los materiales, tanto en las áreas administrativas en distribuidora Tai Loy y en asistenciales, será Danny Import .

6.8.3 Alianza con proveedores

Tendremos una alianza con nuestros proveedores para evitar un desabastecimiento y desatención en nuestros pacientes de las micro y pequeñas empresas donde existe una necesidad sentida con demanda insatisfecha. Los decisores de las empresas estarán dispuestos a una atención de forma particular de calidad y pagar por el servicio.

CAPÍTULO 7: ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Estrategia Organizacional

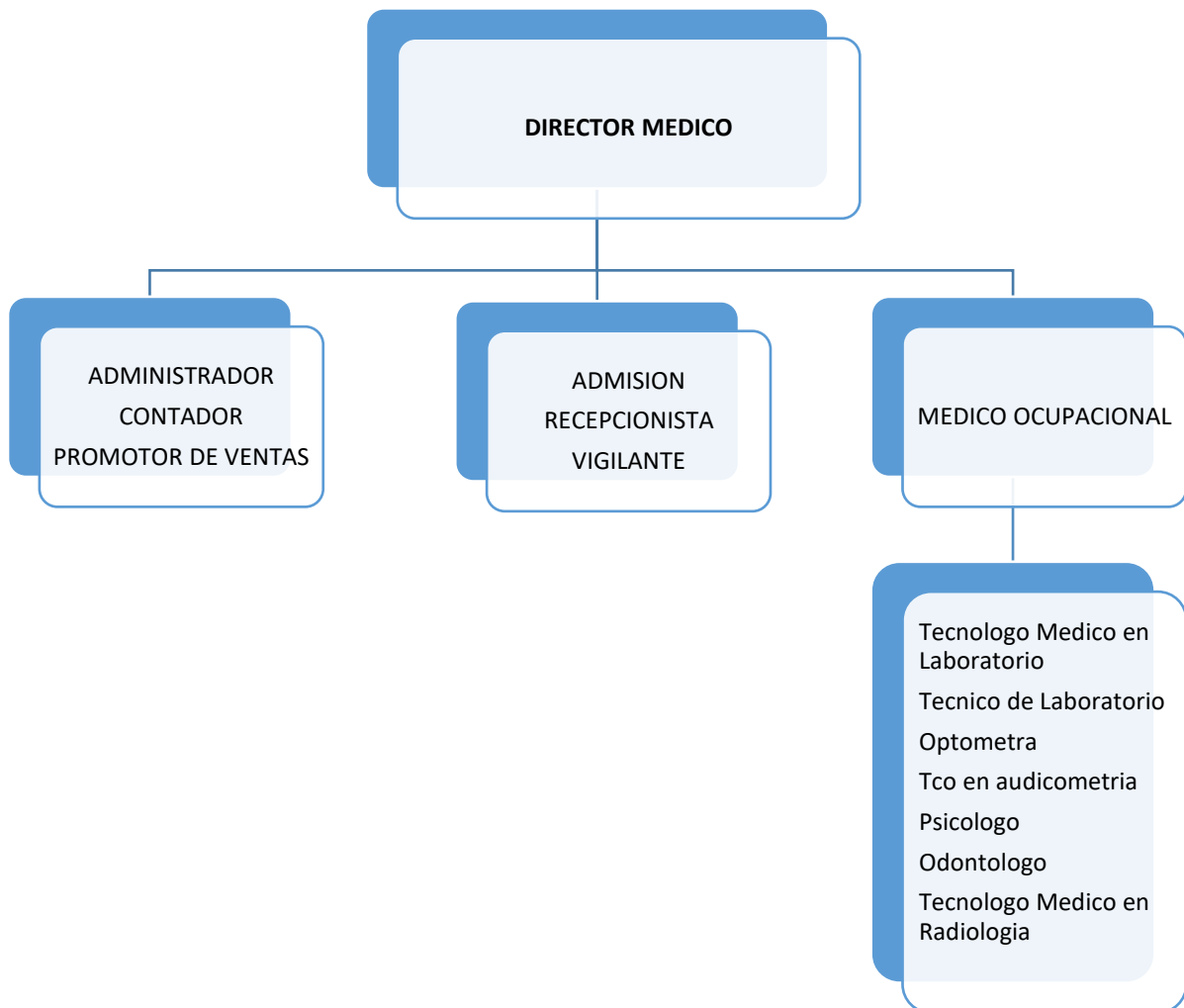
La organización del Centro de Salud Ocupacional tiene un área administrativa supervisada por un administrador y un área contable, el área asistencial por el director médico, quien se encarga de prestar una atención de calidad de acuerdo a nuestras guías y protocolos de atención

Es fundamental trabajar en la cultura de la organización en el centro médico, con el objetivo de comprometer a la organización en la atención personal en el usuario.

El área administrativa tendrá 5 empleados (Administrador, contador, recepcionista, seguridad, representante de ventas) y el área asistencial tendrá 10 colaboradores.

Figura 14

Estructura Organizacional



7.2 Tipo de organización

El centro médico GAP medical SAC será una organización centralizada en la dirección médica que dirige las estrategias de la empresa, con apoyo en el recurso humano, elemento de gran importancia en el servicio de atención. Los colaboradores estarán informados respecto de los objetivos y las metas de atención para cumplimiento de los indicadores de la empresa. integrando en las reuniones mensuales las opiniones del equipo de trabajo y proponer estrategia de solución para cumplimiento de metas y mejora continua de los procesos.

7.3 Personal asistencial y administrativo

El centro tiene la proyección de mantener al personal por 10 años, enumerándolos:

- Director Médico (01)
- Médico especialista Salud Ocupacional (3)
- Odontólogo (01)
- Psicólogo (01)
- Técnico en optometría (01)
- Tecnólogo Médico en Laboratorio Clínico (01)
- Tecnólogo Medico en Radiología (01)
- Técnico en Laboratorio Clínico (01)
- Técnicas en enfermería (04)
- Administrador (01)
- Contador (01)
- Promotor de ventas (01)
- Recepcionista (01)
- Vigilante (01)

Describiremos las funciones de cada personal:

- **Director médico:** un médico con maestría en administración en salud. El director médico será considerado en la planilla de la empresa.

Con el fin de tener un mejor plan de negocios y buenas estrategias comerciales.

- **Médico ocupacional:** tres médicos ocupacionales formados en la detección de riesgo ocupacional, modificar estilo de vida de los trabajadores y hacer el seguimiento a nuestros pacientes observados. La modalidad de contratación será bajo régimen de planillas, con 8 horas diarias de trabajo.
- **Tecnólogo en radiología:** encargado de tomar las radiografías e informar las imágenes solicitadas
- **Odontólogo,** encargado de los exámenes dentales
- **Psicólogo,** encargado de la evaluación psicológica de los clientes
- **Tecnólogo Medico en Laboratorio clínico** encargado de los exámenes y del control de calidad de los exámenes de laboratorio
- **Técnico en Laboratorio Clínico,** encargados de las tomas de muestra de los análisis
- **Técnico de enfermería:** encargado de toma de funciones vitales y el triaje en los consultorios y técnicas especializadas en la toma de audiometría, EKG y espirometría.
- **Técnico en Optometría,** encargado de la evaluación de la agudeza visual.
- **Secretaria recepcionista:** encargadas de registro de pacientes, asignar las citas y explicar a los pacientes el flujograma de atención o si requiere levantar observaciones y pase alguna evaluación por otro especialista.
- **Asistente administrativo:** Su función es apoyar a la dirección, apoyar las estrategias comerciales y dar un servicio de calidad al cliente.
- **Asesor contable:** Es el personal encargado de nuestra contabilidad en ingresos y egresos de la empresa, en la gestión de facturas y los balances contables de la empresa y emitirá informe mensual contable de la empresa para optimizar nuestra empresa. Su pago se hará por pago por recibo por honorarios.
- **Personal de seguridad:** Es el personal encargado de la vigilancia del centro médico y recibirá pago a través de recibo por honorarios.

Tabla 10*Indicadores para medición de logro personal*

TIPO DE INDICADOR	INDICADOR	DESCRIPCION DE INDICADOR	FORMULA	META
Resultado	Porcentaje de cumplimiento de atenciones de salud ocupacional	Medición de pacientes atendidos respecto a la proyección propuesta	$\frac{\text{Número de pacientes atendidos por médico ocupacional}}{\text{Número total de ofertas de consulta médica programada en el mes por médico ocupacional}}$	>75 %
Resultado	Satisfacción del usuario externo	Medición de satisfacción del usuario externo con encuesta por médico	$\frac{\text{Número de pacientes atendidos satisfechos por médico}}{\text{Número total de pacientes atendidos por médico}}$	>80 %

Figura 15

Encuesta de satisfacción del usuario

1 Ud ha trabajado en planilla en el ultimo año

1	Si
2	No

2 Cual es su edad actual

1	18-20
2	21-30
3	31-40
4	41-50
5	51-60

3 Sexo

1	hombre
2	mujer

4 Grado de instrucción

1	Primaria
2	Secundaria
3	Tecnico
4	Superior Incompleta
5	Superior Completa

5 Cargo que desempeña

1	Administrativo
2	Operativo manual

6 Horas de trabajo diario

1	Menor de 8 horas
2	8 horas
3	Mas de 8 horas

7 Horario de trabajo habitual

1	Parcial
2	Tiempo completo dia
3	Tiempo completo noche
4	Trurno rotativo

8 Afiliacion

1	ONP
2	AFP

9 Periodicidad de uso de servicio de salud ocupacional al año

1	Servicio Anual
2	Servicios anuales
3	Mensuales
4	Cada 02 años

10 Que tiempo demora de sus centro de labores al centro ocupacional

1	Menos de 1 hora
2	1-2 horas
3	Mas de 2 horas

Uso de servicios de Salud Ocupacional

11 Que tiempo demora de sus centro de labores al centro ocupacional

1	Optima
2	Muy buena
3	Optima
4	Regular
5	Mala

12 Atencion del personal de admision y recepcion

1	Optima
2	Muy buena
3	Optima
4	Regular
5	Mala

13 Atencion del personal tecnico

1	Excelente
2	Muy buena
3	Buena
4	Regular
5	Mala

14 Atencion del personal medico

1	Excelente
2	Muy buena
3	Buena
4	Regular
5	Mala

15 Recibio orientacion durante la evalaucion en el centro ocupacional

1	Si
2	No

16 Recomendaria el centro ocupacional que utilizó

1	Si
2	No

17 Esta de acuerdo con un centro de salud ocupacional en Sam Miguel

1	Si
2	No

18 Precio adecuado por los servicio de salud ocupacional

1	Menos a 200 soles
2	200- 250 soles
3	250- 300 soles

19 Característica mas valorada en la atencion

1	Precio
2	Reputacion
3	Trato del personal
4	Tiempo del personal

20 Preferencia de atencion

1	En el mismo centro ocupacional
2	Dentro de la empresa

7.4 Plan de Recursos Humanos

7.4.1 Objetivo general

Tener recurso humano experimentado y capacitado en salud ocupacional para la atención de los trabajadores.

7.4.2 Objetivos específicos

Conseguir un resultado superior al 75% del total de exámenes en el año 1 y 2 con de acuerdo al indicador de desempeño según los indicadores de evaluación. A partir del año 3 en adelante, deberá tener un resultado mayor al 90%

Costo de personal asistencial y administrativo

Nuestro presupuesto mensual en costos es de S/ 56,200 nuevos soles

7.5 Cultura organizacional

En el Centro Médico Ocupacional GAP MEDICAL SAC se respetará el trabajo en equipo con énfasis en el trato horizontal lo cual impactará en el flujo del trabajo diario y en la calidad de atención en nuestros pacientes y cumplir con nuestras estrategias comerciales.

Esta misión será supervisada por el director médico.

CAPITULO 8: VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA

De acuerdo con nuestro plan de marketing y del plan mercado estratégico del negocio, se evaluará la viabilidad del negocio, teniendo en cuenta nuestros costos totales y los ingresos por las atenciones.

De acuerdo con nuestros cálculos económicos y en finanzas del proyecto, lo dividimos en :

- **Inversiones:** donde figuran los montos requeridos para la compra de bienes del centro médico.
- **Ingresos:** donde consideramos los montos facturados de acuerdo a la cantidad de atenciones de los pacientes y al precio por cada paquete de exámenes realizados.
- **Gastos fijos:** son los pagos que la empresa realiza para que se desarrollen las actividades del negocio.

Nuestra propuesta estima desarrollarse en 10 años monitoreando el flujo de fondos, costos e ingresos, periodo en el cual la empresa debería posicionarse en el mercado y sostener una evolución económica para desarrollo de la empresa.

8.1. Fuentes de Gastos e Ingresos

Los ingresos provendrán del número de exámenes ocupacionales. Nuestras proyecciones en atenciones son de 12 000 atenciones en el primer año, desde el 2 año en 14,400 atenciones.

Figura 16

Ingresos durante los 10 años

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
ESTRUCTURA											
INGRESOS		3,120,000	4,190,400	4,190,400	4,190,400	4,190,400	4,190,400	4,190,400	4,190,400	4,190,400	4,190,400
Por examen ocupacional basico		1,848,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000
Por exámenes ocupacional complementario 1		600,000	806,400	806,400	806,400	806,400	806,400	806,400	806,400	806,400	806,400
Por examen complementario 2		672,000	864,000	864,000	864,000	864,000	864,000	864,000	864,000	864,000	864,000

Los gastos del centro están calculados según la contratación del personal, alquiler del local, adquisición de equipos e insumos y materiales del centro médico. Desde el primer año hasta el décimo año, nuestros recursos humanos estarán conformados en el siguiente personal: 1 director médico y 3 médicos ocupacionales, 1 odontólogo, 1 psicólogo, 1 optómetra, 1 tecnólogo médico para laboratorio y 1 tecnólogo médico para radiología y 4 técnicos de enfermería. Dentro del personal administrativo, estará conformado por 1 administrador, 1 contador, 1 representante de ventas, 1 secretaria y personal de vigilancia. En los gastos del año 0 consideramos en el presupuesto: trámites de licencia, alquiler y mantenimiento de local y compra de insumos.

Figura 17

Planilla del personal administrativo y asistencial

COSTOS PERSONAL PLANILLA ANUAL											
PERSONAL ASISTENCIAL											
RECURSO HUMANO	N°	SUELDO	COSTO DE PLANILLA	COSTO/MINUTO	COSTO TOTAL PLANILLA	AFP	RENTA DE STA	SUELDO UNITARIO LIQUIDO	9.00%	SUELDO UNITARIO BRUTO	
DIRECTOR MEDICO	1	6,000.00	6,000.00	0.67	6,000.00	780	980	4,240.00	0	6,000.00	
MEDICO OCUPACIONAL	3	5,000.00	15,000.00		15,000.00	1,950.00					
TECNICO EN ESPIROMETRIA	1	2,400.00	2,400.00		2,400.00	-					
ODONTOLOGO	1	2,500.00	2,500.00		2,500.00	-					
TECNICO PARA TRIAJE - EKG	2	2,400.00	4,800.00		4,800.00	-					
PSICOLOGO	1	2,000.00	2,000.00		2,000.00	260.00					
OPTOMETRA	1	1,500.00	1,500.00	0.17	1,500.00	195.00					
TECNOLOGO MEDICO	2	3,200.00	6,400.00	0.71	12,800.00	416	408.3333333	2,375.67	0	3,200.00	
TECNICOS EN AUDIOMETRIA	1	2,400.00	2,400.00	0.53	2,400.00	312	653.3333333	1,434.67	0	2,400.00	
TECNICOS DE LABORATORIO	2	2,400.00	4,800.00	0.53	9,600.00	312	653.3333333	1,434.67	0	2,400.00	
TOTAL COSTO PLANILLA ASISTENCIAL	15	29,800.00	47,800.00		59,000.00						

COSTOS PERSONAL PLANILLA ANUAL											
PERSONAL ADMINISTRATIVO											
RECURSO HUMANO	N°	SUELDO	COSTO DE PLANILLA	COSTO/MINUTO	COSTO TOTAL PLANILLA	AFP	RENTA DE STA	SUELDO UNITARIO LIQUIDO	9.00%	SUELDO UNITARIO BRUTO	
ADMINISTRADOR	1	4,000.00	4,000.00	0.44	4,000.00	520	408.3333333	3,071.67	0	4,000.00	
CONTADOR	1	4,000.00	4,000.00	0.44							
PROMOTOR DE VENTAS	2	2,000.00	4,000.00	0.22							
RECEPCIONISTA	1	2,000.00	4,000.00	0.44	4,000.00	260	408.3333333	1,331.67	0	2,000.00	
VIGILANTE	1	1,800.00	1,800.00	0.20	1,800.00	234	408.3333333	1,157.67	0	1,800.00	
TOTAL COSTO PLANILLA ADMINISTRATIVA	5	12,000.00	17,800.00		8,000.00						
TOTAL COSTO PLANILLA	20	65,600.00									

Figura 18

Gastos administrativos, financieros y de ventas

EGRESOS		-4,484,400	-5,678,040	-5,678,040	-5,678,040	-5,678,040	-5,678,040	-5,678,040	-5,678,040	-5,678,040	-5,678,040
Costos Variables por exámenes preocupacionales		-2,263,800	-3,087,000	-3,087,000	-3,087,000	-3,087,000	-3,087,000	-3,087,000	-3,087,000	-3,087,000	-3,087,000
Costos Variables por exámenes preocupacionales complementa		-735,000	-987,840	-987,840	-987,840	-987,840	-987,840	-987,840	-987,840	-987,840	-987,840
Costos Variables por exámenes preocupacionales complementa		-411,600	-529,200	-529,200	-529,200	-529,200	-529,200	-529,200	-529,200	-529,200	-529,200
Costos fijos		-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200

Para nuestros gastos reportados en esta tabla solicitaremos un préstamo al banco, para cubrir el 60 % del monto de inversión inicial. Será fijado con una T.E.A. del 18% a 10 años

Figura 19

Cronograma de pagos

CRONOGRAMA DE PAGOS							
CUOTAS IGUALES							
CAPITAL S/.	372,000	PLAZO	10	SEMESTRES			
TEA	18%	TES	8.63%				
SEMESTRE	CAPITAL	AMORTIZA	INTERES	CUOTA	IGV	TOTAL PAGO	
0	372,000						
1	347,076	24,924	32,095	57,019	10,263	67,282	
2	320,003	27,074	29,945	57,019	10,263	67,282	
3	290,593	29,410	27,609	57,019	10,263	67,282	
4	258,646	31,947	25,072	57,019	10,263	67,282	
5	223,942	34,703	22,315	57,019	10,263	67,282	
6	186,245	37,698	19,321	57,019	10,263	67,282	
7	145,295	40,950	16,069	57,019	10,263	67,282	
8	100,811	44,483	12,536	57,019	10,263	67,282	
9	52,490	48,321	8,698	57,019	10,263	67,282	
10	-	52,490	4,529	57,019	10,263	67,282	
	TOTAL		372,000	198,189	570,189	102,634	672,823

Nuestro tarifario está de acuerdo al precio del mercado, y a los servicios incluidos en los exámenes ocupacionales de acuerdo al tipo de examen requerido.

Figura 20

Tarifario con proyección a diez años

DATOS	AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
PRECIO EXAMEN OCUPACIONAL BASICO	S/.	220.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00
PRECIO EXAMENES OCUPACIONALES COMPLE	S/.	250.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00
PRECIO EXAMEN OCUPACIONAL COMPLEME	S/.	280.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
NUMERO DE PACIENTES ATENDIDOS AL AÑO	CANTIDAD	12,000	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
NUMERO DE EXAMENES BASICO	70%	8,400.0	10,080.0	10,080.0	10,080.0	10,080.0	10,080.0	10,080.0	10,080.0	10,080.0	10,080.0
NUMERO DE EXAMENES COMPLEMENTARIO	20%	2,400.0	2,880.0	2,880.0	2,880.0	2,880.0	2,880.0	2,880.0	2,880.0	2,880.0	2,880.0
NUMERO DE EXAMENES COMPLEMENTARIO	10%	1,200.0	1,440.0	1,440.0	1,440.0	1,440.0	1,440.0	1,440.0	1,440.0	1,440.0	1,440.0

8.2. Presupuesto de inversión

El presupuesto global de la inversión es de S/. 620 000 nuevos soles, distribuido en inversión en alquiler y remodelación del centro médico, equipamiento y capital de trabajo. El horizonte del proyecto es de 10 años. El 40 % es financiado directamente y el 60 % a través de deuda bancaria.

Figura 21

Parámetro de flujo de caja

DETERMINACIÓN DE PARÁMETROS DEL FLUJO DE CAJA		
Impuesto a la renta	29.5%	
Estructura de financiamiento:		
Capital	40%	S/. 248,000
Deuda	60%	S/. 372,000
Total de inversión		S/. 620,000
Ke	18.0%	
Prima para el accionista	5.4%	
Tasa interés	12.0%	
CPPC	12.30%	

8.3. Los estados financieros

Los estados financieros reportan que según la tarifa ofertada con el número de atenciones el proyecto es viable de acuerdo a nuestra estrategia de operaciones.

En nuestro diagrama de flujo de caja económico nuestro resultado del valor actual neto económico es positivo de S/135,079 nuevos soles y la tasa interna de retorno es de 23,21 % mayor al Costo promedio ponderado de 12,30 % lo cual sugiere que la viabilidad del proyecto. Nuestro resultado de VANF es de S/ 47,220 nuevos soles y una TIRF de 28,26% por encima de TEA (18 %) , demostrando la rentabilidad del proyecto.

Figura 22*Estados financieros proyectado a 10 años de inversión*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INGRESOS		5,460,000	7,333,200	7,333,200	7,333,200	7,333,200	7,333,200	7,333,200	7,333,200	7,333,200	7,333,200
Por examen ocupacional basico		3,234,000	4,410,000	4,410,000	4,410,000	4,410,000	4,410,000	4,410,000	4,410,000	4,410,000	4,410,000
Por Exámenes ocupacionales complementario 1		1,050,000	1,411,200	1,411,200	1,411,200	1,411,200	1,411,200	1,411,200	1,411,200	1,411,200	1,411,200
Por Exámenes ocupacionales complementario 2		1,176,000	1,512,000	1,512,000	1,512,000	1,512,000	1,512,000	1,512,000	1,512,000	1,512,000	1,512,000
EGRESOS		-4,484,400	-5,678,040	-5,678,040	-5,678,040	-5,678,040	-5,678,040	-5,678,040	-5,678,040	-5,678,040	-5,678,040
Costo variable por exámenes ocupacionales basicos		-2,263,800	-3,087,000	-3,087,000	-3,087,000	-3,087,000	-3,087,000	-3,087,000	-3,087,000	-3,087,000	-3,087,000
Por exámenes ocupacionales complementario 1		-735,000	-987,840	-987,840	-987,840	-987,840	-987,840	-987,840	-987,840	-987,840	-987,840
Costos Variables por exámenes preocup	0	-411,600	-529,200	-529,200	-529,200	-529,200	-529,200	-529,200	-529,200	-529,200	-529,200
Costo fijo		-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200	-1,051,200
Depreciación Financiera		-22,800	-22,800	-22,800	-22,800	-22,800	-22,800	-22,800	-22,800	-22,800	-22,800

UTILIDAD BRUTA	975,600	1,655,160	1,655,160	1,655,160	1,655,160	1,655,160	1,655,160	1,655,160	1,655,160	1,655,160	1,655,160
Gastos administrativos	-819,000	-1,099,980	-1,099,980	-1,099,980	-1,099,980	-1,099,980	-1,099,980	-1,099,980	-1,099,980	-1,099,980	-1,099,980
Gastos de venta	-273,000	-366,660	-366,660	-366,660	-366,660	-366,660	-366,660	-366,660	-366,660	-366,660	-366,660
UTILIDAD OPERATIVA	-116,400	188,520	188,520	188,520	188,520	188,520	188,520	188,520	188,520	188,520	188,520
gastos financieros	-43,829	-37,217	-29,414	-20,208	-9,344						
UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA	-160,229	151,303	159,106	168,312	179,176	188,520	188,520	188,520	188,520	188,520	188,520
IMPUESTO A LA RENTA	81,841	-10,061	-12,362	-15,078	-18,283	-21,039	-21,039	-21,039	-21,039	-21,039	-21,039
UTILIDAD NETA	-78,387	141,243	146,743	153,234	160,893	167,481	167,481	167,481	167,481	167,481	167,481

Figura 23

VANE, TIRE, VANF Y TIRF

VANE	135,079
TIRE	23.21%
VANF	47,220
TIRF	28.26%

8.4. Escenarios

Realizamos el análisis multivariado que podrían afectar los ingresos y egresos del centro y que pueden variar por factores externos: la inflación, la competencia, los indicadores económicos, afectando los estados financieros y el flujo de caja, evaluando los escenarios con sus respectivos indicadores financieros.

Tabla 11

Tipos de escenarios

	PESIMISTA	CONSERVADOR	OPTIMISTA
VANE	-255,843	135,079	1,112,384
TIRE	5.45 %	23.21	62.34
VANF	-259,461	47,220	813,923
TINF	3.79	28.26	100.49 %

8.5. Riesgos

En base al estudio de riesgos, podemos determinar la ganancia o pérdida del centro.

El VAN conservador representa la base, el optimista se calcula un 25 % sobre el conservador y el pesimista un 10 % menor sobre el conservador.

Figura 24

Probabilidad de riesgo

DETERMINACION DEL VALOR ESPERADO			
	CONSERVADOR	OPTIMISTA	PESIMISTA
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	50%	25%	25%
VANE S/.	135,079	1,112,384	-255,843
VANE * PROPABILIDAD	67,540	278,096	-63,961
VAN(E) = u			281,675
			VPNE = $\sum VPNi \times Prob.i$
DETERMINACION DE LA DESVIACION ESTANDAR			
VAN-VAN(E)	-146,596	830,709	-537,518
(VAN-VAN(E))^2	21,490,313,918	690,077,858,036	288,925,331,565
(VAN-VAN(E))^2 * PROBABILIDAD	10,745,156,959	172,519,464,509	72,231,332,891
VARIANZA			255,495,954,359
DESVIACION ESTANDAR S/.	σ		505,466
			$\sigma^2 = \sum (VPNi - VPNE)^2 * Prob.i$
ELABORACION DE LIMITES DE LOS INTERVALOS			
Límite derecho	$u + \sigma$		787,140.83
Límite izquierdo	$u - \sigma$		-223,791.33
DETERMINACION QUE EL VAN SEA MAYOR A CERO (QUE EL PROYECTO SEA RENTABLE)			
ES DECIR QUE EL VAN SEA MAYOR A CERO			
PROBABILIDAD QUE EL VAN SEA MENOR A CERO			28.87% PROBABILIDAD QUE EL PROYECTO NO SEA RENTABLE
PROBABILIDAD QUE EL VAN SEA MAYOR A CERO			71.13% PROBABILIDAD QUE EL PROYECTO SEA RENTABLE
			100.00%
COEFICIENTE DE VARIACION			
cv = $\sigma / VPNE$			
cv = Por cada unidad de rentabilidad			1.79 por cada unidad de rentabilidad esperada el proyecto tiene 0.84 ur

9. CAPÍTULO 9: EVALUACIÓN DEL RIESGO

9.1 Tipo de Riesgos

9.1.1 Riesgos de mercado

No existe una información exacta acerca de las atenciones de los centros médicos ocupacionales. Por lo cual no tenemos una información exacta del mercado objetivo. Siendo un nicho atractivo por ser una necesidad sentida y atendible y porque sigue siendo obligatorio para las empresas la realización de los exámenes ocupacionales.

Debemos concientizar en los usuarios la necesidad de la realización de evaluaciones ocupacionales y la prevención en accidentes en el trabajo.

También hemos detectado la falta de información de los exámenes ocupacionales en los usuarios específicamente de acuerdo con el trabajo realizado y que en algunos casos solo vean el precio del servicio.

9.1.2 Riesgos operacionales

El riesgo operacional hace referencia al incumplimiento de la normativa y las guías clínicas en salud ocupacional, la mala administración de citas, falta de levantamiento de observaciones en las evaluaciones e incumplimiento de los indicadores de resultado

9.1.3 Riesgo financiero

En este tipo de riesgo encontramos la falta de crédito y la ausencia de pago a la planilla, problemas de liquidez y la falta de pago en las cuotas de los préstamos.

9.1.4 Riesgo legal

El riesgo legal puede darse si se incumple con las normas que regulan la ley de salud ocupacional y cuando el trabajador no es informado correctamente de los resultados de los exámenes ocupacionales.

9.2 Estrategias de tratamiento

9.2.1 Riesgo de mercado

Nuestro plan estará enfocado en facilitar más información acerca de la importancia de los exámenes ocupacionales y dar capacitaciones a los trabajadores de las empresas para lograr mayor adherencia de los usuarios y tengan mayor información en el cumplimiento de los exámenes ocupacionales.

9.2.2 Riesgo Operacional

Para disminuir estos riesgos, debemos cumplir las guías de práctica clínica vigentes y revisar las normas legales de salud ocupacional en Perú.

En cuanto a las citas y atención de los usuarios, el personal estará capacitado para cumplimiento de los exámenes ocupacionales.

También vigilaremos el cumplimiento de los indicadores de resultado mayor al 75 % y mediante encuestas de satisfacción.

9.2.3 Riesgo financiero

Para disminuir este riesgo, tendremos en cuenta los montos de las cuotas de endeudamiento e impulsaremos llegar al número de pacientes necesarios mediante el equipo de ventas para tener indicadores financieros positivos

9.2.4 Riesgo legal

Para reducir el riesgo legal, si debe cumplir con las leyes vigentes en salud ocupacional, y se supervisa el cumplimiento de las evaluaciones ocupacionales de los usuarios de acuerdo a la ley y se brinda el informe de cada examen a cada trabajador de acuerdo a ley.

CAPÍTULO 10: CONCLUSIONES

1. La propuesta de valor buscará cubrir la demanda parcialmente atendida de las empresas, brindar una atención oportuna y seguimiento de los pacientes para fidelizar a los usuarios.
2. La viabilidad del proyecto será planificada con un promedio de pacientes en el primer año de 21,000 personas y a partir del segundo año 25,200 pacientes al año, lo cual generará indicadores financieros positivos para mantener el proyecto en el plazo de 10 años.
3. Se desarrollará un método de trabajo sistemático y eficiente en las evaluaciones de salud ocupacional.
4. Asimismo, se puede afirmar que, según los antecedentes de estudio de mercado, la localización del centro es uno de los puntos importantes para la decisión de compra tanto para las autoridades de las empresas como para sus colaboradores.
5. El proyecto reporta un resultado del Valor Actual Neto Económico es de 135,079 nuevos soles y el TIRE 23,21 % mayor al costo promedio ponderado capital de 12,30 % reflejando la viabilidad del proyecto. Nuestro resultado de VANF DE 47,220 TIRF de 28,26% por encima de TEA (18 %), evidenciando la rentabilidad del proyecto.

CAPITULO 11. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda optimizar el uso de la capacidad instalada para optimizar el uso de recursos en el centro
2. Realizar la implementación y el desarrollo de las operaciones del centro de acuerdo con el análisis de la competencia y optimizar la atención de acuerdo con nuestro mercado objetivo seleccionado. Se recomienda tener un área de servicio al cliente para mejorar la experiencia del usuario
3. Se recomienda atender las sugerencias de los usuarios para la mejora continua del proceso de atención.
4. Se recomienda automatizar las atenciones para reducir los tiempos de atención del cliente.
5. Se recomienda efectivizar la propuesta por contar con viabilidad económica y financiera y mejorar la atención en el área de salud ocupacional.

REFERENCIAS

- Amcham (2024). *Economía peruana crecería 2,5% en 2024*. Amcham Peru
<https://amcham.org.pe/news/economia-peruana-creceria-2-5-en-el-2024-segun-el-banco-mundial/>
- Business Market Insights (2022). *Pronóstico del Mercado de salud ocupacional de América del Sur y Central hasta 2030*.
<https://www.businessmarketinsights.com/es/reports/south-and-central-america-occupational-health-market>.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2023). *Perú 2050. Actualización de las tendencias globales y regionales*.
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5675031/4985431-ceplan-peru-2050_actualizacion-de-tendencias-globales-y-regionales.pdf
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2021, 9 de febrero). *Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD*. Recuperado el 10 de enero de 2024.
<https://www.gob.pe/institucion/ceplan/normas-legales/1650888-001-2017-ceplan-p-cd-modificada>
- Céspedes Merino, A.D. & Panana Acuña, G.S. (2019). *Plan de negocios para la creación de un centro de salud ocupacional especializado en Rehabilitación Física y Ocupacional*. [Trabajo de investigación, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional USIL.
<https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/aeadcece-7257-49b3-a308-154fbaa43646>
- Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria (2023) *Reglamento de los Servicios de Seguridad y Salud en el trabajo*.
http://www.digesa.minsa.gob.pe/norma_consulta/REGLAMENTO_DE_LOS_SSST.pdf.
- Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria. (2024). *Consulta de Acreditación en Servicios de Salud Ocupacional*. Lima, Perú.
Recuperado el 05 de enero de 2024, de
<http://www.digesa.minsa.gob.pe/Expedientes/BusquedaSSO.aspx>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2023). *Demografía empresarial del Perú*. (Informe técnico – N°2-junio).

<https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/4301711-demografia-empresarial-en-el-peru-i-trimestre-2023>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018, 03 de marzo). *Situación del Mercado Laboral en Lima Metropolitana*. (Informe Técnico, 1-80).

Recuperado el 12 de enero de 2024, de

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-n03_mercado-laboral-dic2017-ene-feb2018.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2015). *Encuesta Nacional de Satisfacción de Usuarios en Salud*. Informe Final.

<https://portal.susalud.gob.pe/wp-content/uploads/archivo/encuesta-sat-nac/2015/INFORME-FINAL-SATISFACCION-2015.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Salud Ocupacional*.

Recuperado el 11 de enero de 2024, de

<https://proyectos.inei.gob.pe/microdatos/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2019). *Análisis de la Estructura Empresarial de Lima Metropolitana*. INEI, 40 - 48. Recuperado el 15 de enero de 2024, de

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digiales/Est/Lib1703/cap05.pdf

Ley 26887 (2021). *Ley General de Sociedades*. Congreso de la República

Ley 28806 (2006). *Ley general de inspección del trabajo*. Congreso de la República

Ley 29783 (2011). *Ley de Seguridad y Salud en el trabajo*. Congreso de la República.

Ley 30222 (2014). Ley que modifica la ley 29783, ley de seguridad y salud en el trabajo. Congreso de la República

Ley 31246. (2021). Ley que modifica la ley 29783, ley de seguridad y salud en el trabajo, para garantizar el derecho de los trabajadores a la seguridad y la salud en el trabajo ante riesgo. Congreso de la República

- Lozano V. (2022, 25 de abril). La salud ocupacional en el Perú: retos tras la pandemia. *El peruano* <https://www.elperuano.pe/noticia/148093-la-salud-ocupacional-en-el-peru-retos-tras-la-pandemia>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2023) *Informe según proyecciones del Marco Macroeconómico Multianual 2023-2026*
<https://www.gob.pe/institucion/mef/campa%C3%B1as/12581-marco-macroeconomico-multianual-2023-2026>
- Ministerio de la Producción (2021). *Menú de estudios económicos. Estadística Mypime. PRODUCE*
<https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme>
- Ministerio de la Producción (2024). *Las MYPE en cifras 2022*
https://www.producesempresarial.pe/wp-content/uploads/2024/01/3Libro_Las_Mipyme_en_Cifras_2022_OGEIEE_web_18.01.2024_f_1_1.pdf
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2019). *Indicadores laborales de Lima metropolitana*. Lima. Recuperado el 12 de enero de 2024, de <https://www2.trabajo.gob.pe/promocion-del-empleo-y-autoempleo/informacion-del-mercado-de-trabajo/estadisticas-de-empleo/>
- Ministerio de Salud, Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Organización Panamericana de la Salud. (2005). *Manual de salud ocupacional*.
http://www.digesa.minsa.gob.pe/publicaciones/descargas/manual_deso.PD
- Ojo Público (2015). *Los dueños de la salud privada en el Perú* <https://ojo-publico.com/93/los-duenos-la-salud-privada-el-peru>
- Peru.com. (2016). *El Perú necesita 55.000 profesionales de la salud más, afirman*
<https://peru.com/actualidad/nacionales/peru-necesita-55-mil-profesionales-salud-upn-medicos-enfermeras-noticia-462281/>
- Sistema Nacional de Seguridad y Salud en el trabajo (2024). *Definición*
<https://www.gob.pe/29201-sistema-nacional-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>

Superintendencia Nacional Tributaria (2023). *Micro y pequeña empresa*.

<https://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/caracteristicas-microPequenaEmpresa.html>

The Insights Partners (2022). *Mercado de Salud Ocupacional: Mapeo competitivo y perspectivas estratégicas 2031*.

<https://www.theinsightpartners.com/es/reports/occupational-health-market>

Anexo(s)

LISTA DE EQUIPOS MEDICOS

EQUIPOS	TOTAL
• Otoscopio Litman	01
• Audiómetro	01
• Equipo de EKG	01
Espirómetro	01
• Oftalmología - Refractometro	01
• Oftalmología - cartillas	02
• Equipo de esterilización	01
• Estetoscopio Litman	01
• Tensiómetro Riester	01
• Pantoscopio portátil	03
• Oxímetro de base para medicina	03
• Odontología - compresora de aire dental	03
• Odontología - unidad odontológica	01
• Odontología - espejos	01
• Odontología - Instrumental	
• Odontología - cajas metal	01
• Rayos X - impresora de placas digitales	01
• Rayos X - digitalizador de placas	01
digitales	01
• Rayos X - revelador de placas	01
convencionales	01
• Rayos X - Sistema de digitalización de	01
imágenes	
• Rayos X - Mesa de desplazamiento con	01
parrilla	
• Rayos X - bucky vertical con parrilla	01
• Rayos X - mandil de plomo	01

• Rayos X - protector de gónadas	01
• Rayos X - protector tiroides	01
• Termohigrometro	'1
• Racks para el digitalizador fujifilm	01
• UPS 1Kva Lieberts GXT3	01
• Chassis con pantalla 24x30	01
• Chassis con pantalla 18x24	01