



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega

FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS

Formulación de un Plan de negocios para una entidad prestadora de
servicios de salud Lima - 2023

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTOR

Rodas Galvez, René ORCID 0009-0002-5100-5269

ASESOR

Mg. Burmester Andreu, Hans Federico Isaac ORCID 0000-0002-4980-1154

Lima - 2023

RODAS_GALVEZ TURNITIN

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
2	qdoc.tips Fuente de Internet	1%
3	distritoempreendedores.com Fuente de Internet	1%
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Tecnica De Ambato- Direccion de Investigacion y Desarrollo , DIDE Trabajo del estudiante	1%
6	Submitted to Universidad Privada Boliviana Trabajo del estudiante	1%
7	en.calameo.com Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Universidad San Francisco de Quito Trabajo del estudiante	<1%



Dedicatoria

*El presente estudio lo dedico a mi familia,
quienes me apoyaron durante los años
académicos.*



Agradecimiento

El presente trabajo de investigación brinda un especial agradecimiento a los docentes que brindaron sus conocimientos, acompañamiento y apoyo a lo largo de la carrera.

Resumen

El presente estudio se enfocó en abordar el objetivo general de identificar las principales necesidades no satisfechas en la oferta de servicios de salud en Lima. La pregunta de investigación que guio la investigación fue: ¿Cuáles son las principales necesidades no satisfechas en la oferta de servicios de salud en Lima?, para alcanzar este objetivo, se empleó una metodología integral que incluyó la elaboración de una encuesta con escala de Likert para evaluar la percepción de los usuarios, en ella se estudiaron cuatro dimensiones: *Percepción Total*, *Calidad de los Servicios de Salud*, *Accesibilidad y Disponibilidad de Servicios*, *Satisfacción del Usuario* y *Percepción de Innovaciones y Nuevos Servicios*; la encuesta obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.94 que representa una alta fiabilidad del instrumento, seguida de un análisis FODA para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Además, se realizó un análisis PESTEL para comprender el entorno macroeconómico y sociopolítico. Finalmente, se elaboró un Mapa Estratégico que proporcionó una visión global de las relaciones causales entre los diferentes factores identificados. Estos enfoques metodológicos permitieron una comprensión profunda de las dinámicas en el sistema de salud limeño, proporcionando información valiosa para orientar mejoras específicas y estrategias futuras. Finalmente, se elaboró un BSC Balanced Scorecard en el que se definieron los objetivos estratégicos, se establecieron los KPIs y las respectivas iniciativas.

Palabras clave: Plan de negocios, Entidades prestadoras de salud, encuesta de percepción, Balanced Scorecard,

Abstract

The present study focused on addressing the general objective of identifying the main unmet needs in the provision of health services in Lima. The research question that guided the study was: What are the main unmet needs in the provision of health services in Lima? To achieve this goal, a comprehensive methodology was employed, including the development of a Likert-scale survey to assess user perception. Four dimensions were studied: Total Perception, Quality of Health Services, Accessibility and Availability of Services, User Satisfaction, and Perception of Innovations and New Services. The survey obtained a Cronbach's Alpha coefficient of 0.94, indicating high instrument reliability. This was followed by a SWOT analysis to identify strengths, opportunities, weaknesses, and threats. Additionally, a PESTEL analysis was conducted to understand the macroeconomic and sociopolitical environment. Finally, a Strategic Map was created, providing a comprehensive view of the causal relationships among identified factors. These methodological approaches allowed for a profound understanding of dynamics in the Lima health system, offering valuable insights for targeted improvements and future strategies. Ultimately, a Balanced Scorecard (BSC) was developed, defining strategic objectives, establishing KPIs, and outlining corresponding initiatives.

Keywords: Business plan, Healthcare providers, Perception survey, Balanced Scorecard.

Indice de Contenidos

Dedicatoria	ii
Resumen	iv
Abstract.....	v
Indice de Contenidos	vi
Indice de Figuras	vii
Introducción.....	viii
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION	1
1.1.Marco histórico.....	1
1.2.Bases teóricas	3
1.3.Marco legal	3
1.4.Antecedentes del estudio	7
1.5.Marco conceptual	12
CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
2.1.Descripción de la realidad problemática	16
2.2.Formulación del problema general y específicos	19
2.3.Objetivo general y específicos.....	20
CAPITULO III: JUSTIFICACION Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION .	22
3.1.Justificación e importancia del estudio.....	23
3.2.Delimitación del estudio.....	24
CAPITULO IV: FORMULACION DEL DISEÑO	25
4.1.Diseño esquemático.....	25
4.2.Descripción de los aspectos básicos del diseño.....	25
CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO.....	28
5.1.Aplicación de la propuesta de solución	28
CONCLUSIONES.....	57
RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	59
ANEXOS.....	61

Indice de Figuras

Figura 1 Patrón de consulta ante percepción de enfermedad	2
Figura 2 Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud Privadas 2023	16
Figura 3 Distribución asegurados EPS en Lima.....	17
Figura 4 Causas y Problema EPS	18
Figura 5 Instrumento de percepción	30
Figura 6 Análisis de Fiabilidad del instrumento.....	31
Figura 7 Estadística Descriptiva sin Baremación	32
Figura 8 Histograma Percepción Total.....	34
Figura 9 Calidad de los Servicios de Salud	36
Figura 10 Accesibilidad y Disponibilidad de Servicios	38
Figura 11 Estadística descriptiva con Baremación.....	44
Figura 12 Matriz FODA cruzada.....	52
Figura 13 Mapa estratégico	53

Introducción

La investigación que se presenta se enmarca en la exploración profunda de un tema de relevancia en el contexto actual. Este estudio aborda una serie de aspectos cruciales en el ámbito del Sector Salud. A lo largo de este trabajo, se ha estructurado una sólida base teórica, que abarca desde el análisis histórico hasta las bases conceptuales y legales que respaldan la investigación.

El Capítulo 1, Marco Teórico de la Investigación, ofrece una contextualización histórica y una revisión detallada de las bases teóricas que sustentan la investigación. Además, se exploran los antecedentes del estudio, proporcionando una visión completa del estado del conocimiento en el área de interés.

A lo largo del Capítulo 2, se presenta la realidad problemática objeto de estudio. Se formula el problema general y específicos, estableciendo así la dirección de la investigación. También se definen los objetivos generales y específicos que orientarán el desarrollo del trabajo. En el Capítulo 3, se exponen las razones fundamentales que respaldan la realización de este estudio, destacando su importancia en el contexto actual. Asimismo, se delimita claramente el alcance y los límites de la investigación.

En el Capítulo 4, "Formulación del Diseño", se presenta el diseño esquemático de la investigación y se describen los aspectos básicos que guiarán su desarrollo. Este capítulo sienta las bases metodológicas para la prueba de diseño, que se aborda en el siguiente capítulo. El Capítulo 5, se destaca la aplicación concreta de la propuesta de solución desarrollada a lo largo del estudio. Se analizan los resultados obtenidos y se evalúa la eficacia de la solución propuesta. Finalmente, en las Conclusiones se resumen los hallazgos más relevantes y se extraen las implicaciones prácticas y teóricas del estudio. Las Recomendaciones ofrecen orientaciones para futuras investigaciones o acciones relacionadas con el tema. Las Referencias Bibliográficas y los Anexos completan el documento, proporcionando fuentes y material complementario para aquellos interesados en profundizar en la investigación.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION

En este primer capítulo, adentraremos en el terreno conceptual que sustenta la investigación "Formulación de un Plan de Negocios para una Entidad Prestadora de Servicios de Salud en Lima - 2023". Nos embarcamos en un viaje por las teorías y antecedentes que moldean nuestra comprensión del sector de la salud y del entorno empresarial limeño. Este sólido marco teórico no solo establecerá las bases conceptuales, sino que también dará sentido y dirección a la formulación estratégica que se desarrollará en capítulos posteriores. Exploraremos el vasto paisaje de investigaciones previas y trabajos relacionados para trazar la evolución del conocimiento en el ámbito de servicios de salud y emprendimiento. Identificaremos vacíos existentes y áreas críticas que han sido poco exploradas, fundamentando así la necesidad de nuestra investigación. Desde la definición precisa de términos cruciales hasta la presentación de teorías esenciales, este apartado sirve como puente conceptual. Estableceremos una terminología común y relacionaremos teorías clave con la problemática específica que enfrentamos en la formulación de nuestro plan de negocios para servicios de salud. La pregunta fundamental de "¿por qué esta investigación importa?" será respondida aquí. Expondremos la relevancia y la importancia práctica de nuestro estudio, destacando cómo la formulación de este plan de negocios puede aportar al sector de la salud en Lima y más allá. Desde el propósito general hasta los objetivos específicos, delinearemos claramente lo que buscamos lograr con esta investigación. Cada objetivo se convertirá en una brújula que guiará nuestros esfuerzos hacia la formulación de un plan de negocios efectivo. Este capítulo no solo establecerá las bases teóricas para nuestra investigación, sino que también servirá como pilar fundamental para la toma de decisiones metodológicas y el posterior desarrollo del plan de negocios que constituye el núcleo de este estudio.

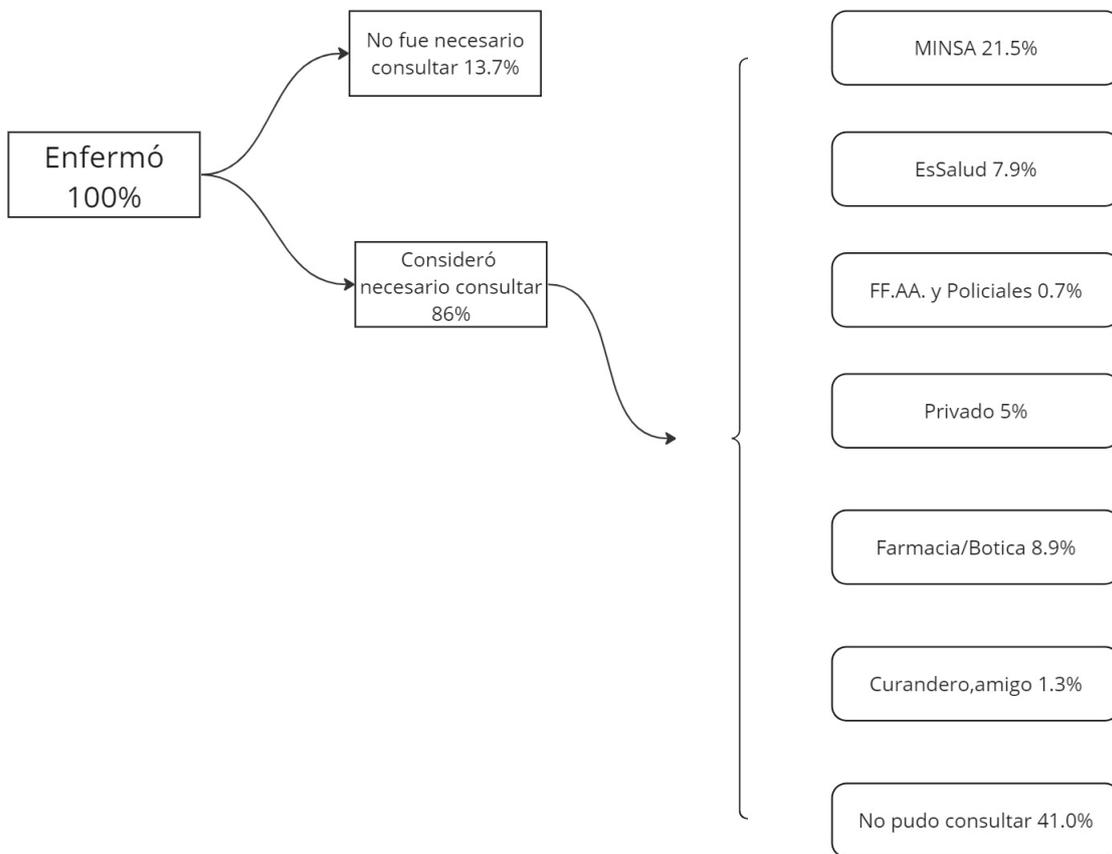
1.1. Marco histórico

El Marco Histórico en un plan de negocios suele referirse a la contextualización temporal y evolución de los elementos clave relacionados con el sector o la industria en la que se encuentra la empresa. En este caso, se trata de una entidad prestadora de servicios de salud en Lima en el año 2023. A continuación, se presenta una breve descripción del Marco Histórico para este estudio. Se sitúa en un momento donde las dinámicas económicas, sociales y tecnológicas han influido significativamente en el sector de la salud. Es esencial comprender las transformaciones ocurridas en los años

previos para anticipar las tendencias y desafíos que la empresa podría enfrentar. La última década ha sido testigo de cambios sustanciales en la prestación de servicios de salud. La adopción de tecnologías digitales, el enfoque en la atención personalizada y la creciente conciencia sobre la salud han marcado pauta en la industria. Entender la evolución de los modelos de negocio en el sector proporcionará perspectivas valiosas. Es crucial tener en cuenta las regulaciones gubernamentales y las políticas de salud que han estado en vigor en los años anteriores. Cambios en la normativa podrían tener un impacto directo en la operación de la empresa y en la formulación del plan de negocios.

Figura 1

Patrón de consulta ante percepción de enfermedad



Nota. Fuente ENAHO elaboración propia

El estudio también debe considerar eventos significativos, como pandemias o crisis sanitarias previas, que podrían haber tenido un impacto en la percepción de la salud por parte de la población y en la infraestructura del sector. Un análisis de las tendencias emergentes y las innovaciones recientes en el campo de la salud permitirá a la empresa estar a la vanguardia de las prácticas actuales y futuras. Las transformaciones en la

demografía de Lima, como el envejecimiento de la población o cambios en la distribución geográfica, pueden tener implicaciones significativas en demandar asuntos salud. Entender los desarrollos económicos recientes en Lima proporcionará información sobre el poder de la gente por adquirir cosas relac y su disposición para invertir en servicios de salud. Este Marco Histórico servirá como base entendiendo el ambiente que se de la empresa operará, permitiendo una mejor adaptación a las condiciones cambiantes y una formulación de plan de negocios más informada y estratégica.

1.2.Bases teóricas

En una era marcada por la una disminución real de la vida empresarial que entre otras es debido a la pandemia de COVID, contar con un plan de negocios real, bien definido y cuidadosamente elaborado representa un paso fundamental para el establecimiento de una empresa y la consecución del éxito a largo plazo. La importancia del plan de negocios es innegable, ya que desempeña un papel crucial en el lanzamiento efectivo de cualquier empresa. Constituye un elemento clave para asegurar el respaldo financiero, documentar el modelo de negocio, trazar proyecciones financieras y materializar la concepción empresarial en una realidad tangible. Según Pardo et al., (2022) en contextos internacionales, se han llevado a cabo evaluaciones económicas análogas, centrándose en la elaboración de planes de negocios relacionados con las acciones de atención elaboradas por enfermeros profesionales han sido objeto de interés, y varios autores se han enfocado en intervenciones destinadas a establecer centros diurnos o residencias para el cuidado de adultos mayores de diversas culturas. Se ha observado que muchos de estos programas, a pesar de su carácter sin fines de lucro, dependen de fuentes de ingresos como donaciones, contribuciones gubernamentales y subsidios de empresas privadas. Estos recursos son esenciales para cubrir los costos asociados con la atención anual de estas personas. Se ha evidenciado que estas intervenciones, al adoptar enfoques de cuidado culturalmente congruentes, no solo resultan rentables, sino que también mejoran la calidad de vida tanto de los beneficiarios como de quienes los cuidan. Un plan de negocios se configura como una estrategia documentada que expone de manera detallada los objetivos y planes de una empresa, abarcando aspectos como el plan de marketing, proyecciones financieras, investigación de mercado, propósito comercial y declaración de misión. Además, puede incluir información sobre el personal clave necesario para alcanzar los objetivos, así como un cronograma. para el seguimiento de las actividades planificadas. En el estudio de Villalba y Ortega (2021) afirman que el

planificar representa una habilidad esencial que todo emprendedor debe cultivar y está estrechamente vinculada al logro de objetivos. Un bajo desarrollo de estas habilidades se refleja en dificultades para desglosar tareas en actividades, asignándoles plazos establecidos. Aunque se tenga una visión a largo plazo como meta, su realización se vuelve poco probable si no está acompañada de objetivos a corto, mediano y largo plazo. Contar con actividades planificadas no solo facilita su seguimiento, sino que también posibilita la toma de decisiones y permite ajustar las acciones en caso de situaciones imprevistas. Asimismo, una sólida disposición al compromiso facilita incluso la disposición a realizar sacrificios personales para cumplir con lo prometido. Para demostrar a los posibles inversionistas Después de abordar todas las preguntas y considerar todos los posibles escenarios, los empresarios deben describir de manera detallada y minuciosa sus estrategias en áreas como marketing, ventas y operaciones. Esto implica no solo la elección cuidadosa de la ubicación física de la empresa, sino también la planificación detallada de tácticas para la implementación de estrategias de marketing. Estas explicaciones deben converger finalmente hacia un punto de equilibrio empresarial respaldado por un pronóstico de ventas y proyecciones financieras. El redactor del plan de negocios tiene la capacidad de esclarecer las razones subyacentes de cada aspecto descrito en el plan. Para una entidad prestadora de salud es fundamental contar con un plan de negocios toda vez que este le permitirá enfrentar de manera oportuna cualquier amenaza empresarial; un ejemplo claro de lo antes dicho sucedió durante la pandemia mundial del COVID en la cual casi todas las compañías del sector salud debieron enfrentar no solo crisis financieras sino también comerciales debido a la inesperada alta demanda de servicios básicos. En la investigación de Velilla y Restrepo, (2020) concluyen que los modelos de negocio están adaptados según las características del sector en el que se desenvuelven las empresas e incluso dentro del mismo sector es común encontrar compañías con modelos de negocio ni siquiera similares, esto se debe, entre otros a la intrepidez y enfoque disruptivo de sus inversionistas; no hay un único plan de negocios universal, dado que en la actualidad existen diversas alternativas de negocio en el mercado. Desde startups con un fundador único hasta empresas familiares con una larga trayectoria que requieren mantenerse competitivas. Cada tipo de organización demanda un plan de negocios diseñado a medida que se ajuste a sus requisitos específicos. La planificación es esencial para llevar a cabo de manera eficiente cualquier actividad que involucre múltiples pasos. Por lo tanto, la planificación es fundamental para dirigir un emprendimiento, tarea que abarca diversas actividades como la adquisición de insumos,

producción, ventas, distribución y contratación de empleados. Aunque elaborar el plan requiere tiempo y, en ocasiones, podemos sentirnos abrumados y tentados a no continuar, sabemos que es alcanzable. En Gaytan, (2020) se afirma que el plan de negocios es una herramienta que brinda a las organizaciones la capacidad de trazar un camino hacia la consecución de todos sus objetivos y metas establecidos, resaltando, entre ellos, la rentabilidad anticipada. También posibilita abordar y proporcionar soluciones para los posibles obstáculos que puedan surgir durante su implementación y desarrollo de actividades en el futuro. Además, esta herramienta resulta de gran utilidad al permitir a una organización determinar su nivel de competitividad en el sector o mercado al que se integrará. La información cuantitativa y cualitativa debe respaldarse con propuestas estratégicas en áreas como recursos humanos, operaciones, comercio, economía y finanzas. Los objetivos que fundamentan la creación, primero, de la planificación estratégica y, posteriormente, del plan de negocios, varían según el ciclo de vida que atraviese la organización. Estos ciclos se dividen generalmente en: inicio, crecimiento, consolidación o declinación. Además del plan de negocios, el sector en el que se integrará y la tipología de negocio a la que pertenezca también ejercen una influencia significativa. La temática del emprendimiento es de gran importancia en la actualidad. Las empresas buscan y eligen individuos que se ajusten al perfil emprendedor. El mercado demanda una mentalidad emprendedora y la vida misma requiere un enfoque emprendedor. No obstante, ¿qué implica ser emprendedor? Existen malentendidos relacionados con este tema, ya que la mayoría de las personas asocian al emprendedor únicamente con aquel que inicia su propio negocio de manera independiente. En relación a lo anterior, en el estudio de Ferreira y Pinheiro, (2018) se establece que en este contexto, el emprendimiento puede ser visto como un medio para alcanzar movilidad social ascendente, especialmente para la clase media, comúnmente reconocida como el origen del emprendimiento. A pesar de ello, en muchas ocasiones, la incentivación al emprendimiento como medio para generar empleo y fomentar el crecimiento queda lejos de materializarse. En términos generales, la investigación sobre el emprendimiento se enfoca en las startups y pequeñas empresas, abarcando también a individuos autónomos considerados emprendedores. La competitividad se define como la capacidad de las empresas para participar en los mercados y, a partir de su éxito, obtener una mayor cuota de mercado, aumentar sus beneficios y expandirse. No obstante, existen diversos tipos de competitividad, siendo la "competitividad territorial" un enfoque que abarca cuatro dimensiones: social, medioambiental, económica y la ubicación en un contexto global.

Numerosos autores señalan de manera clara que la transición de ser un emprendedor urbano a convertirse en empresario, ya sea de forma individual o a través de alianzas estratégicas, suele ser un proceso gradual (Bran et al., 2020). Desde la perspectiva de la economía clásica, donde cualquier cosa vinculada al mercado está destinada a obtener beneficios, en las áreas marginadas no todo debe estar necesariamente orientado al mercado, al menos no en las primeras etapas. Sin embargo, esta orientación puede cambiar en las etapas posteriores a medida que la organización madura y las proyecciones de producción se enfocan en el mercado (Espinoza et al., 2020). Los planes de negocio en el ámbito de la salud deben centrarse en ofrecer servicios de alta calidad para satisfacer las necesidades de los pacientes y cumplir con las regulaciones sanitarias. Esto implica la implementación de prácticas y procesos que garanticen un estándar óptimo de atención médica. Con el avance de las tecnologías de la salud, los planes de negocio deben contemplar la incorporación de sistemas de información médica, telemedicina y otras innovaciones tecnológicas para mejorar la eficiencia, la precisión en el diagnóstico y la comunicación con los pacientes (Kafruni y Castro, 2018).

Las compañías prestadoras de salud que implementan un Sistema Integrado de Gestión experimentan ventajas como el ahorro de recursos, una utilización más eficiente de los mismos y una mejora en la comunicación en toda la organización. No obstante, para que estos beneficios se concreten, resulta crucial que las organizaciones reconozcan los desafíos y obstáculos asociados con la integración de sistemas. Si estos problemas no se abordan de manera oportuna, pueden retrasar el avance del proceso de integración. En el trabajo de Fontalvo, (2017) se establece que, a nivel global, la entrega de servicios de salud es considerada como uno de los servicios públicos que requiere asegurar la pertinencia, racionalidad y oportunidad en los contextos en los que se ofrece. Es crucial garantizar el uso racional de los recursos asignados por los usuarios y el estado para la prestación de servicios de salud. En este contexto, es imperativo llevar a cabo estudios que permitan evaluar la eficiencia con la que se están administrando los recursos proporcionados por el estado (Espinoza et al., 2020). Con el objetivo de asegurar la cobertura de la población, los sistemas de salud deben esforzarse en implementar políticas públicas que promuevan la eficiencia. Esto implica trabajar en colaboración con los ciudadanos, mantener una gestión financiera racional y fomentar la competencia entre las entidades de salud. La planificación estratégica de marketing es esencial para la toma de decisiones a nivel organizacional, y su implementación cobra una importancia aún mayor

en entidades del sector de la salud en Colombia, las cuales se enfrentan a una crisis estructural en el sistema sanitario.

1.3.Marco legal

El marco legal para un estudio varía según el país y la naturaleza específica del estudio. A continuación, proporcionaré un ejemplo genérico de cómo podría estructurarse un marco legal para un estudio en el ámbito de la salud en Perú. Sin embargo, ten en cuenta

que debes consultar y adaptar esta información a la legislación actual y específica del país y sector de interés.

1. Constitución Política del Perú (1993):

- Proporciona los principios fundamentales relacionados con la salud y el bienestar de la población.

2. Ley General de Salud (Ley N° 26842):

- Establece las normas y disposiciones generales para el sector salud en el país, incluyendo la prestación de servicios, la gestión de establecimientos de salud y la participación de la comunidad en la atención de la salud.

3. Ley de Protección de Datos Personales (Ley N° 29733):

- Regula el tratamiento de datos personales, garantizando la privacidad y seguridad de la información de los pacientes y participantes en el estudio.

4. Código de Ética del Colegio Médico del Perú:

- Contiene las pautas éticas y profesionales que deben seguir los médicos en el ejercicio de su labor, incluyendo la participación en investigaciones.

5. Ley de Modernización de la Seguridad Social No. 26790

1.4.Antecedentes del estudio

Nacionales

Universidad: Universidad del Pacífico

Título: “Plan De Negocios Centro De Salud Especializado En Enfermedades Urológicas”

Autor: (Berdejo y Lopez, 2014)

Objetivo: “Calcular la dimensión actual del mercado objetivo de servicios urológicos dirigidos a la población de Lima Norte, que incluye las áreas de Carabayllo, Ancón, Puente Piedra, San Martín de Porres, Santa Rosa, Comas, Independencia y Los Olivos”

Conclusión: “La instalación de salud se beneficia de un entorno externo propicio, lo cual se traduce en una oportunidad comercial viable”

Universidad: Esan

Título: “Plan de negocios para una empresa de servicios de salud móvil con especialistas médicos en lima metropolitana”

Autor: (Grimaldo et al., 2019)

Objetivo: “El propósito principal de este trabajo de investigación es analizar la factibilidad técnica y financiera del proyecto empresarial destinado a establecer una unidad médica móvil”

Conclusión: “Es recomendable llevar a cabo el proyecto dado que los resultados financieros son favorables, incluso cuando se han empleado datos bastante prudentes. Sin embargo, es crucial ser cauteloso para evitar ingresar a una situación desfavorable, ya que el proyecto podría rápidamente adentrarse en una zona no rentable”

Universidad: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

Título: “Plan de negocios para la creación de clínica preventiva en lima norte”

Autor: (Bastidas y Palacios, 2017)

Objetivo: “Elaborar un Plan de negocios para la creación de clínica preventiva en lima norte”

Conclusión: “A partir de la evaluación de mercado realizada, se evidencia una carencia en la oferta de servicios médicos preventivos, mientras que la demanda se concentra en aquellos afiliados a seguros privados que, debido a dificultades de acceso geográfico, no utilizan dichos servicios”

Universidad: Universidad Católica de Santa María

Título: “Propuesta de plan de negocios para la implementación de un clínica privada en el distrito de Cerro Colorado, provincia de Arequipa”

Autor: (Yauri, 2017)

Objetivo: “Crear un plan de negocios que proponga la inauguración de una clínica privada en el distrito de Cerro Colorado”

Conclusión: “Se evidenció la viabilidad jurídica, técnica, económica, social y ambiental para establecer una clínica privada en el distrito de Cerro Colorado que brinde servicios en medicina general y diversas especialidades como Obstetricia, Odontología, Psicología, Pediatría, Ginecología y Nutrición. La clínica contará con laboratorios clínicos, exámenes de diagnóstico, farmacia, cirugías menores e instalaciones para internamiento”

Universidad: Universidad San Ignacio de Loyola

Título: “Plan de negocio para desarrollar un programa integral de salud y nutrición dirigido a personas con enfermedades crónicas”

Autor: (Gomez, 2021)

Objetivo: “En este capítulo, se presenta la propuesta de valor que la empresa proporcionará a su público objetivo, y sus estrategias se guiarán por los siguientes objetivos: a) Lograr una participación de mercado del 0.66% en el quinto año de operación; b) Alcanzar un margen del 12% en el segundo año y llegar al 20% de margen en el quinto año”

Conclusión: “El plan de negocios se adapta a las necesidades e intereses identificados en las empresas encuestadas, creando así una propuesta única que asegura la prestación de servicios de alta calidad y efectividad. Esta propuesta busca garantizar que las personas puedan realizar cambios en sus hábitos alimenticios de manera sostenible a lo largo del tiempo”

Internacionales

Universidad: Universidad Autónoma de Bucaramanga

Título: “Modelo de Negocio para un servicio que aporte a la salud mental mediante la Terapia Asistida con Animales (TAA) en la ciudad de Barrancabermeja, Colombia”

Autor: (Sarmiento, 2022)

Objetivo: “Plantear un modelo de negocio para la venta de un servicio especializado en salud mental, centrado en terapia asistida con animales en un entorno controlado, utilizando la metodología LEAN STARTUP, en la ciudad de Barrancabermeja”

Conclusión: “En Colombia, la Intervención Asistida con Animales es un concepto relativamente reciente y cuenta con el respaldo de fundaciones españolas. En este contexto, el modelo administrativo no está definido de manera precisa ni clara. Se ha desarrollado de manera improvisada, surgiendo en sus territorios a medida que se implementa la estrategia y el conocimiento de mercado que se están adquiriendo”

Universidad: Universidad del Rosario

Título: “Propuesta de modelo de negocio de servicios de salud mental en la ciudad de Ibagué”

Autor: (Salazar, 2021)

Objetivo: “Elaborar una propuesta de modelo de negocio de servicios de salud mental en la ciudad de Ibagué”

Conclusión: “Propuesta de un modelo empresarial para servicios de salud mental en la ciudad de Ibagué”

Universidad: Universidad de Santander

Título: “Diseño de un Plan de Negocios: Empresa de Asesoría y Auditoría de Cuentas Médicas Para las IPS de Bucaramanga y el Área Metropolitana”

Autor: (Aconcha & Duque, 2022)

Objetivo: “Diseñar un Plan de Negocios: Empresa de Asesoría y Auditoría de Cuentas Médicas Para las IPS de Bucaramanga y el Área Metropolitana”

Conclusión: “El plan diseñado mejora la operatividad y control empresarial”

Universidad: Universidad EAN

Título: “Plan de negocios de una empresa en salud pública urbana y rural”

Autor: (Ramirez, 2018)

Objetivo: “Elaborar el plan de negocios para una compañía especializada en la consultoría y ejecución de proyectos en el ámbito de la salud, integrando un componente tecnológico para la gestión de datos e información. Esto facilitará la mejora constante de los procesos de apoyo corporativo y de atención al usuario final, con un enfoque particular en la atención primaria en salud, dirigido a las ciudades de Ibagué, Tunja y Bucaramanga”

Conclusión: “La principal misión de la empresa RETHINK Colombia es ofrecer servicios en un sector que requiere la participación de profesionales altamente cualificados, dentro de un marco organizativo destinado a abordar los desafíos existentes en el sector salud. Este se ve significativamente afectado por problemas como la corrupción y la mala gestión a niveles tanto regionales como nacionales”

Universidad: Universidad de los Andes

Título: “Plan de negocios nueva sucursal de alta calidad con servicio a domicilios laboratorio clínico especializado”

Autor: (Valle, 2015)

Objetivo: “Elaborar un Plan de negocios nueva sucursal de alta calidad con servicio a domicilios laboratorio clínico especializado”

Conclusión: “El plan de negocios propuesto es viable en cuanto los indicadores financieros son positivos”

1.5.Marco conceptual

El Marco Conceptual del estudio proporciona la base teórica y conceptual sobre la cual se sustentará la investigación. A continuación, se presenta un ejemplo de cómo podrías estructurar el Marco Conceptual para el estudio "Formulación de un Plan de Negocios para una Empresa Prestadora de Servicios de Salud en Lima - 2023":

1. Salud Empresarial:

- Enfocado en comprender la importancia de la salud en el ámbito empresarial y cómo las empresas prestadoras de servicios de salud pueden contribuir al bienestar de los trabajadores y al rendimiento general de la organización.

2. Plan de Negocios:

- Define los elementos clave de un plan de negocios, incluyendo la visión, misión, análisis del mercado, estrategias de marketing, proyecciones financieras y estructura organizativa. Esto proporcionará el marco para el desarrollo del plan específico para la empresa de servicios de salud.

3. Tendencias en el Sector de Salud:

- Examina las tendencias actuales en la prestación de servicios de salud, como la telemedicina, la atención personalizada y las tecnologías emergentes, para integrarlas en la propuesta de valor de la empresa.

4. Factores Críticos de Éxito en Empresas de Salud:

- Identifica los factores clave que determinan el éxito en el sector de servicios de salud, como la calidad de la atención, la accesibilidad, la gestión eficiente y la adaptabilidad a las demandas del mercado.

5. Innovación y Tecnología en la Salud:

- Explora cómo la innovación y la tecnología pueden mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios de salud, destacando la importancia de la implementación de soluciones tecnológicas en la empresa.

6. Marco Regulatorio en el Sector de Salud en Lima:

- Examina las regulaciones y normativas específicas que rigen la prestación de servicios de salud en Lima, asegurando que la empresa propuesta cumpla con los requisitos legales.

7. Sostenibilidad Empresarial:

- Analiza la sostenibilidad desde una perspectiva empresarial, considerando la responsabilidad social, ambiental y económica, y cómo estas dimensiones se integran en el modelo de negocio propuesto.

Una entidad prestadora de salud, también conocida como EPS (Entidad Promotora de Salud) en algunos países, es una organización que se dedica a la prestación y administración de servicios de salud. Su función principal es organizar y garantizar la atención médica a sus afiliados o beneficiarios, asegurando el acceso a servicios médicos, hospitalarios y otros cuidados de salud.

Algunas características y funciones comunes de una entidad prestadora de salud incluyen:

1. Afiliación y Administración de Beneficiarios:

- Las EPS gestionan la afiliación de personas al sistema de salud, manteniendo registros de los beneficiarios y administrando sus datos.

2. Red de Prestadores:

- Establecen y mantienen una red de proveedores de servicios de salud, que pueden incluir hospitales, clínicas, laboratorios y profesionales de la salud.

3. Autorización de Servicios:

- Autorizan la prestación de servicios médicos de acuerdo con las necesidades y cobertura del plan de salud contratado por el afiliado.

4. Gestión Financiera:

- Administran los recursos financieros destinados a la prestación de servicios de salud, incluyendo la recaudación de aportes y el pago a los proveedores.

5. Prevención y Promoción de la Salud:

- Desarrollan programas de prevención y promoción de la salud para mejorar la calidad de vida de los afiliados y prevenir enfermedades.

6. Atención Primaria:

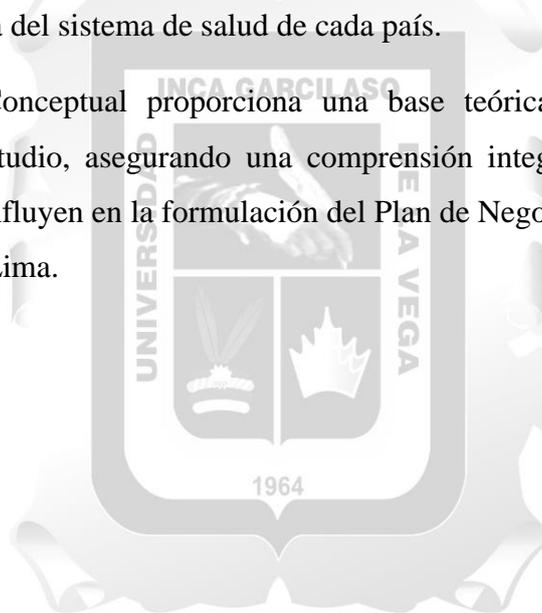
- Fomentan la atención primaria de salud, incluyendo la atención preventiva, la atención de enfermedades comunes y la promoción de estilos de vida saludables.

7. Gestión de Riesgos:

- Implementan estrategias para gestionar y reducir los riesgos en la prestación de servicios de salud, asegurando la calidad y seguridad de la atención.

Las entidades prestadoras de salud suelen operar en el marco de sistemas de salud específicos, ya sea bajo esquemas públicos, privados o mixtos, dependiendo de la regulación y estructura del sistema de salud de cada país.

Este Marco Conceptual proporciona una base teórica sólida y orientación conceptual para el estudio, asegurando una comprensión integral del contexto y los elementos clave que influyen en la formulación del Plan de Negocios para la empresa de servicios de salud en Lima.



CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente capítulo se centra en el análisis y exposición del problema que motiva la realización del estudio "Formulación de un Plan de Negocios para una Empresa Prestadora de Servicios de Salud en Lima - 2023". Se abordará de manera detallada la situación actual del sector de servicios de salud en Lima, identificando las necesidades no satisfechas y las oportunidades para el establecimiento de una nueva entidad prestadora de salud. El sistema de salud en Lima, al igual que en muchas otras regiones, enfrenta desafíos significativos que impactan en la calidad y accesibilidad de los servicios médicos. Entre estos desafíos se encuentran la saturación de algunos servicios, la falta de centros especializados y las barreras geográficas que limitan el acceso a la atención médica. Estos problemas contribuyen a la insatisfacción de los usuarios y a la búsqueda de alternativas para cubrir sus necesidades de salud. En el análisis de la situación actual, se ha detectado una demanda latente de servicios de salud que ofrezcan un enfoque integral, centrado en la prevención, atención personalizada y tecnologías emergentes. Además, se evidencia la necesidad de una entidad que brinde soluciones innovadoras, respondiendo a las expectativas de la población limeña en términos de accesibilidad y calidad en la atención médica. La identificación de estas necesidades no satisfechas plantea una oportunidad significativa para el establecimiento de una nueva empresa prestadora de servicios de salud en Lima. La formulación de un plan de negocios eficiente permitirá no solo abordar estas demandas insatisfechas, sino también contribuir al fortalecimiento del sistema de salud local. La realización de este estudio se justifica por la importancia de brindar una propuesta empresarial sólida y adaptada a las particularidades del contexto de Lima, que logre satisfacer las expectativas de los usuarios y mejorar la oferta de servicios de salud en la región. Además, la implementación de un plan de negocios bien estructurado contribuirá al desarrollo económico y al bienestar de la comunidad. El estudio se centrará específicamente en la formulación de un plan de negocios para una empresa prestadora de servicios de salud en Lima, dejando claro su enfoque en la atención integral, tecnológica y preventiva. Se delimitará geográficamente al área metropolitana de Lima, considerando sus características sociodemográficas y de demanda de servicios de salud. En resumen, este capítulo sienta las bases para comprender el contexto, las necesidades y las oportunidades que motivan la elaboración del plan de negocios para la empresa prestadora de servicios de salud en Lima. La

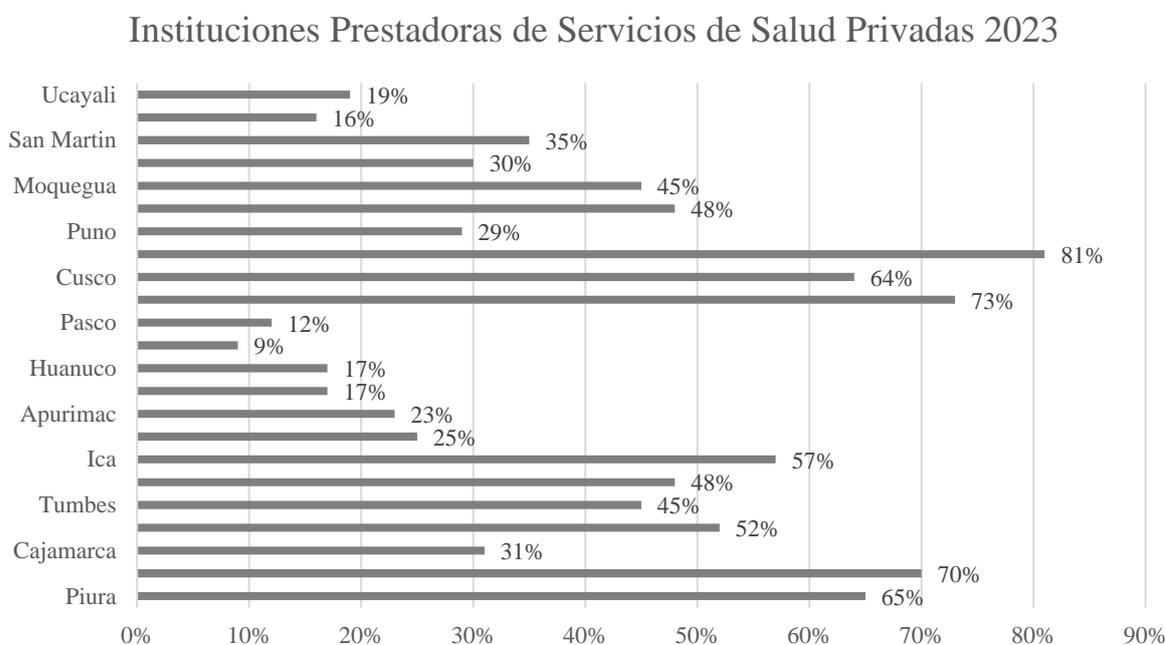
investigación busca proporcionar respuestas y soluciones a los desafíos identificados, contribuyendo al mejoramiento del sistema de salud y al bienestar de la población limeña.

2.1.Descripción de la realidad problemática

La realidad problemática que se aborda en este estudio se sitúa en el contexto del sistema de servicios de salud en Lima, donde se observa una serie de desafíos que afectan la calidad y accesibilidad de la atención médica. Estos desafíos han generado una demanda insatisfecha y han creado oportunidades para la creación de una nueva entidad prestadora de servicios de salud. Saturación de Servicios: En la actualidad, se percibe una saturación en algunos servicios médicos, lo que conlleva a tiempos de espera prolongados y una disminución en la calidad de la atención. La alta demanda supera la capacidad de los centros existentes, generando una necesidad evidente de ampliar la oferta de servicios de salud. Escasez de Centros Especializados: Se identifica una carencia de centros especializados que ofrezcan servicios integrales y preventivos. Los centros existentes, en su mayoría, se centran en la atención curativa, dejando un vacío en términos de programas preventivos, seguimiento a largo plazo y enfoques personalizados.

Figura 2

Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud Privadas 2023



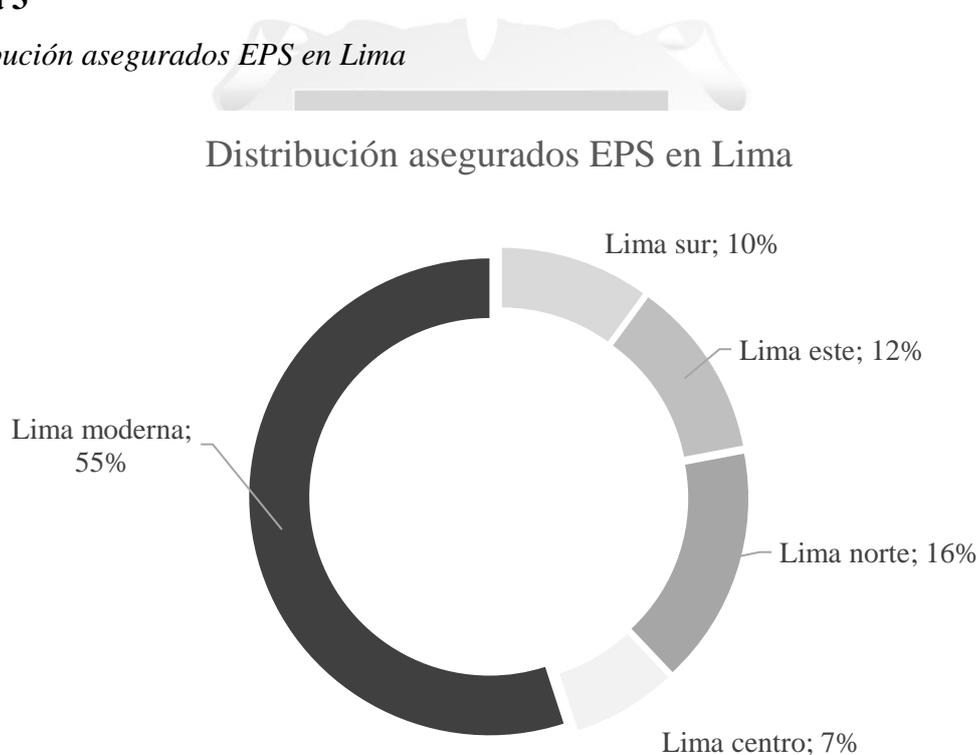
Nota. Fuente REINPRESS, elaboración propia

Barreras Geográficas y Accesibilidad: Las barreras geográficas también contribuyen a la problemática, especialmente en áreas periféricas de Lima. La falta de acceso a centros de salud en estas zonas limita la capacidad de muchas personas para recibir atención médica de manera oportuna, exacerbando los problemas de salud y complicando la gestión de enfermedades crónicas.

Expectativas No Satisfechas de la Población: La población limeña muestra expectativas no satisfechas en relación con la calidad de la atención, la atención personalizada y el uso de tecnologías avanzadas en el ámbito de la salud. Existe un interés creciente en servicios que incorporen tecnologías emergentes y enfoques innovadores para mejorar la experiencia del paciente y la efectividad de los tratamientos.

Figura 3

Distribución asegurados EPS en Lima



Nota. Fuente Censo población y vivienda INEI 2017, elaboración propia

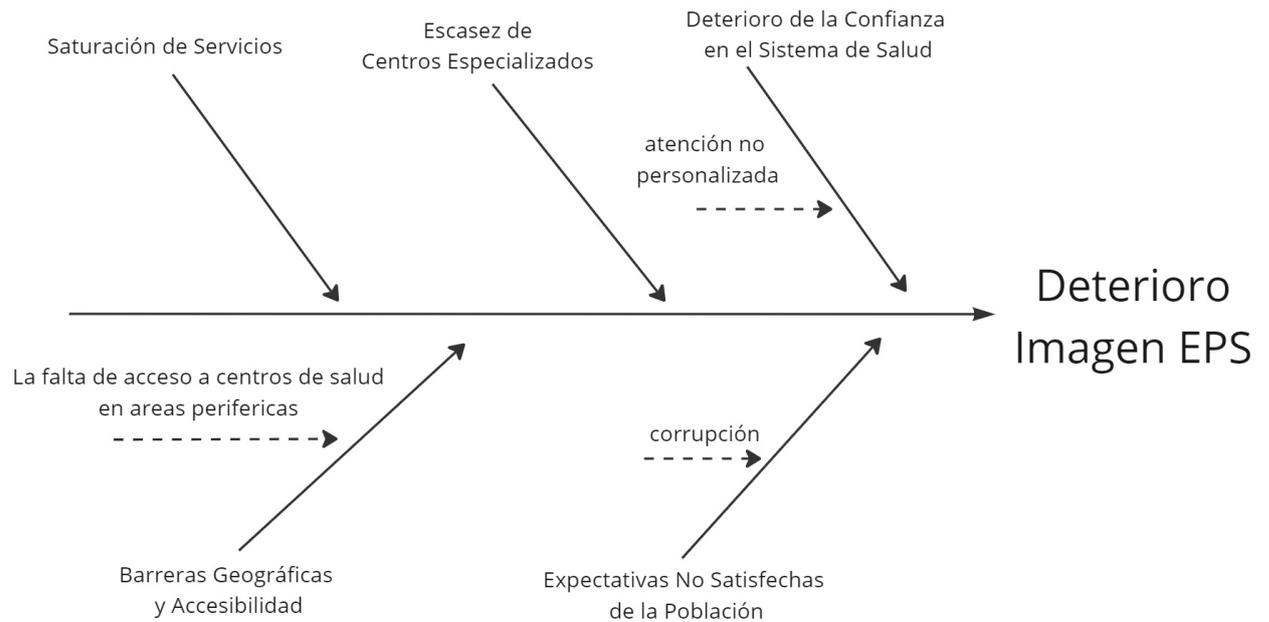
Deterioro de la Confianza en el Sistema de Salud: Adicionalmente, se observa un deterioro en la confianza de la población en el sistema de salud existente, exacerbado por problemas de corrupción y mala gestión a niveles tanto regionales como nacionales. Este deterioro crea una oportunidad para una nueva entidad que pueda establecerse como una opción confiable y eficiente.

Oportunidad de Emprendimiento: En medio de esta realidad problemática, se percibe una oportunidad significativa para el emprendimiento en el sector de servicios de salud. La formulación de un plan de negocios para una nueva

entidad prestadora de salud puede abordar estas necesidades no satisfechas, ofreciendo una propuesta integral, accesible y tecnológicamente avanzada que responda a las expectativas de la población limeña. Explicación: La descripción de la realidad problemática destaca la complejidad de la situación actual en el sistema de salud de Lima.

Figura 4

Causas y Problema EPS



La saturación, la falta de centros especializados, las barreras geográficas y la insatisfacción de la población crean un entorno propicio para la creación de una nueva entidad prestadora de servicios de salud. La oportunidad de emprendimiento surge como respuesta a estas problemáticas, proponiendo un modelo de negocio que se adapte a las necesidades y expectativas de la población, contribuyendo así a la mejora del sistema de salud en la región.

La problemática del sector salud en el Perú tiene larga Data pues desde los años 60 hasta la actualidad los diversos gobiernos que han administrado la salud en el estado no han logrado tener ni ejecutar políticas claras en ese sector orientadas a no solo desarrollar sino también lograr una cobertura efectiva y eficiente de la mayor parte de la población en la Ciudad de Lima esta situación se agudiza pues como es sabido la capital no solamente representa una muestra de la población peruana en términos etarios etnográficos socioeconómicos sino también que representa el mayor porcentaje de

concentración poblacional al año 2023 según algunos estudios y censos ha alcanzado ya o quizás sobrepasado los 10 millones de habitantes.

La salud es una de las tres prioridades de las personas y lo han demostrado así las distintas encuestas que se han publicado en el país en el tiempo pero muy fundamentalmente después del llamado estallido social la salud pública Es parte relevante Y buena parte del reclamo de las personas viene por ahí por las diferencias profundas que hay para la gente que se atiende en el sistema público respecto de la gente que tiene un sistema privado de atención si uno hace una suma en el privado también vamos a encontrar miles De reclamos pero la gran masa de los peruanos se atienden en la salud pública y es ahí donde están los grandes problemas con listas de espera interminables con verdaderos problemas de atención respecto a la calidad a los tiempos en el caso de las deudas hospitalarias que son parte importante también del tema de la gestión de recursos en el sistema Público de salud esto es una parte sustancial del problema Se anunció hace aproximadamente 5 años una verdadera reforma profunda del sistema de salud peruano pero algunos consideran que es una suerte de en realidad estabilización del sistema público sanitario en el Perú, Uno de los principales retos respecto al sistema de salud en el Perú es la tan esperada reestructuración profunda de este hoy día en materia de salud para mejorar la calidad, Incluso en cuanto a las listas de espera para atención hospitalaria se han descubierto casos donde este tiempo puede llegar fácilmente a más de 200 días en primer lugar no se sabe si todo el sistema hospitalario Tiene estos problemas tan serios los problemas vigentes todavía en la salud pública el Perú estamos terminando el año 2023 lleno de sorpresas toda la estructura social y económica en nuestro país se ha visto Profundamente afectada la salud pública no es capaz por sí sola de sacar adelante estos problemas esto requiere políticas de estado serias y continuas; Tenemos varios problemas Sin embargo a corto plazo es necesario resolver algunos Número Uno El recuperar la cobertura por ejemplo de vacunaciones de los esquemas regulares de vacunas Especialmente los esquemas infantiles según todo hemos podido constatar el actual sistema es ineficiente

2.2. Formulación del problema general y específicos

Dada la anterior realidad problemática descrita, se plantean los siguientes problemas para el estudio:

1. ¿Cuáles son las principales necesidades no satisfechas en la oferta de servicios de salud en Lima?

2. ¿Cómo se pueden abordar estas necesidades a través de la formulación de un plan de negocios para una nueva entidad prestadora de salud?

3. ¿Cuáles son las oportunidades y desafíos específicos que enfrentará la empresa en el contexto de Lima?

2.3. Objetivo general y específicos

Y de las preguntas de investigación anteriores es que se han determinado los siguientes objetivos:

1. Identificar las Principales Necesidades no Satisfechas en la Oferta de Servicios de Salud en Lima:

- Desarrollar una comprensión exhaustiva de las necesidades no cubiertas en la oferta actual de servicios de salud en Lima, priorizando aquellos aspectos que generan insatisfacción en la población. Esto permitirá establecer áreas específicas que la nueva entidad prestadora de salud deberá abordar en su propuesta de servicios.

2. Proponer Estrategias para Abordar las Necesidades Identificadas a través de un Plan de Negocios:

- Formular un conjunto de estrategias y acciones concretas que, incorporadas en el plan de negocios, permitan abordar de manera efectiva las necesidades identificadas en el sector de servicios de salud. Estas estrategias deben destacar enfoques innovadores, tecnologías emergentes y un modelo de atención integral y preventivo.

3. Analizar Oportunidades y Desafíos Específicos en el Contexto de Lima para la Nueva Empresa:

- Evaluar de manera detallada el entorno empresarial en Lima, identificando oportunidades y desafíos específicos que la nueva entidad prestadora de salud enfrentará. Esto incluirá factores como la competencia en el mercado, la regulación gubernamental, las tendencias demográficas y las expectativas cambiantes de la población en cuanto a servicios de salud.

Estos objetivos de investigación se diseñan para proporcionar una base sólida para el desarrollo del plan de negocios, asegurando que esté alineado con las necesidades reales de la población limeña y que sea capaz de superar los desafíos específicos del contexto empresarial y de salud en la región.



CAPITULO III: JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACION

Este capítulo tiene como propósito brindar una justificación sólida para la realización de la investigación y establecer los límites y alcances que la delimitarán. Se busca contextualizar y argumentar la relevancia de la investigación "Formulación de un Plan de Negocios para una Empresa Prestadora de Servicios de Salud en Lima - 2023". La formulación de un plan de negocios para una empresa prestadora de servicios de salud en Lima responde a la necesidad imperante de mejorar la oferta de servicios de salud en la región. La justificación de esta investigación se sustenta en los siguientes puntos: La identificación de necesidades no satisfechas en la oferta actual de servicios de salud en Lima destaca la urgencia de una propuesta empresarial que ofrezca soluciones innovadoras y centradas en la prevención. La creación de una nueva entidad prestadora de salud presenta una oportunidad única de emprendimiento en un mercado con demanda insatisfecha y en constante evolución. El establecimiento de la empresa no solo impactará positivamente en el sector de la salud, sino que también contribuirá al desarrollo económico de Lima al generar empleo y promover la inversión en servicios de calidad. El éxito de la nueva empresa no solo beneficiará a la población atendida, sino que también puede servir como un modelo que impulse mejoras en el sistema de salud en general. La propuesta empresarial se enfocará en la incorporación de tecnologías emergentes y enfoques innovadores, lo que posiciona la investigación como un agente impulsor de avances tecnológicos en el ámbito de la salud en Lima. La investigación se delimita en varios aspectos para asegurar la viabilidad y la relevancia de los resultados obtenidos: La investigación se centra exclusivamente en Lima, considerando las particularidades demográficas, geográficas y socioeconómicas de la ciudad. La empresa prestadora de servicios de salud se orientará hacia la atención integral, preventiva y tecnológica, delimitando su enfoque para abordar específicamente estas áreas. La investigación se sitúa en el año 2023, considerando las condiciones y tendencias actuales que puedan influir en la formulación del plan de negocios. La investigación se enfocará en la intersección entre el sector empresarial y de la salud, explorando cómo la formulación de un plan de negocios puede generar impactos positivos en ambos ámbitos. Esta delimitación permitirá una investigación más precisa y aplicable, enfocándose en aspectos concretos que contribuirán a la creación de una propuesta empresarial efectiva y contextualizada para el sector de servicios de salud en Lima.

3.1. Justificación e importancia del estudio

En este acápite, se presenta la justificación e importancia del estudio "Formulación de un Plan de Negocios para una Empresa Prestadora de Servicios de Salud en Lima - 2023". Se abordan las razones fundamentales que respaldan la realización de la investigación y se destacan las contribuciones y beneficios que se esperan obtener.

1. Necesidad de Mejora en la Oferta de Servicios de Salud en Lima:

- La creciente demanda de servicios de salud en Lima ha revelado deficiencias en la oferta actual, como largos tiempos de espera, falta de enfoque preventivo y limitada accesibilidad. Este estudio justifica la necesidad de una propuesta empresarial que aborde estas carencias y mejore la calidad de atención.

2. Oportunidad de Emprendimiento en el Sector de Salud:

- La formulación de un plan de negocios para una nueva empresa prestadora de servicios de salud aprovecha una oportunidad estratégica en un mercado en expansión. La justificación radica en la posibilidad de emprender con un enfoque innovador y tecnológico que responda a las expectativas cambiantes de la población limeña.

3. Contribución al Desarrollo Económico y Social:

- La nueva entidad no solo buscará satisfacer necesidades de salud, sino que también contribuirá al desarrollo económico al generar empleo y promover la inversión en tecnologías y servicios de calidad. Este estudio justifica su importancia al ser un agente de cambio positivo en el ámbito económico y social de Lima.

4. Mejora del Acceso y Cobertura:

- La investigación se justifica al enfocarse en superar barreras geográficas y mejorar el acceso a servicios de salud. La nueva entidad pretende ampliar la cobertura en áreas actualmente desatendidas, mejorando la salud y bienestar de la población.

Importancia del Estudio:

1. Generación de Conocimiento Aplicable:

- Este estudio busca generar conocimiento práctico y aplicable en la formulación de planes de negocios para empresas de servicios de salud. La importancia radica en proporcionar un marco sólido que oriente a emprendedores y profesionales del sector.

2. Promoción de la Innovación en el Sector Salud:

- La importancia del estudio se destaca en su enfoque en la incorporación de tecnologías emergentes e innovaciones en la prestación de servicios de salud. Se espera impulsar la innovación en el sector y fomentar prácticas que mejoren la eficiencia y calidad.

3. Contribución a la Competitividad Empresarial:

- La investigación contribuye a la competitividad empresarial al proponer estrategias y enfoques que posicionen a la nueva entidad como líder en el mercado de servicios de salud en Lima.

4. Impacto Positivo en la Calidad de Vida:

- La importancia del estudio se refleja en su potencial impacto positivo en la calidad de vida de la población limeña al ofrecer servicios de salud más accesibles, preventivos y tecnológicamente avanzados.

En conclusión, la justificación e importancia de este estudio radican en la necesidad de abordar las carencias en la oferta de servicios de salud en Lima, aprovechar oportunidades de emprendimiento, contribuir al desarrollo económico y social, mejorar el acceso y cobertura, y generar conocimiento aplicable y orientado a la innovación en el sector de la salud.

3.2. Delimitación del estudio

El Plan de negocios se delimita en el año 2023 en la ciudad de Lima.

CAPITULO IV: FORMULACIÓN DEL DISEÑO

Este capítulo detalla la metodología y el diseño de investigación utilizados en el estudio "Formulación de un Plan de Negocios para una Empresa Prestadora de Servicios de Salud en Lima - 2023". Se abordan los enfoques y estrategias empleados para lograr los objetivos planteados y obtener datos relevantes. Este estudio se enmarca en una investigación descriptiva y exploratoria. La investigación descriptiva se utilizará para analizar detalladamente la situación actual del sector de servicios de salud en Lima. La investigación exploratoria permitirá identificar oportunidades y desafíos emergentes. Se empleará un enfoque mixto, combinando tanto métodos cuantitativos como cualitativos. Los métodos cuantitativos serán útiles para recopilar y analizar datos numéricos, mientras que los métodos cualitativos permitirán una comprensión más profunda de las percepciones y experiencias de los actores clave. La población objetivo de la encuesta incluirá diversos grupos de interés, como profesionales de la salud, potenciales usuarios de servicios, inversionistas y reguladores gubernamentales en Lima. La muestra se seleccionará de manera estratégica para representar adecuadamente las diferentes perspectivas y características del mercado. Se aplicarán encuestas estructuradas a usuarios potenciales y profesionales de la salud para obtener datos cuantitativos sobre sus necesidades, preferencias y percepciones. Se realizará una revisión exhaustiva de documentos, informes y estudios previos relacionados con el sector de servicios de salud en Lima para obtener información histórica y contextual.

4.1. Diseño esquemático

Como se ha señalado en el preámbulo del capítulo, en la elaboración del plan de negocios se ha empleado diversas herramientas de gestión, como son:

- Encuestas estructuradas de percepción basadas en escala de Likert
- Analisis FODA
- Análisis PESTEL
- Balanced Scorecard
- Espina de pescado de Ichikawa para esquematizar las Causas y los Efectos (Problema).

4.2. Descripción de los aspectos básicos del diseño

1. Encuestas Estructuradas de Percepción basadas en Escala de Likert:

- Utilidad: Este tipo de encuestas se utilizan para recopilar datos cuantitativos sobre las percepciones y opiniones de los participantes. La escala de Likert permite medir el grado de acuerdo o desacuerdo con afirmaciones específicas. Son útiles para evaluar la satisfacción del cliente, las preferencias de los usuarios y obtener datos cuantificables sobre diversos aspectos relacionados con el negocio, como la calidad de los servicios de salud, la aceptación de nuevas propuestas, entre otros.

2. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas):

- Utilidad: El Análisis FODA es una herramienta estratégica que ayuda a identificar y evaluar factores internos y externos que afectan a la empresa. Examina las Fortalezas y Debilidades internas, así como las Oportunidades y Amenazas externas. Esta herramienta es fundamental para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo a la empresa capitalizar sus fortalezas, abordar debilidades, aprovechar oportunidades y mitigar amenazas en el entorno empresarial.

3. Análisis PESTEL:

- Utilidad: El Análisis PESTEL evalúa los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden afectar a la empresa. Es esencial para comprender el entorno externo y anticipar posibles cambios que podrían influir en la viabilidad y operación del negocio. Proporciona una visión completa de las condiciones macroeconómicas y legales que podrían impactar en la empresa, facilitando la formulación de estrategias adaptativas.

4. Balanced Scorecard:

- Utilidad: El Balanced Scorecard es un marco de gestión estratégica que traduce la visión y estrategia de la empresa en objetivos medibles y acciones específicas. Se utiliza para alinear las actividades organizativas con los objetivos estratégicos y evaluar el desempeño en diferentes perspectivas, como financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Permite un monitoreo integral del rendimiento y facilita la toma de decisiones basada en datos.

5. Espina de Pescado de Ichikawa para Esquematizar Causas y Efectos (Problema):

- Utilidad: También conocido como Diagrama de Ishikawa o Diagrama de Espina de Pescado, esta herramienta se utiliza para identificar y visualizar las posibles causas de un problema específico. Permite desglosar un problema en sus componentes principales, analizando diversas categorías como personas, procesos, equipos y entorno. Es útil para entender las relaciones causa-efecto y abordar las raíces del problema, lo que facilita la implementación de soluciones efectivas.

Estas herramientas son fundamentales en el proceso de investigación y formulación del plan de negocios, proporcionando un marco analítico completo para evaluar el entorno, comprender las percepciones y necesidades de los stakeholders, identificar factores internos y externos clave, y abordar eficazmente los problemas identificados.



CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO

5.1. Aplicación de la propuesta de solución

Formulación de un Plan de negocios para una entidad prestadora de servicios de salud Lima - 2023

- Encuestas estructuradas de percepción basadas en escala de Likert
- Analisis FODA
- Balanced Scorecard
- Análisis PESTEL



Encuestas estructuradas de percepción basadas en escala de Likert

Para el estudio aplicado a una encuesta basada en la escala de Likert en el contexto de una empresa prestadora de servicios de salud en Lima - 2023, se ha considerado las siguientes dimensiones:

1. Calidad de los Servicios de Salud:

- Preguntas orientadas a evaluar la percepción de los encuestados sobre la calidad de los servicios médicos ofrecidos, incluyendo aspectos como la atención médica, instalaciones, equipamiento, y eficacia en el tratamiento.

2. Accesibilidad y Disponibilidad de Servicios:

- Preguntas dirigidas a medir la accesibilidad de los servicios de salud, examinando la disponibilidad de citas, la facilidad de acceso a instalaciones médicas, tiempos de espera y la conveniencia en la obtención de servicios médicos.

3. Satisfacción del Usuario:

- Enfoque en la satisfacción general de los usuarios con la atención recibida. Preguntas que aborden la amabilidad del personal, la claridad en la comunicación, la comprensión de sus necesidades y la satisfacción global con la experiencia en el centro de salud.

4. Percepción de Innovaciones y Nuevos Servicios:

- Exploración de la disposición de los encuestados a adoptar nuevos enfoques en servicios de salud. Preguntas que indaguen sobre la aceptación de innovaciones, tecnologías emergentes, y la disposición a probar servicios adicionales ofrecidos por la entidad.

Estas dimensiones permitirán obtener información valiosa sobre la experiencia y percepción de los usuarios en relación con los servicios de salud, así como su disposición hacia posibles cambios o mejoras en la oferta de servicios.

	Descripción	Siglas
Dimensión T	Percepción Total	PT
Dimensión 1	Calidad de los Servicios de Salud	CSS
Dimensión 2	Accesibilidad y Disponibilidad de Servicios	ADS
Dimensión 3	Satisfacción del Usuario	SU
Dimensión 4	Percepción de Innovaciones y Nuevos Servicios	PINS

Figura 5

Instrumento de percepción

Calidad de los Servicios de	1. En general, ¿cómo evalúa la calidad de la atención médica recibida por parte de la EPS?
	2. ¿Qué tan efectivos considera los tratamientos y procedimientos médicos proporcionados por la EPS para abordar su situación de salud?
	3. ¿Cómo calificaría la claridad de la información proporcionada por el personal de la EPS sobre su diagnóstico y tratamiento?
	4. ¿Qué tan satisfecho/a está con la disponibilidad y estado de las instalaciones médicas de la EPS?
	5. ¿Cómo evaluaría la puntualidad en la atención brindada por la EPS, en términos de tiempos de espera para citas y procedimientos?
Accesibilidad y	6. ¿Qué tan fácil le resulta obtener citas médicas en la EPS cuando las necesita?
	7. ¿Cómo calificaría la disponibilidad de servicios médicos de emergencia y atención urgente ofrecidos por la EPS?
	8. ¿Qué tan conveniente considera el acceso a las instalaciones médicas de la EPS en términos de ubicación y transporte?
	9. ¿Cómo evaluaría la rapidez en la entrega de resultados de exámenes y pruebas médicas realizadas en la EPS?
	10. ¿Cuál es su percepción sobre la disponibilidad de especialistas médicos en la EPS?
Satisfacción del Usuario	11. ¿Qué tan satisfecho/a está con la atención y amabilidad del personal médico y de enfermería de la EPS?
	12. ¿Cómo evaluaría la comunicación y explicación de su condición de salud y tratamiento por parte del personal de la EPS?
	13. ¿En qué medida considera que la EPS ha respondido de manera efectiva a sus necesidades y preocupaciones de salud?
	14. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la gestión de citas y horarios de la EPS?
	15. ¿Recomendaría la EPS a familiares o amigos basándose en su experiencia y satisfacción global?
Percepción de Innovaciones y	16. ¿Está al tanto de las nuevas tecnologías y métodos de tratamiento que la EPS ha implementado recientemente?
	17. ¿Qué tan dispuesto/a estaría a probar servicios médicos innovadores ofrecidos por la EPS, como telemedicina o tratamientos avanzados?
	18. ¿Cómo evaluaría la capacidad de la EPS para adaptarse y adoptar nuevas prácticas médicas y tecnologías en comparación con otras instituciones de salud?
	19. ¿Considera que la EPS ofrece suficiente información sobre las innovaciones y nuevos servicios disponibles para los usuarios?
	20. En su experiencia, ¿las innovaciones implementadas por la EPS han mejorado la calidad de la atención médica recibida?

Escala de Medición:

Puntuación	Definición
1	Muy baja
2	Baja
3	Neutral
4	Alta
5	Muy alta

El resultado de las estadísticas de fiabilidad que proporciona el coeficiente Alfa de Cronbach es de 0.945 con un conjunto de 20 elementos. El coeficiente de Alfa de Cronbach es una medida comúnmente utilizada para evaluar la consistencia interna o fiabilidad de un conjunto de elementos en una escala o prueba. En este caso, el valor de 0.945 sugiere una alta consistencia interna entre los elementos que componen la escala.

Interpretando el resultado:

- Un coeficiente de Alfa de Cronbach cercano a 1 indica una mayor consistencia interna entre los elementos. En este caso, 0.945 es un valor bastante alto, lo que sugiere una fuerte coherencia entre los elementos de la escala.

- Generalmente, se considera que un Alfa de Cronbach superior a 0.7 es aceptable para la mayoría de los propósitos. En este caso, el valor de 0.945 indica una consistencia interna muy robusta.

- Sin embargo, es importante señalar que un valor extremadamente alto de Alfa de Cronbach puede indicar redundancia entre algunos elementos de la escala. Es aconsejable revisar la escala y, si es necesario, considerar la eliminación de elementos demasiado similares.

En resumen, el resultado sugiere que la escala tiene una alta consistencia interna, lo cual es positivo para la confiabilidad de la medida. No obstante, se recomienda realizar un análisis más detallado de los elementos individuales para garantizar que todos aporten información única y valiosa a la medición que se está evaluando.

Figura 6

Análisis de Fiabilidad del instrumento

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.945	20

Estadística Descriptiva

El procesamiento de los resultados de la encuesta de los 20 items (preguntas) tomadas a las 71 personas relacionadas se ha procesado de 2 formas; la primera, se calculó la estadística de los resultados de todas las 20 preguntas con sus resultados; y, la segunda, se baremaron los resultados y establecieron las frecuencias respectivas a las cuales también se calculó la estadística descriptiva.

Estadística Descriptiva de los resultados sin Baremación

Figura 7

Estadística Descriptiva sin Baremación

		Descriptivos	Estadístico	Desv. Error
Percepción total	Media		60.11	2.247
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	55.63	
		Límite superior	64.59	
	Media recortada al 5%		60.13	
	Mediana		58.00	
	Varianza		358.416	
	Desv. Desviación		18.932	
	Mínimo		20	
	Máximo		100	
	Rango		80	
	Rango intercuartil		9	
	Asimetría		-0.145	0.285
	Curtosis		1.529	0.563

Los resultados proporcionan información valiosa sobre la percepción total de las Entidades Prestadoras de Salud (EPS) basada en la encuesta en escala de Likert. Aquí está el análisis e interpretación de cada estadística:

1. Media: La media es 60.11. Este valor indica la puntuación promedio dada por los encuestados en relación con la percepción de las EPS. Una puntuación de 60.11 en una escala que probablemente tenga un rango máximo de 100 sugiere una percepción moderadamente positiva.

2. Intervalo de Confianza para la Media: El intervalo de confianza del 95% proporciona una estimación de la precisión de la media. El límite inferior es 55.63 y el límite superior es 64.59. Esto significa que podemos estar bastante seguros de que la verdadera percepción media de la población se encuentra entre estos dos valores.

3. Media Recortada al 5%: La media recortada excluye el 5% de las puntuaciones más bajas y el 5% de las puntuaciones más altas. En este caso, la media recortada es 60.13, muy similar a la media original, lo que sugiere que no hay efectos significativos de valores extremos en la percepción.

4. Mediana: La mediana es 58.00. La mediana es la puntuación central en el conjunto de datos ordenados y es útil para entender la tendencia central. En este caso, la mediana es ligeramente inferior a la media, lo que indica que puede haber algunos valores más bajos en la distribución.

5. Varianza: La varianza es 358.416. La varianza mide la dispersión de las puntuaciones alrededor de la media. Un valor más alto de varianza indica mayor dispersión en las respuestas de los encuestados.

6. Desviación Estándar: La desviación estándar es 18.932. La desviación estándar es otra medida de dispersión. Un valor más alto indica mayor variabilidad en las respuestas.

7. Mínimo y Máximo: El puntaje más bajo fue 20 y el más alto fue 100. Esto muestra la gama completa de respuestas y destaca la variabilidad en la percepción de las EPS.

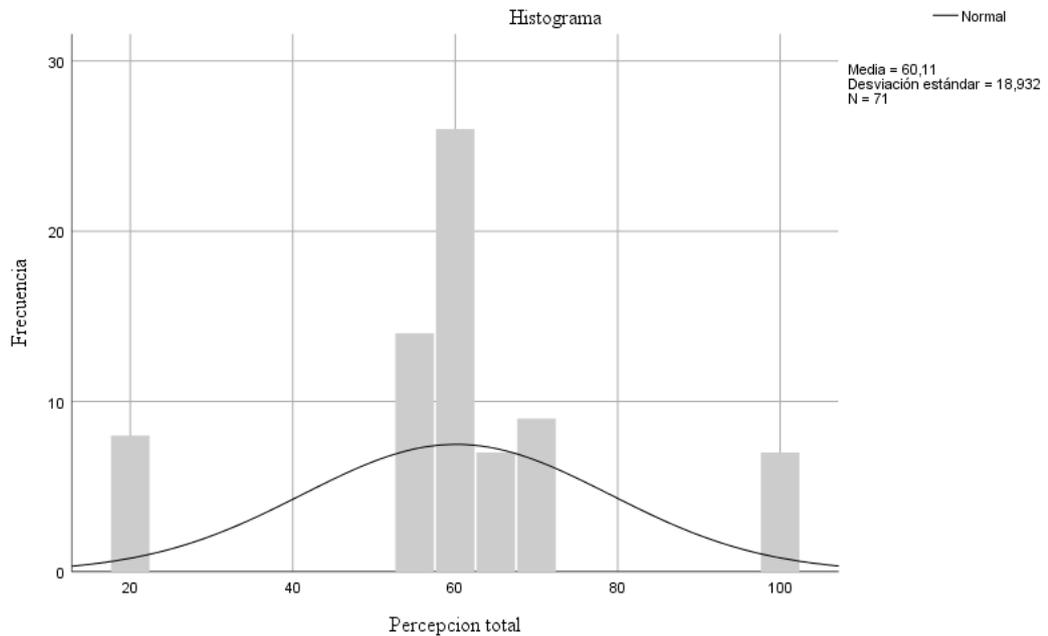
8. Rango: El rango es 80, que es la diferencia entre el puntaje más alto y el más bajo. Indica la amplitud total de las respuestas.

9. Rango Intercuartil: El rango intercuartil es 9, que es la diferencia entre el tercer cuartil y el primer cuartil. Mide la dispersión de la "mitad intermedia" de los datos, excluyendo los valores extremos.

10. Asimetría y Curtosis: La asimetría es -0.145, indicando una ligera inclinación a la izquierda, y la curtosis es 1.529, indicando cierta concentración en las colas de la distribución.

Figura 8

Histograma Percepción Total



En conjunto, estos resultados sugieren que la percepción de las EPS tiene cierta variabilidad, con una tendencia central moderadamente positiva. Sin embargo, es importante considerar los detalles específicos de la encuesta y los elementos evaluados para obtener una comprensión más completa de los resultados. Además, la asimetría y curtosis indican que la distribución podría no ser completamente simétrica y podría tener colas más pesadas de lo normal.

Calidad de los Servicios de Salud

1. Media: La media es 14.34. Este valor indica la puntuación promedio dada por los encuestados en relación con la calidad de los servicios de salud. En una escala con un rango máximo de 25, una media de 14.34 sugiere una percepción moderadamente positiva en términos de calidad de servicios.

2. Intervalo de Confianza para la Media: El intervalo de confianza del 95% proporciona una estimación de la precisión de la media. El límite inferior es 13.20 y el límite superior es 15.47. Esto significa que podemos estar bastante seguros de que la verdadera percepción media de la calidad de servicios se encuentra entre estos dos valores.

3. Media Recortada al 5%: La media recortada excluye el 5% de las puntuaciones más bajas y el 5% de las puntuaciones más altas. En este caso, la media recortada es 14.26, muy similar a la media original, lo que sugiere que no hay efectos significativos de valores extremos en la percepción de calidad.

4. Mediana: La mediana es 14.00. La mediana es ligeramente inferior a la media, indicando que podría haber algunos valores más bajos en la distribución, pero la diferencia no es significativa.

5. Varianza: La varianza es 22.998. La varianza mide la dispersión de las puntuaciones alrededor de la media. Un valor más alto de varianza indica mayor dispersión en las respuestas sobre la calidad de los servicios.

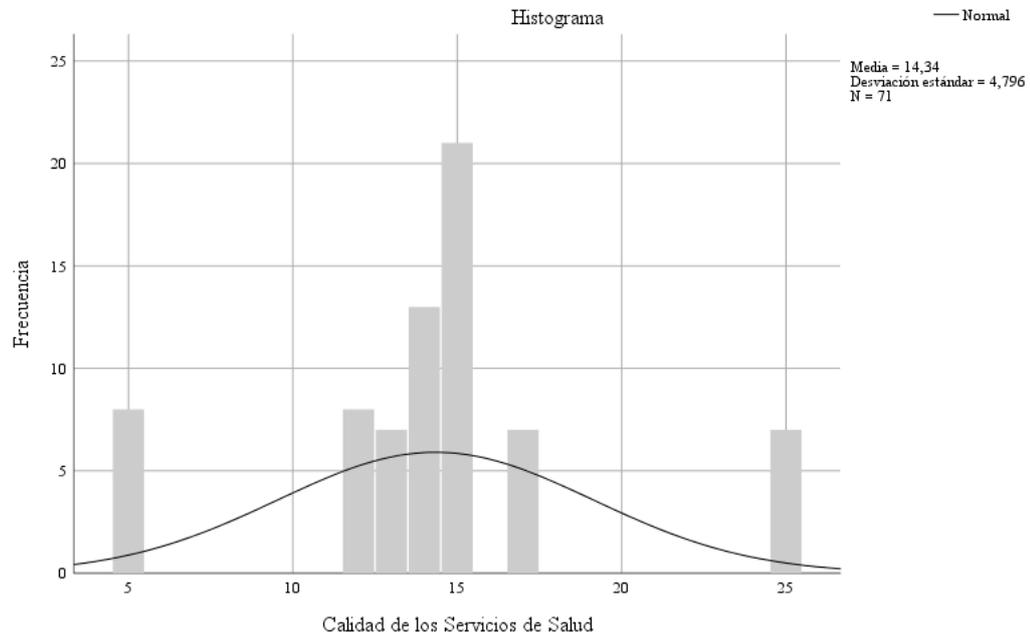
6. Desviación Estándar: La desviación estándar es 4.796. La desviación estándar es otra medida de dispersión. Un valor más alto indica mayor variabilidad en las respuestas.

7. Mínimo y Máximo: El puntaje más bajo fue 5 y el más alto fue 25. Esto muestra la gama completa de respuestas y destaca la variabilidad en la percepción de la calidad de servicios. La concentración en las colas de la distribución podría indicar que hay algunas respuestas extremas en la percepción de la calidad.

Descriptivos			Estadístico	Desv. Error
Calidad de los Servicios de Salud	Media		14.34	0.569
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	13.20	
		Límite superior	15.47	
	Media recortada al 5%		14.26	
	Mediana		14.00	
	Varianza		22.998	
	Desv. Desviación		4.796	
	Mínimo		5	
	Máximo		25	
	Rango		20	
	Rango intercuartil		2	
	Asimetría		0.265	0.285
	Curtosis		1.337	0.563

Figura 9

Calidad de los Servicios de Salud



8. Rango: El rango es 20, que es la diferencia entre el puntaje más alto y el más bajo. Indica la amplitud total de las respuestas.

9. Rango Intercuartil: El rango intercuartil es 2, que es la diferencia entre el tercer cuartil y el primer cuartil. Mide la dispersión de la "mitad intermedia" de los datos, excluyendo los valores extremos.

10. Asimetría y Curtosis: La asimetría es 0.265, indicando una leve inclinación a la derecha, y la curtosis es 1.337, indicando cierta concentración en las colas de la distribución.

En conjunto, estos resultados sugieren que la percepción de la calidad de los servicios de salud tiene cierta variabilidad, con una tendencia central moderadamente positiva. Sin embargo, es importante considerar los detalles específicos de la encuesta y los elementos evaluados para obtener una comprensión más completa de los resultados.

Accesibilidad y Disponibilidad de Servicios

Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta en Escala de Likert respecto a la "Accesibilidad y Disponibilidad de Servicios":

1. Media: La media es 15.65. Este valor indica la puntuación promedio dada por los encuestados en relación con la accesibilidad y disponibilidad de servicios. En una escala con un rango máximo de 25, una media de 15.65 sugiere una percepción moderadamente positiva en términos de accesibilidad y disponibilidad de servicios.

2. Intervalo de Confianza para la Media: El intervalo de confianza del 95% proporciona una estimación de la precisión de la media. El límite inferior es 14.44 y el límite superior es 16.86. Esto significa que podemos estar bastante seguros de que la verdadera percepción media de la accesibilidad y disponibilidad de servicios se encuentra entre estos dos valores.

3. Media Recortada al 5%: La media recortada excluye el 5% de las puntuaciones más bajas y el 5% de las puntuaciones más altas. En este caso, la media recortada es 15.72, muy similar a la media original, lo que sugiere que no hay efectos significativos de valores extremos en la percepción de accesibilidad y disponibilidad.

4. Mediana: La mediana es 15.00. La mediana es similar a la media, indicando una distribución relativamente simétrica en la percepción de accesibilidad y disponibilidad.

5. Varianza: La varianza es 26.117. La varianza mide la dispersión de las puntuaciones alrededor de la media. Un valor más alto de varianza indica mayor dispersión en las respuestas sobre la accesibilidad y disponibilidad de servicios.

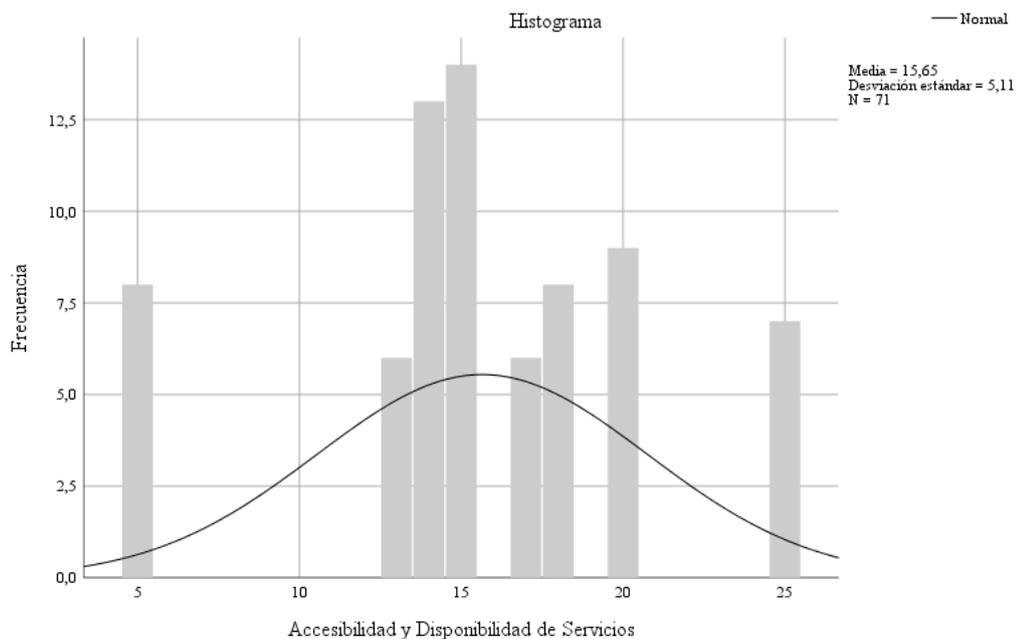
6. Desviación Estándar: La desviación estándar es 5.110. La desviación estándar es otra medida de dispersión. Un valor más alto indica mayor variabilidad en las respuestas.

7. Mínimo y Máximo: El puntaje más bajo fue 5 y el más alto fue 25. Esto muestra la gama completa de respuestas y destaca la variabilidad en la percepción de accesibilidad y disponibilidad.

Descriptivos			Estadístico	Desv. Error
	Media		15.65	0.607
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior Límite superior	14.44 16.86	
	Media recortada al 5%		15.72	
Accesibilidad y Disponibilidad de Servicios	Mediana		15.00	
	Varianza		26.117	
	Desv. Desviación		5.110	
	Mínimo		5	
	Máximo		25	
	Rango		20	
	Rango intercuartil		4	
	Asimetría		-0.357	0.285
	Curtosis		0.524	0.563

Figura 10

Accesibilidad y Disponibilidad de Servicios



8. Rango: El rango es 20, que es la diferencia entre el puntaje más alto y el más bajo. Indica la amplitud total de las respuestas.

9. Rango Intercuartil: El rango intercuartil es 4, que es la diferencia entre el tercer cuartil y el primer cuartil. Mide la dispersión de la "mitad intermedia" de los datos, excluyendo los valores extremos.

10. Asimetría y Curtosis: La asimetría es -0.357 , indicando una leve inclinación a la izquierda, y la curtosis es 0.524 , sugiriendo una distribución moderadamente normal.

En conjunto, estos resultados sugieren que la percepción de la accesibilidad y disponibilidad de servicios tiene cierta variabilidad, con una tendencia central moderadamente positiva. La dispersión y variabilidad indican que hay diferentes percepciones entre los encuestados, pero en general, la tendencia es positiva.

Satisfacción del Usuario

1. Media: La media es 15.72 , lo que sugiere que, en promedio, los usuarios están relativamente satisfechos con los servicios. En una escala de 5 a 25, este puntaje indica una percepción positiva de la satisfacción del usuario.

2. Intervalo de Confianza para la Media: El intervalo de confianza del 95% proporciona una estimación de la precisión de la media. El límite inferior es 14.52 y el límite superior es 16.92 . Esto sugiere que podemos estar bastante seguros de que la verdadera percepción media de la satisfacción del usuario se encuentra entre estos dos valores.

3. Media Recortada al 5%: La media recortada, que excluye el 5% de las puntuaciones más bajas y el 5% de las más altas, es 15.80 . Este valor es similar a la media original, lo que indica que no hay efectos significativos de valores extremos en la satisfacción del usuario.

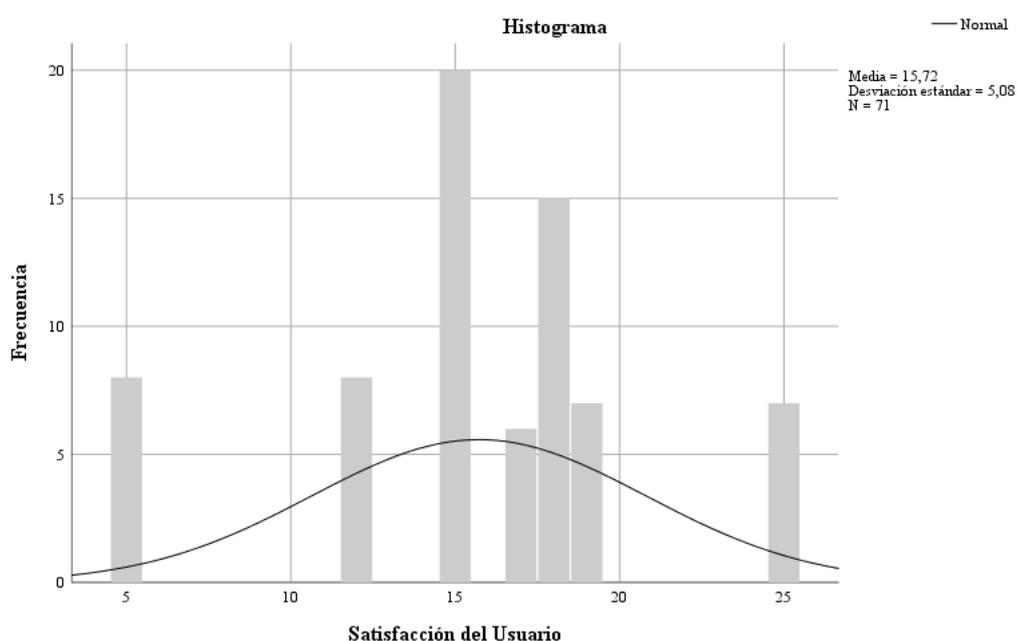
4. Mediana: La mediana es 15.00 , indicando que la mitad de las respuestas están por debajo de este valor y la otra mitad por encima. Esto sugiere una distribución relativamente equitativa de las respuestas.

5. Varianza: La varianza es 25.805 . Un valor más alto de varianza indica una mayor dispersión en las respuestas sobre la satisfacción del usuario.

6. Desviación Estándar: La desviación estándar es 5.080, otra medida de dispersión. Un valor más alto indica mayor variabilidad en las respuestas.

7. Mínimo y Máximo: El puntaje más bajo fue 5 y el más alto fue 25. Esto muestra la gama completa de respuestas y destaca la variabilidad en la satisfacción del usuario.

Descriptivos			Estadístico	Desv. Error
Satisfacción del Usuario	Media		15.72	0.603
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	14.52	
		Límite superior	16.92	
	Media recortada al 5%		15.80	
	Mediana		15.00	
	Varianza		25.805	
	Desv. Desviación		5.080	
	Mínimo		5	
	Máximo		25	
	Rango		20	
	Rango intercuartil		3	
	Asimetría		-0.475	0.285
	Curtosis		0.614	0.563



8. Rango: El rango es 20, que es la diferencia entre el puntaje más alto y el más bajo. Indica la amplitud total de las respuestas.

9. Rango Intercuartil: El rango intercuartil es 3, que es la diferencia entre el tercer cuartil y el primer cuartil. Mide la dispersión de la "mitad intermedia" de los datos, excluyendo los valores extremos.

10. Asimetría y Curtosis: La asimetría es -0.475 , indicando una leve inclinación a la izquierda, y la curtosis es 0.614 , sugiriendo una distribución moderadamente normal.

En conjunto, estos resultados indican que la satisfacción del usuario tiene cierta variabilidad, pero en general, la tendencia es positiva. La dispersión y variabilidad sugieren diferentes percepciones entre los encuestados, pero la mayoría muestra una satisfacción positiva con los servicios.

Percepción de Innovaciones y Nuevos Servicios

1. Media: La media es 14.41 , indicando que, en promedio, los encuestados tienen una percepción moderadamente positiva sobre la introducción de innovaciones y nuevos servicios en las EPS.

2. Intervalo de Confianza para la Media: El intervalo de confianza del 95% proporciona una estimación de la precisión de la media. El límite inferior es 13.29 y el límite superior es 15.52 . Esto sugiere que podemos estar relativamente seguros de que la verdadera percepción media de innovaciones y nuevos servicios se encuentra entre estos dos valores.

3. Media Recortada al 5%: La media recortada, que excluye el 5% de las puntuaciones más bajas y el 5% de las más altas, es 14.34 . Este valor es similar a la media original, indicando que no hay efectos significativos de valores extremos en la percepción de innovaciones y nuevos servicios.

4. Mediana: La mediana es 15.00 , lo que sugiere que la mitad de las respuestas están por debajo de este valor y la otra mitad por encima. Esto indica una distribución equitativa de las respuestas.

5. Varianza: La varianza es 22.245 , indicando cierta variabilidad en las respuestas sobre la percepción de innovaciones y nuevos servicios.

6. Desviación Estándar: La desviación estándar es 4.716, otra medida de dispersión. Un valor más alto indica mayor variabilidad en las respuestas.

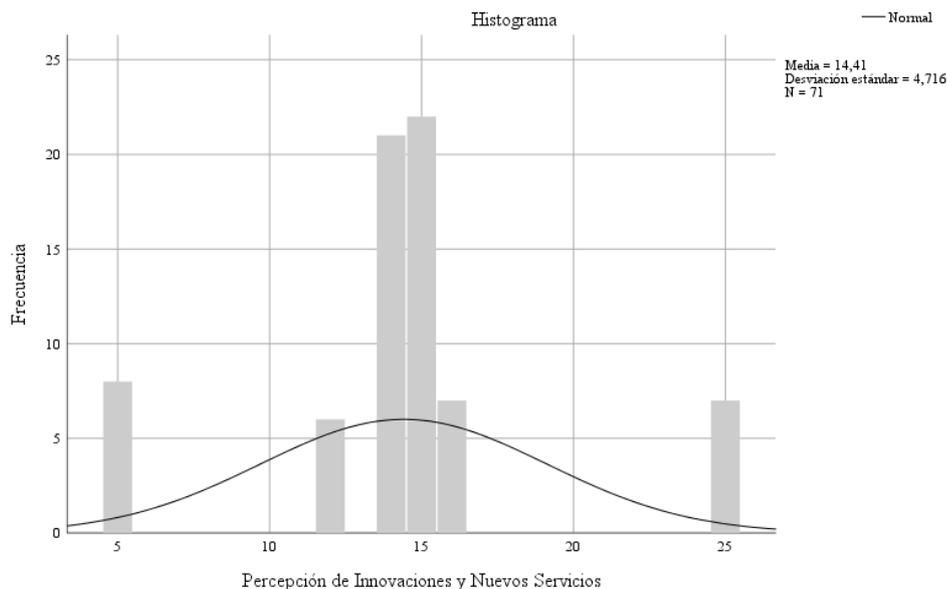
7. Mínimo y Máximo: El puntaje más bajo fue 5 y el más alto fue 25. Esto muestra la gama completa de respuestas y destaca la variabilidad en la percepción de innovaciones y nuevos servicios.

Descriptivos			Estadístico	Desv. Error
Percepción de Innovaciones y Nuevos Servicios	Media		14.41	0.560
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	13.29	
		Límite superior	15.52	
	Media recortada al 5%		14.34	
	Mediana		15.00	
	Varianza		22.245	
	Desv. Desviación		4.716	
	Mínimo		5	
	Máximo		25	
	Rango		20	
	Rango intercuartil		1	
	Asimetría		0.224	0.285
	Curtosis		1.617	0.563

8. Rango: El rango es 20, que es la diferencia entre el puntaje más alto y el más bajo. Indica la amplitud total de las respuestas.

9. Rango Intercuartil: El rango intercuartil es 1, que es la diferencia entre el tercer cuartil y el primer cuartil. Mide la dispersión de la "mitad intermedia" de los datos, excluyendo los valores extremos.

10. Asimetría y Curtosis: La asimetría es 0.224, indicando una leve inclinación a la derecha, y la curtosis es 1.617, sugiriendo una distribución ligeramente más pesada en las colas que una distribución normal.



En general, estos resultados sugieren que la percepción de innovaciones y nuevos servicios tiene cierta variabilidad, pero en promedio, los encuestados muestran una actitud positiva hacia estos aspectos en las EPS. La inclusión de innovaciones puede ser un aspecto clave para mejorar la satisfacción y la percepción de los usuarios.

Estadística Descriptiva de los resultados con Baremación

La media y la mediana indican que la mayoría de las respuestas se concentran en torno a 2, que es la calificación moderada.

Los resultados de la asimetría sugieren sesgo mínimo a moderado en algunas dimensiones hacia la derecha.

La curtosis indica que las distribuciones son relativamente normales, con colas más ligeras que la distribución normal.

En resumen, los encuestados tienden a tener una percepción moderada sobre las dimensiones evaluadas. Sin embargo, la variabilidad y algunos sesgos en las respuestas señalan diferencias en las opiniones individuales.

Figura 11*Estadística descriptiva con Baremación*

Frecuencias

		Estadísticos				
		frecuencia	frecuencia	frecuencia	frecuencia	frecuencia
		PT	CSS	ADS	SU	PINS
N	Válido	71	71	71	71	71
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		1.92	1.87	1.85	1.69	1.61
Mediana		2.00	2.00	2.00	1.00	2.00
Moda		2	2	2	1	1
Desv. Desviación		0.732	0.716	0.768	0.785	0.665
Varianza		0.536	0.512	0.590	0.617	0.442
Asimetría		0.133	0.192	0.274	0.614	0.649
Error estándar de asimetría		0.285	0.285	0.285	0.285	0.285
Curtosis		-1.094	-1.001	-1.243	-1.106	-0.597
Error estándar de curtosis		0.563	0.563	0.563	0.563	0.563
Rango		2	2	2	2	2
Mínimo				1	1	1
Máximo		3	3	3	3	3
Suma		136	133	131	120	114
Percentiles	30	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	70	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00

Las medias se sitúan principalmente alrededor de 2, indicando una percepción moderada.

La dispersión es moderada, como se refleja en las desviaciones estándar y varianzas.

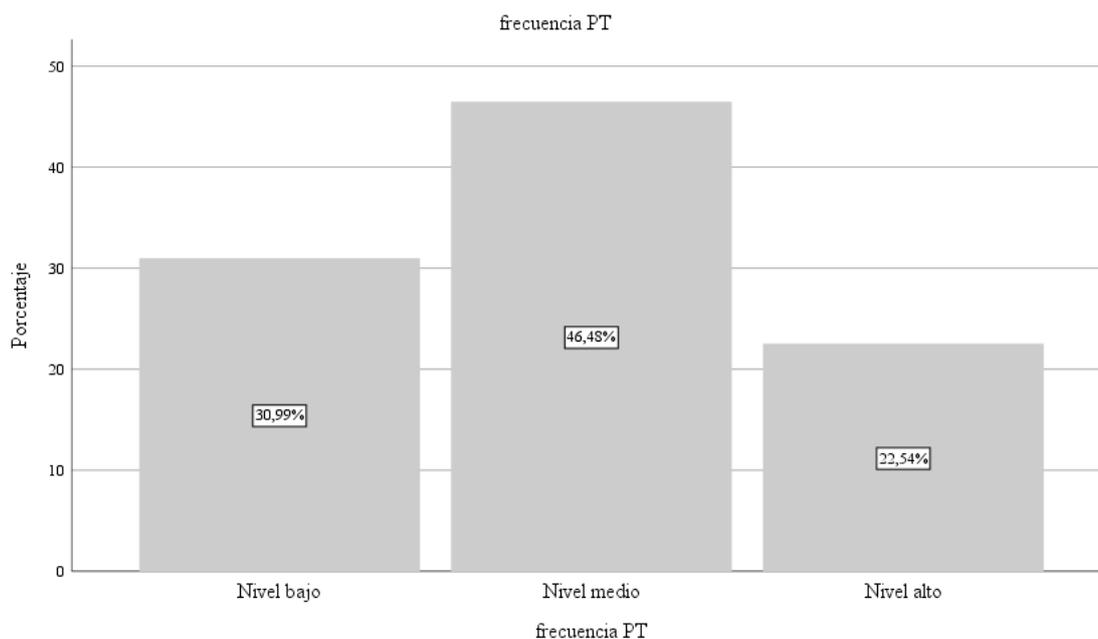
Las asimetrías indican distribuciones levemente sesgadas hacia la derecha.

La curtosis muestra que las distribuciones son relativamente normales, con colas más ligeras que una distribución normal.

En general, los resultados sugieren que, en promedio, los encuestados tienen una percepción moderada sobre las diferentes dimensiones evaluadas en relación con las EPS. La presencia de modas alrededor de 2 indica cierta consistencia en las respuestas. Sin embargo, la diversidad en las puntuaciones y asimetrías sugiere que hay variabilidad en las opiniones de los encuestados. La Satisfacción del Usuario parece ser la dimensión con una percepción más baja según la mediana y la moda de 1.

Frecuencia PT

		frecuencia PT			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	22	31.0	31.0	31.0
	Nivel medio	33	46.5	46.5	77.5
	Nivel alto	16	22.5	22.5	100.0
	Total	71	100.0	100.0	



Interpretación:

La mayoría de los participantes (46.5%) tienen una percepción media en esta dimensión.

Un porcentaje significativo (31.0%) muestra una percepción baja, indicando que un grupo considerable de participantes tiene una evaluación crítica o insatisfactoria.

El 22.5% de las respuestas reflejan una percepción alta, lo que indica que un porcentaje relativamente menor de participantes tiene una visión muy positiva.

Consideraciones:

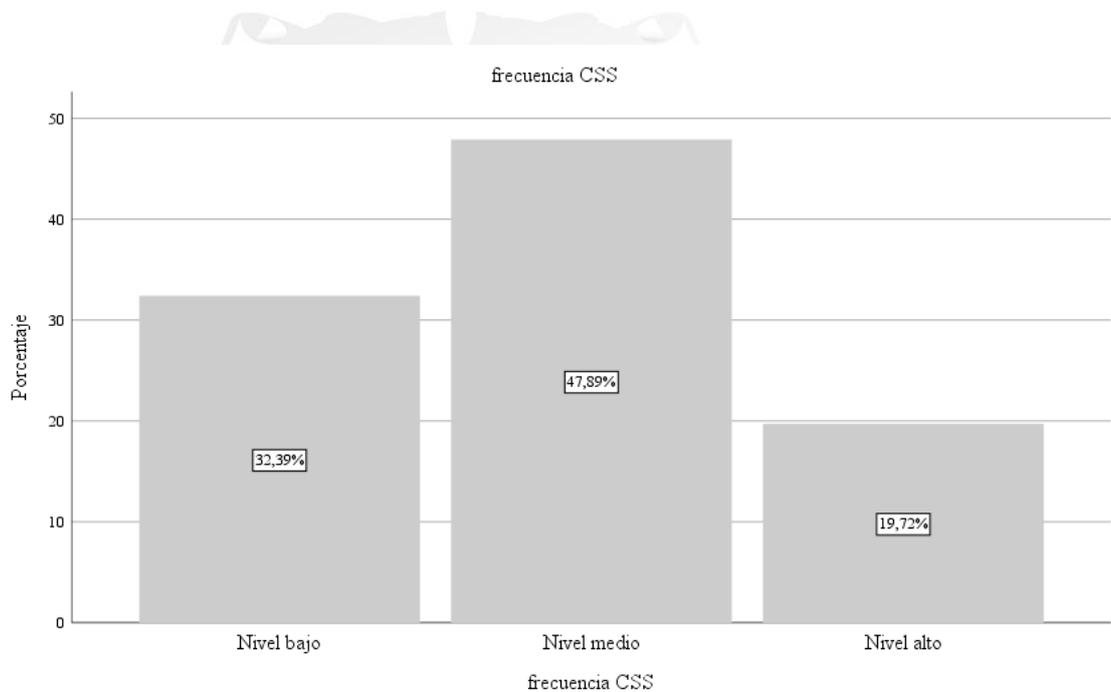
Dada la presencia de un grupo considerable con percepción baja, puede ser crucial identificar las áreas específicas que contribuyen a esta evaluación y abordar esas preocupaciones.

En el análisis cualitativo, se pueden explorar comentarios adicionales o razones detrás de las respuestas para obtener información más detallada.

Las estrategias para mejorar la percepción general podrían enfocarse en abordar las áreas críticas identificadas durante el análisis.

Frecuencia CSS

		frecuencia CSS			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	23	32.4	32.4	32.4
	Nivel medio	34	47.9	47.9	80.3
	Nivel alto	14	19.7	19.7	100.0
	Total	71	100.0	100.0	



Interpretación:

La mayoría de los participantes (47.9%) tienen una percepción media en cuanto a la calidad de los servicios de salud.

Un porcentaje considerable (32.4%) muestra una percepción baja, indicando que una proporción significativa de participantes no está satisfecha con la calidad de los servicios.

El 19.7% de las respuestas reflejan una percepción alta, lo que sugiere que un porcentaje relativamente menor de participantes tiene una evaluación muy positiva de la calidad de los servicios.

Consideraciones:

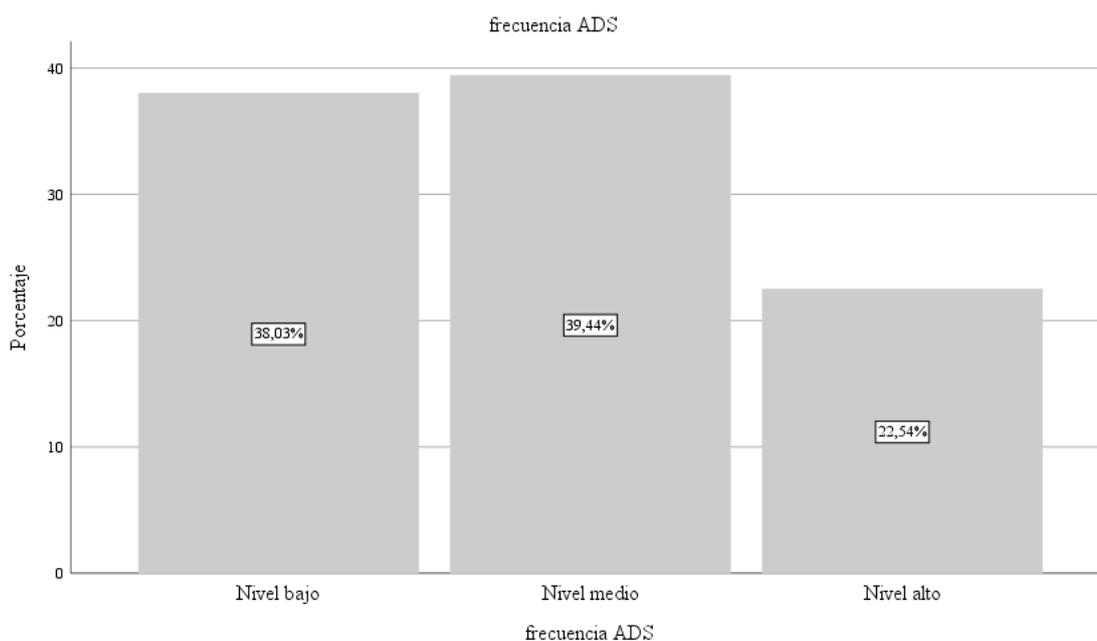
De manera similar a la dimensión anterior, resulta fundamental identificar con precisión las áreas particulares que influyen en la percepción negativa de la calidad de los servicios.

La exploración de comentarios cualitativos o las razones subyacentes a las respuestas puede ofrecer perspectivas adicionales para orientar mejoras específicas.

Las estrategias destinadas a elevar la calidad de los servicios podrían concentrarse en abordar de manera directa las áreas críticas que hayan sido identificadas durante el análisis.

Frecuencia ADS

		frecuencia ADS			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	27	38.0	38.0	38.0
	Nivel medio	28	39.4	39.4	77.5
	Nivel alto	16	22.5	22.5	100.0
	Total	71	100.0	100.0	



Interpretación y Análisis de los Resultados para la Dimensión "Accesibilidad y Disponibilidad de Servicios" (frecuencia ADS):

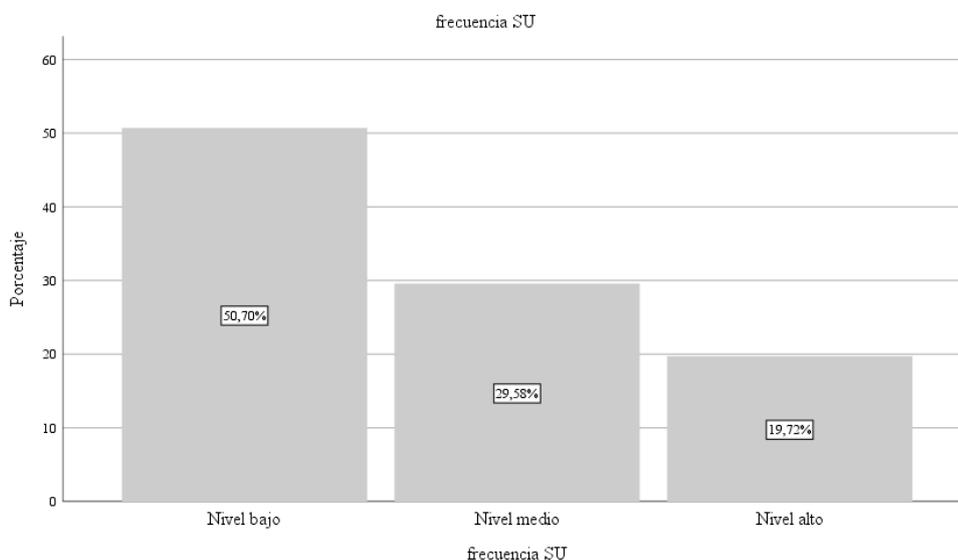
- Nivel Bajo: 27 participantes (38.0%)
- Nivel Medio: 28 participantes (39.4%)
- Nivel Alto: 16 participantes (22.5%)

En esta dimensión, se observa que un considerable porcentaje de los encuestados (38.0%) percibe la accesibilidad y disponibilidad de servicios como baja. El grupo que considera que esta dimensión se sitúa en un nivel medio representa el 39.4%, mientras que el 22.5% opina que la accesibilidad y disponibilidad son altas.

Es crucial explorar los factores específicos que contribuyen a la percepción de baja accesibilidad y disponibilidad para implementar estrategias de mejora focalizadas en estas áreas identificadas. Además, la revisión de comentarios cualitativos puede ofrecer insights valiosos para abordar las preocupaciones de los encuestados.

Frecuencia SU

		frecuencia SU			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	36	50.7	50.7	50.7
	Nivel medio	21	29.6	29.6	80.3
	Nivel alto	14	19.74	19.7	100.0
	Total	71	100.0	100.0	



Interpretación y Análisis de los Resultados para la Dimensión "Satisfacción del Usuario" (frecuencia SU):

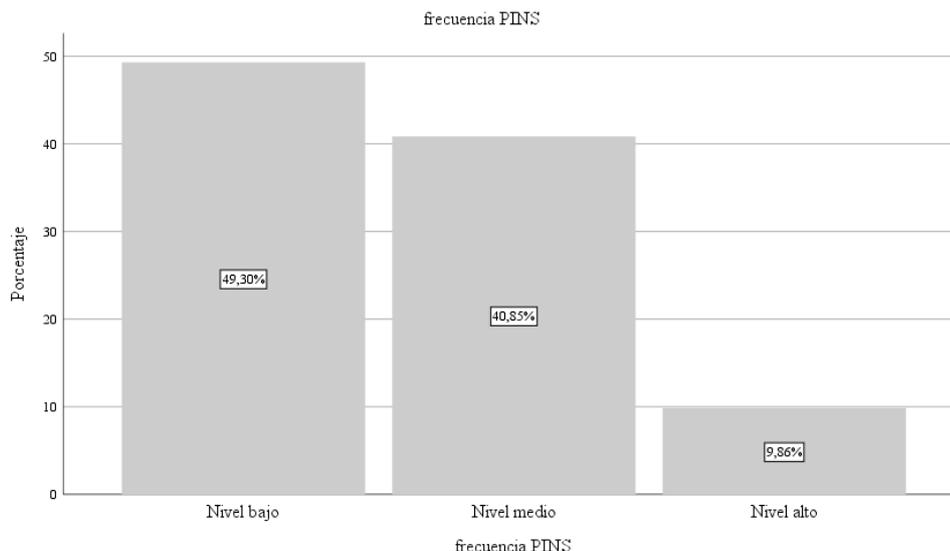
- Nivel Bajo: 36 participantes (50.7%)
- Nivel Medio: 21 participantes (29.6%)
- Nivel Alto: 14 participantes (19.7%)

En esta dimensión, una proporción significativa de los encuestados (50.7%) indica un nivel bajo de satisfacción del usuario. Por otro lado, el 29.6% considera que la satisfacción se encuentra en un nivel medio, y el 19.7% opina que es alta.

La identificación de las razones detrás de la baja satisfacción es esencial para desarrollar estrategias de mejora específicas y direccionadas. Los comentarios cualitativos pueden proporcionar información adicional valiosa para abordar las áreas problemáticas y mejorar la satisfacción general del usuario.

Frecuencia PINS

		frecuencia PINS			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	35	49.3	49.3	49.3
	Nivel medio	29	40.8	40.8	90.1
	Nivel alto	7	9.9	9.9	100.0
	Total	71	100.0	100.0	



Interpretación y Análisis de los Resultados para la Dimensión "Percepción de Innovaciones y Nuevos Servicios" (frecuencia PINS):

- Nivel Bajo: 35 participantes (49.3%)
- Nivel Medio: 29 participantes (40.8%)
- Nivel Alto: 7 participantes (9.9%)

La mayoría de los encuestados (49.3%) expresan una percepción baja en cuanto a innovaciones y nuevos servicios. Un porcentaje significativo, el 40.8%, considera que la percepción se encuentra en un nivel medio, y un grupo más pequeño, el 9.9%, indica una percepción alta.

Para mejorar la percepción de innovaciones y nuevos servicios, podría ser beneficioso identificar las áreas específicas que contribuyen a la baja percepción y desarrollar estrategias dirigidas a esas áreas. Además, explorar comentarios cualitativos puede proporcionar insights adicionales y orientar acciones concretas para satisfacer las expectativas de los usuarios en este aspecto.

Análisis FODA

Fortalezas:

F1. Demanda Sostenida: La encuesta revela una demanda sostenida de servicios de salud, lo que indica una necesidad continua en el mercado.

F2. Percepción Media de Calidad: A pesar de las áreas de mejora identificadas, existe una percepción media de calidad en los servicios de salud, proporcionando una base sólida para mejoras.

F3. Participación Activa: La participación activa de los encuestados en la investigación sugiere un interés en el tema y una disposición a involucrarse en procesos de mejora.

F4. Oportunidad de Innovación: La percepción de innovaciones y nuevos servicios puede ser mejorada, abriendo la oportunidad de introducir nuevas prácticas y tecnologías.

Oportunidades:

O1. Mejora de la Calidad: Existe la oportunidad de implementar estrategias específicas para mejorar la percepción de calidad, destacando áreas de atención y servicio.

O2. Innovación Tecnológica: Dada la disposición a innovaciones y nuevos servicios, hay espacio para la introducción de tecnologías que mejoren la accesibilidad y eficiencia.

O3. Programas de Fidelización: La insatisfacción de algunos usuarios brinda la oportunidad de implementar programas de fidelización y mejora continua para retener a los pacientes.

O4. Alianzas Estratégicas: Colaborar con otras entidades de salud o proveedores de servicios podría ser una estrategia efectiva para abordar ciertas debilidades identificadas.

Debilidades:

D1. Percepción Baja en Algunas Dimensiones: La baja percepción en áreas como accesibilidad y satisfacción del usuario señalan áreas críticas de mejora.

D2. Escasa Innovación Percibida: La percepción baja en innovaciones indica una debilidad en la introducción de nuevas prácticas o servicios.

D3. Niveles de Satisfacción Variables: La insatisfacción de algunos usuarios puede afectar la reputación y la retención de pacientes.

D4. Necesidades No Satisfechas: La identificación de necesidades no satisfechas destaca debilidades en la oferta actual de servicios.

Amenazas:

A1. Competencia en el Mercado: La insatisfacción y la percepción baja pueden hacer que los usuarios busquen alternativas en la competencia.

A2. Cambios en la Demanda: Cambios en las expectativas del usuario pueden amenazar la lealtad de los pacientes.

A3. Desafíos Económicos: Factores económicos pueden afectar la capacidad de los usuarios para acceder a servicios de salud.

A4. Reputación en Riesgo: La insatisfacción sostenida puede dañar la reputación de la entidad prestadora de salud, afectando la atracción de nuevos pacientes.

Figura 12

Matriz FODA cruzada

FO (max-max)	DO (min-max)
<ul style="list-style-type: none"> • La demanda sostenida sugiere que existe un interés constante en los servicios de salud. Combinar esto con estrategias específicas para mejorar la calidad podría atraer y retener a más pacientes. • La percepción media de calidad proporciona una base sólida. Introducir innovaciones tecnológicas puede mejorar la eficiencia y elevar la calidad percibida. • La participación activa indica un interés y disposición por parte de los usuarios. Implementar programas de fidelización puede capitalizar esta disposición, mejorando la retención de pacientes. • Mejorar la percepción de innovaciones y nuevos servicios puede ser potenciado mediante alianzas estratégicas. Colaborar con otras entidades de salud o proveedores puede aportar nuevas prácticas y recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Enfocarse en áreas críticas de mejora puede alinearse con la oportunidad de implementar estrategias específicas para mejorar la percepción de calidad. • Abordar la percepción baja en innovaciones puede beneficiarse de la oportunidad de introducir tecnologías que mejoren la accesibilidad y eficiencia. • Implementar programas de fidelización puede ser una estrategia efectiva para abordar la insatisfacción y mejorar la retención de pacientes. • Colaborar con otras entidades de salud o proveedores de servicios puede ser una estrategia para abordar las necesidades no satisfechas y fortalecer la oferta de servicios.
FA (max-min)	DA (min-min)
<ul style="list-style-type: none"> • La demanda sostenida puede contrarrestar la competencia en el mercado. Focalizarse en mantener la calidad y la innovación puede diferenciar la entidad, reduciendo la pérdida de usuarios. • Mantener y mejorar la percepción media de calidad puede hacer que los usuarios sean más resistentes a los cambios en las expectativas, fortaleciendo la lealtad del paciente. • La participación activa puede ayudar a comprender las necesidades y preocupaciones económicas de los usuarios. Adaptar estrategias para abordar estos desafíos puede mitigar el impacto negativo. • Mejorar la percepción de innovaciones y nuevos servicios puede contrarrestar la amenaza a la reputación. Comunicar eficazmente las mejoras puede restaurar la confianza y atraer nuevos pacientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • La baja percepción puede hacer que los usuarios busquen alternativas en la competencia. Mejorar la percepción en áreas críticas puede ayudar a retener pacientes. • La percepción baja en innovaciones puede amenazar la lealtad de los pacientes ante cambios en las expectativas. Mejorar la innovación puede adaptarse a las nuevas demandas. • La insatisfacción variable puede afectar la reputación y la atracción de nuevos pacientes. Implementar programas de mejora y fidelización puede contrarrestar este riesgo. • Las necesidades no satisfechas pueden ser más pronunciadas en contextos económicos desafiantes. Abordar estas necesidades puede ser clave en tiempos económicos difíciles.

Figura 13

Mapa estratégico



Un mapa estratégico es una herramienta visual que ayuda a comunicar de manera clara y concisa la estrategia de una organización. Su utilidad reside en varios aspectos:

1. Claridad en la Estrategia: Un mapa estratégico proporciona una representación visual de los objetivos y metas clave de la organización, facilitando la comprensión de la estrategia por parte de todos los miembros de la organización.
2. Alineación de Objetivos: Permite alinear los objetivos estratégicos con las actividades y procesos específicos de la organización. Esto garantiza que todas las partes involucradas estén trabajando hacia metas comunes.

3. **Comunicación Efectiva:** Sirve como una herramienta de comunicación efectiva para transmitir la estrategia a empleados, partes interesadas y otros miembros relevantes de la organización. Facilita la comprensión de cómo las diferentes partes contribuyen al logro de los objetivos generales.

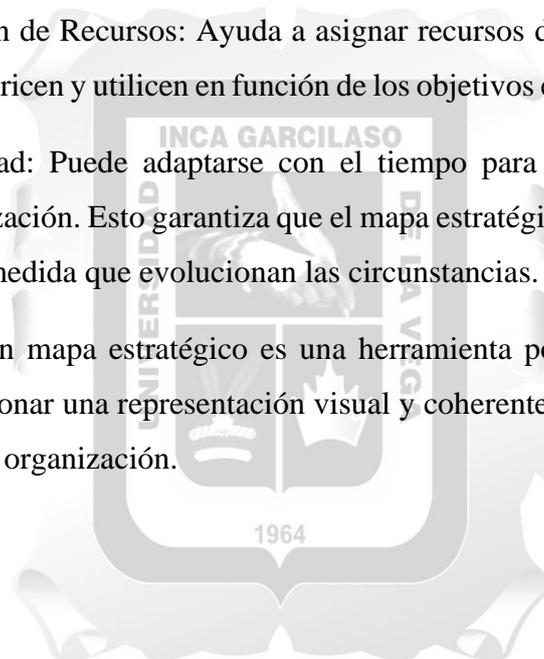
4. **Monitoreo del Desempeño:** Permite monitorear y medir el progreso hacia los objetivos estratégicos. Al visualizar las relaciones causa-efecto entre diferentes áreas, se puede evaluar cómo el éxito en ciertos aspectos contribuye al éxito general.

5. **Toma de Decisiones:** Facilita la toma de decisiones al proporcionar una visión integral de la estrategia. Las decisiones pueden tomarse considerando cómo afectarán a diferentes áreas y objetivos estratégicos.

6. **Movilización de Recursos:** Ayuda a asignar recursos de manera más efectiva, asegurando que se prioricen y utilicen en función de los objetivos estratégicos prioritarios.

7. **Adaptabilidad:** Puede adaptarse con el tiempo para reflejar cambios en la estrategia de la organización. Esto garantiza que el mapa estratégico siga siendo relevante y guíe las acciones a medida que evolucionan las circunstancias.

En resumen, un mapa estratégico es una herramienta poderosa para la gestión estratégica al proporcionar una representación visual y coherente de los elementos clave de la estrategia de una organización.



Objetivos Estrategicos	Target	KPIs	Iniciativas	Responsable
Perspectiva Financiera: <i>Hacer sostenible los ingresos por ventas</i>	Aumento del 11.6 % en la utilidad neta proveniente de la fidelización de clientes antiguos	Utilidad Neta	Implementar financieramente campañas orientadas a la fidelización	Gerente Financiero/ Gerente General
Perspectiva del cliente: <i>Optimizar la atención virtual</i>	Incrementar el número de atenciones por el canal virtual	Cantidad de atenciones por día	Potenciar nuevas alternativas dentro del canal virtual	Jefe de Mercadeo
Perspectiva de los procesos internos <i>Reducción de trámites para afiliación</i>	Disminuir en al menos 2 etapas los trámites para afiliación	Reducción del tiempo en afiliación	Maximizar el empleo de recursos administrativos para reducir los tramites de afiliación	Jefe de IT
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento: <i>Proporcionar actualización continua sobre atención a los afiliados</i>	Capacitar a 100 % del personal relacionado con las ventas tanto virtuales como físicas	Cantidad de horas de capacitación por persona	Establecer convenios con instituciones dedicadas a la capacitación en Ventas	Gerente General

Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta que examina diversos factores externos que pueden afectar a una organización. A continuación, se presenta un análisis PESTEL relacionado con el estudio sobre servicios de salud en Lima:

1. Políticos:

2. Económicos:

- Situación Económica: Factores económicos, como tasas de crecimiento, inflación y desempleo, pueden afectar la capacidad de las personas para acceder a servicios de salud y su disposición a gastar en estos servicios.

3. Sociales:

- Demografía: Cambios en la estructura demográfica, como el envejecimiento de la población, pueden influir en la demanda de servicios de salud, especialmente en áreas como la geriatría y cuidados a largo plazo.

- Cultura y Percepciones: Las percepciones culturales sobre la salud y la medicina pueden afectar la aceptación de ciertos servicios y prácticas médicas.

4. Tecnológicos:

- Innovaciones Médicas: Avances tecnológicos en el campo de la medicina pueden cambiar la forma en que se prestan los servicios de salud, introduciendo nuevas prácticas, tratamientos y tecnologías.

- Telemedicina: La adopción de tecnologías de telemedicina puede influir en la accesibilidad y eficiencia de la prestación de servicios de salud.

5. Ambientales:

- Crisis Sanitarias: Eventos como pandemias pueden tener un impacto significativo en la demanda y prestación de servicios de salud, así como en la percepción pública de la calidad de los servicios.

6. Legales:

- Normativas y Cumplimiento: Cambios en la legislación relacionada con la salud pueden influir en la operación de entidades prestadoras de servicios de salud, desde requisitos de calidad hasta normativas sobre la apertura de nuevas instalaciones.

Este análisis PESTEL proporciona una visión integral de los factores externos que podrían influir en el entorno en el que se desenvuelve el estudio sobre servicios de salud en Lima, ayudando a anticipar y gestionar posibles impactos.

CONCLUSIONES

1. Necesidad Continua de Mejora en la Percepción de Calidad: Aunque la encuesta revela una demanda sostenida de servicios de salud, existe una clara indicación de áreas específicas que requieren mejoras para elevar la percepción de calidad. Abordar estas áreas críticas se presenta como una necesidad continua para satisfacer las expectativas de los usuarios.

2. Oportunidades para la Innovación y Tecnología: La disposición a adoptar innovaciones y nuevos servicios ofrece una ventana de oportunidad para la introducción de tecnologías que mejoren la accesibilidad y eficiencia en la prestación de servicios de salud. La entidad prestadora puede capitalizar estas oportunidades para destacarse en el mercado.

3. Desafíos en la Satisfacción del Usuario: La identificación de niveles variables de satisfacción entre los usuarios señala un desafío significativo. Implementar programas de fidelización y estrategias de mejora continua se vuelve crucial para retener a los pacientes y garantizar experiencias positivas.

4. Importancia de Alianzas Estratégicas: Colaborar con otras entidades de salud o proveedores de servicios emerge como una estrategia efectiva para abordar debilidades identificadas. Establecer alianzas estratégicas puede fortalecer la oferta de servicios y mejorar la competitividad en el mercado. 1964

5. Reputación y Retención como Elementos Clave: La insatisfacción sostenida podría afectar la reputación de la entidad prestadora de salud, impactando la atracción de nuevos pacientes. En este contexto, la retención de pacientes y la gestión de la reputación se presentan como elementos clave para el éxito continuo en el mercado de servicios de salud.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda la implementación de Estrategias Específicas de Mejora: Basándonos en las áreas identificadas para mejorar la percepción de calidad, se recomienda la implementación de estrategias específicas, tales como la revisión de procesos internos, capacitación del personal y la optimización de servicios críticos para abordar las preocupaciones expresadas por los usuarios.

2. Asimismo, se recomienda el desarrollo de Programas de Innovación Tecnológica: Dada la disposición a adoptar innovaciones y nuevos servicios, se sugiere el desarrollo de programas de innovación tecnológica. La introducción de tecnologías avanzadas puede no solo mejorar la eficiencia interna sino también proporcionar soluciones más accesibles y convenientes para los usuarios.

3. Se recomienda la implementación de Programas de Fidelización: Ante la variabilidad en los niveles de satisfacción del usuario, se recomienda la implementación de programas de fidelización. Estos programas pueden incluir beneficios adicionales, seguimiento personalizado y mecanismos para recopilar retroalimentación continua, fortaleciendo así la relación con los pacientes.

4. Búsqueda de Alianzas Estratégicas en el Sector Salud: Para abordar debilidades identificadas, se sugiere explorar oportunidades de colaboración con otras entidades de salud o proveedores de servicios. Establecer alianzas estratégicas puede complementar y fortalecer la oferta actual, proporcionando una atención integral y competitiva.

5. Gestión Proactiva de la Reputación: Con la percepción como un elemento crítico, se recomienda una gestión proactiva de la reputación. Esto implica responder de manera eficaz a las preocupaciones de los usuarios, destacar los éxitos y logros, y garantizar una comunicación transparente para mantener y fortalecer la confianza del público.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aconcha, I., & Duque, L. (2022). *Diseño de un Plan de Negocios: Empresa de Asesoría y Auditoría de Cuentas Médicas Para las IPS de Bucaramanga y el Área Metropolitana*. Universidad de Santander.
- Bastidas, M., & Palacios, V. (2017). *Plan de negocios para la creación de clínica preventiva en lima norte* [Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <http://hdl.handle.net/10757/624880>
- Berdejo, R., & Lopez, P. (2014). *Plan De Negocios Centro De Salud Especializado En Enfermedades Urológicas*. Universidad del Pacífico.
- Bran-Piedrahita, L., Valencia-Arias, A., & Palacios-Moya, L. (2020). Retos en planeación estratégica del mercadeo para organizaciones del sector salud. *Suma de Negocios*, 11(25), 108–115. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2020.V11.N25.A2>
- Espinoza-Portilla, E., Gil-Quevedo, W., & Agurto-Távora, E. (2020). Main problems in the management of health facilities in Peru. *Revista Cubana de Salud Pública*, 46(4). <https://orcid.org/0000-0002-5068-5357>
- Ferreira, F. M., & Pinheiro, C. R. M. S. (2018). Circular Business Plan: Entrepreneurship teaching instrument and development of the entrepreneurial profile. *Gestao e Producao*, 25(4), 854–865. <https://doi.org/10.1590/0104-530X2326-18>
- Fontalvo, T. (2017). Efficiency of entities providers of health (EPH) in Colombia through data envelopment analysis. . . *Revista Chilena de Ingeniería*, 25(4).
- Gaytan, J. (2020). Indicadores financieros y económicos. *Mercados y Negocios*.
- Gomez, S. (2021). *Plan de negocio para desarrollar un programa integral de salud y nutrición dirigido a personas con enfermedades crónicas*. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Grimaldo, L., Herrera, M., Ramos, A., & Yañez, J. (2019). *Plan de negocio para desarrollar un programa integral de salud y nutrición dirigido a personas con enfermedades crónicas*. Esan.

- Kafruni, N., & Castro, M. (2018). Integrated management system for the high-complexity IPS of the city of Barranquilla based on the health accreditation standards, the European foundation for quality management model and the Balanced Scorecard. *Prospectiva*, 16(1), 91–99. <https://doi.org/10.15665/rp.v16i1.1468>
- Pardo-Mora, Y., Chaparro-Díaz, L., & Carreno-Moreno, S. (2022). A business plan for nursing interventions: “Caring for Caregivers” program. *Revista Cuidarte*, 13(2). <https://doi.org/10.15649/cuidarte.1994>
- Ramírez, J. (2018). *Plan de negocios de una empresa en salud pública urbana y rural*. Universidad EAN.
- Salazar, H. (2021). *Propuesta de modelo de negocio de servicios de salud mental en la ciudad de Ibagué*. Universidad del Rosario.
- Sarmiento, A. (2022). *Modelo de Negocio para un servicio que aporte a la salud mental mediante la Terapia Asistida con Animales (TAA) en la ciudad de Barrancabermeja, Colombia*. Universidad Autónoma de Bucaramanga.
- Valle, J. (2015). *Plan de negocios nueva sucursal de alta calidad con servicio a domicilios laboratorio clínico especializado*. Universidad de los Andes.
- Velilla, D., & Restrepo, O. (2020). Opportunities for the formulation of a sustainable business model for small-scale informal gold mining • *BOLETÍN DE CIENCIAS DE LA TIERRA*, 49, 24–36. <https://doi.org/10.15446/rbct,n49.93106>
- Villalba Benítez, E. F., & Ortega Carrasco, R. J. (2021). El perfil emprendedor en Paraguay, análisis de la población juvenil. *Suma de Negocios*, 12(26), 31–40. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2021.v12.n26.a4>
- Yauri, L. (2017). *Propuesta de plan de negocios para la implementación de un clínica privada en el distrito de cerro colorado, provincia de Arequipa*. Universidad Católica de Santa María.



Señor Dr. Julio Saldaña Benavente

Es grato dirigirme a usted para manifestarle mi saludo cordial. Dada su experiencia profesional y méritos académicos y personales, le solicito su inapreciable colaboración como experto para la validación de los ítems que conforman los instrumentos que sean aplicados a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada **“Formulación de un Plan de negocios para una entidad prestadora de servicios de salud Lima – 2023”** para obtener el título profesional de Licenciado en Administración.

Para efectuar la validación del instrumento usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional que corresponda al instrumento.

Se le agradece cualquier sugerencia relativa a la redacción, el contenido, la pertinencia y congruencia u otro aspecto que considere relevante para mejorar el mismo.

Atentamente,

	PREGUNTAS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no esencial	OBSERVACIONES
		si	no	si	no	si	no	si	no	si	no			
		Calidad de los Servicios de Salud:	1	x		x		x		x				
2	x			x		x		x		x		x		
3	x			x		x		x		x		x		
4	x			x		x		x		x		x		
5	x			x		x		x		x		x		
Accesibilidad y Disponibilidad de Servicios	6	x		x		x		x		x			x	
	7	x		x		x		x		x		x		
	8	x		x		x		x		x		x		
	9		x	x		x		x		x		x		
	10		x	x		x		x			x	x		
Satisfacción del Usuario	11	x		x		x		x		x		x		
	12	x		x		x		x		x		x		
	13	x		x		x		x		x		x		
	14	x		x		x		x		x		x		
	15	x		x		x		x		x		x		
Percepción de Innovaciones y Nuevos Servicios	16	x		x		x		x		x		x		
	17	x		x		x		x		x		x		
	18	x		x		x		x		x		x		
	19	x		x		x		x		x		x		
	20		x	x		x		x		x		x		


Firma

Dr. Julio Saldaña Benavente
CrediSur SAC

04

Señora MBA Maria Julia de los Rios Inccap

Es grato dirigirme a usted para manifestarle mi saludo cordial. Dada su experiencia profesional y méritos académicos y personales, le solicito su inapreciable colaboración como experto para la validación de los ítems que conforman los instrumentos que sean aplicados a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada **“Formulación de un Plan de negocios para una entidad prestadora de servicios de salud Lima – 2023”** para obtener el título profesional de Licenciado en Administración.

Para efectuar la validación del instrumento usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional que corresponda al instrumento.

Se le agradece cualquier sugerencia relativa a la redacción, el contenido, la pertinencia y congruencia u otro aspecto que considere relevante para mejorar el mismo.

Atentamente,

	PREGUNTAS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no esencial	OBSERVACIONES
		si	no	si	no	si	no	si	no	si	no			
		Calidad de los Servicios de Salud:	1	X		X		X		X				
	2	X		X		X		X		X		X		
	3	X		X		X		X		X			X	
	4	X		X		X		X		X		X		
	5	X		X		X		X		X		X		
Accesibilidad y Disponibilidad de Servicios	6	X		X		X		X		X		X		
	7	X		X		X		X		X		X		
	8		X	X		X		X		X		X		
	9	X		X		X		X		X		X		
	10	X			X	X		X		X		X		
Satisfacción del Usuario	11	X		X		X		X		X		X		
	12	X		X		X		X		X		X		
	13	X		X		X		X		X		X		
	14	X		X		X		X		X		X		
	15	X		X		X		X		X		X		
Percepción de Innovaciones y Nuevos Servicios	16	X		X		X		X		X		X		
	17	X		X		X		X		X		X		
	18	X		X		X		X		X		X		
	19	X		X		X		X		X		X		
	20	X		X		X		X		X		X		



Firma

MBA Maria Julia de los Rios Inccap
Embotelladora del Ande SRL.

Señor Ing. Roberto Manuel Vasquez Landauro

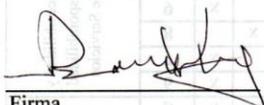
Es grato dirigirme a usted para manifestarle mi saludo cordial. Dada su experiencia profesional y méritos académicos y personales, le solicito su inapreciable colaboración como experto para la validación de los ítems que conforman los instrumentos que sean aplicados a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada **“Formulación de un Plan de negocios para una entidad prestadora de servicios de salud Lima – 2023”** para obtener el título profesional de Licenciado en Administración.

Para efectuar la validación del instrumento usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional que corresponda al instrumento.

Se le agradece cualquier sugerencia relativa a la redacción, el contenido, la pertinencia y congruencia u otro aspecto que considere relevante para mejorar el mismo.

Atentamente,

	PREGUNTAS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no esencial	OBSERVACIONES
		si	no	si	no	si	no	si	no	si	no			
		Calidad de los Servicios de Salud:	1	X		X		X		X				
	2	X		X		X		X		X		X		
	3	X		X		X		X		X		X		
	4	X		X		X		X		X		X		
	5	X		X		X		X		X		X		
Accesibilidad y Disponibilidad de Servicios	6	X		X		X		X		X		X		
	7	X		X		X		X		X		X		
	8	X		X		X		X		X			X	
	9	X		X		X		X		X		X		
	10	X		X		X		X		X		X		
Satisfacción del Usuario	11	X		X		X		X		X		X		
	12	X		X			X	X		X		X		
	13	X		X		X		X			X	X		
	14		X	X		X		X		X		X		
	15	X		X		X		X		X		X		
Percepción de Innovaciones y Nuevos Servicios	16	X		X		X		X		X		X		
	17	X		X		X		X		X		X		
	18	X		X		X		X		X		X		
	19	X		X		X		X		X		X		
	20	X		X		X		X		X		X		



Firma

Ing. Roberto Manuel Vasquez Landauro
NetConexion del Perú S.A.

Percentiles y Cuartiles

Estadísticos

Percepcion total		
N	Válido	71
	Perdidos	0
Mínimo		20
Máximo		100
Percentiles	30	57.00
	70	66.00

Estadísticos

Calidad de los Servicios de Salud		
N	Válido	71
	Perdidos	0
Mínimo		5
Máximo		25
Percentiles	30	13.00
	70	15.00

Estadísticos

Accesibilidad y Disponibilidad de Servicios		
N	Válido	71
	Perdidos	0
Mínimo		5
Máximo		25
Percentiles	30	14.00
	70	18.00

Estadísticos

Satisfacción del Usuario		
N	Válido	71
	Perdidos	0
Mínimo		5
Máximo		25
Percentiles	30	15.00
	70	18.00

Estadísticos

Percepción de Innovaciones y Nuevos Servicios		
N	Válido	71
	Perdidos	0
Mínimo		5
Máximo		25
Percentiles	30	14.00
	70	15.00



