

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA



PONTIFICIA
**UNIVERSIDAD
CATÓLICA**
DEL PERÚ

ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA CADENA DE CONSULTORIOS PSICOLÓGICOS EN DISTRITOS DE LIMA MODERNA

Tesis para optar el Título de Ingeniero Industrial, que
presenta el bachiller:

Guillermo Roberto Nevado Delgado

ASESOR: Eduardo Carbajal López

Lima, Noviembre 2015

RESUMEN DE TESIS

A lo largo del presente estudio de pre-factibilidad, se demuestra la factibilidad de mercado, técnica, económica y financiera de la implementación de una cadena de consultorios psicológicos en Lima Moderna. El estudio consta de cinco capítulos.

En el primer capítulo se realiza el estudio estratégico donde se analizaron los factores macro y micro ambientales. Se formularon la misión, visión y un análisis FODA que delimitó una estrategia genérica de diferenciación, planteándose objetivos estratégicos y financieros para el proyecto.

En el segundo capítulo se lleva a cabo el estudio de mercado, donde se segmentó el mercado de Lima Moderna según el tipo de afecciones psicológicas encontradas y se determinó el perfil del cliente de los segmentos elegidos. Se proyectó la demanda y oferta en número de horas de consulta anuales y se definió la demanda insatisfecha. Sobre ésta última se determinó la demanda del proyecto y finalmente se delimitaron los parámetros de comercialización que incluyen la plaza, precios, promoción y publicidad.

En el tercer capítulo, el estudio técnico, se analizaron las variables relevantes de la macrolocalización y microlocalización para determinar el número de consultorios a implementar, así como su ubicación óptima. En base a la demanda asignada a cada local, se determinó el tamaño necesario tomando en cuenta la infraestructura y equipamiento. Luego se fijaron la distribución de las áreas, el flujo del servicio y se estructuró la relación de insumos requeridos y servicios a contratar.

En el estudio legal y organizacional se estableció el tipo de sociedad, y la afectación tributaria además de indicar las normas vinculadas a la salud mental. Se definió la estructura organizacional incluyendo los perfiles y requerimientos del personal.

En el último capítulo, el estudio económico y financiero, se planteó la inversión total y se seleccionó el financiamiento. Se calculó un costo de oportunidad de 14,9%. Se establecieron luego, los presupuestos de ingresos y egresos, y se prosiguió a estructurar los estados financieros. Luego se analizaron los principales indicadores económicos y financieros, complementando el estudio con un análisis de sensibilidad que incluía múltiples escenarios para variaciones en los factores críticos validándose la viabilidad económica y financiera del proyecto.

INDICE

| | |
|--|----|
| CAPITULO 1: ESTUDIO ESTRATÉGICO..... | 1 |
| 1.1. Análisis del Macroentorno..... | 1 |
| 1.1.1. Factor Demográfico..... | 1 |
| 1.1.2. Factor Económico | 2 |
| 1.1.3. Factor Legal | 3 |
| 1.1.4. Factor Social Cultural | 4 |
| 1.2. Análisis del Microentorno | 6 |
| 1.2.1. Amenaza Nuevos Competidores | 6 |
| 1.2.2. Rivalidad entre Competidores | 6 |
| 1.2.3. Poder de negociación de los proveedores..... | 7 |
| 1.2.4. Poder de negociación de los clientes..... | 8 |
| 1.2.5. Amenaza de ingreso de Productos Sustitutos..... | 8 |
| 1.3. Planeamiento Estratégico | 9 |
| 1.3.1. Visión..... | 9 |
| 1.3.2. Misión | 9 |
| 1.3.3. Análisis FODA..... | 9 |
| 1.3.4. Estrategia Genérica | 10 |
| 1.3.5. Objetivos..... | 10 |
| CAPITULO 2: ESTUDIO DE MERCADO | 11 |
| 2.1 Aspectos Generales..... | 11 |
| 2.2.1 El consumidor | 11 |
| 2.1.1 El servicio | 21 |
| 2.2 Análisis de la demanda | 25 |
| 2.2.2 Demanda Histórica..... | 25 |
| 2.2.3 Demanda Proyectada | 27 |
| 2.3 Análisis de la Oferta..... | 35 |
| 2.3.1 Análisis de la competencia | 35 |
| 2.3.2 Oferta histórica | 40 |
| 2.3.3 Oferta proyectada..... | 44 |

| | | |
|-------|---|----|
| 2.4 | Demanda Insatisfecha..... | 48 |
| 2.5 | Demanda del Proyecto..... | 50 |
| 2.6 | Comercialización | 52 |
| 2.6.1 | Plaza..... | 52 |
| 2.6.2 | Promoción | 53 |
| 2.6.3 | Precio | 53 |
| 3 | CAPITULO 3: ESTUDIO TÉCNICO | 55 |
| 3.1 | Localización..... | 55 |
| 3.1.1 | Macrolocalización..... | 55 |
| 3.1.2 | Microlocalización | 57 |
| 3.2 | Tamaño..... | 59 |
| 3.2.1 | Análisis del número de consultorios..... | 59 |
| 3.2.2 | Análisis del tamaño de los consultorios..... | 59 |
| 3.3 | Características Físicas | 60 |
| 3.3.1 | Infraestructura..... | 60 |
| 3.3.2 | Equipamiento | 65 |
| 3.3.3 | Distribución..... | 66 |
| 3.4 | Procesos..... | 66 |
| 3.4.1 | Descripción de los procesos..... | 66 |
| 3.5 | Requerimientos del servicio..... | 72 |
| 3.5.1 | Insumos | 72 |
| 3.5.2 | Mano de obra directa..... | 73 |
| 3.5.3 | Servicios | 74 |
| 3.6 | Evaluación Ambiental y Social | 75 |
| 3.6.1 | Evaluación de Impacto Ambiental | 75 |
| 3.6.2 | Programa de Responsabilidad Social en Salud Mental..... | 77 |
| | CAPITULO 4: ESTUDIO ORGANIZACIONAL LEGAL..... | 78 |
| 4.1 | Tipo de Sociedad | 78 |
| 4.2 | Normativa Legal | 78 |
| 4.3 | Afectación Tributaria..... | 79 |
| 4.4 | Estructura Organizacional..... | 80 |
| 4.5 | Funciones del Personal..... | 81 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 4.6 | Requerimientos del Personal | 82 |
| 5. | CAPITULO 5: ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO..... | 83 |
| 5.1 | Inversión del Proyecto | 83 |
| 5.1.1 | Activos Fijos Tangibles..... | 83 |
| 5.1.2 | Activos Fijos Intangibles..... | 84 |
| 5.1.3 | Inversión en Capital de Trabajo | 84 |
| 5.1.4 | Inversión Total | 84 |
| 5.2 | Financiamiento del Proyecto | 85 |
| 5.2.1 | Costo Oportunidad Capital..... | 85 |
| 5.2.2 | Costo Ponderado del Capital..... | 86 |
| 5.3 | Presupuesto de Ingresos y Egresos | 86 |
| 5.3.1 | Presupuesto de Ingresos | 86 |
| 5.3.2 | Presupuesto de Costos | 87 |
| 5.3.3 | Presupuesto Gastos | 89 |
| 5.4 | Punto de Equilibrio | 92 |
| 5.5 | Estados Financieros | 94 |
| 5.5.1 | Estado Ganancias y Pérdidas | 94 |
| 5.5.2 | Flujo de caja Económico y Financiero | 94 |
| 5.6 | Evaluación Económica Financiera del Proyecto | 95 |
| 5.6.1 | Valor Actual Neto (VAN)..... | 95 |
| 5.6.2 | Tasa Interna de Retorno (TIR) | 95 |
| 5.6.3 | Ratio Beneficio Costo (B/C)..... | 96 |
| 5.6.4 | Periodo de Recuperación (PR) | 96 |
| 5.7 | ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD | 97 |
| 5.7.1 | Ingresos | 97 |
| 5.7.2 | Egresos..... | 98 |
| | CAPITULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 100 |
| | BIBLIOGRAFÍA..... | 102 |

INDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1: Crecimiento de la población | 1 |
| Gráfico 2 : Evolución población Lima moderna | 1 |
| Gráfico 3 PBI real (variación %)..... | 2 |
| Gráfico 4 Inflación acumulada (variación %) | 2 |
| Gráfico 5: Gasto mensual promedio per cápita y % gasto en salud | 4 |
| Gráfico 6: Población del Perú y consultas en salud mental cada 1000 habitantes | 5 |
| Gráfico 7: Principales motivos de no atención en salud mental - Costa 2006 | 5 |
| Gráfico 8: Demanda de tratamiento por adicción por tipo de centro (Perú 2005-2010) .. | 8 |
| Gráfico 9 Estados de ánimo negativos según nivel económico | 12 |
| Gráfico 10 Conocimiento sobre las diferencias entre psicología y psiquiatría según nivel económicos | 13 |
| Gráfico 11 Conocimiento sobre funciones del psiquiatra..... | 13 |
| Gráfico 12 Conocimiento sobre funciones del psicólogo | 13 |
| Gráfico 13 Tratamiento psicológico y psiquiátrico según nivel económico | 14 |
| Gráfico 14 Percepción sobre el nivel de ayuda del Psicólogo según grupos de edad .. | 14 |
| Gráfico 15 Percepción de nivel de ayuda del Psiquiatra según grupo de edad..... | 14 |
| Gráfico 16 Frecuencia de problemas emocionales según nivel económico (%)..... | 15 |
| Gráfico 17 Principales motivos de atención psicológica por género..... | 15 |
| Gráfico 18 Consumo de tranquilizantes o pastillas para dormir según grupos de edad | 16 |
| Gráfico 19 Consumo de tranquilizantes o pastillas para dormir según nivel económico | 16 |
| Gráfico 20 Pensamiento e Intento Suicida según género | 16 |
| Gráfico 21 Pensamientos e Intento Suicida según nivel económico | 16 |
| Gráfico 22 Presencia de enfermedad mentales en la familia cercana según nivel económico | 17 |
| Gráfico 23 Demanda histórica en salud mental | 25 |
| Gráfico 24: Evolución adicción a drogas por edad en el Perú | 26 |
| Gráfico 25: Evolución adicción a drogas por tipos en el Perú..... | 26 |
| Gráfico 26 Flujo para la obtención de la Demanda | 27 |
| Gráfico 27 Proyección enfermedades de salud mental | 28 |
| Gráfico 28 Flujo para calcular la demanda de adicciones | 30 |
| Gráfico 29 Evolución adicción a drogas por tipos en el Perú..... | 31 |
| Gráfico 30 Emergencias en salud mental en hospitales psiquiátricos MINSA | 38 |
| Gráfico 31 Demanda insatisfecha total..... | 49 |
| Gráfico 32 Demanda del Proyecto | 51 |
| Gráfico 33 Zonificación..... | 56 |
| Gráfico 34: Procesos de cálculo número consultorios | 59 |
| Gráfico 35: Zona 1. Piso 1 | 62 |
| Gráfico 36: Zona 1. Piso 2 | 62 |
| Gráfico 37: Zona 2. Piso 1 | 63 |
| Gráfico 38. Zona 2. Piso 2 | 63 |

| | |
|--|----|
| Gráfico 39: Zona 3. Piso Único | 64 |
| Gráfico 40: Zona 4. Piso Único | 64 |
| Gráfico 41: Sacar cita online | 67 |
| Gráfico 42: Sacar cita por teléfono | 68 |
| Gráfico 43: Sacar cita presencial | 69 |
| Gráfico 44: Consulta psicológica 1/2..... | 70 |
| Gráfico 45: Consulta psicológica 2/2..... | 71 |
| Gráfico 46: Plan Responsabilidad Social | 77 |
| Gráfico 47: Organigrama de la empresa | 80 |
| Gráfico 48 Proceso de cálculo punto de equilibrio..... | 92 |



INDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Principales causas de carga de enfermedad | 4 |
| Tabla 2 Centros privados en lima moderna | 6 |
| Tabla 3 Centros de salud por distrito en lima metropolitana 2012 | 7 |
| Tabla 4 Cantidad de profesionales de salud mental por tipo de centro 2012 | 8 |
| Tabla 5: Matriz FODA..... | 9 |
| Tabla 6 Maltrato en la niñez | 12 |
| Tabla 7: Comportamiento depresivo según etapas de vida | 18 |
| Tabla 8: Prevalencia de año consumo drogas 2010 | 19 |
| Tabla 9: Etapas del proceso adictivo | 19 |
| Tabla 10: Riesgo social en usuarios y no usuarios de drogas..... | 20 |
| Tabla 11: Fases del tratamiento para depresión..... | 22 |
| Tabla 12: Fases del tratamiento para adicciones | 24 |
| Tabla 13 Prevalencia de 6 meses de trastornos mentales en Lima | 25 |
| Tabla 14: Evolución adicciones por edad..... | 26 |
| Tabla 15: Evolución Adicciones por Tipo | 26 |
| Tabla 16 Demanda proyectada trastornos mentales..... | 27 |
| Tabla 17 R ² Ansiedad..... | 28 |
| Tabla 18 R ² Depresión..... | 28 |
| Tabla 19 Proyección de la población de lima moderna por distrito..... | 28 |
| Tabla 20 Horas promedio por sesión trastornos | 28 |
| Tabla 21 Proyección casos de depresión por distrito de lima moderna | 29 |
| Tabla 22 Proyección casos de ansiedad por distrito de lima moderna | 29 |
| Tabla 23 Proyección casos de otros trastornos por distrito de lima moderna..... | 29 |
| Tabla 24 Proyección casos totales por distrito lima moderna..... | 30 |
| Tabla 25 Evolución de adicciones por tipo de droga..... | 31 |
| Tabla 26 : Factores R2 drogas..... | 31 |
| Tabla 27 : Proyección de demanda de adicciones | 31 |
| Tabla 28 Distribución habitantes Lima moderna..... | 32 |
| Tabla 29 Horas promedio por sesión drogas..... | 32 |
| Tabla 30 Demanda proyectada de adicciones al alcohol (horas anuales) | 32 |
| Tabla 31 Demanda proyectada de adicciones a tabaco (sesiones de 1 hora) | 33 |
| Tabla 32 Demanda proyectada de adicciones a drogas ilícitas (sesiones de 1 hora) ... | 33 |
| Tabla 33 Demanda proyectada total de adicciones (sesiones de 1 hora) | 33 |
| Tabla 34 Demanda total de servicios de salud mental (sesiones de 1 hora) | 34 |
| Tabla 35 Competencia servicios salud privados..... | 35 |
| Tabla 36 Centros privados de salud mental por distrito de Lima moderna..... | 35 |
| Tabla 37 Número de psicólogos y psiquiatras privados en Lima moderna | 36 |
| Tabla 38 Psicólogos y psiquiatras según tipo de centro..... | 36 |
| Tabla 39 Establecimientos MINSA en Lima moderna..... | 37 |
| Tabla 40 Psicólogos MINSA en Lima Moderna..... | 38 |

| | |
|--|----|
| Tabla 41 Establecimientos ESSALUD en Lima moderna..... | 39 |
| Tabla 42 Detalle establecimientos ESSALUD En Lima moderna | 39 |
| Tabla 43 Psicólogos y psiquiatras de los competidores privados | 40 |
| Tabla 44 Tasa de atenciones en depresión cada 100,000 habitantes | 41 |
| Tabla 45: Promedio horas por sesión trastornos | 41 |
| Tabla 46 Tasa de atenciones en Depresión en Lima Moderna | 42 |
| Tabla 47 Tasa de atendidos por alcoholismo cada 100,000 habitantes | 42 |
| Tabla 48 Tasa de atendidos por alcohol cada 100,000 habitantes en Lima Moderna... | 43 |
| Tabla 49 Oferta de salud mental de ESSALUD | 43 |
| Tabla 50 Proyección de horas anuales de Psiquiatría sector Privado | 44 |
| Tabla 51 Proyección de horas anuales de Psicología sector Privado..... | 44 |
| Tabla 52 Proyección de atenciones en Depresión MINSAs (horas anuales)..... | 45 |
| Tabla 53 Proyección de atenciones en Ansiedad MINSAs (horas anuales) | 45 |
| Tabla 54 Proyección de atenciones en Otros Trastornos MINSAs (horas anuales) | 46 |
| Tabla 55 Proyección de atenciones por Alcohol MINSAs (horas anuales) | 46 |
| Tabla 56 Proyección de atenciones en Otras Drogas MINSAs (horas anuales) | 46 |
| Tabla 57 Proyección de atenciones en Salud Mental ESSALUD (horas anuales)..... | 47 |
| Tabla 58 Oferta total de servicios de salud mental..... | 47 |
| Tabla 59 Proyección de la demanda Insatisfecha (horas anuales) | 48 |
| Tabla 60 Resumen de demanda insatisfecha | 48 |
| Tabla 61 Demanda del proyecto..... | 50 |
| Tabla 62 Resumen de demanda del proyecto..... | 51 |
| Tabla 63 Número de locales de salud mental por distrito..... | 52 |
| Tabla 64 Canales de promoción por segmentos de edad..... | 53 |
| Tabla 65 Situación frente al ingreso Lima Moderna | 54 |
| Tabla 66 Ingreso familiar bruto Lima moderna..... | 54 |
| Tabla 67: Factores Macrolocalización | 55 |
| Tabla 68: Puntajes Macrolocalización | 55 |
| Tabla 69: Evaluación de Macrolocalización..... | 56 |
| Tabla 70: Distribución de la demanda por zonas..... | 56 |
| Tabla 71: Factores de Microlocalización | 57 |
| Tabla 72: Microlocalización Zona 1 | 57 |
| Tabla 73: Microlocalización Zona 2..... | 58 |
| Tabla 74: Microlocalización Zona 3..... | 58 |
| Tabla 75: Microlocalización Zona 4..... | 58 |
| Tabla 76: Tamaño locales..... | 59 |
| Tabla 77: Requerimientos básicos de Infraestructura..... | 60 |
| Tabla 78: Diagrama de Recorrido..... | 61 |
| Tabla 79: Muebles y equipos área privada | 65 |
| Tabla 80: Muebles y equipos área pública..... | 65 |
| Tabla 81: Muebles y equipos área administrativa..... | 66 |
| Tabla 82: Procesos | 66 |

| | |
|---|----|
| Tabla 83: Insumo para área privada | 72 |
| Tabla 84: Insumo área pública..... | 72 |
| Tabla 85: Insumos área administrativa..... | 72 |
| Tabla 86: Costo mensual insumos | 73 |
| Tabla 87: MOD número de profesionales | 73 |
| Tabla 88: Costo MOD proyectado | 73 |
| Tabla 89: Consumo de agua | 74 |
| Tabla 90: Consumo energético..... | 74 |
| Tabla 91: Servicios..... | 74 |
| Tabla 92: Aspectos e impactos servicios higiénicos..... | 75 |
| Tabla 93: Aspectos e impactos impresión de documentos | 75 |
| Tabla 94: Aspectos e impactos limpieza locales..... | 76 |
| Tabla 95: Factores Evaluación IRA..... | 76 |
| Tabla 96: Evaluación IRA | 76 |
| Tabla 97: Requerimientos sucursales..... | 78 |
| Tabla 98: Leyes generales | 78 |
| Tabla 99: Documentos normativos nacionales..... | 79 |
| Tabla 100: Funciones del personal | 81 |
| Tabla 101: Requerimientos del personal..... | 82 |
| Tabla 102 Inversión en muebles..... | 83 |
| Tabla 103 Inversión en equipos..... | 83 |
| Tabla 104 Resumen inversión activos tangibles..... | 83 |
| Tabla 105 Inversión trámites de constitución y ERP | 84 |
| Tabla 106 Inversión total..... | 84 |
| Tabla 107 Opciones de financiamiento | 85 |
| Tabla 108 Costo ponderado del capital..... | 86 |
| Tabla 109 Calendario anual de pagos del préstamo..... | 86 |
| Tabla 110 Precios de productos | 86 |
| Tabla 111 Presupuesto de ingresos..... | 87 |
| Tabla 112 IGV de los ingresos..... | 87 |
| Tabla 113 Costo empresa psicólogo y psiquiatra | 87 |
| Tabla 114 Presupuesto mano obra directa | 87 |
| Tabla 115 Presupuesto insumos producción..... | 88 |
| Tabla 116 IGV de los insumos producción | 88 |
| Tabla 117 Costo empresa secretarias..... | 88 |
| Tabla 118 Presupuesto mano de obra indirecta | 88 |
| Tabla 119 Presupuesto depreciación activos producción | 88 |
| Tabla 120 Presupuesto de costos indirectos de producción..... | 89 |
| Tabla 121 Presupuesto de costo de ventas..... | 89 |
| Tabla 122 Presupuesto de alquiler..... | 89 |
| Tabla 123 Costo empresa sueldos administrativos | 90 |
| Tabla 124 Presupuesto sueldos administrativos..... | 90 |

| | |
|---|----|
| Tabla 125 Depreciación activos administrativos | 90 |
| Tabla 126 Presupuesto de servicios | 91 |
| Tabla 127 IGV de los servicios | 91 |
| Tabla 128 Presupuesto insumos administrativos..... | 91 |
| Tabla 129 Presupuesto de gastos administrativos | 91 |
| Tabla 130 Gastos de venta..... | 92 |
| Tabla 131 Gastos financieros..... | 92 |
| Tabla 132 Detalle cálculo punto de equilibrio | 93 |
| Tabla 133 Estado de ganancias y pérdidas | 94 |
| Tabla 134 Módulo de IGV | 94 |
| Tabla 135 Flujo de caja económica y financiero | 95 |
| Tabla 136 Valor actual neto..... | 95 |
| Tabla 137 Tasa interna de retorno | 95 |
| Tabla 138 Ratio B/C..... | 96 |
| Tabla 139 Periodo de recuperación | 96 |
| Tabla 140 Escenarios sensibilidad precio | 97 |
| Tabla 141 Análisis de sensibilidad precio | 97 |
| Tabla 142 VAN esperado precio..... | 97 |
| Tabla 143 Escenario sensibilidad demanda | 98 |
| Tabla 144 Análisis sensibilidad demanda | 98 |
| Tabla 145 VAN esperado - demanda..... | 98 |
| Tabla 146 Escenarios sensibilidad -MOD | 98 |
| Tabla 148 VAN esperado - MOD..... | 98 |
| Tabla 147 Análisis sensibilidad MOD..... | 98 |
| Tabla 149 Escenarios sensibilidad gastos venta | 99 |
| Tabla 150 Análisis sensibilidad gastos venta | 99 |
| Tabla 151 VAN esperado - gastos venta..... | 99 |

CAPITULO 1: ESTUDIO ESTRATÉGICO

En este capítulo se analiza el efecto de las variables sociales, políticas, económicas y culturales en el proyecto, así como la dinámica competitiva de las fuerzas del Microentorno. Luego se definen los lineamientos estratégicos que seguirá el negocio.

1.1. Análisis del Macroentorno

Se describen las variables relevantes del Macroentorno.

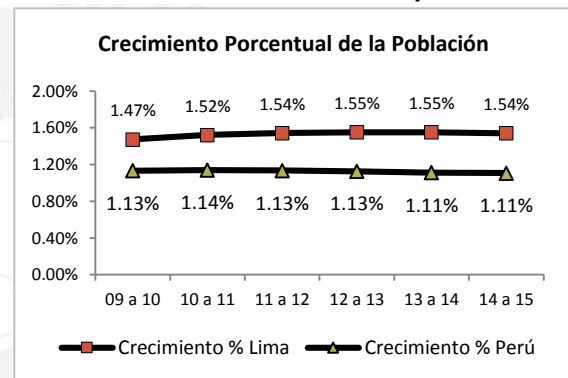
1.1.1. Factor Demográfico

Las variables demográficas que describiremos son el crecimiento de la población peruana y limeña, y la evolución de las atenciones hospitalarias en salud mental.

Crecimiento de la población

Se observa en el gráfico 1 que la población peruana ha crecido en los últimos años a una tasa promedio de 1.13 %. Esta tasa se ha mantenido constante desde el 2009 y bajó ligeramente para el 2014. La población limeña crece a un ritmo promedio de 1.53 %, superior al promedio nacional. Esta tasa creció hasta el año 2011, subió hasta 1.55% hasta el 2014 y bajará a 1.54% al 2015.

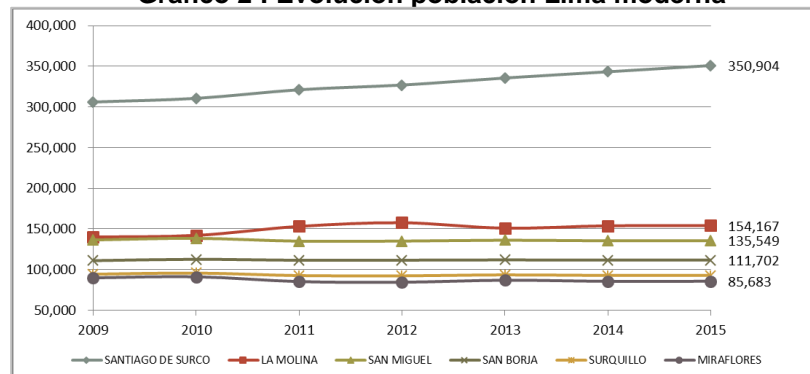
Gráfico 1: Crecimiento de la población



Fuente: INEI

En el gráfico 2 se observa la evolución de la población de los seis distritos más poblados de Lima Moderna. Se aprecia que Surco es el distrito con un crecimiento sostenido, seguido de La Molina.

Gráfico 2 : Evolución población Lima moderna



Fuente: INEI / Elaboración: Propia

Para el resto, el número de habitantes se mantiene relativamente constante. La tasa de crecimiento promedio anual para Lima Moderna entre 2009 y 2015 fue de 1.36%, menor a la tasa promedio de Lima Metropolitana y de Perú.

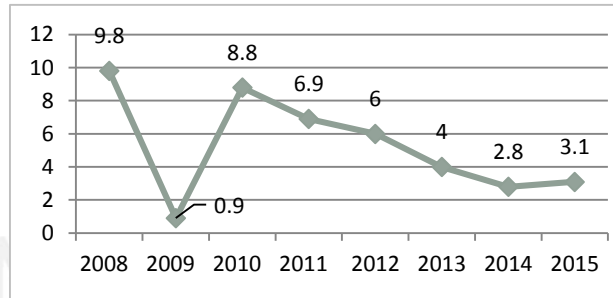
1.1.2. Factor Económico

Las variables económicas que describiremos son la evolución del PBI nacional y de la tasa de inflación acumulada.

Producto Bruto Interno

El gráfico 3 muestra que el Perú experimentó crecimiento de la producción interna del 2007 al 2008. Sin embargo, este crecimiento se desaceleró del 2010 al 2014. El 2009 cayó a 0.9% como fruto de la crisis internacional. En el 2010 experimentó una recuperación cercana a los valores previos a la crisis, pero en del 2011 al 2014 la tasa de crecimiento disminuyó nuevamente. Se proyecta un crecimiento de 3.1% para el 2015.

Gráfico 3 PBI real (variación %)

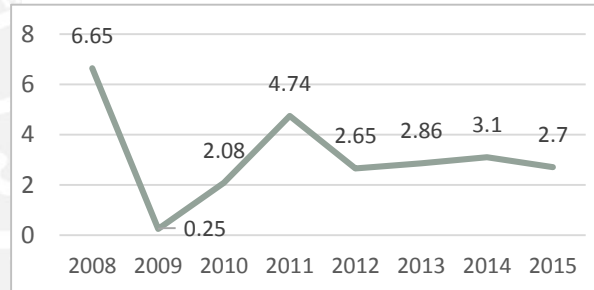


Fuente: BCR / Elaboración: Propia

Inflación

La inflación en el país es una de las más bajas de la región (Ministerio de Economía y Finanzas, 2014). En el 2007 se encontró por debajo del 4% pero creció a 6.65% para el 2008. Durante la crisis internacional decayó a 0.25% para el 2009 y subió nuevamente hasta el 2011, con 4.74%.

Gráfico 4 Inflación acumulada (variación %)



Fuente: BCR / Elaboración: Propia

Durante el 2012 y 2013 se mantuvo durante el rango meta del BCR (1 a 3%) pero se estima que el año 2014 cerrará en 3.1%. Es esperado que vuelva dentro del rango meta para el año 2015.

1.1.3. Factor Legal

Tanto la Constitución política del Perú (artículo 7) como la Ley General de Salud, reconocen los derechos de las personas con discapacidad mental. Entre ellos está el derecho a la libertad, al internamiento, al consentimiento informado, al trato digno, a recibir un tratamiento lo menos alterador posible, y a su integridad. (OMS, 2008)

Así mismo, la mejora de los servicios de salud mental en el país es parte de la agenda del Ministerio (INSM, 2002) de Salud. En 2005, la Dirección General de Salud de las Personas del MINSA, a través de Sub Dirección de Salud Mental, elaboró el Plan Nacional de Salud Mental, en base a los Lineamientos para la Acción en Salud Mental (MINSA, 2004) y en la estrategia Sanitaria Nacional de Salud Mental y Cultura de Paz (MINSA, 2004). Dicho plan está amparado en las resoluciones ministeriales 943-2006 (durante el ministerio de Carlos Vallejos Sologuren), y 098-2008 (durante el ministerio Hernán Garrido Leca)

El plan fue elaborado por el Comité Nacional de Salud Mental del Consejo Nacional de Salud, en cooperación con la Organización Panamericana de la Salud y plantea objetivos orientados a la Sensibilización respecto a la importancia de Salud Mental y a la reestructuración del sistema de atención de salud mental. El documento tiene carácter técnico normativo.

Dentro del plan nacional de salud mental se plantean objetivos específicos que incluyen a organizaciones de la sociedad civil. El objetivo 2.2 ¹busca Concretar Acciones de Salud Mental con otros sectores y la sociedad civil, favoreciendo la coordinación intersectorial y la creación de espacios de consulta con instituciones de la sociedad civil. Así mismo, los objetivo 3.1² y 3.4 ³favorecen la colaboración de la sociedad civil para la promoción de estilos de vida entornos saludables y sensibilización y difusión de contenidos de Salud Mental. Por último, el objetivo 3.3⁴ promueve la capacitación y desarrollo del potencial de los recursos humanos en salud mental.

¹ Objetivo 2.2: Concertar acciones de Salud Mental con otros sectores y la sociedad civil

² Objetivo 3.1: Desarrollar un modelo de intervención Integral de salud mental, descentralizado, con participación comunitaria, el cual incluya promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación.

³ Objetivo 3.4: Asegurar la participación de usuarios de servicios, familiares de pacientes y organizaciones comunitarias.

⁴ Objetivo 3.3: Fortalecer y Desarrollar el potencial de los recursos humanos en salud mental

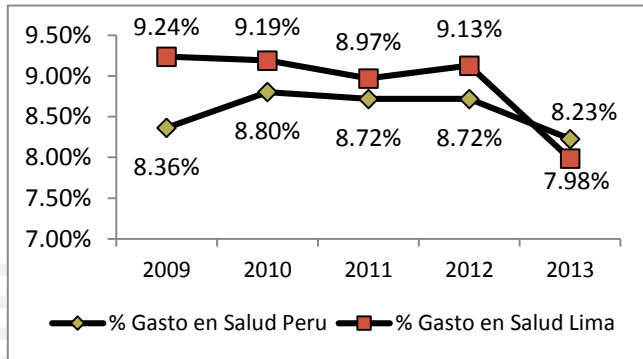
1.1.4. Factor Social Cultural

Se describen aquí las variables socioculturales relevantes.

a) Gasto Promedio en Salud

En el informe de Evolución de la Pobreza (INEI, 2013) se observa que el gasto en salud en el Perú aumentó del 2009 al 2010, mientras que en Lima disminuyó en 0.15%. Así mismo, notamos que en la capital se destinó un mayor porcentaje del ingreso a la salud que en el resto del país entre los años 2009 y 2012, lo que

Gráfico 5: Gasto mensual promedio per cápita y % gasto en salud



Fuente: INEI / Elaboración: Propia

puede responder a la mayor oferta de servicios de salud en Lima o mayor presencia de males que la afecten. Sin embargo, que en el 2013 bajo a 7.98%, menor al porcentaje de gasto en salud nacional, lo que puede deberse a un aumento en la mayor oferta de servicios en otras ciudades.

b) Impacto de los trastornos mentales

El impacto de los trastornos mentales ha crecido con el tiempo, Así lo demuestran los informes de carga de enfermedad realizados en 2008 (MINSa, 2008) y 2011 (MINSa, 2011) por el Ministerio de Salud. Estos informes calculan los años de vida saludable perdidos (AVISA), separado en dos componentes: años de vida por muerte prematura (AVP) y años vividos con discapacidad (AVD). Así, en el 2004, el abuso y dependencia de sustancia ocupó el tercer lugar en AVISA (predomina AVD) mientras que la depresión unipolar ocupó el quinto (Predomina AVD). Sin embargo, para el 2007, la depresión unipolar pasó a ser la primera, mientras que el abuso de alcohol bajó a la sexta.

Tabla 1. Principales causas de carga de enfermedad

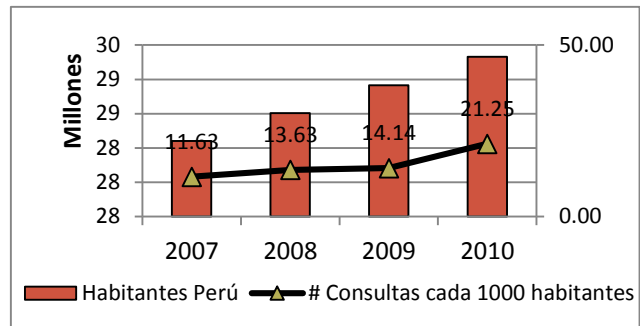
| | Mayor AVISA 2004 | Mayor AVISA 2007 |
|---|--------------------------------|-------------------------------------|
| 1 | Accidentes de tránsito | Depresión unipolar |
| 2 | Neumonía | Accidentes de tránsito |
| 3 | Abuso de alcohol y dependencia | Diabetes Mellitus |
| 4 | Bajo peso / prematuridad | Afecciones vías respiratorias bajas |
| 5 | Depresión unipolar | Alzheimer y otras demencias |
| 6 | Malnutrición proteína calórica | Abuso y dependencia de alcohol |

Fuente: MINSa/ Elaboración: Propia

c) Consultas Externas en Salud Mental

Se observa en el gráfico 6 que el número de consultas en salud mental cada 100,000 habitantes crece con el paso de los años. Esto muestra que existen casos nuevos cada año y que cada vez más peruanos afectados por problemas de salud mental. Esto nos da una imagen previa de la existencia y crecimiento de la demanda del servicio a ofrecer.

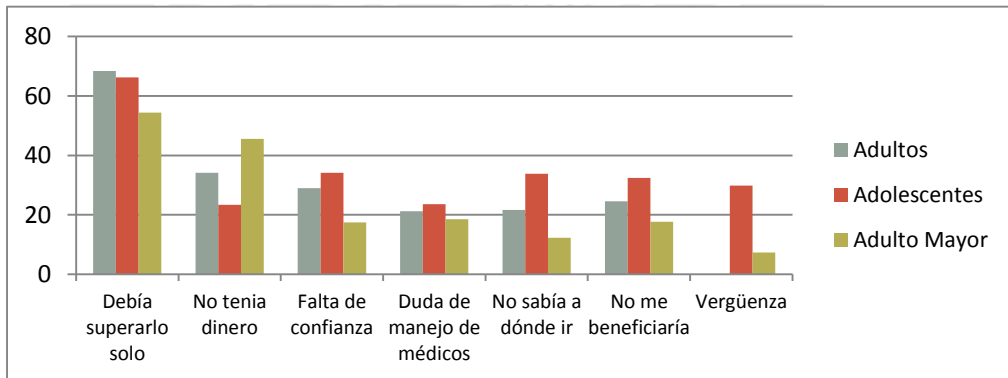
Gráfico 6: Población del Perú y consultas en salud mental cada 1000 habitantes



Fuente: INEI, MINS/ Elaboración: Propia

En el último estudio epidemiológico de Salud Mental en La Costa del Perú (INSM, 2006) se encontró que más del 50% de la población con problemas de salud mental, no recibió atención especializada pues consideraban que debían superarlo solos y alrededor de la cuarta parte porque no sabían dónde ir, no consideraban que los beneficiaría o tenían vergüenza. Estas últimas tres razones fueron mayores entre los adolescentes, y se muestran en el gráfico 7.

Gráfico 7: Principales motivos de no atención en salud mental - Costa 2006



Fuente: INSM/ Elaboración: Propia

1.2. Análisis del Microentorno

A continuación se evalúan las diferentes variables del Microentorno.

1.2.1. Amenaza Nuevos Competidores

Existen en Lima Moderna 670 instituciones privadas prestadoras de servicios de salud, que brindan atención en diferentes especialidades. De ellas solo 248 ofrecen actualmente servicios en salud mental, pues cuentan con por lo menos un psicólogo o un psiquiatra. Sin embargo, existen 110 establecimientos que cuentan con la infraestructura para ofrecer servicio en salud mental. Esto es un 16.5% de los establecimientos que podrían decidir incluir psicología o psiquiatría en su oferta sin mayores inversiones. Estas cifras se muestran en la tabla 2.

Tabla 2 Centros privados en lima moderna

| Tipo | Cantidad |
|---|----------|
| Con Servicio con Psicólogo o Psiquiatra | 248 |
| Podrían incluir Psicología o Psiquiatría | 171 |
| Sin servicios de Psicología o Psiquiatría | 312 |

Fuente: SUNASA /Elaboración: Propia

Así mismo, hay en el Perú 679 psiquiatras (CMP, 2013) y 20417 psicólogos colegiados (CSP, 2013), dependiendo de su experiencia y reputación, podrían decidir poner su propio consultorio privado. La entrada de nuevos competidores es pues una amenaza.

1.2.2. Rivalidad entre Competidores

En la tabla 3 puede observarse la estructura de la competencia en Lima Moderna. Salta a la vista la presencia de Consultorios Médicos Particulares en todos los distritos, lo que refleja que hay una mayor presencia de oferta individual privada. Así mismo, San Isidro, Surco y Miraflores son los distritos en los que puede existir mayor rivalidad dado que tienen mayor cantidad de establecimientos.

En cuanto a Centros Médicos y policlínicos no se espera que la competencia sea intensa, pues los pocos establecimientos existentes están situados en diferentes distritos. Las clínicas tienen marcas más fuertes por lo que podrían atraer más demanda.

Serán los Consultorios Médicos Particulares la principal amenaza al proyecto considerando que también concentran la mayor cantidad de competidores (75%) (SUNASA, s.f.)

Tabla 3 Centros de salud por distrito en lima metropolitana 2012

| DISTRITO | Centros Médicos | Clínicas | Consultorios Médicos Particulares | Otros | Policlínicos Médicos | TOTAL |
|-------------------|-----------------|-----------|-----------------------------------|----------|----------------------|------------|
| BARRANCO | | | 1 | | | 1 |
| JESUS MARÍA | | 1 | 6 | | | 7 |
| LA MOLINA | 1 | 1 | 2 | 1 | | 5 |
| LINCE | | 1 | 2 | | | 3 |
| MAGDALENA DEL MAR | | 1 | 3 | | | 4 |
| MIRAFLORES | | 1 | 22 | | 1 | 24 |
| PUEBLO LIBRE | | 2 | 4 | | | 6 |
| SAN BORJA | | 2 | 11 | | 1 | 14 |
| SAN ISIDRO | 2 | 4 | 16 | 1 | 1 | 24 |
| SAN MIGUEL | 1 | 1 | 3 | | | 5 |
| SANTIAGO DE SURCO | | 3 | 16 | | 3 | 22 |
| SURQUILLO | | | 2 | | | 2 |
| TOTAL | 4 | 17 | 88 | 2 | 6 | 117 |

Fuente: SUNASA / Elaboración: Propia

1.2.3. Poder de negociación de los proveedores

El servicio del Centro de Salud Mental propuesto es netamente ambulatorio, no cuenta con camas para internamiento. En ese sentido, los únicos insumos necesarios para la ejecución del servicio son servicios básicos de Luz, electricidad, agua, internet y teléfono. Para dichos servicios, los proveedores son pocos y ellos definen los precios, por lo que no hay espacio para la negociación.

Por otro lado, los médicos psiquiatras podrían requerir medicinas básicas y medicamentos psiquiátricos en caso se presente un emergencia y necesiten tranquilizar a un pacientes y aplicarle algún fármaco. Pero dado que estos casos son aislados, la cantidad de medicina necesaria será baja, y no se podrá negociar precios menores por compras al volumen. Entonces los proveedores de medicinas tendrán alta capacidad de negociar, la cual será aún mayor en caso las medicinas sean escasas y especializadas.

Finalmente se requerirán servicios de limpieza. Dado que es algo poco especializados y existen muchos proveedores, estos no tienen poder para negociar.

En conclusión, el poder de negociación de los proveedores no es una amenaza.

1.2.4. Poder de negociación de los clientes

Para juzgar la capacidad de negociación de los clientes, se verá si hay una alta presencia de servicios sustitutos o de gran cantidad de competidores. En la tabla 4 se observa el número de psiquiatras y psicólogos según centro de salud. La poca diferenciación entre los servicios ofrecidos por diferentes centros, genera que el cliente busque los precios más bajos. Es importante especializar el servicio para hacer frente a esta amenaza.

Tabla 4 Cantidad de profesionales de salud mental por tipo de centro 2012

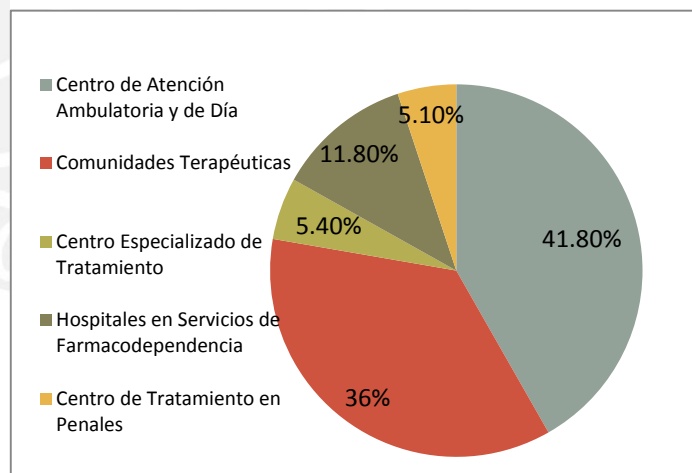
| TIPO CENTRO | Psiquiatras | Psicólogos |
|---------------------------|-------------|------------|
| Clínicas | 19 | 133 |
| Consultorios Particulares | 30 | 38 |
| Policlínicos Médicos | 5 | 12 |
| Centros Médicos | 2 | 5 |
| Otros Establecimientos | 1 | 3 |
| TOTAL | 57 | 191 |

Fuente: SUNASA / Elaboración: Propia

1.2.5. Amenaza de ingreso de Productos Sustitutos

Uno de los principales problemas de salud mental es la adicción. (INSM, 2011) En la oferta de servicios para su tratamiento encontramos diferentes actores, mostrados en el gráfico 8. Los centros de atención ambulatoria, los centros especializados de tratamiento y los Hospitales en Servicios de Farmacodependencia son competidores directos en brindar un servicio integral para la rehabilitación. Las comunidades terapéuticas, por su partes, son centro en su mayoría informales dirigidos normalmente por un

Gráfico 8: Demanda de tratamiento por adicción por tipo de centro (Perú 2005-2010)



Fuente: DEVIDA/ Elaboración: Propia

ex consumidor bajo la supervisión de por lo menos un médico (DEVIDA, 2010). Este servicio sustituto atendió el 36% de la demanda en el Perú entre el 2005 y el 2010. Su importante participación hace que sea una potencial opción alternativa para el público objetivo de este estudio.

1.3. Planeamiento Estratégico

Se describen la Visión, Misión y estrategias a tomar.

1.3.1. Visión

Ser la empresa líder en el Perú en servicios de salud mental y la primera opción de nuestros clientes para alcanzar una vida emocional plena.

1.3.2. Misión

Brindar un servicio terapéutico y médico altamente profesional que cumpla con los más altos estándares de calidad en servicios de salud mental, garantizando resultados que mejoren el nivel de vida de nuestros clientes.

1.3.3. Análisis FODA

A continuación se describen las fortalezas y debilidades del proyecto así como las estrategias que surgen de su combinación.

Tabla 5: Matriz FODA

| | Fortalezas | Debilidades |
|--|---|---|
| MATRIZ FODA | Enfoque multidisciplinario y servicios variado | Se requiere alta inversión en publicidad |
| | Profesionales especializados | Servicio nuevo |
| | Varios locales | Inversión en infraestructura |
| Oportunidades | ESTRATEGIAS F-O | ESTRATEGIAS D-O |
| Poca capacidad y calidad del servicio del estado | 1. Posicionarse como una alternativa de mayor calidad frente a la actual oferta | 3. Alianzas con entidades del estado para la promoción de la marca y el servicio |
| Salud Mental dentro de la estrategia nacional de salud | | |
| Crecimiento económico | 2. Establecer niveles de precio en función a paquetes de servicio | 4. Establecer los locales en ubicaciones cercanas a la población con mayor inversión en salud |
| Crecimiento gasto de las familias en salud | | |
| Amenazas | ESTRATEGIAS F-A | ESTRATEGIAS D-A |
| Estigmas sociales respecto a la salud mental | 5. Posicionar la Discreción y Calidad como una características del servicio | 8. Enfoque en servicio de alta calidad para promover la publicidad boca a boca |
| Pocas barreras de ingreso al mercado | | |
| Potencial aparición de Sustitutos | 6. Campaña de promoción orientada a un fuerte posicionamiento de la marca | |
| Carencia de profesionales | 7. Establecer escalas de remuneración que atraiga a los mejores profesionales | 9. Consolidar un staff con excelente experiencia que avale la calidad del servicio |

Fuente y Elaboración: Propios

1.3.4. Estrategia Genérica

Considerando los resultados del análisis FODA y de las 5 fuerzas Competitivas la estrategia genérica adecuada, según el marco conceptual de Porter será la **Diferenciación**.

La elección se fundamenta básicamente en la naturaleza del servicio a ofrecer: los estigmas alrededor del tema de salud mental hacen necesario que la Calidad y la Discreción⁵ sean características inherentes al servicio. Mantener altos estándares de calidad, de personalización y de discreción hace necesario contar con personal altamente calificado, lo que complica atender un mercado masivo a bajos precios. En ese sentido, la estrategia de Liderazgo en Costos sería ineficaz. Así mismo, se descarta una estrategia de Enfoque debido a la variedad de grupos etarios de la demanda.⁶ Las necesidades de los grupos son similares pero deben ser atendidas de forma personalizada.

1.3.5. Objetivos

Se definen dos tipos de objetivos: estratégicos y financieros.

Objetivos Estratégicos

- Posicionar el Centro de Salud Mental en el Top of Mind del público objetivo.
- Lograr un estándar de calidad al nivel de los principales centro de salud del país.
- Crear y mantener una cultura de trabajo basada en el servicio y el trabajo en equipo
- Lograr una penetración de mercado de 5% para el primer año

Objetivos Financieros

- Recuperar la inversión en un plazo no mayor a 4 años.
- Crecimiento de ventas e ingresos en un rango de 8 a 12% por año.
- Conseguir un ROI del 15% para el horizonte de evaluación del proyecto.

⁵ Ver Gráfico 7: Principales motivos de no atención en salud mental - Costa 2006

⁶ Ver Tabla 7: Comportamiento depresivo según etapas de vida

CAPITULO 2: ESTUDIO DE MERCADO

En este capítulo se analiza el perfil del cliente y las características del servicio que satisface sus necesidades. Se calcula y proyecta la demanda y oferta de servicios y se determinará la demanda que atenderá el proyecto. Finalmente, se definen los componentes del marketing mix que permitirán la comercialización exitosa del servicio.

2.1 Aspectos Generales

Se estudiará a detalle al consumidor, es decir, a las personas que padecen de trastornos de salud mental y describiremos el servicio que se les ofrecerá en base a marcos referenciales del Ministerio de Salud (MINSA) y de la Organización Panamericana de la salud (OPS). Para ello se separa el análisis en dos componentes: trastornos clínicos, que incluye trastornos afectivos (depresión y ansiedad) y no afectivos (psicosis) y adicciones.

2.2.1 El consumidor

A continuación se describen diferentes aspectos que caracterizan al consumidor.

A. Trastornos Clínicos

Para entender al cliente, se describen primero las condiciones que lo afectan y que se pretende atender a través del servicio. Para ellos, se usa definiciones usadas por el Ministerio de Salud en sus Guías Técnicas para la atención de la Depresión y de las Psicosis (MINSA, 2008)

*“La **depresión** es un trastorno mental caracterizado fundamentalmente por humor depresivo, pérdida de la capacidad de interesarse y disfrutar de las cosas (anhedonia), cansancio o fatiga, que empobrece la calidad de vida y genera dificultades en el entorno familiar, laboral y social de quienes la sufren.”*

*“La **psicosis** es un síndrome en el cual los pensamientos, la respuesta afectiva, la capacidad para comunicarse y relacionarse con los demás, están lo suficientemente deteriorados como para interferir notablemente con la evaluación adecuada de la realidad circundante; por lo tanto quienes la padecen comienzan a sentir, pensar y hablar de forma diferente a como lo hacían antes. Lo que caracteriza al síndrome psicótico es la ruptura con la realidad.”*

En un estudio realizado en Lima y Callao en el 2002, cerca de la cuarta parte de la población había sufrido de algún trastorno mental (depresión, psicosis u otros de menor prevalencia), siendo los más afectados los adultos jóvenes (28.1%), las mujeres (30.9%), y los más pobres (37.4%). (INSM, 2002) Sin embargo, en una encuesta realizada por la Universidad Peruana Cayetano Heredia en 2011 (UPCH, 2011), se encontró que más de la mitad de encuestados sentía haber sufrido de

depresión alguna vez en su vida, siendo el porcentaje significativamente mayor en mujeres (70%). A pesar de que ambos estudios usaran diferentes metodologías, estos resultados nos dan una muestra de que los problemas de salud mental están en aumento.

A continuación se analiza el perfil de salud mental del ciudadano de Lima en base a los resultados de la Encuesta de Salud Mental realizada en una muestra de 500 adultos entre 18 y 70 años, por la Universidad Cayetano Heredia en octubre del 2011. Se verán los estilos de crianza, conocimiento y percepciones sobre salud mental, estados anímicos frecuentes y presencia de enfermedades mentales. Los resultados servirán para definir la segmentación del público objetivo así como los factores necesarios para la estrategia de marketing.

Tipo de crianza: maltrato psicológico o físico

En la Tabla 6 se ve que alrededor del 14% de la población limeña sufrió maltratos físicos o psicológicos durante su niñez, siendo los NSE D y E, y las mujeres las poblaciones con mayor incidencia. Se ve también que en los sectores de mayores ingresos, la población de ingresos Altos (A) presentó mayor maltrato físico que la de ingresos medios (B), escenario que se invierte en cuanto a maltrato psicológico.

Tabla 6 Maltrato en la niñez

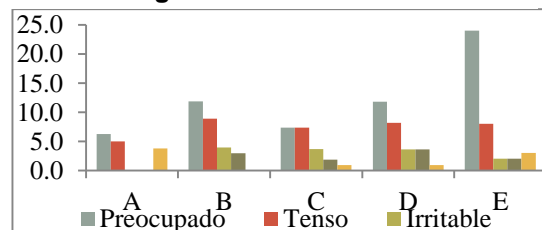
| TIPO DE MALTRATO | Total | NSE | | | | | SEXO | |
|------------------|-------|------|------|-----|------|------|------|------|
| | | A | B | C | D | E | M | F |
| Psicológico | 13.4 | 5.0 | 9.9 | 7.3 | 18.2 | 26.0 | 11.2 | 15.6 |
| Físico | 14.2 | 11.3 | 10.9 | 7.3 | 18.2 | 29.0 | 11.7 | 16.8 |

Fuente: UPCH / Elaboración: Propia

Estado Anímico General

Los resultados obtenidos muestran que el estado de ánimo alegre es el más constante para el 40 a 65 % de la población, presentándose con mayor probabilidad en los NSE C y D y en los adultos jóvenes (18 a 27 años). El estado anímico de relajación es más frecuente para el NSE de ingresos altos (A). Por su parte, los estados anímicos negativos (preocupación, tensión, irritabilidad, tristeza y angustia) predominan en las mujeres. Así mismo, se observa que la preocupación es más alta en estratos de bajos ingresos mientras que la angustia es mayor en el NSE A

Gráfico 9 Estados de ánimo negativos según nivel económico

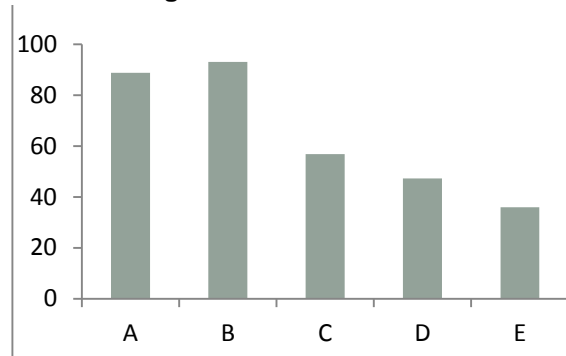


Fuente: UPCH / Elaboración: Propia

Conocimiento sobre la diferencia entre Psicólogo y Psiquiatra

El conocimiento sobre servicios de salud mental es importante para entender al consumidor. El gráfico siguiente muestra claramente que el nivel socioeconómico tiene una fuerte influencia en el nivel de conocimiento respecto a la diferencia entre psicólogo y psiquiatra. Esto indica que será más fácil comunicar el mensaje del servicio a los NSE A y B.

Gráfico 10 Conocimiento sobre las diferencias entre psicología y psiquiatría según nivel económicos



Fuente: UPCH / Elaboración: Propia

Funciones del Psicólogo y del Psiquiatra

Entre aquellos que conocen la diferencia entre psicología y psiquiatría, se puede observar que no hay un conocimiento integral sobre las funciones que cada uno cumple. En el gráfico 13 se observa que un poco más del 40% percibe al psicólogo como alguien que escucha y aconseja, siendo menos del 20% aquellos que lo ven como un apoyo para tratar enfermedades mentales, problemas familiares y trastornos de la conducta. Respecto al psiquiatra, el 40% percibe que su participación se da cuando los problemas mentales son graves. Alrededor del 25% declara que el rol del médico en las enfermedades mentales abarca más que el del psicólogo, y que solo el médico puede medicar.

Gráfico 12 Conocimiento sobre funciones del psicólogo

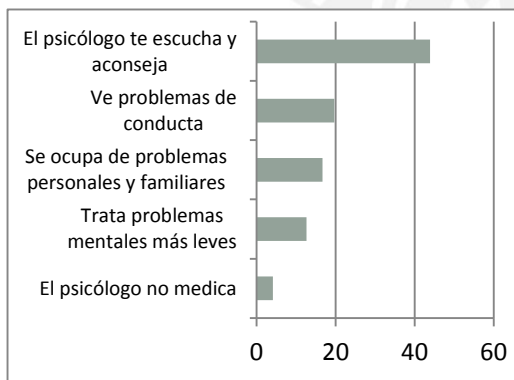
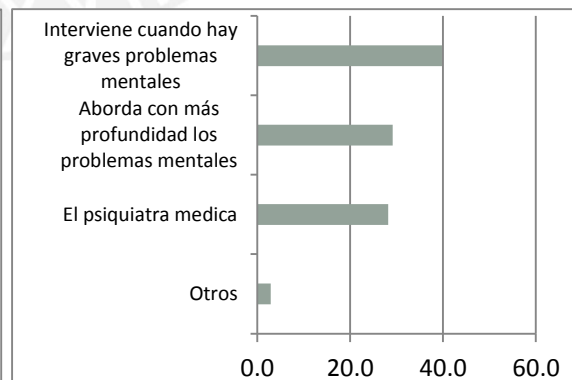


Gráfico 11 Conocimiento sobre funciones del psiquiatra

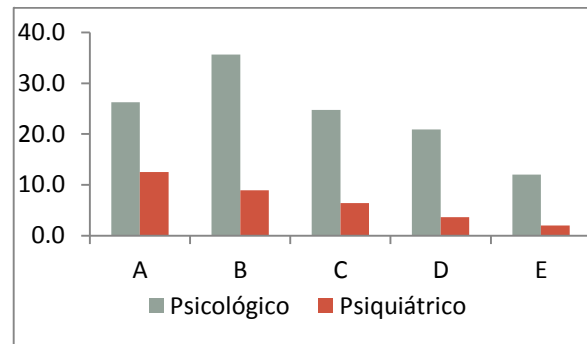


Fuente: UPCH / Elaboración: Propia

Tratamiento Psicológico o Psiquiátrico

Se encontró en la encuesta que cerca del 25 % de la población recibió tratamiento psicológico alguna vez en su vida, mientras que solo el 6% acudió al psiquiatra. Se observa en el gráfico 15 que la probabilidad de acudir al médico psiquiatra es indirectamente proporcional al NSE mientras que suele ser el sector B quien más acude a consulta con el psicólogo. Esto indica que los sectores A y B están más familiarizados con los servicios de salud mental, aunque una quinta parte de la población del sector C también podría interesarse en un servicio de este tipo.

Gráfico 13 Tratamiento psicológico y psiquiátrico según nivel económico



Fuente: UPCH / Elaboración: Propia

Percepción sobre el nivel de ayuda del tratamiento recibido

Tan importante como el conocimiento o sensibilidad frente a un servicio es el grado de satisfacción del consumidor sobre el mismo. Los gráficos 14 y 15 muestran la percepción de los encuestados respecto al nivel de ayuda que recibieron por parte del psicólogo y del psiquiatra. Se observa que el porcentaje de personas que encuentra muy útil o bastante útil el apoyo del psicólogo supera el 50%, independientemente del grupo de edad, aunque se observa una ligera mayor insatisfacción en adultos jóvenes(33%) y adultos mayores (32%) . En cuanto al servicio psiquiátrico, se encuentra una clara insatisfacción por parte de los adultos jóvenes (64%) y una alta satisfacción en los adultos entre 28 y 37 años (89%) .

Gráfico 14 Percepción sobre el nivel de ayuda del Psicólogo según grupos de edad

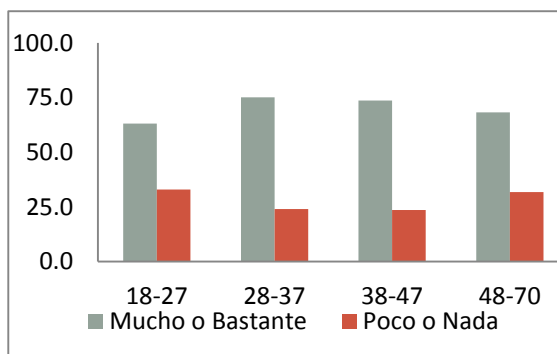
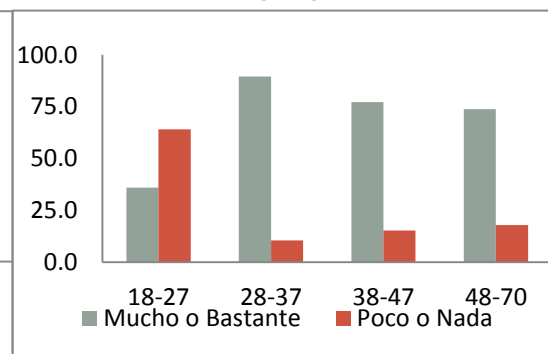


Gráfico 15 Percepción de nivel de ayuda del Psiquiatra según grupo de edad

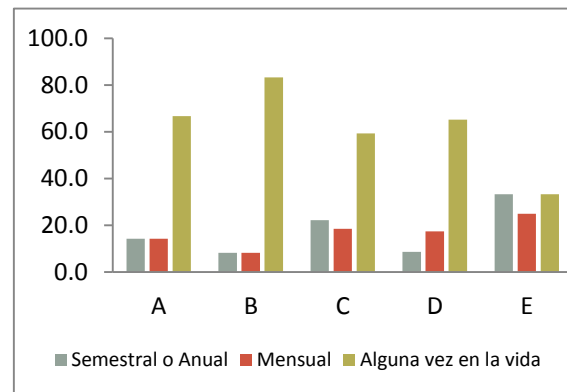


Fuente: UPCH / Elaboración: Propia

Frecuencia de problemas emocionales

La frecuencia con que la población sufre o percibe problemas emocionales es importante para definir la rotación de clientes y da una visión sobre la posible demanda. Se puede ver en el gráfico 16 que la mayor parte de encuestados declara haber tenido problemas emocionales alguna vez en la vida; esta parte de la población no es tan importante, pues el episodio ya pasó. La frecuencia mensual, o semestral – anual es relativamente constante, siendo mayor la probabilidad en los sectores C, D y E. Solo entre el 8 y el 15 % de personas en NSE A y B padecen problemas emocionales con frecuencia mensual, semestral o anual. Estos son particularmente interesantes como público objetivo para este proyecto.

Gráfico 16 Frecuencia de problemas emocionales según nivel económico (%)

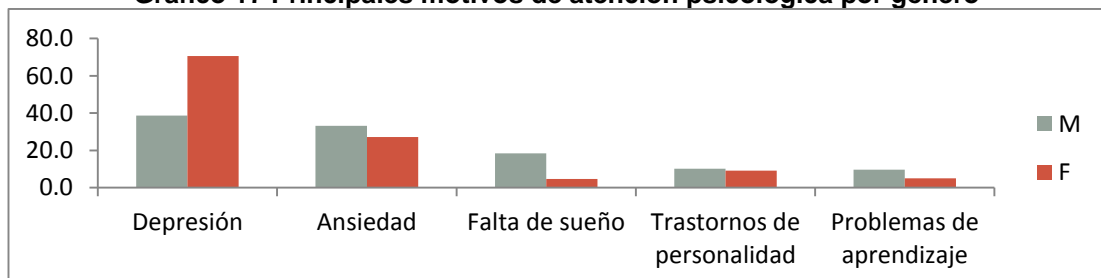


Fuente: UPCH / Elaboración: Propia

Motivos de Atención Psicológica

Las principales razones de búsqueda de ayuda psicológica son la Depresión (55.9%), con mayor incidencia en las mujeres (70.6%), la ansiedad (29.9%), y en menor medida los problemas de sueño, los trastornos de personalidad y los problemas de aprendizaje. Se encuentra una presencia más marcada de todos los problemas mencionados en los NSE D y E, y una tasa de no respuesta en los NSE A y B, lo que indicaría una mayor dificultad para hablar del tema y una mayor necesidad de discreción. Ambos factores serán importantes para definir las estrategias del servicio y para establecer un tipo de comunicación efectiva en la promoción.

Gráfico 17 Principales motivos de atención psicológica por género



Fuente: UPCH / Elaboración: Propia

Frecuencia de consumo de pastillas y tranquilizantes

Los métodos de afrontamiento de estrés pueden definir la necesidad de un individuo de ayuda psicológica profesional. El consumo de pastillas para dormir y tranquilizantes puede ser reflejo de la falta de capacidad de lidiar con situaciones de tensión sin necesidad de medicamentos. El gráfico 19 muestra que el consumo de pastillas se da con mayor frecuencia en periodos de estrés, particularmente en adultos jóvenes y en el NSE B. Ambas grupos podrían requerir un servicio de terapia para aprender técnicas de afrontamiento eficaces.

Gráfico 19 Consumo de tranquilizantes o pastillas para dormir según nivel económico

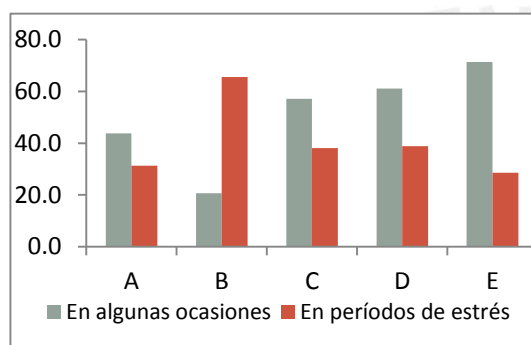
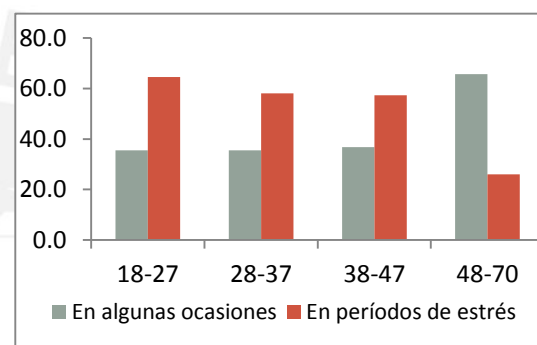


Gráfico 18 Consumo de tranquilizantes o pastillas para dormir según grupos de edad



Fuente: UPCH / Elaboración: Propia

Suicidio

El suicidio es un problema mundial. Entre 10 y 20 millones de personas en el mundo intentan suicidarse cada año, y 1 millón de ellas lo consiguen (OPS, s.f.). Los gráficos 20 y 22 muestran la situación del suicidio en Lima. Se puede ver que entre 15 % y 18% de la población ha tenido pensamiento suicida en algún momento de su vida, siendo más probable en NSE D y E. El intento de suicidio es también alto en estos sectores, aunque en el NSE A también presenta una alta frecuencia. En cuanto a género, es mayor la proporción de mujeres que piensa en suicidio y que lo intenta (18.6% y 8.7 % respectivamente)

Gráfico 21 Pensamientos e Intento Suicida según nivel económico

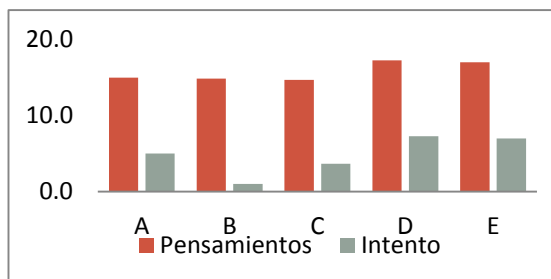
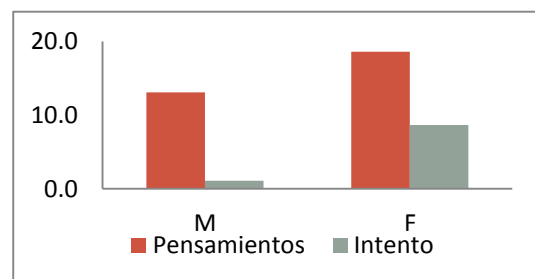


Gráfico 20 Pensamiento e Intento Suicida según género

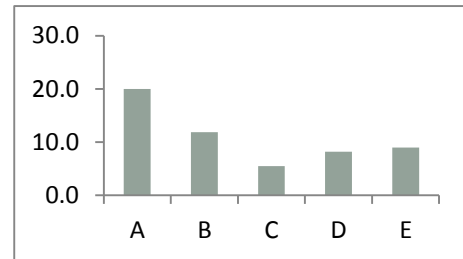


Fuente: UPCH / Elaboración: Propia

Enfermedades Mentales en la familia

Finalmente, se analiza la presencia de enfermedades mentales en la familia. En este punto, es interesante observar que a pesar de que los sectores D y E muestran una mayor probabilidad de tener enfermedades mentales, son los sectores A y B los que declaran mayor presencia de enfermedades en los familiares cercanos, como muestra el gráfico 22. Esto

Gráfico 22 Presencia de enfermedad mentales en la familia cercana según nivel económico



Fuente: UPCH / Elaboración:

podría indicar que hay mayor capacidad de identificar los problemas mentales en familiares en los sectores A y B, que en los sectores C, D y E, en los que podrían pasar desapercibidos o ser interpretados como algo diferente.

Conclusiones

A continuación se resumen algunos puntos importantes sobre los resultados de la encuesta de salud mental de la Universidad Peruana Cayetano Heredia:

- Los sectores A y B tienen un mayor conocimiento sobre los servicios que brindan psicólogos y psiquiatras. El rol del psiquiatra está asociado a la presencia de enfermedades graves.
- Los sectores A y B han acudido en mayor proporción a consulta con psicólogos o psiquiatras.
- En cuanto al apoyo recibido por el psicólogo, hay mayor insatisfacción en adultos jóvenes (33%) y adultos mayores (32%). En cuanto al servicio psiquiátrico, se encuentra una clara insatisfacción por parte de los adultos jóvenes (64%) y una alta satisfacción en los adultos entre 28 y 37 años (89%).
- Las principales razones de búsqueda de ayuda psicológica son la Depresión (55.9%), con mayor incidencia en las mujeres (70.6%) y la ansiedad (29.9%).
- Hay una mayor tendencia al consumo de pastillas para dormir y tranquilizantes durante periodos de estrés, en el NSE B y en adultos jóvenes de 18 a 27 años.
- Los pensamientos suicidas se presentan con mayor probabilidad en mujeres y NSE D y E. El intento de suicidio es mayor el NSE A que en el B, y mayor en mujeres que en hombres.

Estilo de Vida

Es importante describir los estilos de vida que favorecen la aparición de trastornos y caracterizan a la población que ya los padece. Veremos que los principales factores (MINSA, 2008) están asociados al entorno familiar y esto será importante para definir el enfoque del servicio y la comunicación en la estrategia de marketing. Estos factores son:

- Carencia de estabilidad y/o afectividad en el hogar
- Familias rígidas, inestabilidad emocional de los padres, especialmente de la madre.
- Familias con continuos problemas y discusiones, y familias separadas.

Las características conductuales comunes son la tristeza patológica, el desgano y anhedonia, la ansiedad, el insomnio, las alteraciones del pensamiento, las alteraciones somáticas, alteraciones del comportamiento, modificaciones del apetito y peso, la pérdida del placer sexual, la culpa excesiva y el pensamiento suicida. Las características con mayor presencia según las etapas de la vida, se presentan en la tabla 7.

Tabla 7: Comportamiento depresivo según etapas de vida

| Etapa | Características de Comportamiento |
|----------------------|---|
| Niños y adolescentes | <ul style="list-style-type: none"> ○ Alteraciones del apetito y del peso. ○ Falta de energía; hiperactividad o retraimiento. ○ Pérdida de interés por actividades usuales ○ Tendencia constante a Descalificarse ○ Disminución de la concentración ○ Pensamientos recurrentes de muerte y suicidio. |
| Adultos | <ul style="list-style-type: none"> ○ Estrés por sobrecarga de trabajo ○ Fallecimiento de seres queridos ○ Presencia de enfermedades graves. ○ Problemas económicos y desempleo. |
| Adultos Mayores | <ul style="list-style-type: none"> ○ Falta de reacción a estímulos placenteros ○ Empeoramiento del humor ○ Alteraciones de peso y psicomotrices ○ Melancolía |

Fuente: MINSA 2008/Elaboración: Propia

B. Adicciones

El consumo de sustancias psicotropas suelen generar trastornos mentales y del comportamiento, como adicciones o dependencias, síndrome de abstinencia e incluso trastornos psicóticos. (MINSa, 2008) generando efectos negativos en el entorno social del afectado, así como daños económicos para su familia y para la comunidad (DEVIDA, 2010)

Se consideran drogas legales al alcohol y al tabaco, drogas ilegales a la marihuana, cocaína, pasta básica de cocaína, inhalantes, éxtasis y otros, y drogas médicas a los estimulantes y tranquilizantes (OPD, s.f.). Se observa, para el año 2010, una mayor prevalencia de consumo de drogas legales e ilegales en los hombres, y un consumo ligeramente superior de drogas médicas por parte de las mujeres. En cuanto a etapas de vida, la prevalencia de consumo anual de drogas legales es mayor en adultos entre los 18 y 44 años y el consumo de drogas ilegales mayor en los adolescentes. Se muestra el detalle de esta información en la siguiente tabla.

Tabla 8: Prevalencia de año consumo drogas 2010

| Variables Segmentación | | Drogas Legales | Drogas ilegales | Drogas médicas |
|------------------------|---------------------------|----------------|-----------------|----------------|
| Sexo | Masculino | 72.40% | 2.50% | 3.10% |
| | Femenino | 55.70% | 0.54% | 3.60% |
| Grupo Etario | Adolescentes (12 a 18) | 36.00% | 2.50% | 1.20% |
| | Adultos Jóvenes (19 a 45) | 70.00% | 1.60% | 4.00% |
| | Adultos Mayores (45 +) | 58.50% | 1.10% | 3.60% |

Fuente: DEVIDA 2010/ Elaboración: Propia

El consumidor de drogas sigue un proceso de tres etapas antes de desarrollar una adicción. La duración de las etapas y la probabilidad del desarrollo de la adicción están determinadas por la naturaleza de sustancia psicotropa, de la personalidad del individuo, la predisposición biológica y a factores ambientales (MINSa, 2008) En la tabla 9 se muestra el cambio en la frecuencia de consumo y en las características del comportamiento según la etapa de evolución de la adicción.

Tabla 9: Etapas del proceso adictivo

| Etapas | Frecuencia y Modalidad de Consumo | Características del comportamiento |
|--------------------------|--|---|
| Experimental u ocasional | <ul style="list-style-type: none"> • Si encuentra la ocasión de consumo | <ul style="list-style-type: none"> • Justificación del consumo |
| Habitual | <ul style="list-style-type: none"> • Busca consumir • Acortamiento de periodos intercríticos | <ul style="list-style-type: none"> • Gradual incorporación a la red social de consumo • Problemas familiares y sociales por el consumo |
| Adictiva | <ul style="list-style-type: none"> • Necesita consumir • Presencia de tolerancia y síndrome de abstinencia | <ul style="list-style-type: none"> • Derivadas de la necesidad compulsiva de consumo • Quiebra de reglas y normas de funcionamiento familiar y social |

Fuente: MINSa 2008/ Elaboración: Propia

En la III Encuesta Nacional de Consumo de Drogas en la Población General del Perú (DEVIDA, 2006), se analizan los riesgos sociales presenten en usuarios y no usuarios de drogas. Este estudio nos permite identificar comportamientos riesgosos del consumidor de drogas como la tendencia a tener relaciones sexuales sin protección, a desarrollar problemas con la pareja, los amigos o la familia, y los problemas de rendimiento laboral y académico. Esta información es importante para definir canales y estrategias de comunicación dentro del plan de marketing. Los resultados se muestran en la tabla 10.

Tabla 10: Riesgo social en usuarios y no usuarios de drogas

| COMPORTAMIENTOS DE RIESGO | TOTAL | USO RECIENTE DE DROGAS | | | | | |
|--------------------------------------|-------|------------------------|-------|--------|-------|----------|-------|
| | | ALCOHOL | | TABACO | | ILICITAS | |
| | | SI | NO | SI | NO | SI | NO |
| Relaciones sexuales sin protección | 17.5% | 21.1% | 11.5% | 21.4% | 15.4% | 53.7% | 17.2% |
| Víctima de asalto o robo | 16.7% | 18.7% | 13.3% | 20.3% | 14.8% | 19.8% | 16.6% |
| Problemas con pareja o amigos | 12.0% | 14.3% | 8.1% | 17.1% | 9.2% | 50.3% | 11.6% |
| Problemas en relaciones familiares | 11.3% | 13.1% | 8.2% | 14.3% | 9.7% | 45.2% | 10.9% |
| Deudas o perdidas de dinero | 8.6% | 9.9% | 6.4% | 11.0% | 7.2% | 28.2% | 8.4% |
| Faltó a la escuela o trabajo | 7.9% | 8.5% | 7.0% | 9.3% | 7.2% | 17.3% | 7.8% |
| Pelea a golpes o agresión | 6.0% | 7.1% | 4.0% | 9.3% | 4.2% | 49.1% | 5.5% |
| Bajo rendimiento laboral o educativo | 5.0% | 4.8% | 5.2% | 5.4% | 4.7% | 16.5% | 4.9% |
| Hospitalización de emergencia | 3.7% | 3.3% | 4.5% | 3.5% | 3.8% | 6.5% | 3.7% |
| Perdió empleo o dejó estudios | 2.1% | 2.5% | 1.3% | 2.9% | 1.5% | 8.3% | 2.0% |
| Relaciones sexuales no deseadas | 2.0% | 2.4% | 1.4% | 2.6% | 1.7% | 8.8% | 1.9% |
| Problemas con la policía | 1.5% | 2.0% | 0.9% | 2.7% | 1.0% | 23.9% | 1.3% |

Fuente: DEVIDA 2006/ Elaboración: Propia

C. El perfil del habitante en Lima Moderna

Se ha resaltado que el factor geográfico no es determinante para la aparición de trastornos mentales, a diferencia del factor económico si lo es: la demanda de atención en Salud mental es mayor en los distritos más pobres de Lima. Sin embargo, la ubicación favorable de un Centro *Privado* de Salud Mental deberá ser en una zona en la que la capacidad de gasto y el excedente del ingreso familiar permita la contratación de servicios de salud, que dadas las condiciones culturales ya descritas, no son solicitados con facilidad. Es por ello que a continuación describiremos el perfil del habitante de Lima Moderna, y más adelante, en el estudio técnico, fundamentaremos a detalle la elección de la ubicación.

Se observó en los capítulos anteriores que los factores que predisponen la aparición de trastornos mentales (depresión y adicciones) están muy relacionados a la etapa

de la vida y al entorno familiar. Por ello, analizamos características económicas y demográficas de los hogares de Lima Moderna.

Los resultados del estudio Perfiles Zonales de la Gran Lima (IPSOS, 2013), muestran que el 75% de hogares tienen hijos, 28% con hijos menores de edad y 47% con hijos mayores de edad. Así mismo, hay 20% de población menor de edad, de la cual el 11% es adolescente (12 a 17 años); el 42% tiene entre 18 y 44 años; y el 38% restante es mayor de 45.

En el aspecto económico, se observa que el 35% de hogares tiene un ingreso bruto de hasta 2000 soles, el 30% entre 2 000 y 4 000 soles, el 16% entre 4 000 y 8 000 soles y el 13% mayor a de 8 000 soles. Sin embargo, solo el 22% está en capacidad de ahorrar y el 40% tiene un presupuesto suficiente pero ajustado. El otro 38% no tiene capacidad de ahorro. El ingreso mínimo requerido por el hogar es S/. 3 390. 00

En resumen, el público objetivo de una cadena de Centros de Salud mental tiene las siguientes características demográficas y económicas:

- Pertenece a un hogar con hijos (75%)
- Es adolescente, adulto joven o adulto mayor (80%)
- Pertenece a un hogar con capacidad de ahorro o presupuesto justo (62%)
- Pertenece a un hogar con ingreso bruto mayor a 2000 soles (59%)

2.1.1 El servicio

A continuación se describen los aspectos que afectan las condiciones del servicio, incluyendo información sobre los trastornos clínicos y adicciones.

A. Trastornos Clínicos

Los trastornos son de dos tipos: depresión y psicosis.

DEPRESIÓN

El servicio brindado para tratamiento de Depresión corresponde al nivel II-2 según el marco de referencia de la Guía de Práctica Clínica en Depresión del MINSA (MINSA, 2008). Las características del servicio son las siguientes:

- Atención de pacientes que eventualmente requieran de hospitalización por no presentar respuesta satisfactoria en el tratamiento ambulatorio.
- Tratamiento médico integral de otros trastornos concomitantes.
- Atención de conductas suicidas.
- Aplicación de protocolos de manejo de la depresión.
- Tratamiento psicoterapéutico.

- Programa de seguimiento.
- Generación de redes de soporte.
- Generación de redes de derivación, referencia y coordinación con otros equipos terapéuticos
- Psicoeducación
- Apoyo social y familiar (entrevista familiar, contacto con grupos comunitarios, derivación a instituciones comunitarias, derivación a organizaciones comunales)
- Trabajo en habilidades sociales con niños y adolescentes
- Enseñanza de pautas de crianza a padres de familia
- Prevención del maltrato.

Tabla 11: Fases del tratamiento para depresión

| FASE | AGUDA | CONTINUACION | MANTENIMIENTO |
|----------------|---|--|---|
| DURACION | 2 A 3 meses | 6 meses | 2 a 5 años |
| CARACTERISTICA | Inicia con el diagnóstico y termina con la remisión de los síntomas | El objetivo es prevenir las recaídas. ⁷ | El objetivo es evitar las recurrencias ⁸ |

Fuente: MINSVA/ Elaboración: Propia

PSICOSIS

El servicio brindado para tratamiento de Psicosis corresponde al nivel II-2 según el marco de referencia de la Guía de Práctica Clínica para el Afronete de la Psicosis en el Primer y Segundo nivel de Atención del MINSVA (MINSVA, 2008). Las características del servicio son las siguientes:

- Promoción de estilos de vida saludables
- Prevención de situaciones que generen vulnerabilidad; por ejemplo la violencia, maltrato, discriminación, entre otras.
- Identificación precoz de casos con síndrome psicótico aplicando el cuestionario de auto reporte (SRQ)
- Explicar naturaleza del problema a familiares
- Atención especializada
- Determinar la necesidad de Hospitalización y referencia de casos más severos a niveles de mayor complejidad.

Se derivarán a instancias de mayor complejidad, los casos que cumplan:

- Riesgo de auto o hetero agresión

⁷ Más de un tercio de paciente con depresión mayor recae en el primer año, aproximadamente a los 4 meses. (MINSVA, 2008)

⁸ Aplicado a pacientes que presentan 3 o más episodios de depresión mayor en los últimos 5 años o más de 5 en toda su vida.

- Casos refractarios al tratamiento
- Cuando no es posible la administración de la medicación en forma ambulatoria

B. Adicciones

El servicio para tratamiento de adicciones corresponderá al Nivel I Ambulatorio dentro del marco de referencia de Sistemas de Tratamiento de Dependencia de Drogas de la Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas (CICAD, 2003)

El nivel de atención ambulatorio incluye servicios para la evaluación, tratamiento y rehabilitación del cliente. Las intervenciones se basan en protocolos y agendas programadas regularmente y son de baja frecuencia de sesiones. La duración depende del grado de severidad y del ritmo de evolución, el cual está condicionado por el tipo de droga, factores biológicos y de personalidad del individuo, así como los factores ambientales (MINSA, 2008)

El objetivo del servicio a este nivel es conseguir cambios permanentes en la conducta de consumo de drogas, alcanzar niveles de funcionamiento mental adecuados y orientar el desarrollo de estilos de vida que potencien el logro de los objetivos terapéuticos y de una vida libre de drogas.

Las intervenciones incluyen:

- Consejería y Terapia individual, grupal o familiar.
- Motivación al tratamiento
- Terapias de Sustitución, ocupacional y recreacional
- Psicoterapia
- Manejo de medicación psicotrópica y de problemas de salud mental

Se contará con un equipo humano interdisciplinario con formación específica para el tratamiento de trastornos mentales y de consumo de sustancias. Deberán tener entrenamiento en reconocimiento de uso de droga y, capaces de brindar educación sobre alcohol y drogas y de motivar el tratamiento y el mantenimiento de la abstinencia.

El servicio tiene diferentes fases, orientadas a públicos distintos, como se resumen en la siguiente tabla.

Tabla 12: Fases del tratamiento para adicciones

| FASE | INICIAL | PROGRESO | INDUCCION | DIAGNOSTICO DUAL |
|---------|--|--|---|--|
| PUBLICO | Pacientes cuya evaluación tiene una severidad manejable con los recursos del nivel 1 | Pacientes tratados en niveles más intensivos con evolución favorable que pueden beneficiarse con los recursos de este nivel. | Pacientes que pueden requerir mayor intensidad de atención pero aún no están listos para someterse al tratamiento | Pacientes con trastornos mentales de severidad leve, o de severidad grave pero actualmente estables. |

Fuente: MINSA 2008/ Elaboración: Propia



2.2 Análisis de la demanda

Se analizan las diversas componentes de la demanda y su proyección.

2.2.2 Demanda Histórica

La demanda está compuesta por los trastornos clínicos y las adicciones.

A. Trastornos Clínicos

Las prevalencias de trastornos mentales han sido poco estudiadas en nuestro país. El principal estudio epidemiológico fue llevado a cabo entre 2002 y 2010 en todo el Perú por el Instituto Nacional de Salud Mental Hideyo Noguchi (INSM, 2002). Los últimos datos epidemiológicos de Lima y Callao son precisamente del año 2002. Antes de ello, se llevó a cabo un estudio parcial en 1982 y 1983, en el distrito de Independencia (Hayashi, Perales, Warthon, Llanos, & Novara, 1985). Posterior a ello, se han realizado estudios en poblaciones específicas: en el Hospital Casimiro Ulloa (Vaccari Remolina, 2004) en tres hospitales de Lima (De La Grecca Prevoo, Zapata Vega, Vega Dienstmaier, & Mazzotti Suarez, 2005) y en el Hospital María Auxiliadora (Camacho Iraola, 2006). En el 2011, la Universidad Peruana Cayetano Heredia realizó una encuesta de Salud Mental en Lima metropolitana. Los datos de estas fuentes han sido ajustados y utilizados para el análisis histórico y se usarán más adelante para la proyección de la demanda. Sin embargo, se deben tomar a manera de referencia debido a las diferencias metodológicas en la aplicación de cada uno. Se muestran las prevalencia de seis meses (presencia de algún episodio de la enfermedad en los últimos 6 meses) en la tabla 13.

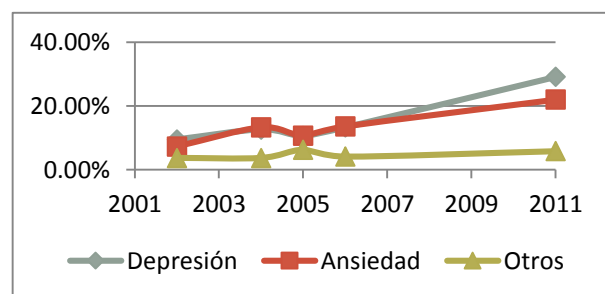
Tabla 13 Prevalencia de 6 meses de trastornos mentales en Lima

| Trastornos | 1982 | 1983 | 2002 | 2004 | 2005 | 2006 | 2011 |
|------------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|
| Depresión | 3.70% | 5.20% | 9.50% | 12.64% | 10.62% | 13.29% | 29.18% |
| Ansiedad | 8.21% | 8.10% | 7.30% | 13.30% | 10.74% | 13.61% | 22.05% |
| Otros | 4.88% | 3.10% | 3.70% | 3.70% | 6.31% | 4.12% | 5.85% |

Fuente: Varias / Elaboración: Propia

Se observa una tendencia creciente tanto en trastorno depresivo como en el de Ansiedad, con una fuerte aceleración hacia el 2011. La categoría de Otros trastornos (incluye Psicosis, trastornos de personalidad, y otros menos frecuentes) se mantiene relativamente constante.

Gráfico 23 Demanda histórica en salud mental



Fuente: Varias / Elaboración: Propia

B. Adicciones

A diferencia de los otros trastornos clínicos, hay más estudios entorno a la situación del consumo de drogas en el país, dada la existencia de entidades dedicadas al análisis estadístico, como son la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA) y el Observatorio Peruano de Drogas (OPD). A continuación mostramos la evolución de la adicción a drogas, por grupos de edad y por tipos de droga.

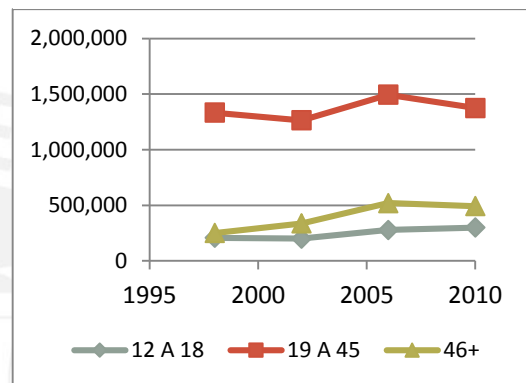
Se observa una tendencia creciente en los casos de adicción en adolescente y mayores de 45 años, siendo este último más acelerado. En los adultos entre 18 y 45 no hay una tendencia marcada.

Tabla 14: Evolución adicciones por edad

| Año | 12 A 18 | 19 A 45 | 46+ |
|------|---------|-----------|---------|
| 1998 | 207,648 | 1,333,134 | 251,548 |
| 2002 | 200,708 | 1,264,512 | 336,688 |
| 2006 | 278,343 | 1,495,032 | 520,561 |
| 2010 | 299,945 | 1,375,160 | 492,090 |

Fuente: DEVIDA / Elaboración: Propia

Gráfico 24: Evolución adicción a drogas por edad en el Perú



Fuente: DEVIDA / Elaboración: Propia

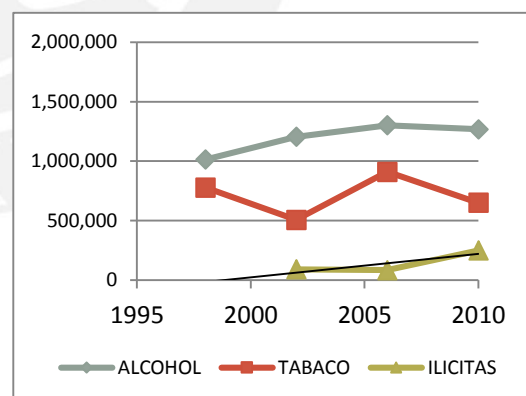
En el análisis por tipo de droga, son las ilícitas las que presentan un crecimiento más rápido, mientras que la adicción al alcohol crece de forma menos acelerada, tendiendo a estabilizarse. El número de adictos al tabaco ha crecido y decaído, por lo que no hay una tendencia clara.

Tabla 15: Evolución Adicciones por Tipo

| Año | ALCOHOL | TABACO | ILICITAS |
|------|-----------|---------|----------|
| 1998 | 1,013,710 | 778,619 | n.d |
| 2002 | 1,204,929 | 506,259 | 90,719 |
| 2006 | 1,301,143 | 909,380 | 83,413 |
| 2010 | 1,268,453 | 649,498 | 249,244 |

Fuente: DEVIDA / Elaboración: Propia

Gráfico 25: Evolución adicción a drogas por tipos en el Perú



Fuente: DEVIDA / Elaboración: Propia

2.2.3 Demanda Proyectada

La proyección de la demanda se hace a partir de la obtención de unidades estándares en número de horas de atención para trastornos clínicos y dependencia de drogas.

A. Trastornos Clínicos

La Organización Mundial de la Salud (OMS) predice que para el 2020 la depresión será la segunda causa de discapacidad en el mundo y la primera en países en desarrollo (OPS, s.f.). Esta realidad no es ajena al Perú. Usando los datos de los años 2002, 2004, 2005, 2006 y 2011 (no se usan los años 1982 u 1983) , proyectamos las prevalencias de Depresión, Ansiedad y Otros trastornos para 5 años, hasta el 2017. El procedimiento para la estimación de la demanda en enfermedades mentales para Lima Moderna se presenta en el gráfico 26.

Gráfico 26 Flujo para la obtención de la Demanda



Elaboración: Propia

cifras halladas anteriormente (v).

Primero se proyectan las prevalencia de enfermedades mentales en porcentaje (i). Luego se proyecta la población de Lima moderna por distritos (ii). Entre ambas variables se obtiene la proyección de población con problemas de salud mental (iii). Luego se usa un valor promedio del número sesiones que se le otorgan a cada paciente en un año, usando data del MINSA (iv). Finalmente, se obtiene la demanda en número de horas anuales multiplicando las

En la proyección de prevalencias se usaron función exponencial para la depresión, una lineal para la ansiedad y un promedio móvil n=3 para Otros trastornos, dado que no presenta tendencia creciente. Los resultados se muestran en la tabla 16.

Tabla 16 Demanda proyectada trastornos mentales

| | Depresión | Ansiedad | Otros |
|----------------|------------------|--------------------|----------------|
| Y | $8E-111e0.1254x$ | $0.0156x - 31.148$ | Promedio Móvil |
| R ² | 0.8899 | 0.923 | n=3 |
| 2014 | 35.17% | 27.04% | 5.47% |
| 2015 | 39.87% | 28.60% | 5.34% |
| 2016 | 45.19% | 30.16% | 5.31% |
| 2017 | 51.23% | 31.72% | 5.38% |
| 2018 | 58.07% | 33.28% | 5.34% |
| 2019 | 65.82% | 34.84% | 5.34% |

Fuente: Varias/ Elaboración propia

Las tablas 17 y 18 muestran los valores hallados de R^2 , y la elección del tipo de proyección para Ansiedad y Depresión.

Tabla 17 R^2 Ansiedad

| Ansiedad | |
|-------------|---------|
| Metodo | R2 |
| Lineal | 0.92300 |
| Exponencial | 0.86610 |
| Logaritmica | 0.92296 |
| Potencial | 0.86635 |

Elaboración: Propia

Tabla 18 R^2 Depresión

| Depresión | |
|-------------|---------|
| Metodo | R2 |
| Lineal | 0.89030 |
| Exponencial | 0.91450 |
| Logaritmica | 0.8899 |
| Potencial | 0.9142 |

Elaboración: Propia

En la Tabla 19 se usa data del INEI para proyectar la población de Lima Moderna hasta el 2019. Se usan promedios

móviles para la mayoría de distritos, salvo para La Molina y Surco en las que se ha usado regresión lineal y polinómica grado respectivamente. Ver Anexo 2 para el detalle.

Tabla 19 Proyección de la población de lima moderna por distrito

| DISTRITO | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| SANTIAGO DE SURCO | 343,253 | 350,904 | 358,555 | 366,206 | 373,857 | 381,508 |
| LA MOLINA | 153,908 | 154,167 | 153,010 | 153,695 | 153,624 | 153,443 |
| SAN MIGUEL | 135,398 | 135,549 | 135,703 | 135,550 | 135,600 | 135,618 |
| SAN BORJA | 111,639 | 111,702 | 111,747 | 111,696 | 111,715 | 111,719 |
| SURQUILLO | 92,846 | 92,915 | 93,111 | 92,957 | 92,994 | 93,021 |
| MIRAFLORES | 85,583 | 85,683 | 86,087 | 85,784 | 85,851 | 85,908 |
| MAGDALENA VIEJA | 77,442 | 77,482 | 77,630 | 77,518 | 77,543 | 77,563 |
| JESUS MARÍA | 71,286 | 71,285 | 71,259 | 71,277 | 71,273 | 71,270 |
| SAN ISIDRO | 57,547 | 57,614 | 57,962 | 57,707 | 57,761 | 57,810 |
| MAGDALENA DEL MAR | 54,352 | 54,371 | 54,365 | 54,363 | 54,366 | 54,365 |
| LINCE | 54,064 | 54,128 | 54,517 | 54,236 | 54,293 | 54,349 |
| BARRANCO | 32,744 | 32,783 | 33,058 | 32,862 | 32,901 | 32,940 |

Fuente: INEI / Elaboración: Propia

En el siguiente paso se calcula la población con problemas de salud mental para hasta el año 2019, usando las prevalencias y la proyección de habitantes hechos anteriormente, y porcentaje de población de los NSE A y B por distrito y la multiplicamos por el número promedio de sesiones de 1 hora para hallar las demandas en número de horas para cada Depresión, Ansiedad y Otros.

Gráfico 27 Proyección enfermedades de salud mental

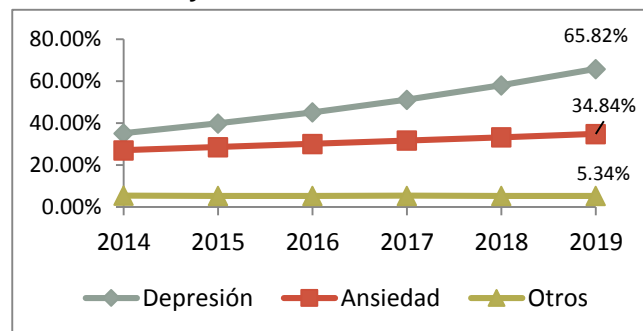


Tabla 20 Horas promedio por sesión

| Sesiones Promedio de 1 hora | |
|-----------------------------|------|
| Depresión | 1.66 |
| Ansiedad | 1.55 |
| Otros | 2.09 |

Fuente: MINSA
Elaboración: Propia

Tabla 21 Proyección casos de depresión por distrito de lima moderna

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| SANTIAGO DE SURCO | 158,912 | 184,150 | 213,294 | 246,939 | 252,098 | 257,257 |
| LA MOLINA | 77,273 | 87,740 | 98,712 | 112,396 | 112,344 | 112,211 |
| SAN MIGUEL | 64,107 | 72,749 | 82,558 | 93,478 | 93,513 | 93,525 |
| SAN BORJA | 63,742 | 72,295 | 81,983 | 92,890 | 92,906 | 92,909 |
| SURQUILLO | 30,463 | 34,557 | 39,254 | 44,423 | 44,441 | 44,454 |
| MIRAFLORES | 47,366 | 53,754 | 61,220 | 69,153 | 69,207 | 69,252 |
| MAGDALENA VIEJA | 40,328 | 45,738 | 51,945 | 58,797 | 58,816 | 58,832 |
| JESUS MARÍA | 33,003 | 37,409 | 42,390 | 48,063 | 48,061 | 48,058 |
| SAN ISIDRO | 33,059 | 37,517 | 42,785 | 48,286 | 48,330 | 48,371 |
| MAGDALENA DEL MAR | 12,216 | 13,853 | 15,701 | 17,797 | 17,798 | 17,798 |
| LINCE | 21,242 | 24,107 | 27,523 | 31,038 | 31,071 | 31,103 |
| BARRANCO | 8,105 | 9,199 | 10,515 | 11,848 | 11,862 | 11,876 |

Elaboración: Propia

Tabla 22 Proyección casos de ansiedad por distrito de lima moderna

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| SANTIAGO DE SURCO | 114,084 | 123,356 | 132,920 | 142,779 | 145,762 | 148,745 |
| LA MOLINA | 55,475 | 58,774 | 61,515 | 64,986 | 64,956 | 64,880 |
| SAN MIGUEL | 46,023 | 48,732 | 51,448 | 54,049 | 54,069 | 54,076 |
| SAN BORJA | 45,761 | 48,428 | 51,090 | 53,708 | 53,717 | 53,720 |
| SURQUILLO | 21,869 | 23,148 | 24,462 | 25,685 | 25,696 | 25,703 |
| MIRAFLORES | 34,005 | 36,008 | 38,151 | 39,984 | 40,015 | 40,041 |
| MAGDALENA VIEJA | 28,952 | 30,638 | 32,371 | 33,996 | 34,007 | 34,016 |
| JESUS MARÍA | 23,693 | 25,059 | 26,416 | 27,790 | 27,789 | 27,787 |
| SAN ISIDRO | 23,733 | 25,132 | 26,662 | 27,918 | 27,944 | 27,968 |
| MAGDALENA DEL MAR | 8,770 | 9,279 | 9,785 | 10,290 | 10,291 | 10,291 |
| LINCE | 15,250 | 16,149 | 17,152 | 17,946 | 17,965 | 17,983 |
| BARRANCO | 5,819 | 6,162 | 6,553 | 6,850 | 6,859 | 6,867 |

Elaboración: Propia

Tabla 23 Proyección casos de otros trastornos por distrito de lima moderna

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| SANTIAGO DE SURCO | 31,110 | 31,071 | 31,581 | 32,623 | 32,623 | 33,305 |
| LA MOLINA | 15,128 | 14,804 | 14,615 | 14,849 | 14,849 | 14,842 |
| SAN MIGUEL | 12,550 | 12,275 | 12,224 | 12,350 | 12,350 | 12,354 |
| SAN BORJA | 12,478 | 12,198 | 12,139 | 12,272 | 12,272 | 12,274 |
| SURQUILLO | 5,964 | 5,831 | 5,812 | 5,869 | 5,869 | 5,871 |
| MIRAFLORES | 9,273 | 9,070 | 9,064 | 9,136 | 9,136 | 9,143 |
| MAGDALENA VIEJA | 7,895 | 7,717 | 7,691 | 7,768 | 7,768 | 7,770 |
| JESUS MARÍA | 6,461 | 6,312 | 6,276 | 6,350 | 6,350 | 6,349 |
| SAN ISIDRO | 6,472 | 6,330 | 6,335 | 6,379 | 6,379 | 6,385 |
| MAGDALENA DEL MAR | 2,392 | 2,337 | 2,325 | 2,351 | 2,351 | 2,351 |
| LINCE | 4,158 | 4,068 | 4,075 | 4,100 | 4,100 | 4,105 |
| BARRANCO | 1,587 | 1,552 | 1,557 | 1,565 | 1,565 | 1,567 |

Elaboración: Propia

Tabla 24 Proyección casos totales por distrito lima moderna

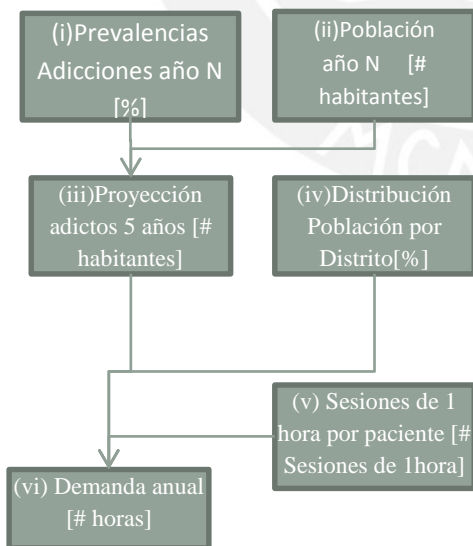
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| SANTIAGO DE SURCO | 304,106 | 338,577 | 377,795 | 422,341 | 430,483 | 439,307 |
| LA MOLINA | 147,876 | 161,319 | 174,842 | 192,231 | 192,149 | 191,933 |
| SAN MIGUEL | 122,679 | 133,755 | 146,230 | 159,876 | 159,932 | 159,955 |
| SAN BORJA | 121,981 | 132,922 | 145,212 | 158,870 | 158,895 | 158,903 |
| SURQUILLO | 58,296 | 63,536 | 69,529 | 75,977 | 76,005 | 76,028 |
| MIRAFLORES | 90,643 | 98,833 | 108,436 | 118,272 | 118,357 | 118,436 |
| MAGDALENA VIEJA | 77,175 | 84,093 | 92,007 | 100,561 | 100,592 | 100,619 |
| JESUS MARÍA | 63,156 | 68,781 | 75,083 | 82,202 | 82,199 | 82,195 |
| SAN ISIDRO | 63,263 | 68,979 | 75,782 | 82,583 | 82,654 | 82,725 |
| MAGDALENA DEL MAR | 23,378 | 25,469 | 27,811 | 30,439 | 30,441 | 30,440 |
| LINCE | 40,650 | 44,323 | 48,750 | 53,085 | 53,136 | 53,191 |
| BARRANCO | 15,511 | 16,913 | 18,624 | 20,264 | 20,286 | 20,310 |
| TOTAL | 1,128,715 | 1,237,500 | 1,360,099 | 1,496,701 | 1,505,129 | 1,514,042 |

Elaboración: Propia

B. Adicciones

El estudio “La carga y lesiones en el Perú” encuentra que el abuso de alcohol es la tercera casusa de años de vida saludables perdidos (AVISA) (MINSa, 2008). Dada su importancia, DEVIDA y el Observatorio Peruano de Drogas realizan encuestas nacionales cada 4 años para estudiar la evolución de las adicciones y factores sociales alrededor del consumo de sustancias psicoactivas. Para la proyección de la

Gráfico 28 Flujo para calcular la demanda de adicciones



Elaboración: Propia

demanda, usaremos datos de estas encuesta de 1998, 2002, 2006 y 2010. Esta realidad no es ajena al Perú. El procedimiento para la estimación de la demanda en enfermedades mentales para Lima Moderna se presenta en el siguiente diagrama.

Primero se calculó el número de adictos para cada año del cual se tienen las prevalencias (i). Usando la data sobre la cantidad anual de población (ii), se proyectó el número de adictos a 5 años. A continuación se ponderó el resultado según la distribución de habitantes por distrito en Lima Moderna(iv).

Finalmente, se usó un promedio del número de sesiones por paciente, con datos del MINSa del 2009 al 2011 (v), y se halla la demanda anual en hora (vi).

En la tabla 25 se muestra la estimación del número de adictos en Lima según tipo de sustancia para los años 1998, 2002, 2006 y 2010. Se observa un decrecimiento en los casos de adicción al Alcohol y Tabaco y un aumento para las sustancias ilícitas entre los años 2006 y 2010.

Tabla 25 Evolución de adicciones por tipo de droga

| Sustancia | ALCOHOL | TABACO | ILICITAS |
|-----------|-----------|---------|----------|
| 1998 | 1,013,710 | 778,619 | |
| 2002 | 1,204,929 | 506,260 | 90,719 |
| 2006 | 1,301,143 | 909,380 | 83,413 |
| 2010 | 1,268,453 | 649,498 | 249,244 |

Elaboración: Propia

Se hacen las proyecciones de la tabla 27 utilizando las tendencias observada en el gráfico 29: tendencia lineal para las ilícitas, logarítmica para el alcohol y promedio móvil para el tabaco. Los R^2 hallados y escogidos se muestran en la tabla 26.

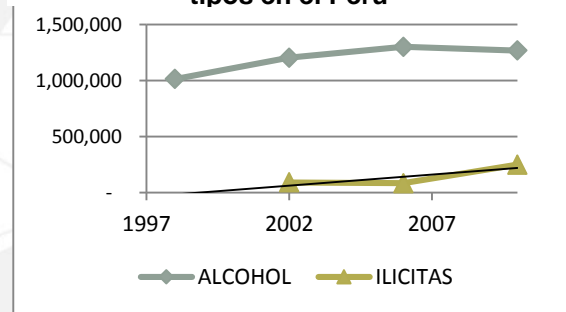
Tabla 26 : Factores R2 drogas

| Alcohol | | Ilícitas | |
|-------------|---------|-------------|---------|
| Método | R2 | Método | R2 |
| Lineal | 0.74620 | Lineal | 0.71550 |
| Exponencial | 0.74070 | Exponencial | 0.68810 |
| Logarítmica | 0.747 | Logarítmica | 0.715 |

Elaboración : Propia

Elaboración : Propia

Gráfico 29 Evolución adicción a drogas por tipos en el Perú



Elaboración: Propia

Tabla 27 : Proyección de demanda de adicciones

| Y | $43,130,452\ln(x) - 326,719,372$ | Promedio móvil | $y = 19,815x - 39,608,952$ |
|----------------|----------------------------------|----------------|----------------------------|
| R ² | $R^2 = 0.74697$ | n=3 | $R^2 = 0.71550$ |
| Sustancia | ALCOHOL | TABACO | ILICITAS |
| 2014 | 58290 | 29356 | 12371 |
| 2015 | 59174 | 29668 | 13189 |
| 2016 | 60057 | 29248 | 14007 |
| 2017 | 60941 | 29424 | 14826 |
| 2018 | 61823 | 29447 | 15644 |
| 2019 | 62705 | 29373 | 16462 |

Elaboración: Propia

Para obtener la demanda distrital, se ajusta la información con la distribución de la población en distritos de Lima Moderna, tomando en cuenta que los estudios de DEVIDA mencionados anteriormente no presentan variación geográficas para el nivel de adicción dentro de una ciudad.

Tabla 28 Distribución habitantes Lima moderna

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| SANTIAGO DE SURCO | 27.03% | 27.44% | 27.86% | 28.30% | 28.72% | 29.13% |
| LA MOLINA | 12.12% | 12.06% | 11.89% | 11.88% | 11.80% | 11.72% |
| SAN MIGUEL | 10.66% | 10.60% | 10.54% | 10.48% | 10.42% | 10.36% |
| SAN BORJA | 8.79% | 8.74% | 8.68% | 8.63% | 8.58% | 8.53% |
| SURQUILLO | 7.31% | 7.27% | 7.23% | 7.18% | 7.14% | 7.10% |
| MIRAFLORES | 6.74% | 6.70% | 6.69% | 6.63% | 6.59% | 6.56% |
| MAGDALENA VIEJA | 6.10% | 6.06% | 6.03% | 5.99% | 5.96% | 5.92% |
| JESUS MARÍA | 5.61% | 5.58% | 5.54% | 5.51% | 5.48% | 5.44% |
| SAN ISIDRO | 4.53% | 4.51% | 4.50% | 4.46% | 4.44% | 4.41% |
| MAGDALENA DEL MAR | 4.28% | 4.25% | 4.22% | 4.20% | 4.18% | 4.15% |
| LINCE | 4.26% | 4.23% | 4.24% | 4.19% | 4.17% | 4.15% |
| BARRANCO | 2.58% | 2.56% | 2.57% | 2.54% | 2.53% | 2.52% |

Elaboración: Propia

Tabla 29 Horas promedio por sesión drogas

| Sesiones de 1 hora | |
|--------------------|------|
| ALCOHOL | 1.56 |
| TABACO | 1.35 |
| ILICITAS | 1.35 |

Fuente: MINSA

Elaboración: Propia

Finalmente, se pondera la data de adictos con la distribución distrital de la tabla 28, tomando en cuenta el porcentaje de población en los NSE A y B y la tasa de número de sesiones por paciente de la tabla 29, para obtener la demanda anual en horas por tipo de sustancia.

Tabla 30 Demanda proyectada de adicciones al alcohol (horas anuales)

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| SANTIAGO DE SURCO | 19,489 | 20,090 | 20,699 | 21,338 | 21,651 | 21,963 |
| LA MOLINA | 9,477 | 9,572 | 9,579 | 9,712 | 9,648 | 9,580 |
| SAN MIGUEL | 7,862 | 7,937 | 8,012 | 8,077 | 8,031 | 7,985 |
| SAN BORJA | 7,817 | 7,887 | 7,956 | 8,026 | 7,979 | 7,932 |
| SURQUILLO | 3,736 | 3,770 | 3,809 | 3,839 | 3,817 | 3,795 |
| MIRAFLORES | 5,809 | 5,865 | 5,941 | 5,975 | 5,944 | 5,912 |
| MAGDALENA VIEJA | 4,946 | 4,990 | 5,041 | 5,081 | 5,051 | 5,023 |
| JESUS MARÍA | 4,047 | 4,081 | 4,114 | 4,153 | 4,128 | 4,103 |
| SAN ISIDRO | 4,054 | 4,093 | 4,152 | 4,172 | 4,151 | 4,130 |
| MAGDALENA DEL MAR | 1,498 | 1,511 | 1,524 | 1,538 | 1,529 | 1,519 |
| LINCE | 2,605 | 2,630 | 2,671 | 2,682 | 2,668 | 2,655 |
| BARRANCO | 994 | 1,004 | 1,020 | 1,024 | 1,019 | 1,014 |

Elaboración: Propia

Tabla 31 Demanda proyectada de adicciones a tabaco (sesiones de 1 hora)

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| SANTIAGO DE SURCO | 8,494 | 8,717 | 8,723 | 8,916 | 8,992 | 9,177 |
| LA MOLINA | 4,130 | 4,153 | 4,037 | 4,058 | 4,007 | 4,003 |
| SAN MIGUEL | 3,426 | 3,444 | 3,376 | 3,375 | 3,336 | 3,336 |
| SAN BORJA | 3,407 | 3,422 | 3,353 | 3,354 | 3,314 | 3,314 |
| SURQUILLO | 1,628 | 1,636 | 1,605 | 1,604 | 1,585 | 1,586 |
| MIRAFLORES | 2,532 | 2,544 | 2,504 | 2,497 | 2,469 | 2,470 |
| MAGDALENA VIEJA | 2,156 | 2,165 | 2,124 | 2,123 | 2,098 | 2,099 |
| JESUS MARÍA | 1,764 | 1,771 | 1,734 | 1,735 | 1,714 | 1,714 |
| SAN ISIDRO | 1,767 | 1,776 | 1,750 | 1,743 | 1,724 | 1,726 |
| MAGDALENA DEL MAR | 653 | 656 | 642 | 643 | 635 | 635 |
| LINCE | 1,135 | 1,141 | 1,126 | 1,121 | 1,108 | 1,110 |
| BARRANCO | 433 | 435 | 430 | 428 | 423 | 424 |

Elaboración: Propia

Tabla 32 Demanda proyectada de adicciones a drogas ilícitas (sesiones de 1 hora)

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| SANTIAGO DE SURCO | 3,579 | 3,875 | 4,178 | 4,492 | 4,307 | 2,017 |
| LA MOLINA | 1,741 | 1,846 | 1,933 | 2,045 | 1,919 | 1,681 |
| SAN MIGUEL | 1,444 | 1,531 | 1,617 | 1,701 | 1,597 | 1,670 |
| SAN BORJA | 1,436 | 1,521 | 1,606 | 1,690 | 1,587 | 799 |
| SURQUILLO | 686 | 727 | 769 | 808 | 759 | 1,245 |
| MIRAFLORES | 1,067 | 1,131 | 1,199 | 1,258 | 1,182 | 1,057 |
| MAGDALENA VIEJA | 908 | 962 | 1,017 | 1,070 | 1,005 | 864 |
| JESUS MARÍA | 743 | 787 | 830 | 874 | 821 | 869 |
| SAN ISIDRO | 745 | 789 | 838 | 878 | 826 | 320 |
| MAGDALENA DEL MAR | 275 | 292 | 308 | 324 | 304 | 559 |
| LINCE | 478 | 507 | 539 | 565 | 531 | 213 |
| BARRANCO | 183 | 194 | 206 | 216 | 203 | 4,624 |

Elaboración: Propia

Tabla 33 Demanda proyectada total de adicciones (sesiones de 1 hora)

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| SANTIAGO DE SURCO | 31,562 | 32,682 | 33,600 | 34,745 | 34,950 | 35,764 |
| LA MOLINA | 15,347 | 15,572 | 15,550 | 15,815 | 15,575 | 15,600 |
| SAN MIGUEL | 12,732 | 12,911 | 13,005 | 13,153 | 12,964 | 13,002 |
| SAN BORJA | 12,660 | 12,831 | 12,915 | 13,070 | 12,880 | 12,916 |
| SURQUILLO | 6,050 | 6,133 | 6,184 | 6,251 | 6,161 | 6,180 |
| MIRAFLORES | 9,407 | 9,540 | 9,644 | 9,730 | 9,594 | 9,627 |
| MAGDALENA VIEJA | 8,010 | 8,117 | 8,183 | 8,273 | 8,154 | 8,179 |
| JESUS MARÍA | 6,555 | 6,639 | 6,678 | 6,763 | 6,663 | 6,681 |
| SAN ISIDRO | 6,566 | 6,658 | 6,740 | 6,794 | 6,700 | 6,725 |
| MAGDALENA DEL MAR | 2,426 | 2,459 | 2,473 | 2,504 | 2,467 | 2,474 |
| LINCE | 4,219 | 4,278 | 4,336 | 4,367 | 4,308 | 4,324 |
| BARRANCO | 1,610 | 1,633 | 1,656 | 1,667 | 1,645 | 1,651 |

Elaboración: Propia

Demanda Total

Finalmente, se suma la demanda por Trastornos Mentales (depresión, ansiedad y otros) con la demanda por Adicciones (Alcohol, Tabaco y Otras) para obtener la demanda total de servicios de Salud Mental en Lima Moderna. El resultado se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 34 Demanda total de servicios de salud mental (sesiones de 1 hora)

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| SANTIAGO DE SURCO | 335,668 | 371,259 | 411,395 | 457,086 | 465,433 | 475,071 |
| LA MOLINA | 163,224 | 176,891 | 190,392 | 208,045 | 207,724 | 207,533 |
| SAN MIGUEL | 135,411 | 146,667 | 159,235 | 173,029 | 172,896 | 172,957 |
| SAN BORJA | 134,641 | 145,753 | 158,127 | 171,940 | 171,775 | 171,819 |
| SURQUILLO | 64,346 | 69,669 | 75,712 | 82,228 | 82,166 | 82,208 |
| MIRAFLORES | 100,051 | 108,373 | 118,080 | 128,002 | 127,952 | 128,063 |
| MAGDALENA VIEJA | 85,185 | 92,210 | 100,190 | 108,834 | 108,746 | 108,797 |
| JESUS MARÍA | 69,711 | 75,420 | 81,760 | 88,965 | 88,862 | 88,876 |
| SAN ISIDRO | 69,829 | 75,637 | 82,521 | 89,377 | 89,354 | 89,449 |
| MAGDALENA DEL MAR | 25,805 | 27,928 | 30,284 | 32,943 | 32,908 | 32,914 |
| LINCE | 44,869 | 48,602 | 53,085 | 57,452 | 57,444 | 57,515 |
| BARRANCO | 17,121 | 18,545 | 20,280 | 21,931 | 21,931 | 21,962 |
| TOTAL | 1,245,859 | 1,356,954 | 1,481,061 | 1,619,833 | 1,627,190 | 1,637,164 |

Elaboración: Propia

2.3 Análisis de la Oferta

Incluye análisis de la competencia, oferta histórica y oferta proyectada.

2.3.1 Análisis de la competencia

En este capítulo se analizarán la estructura de la oferta de servicios de salud mental en Lima y sus características. Para ellos, se separarán la oferta Privada de la Pública. La oferta privada la constituyen todas las instituciones o profesionales que brindan servicios psicológicos o psiquiátricos. La oferta pública la conforman el Ministerios de Salud (MINSa) y ESSALUD.

Sector Privado

Según datos de la Superintendencia Nacional de Aseguramiento en Salud (SUNASA), en Lima Moderna hay 670 centros privados que brindan servicios de salud. Se observa en la tabla 25, que de ellos, 312 no cuentan con servicios de Psicología o Psiquiatría pero 110 tienen las condiciones para incluir el servicio.⁹ Son 248 los que cuentan con servicios de salud mental.

Tabla 35 Competencia servicios salud privados

| Tipo de Centro | Cantidad |
|---|----------|
| Con Servicio con Psicólogo o Psiquiatra | 248 |
| Podrían incluir Psicología o Psiquiatría | 110 |
| Sin servicios de Psicología o Psiquiatría | 312 |

Fuente: SUNASA / Elaboración: Propia

Los tipos de centro son: Centros Médicos, Clínicas, Consultorios Particulares, Policlínicos Médicos y otros no clasificados. En la tabla 36 se muestra su distribución por distrito.

Tabla 36 Centros privados de salud mental por distrito de Lima moderna

| DISTRITO | Centros Médicos | Clínicas | Consultorios Particulares | Otros | Policlínicos Médicos | Total |
|-------------------|-----------------|-----------|---------------------------|----------|----------------------|------------|
| BARRANCO | | | 1 | | | 1 |
| JESUS MARÍA | | 1 | 6 | | | 7 |
| LA MOLINA | 1 | 1 | 2 | 1 | | 5 |
| LINCE | | 1 | 2 | | | 3 |
| MAGDALENA | | 1 | 3 | | | 4 |
| MIRAFLORES | | 1 | 22 | | 1 | 24 |
| PUEBLO LIBRE | | 2 | 4 | | | 6 |
| SAN BORJA | | 2 | 11 | | 1 | 14 |
| SAN ISIDRO | 2 | 4 | 16 | 1 | 1 | 24 |
| SAN MIGUEL | 1 | 1 | 3 | | | 5 |
| SANTIAGO DE SURCO | | 3 | 16 | | 3 | 22 |
| SURQUILLO | | | 2 | | | 2 |
| TOTAL | 4 | 17 | 88 | 2 | 6 | 117 |

Fuente: SUNASA / Elaboración: Propia

⁹ Son centros que brindan varias especialidades.

Se observa que Los Centros Médicos Particulares son las más abundantes, concentrando el 75% de la oferta privada. Así mismo, los distritos con mayor número de centros son San Isidro (24), Surco (22) y Miraflores (24). Es interesante ver que cada distrito cuenta con por lo menos una clínica, salvo Barranco y Surquillo.

Para fines de proyectar la oferta más adelante, interesa conocer el número de profesionales, psicólogos y psiquiatras, que prestan servicios en los centros antes descritos. En las tablas 37 y 38 se muestran el número de Psiquiatras y Psicólogos por distrito y por tipo de centros de salud.

Tabla 37 Número de psicólogos y psiquiatras privados en Lima moderna

| DISTRITO | Psiquiatras | Psicólogos | Total |
|-------------------|-------------|------------|------------|
| SANTIAGO DE SURCO | 10 | 39 | 49 |
| SAN ISIDRO | 12 | 31 | 43 |
| SAN BORJA | 4 | 26 | 30 |
| MIRAFLORES | 12 | 46 | 58 |
| SAN MIGUEL | 3 | 11 | 14 |
| LA MOLINA | 3 | 9 | 12 |
| PUEBLO LIBRE | 8 | 11 | 19 |
| JESUS MARÍA | 2 | 8 | 10 |
| LINCE | 1 | 3 | 4 |
| MAGDALENA DEL MAR | 2 | 3 | 5 |
| SURQUILLO | | 3 | 3 |
| BARRANCO | | 1 | 1 |
| TOTAL | 57 | 191 | 248 |

Fuente: SUNASA / Elaboración:

Los distritos con mayor número de profesionales coinciden con los distritos con mayor cantidad de centros: Surco (49), San isidro (43), San Borja (30) y Miraflores (58). Así mismo, el ratio entre psicólogo y psiquiatras en Lima Moderna es de 3.35. Existe un total de 248 profesionales en salud mental.

Tabla 38 Psicólogos y psiquiatras según tipo de centro

| TIPO CENTRO | Psiquiatras | Psicólogos | TOTAL |
|---------------------------|-------------|------------|------------|
| Clínicas | 19 | 133 | 152 |
| Consultorios Particulares | 30 | 38 | 68 |
| Policlínicos Médicos | 5 | 12 | 17 |
| Centros Médicos | 2 | 5 | 7 |
| Otros Establecimientos | 1 | 3 | 4 |
| TOTAL | 57 | 191 | 248 |

Fuente: SUNASA / Elaboración:

En cuanto al tipo de centro, los Consultorios Médicos Particulares concentran cerca del 60% de los profesionales, mientras que un 27% trabaja en clínicas. En entrevista con el jefe de la Revista de Neuro Psiquiatría (Vega, 2012), se resaltó la importancia de la discreción en los servicios de salud mental. En ese sentido, una clínica permitiría un acceso discreto al servicio, dado que el público externo no podría saber el motivo de la consulta del paciente. En la misma entrevista, se destacó el hecho de que los consultorios particulares suelen localizarse en ámbitos urbanos, sin señalización ni publicidad visible, nuevamente para mantener el nivel de discreción. Estas características son muestras claras del prejuicio cultural que persiste en torno a la salud mental.

Sector Público

Los dos actores del sector Público son el MINSA y ESSALUD. Ambos son independientes y pertenecen a diferentes ministerios. A continuación se describe la oferta de servicios en salud mental de ambas entidades.

A) MINSA

Según datos encontrados publicados en la web institucional del MINSA, Lima Moderna tiene 30 centros de atención, como se muestra en la tabla 39. La mayoría de ellos está ubicado en Surco (6), La Molina (5) y Surquillo (4). Aquí se aprecia una diferencia con el sector privado, el cual cuenta con más centros en Miraflores y San Isidro. Cabe mencionar que todos los distritos de Lima Moderna cuentan con por lo menos un centro de salud del MINSA.

Tabla 39 Establecimientos MINSA en Lima moderna

| DISTRITO | Establecimientos |
|-------------------------|------------------|
| SANTIAGO DE SURCO | 6 |
| LA MOLINA | 5 |
| SURQUILLO | 4 |
| MAGDALENA DEL MAR | 3 |
| BARRANCO | 2 |
| SAN MIGUEL | 2 |
| MIRAFLORES | 2 |
| SAN BORJA | 2 |
| PUEBLO LIBRE | 1 |
| LINCE | 1 |
| JESUS MARIA | 1 |
| SAN ISIDRO | 1 |
| Establecimientos | 30 |

Fuente: MINSA / Elaboración: Propia

En Lima Metropolitana, el MINSA cuenta con tres hospitales especializados en Salud Mental: Hospital Víctor Larco Herrera, Hospital Hemilio Valdizán e Instituto Nacional de Salud Mental Honorio Delgado-Hideyo Noguchi. El primero se ubica en Magdalena y atiende la zona Oeste y Sur de la ciudad, el segundo la zona Este y el tercero la zona Norte. El Hospital Larco Herrera concentra la mayor cantidad de profesionales del MINSA en Lima Moderna, como se puede apreciar en la tabla 40.

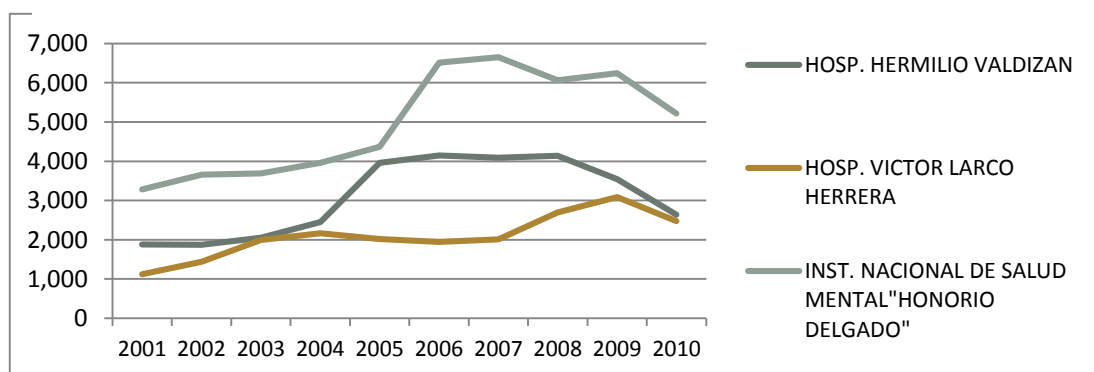
Tabla 40 Psicólogos MINSA en Lima Moderna

| Distrito | 2004 | 2006 | 2007 | 2009 | 2010 |
|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| JESUS MARÍA | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 |
| LA MOLINA | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| LINCE | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| MAGDALENA DEL MAR | 32 | 32 | 32 | 36 | 33 |
| MIRAFLORES | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| PUEBLO LIBRE | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 |
| SAN BORJA | 2 | 2 | 2 | 1 | 0 |
| SAN ISIDRO | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| SAN MIGUEL | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 |
| SANTIAGO DE SURCO | 1 | 1 | 5 | 1 | 3 |
| BARRANCO | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 |
| SURQUILLO | 4 | 4 | 4 | 6 | 8 |
| Total | 53 | 53 | 58 | 53 | 50 |

Fuente: MINSA / Elaboración: Propia

Se observa además, que el número de psicólogos del MINSA en Lima Moderna se mantiene constante a lo largo de los años, aunque presentó un ligero aumento en el 2007 y una disminución en el 2010. Así mismo, es claro que la atención en salud mental se encuentra centralizada en el Hospital Larco Herrera en Magdalena, con el 62% de la oferta de psicólogos. Es interesante observar que algunos distritos con menor oferta (La Molina, San Isidro, Miraflores), son aquellos en los que el sector privado oferta más. Esto podría ser una muestra de la capacidad adquisitiva en los distritos, considerando que las atenciones en MINSA cuestan entre 7 y 10 soles (Vega, 2012). En el gráfico 30 se observa el número emergencia en salud mental atendidas por los Hospitales especializados de los que hemos discutido.

Gráfico 30 Emergencias en salud mental en hospitales psiquiátricos MINSA



Fuente: MINSA / Elaboración: Propia

B) ESSALUD

En Lima Moderna, ESSALUD cuenta con 16 centros de salud. En la tabla 41 se observa que la mayoría de centros están ubicados en Jesús María y Miraflores. Entre ambos distritos concentran cerca del 70% de las atenciones en Salud Mental. Este hecho se debe en gran medida a que en Jesús María se encuentra el Hospital Edgardo Rebagliati MARTÍNs, uno de los Hospitales Principales de ESSALUD en Lima. Cabe mencionar que en San Borja no se encuentran con atenciones pues el centro de salud aún no está en funcionamiento. En la tabla 42 se detallan los locales de ESSALUD en los distritos de Lima Moderna.

Tabla 41 Establecimientos ESSALUD en Lima moderna

| DISTRITO | CENTROS | % Atenciones 2012 |
|----------------------|-----------|-------------------|
| JESÚS MARÍA | 4 | 48.7% |
| MIRAFLORES | 3 | 18.8% |
| LA MOLINA | 1 | 9.5% |
| LINCE | 1 | 6.3% |
| MAGDALENA | 1 | 4.1% |
| SANTIAGO DE SURCO | 1 | 3.7% |
| BARRANCO | 1 | 3.3% |
| SURQUILLO | 1 | 3.1% |
| SAN MIGUEL | 1 | 1.4% |
| SAN ISIDRO | 1 | 1.2% |
| SAN BORJA | 1 | 0.0% |
| Total general | 16 | 100.0% |

Fuente: ESSALUD / Elaboración:

Tabla 42 Detalle establecimientos ESSALUD En Lima moderna

| DISTRITO | CENTRO |
|-------------------|--------------------------------|
| Barranco | UBAP BARRANCO |
| Jesús María | UBAP JESUS MARÍA |
| Jesús María | CENTRO NACIONAL DE SALUD RENAL |
| Jesús María | EDGARDO REBAGLIATI MARTÍNS |
| Jesús María | PABLO BERMÚDEZ |
| La Molina | CARLOS ALCÁNTARA BUTERFIELD |
| Lince | ALFREDO PIAZZA ROBERTS |
| Magdalena | UBAP MAGDALENA |
| Miraflores | CLÍNICA CENTRAL DE PREVENCIÓN |
| Miraflores | SANTA CRUZ |
| Miraflores | SUAREZ-ANGAMOS |
| San Borja | BORJA |
| San Isidro | SAN ISIDRO |
| San Miguel | OCTAVIO MONGRUT MUÑOZ |
| Santiago de Surco | PRÓCERES |
| Surquillo | SURQUILLO |

Fuente: ESSALUD / Elaboración:

2.3.2 Oferta histórica

A continuación se analizará la oferta histórica de servicios de salud en Lima Moderna tanto en el sector privado como en el público.

Sector Privado

El sector privado, a diferencia del sector público, no tiene la obligación de reportar las atenciones realizadas, por lo que el acceso a su información es restringido. Para estimar la oferta del sector, se averiguó la cantidad de profesionales de salud mental con los que cuenta cada entidad, través de la base de datos de SUNASA. En la tabla 43 se muestra la lista de las principales instituciones, indicando el número de psicólogos y psiquiatras con los que cuenta. No se cuenta con datos históricos.

Tabla 43 Psicólogos y psiquiatras de los competidores privados

| Razón Social | Psicólogos | Psiquiatras |
|---|------------|-------------|
| ADMINISTRADORA CLÍNICA RICARDO PALMA S.A. | 9 | 4 |
| PSICOSALUD S.A.C. | 6 | 6 |
| INSTITUTO DE PSICOLOGIA DE LIMA | 9 | 1 |
| CAMICEF | 7 | 1 |
| SOCIEDAD FRANCESA DE BENEFICENCIA | 6 | 2 |
| CLÍNICA INTERNACIONAL S.A. | 5 | 2 |
| TALENT CONSULTING E.I.R.L. | 6 | - |
| VESALIO S.A. | 4 | 2 |
| ASOCIACIÓN PERUANO JAPONESA | - | 6 |
| YO PUEDO | 5 | - |
| RENASCENTIS | 3 | 2 |
| CLÍNICA LOS ANDES S.A. | 3 | 2 |
| CLÍNICA SAN GABRIEL S.A.C. | 3 | 2 |
| CLÍNICA SAN PABLO S.A.C. | 3 | 2 |

Fuente: SUNASA / Elaboración: Propia

Sector Público

El sector está compuesto por MINSA y ESSALUD

A) MINSA

Se describe la oferta histórica del MINSA dividida en dos partes: atención en trastornos mentales y atención de adicciones. Para ellos se cuenta con datos del Boletín Epidemiológico del Instituto Noguchi¹⁰ sobre atenciones en Depresión y Abuso de Alcohol realizadas en la Dirección de Salud Lima Ciudad. A continuación se muestran las tasas de casos de Depresión cada 100,000 personas para la Dirección de Salud Lima Ciudad.

Tabla 44 Tasa de atenciones en depresión cada 100,000 habitantes

| DISTRITO | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| JESUS MARÍA | 94.7 | 124.9 | 73.5 | 45 | 71.9 |
| PUEBLO LIBRE | 84.5 | 161 | 94.4 | 66.5 | 67.9 |
| MAGDALENA | 127.1 | 177.2 | 155.1 | 113.7 | 145.1 |
| MIRAFLORES | 88.5 | 68.6 | 145.1 | 128 | 137 |
| LINCE | 98 | 60.4 | 107.3 | 87.6 | 67.5 |
| SAN BORJA | 46.1 | 29.6 | 42.6 | 18.6 | 35.5 |
| SAN ISIDRO | 43.9 | 36.4 | 53.6 | 36.9 | 32.1 |
| SAN MIGUEL | 105.3 | 174.1 | 167.1 | 180.3 | 147.3 |
| SURQUILLO | 99.7 | 101.4 | 119.8 | 134.5 | 122.2 |
| ANCÓN | 139 | 160.1 | 72.8 | 53 | 61.5 |
| BREÑA | 113 | 98.2 | 92.6 | 109.1 | 102.5 |
| CARABAYLLO | 31.7 | 26.7 | 31.9 | 37.5 | 29.3 |
| COMAS | 52.8 | 76.9 | 98.8 | 105.5 | 80.4 |
| INDEPENDENCIA | 56.1 | 50.8 | 77.2 | 68.6 | 74.5 |
| LA VICTORIA | 96.5 | 106 | 90.3 | 72 | 78.4 |
| SAN LUIS | 404.3 | 313.6 | 224.2 | 156.8 | 97.3 |
| LOS OLIVOS | 106.4 | 94.8 | 93.8 | 83.1 | 98.8 |
| PUENTE PIEDRA | 81.8 | 60.9 | 92 | 57.8 | 67.1 |
| RIMAC | 92.5 | 74.3 | 100.4 | 80.3 | 81 |
| LIMA CERCADO | 233.8 | 178.6 | 128.9 | 127.1 | 122.7 |
| SANTA ROSA | 201.8 | 91.1 | 0 | 8.5 | 68.4 |
| SAN MARTÍN DE PORRES | 121.3 | 154.2 | 129 | 127.9 | 105.9 |

Fuente: MINSA / Elaboración: Propia

Los datos se han ajustado según la distribución de la población por distritos y se han calculado las atenciones en Ansiedad y Otros Trastornos usando ratios promedio de atenciones por categorías, que se pueden ver en la tabla 45¹¹.

Tabla 45: Promedio horas por sesión trastornos

| Sesiones de 1 hora | |
|--------------------|------|
| Depresión | 1.66 |
| Ansiedad | 1.55 |
| Otros | 2.09 |

Fuente: MINSA
Elaboración: Propia

¹⁰ La versión del boletín utilizada se encuentra en etapa de control para su publicación.

¹¹ Se halló la proporción de atenciones de Depresión y Ansiedad, y de Depresión y Otros, en base a información de la DIRESA Lima Ciudad entre 2009 y 2011.

En la tabla 46 se muestra las atenciones en Depresión después del procesamiento de los ratios mostrados anteriormente.

Tabla 46 Tasa de atenciones en Depresión en Lima Moderna

| DISTRITO | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-------------------|------|------|------|------|------|
| SANTIAGO DE SURCO | 459 | 749 | 817 | 629 | 670 |
| LA MOLINA | 249 | 355 | 387 | 288 | 307 |
| SAN MIGUEL | 234 | 323 | 353 | 280 | 299 |
| SAN BORJA | 232 | 264 | 288 | 228 | 243 |
| SURQUILLO | 178 | 212 | 232 | 194 | 207 |
| MIRAFLORES | 172 | 192 | 210 | 185 | 197 |
| MAGDALENA VIEJA | 145 | 182 | 199 | 161 | 172 |
| JESUS MARÍA | 123 | 145 | 159 | 144 | 153 |
| SAN ISIDRO | 129 | 137 | 149 | 126 | 134 |
| MAGDALENA DEL MAR | 99 | 123 | 135 | 110 | 118 |
| LINCE | 130 | 127 | 139 | 120 | 128 |
| BARRANCO | 84 | 87 | 95 | 74 | 78 |

Fuente: MINSA / Elaboración: Propia

Del mismo modo, se muestran en la tabla 47 los ratios de casos atendidos por abuso de alcohol cada 100,000 habitantes.

Tabla 47 Tasa de atendidos por alcoholismo cada 100,000 habitantes

| DISTRITO | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------------------|------|------|------|------|------|
| JESUS MARÍA | 17.2 | 17.1 | 16.2 | 7 | 7 |
| LINCE | 3.9 | 9.7 | 14.1 | 15.2 | 1.7 |
| MAGDALENA | 43 | 22.4 | 28.7 | 22 | 16.5 |
| MIRAFLORES | 14.3 | 20.7 | 10.3 | 15.3 | 14.3 |
| PUEBLO LIBRE | 18 | 13.8 | 11.8 | 8.8 | 25.1 |
| SURQUILLO | 17.8 | 25.9 | 15.2 | 20.9 | 29.2 |
| SAN BORJA | 1 | 4.8 | 1.9 | 2.7 | 5.3 |
| SAN MIGUEL | 7.1 | 14.8 | 10.5 | 10.8 | 8.7 |
| SAN SISDRO | 9.1 | 7.3 | 1.7 | 22.5 | 0 |
| ANCÓN | 3.2 | 3.1 | 2.9 | 11.2 | 25.2 |
| BREÑA | 10.3 | 5.1 | 13.1 | 9.1 | 12.5 |
| CARABAYLLO | 1 | 2.4 | 2.7 | 4.8 | 4.4 |
| COMAS | 2.9 | 4.6 | 8.6 | 9.2 | 4.8 |
| INDEPENDENCIA | 2 | 1.5 | 6.6 | 4.5 | 4.9 |
| LA VICTORIA | 16.1 | 4.3 | 5 | 1.9 | 6.3 |
| LIMA CERCADO | 19.7 | 18.5 | 22.7 | 13.4 | 15.6 |
| LOS OLIVOS | 4 | 6.6 | 6.7 | 7 | 5.6 |
| PUENTE PIEDRA | 3.5 | 3 | 4.6 | 3.2 | 4.4 |
| RIMAC | 8 | 3.4 | 6.1 | 5.3 | 5.8 |
| SAN LUIS | 13 | 4.3 | 1.8 | 1.7 | 0 |
| SAN MARTÍN DE PORRES | 6.8 | 8.6 | 8.4 | 6.3 | 6.6 |
| SANTA ROSA | 0 | 9.1 | 0 | 0 | 0 |

Fuente: MINSA / Elaboración: Propia

En la tabla 48 se muestra las atenciones por abuso de Alcohol después del procesamiento de los ratios mostrados anteriormente.

Tabla 48 Tasa de atendidos por alcohol cada 100,000 habitantes en Lima Moderna

| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-------------------|------|------|------|------|------|
| SANTIAGO DE SURCO | 103 | 134 | 95 | 103 | 101 |
| LA MOLINA | 49 | 63 | 43 | 47 | 48 |
| SAN MIGUEL | 45 | 58 | 42 | 46 | 43 |
| SAN BORJA | 36 | 47 | 34 | 37 | 35 |
| SURQUILLO | 29 | 38 | 29 | 32 | 29 |
| MIRAFLORES | 26 | 34 | 28 | 30 | 27 |
| MAGDALENA VIEJA | 25 | 33 | 24 | 26 | 24 |
| JESUS MARÍA | 20 | 26 | 22 | 24 | 22 |
| SAN ISIDRO | 19 | 24 | 19 | 21 | 18 |
| MAGDALENA DEL MAR | 17 | 22 | 17 | 18 | 17 |
| LINCE | 18 | 23 | 18 | 20 | 17 |
| BARRANCO | 12 | 16 | 11 | 12 | 10 |

Elaboración: Propia

B) ESSALUD

Al igual que sucede con el sector privado, ESSALUD no tiene obligación de reportar la información, por lo que la data obtenida a través de su web solo corresponde al año 2012. A continuación se muestran las atenciones totales, y las correspondientes a Depresión, Ansiedad, Drogas y Otros¹² en Salud Mental por distritos de Lima Moderna para el 2012.

Tabla 49 Oferta de salud mental de ESSALUD

| DISTRITO | Atenciones Salud Mental 2012 | Atenciones ajustadas | Horas ¹³ |
|-------------------|------------------------------|----------------------|---------------------|
| JESÚS MARÍA | 36990 | 16980 | 8490 |
| MIRAFLORES | 14246 | 6540 | 3270 |
| LA MOLINA | 7198 | 3304 | 1652 |
| LINCE | 4756 | 2183 | 1092 |
| MAGDALENA | 3127 | 1435 | 718 |
| SANTIAGO DE SURCO | 2778 | 1275 | 638 |
| BARRANCO | 2527 | 1160 | 580 |
| SURQUILLO | 2335 | 1072 | 536 |
| SAN MIGUEL | 1082 | 497 | 248 |
| SAN ISIDRO | 913 | 419 | 210 |
| TOTAL | 75952 | 34866 | 17433 |

Fuente: ESSALUD / Elaboración:

¹² Se ha usado un factor de 45.91%, pues no se incluyen casos de Violencia Familiar.

¹³ A los datos se los ha multiplicado por un factor de 0.5 para calcular el número de horas ofertadas

2.3.3 Oferta proyectada

Se proyecta la oferta compuesta por el sector público y el sector privado.

Sector Privado

Dado que no se cuenta con datos históricos de la oferta privada, se ha utilizado la tasa promedio de crecimiento anual del número de psicólogos (21.45%)¹⁴ y del número de psiquiatras (3.63%)¹⁵. Así mismo, se ha usado como base una cantidad de 1750 horas productivas anuales, calculadas a partir de una jornada diaria de 7 horas, durante 5 días a la semana y 50 semanas al año. Los resultados se muestran en las tablas siguientes.

Tabla 50 Proyección de horas anuales de Psiquiatría sector Privado

| DISTRITO | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| SANTIAGO DE SURCO | 17618 | 18257 | 18919 | 19606 | 20317 | 21054 |
| LA MOLINA | 5638 | 5842 | 6054 | 6274 | 6501 | 6737 |
| SAN MIGUEL | 5638 | 5842 | 6054 | 6274 | 6501 | 6737 |
| SAN BORJA | 7517 | 7790 | 8072 | 8365 | 8669 | 8983 |
| SURQUILLO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| MIRAFLORES | 21014 | 21776 | 22566 | 23384 | 24233 | 25112 |
| PUEBLO LIBRE | 15034 | 15579 | 16145 | 16730 | 17337 | 17966 |
| JESUS MARÍA | 3445 | 3570 | 3700 | 3834 | 3973 | 4117 |
| SAN ISIDRO | 20437 | 21178 | 21947 | 22743 | 23568 | 24422 |
| MAGDALENA DEL MAR | 3759 | 3895 | 4036 | 4183 | 4334 | 4491 |
| LINCE | 1879 | 1947 | 2018 | 2091 | 2167 | 2246 |
| BARRANCO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Elaboración: Propia

Tabla 51 Proyección de horas anuales de Psicología sector Privado

| DISTRITO | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| SANTIAGO DE SURCO | 44075 | 45967 | 47939 | 49996 | 52141 | 54378 |
| LA MOLINA | 21413 | 22332 | 23290 | 24289 | 25332 | 26419 |
| SAN MIGUEL | 19034 | 19851 | 20702 | 21591 | 22517 | 23483 |
| SAN BORJA | 29243 | 30498 | 31806 | 33171 | 34594 | 36079 |
| SURQUILLO | 7138 | 7444 | 7763 | 8096 | 8444 | 8806 |
| MIRAFLORES | 48450 | 50529 | 52697 | 54958 | 57316 | 59775 |
| PUEBLO LIBRE | 15703 | 16377 | 17079 | 17812 | 18577 | 19374 |
| JESUS MARÍA | 11420 | 11910 | 12421 | 12954 | 13510 | 14090 |
| SAN ISIDRO | 31228 | 32567 | 33965 | 35422 | 36942 | 38527 |
| MAGDALENA DEL MAR | 4758 | 4963 | 5176 | 5398 | 5629 | 5871 |
| LINCE | 4758 | 4963 | 5176 | 5398 | 5629 | 5871 |
| BARRANCO | 4758 | 4963 | 5176 | 5398 | 5629 | 5871 |

Elaboración: Propia

¹⁴ Tasa calculada a partir de información del Colegio Psicólogos del Perú

¹⁵ Tasa calculada a partir de información del Colegio Médico del Perú.

Sector Público

A) MINSA

Para las proyecciones se usaron promedio móviles con $n=5$, dado que no se observó una tendencia creciente suficiente para usar una regresión lineal, exponencial o potencial. A continuación se presentan las tablas con las proyecciones en la oferta para Depresión, Ansiedad, Otros Trastornos, Alcohol y Otras Drogas.

Trastornos Mentales

Se presentan las proyecciones para Depresión, Ansiedad y Otros trastornos en las tablas 52,53 y 54.

Tabla 52 Proyección de atenciones en Depresión MINSA (horas anuales)

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|------|------|------|------|------|------|
| SANTIAGO DE SURCO | 674 | 682 | 685 | 689 | 685 | 683 |
| LA MOLINA | 314 | 319 | 321 | 322 | 320 | 319 |
| SAN MIGUEL | 299 | 303 | 304 | 305 | 304 | 303 |
| SAN BORJA | 246 | 250 | 251 | 251 | 250 | 250 |
| SURQUILLO | 205 | 207 | 207 | 208 | 207 | 207 |
| MIRAFLORES | 193 | 194 | 194 | 194 | 194 | 194 |
| MAGDALENA VIEJA | 171 | 174 | 174 | 174 | 174 | 173 |
| JESUS MARÍA | 148 | 149 | 148 | 149 | 149 | 149 |
| SAN ISIDRO | 134 | 135 | 135 | 135 | 135 | 135 |
| MAGDALENA DEL MAR | 117 | 118 | 118 | 119 | 118 | 118 |
| LINCE | 127 | 128 | 128 | 128 | 128 | 128 |
| BARRANCO | 80 | 82 | 82 | 82 | 82 | 82 |

Elaboración: Propia

Tabla 53 Proyección de atenciones en Ansiedad MINSA (horas anuales)

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|------|------|------|------|------|------|
| SANTIAGO DE SURCO | 584 | 592 | 594 | 597 | 594 | 592 |
| LA MOLINA | 272 | 277 | 279 | 279 | 278 | 277 |
| SAN MIGUEL | 259 | 263 | 263 | 264 | 263 | 263 |
| SAN BORJA | 213 | 217 | 218 | 218 | 217 | 216 |
| SURQUILLO | 178 | 179 | 180 | 180 | 180 | 179 |
| MIRAFLORES | 167 | 168 | 168 | 168 | 168 | 168 |
| MAGDALENA VIEJA | 149 | 151 | 151 | 151 | 151 | 150 |
| JESUS MARÍA | 128 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 |
| SAN ISIDRO | 116 | 117 | 117 | 117 | 117 | 117 |
| MAGDALENA DEL MAR | 101 | 103 | 103 | 103 | 103 | 103 |
| LINCE | 110 | 111 | 111 | 111 | 111 | 111 |
| BARRANCO | 70 | 71 | 71 | 71 | 71 | 71 |

Elaboración: Propia

Tabla 54 Proyección de atenciones en Otros Trastornos MINSA (horas anuales)

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|------|------|------|------|------|------|
| SANTIAGO DE SURCO | 106 | 108 | 108 | 109 | 108 | 108 |
| LA MOLINA | 49 | 50 | 51 | 51 | 50 | 50 |
| SAN MIGUEL | 47 | 48 | 48 | 48 | 48 | 48 |
| SAN BORJA | 39 | 39 | 40 | 40 | 39 | 39 |
| SURQUILLO | 32 | 33 | 33 | 33 | 33 | 33 |
| MIRAFLORES | 30 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 |
| MAGDALENA VIEJA | 27 | 27 | 27 | 27 | 27 | 27 |
| JESUS MARÍA | 23 | 23 | 23 | 23 | 23 | 23 |
| SAN ISIDRO | 21 | 21 | 21 | 21 | 21 | 21 |
| MAGDALENA DEL MAR | 18 | 19 | 19 | 19 | 19 | 19 |
| LINCE | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| BARRANCO | 13 | 13 | 13 | 13 | 13 | 13 |

Elaboración: Propia

Adicciones

Se presentan las proyecciones para Alcohol, y Otras en las tablas 55 y 56.

Tabla 55 Proyección de atenciones por Alcohol MINSA (horas anuales)

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|------|------|------|------|------|------|
| SANTIAGO DE SURCO | 103 | 105 | 105 | 106 | 105 | 105 |
| LA MOLINA | 48 | 49 | 49 | 49 | 49 | 49 |
| SAN MIGUEL | 45 | 45 | 45 | 46 | 46 | 46 |
| SAN BORJA | 37 | 37 | 37 | 38 | 37 | 37 |
| SURQUILLO | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 |
| MIRAFLORES | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 |
| MAGDALENA VIEJA | 26 | 26 | 26 | 26 | 26 | 26 |
| JESUS MARÍA | 23 | 23 | 23 | 23 | 23 | 23 |
| SAN ISIDRO | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| MAGDALENA DEL MAR | 18 | 18 | 18 | 18 | 18 | 18 |
| LINCE | 19 | 19 | 19 | 19 | 19 | 19 |
| BARRANCO | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |

Elaboración: Propia

Tabla 56 Proyección de atenciones en Otras Drogas MINSA (horas anuales)

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|------|------|------|------|------|------|
| SANTIAGO DE SURCO | 64 | 65 | 65 | 65 | 65 | 65 |
| LA MOLINA | 30 | 30 | 30 | 31 | 30 | 30 |
| SAN MIGUEL | 28 | 28 | 28 | 28 | 28 | 28 |
| SAN BORJA | 23 | 23 | 23 | 23 | 23 | 23 |
| SURQUILLO | 19 | 19 | 19 | 19 | 19 | 19 |
| MIRAFLORES | 18 | 18 | 18 | 18 | 18 | 18 |
| MAGDALENA VIEJA | 16 | 16 | 16 | 16 | 16 | 16 |
| JESUS MARÍA | 14 | 14 | 14 | 14 | 14 | 14 |
| SAN ISIDRO | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| MAGDALENA DEL MAR | 11 | 11 | 11 | 11 | 11 | 11 |
| LINCE | 12 | 12 | 11 | 12 | 12 | 12 |
| BARRANCO | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 |

Elaboración: Propia

B) ESSALUD

Dado que no se cuenta con información histórica de la oferta de servicios mentales de ESSALUD, se usará la tasa promedio de crecimiento anual del MINSa, cuyo valor es 2.25%. En la tabla 57 se muestra la oferta en número de horas por año.

Tabla 57 Proyección de atenciones en Salud Mental ESSALUD (horas anuales)

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| SANTIAGO DE SURCO | 260 | 266 | 271 | 278 | 284 | 290 |
| LA MOLINA | 1,727 | 1,766 | 1,806 | 1,847 | 1,888 | 1,931 |
| SAN MIGUEL | 219 | 224 | 229 | 234 | 240 | 245 |
| SAN BORJA | 560 | 573 | 586 | 599 | 613 | 626 |
| SURQUILLO | 667 | 682 | 697 | 713 | 729 | 745 |
| MIRAFLORES | 3,419 | 3,496 | 3,575 | 3,655 | 3,737 | 3,822 |
| MAGDALENA VIEJA | - | - | - | - | - | - |
| JESUS MARÍA | 8,877 | 9,077 | 9,281 | 9,490 | 9,704 | 9,923 |
| SAN ISIDRO | - | - | - | - | - | - |
| MAGDALENA DEL MAR | 750 | 767 | 785 | 802 | 820 | 839 |
| LINCE | 1,141 | 1,167 | 1,193 | 1,220 | 1,248 | 1,276 |
| BARRANCO | 606 | 620 | 634 | 648 | 663 | 678 |

Elaboración: Propia

Oferta Total

Finalmente, sumamos la oferta del sector privado, la del MINSa para trastornos mentales y adicciones y la oferta total de ESSALUD para obtener la oferta total en Salud Mental para Lima Moderna, mostrada en la tabla 58.

Tabla 58 Oferta total de servicios de salud mental

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| SANTIAGO DE SURCO | 63,486 | 66,041 | 68,687 | 71,444 | 74,299 | 77,275 |
| LA MOLINA | 29,492 | 30,666 | 31,881 | 33,142 | 34,449 | 35,813 |
| SAN MIGUEL | 25,570 | 26,604 | 27,675 | 28,790 | 29,947 | 31,152 |
| SAN BORJA | 37,879 | 39,426 | 41,033 | 42,704 | 44,442 | 46,254 |
| SURQUILLO | 8,269 | 8,595 | 8,930 | 9,280 | 9,642 | 10,020 |
| MIRAFLORES | 73,319 | 76,240 | 79,276 | 82,438 | 85,726 | 89,148 |
| MAGDALENA VIEJA | 31,126 | 32,350 | 33,619 | 34,938 | 36,308 | 37,733 |
| JESUS MARÍA | 24,080 | 24,896 | 25,740 | 26,617 | 27,526 | 28,468 |
| SAN ISIDRO | 51,967 | 54,051 | 56,217 | 58,471 | 60,815 | 63,255 |
| MAGDALENA DEL MAR | 9,533 | 9,893 | 10,265 | 10,652 | 11,053 | 11,469 |
| LINCE | 8,066 | 8,366 | 8,677 | 8,999 | 9,333 | 9,681 |
| BARRANCO | 5,547 | 5,767 | 5,996 | 6,231 | 6,477 | 6,733 |
| TOTAL | 368,335 | 382,895 | 397,997 | 413,706 | 430,017 | 447,001 |

Elaboración: Propia

2.4 Demanda Insatisfecha

En este acápite se usará la información procesada de la demanda y de la oferta para determinar cuál es la demanda que no se satisface hasta el 2019. En la tabla 59 se muestra el resultado de restar la tabla de demanda menos la de la oferta.

Tabla 59 Proyección de la demanda Insatisfecha (horas anuales)

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| SANTIAGO DE SURCO | 272,181 | 305,218 | 342,708 | 385,642 | 391,134 | 397,796 |
| LA MOLINA | 133,731 | 146,225 | 158,511 | 174,904 | 173,274 | 171,720 |
| SAN MIGUEL | 109,841 | 120,063 | 131,561 | 144,239 | 142,949 | 141,805 |
| SAN BORJA | 96,762 | 106,327 | 117,093 | 129,236 | 127,333 | 125,565 |
| SURQUILLO | 56,077 | 61,074 | 66,782 | 72,948 | 72,524 | 72,188 |
| MIRAFLORES | 26,731 | 32,132 | 38,803 | 45,565 | 42,226 | 38,916 |
| MAGDALENA VIEJA | 54,059 | 59,861 | 66,571 | 73,896 | 72,438 | 71,065 |
| JESUS MARÍA | 45,631 | 50,524 | 56,020 | 62,348 | 61,336 | 60,408 |
| SAN ISIDRO | 17,862 | 21,586 | 26,304 | 30,906 | 28,539 | 26,195 |
| MAGDALENA DEL MAR | 16,271 | 18,035 | 20,019 | 22,291 | 21,855 | 21,445 |
| LINCE | 36,803 | 40,235 | 44,408 | 48,453 | 48,111 | 47,833 |
| BARRANCO | 11,574 | 12,778 | 14,285 | 15,700 | 15,454 | 15,228 |
| TOTAL | 877,524 | 974,058 | 1,083,064 | 1,206,127 | 1,197,173 | 1,190,163 |

Elaboración: Propia

Se observa que para el 2014 se tendrán 877 524 horas de atención insatisfechas mientras que para el 2019 serán 1 190 163. Esto significa una tasa de crecimiento anual promedio de 8.07%, que indica a su vez que la tasa de crecimiento de los problemas de salud mental es superior al crecimiento de la oferta de servicios que los atiendan. En la tabla 60 se muestra un resumen de la Demanda y Oferta.

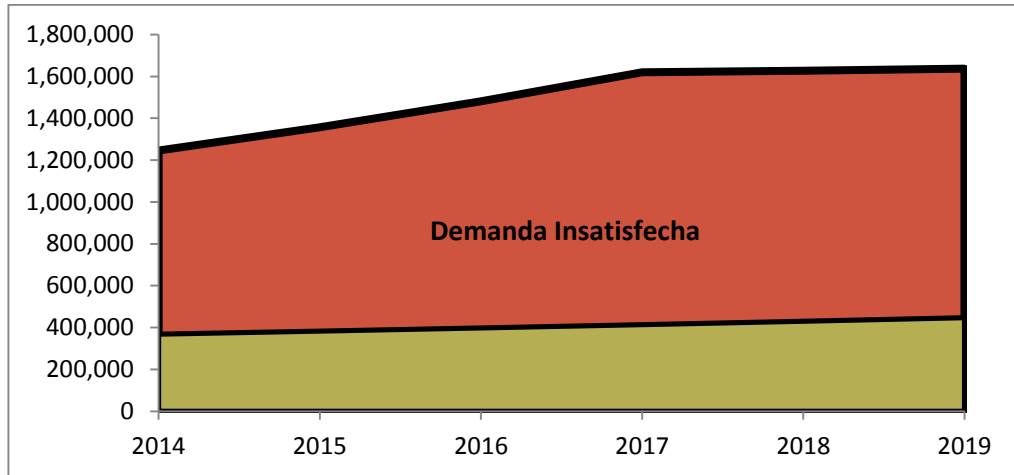
Tabla 60 Resumen de demanda insatisfecha

| | RESUMEN | | | | | |
|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| DEMANDA | 1,245,859 | 1,356,954 | 1,481,061 | 1,619,833 | 1,627,190 | 1,637,164 |
| OFERTA | 368,335 | 382,895 | 397,997 | 413,706 | 430,017 | 447,001 |
| INSATIFECHO | 877,524 | 974,058 | 1,083,064 | 1,206,127 | 1,197,173 | 1,190,163 |
| % INSATIFECHO | 70% | 72% | 73% | 74% | 74% | 73% |

Elaboración: Propia

Se puede ver que el porcentaje de la demanda que permanece insatisfecho es superior al 70% y que va disminuyendo lentamente. Esto puede significar que la demanda está creciendo a un ritmo más rápido pero menos acelerado que la oferta. En el gráfico 31 se muestra lo hasta ahora descrito.

Gráfico 31 Demanda insatisfecha total



Elaboración: Propia

2.5 Demanda del Proyecto

Una vez obtenida la magnitud de la demanda que no es atendida, se debe decidir qué porcentaje de cubrirá este proyecto. Para ello se ha elegido el distrito con mayor oferta. La lógica usada se deriva de la estrategia de posicionamiento definida en el estudio estratégico. Se discutió entonces que la estrategia que usará el negocio será de diferenciación. Se ha considerado que el posicionamiento tendrá mayor proporción en aquel distrito en el que se tenga una oferta mejor consolidada, y por ende un mercado más maduro. Así, escogemos Miraflores como punto de referencia. En este distrito buscaremos satisfacer inicialmente el 10% de la demanda no satisfecha. El porcentaje de penetración para el resto de distritos se define por debajo del 10%. Así mismo, se ha escogido una tasa de crecimiento anual promedio de 19% para el primer año, y de 7.3 % para los años posteriores. Se muestra el resultado en la tabla 61.

Tabla 61 Demanda del proyecto

| DISTRITO | % Inicial | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|-----------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| SANTIAGO DE SURCO | 4% | 12,468 | 13,645 | 14,933 | 16,342 | 17,885 | 19,573 |
| LA MOLINA | 5% | 6,837 | 7,341 | 7,883 | 8,464 | 9,088 | 9,758 |
| SAN MIGUEL | 4% | 5,140 | 5,489 | 5,861 | 6,259 | 6,684 | 7,138 |
| SAN BORJA | 5% | 4,771 | 4,874 | 4,979 | 5,086 | 5,196 | 5,307 |
| SURQUILLO | 3% | 1,986 | 2,157 | 2,343 | 2,546 | 2,766 | 3,004 |
| MIRAFLORES | 10% | 2,597 | 2,651 | 2,706 | 2,763 | 2,820 | 2,879 |
| MAGDALENA VIEJA | 5% | 3,092 | 3,335 | 3,598 | 3,881 | 4,186 | 4,515 |
| JESUS MARÍA | 5% | 2,400 | 2,619 | 2,857 | 3,117 | 3,401 | 3,710 |
| SAN ISIDRO | 7% | 1,212 | 1,301 | 1,395 | 1,496 | 1,605 | 1,722 |
| MAGDALENA DEL MAR | 3% | 453 | 496 | 544 | 596 | 653 | 716 |
| LINCE | 4% | 1,466 | 1,585 | 1,713 | 1,852 | 2,002 | 2,164 |
| BARRANCO | 3% | 387 | 422 | 459 | 500 | 545 | 593 |
| TOTAL | | 42,810 | 45,915 | 49,272 | 52,902 | 56,830 | 61,080 |

Elaboración: Propia

El competidor más cercano, por el tipo de servicio ofrecido, es PSICOSALUD¹⁶, el cual cuenta con 12 profesionales. Se requerirían inicialmente de dos locales con la misma capacidad de este competidor para llevar a cabo el proyecto. Un porcentaje mayor involucraría tener la misma capacidad que una clínica. Se ven los resultados en la tabla 62.

¹⁶ Ver Tabla de Oferta Privada

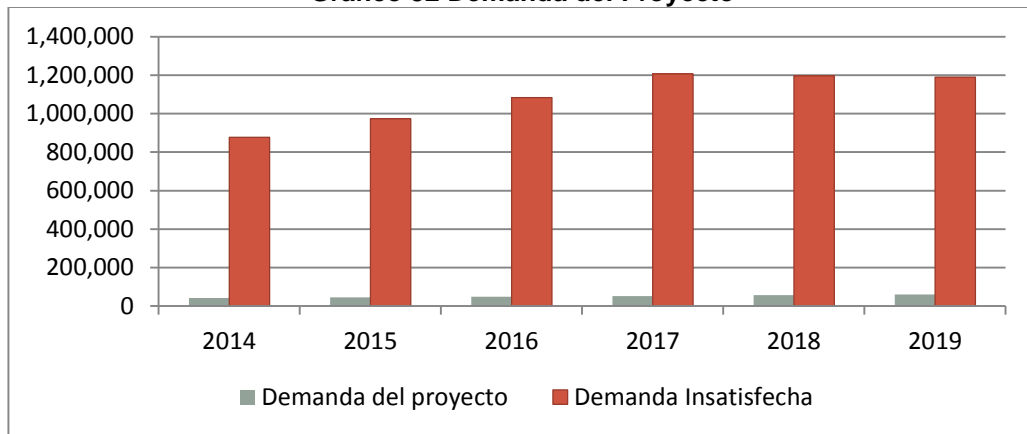
Tabla 62 Resumen de demanda del proyecto

| | RESUMEN | | | | | |
|----------------------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| DEMANDA DEL PROYECTO | 42,810 | 45,915 | 49,272 | 52,902 | 56,830 | 61,080 |
| DEMANDA INSATISFECHA | 877,524 | 974,058 | 1,083,064 | 1,206,127 | 1,197,173 | 1,190,163 |
| # PROFESIONALES | 24.46 | 26.24 | 28.16 | 30.23 | 32.47 | 34.90 |

Elaboración: Propia

El gráfico 32 muestra la proporción de la demanda insatisfecha que cubrirá el proyecto.

Gráfico 32 Demanda del Proyecto



Elaboración: Propia

2.6 Comercialización

En este acápite describiremos las variables del marketing mix restantes, dado que ya se ha descrito el producto.

2.6.1 Plaza

El objetivo de determinar una buena plaza es asegurar que el servicio llegue al cliente en el momento y lugar adecuados. Si bien en el estudio técnico se verá con detalle la ubicación del negocio, se consideran para la plaza algunos factores importantes:

- **Cercanía al público objetivo:** el local deberá estar cerca la mayor cantidad posible de cliente, por lo que habrá que revisar en qué distrito se concentra la mayor proporción de demanda
- **Cercanía a los trabajadores:** dado que muchos psicólogos y psiquiatras cumplen labores tanto en organizaciones del estado como en privados, habrá que considerar la cercanía a los principales centros públicos, de tal forma de que sus mejores profesionales puedan ejercer por horas en nuestro centro privado.
- **Cantidad de competidores: si asumimos que** los competidores han escogido sus ubicaciones de forma estratégica, entonces es recomendable evaluar su decisión y aprovecharla si es conveniente.

En la tabla 63 se pueden analizar estos tres factores. Se puede observar en que distritos se concentran la mayor cantidad de entidades del estado y donde están los competidores privados. Así mismo, se ve dónde se encuentra la mayor proporción proyectada de clientes. En ese sentido, Surco, La Molina y Miraflores serían en primera estancia una buena elección.

Tabla 63 Número de locales de salud mental por distrito

| DISTRITO | MINSA | ESSALUD | PUBL | PRIV | TOTAL | Locales 2012 | Clientes 2019 |
|-------------------|-------|---------|------|------|-------|--------------|---------------|
| SANTIAGO DE SURCO | 6 | 1 | 7 | 22 | 29 | 17.79% | 28.60% |
| LA MOLINA | 5 | 1 | 6 | 5 | 11 | 6.75% | 12.77% |
| SURQUILLO | 4 | 1 | 5 | 2 | 7 | 4.29% | 10.63% |
| MAGDALENA DEL MAR | 3 | 1 | 4 | 4 | 8 | 4.91% | 10.56% |
| BARRANCO | 2 | 1 | 3 | 1 | 4 | 2.45% | 5.05% |
| SAN MIGUEL | 2 | 1 | 3 | 5 | 8 | 4.91% | 7.86% |
| MIRAFLORES | 2 | 3 | 5 | 24 | 29 | 17.79% | 6.68% |
| SAN BORJA | 2 | 1 | 3 | 14 | 17 | 10.43% | 5.46% |
| PUEBLO LIBRE | 1 | 0 | 1 | 6 | 7 | 4.29% | 5.49% |
| LINCE | 1 | 1 | 2 | 3 | 5 | 3.07% | 2.02% |
| JESUS MARÍA | 1 | 4 | 5 | 7 | 12 | 7.36% | 3.53% |
| SAN ISIDRO | 1 | 1 | 2 | 24 | 26 | 15.95% | 1.35% |
| ESTABLECIMIENTOS | 30 | 16 | 46 | 117 | 163 | 100% | 100% |

Elaboración: Propia

2.6.2 Promoción

Los canales de promoción de servicios de salud mental ambulatoria son dos principalmente: recomendaciones personales y referentes de psicólogos o psiquiatras que son figuras públicas¹⁷. Mientras que el primero depende de la calidad del servicio y del cumplimiento de las expectativas del cliente, este segundo puede ser aprovechado para lanzar el servicio. En dos entrevistas sostenidas con un psicólogo y un psiquiatra (Vallejos, 2012) (Vega, 2012), se resaltó que muchas personas acuden a los centros que dirigen estas figuras públicas precisamente porque son conocidas e inspiran confianza. La promoción inicial puede centrarse entonces en radio, en particular a través de RPP, en los horarios en los que se transmitan los programas: “Era Tabú”¹⁸ y “De frente y sin máscaras”.¹⁹ Internet, por su bajo costo, también es un medio adecuado para la promoción de un servicio no masivo.

La edad y NSE tienen una influencia alta en los medios de comunicación usados por lo que debemos escoger los canales de comunicación tomando en cuenta los factores de la tabla 64

Tabla 64 Canales de promoción por segmentos de edad

| Segmento | RADIO | INTERNET |
|----------------------------|--------------------------------|---|
| Jóvenes adultos, NSE A y B | MODA, OKEY, PLANETA, STUDIO 92 | REDES SOCIALES |
| Ama de Casa NSE Ay B | RPP, CPN | Páginas Web Salud, Noticias, Actualidad |
| Jefe del Hogar A y B | RPP, CPN | Portales de Noticias y Deportes |
| Adulto Mayor A y B | RPP, FELICIDAD, LA INOLVIDABLE | NO |

Elaboración: Propia

2.6.3 Precio

El precio deberá ser definido teniendo en cuenta dos fuerzas contrarias: la capacidad de pago del público objetivo y las expectativas de ingreso de los psicólogos y psiquiatras.

¹⁷ En el Perú hay dos profesionales conocidos por sus programas de radio: Dr Fernando Maestre y Dra. Carmen Gonzáles.

¹⁸ <http://radio.rpp.com.pe/eratabu/tag/fernando-maestre/>

¹⁹ <http://radio.rpp.com.pe/defrenteysinmascaras/>

Expectativas del profesional

En entrevistas con un psicólogo y un psiquiatra se encontró que el costo de una consulta privada con el psicólogo varía entre los 50 y 100 soles en promedio y la consulta con el psiquiatra entre 50 y 200 soles. En ambos casos, el costo es proporcional a la reputación y prestigio del profesional.

Capacidad de pago

El público objetivo de este proyecto vive en Lima Moderna y pertenece a los NSE A y B. En las tablas 66 y 67 y se muestran algunas características económicas de este segmento.

**Tabla 66 Ingreso familiar bruto
Lima moderna**

| Ingreso Familiar Bruto | | |
|------------------------|-----|---------|
| Soles | % | Hogares |
| 0 a 2000 | 36% | 127,779 |
| 2001 a 4000 | 30% | 106,483 |
| 4001 a 8000 | 16% | 56,791 |
| 8000 + | 13% | 46,142 |

Fuente: IPSOS
Elaboración: Propia

**Tabla 65 Situación frente al
ingreso Lima Moderna**

| Situación frente al Ingreso | | |
|-----------------------------|-----|---------|
| Situación | % | Hogares |
| Puede ahorrar | 22% | 78,087 |
| Les alcanza justo | 40% | 141,977 |
| No les alcanza | 36% | 127,779 |
| Tiene grandes dificultades | 1% | 3,549 |
| No precisa | 1% | 3,549 |

Fuente: IPSOS
Elaboración: Propia

Considerando que el costo promedio de vida de un hogar en Lima Moderna es S/. 3 390.00, hay un 29% de hogares que podría asumir los costos extras del tratamiento psicológico o psiquiátrico, y un 22% que puede ahorrar para ello. Tomando el peor escenario, tendríamos un 22% que podría adquirir el servicio. Si bien estos factores son una referencia inicial, se realizará un análisis más certero con la evaluación del punto de equilibrio.

CAPITULO 3: ESTUDIO TÉCNICO

3.1 Localización

El estudio de la localización de los consultorios tendrá dos etapas. Primero, se determinarán los distritos con mejores características en base a un análisis de factores relevantes. Posteriormente se evaluarán diferentes opciones de locales para determinar la Microlocalización de los consultorios.

3.1.1 Macrolocalización

La zona de estudio de Macrolocalización es Lima Metropolitana, que comprende los siguientes distritos: San Miguel, Pueblo Libre, Jesús María, Lince, Magdalena del Mar, San Borja, Miraflores, Surquillo, San Isidro, Santiago de Surco, Barranco, La Molina.

Los criterios utilizados para la evaluación incluyen factores demográficos y proyecciones de demanda y oferta basadas en datos del estudio de mercado. La tabla 67 muestra los factores y su peso ponderado, el cuál fue obtenido usando una matriz de comparaciones pareadas.²⁰

Tabla 67: Factores Macrolocalización

| CÓDIGO | DESCRIPCIÓN | PESO |
|--------|--|------|
| F1 | Variación Porcentual Anual Población Proyectada | 18% |
| F2 | Porcentual de Competidores | 14% |
| F3 | Densidad Poblacional (personas x manzana) | 8% |
| F4 | Variación Porcentual Anual Demanda Proyectada | 40% |
| F5 | Variación Porcentual Anual Oferta Proyectada | 21% |

Elaboración propia

Las opciones serán calificadas del 0 al 5 de acuerdo a los criterios establecidos en la Tabla 68 para los cinco factores de Macrolocalización.

Tabla 68: Puntajes Macrolocalización

| Código | PUNTAJE | | | | | |
|--------|---------|-------|-------|-------|-------|---------|
| | Menor a | Hasta | Hasta | Hasta | Hasta | Mayor a |
| F1 | 0% | 1% | 2% | 3% | 4% | 4% |
| F2 | 3% | 6% | 9% | 12 | 15% | 15% |
| F3 | 90 | 130 | 170 | 210 | 250 | 250 |
| F4 | 3% | 6% | 9% | 12% | 15% | 15% |
| F5 | 3.0% | 6.5% | 10.0% | 13.5% | 17.0% | 17.0% |

Elaboración propia

²⁰ Ver Anexo 2: Matriz Comparaciones Pareadas para Macrolocalización

Finalmente, se aplica el puntaje según la data obtenida para cada factor y cada distrito evaluado y al ponderarse por el peso relativo del factor, se obtiene el resultado final. Como muestra la Tabla 69, los 4 distritos con mayor puntaje son Surco, La Molina, San Borja y San Miguel.

Tabla 69: Evaluación de Macrolocalización

| | Evaluación | | | | | Total |
|-------------------|------------|------|------|------|------|-------|
| | F1 | F2 | F3 | F4 | F5 | |
| SANTIAGO DE SURCO | 0.53 | 0.70 | 0.15 | 1.19 | 0.85 | 3.41 |
| LA MOLINA | 0.88 | 0.56 | 0.08 | 0.79 | 0.85 | 3.16 |
| SAN BORJA | 0.00 | 0.28 | 0.08 | 0.79 | 1.06 | 2.21 |
| SAN MIGUEL | 0.00 | 0.28 | 0.23 | 0.79 | 0.85 | 2.15 |
| SAN ISIDRO | 0.00 | 0.42 | 0.00 | 0.79 | 0.85 | 2.06 |
| PUEBLO LIBRE | 0.00 | 0.14 | 0.23 | 0.79 | 0.85 | 2.01 |
| MIRAFLORES | 0.00 | 0.56 | 0.08 | 0.79 | 0.42 | 1.85 |
| JESUS MARIA | 0.18 | 0.42 | 0.23 | 0.79 | 0.21 | 1.83 |
| LINCE | 0.00 | 0.14 | 0.30 | 0.79 | 0.42 | 1.66 |
| MAGDALENA DEL MAR | 0.00 | 0.28 | 0.30 | 0.79 | 0.00 | 1.37 |
| SURQUILLO | 0.00 | 0.28 | 0.23 | 0.79 | 0.00 | 1.30 |
| BARRANCO | 0.00 | 0.14 | 0.23 | 0.79 | 0.00 | 1.16 |

Elaboración: Propia

En esta etapa del análisis, se ve que sería posible agrupar los distritos de Lima Moderna en zonas, teniendo cada una de estas zonas su centro en los distritos con mayor ponderación en la macrolocalización. La agrupación geográfica se muestra en el gráfico 33 a continuación.

Gráfico 33 Zonificación



La zonificación, por tanto, quedaría de la siguiente forma:

- **Zona 1:** San Miguel, Pueblo Libre, Jesús María, Lince, Magdalena del Mar.
- **Zona 2:** San Borja, Miraflores, Surquillo, San Isidro.
- **Zona 3:** Surco, Barranco
- **Zona4:** La Molina

Además del factor geográfico, vemos que la distribución de la demanda proyectada por cada zona, mostrada en la Tabla 70, es relativamente cercana, salvo en el caso de La Molina. Así queda justificada la elección de cuatro zonas.

Tabla 70: Distribución de la demanda por zonas

| ZONAS | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------|------|------|------|------|------|------|
| Z1 | 29% | 29% | 30% | 30% | 30% | 30% |
| Z2 | 25% | 24% | 23% | 22% | 21% | 21% |
| Z3 | 30% | 30% | 31% | 32% | 33% | 33% |
| Z4 | 16% | 16% | 16% | 16% | 16% | 16% |

Elaboración: Propia

3.1.2 Microlocalización

El estudio de Microlocalización se hará para cada una de las zonas geográficas determinadas en el acápite anterior. Para ello se usarán factores ponderados relativos, cuyo peso fue obtenido nuevamente por comparaciones pareadas.²¹ Los factores, sus pesos y sus escalas de evaluación se muestran en la tabla 71.

Tabla 71: Factores de Microlocalización

| FACTORES | | | PUNTAJE | | | | | |
|----------|--|------|----------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|
| F | Descripción | Peso | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| F1 | Costo Alquileres | 33% | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| F2 | % Desviación respecto al tamaño estimado | 13% | < -15 o > +10% | < -12 o > +8% | < -10 o > +6% | < -8 o > +4% | < -6 o > 2% | De -3 a +0% |
| F3 | Cercanía a Avenidas Principales | 8% | Ninguna | Más de 9 cuadras | Hasta 9 cuadras | Hasta 6 cuadras | Hasta 3 cuadras | En la avenida |
| F4 | Existencia de competidores | 16% | <1 | 1 a 3 | 3 a 5 | 5 a 7 | 7 a 9 | 9 a 11 |
| F5 | Demanda en su Zona | 30% | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

Elaboración propia

A continuación se muestra el resultado de la evaluación para cada una de las zonas, tomando en cuenta tamaños de local que se ajusten a las necesidades de la demanda proyectada (ver 3.2.2).

Zona 1

En la zona 1 se evaluaron locales de más de 125m². Finalmente se elige la opción Z1.1, ubicada en Pueblo Libre, de 147 m². El detalle se ve en la tabla 72.

Tabla 72: Microlocalización Zona 1

| LOCALES | | | | EVALUACIÓN | | | | | |
|---------|---------------------------------|--------------|----------------|------------|------|------|------|------|-------|
| Z1 | Ubicación | Distrito | m ² | F1 | F2 | F3 | F4 | F5 | Total |
| Z1.1 | Jr. Juan Roberto Acevedo n° 535 | Pueblo Libre | 147 | 1.33 | 0.13 | 0.24 | 0.32 | 1.19 | 3.21 |
| Z1.2 | Pedro Murillo 1073 | Pueblo Libre | 165 | 1.00 | 0.13 | 0.40 | 0.32 | 1.19 | 3.04 |
| Z1.3 | Calle Ucayali | San Miguel | 174 | 0.67 | 0.13 | 0.24 | 0.47 | 1.49 | 3.00 |
| Z1.4 | Av. La Paz | San Miguel | 190 | 0.33 | 0.13 | 0.32 | 0.47 | 1.49 | 2.75 |

Elaboración: Propia

²¹ Ver Aneo 2: Comparaciones Pareadas para Microlocalización

Zona 2

En la zona 2 se evaluaron locales de más de 100m². Finalmente se elige la opción Z2.1, ubicada en San Borja, de 135m². El detalle se ve en la tabla 73.

Tabla 73: Microlocalización Zona 2

| Locales | | | | Evaluación | | | | | |
|---------|-------------------------------------|------------|----------------|------------|------|------|------|------|-------|
| Z2 | Ubicación | Distrito | m ² | F1 | F2 | F3 | F4 | F5 | Total |
| Z2.1 | Alt. cdra. 10 y 11 de San Borja Sur | San Borja | 135 | 1.67 | 0.13 | 0.32 | 0.63 | 1.49 | 4.24 |
| Z2.2 | San Antonio | Miraflores | 132 | 1.00 | 0.13 | 0.32 | 0.79 | 1.19 | 3.43 |
| Z2.3 | AV. JORGE BASADRE | San Isidro | 130 | 1.00 | 0.13 | 0.32 | 0.63 | 0.60 | 2.68 |
| Z2.4 | Av. Paseo de la República crda 38 | Miraflores | 104 | 0.67 | 0.39 | 0.32 | 0.79 | 1.19 | 3.36 |
| Z2.5 | Manuel La Fuente | San Isidro | 120 | 0.33 | 0.13 | 0.24 | 0.63 | 0.60 | 1.93 |

Elaboración: Propia

Zona 3

En la zona 3 se evaluaron locales de más de 125m². Finalmente se elige la opción Z3.2, ubicada en Surco, de 125m². El detalle se ve en la tabla 74.

Tabla 74: Microlocalización Zona 3

| LOCALES | | | | Evaluación | | | | | |
|---------|-----------------------------|----------|----------------|------------|------|------|------|------|-------|
| Z3 | Ubicación | Distrito | m ² | F1 | F2 | F3 | F4 | F5 | Total |
| Z3.1 | Centro Comercial Chacarilla | Surco | 125 | 1.33 | 0.65 | 0.40 | 0.79 | 1.49 | 4.67 |
| Z3.2 | Chacarilla | Surco | 125 | 1.67 | 0.65 | 0.40 | 0.79 | 1.49 | 5.00 |
| Z3.3 | Benavides | Surco | 130 | 0.67 | 0.39 | 0.40 | 0.79 | 1.49 | 3.74 |
| Z3.4 | Granados, Manuel | Surco | 133 | 1.00 | 0.26 | 0.40 | 0.79 | 1.49 | 3.94 |
| Z3.5 | Edificio empresarial | Surco | 135 | 0.33 | 0.13 | 0.24 | 0.79 | 1.49 | 2.98 |

Elaboración: Propia

Zona 4

En la zona 4 se evaluaron locales de entre 90 y 120m². Finalmente se elige la opción Z4.3, ubicada en Surco, de 125m². El detalle se ve en la tabla 75.

Tabla 75: Microlocalización Zona 4

| Locales | | | | Evaluación | | | | | |
|---------|---|-----------|----------------|------------|------|------|------|------|-------|
| Z4 | Ubicación | Distrito | m ² | F1 | F2 | F3 | F4 | F5 | Total |
| Z4.1 | Calle Micaela Bastidas, Cdra. 2, Urb. Sta. Patricia, | La Molina | 90 | 0.00 | 0.67 | 0.39 | 0.40 | 0.79 | 2.25 |
| Z4.2 | La molina, a media cuadra del centro comercial la Rotonda | La Molina | 90 | 0.00 | 0.67 | 0.52 | 0.40 | 0.79 | 2.38 |
| Z4.3 | Av. Constructores cuadra 10 | La Molina | 110 | 0.00 | 1.00 | 0.52 | 0.40 | 0.79 | 2.71 |

Elaboración: Propia

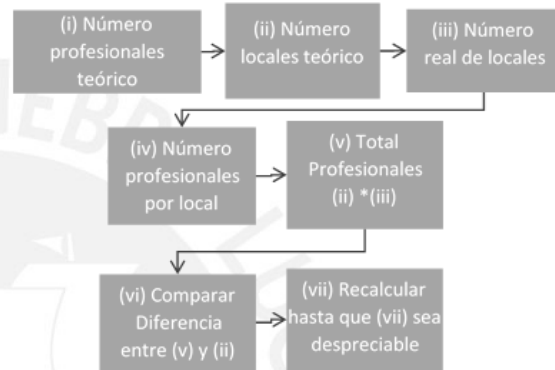
3.2 Tamaño

Para determinar el tamaño del proyecto, el análisis estará centrado en hallar el número de consultorios que deberá tener cada local en función a la demanda proyectada. Para ello se usarán datos promedio de la competencia en cuanto al número de psicólogos por local (7), y un número de horas laborales anuales promedio de un psicólogo (1750).

3.2.1 Análisis del número de consultorios

En la tabla 76 se muestran los pasos seguidos. Primero se calcula el número teórico de locales (i) y luego el de profesionales (ii). Como estos números tienen decimales, se redondea el número de locales (iii) y de profesionales por local. Se halla luego el total de profesional (v) multiplicando (ii) y (iii). Para evaluar la cercanía al escenario teórico, se compara la diferencia entre (v) y (ii) y se recalcula hasta minimizarla. El anexo 3 muestra el cálculo paso a paso. Se implementará un solo local por zona, pero el número de consultorios por local deberá de ir incrementando con el tiempo.

Gráfico 34: Procesos de cálculo número consultorios



Elaboración: Propia

3.2.2 Análisis del tamaño de los consultorios

Se estiman las necesidades de espacio para proceder a la búsqueda de locales (Microlocalización) y la definición de las necesidades de infraestructura. Se tienen en cuenta algunas condiciones mínimas establecidas por sugerencias en el rubro²². Los resultados se muestran en la tabla 76.

- Consultorio: 7.5 m²
- Sala Espera (cada 3 consultorios): 9m²
- Recepción (por local): 15m²
- Baños (cada 5 consultorios): 3m²

Tabla 76: Tamaño locales

| ZONA | TAMAÑO TOTAL (m ²) | | | | |
|------|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| 1 | 113.40 | 113.40 | 125.70 | 138.00 | 138.00 |
| 2 | 88.80 | 101.10 | 101.10 | 101.10 | 103.40 |
| 3 | 113.40 | 113.40 | 125.70 | 138.00 | 140.30 |
| 4 | 76.50 | 88.80 | 101.10 | 113.40 | 115.70 |

Elaboración: Propia

²² Los pasos del cálculo se pueden encontrar en el Anexo 3

3.3 Características Físicas

En las características físicas se estudian la infraestructura, equipamiento y distribución.

3.3.1 Infraestructura

Para evaluar las necesidades de infraestructura se tomará en cuenta las diferentes áreas que deben tener cada centro y las variables físicas que habrá que tomar en cuenta. Las áreas que tendrá cada local son:

- Área pública: área de tránsito y espera de los clientes. Esta zona comprende una sala de espera para los pacientes y acompañantes, una zona para niños y servicios higiénicos.
- Área privada: referida a los consultorios en los que se prestará el servicio y donde se realizará la interacción entre el cliente y el profesional.
- Área Administrativa: comprende el espacio de recepción donde la secretaria atenderá a los clientes. En el caso de la oficina de Surco (cede), se incluirá una oficina de administración para la gerencia.

Las variables que se tomarán en cuenta son:

- Dimensionamiento: medidas necesarias para cada área
- Ambiental: ventilación, iluminación, temperatura, colores, acabados, ruido.
- Sanitario: requisitos especiales de sanidad y control de residuos.
- Seguridad: necesidades de señalización, salidas de emergencia, etc.
- Accesibilidad: infraestructura que permita acceso a personas con movilidad limitada.

La tabla 77 muestra la descripción de necesidades de infraestructura:

Tabla 77: Requerimientos básicos de Infraestructura


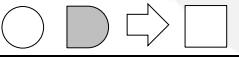







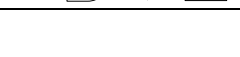
| AREA | PÚBLICA | PRIVADA | ADMINISTRATIVA |
|-----------|---|--|--|
| DIMENSION | <ul style="list-style-type: none"> • Sala de espera de 9m² por cada 3 consultorios • Zona de niños de 6m² • 2 baños de 3m² cada uno • Altura de 3m² | <ul style="list-style-type: none"> • Consultorios de 7.5 m² cada uno • Altura de 3m² | <ul style="list-style-type: none"> • Recepción de 8m² • Oficina administración 7m² • Altura de 3m² |
| AMBIENTAL | <ul style="list-style-type: none"> • Adecuada ventilación para una temperatura agradable. • Iluminación apropiada, preferentemente natural • Puertas y paredes evitan entrada del ruido externo • Pisos alfombrados | <ul style="list-style-type: none"> • Adecuada ventilación e iluminación • Colores Claros que reflejen la luz y briden un ámbito cálido y amable al usuario • Adecuado filtro de sonido para evitar ruidos del exterior y de la zona pública y Pisos alfombrados | <ul style="list-style-type: none"> • Adecuada ventilación e iluminación • Pisos alfombrados |
| SANITARIO | <ul style="list-style-type: none"> • Material de acabados de los baños deberán permitir una limpieza rápida | <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de ventilación natural o artificial que permita la renovación del aire. • Acabados, pintura y alfombrado lavable | <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de ventilación que permita la renovación del aire. • Acabados, pintura y alfombrado lavable |

| ÁREA | PÚBLICA | PRIVADA | ADMINISTRATIVA |
|---------------|--|---|---|
| SEGURIDAD | <ul style="list-style-type: none"> • Señalización y rutas de evacuación. • Ventanas que permitan ventilación adecuada en caso de incendios • Sistema de control de incendios | <ul style="list-style-type: none"> • Señalización y rutas de evacuación • Sistema de control de incendios | <ul style="list-style-type: none"> • Señalización y rutas de evacuación • Sistema de control de incendios • Distribución no debe afectar la ergonomía ni el espacio requerido para el movimiento |
| ACCESIBILIDAD | <ul style="list-style-type: none"> • No podrán haber desniveles entre los ambientes. • Incluir una rampa de acceso para uso de silla de ruedas. • Los baños deberán tener aditamentos que permitan uso de usuarios con movilidad limitada | <ul style="list-style-type: none"> • No podrán haber desniveles al ingreso de los consultorios. | <ul style="list-style-type: none"> • Facilidades de ingreso en caso de que hayan trabajadores con movilidad limitada. |

Elaboración: Propia

Se muestra a continuación, el detalle de la infraestructura de cada local, según las condiciones físicas de los lugares seleccionados en la Microlocalización. Así mismo, se muestra el Diagrama de Recorrido de la principal operación: Consulta Psicológica en la tabla 78.

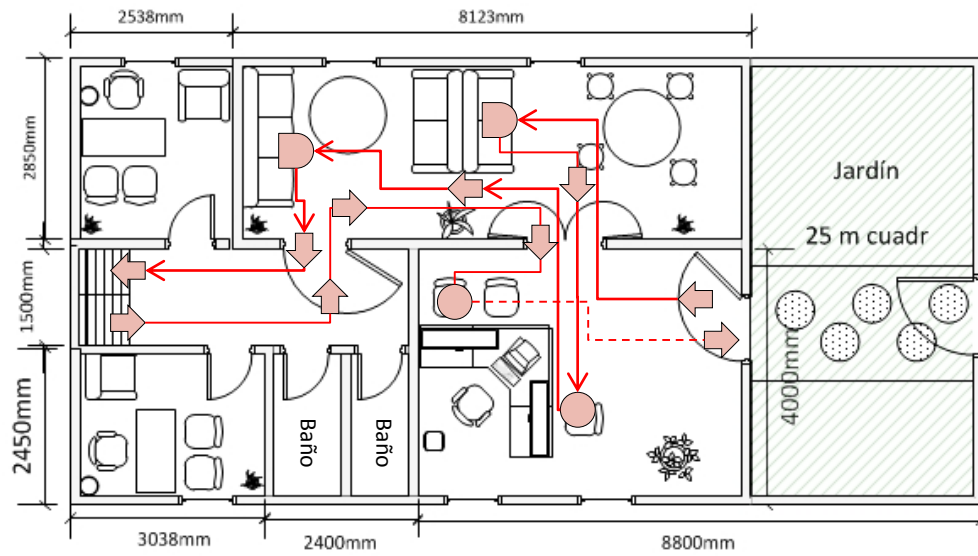
Tabla 78: Diagrama de Recorrido
CONSULTA PSICOLÓGICA

| Tipo | Numera ción | Descripción |
|---|----------------|--|
|  | 1 | El cliente llega y se dirige a la sala de espera hasta que la recepcionista esté libre |
|  | 2 | Espera por la recepcionista |
|  | 3 | Se dirige a la recepción para ser atendido |
|  | 4 | Cliente atendido por recepcionista |
|  | 5 | Cliente espera para ser atendido en consultorio |
|  | 6 | Cliente se dirige a consultorio |
|  | 7 | Cliente es atendido |
|  | 8 | Cliente vuelve a recepción |
|  | 9 | Cliente es atendido por recepcionista |
|  | 10 | Cliente se retira |

Elaboración propia

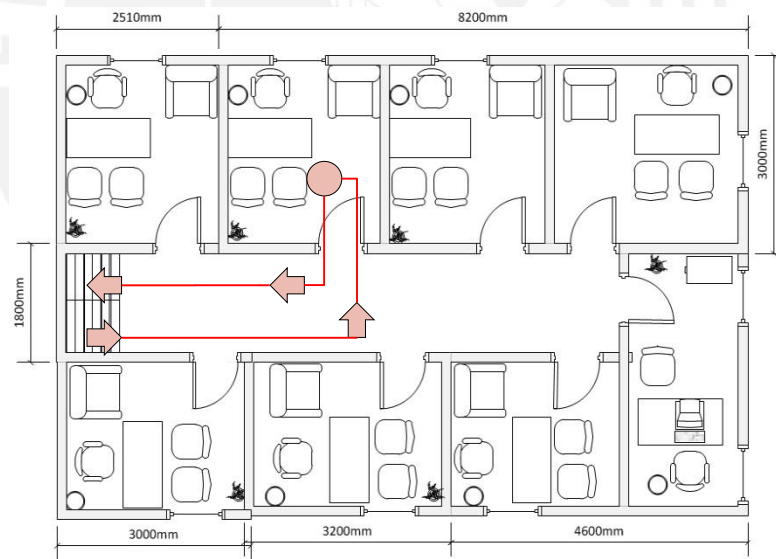
ZONA 1 : El local cuenta con un terreno de 100 m² y con dos pisos construidos de 75 m² cada uno. Se muestra el diseño y el diagrama de recorrido en los gráficos 33 y 34.

Gráfico 35: Zona 1. Piso 1



Elaboración: Propia

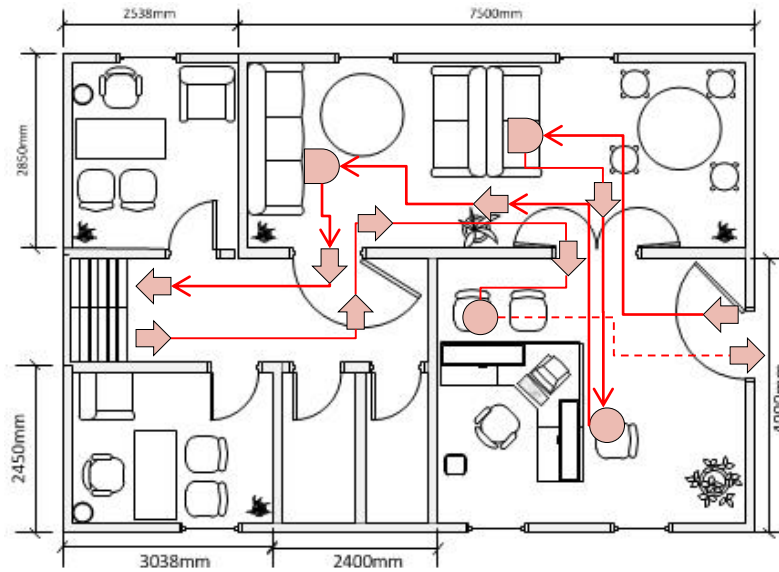
Gráfico 36: Zona 1. Piso 2



Elaboración: Propia

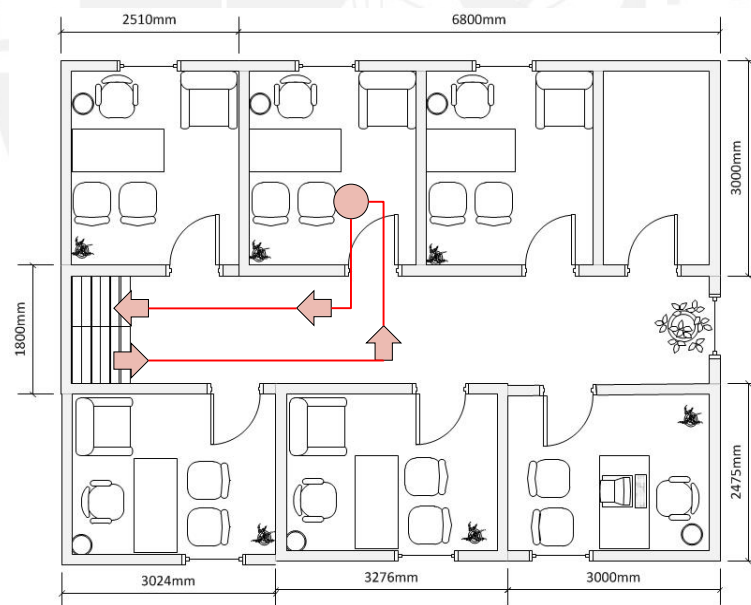
ZONA 2: El local cuenta con 135 m² de construcción, divididos en dos pisos de 67 m² cada uno. Se muestra el diseño y el diagrama de recorrido en los gráficos 35 y 36.

Gráfico 37: Zona 2. Piso 1



Elaboración: Propia

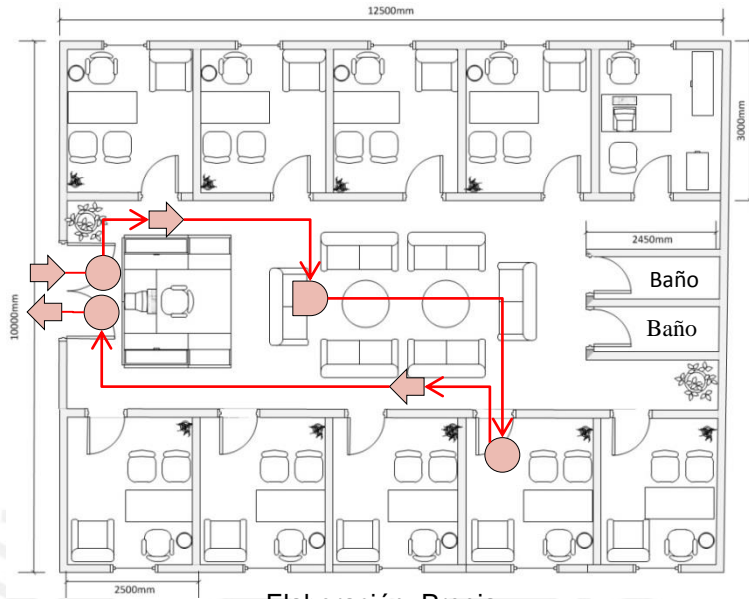
Gráfico 38. Zona 2. Piso 2



Elaboración: Propia

ZONA 3: El local cuenta con 125 m² de y un solo piso. Se muestra el diseño y el diagrama de recorrido en los gráficos 37 y 38.

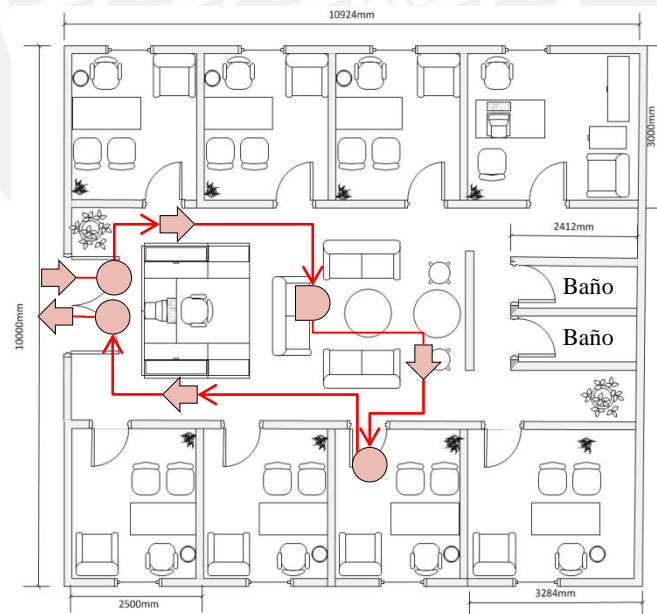
Gráfico 39: Zona 3. Piso Único



Elaboración: Propia

ZONA 4: El local cuenta con 110 m² de y un solo piso.

Gráfico 40. Zona 4. Piso Único



Elaboración: Propia

3.3.2 Equipamiento

El equipo necesario para el proyecto está constituido básicamente por muebles y aparatos de oficina. Las necesidades han sido determinadas por zonas y se presentan en las siguientes tablas 79, 80, y 81.

Se evalúa el área privada de los locales en la tabla 79.

Tabla 79: Muebles y equipos área privada

| Area Privada (Consultorios) | | | | |
|-----------------------------|---|--------|--------------|--------------|
| Muebles y Equipos | Especificaciones | Número | Precio | SubTotal |
| Escritorio | Escritorio Prima | 1 | S/. 800.00 | S/. 800.00 |
| Silla de oficina | Sillón giratorio respaldo alto | 1 | S/. 250.00 | S/. 250.00 |
| Silla para pacientes | Siilla Fija | 2 | S/. 155.00 | S/. 310.00 |
| Sillón reclinable | Reclinable de cuero | 1 | S/. 1,300.00 | S/. 1,300.00 |
| Estantes | Con Puerta | 1 | S/. 370.00 | S/. 370.00 |
| Pizarra | Acrílica, Blanca | 1 | S/. 100.00 | S/. 100.00 |
| Tablet | Samsung Galaxy Tab2 WiFi 10.1" 16 GB Blanco | 1 | S/. 1,200.00 | S/. 1,200.00 |
| Teléfono | TELEFONO CISCO IP 7912 G | 1 | S/. 250.00 | S/. 250.00 |
| Aire Acondicionado | Aire Acondicionado Portatil Hitech 12000 | 1 | S/. 600.00 | S/. 600.00 |

Elaboración: Propia

S/. 5,180.00

Área pública de los locales: se evalúan la sala de espera, la zona de niños (dentro de la sala de espera) y los baños en la tabla 80.

Tabla 80: Muebles y equipos área pública

| Area Publica | | | | | |
|-------------------|--------------------------|---|-----------|--------------|--------------|
| ZONA | Muebles y Equipos | Especificaciones | Número | Precio | SubTotal |
| Sala Espera | Sillones | Sillón de cuero doble | 3 | S/. 1,000.00 | S/. 3,000.00 |
| | Mesa de centro | Mesa madera 43 x 150 cm | 2 | S/. 800.00 | S/. 1,600.00 |
| | Televisión | Sony LED 32" Full HD Internet TV KDL-32W655 | 1 | S/. 1,600.00 | S/. 1,600.00 |
| | Sistema de audio | Bose Sistema de sonido dual 30692 para Tv | 1 | S/. 1,500.00 | S/. 1,500.00 |
| | Aire Acondicionado | Aire Acondicionado Portatil Hitech 12000 | 1 | S/. 600.00 | S/. 600.00 |
| Zona niños | Tablets | Samsung Galaxy Tab3 WiFi 7" 8 GB | 2 | S/. 700.00 | S/. 1,400.00 |
| | Juego de mesa niños | KIDKRAFT MESA Y DOS SILLAS ASPEN | 1 | S/. 430.00 | S/. 430.00 |
| Baños | Juegos infantiles | Kit de juegos infantiles | 1 | S/. 200.00 | S/. 200.00 |
| | Lavabo | Lavatorio Acrilico 1.29x0.60 | 2 | S/. 300.00 | S/. 600.00 |
| | Inodoro | Marca Trebol | 2 | S/. 190.00 | S/. 380.00 |
| | Basurero | Papelero metal 12 lt | 2 | S/. 70.00 | S/. 140.00 |
| | Espejo | Borde metálico, 90 x 70 cm | 2 | S/. 100.00 | S/. 200.00 |
| | Secador de manos | World Dryer | 2 | S/. 350.00 | S/. 700.00 |
| | Dispensador papel toalla | Papel interfoliado, PVC, 30 x 28 x 14 cm | 2 | S/. 50.00 | S/. 100.00 |
| | Dispensador de jabón | Jabó líquido, 500 ml | 2 | S/. 29.00 | S/. 58.00 |
| Extractor de aire | Redondo, 18 w, 20 cm | 2 | S/. 55.00 | S/. 110.00 | |

Elaboración: Propia

S/. 12,618.00

Área administrativa de los locales: se evalúan la recepción y la oficina en la tabla 81.

Tabla 81: Muebles y equipos área administrativa

| ZONA | Muebles y Equipos | Especificaciones | Número | Precio | SubTotal |
|-----------|----------------------|--|--------|--------------|--------------|
| Recepción | Escritorio | Escritorio Prima | 1 | | S/. 800.00 |
| | Silla de oficina | Sillón giratorio respaldo alto | 1 | S/. 250.00 | S/. 250.00 |
| | Silla para clientes | Siilla Fija | 2 | S/. 155.00 | S/. 310.00 |
| | Computador | Lenovo Desktop Intel Core i5 H520-57317416 18,5" | 1 | S/. 2,200.00 | S/. 2,200.00 |
| | Impresora | HP Multifuncional Deskjet Ink Advantage 5525 | 1 | S/. 500.00 | S/. 500.00 |
| | Otros utiles básicos | Engrapador, perforador, etc | 1 | S/. 150.00 | S/. 150.00 |
| | Teléfono | TELEFONO CISCO IP 7912 G | 1 | S/. 250.00 | S/. 250.00 |
| Oficina | Escritorio | Escritorio Prima | 1 | S/. 800.00 | S/. 800.00 |
| | Silla de oficina | Sillón giratorio respaldo alto | 1 | S/. 250.00 | S/. 250.00 |
| | Archivador | 4 niveles con llave | 2 | S/. 380.00 | S/. 760.00 |
| | Estantes | Con Puerta | 2 | S/. 370.00 | S/. 740.00 |
| | Teléfono | TELEFONO CISCO IP 7912 G | 1 | S/. 250.00 | S/. 250.00 |
| | Impresora | HP Multifuncional Deskjet Ink Advantage 5525 | 1 | S/. 500.00 | S/. 500.00 |
| | Computador | Lenovo Desktop Intel Core i5 H520-57317416 18,5" | 1 | S/. 2,200.00 | S/. 2,200.00 |
| | Otros utiles básicos | Engrapador, perforador, etc | 1 | S/. 150.00 | S/. 150.00 |
| | Aire Acondicionado | Aire Acondicionado Portatitl Hitech 12000 | 1 | S/. 600.00 | S/. 600.00 |

Elaboración: Propia

S/. 10,710.00

3.3.3 Distribución

Para distribuir las áreas se ha tomado en cuenta que la naturaleza del servicio involucra poca complejidad en la interacción o relación que tienen los espacios. Por lo tanto, se han distribuido los consultorios, recepción, oficinas y baños para seguir el flujo natural del servicio de atención. El detalle se puede observar en los diagramas de recorrido para cada local en el punto 3.3.1 Infraestructura.

3.4 Procesos

Se describen los procesos que conforman el servicio y se elaboran los diagramas de flujo.

3.4.1 Descripción de los procesos

Los procesos que se llevarán a cabo para la ejecución del servicio se describirán en las siguientes páginas mediante diagramas de flujo. Los procesos a describir se nombran en la tabla 82.

Tabla 82: Procesos

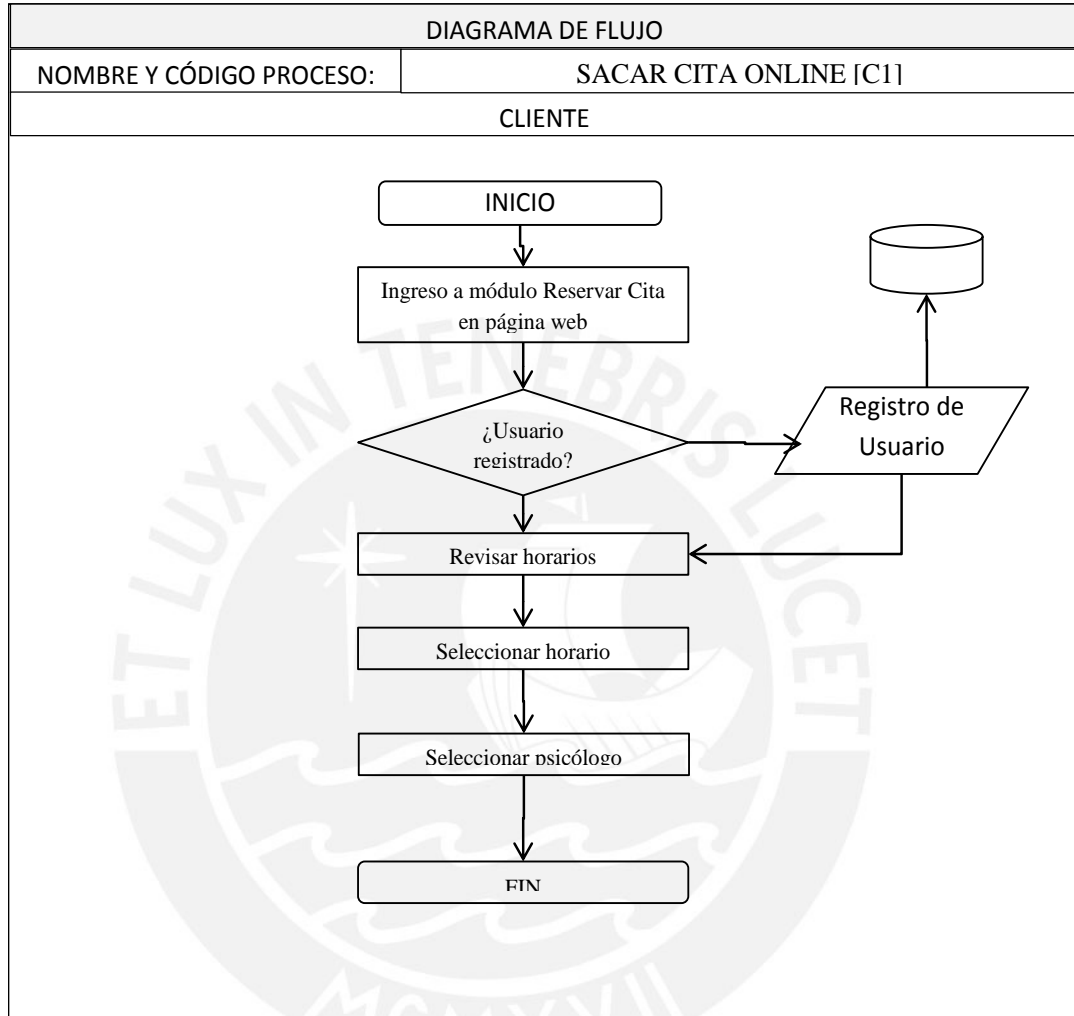
| Código | Nombre | Involucrados |
|--------|-------------------------|-------------------------------------|
| C1 | Sacar Cita Online | Cliente |
| C2 | Sacar Cita por Teléfono | Cliente, Recepcionista |
| C3 | Sacar Cita Presencial | Cliente, Recepcionista |
| CP | Consulta Psicológica | Cliente, Recepcionista, Profesional |

Elaboración propia

Diagramas

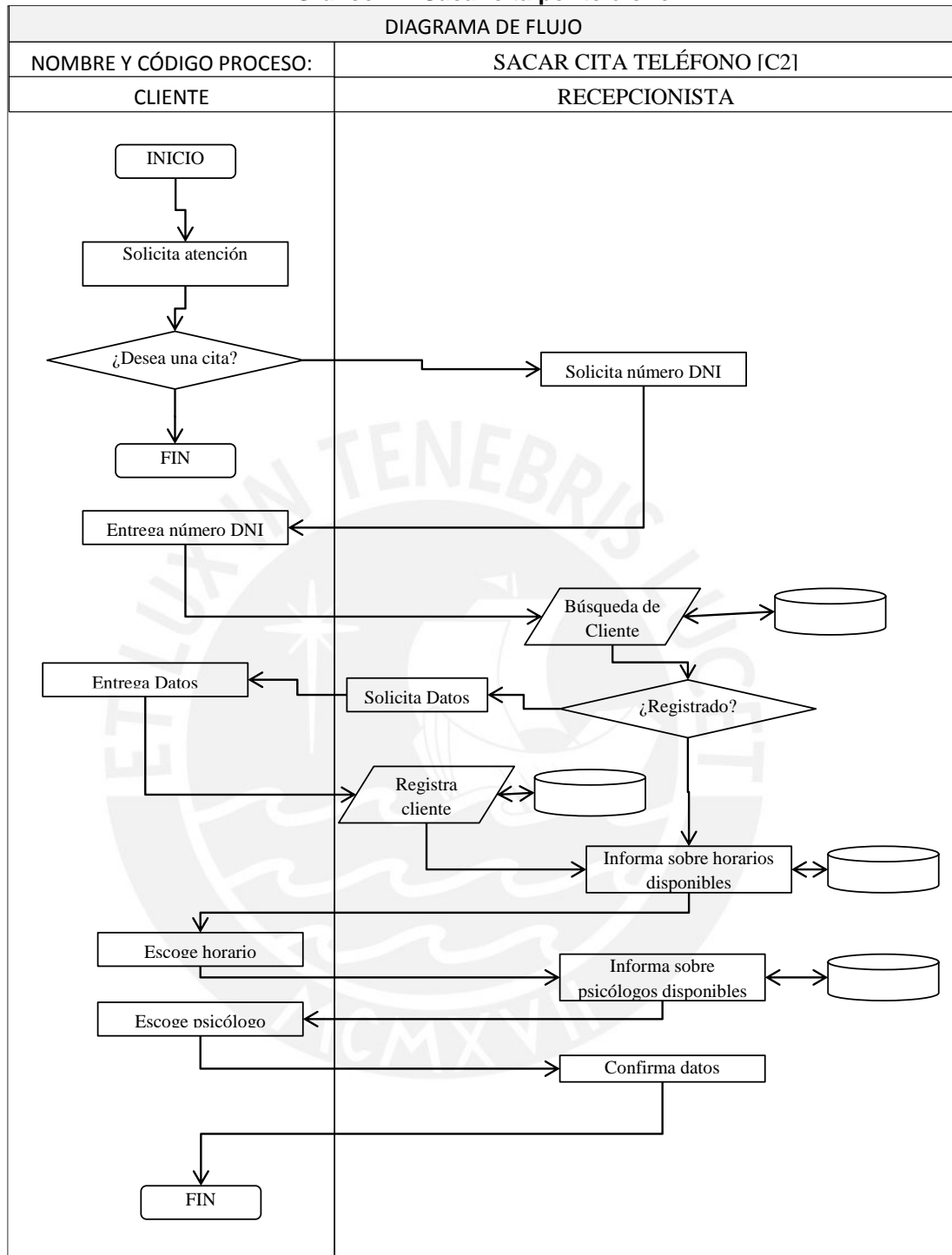
Se muestran a continuación los diagramas de flujo de los procesos que componen el servicio.

Gráfico 41: Sacar cita online



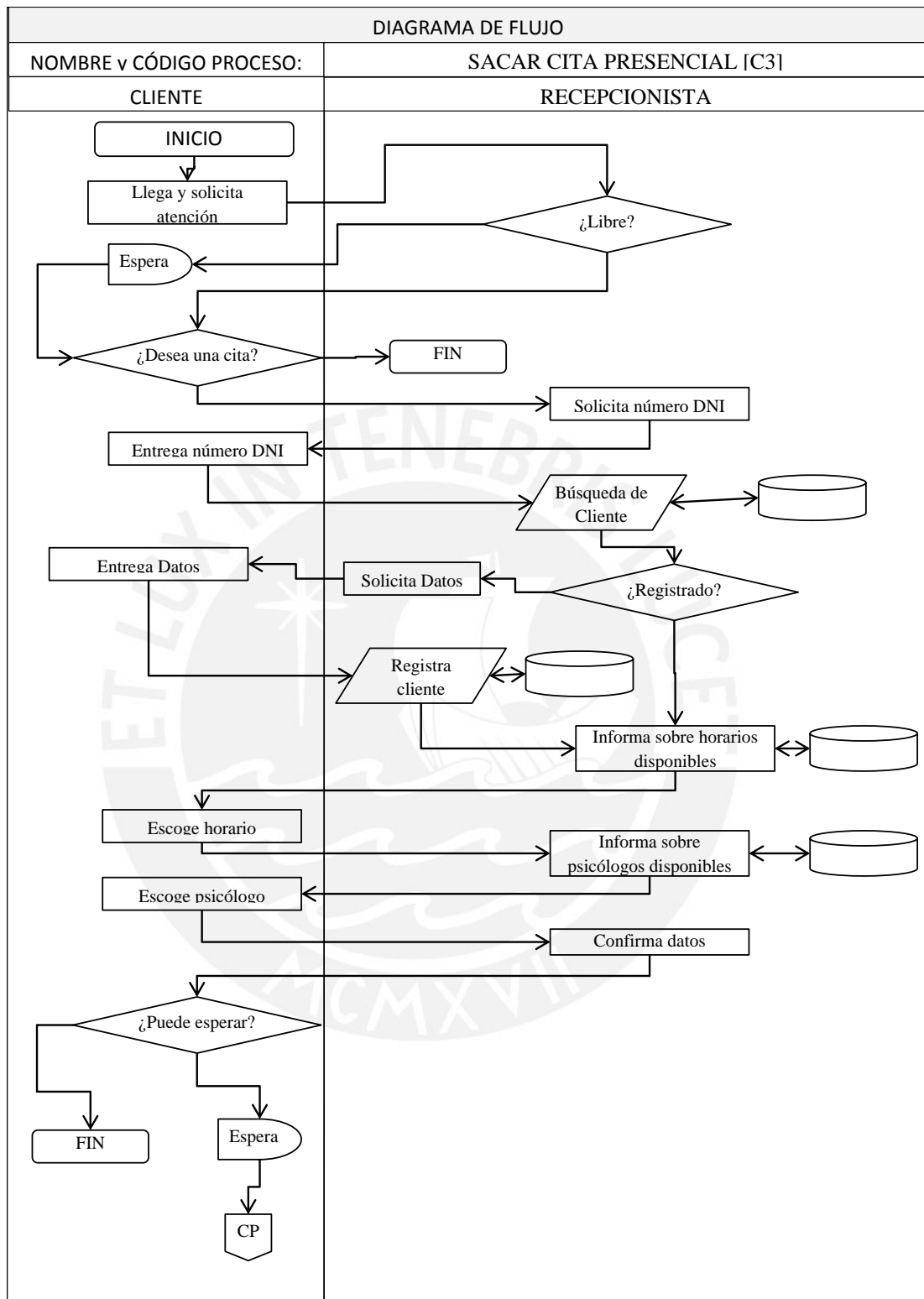
Elaboración: Propia

Gráfico 42: Sacar cita por teléfono



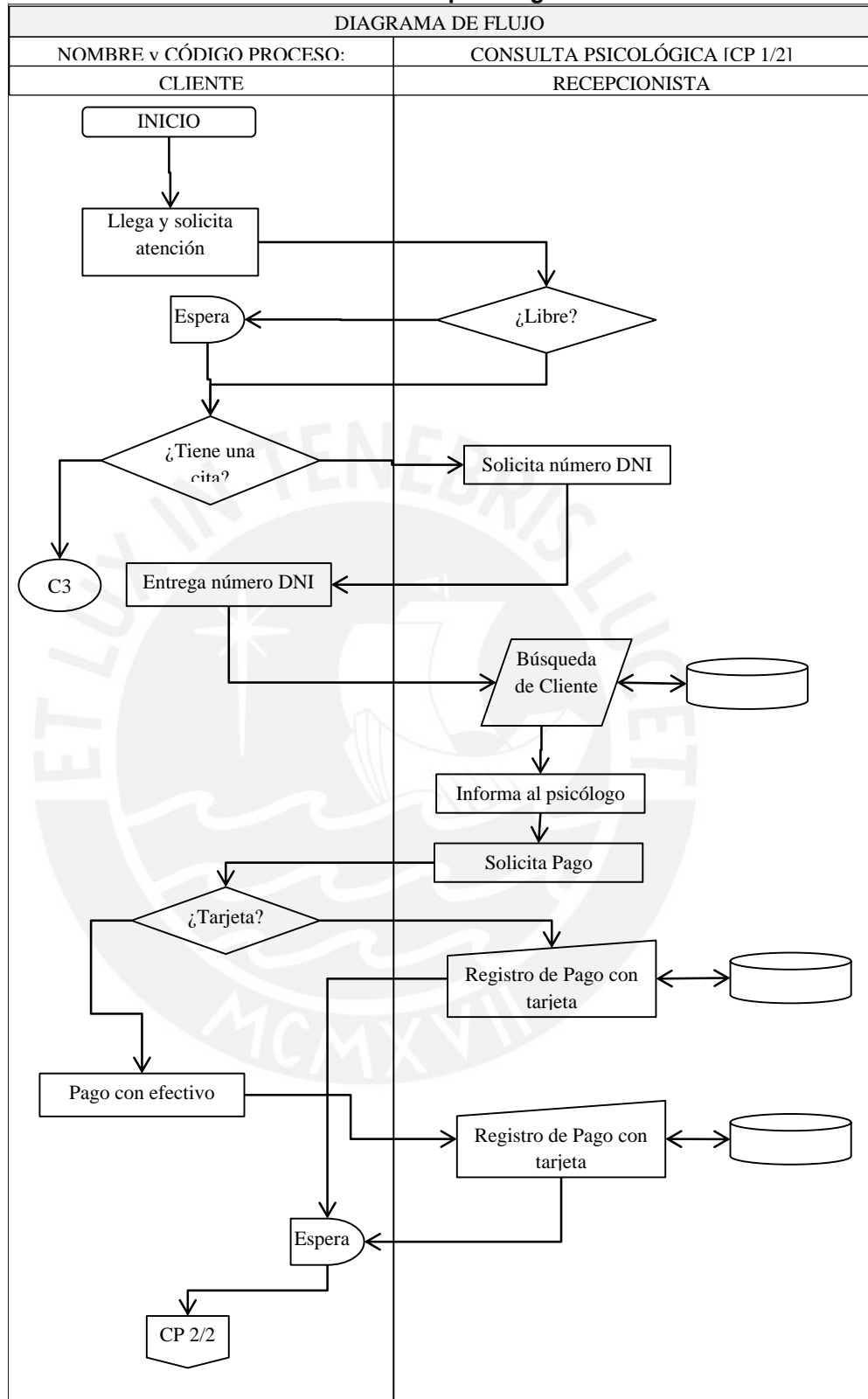
Elaboración: Propia

Gráfico 43: Sacar cita presencial



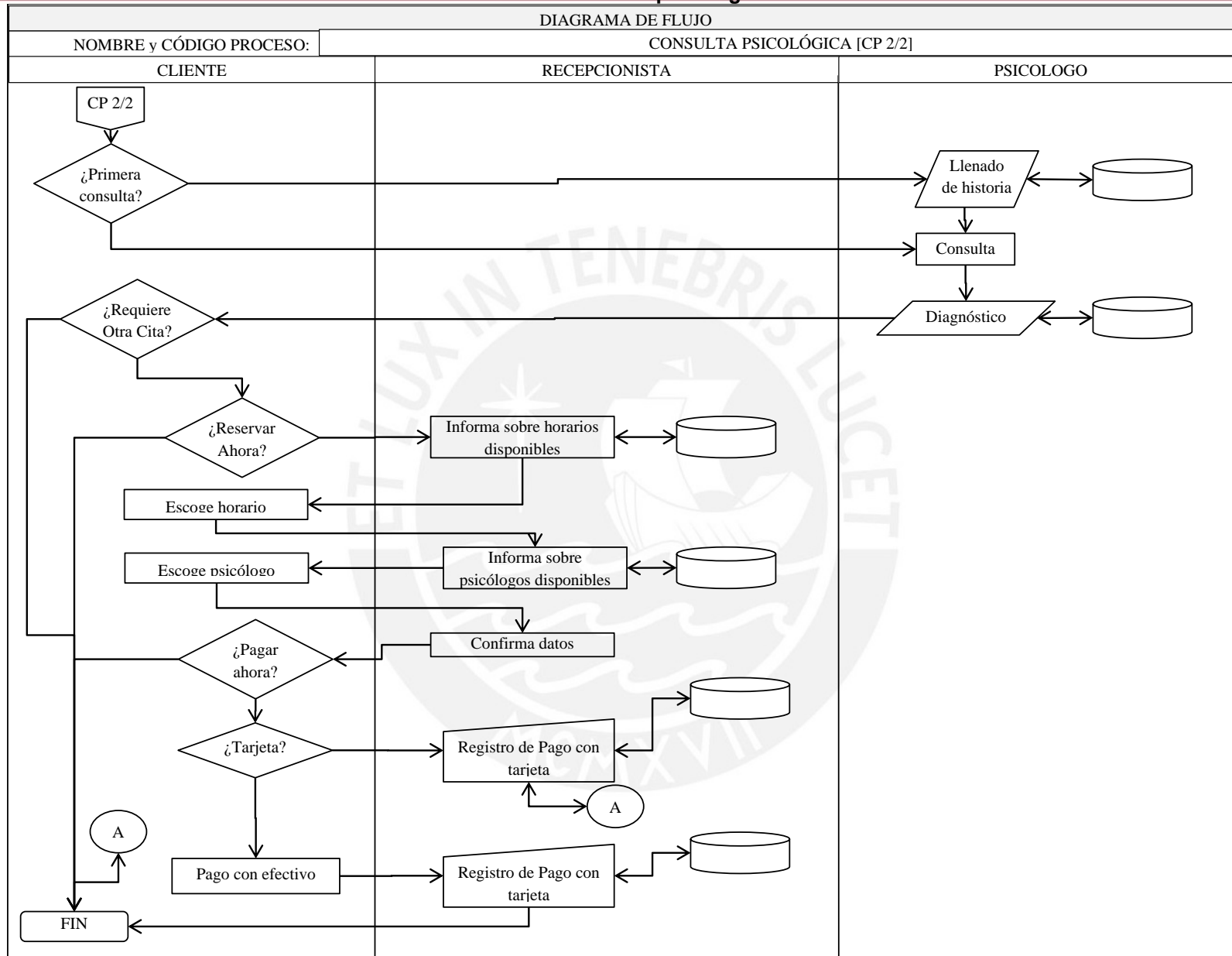
Elaboración: Propia

Gráfico 44: Consulta psicológica 1/2



Elaboración: Propia

Gráfico 45: Consulta psicológica 2/2



Elaboración: Propia

3.5 Requerimientos del servicio

3.5.1 Insumos

Por la naturaleza del proyecto, los insumos necesarios son básicamente artículos y materiales de oficina, además de algunas de limpieza. La lista y precios estimados de la necesidad mensual de insumos se muestran en las tablas 83, 84 y 85, según las zonas en las que está dividido cada local.

Tabla 83: Insumo para área privada

| AREA PRIVADA (CONSULTORIOS) | | | | | | |
|-----------------------------|-------------------------------------|--------|----------|----------|------|-------|
| Insumos | Especificaciones | Número | Precio | SubTotal | | |
| Lapiceros | Pilot de colores (rojo, negro azul) | 3 | S/. 2.00 | S/. | 6.00 | |
| Hojas Bond | Paquetes de 100 | 0.2 | S/. 9.00 | S/. | 1.80 | |
| Grapas | Caja Mediana | 1 | S/. 3.00 | S/. | 3.00 | |
| Clips | Caja Pequeña | 1 | S/. 0.70 | S/. | 0.70 | |
| Plumones | Caja 12x | 1 | S/. 0.65 | S/. | 0.65 | |
| Folders | Paquete x50 | 1 | S/. 8.00 | S/. | 8.00 | |
| Sobres | Paquete x50 | 1 | S/. 7.75 | S/. | 7.75 | |
| Lápices | HB con borrador | 4 | S/. 0.65 | S/. | 2.60 | |
| TOTAL | | | | | S/. | 30.50 |

Elaboración: Propia

Tabla 84: Insumo área pública

| AREA PUBLICA | | | | | | |
|--------------|-----------------|--------------------------|--------|-----------|------------|--------|
| ZONA | Insumos | Especificaciones | Número | Precio | SubTotal | |
| Sala Espera | Bidón Agua | 20 Lt | 5 | S/. 18.00 | S/. 90.00 | |
| | Revistas | Revistas de actualidad | 5 | S/. 20.00 | S/. 100.00 | |
| Zona niños | Crayolas | Caja 12 | 2 | S/. 3.65 | S/. 7.30 | |
| | Hojas Bond | Paquetes 500 | 0.2 | S/. 9.00 | S/. 1.80 | |
| | Lápices Colores | Cajas 12 | 4 | S/. 4.65 | S/. 18.60 | |
| | Plumones | Cajas 12 | 2 | S/. 16.00 | S/. 32.00 | |
| Baños | Papel de baño | Jumbo blanco 550 m Elite | 1 | S/. 14.80 | S/. 14.80 | |
| | Papel toalla | Papel toalla Jumbo 300 m | 1 | S/. 41.30 | S/. 41.30 | |
| | Jabón Líquido | 4 Lt | 1 | S/. 9.50 | S/. 9.50 | |
| | Desodorizante | Glade toque individual | 4 | S/. 8.90 | S/. 35.60 | |
| TOTAL | | | | | S/. | 350.90 |

Elaboración: Propia

Tabla 85: Insumos área administrativa

| AREA ADMINISTRATIVA | | | | | | |
|---------------------|-------------------------------|-------------------------------------|------------|------------|-----------|--------|
| ZONA | Insumos | Especificaciones | Número | Precio | SubTotal | |
| Recepción | Lapiceros | Pilot de colores (rojo, negro azul) | 12 | S/. 2.00 | S/. 24.00 | |
| | Hojas Bond | Paquetes de 500 | 1 | S/. 8.75 | S/. 8.75 | |
| | Grapas | Caja Mediana | 1 | S/. 4.55 | S/. 4.55 | |
| | Plumones | Caja 12x | 4 | S/. 3.50 | S/. 14.00 | |
| | Folders | Paquete x50 | 1 | S/. 8.00 | S/. 8.00 | |
| | Sobres | Paquete x50 | 1 | S/. 7.75 | S/. 7.75 | |
| | Lápices | Hb con borrador | 12 | S/. 0.65 | S/. 7.80 | |
| Oficina | Lapiceros | Pilot de colores (rojo, negro azul) | 12 | S/. 2.00 | S/. 24.00 | |
| | Hojas Bond | Paquetes de 100 | 0.2 | S/. 8.75 | S/. 1.75 | |
| | Grapas | Caja Mediana | 1 | S/. 4.55 | S/. 4.55 | |
| | Plumones | Plumón grueso pizarra | 10 | S/. 3.50 | S/. 35.00 | |
| | Clips | Caja Pequeña | 1 | S/. 0.70 | S/. 0.70 | |
| | Folders | Paquete x50 | 1 | S/. 8.00 | S/. 8.00 | |
| | Sobres | Paquete x50 | 1 | S/. 8.00 | S/. 8.00 | |
| | Lápices | Hb con borrador | 12 | S/. 0.65 | S/. 7.80 | |
| Tinta | HP Deskjet Ink Advantage 5525 | 1 | S/. 120.00 | S/. 120.00 | | |
| TOTAL | | | | | S/. | 284.65 |

Elaboración: Propia

Tabla 86: Costo mensual insumos

| Costo Mensual Insumos por Zonas | | | | | |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| ZONA | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| 1 | S/. 879.55 | S/. 879.55 | S/. 910.05 | S/. 940.55 | S/. 940.55 |
| 2 | S/. 818.55 | S/. 849.05 | S/. 849.05 | S/. 849.05 | S/. 879.55 |
| 3 | S/. 879.55 | S/. 879.55 | S/. 910.05 | S/. 940.55 | S/. 971.05 |
| 4 | S/. 788.05 | S/. 818.55 | S/. 849.05 | S/. 879.55 | S/. 910.05 |
| Total Mensual | S/. 3,365.70 | S/. 3,426.70 | S/. 3,518.20 | S/. 3,609.70 | S/. 3,701.20 |

Elaboración: Propia

3.5.2 Mano de obra directa

La mano obra necesaria para el proyecto está constituida por los psicólogos y psiquiatras que brindarán el servicio. Se ha considerado la necesidad de al menos un psiquiatra por local, con una proporción de aproximadamente 4.5 psicólogos²³ por psiquiatra. Así, para el momento que se requieran 9 psicólogos, habrá dos psiquiatras en el local. A continuación se muestra el resultado agregado²⁴ de la evaluación y el costo de mano de obra directa. Se usaron sueldos base de S/. 5,147.34 para psiquiatras y S/. 4,503.92 para psicólogos.

Con un costo empresa de 55.42%²⁵ Además, se usa un incremento anual del 6%, alrededor de 2 puntos porcentuales por encima del crecimiento estimado de la economía nacional. En la tabla 84 se observa el detalle del número de profesionales por zona. En la tabla 85 se ve que para el año 2019 el costo total de mano de obra directa será de S/. 2,711,800.51.

Tabla 87: MOD número de profesionales

| MOD: Número de Profesionales | | | | | |
|------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ZONA | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| 1 | 8 | 8 | 9 | 10 | 10 |
| 2 | 6 | 7 | 7 | 7 | 8 |
| 3 | 8 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Total | 27 | 29 | 32 | 35 | 38 |

Elaboración: Propia

Tabla 88: Costo MOD proyectado

| Costo MOD proyectado | | | | | |
|----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| ZONA | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| 1 | S/. 600,000.00 | S/. 636,000.00 | S/. 674,160.00 | S/. 714,609.60 | S/. 757,486.18 |
| 2 | S/. 516,000.00 | S/. 546,960.00 | S/. 579,777.60 | S/. 614,564.26 | S/. 651,438.11 |
| 3 | S/. 684,000.00 | S/. 725,040.00 | S/. 768,542.40 | S/. 814,654.94 | S/. 863,534.24 |
| 4 | S/. 348,000.00 | S/. 368,880.00 | S/. 391,012.80 | S/. 414,473.57 | S/. 439,341.98 |
| Total | S/. 2,148,000.00 | S/. 2,276,880.00 | S/. 2,413,492.80 | S/. 2,558,302.37 | S/. 2,711,800.51 |

Elaboración: Propia

²³ Calculado en base al promedio de psicólogos de la competencia

²⁴ El detalle en el Anexo 3

²⁵ Ver detalle en el capítulo 5.3.2 a) Costo de Mano de Obra Directa.

3.5.3 Servicios

El proyecto requerirá de servicios básicos de energía eléctrica, agua y desagüe, teléfono, internet y cable.

Para el cálculo del requerimiento de agua, mostrado en la tabla 86, se usó una tasa de 6L por m². (C, 2013). Se calculó el total mensual de agua necesaria para los cuatro locales y se determinó el rango tarifario y la tarifa vigente de SEDAPAL.

| ZONA | Tamaño (m2) | Agua Requerida (m3) | Rango Tarifario | Costo unitario | Costo Total |
|-------|-------------|---------------------|-----------------|----------------|-------------|
| 1 | 147 | 17.64 | 0 a 20 m3 | 1.134 | S/. 20.00 |
| 2 | 135 | 16.2 | | | S/. 18.37 |
| 3 | 125 | 15 | | | S/. 17.01 |
| 4 | 110 | 13.2 | | | S/. 14.97 |
| TOTAL | | 62.04 | TOTAL | | S/. 70.35 |

Elaboración: Propia

Tabla 90: Consumo energético

| Aparato | Potencia Nominal | Número | Horas Diarias | Consumo Diario (Kwh) | Consumo Mensual (Kwh) |
|--------------------|------------------|--------|---------------|----------------------|-----------------------|
| Lámparas | 20 W | 15 | 8 | 2.4 | 48 |
| TV | 125 W | 1 | 8 | 1 | 20 |
| Equipo Audio | 150 W | 1 | 2 | 0.3 | 6 |
| Computadora | 50 W | 2 | 8 | 0.8 | 16 |
| Impresora | 500 W | 1 | 4 | 2 | 40 |
| Aire Acondicionado | 3500 W | 1 | 4 | 14 | 280 |
| TOTAL | | | | 20.5 | 410 |

Elaboración: Propia

Para el cálculo del consumo eléctrico, mostrado en la tabla 87, se listaron los aparatos que se usarán en cada local y se estimó el consumo diario y mensual usando sus potencias nominales aproximadas. El consumo mensual total será de 410 Kwh.

El internet, cable y teléfono serán contratados de Movistar Perú bajo la modalidad trío negocios. El resumen de los servicios se ve en la tabla 91.

Tabla 91: Servicios

| Servicio | Tipo Tarifa | Costo | | Consumo Mensual | Unidad | Total Mensual |
|-------------------|---------------|------------|-----|-----------------|---------|---------------|
| Energía Eléctrica | Residencial | S/. 0.39 | Kwh | 1640 | Kwh | S/. 638.62 |
| Agua y Desagüe | Residencial | S/. 1.13 | m3 | 62.04 | m3 | S/. 70.35 |
| Teléfono | Trio negocios | S/. 249.00 | - | 4 | Locales | S/. 996.00 |
| Internet | | | | | | |
| Cable | | | | | | |
| TOTAL | | | | | | S/. 1,704.97 |

Elaboración: Propia

3.6 Evaluación Ambiental y Social

Se analizan las variables de impacto ambiental y el programa de responsabilidad social.

3.6.1 Evaluación de Impacto Ambiental

El proyecto no presenta operaciones que generen impactos ambientales considerables, al ser un servicio que no involucra materia prima, consumo eléctrico y emisiones de gran escala. Sin embargo, algunas operaciones tienen un nivel de impacto cuyos aspectos e impacto ambiental se observan en las siguientes tablas 92 y 93.

Tabla 92: Aspectos e impactos servicios higiénicos

| USO DE SERVICIOS HIGIÉNICOS | |
|---|--|
| ENTRADAS | SALIDAS |
| <ul style="list-style-type: none"> • Agua • Papel de baño • Jabón • Aerosoles • Papel toalla | <ul style="list-style-type: none"> • Efluentes • Papel de baño usado • Papel toalla usado • Emisiones |
| ASPECTOS AMBIENTALES | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Consumo de agua • Consumo de recursos naturales (para la fabricación de papel) • Consumo de energía no renovable (para la fabricación de aerosol) | <ul style="list-style-type: none"> • Generación de emisiones • Generación de residuos sólidos • Generación de Efluentes |
| IMPACTOS AMBIENTALES | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Agotamiento de recursos naturales • Agotamiento de energía no renovable • Agotamiento de agua | <ul style="list-style-type: none"> • Contaminación del aire • Contaminación del Suelo • Contaminación del agua |

Elaboración: Propia

Tabla 93: Aspectos e impactos impresión de documentos

| IMPRESIÓN DE DOCUMENTOS | |
|--|--|
| ENTRADAS | SALIDAS |
| <ul style="list-style-type: none"> • Papel bond • Energía eléctrica • Tinta • Útiles de oficina | <ul style="list-style-type: none"> • Hojas usadas • Ruido de impresora • Cartuchos de impresora |
| ASPECTOS AMBIENTALES | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Consumo de energía eléctrica • Consumo de recursos naturales (para la fabricación de papel) | <ul style="list-style-type: none"> • Generación de ruido • Generación de residuos sólidos |
| IMPACTOS AMBIENTALES | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Agotamiento de recursos naturales • Agotamiento de energía | <ul style="list-style-type: none"> • Contaminación del aire • Contaminación del Suelo |

Elaboración: Propia

Tabla 94: Aspectos e impactos limpieza locales

| LIMPIEZA DE LOCALES | |
|--|--|
| ENTRADAS | SALIDAS |
| <ul style="list-style-type: none"> • Ceras • Desinfectantes • Agua • Papel para limpieza • Paños de limpieza • Detergentes | <ul style="list-style-type: none"> • Polvo • Efluentes • Ruido • Papel usado |
| ASPECTOS AMBIENTALES | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Consumo de energía eléctrica • Consumo de recursos naturales | <ul style="list-style-type: none"> • Generación de polvo • Generación de efluentes • Generación de residuos sólidos |
| IMPACTOS AMBIENTALES | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Agotamiento de recursos naturales • Agotamiento de agua | <ul style="list-style-type: none"> • Contaminación del aire • Contaminación del Suelo • Contaminación del agua |

Elaboración: Propia

Para evaluar si estos procesos tienen impacto significativo, usaremos el índice de riesgo ambiental (IRA). Se evaluarán las variables según la tabla 95.

Tabla 95: Factores Evaluación IRA

| Notación | Variables | Ponderación | | |
|----------|---------------------------|-------------------------|----------------------------|-----------------|
| | | 1 | 2 | 3 |
| IM | Índice magnitud | En el puesto de trabajo | Al interior de los locales | En la comunidad |
| IS | Índice Severidad | Reversible | Medianamente reversible | Irreversible |
| IPI | Índice Partes interesadas | Baja relevancia | Mediana relevancia | Alta relevancia |
| IP | Índice de probabilidad | Una vez al mes | Una vez a la semana | Una vez al día |

Fuente: Material de Gestión Ambiental. PUCP

Fuente: material curso Gestión Ambiental PUCP

Finalmente, procedemos a la evaluación de las variables. El resultado se ve en la tabla 96.

Tabla 96: Evaluación IRA

| Actividad | Aspecto Ambiental | IP | IS | IPI | IM | IRA | ¿Es significativo? |
|------------------------------------|---------------------------------|----|----|-----|----|-----|--------------------|
| USO DE SERVICIOS HIGIÉNICOS | Consumo de agua | 1 | 1 | 1 | 3 | 6 | NO |
| | Consumo de recursos naturales | 1 | 1 | 2 | 3 | 7 | NO |
| | Consumo de energía no renovable | 1 | 2 | 2 | 2 | 7 | NO |
| | Generación de emisiones | 1 | 2 | 2 | 2 | 7 | NO |
| | Generación de residuos sólidos | 1 | 2 | 2 | 3 | 8 | SI |
| | Generación de Efluentes | 1 | 2 | 1 | 3 | 7 | NO |
| IMPRESIÓN DE DOCUMENTOS | Consumo de energía eléctrica | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | NO |
| | Consumo de recursos naturales | 1 | 1 | 1 | 3 | 6 | NO |
| | Generación de ruido | 1 | 1 | 1 | 3 | 6 | NO |
| | Generación de residuos sólidos | 1 | 2 | 2 | 3 | 8 | SI |
| LIMPIEZA LOCALES | Consumo de agua | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | NO |
| | Consumo de recursos naturales | 2 | 1 | 1 | 3 | 7 | NO |
| | Generación de polvo | 2 | 1 | 1 | 3 | 7 | NO |
| | Generación de efluentes | 2 | 1 | 1 | 3 | 7 | NO |
| | Generación de residuos sólidos | 2 | 1 | 1 | 3 | 7 | NO |

Elaboración: Propia

Las medidas de mitigación para los factores cuyo impacto resulta significativo serán:

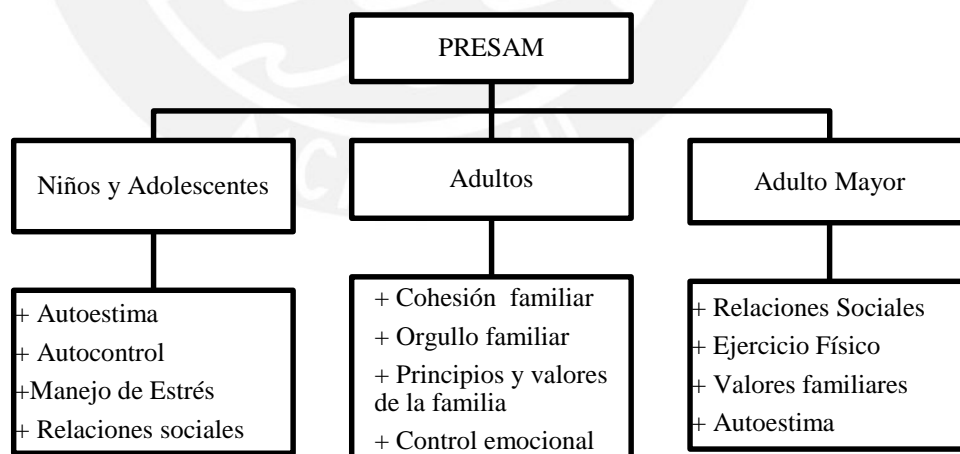
- Generación de residuos sólidos por uso de baños: uso de papel reciclado, posible instalación de secador de manos eléctrico, incentivos visuales para uso eficiente del papel.
- Generación de residuos sólidos por impresión de documentos: reciclaje de papel, facturas electrónicas, incentivo de registro y reserva de citas online.

3.6.2 Programa de Responsabilidad Social en Salud Mental

El Programa de Responsabilidad Social En Salud Mental (PRESAM) del proyecto estará orientado a la educación para la prevención de trastornos de salud mental. El programa constará de talleres y charlas en población vulnerables y de recursos económicos limitados en Lima Metropolitana.

La frecuencia de los talleres será de una vez al mes y se requerirá coordinación con municipalidades, autoridades de salud en la localidad y otras instituciones de salud mental. El programa tendrá tres aristas, basadas en los factores protectores (C, 2013) más relevantes según el público objetivo, como se muestra en el gráfico 46.

Gráfico 46: Plan Responsabilidad Social



Elaboración: Propia

CAPITULO 4: ESTUDIO ORGANIZACIONAL LEGAL

En este capítulo se estudia el marco legal que afecta al proyecto, los trámites de constitución, el tipo de sociedad y las afectaciones tributarias. Se define la estructura organizacional, las funciones y el perfil del personal. Se describen los beneficios laborales y tipo de contratación a utilizar.

4.1 Tipo de Sociedad

Por la escala y proyección del proyecto, la empresa será una Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada S.R.L. Contará con 3 socios que deberán conformar la Junta general de socios según lo estipulado por ley. El capital será representado en tres particiones, dos de las cuáles serán de 25%, de acuerdo al mínimo de la norma, y una tercera mayoritaria de 50%. La sociedad tendrá una duración indeterminada.

La empresa tendrá cuatro sucursales, las cuales deberán ser inscritas en el Registro de Personas Jurídicas de la Zona Registral Surco, de la SUNARP. Las sucursales no tienen personería jurídica independiente

Tabla 97: Requerimientos sucursales

| Contenido de Escritura Pública de Establecimiento de Sucursal |
|---|
| El certificado de vigencia de la sociedad principal. |
| Copia del pacto social y del estatuto |
| El documento donde conste el acuerdo de establecer la sucursal, adoptado por el órgano social competente de la sociedad principal, indicándose: |
| +El capital que se le asigna a la sucursal |
| +La declaración de que las actividades que realizará la sucursal están comprendidas dentro del objeto social de la principal |
| +El lugar del domicilio de la sucursal |
| +Los poderes que le confiere |

Fuente: Proinversión
Fuente: Proinversión

pero cuenta con representación legal permanente y autonomía de gestión en el marco de actividades asignadas por la sociedad. El representante legal de la sucursal tendrá poderes suficientes para resolver cualquier tema relacionado a las actividades de la empresa. La Escritura Pública de Establecimiento de Sucursal contendrá los documentos de la tabla 94.

4.2 Normativa Legal

Se analizan las leyes y marcos normativos relevantes.

a) Leyes generales

Las leyes generales que afectan de alguna forma al proyecto se muestran en la tabla 98.

Tabla 98: Leyes generales

| Ley | Fecha | Descripción |
|--------------------------------|--------------|---|
| Ley N° 29889 | Junio 2012 | Modifica el artículo 11 de la ley 26842, Ley General de Salud y garantiza los derechos de las personas con problemas de salud mental. Sus disposiciones finales buscan: “La conformación de redes de atención comunitaria de carácter multidisciplinario” |
| Decreto Supremo N° 013-2006-SA | Junio 2006 | Reglamento de Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo que establece las condiciones, requisitos y procedimientos para su operación y funcionamiento |
| Ley N° 27657 | Enero 2002 | Ley del Ministerio de Salud |
| Ley N° 26842 | Julio 1997 | Ley General de Salud. |
| Ley N° 28369 | Octubre 2004 | Ley del Trabajo del Psicólogo, sobre las competencias y funciones del Psicólogo. |

Elaboración: Propia

b) Documentos Normativos Nacionales

Las normativas generales que afectan de alguna forma al proyecto se muestran en la tabla 99.

Tabla 99: Documentos normativos nacionales

| Ley | Fecha | Descripción |
|--|-----------------|--|
| Resolución Ministerial N°77; 2004/MINSA | 27 Julio 2004 | Estrategia Sanitaria Nacional de Salud Mental y Cultura de Paz, |
| Resolución Ministerial N°750; 2008/MINSA | 20 Octubre 2008 | Guía Práctica Clínica para el Diagnóstico y Tratamiento de la Psicosis en el primer y segundo nivel de atención. |
| Resolución Ministerial N°648; 2006/MINSA | 8 Julio 2006 | Guía Práctica Clínica en Trastornos Mentales del Comportamiento debidos al Consumo de Sustancias Psicótropas |
| Resolución Ministerial N°648; 2006/MINSA | 8 Julio 2006 | Guía Práctica Clínica en Salud Mental y Psiquiatría |
| Resolución Ministerial N°075; 2004/MINSA | 28 Enero 2004 | Lineamientos de Salud Mental |
| Resolución Ministerial N°993; 2006/MINSA | 06 Octubre 2006 | Plan nacional de Salud Mental |

Elaboración: Propia

4.3 Afectación Tributaria

Se analizan las responsabilidades tributarias relevantes al proyecto.

a) Impuesto a la Renta

Los ingresos de la cadena de consultorios psicológicos generan renta de tercera categoría²⁶. De los regímenes vigentes²⁷, la empresa de acogerá al Régimen General de Impuesto a la Renta, por lo que este se calculará como el 30% de las utilidades anuales.

b) Impuesto General a las Ventas (IGV)

El Impuesto General a las Ventas se paga por las ventas o servicios que se realizan. La tasa del IGV es de 18%, el cual incluye un 2% de Impuesto de Promoción Municipal.

c) Otros impuestos

- Las actividades no estarán afectas al Impuesto Selectivo al Consumo, ya que es una empresa no productora, y porque la adquisición de productos o insumos será del mercado local.

²⁶ Las rentas que resulten de la realización de actividades que constituyan negocio habitual, tales como las comerciales, industriales y mineras; la explotación agropecuaria, forestal, pesquera o de otros recursos naturales; la prestación de servicios comerciales, financieros, industriales, transportes, etc.

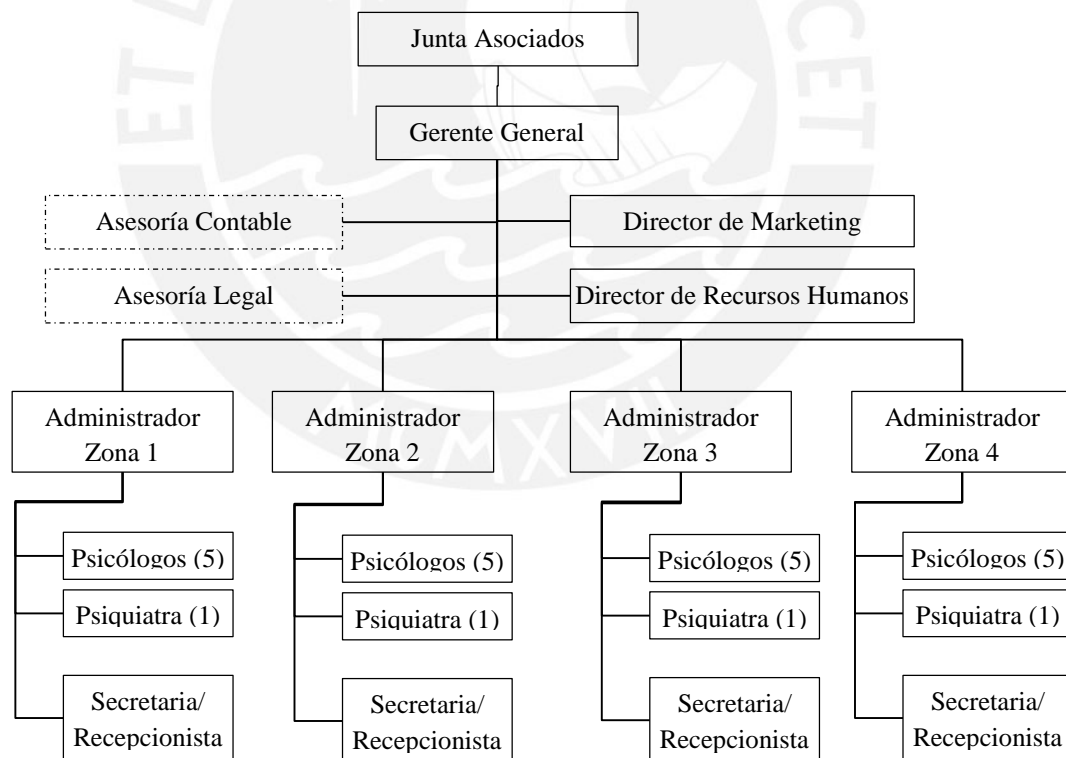
²⁷ NUEVO RUS (Régimen Único Simplificado), RER (Régimen Especial de Renta), Régimen General de Renta

- El desembolso y los pagos de las cuotas del préstamo bancario estarán gravadas por el Impuesto a las Transacciones Financieras (ITF), la tasa vigente es de 0.005%²⁸

4.4 Estructura Organizacional

La naturaleza del proyecto exige manejar un organigrama de tipo geográfico, en el que cada local, que atiende la demanda de una zona determinada, tenga un administrador. Así mismo, se requerirá contar en cada oficina con una secretaria que cumplirá también el rol de recepcionista para la atención al cliente. A nivel gerencial se tendrá un director de Marketing y uno de Recursos Humanos que trabajarán en coordinación con los Administradores zonales para la gestión de la publicidad, comunicaciones, servicio al cliente y recursos humanos. Un Gerente General encabezará la estructura y responderá ante la Junta de Asociados. Se contará con asesoría contable y legal que no se incluye dentro del organigrama. El organigrama se muestra en el gráfico 47.

Gráfico 47: Organigrama de la empresa



Elaboración: Propia

²⁸ Vigente desde el 01 de abril de 2011, conforme lo establece la ley 29667 publicada el 20 de febrero del mismo año.

4.5 Funciones del Personal

En la tabla 100 se describe las principales funciones de cada puesto contemplado en el organigrama.

Tabla 100: Funciones del personal

| PUESTO | FUNCIONES | PUESTO | FUNCIONES |
|------------------------------|---|----------------------------|--|
| Gerente General | <ul style="list-style-type: none"> • Representante legal • Plan estratégico a 5 años • Plan financiero anual • Plan operacional anual | Psicólogos | <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico • Ejecución del servicio de consulta. • Derivación de pacientes a niveles superiores de atención |
| Director de Marketing | <ul style="list-style-type: none"> • Plan de medios • Plan de comunicación general • Relaciones Públicas • Coordinación con Administradores de Zona • Gestión de Servicio al Cliente | Psiquiatras | <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico • Ejecución del servicio de consulta. • Derivación de pacientes a niveles superiores de atención |
| Director de Recursos Humanos | <ul style="list-style-type: none"> • Plan de remuneraciones • Capacitación • Selección • Reconocimientos • Coordinación con Administrador de Zona | Secretaria / Recepcionista | <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia a Administrador de Zona • Atención a clientes por teléfono y presencial. • Cobranzas |
| Administrador de Zona | <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de la sucursal (financiera, recursos humanos, marketing) • Gestión de la plataforma web | | |

Elaboración: Propia

4.6 Requerimientos del Personal

En la tabla 101 se describen los requerimientos básicos que deberán cumplir las personas seleccionadas para cada puesto contemplado en el organigrama.

Tabla 101: Requerimientos del personal

| PUESTO | REQUERIMIENTOS | PUESTO | REQUERIMIENTOS |
|------------------------------|--|----------------------------|--|
| Gerente General | <ul style="list-style-type: none"> • Cuatro años de experiencia • Maestría en Negocios • Bachiller en Administración, Ingeniería Industrial, Economía, o afines. • Ofimática e inglés intermedio • Habilidades interpersonales, liderazgo, Coaching, comunicación efectiva. | Psicólogos | <ul style="list-style-type: none"> • Cinco años de experiencia • Estudios de postgrado en psicoterapia, tratamiento de depresión, adicciones y otros. • Habilidades interpersonales, comunicación efectiva, servicio al cliente. |
| Director de Marketing | <ul style="list-style-type: none"> • Tres años de experiencia • Bachiller en Administración, Ingeniería Industrial, Comunicación, Publicidad, o afines. • Manejo de programas de diseño e inglés intermedio • Habilidades interpersonales, comunicación efectiva, networking | Psiquiatras | <ul style="list-style-type: none"> • Cinco años de experiencia • Estudios de postgrado en psicoterapia, tratamiento de depresión, adicciones, comorbilidad, otros. • Habilidades interpersonales, comunicación efectiva, servicio al cliente. |
| Director de Recursos Humanos | <ul style="list-style-type: none"> • Tres años de experiencia • Bachiller en Administración, Ingeniería Industrial, Psicología, o afines. • Ofimática e inglés intermedio • Habilidades interpersonales, comunicación efectiva. | Secretaria / Recepcionista | <ul style="list-style-type: none"> • Dos años de experiencia. • Estudios técnicos en secretariado. • Ofimática e inglés intermedio • Habilidades interpersonales, comunicación efectiva, servicio al cliente. |
| Administrador de Zona | <ul style="list-style-type: none"> • Tres años de experiencia • Bachiller en Administración, Ingeniería Industrial, Economía, o afines. • Ofimática e inglés intermedio • Habilidades interpersonales, liderazgo, Coaching, comunicación efectiva. | | |

Elaboración: Propia

CAPITULO 5: ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO

Se analizan las inversiones necesarias, el financiamiento, los presupuestos de ingresos y egresos y los ratios de rentabilidad.

5.1 Inversión del Proyecto

La inversión del proyecto está conformada por las inversiones en bienes tangibles, bienes intangibles y capital de trabajo. La unidad monetaria usada es el nuevo sol.

5.1.1 Activos Fijos Tangibles

El proyecto no tiene inversión en terreno, por lo que los activos tangibles se dividen en muebles y equipos.

a) Muebles

Comprende los muebles de oficina de todos los consultorios en las 4 zonas donde se ubican los locales, como se observa en la tabla 102. El detalle se muestra en el estudio técnico.

Tabla 102 Inversión en muebles

| ZONA | Descripción | Costo | IGV | Total |
|--------|---------------------|---------------|---------------|----------------|
| ZONA 1 | Área Privada | S/. 17,966.20 | S/. 3,943.80 | S/. 21,910.00 |
| | Área Pública | S/. 5,500.56 | S/. 1,207.44 | S/. 6,708.00 |
| | Área Administrativa | S/. 3,452.20 | S/. 757.80 | S/. 4,210.00 |
| ZONA 2 | Área Privada | S/. 15,399.60 | S/. 3,380.40 | S/. 18,780.00 |
| | Área Pública | S/. 5,500.56 | S/. 1,207.44 | S/. 6,708.00 |
| | Área Administrativa | S/. 3,452.20 | S/. 757.80 | S/. 4,210.00 |
| ZONA 3 | Área Privada | S/. 20,532.80 | S/. 4,507.20 | S/. 25,040.00 |
| | Área Pública | S/. 5,500.56 | S/. 1,207.44 | S/. 6,708.00 |
| | Área Administrativa | S/. 3,452.20 | S/. 757.80 | S/. 4,210.00 |
| ZONA 4 | Área Privada | S/. 10,266.40 | S/. 2,253.60 | S/. 12,520.00 |
| | Área Pública | S/. 5,500.56 | S/. 1,207.44 | S/. 6,708.00 |
| | Área Administrativa | S/. 3,452.20 | S/. 757.80 | S/. 4,210.00 |
| TOTAL | | S/. 99,976.04 | S/. 21,945.96 | S/. 121,922.00 |

Elaboración propia

b) Equipos

Comprende los equipos electrónicos e informáticos de los consultorios en las 4 zonas como se observa en la tabla 103. El detalle se muestra en el estudio técnico.

Tabla 103 Inversión en equipos

| ZONA | Descripción | Costo | IGV | Total |
|--------|---------------------|---------------|--------------|---------------|
| ZONA 1 | Área Privada | S/. 1,435.00 | S/. 315.00 | S/. 1,750.00 |
| | Área Pública | S/. 3,698.20 | S/. 811.80 | S/. 4,510.00 |
| | Área Administrativa | S/. 902.00 | S/. 198.00 | S/. 1,100.00 |
| ZONA 2 | Área Privada | S/. 1,230.00 | S/. 270.00 | S/. 1,500.00 |
| | Área Pública | S/. 3,698.20 | S/. 811.80 | S/. 4,510.00 |
| | Área Administrativa | S/. 902.00 | S/. 198.00 | S/. 1,100.00 |
| ZONA 3 | Área Privada | S/. 1,640.00 | S/. 360.00 | S/. 2,000.00 |
| | Área Pública | S/. 3,698.20 | S/. 811.80 | S/. 4,510.00 |
| | Área Administrativa | S/. 902.00 | S/. 198.00 | S/. 1,100.00 |
| ZONA 4 | Área Privada | S/. 820.00 | S/. 180.00 | S/. 1,000.00 |
| | Área Pública | S/. 3,698.20 | S/. 811.80 | S/. 4,510.00 |
| | Área Administrativa | S/. 902.00 | S/. 198.00 | S/. 1,100.00 |
| TOTAL | | S/. 23,525.80 | S/. 5,164.20 | S/. 28,690.00 |

Elaboración propia

c) Resumen

Se observa en la Tabla 104 que el monto total de inversión en activos tangibles es S/.150,612.00.

Tabla 104 Resumen inversión activos tangibles

| | Costo | IGV | Total |
|---------|----------------|---------------|----------------|
| Muebles | S/. 99,976.04 | S/. 21,945.96 | S/. 121,922.00 |
| Equipos | S/. 23,525.80 | S/. 5,164.20 | S/. 28,690.00 |
| Total | S/. 123,501.84 | S/. 27,110.16 | S/. 150,612.00 |

Elaboración propia

5.1.2 Activos Fijos Intangibles

Esta categoría comprende los costos incurridos para los trámites de constitución de la empresa, la obtención de licencias en cada distrito donde se ubican los locales, el registro de marca y el software ERP. El detalle se muestra a continuación en la tabla 105.

Tabla 105 Inversión trámites de constitución y ERP

| Trámites de Constitución | | | | |
|--|---------------------|---------------------|-------------------|----------------------|
| Descripción | Costo | IGV | Honorarios | Total |
| Búsqueda de reserva y nombre en SUNARP | S/. 20.00 | S/. 3.60 | S/. 20.00 | S/. 43.60 |
| Elaboración de Minuta, elevación de Escritura Pública e inscripción en el Registro | S/. 300.00 | S/. 54.00 | S/. 150.00 | S/. 504.00 |
| Legalización de libros contables y autorización de emisión de comprobantes de pago | S/. 80.00 | S/. 14.40 | S/. 50.00 | S/. 144.40 |
| Registro de marca | S/. 535.00 | | | S/. 535.00 |
| Licencia Municipal Surco | S/. 241.00 | | | S/. 241.00 |
| Licencia Municipal San Borja | S/. 816.74 | | | S/. 816.74 |
| Licencia Municipal La Molina | S/. 411.81 | | | S/. 411.81 |
| Licencia Municipal Pueblo Libre | S/. 93.96 | | | S/. 93.96 |
| Otros | | | | |
| Software ERP PYME Skynet | S/. 6,640.00 | S/. 1,195.20 | | S/. 7,835.20 |
| TOTAL | S/. 9,138.51 | S/. 1,267.20 | S/. 220.00 | S/. 10,625.71 |

Elaboración propia

5.1.3 Inversión en Capital de Trabajo

La inversión de capital de trabajo comprende los recursos necesarios para la operación del proyecto durante un ciclo de producción. Para el caso de este proyecto, se considera un ciclo como un año de operaciones, que incluye el pago al contado de adquisiciones, gastos administrativos y de ventas. Para su cálculo se emplea el método del Déficit Acumulado Máximo, según el cual el capital de trabajo será igual al mayor déficit acumulado entre los ingresos menos los costos para el primer año de operación. El capital de trabajo calculado por este medio es S/. 642,748 cuyo detalle se puede ver en el Anexo.

5.1.4 Inversión Total

La inversión del proyecto es S/. 801,452, como se muestra en la tabla 106. Más del 80% de la inversión lo compone el capital de trabajo, pues es el recurso humano el principal centro de costos del proyecto.

Tabla 106 Inversión total

| Inversión | Total | % |
|---------------------------|-----------------------|-------------|
| Activos Fijos Tangibles | S/. 148,079.16 | 18.48% |
| Activos Fijos Intangibles | S/. 10,625.71 | 1.33% |
| Capital de Trabajo | S/. 642,748.04 | 80.20% |
| Total | S/. 801,452.91 | 100% |

Elaboración propia

5.2 Financiamiento del Proyecto

En la tabla 107 a continuación se muestran opciones de financiamiento de Capital de Trabajo (80% de la inversión).

Tabla 107 Opciones de financiamiento

| Banco | Banco de Crédito | Interbank | Banco BBVA Continental | Scotiabank |
|-------------------|----------------------------|------------------|--------------------------|------------------|
| Rango | S/. 250 000 a S/. 350 000 | Mayor S/. .15000 | S/. .90001 a S/. .225000 | - |
| | US\$ 90 000 a US\$ 125 000 | - | Mayor a US\$75000 | - |
| T.E.A (S/.) | 17% | 30.00% | 14.50% | 25% |
| T.E.A (\$) | 17% | 28.00% | 14.50% | 20% |
| Otras condiciones | Cuotas Mensuales | Cuotas Mensuales | Cuotas Mensuales | Cuotas Mensuales |
| | Año 360 días | Año 360 días | Año 360 días | Año 360 días |

Elaboración propia

Se escoge el financiamiento de BBVA Continental, con una tasa en soles de 14.5%, para un periodo de 2 años. El interés total a pagar será de S/. 183,407

5.2.1 Costo Oportunidad Capital

Para el cálculo del Costo Oportunidad del Capital (COK), se emplea el Modelo de Valoración de Activos de Capital (CAPM), usando la fórmula siguiente:

$$COK = \text{Beta} \times (R_m - R_f) + R_f + R_{\text{país}}$$

Siendo:

- Beta no apalancado: 0.84 (dato de Damodaran)²⁹
- $R_m - R_f$: Prima por riesgo de Mercado = 8.43 (datos Damodaran)³⁰
- R_f : Tasa libre de riesgo= (bonos del tesoro americano a 30 años)³¹
- Riesgo País= 1.57% (Spread EMBI Perú)³²

Es necesario calcular el beta apalancado puesto se contará con financiamiento para el proyecto. El cálculo se obtiene de la fórmula:

$$\text{Beta apalancada} = \text{Beta no apalancada} \times [1 + (1 - T) \times (D/C)]$$

Siendo

- T= Tasa efectivo de impuesto = 30%
- D/C : Ratio Capital deuda del proyecto= 0.54³³

El beta apalancado obtenido es de 1.158 y el COK de 12.54%.

²⁹ Beta promedio servicios de Salud en USA, Enero 2013. Recurso electrónico en: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

³⁰ Country Risk Premium Perú Enero 2014. Recurso Electrónico en: http://pages.stern.nyu.edu/~%20adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html

³¹ Bono tesoro americano T-bills 30 años. Recurso Electrónico: <http://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yieldYear&year=2014>

³² Recurso electrónico: <http://ipe.org.pe/graficos/spread-emi-midiendo-el-riesgo-pais>

³³ Se usó el ratio promedio de tres empresas del sector en Chile y Colombia

5.2.2 Costo Ponderado del Capital

La inversión se financiará con un 50% de capital propio y un 50% financiado por el Banco BBVA Continental con una TEA de 14.5% en soles. Con esta estructura de financiamiento se calcula el Costo Ponderado de Capital (WACC), como se muestra en la Tabla 108.

Tabla 108 Costo ponderado del capital

| Inversión Total | Préstamo | | | | Aporte Propio | | | Costo Promedio Ponderado Capital |
|-----------------|----------------|-----|-------------------|--------|----------------|-----|-------------------|----------------------------------|
| | Monto | % | Escudo Tributario | TEA | Monto | % | Costo Oportunidad | |
| S/. 801,452.91 | S/. 400,726.45 | 50% | 70.00% | 14.50% | S/. 400,726.45 | 50% | 14.92% | 12.54% |

Elaboración propia

Bajo estas condiciones, se muestra el calendario de pagos a 24 meses en la tabla 109. El detalle mensual se observa en el anexo.

Tabla 109 Calendario anual de pagos del préstamo

| Año | Saldo Inicial | Amortización | Interés | Cuota | ITF | Total | Saldo Final |
|------|---------------|--------------|-----------|------------|------|------------|-------------|
| 2015 | 400,726.45 | 17,080.14 | 53,856.83 | 70,936.98 | 3.55 | 70,940.52 | 383,646.31 |
| 2016 | 383,646.31 | 48,612.72 | 49,563.00 | 98,175.71 | 4.91 | 98,180.62 | 335,033.59 |
| 2017 | 335,033.59 | 80,145.29 | 40,975.32 | 121,120.62 | 6.06 | 121,126.67 | 254,888.30 |
| 2018 | 254,888.30 | 111,677.86 | 28,093.82 | 139,771.68 | 6.99 | 139,778.67 | 143,210.44 |
| 2019 | 143,210.44 | 143,210.44 | 10,918.47 | 154,128.91 | 7.71 | 154,136.61 | 0.00 |

Elaboración propia

5.3 Presupuesto de Ingresos y Egresos

A continuación se presentan los presupuestos de ingreso y egresos en nuevos soles.

5.3.1 Presupuesto de Ingresos

Se incluyen los ingresos obtenidos por la prestación del servicio de atención psicológica, agrupados en cuatro productos según el número de sesiones que se contraten. Así, el productos 1 incluye una sola sesión, el 2 incluye dos sesiones, el 3 tres sesiones y el 4 incluye cuatro o más sesiones.

En la tabla 110 se muestra el detalle de los productos:

Tabla 110 Precios de productos

| Producto | # Sesiones | Costo x Sesión | Dscto | % Demanda |
|----------|------------|----------------|-------|-----------|
| P1 | 1 | S/. 120.00 | 0% | 56% |
| P2 | 2 | S/. 108.00 | 10% | 20% |
| P3 | 3 | S/. 96.00 | 20% | 12% |
| P4 | 4 | S/. 80.00 | 33% | 12% |

Elaboración propia

En base a esta información y los datos de demanda insatisfecha para los siguientes 5 años, se calcula el presupuesto de ingresos del proyecto. El resultado se encuentra en las tablas 111. Y 112.

Tabla 111 Presupuesto de ingresos

| Producto | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| P1 | S/. 3,071,806.67 | S/. 3,296,391.80 | S/. 3,539,291.91 | S/. 3,802,063.72 | S/. 4,086,398.98 |
| P2 | S/. 1,014,039.18 | S/. 1,088,177.35 | S/. 1,168,361.50 | S/. 1,255,105.54 | S/. 1,348,967.92 |
| P3 | S/. 518,506.83 | S/. 556,415.77 | S/. 597,416.19 | S/. 641,770.86 | S/. 689,765.35 |
| P4 | S/. 442,090.44 | S/. 474,412.44 | S/. 509,370.31 | S/. 547,188.08 | S/. 588,109.25 |
| Ingresos | S/. 5,046,443.11 | S/. 5,415,397.36 | S/. 5,814,439.91 | S/. 6,246,128.20 | S/. 6,713,241.49 |

Elaboración propia

Tabla 112 IGV de los ingresos

| IGV de los ingresos | | | | | |
|---------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Producto | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| P1 | S/. 468,580.68 | S/. 502,839.43 | S/. 539,891.99 | S/. 579,975.82 | S/. 623,349.00 |
| P2 | S/. 154,683.94 | S/. 165,993.15 | S/. 178,224.64 | S/. 191,456.78 | S/. 205,774.77 |
| P3 | S/. 79,094.26 | S/. 84,876.98 | S/. 91,131.28 | S/. 97,897.25 | S/. 105,218.44 |
| P4 | S/. 67,437.52 | S/. 72,368.00 | S/. 77,700.56 | S/. 83,469.37 | S/. 89,711.58 |
| Ingresos | S/. 769,796.41 | S/. 826,077.56 | S/. 886,948.46 | S/. 952,799.22 | S/. 1,024,053.79 |

Elaboración propia

5.3.2 Presupuesto de Costos

Se detallan los presupuestos de Mano de Obra y Costos Indirectos de Producción. El proyecto no incurre en gastos de material directo.

a) Mano de Obra Directa (MOD)

Comprende a los psicólogos y psiquiatras que prestan el servicio de consulta, quienes están en la base de la estructura organizacional. El detalle de los salarios y del costo empresa se observan en la tabla 113. Así, al remuneración bruta de psicólogos será de S/. 7000 y de los psiquiatras de S/.8000. La proyección de los salarios a 5 años se presenta en la tabla 114.

Tabla 113 Costo empresa psicólogo y psiquiatra

| Concepto | % | Psicólogo | Psiquiatra |
|---------------|--------|--------------|--------------|
| Base | | S/. 4,503.92 | S/. 5,147.34 |
| Gratificación | 16.67% | S/. 750.65 | S/. 857.89 |
| CTS | 9.72% | S/. 437.78 | S/. 500.32 |
| Vacaciones | 8.33% | S/. 375.33 | S/. 428.95 |
| EsSalud | 9% | S/. 405.35 | S/. 463.26 |
| AFP | 12% | S/. 526.96 | S/. 602.24 |
| Total | 55.42% | S/. 7,000.00 | S/. 8,000.00 |

Elaboración propia

Tabla 114 Presupuesto mano obra directa

| Costo de Mano de Obra Directa | | | | | |
|-------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Conceptos | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Psicólogos | S/. 1,764,000.00 | S/. 1,869,840.00 | S/. 1,982,030.40 | S/. 2,100,952.22 | S/. 2,227,009.36 |
| Psiquiatras | S/. 384,000.00 | S/. 407,040.00 | S/. 431,462.40 | S/. 457,350.14 | S/. 484,791.15 |
| Total | S/. 2,148,000.00 | S/. 2,276,880.00 | S/. 2,413,492.80 | S/. 2,558,302.37 | S/. 2,711,800.51 |

Elaboración propia

b) Costos Indirectos de Producción (CIP)

Incluye presupuesto de insumos, mano de obra indirecta y depreciación.

Insumos

En la tabla 115 se presenta el presupuesto de insumos con IGV segregado por la zona de uso de los mismos: consultorios, limpieza o recepción. En la tabla 116 se presenta el IGV correspondiente.

Tabla 115 Presupuesto insumos producción

| Costo de Insumos (con IGV) | | | | | |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Concepto | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Insumos Consultorios | S/. 823.50 | S/. 884.50 | S/. 976.00 | S/. 1,067.50 | S/. 1,159.00 |
| Insumos Limpieza | S/. 404.80 | S/. 404.80 | S/. 404.80 | S/. 404.80 | S/. 404.80 |
| Insumos Recepción | S/. 998.80 | S/. 998.80 | S/. 998.80 | S/. 998.80 | S/. 998.80 |
| Total | S/. 2,227.10 | S/. 2,288.10 | S/. 2,379.60 | S/. 2,471.10 | S/. 2,562.60 |

Elaboración propia

Tabla 116 IGV de los insumos producción

| IGV de insumos de producción | | | | | |
|------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Concepto | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Insumos Consultorios | S/. 125.62 | S/. 134.92 | S/. 148.88 | S/. 162.84 | S/. 176.80 |
| Insumos Limpieza | S/. 61.75 | S/. 61.75 | S/. 61.75 | S/. 61.75 | S/. 61.75 |
| Insumos Recepción | S/. 152.36 | S/. 152.36 | S/. 152.36 | S/. 152.36 | S/. 152.36 |
| Total | S/. 339.73 | S/. 349.03 | S/. 362.99 | S/. 376.95 | S/. 390.91 |

Elaboración propia

Mano Obra Indirecta

Comprende las funciones relacionadas indirectamente con el servicio, para este proyecto, las secretarias. El detalle de los salarios y del costo empresa se observan en la tabla 117 de las secretarias es S/. 2'000.00. La proyección de los salarios a 5 años se presenta en la tabla 118.

Tabla 117 Costo empresa secretarias

| | |
|---------------|------------|
| Gratificación | S/. 214.47 |
| CTS | S/. 125.08 |
| Vacaciones | S/. 107.24 |
| EsSalud | S/. 115.82 |
| AFP | S/. 150.56 |

Elaboración propia

Tabla 118 Presupuesto mano de obra indirecta

| Mano de Obra Indirecta | | | | | |
|------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Concepto | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
| Secretarias | S/. 96,000.00 | S/. 101,760.00 | S/. 107,865.60 | S/. 114,337.54 | S/. 121,197.79 |
| TOTAL | S/. 96,000.00 | S/. 101,760.00 | S/. 107,865.60 | S/. 114,337.54 | S/. 121,197.79 |

Elaboración propia

Depreciación

La depreciación es el único concepto dentro de Gastos Generales de Producción. Se usa depreciación lineal, mostrado en la tabla 119. El cálculo se ha realizado tomando en cuenta compras hechas en años posteriores al año de inicio del proyecto.

Tabla 119 Presupuesto depreciación activos producción

| Gastos Generales de Producción: Depreciación | | | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Concepto | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | Valor Residual |
| Muebles | S/. 9,435.76 | S/. 9,966.27 | S/. 10,762.03 | S/. 11,557.80 | S/. 12,353.56 | S/. 69,460.17 |
| Maquinaria y Equipos | S/. 2,082.31 | S/. 2,123.31 | S/. 2,184.81 | S/. 2,246.31 | S/. 2,307.81 | S/. 12,133.57 |
| Equipos de Oficina | S/. 8,050.85 | S/. 8,559.32 | S/. 9,322.03 | S/. 10,084.75 | S/. 2,796.61 | S/. 4,576.27 |
| Total | S/. 19,568.92 | S/. 20,648.91 | S/. 22,268.88 | S/. 23,888.86 | S/. 17,457.98 | S/. 86,170.01 |

Elaboración propia

Resumen

Finalmente, se muestra en la tabla 120 el resumen de todos los costos indirectos de producción, que incluye insumos, mano de obra indirecta y gastos generales de producción.

Tabla 120 Presupuesto de costos indirectos de producción

| Costos Indirectos de Producción | | | | | |
|---------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Concepto | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Insumos | S/. 1,887.37 | S/. 1,939.07 | S/. 2,016.61 | S/. 2,094.15 | S/. 2,171.69 |
| MOI | S/. 96,000.00 | S/. 101,760.00 | S/. 107,865.60 | S/. 114,337.54 | S/. 121,197.79 |
| GGP | S/. 19,568.92 | S/. 20,648.91 | S/. 22,268.88 | S/. 23,888.86 | S/. 17,457.98 |
| Total | S/. 117,456.30 | S/. 124,347.97 | S/. 132,151.09 | S/. 140,320.54 | S/. 140,827.47 |

Elaboración propia

c) Costo de Ventas

El costo de ventas se obtiene de agregar el presupuesto de Mano de Obra Directa con el de Costos indirectos de producción. Véase la tabla 121.

Tabla 121 Presupuesto de costo de ventas

| Costos Ventas | | | | | |
|---------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Año | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| MOD | S/. 2,148,000.00 | S/. 2,276,880.00 | S/. 2,413,492.80 | S/. 2,558,302.37 | S/. 2,711,800.51 |
| CIP | S/. 117,456.30 | S/. 124,347.97 | S/. 132,151.09 | S/. 140,320.54 | S/. 140,827.47 |
| Total | S/. 2,265,456.30 | S/. 2,401,227.97 | S/. 2,545,643.89 | S/. 2,698,622.91 | S/. 2,852,627.98 |

Elaboración propia

5.3.3 Presupuesto Gastos

Incluye gastos administrativos, gastos de ventas y gastos financieros.

a) Gastos Administrativos

Comprende los conceptos de alquiler, sueldos administrativos, depreciación de activos administrativos, servicios e insumos.

Alquiler

En la tabla 122 se muestra el presupuesto de alquiler para cada local.

Tabla 122 Presupuesto de alquiler

| Alquiler | | | | | |
|----------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Concepto | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Zona 1 | S/. 36,000.00 | S/. 36,000.00 | S/. 36,000.00 | S/. 36,000.00 | S/. 36,000.00 |
| Zona 2 | S/. 33,360.00 | S/. 33,360.00 | S/. 33,360.00 | S/. 33,360.00 | S/. 33,360.00 |
| Zona 3 | S/. 78,480.00 | S/. 78,480.00 | S/. 78,480.00 | S/. 78,480.00 | S/. 78,480.00 |
| Zona 4 | S/. 24,000.00 | S/. 24,000.00 | S/. 24,000.00 | S/. 24,000.00 | S/. 24,000.00 |
| Total | S/. 171,840.00 | S/. 171,840.00 | S/. 171,840.00 | S/. 171,840.00 | S/. 171,840.00 |

Elaboración propia

Sueldos Administrativos

Incluye gerente general, director de marketing, administradores y director de recursos humanos. En la tabla 123 se ve el detalle del costo empresa. La remuneración bruta del gerente será de S/. 12,000, del director de marketing S/. 8,000, del director de recursos humanos S/. 8,000, del administrador S/. 8,000. En la tabla 124 se presenta el presupuesto proyectado de los sueldos administrativos.

Tabla 123 Costo empresa sueldos administrativos

| Concepto | % | Gerente | Dir. Marketing | Dir. RRHH | Administra. |
|---------------|---------------|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Base | | S/. 7,721.01 | S/. 5,147.34 | S/. 5,147.34 | S/. 5,147.34 |
| Gratificación | 16.67% | S/. 1,286.84 | S/. 857.89 | S/. 857.89 | S/. 857.89 |
| CTS | 9.72% | S/. 750.48 | S/. 500.32 | S/. 500.32 | S/. 500.32 |
| Vacaciones | 8.33% | S/. 643.42 | S/. 428.95 | S/. 428.95 | S/. 428.95 |
| EsSalud | 9% | S/. 694.89 | S/. 463.26 | S/. 463.26 | S/. 463.26 |
| AFP | 12% | S/. 903.36 | S/. 602.24 | S/. 602.24 | S/. 602.24 |
| Total | 55.42% | S/. 12,000.00 | S/. 8,000.00 | S/. 8,000.00 | S/. 8,000.00 |

Elaboración propia

Tabla 124 Presupuesto sueldos administrativos

| Mano Obra Indirecta | | | | | |
|---------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Conceptos | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Gerente General | S/. 144,000.00 | S/. 152,640.00 | S/. 161,798.40 | S/. 171,506.30 | S/. 181,796.68 |
| Director de Marketing | S/. 96,000.00 | S/. 101,760.00 | S/. 107,865.60 | S/. 114,337.54 | S/. 121,197.79 |
| Director Recursos Humanos | S/. 96,000.00 | S/. 101,760.00 | S/. 107,865.60 | S/. 114,337.54 | S/. 121,197.79 |
| Administradores | S/. 384,000.00 | S/. 407,040.00 | S/. 431,462.40 | S/. 457,350.14 | S/. 484,791.15 |
| Total | S/. 720,000.00 | S/. 763,200.00 | S/. 808,992.00 | S/. 857,531.52 | S/. 908,983.41 |

Elaboración propia

Depreciación Activos Administrativos

Como se presentó con la depreciación de activos de producción, se usa depreciación lineal y porcentajes del artículo 22 del reglamento TUO de la ley del impuesto a la renta.. Se muestra el presupuesto en la tabla 125.

Tabla 125 Depreciación activos administrativos

| Depreciación Activos Administrativos | | | | | |
|--------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|
| Concepto | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Muebles (10%) | S/. 356.78 | S/. 356.78 | S/. 356.78 | S/. 356.78 | S/. 356.78 |
| Maquinaria y Equipos (10%) | S/. 93.22 | S/. 93.22 | S/. 93.22 | S/. 93.22 | S/. 93.22 |
| Equipos de Oficina (25%) | S/. 1,144.07 | S/. 1,144.07 | S/. 1,144.07 | S/. 1,144.07 | |
| Intangibles (25%) | S/. 1,660.00 | S/. 1,660.00 | S/. 1,660.00 | S/. 1,660.00 | |
| TOTAL | S/. 3,254.07 | S/. 3,254.07 | S/. 3,254.07 | S/. 3,254.07 | S/. 450.00 |

Elaboración propia

Servicios

Los servicios a contratar son energía eléctrica, agua y desagüe, telefonía, internet y cable, Sistema ERP y limpieza. El presupuesto se muestra en las tablas 126 y 127.

Tabla 126 Presupuesto de servicios

| Servicios SIN IGV | | | | | |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Conceptos | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Energía Eléctrica | S/. 6,283.98 | S/. 6,283.98 | S/. 6,283.98 | S/. 6,283.98 | S/. 6,283.98 |
| Agua y Desagüe | S/. 692.28 | S/. 692.28 | S/. 692.28 | S/. 692.28 | S/. 692.28 |
| Teléfono, Internet y Cabl | S/. 10,572.59 | S/. 10,572.59 | S/. 10,572.59 | S/. 10,572.59 | S/. 10,572.59 |
| ERP | S/. 15,350.40 | S/. 15,350.40 | S/. 15,350.40 | S/. 15,350.40 | S/. 15,350.40 |
| Limpieza | S/. 39,360.00 | S/. 39,360.00 | S/. 39,360.00 | S/. 39,360.00 | S/. 39,360.00 |
| Total | S/. 72,259.25 | S/. 72,259.25 | S/. 72,259.25 | S/. 72,259.25 | S/. 72,259.25 |

Elaboración propia

Tabla 127 IGV de los servicios

| IGV Servicios | | | | | |
|----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Conceptos | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Energía Eléctrica | S/. 1,168.99 | S/. 1,168.99 | S/. 1,168.99 | S/. 1,168.99 | S/. 1,168.99 |
| Agua y Desagüe | S/. 128.78 | S/. 128.78 | S/. 128.78 | S/. 128.78 | S/. 128.78 |
| Teléfono, Internet y Cable | S/. 1,823.19 | S/. 1,823.19 | S/. 1,823.19 | S/. 1,823.19 | S/. 1,823.19 |
| Limpieza | S/. 7,322.03 | S/. 7,322.03 | S/. 7,322.03 | S/. 7,322.03 | S/. 7,322.03 |
| Total | S/. 10,442.99 | S/. 10,442.99 | S/. 10,442.99 | S/. 10,442.99 | S/. 10,442.99 |

Elaboración propia

Insumos

Los insumos administrativos comprenden básicamente material de oficina y su costo no es significativo en comparación a otros costos. Se proyecta en S/. 933.65 anuales sin IGV. Se muestra el detalle en la tabla 128.

Tabla 128 Presupuesto insumos administrativos

| Insumos Administrativos | | | | | |
|-------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Conceptos | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Insumos Oficina | S/. 964.92 | S/. 964.92 | S/. 964.92 | S/. 964.92 | S/. 964.92 |
| IGV Insumos Total | S/. 173.68 | S/. 173.68 | S/. 173.68 | S/. 173.68 | S/. 173.68 |
| Insumos Oficina con IGV | S/. 1,138.60 | S/. 1,138.60 | S/. 1,138.60 | S/. 1,138.60 | S/. 1,138.60 |

Elaboración propia

Resumen

A continuación, en la tabla 129, se muestra el presupuesto de los gastos de administración, sin incluir IGV en el para el caso de servicios e insumos.

Tabla 129 Presupuesto de gastos administrativos

| GASTOS ADMINISTRATIVOS | | | | | |
|-------------------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Conceptos | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Alquiler | S/. 171,840.00 | S/. 171,840.00 | S/. 171,840.00 | S/. 171,840.00 | S/. 171,840.00 |
| Sueldos Administrativos | S/. 720,000.00 | S/. 763,200.00 | S/. 808,992.00 | S/. 857,531.52 | S/. 908,983.41 |
| Depreciación | S/. 1,542.42 | S/. 1,542.42 | S/. 1,542.42 | S/. 1,542.42 | S/. 435.42 |
| Servicios | S/. 72,259.25 | S/. 72,259.25 | S/. 72,259.25 | S/. 72,259.25 | S/. 72,259.25 |
| Insumos | S/. 933.65 | S/. 933.65 | S/. 933.65 | S/. 933.65 | S/. 933.65 |
| Total | S/. 966,575.32 | S/. 1,009,775.32 | S/. 1,055,567.32 | S/. 1,104,106.84 | S/. 1,154,451.73 |

Elaboración propia

b) Gastos de Venta

Se ha considerado la publicidad como único gasto de venta, En la tabla 130 se ve el presupuesto.

Tabla 130 Gastos de venta

| GASTOS VENTA | | | | | |
|--------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Conceptos | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Publicidad | S/. 353,251.02 | S/. 270,769.87 | S/. 174,433.20 | S/. 124,922.56 | S/. 148,888.19 |
| IGV Publicidad | S/. 63,585.18 | S/. 48,738.58 | S/. 31,397.98 | S/. 22,486.06 | S/. 26,799.87 |
| Publicidad con IGV | S/. 416,836.20 | S/. 319,508.44 | S/. 205,831.17 | S/. 147,408.63 | S/. 175,688.06 |

Elaboración propia

c) Gastos Financieros

El préstamo de S/.400,726.45, se paga en cinco años y genera intereses de S/. 183.407.44. Se muestra el detalle en la tabla 131.

Tabla 131 Gastos financieros

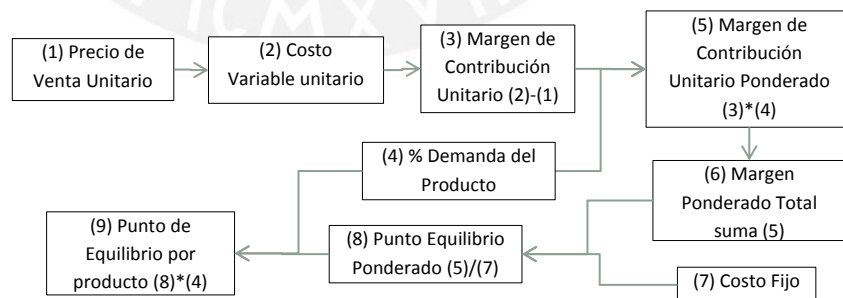
| GASTOS FINANCIEROS | | | | | |
|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Conceptos | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Intereses | S/. 53,856.83 | S/. 49,563.00 | S/. 40,975.32 | S/. 28,093.82 | S/. 10,918.47 |
| ITF | S/. 3.55 | S/. 4.91 | S/. 6.06 | S/. 6.99 | S/. 7.71 |
| Total | S/. 53,860.38 | S/. 49,567.91 | S/. 40,981.38 | S/. 28,100.80 | S/. 10,926.18 |

Elaboración propia

5.4 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es la cantidad de paquetes de sesiones que deben venderse para cubrir los costos fijos y variables del proyecto. El proceso seguido se muestra en el gráfico 48.

Gráfico 48 Proceso de cálculo punto de equilibrio



Elaboración propia

Primero se determina el precio de venta unitario para cada producto (paquete de sesiones) y luego el costo variable unitario, que incluye costo de mano obra directa y costos indirectos de producción. Se calcula el margen de contribución y se lo pondera con la demanda porcentual de cada producto para hallar la contribución ponderada. Se suman estos márgenes y se dividen entre el costo fijo para hallar el punto de equilibrio ponderado. Nuevamente se usa la demanda porcentual para hallar el punto de equilibrio de cada producto. El resultado es 10,302 ventas (equivalente a 18,553 horas de atención) En la tabla 132 se ve el detalle de los cálculos.

Tabla 132 Detalle cálculo punto de equilibrio

| Prod | % | MOD | CIF | CVU | Costo Fijo | PV | Margen | Margen Ponderado | Punto Equilibrio | Horas |
|------|-----|------------|-----------|------------|----------------|------------|------------|------------------|------------------|-----------|
| P1 | 56% | S/. 50.47 | S/. 3.16 | S/. 53.64 | S/. 896,284.12 | S/. 120.00 | S/. 66.36 | S/. 37.00 | 5,743.96 | 5,743.96 |
| P2 | 20% | S/. 100.95 | S/. 6.32 | S/. 107.27 | | S/. 216.00 | S/. 108.73 | S/. 22.23 | 2,106.83 | 4,213.66 |
| P3 | 12% | S/. 151.42 | S/. 9.48 | S/. 160.91 | | S/. 288.00 | S/. 127.09 | S/. 14.95 | 1,211.94 | 3,635.83 |
| P4 | 12% | S/. 201.90 | S/. 12.65 | S/. 214.55 | | S/. 321.00 | S/. 106.45 | S/. 12.81 | 1,239.93 | 4,959.73 |
| | | | | | | | | S/. 87.00 | 10,302.67 | 18,553.19 |

Elaboración propia



5.5 Estados Financieros

Se presentan a continuación el Estado de ganancias y Pérdidas y los flujos de caja económico y financiero.

5.5.1 Estado Ganancias y Pérdidas

La tabla 133 muestra el Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado a 5 años.

Tabla 133 Estado de ganancias y pérdidas

| Concepto | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ventas Netas | S/. 4,276,646.71 | S/. 4,589,319.80 | S/. 4,927,491.45 | S/. 5,293,328.98 | S/. 5,689,187.70 |
| Costo Ventas | S/. 2,265,456.30 | S/. 2,401,227.97 | S/. 2,545,643.89 | S/. 2,698,622.91 | S/. 2,852,627.98 |
| Utilidad Bruta | S/. 2,011,190.41 | S/. 2,188,091.82 | S/. 2,381,847.56 | S/. 2,594,706.07 | S/. 2,836,559.73 |
| Gasto de Ventas | S/. 353,251.02 | S/. 270,769.87 | S/. 174,433.20 | S/. 124,922.56 | S/. 148,888.19 |
| Gastos Administrativos | S/. 923,144.42 | S/. 966,344.42 | S/. 1,012,136.42 | S/. 1,060,675.94 | S/. 1,109,323.76 |
| Utilidad Operativa | S/. 734,794.97 | S/. 950,977.53 | S/. 1,195,277.94 | S/. 1,409,107.57 | S/. 1,578,347.77 |
| Gastos Financieros | S/. 53,856.83 | S/. 49,563.00 | S/. 40,975.32 | S/. 28,093.82 | S/. 10,918.47 |
| UAIL | S/. 680,938.14 | S/. 901,414.54 | S/. 1,154,302.62 | S/. 1,381,013.75 | S/. 1,567,429.30 |
| Impuesto a la Renta (30%) | S/. 204,281.44 | S/. 270,424.36 | S/. 346,290.78 | S/. 414,304.13 | S/. 470,228.79 |
| Utilidad Neta | S/. 476,656.70 | S/. 630,990.17 | S/. 808,011.83 | S/. 966,709.63 | S/. 1,097,200.51 |

Elaboración propia

5.5.2 Flujo de caja Económico y Financiero

Incluye módulo de IGV y flujo de caja económico y financiero.

a) Módulo del IGV

La tabla 134 muestra el detalle de pago de IGV que se esa para el flujo de caja económico. Cabe observar que solo se cuenta con crédito fiscal el primer año por un monto de S/.22,660. Debido a que los insumos y materiales son un componente de costo menor a la mano de obra directa, el IGV de las compras alcanza solo un 8% del IGV de las ventas.

Tabla 134 Módulo de IGV

| | Inicio Proyecto | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| IGV INGRESOS | | S/. 908,359.76 | S/. 974,771.52 | S/. 1,046,599.18 | S/. 1,124,303.08 | S/. 1,224,299.07 |
| IGV Ventas | | S/. 908,359.76 | S/. 974,771.52 | S/. 1,046,599.18 | S/. 1,124,303.08 | S/. 1,208,383.47 |
| IGV Venta Activos | | | | | | S/. 15,915.60 |
| IGV COMPRAS | S/. 22,660.35 | S/. 74,541.59 | S/. 59,704.29 | S/. 42,377.64 | S/. 33,479.69 | S/. 37,807.46 |
| INVERSIONES | S/. 22,660.35 | S/. 0.00 | S/. 0.00 | S/. 0.00 | S/. 0.00 | S/. 0.00 |
| Activos Fijos Tangibles | S/. 22,588.35 | | | | | |
| Muebles | S/. 18,353.70 | | | | | |
| Equipos | S/. 4,234.64 | | | | | |
| Activos Fijos Intangibles | S/. 72.00 | | | | | |
| Búsqueda de reserva y nombre en SUNARP | S/. 3.60 | | | | | |
| Minuta, Escritura Pública, Registros | S/. 54.00 | | | | | |
| Libros contables, comprobantes de pago | S/. 14.40 | | | | | |
| Registro de marca | S/. 0.00 | | | | | |
| Licencias (4 Distritos) | S/. 0.00 | | | | | |
| OPERACIONES | | S/. 74,541.59 | S/. 59,704.29 | S/. 42,377.64 | S/. 33,479.69 | S/. 37,807.46 |
| IGV Insumos | | S/. 513.41 | S/. 522.72 | S/. 536.67 | S/. 550.63 | S/. 564.59 |
| IGV Servicios | | S/. 10,442.99 | S/. 10,442.99 | S/. 10,442.99 | S/. 10,442.99 | S/. 10,442.99 |
| IGV Gastos Venta | | S/. 63,585.18 | S/. 48,738.58 | S/. 31,397.98 | S/. 22,486.06 | S/. 26,799.87 |
| IGV NETO ACTUAL | S/. 22,660.35 | -S/. 833,818.17 | -S/. 915,067.24 | -S/. 1,004,221.54 | -S/. 1,090,823.39 | -S/. 1,186,491.61 |
| Crédito Fiscal | S/. 22,660.35 | S/. 0.00 | S/. 0.00 | S/. 0.00 | S/. 0.00 | S/. 0.00 |
| IGV a PAGAR | | -S/. 811,157.82 | -S/. 915,067.24 | -S/. 1,004,221.54 | -S/. 1,090,823.39 | -S/. 1,186,491.61 |

Elaboración propia

b) Flujos de Caja Económico y Financiero

La tabla 135 muestra el Flujo de Caja Económico (FCE) y Financiero (FCF). Para el año final se incluye la venta de los activos fijos al valor de libros y la recuperación del capital de trabajo. Los datos de pago de IGV de la tabla 135 y el de impuesto a la renta se calcula a partir del estado de ganancias y pérdidas.

Tabla 135 Flujo de caja económica y financiero

| Concepto | Inicio Proyecto | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Ingresos | - | 5,046,443.11 | 5,415,397.36 | 5,814,439.91 | 6,246,128.20 | 7,444,409.53 |
| Facturación | | 5,046,443.11 | 5,415,397.36 | 5,814,439.91 | 6,246,128.20 | 6,713,241.49 |
| Recuperación Capital Trabajo | | | | | | 642,748.04 |
| Venta Activos Fijos | | | | | | 88420.00847 |
| Egresos | -801,452.91 | -4,668,304.16 | -4,918,721.57 | -5,157,710.60 | -5,451,571.28 | -5,828,957.85 |
| Inversión Activos Tangibles | -148,079.16 | | | | | |
| Inversión Activos Intangibles | -10,625.71 | | | | | |
| Capital de Trabajo | -642,748.04 | | | | | |
| Mano Obra Directa | | -2,148,000.00 | -2,276,880.00 | -2,413,492.80 | -2,558,302.37 | -2,711,800.51 |
| CIP | | -117,796.02 | -124,697.01 | -132,514.08 | -140,697.49 | -141,218.37 |
| Gastos Administrativos | | -954,075.62 | -997,275.62 | -1,043,067.62 | -1,091,607.14 | -1,140,254.96 |
| Gastos Venta | | -416,836.20 | -319,508.44 | -205,831.17 | -147,408.63 | -175,688.06 |
| IGV x Pagar | | -811,157.82 | -915,067.24 | -1,004,221.54 | -1,090,823.39 | -1,186,491.61 |
| IR | | -220,438.49 | -285,293.26 | -358,583.38 | -422,732.27 | -473,504.33 |
| FLUJO ECONOMICO (1) | -801,452.91 | 378,138.95 | 496,675.79 | 656,729.31 | 794,556.92 | 1,615,451.68 |
| Préstamo | 400,726.45 | | | | | |
| Amortización | | -17,080.14 | -48,612.72 | | | |
| Intereses | | -53,856.83 | -49,563.00 | | | |
| ITF | | -3.55 | -4.91 | | | |
| Escudo Fiscal | | 16,157.05 | 14,868.90 | 12,292.60 | 8,428.14 | 3,275.54 |
| FLUJO FINANCIERO NETO (2) | 400,726.45 | -54,783.47 | -83,311.72 | 12,292.60 | 8,428.14 | 3,275.54 |
| FLUJO CAJA FINANCIERO (1+2) | -400,726.45 | 323,355.48 | 413,364.07 | 669,021.91 | 802,985.06 | 1,618,727.22 |

Elaboración propia

5.6 Evaluación Económica Financiera del Proyecto

Incluye el cálculo de VAN, TIR, Ratio B/C y Periodo de Recuperación.

5.6.1 Valor Actual Neto (VAN)

En la tabla 136 se aprecia el Valor Actual Neto económico (VANE) y financiero (VANF) del proyecto bajo un COK (costo de oportunidad) de 14.92%. En ambos casos se obtiene indicadores positivos, por lo que se acepta el proyecto.

Tabla 136 Valor actual neto

| | |
|-------|------------------|
| VAN E | S/. 1,597,567.64 |
| VAN F | S/. 1,902,110.72 |

Elaboración propia

5.6.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

En la tabla 137 se muestran la Tasa Interna de Retorno Económica (TIRE) y Financiera (TIRF) del proyecto. En ambos casos cumplen ser mayores que el COK de 14.92%, por lo que se aprueba el proyecto.

Tabla 137 Tasa interna de retorno

| | |
|-------|------|
| TIR E | 65% |
| TIR F | 110% |

Elaboración propia

5.6.3 Ratio Beneficio Costo (B/C)

Analizando el Flujo de Caja Económico, para un costo de oportunidad de 14.92%, se aprueba el proyecto con un ratio B/C mayor a 1, como se observa en la tabla 138.

Tabla 138 Ratio B/C

| | |
|-----------|------|
| Ratio B/C | 1.09 |
|-----------|------|

Elaboración propia

5.6.4 Periodo de Recuperación (PR)

Se analiza el Flujo de Caja Económico, con un costo de oportunidad de 14.92%, para determinar el número de años en que se recupera la inversión. Para el proyecto, la inversión se recupera al tercer año, como se ve en la tabla 139.

Tabla 139 Periodo de recuperación

| Periodo de Recuperación | | | | | | |
|-------------------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Concepto | Inicio Proyecto | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| FCE | -801,452.91 | 378,138.95 | 496,675.79 | 656,729.31 | 794,556.92 | 1,615,451.68 |
| VAN | | 329,031.79 | 376,050.24 | 432,658.99 | 455,481.54 | 805,797.99 |
| ACUMULADO | S/. -801,452.91 | S/. -472,421.12 | S/. -96,370.88 | S/. 336,288.11 | S/. 791,769.65 | S/. 1,597,567.64 |

Elaboración propia

5.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Se evalúa la sensibilidad del proyecto frente a la variación de parámetros críticos. La evaluación comprenderá cambios en los ingresos debido al precio o a la demanda, y cambios en los egresos, debido al costo de mano de obra directa o al gasto en publicidad. Se usa para cada caso, un escenario pesimista, uno probable y otro optimista. Además, se usan costos de oportunidad de alto riesgo (16.42%), riesgo esperado (14.92%) y bajo riesgo (13.43%).

5.7.1 Ingresos

Incluye variaciones en precio y en demanda.

a) Precio

Tabla 140 Escenarios sensibilidad precio

| Escenario | Variación | Justificación |
|-----------|-----------|---|
| Pesimista | -15% | Aumento de la competencia por creciente inversión en sector salud |
| Probable | 0% | Se mantiene nivel actual |
| Optimista | 5% | Buena acogida del servicio y mejora de la capacidad adquisitiva en el |

Elaboración propia

Tabla 141 Análisis de sensibilidad precio

| Sensibilidad Precio | | | |
|---------------------|----------------|------------------|------------------|
| Escenario | Pesimista | Probable | Optimista |
| VARIACION | -15.00% | 0.0% | 5.0% |
| (COK=13.43%) | | | |
| TIR E | 15% | 65% | 82% |
| TIR F | 29% | 110% | 142% |
| VAN E | S/. 47,283.53 | S/. 1,708,034.96 | S/. 2,255,779.13 |
| VAN F | S/. 387,759.93 | S/. 2,010,973.61 | S/. 2,550,852.57 |
| Ratio B/C | 1.00 | 1.09 | 1.12 |
| Recuperación | 5 | 3 | 2 |
| (COK=14.92%) | | | |
| TIR E | 15% | 65% | 82% |
| TIR F | 29% | 110% | 142% |
| VAN E | -S/. 6,213.13 | S/. 1,597,567.64 | S/. 2,125,913.17 |
| VAN F | S/. 336,066.50 | S/. 1,902,110.72 | S/. 2,422,549.39 |
| Ratio B/C | 1.00 | 1.09 | 1.12 |
| Recuperación | 6 | 3 | 2 |
| (COK=16.42%) | | | |
| TIR E | 15% | 65% | 82% |
| TIR F | 29% | 110% | 142% |
| VAN E | -S/. 55,959.95 | S/. 1,494,085.34 | S/. 2,004,141.24 |
| VAN F | S/. 288,079.14 | S/. 1,800,193.90 | S/. 2,302,302.28 |
| Ratio B/C | 1.00 | 1.09 | 1.11 |
| Recuperación | 6 | 3 | 2 |

Elaboración propia

Se simulan los escenarios propuestos en la tabla 140. El precio de los productos depende del precio básico del producto 1 (1 sesión de 1 hora), por lo que la variación porcentual se hace sobre el precio de este. En la tabla 141 se muestra el resultado de la evaluación. Se observa que en dos escenarios el VAN E es positivo. En todos los casos el TIR es mayor al COK 14.92% y el ratio de B/C es mayor a 1. Así mismo, el periodo de recuperación es 6 años en el caso pesimista. Los valores esperados del VAN son mayores a 0 para todos los niveles de riesgo, como se ve en la tabla 142.

Tabla 142 VAN esperado precio

| COK | E (VANE) | E (VANF) |
|--------|------------------|------------------|
| 13.43% | S/. 1,522,533.75 | S/. 1,830,417.83 |
| 14.92% | S/. 1,418,328.43 | S/. 1,727,843.13 |
| 16.42% | S/. 1,320,753.77 | S/. 1,631,859.50 |

Elaboración propia

b) Demanda

Tabla 143 Escenario sensibilidad demanda

| Escenario | Variación | Justificación |
|-----------|-----------|---|
| Pesimista | -10% | Aumento de la competencia por creciente inversión en sector salud |
| Probable | 0% | Se mantiene nivel actual |
| Optimista | 10% | Fortaleza de la marca atrae a público fuera de los distritos objetivo |

Tabla 144 Análisis sensibilidad demanda

| Sensibilidad Demanda | | | |
|----------------------|----------------|------------------|------------------|
| Escenario | Pesimista | Probable | Optimista |
| VARIACION | -15.00% | 0.0% | 10.0% |
| (COK=13.43%) | | | |
| TIR E | 15% | 65% | 101% |
| TIR F | 29% | 110% | 178% |
| VAN E | S/. 47,283.53 | S/. 1,708,034.96 | S/. 2,803,523.30 |
| VAN F | S/. 387,759.93 | S/. 2,010,973.61 | S/. 3,090,731.53 |
| Ratio B/C | 1.00 | 1.09 | 1.14 |
| | 5 | 3 | 2 |
| (COK=14.92%) | | | |
| TIR E | 15% | 65% | 101% |
| TIR F | 29% | 110% | 178% |
| VAN E | -S/. 6,213.13 | S/. 1,597,567.64 | S/. 2,654,258.71 |
| VAN F | S/. 336,066.50 | S/. 1,902,110.72 | S/. 2,942,988.05 |
| Ratio B/C | 1.00 | 1.09 | 1.14 |
| Recuperació | 6 | 3 | 2 |
| (COK=16.42%) | | | |
| TIR E | 15% | 65% | 101% |
| TIR F | 29% | 110% | 178% |
| VAN E | -S/. 55,959.95 | S/. 1,494,085.34 | S/. 2,514,197.14 |
| VAN F | S/. 288,079.14 | S/. 1,800,193.90 | S/. 2,804,410.67 |
| Ratio B/C | 1.00 | 1.09 | 1.14 |
| Recuperació | 6 | 3 | 2 |

Elaboración propia

Se simulan los escenarios propuestos en la tabla 143. Las variaciones se hacen sobre la demanda total del mercado. En la tabla 144 se muestra el resultado de la evaluación. Se observa que en dos casos el VAN es mayor a cero, que el TIR es mayor al Costo de Oportunidad y que el ratio de B/C es mayor o igual a 1. Así mismo, el periodo de recuperación excede el horizonte de 5 años en un escenario. Los valores esperados del VAN son mayores a 0, como se ve en la tabla 145.

Tabla 145 VAN esperado - demanda

| COK | VANE | VANF |
|--------|------------------|------------------|
| 13.43% | S/. 1,613,824.45 | S/. 1,920,397.65 |
| 14.92% | S/. 1,506,386.02 | S/. 1,814,582.91 |
| 16.42% | S/. 1,405,763.09 | S/. 1,715,544.23 |

Elaboración propia

5.7.2 Egresos

Incluye costo de mano de obra y gastos de venta.

a) Costo Mano Obra

Tabla 146 Escenarios sensibilidad -MOD

| Escenario | Variación | Justificación |
|-----------|-----------|---|
| Pesimista | 10% | Aumento de las ofertas laborales por crecimiento del sector salud |
| Probable | 0% | Se mantiene nivel actual |
| Optimista | -4% | Desaceleración económica reduce costo de oportunidad de la MOD |

Tabla 148 Análisis sensibilidad MOD

| Sensibilidad Costo MOD | | | |
|------------------------|----------------|------------------|------------------|
| Escenario | Pesimista | Probable | Optimista |
| VARIACION | 10.00% | 0.0% | -4.0% |
| (COK=13.43%) | | | |
| TIR E | 23% | 65% | 84% |
| TIR F | 41% | 110% | 145% |
| VAN E | S/. 399,343.89 | S/. 1,708,034.96 | S/. 2,190,536.70 |
| VAN F | S/. 772,069.35 | S/. 2,010,973.61 | S/. 2,472,257.29 |
| Ratio B/C | 1.02 | 1.09 | 1.12 |
| | 5 | 3 | 2 |
| (COK=14.92%) | | | |
| TIR E | 23% | 65% | 84% |
| TIR F | 41% | 110% | 145% |
| VAN E | S/. 327,420.85 | S/. 1,597,567.64 | S/. 2,065,254.55 |
| VAN F | S/. 702,120.35 | S/. 1,902,110.72 | S/. 2,348,467.19 |
| Ratio B/C | 1.02 | 1.09 | 1.12 |
| Recuperació | 5 | 3 | 2 |
| (COK=16.42%) | | | |
| TIR E | 23% | 65% | 84% |
| TIR F | 41% | 110% | 145% |
| VAN E | S/. 260,385.78 | S/. 1,494,085.34 | S/. 1,947,772.17 |
| VAN F | S/. 637,011.38 | S/. 1,800,193.90 | S/. 2,232,440.64 |
| Ratio B/C | 1.01 | 1.09 | 1.12 |
| Recuperació | 5 | 3 | 2 |

Elaboración propia

Se simulan los escenarios de la tabla 146. Las variaciones se hacen sobre el sueldo bruto de psicólogos y psiquiatras. Se muestra el resultado en la tabla 147. Se observa que en dos casos que el VAN es mayor a cero, que el TIR es mayor al Costo de Oportunidad y que el ratio de B/C es mayor a 1 y el periodo de recuperación llega 5 años. Los valores esperados del VAN son mayores a 0. Ver tabla 148.

Tabla 147 VAN esperado - MOD

| COK | VANE | VANF |
|--------|------------------|------------------|
| 13.43% | S/. 1,570,336.74 | S/. 1,881,370.18 |
| 14.92% | S/. 1,463,824.33 | S/. 1,776,505.07 |
| 16.42% | S/. 1,364,083.22 | S/. 1,678,371.27 |

Elaboración propia

b) Gastos de Ventas

Tabla 149 Escenarios sensibilidad gastos venta

| Escenario | Variación | Justificación |
|-----------|-----------|--|
| Pesimista | 50% | Mayor inversión en publicidad requerida por factores culturales entorno al servicio de salud |
| Probable | 0% | Se mantiene nivel actual |
| Optimista | -10% | Buen posicionamiento de la marca y satisfacción de clientes genera publicidad boca a boca |

Elaboración propia

Tabla 150 Análisis sensibilidad gastos venta

| Sensibilidad Gastos Venta | | | |
|---------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Escenario | Pesimista | Probable | Optimista |
| VARIACION | 50.00% | 0.0% | -10.0% |
| (COK=13.43%) | | | |
| TIR E | 50% | 65% | 68% |
| TIR F | 84% | 110% | 116% |
| VAN E | S/. 1,389,416.54 | S/. 1,708,034.96 | S/. 1,770,351.79 |
| VAN F | S/. 1,723,924.09 | S/. 2,010,973.61 | S/. 2,068,038.49 |
| Ratio B/C | 1.07 | 1.09 | 1.10 |
| | 3 | 3 | 3 |
| (COK=14.92%) | | | |
| TIR E | 50% | 65% | 68% |
| TIR F | 84% | 110% | 116% |
| VAN E | S/. 1,284,220.27 | S/. 1,597,567.64 | S/. 1,658,741.54 |
| VAN F | S/. 1,620,499.44 | S/. 1,902,110.72 | S/. 1,958,004.85 |
| Ratio B/C | 1.07 | 1.09 | 1.09 |
| Recuperació | 3 | 3 | 3 |
| (COK=16.42%) | | | |
| TIR E | 50% | 65% | 68% |
| TIR F | 84% | 110% | 116% |
| VAN E | S/. 1,185,808.96 | S/. 1,494,085.34 | S/. 1,554,162.97 |
| VAN F | S/. 1,523,816.74 | S/. 1,800,193.90 | S/. 1,854,964.62 |
| Ratio B/C | 1.07 | 1.09 | 1.09 |
| Recuperació | 3 | 3 | 3 |

Elaboración propia

Se simulan los escenarios propuestos en la tabla 149. Las variaciones se hacen sobre el sueldo bruto de psicólogos y psiquiatras. En la tabla 150 se muestra el resultado de la evaluación. Se observa que en todos los casos que el VAN es mayor a cero, que el TIR es mayor al Costo de Oportunidad y que el ratio de B/C es mayor a 1, Así mismo, el periodo de recuperación llega a un máximo de 3 años. Finalmente, los valores esperados del VAN son mayores a 0 para todos los niveles de riesgo, como se ve en la tabla 151.

Tabla 151 VAN esperado - gastos venta

| COK | VANE | VANF |
|--------|------------------|------------------|
| 13.43% | S/. 1,665,318.03 | S/. 1,972,642.84 |
| 14.92% | S/. 1,555,538.73 | S/. 1,864,491.20 |
| 16.42% | S/. 1,452,718.88 | S/. 1,763,259.49 |

Elaboración propia

CAPITULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. En el estudio estratégico se vio que el gasto creciente en salud en la ciudad de Lima presenta un escenario favorable para la prestación de servicios de salud. Así mismo, el impacto creciente de las enfermedades de salud mental en términos de carga de enfermedad, una legislación que favorece en términos generales las iniciativas intersectoriales en torno al tema y un crecimiento de la demanda de servicios de salud mental, proyectan un ambiente favorable para un proyecto de este tipo. En cuanto al Microentorno, se observa la existencia de alrededor de 248 competidores directos o indirectos en Lima Moderna, lo que evidencia la existencia de demanda. Los consultorios particulares conforman la mayor proporción de competidores, y la poca diferenciación entre ellos generaría un fuerte ambiente de competencia por precio. La estrategia general será pues, la diferenciación..

Se recomienda observar la evolución de la oferta de servicios de salud durante los seis primeros 12 meses desde el inicio del proyecto para replantear la estrategia para el segundo año.

2. El estudio de mercado evidenció una demanda creciente de atención psicológica en Lima Moderna, siendo las principales componente de la demanda las condiciones de Depresión y Adicciones. La oferta está compuesta principalmente por clínicas y consultorios en el sector privado y por ESSALUD y el MINSA en el sector público. Sin embargo, la demanda insatisfecha supera el 65% de la demanda total. Adicionalmente, la mayor demanda se concentra en Surco mientras que la principal oferta está en Miraflores. Se encontró también que el servicio psicológico es aún poco entendido y buscado, como lo demuestran el estudio de la Universidad Cayetano (UPCH, 2011), lo que genera la necesidad de generar un servicio diferenciado y hacer una inversión alta en promoción.

Se recomienda prestar atención a la ejecución eficiente del gasto en publicidad, pues la percepción sobre la calidad, profesionalismo y discreción del servicio serán factores fundamentales para el cumplimiento de las proyecciones de venta, en especial durante el primer año.

3. Los distritos objetivos elegidos para el proyecto presentan un nivel de demanda que hace factible la creación de varios consultorios. Por la distribución de la demanda se decidió utilizar cuatro locales los cuales deberán ser abiertos en Surco, La Molina, San Borja y San Miguel, como muestran los estudios de

localización. Las necesidades de infraestructura se reducen a la adaptación de los locales para proveer un ambiente seguro y cómodo para los pacientes. La elección de mobiliario y equipos deberá contribuir a ese objetivo.

Se recomienda tener especial cuidado en la presentación física del inmobiliario por su impacto en la percepción inicial del cliente, así como la discreción en la imagen externa de los locales. Se deberá garantizar eficiencia en el flujo de sacado de citas y de atención presencial del cliente.

4. Los colaboradores, principalmente psicólogos y psiquiatras en cada consultorio deberán contar con altas cualidad de servicio al cliente. Así mismo, se requerirá de una secretaria y de un administrador para la gestión de cada local. A nivel gerencial, se contará con el servicio de profesionales en marketing y recursos humanos además de la gestión general. No existentes barreras o requerimientos legales que dificulten la ejecución del proyecto.

Se recomienda tener como prioridad la elección adecuada de los psicólogos y psiquiatras que conformaran el equipo de atención, sobre todo el primer año. La estrategia comercial de crecimiento luego de buen arranque del proyecto dependerá de una alta percepción de calidad y de la total satisfacción de los pacientes atendidos.

5. El costo de oportunidad de capital hallado alcanza un 14.92%. Bajo una tasa de financiamiento de capital de trabajo del BBVA Continental del 14.5%, y una proporción de 50% de capital propio, se obtuvo un costo ponderado de capital de 12.54%. Sin embargo, para una evaluación más rigurosa de la factibilidad económica y financiera del proyecto, se usa el costo de oportunidad de 14.92%. Así mismo, se comprobó la viabilidad económica y financiera del proyecto. El TIR supera holgadamente el costo de oportunidad del capital (TIRE de 65% y TIRF de 110%) y el ratio beneficio costo es mayor a 1. Los valores esperados del VAN también comprueban la viabilidad del proyecto (menor esperado del VANE de 1,597.567 y el menor esperado del VANF de S/1,902,110.76) Finalmente, la inversión se recupera al tercer año de operación en el escenario esperado y en un máximo de 6 años en los escenarios pesimistas. Se recomienda mantener el precio, gastos de venta y costos de mano de obra dentro del nivel programado para asegurar obtener los niveles de rentabilidad probables o altos. La demanda es una variable externa, pero en caso disminuya un aumento en el gasto de venta puede compensarlo, sin tener mayor efecto en la rentabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Asociación Peruana de Psiquiatría. (s.f.). *Asociación Peruana de Psiquiatría*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2012, de http://app.org.pe/portal/?page_id=276
- Banco Central de Reserva del Perú. (s.f.). *Banco Central de Reserva del Perú*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2012, de <http://www.bcrp.gob.pe/>
- C, A. A. (20 de 08 de 2013). *DETERMINACIÓN DE LA DOTACIÓN DEL AGUA*. Obtenido de <http://fluidos.eia.edu.co/hidraulica/articulosos/flujoentuberias/dotacionagua/determinaciondeladotaciondeagua.html>
- Camacho Iraola, M. E. (2006). *Prevalencia del diagnóstico de la depresión y variables sociodemográficas y clínicas asociadas*. Tesis, Universidad Peruana Cayetano Heredia, Lima.
- Chau, C. (7 de Noviembre de 2012). Psicóloga, Profesora Facultad de Psicología PUCP. (G. Nevado Delgado, Entrevistador)
- CICAD. (2003). *Guía Práctica para la Organización de un Sistema Integral de Tratamiento de la Dependencias de Drogas*. Washington: ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS.
- CMP. (2013). *Colegio Médico del Perú*. Recuperado el 10 de 05 de 2013, de [PATERNO_MATERNO_NOMBRES](#)
- Congreso de la República del Perú. (2006). Proyecto de Ley de Salud Mental. Perú.
- Consejo Nacional de Salud Plan nacional. (2005). Plan nacional de salud mental. Lima, Perú: MINSA.
- Córdova, V. I. (2010). *Plan de Negocio para la Instalación de una Clínica Privada especializada en el Tratamiento de Trastornos Alimenticios*. Tesis, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Cruz, V. (23 de Noviembre de 2012). Médico Psiquiatra. (G. Nevado Delgado, Entrevistador)
- CSP. (2013). *Colegio Psicólogos del Perú*. Recuperado el 2013 de 05 de 23, de <http://www.colegiodepsicologosperu.org/>
- De La Grecca Prevoo, R., Zapata Vega, M. I., Vega Dienstmaier, J. M., & Mazzotti Suarez, G. (Oct-Dic de 2005). Manejo de pacientes con trastornos mentales en servicios ambulatorios de medicina general en tres hospitales de Lima. *Revista Médica Herediana*, 4(16), 246-252.
- DEVIDA. (1999). *"II Encuesta Nacional de Consumo de Drogas en la Población General de Perú- 2002"*. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros.

- DEVIDA. (2002). *“II Encuesta Nacional de Consumo de Drogas en la Población General de Perú- 2002”*. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros.
- DEVIDA. (2006). *“III Encuesta Nacional de Consumo de Drogas en la Población General de Perú- 2006”*. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros.
- DEVIDA. (2006). *Información sobre Drogas - Estadísticas en el Perú*. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros.
- DEVIDA. (2007). *Estrategia Nacional de Lucha contra las Drogas 2007 – 2011*. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros.
- DEVIDA. (2010). *Estudio del Impacto Social y Económico del Consumo de Drogas en el Perú*. Lima.
- DEVIDA. (2012). *Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas*. Recuperado el Noviembre de 2012, de <http://www.devida.gob.pe/>
- Dirección General de Epidemiología. (2010). *Análisis de la Situación de Salud del Perú*. Lima: MINSA.
- ESSALUD. (s.f.). *ESSALUD*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2012, de <http://www.essalud.gob.pe/>
- García., R. G. (1944). *Estudio de Pre-factibilidad para la implementación de una clínica privada*. Tesis, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Hayashi, S., Perales, A., Warthon, D., Llanos, R., & Novara, J. (1985). Prevalencia de vida de trastornos mentales en Independencia. *Anales de Salud Mental*.
- INEI. (2013). *Perú, Perfil de la Pobreza según departamento 2001-2010*. Lima.
- INEI. (s.f.). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Recuperado el Noviembre de 2012, de <http://www.inei.gob.pe/>
- INSM. (2002). *Estudio Epidemiológico Metropolitano en Salud Mental*. Lima: Instituto Especializado de Salud Mental "Honorio Delgado - Hideyo Noguchi".
- INSM. (2011). *Boletín Epidemiológico*. Lima: MINSA.
- Instituto Especializado de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”. (2004). *“Estudio Epidemiológico de Salud Mental en la Selva Peruana 2004”*. Lima.
- Instituto Especializado de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”. (2004). *“Estudio Epidemiológico de Salud Mental en la Sierra Peruana 2003”*.
- Instituto Especializado de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”. (2005). *“Estudio Epidemiológico de Salud Mental en Fronteras 2005”*. Lima: Anales de Salud Mental.

- Instituto Especializado de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”. (2010). *Anales de Salud Mental 2010*. Lima.
- Instituto Nacional de Salud Mental. (s.f.). *Instituto Nacional de Salud Mental*. Recuperado el Octubre de 2012, de <http://www.insm.gob.pe/>
- IPSOS. (2011). *Informe Gerencial de Marketing. Perfil del Niño*. Lima.
- IPSOS. (2011). *Informe Gerencial de Marketing. Perfil del Adolescente y joven*. Lima.
- IPSOS. (2011). *Informe Gerencial de Marketing. Perfil del Adulto Mayor*. Lima.
- IPSOS. (2011). *Informe Gerencial de Marketing. Perfil del Ama de Casa*. Lima.
- IPSOS. (2011). *Informe Gerencial de Marketing. Perfil del Padre de Familia*. Lima.
- IPSOS. (2013). *Perfiles Zonales de la Gran Lima*. Lima.
- Kohn R, L. I.-A. (2005). Los trastornos mentales en América Latina y el Caribe: asunto prioritario para la salud pública. *Revista Panamericana de Salud Pública*.
- Lamas Rojas, H. (2002). La Salud Mental en el Perú. *Revista Cultura*.
- Llaque, M. d. (2012). *Estudio de Pre-factibilidad para la implementación de una clínica odontológica para niños y adolescentes en Arequipa*. Tesis, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- López, E. C. (2011). *Estudio de pre-factibilidad para la implementación de un ecolodge en la ciudad de Huaraz*. Tesis, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Madueño, M. (20002). *Estudio de Demanda de Servicios de salud*. Lima.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2014). *Marco Macroeconómico Multianual 2013-2015*. Lima.
- Ministerio de Salud. (2011). *Ministerio de Salud*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2012, de <http://www.minsa.gob.pe/index.asp?op=2>
- Ministerio Economía y Finanzas. (s.f.). Marco Macroeconómico .
- MINSAs. (2004). *Lineamientos para la acción en salud mental*. Lima: Dirección General de Promoción de la Salud.
- MINSAs. (2008). *La carga de Enfermedad y Lesiones en el Perú*. Lima.
- MINSAs. (2008). *Guía de Práctica Clínica Depresión-2008*. Lima.
- MINSAs. (2008). *Guía de Práctica Clínica en Trastornos Mentales y del Comportamiento debidos al Consumo de Sustancias Psicotropas-2008*. Lima.

- MINSA. (2008). *Guía de Práctica Clínica para el Afronete de la Psicosis en el primer y segundo nivel de atención-2008*. Lima.
- MINSA. (2011). *Carga de enfermedad de la Provincia de Lima y Región del Callao 2010*. Lima.
- MINSA. (2011). *Recursos Humanos en Salud 2011*. Lima.
- Observatorio Peruano de Drogas - DEVIDA. (2010). *Estudio del Impacto Social y Económico del Consumo de Drogas en el Perú*. Lima.
- Oficina General de Estadística e Informática. (2010). *Compendio Estadístico de Salud*. Lima: MINSA.
- OMS. (2008). *Informe sobre los servicios de Salud Mental del Subsector Ministerio de Salud del Perú 2008*. Lima.
- OPD. (s.f.). *Observatorio Peruano de Drogas*. Recuperado el Noviembre de 2012, de <http://www.opd.gob.pe/>
- OPS. (s.f.). *Cartografía de la salud mental: datos básicos*. Recuperado el Noviembre de 2012, de http://www.paho.org/spanish/dd/pin/saludmental_004.htm
- Organización Mundial de la Salud. (1992). *CIE - 10 Trastornos Mentales y del Comportamiento: Descripciones Clínicas y Pautas para el Diagnóstico*. Madrid: Meditor.
- Organización Panamericana de la Salud. (2009). *Estrategia y plan de acción sobre salud mental*. Washington.
- Perales Cabrera, J. A.-H., & Sogi Uematsu, C. G.-H. (1995). Epidemiología psiquiátrica en el Perú. *Anales de Salud Mental*, (1-2)(11), 9-31.
- Rodas Descalzi, P., & Santa Cruz Linares, A. G. (2007). *Frecuencia de trastornos mentales en alumnos del tercer año de la Facultad de Medicina de una Universidad Privada de Lima*. Universidad Peruana Cayetano Heredia, asd, Lima.
- Rodríguez, J. A. (1997). *José Antonio la Rosa Rodríguez*. Tesis, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Rondón, M. B. (2006). Salud Mental: Un Problema De Salud Pública. *Rev Peru Med Exp Salud Publica*, 4(23), 237-238.
- SUNASA. (s.f.). *Superintendencia Nacional de Aseguramiento en Salud*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2012, de <http://app3.sunasa.gob.pe/index.aspx>
- UPCH. (2011). *Encuesta de Salud Mental*. Lima.

Vaccari Remolina, F. J. (2004). *Trastornos psiquiátricos en los diversos servicios de hospitalización del Hospital de Emergencias "José Casimiro Ulloa"*. Tesis, Universidad Peruana Cayetano Heredia, Lima.

Vallejos, M. (10 de Octubre de 2012). Psicólogo. (G. Nevado Delgado, Entrevistador)

Vega, J. (23 de Noviembre de 2012). Médico Psiquiatra. (G. Nevado Delgado, Entrevistador)

World Federation for Mental Health. (2011). *"The Great Push: Investing in Mental Health" World Mental Day 2011*.

World Federation for Mental Health. (2012). *Depresión: una crisis Global. Día Mundial de la Salud Mental*.

