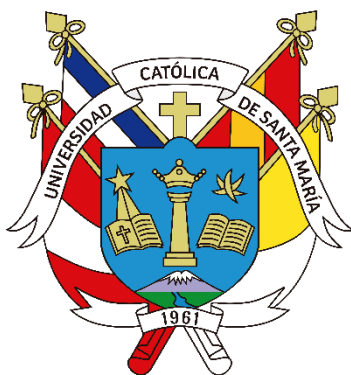


Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias e Ingenierías Físicas y Formales

Escuela Profesional de Ingeniería Industrial



**Proyecto de inversión de un centro odontológico temático especializado en
niños en la ciudad de Arequipa**

Tesis presentada por la Bachiller:

Medina Cuno, Mayra Brigit

ORCID: 0009-0003-8842-0535

para optar el Título Profesional de Ingeniera Industrial

Asesor (a):

Mg. Nieto Peña, Vanessa Gladys

ORCID: 0000-0003-2567-8224

Arequipa - Perú

2024

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

INGENIERIA INDUSTRIAL

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 14 de Diciembre del 2023

Dictamen: 007386-C-EPII-2023

Visto el borrador del expediente 007386, presentado por:

2017801972 - MEDINA CUNO MAYRA BRIGIT

Titulado:

**PROYECTO DE INVERSIÓN DE UN CENTRO ODONTOLÓGICO TEMÁTICO ESPECIALIZADO EN
NIÑOS EN LA CIUDAD DE AREQUIPA**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

**29634665 - ZEVALLOS GONZALES WILBERT FELIPE
DICTAMINADOR**



**29434502 - MURILLO QUISPE EFRAIN RAFAEL
DICTAMINADOR**



**40926859 - VALDIVIA LLERENA CESAR ALONSO RENATO
DICTAMINADOR**



Proyecto de inversión de un centro odontológico temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa

INFORME DE ORIGINALIDAD

4%

INDICE DE SIMILITUD

4%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

qdoc.tips

Fuente de Internet

1%

2

Submitted to Universidad Católica de Santa
María

Trabajo del estudiante

1%

3

vsip.info

Fuente de Internet

1%

4

revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe

Fuente de Internet

1%

5

dspace.esPOCH.edu.ec

Fuente de Internet

1%

6

www.peru-retail.com

Fuente de Internet

1%

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado

DEDICATORIA

*Al todo poderoso, progenitores y hermana,
quienes me motivan para cumplir cada una
de mis metas.*



AGRADECIMIENTO

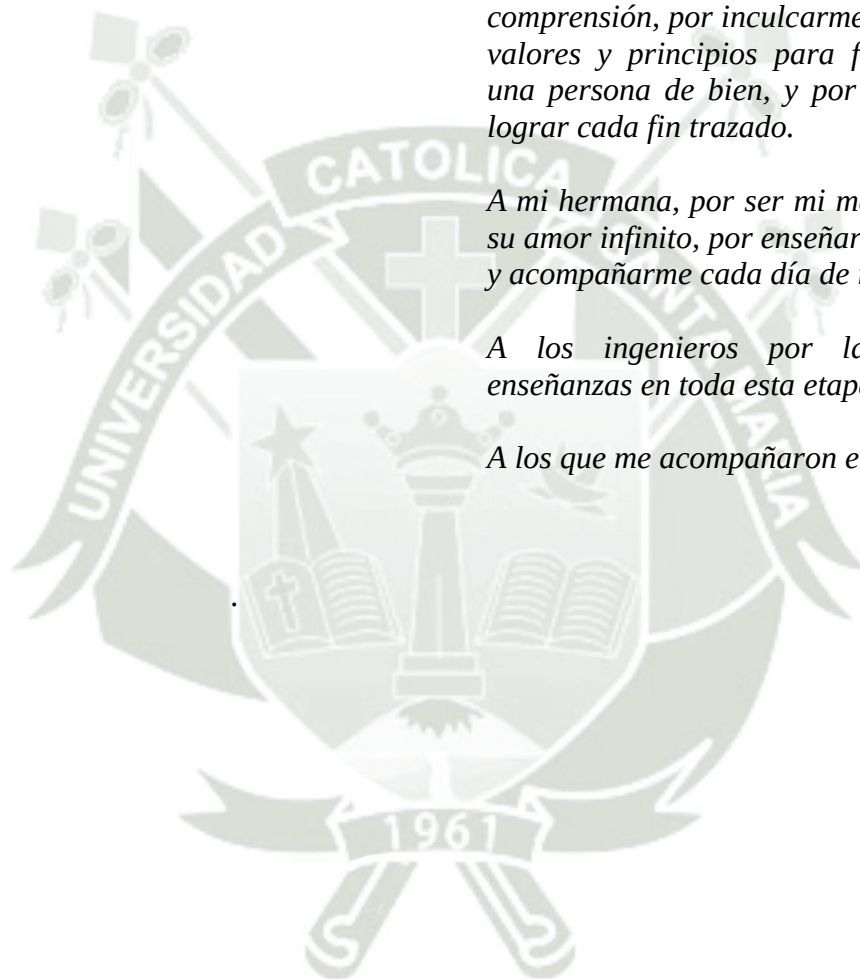
Al altísimo por brindarme vida y permitirme ver la luz de un nuevo día, por ser mi fiel acompañante en cada paso, y por siempre brindarme dureza enfrentar cada día con fe y optimismo.

A mis padres, por ser mi ejemplo de constancia y dedicación, por su amor, comprensión, por inculcarme desde pequeña valores y principios para formarme como una persona de bien, y por su ayuda para lograr cada fin trazado.

A mi hermana, por ser mi mejor amiga, por su amor infinito, por enseñarme, protegerme y acompañarme cada día de mi vida.

A los ingenieros por la sapiencia y enseñanzas en toda esta etapa de estudios.

A los que me acompañaron en esta etapa.



RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo establecer y evaluar la viabilidad técnica, económica, financiera y de mercado de un centro odontológico temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa. El problema analizado es que en el Perú hay una deficiente salud dental de la población infantil por varios factores como: el elevado consumo de alimentos y bebidas con alto contenido de azúcar, falta de cepillado dental, miedo de algunos niños al dentista, entre otros; lo cual se ve reflejado en los altos índices de enfermedades bucodentales en niños, que pueden generarles consecuencias graves para su desarrollo, el resto de su organismo e incluso hasta su vida adulta al elevar las probabilidades de contraer enfermedades bucodentales más severas.

El tipo de investigación es descriptivo y utiliza una metodología mixta. Como técnica de investigación se hizo uso de la encuesta, empleando como instrumento el cuestionario, el cual fue aplicado a un segmento de la población en estudio para conocer la aceptación que tendría el centro odontológico temático propuesto.

Mediante el desarrollo de la presente tesis, se evidencia que en definitiva hay una demanda insatisfecha creciente de niños entre 6 meses y 13 años de edad en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero que requieren ser atendidos, y se demuestra que el proyecto del Centro Odontológico Temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa es viable técnica, económica y financieramente; obteniendo un $VANE = S/ 44,440$; $VANF = S/ 55,872$; $TIRE = 21\%$ ($Ke = 11.71\%$); $TIRF = 27\%$ ($WACC = 10.32\%$); $PRIE = 3$ años con 8 meses y $PRIF = 3$ años con 6 meses para una inversión de $S/ 146,227$. Asimismo, de acuerdo al análisis de riesgo del proyecto, se concluye que el proyecto es rentable y tiene bajo riesgo.

Palabras clave: Viabilidad, centro odontológico temático, salud dental.

ABSTRACT

The objective of this research work is to establish and evaluate the technical, economic, financial and market viability of a thematic dental center specialized in children in the city of Arequipa. The problem analyzed is that in Peru there is a poor dental health of the child population due to several factors such as: high consumption of foods and drinks with high sugar content, lack of tooth brushing, fear of some children to the dentist, among others; which is reflected in the high rates of oral diseases in children, which can generate serious consequences for their development, the rest of their body and even into their adult life by increasing the chances of contracting more severe oral diseases.

The type of research is descriptive and uses a mixed methodology. As a research technique, the survey was used, using the questionnaire as an instrument, which was applied to a segment of the population under study to find out the acceptance that the proposed thematic dental center would have.

Through the development of this thesis, it is evident that there is definitely a growing unsatisfied demand for children between 6 months and 13 years of age in the district of José Luis Bustamante y Rivero who need to be attended, and it is demonstrated that the project of the Thematic Dental Center specialized in children in the city of Arequipa is technically, economically and financially viable; obtaining a $VANE = S/ 44,440$; $VANF = S/ 55,872$; $TIRE = 21\%$ ($Ke = 11.71\%$); $TIRF = 27\%$ ($WACC = 10.32\%$); $PRIE = 3$ years with 8 months and $PRIF = 3$ years with 6 months for an investment of $S/ 146,227$. Likewise, according to the risk analysis of the project, it is concluded that the project is profitable and has low risk.

Keywords: Feasibility, thematic dental center, dental health.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xvii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xxi
INTRODUCCIÓN	xxv
CAPÍTULO I	1
1. Planteamiento Operacional	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.1. Descripción del problema	1
1.1.2. Formulación del problema	5
1.2. Objetivos	6
1.2.2. Objetivo general.....	6
1.2.3. Objetivos específicos	6
1.3. Justificación.....	7
1.3.2. Teórica	7

1.3.3. Metodológica	7
1.3.4. Práctica.....	7
1.4. Delimitación de la investigación	8
1.4.2. Espacial	8
1.4.3. Social.....	9
1.4.4. Temporal.....	9
1.4.5. Conceptual	9
1.5. Hipótesis de la investigación.....	9
1.6. Variables.....	9
1.7. Limitaciones	10
CAPÍTULO II.....	11
2. Metodología de la Investigación.....	11
2.1. Metodología de la Investigación	11
2.1.1. Método de la Investigación.....	11
2.1.2. Tipo de Investigación.....	11
2.1.3. Nivel de la Investigación	11
2.2. Cobertura de estudio.....	11
2.2.1. Población.....	11
2.2.2. Muestra	15
2.2.3. Muestreo	16

2.3.	Técnicas e instrumentos	16
2.3.1.	Técnicas de la Investigación	16
2.3.2.	Instrumentos de la Investigación	17
2.4.	Procesamiento estadístico de la información	17
2.4.1.	Estadísticos	17
2.5.	Matriz de Consistencia	18
CAPÍTULO III.....		20
3.	Marco Teórico.....	20
3.1.	Antecedentes de la investigación	20
3.1.1.	Internacionales	20
3.1.2.	Nacionales.....	21
3.1.3.	Locales	23
3.2.	Marco Referencial	25
3.3.	Marco Conceptual	28
3.3.1.	Principales conceptos de la Investigación.....	28
3.3.2.	Herramientas de Diagnóstico.....	32
3.3.3.	Herramientas de Mejora.....	38
CAPÍTULO IV.....		54
4.	Análisis del Entorno.....	54
4.1.	Análisis PESTEL.....	54

4.1.1. Político	54
4.1.2. Económico	55
4.1.3. Social.....	57
4.1.4. Tecnológico.....	58
4.1.5. Ecológico	59
4.1.6. Legal	61
4.2. Análisis FODA	63
4.3. Análisis CAME	64
4.4. Buyer Persona	65
4.5. Análisis de la Cadena de Valor	66
4.6. Mapa de empatía del cliente.....	67
4.7. Modelo de Negocio Canvas	68
CAPÍTULO V.....	69
5. Estudio de Mercado	69
5.1. Encuesta de estudio de mercado.....	69
5.1.1. Objetivo general de la encuesta	69
5.1.2. Objetivos específicos de la encuesta.....	69
5.1.3. Aplicación de la encuesta.....	70
5.2. Análisis del sector	89
5.3. Análisis de la oferta.....	91

5.3.1. Oferta histórica.....	98
5.3.2. Proyección de la oferta.....	99
5.4. Análisis de la demanda.....	100
5.4.1. Demanda histórica	100
5.4.2. Proyección de la demanda	101
5.5. Estimación de la demanda insatisfecha.....	102
5.6. Demanda a cubrir por el proyecto.....	102
5.7. Análisis de proveedores	103
5.7.1. Equipos odontológicos.....	103
5.7.2. Insumos e instrumental dental	103
5.7.3. Juegos Temáticos.....	104
5.7.4. Kit infantil ecológico de higiene bucal	104
5.8. Estrategias de Marketing Mix	105
5.8.1. Estrategia de Producto	105
5.8.2. Estrategia de Precio.....	108
5.8.3. Estrategia de Plaza	109
5.8.4. Estrategia de Promoción	110
5.8.5. Estrategia de Marketing Digital.....	112
5.9. Creación del nombre y logo de la empresa	114
CAPÍTULO VI.....	117

6.	Estudio Técnico	117
6.1.	Tamaño de Planta	117
6.1.1.	Generalidades.....	117
6.1.2.	Medición del tamaño.....	117
6.1.3.	Factores incidentes en el tamaño	117
6.1.4.	Determinación del tamaño de planta.....	120
6.2.	Localización de Planta	121
6.2.1.	Macro localización.....	121
6.2.2.	Micro localización	125
CAPÍTULO VII		130
7.	Ingeniería del Proyecto	130
7.1.	Análisis del proceso	130
7.1.1.	Descripción del proceso.....	130
7.2.	Diseño y distribución de planta.....	138
7.2.1.	Método de Guerchet.....	138
7.2.2.	Diagrama relacional de actividades	143
7.3.	Determinación de tiempo y personal.....	152
7.4.	Determinación de máquinas y equipos.....	153
7.4.1.	Especificaciones técnicas de máquinas y equipos	154
7.5.	Determinación de muebles y enseres	159

7.6. Sistema de información.....	159
7.7. Aspectos de Bioseguridad y Medioambientales.....	162
CAPÍTULO VIII.....	165
8. Estudio Organizacional y Legal.....	165
8.1. Cultura Organizacional	165
8.1.1. Misión	165
8.1.2. Visión.....	165
8.1.3. Objetivos de la empresa.....	165
8.1.4. Principios y Valores.....	166
8.2. Organización de la empresa	167
8.2.1. Estudio administrativo	167
8.2.2. Estructura orgánica	168
8.2.3. Manual de funciones.....	170
8.2.4. Estructura remunerativa	178
8.2.5. Estrategia de retención del talento humano	179
8.3. Aspectos Legales.....	180
8.3.1. Normas legales.....	180
8.3.2. Normas tributarias.....	182
8.3.3. Normas laborales	183
CAPÍTULO IX.....	185

9. Estudio Económico y Financiero	185
9.1. Datos a considerar	185
9.2. Presupuestos	185
9.2.1. Inversión total de la propuesta	185
9.2.2. Cronograma de inversiones.....	188
9.2.3. Presupuesto de operación.....	189
9.3. Estructura de financiamiento.....	197
9.4. Determinación de Tasas del Proyecto	198
9.4.1. Costo de Capital de los accionistas (K_e).....	198
9.4.2. Costo de Promedio Ponderado de Capital (WACC).....	199
9.5. Estados Financieros.....	200
9.5.1. Estado de ganancias y pérdidas.....	200
9.5.2. Flujo de Caja	202
9.6. Criterios de Evaluación	204
9.6.1. Valor Actual Neto	205
9.6.2. Tasa Interna de Retorno	205
9.6.3. Periodo de recuperación de la inversión	206
9.7. Análisis de riesgo del proyecto	206
9.7.1. Variables de entrada (suposiciones).....	206
9.7.2. Variables de salida (previsiones)	208

9.8. Análisis de sensibilidad.....	214
CONCLUSIONES	218
RECOMENDACIONES.....	220
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	221
ANEXOS	255



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Variables e indicadores</i>	10
Tabla 2 <i>Criterios de Segmentación</i>	12
Tabla 3 <i>Población por edades según departamento en la ciudad de Arequipa - 2022</i>	13
Tabla 4 <i>Distribución de nivel socio-económico en Arequipa</i>	15
Tabla 5 <i>Población Objetivo NSE AB</i>	15
Tabla 6 <i>Matriz de Consistencia</i>	18
Tabla 7 <i>Matriz FODA</i>	63
Tabla 8 <i>Análisis CAME</i>	64
Tabla 9 <i>Padre y/o madre de un menor de edad</i>	70
Tabla 10 <i>Cantidad de hijos menores de edad</i>	72
Tabla 11 <i>Rango de edad de los posibles usuarios del servicio</i>	73
Tabla 12 <i>Controles odontológicos</i>	74
Tabla 13 <i>Frecuencia de asistencia de los niños al odontólogo</i>	76
Tabla 14 <i>Motivos de asistencia al odontólogo</i>	77
Tabla 15 <i>Dificultades de los padres para llevar a sus hijos al odontólogo</i>	79
Tabla 16 <i>Centros Odontológicos que más asisten los niños</i>	80
Tabla 17 <i>Experiencia de los niños en sus visitas al odontólogo</i>	81
Tabla 18 <i>Aspectos negativos en la experiencia de visita al odontólogo</i>	83
Tabla 19 <i>Valoración en el servicio de atención odontológica</i>	84
Tabla 20 <i>Atributos más buscados en un odontólogo</i>	85
Tabla 21 <i>Conocimiento de la existencia de la especialidad de odontopediatría</i>	86
Tabla 22 <i>Conocimiento de Centros Odontológicos especializados en niños</i>	87

Tabla 23	Probabilidad de que los padres lleven a sus hijos al Centro Odontológico Temático ..	88
Tabla 24	Benchmarking – Cuadro comparativo de la competencia	92
Tabla 25	Atenciones de pacientes por año de la competencia	98
Tabla 26	Oferta proyectada a nivel local	99
Tabla 27	Oferta proyectada.....	100
Tabla 28	Proyección de la población 2023-2027	101
Tabla 29	Demanda proyectada.....	102
Tabla 30	Demanda insatisfecha	102
Tabla 31	Demanda a cubrir por el proyecto.....	103
Tabla 32	Detalle de temática.....	107
Tabla 33	Tarifa de precios de tratamientos	109
Tabla 34	Clasificación de atenciones odontológicas	118
Tabla 35	Determinación del tamaño de planta.....	121
Tabla 36	Peso de Factores de macro localización.....	123
Tabla 37	Método de Ponderación de Factores – Macro localización	124
Tabla 38	Leyenda de macro localización.....	124
Tabla 39	Peso de Factores de micro localización	128
Tabla 40	Método de Ponderación de Factores – Micro localización	129
Tabla 41	Leyenda de la Micro localización	129
Tabla 42	Diagrama de Análisis del Proceso de atención odontológica	134
Tabla 43	Método de Guerchet.....	141
Tabla 44	Superficie total de la empresa - Nivel 1.....	142
Tabla 45	Superficie total de la empresa - Nivel 2.....	142

Tabla 46 Importancia de la cercanía entre las distintas áreas	143
Tabla 47 Lista de motivos de las relaciones	144
Tabla 48 Requerimiento de personal	153
Tabla 49 Requerimiento de máquinas y equipos	154
Tabla 50 Unidad Dental	155
Tabla 51 Esterilizador	155
Tabla 52 Compresor de aire	156
Tabla 53 Equipo de Rayos X Digital	156
Tabla 54 Pieza de mano	157
Tabla 55 Micromotor	157
Tabla 56 Lámpara de fotocurado	158
Tabla 57 Ultrasonido.....	158
Tabla 58 Requerimiento de muebles y enseres.....	159
Tabla 59 Cuadro comparativo de software odontológicos.....	160
Tabla 60 Estructura remunerativa.....	178
Tabla 61 Inversión fija tangible	186
Tabla 62 Inversión fija intangible	187
Tabla 63 Capital de Trabajo.....	188
Tabla 64 Resumen de Inversión Total	188
Tabla 65 Cronograma de inversiones.....	189
Tabla 66 Precio promedio ponderado por cantidad demandada de tratamientos	189
Tabla 67 Proyección de ingresos	190
Tabla 68 Costo de material directo para la demanda a cubrir.....	191

Tabla 69 Costo de mano de obra directa.....	192
Tabla 70 Resumen de costos directos totales.....	193
Tabla 71 Gastos administrativos.....	194
Tabla 72 Gastos de marketing y ventas	195
Tabla 73 Gastos de personal	195
Tabla 74 Gastos de mantenimiento.....	196
Tabla 75 Resumen de costos indirectos totales.....	196
Tabla 76 Egresos totales	197
Tabla 77 Estructura de financiamiento	197
Tabla 78 Tasas de interés activo de entidades financieras.....	198
Tabla 79 Gastos financieros de la deuda.....	198
Tabla 80 Cálculo de Costo de Capital de los accionistas (K_e)	199
Tabla 81 Cálculo de Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)	200
Tabla 82 Estado de ganancias y pérdidas.....	201
Tabla 83 Flujo de caja económico	202
Tabla 84 Flujo de caja financiero.....	203
Tabla 85 Punto de equilibrio.....	204
Tabla 86 Indicadores económicos financieros escenario 1 - sin financiamiento.....	205
Tabla 87 Indicadores económicos financieros escenario 2 - con financiamiento.....	205
Tabla 88 Parámetros de variable de entrada 1 - Demanda.....	207
Tabla 89 Parámetros de variable de entrada 2 - Precio de tratamientos	207
Tabla 90 Parámetros de variable de entrada 3 - Costos unitario de material directo por tratamiento	208

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Análisis PESTEL	33
Figura 2 Análisis FODA	34
Figura 3 Buyer Persona.....	37
Figura 4 Análisis de la Cadena de Valor	38
Figura 5 Marketing Mix.....	39
Figura 6 Modelo Canvas.....	41
Figura 7 Mapa de empatía del Cliente	43
Figura 8 Diagrama de Flujo de Procesos o Flujograma.....	45
Figura 9 Diagrama SIPOC	47
Figura 10 La Flor del servicio.....	49
Figura 11 Organigrama.....	50
Figura 12 Modelo AIDA.....	52
Figura 13 Mapa de Experiencia del Cliente.....	53
Figura 14 Buyer Persona.....	65
Figura 15 Cadena de Valor	66
Figura 16 Mapa de empatía del cliente	67
Figura 17 Modelo de Negocio Canvas.....	68
Figura 18 Padre y/o madre de un menor de edad.....	71
Figura 19 Cantidad de hijos menores de edad	72
Figura 20 Rango de edad de los posibles usuarios del servicio.....	73
Figura 21 Controles odontológicos.....	75
Figura 22 Frecuencia de asistencia de los niños al odontólogo	76

Figura 23 Motivos de asistencia al odontólogo	78
Figura 24 Dificultades de los padres para llevar a sus hijos al odontólogo	79
Figura 25 Centros Odontológicos que más asisten los niños.....	80
Figura 26 Experiencia de los niños en sus visitas al odontólogo.....	82
Figura 27 Aspectos negativos en la experiencia de visita al odontólogo	83
Figura 28 Valoración en el servicio de atención odontológica.....	84
Figura 29 Atributos más buscados en un odontólogo	85
Figura 30 Conocimiento de la existencia de la especialidad de odontopediatría	86
Figura 31 Conocimiento de Centros Odontológicos especializados en niños	87
Figura 32 Probabilidad de que los padres lleven a sus hijos al Centro Odontológico Temático..	89
Figura 33 Mapa de Experiencia del cliente – Customer Journey Map: Laser Dent Kids.....	96
Figura 34 Niveles de Producto.....	105
Figura 35 Flor de Servicio	106
Figura 36 Estrategia de Plaza - localización	110
Figura 37 Diseño del nombre de la empresa.....	114
Figura 38 Imagen del logo de la empresa	115
Figura 39 Slogan	116
Figura 40 Logo del Centro Odontológico.....	116
Figura 41 Micro localización – Alternativa 1	125
Figura 42 Micro localización – Alternativa 2	126
Figura 43 Micro localización – Alternativa 3	126
Figura 44 Flow Sheet del Proceso de Atención Odontológica	132
Figura 45 Diagrama SIPOC del Servicio de Atención Odontológica.....	133

Figura 46 Flujograma del proceso de Atención Odontológica	136
Figura 47 Tabla relacional de actividades – Nivel 1.....	144
Figura 48 Alternativa 1 - Diagrama relacional de espacios – Nivel 1	145
Figura 49 Alternativa 1 - Diagrama relacional de actividades – Nivel 1.....	146
Figura 50 Alternativa 2 - Diagrama relacional de espacios – Nivel 1	146
Figura 51 Alternativa 2 - Diagrama relacional de actividades – Nivel 1.....	147
Figura 52 Tabla relacional de actividades – Nivel 2.....	147
Figura 53 Alternativa 1 - Diagrama relacional de espacios – Nivel 2	148
Figura 54 Alternativa 1 - Diagrama relacional de actividades – Nivel 2.....	149
Figura 55 Alternativa 2 - Diagrama relacional de espacios – Nivel 2	149
Figura 56 Alternativa 2 - Diagrama relacional de actividades – Nivel 2.....	150
Figura 57 Plan de distribución de planta – Nivel 1.....	151
Figura 58 Plan de distribución de planta – Nivel 2.....	152
Figura 59 Estructura orgánica – Centro Odontológico “Dentilandia”	169
Figura 60 Análisis de riesgo (VAN económico ≥ 0)	209
Figura 61 Análisis de riesgo (VAN económico $\geq 15,000$)	210
Figura 62 Análisis de riesgo (VAN financiero ≥ 0).....	211
Figura 63 Análisis de riesgo (VAN financiero $\geq 25,000$).....	212
Figura 64 Análisis de riesgo (TIR económico $\geq 11.71\%$)	213
Figura 65 Análisis de riesgo (TIR financiero $\geq 10.32\%$).....	214
Figura 66 Análisis de sensibilidad – VAN económico.....	215
Figura 67 Análisis de sensibilidad – VAN financiero	215
Figura 68 Análisis de sensibilidad – TIR económico	216

Figura 69 Análisis de sensibilidad – TIR financiero 216



INTRODUCCIÓN

Velar por una buena y adecuada salud bucal de los niños es esencial para garantizarles una buena calidad de vida y es necesario para prevenir problemas y enfermedades bucodentales en la adolescencia y vida adulta. Sin embargo, según diversos estudios y actuales cifras del Ministerio de Salud (MINSA), la prevalencia de enfermedades bucodentales en los niños del Perú es elevada. Por lo tanto, se ha convertido en un problema que es necesario atender y darle la importancia debida para disminuir los altos índices de enfermedades bucodentales en los niños del país, con la finalidad de asegurar su bienestar y buena salud bucal.

De esta manera, este problema se convierte en una oportunidad que la presente tesis plantea aprovechar al proponer un proyecto de inversión de un centro odontológico temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa, el cual contará con especialistas odontopediatras para brindar una mejor atención a los niños y se construirá mediante una temática de dibujos, con la finalidad de que las visitas de los niños al dentista sean una experiencia entretenida y agradable para ellos, quieran regresar, y los padres tengan una excelente alternativa para llevar a sus menores hijos al dentista, logrando así que se mejore la salud bucodental de los niños en Arequipa.

El desarrollo de la presente tesis está estructurado en nueve capítulos:

Capítulo I: Se establece el planteamiento operacional, en el cual se detalla el planteamiento del problema, objetivos, justificación, delimitación, hipótesis, variables y limitaciones.

Capítulo II: Se detalla la metodología de la investigación, la cobertura de estudio, técnicas e instrumentos, procesamiento estadístico de la información, y la matriz de consistencia.

Capítulo III: Se desarrolla el marco teórico en el que se sustenta el estudio, en el cual se encuentra los antecedentes de la investigación, marco referencial y marco conceptual.

Capítulo IV: Se realiza el análisis del entorno para tener una visión del contexto dentro del cual operará la organización.

Capítulo V: Se desarrolla el estudio de mercado, en el cual se analiza el sector, la oferta, la demanda, se establecen las estrategias de marketing mix y se diseña el nombre y logo de la empresa.

Capítulo VI: Se efectúa el estudio técnico, en el cual se determina el tamaño y localización óptima de la planta.

Capítulo VII: Se desarrolla la ingeniería del proyecto, donde se realiza el análisis del proceso, se establece el diseño y distribución de planta, y se determinan las máquinas y equipos necesarios para el proyecto.

Capítulo VIII: Se establece el estudio organizacional y legal de la empresa, se describe la cultura organizacional y se detallan las estrategias de retención del talento humano.

Capítulo IX: Se realiza el estudio económico y financiero del proyecto, en el cual se calcula la inversión total, se proyectan los ingresos y egresos, se detallan los estados financieros, se calculan los indicadores económico financieros, y se realiza el análisis de riesgo del proyecto.

Finalmente, se desarrollan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I

1. Planteamiento Operacional

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Descripción del problema

La odontología es una disciplina que corresponde al área de las ciencias de la salud que se encarga de diagnosticar, prevenir, tratar y rehabilitar las enfermedades padecen los seres humanos (Facultad de Odontología, s.f.).

La odontología tiene distintas ramas de especialización, de tal manera que cada odontólogo se pueda dedicar de forma exclusiva a un área en específico. Logrando así ofrecer un mejor tratamiento según las necesidades de cada paciente.

Un área muy solicitada hoy en día, es la odontopediatría, que es la rama de la odontología encargada de diagnosticar y tratar todos los problemas bucodentales de los niños, que comprenden las edades desde los 6 meses con la salida de los dientes de leche hasta los 13 años aproximadamente (Topdoctores España, s.f.).

Los problemas bucodentales más frecuentes en niños son: la caries dental, enfermedad periodontal, mala oclusión dental y fluorosis dental, sin embargo, el problema dental más frecuente en esta lista son las caries. Ocasionadas por: el consumo frecuente y elevado de alimentos - bebidas con alto contenido de azúcar y la falta de cepillado dental, sumado a la tendencia de comer gran cantidad de dulces, caramelos, chocolates, entre otros, los cuales contienen sacarosa que es el azúcar más cariogénico, ya que puede formar glucano que es una sustancia que permite una mayor adherencia bacteriana a los dientes, por lo que están más expuestos a desarrollar caries dental debido a que hay un mayor riesgo si los azúcares son consumidos frecuentemente y más aún si

están en una forma de presentación en que el alimento queda en la boca durante periodos largos (Gonzáles et al., 2013).

Según las actuales cifras del Sistema de Información en Salud (HIS) del Ministerio de Salud (MINSA), el 60% de los niños de 2 a 5 años presentan caries dental, y en los escolares y adolescentes la cifra aumenta a 70%. Los departamentos con mayor prevalencia de caries son Ayacucho con un 99.8%, Ica con un 98.8%, Huancavelica con 98.3% y Cuzco con un 97.2%. También es considerable la prevalencia de enfermedad periodontal con un 80% y maloclusiones en un 85% (Lazo, 2017).

Según un artículo de la Revista Científica Odontológica para determinar la prevalencia de enfermedades bucodentales en niños de 6, 12 y 15 años en la provincia de Islay del departamento de Arequipa, se obtuvo un índice CPOD con un valor de 8.29 que mide la caries en la dentición permanente, también se obtuvo que el 36.7% de los niños tiene de regular a mala su higiene bucal, el 61.7% padece de periodontitis, el 61.1% padece de maloclusiones y finalmente se encontró una prevalencia de fluorosis del 58.1%, por lo que se concluyó que la prevalencia de enfermedades bucodentales es elevada; la OMS considera que el riesgo de caries dental es muy alto, la presencia de enfermedad periodontal es de regular magnitud, las maloclusiones están en el rango de leve a moderado y la fluorosis dental está en un rango de muy leve (Villagra et al., 2020).

En el 2019 el sobrepeso y la obesidad en el Perú afectaban a 2,5 millones de niños menores de cinco años, sin embargo, actualmente el problema se ha duplicado debido a los malos hábitos durante el confinamiento, ya que la pandemia además de generar estrés y ansiedad por estar todo el día en casa, ha llevado a las familias a buscar placer en la comida con alto contenido de azúcar y grasas, incrementando el consumo de golosinas, bebidas azucaradas, embutidos y alimentos ultra procesados (EsSalud, 2021), condicionando especialmente a los niños a padecer lesiones cariosas

y no cariosas, considerando además que actualmente los productos que comercializa la industria de alimentos tienen cantidades excesivas de azúcar, sodio y grasas que pueden tener efectos nocivos en la salud ya que según un estudio realizado por la nutricionista y catedrática de la Universidad Norbert Wiener, donde se analizaron los cien productos más populares y vendidos como galletas Oreo, Morochas, leche chocolatada Gloria, entre otros, se demostró que contienen el doble de la cantidad de azúcar y grasas saturadas que deberían contener según los parámetros indicados en el Manual de Advertencias Publicitarias de la Ley de Alimentación Saludable para Niños, Niñas y Adolescentes (Torres & Ciriaco, 2019).

En cuanto a la necesidad de visitar al dentista en edades tempranas, la Sociedad Española de Odontología Infantil (SEOII) recomienda que la primera visita al dentista infantil se realice a partir de los 6 meses del bebé ya que coincide con el desarrollo de la primera dentición para así detectar si existe algún problema o patología, además, recomienda que las visitas periódicas al odontopediatra se mantengan a lo largo de la infancia y la adolescencia para de esta manera asegurar una adecuada salud bucodental (Sociedad Española de Odontología Infantil, 2018).

Sin embargo, esto también puede resultar una experiencia frustrante, porque los niños le suelen tener miedo a los dentistas y los padres sufren con esto y muchas veces en esta situación se les genera un trauma a los niños por la mala experiencia, que es difícil de superar generando consecuencias graves ya que aun siendo adultos no acudirán al dentista elevando las probabilidades de contraer problemas de salud dental severa.

Entonces se requeriría de un trato más especializado a los niños para que desde pequeños su primera experiencia sea agradable y no traumática, el problema sería entonces cómo hacer para que el niño disfrute de la experiencia de ir al dentista y por ende consiga un buen cuidado e higiene en su salud dental. La deficiente salud bucal puede traer consecuencias no solo a nivel de la cavidad

oral como caries, gingivitis, periodontitis o halitosis, si no también puede traer consecuencias en el resto del organismo como enfermedades cardiovasculares, cáncer, Alzheimer y problemas digestivos (Odontomecum, 2018).

Actualmente, la oferta de centros especializados en odontopediatría en Arequipa es poca siendo solamente cuatro centros odontológicos los que brindan atención especializada y exclusiva para bebés, niños y adolescentes, teniendo un ratio aproximado de 25 odontopediatras por cada 14, 297 niños con edades comprendidas entre los 6 meses y 13 años de edad en Arequipa, y según los resultados publicados en la Revista Científica Odontológica de un estudio realizado en la región Arequipa, se obtuvo que la prevalencia de enfermedades bucodentales en niños es elevada, por lo que dicha oferta no es suficiente (Villagra et al., 2020).

Una solución referente para este problema es la creación del Centro Materno Infantil (CMI) en Santa Anita de la Dirección de Redes Integradas de Salud (Diris) Lima Este, del Minsa, ya que amplió su cartera de servicios para el cuidado de la salud bucal de niños y adolescentes hasta los 12 años de edad, con la finalidad de detectar de manera oportuna los problemas de maloclusión dental en esta población. Por lo cual, en noviembre del 2021, abrió un consultorio odontológico diferenciado en la especialidad de ortodoncia y ortopedia maxilar MINSA (2021), sin embargo, los niños presentan una alta prevalencia de diferentes enfermedades bucodentales, por lo que dicho consultorio no satisface la necesidad existente ya que solo se especializa en ortodoncia y ortopedia maxilar.

A parte del único centro descrito anteriormente, actualmente el estado no cuenta con ningún centro exclusivo especializado en odontopediatría que ofrezca tratamientos para las diferentes enfermedades bucodentales que afectan a esta población.

Por todo lo mencionado anteriormente, el presente trabajo busca estudiar la factibilidad de crear un centro odontológico privado temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa el cual contará con odontopediatras para brindar una mejor atención a los infantes y se construirá mediante una temática agradable para los niños, subrayando que el cerebro de los niños procesa la información de manera distinta a la de los adultos. Geddes (2019) indica sobre los niños que ellos viven todo un mundo en su cabeza, creen en sus dibujos y en sus personajes favoritos; por lo que crear una experiencia basada en esto podría resultar sumamente entretenido para ellos, entonces es una buena manera para que les guste ir al dentista, y quieran regresar. Los padres tendrían una excelente alternativa para llevarlos al dentista, se lograría que se reduzcan los índices de problemas bucodentales en los niños y se mejore la salud dental en Arequipa.

1.1.2. Formulación del problema

1.1.2.1. Problema General.

¿Cómo establecer y evaluar la viabilidad técnica, económica, financiera y de mercado de un centro odontológico temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa?

1.1.2.2. Problemas Específicos.

- ¿Cuál es el nivel de demanda a cubrir por el proyecto?
- ¿Cuál es el contexto dentro del cual operará la organización?
- ¿Cuál es la estrategia de mix de marketing adecuada para el centro odontológico temático especializado en niños?
- ¿Cuál es el tamaño y localización óptima de planta para el centro odontológico temático especializado en niños?

- ¿Cuál es el diseño y distribución de planta adecuado para el centro odontológico temático especializado en niños y cuáles son los recursos requeridos relativos a maquinaria, equipos, personal e infraestructura para el proyecto?
- ¿Cuáles son los aspectos organizacionales y legales de la empresa?
- ¿Cuánto es el costo, inversión, ingresos, rentabilidad y riesgo del proyecto?

1.2. Objetivos

1.2.2. *Objetivo general*

Establecer y evaluar la viabilidad técnica, económica, financiera y de mercado de un centro odontológico temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa.

1.2.3. *Objetivos específicos*

- Elaborar un estudio de mercado para determinar la demanda del proyecto.
- Realizar un análisis del entorno para tener una visión del contexto dentro del cual operará la organización, y capturar todas las variables que influyen en su actividad.
- Determinar y definir una estrategia de mix de marketing adecuada.
- Describir el tamaño y localización óptima para el centro odontológico temático especializado en niños.
- Detallar el diseño y distribución de planta del centro odontológico temático especializado en niños y los recursos requeridos de maquinaria, equipos, personal e infraestructura para el proyecto.
- Establecer los aspectos organizacionales y legales de la empresa.
- Mostrar un estudio económico y financiero para proyectar los costos e ingresos, calcular la inversión, y evaluar la rentabilidad y riesgo del proyecto.

1.3. Justificación

1.3.2. Teórica

Mediante la realización de este proyecto se pondrá en práctica la teoría, conocimientos, técnicas y herramientas que un ingeniero industrial adquiere producto de su educación universitaria para la formulación de un proyecto de inversión que es una metodología que sigue una serie de pasos que de forma congruente responden a un objetivo y buscan un resultado preciso y medible (Maller, 2020).

1.3.3. Metodológica

Para realizar este proyecto primero se elaborará un estudio de mercado para determinar la demanda insatisfecha, luego se realizará un análisis del entorno haciendo uso del análisis PESTEL, seguidamente se determinará una estrategia de mix de marketing adecuada haciendo uso de las 4 P's (Precio, Plaza, Promoción y Producto), más adelante se hará uso del método cuantitativo para determinar el tamaño y localización óptima para el centro odontológico temático especializado en niños, seguidamente se hará uso del método de Guerchet y de la metodología SLP para determinar el diseño y distribución de planta, luego se realizará un análisis organizacional para establecer los aspectos organizacionales y legales de la empresa, finalmente se hará uso de los indicadores económico-financieros como el VAN, TIR y PRI para evaluar la factibilidad económica y financiera del centro odontológico temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa y como un valor adicional se hará uso de la herramienta Oracle Crystal Ball para determinar el riesgo del proyecto y justificar así la rentabilidad del proyecto.

1.3.4. Práctica

1.3.4.1. Económica.

Mediante este estudio de factibilidad se ofrece una clara oportunidad de inversión ya que se propone un proyecto innovador de un centro odontológico temático especializado en niños que atienda a un gran número de pacientes, lo cual se vea reflejado en mayores ingresos económicos.

1.3.4.2.Social.

Este estudio contribuye con la salud dental de los niños de la ciudad de Arequipa ya que se les brindará una atención exclusiva y de calidad garantizando que tengan una buena salud dental y se reduzcan los índices de problemas bucodentales de los niños en Arequipa, garantizando además su satisfacción y bienestar.

1.3.4.3. Política.

La realización de este proyecto será beneficioso para la sociedad ya que contribuirá a la generación de empleo y puestos de trabajo en la ciudad de Arequipa.

1.3.4.4. Profesional.

Esta oportunidad de negocio de un centro odontológico temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa es de interés de la tesista por fines académicos, para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial.

1.3.4.5. Personal.

La realización de este proyecto es de gran utilidad e interés de la tesista ya que mediante su ejecución se busca evidenciar lo aprendido, lograr su superación personal, y hacer de este proyecto una oportunidad de negocio personal a ejecutar en un futuro próximo.

1.4. Delimitación de la investigación

1.4.2. Espacial

Este estudio de factibilidad se realizará para la ciudad de Arequipa.

1.4.3. Social

El centro odontológico temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa brindará atención exclusiva a niños de 6 meses a 13 años de edad.

1.4.4. Temporal

El tiempo estimado para la ejecución total del presente trabajo que incluye la realización del estudio de mercado, determinación del tamaño y localización óptima para el centro odontológico temático especializado en niños, ingeniería del proyecto, estudio organizacional y evaluación económica financiera del proyecto es de 5 meses, incluyendo la elaboración de este plan.

1.4.5. Conceptual

En el desarrollo del proyecto se trabajarán aspectos técnicos, operacionales y organizacionales ya que se aplicarán conceptos de metodología de la investigación, investigación de mercados, ingeniería de plantas, ingeniería de proyectos, dirección de operaciones, marketing estratégico y marketing de servicios.

1.5. Hipótesis de la investigación

El centro odontológico temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa es un proyecto rentable, con un recupero de la inversión suficiente, que presenta una demanda creciente y cuyos aspectos técnicos, de mercado, organizacionales, legales, económicos y financieros son viables en el mercado Arequipeño.

1.6. Variables

- **Variable Independiente:** Estudio de Factibilidad
- **Variable Dependiente:** Rentabilidad

Dimensiones

Tabla 1

Variables e indicadores

Tipo de Variable	Variable	Dimensiones	Indicadores
Independiente	Estudio de Factibilidad	Estudio de Mercado	• Cantidad de la oferta • Cantidad de la demanda insatisfecha • Marketing Mix
		Estudio Técnico	• Capacidad de atención. • Ocupación efectiva de mano de obra. • Costos de Operación • Maquinas, Equipos y Tecnología.
		Estudio Organizacional	• Salarios • Competencias
		Estudio Legal	• % Cumplimiento de Leyes
Dependiente	Rentabilidad	Evaluación Económica y Financiera	• VAN • TIR • PRI

1.7. Limitaciones

- Presupuesto limitado para realizar el proyecto del centro odontológico temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa.
- Restricción en la medición de los tiempos de atención durante el estudio técnico.
- Ausencia de información de estudios especializados en la ciudad de Arequipa.
- Incertidumbre política y económica actual del país podría generar variaciones en los tiempos y los costos establecidos en el proyecto.

CAPÍTULO II

2. Metodología de la Investigación

2.1. Metodología de la Investigación

2.1.1. Método de la Investigación

El método de la investigación es mixto debido a que se utilizará métodos cuantitativos, medición numérica e inferencia estadística para examinar los datos y probar la hipótesis; pero también se utilizará datos no numéricos para interpretar la información y afinar las preguntas de investigación.

2.1.2. Tipo de Investigación

El tipo de investigación es descriptivo, debido a que busca especificar y describir las características, perfiles y tendencias de los niños de la ciudad de Arequipa a través de un diagnóstico.

2.1.3. Nivel de la Investigación

El nivel de la investigación es no experimental debido a que se observará el mercado en su ambiente natural sin manipular de forma intencional las variables independientes, para después proceder a analizar la información recogida. En sí solamente se establece el proyecto mas no se implementará.

2.2. Cobertura de estudio

2.2.1. Población

La población objetivo a la cual se pretende ofrecer el servicio brindado por el centro odontológico temático especializado en niños, está formada por los infantes de la ciudad de Arequipa del distrito de José Luis Bustamante y Rivero. Por lo que, de la totalidad de la población

urbana de la ciudad de Arequipa, para el presente estudio se tomará en cuenta a niños y niñas cuyas edades estén comprendidas entre los 6 meses y 13 años de edad en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero; así mismo se tomará en cuenta el NSE (nivel socio-económico) AB, debido a que cuentan con mayores ingresos económicos que permitirán pagar por este servicio.

Sin embargo, considerando que los niños son menores de edad, ellos solamente serían usuarios mas no decisores del servicio, por lo que para efectos del cálculo de la población objetivo se trabajará con la población de niños, pero bajo el supuesto de que cada niño vive con sus padres de familia, los cuales serán decisores del servicio.

En la siguiente tabla 2 se muestran los criterios de segmentación del mercado objetivo.

Tabla 2

Criterios de Segmentación

Criterios de segmentación	Variables seleccionadas
Geográfica	Departamento: Arequipa Provincia: Arequipa Distrito: José Luis Bustamante y Rivero
Demográfica	Niños y niñas cuyas edades estén comprendidas entre los 6 meses y 13 años de edad
Nivel socio-económico	AB

Para el cálculo del tamaño de la población objetivo se tomaron en consideración los datos de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa que cuenta con datos actualizados del INEI al año 2022, que totaliza una cantidad de 14,297 personas (niños y niñas cuyas edades están comprendidas entre los 6 meses y 13 años de edad) en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero (Geresa Arequipa, 2022).

Tabla 3*Población por edades según departamento en la ciudad de Arequipa - 2022*

Diresa	Distrito	Total	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Arequipa	Arequipa	55,462	519	645	745	824	866	948	568	596	615	594	624	627	645	654
Arequipa	Alto Selva Alegre	91,507	1,083	1,304	1,350	1,429	1,454	1,558	1,311	1,415	1,356	1,361	1,378	1,364	1,278	1,328
Arequipa	Cayma	107,806	1,207	1,396	1,599	1,618	1,770	1,882	1,618	1,574	1,628	1,664	1,691	1,666	1,717	1,622
Arequipa	Cerro Colorado	236,098	2,660	3,109	3,405	3,318	3,445	3,514	4,056	4,029	3,921	3,902	3,811	3,974	3,907	3,897
Arequipa	Characato	16,995	167	195	217	204	169	179	304	300	257	241	223	294	273	270
Arequipa	Chiguata	3,266	54	68	61	47	67	46	47	56	37	44	38	45	44	42
Arequipa	Jacobo Hunter	53,356	598	715	755	781	853	874	779	765	727	770	750	788	815	814
Arequipa	La Joya	40,059	588	615	596	634	614	631	729	604	663	664	639	573	538	606
Arequipa	Mariano Melgar	66,795	738	833	902	937	1,092	1,158	952	878	915	961	963	928	900	946
Arequipa	Miraflores	66,286	660	781	907	1,030	1,029	1,116	919	881	983	938	972	847	887	925
Arequipa	Mollebaya	7,201	59	73	63	69	67	66	119	159	140	111	126	98	97	97
Arequipa	Paucarpata	138,083	1,580	1,786	2,138	2,260	2,344	2,403	1,891	1,933	1,984	1,965	1,990	2,019	2,095	2,092
Arequipa	Pocsi	463	3	10	10	6	8	4	4	3	3	3	3	2	2	4
Arequipa	Polobaya	766	14	18	8	12	13	11	7	4	8	10	9	7	4	6
Arequipa	Quequeña	6,839	48	41	33	32	25	23	121	84	74	80	87	77	83	67
Arequipa	Sabandia	4,727	99	97	102	88	74	72	76	73	76	59	61	67	65	60

Diresa	Distrito	Total	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Arequipa	Sachaca	29,363	382	451	456	517	498	545	427	404	409	384	429	412	430	406
Arequipa	San Juan De Siguas	558	12	9	6	16	17	10	5	4	6	7	7	4	7	3
Arequipa	San Juan De Tarucani	1,252	18	25	23	31	31	35	15	13	12	19	17	9	8	8
Arequipa	Santa Isabel De Siguas	634	5	12	5	7	8	8	9	4	6	7	6	7	10	5
Arequipa	Santa Rita De Siguas	7,921	113	108	99	103	115	109	115	126	119	105	134	130	121	117
Arequipa	Socabaya	84,182	779	926	1,093	1,110	1,261	1,329	1,152	1,246	1,281	1,328	1,257	1,195	1,196	1,185
Arequipa	Tiabaya	17,655	238	299	276	300	303	338	261	258	230	245	242	258	260	258
Arequipa	Uchumayo	17,490	200	252	258	260	247	261	242	247	222	223	233	262	235	239
Arequipa	Vitor	4,771	38	38	34	44	51	33	42	64	56	61	35	69	75	50
Arequipa	Yanahuara	27,134	296	401	422	364	308	358	373	327	347	312	314	376	340	362
Arequipa	Yarabamba	1,669	30	34	21	19	17	23	21	15	11	12	16	12	17	10
Arequipa	Yura	44,288	588	758	857	919	956	913	967	937	950	880	892	664	701	662
	Jose Luis Bustamante Y Rivero	83,128	716	911	1,050	1,019	934	940	1,090	1,145	1,117	974	1,039	1,118	1,134	1,110

Niños de 0 a 13 años de edad	14,297

Nota. Gerencia Regional de Salud - Arequipa

La Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM) determina que la distribución de la población de acuerdo a los NSE en Arequipa se da según lo mostrado en la siguiente Tabla 4 (Llapa, 2018).

Tabla 4

Distribución de nivel socio-económico en Arequipa

Nivel Socio Económico	Porcentaje
AB	20%
C	33.40%
D	33%
E	13.70%
Total	100%

Del total de la población de niños y niñas cuyas edades están comprendidas entre los 6 meses y 13 años de edad en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero, se calcula a los pertenecientes al nivel socio-económico AB (20%).

Tabla 5

Población Objetivo NSE AB

Población	NSE AB	Total
14,297	20%	2,859

El tamaño de la población objetivo para el presente estudio es de 2,859 personas.

2.2.2. Muestra

Para el cálculo de la muestra se aplicó la siguiente fórmula para población finita:

$$n = \frac{Z^2(pq)N}{e^2(N - 1) + Z^2(pq)}$$

Donde:

Z = Nivel de confianza (95%)

N = Universo o población (2,859)

e = Error de estimación (0.05)

n = Tamaño de muestra.

p = Probabilidad de ocurrencia (0.5)

q = Probabilidad de no ocurrencia (0.5)

Reemplazando los valores obtenemos:

$$n = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)2,859}{0.05^2(2,859 - 1) + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 339 \text{ potenciales pacientes}$$

A partir del desarrollo de la fórmula mostrada anteriormente, se determina que la muestra a investigar es de 339 potenciales pacientes.

2.2.3. Muestreo

El procedimiento de muestreo a emplear es no probabilístico de tipo por conveniencia ya que se seleccionará la muestra de personas de la población que cumplan con la característica de ser niños y niñas cuyas edades estén comprendidas entre los 6 meses y 13 años de edad en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero y sean pertenecientes al NSE AB; teniendo en cuenta el juicio subjetivo del investigador, así como la accesibilidad y proximidad de las personas para el investigador.

2.3. Técnicas e instrumentos

2.3.1. Técnicas de la Investigación

En el presente estudio se utilizará una encuesta que busca estudiar la aceptación que tendría el centro odontológico temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa.

2.3.2. Instrumentos de la Investigación

Para la aplicación de la encuesta se utilizará como instrumento un cuestionario que contendrá un conjunto de preguntas con el objetivo de recopilar información de los encuestados.

2.4. Procesamiento estadístico de la información

2.4.1. Estadísticos

La información primaria se analizará a partir del promedio, frecuencias y porcentajes; para lo cual se utilizará como base el programa Microsoft Excel.



		mercado en su ambiente natural sin manipular de forma intencional las variables independientes, para después proceder a analizar la información recogida. En sí solamente se establece el proyecto mas no se implementará.	Instrumentos de la investigación: Para la aplicación de la encuesta se utilizará como instrumento un cuestionario que contendrá un conjunto de preguntas con el objetivo de recopilar información de los encuestados.
cual operará la organización, y capturar todas las variables que influyen en su actividad.			
3)	¿Cuál es la estrategia de mix de marketing adecuada para el centro odontológico temático especializado en niños?	3) Determinar y definir una estrategia de mix de marketing adecuada.	
4)	¿Cuál es el tamaño y localización óptima de planta para el centro odontológico temático especializado en niños?	4) Describir el tamaño y localización óptima para el centro odontológico temático especializado en niños.	
5)	¿Cuál es el diseño y distribución de planta adecuado para el centro odontológico temático especializado en niños y cuáles son los recursos requeridos relativos a maquinaria, equipos, personal e infraestructura para el proyecto?	5) Detallar el diseño y distribución de planta del centro odontológico temático especializado en niños y los recursos requeridos de maquinaria, equipos, personal e infraestructura para el proyecto.	
6)	¿Cuáles son los aspectos organizacionales y legales de la empresa?	6) Establecer los aspectos organizacionales y legales de la empresa.	
7)	¿Cuánto es el costo, inversión, ingresos, rentabilidad y riesgo del proyecto?	7) Mostrar un estudio económico y financiero para proyectar los costos e ingresos, calcular la inversión, y evaluar la rentabilidad y riesgo del proyecto.	

CAPÍTULO III

3. Marco Teórico

3.1. Antecedentes de la investigación

3.1.1. Internacionales

La investigación: “Estudio de factibilidad para la creación de un Centro Odontológico especializado en el centro de la ciudad de Guayaquil”, tuvo como objetivo evaluar y analizar la factibilidad de un centro odontológico en el centro de la ciudad de Guayaquil, se realizó un plan de marketing, un estudio técnico profundo para realizar un análisis del servicio y establecer los aspectos físicos y legales del negocio, y se hizo una evaluación económica donde se concluyó que el proyecto generará un impacto positivo a nivel social y económico, y que es rentable ya que se demostró la factibilidad del plan financiero de la creación de una clínica dental especializada en el centro de la ciudad Guayaquil proyectada a corto plazo. Finalmente, este trabajo de investigación contribuye sobre la forma en como desarrolló su plan de marketing ya que definió de forma detallada su estrategia de precio, estrategia de venta y estrategia promocional (Jiménez, 2017).

El estudio: “Plan de empresa para la creación de una clínica dental en el Puerto de Santa María en Sevilla”, tuvo como objetivo evaluar la viabilidad de crear una clínica dental en el Puerto de Santa María a mediano plazo, para ello se realizó un estudio de mercado donde se hizo un análisis interno y externo haciendo uso de la matriz DAFO, también se hizo una planificación de la producción para establecer los procesos y actividades que tiene que cumplir la empresa para satisfacer las necesidades del mercado y se detalló los recursos materiales y tecnológicos necesarios para su implementación, donde se concluyó que el proyecto es viable ya que se demostró la factibilidad financiera de su implementación a mediano plazo. Finalmente, este

estudio contribuye sobre la forma en como detalló su plan de operaciones y procesos, así como en la forma en como definió sus estrategias operativas en cuanto a planes de acción (Miralles, 2018)

La indagación: “Estudio de Mercado para Servicios Odontológicos en el Consultorio Boquita Sana en el Municipio de San Andrés Santander en Colombia”, se propuso confeccionar un exhaustivo análisis mercantil para escrutar la disponibilidad de servicios dentales en San Andrés Santander y descifrar tanto la demanda potencial como las inclinaciones características de los consumidores, en aras de respaldar al gabinete en la ampliación de su esfera de mercado. Para ello, se implementó una encuesta y se examinaron minuciosamente la oferta, la demanda, y las preferencias de consumo abarcando cinco facetas distintivas. Se dedujo que la clientela actual y futura del Gabinete Dental Boquita Sana está integrada mayormente por individuos de ingresos elevados y con niveles académicos superiores, quienes manifestaron una mayor satisfacción con los servicios dentales del municipio, las promociones y la calidad de estos. Además, se estableció que, pese a la intensa rivalidad en el sector, el Gabinete Boquita Sana debería enfocarse en competir a través de la calidad y el valor añadido en vez de hacerlo en términos de costos. Finalmente, este estudio aporta valiosas perspectivas sobre cómo se realizó el análisis del mercado para identificar la oferta y la demanda, así como las preferencias de los clientes en cinco dimensiones distintas, con el objetivo de proponer tácticas para fortalecer la posición de mercado del gabinete (Ordúz, 2020).

3.1.2. Nacionales

El estudio: “Factibilidad financiera de la apertura de un consultorio odontológico en la ciudad de Tumbes” se enfocó en detallar y juzgar, a través de índices económicos, la viabilidad monetaria de inaugurar un gabinete dental en Tumbes. Se emplearon y aplicaron métricas de evaluación de proyectos tales como la tasa mínima aceptable de retorno (TMAR), el Valor Actual

Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Los resultados mostraron que este proyecto es económicamente viable, dado que hay una demanda no satisfecha y Tumbes representa un mercado con potencial y oportunidades para generar un crecimiento lucrativo. En conclusión, este análisis aporta conocimientos sobre el uso de indicadores económico-financieros para evaluar la solidez financiera del proyecto (Infante, 2018).

El estudio: “Diseño de un plan de marketing para el posicionamiento de marca de la Clínica Imagen Dental - Chiclayo – 2019”, tuvo la finalidad de establecer la combinación de marketing idónea que favorezca el posicionamiento de la marca Clínica Imagen Dental. Para ello, se utilizó una encuesta como herramienta para recabar información y analizar la posición actual de la marca, identificando los aspectos críticos que obstaculizan su posicionamiento, así como las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas en cada táctica empleada por la Clínica Imagen Dental. Se dedujo que la marca no es ampliamente reconocida de manera espontánea por los clientes debido a la falta de actividades publicitarias para su posicionamiento y a la ausencia de estrategias de marketing efectivas. Por ende, se diseñaron estrategias de segmentación de cartera, posicionamiento y de combinación de marketing, esenciales para su éxito. Este estudio, finalmente, aporta información sobre cómo, basándose en las percepciones estadísticas de los clientes, se determinaron las estrategias más óptimas para establecer una mezcla de marketing apropiada para posicionar la marca (Flores, 2020).

En la indagación "Estrategias de servicio para el Centro Odontológico Dentalart", el propósito fue forjar tácticas de excelencia para potenciar la solicitud de los servicios del centro dental. Se efectuó un estudio pormenorizado del entorno micro y macro, empleando la matriz DOFA para discernir fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y se desarrolló una matriz de tácticas de optimización del servicio, considerando las actividades y costes inherentes. Se

concluyó una considerable insatisfacción respecto al horario de servicio y el coste de las prestaciones, sumado a inconvenientes en las tácticas de promoción actuales que no han conseguido afianzar la marca en la consciencia del consumidor, llevando a la formulación de estrategias de mejora del servicio para elevar la demanda. Este estudio aporta en cómo, basándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se diseñaron las tácticas más acertadas de optimización del servicio para posicionar la marca en el mercado (Fernández & Villalobos, 2018).

En el estudio "Prevalencia de enfermedades bucodentales en escolares de 6, 12 y 15 años en Islay (Arequipa - Perú)", realizado por estudiantes de la Universidad Científica del Sur de Lima, el fin fue determinar la frecuencia de padecimientos dentales en niños de 6, 12 y 15 años en Islay, Arequipa. Se llevó a cabo un estudio observacional, descriptivo y transversal, con una muestra de 360 estudiantes de ambos sexos, que cumplieron los criterios de inclusión y fueron examinados visual y clínicamente. Se determinó que la prevalencia de enfermedades bucodentales es alta; el riesgo de caries es muy elevado, la incidencia de enfermedad periodontal es de magnitud moderada, las maloclusiones varían de leves a moderadas y la fluorosis dental es de grado muy leve. Este estudio contribuye en el entendimiento, recolección, análisis e interpretación de datos para cuantificar el problema de salud bucodental en los niños de Arequipa (Villagra & Cisneros, 2020).

3.1.3. Locales

En la exploración "Problemática actual en la salud bucal en el Perú", el propósito era discernir el impacto de los trastornos dentales en la población peruana, así como los comportamientos de peligro para la salud bucal y la actitud gubernamental al respecto. Para ello, se recurrió a los datos estadísticos alarmantes y actuales del Sistema de Información en Salud

(HIS) del MINSA, realizando un escrutinio detallado de estos. Se dedujo que la instrucción profiláctica es la solución óptima para prevenir la caries, enfermedades periodontales, desnutrición y otros padecimientos de origen bucal. Además, se demostró que experiencias fructíferas en otras naciones señalan que las iniciativas enmarcadas en los programas de fomento y prevención tienen un impacto significativo en la reducción de afecciones dentales como la caries y las enfermedades periodontales. Por lo tanto, es crucial la instauración y puesta en marcha de dichos programas para coadyuvar a la mejora de la salud dental en el Perú. En conclusión, este estudio aporta al ofrecer una interpretación y análisis de las estadísticas que respaldan la urgencia de implementar la promoción de servicios sanitarios para mitigar los problemas dentales en la población peruana (Lazo, 2017).

El estudio "Satisfacción de los usuarios del servicio de diagnóstico, sobre la calidad de atención recibida en una Ipress de odontología, Arequipa, 2021" se centró en valorar el nivel de contenido de los usuarios respecto a la calidad de servicio diagnóstico en la IPRESS (Institución Prestadora de Servicios de Salud) de Odontología en Arequipa. Para este fin, se implementó y aplicó una encuesta de calidad SERVQUAL de 22 elementos, basada en el modelo de discrepancias entre expectativas y percepciones, a un colectivo de 150 individuos que acudieron por primera vez a la consulta dental. Los hallazgos del análisis indicaron que los usuarios del servicio de diagnóstico de la IPRESS dental califican el servicio proporcionado como altamente satisfactorio, ya que en todas las áreas evaluadas, la percepción superó a la expectativa, evidenciando así su satisfacción. En conclusión, este análisis aporta insights sobre cómo se utilizaron los resultados de la encuesta de calidad SERVQUAL para cuantificar el grado de satisfacción de los usuarios (Maza, 2021).

En el análisis "El impacto de la calidad de servicio en la satisfacción del paciente en la Clínica Dental del Sur Delgado en la ciudad de Arequipa", el propósito era discernir cómo la calidad de servicio influencia la gratificación de los pacientes en la Clínica Dental. Para tal fin, se empleó la metodología de sondeos, midiendo las respuestas mediante la escala de Likert en una muestra de 190 pacientes de ambos géneros, con edades comprendidas entre 18 y 84 años. Se dedujo que las dimensiones humanas, técnicas y físicas tienen un papel relevante en la contentura de los pacientes de la clínica dental. Como conclusión, este estudio aporta sobre cómo se elaboró un esquema de perfeccionamiento para la clínica dental en cuestión, a partir de la identificación de aspectos críticos derivados de los datos recolectados en la encuesta (Espinoza, 2018).

3.2. Marco Referencial

Odontopediatría

La Odontopediatría es una especialidad de la Odontología, que se dedica a la atención y tratamiento de las variadas patologías bucodentales desde el albor de la infancia hasta el término del crecimiento. Esta disciplina se enfoca en la inspección de la cavidad bucal de los infantes, identificando potenciales irregularidades en la dentición primaria (dientes natales) y la implementación de tratamientos pertinentes (Organización Colegial de Dentistas de España, 2023).

Salud bucal

“Es el estado de bienestar de los dientes, tejidos gingivales y el sistema masticatorio-facial, que nos faculta para sonreír, comunicarnos y triturar alimentos. De acuerdo con la OMS, constituye un indicador primordial de salud, bienestar y calidad de existencia”. (OMS, 2021)

Odontología preventiva

“Engloba todo el cuidado dental orientado a preservar un estado óptimo de salud bucal. Combina la realización de revisiones dentales periódicas y la adopción de hábitos saludables, como la limpieza dental regular”. (Cigna, 2019)

Diente

“Es una de las formaciones más complejas de nuestra anatomía, siendo un miembro de textura inusualmente resistente y de pigmentación láctea, arraigados en los nichos óseos de los maxilares y la mandíbula”. (Aravena, 2012)

Patología

Constituye el campo médico y la práctica especializada enfocada en todos los segmentos de las patologías, pero con un énfasis particular en la esencia, orígenes y evolución de estados anormales, así como en las transformaciones tanto estructurales como funcionales resultantes del proceso de enfermedad (Drut, 2020).

Atención primaria de salud

Representa una perspectiva de la sanidad que involucra a toda la comunidad y cuyo fin es asegurar el grado más elevado de salud y bienestar, así como su reparto equitativo, a través de un cuidado focalizado en las demandas humanas, abarcando desde la promoción de la salud y prevención de afecciones hasta el tratamiento, la restauración y los auxilios paliativos. (OMS, 2021)

Higiene oral

“El aseo bucal abarca el compendio de procedimientos destinados a mantener en estado saludable de nuestras encías, dientes, lengua y la cavidad bucal en su totalidad, facultándonos para

disfrutar de un hálito puro, preservar nuestros elementos dentarios y evitar padecimientos.” (CDC Dental, 2018)

Prevalencia

“Representa un cálculo de la cantidad total de individuos dentro de un conjunto demarcado que poseen o han padecido una determinada dolencia, trastorno o elemento de riesgo en un instante concreto o durante un lapso de tiempo especificado”. (NIH, 2023)

Cariogénico

“Agente que fomenta o favorece la aparición y el desarrollo de caries dentales”. (RAE, 2021, p. 1)

Glucano

“Consiste en polímeros de glucosa de considerable masa molecular, hallándose de manera natural en la membrana celular de una variedad de seres vivos como bacterias, levaduras, micetos y vegetales”. (Pizarro, 2014, p. 439-446)

Caries

La OMS ha caracterizado la caries dental como un proceso circunscrito de naturaleza policausal que comienza tras la erupción dentaria, provocando el ablandamiento del tejido sólido del diente y avanzando hasta la creación de una cavidad (Palomer, 2006).

Enfermedad periodontal

“La patología periodontal es una contaminación de los tejidos que afianzan los dientes en su posición”. (Organización Colegial de Dentistas de España, 2021, p. 1)

Maloclusión dental

“La malposición dental es el desajuste en la ubicación de los dientes, originado por una discrepancia en las dimensiones entre las mandíbulas o entre la mandíbula y el diente”. (TOPDOCTORS ESPAÑA, 2023)

Fluorosis dental

“Es una anomalía que incide en el esmalte dentario, provocada por una ingesta excesiva de flúor durante un periodo prolongado, dañando el esmalte de los dientes” (American Academy of Pediatrics, 2015).

Gingivitis

“Es la irritación de las encías y el comienzo de la patología periodontal”. (Biblioteca Nacional de Medicina 2022, p. 1)

Halitosis

Es la emanación de aroma desfavorable del aliento humano, constituyendo una cuestión social usualmente vinculada a una deficiente higiene bucodental o a trastornos de la cavidad bucal, aunque también puede ser indicativo de afecciones sistémicas graves que requieren un diagnóstico y terapia específicos (Fernández & Rosanes, 2002).

3.3. Marco Conceptual

3.3.1. Principales conceptos de la Investigación

Proyecto

“Es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema que tiende a resolver, entre tantos, una necesidad humana o deseo”. (Sapag, 2011, p. 147)

“Es un esfuerzo temporal que se realiza para idear un producto, servicio o resultado auténtico”. (Project Management Institute, 2017, p. 1)

Evaluación de proyectos

Es un método de apreciación cuya finalidad es examinar y cuantificar de manera objetiva un conjunto de variables emergentes del análisis del proyecto, las cuales facilitan la obtención de diversos indicadores financieros que, en última instancia, posibilitan evaluar y ponderar la idoneidad de llevar a cabo el proyecto (Sapag, 2011).

Evaluación social de proyectos

“Es una evaluación que contrapone los beneficios y costos que una determinada inversión puede tener para la comunidad de un país en su conjunto”. (Sapag, 2011, Pág. 75)

Estudios de viabilidad

- **Factibilidad Técnica:** Evalúa las capacidades materiales, físicas o químicas existentes para materializar el producto o servicio propuesto por la iniciativa.
- **Factibilidad Mercantil:** Estima si el mercado reaccionará favorablemente al bien producido o al servicio brindado por el proyecto, y cuánta aceptación tendría su consumo o utilización.
- **Factibilidad Legal:** Se enfoca en verificar la ausencia de obstáculos jurídicos para la instauración y operación habitual del proyecto, así como la inexistencia de normativas

internas de la compañía que puedan oponerse a cualquiera de los aspectos de su activación o funcionamiento subsiguiente.

- **Factibilidad Económica:** Pretende determinar, mediante la comparativa de los ingresos y gastos previstos de un proyecto, si la inversión requerida para su ejecución resultaría provechosa.
- **Factibilidad Organizativa:** Determina si se cumplen las condiciones esenciales para asegurar la factibilidad de puesta en marcha de un proyecto, tanto a nivel estructural como funcional.
- **Factibilidad Ambiental:** Procura evaluar el efecto que la realización del proyecto tendría sobre los componentes del medio ambiente, incluyendo, por ejemplo, las repercusiones de la contaminación (Sapag, 2011).

Etapas de un proyecto

Sapag (2011) distingue 4 etapas esenciales:

- **Concepción:** Fase sistemática de indagación de nuevas oportunidades comerciales o de mejoras en la operativa de una organización. Emergen de la detección de alternativas para resolver problemas o deficiencias internas y delinean un esquema y modelo empresarial para aplicar.
- **Preinversión:** Análisis de la rentabilidad económica de las diferentes soluciones propuestas para cada una de las ideas de proyectos. Este periodo puede evolucionar de tres maneras, variando según la cantidad y la calidad de la información evaluada: esbozo, pre-factibilidad y factibilidad.

- **Capitalización:** Fase de realización del proyecto donde se concretan todas las inversiones anteriores a su activación.
- **Operatividad:** Es la etapa donde la inversión concretada ya se encuentra en funcionamiento (Sapag, 2011).

Proceso de estudio del proyecto

Es un proceso que consta de tres fases: Formulación, preparación y evaluación, por lo que una falla en cualquiera de ellas puede llevar a conclusiones erróneas.

- **Formulación:** Es la tarea más crucial de todas, pues de su ejecución acertada depende la asignación eficaz de recursos en el proyecto. Se comienza por discernir la oportunidad comercial junto con su táctica de despliegue y la arquitectura del modelo de negocio. Inicialmente, se establecen las peculiaridades del proyecto y posteriormente se procede a la estimación cuantitativa de sus gastos y ganancias.
- **Preparación:** Se calcula el volumen de las inversiones, gastos y ganancias del proyecto. Implica la confección de los balances de caja, labor que se vuelve compleja si no se comprenden las variadas y complementarias maneras de efectuarla.
- **Evaluación:** Evalúa la utilidad del capital invertido. Puede manifestarse de diversas formas, bien sea en unidades monetarias, como un porcentaje, una proporción o un indicador, o como el lapso que toma la recuperación de la inversión. Independientemente del enfoque empleado para tasar la utilidad de la inversión, considera la sucesión de eventos venideros y calcula los costos y beneficios futuros en un solo panorama de entre un cúmulo de alternativas posibles (Sapag, 2011).

¿De qué depende el éxito o fracaso de un proyecto?

En el triunfo o fracaso de un proyecto inciden múltiples variables. Las razones que propician el fracaso de un proyecto pueden originarse por una errónea apreciación inicial, un colectivo laboral reacio a la transformación, una deficiente valoración, y más. No obstante, existen motivos de fracaso que escapan de la incumbencia del tasador del proyecto, como la mutación del contexto o medio en el que se ejecutará el proyecto, contratiempos durante su realización, alteraciones tecnológicas, variaciones en el panorama político, modificaciones en los vínculos comerciales globales, cambios en las normas jurídicas, la inestabilidad de fenómenos naturales (sismos, inundaciones, erupciones volcánicas, tsunamis), entre otros (Sapag, 2011).

¿Por qué se acepta o rechaza un proyecto?

La aprobación o rechazo de un proyecto se sujeta al juicio del inversor y es legítima, dado su carácter individual. Por tanto, el evaluador debe suministrar datos esenciales que contribuyan en la deliberación. No obstante, la propensión al riesgo, la situación financiera del inversor, la diversificación de sus demás inversiones y el período para la recuperación de la inversión, entre otros elementos, pueden influir en las decisiones de diferentes inversores que evalúan un mismo proyecto (Sapag, 2011).

3.3.2. Herramientas de Diagnóstico

3.3.2.1. Análisis PESTEL

Es una herramienta empleada por corporaciones y entes para efectuar un análisis del medio que les envuelve. Su denominación proviene de un acrónimo conformado por las iniciales de los elementos examinados: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y jurídicos. Creada por Liam Fahey y V.K. Narayanan, esta herramienta facilita la comprensión del ambiente

en el cual operará la entidad, contribuyendo a discernir la evolución de los mercados en los que se desenvuelve la empresa, así como los desafíos y obstáculos potenciales. Esta herramienta ostenta numerosas ventajas frente a otros métodos de estudio análogos, como su adaptabilidad y aplicabilidad a empresas de cualquier magnitud o sector. El análisis PESTEL se revela sumamente útil por favorecer la toma de decisiones, al proporcionar conocimientos sobre el mercado vigente y su desarrollo futuro para prever transformaciones, evaluar riesgos y así posicionar la empresa en una situación favorable (Pérez, 2019).

Figura 1

Análisis PESTEL



Nota. La figura muestra los seis factores externos que estudia el análisis PESTEL, obtenido de Global Business Time, 2021.

3.3.2.2. Análisis FODA

Las siglas de esta herramienta provienen del acrónimo inglés SWOT (strenghts, weaknesses, opportunities, threats); en el idioma castellano, hacen referencia a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Esta herramienta implica la ejecución de un examen

meticuloso de los factores fuertes y débiles del estado interno de un ente corporativo, sumado a su exploración externa, es decir, las oportunidades y amenazas. Es propicia para aplicarla dado que facilita la captura de una visión holística del escenario estratégico de una empresa. Thompson y Strikland (1998) argumentan que el análisis FODA evalúa los efectos que una estrategia posee para conseguir una armonía o adaptación entre la capacidad interna de la empresa y su contexto externo (Sarli et al., 2015)

Figura 2

Análisis FODA



Nota. La figura muestra los elementos internos y externos que estudia el análisis FODA, obtenido de DIRCOMFIDENCIAL, 2021.

3.3.2.3. Benchmarking

Spendolini lo concibe como un proceso sistemático y constante para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las empresas distinguidas como las representantes de las mejores prácticas, con la finalidad de efectuar avances y mejoras empresariales. Se trata de un mecanismo aplicable no solo para comprender a los adversarios comerciales sino también a toda entidad, sea

competidora o no, grande o pequeña, pública o privada, local o mundial. Consiste en desglosar o individualizar criterios habituales en tareas parecidas tales como manufactura, ingeniería, mercadotecnia o finanzas, y comparar los métodos de su propia empresa con aquellas organizaciones que se destacan como pioneras e innovadoras en ese ámbito comercial específico, posibilitando que la empresa absorba conocimientos de otras corporaciones en cuanto a sus prácticas sobresalientes (Spendolini, 1992).

De acuerdo con David Kearns, dirigente principal de Xerox Corporation, consiste en el procedimiento incesante de medir productos, beneficios y tácticas frente a los rivales más implacables o aquellos proclamados como líderes en el sector (Cos, 2004).

Esta herramienta es sumamente propicia para emplear ya que utiliza una perspectiva externa para potenciar las acciones internas de la compañía en consonancia con las prácticas sectoriales.

3.3.2.4. Buyer Persona

Esta herramienta alude a personas ficticias que simbolizan un modelo de cliente objetivo. Constituye un prototipo de público objetivo de una organización, ideado con el propósito de conocer mejor la rutina cotidiana y las dificultades primordiales de sus posibles clientes, para de esta manera establecer tácticas de mercadeo ajustadas a sus necesidades.

Para elaborar un "Buyer Persona", se requiere emprender una indagación inicial para reunir una serie de datos que faciliten una visión más nítida del comportamiento, aptitudes y exigencias de un modelo de comprador o cliente idóneo (Gutiérrez, 2018).

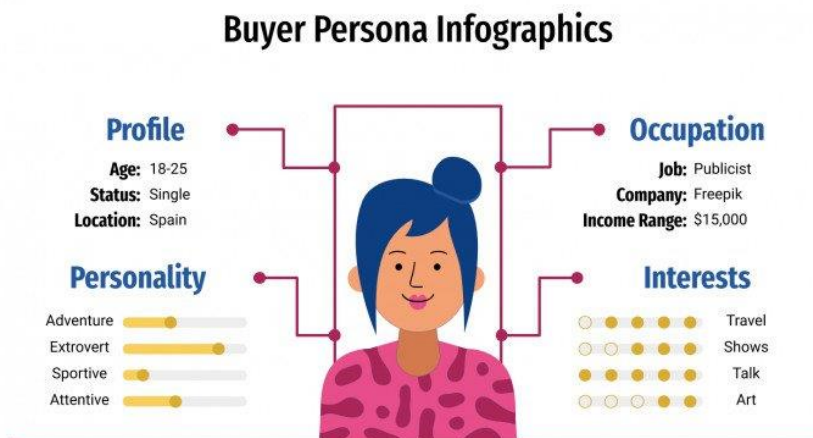
Los elementos que se deben evaluar son:

- Demográficos: Edad, género, lugar de residencia o empleo.
- Particularidades de su vida privada: Familia, hijos, Estado Civil.
- Profesionales: Grado de Instrucción, Ocupación, Puesto que desempeña, Trayectoria laboral.
- Aspiraciones: Cuáles son sus requerimientos más importantes en relación con el artículo o servicio que ofreces.
- Desafíos y necesidades: Principales obstáculos que enfrenta el individuo y que le obstaculizan el logro de sus fines.
- Métodos de interacción: Canales por los cuales el individuo recaba y difunde información; modalidad con la que se relaciona con su ámbito. Puede ser mediante redes sociales, correo electrónico, blogs, entre otros.
- Qué puede realizar tu empresa para apoyarlo en la resolución de sus conflictos o problemáticas.
- Objeciones que podrían surgir: Cuáles son las disconformidades que pueden manifestarse al efectuar una compra.
- Contexto de adquisición: Cuál es el medio y la modalidad en donde se puede llevar a cabo el proceso de transacción y adquisición.
- Valor percibido: Cuales son los motivos por los cuales el cliente podría interesarse en tu empresa (Gutiérrez, 2018).

El Buyer Persona es una herramienta propicia y útil ya que facilita a la empresa conocer mejor a su cliente ideal, hacer campañas de marketing mejor segmentadas, optimizar recursos, y saber qué estrategias son las más eficaces.

Figura 3

Buyer Persona



Nota. La figura muestra algunos de los principales datos que se deben recopilar para realizar el Buyer Persona, según Slidesgo, 2020.

3.3.2.5. Análisis de la Cadena de Valor

Michael Porter (1985), en su escrito “Ventaja Competitiva” conceptualiza la Cadena de Valor como un conjunto de procedimientos ejecutados por una organización para generar valor para sus consumidores. Dicha generación de valor instaaura un valor adicional que se traduce en una ventaja competitiva, y que en el largo plazo conlleva a una rentabilidad superior para la empresa. Esta herramienta posibilita el análisis de las actividades que contribuyan al valor de una entidad, distribuyéndolas en actividades primarias que se ocupan del desarrollo del producto o servicio que agregan valor a la entidad, y actividades secundarias que son aquellas imprescindibles para la operatividad adecuada de la organización (Van, 2010).

Esta herramienta es conveniente a utilizar ya que se centra en las actividades y sistemas teniendo como núcleo a los clientes, lo que permite discernir cuáles son las fuentes de generación

de valor de la organización en el proceso de producción de sus bienes o servicios y cuáles son las que aportan rentabilidad.

Figura 4

Análisis de la Cadena de Valor



Nota. La figura muestra el conjunto de actividades que aportan valor a una empresa, distribuidas en actividades primarias y de soporte, según Dynamic, 2021.

3.3.3. Herramientas de Mejora

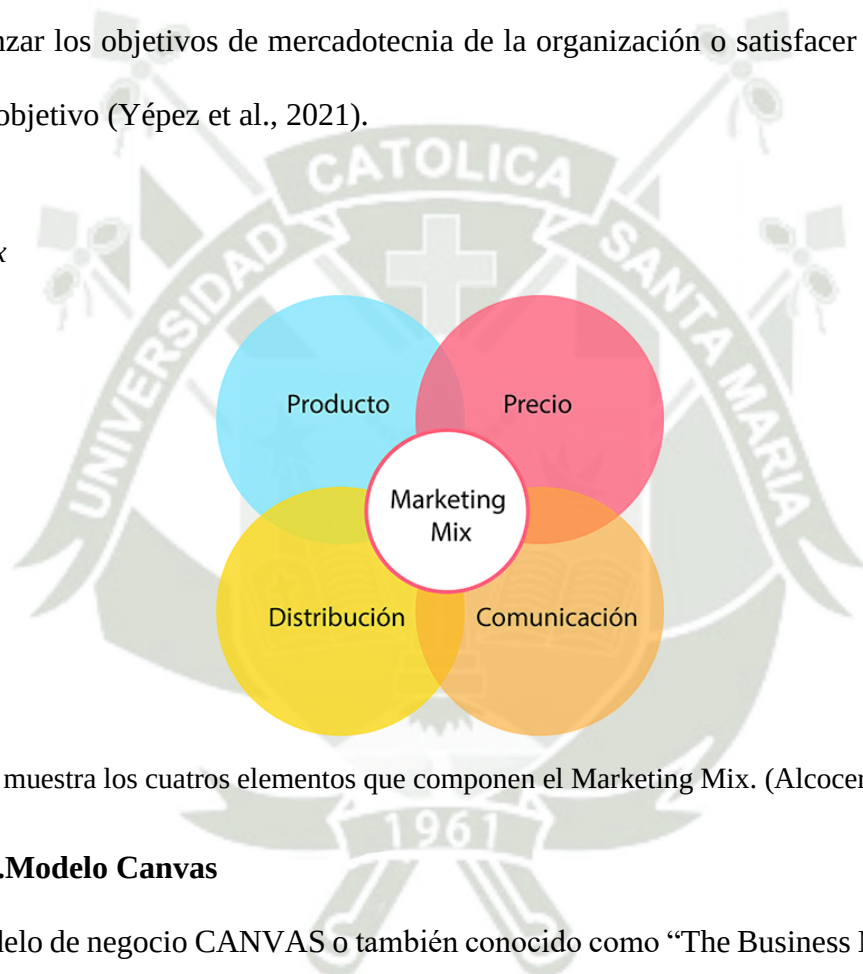
3.3.3.1. Marketing Mix

Es una combinación de cuatro componentes: producto, precio, plaza o distribución y promoción; que implicarán la efectiva implementación de un plan de marketing. Se especifican los objetivos comerciales y se plantean alternativas y tácticas de comercialización como el tipo de servicio o producto a ofertar, el precio, los canales de distribución a utilizar y las alternativas de

promoción, es decir, se definen las tácticas o estrategias para las 4P en caso de un bien material y las 7P para un servicio (Feijoo et al., 2017).

De acuerdo con Vallet y Frasquet (2005), la mezcla de marketing es un cúmulo de variables que se pueden coordinar, dirigir, manejar o entrelazar en un programa de mercadotecnia y que persiguen los siguientes propósitos: producir, obtener o incidir en la respuesta deseada del mercado objetivo, alcanzar los objetivos de mercadotecnia de la organización o satisfacer las necesidades de su público objetivo (Yépez et al., 2021).

Figura 5
Marketing Mix



Nota. La figura muestra los cuatros elementos que componen el Marketing Mix. (Alcocer, 2019)

3.3.3.2. Modelo Canvas

El modelo de negocio CANVAS o también conocido como “The Business Model Canvas”, es un método ideado por Alexander Osterwalder, que sirve como una opción real para aumentar valor a las propuestas empresariales. Nació como un instrumento de análisis en el que se plasman las fortalezas y debilidades de un esquema de negocio, otorgando una comprensión integral de éste de manera dinámica y fácil. Se trata de una herramienta elemental para su aplicación en cualquier

contexto: entidades menores, intermedias y mayores, sin distinción de las estrategias empresariales y audiencia objetivo (Meza, 2011).

Involucra la elaboración de los 9 campos propuestos por el creador, todos vinculados entre sí y que explican el modo de funcionamiento de la empresa para la generación de ingresos:

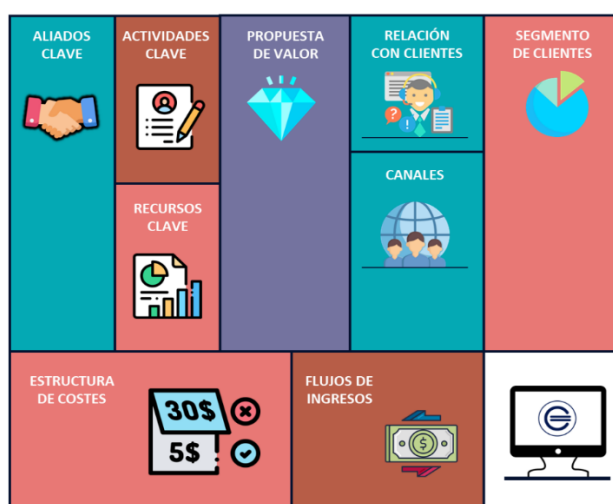
- **Segmento de clientes:** Esta sección detalla la información concerniente al segmento de cliente objetivo del negocio.
- **Propuesta de Valor:** Constituye el arsenal de ventajas que proponemos a nuestros consumidores con nuestros servicios y productos. Es el motivo por el cual los consumidores nos prefieren sobre nuestros adversarios, por ende, es crucial enfatizar en qué radica nuestra singularidad.
- **Canales:** Se debe seleccionar la manera en que divulgaremos nuestro valor distintivo, cómo haremos llegar nuestra propuesta de valor a nuestra clientela variada. Aquí se considera cómo se efectuará la distribución, incluyendo vías directas e indirectas.
- **Relaciones con clientes:** Se determina el vínculo que estableceremos con nuestra clientela. El foco reside en idear cómo lograr que el cliente se identifique con nuestra propuesta de valor para retenerlo y evitar que se decante por la competencia, y cómo preservaremos esta relación con los actuales clientes.
- **Fuentes de ingresos:** Se refiere al método mediante el cual la compañía obtendrá rentabilidad. Se establece cómo asegurar la fuente de ingresos y se definen los métodos de pago disponibles para los clientes.
- **Recursos clave:** Se identifican los recursos esenciales que posee la empresa para promocionar su propuesta de valor (humanos, materiales, intelectuales y monetarios).

- **Actividades clave:** Aluden a todas aquellas labores indispensables para implementar la propuesta de valor que la empresa propone a sus clientes.
- **Asociaciones clave:** Es crucial determinar quiénes serán los proveedores y aliados estratégicos.
- **Estructura de costos:** Alude al soporte financiero necesario para la operación empresarial. Distingue cuáles de estos costos son esenciales y cuáles no, en consonancia con el modelo de negocio (Dugla da Silva, 2021).

Este modelo es útil ya que permite visualizar y entender el modelo de negocio desde un enfoque holístico, permitiendo realizar modificaciones y actualizaciones a la data reunida a medida que se pruebe la factibilidad del negocio.

Figura 6

Modelo Canvas



Nota. La figura muestra los 9 campos que componen el lienzo de un modelo de negocio según Alexander Osterwalder de acuerdo con Carazo, 2017.

3.3.3.3. Mapa de empatía del Cliente

El Mapa de empatía fue ideado por Dave Gray, escritor y creador de XPLANE, una entidad asesora que emplea medios visuales para intensificar la visión táctica de sus consumidores. La versión inaugural de este esquema fue divulgada por Gray en su obra "Game Storming". Posteriormente, tuvo la oportunidad de colaborar con Alex Osterwalder, escritor de "Business Model Generation" y "Value Proposition", y se aventuró en el uso de las herramientas forjadas por él, asistiéndole en la reevaluación del esquema culminando en su versión perfeccionada actual (Falla, 2018).

De acuerdo con García (2019) es una herramienta que simplifica enormemente el proceso de comprender lo que el cliente anhela y persigue en un producto o servicio, apoyándose en sus emociones y conductas, impulsando el modelo de negocio y formulando una propuesta de valor centrada en el cliente. García (2019) también guía en el camino para conocer a nuestro cliente, por lo que analiza 6 aspectos a través de las siguientes preguntas:

- **¿Qué percibe visualmente el cliente?** Evaluación de las impresiones ópticas que absorbe.
- **¿Qué capta auditivamente?** Análisis de lo que escucha en su vida diaria.
- **¿Cuál es su comportamiento?** Investigación acerca de cómo promociona un artículo y su decisión de adquisición o rechazo.
- **¿Qué piensa y experimenta?** Las concepciones que un producto genera en su cabeza y mente.
- **¿Cuáles son sus dilemas?** Las barreras, temores y frustraciones.
- **¿Cuáles son sus anhelos?** Hace referencia a sus objetivos y posibles respuestas o soluciones a sus dificultades (Gonzales, 2019).

Esta herramienta es sumamente provechosa pues permite aumentar la comprensión al momento de idear un producto o servicio, dado que usualmente no enfocamos una idea en la complacencia del cliente, sino en lo que estimamos que podría ser de su agrado, observándolo desde nuestra perspectiva como artífices de esa idea.

Figura 7

Mapa de empatía del Cliente



Nota. La figura muestra una plantilla de Mapa de empatía del cliente con los seis aspectos que analiza esta herramienta de acuerdo con Ivars, 2020.

3.3.3.4.Layout

El vocablo "layout", originario del inglés, en la lengua española se traduce como diseño, esquema o configuración.

En el ámbito del mercadeo, alude al diseño de ciertos artículos y servicios en áreas y puntos de venta dentro de una organización específica.

El layout implementa representaciones de esquemas arquitectónicos, en los que se trazan una serie de distribuciones de espacio definidas por el titular del diseño o por quien tiene la

responsabilidad de su realización, por lo que todo se establece con parámetros explícitos. Es un diseño o bosquejo general, el cual se exhibe al cliente para su aval, modificación o descarte (Pérez, 2021).

3.3.3.5. Diagrama de Flujo de Procesos o Flujograma

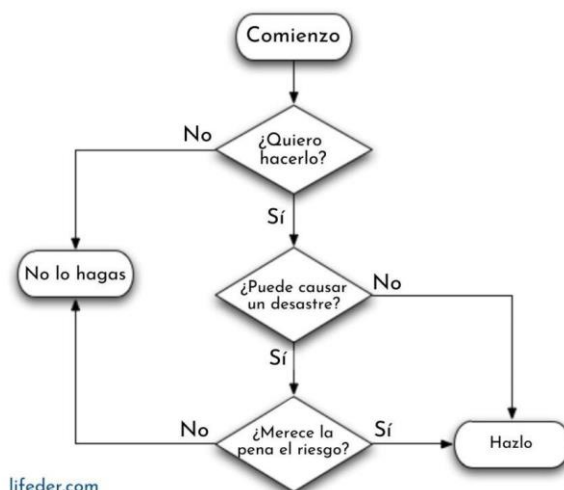
Los flujogramas son ilustraciones gráficas de procedimientos que exhiben las tareas tanto de los procesos comerciales, productos/servicios, así como la conexión entre estos. Se emplean para descubrir falencias, establecer criterios de medición, fomentar ideas, otorgar una perspectiva del estado futuro anhelado y escoger la solución idónea (Fernández, 2014).

Conforme a Guillermo Gómez Cejas en su texto “Sistemas administrativos: análisis y diseño”, es una representación iconográfica que manifiesta visualmente las diversas actividades que constituyen proceso, siguiendo un orden temporal. Dependiendo de su finalidad, puede incluir datos adicionales sobre la modalidad de realización de las tareas, la trayectoria de los involucrados, las formas, la distancia, el tiempo invertido, entre otros (Fernández, 2014).

Según Adalberto Chiavenato, “es un gráfico que demuestra el curso o la concatenación de rutinas sencillas e indica la secuencia del procedimiento en discusión”. (Fernández, 2014)

Figura 8

Diagrama de Flujo de Procesos o Flujograma



Nota. La figura muestra un ejemplo de diagrama de flujo para tomar una decisión o decidir sobre hacer algo o no, Gonzales, 2020.

3.3.3.6. Diagrama de Análisis del Proceso (DAP)

Es una representación gráfica empleada para aportar especificaciones y detalles de las actividades del procedimiento exhibido en el DOP, ilustrando la ruta que sigue un artículo o método. En contraposición al DOP, este gráfico puede efectuarse enfocándose en el operario, la materia o el equipo, dependiendo de si el análisis se orienta hacia la labor del operario, la manipulación del material o la utilización del equipo (Salas, 2013). Las actividades mostradas en el DAP abarcan la operación, verificación, traslado, demora, acopio y combinada (operación-verificación) (Romero, 2017).

3.3.3.7. Diagrama SIPOC

Es un esquema que ofrece una visión holística de un proceso a través de la consignación de proveedores, entradas, procesos, salidas y clientes. Asimismo, evidencia cómo los involucrados de un proceso intercambian materiales o datos entre sí (MacNeil, 2022).

Esta herramienta está hecha para suministrar datos clave acerca de un proceso, pero evitando proporcionar excesivos detalles a los encargados e interesados, con el fin de facilitar las decisiones y desarrollo de propuestas de mejoramiento (MacNeil, 2022).

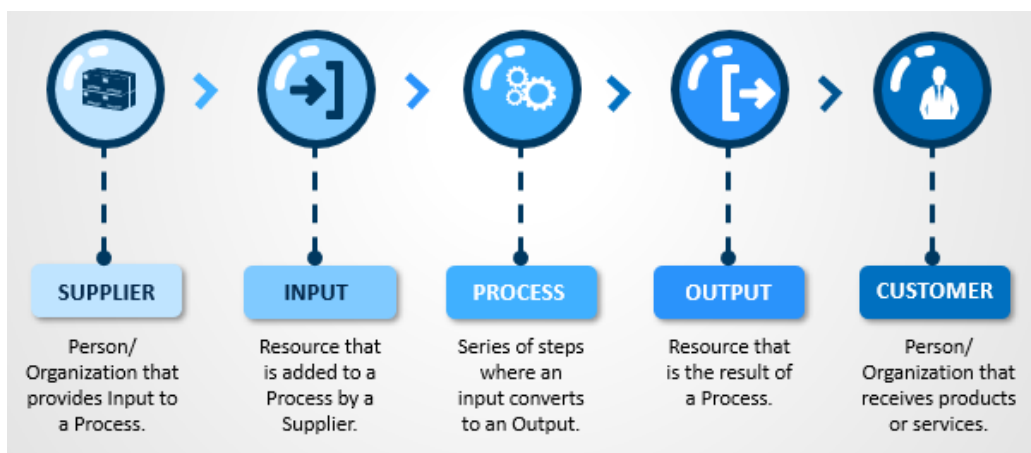
El acrónimo SIPOC, derivado del inglés, engloba cinco componentes esenciales:

- Proveedores: Son los encargados de proveer los recursos al proceso.
- Entradas: Constituyen los elementos o recursos necesarios para la operatividad del proceso.
- Proceso: Son las fases o acciones que integran un proceso y que convierten las entradas en salidas, añadiéndoles valor.
- Salidas: Representan los resultados del proceso.
- Clientes: Son aquellos individuos que reciben los resultados del proceso y que se favorecen por ellos (MacNeil, 2022).

Esta herramienta resulta beneficiosa pues posibilita la optimización y comprensión de los procesos vinculados con la experiencia del cliente. Además, facilita la agilización de los flujos laborales al identificar, solucionar las falencias y descartar las actividades deficientes.

Figura 9

Diagrama SIPOC



Nota. La figura muestra la estructura del diagrama SIPOC con sus cinco componentes, Techno PM, 2021.

3.3.3.8.La flor del servicio

Se trata de un método eficaz que posibilita destacarnos frente a nuestros rivales, sea en el ámbito de un bien o un servicio (Marketing, 2019).

Esta técnica implica la elaboración de una flor con sus distintos pétalos y en cada uno de ellos se plantea una estrategia para incentivar que nuestro consumidor nos elija sobre alternativas parecidas. Sus componentes son:

- **Información:** Es crucial proporcionarles a los clientes datos fidedignos sobre los artículos disponibles, así como sus modalidades de pago y la localización de los puntos de venta.
- **Consulta:** Radica en comprender las expectativas y requerimientos de los clientes con respecto a sus interrogantes y respuestas, lo cual debe ser de manera amable y atenta.

- Toma de pedido: Es necesario ser sumamente eficientes para optimizar tanto el tiempo de los consumidores como el de la entidad.
- Cortesía: Este pétalo alude a la cordialidad con la que acogemos a los clientes (tanto habituales como nuevos), también considera si el espacio cuenta con seguridad y estacionamiento.
- Atención: Se debe ofrecer un trato excepcional y estar atentos a las necesidades de los clientes, ya que hay personas reservadas y dependen de la atención recibida para su retorno.
- Excepciones: Aunque en las normativas de la empresa pueden existir excepciones, es esencial evitar que estas sean recurrentes.
- Facturación: En el momento de emitir facturas, hay que mantener una transparencia absoluta para prevenir malentendidos por parte del cliente y mantener un trato muy profesional con ellos.
- Pago: Es la fase en la que se efectúa la entrega monetaria (Marketing, 2019).

En la construcción de la flor, se deben segmentar los 8 pétalos en dos grupos: uno enfocado en elementos de mejora (consulta, hospitalidad, atención, excepciones) y otro en elementos de facilitación (información, toma de pedidos, facturación y pagos). Todo ello con el objetivo de favorecer el consumo del producto y hacerlo más accesible para el cliente (Marketing, 2019).

Así, la flor de servicio se revela como un método provechoso y útil, no solo por otorgarnos la ventaja de distinguirnos de nuestros competidores, sino también por contribuir a forjar una atmósfera positiva entre la compañía y los interesados clave.

Figura 10

La Flor del servicio



Nota. La figura muestra los ocho pétalos de la Flor del servicio con sus respectivos elementos, Moscoso, 2022.

3.3.3.9. Organigrama

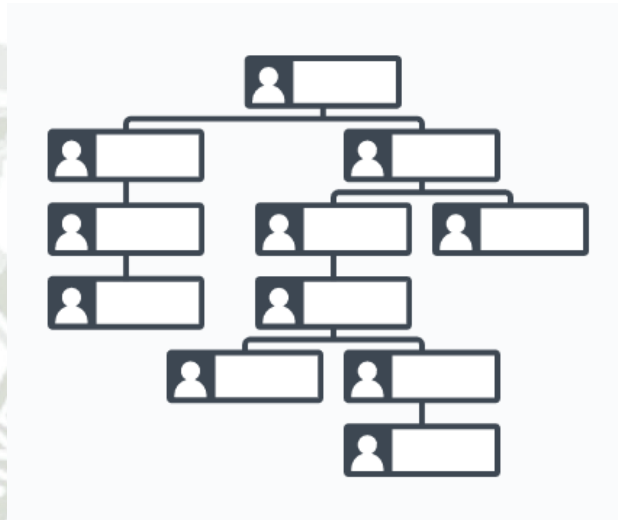
De acuerdo con Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, mentores del texto "Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante", el organigrama es una "ilustración visual de la composición organizativa, jerarquías de mando, conexiones personales, comités estables y líneas de intercomunicación". (Thompson, 2016)

Para Enrique B. Franklin, creador del texto "Organización de Empresas", es "la demostración pictórica de la composición orgánica de una institución o una de sus áreas, donde se exhiben las relaciones entre los órganos que la integran". (Thompson, 2016)

Jack Fleitman, creador del escrito "Negocios Exitosos", describe el organigrama como la "ilustración gráfica de la configuración orgánica que muestra la ubicación de las áreas que constituyen la organización, los estratos jerárquicos, las líneas de mando y de consultoría". (Thompson, 2016)

50

Figura 11
Organigrama



Nota. La figura muestra un boceto de la estructura interna de una organización, Lucidchart, 2022.

3.3.3.10. Manual de Organización y Funciones (MOF)

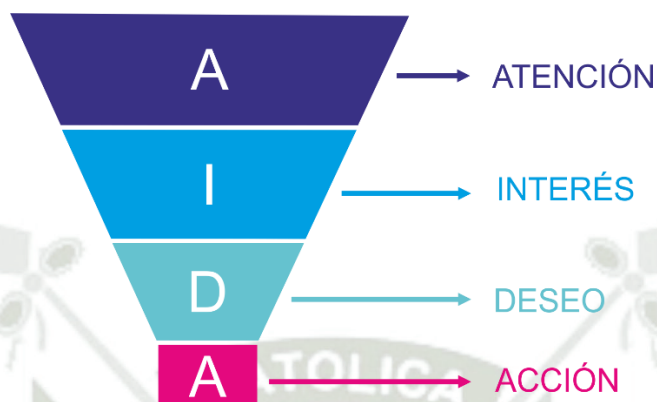
El Manual de Organización y Funciones es un documento normativo y regulador de índole institucional en el cual se decretan las funciones generales y específicas de los puestos de trabajo de una empresa, las vinculaciones de mando, subordinación y coordinación, así como los criterios y requisitos necesarios para los roles y posiciones laborales.

Este texto resulta muy útil ya que suministra conocimientos a los directores y empleados sobre sus obligaciones y posición dentro de la composición orgánica de la corporación, y simplifica el procedimiento de integración y entrenamiento del staff nuevo, posibilitándoles comprender con exactitud las obligaciones y responsabilidades del rol o empleo que han asumido (Gobierno del Perú, 2023)

3.3.3.11. Modelo AIDA

Este esquema fue ideado por Elias St. Elmo Lewis en 1898. Esta herramienta esboza las etapas que un cliente atraviesa en el trayecto de decisión de compra. El término AIDA es un acrónimo conformado por los vocablos: Atención, Interés, Deseo y Acción (Espinosa, 2018). Para que se materialice la adquisición de un bien o servicio, se debe encaminar y dar soporte al cliente a través de estas 4 fases consecutivas:

- Atención: El comerciante ha de conseguir primeramente capturar la curiosidad del cliente hacia un artículo específico. Para esto, es esencial plantear cuestiones o preguntas adecuadas.
- Interés: Es crucial transmitir un mensaje que resulte tan llamativo como para crear curiosidad en el potencial adquiriente acerca del artículo en cuestión.
- Deseo: Se enfoca en intensificar la comunicación mediante argumentos que estimulen el anhelo del aspirante a comprador. Si conseguimos que el cliente ansíe el artículo que proponemos, facilitaremos enormemente su adquisición.
- Acción: Es la adquisición del bien (Esan Business, 2015).

Figura 12*Modelo AIDA*

Nota. La figura muestra las cuatro etapas secuenciales que sigue un cliente en el proceso de decisión de compra, Espinosa, 2018.

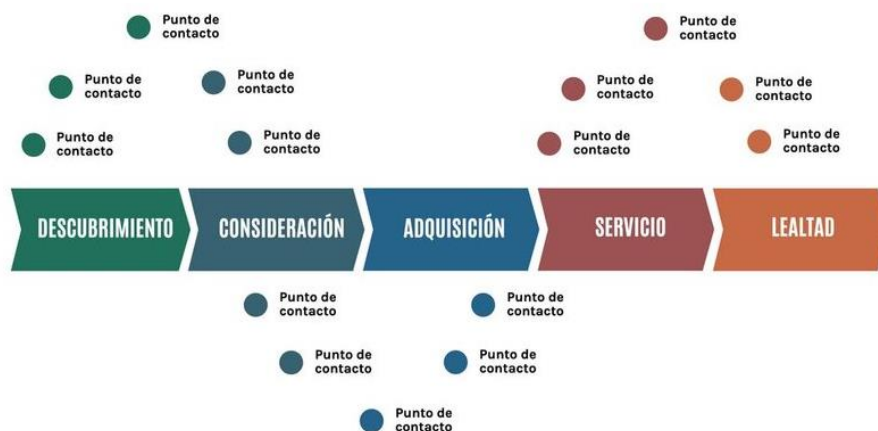
3.3.3.12. Mapa de Experiencia del Cliente

Es una herramienta de Design Thinking que posibilita identificar y plasmar en un diagrama visual la travesía que emprende el cliente en su interacción con la entidad; desde que nace en él una necesidad que requiere ser cubierta hasta la culminación de su vínculo con la corporación (Conexión ESAN, 2020).

Dicho esquema es provechoso y trascendental, dado que permite revelar bajo la óptica del cliente, la satisfacción que atraviesa el cliente en cada instante durante su experiencia con la empresa, especificando las fases, canales y procedimientos desde un momento a otro del servicio (Conexión ESAN, 2020). Adicionalmente, posibilita identificar las emociones, expectativas, momentos de verdad y momentos de frustración del cliente, ayudando a la empresa a recopilar información y testimonios acerca de lo que el cliente requiere para así definir planes de acción y logre distinguirse de sus competidores (QuestionPro, 2023).

Figura 13

Mapa de Experiencia del Cliente



Nota. La figura muestra los pasos que siguen los clientes desde que descubren el producto o servicio hasta que son clientes habituales, EDIT, 2020.

CAPÍTULO IV

4. Análisis del Entorno

4.1. Análisis PESTEL

4.1.1. Político

Este proyecto se está desarrollando en medio de una coyuntura electoral y una crisis política a nivel nacional que viene ya de varios años atrás, la cual parece que se está agravando, y donde hay dos fuerzas a nivel nacional que están siempre luchando (los que se sienten excluidos de la economía y los que están todavía dentro del sector económico).

También, hay una gran inestabilidad en el Gabinete Ministerial, ya que hasta la fecha el Gobierno del Perú ha realizado gran cantidad de cambios ministeriales, implicando según la Escuela de Gobierno de la PUCP, un promedio de un cambio de ministro cada semana (Bloomberg Línea, 2022).

Por otro lado, según el politólogo Omar Awapara, director de la carrera de Ciencias Políticas de la UPC, el constante enfrentamiento político entre los poderes Ejecutivo y Legislativo del Estado, incrementa cada vez la inestabilidad del país y no tiene vistas de solución, lo cual dificulta los actores económicos para anticiparse en el futuro, así como ejecutar obras de inversión privada, impactando a la vida de los ciudadanos (Ybáñez, 2022).

Por todo lo mencionado, el entorno político en el cual se desarrolla el proyecto no es muy favorable ya que el Perú está constantemente experimentando cambios que podrían afectar el desarrollo del negocio, sin embargo, la empresa deberá tener esto presente para tener algún tipo de resguardo.

4.1.2. Económico

En abril del 2022, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) había proyectado que la economía peruana crecería 3,6% este año, pero recientemente ha recortado su estimación a 3,3% en el Marco Macroeconómico Multianual 2023-2026, debido a los choques de oferta transitorios que han afectado el desempeño de los sectores primarios en la primera mitad del año, como consecuencia de los conflictos sociales y las condiciones externas desfavorables por la ralentización de la demanda externa, ajuste de precios de las materias primas y presiones inflacionarias (Economía, 2022).

Sin embargo, las estimaciones de este organismo son más optimistas que las del ministro de economía, Kurt Burneo, quien señaló que este año 2022 el PBI crecería 2,2%, mientras que el Banco Central de Reserva (BCR) considera que la economía peruana ascenderá 3,1% (Economía, 2022).

Pese a ello, el MEF destacó que hay factores que ayudarán a contrarrestar los efectos negativos de este año y sostener el crecimiento económico en el 2023 debido a que tiene la expectativa de que el sector primario revierta su declive y se expanda 4,9% en el segundo semestre de este año. Parte de esa expansión vendría por la disipación de los choques de oferta, lo que permitirá una mayor producción cuprífera de Las Bambas, Mina Justa y Toromocho; además del inicio de operaciones de Quellaveco (Bnamericas, 2022).

En este sentido, el MEF no ajustó sus proyecciones para el próximo año. Espera que el PBI para el 2023 crezca 3,5% favorecido por la mayor oferta minera; la normalización de las actividades económicas afectadas por la pandemia; la recuperación de la demanda interna en un contexto de menores presiones inflacionarias; y la implementación de medidas que contribuirán con el impulso del gasto privado y público y la mejora de la confianza empresarial. Economía

(2022). Sin embargo, el crecimiento previsto para el PBI primario (sector agropecuario, pesca, minería e hidrocarburos y manufactura de procesamiento de recursos primarios) se recortó de 6,1% a 5,7%, mientras que el no primario (sector manufactura no primaria, construcción, comercio, electricidad y agua, y otros servicios) se incrementó en una décima a 3,1% (Bnamericas, 2022).

Por otro lado, existen bajas expectativas en minería. Según estimó el MEF en el reciente informe del Marco Macroeconómico Multianual (MMM) 2023-2026, la inversión minera en el Perú caería 2,1% este año y 2,4% en el 2023 pese a que el precio del cobre se mantiene al alza. Explicó que este descenso se debe a la finalización de construcción de Quellaveco en el primer semestre del 2022. Infobae (2022) Sin embargo, mencionó que será compensado parcialmente por el progresivo avance de nuevos proyectos mineros que tienen previsto su inicio entre 2022 y 2023, que ayudarán a sostener la inversión en el sector minero. Por ejemplo, en el primer semestre del 2022, dos proyectos iniciaron construcción y/o trabajos preliminares, como el proyecto San Gabriel, que representa un compromiso de inversión de US\$ 422 millones y Yanacocha Sulfuros, cuya inversión total sería de US\$ 2,250 millones (Infobae, 2022).

Asimismo, entre el segundo semestre del 2022 y 2023, los principales proyectos que iniciarían construcción son Chalcobamba Fase I (US\$ 130 millones), Corani (US\$ 579 millones), y Río Seco (US\$ 410 millones), los cuales se encuentran en fases previas al inicio de construcción (Infobae, 2022).

A pesar de la contracción de la inversión minera en términos reales, el monto de inversiones en términos nominales se mantendría en alrededor de US\$ 5,5 mil millones entre 2022 y 2023, relativamente superior a lo registrado en 2021 (US\$ 5,2 mil millones) (Infobae, 2022).

Por otra parte, Arequipa ha venido afrontando un considerable impacto inflacionario. Alcanzó una inflación acumulada de aproximadamente 9% en los últimos 12 meses. Según el economista Manuel Bedregal Salas, la crisis económica es coyuntural y no se prevé una estabilización en los precios internacionales sino hasta el último trimestre del 2022 (La Torre, 2022).

Por todo lo mencionado, el entorno económico en el cual se desarrolla el proyecto es aceptable ya que si bien las proyecciones de crecimiento económico en el país no han sido las más óptimas por los efectos negativos que dejó la pandemia; la normalización de las actividades económicas, implementación de medidas y avance de los diversos proyectos mineros, contribuirán a la recuperación económica del país.

4.1.3. Social

A pesar que la pandemia ha hecho que la salud se ubique en primer plano a nivel nacional e internacional, la salud bucal continúa relegada en el país. Gran parte de las personas en el Perú no muestran preocupación por su salud bucal y a ello se debe el resultado de un reciente informe de EsSalud, donde Ronald Amasifuén, odontólogo del Hospital Guillermo Almenara, dio a conocer que el 30% de los pacientes médicos en nuestro país tiene una enfermedad periodontal (Andina, 2022).

También, según las actuales estadísticas brindadas por el Ministerio de Salud, 9 de cada 10 niños en el Perú tienen caries dental, con lo cual su desarrollo cognitivo, físico y emocional se ve afectado, así como su desenvolvimiento en la sociedad (Andina, 2022).

Ante ello, aprovechando el Día Mundial de la Salud Bucodental, 20 de marzo, el Ministerio de Salud (Minsa), a través de la Dirección de Salud Bucal y de las Direcciones de Redes Integradas

de Salud (Diris), desarrolló en Lima Metropolitana diferentes actividades educativas como informativas, se enseñó el correcto cepillado de dientes, se recomendó como mínimo visitar 2 veces al año al odontólogo, y se entregó kits de higiene bucal, con el objetivo de poder sensibilizar y educar a los padres de familia, jóvenes, niñas y niños sobre la importancia de la salud bucal (El Peruano, 2022).

Por otro lado, en una entrevista realizada a Jorge Cabrera, gerente de la marca de productos de higiene bucal SUNSTARGUM, mencionó que a la empresa no solamente le interesa vender sus productos, sino que en realidad se encuentra comprometida con la población, estudiantes y profesionales de Odontología, por lo que a través de relaciones con asociaciones, fundaciones, escuelas, entre otros, difunden información acerca del cuidado dental, hacen entrega de productos de higiene bucal, y realizan charlas y capacitaciones de concientización en el tema de salud bucal, con el fin de promover la salud oral y ayudar a la población a conseguirla (Menchaca, 2022).

Por todo lo mencionado, el entorno social en el cual se desarrolla el proyecto se muestra favorable, ya que cada día se está promoviendo más acciones para fomentar e incentivar el cuidado de la salud oral en la población peruana.

4.1.4. Tecnológico

En los últimos años, el mundo digital ha tomado mucho protagonismo y la Odontología no quedó ajena a ello. La tecnología dental en el Perú ha avanzado mucho y existen varias opciones que ahorran tiempo, garantizan una alta precisión y ayudan a los dentistas a mejorar sus procedimientos, por ejemplo: Las tomografías, que son imágenes 3D que ayudan a los profesionales a ver la estructura de la mandíbula para lograr que los procedimientos sean más precisos. También está los Rayos X digitales, que reducen la exposición a la radiación y producen las imágenes directamente a la pantalla del computador en cuestión de segundos (UPC, 2017).

Por otro lado, la impresión dental en 3D se ha convertido rápidamente en una parte importante de muchos flujos de trabajo de odontología digital a nivel global. Las impresoras dentales 3D son herramientas cada vez más populares en los laboratorios dentales y clínicas. Entre sus muchos usos, están la producción de modelos de coronas, puentes, prótesis finales o la evolución del auto implante dental gracias a la impresión 3D (Valencia, 2022).

Según la doctora Mónica Piña D'Abreu, magister en odontología digital en la Universidad San Leopoldo Mandic, la impresión 3D fue insertada en el mundo odontológico con el propósito de auxiliar procedimientos, minimizar riesgos y disminuir el tiempo quirúrgico, afirmó que es innegable la contribución de la impresión 3D para las diversas especialidades odontológicas ya que a partir de exámenes de tomografía y de resonancia magnética, se crean diseños con programas especializados, y estos son transformados en prototipos físicos tridimensionales, fieles al modelo inicial hecho en la computadora (Valencia, 2022).

La odontología como práctica avanzó en disponibilidad de recursos, observándose que las nuevas tecnologías experimentaron un incremento de oferta en el mercado. Pistochini (2022) en Arequipa, existen varias empresas que se dedican a la venta de suministros y equipamiento para odontología, por lo que hay la posibilidad y accesibilidad de adquirir la tecnología necesaria para este proyecto de negocio y de esta manera estar a la vanguardia de lo exige el siglo XXI.

4.1.5. Ecológico

En esta cultura de “usar y tirar” de la sociedad actual, el Parlamento Europeo, acordó la prohibición de los plásticos de un solo uso para el año 2021 y la reducción del consumo en al menos un 25% para el año 2025 de aquellos plásticos contaminantes para los que no existe alternativa. Esto debido a que los plásticos representan el 80% de la basura marina encontrada en

los mares y océanos convirtiéndose en un problema con un gran impacto medioambiental, al suponer un daño para la salud de los animales y los seres humanos (DVD Dental, 2022).

A diario en los Centros Odontológicos se utiliza gran cantidad de productos plásticos de un solo uso, donde en la mayoría de los casos estos terminan su vida útil en una papelera junto a otros tipos de residuos producidos y sin separarse correctamente para su posterior reciclaje, lo que significa un grave problema para el medioambiente y para toda la población debido a que el plástico sin reciclar procedente de una clínica dental es uno de los residuos más peligrosos (Dentaltix, 2021).

En la odontología, el plástico tiene ventajas importantes como su estabilidad química y su compatibilidad en contacto con la piel o fluidos, pero a su vez no se deben olvidar otros aspectos relevantes como su lenta descomposición y las consecuencias negativas que tiene sobre el ecosistema (Dentaltix, 2021).

Según un ejemplo real planteado en un artículo acerca del impacto del sector dental en el medio ambiente, el plástico aproximado utilizado a diario en una clínica dental, tiene una media de 20 gramos por paciente. Considerando que se atiende 10 pacientes al día en una clínica dental durante todos los días de la semana, es sorprendente la cantidad de plástico usado a diario en todas las clínicas dentales del país ya que se traduce en toneladas de plástico al año (Dentaltix, 2021).

Si bien gran parte de los desechos de una clínica odontológica no se pueden reciclar, cuando se tira todo al mismo contenedor, se impide el reciclaje de aquellos que sí pueden tener una segunda vida. Dentaltix (2021), generando consecuencias negativas para el planeta como: Alta contaminación medioambiental, calentamiento global y cambio climático, emisión de gases de efecto invernadero en la atmósfera, entre otros (Dentaltix, 2021).

Por lo tanto, los profesionales de odontología tienen la responsabilidad de conocer el problema, aportar soluciones al respecto, y contribuir al cumplimiento de la correcta gestión de residuos para lograr así que estos sean correctamente identificados y clasificados para su posterior procesamiento (Dentaltix, 2021).

En el Perú, existe la Norma Técnica de Salud “Gestión Integral y Manejo de Residuos Sólidos en Establecimientos de Salud, Servicios Médicos de Apoyo y Centros de Investigación” N.º 144-MINSA/2018/DIGESA R.M. N.º 1295-2018/MINSA, que establece los lineamientos y procedimientos para una correcta gestión y manejo de los residuos sólidos con la finalidad de prevenir, controlar y minimizar los riesgos sanitarios, ocupacionales, ambientales y a la salud pública (Quichiz, 2018).

Por todo lo mencionado, hay las alternativas para lograr una correcta e íntegra gestión de residuos sólidos para el presente proyecto de negocio, y ser parte del reto que tenemos todos como sociedad para contribuir al cuidado de nuestro planeta.

4.1.6. Legal

A mitades de año del 2022, el Gobierno promulgó la Ley N° 31540, que establece el 12 de abril de cada año como el Día Nacional de la Promoción y la Protección de la Salud Bucal Infantil, con la finalidad de lograr la ausencia de enfermedades que causen malestar en el desarrollo y bienestar físico y psíquico del menor (Agencia Peruana de Noticias, 2022).

Esta ley señala que para lograr este objetivo se realizarán actividades educativas y de conciencia que promuevan la figura del niño con una boca sana, que desarrolle normalmente sus funciones orales de masticación, deglución, fonación y con ausencia de dolores desde las primeras etapas de vida. Agencia Peruana de Noticias (2022). Asimismo, declara de interés nacional y

necesidad pública la formulación y ejecución de la Política Nacional de Salud Bucal (El Peruano, 2022).

Por otro lado, existe una normativa odontológica, en la cual la obligatoriedad de la colegiatura y habilitación profesional se encuentra contemplada en las siguientes normas:

- Artículo 2° de la Ley N° 29016, Ley que modifica, adiciona y deroga diversos artículos de la Ley N° 15251, Ley de Creación del Colegio Odontológico del Perú.
- Artículos 109° y 152° del Reglamento de la Ley N° 29016. Ley que modifica, adiciona y deroga diversos artículos de la Ley N° 15251, Ley de Creación del Colegio Odontológico del Perú.
- Artículo 5° de la Ley N° 27878, Ley de Trabajo del Cirujano Dentista.
- Artículo 7° del Reglamento de la Ley N° 27878, Ley de Trabajo del Cirujano Dentista.
- Artículo 22° de la Ley N° 26842, Ley General de Salud.

Colegio Odontológico del Perú (2018)

El Ministerio de Salud bajo sus órganos competentes, tiene la función de vigilar y regular que todo establecimiento de salud o IPRESS, en el que están incluidos los consultorios odontológicos y los centros odontológicos, oferten sus atenciones de salud bajo el cumplimiento de la Ley General de Salud, del Reglamento de Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo y otras normas vigentes, para lo cual es necesario que el profesional cirujano dentista cuente con documentos de gestión y cumpla con los parámetros necesarios para prevenir acciones punitivas por parte de este sector (Colegio Odontológico del Perú, 2018).

Por todo lo mencionado, el entorno legal en el cual se desarrolla el proyecto se muestra favorable, ya que existen normativas y lineamientos que contribuirán a las buenas prácticas y correcto funcionamiento del presente proyecto de negocio.

4.2. Análisis FODA

Tabla 7

Matriz FODA

Matriz FODA	
FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
- Ubicación estratégica: En José Luis Bustamante y Rivero no hay competidores que brinden un servicio odontológico especializado para niños. - Atención odontológica temática, exclusiva y especializada para niños. - Personal altamente capacitado y especializado en niños. - Fácil adaptación a las nuevas técnicas y tendencias del sector.	- Inexperiencia en la creación y desarrollo de empresas en el sector salud. - Bajo posicionamiento al inicio de operación. - El local es alquilado y no propio.
OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
- En Arequipa no existe ningún Centro Odontológico Temático para niños. - Altos índices de enfermedades bucodentales en niños. - Apoyo del gobierno para concientizar a la población sobre la importancia del cuidado de la salud bucodental en la población infantil. - Accesibilidad para la adquisición de equipos tecnológicos a la vanguardia del sector odontológico.	- Desconfianza de los padres de familia en el servicio, al no conocer el Centro Odontológico en un comienzo. - Desconocimiento de la importancia de la salud bucodental en niños por parte de la población. - Inestabilidad y crisis en el entorno político del país. - Incertidumbre de la situación económica del país. - Entrada de nuevos competidores directos en la ciudad de Arequipa. - Pandemias y desastres naturales.

4.3. Análisis CAME

Tabla 8

Análisis CAME

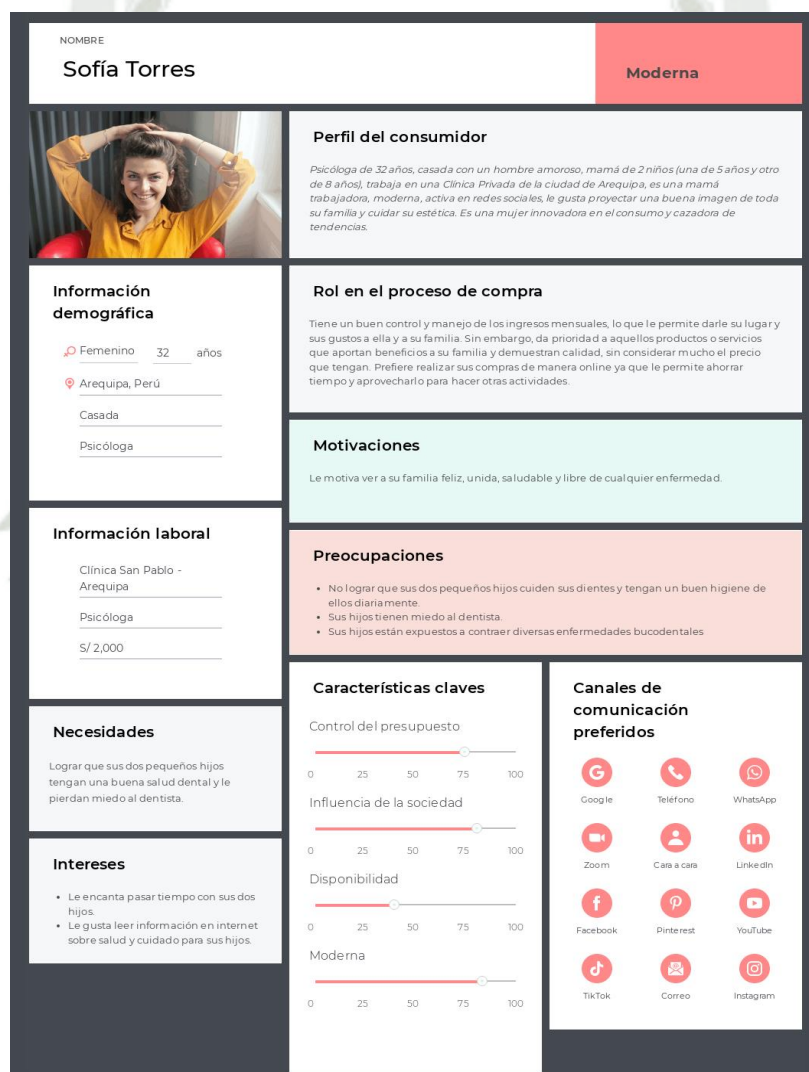
		ANÁLISIS INTERNO	
		FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
		F1: Ubicación estratégica: En José Luis Bustamante y Rivero no hay competidores que brinden un servicio odontológico especializado para niños. F2: Atención odontológica temática, exclusiva y especializada para niños. F3: Personal altamente capacitado y especializado en niños. F4: Fácil adaptación a las nuevas técnicas y tendencias del sector.	D1: Inexperiencia en la creación y desarrollo de empresas en el sector salud. D2: Bajo posicionamiento al inicio de operación. D3: El local es alquilado y no propio.
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
	O1: En Arequipa no existe ningún Centro Odontológico Temático para niños. O2: Altos índices de enfermedades bucodentales en niños. O3: Apoyo del gobierno para concientizar a la población sobre la importancia del cuidado de la salud bucodental en la población infantil. O4: Accesibilidad para la adquisición de equipos tecnológicos a la vanguardia del sector odontológico.	F1O1O2: Desarrollar un Centro Odontológico temático especializado en niños en el distrito de JLBYSR. F2O4F4: Diseñar un centro odontológico con infraestructura y equipamiento temático, especializado con tecnología de punta en la atención odontológica para niños. F3O2O3: Posicionar el centro odontológico como el único altamente capacitado en el tratamiento de enfermedades bucodentales en niños.	D1O1O2: Reclutar y seleccionar personal de salud con experiencia en atención especializada de salud bucodental en niños. D2O2O3: Estrategias de marketing dirigidas al lanzamiento del centro odontológico mediante visitas, promociones y descuentos por apertura del negocio.
	AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
	A1: Desconfianza de los padres de familia en el servicio, al no conocer el Centro Odontológico en un comienzo. A2: Desconocimiento de la importancia de la salud bucodental en niños por parte de la población. A3: Inestabilidad y crisis en el entorno político del país. A4: Incertidumbre de la situación económica del país. A5: Entrada de nuevos competidores directos en la ciudad de Arequipa. A6: Pandemias y desastres naturales.	F3A1A2: Establecer campañas informativas mediante redes sociales o presenciales dirigidas a padres de familia sobre la importancia de la atención de enfermedades bucodentales en niños. (Marketing de contenidos). F2A5: Diferenciarse de la competencia estableciendo brechas altas en parámetros como infraestructura, tecnología y servicio. F3F4A1: Establecer parámetros de atención y de calidad en el servicio que sobrepasen las expectativas de los clientes, cuidando cada detalle de atención.	D2D3A1A3A4: Desarrollar alianzas estratégicas con entidades relacionadas al sector como seguros de salud, productos farmacéuticos de salud bucodental, entre otros. D1A6: Establecer y desarrollar un plan de contingencia ante emergencias de salud y desastres.

4.4. Buyer Persona

En el Capítulo 2 (2.2.1), se definió ya el Público Objetivo y a continuación se hizo uso de la herramienta Buyer Persona para caracterizar un ejemplo que representa al público objetivo.

Figura 14

Buyer Persona



NOMBRE
Sofía Torres

Moderna

Perfil del consumidor
Psicóloga de 32 años, casada con un hombre amoroso, mamá de 2 niños (una de 5 años y otro de 8 años), trabaja en una Clínica Privada de la ciudad de Arequipa, es una mamá trabajadora, moderna, activa en redes sociales, le gusta proyectar una buena imagen de toda su familia y cuidar su estética. Es una mujer innovadora en el consumo y cazadora de tendencias.

Información demográfica
Femenino 32 años
Arequipa, Perú
Casada
Psicóloga

Información laboral
Clínica San Pablo - Arequipa
Psicóloga
S/ 2,000

Necesidades
Lograr que sus dos pequeños hijos tengan una buena salud dental y le pierdan miedo al dentista.

Intereses

- Le encanta pasar tiempo con sus dos hijos.
- Le gusta leer información en internet sobre salud y cuidado para sus hijos.

Rol en el proceso de compra
Tiene un buen control y manejo de los ingresos mensuales, lo que le permite darle su lugar y sus gustos a ella y a su familia. Sin embargo, da prioridad a aquellos productos o servicios que aportan beneficios a su familia y demuestran calidad, sin considerar mucho el precio que tengan. Prefiere realizar sus compras de manera online ya que le permite ahorrar tiempo y aprovecharlo para hacer otras actividades.

Motivaciones
Le motiva ver a su familia feliz, unida, saludable y libre de cualquier enfermedad.

Preocupaciones

- No lograr que sus dos pequeños hijos cuiden sus dientes y tengan un buen higiene de ellos diariamente.
- Sus hijos tienen miedo al dentista.
- Sus hijos están expuestos a contraer diversas enfermedades bucodentales.

Características claves
 Control del presupuesto: 75
 Influencia de la sociedad: 75
 Disponibilidad: 25
 Moderna: 75

Canales de comunicación preferidos
 Google, Teléfono, WhatsApp, Zoom, Casa a casa, LinkedIn, Facebook, Pinterest, YouTube, TikTok, Correo, Instagram

4.5. Análisis de la Cadena de Valor

Figura 15

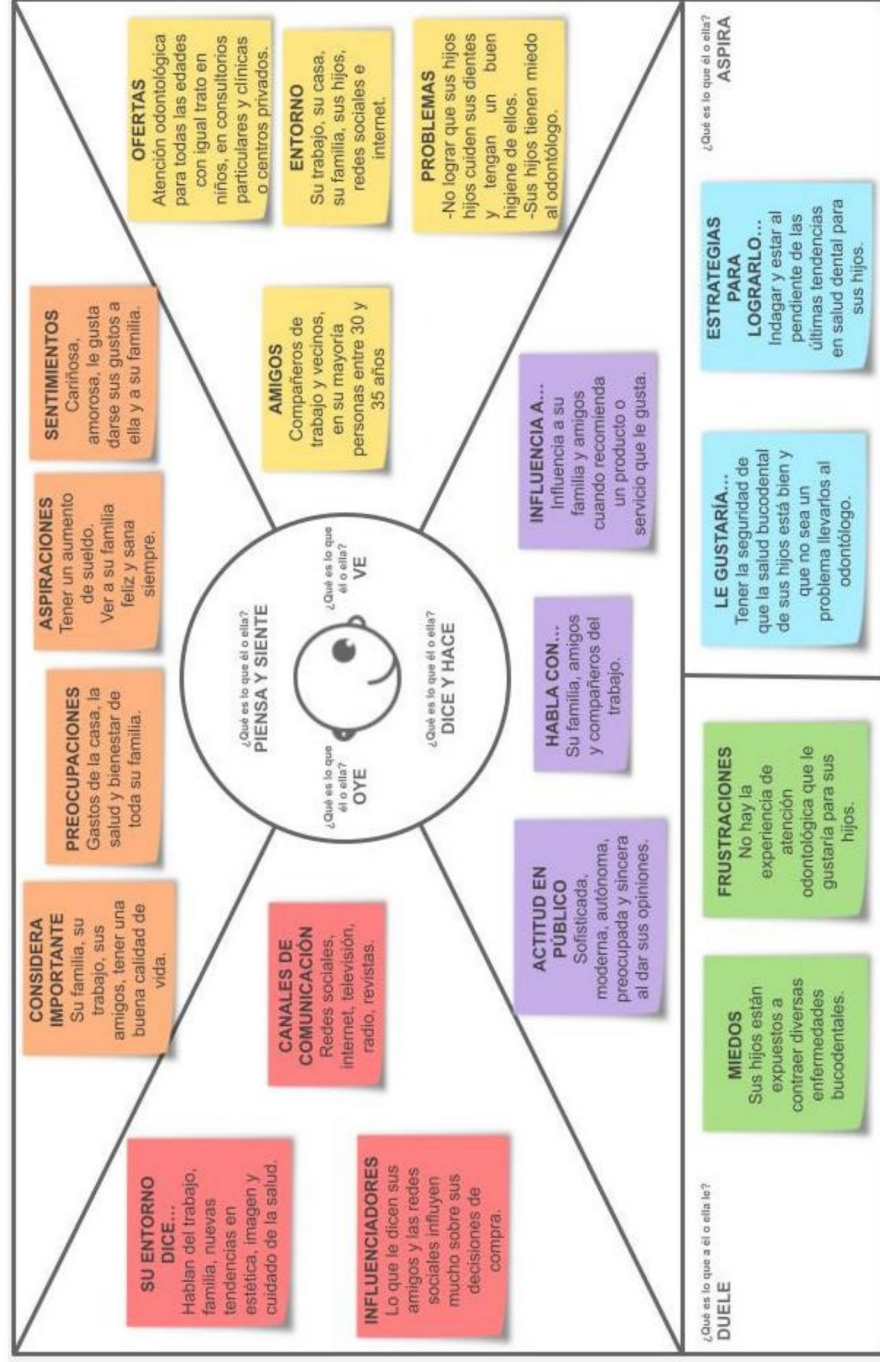
Cadena de Valor



4.6. Mapa de empatía del cliente

Figura 16

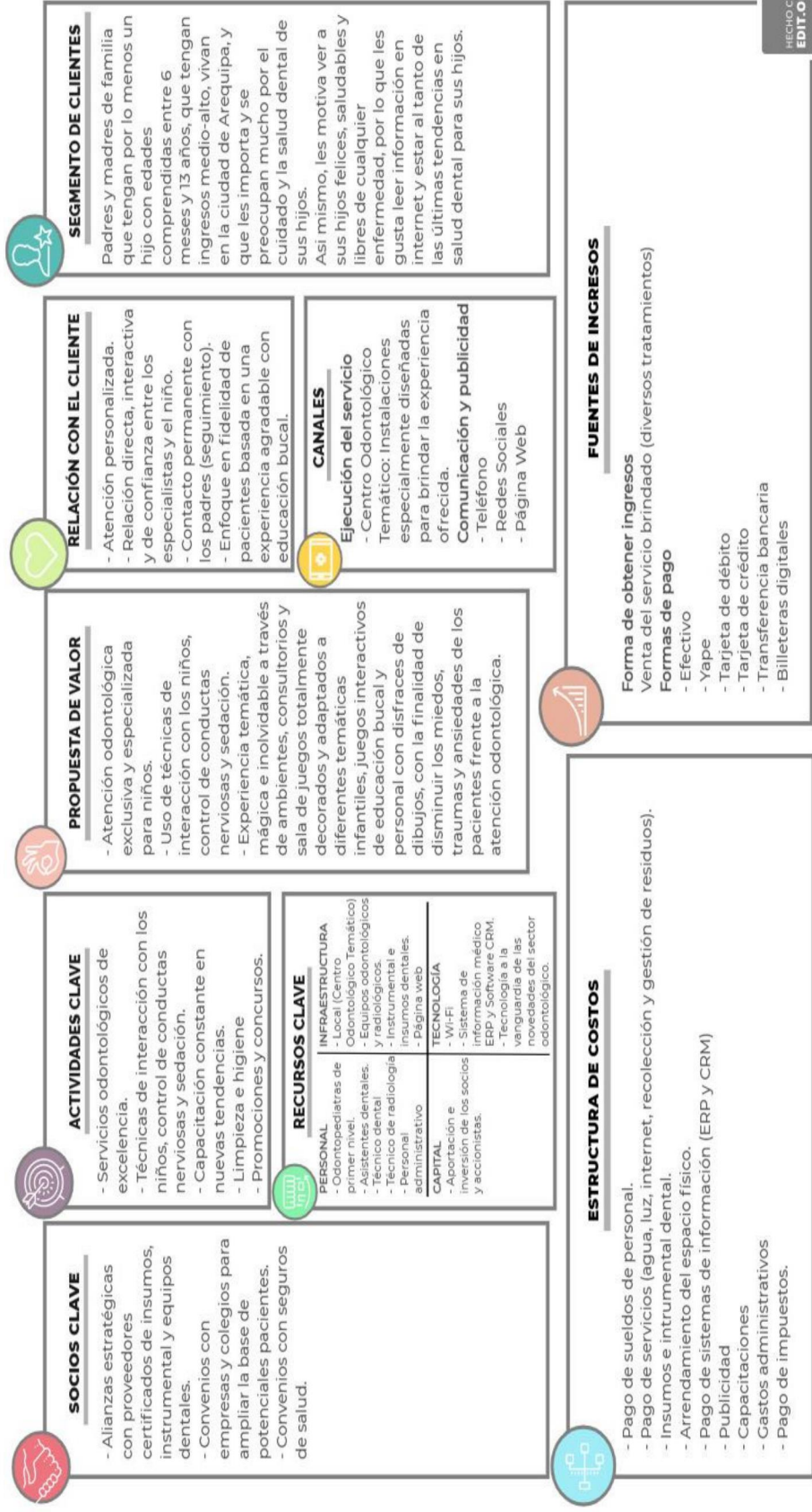
Mapa de empatía del cliente



4.7. Modelo de Negocio Canvas

Figura 17

Modelo de Negocio Canvas



CAPÍTULO V

5. Estudio de Mercado

5.1. Encuesta de estudio de mercado

5.1.1. *Objetivo general de la encuesta*

Obtener información del público objetivo al cual se dirige el proyecto para conocerlos más e identificar sus necesidades.

5.1.2. *Objetivos específicos de la encuesta*

- Filtrar a los encuestados que cumplan con las características que requiere la muestra.
- Conocer la cantidad de hijos menores de edad que tienen los encuestados que forman parte de la muestra.
- Conocer la edad de los posibles usuarios del servicio.
- Conocer la importancia que tienen los padres sobre la salud dental de sus hijos en la ciudad de Arequipa.
- Calcular la frecuencia con la que asisten los niños al odontólogo en la ciudad de Arequipa.
- Conocer los motivos más frecuentes por los que los niños acuden al odontólogo.
- Conocer las dificultades que tienen los padres para llevar a sus hijos al odontólogo.
- Conocer los Centros Odontológicos a los que asisten los niños en la ciudad de Arequipa.
- Conocer la experiencia de los niños en sus visitas al odontólogo.
- Conocer los aspectos que convirtieron las experiencias de visita al odontólogo de algunos clientes en regular o mala.
- Conocer la valoración que tienen los padres sobre los factores del servicio de atención odontológica para sus hijos.

- Conocer los atributos que los padres de familia buscan que tenga un odontólogo para la atención a un menor.
- Calcular el conocimiento que tienen los padres de familia sobre la existencia de la especialidad de odontopediatría.
- Calcular el conocimiento de Centros Odontológicos especializados en niños en la ciudad de Arequipa.
- Calcular la probabilidad de que los padres lleven a sus hijos al Centro Odontológico Temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa.

5.1.3. Aplicación de la encuesta

5.1.3.1. Análisis de resultados.

A continuación, se muestran los resultados de la encuesta (Anexo N° 1) aplicada a los padres y/o madres de familia.

1. ¿Es usted padre o madre de un menor de edad?

Según los resultados de la encuesta, el 97% son padres y/o madres de familia de un menor de edad, mientras que el 3% no lo son. Por lo tanto, para las posteriores preguntas de la encuesta solo se considerará a las personas que son padres y/o madres de familia ya que cumplen con la característica que requiere la muestra.

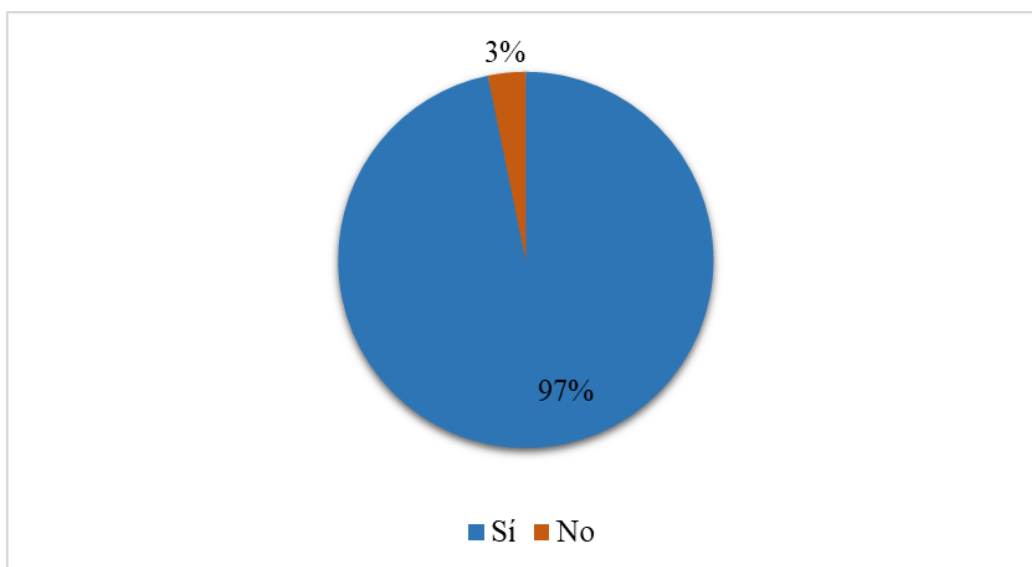
Tabla 9

Padre y/o madre de un menor de edad

Padre/madre	Frecuencia	Porcentaje
Sí	328	97%
No	11	3%
Total	339	100%

Figura 18

Padre y/o madre de un menor de edad



Base: 339 encuestados

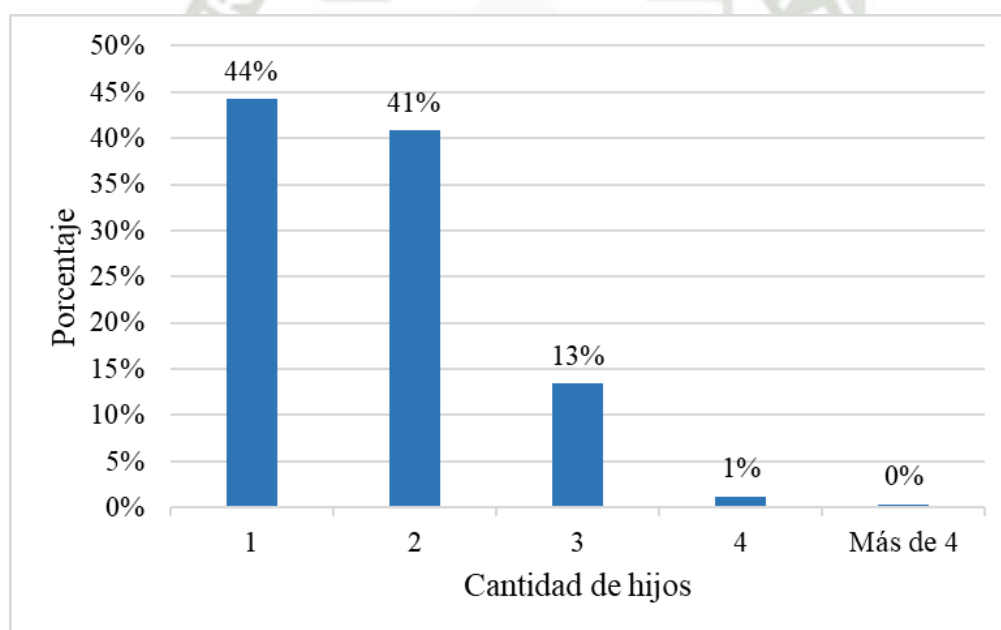
2. *¿Cuántos hijos menores de edad tiene usted?*

Según los resultados de la encuesta, el 44% de los padres y/o madres de familia tienen únicamente un hijo menor de edad, el 41% tiene dos hijos, el 13% tiene tres hijos, el 1% tiene cuatro hijos y el 0% tiene más de cuatro hijos.

De acuerdo análisis de los resultados, se puede inferir que la mayoría de los padres y/o madres de familia tienen entre 1 y 2 hijos menores de edad.

Tabla 10
Cantidad de hijos menores de edad

Hijos	Frecuencia	Porcentaje
1	145	44%
2	134	41%
3	44	13%
4	4	1%
Más de 4	1	0%
Total	328	100%

Figura 19
Cantidad de hijos menores de edad


Base: 328 encuestados

3. *Seleccione el rango de edad de su menor hijo(a)*

Según los resultados de la encuesta, las edades de los posibles usuarios del servicio están distribuidas de la siguiente manera: el 14% tiene entre 0 y 2 años de edad, el

27% tiene entre 3 y 5 años, el 16% tiene entre 6 y 8 años, el 21% tiene entre 9 y 11 años, el 11% tiene entre 12 y 14 años y el 12% tiene entre 15 y 17 años.

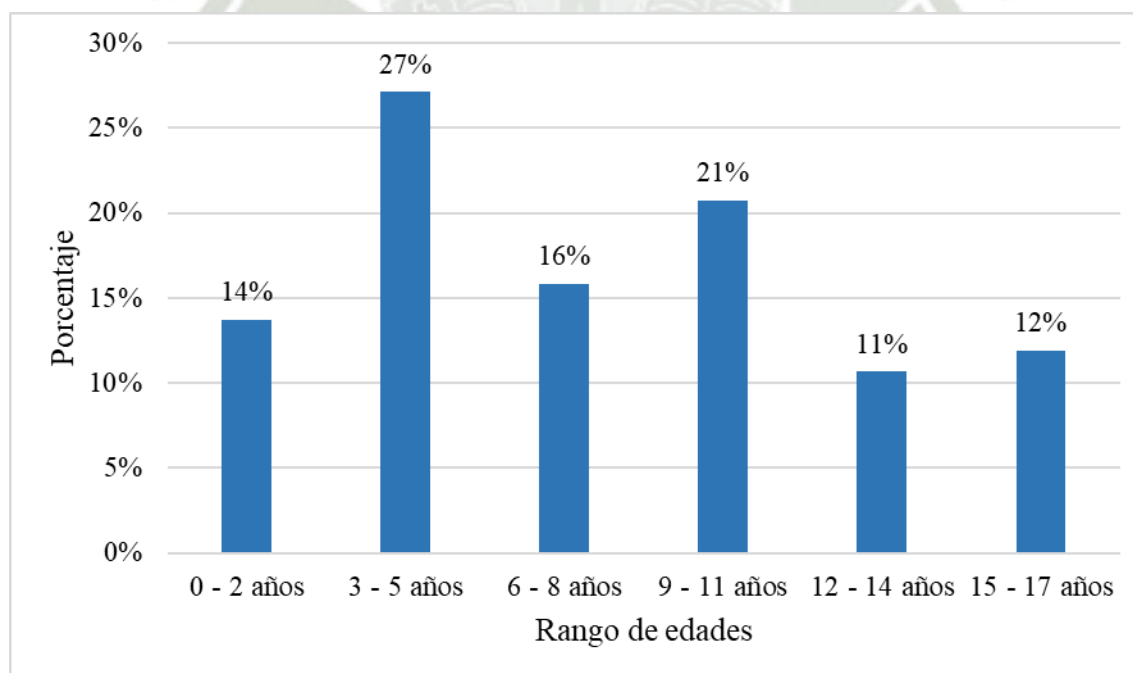
Tabla 11

Rango de edad de los posibles usuarios del servicio

Edad	Frecuencia	Porcentaje
0 - 2 años	45	14%
3 - 5 años	89	27%
6 - 8 años	52	16%
9 - 11 años	68	21%
12 - 14 años	35	11%
15 - 17 años	39	12%
Total	328	100%

Figura 20

Rango de edad de los posibles usuarios del servicio



Base: 328 encuestados

4. ¿Tienen sus hijos controles con el odontólogo?

Según los resultados de la encuesta, el 2% de los hijos de los encuestados tienen controles con el odontólogo siempre, el 33% regularmente, el 30% a veces, el 29% solo cuando es necesario y el 7% casi nunca.

Al analizar los resultados, y debido a que el mayor porcentaje de los niños tiene controles con el odontólogo de manera regular, se puede inferir que los padres y/o madres de familia tienen gran importancia sobre la salud dental de sus hijos.

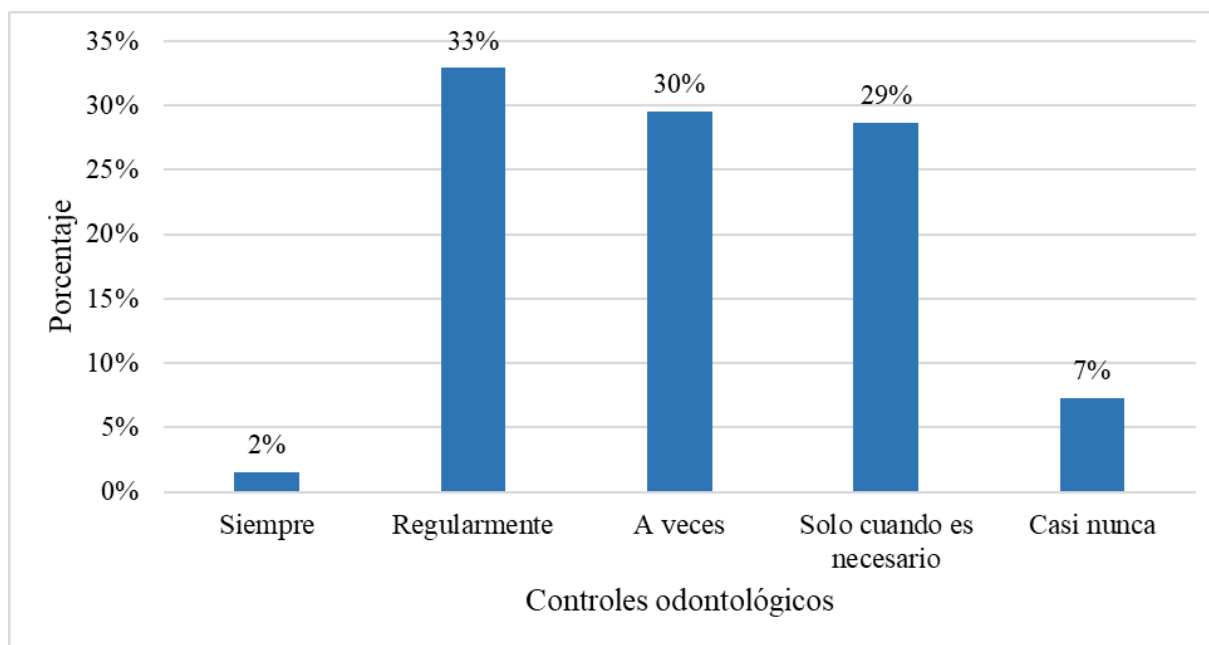
Tabla 12

Controles odontológicos

Controles odontológicos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	2%
Regularmente	108	33%
A veces	97	30%
Solo cuando es necesario	94	29%
Casi nunca	24	7%
Total	328	100%

Figura 21

Controles odontológicos



Base: 328 encuestados

5. ¿Con qué frecuencia lleva usted a su menor hijo(a) al odontólogo?

Según los resultados de la encuesta, la frecuencia con la que los padres y/o madres de familia llevan a sus menores hijos al odontólogo se da de la siguiente manera: el 2% nunca los lleva, el 0% los lleva cada quince días, el 1% una vez al mes, el 11% cada tres meses, el 36% cada seis meses, el 41% una vez al año, y el 8% una vez cada dos años.

De acuerdo al análisis de los resultados, se puede inferir que la frecuencia con la que mayormente asisten los niños al odontólogo es una vez al año.

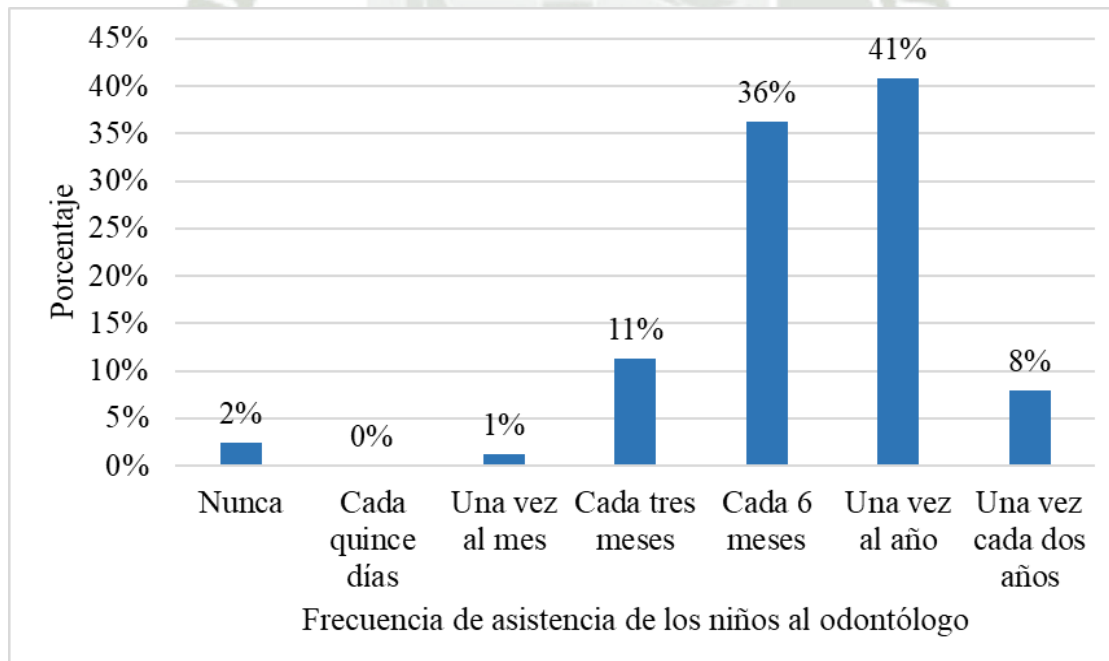
Tabla 13

Frecuencia de asistencia de los niños al odontólogo

Frecuencia de asistencia de los niños al odontólogo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	2%
Cada quince días	0	0%
Una vez al mes	4	1%
Cada tres meses	37	11%
Cada 6 meses	119	36%
Una vez al año	134	41%
Una vez cada dos años	26	8%
Total	328	100%

Figura 22

Frecuencia de asistencia de los niños al odontólogo



Base: 328 encuestados

6. ¿Por qué motivo mayormente lleva a su menor hijo(a) al odontólogo?

Según los resultados de la encuesta, el 34% de los padres y/o madres de familia llevan a sus hijos al odontólogo mayormente por caries, el 3% por extracción de dientes, el 8% por dolor o sensibilidad dental, el 1% por gingivitis o inflamación de las encías, el 11% por problemas de ortodoncia, el 37% por chequeo periódico o preventivo y el 6% por otros motivos.

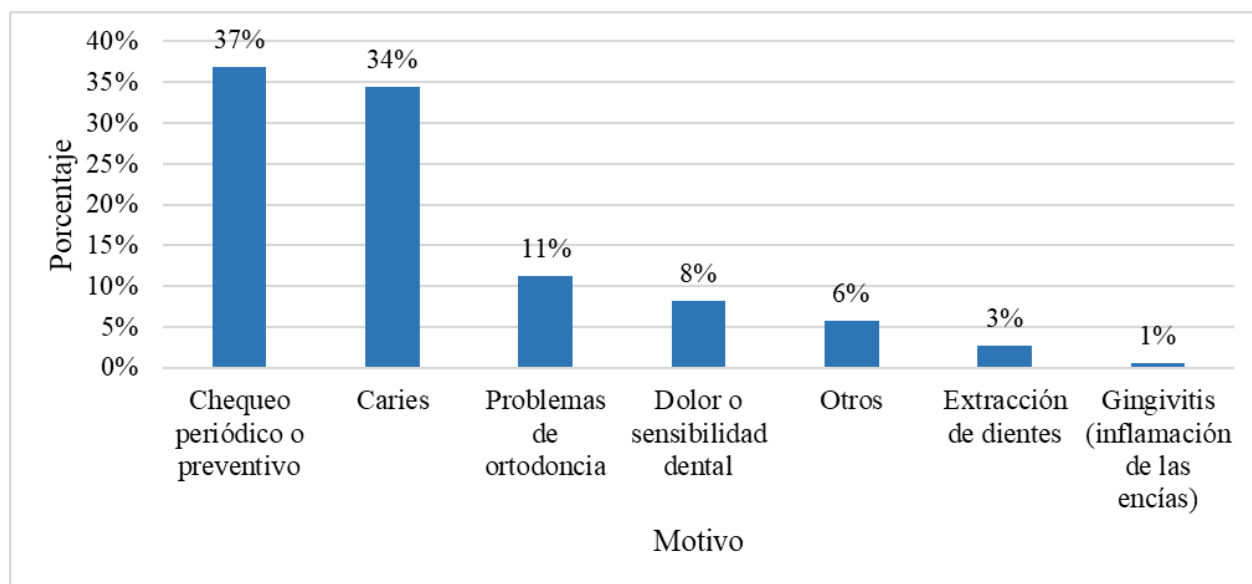
De acuerdo al análisis de los resultados, se puede inferir que los motivos más frecuentes por los que los niños acuden al odontólogo son por chequeo periódico o preventivo y por caries.

Tabla 14
Motivos de asistencia al odontólogo

Motivo	Frecuencia	Porcentaje
Caries	113	34%
Extracción de dientes	9	3%
Dolor o sensibilidad dental	27	8%
Gingivitis (inflamación de las encías)	2	1%
Problemas de ortodoncia	37	11%
Chequeo periódico o preventivo	121	37%
Otros	19	6%
Total	328	100%

Figura 23

Motivos de asistencia al odontólogo



Base: 328 encuestados

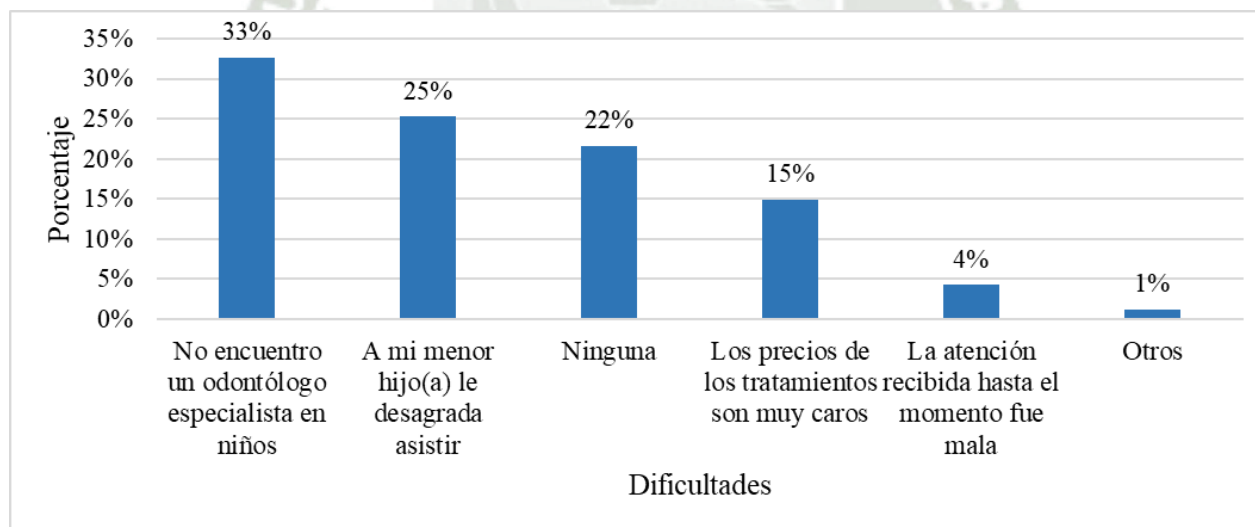
7. ¿Qué dificultades tiene usted para llevar a su menor hijo(a) al odontólogo?

Según los resultados de la encuesta, las dificultades que tienen los padres y/o madres de familia para llevar a sus hijos al odontólogo son las siguientes: para el 25% a sus hijos les desagrada asistir, el 33% no encuentran un odontólogo especialista en niños, el 22% no presenta ninguna dificultad, para el 15% los precios de los tratamientos son muy caros, para el 4% la atención recibida hasta el momento fue mala y el 1% tiene otras dificultades (dificultad para encontrar cita, escasos odontopediatras, entre otros).

De acuerdo al análisis de los resultados, se puede inferir que la mayor dificultad que presentan los padres de familia es que no encuentran un odontólogo especialista en niños.

Tabla 15
Dificultades de los padres para llevar a sus hijos al odontólogo

Dificultades	Frecuencia	Porcentaje
A mi menor hijo(a) le desagrada asistir	83	25%
No encuentro un odontólogo especialista en niños	107	33%
Ninguna	71	22%
Los precios de los tratamientos son muy caros	49	15%
La atención recibida hasta el momento fue mala	14	4%
Otros	4	1%
Total	328	100%

Figura 24
Dificultades de los padres para llevar a sus hijos al odontólogo


Base: 328 encuestados

8. ¿A qué Centro Odontológico lleva usted a su menor hijo(a)?

Según los resultados de la encuesta, para la atención odontológica, el 42% de los padres de familia lleva a sus menores hijos a un consultorio particular, el 12% al

Seguro Social (EsSalud), el 41% a una clínica o centro médico privado, el 3% a una posta o Centro de Salud Minsa, y el 2% a otros centros.

De acuerdo al análisis de los resultados, se puede inferir que los centros odontológicos a los que mayormente asisten los niños son consultorios particulares y clínicas o centros médicos privados.

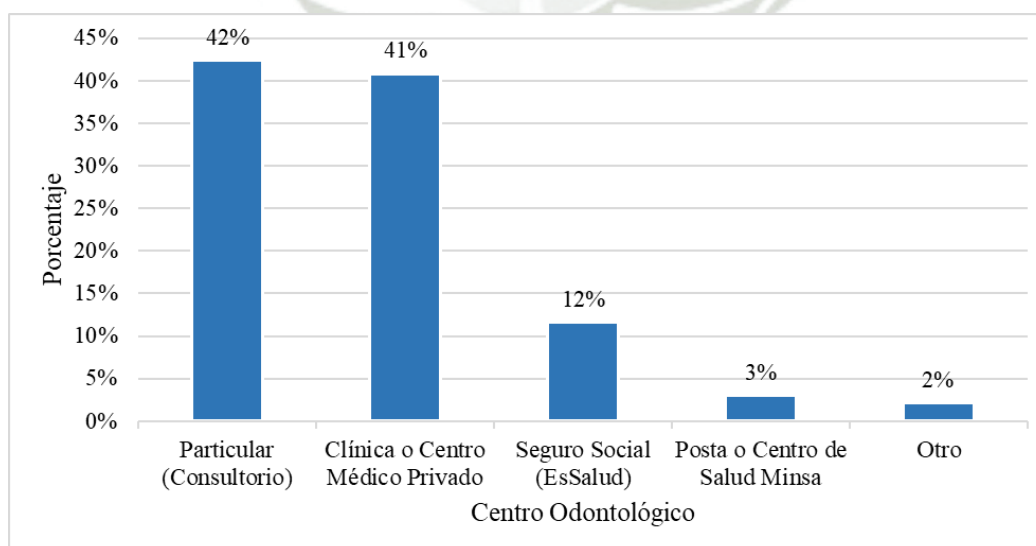
Tabla 16

Centros Odontológicos que más asisten los niños

Centro Odontológico	Frecuencia	Porcentaje
Particular (Consultorio)	139	42%
Seguro Social (EsSalud)	38	12%
Clínica o Centro Médico Privado	134	41%
Posta o Centro de Salud Minsa	10	3%
Otro	7	2%
Total	328	100%

Figura 25

Centros Odontológicos que más asisten los niños



Base: 328 encuestados

9. En sus visitas al odontólogo ¿Cómo ha sido en general la experiencia de su menor hijo(a)?

Según los resultados de la encuesta, la experiencia en las visitas al odontólogo para un 50% de los niños fue buena, mientras que para un 46% fue regular y para un 3% fue mala.

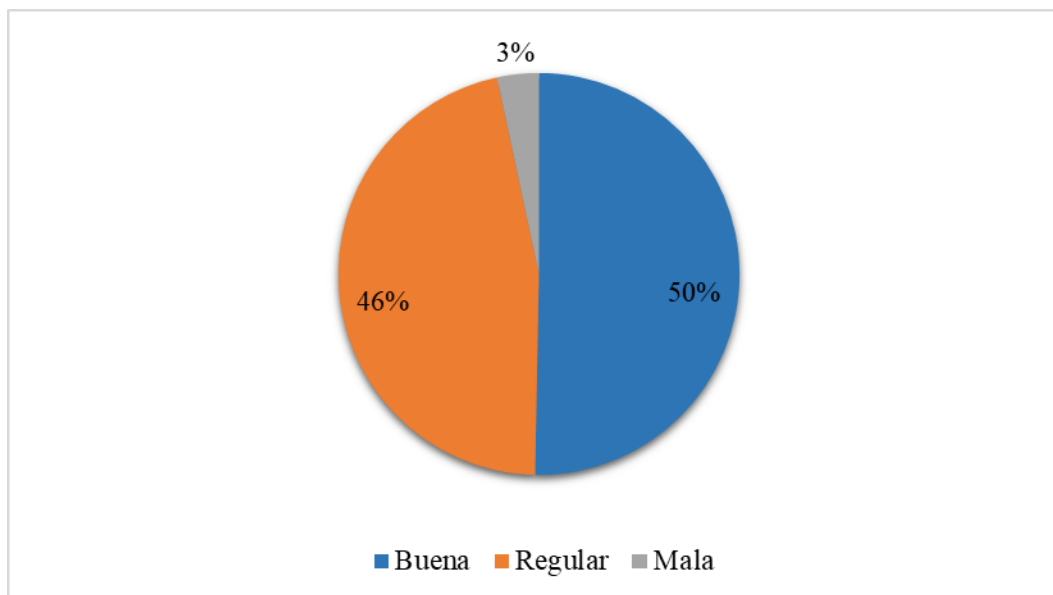
Tabla 17

Experiencia de los niños en sus visitas al odontólogo

Calificación de experiencia	Frecuencia	Porcentaje
Buena	165	50%
Regular	152	46%
Mala	11	3%
Total	328	100%

Figura 26

Experiencia de los niños en sus visitas al odontólogo



Base: 328 encuestados

10. Si su respuesta anterior fue "Regular" o "Mala" ¿Qué aspectos de su experiencia la convirtieron en regular o mala?

Según los resultados de la encuesta, los aspectos que convirtieron las experiencias de visita al odontólogo de algunos clientes en regular o mala fueron los siguientes: Para el 30% la espera en ser atendido, para el 9% la atención del personal administrativo, para el 33% la atención del odontólogo, para el 28% el tratamiento, y para el 1% otros aspectos.

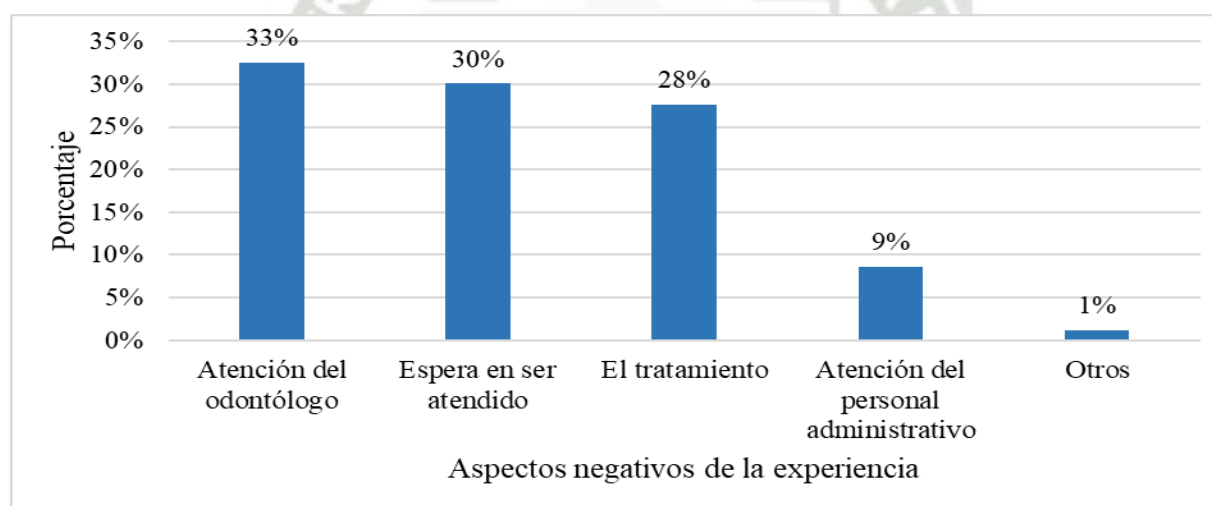
Tabla 18

Aspectos negativos en la experiencia de visita al odontólogo

Aspectos negativos de la experiencia	Frecuencia	Porcentaje
Espera en ser atendido	49	30%
Atención del personal administrativo	14	9%
Atención del odontólogo	53	33%
El tratamiento	45	28%
Otros	2	1%
Total	163	100%

Figura 27

Aspectos negativos en la experiencia de visita al odontólogo



Base: 163 encuestados

11. En una escala del 1 al 5, donde 1 es la calificación más baja y 5 la calificación más alta. En el servicio de atención odontológica para su menor hijo(a), qué tanto valora: Calidad en el servicio, prestigio, precio, atención, higiene y experiencia del niño.

Según los resultados de la encuesta, los aspectos que más valoran los padres de familia en el servicio de atención odontológica para sus hijos son la calidad en el servicio, la experiencia del niño y la higiene, y los que menos valoran son el precio y el prestigio.

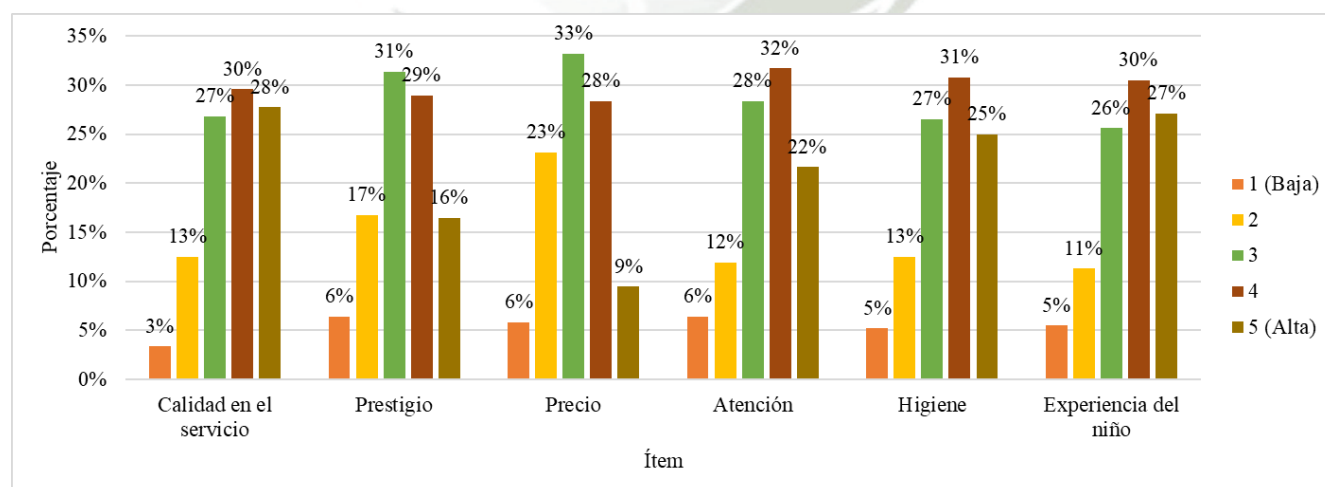
Tabla 19

Valoración en el servicio de atención odontológica

Ítem	Escala de calificación										Total	
	1 (Baja)		2		3		4		5 (Alta)			
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Calidad en el servicio	11	3%	41	13%	88	27%	97	30%	91	28%	328	100%
Prestigio	21	6%	55	17%	103	31%	95	29%	54	16%	328	100%
Precio	19	6%	76	23%	109	33%	93	28%	31	9%	328	100%
Atención	21	6%	39	12%	93	28%	104	32%	71	22%	328	100%
Higiene	17	5%	41	13%	87	27%	101	31%	82	25%	328	100%
Experiencia del niño	18	5%	37	11%	84	26%	100	30%	89	27%	328	100%

Figura 28

Valoración en el servicio de atención odontológica



Base: 328 encuestados

12. ¿Qué atributos busca usted en un odontólogo para la atención de su menor hijo(a)? Marcar hasta 2 opciones

Según los resultados de la encuesta, los atributos que más buscan los padres de familia que tenga un odontólogo para la atención de sus hijos son la calidad en su trabajo, conocimiento y/o especialización, buen trato y experiencia.

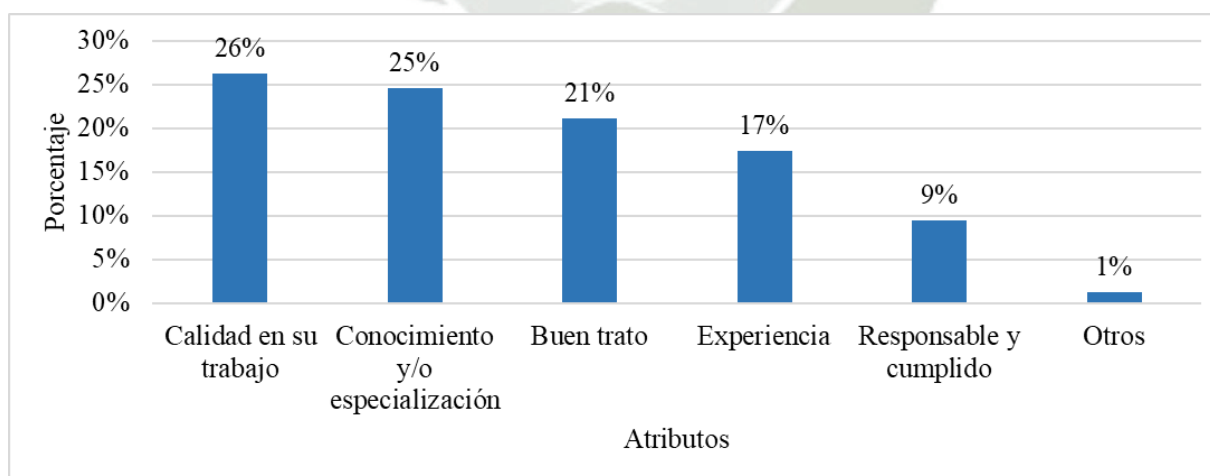
Tabla 20

Atributos más buscados en un odontólogo

Atributos	Frecuencia	Porcentaje
Experiencia	114	17%
Conocimiento y/o especialización	161	25%
Buen trato	139	21%
Calidad en su trabajo	172	26%
Responsable y cumplido	62	9%
Otros	8	1%
Total	656	100%

Figura 29

Atributos más buscados en un odontólogo



Base: 328 encuestados

13. ¿Sabía usted que existe la especialidad de odontopediatría, y que existen en Arequipa odontólogos que tratan exclusivamente a menores entre 6 meses y 13 años?

Según los resultados de la encuesta, el 31% de los padres de familia si saben de la existencia de la especialidad de odontopediatría, mientras que el 69% no sabe.

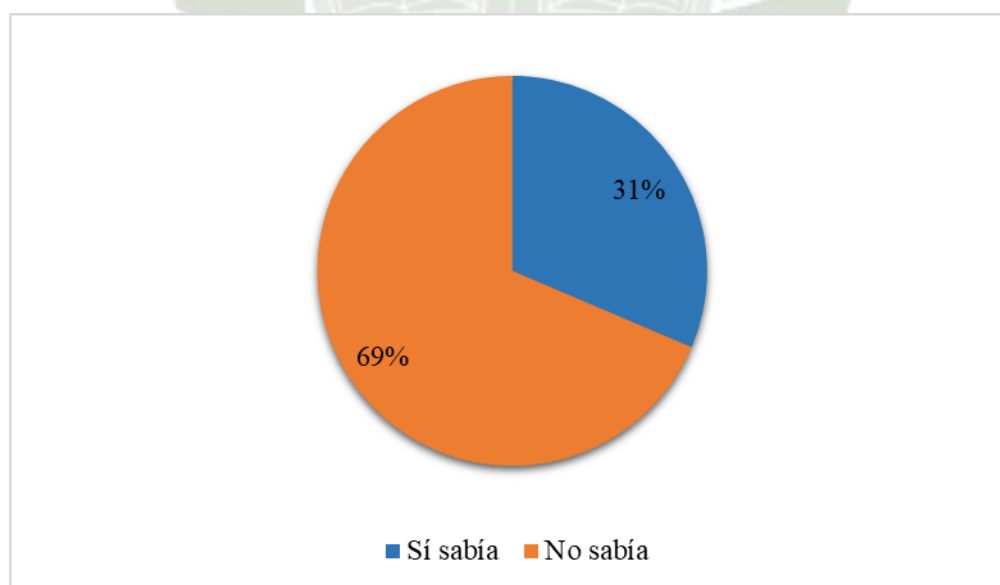
Tabla 21

Conocimiento de la existencia de la especialidad de odontopediatría

Conocimiento de especialidad	Frecuencia	Porcentaje
Sí sabía	103	31%
No sabía	225	69%
Total	328	100%

Figura 30

Conocimiento de la existencia de la especialidad de odontopediatría



Base: 328 encuestados

14. ¿Conoce usted algún Centro Odontológico especializado en niños en la ciudad de Arequipa?

Según los resultados de la encuesta, el 19% de los padres de familia si conocen algún Centro Odontológico especializado en niños en la ciudad de Arequipa, mientras que el 81% no conoce.

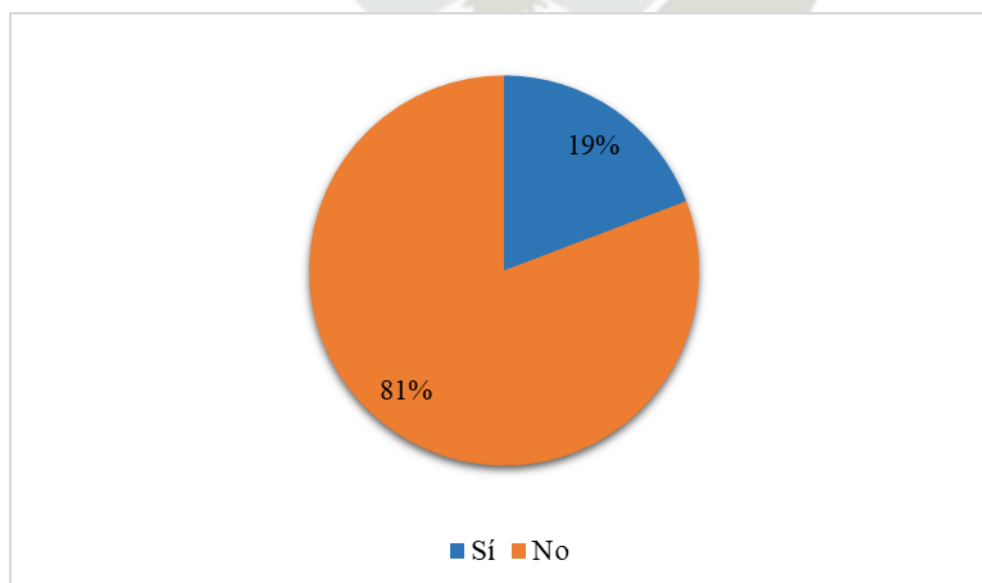
Tabla 22

Conocimiento de Centros Odontológicos especializados en niños

Conocimiento de Centros Odontológicos especializados en niños	Frecuencia	Porcentaje
Sí	63	19%
No	265	81%
Total	328	100%

Figura 31

Conocimiento de Centros Odontológicos especializados en niños



Base: 328 encuestados

15. Se está pensando invertir en un Centro Odontológico Temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa ¿Qué tan probable es que usted lleve a su menor hijo(a) a dicho Centro Odontológico?

Según los resultados de la encuesta, la probabilidad de que los padres de familia lleven a sus hijos al Centro Odontológico especializado en niños que se pretende invertir es la siguiente: muy probable en un 68%, probable en un 22%, el 8% lo pensaría, poco probable en un 2%, e improbable en un 0%.

De acuerdo al análisis de los resultados se puede inferir que, la gran mayoría de los padres si estaría dispuesto a llevar a sus menores hijos al Centro Odontológico temático que se pretende invertir.

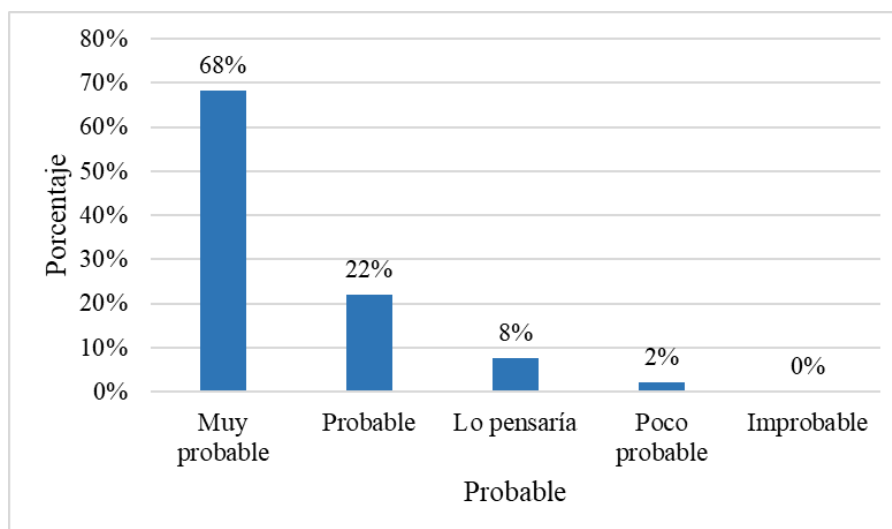
Tabla 23

Probabilidad de que los padres lleven a sus hijos al Centro Odontológico Temático

Probabilidad	Frecuencia	Porcentaje
Muy probable	224	68%
Probable	72	22%
Lo pensaría	25	8%
Poco probable	7	2%
Improbable	0	0%
Total	328	100%

Figura 32

Probabilidad de que los padres lleven a sus hijos al Centro Odontológico Temático



Base: 328 encuestados

5.2. Análisis del sector

Los resultados a nivel mundial sobre la prevalencia de enfermedades bucodentales no son los mejores, siendo la caries dental la afección más prevalente a nivel mundial (Pistochini , 2022). Ante ello, la Federación Dental Internacional declaró el 20 marzo de cada año como el Día Mundial de la Salud Bucodental para fomentar todas las actividades e iniciativas destinadas a acrecentar la toma de conciencia en torno a la salud bucodental (FDI World Dental Federation, s.f.).

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), las enfermedades bucodentales constituyen una carga importante para los sistemas de salud de muchos países, ya que afecta a su población durante gran parte de su vida, causando dolor, molestias, desfiguración e incluso la muerte (Pistochini , 2022).

Según la American Academy of Pediatrics, muchos padres creen que las caries dentales en los dientes de leche de los niños no son de importancia debido a que en futuro se les caerán. Sin

embargo, eso no es cierto, las caries dentales en los dientes de leche pueden afectar de manera negativa a los dientes permanentes y conllevar a futuros problemas de salud dental. Según el reporte, a los 2 años de edad uno de cada 10 niños ya tiene una o más caries dentales; a los 3 años el 28 % de los niños tienen una o más caries dentales; y a los 5 años el 50 % de los niños tienen una o más caries dentales (American Academy of Pediatrics, 2018).

Según las estadísticas brindadas por la revista Odontología SANMARQUINA, más de 530 millones de niños en el Perú sufren de caries dental en los dientes primarios. Además, se obtuvo que el número de casos prevalentes de caries ocupó el primer lugar entre todas las enfermedades de los niños de 0 años a 14 años en el 2019 (Pistochini , 2022).

Según las actuales cifras del Sistema de Información en Salud (HIS) del Ministerio de Salud (MINSA), el 60% de los niños de 2 a 5 años presentan caries dental, y en los escolares y adolescentes la cifra aumenta a 70%. También es considerable la prevalencia de enfermedad periodontal con un 80% y maloclusiones en un 85% (Lazo, 2017).

El doctor Marcos Calle, director ejecutivo de la Dirección de Salud Bucal del Minsa, informó que en el Perú existe una prevalencia de caries del 85.6% en los escolares de 3 a 15 años, es decir 9 de cada 10 escolares padecen de esta enfermedad. También informó que la enfermedad periodontal en escolares de 10 a 15 años representa el 52.5%, mientras que la mal oclusión molar en escolares de 6 a 15 años es de un 52.2%, constituyendo un problema de salud pública (El Peruano, 2022).

Las consecuencias de las enfermedades bucodentales crónicas no tratadas suelen ser graves, causando dolor incesante, calidad de vida reducida, días escolares perdidos, interrupción de la vida familiar, disminución de la productividad en el trabajo, entre otros. Donde los costos

asociados al tratamiento de dichas enfermedades, imponen grandes cargas económicas a las familias y a los sistemas de atención de salud (Pistochini , 2022).

Las enfermedades bucodentales son sin duda un problema de salud pública mundial. El continuo descuido en la política de salud global, destaca la urgente necesidad de abordar las enfermedades bucodentales como una prioridad de salud mundial. Diferentes autores e instituciones reconocidas han promovido que la edad ideal para realizar la primera visita odontológica es entre los 6 y 12 meses de edad por la erupción del primer diente primario. Esta indicación busca generar hábitos saludables, además de servir como una evaluación de todos los factores de riesgo a los que un niño está expuesto, así como los cuidados de salud bucal del bebé, que todavía gran parte de la población desconoce (Pistochini , 2022).

Por otro lado, el contexto actual por la pandemia del COVID-19 requiere capacitar al profesional odontólogo para su inserción en este escenario tan complejo, para lograr un replanteo sobre su posicionamiento profesional frente al proceso de salud–enfermedad-atención y estimular su integración a equipos transdisciplinarios que cubran desde el embarazo hasta la adolescencia, tanto en el sistema público como privado de salud (Pistochini , 2022).

5.3. Análisis de la oferta

Actualmente, la oferta de centros especializados en odontopediatría en Arequipa es poca siendo solamente cuatro centros odontológicos los que brindan atención especializada y exclusiva para bebés, niños y adolescentes, teniendo un ratio aproximado de 25 odontopediatras por cada 14, 297 niños con edades comprendidas entre los 6 meses y 13 años de edad en Arequipa, y según los resultados publicados en la Revista Científica Odontológica de un estudio realizado en la región Arequipa, se obtuvo que la prevalencia de enfermedades bucodentales en niños es elevada, por lo que dicha oferta no es suficiente (Villagra et al., 2020).

Tabla 24

Benchmarking – Cuadro comparativo de la competencia

	AREQUIPA				REFERENTE A NIVEL NACIONAL
	Laser Dent Kids 	Dentiniños 	Dentitos Kids & Family 	Doctora Sonrisas Kids 	Dental House Kids - Lima 
Tamaño	Grande	Mediano	Mediano	Pequeño	Grande
Ubicación	Urb. Los Ángeles de Umacollo A-5, Arequipa	Urb. Valencia H-16 Umacollo Yanahuara Arequipa.	Av. Ejército, Edificio Nasya II, oficina 207, Yanahuara Arequipa	Urb. las Marías E32 Paucarpata 051 Paucarpata, Perú	-Av. Huiracocha Nro. 1541 - Jesús María, Lima -Urb. Los Jardines de San Juan II etapa. Edificio B- dpto. 401 - Sede San Juan de Lurigancho, Lima
Sedes especializadas	Local (1) Nacional (9) Internacional (1)	Local (1) Nacional (0) Internacional (0)	Local (1) Nacional (0) Internacional (0)	Local (1) Nacional (0) Internacional (0)	Local (2) Nacional (0) Internacional (0)
Público Objetivo	Bebés, niños y adolescentes	Bebés, niños y adolescentes	Bebés, niños, adolescentes y adultos	Bebés, niños y adolescentes	Bebés, niños y adolescentes
Años de experiencia	18 años	6 años	4 años	4 años	12 años
Staff médico especializado	8	5	6	2	20

Promedio Pacientes atendidos	21,920	4,430	4,050	2,670	18,000
Promedio de pacientes atendidos por año	1,218	738	1,013	668	1,500
Tarifa promedio de consulta	S/40.00	S/40.00	S/50.00	S/20.00	S/50.00
Medios para solicitar una cita	- Llamada telefónica - WhatsApp - Facebook - Página Web	- Llamada telefónica - WhatsApp - Facebook	- Llamada telefónica - WhatsApp - Facebook	- Llamada telefónica - WhatsApp - Facebook	- Llamada telefónica - WhatsApp - Facebook - Página Web
Seguros de salud	Sí	No	No	No	Sí
	Todos los seguros	-	-	-	EPS
Promociones/ Descuentos	No	No	Sí (fechas festivas)	No	No
Propuesta de valor	Brindar al niño una visita al dentista agradable y confortable para evitar que tengan temores o rechazos al dentista en su vida adulta.	Brindar atención dental de calidad a bebés, niños y adolescentes regalándoles una experiencia única.	Brindar tratamientos de odontología para toda la familia, dibujándoles una nueva sonrisa.	Brindar atención odontológica agradable, inolvidable y exclusiva para bebés, niños y adolescentes.	Generar un ambiente temático para facilitar la colaboración de los niños en sus tratamientos odontológicos.
Factor diferenciador	-Atención exclusiva y especializada para bebés niños y adolescentes. -Consultorios diseñados y ambientados, técnicas para controlar conductas nerviosas, juegos y cuentos.	-Atención exclusiva y especializada para bebés niños y adolescentes. -Ambientes diseñados, uso de técnicas para controlar conductas	-Ambientes decorados, juegos y calidad en los tratamientos ofrecidos.	-Atención exclusiva y especializada para bebés niños y adolescentes. -Consultorios diseñados, juguetes, regalos innovadores.	-Atención exclusiva y especializada para bebés niños y adolescentes. -Consultorios temáticos, juegos, cuentos, sillones dentales con Tv.

		ansiosas y temerosas, juegos.			
Debilidades	- Su ubicación no es muy céntrica, por lo que para cierto público queda un poco lejos. - No ofrece descuentos y promociones.	- Mediana publicidad y promoción - No trabaja con seguros - No ofrece descuentos y promociones	- Poca publicidad - No trabaja con seguros	- Muy pequeña - Poco conocida - Deficiente publicidad y promoción - No trabaja con seguros - No ofrece descuentos y promociones	- Pocas sedes - No ofrece descuentos y promociones
Página Web	Sí https://www.laserdentkids.com/	No	No	No	Sí https://odontopediatria.pe/clinica-dental-house-kids/
Redes Sociales	- Facebook (7,475 seguidores) - Instagram (535 seguidores) - Tik Tok (828 seguidores)	- Facebook (7,300 seguidores) - Instagram (474 seguidores) - Tik Tok (345 seguidores)	- Facebook (1,117 seguidores) - Instagram (20 seguidores)	- Facebook (352 seguidores) - Instagram (42 seguidores)	- Facebook (66,673 seguidores) - Instagram (8,487 seguidores) - Tik Tok (1976 seguidores)
Imagen Referencial	Véase Anexo N° 2				

Nota. El promedio de pacientes atendidos, es un valor estimado según datos de la página web, cantidad de consultorios, staff médico, y número de seguidores en redes sociales (Facebook) de los competidores, por lo tanto, es un valor referencial.

Análisis del Benchmarking

En la ciudad de Arequipa se encontraron solamente 4 centros odontológicos que brindan atención especializada y exclusiva para bebés, niños y adolescentes.

Al realizar un análisis de los principales factores y criterios con los que cuenta la competencia, se pudo observar que, el principal competidor a nivel local es Laser Dent Kids y a nivel nacional la Clínica Dental House Kids, donde este último se asemeja aún más a la idea de negocio del presente proyecto de inversión.

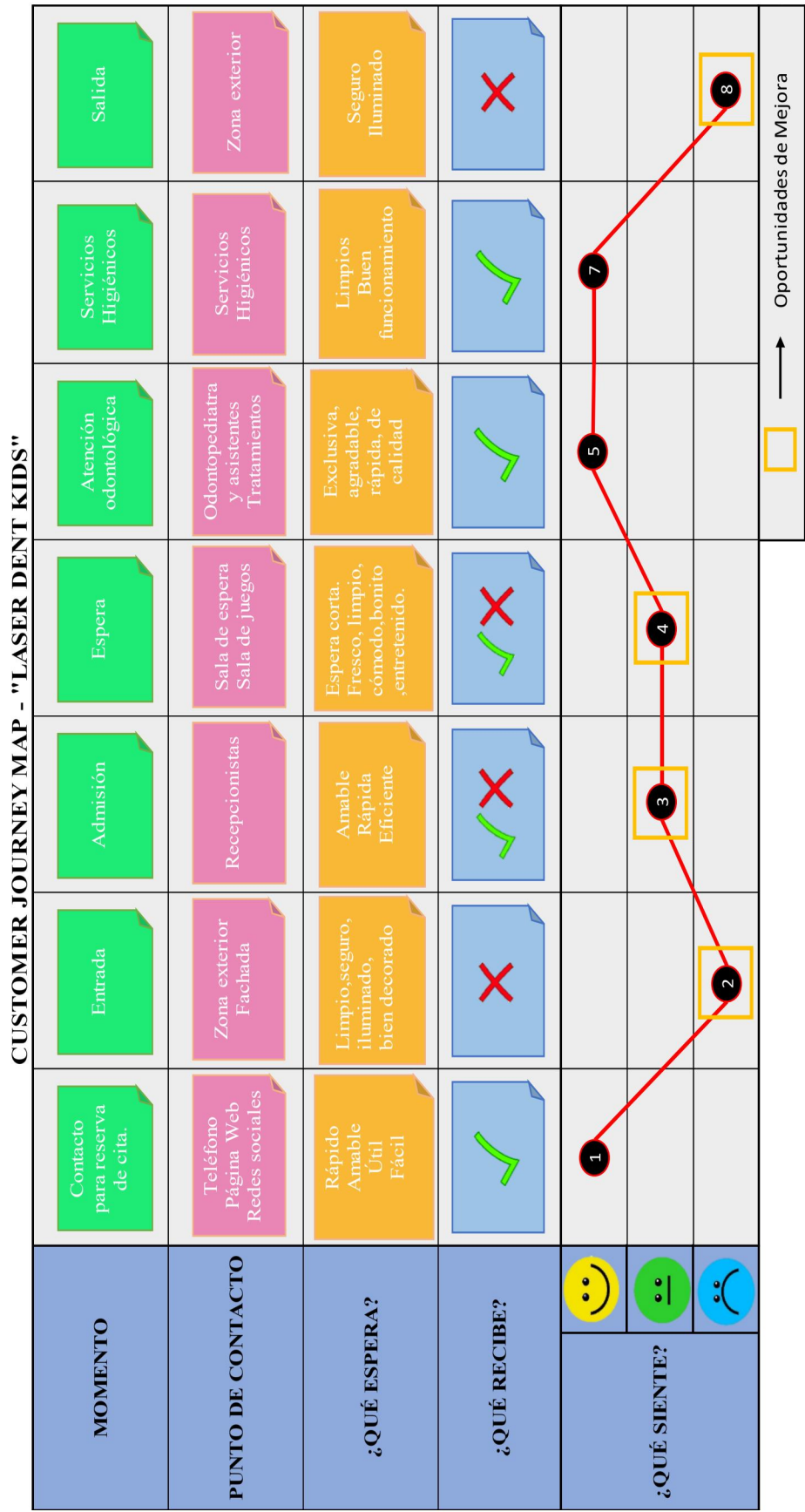
Según el análisis de la competencia, existe ya una oferta, sin embargo, dicha oferta no es suficiente para cubrir toda la población arequipeña en estudio. Además, estaría faltando en Arequipa, un Centro Odontológico Temático que además de brindar atención odontológica exclusiva para bebés, niños y adolescentes; les regalarle una experiencia mágica e inolvidable en cada visita al dentista con el objetivo de fomentar en ellos un gusto por el cuidado de la salud bucal.

Principal competidor

En la ciudad de Arequipa que es donde se situará el Centro Odontológico que se propone invertir, nuestro principal competidor es Laser Dent Kids, por lo que para conocer mejor la experiencia de los pacientes en el servicio actual de atención odontológica que brinda la competencia, en la siguiente tabla se desarrolló un Mapa de Experiencia del Cliente de nuestro principal competidor “Laser Dent Kids” basada en una experiencia real.

Figura 33

Mapa de Experiencia del cliente – Customer Journey Map: Laser Dent Kids



Análisis del Mapa de Experiencia del Cliente

De acuerdo al servicio actual de atención odontológica para niños que brinda nuestro principal competidor en la ciudad de Arequipa, se pudo identificar lo que vive el cliente en cada momento durante dicho servicio, así como, la diferencia entre lo que espera y lo que verdaderamente recibe. Según este análisis, se obtuvo la Curva de experiencia del cliente, donde se pudo observar que hay cuatro oportunidades de mejora:

- Momento de la entrada:** La zona exterior de la clínica Laser Dent Kids cumple con ser limpia y segura, sin embargo, la fachada está poco iluminada y no hace notar que ahí se encuentra una clínica, la decoración de la fachada no es lo suficientemente atractiva para su público objetivo (niños), por lo que una persona que va por primera vez no logra reconocerla con facilidad. También en el momento de la entrada no hubo una buena atención, ya que las rejas del ingreso se encontraban cerradas y al ser la primera vez que la paciente asistió a la clínica, la madre de familia no sabía si había un timbre para entrar o como es la forma para ingresar, por lo que tuvo que preguntar a un asistente de la clínica que estaba afuera quien a pesar de ver a la madre de familia con la menor intentando ver como ingresar en ningún momento se acercó a orientarla.
- Momento de la admisión:** El personal que se encarga de admisión no fue muy amable y no se dejaba entender bien por lo que el proceso de admisión fue un poco confuso para la madre de familia.
- Momento de la espera:** Si bien en este cuarto momento el competidor cumple con brindar una espera corta y el ambiente es fresco y limpio, la sala de espera tiene pocos asientos y el ambiente de juegos es muy pequeño y no está lo suficientemente amoblado para brindar una experiencia entretenida a los niños durante su espera.

- **Momento de la salida:** Después de recibir la atención odontológica, el personal de la clínica muestra poco interés y no despide, acompaña u orienta a los padres de familia hacia la salida.

De esta manera, los resultados obtenidos del Mapa de Experiencia del Cliente desarrollado, muestran las oportunidades de mejora existentes en el servicio actual de atención odontológica para niños en la ciudad de Arequipa. Por lo que el presente proyecto de negocio debe diseñar e implementar planes de acción para aprovechar dichas oportunidades de mejora existentes en la oferta actual, y sorprender a su cliente en los momentos más importantes para ellos durante esta experiencia de servicio.

5.3.1. *Oferta histórica*

Para calcular la oferta histórica se tomó en cuenta la cantidad promedio de atenciones de pacientes por año de la competencia obtenida del benchmarking.

Tabla 25

Atenciones de pacientes por año de la competencia

Competidor	Atenciones de pacientes/año
Laser Dent Kids	1,218
Dentiniños	738
Dentitos family	1,013
Doctora Sonrisas	668
Oferta histórica 2022	3,637

5.3.2. Proyección de la oferta

Para calcular la proyección de la oferta, se tomó en cuenta el % de crecimiento del sector salud al año 2022 que es de 3.1% según proyecciones del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP, 2022).

Tabla 26

Oferta proyectada a nivel local

Año	% Crecimiento del Sector Salud	Oferta proyectada (atenciones de pacientes/año)
2023	3.10%	3,750
2024	3.10%	3,866
2025	3.10%	3,986
2026	3.10%	4,109
2027	3.10%	4,237

La oferta proyectada calculada en la tabla anterior, comprende las atenciones de pacientes pertenecientes a los diferentes distritos de la ciudad de Arequipa, por lo tanto, para el presente estudio es necesario calcular la cantidad de dichas atenciones que se realizan a pacientes pertenecientes al distrito de José Luis Bustamante y Rivero.

Para ello, se tomó en cuenta el % de representación de niños de JLB y R (con edades entre 6 meses y 13 años de edad) que hay en la ciudad de Arequipa que es del 10% en base a los distritos más representativos. GERESA Arequipa (2022), y también se consideró el porcentaje de Nivel Socio Económico AB (20%).

Tabla 27*Oferta proyectada*

Año	Oferta proyectada (atenciones de pacientes/año)	% Representación de niños de JLB y R (6 meses y 13 años)	% Nivel Socio Económico (AB)	Oferta proyectada (atenciones de pacientes/año)
2023	3,750	10%	20%	75
2024	3,866	10%	20%	77
2025	3,986	10%	20%	80
2026	4,109	10%	20%	82
2027	4,237	10%	20%	85

5.4. Análisis de la demanda

Según los datos de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa que cuenta con datos actualizados del INEI al año 2022, se totaliza una cantidad de 14,297 personas (niños y niñas cuyas edades están comprendidas entre los 6 meses y 13 años de edad) en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero. GERESA Arequipa (2022). De los cuales los que pertenecen al nivel socioeconómico AB (20%) son 2, 859 niños, según la distribución de la población de acuerdo a los NSE en Arequipa dada por la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM).

5.4.1. Demanda histórica

Se tomará como base la población objetivo determinada en la Tabla 5, que corresponde a 2,859 personas, la cual viene a ser la demanda histórica. También, según la pregunta N° 5 de la encuesta realizada, se obtuvo que la frecuencia con la que mayormente asisten los niños al odontólogo es una vez al año, por lo tanto, de acuerdo a dicho resultado, se determinó que la atención odontológica per cápita 2022 es de 1, es decir, que cada persona tiene en promedio una

atención odontológica por año. (Sin embargo, cabe resaltar que dicha atención generalmente implica entre 3 a 5 visitas al odontólogo por un mismo tratamiento).

5.4.2. *Proyección de la demanda*

La proyección de la demanda estará basada en la proyección de la población, así como en la atención odontológica per cápita determinada en el párrafo anterior.

Para calcular la proyección de la población para los años 2023-2027, se tomó en cuenta la tasa de crecimiento poblacional actual que es de 1.25% al año según proyecciones del INEI (INEI, 2022), y se tomó como base la demanda histórica 2022 (2,859 personas).

Tabla 28

Proyección de la población 2023-2027

Año	Tasa de Crecimiento	Población proyectada
2023	1.25%	2,895
2024	1.25%	2,931
2025	1.25%	2,968
2026	1.25%	3,005
2027	1.25%	3,042

Luego se procedió a determinar la demanda proyectada para los cinco años de operación del proyecto.

Tabla 29
Demanda proyectada

Año	Población proyectada	Atención Odontológica per cápita	Demanda proyectada (atenciones de pacientes/año)
2023	2,895	1	2,895
2024	2,931	1	2,931
2025	2,968	1	2,968
2026	3,005	1	3,005
2027	3,042	1	3,042

5.5. Estimación de la demanda insatisfecha

A continuación, se muestra la brecha entre demanda y la oferta para los cinco años de operación del proyecto, la cual da como resultado la demanda insatisfecha.

Tabla 30
Demanda insatisfecha

Año	Demanda	Oferta	Demanda insatisfecha
2023	2,895	75	2,820
2024	2,931	77	2,854
2025	2,968	80	2,888
2026	3,005	82	2,923
2027	3,042	85	2,957

5.6. Demanda a cubrir por el proyecto

Según los resultados de la pregunta N°15 de la encuesta realizada, se obtuvo que es muy probable que los padres lleven a sus hijos al Centro Odontológico Temático en un 68%. Por lo tanto, considerando dicho porcentaje, se determinó la demanda a cubrir por el proyecto.

Tabla 31
Demanda a cubrir por el proyecto

Año	Demanda insatisfecha	Porcentaje a cubrir	Demanda a cubrir
2023	2,820	68%	1,918
2024	2,854	68%	1,941
2025	2,888	68%	1,964
2026	2,923	68%	1,988
2027	2,957	68%	2,011

5.7. Análisis de proveedores

5.7.1. Equipos odontológicos

➤ **Selemed S.R. L.**

Es una empresa dedicada a la venta de equipamiento tecnológico como unidades dentales, esterilizadores, compresores de aire, Rayos X, piezas de mano, artículos para endodoncia, lámparas de foto curado y repuestos originales. Son importadores directos reconocidos en el país por su alta calidad y tecnología, tiene 16 años de actividad, cuenta con 5 puntos de venta y 3 almacenes en todo el territorio nacional.

Ubicación: Calle Mercaderes Nro. 328, tiendas 26-A y 26-C, Galería Heresi, Cercado – Arequipa.

5.7.2. Insumos e instrumental dental

➤ **Botica Dental Sonrisas AQP S.R.L**

Es una empresa dedicada a la venta de insumos, materiales e instrumental odontológico en la ciudad de Arequipa. Es muy reconocida por su gran calidad y altos estándares de sus insumos,

por lo que ha sido empadronada en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado Peruano.

Ubicación: Calle Mercaderes Nro. 328 - Galerías Heresi Int. 20, Cercado – Arequipa.

5.7.3. *Juegos Temáticos*

➤ *G&C Soluciones Empresariales*

Es una empresa dedicada a la confección de muñecos y disfraces publicitarios, mascotas empresariales, productos antropomorfizados, personajes animados, caricaturas, botargas, etc. También fabrican personajes, juegos y productos personalizados según las necesidades y especificaciones del cliente. Tiene 20 años de experiencia en este rubro, trabajan con materiales premium según cada requerimiento garantizando a sus clientes productos de gran calidad.

Ubicación: Mz. D6 Lt. 3 Hermanos Ayar, Tahuantinsuyo, Independencia, Lima – Perú.

➤ *Frp Structures 33*

Es una empresa con más de 12 años de experiencia, dedicada a la fabricación, mantenimiento y diseño de todo tipo de juegos infantiles recreativos. También fabrican juegos personalizados en metal, fibra de vidrio y madera según los requerimientos de cada cliente garantizando calidad y precios competitivos.

Ubicación: Calle de mayo 20 S/N, Cerro Colorado, Arequipa

5.7.4. *Kit infantil ecológico de higiene bucal*

➤ *Kumir*

Es una empresa peruana 100% comprometida con el medio ambiente. Es una tienda online que ofrece productos para el hogar y para el cuidado personal con características elementales para el cuidado del planeta como: reutilizables, orgánicos, eco amigables y biodegradables, y que a su vez son prácticos y duraderos. Dentro de la gran variedad de productos que ofrece se encuentran los cepillos de dientes a base de bambú y con cerdas de nylon libres de BPA (Bisfenol A), hilo dental biodegradable, pasta dental natural, jabones naturales, entre otros.

Ubicación: Tienda online

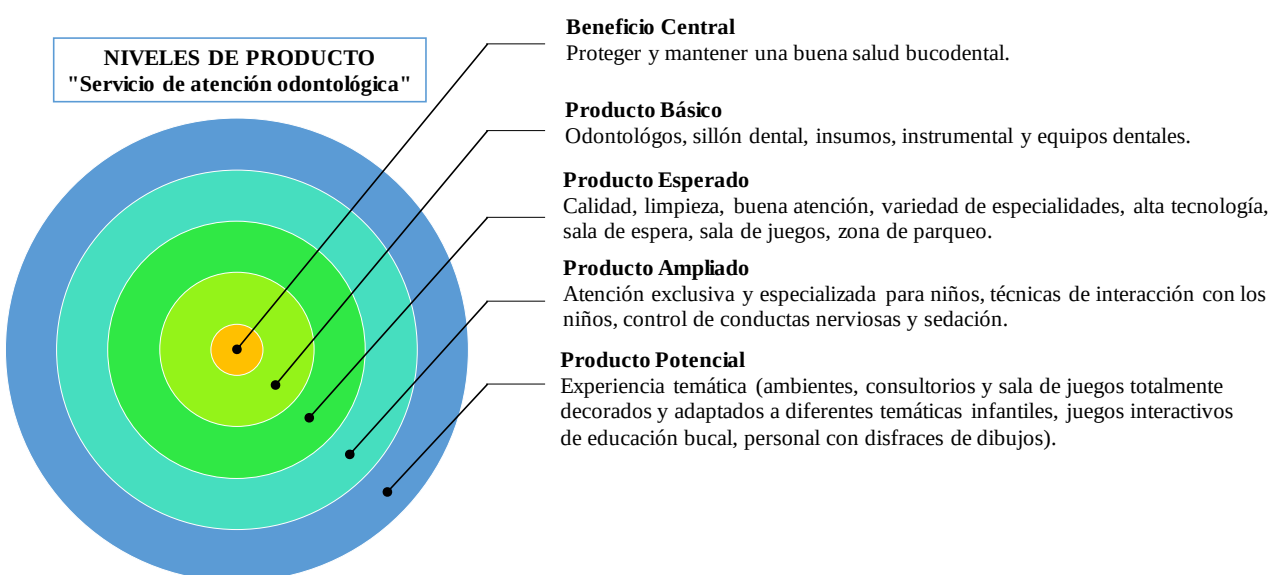
5.8. Estrategias de Marketing Mix

5.8.1. Estrategia de Producto

5.8.1.1. Niveles de producto.

Figura 34

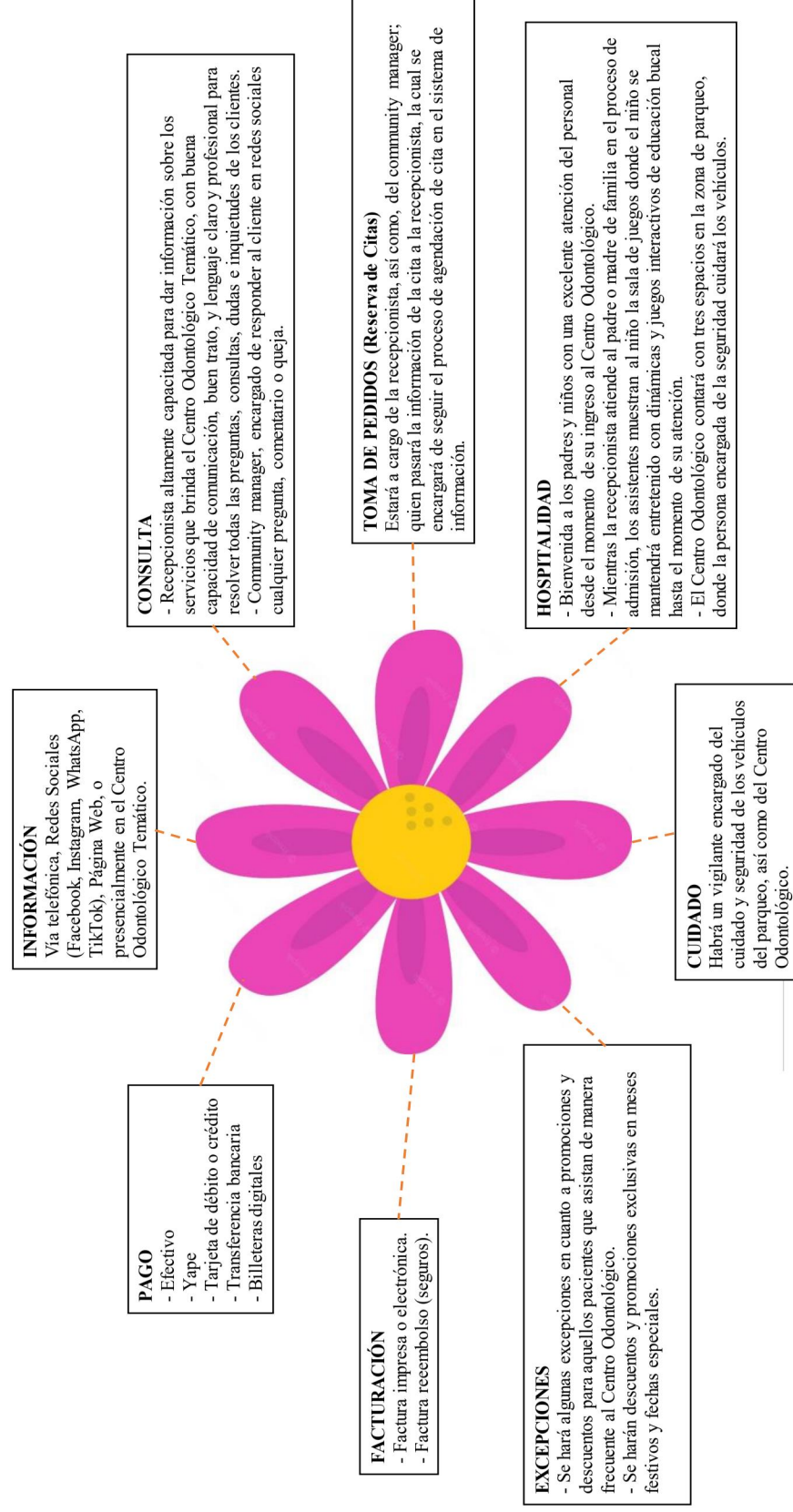
Niveles de Producto



5.8.1.2. Flor del servicio.

Figura 35

Flor de Servicio



5.8.1.3. Detalle de Temática.

La temática del Centro Odontológico comprenderá lo siguiente:

Tabla 32

Detalle de temática

Ítem	Detalle	Imagen Referencial
Sala temática de juegos	Para lograr que los niños no estén nerviosos y se sientan tranquilos y en confianza, de manera previa a la atención odontológica y como parte del proceso, el personal encargado los llevará a la sala temática de juegos, la cual desde su ingreso estará totalmente ambientada con una temática de los dibujos y personajes más queridos por los niños y tendrá como finalidad regalarles una experiencia mágica, inolvidable y divertida a través de: - Dinámicas con juegos interactivos de educación bucal: • Una estructura grande en forma de boca y un cepillo de dientes grande donde a través de dinámicas divertidas el personal encargado les enseñará a los niños el correcto cepillado de dientes y la importancia de la higiene bucal. • Mesas donde habrá kits odontológicos de juguete y estarán las caras de los personajes favoritos de los niños los cuales tendrán una boca pequeña para que los niños escojan a que personaje quieren curar y de esta forma interactúen e indirectamente se les explique el tratamiento odontológico que se les va a realizar a ellos y se den cuenta que no duele y es rápido, logrando que cuando les toque entrar al consultorio de atención entren más tranquilos y no tengan temor, miedo o ansiedad. - Cuentos y juegos variados y divertidos para que los niños se sientan como en casa. - Los consultorios contarán con paredes totalmente decoradas con los dibujos y personajes más queridos por los niños (Toy Story, barbie, superhéroes, personajes de Disney, entre otros) - Los sillones o unidades dentales serán de diferentes colores y formas (dinosaurio, elefante, delfín, tortuga, etc) para cada consultorio.	Véase Anexo N° 3
Consultorios de atención		
Personal	Los odontopediatras, asistentes dentales y personal de recepción tendrán disfraces de dibujos para que la experiencia del niño sea completa de inicio a fin.	

5.8.2. Estrategia de Precio

Para la determinación de precios de los diversos tratamientos que brindará el Centro Odontológico Temático, se utilizará la estrategia de fijación de precios basada en la competencia, debido a que los costos de los tratamientos son difíciles de medir ya que estos varían de acuerdo a como estén las piezas dentarias de cada paciente, así como, de la evaluación y juicio de los especialistas. Además, esta estrategia representa bajo riesgo y permite tener una referencia objetiva de los precios del mercado, a los cuales los consumidores ya están acostumbrados a pagar (Guerrero, 2022).

Sin embargo, los precios serán ligeramente superiores a los de la competencia para evitar que el precio total del mercado disminuya o se vuelva estático. Así mismo, estos precios permitirán posicionar el servicio brindado como uno de alta calidad dentro del sector. Además, el Centro Odontológico brindará exclusividad, trato personalizado, empleo de materiales e insumos de alta calidad y estándares, tecnología a la vanguardia del sector y ambientes totalmente adaptados a temáticas infantiles; por lo que el precio deber reflejar lo que ofrece.

De acuerdo a esta estrategia, se muestra a continuación la tarifa de precios de los diversos tratamientos que ofrecerá el Centro Odontológico Temático.

Tabla 33
Tarifa de precios de tratamientos

Nro.	Servicio	Tarifa (S/)
1	Consulta	40
2	Exodoncia	100
3	Resinas	80
4	Ionómero	70
5	Sellantes	80
6	Flúor	150
7	Profilaxis	80
8	Pulpectomía	300
9	Pulpotomía	300
10	Ortodoncia inicial	700
11	Ortodoncia controles	200 – 350
12	Mantenedor de espacios	300
13	Contención	400
14	Coronas	250
15	Radiografías	30 - 50
16	Sedación - Óxido Nitroso (hora)	140

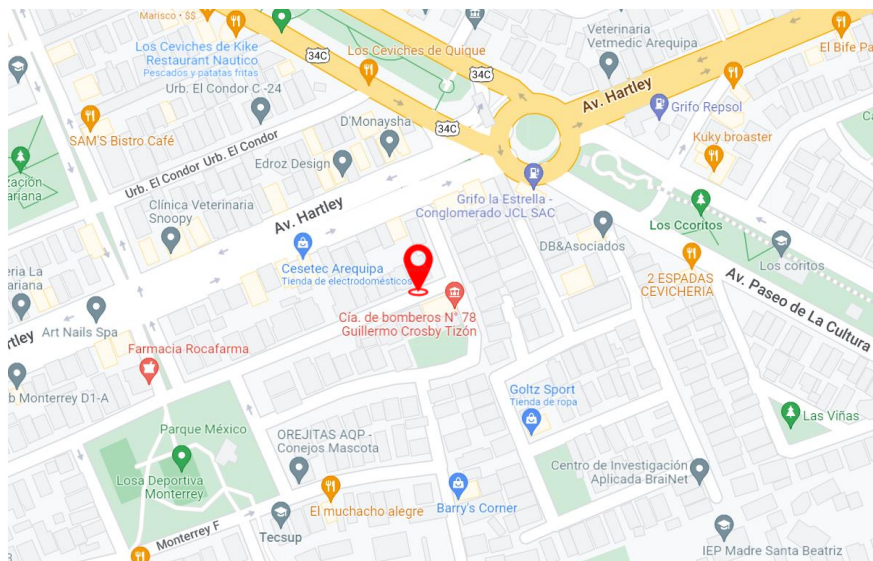
5.8.3. Estrategia de Plaza

La distribución se realizará directamente en las instalaciones del Centro Odontológico, por lo que su ubicación es esencial para que los clientes puedan llegar con facilidad.

De acuerdo al estudio de localización de planta, el Centro Odontológico Temático estará ubicado en la Urb. Monterrey del distrito de José Luis Bustamante y Rivero.

Figura 36

Estrategia de Plaza - localización



Nota. Obtenido de Google Maps.

5.8.4. Estrategia de Promoción

Para lograr promover con éxito la propuesta de valor del Centro Odontológico Temático, conseguir su posicionamiento en el mercado, y captar, retener y fidelizar clientes, se tiene que tener una adecuada comunicación con ellos, por lo cual para garantizar ello se utilizarán las siguientes estrategias de promoción:

- **Comunicación boca a boca:** Es uno de los aspectos más importantes para la clínica, puesto que es por medio de las recomendaciones de los clientes que se logra atraer a más clientes potenciales, ya que estarán motivados a adquirir los servicios por la gran experiencia de los demás clientes.

- **Flyers y volantes:** El Centro Odontológico, utilizará flyers y volantes como herramientas de comunicación, los cuales serán pegados y repartidos por diferentes zonas de la ciudad de Arequipa para atraer a nuevos clientes y dar a conocer sus servicios.
- **Spots radiales:** Se promocionará los servicios que ofrece el Centro Odontológico a través de spots o anuncios publicitarios en radios de alta sintonía en la ciudad de Arequipa como lo son Radio Exitosa y Radio Yaraví, los cuales serán transmitidos 2 veces a la semana.
- **Promociones y descuentos:** Se ofrecerán constantes promociones y descuentos en fechas festivas y estratégicas, ya que es una de las mejores maneras para atraer, retener y fidelizar clientes, así como, incentivarlos a adquirir nuestros servicios.
- **Regalos Promocionales:** Se obsequiará a los niños después de su atención odontológica, un kit infantil ecológico de higiene bucal como parte de la estrategia de fidelización ya que con este pequeño detalle se conseguirá sorprender y regalar una sonrisa a los niños durante su experiencia de servicio y a su vez, será de mucha utilidad para ellos y se contribuirá con el cuidado del medioambiente.
- **Convenios institucionales:** Se realizarán convenios y alianzas estratégicas con empresas y colegios para ampliar la base de potenciales pacientes.
- **Campañas odontológicas:** Se realizarán convenios con municipalidades para realizar campañas odontológicas de prevención y concientización de la salud bucodental cada año por el Día del Niño, con la finalidad de fomentar e incentivar el cuidado de la salud bucodental en niños en la ciudad de Arequipa, donde los padres de familia podrán llevar a sus hijos de manera gratuita.

5.8.5. *Estrategia de Marketing Digital*

Debido a que el mundo digital ha tomado un lugar muy importante en la actualidad, se utilizarán las siguientes estrategias:

- **Administración de redes sociales:** Se diseñará y planificará la estrategia de marketing más adecuada para el Centro Odontológico en redes sociales para proporcionarle un enfoque social y estratégico. Bajo ese enfoque, se pondrá mucho énfasis en la publicidad y promoción en redes sociales como Facebook, WhatsApp, Instagram y TikTok, ya que nuestro público objetivo posee un estilo de vida moderno, por lo que están muy pendientes al uso de la tecnología y redes sociales. Para ello, un Community Manager, se encargará de la publicación y gestión de contenidos informativos, publicitarios y promocionales del Centro Odontológico, así como, de entablar conversaciones o interacciones con los seguidores; y responder preguntas, comentarios, quejas o sugerencias de los clientes en redes sociales. También, para captar y fidelizar clientes, se realizarán sorteos y concursos a través de las redes sociales en donde podrán participar todas las personas que deseen.
- **Página Web:** Se subirá cada semana a la página web del Centro Odontológico información publicitaria de las actividades de la clínica, testimonios de clientes, e información actualizada y relevante sobre las enfermedades de salud bucodental en niños, con la finalidad de que la página web esté siempre presente en la búsqueda de información en internet que hagan los clientes, y de esta manera el Centro Odontológico siempre sea una de las primeras alternativas que los padres de familia consideren para llevar a sus menores hijos cuando requieran un servicio odontológico.

- **Google Ads:** Se utilizará la plataforma Google Ads para crear anuncios efectivos en la red de búsqueda ya que mediante este servicio se tendrá la posibilidad de que Google destaque al Centro Odontológico en internet, ubicándolo como resultado destacado en el inicio y en el fin de la SERP (Search Engine Results Page) con un pequeño aviso diciendo “Anuncio”, indicando que es un link patrocinado. Además, brindará la ventaja de que los anuncios sean destacados para el público objetivo al que se dirige el centro, invirtiendo de esta manera en una audiencia calificada. De esta manera, esta herramienta servirá como canal de adquisición de clientes y también generará una excelente relación costo-beneficio para la empresa ya que solo se paga cuando las personas hacen click en el link del resultado.
- **HTML 5:** Es la última versión del estándar HTML que se utiliza para crear páginas web, es compatible con los distintos navegadores y dispositivos, lo cual permitirá que los esfuerzos de marketing en acciones publicitarias y anuncios sean más eficientes y no tengan limitaciones de compatibilidad, logrando así mejorar la experiencia de las personas al ser más fácil involucrarlas con la publicidad. También ofrecerá las ventajas de que el Centro Odontológico tenga un mejor posicionamiento en los buscadores; brindará mayor cobertura para añadir archivos multimedia a la página web como videos o formularios sin necesidad de recurrir a otros recursos; optimizará el tiempo de carga del sitio web y protegerá mejor su información.
- **Google Analytics:** Se utilizará esta herramienta de análisis web que Google pone a disposición de forma totalmente gratuita, la cual facilitará obtener datos e informes sobre todo lo que pasa en la página web del Centro Odontológico, permitirá conocer mejor el comportamiento de los usuarios o visitantes (saber lo que les gusta o no les gusta, su procedencia geográfica, como llegaron al sitio web, duración de sus visitas, entre otros).

Además, permitirá hacer un seguimiento del funcionamiento de la página web para ver si los usuarios entienden las rutas, si la página web carga correctamente o tarda mucho en proporcionar imágenes, etc. De esta manera, tomando en cuenta todos esos datos, se podrá tomar decisiones más estratégicas y se podrá conocer si las estrategias online están funcionando correctamente o deben ser modificadas para tener más éxito.

5.9. Creación del nombre y logo de la empresa

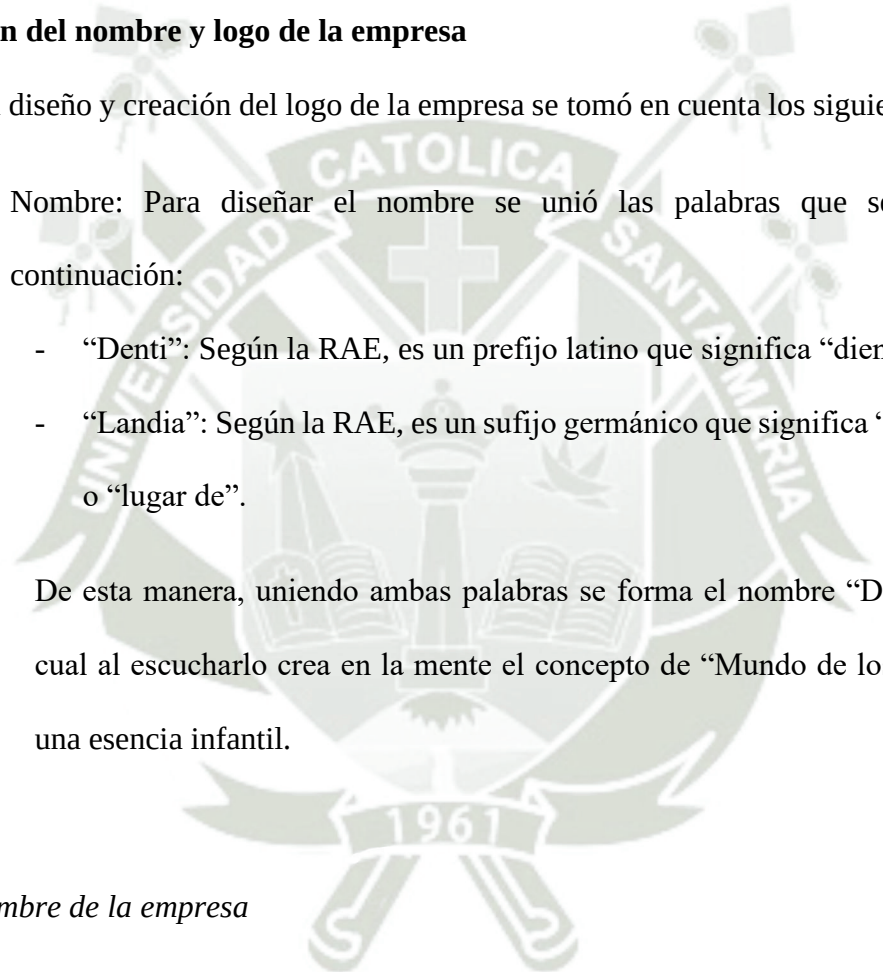
Para el diseño y creación del logo de la empresa se tomó en cuenta los siguientes aspectos:

- Nombre: Para diseñar el nombre se unió las palabras que se muestran a continuación:
 - “Denti”: Según la RAE, es un prefijo latino que significa “diente”.
 - “Landia”: Según la RAE, es un sufijo germánico que significa “país”, “tierra” o “lugar de”.

De esta manera, uniendo ambas palabras se forma el nombre “Dentilandia”, el cual al escucharlo crea en la mente el concepto de “Mundo de los dientes” con una esencia infantil.

Figura 37

Diseño del nombre de la empresa



Dentilandia

- Color: Se utilizó los colores azul, rosado y blanco para transmitir las siguientes ideas:
 - Azul: Se asocia a lo masculino. También simboliza lealtad, verdad, seriedad y se relaciona con la salud, innovación, y tecnología.
 - Rosado: Se asocia a lo femenino. También simboliza amor, amabilidad, e infancia.
 - Blanco: Representa pureza, limpieza, inocencia y paz.
- Imagen: Se utilizó una ilustración de dos dientes auto cepillándose para proyectar lo que hace el Centro Odontológico, que es el cuidado de la salud bucodental.

Figura 38

Imagen del logo de la empresa



- Slogan: Se utilizó la frase “Centro Odontológico Temático para niños”, para hacer referencia a la propuesta de valor de la empresa y al público objetivo al que se dirige.

Figura 39
Slogan

CENTRO ODONTOLÓGICO TEMÁTICO PARA NIÑOS

Siendo el logo final del Centro Odontológico como se muestra a continuación:

Figura 40

Logo del Centro Odontológico



CAPÍTULO VI

6. Estudio Técnico

6.1. Tamaño de Planta

6.1.1. Generalidades

El análisis de tamaño de planta, es esencial para el estudio técnico de cualquier proyecto de inversión, ya que determina la capacidad productiva o de servicio, expresándose en volumen de producción o cantidad de atenciones en un periodo de tiempo específico, proporcionando a la industria conocimiento relativo para satisfacer las necesidades de la demanda existente (UNAM, 2017).

6.1.2. Medición del tamaño

El tamaño de planta del presente proyecto al tratarse de un servicio, estará en función de la cantidad de atenciones de pacientes por año que tendrá el Centro Odontológico.

6.1.3. Factores incidentes en el tamaño

Para determinar el tamaño de planta óptimo del Centro Odontológico, nos basaremos en los siguientes factores:

6.1.3.1. Requisitos mínimos del establecimiento de salud para que sea considerado como un Centro Odontológico.

El Centro Odontológico pertenece a la clasificación de establecimientos sin internamiento, y bajo el Artículo 48° del Reglamento de Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo establecido por el Ministerio de Salud del Perú, este tipo de establecimientos deben contar como mínimo con:

- a) Área de recepción o sala de espera.

- b) Ambiente destinado a la entrevista y a la exploración física del paciente debidamente delimitados y que protejan su privacidad e intimidad.
- c) Área destinada a actividades administrativas, la que podrá ubicarse en el área de recepción.
- d) Servicios higiénicos.

Ministerio de Salud (2009)

6.1.3.2. **Tiempo promedio de atención odontológica a un paciente menor de edad.**

El tiempo requerido para la atención odontológica a un niño varía de acuerdo a los tratamientos que se le realicen.

A continuación, se muestra la clasificación general de las atenciones o tratamientos odontológicos que se efectúan a los menores, con sus respectivos tiempos promedio de atención según el juicio de especialistas en odontopediatría.

Tabla 34

Clasificación de atenciones odontológicas

Clasificación	Tiempo promedio de atención (min)
Consultas	15
Tratamientos preventivos	25
Tratamientos restauradores	30
Tratamientos pulpares	25
Tratamientos de ortodoncia	35
Tratamientos otros	30 - 40
Cirugías menores	30
Sedación	60

En el Anexo N° 4, se detalla la clasificación de las atenciones o tratamientos odontológicos mencionados anteriormente con sus respectivas definiciones.

De acuerdo a la tabla anterior, el tiempo de atención odontológica a un niño varía entre 15 y 60 minutos aproximadamente. Por lo que considerando el tiempo máximo se tiene una capacidad de 1 atención /hora.

6.1.3.3. Áreas mínimas requeridas para la operación del Centro Odontológico Temático.

El Centro Odontológico contará con las siguientes áreas:

- Admisión
- Sala de espera
- Sala de juegos
- Consultorios (4)
- Sala de radiología
- Sala de esterilización y lavado
- Almacén de insumos dentales
- Servicios Higiénicos
- Área de mantenimiento y limpieza
- Oficina de administración
- Oficina de marketing y servicio al cliente

6.1.3.4. Capacidad de la competencia.

De acuerdo al principal competidor, se obtuvo que dispone de:

Área aproximada: 100 m²

Cantidad de consultorios: 4

Médicos por turno: 4

Turnos y horarios de atención: Trabajan en 2 turnos de lunes a sábado

- Turno mañana: 9:00 am – 13:00 pm
- Turno tarde: 15:00 pm – 20:00 pm

6.1.3.5. Máximo de horas permitidas por jornada laboral en el sector salud.

Según el Artículo 10° de la ley 23536 de Trabajo y Carrera de los Profesionales de la Salud D.S. N° 00119-83-PCM, la jornada regular de trabajo que están obligados a cumplir todos los profesionales de salud es de 36 horas de trabajo semanales. Gobierno del Perú (s.f.)

6.1.3.6. Horario de atención del Centro Odontológico Temático.

El horario de atención del Centro Odontológico Temático “Dentilandia” constará de dos turnos y se trabajará de lunes a sábado.

- Turno mañana: 9:00 am – 13:00 pm (4 horas)
- Turno tarde: 16:00 pm – 20:00 pm (4 horas)

6.1.4. Determinación del tamaño de planta

Para obtener la capacidad instalada del Centro odontológico, se tomó en cuenta lo siguiente:

$$CI = A * B * C * D * E * F * G$$

Dónde:

CI: Capacidad instalada (atenciones/año)

A: Cantidad de consultorios

B: Capacidad de atenciones/hora

C: Número de horas/día

D: Número de días/semana

E: Número de semanas/mes

F: Número de meses /año

G: Factor de utilización

Tabla 35

Determinación del tamaño de planta

A	Cantidad de consultorios	4
B	Atenciones/hora	1
C	Horas/día	8
D	Días/semana	6
E	Semanas/mes	4
F	Meses/año	12
G	Factor de utilización	0.70
CI	Atenciones/año	6,451

La capacidad instalada del Centro Odontológico es de 6,451 atenciones de pacientes por año.

6.2. Localización de Planta

6.2.1. Macro localización

Para determinar la macro localización del proyecto, se va a elegir entre los distritos de José Luis Bustamante y Rivero, Socabaya y Paucarpata; bajo la premisa de que son cercanos a la zona de influencia del inversionista del proyecto.

6.2.1.1. Método de Ponderación de Factores – Macro localización.

Se utilizará el método de ponderación de factores, para lo cual, se seguirán los siguientes pasos:

- Se determinarán los factores de macro localización más relevantes para el proyecto.
- Se le asignará un peso (%) a cada factor.
- Se asignará una calificación de 1 a 3 a cada una de las alternativas de macro localización de acuerdo al análisis de estas con cada factor.
- Se efectuarán los cálculos para obtener la ponderación total de cada alternativa.
- Finalmente, se elegirá según los resultados la mejor alternativa de macro localización para el proyecto.

6.2.1.2. Factores de macro localización.

➤ **Precio por m² (alquiler)**

Considerar este factor es muy importante ya que este varía de distrito a distrito según la ubicación, el grado de actividad comercial y de servicios, la demanda y oferta existente, entre otros.

➤ **Disponibilidad de alquileres**

Es de suma importancia evaluar la disponibilidad de alquileres para este tipo de negocio, ya que el proyecto del Centro Odontológico requiere una superficie total de 120 m² y estar posicionado en una zona estratégica.

➤ **Población de niños**

Evaluar este factor es importante ya que el proyecto del Centro Odontológico está especializado en niños, por lo que este factor evalúa la cantidad de posibles usuarios del servicio para cada alternativa de distrito.

➤ **Nivel Socio Económico (NSE)**

Debido a que el Centro Odontológico será Temático y brindará un servicio especializado en niños, estará más enfocado al nivel socio económico AB ya que cuentan con mayores ingresos que permitirán pagar por este servicio, por lo cual es de importancia evaluar este factor para cada alternativa de distrito.

➤ **Seguridad Ciudadana**

Debido a que el Centro Odontológico atenderá a menores de edad es de gran importancia considerar el índice de seguridad ciudadana de las alternativas de distrito propuestas.

A continuación, se establecerá el peso para cada factor de macro localización de acuerdo a la importancia entre ellos.

Tabla 36

Peso de Factores de macro localización

Factor	Precio m ² (alquiler)	Disponibilidad de alquileres	Población de niños	Nivel Socio económico	Seguridad Ciudadana	Total	Peso
Precio m ² (alquiler)	-	1	1	1	1	4	34%
Disponibilidad de alquileres	0	-	1	1	1	3	25%
Población de niños	0	1	-	1	1	3	25%
Nivel Socioeconómico	0	0	0	-	1	1	8%
Seguridad Ciudadana	0	0	0	1	-	1	8%
Total						12	100%

Después de obtener los pesos de cada factor, se procedió a asignar una calificación para cada alternativa de macro localización en base al análisis con cada factor.

Para asignar las calificaciones a cada alternativa, se realizó una exploración de información de cada factor, donde los datos obtenidos se detallan en el Anexo N° 5

Tabla 37

Método de Ponderación de Factores – Macro localización

Factor	Peso	Alternativa 1 José Luis Bustamante y Rivero		Alternativa 2 Socabaya		Alternativa 3 Paucarpata	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Precio m ² (alquiler)	34%	2	0.68	3	1.02	2	0.68
Disponibilidad de alquileres	25%	3	0.75	1	0.25	2	0.5
Población de niños	25%	2	0.5	2	0.5	3	0.75
Nivel Socioeconómico	8%	3	0.24	2	0.16	2	0.16
Seguridad Ciudadana	8%	2	0.16	2	0.16	2	0.16
Total	100%		2.33		2.09		2.25

Tabla 38

Leyenda de macro localización

Calificación	Malo	1
	Regular	2
	Muy Bueno	3

De acuerdo a los resultados del método de ponderación de factores para la macro localización, se obtuvo que el mayor puntaje ponderado lo obtuvo la alternativa 1 con 2.33 puntos,

por lo cual se puede concluir que la mejor alternativa de macro localización es el distrito de José Luis Bustamante y Rivero.

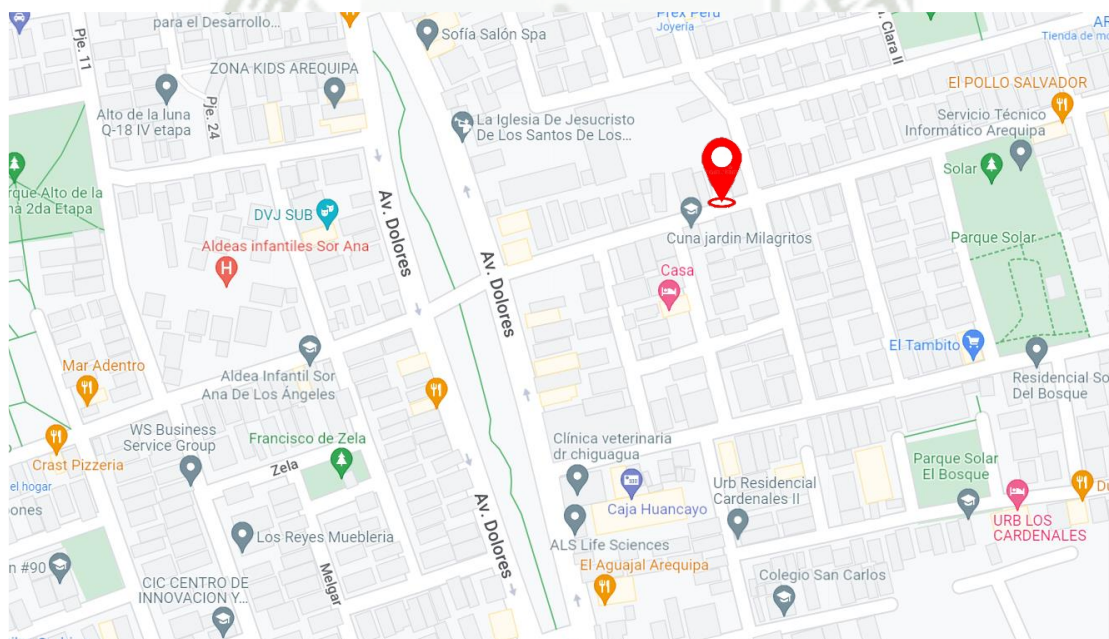
6.2.2. *Micro localización*

Por lo expuesto en la macro localización, se realizó una búsqueda de anuncios en sitios inmobiliarios en internet de casas en alquiler en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero y se escogieron las siguientes 3 alternativas. (Véase la descripción de cada uno en el Anexo N°6)

- *Alternativa 1: Res. Monterrico – José Luis Bustamante y Rivero.*

Figura 41

Micro localización – Alternativa 1

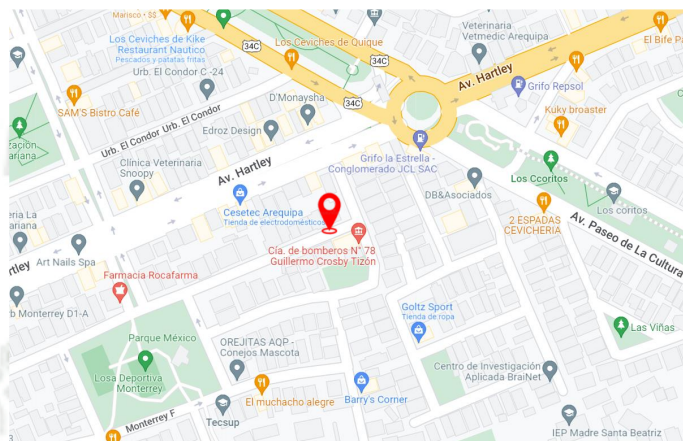


Nota. Google Maps.

- *Luis Alternativa 2: Urb. Monterrey – José Bustamante y Rivero.*

Figura 42

Micro localización – Alternativa 2

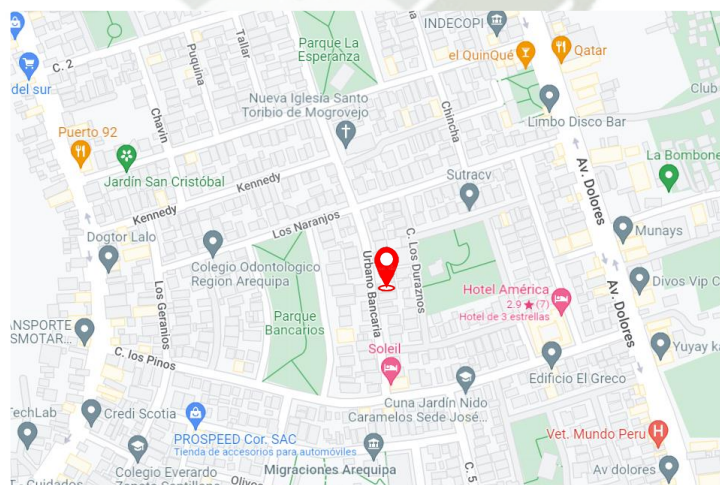


Nota. Obtenido de Google Maps.

- *Alternativa 3: Urb. Bancarios – José Luis Bustamante y Rivero.*

Figura 43

Micro localización – Alternativa 3



Nota. Google Maps.

6.2.2.1. Método de Ponderación de Factores – Micro localización.

Se utilizará el método de ponderación de factores, para lo cual, se seguirán los siguientes pasos:

- Se determinarán los factores de micro localización más relevantes.
- Se le asignará un peso (%) a cada factor.
- Se asignará una calificación de 1 a 3 a cada una de las alternativas de micro localización de acuerdo al análisis de estas con cada factor.
- Se efectuarán los cálculos para obtener la ponderación total de cada alternativa.
- Finalmente, se elegirá según los resultados la mejor alternativa de micro localización para el proyecto.

6.2.2.2. Factores de micro localización.

➤ Área (m²)

La superficie total que requiere el proyecto es de 120 m², por lo tanto, es importante evaluar el área total de cada una de las alternativas de micro localización para estimar cuanto se ajustan al área requerida por el proyecto.

➤ Precio de alquiler

Es importante evaluar este factor ya que los precios de los alquileres dentro de un mismo distrito también varían de acuerdo a la zona, ubicación, cercanía a avenidas principales, actividad comercial, entre otros.

➤ Nivel de adecuación de la infraestructura

Considerar este factor es muy importante ya que permitirá estimar la cantidad de modificaciones a realizar en la infraestructura de cada una de las alternativas para adecuarse a la requerida por el proyecto.

➤ **Cercanía a avenidas principales**

Todo negocio que tenga cercanía a una avenida principal o este situada en una, tiene una gran ventaja ya que es más accesible, más visible, más transcurrido, entre otros. Por esta razón es de gran importancia evaluar este factor para cada una de las alternativas.

➤ **Nivel de atractivo de la zona**

Es importante evaluar qué tan atractiva o agradable es la zona donde se encuentran ubicadas las alternativas ya que puede influir en el grado de confianza y en la decisión de los clientes para asistir al Centro Odontológico.

A continuación, se establecerá el peso para cada factor de micro localización de acuerdo a la importancia entre ellos.

Tabla 39

Peso de Factores de micro localización

Factor	Área (m ²)	Precio de alquiler	Nivel de adecuación de la infraestructura	Cercanía a avenidas principales	Nivel de atractivo de la zona	Total	Peso
Área (m ²)	-	1	1	1	1	4	33%
Precio de alquiler	1	-	1	1	1	4	33%
Nivel de adecuación de la infraestructura	0	0	-	1	1	2	17%
Cercanía a avenidas principales	0	0	0	-	1	1	9%
Nivel de atractivo de la zona	0	0	0	1	-	1	8%
Total						12	100%

Después de obtener los pesos de cada factor, se procedió a asignar una calificación para cada alternativa de micro localización en base al análisis con cada factor.

Para asignar las calificaciones a cada alternativa, se realizó una exploración de información de cada factor, donde los datos obtenidos se detallan en el Anexo N° 7.

Tabla 40

Método de Ponderación de Factores – Micro localización

Factor	Peso	Alternativa 1		Alternativa 2		Alternativa 3	
		Res. Monterrico		Urb. Monterrey		Urb. Bancarios	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Área (m ²)	33%	2	0.66	3	0.99	2	0.66
Precio de alquiler	33%	2	0.66	3	0.99	2	0.66
Nivel de adecuación de la infraestructura	17%	2	0.34	3	0.51	3	0.51
Cercanía a avenidas principales	9%	3	0.27	3	0.27	2	0.18
Nivel de atractivo de la zona	8%	3	0.24	3	0.24	3	0.24
Total	100%		2.17		3.00		2.25

Tabla 41

Leyenda de la Micro localización

Calificación	Malo	1
	Regular	2
	Muy Bueno	3

De acuerdo a los resultados del método de ponderación de factores para la micro localización, se obtuvo que el mayor puntaje ponderado lo obtuvo la alternativa 2 con 3 puntos, por lo cual

CAPÍTULO VII

7. Ingeniería del Proyecto

7.1. Análisis del proceso

7.1.1. Descripción del proceso

El procedimiento de atención odontológica será como se detalla a continuación:

7.1.1.1. Contacto para reserva de cita.

El Centro odontológico temático atenderá previa cita a fin de garantizar un mejor servicio, por lo cual en este proceso una recepcionista y un Community manager se encargarán de atender las solicitudes de los clientes y brindarles toda la información necesaria según sus necesidades para finalmente agendar una cita en el sistema.

7.1.1.2. Llegada del paciente.

Es el momento en el cual los pacientes llegan al Centro Odontológico previa cita, donde habrá personal encargado de darles la bienvenida y como protocolo del centro, se procederá a la desinfección de las manos con alcohol.

7.1.1.3. Admisión – Registro de datos del paciente.

En este momento el padre o madre de familia del menor, se acercará al módulo de admisión donde la recepcionista se encargará del registro y validación de los datos del paciente y se realizará el pago por el servicio.

7.1.1.4. Espera (Sala de espera / Sala de juegos).

En este momento, un asistente acompañará al padre de familia con el menor a la sala de espera hasta el momento de su atención, y le mostrará al niño la sala temática de juegos, donde habrá personal encargado de enseñarles las dinámicas de los juegos de educación bucal a fin de

que el niño se sienta en confianza, esté tranquilo, se entretenga, interactúe y a la vez aprenda con los juegos como parte del proceso de atención.

7.1.1.5. Atención odontológica.

En este momento el padre o madre de familia con el menor pasan al consultorio de atención y el especialista evalúa la condición oral del paciente, establece el diagnóstico (historia clínica) y realiza el tratamiento que se requiera según sea el caso.

Nota: En algunos casos, según sea necesario, el especialista brindará a los padres de familia un número de teléfono para emergencias, en caso el paciente presente alguna complicación fuera del horario de atención.

7.1.1.6. Admisión – Programación de nueva cita.

Después del proceso de atención odontológica, el padre o madre de familia se acerca nuevamente al módulo de admisión donde la recepcionista se encargará de programar una nueva cita para continuar con el tratamiento, control o monitoreo del menor.

7.1.1.7. Salida del Paciente.

En este momento un asistente se encargará de acompañar al padre o madre de familia a la salida del Centro Odontológico y le entregará al niño un kit infantil ecológico de higiene bucal con la finalidad de que su experiencia atención odontológica termine con una sonrisa y se vaya feliz a casa.

Figura 44

Flow Sheet del Proceso de Atención Odontológica

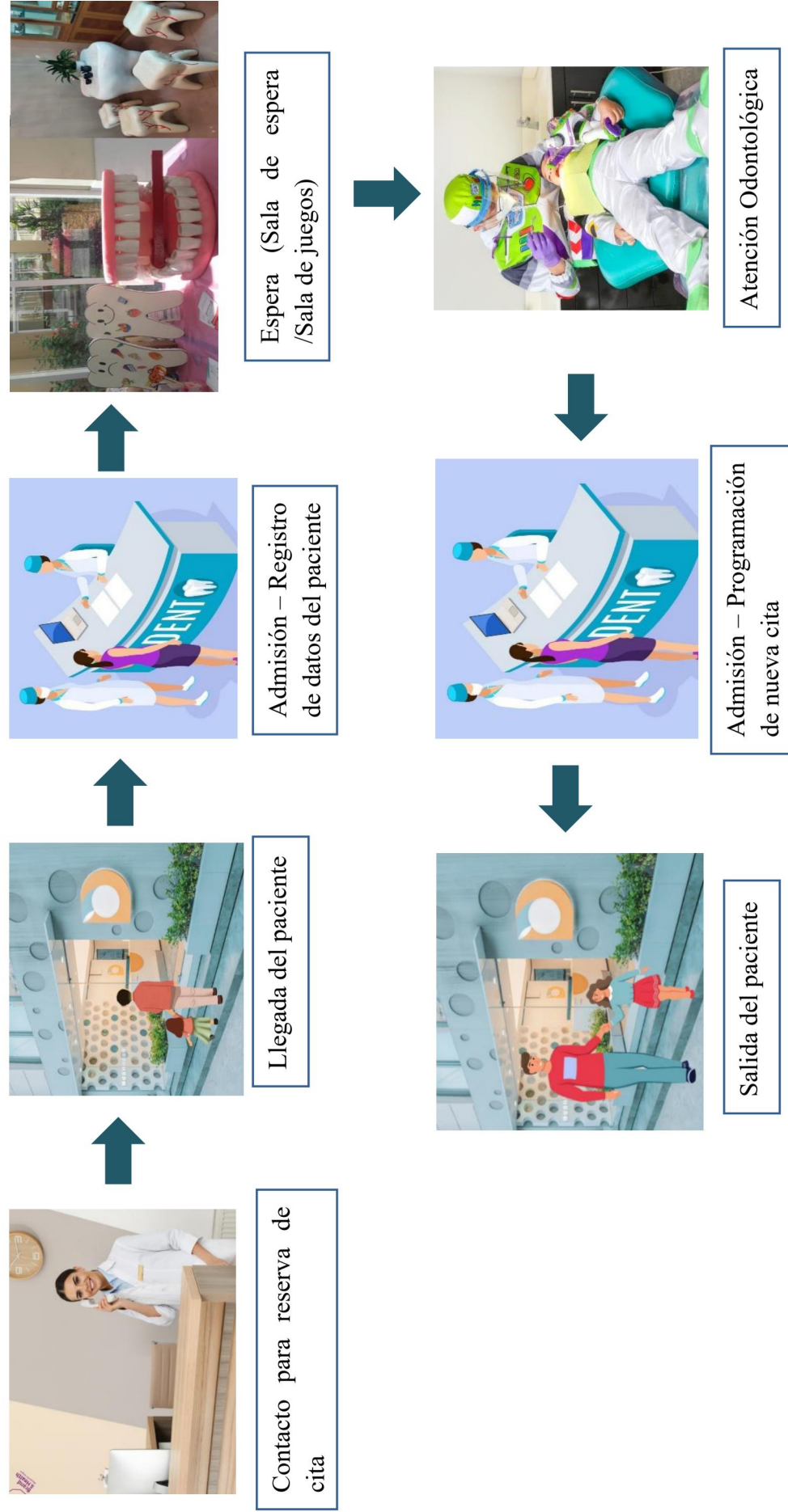


Figura 45

Diagrama SIPOC del Servicio de Atención Odontológica

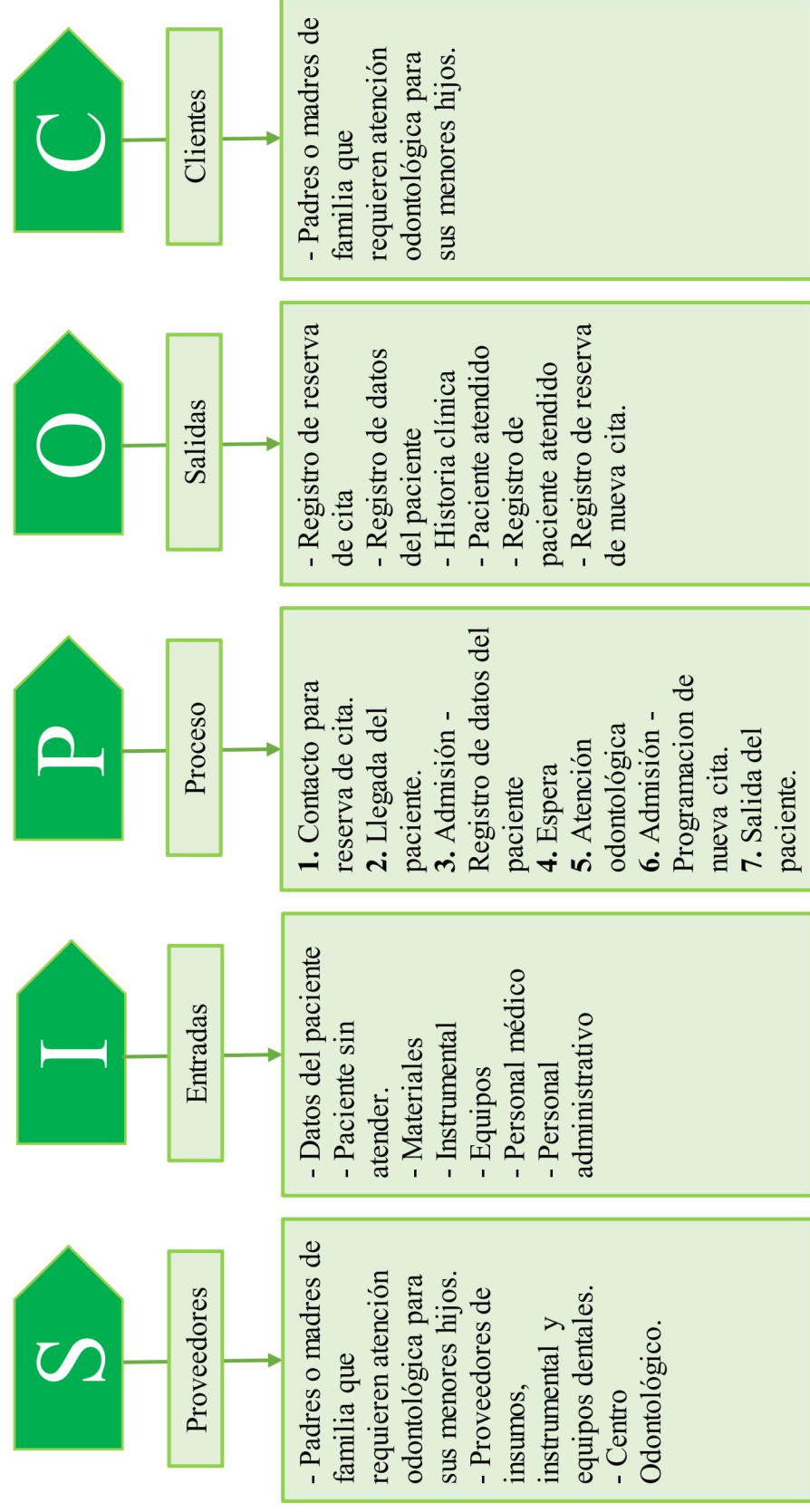
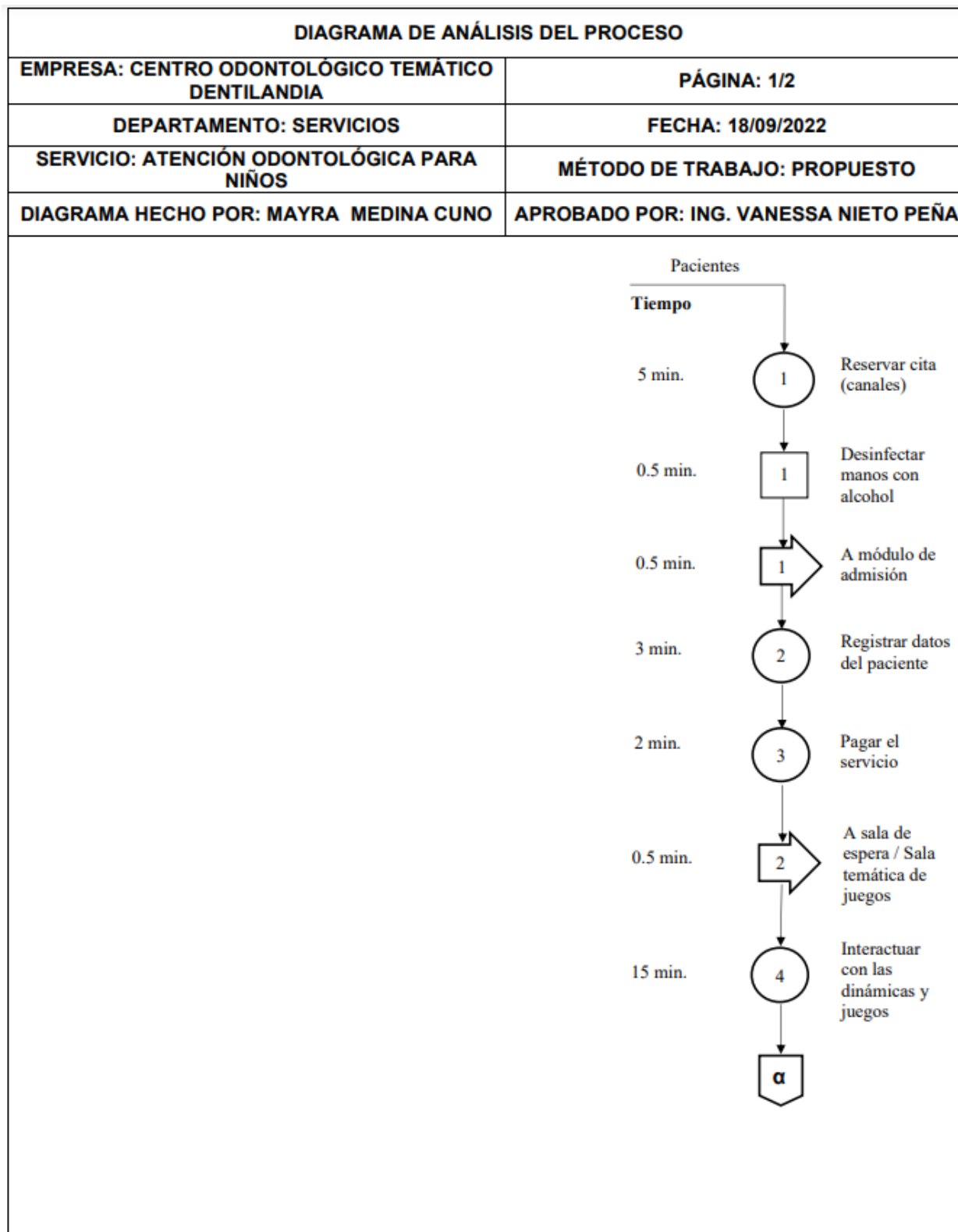


Tabla 42

Diagrama de Análisis del Proceso de atención odontológica



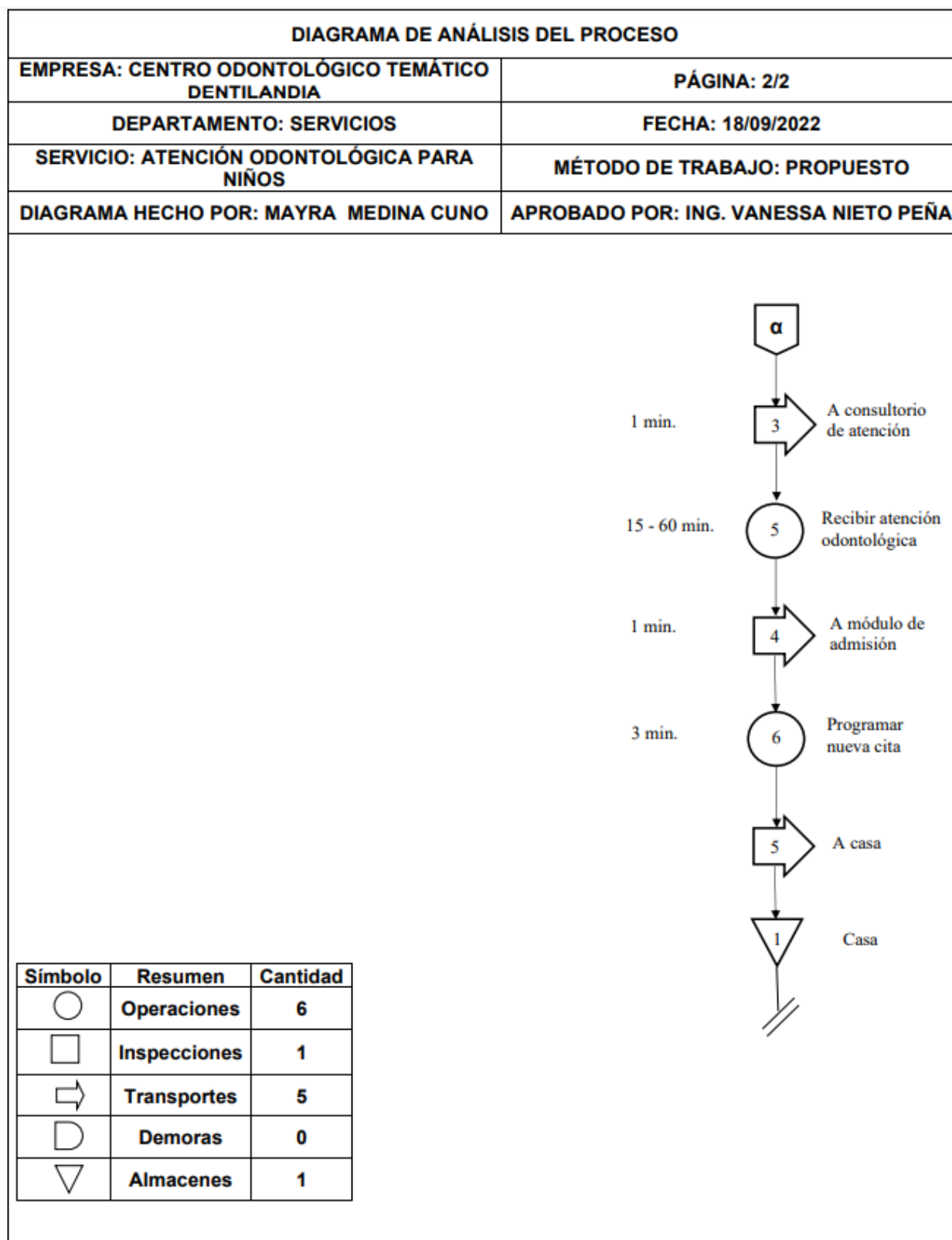
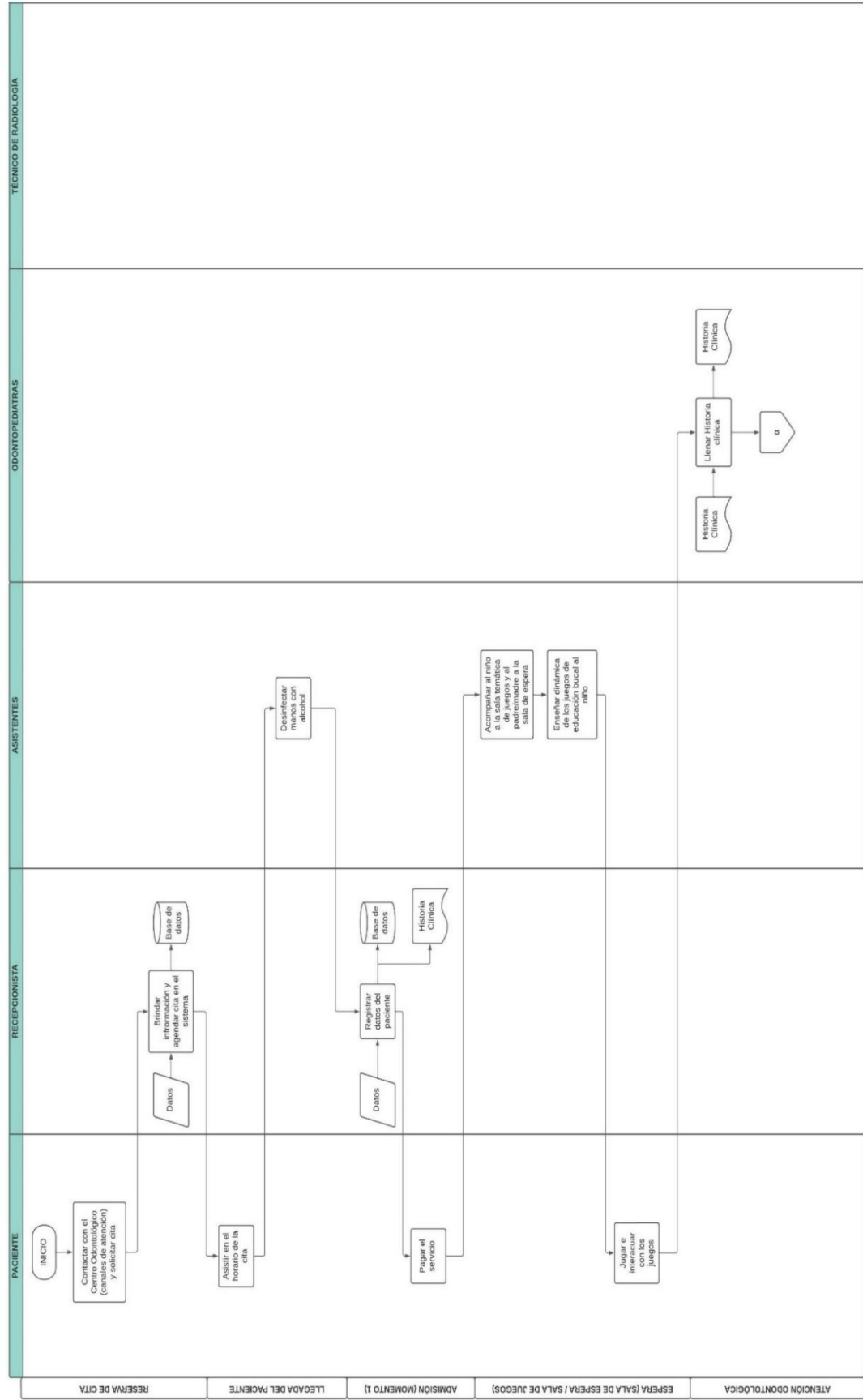
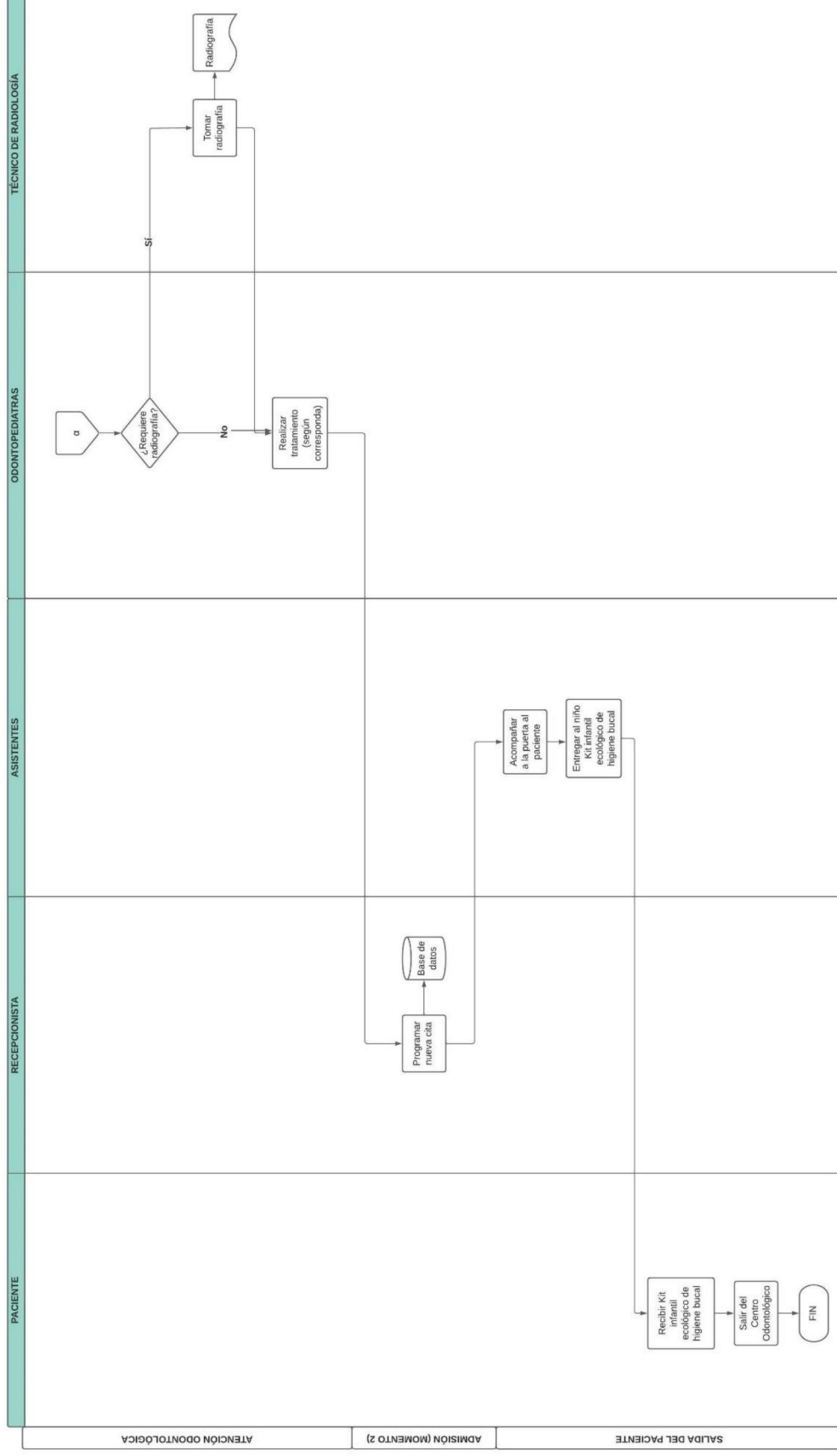


Figura 46

Flujograma del proceso de Atención Odontológica





7.2. Diseño y distribución de planta

El Centro Odontológico Temático “Dentilandia” estará ubicado en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero ocupando una superficie de 120 m².

Se tomó en cuenta los siguientes aspectos:

- Se consideraron 14 áreas en el Centro Odontológico: admisión, sala de espera, sala temática de juegos, 4 consultorios temáticos de atención, sala de radiología, sala de esterilización y lavado, almacén de insumos dentales, oficina de administración, oficina de marketing y servicio al cliente, servicios higiénicos y área de mantenimiento y limpieza.
- El Centro Odontológico contará con dos niveles, por lo cual las 14 áreas mencionadas anteriormente serán distribuidas de la siguiente manera:
 - Nivel 1: Admisión, sala de espera, sala temática de juegos, almacén de insumos dentales, oficina de administración, oficina de marketing y servicio al cliente, área de mantenimiento y limpieza, y servicios higiénicos.
 - Nivel 2: 4 consultorios temáticos de atención, sala de radiología, y sala de esterilización y lavado.
- El área libre se refiere a los pasadizos, áreas de tránsito y escaleras.

7.2.1. Método de Guerchet

Para calcular el área requerida de los consultorios del Centro Odontológico que son los espacios físicos en los cuales se llevará a cabo la atención odontológica, utilizaremos el método de Guerchet.

Para el cálculo del área total se considera lo siguiente:

- Área estática (Ss): Esta superficie considera el área de terreno que ocupan los muebles, máquinas y equipos en la empresa.

$$Ss = (L * A)$$

Donde:

Ss: Área estática (m²)

L: Longitud (m)

A: Ancho (m)

- Área gravitacional (Sg): Es la superficie que considera el área que requiere el personal para el desarrollo de las actividades haciendo uso de los equipos y máquinas, por lo que se toma en cuenta los lados de uso de cada máquina o equipo.

$$Sg = Ss * N$$

Donde:

Sg: Área gravitacional (m²)

Ss: Área estática (m²)

N: Número de lados de uso de la máquina

- Área de evolución (Se): Es la superficie que considera las zonas de desplazamiento del personal. Para su cálculo se utiliza un factor “K”, denominado coeficiente de evolución, que representa una medida ponderada de la relación entre las alturas de los elementos móviles y los elementos estáticos. (Valencia A.)

$$Se = (Ss + Sg) * K$$

$$K = \frac{h_{em}}{h_{ee}}$$

Donde:

Se: Área de evolución (m^2)

K: Coeficiente de evolución

h_{em} : Altura promedio de elementos móviles (personal = 1.65 m)

h_{ee} : Altura promedio de elementos estáticos (m)

- Área Total (ST): Considera el total de las áreas mencionadas anteriormente.

En la siguiente tabla se detalla el cálculo de la superficie total que requiere cada consultorio del Centro Odontológico.



Tabla 43

Método de Guerchet

Elemento	Cantidad	Lados	Dimensiones			Ss (m2)	Sg (m2)	Se (m2)	ST1 (m2)	ST2 (m2)
	n		N	L (m)	A (m)					
Elementos móviles										
Odontopediatra	1	-	-	-	1.65	0.50	-	-	-	-
Asistente dental	1	-	-	-	1.65	0.50	-	-	-	-
Elementos estáticos										
Unidad Dental	1	2	1.60	1.15	1.65	1.84	3.68	5.56	11.08	11.08
Mueble clínico dental (incluye lavadero)	1	1	1.36	0.48	0.93	0.65	0.65	1.32	2.62	2.62
Escritorio	1	1	0.80	0.48	0.83	0.38	0.38	0.77	1.54	1.54
Contenedores de basura	3	1	0.30	0.23	0.50	0.07	0.07	0.14	0.28	0.83
Superficie Total									16.08	

h _{em}	1.65
h _{ee}	0.82
K	1.01

La superficie total que requiere cada consultorio de atención es de 16 m².

A continuación, se detallan las dimensiones de cada área del Centro Odontológico en base al Reglamento Nacional de Edificaciones y al ABC del Consultorio Odontológico, que es un manual para obtener licencia de funcionamiento dado por el Colegio Odontológico del Perú:

Tabla 44

Superficie total de la empresa - Nivel 1

Área	Superficies (m ²)
Admisión	6
Sala de espera	12
Sala temática de juegos	16
Almacén de insumos dentales	6
Oficina de Administración	6
Oficina de marketing y servicio al cliente	6
Área de mantenimiento y limpieza	6
Servicios higiénicos	12
Área libre	50
Superficie Total	120

Tabla 45

Superficie total de la empresa - Nivel 2

Área	Superficies (m ²)
Consultorio 1	16
Consultorio 2	16
Consultorio 3	16
Consultorio 4	16
Sala de radiología	6
Sala de esterilización y lavado	6
Área libre	44
Superficie Total	120

7.2.2. Diagrama relacional de actividades

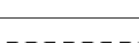
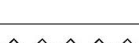
Para determinar la distribución óptima de las áreas del Centro Odontológico, se utilizará el diagrama relacional de actividades.

Para ello, se tomará en cuenta la importancia de la cercanía entre las distintas áreas de la empresa, evaluando la conveniencia o no, de que un área se encuentre cercana a otra según su nivel de interacción.

Como primer paso, se definen las relaciones de proximidad a utilizar, así como, los motivos de las relaciones, luego se relacionan estas proximidades a través del desarrollo de la tabla relacional de actividades, seguidamente se plantean alternativas de distribución para un adecuado flujo del proceso y finalmente se escoge la alternativa más óptima.

Tabla 46

Importancia de la cercanía entre las distintas áreas

Relación	Definición	Símbolo
A	Absolutamente necesario	
E	Especialmente importante	
I	Importante	
O	Proximidad ordinaria	
U	Sin importancia	
X	No deseable	

Lista de motivos de las relaciones

Código	Motivo
0	No especifica
1	Secuencia del proceso
2	Flujo de materiales / instrumental
3	Comparten instalaciones técnicas
4	Contacto necesario
5	Conveniencia

Utilizando la tabla de importancia de cercanía y la tabla de motivos de las relaciones; a continuación, se desarrolla la tabla relacional de actividades con sus respectivas alternativas de distribución para cada nivel del Centro Odontológico.

➤ **Nivel 1**

Figura 47

Tabla relacional de actividades – Nivel 1

1	Admisión	A
2	Sala de espera	4 A
3	Sala temática de juegos	A 4 U
4	Almacén de insumos dentales	4 X 0 O
5	Oficina de administración	X 5 U 0 O
6	Oficina de marketing y servicio al cliente	5 U 0 U 0 U
7	Área de mantenimiento y limpieza	U 0 U 0 U 0 O
8	Servicios higiénicos	0 U 0 O 0 I 0

De acuerdo a la tabla relacional de actividades anterior, se plantean dos alternativas de distribución para el nivel 1:

A. Alternativa 1

Figura 48

Alternativa 1 - Diagrama relacional de espacios – Nivel 1

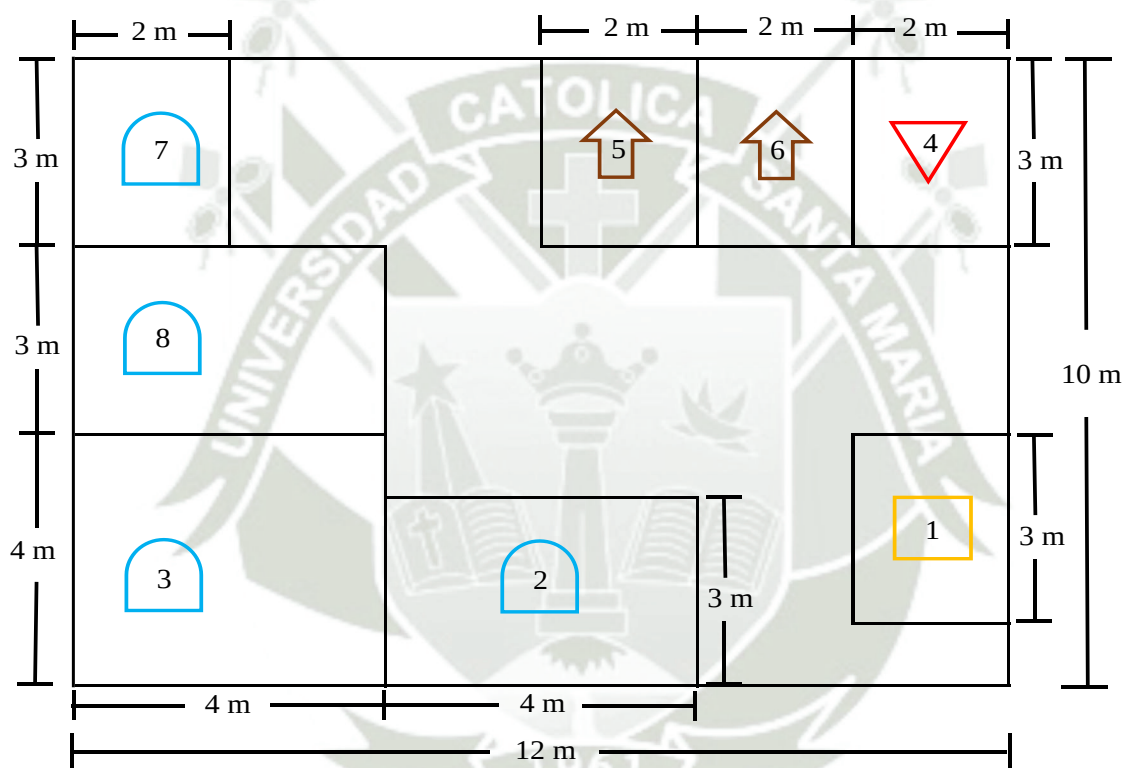
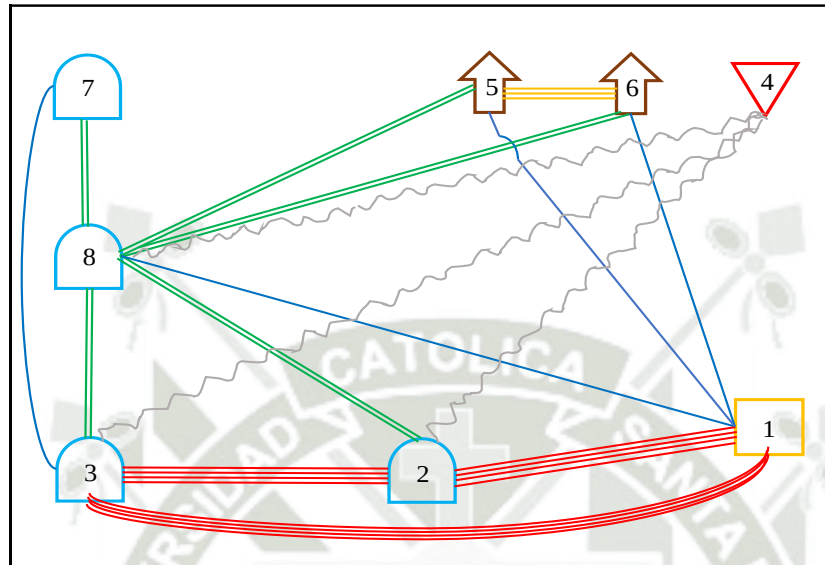


Figura 49

Alternativa 1 - Diagrama relacional de actividades – Nivel 1



B. Alternativa 2

Figura 50

Alternativa 2 - Diagrama relacional de espacios – Nivel 1

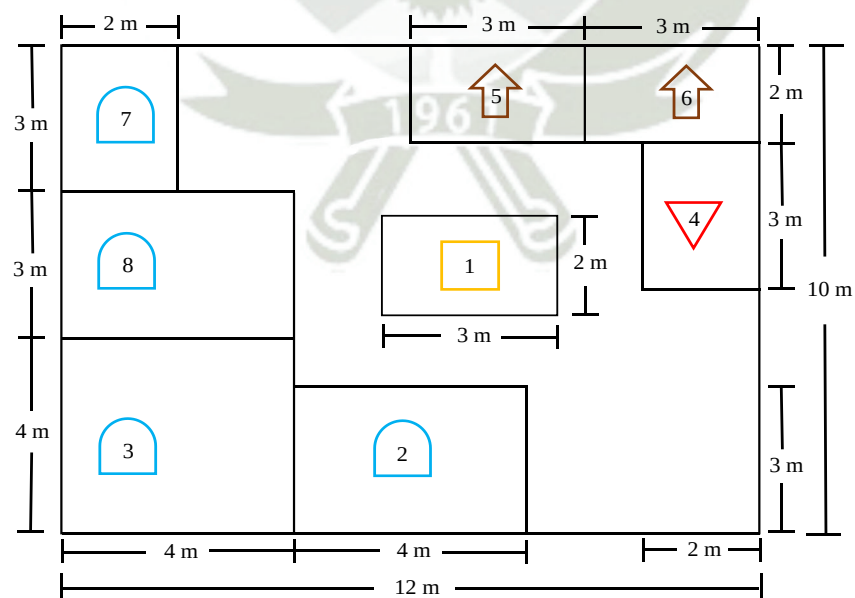
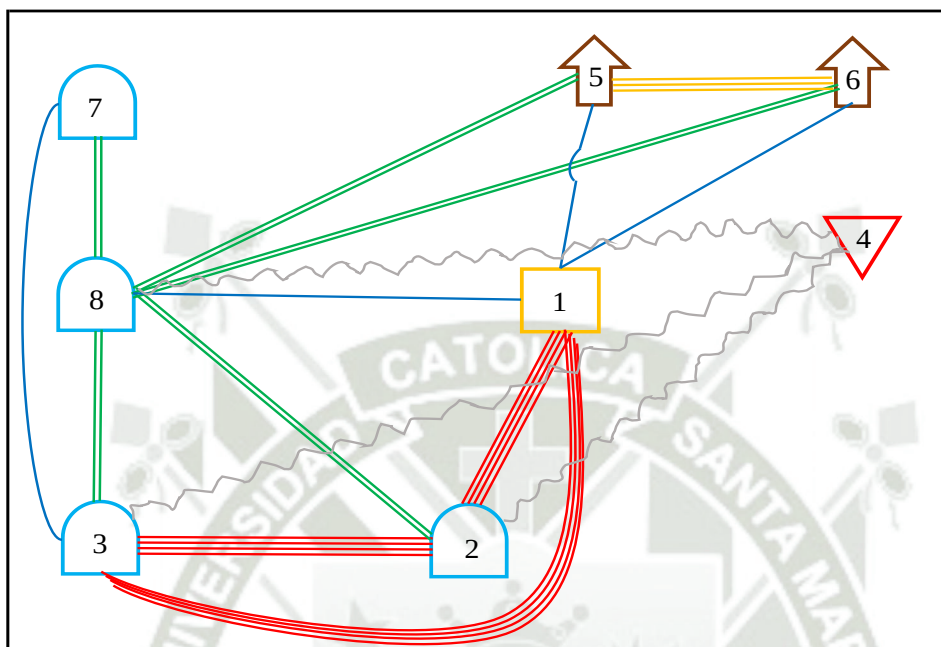


Figura 51

Alternativa 2 - Diagrama relacional de actividades – Nivel 1



➤ **Nivel 2**

Figura 52

Tabla relacional de actividades – Nivel 2

1	Consultorio 1	A							
2	Consultorio 2	3	A						
3	Consultorio 3	A	3	A					
4	Consultorio 4	3	A	3	I				
5	Sala de radiología	A	3	I	1	O			
6	Sala de esterilización y lavado	3	I	1	O	2			
		I	1	O	2				
		1	O	2					
		O	2						
		2							

De acuerdo a la tabla relacional de actividades anterior, se plantean dos alternativas de distribución para el nivel 2:

A. Alternativa 1

Figura 53

Alternativa 1 - Diagrama relacional de espacios – Nivel 2

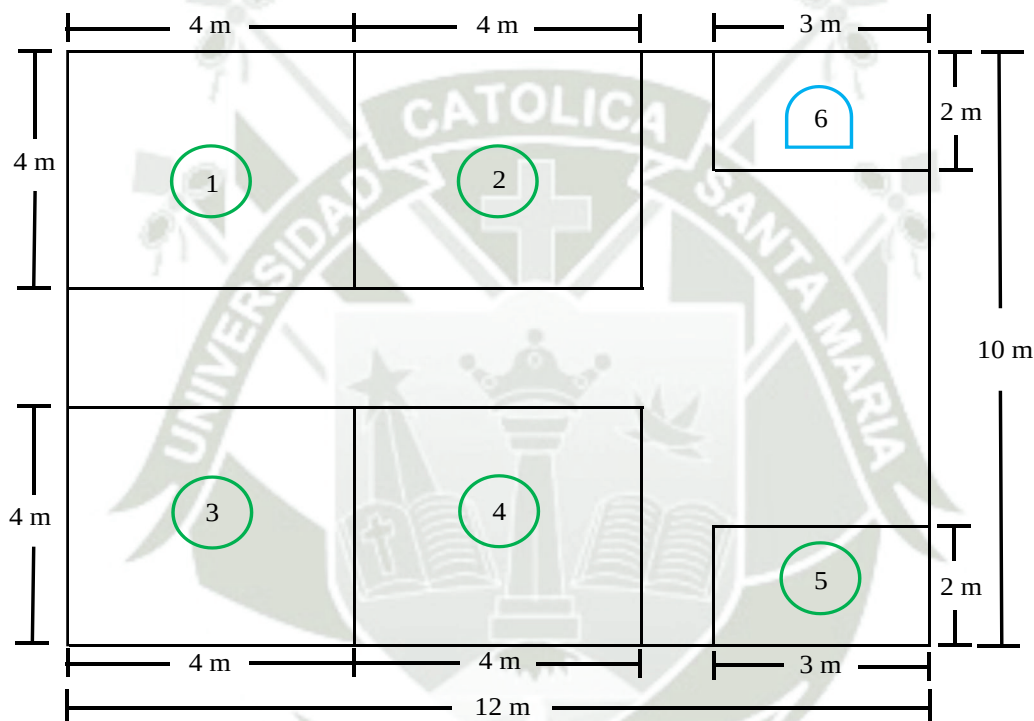
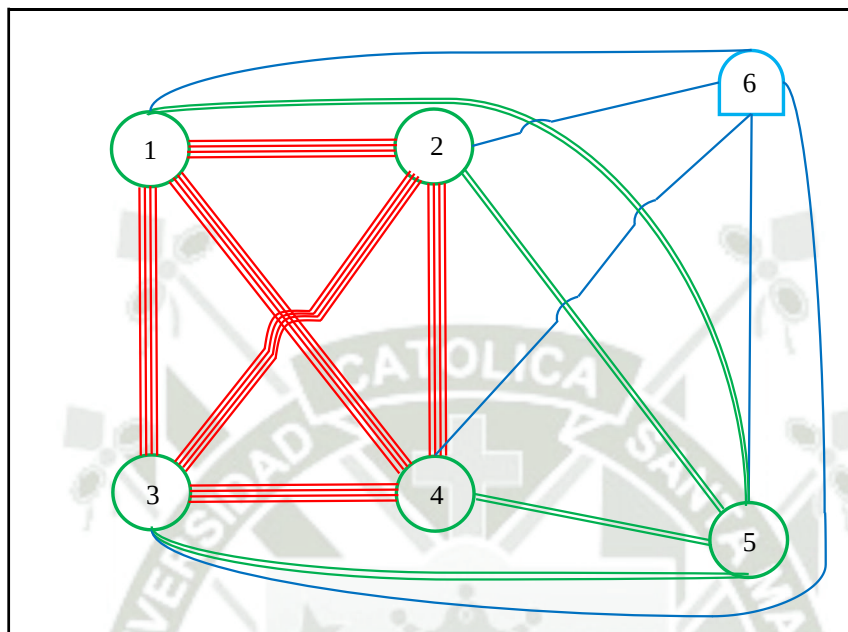


Figura 54

Alternativa 1 - Diagrama relacional de actividades – Nivel 2



B. Alternativa 2

Figura 55

Alternativa 2 - Diagrama relacional de espacios – Nivel 2

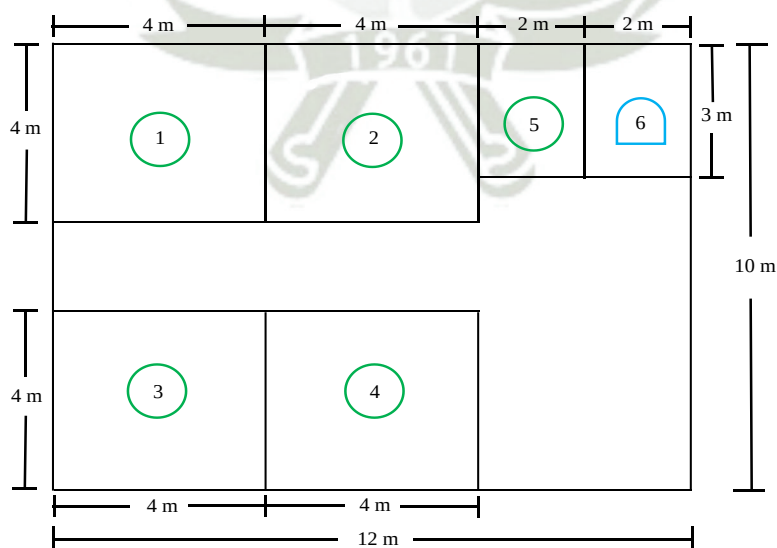
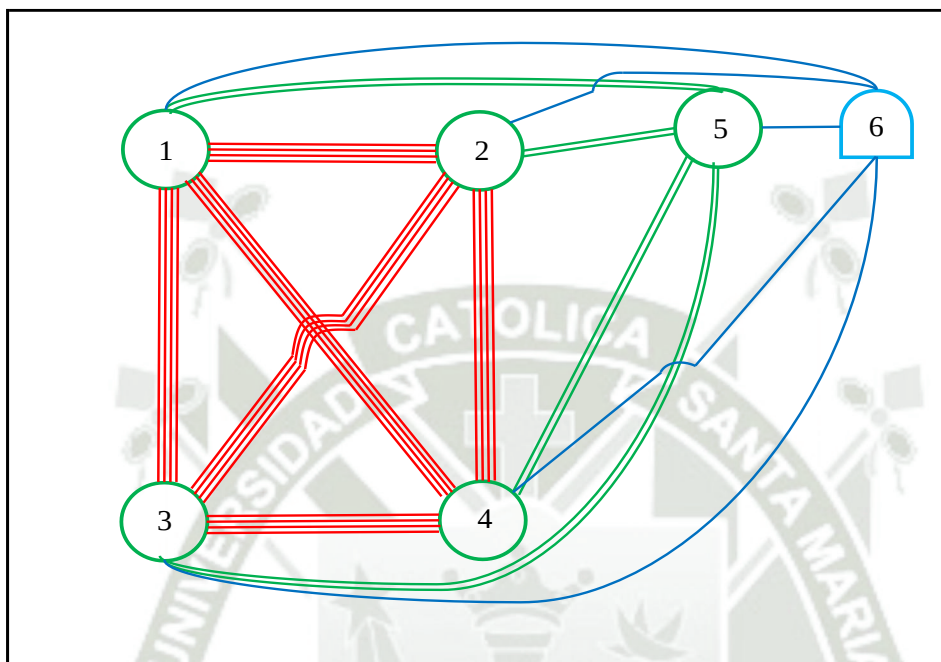


Figura 56

Alternativa 2 - Diagrama relacional de actividades – Nivel 2

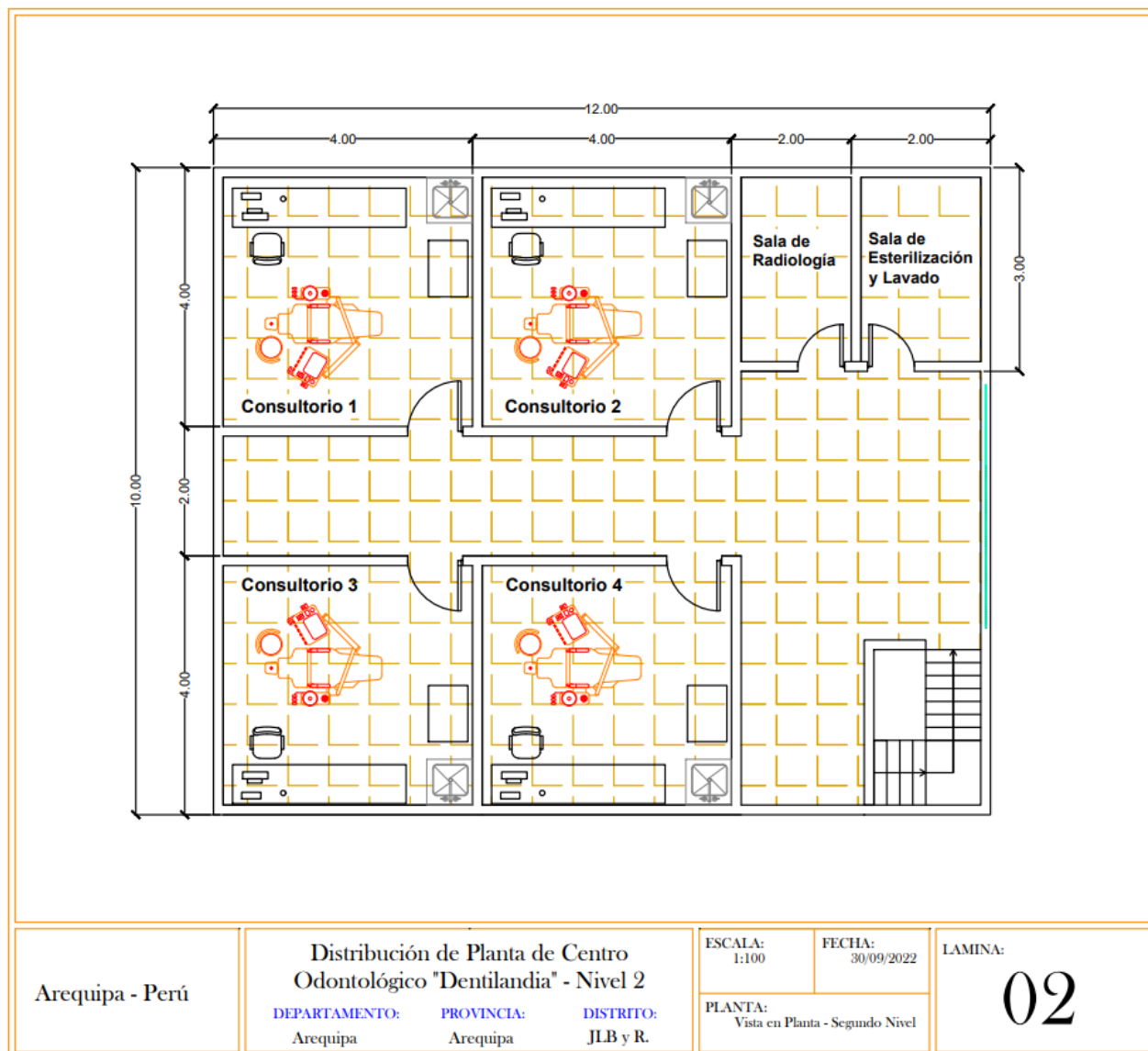


Al realizar las comparaciones de las alternativas planteadas para cada nivel, tomando en cuenta el diagrama relacional de espacios y de actividades; se concluye que tanto para el nivel 1 como para el nivel 2 del Centro Odontológico la alternativa N° 2 es la distribución más óptima.

Figura 57

Plan de distribución de planta – Nivel 1



Figura 58
Plan de distribución de planta – Nivel 2


7.3. Determinación de tiempo y personal

En la actualidad, el bien más apreciado de las empresas es el talento de las personas, ya que gracias a ellas se logra el desarrollo, crecimiento y logro de los objetivos de la empresa.

Por ello a continuación, se detalla el personal que el proyecto del Centro Odontológico Temático requiere para comenzar sus operaciones.

Tabla 48

Requerimiento de personal

Cargo a ocupar	Cantidad
Administrador	1
Coordinador de marketing- Servicio al cliente	1
Community manager	1
Recepcionista	2
Odontopediatras	6
Asistentes dentales	4
Personal de limpieza	2
Vigilante	1
Total	18

7.4. Determinación de máquinas y equipos

Las máquinas y equipos especializados son indispensables para el funcionamiento del Centro Odontológico. Para la selección de estos equipos, se tomó en cuenta factores como las novedades tecnológicas del sector odontológico, la disponibilidad de dicha tecnología en el mercado y la capacidad y especificaciones técnicas de los equipos.

A continuación, se detalla las máquinas y equipos que requiere el proyecto.

Tabla 49
Requerimiento de máquinas y equipos

Máquina/ equipo	Cantidad
Unidades dentales	4
Esterilizadora	1
Compresor de aire	4
Equipo de Rayos X Digital	1
Pieza de mano	4
Micromotor	4
Lámpara de fotocurado	1
Ultrasonido	1

7.4.1. Especificaciones técnicas de máquinas y equipos

A continuación, se muestra el detalle de las especificaciones técnicas de cada uno de los equipos mencionados anteriormente.

Tabla 50
Unidad Dental

Unidad Dental Pediátrica	
Descripción	
Sillón eléctrico pediátrico ergonómico para que los niños se sientan cómodos. También cuenta con variados diseños de dibujos para que los niños estén en confianza durante su atención odontológica	
Características	Imagen
- Memoria Total: 11 (sistema: 2 / programables: 9) - Caja de Control rodante - Pedal multifuncional - Lámpara led de 4 bulbos - Escupidera movable, desmontable - Encendido general: Aire, agua y energía - 5 salidas	

Nota. Obtenido de Seledmed, 2022.

Tabla 51
Esterilizador

Esterilizador a calor seco	
Descripción	
Esterilizador de aire caliente totalmente automático con control de temperatura, mata incluso microorganismos particularmente resistentes. Está hecho de acero inoxidable para la esterilización de instrumental y material médico.	
Características	Imagen
- Cámara interior y acabado de acero inoxidable. - Termostato 50° C – 300° C - Timer - Soportes de jebe - Capacidad para 20 litros	

Nota. Obtenido de Seledmed, 2022.

Tabla 52
Compresor de aire

Compresor de aire	
Descripción	
El compresor de aire produce aire comprimido que almacena en un tanque a alta presión para que éste pueda ser utilizado en cualquier momento. Este aire, se lleva posteriormente a los equipos dentales mediante tubos. (Dentaltix, 2018)	
Características	Imagen
- Potencia 2 HP - Libre de aceite - Llave de purga - Filtro metálico - Motor semi silencioso - Válvulas de seguridad - Capacidad de 100 litros	

Nota. Obtenido de Selemed, 2022.

Tabla 53
Equipo de Rayos X Digital

Equipo de Rayos X Digital	
Descripción	
El equipo de Rayos X Digital, ofrece una calidad de imagen más alta, ofrece mayor seguridad a los pacientes ya que tiene un porcentaje de radiación mucho menor, y además brinda resultados de los diagnósticos en un menor tiempo, reduciendo tiempos. (Promedco, 2019)	
Características	Imagen
- Voltaje: 220 V - Voltaje nominal del tubo: 60 KV - Potencia: 80 VA - Pantalla táctil a color - Baja radiación - Portátil - Digitalización de imágenes en segundos en cualquier dispositivo o computador. - Guarda imágenes en diferentes formatos como TIFF, BITMAP, PNG, DICOM, JPG.	

Nota. Obtenido de Selemed, 2022.

Tabla 54
Pieza de mano

Pieza de mano	
Descripción	
La pieza de mano es un pequeño taladro de alta velocidad que se utiliza en los procedimientos dentales, generalmente para eliminar la caries y dar forma a la estructura dental antes de la inserción de un relleno o una corona. (Odontostore, s.f.)	
Características	Imagen
- Tres salidas de agua - Luz led - Rodajes cerámicos - Push button. - Certificación internacional ISO 7785-1 - Consumo de aire: 55 litros/min. - Peso: 88 gramos.	

Nota. Obtenido de Selemed, 2022.

Tabla 55
Micromotor

Micromotor	
Descripción	
El micromotor es un aparato que funciona con un motor eléctrico. Está compuesto a base de poleas y bandas que van girando, se emplea en los tejidos semiduros de los dientes y va unido a las mangueras de la unidad dental. Su sistema de conexión varía al igual que la velocidad de rotación. (Athena Dental, s.f.)	
Características	Imagen
- Ratio 1:1 - Consumo de aire: 56 litros/min - Ruido: <=70 dB - 2 salidas de agua - Push button - Velocidad: 27 000 rpm - Presión de trabajo: 0.23 MPa	

Nota. Obtenido de Selemed, 2022.

Tabla 56
Lámpara de fotocurado

Lámpara de fotocurado	
Descripción	
La lámpara de fotocurado funciona por medio de la emisión de energía. Esta energía se muestra en forma de luz para activar los fotoiniciadores y así lograr polimerizar las resinas compuestas, resinas fluidas, cementos resinosos, adhesivos dentinarios o sellantes de fosas y fisuras. (Natera, 2020)	
Características	Imagen
- Longitud de onda: 420 – 480 nm - Intensidad de luz: 1000 – 1200 mW/cm² - Peso: 85 gr - Medidas: 26.3 cm x 3.1 cm x 2.3 cm.	

Nota. Obtenido de Seleded, 2022.

Tabla 57
Ultrasonido

Escariador ultrasónico DTE	
Descripción	
El ultrasonido es una herramienta que tiene una punta vibratoria que permite eliminar la placa dental o cálculo acumulado en el interior de las encías y en la superficie dental. (Martínez, 2022)	
Características	Imagen
- Incluye 5 puntas - Potencia de trabajo: 3 – 20 W - Frecuencia: 28 + – 3 kHz - Presión del agua: 0.01 – 0.5 MPa. -	

Nota. Obtenido de Seleded, 2022.

7.5. Determinación de muebles y enseres

Los muebles y enseres que se requieren para el proyecto, se detallan a continuación.

Tabla 58

Requerimiento de muebles y enseres

Muebles y enseres	Cantidad
Mueble clínico dental	6
Escritorio	6
Estantería	7
Silla giratoria	10
Teléfono	1
Computadora	6
Televisor	1
Impresora	1
Mueble de recepción	1
Sillas sala de espera (X3)	4

7.6. Sistema de información

El objetivo del sistema de información es agilizar y optimizar los procesos administrativos, financieros y operacionales de la empresa, así como, mejorar la eficiencia de las prácticas inherentes a los procesos operacionales como ventas, compras, contabilidad, inventario, y administración de recursos humanos, aportando una mejora continua. (Bernal, 2022)

A continuación, se muestra una comparación entre los 2 software más utilizados en el sector odontológico:

Tabla 59
Cuadro comparativo de software odontológicos

Criterios/Alternativas	Dentalink	Odoo
		
¿Quién lo usa?	Dueños, gerentes, administradores y odontólogos de clínicas o consultas dentales de todos los lugares y tamaños.	Desde personas que solo necesitan un blog hasta grandes empresas que necesitan un ERP completo. Se adapta a las PYMES o a las grandes corporaciones.
Funcionalidades	• <i>Administración:</i> Otorga usuarios y permisos según los roles de cada miembro del equipo. • <i>Inteligencia de negocios:</i> Utiliza los reportes gráficos para entender los aspectos claves de productividad y gestión, rentabilidad, estado de resultados, flujo de ocupación y más. • <i>Finanzas:</i> Elabora lista de precios, controla la recaudación y los cierres de caja, configura convenios con proveedores y laboratorios, lleva el seguimiento de los pagos a odontólogos, registra los gastos de inventario. • <i>Marketing y automatización:</i> Incluye desde flujos de atención hasta las campañas de mailing para mejorar la experiencia de servicio, puede crear tareas automatizadas que impulsan factores como captura, control y cobranza de los pacientes. • <i>Agenda:</i> Optimiza las citas y agendamientos, mejora el	• <i>Finanzas:</i> Incluye contabilidad, facturación, gastos y firmas. • <i>Ventas:</i> Punto de Ventas (POS) • <i>CRM:</i> Construye una relación con los clientes para mejorar su experiencia con el negocio. • <i>Inventario y MRP:</i> Incluye inventario, compras, calidad. • <i>Recursos Humanos:</i> Incluye todo lo relacionado a empleados, contratación, valoraciones, referencias. • <i>Marketing:</i> Incluye marketing social, por email, por SMS, automatización de marketing y encuestas.

	contacto con los pacientes y reduce las inasistencias. • <i>Historia clínica:</i> Concentra la información clínica de los pacientes, de manera fácil, ahorrando espacio y tiempo. • <i>Odontograma y Periodontograma:</i> Registra y almacena en tiempo real las lesiones y prescripciones de los pacientes de manera digital e intuitiva. • <i>CRM:</i> Fortalece la relación con cada paciente, accediendo a herramientas exclusivas de comunicación y fidelización. • <i>Otras funcionalidades:</i> Evalúa encuestas de satisfacción, muestra reportes de progreso de los pacientes, gestiona fichas clínicas, crea recetas y documentos, cuenta con un módulo exclusivo para pacientes de ortodoncia. (Dentalink, 2022)	• Evalúa indicadores de gestión y productividad. • <i>Otras funcionalidades:</i> Registra datos de los pacientes que visitan la clínica, incluye programación de citas, imágenes, planes de tratamiento, cuestionario médico, tabla dental, historias clínicas y mucho más. (Odoo, 2022)
¿Dónde se puede implementar?	• Basado en la nube	• Basado en la nube • Entorno local
Calificación	★★★★★5.0	★★★★☆4.1
Precio/mes	\$50	\$11
Proveedor	Dentalink - Ubicado en Santiago de Chile, Chile - Fundada en 2009	Odoo - Ubicado en San Francisco, EE. UU. - Fundada en 2005

Nota. Obtenido de Capterra, 2022.

Según el análisis del cuadro comparativo anterior, el software que más se adecua a las necesidades de la empresa a pesar de tener un precio un poco más elevado es Dentalink, debido a que tiene una mayor cantidad de funcionalidades dirigidas específicamente al sector odontológico; permitiendo digitalizar y optimizar no solo los procesos operacionales sino también los procesos administrativos y financieros del Centro Odontológico. Además, incluye un módulo de CRM mucho más completo que permitirá administrar y fortalecer las relaciones con los clientes, gestionar promociones, estrategias de fidelización, entre otros. Adicionalmente, tiene una excelente calificación por parte de los usuarios, siendo un indicador de su gran desempeño.

7.7. Aspectos de Bioseguridad y Medioambientales

La Agenda 2030 de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible aprobada en el año 2015, estableció 17 objetivos para estimular los esfuerzos en los próximos años en áreas de importancia crítica tanto para los seres humanos como para el planeta. Esta Agenda consiste en un plan de acción para las personas, el planeta y la prosperidad. World Dental Federation (2017). De esta manera, la humanidad tiene chance hasta el 2030 para cambiar y mejorar los procesos involucrados en sus sistemas de producción y de servicio. Grupo Seguros dentales (2019).

También, la huella de carbono está avanzando a pasos agigantados, por lo que es tarea de todos los seres humanos detener este avance para impactar lo menor posible al medio ambiente (Grupo Seguros dentales, 2019).

El sector de la Odontología genera un importante impacto ambiental debido a que es una práctica que genera residuos y a la mentalidad “descartable” existente. DVD DENTAL (2022) es por eso que la odontología debe incorporar los objetivos de desarrollo sostenible en su práctica diaria y debe sumarse en el cambio hacia una economía verde en búsqueda de una vida saludable para toda la humanidad y bienestar del planeta (World Dental Federation, 2017).

Como parte de esta estrategia, el sector odontológico debe cambiar su enfoque hacia clínicas ecológicas y sostenibles buscando soluciones y diferentes alternativas ecológicas, para reducir su impacto en el entorno ambiental (Grupo Seguros dentales, 2019).

Por todo lo mencionado, para contribuir con el medio ambiente, el presente proyecto considerará las siguientes alternativas y prácticas para ser un centro odontológico sostenible y ecológico.

- Eliminación de plásticos de un solo uso: Se empleará succionadores de metal reutilizables, vasos de vidrio para el enjuague bucal, y siguiendo la recomendación de los odontólogos de cambiar el cepillo de dientes cada tres meses, se regalará después de cada visita un kit infantil ecológico de higiene bucal para fomentar en los niños el cuidado del medio ambiente (*DVD Dental, 2022*).
- Medidas de ahorro energético: Se utilizará tecnología de bajo consumo de energía como lámparas y bombillos LED, con lo cual se logrará un ahorro de energía muy importante (*DVD Dental, 2022*).
- Reducción del uso de papel: El uso excesivo de papel tiene un impacto negativo sobre el ambiente por lo que se digitalizarán los procesos logrando que la mayoría de los documentos, como informes, facturas, radiografías, consentimientos o fichas de pacientes, estén en Internet, sin la necesidad de imprimirlos en papel y tenerlos en físico. En los casos en los que sea necesario utilizar el papel se utilizará papel reciclable o biodegradable (*DVD Dental, 2022*).
- Reducción de emisiones de CO₂: Se utilizará equipos con alto coeficiente de rendimiento situándolos en la categoría A de eficiencia energética, y en el interior del Centro Odontológico se tendrá especies recomendadas por la NASA para limpiar el aire que se respira como lengua de suegra, potus, flor de muerto y palmera de bambú (*Grupo Seguros dentales, 2019*).

También, se utilizará la radiografía digital, la cual permitirá eliminar el fijador de Rayos X que es tóxico y las envolturas de plomo (*DVD Dental, 2022*).

- Bioseguridad: Se mantendrá en todo momento el Centro Odontológico limpio y bien desinfectado para la prevenir infecciones, contagios y enfermedades. También, se mantendrá el instrumental completamente esterilizado y se utilizará equipos que cumplan las normativas de eficiencia energética y bioseguridad, así como la norma internacional de gestión ambiental ISO 14001 (*DVD Dental, 2022*).
- Gestión de residuos: En el Centro Odontológico se tendrá mucho énfasis en la correcta gestión y manejo de los residuos sólidos ya que su mal manejo conlleva a ciertos riesgos. Por esta razón, el manejo y manipulación de residuos peligrosos o tóxicos será conocida y practicada obligatoriamente por todo el personal como una rutina diaria (Lozano, s.f.).

De esta manera, de acuerdo a la Norma Técnica de Salud “Gestión Integral y Manejo de Residuos Sólidos en Establecimientos de Salud, Servicios Médicos de Apoyo y Centros de Investigación” N.º 144-MINSA/2018/DIGESA R.M. N° 1295-2018/MINSA, los residuos del Centro Odontológico se identificarán y clasificarán para su posterior procesamiento de la siguiente manera.

- Clase A – Residuos biocontaminados (Contenedor Rojo): Residuos biológicos, materiales y desechos con sangre, tejidos, agujas, jeringas, bisturíes, objetos punzocortantes, etc.
- Clase B – Residuos especiales (Contenedor Amarillo): Materiales y productos con sustancias tóxicas, productos químicos, solventes, medicamentos, entre otros.
- Clase C – Residuos Comunes (Contenedor Negro): Papeles de oficina, madera, plásticos, cartones, cajas y otros que puedan reciclarse (*Quichiz, 2018*).

CAPÍTULO VIII

8. Estudio Organizacional y Legal

8.1. Cultura Organizacional

8.1.1. Misión

Somos un Centro de Salud Dental especializado en la atención de niños, enfocado en proteger y mejorar su salud dental, unidos por la misión de regalar una experiencia temática, mágica e inolvidable a los niños en cada visita al dentista, a través de ambientes y consultorios adaptados a diferentes temáticas infantiles, juegos interactivos de educación bucal, excelentes servicios de odontopediatría, especialistas altamente calificados, técnicas de interacción con los niños y control de conductas nerviosas; con la finalidad de disminuir sus miedos, temores y ansiedades; evitar rechazos al dentista en su vida adulta; y crear en ellos una cultura de higiene bucodental desde pequeños.

8.1.2. Visión

Ser reconocido para el 2027 como el mejor Centro de Salud Dental de Arequipa especializado en la atención de niños, con una mayor diversificación de nuestros servicios, una cultura organizacional más fuerte y cohesionada, y procesos más integrados, fortalecidos y afianzados en todas las áreas para garantizar siempre el mejor servicio y la satisfacción de los clientes.

8.1.3. Objetivos de la empresa

- Lograr un incremento sostenido del nivel de ventas del servicio cada año.
- Desarrollar programas de capacitación para potenciar las habilidades y competencias de todos los colaboradores de la empresa.

- Cumplir y superar las expectativas de los clientes en cuanto a calidad del servicio, experiencia del niño y atención.
- Diseñar planes estratégicos a corto, mediano y largo plazo que promuevan la propuesta de valor la organización.
- Conseguir mayor participación en el mercado para lograr posicionarnos como un servicio de alta calidad a nivel local.
- Realizar inversiones enfocadas en la mejora continua de todos los procesos de la empresa para lograr su crecimiento y sostenibilidad en el tiempo.
- Incrementar la rentabilidad de la empresa en un 10% cada año.
- Promover e incentivar una cultura de responsabilidad social enfocada en el cuidado de la salud bucodental de los niños, para disminuir en un 15% los índices de enfermedades bucodentales en la población infantil Arequipeña.

8.1.4. Principios y Valores

- Calidad: Se asegurará que todos los servicios odontológicos brindados cumplan con los estándares de calidad para garantizar la satisfacción de los clientes.
- Innovación: El Centro Odontológico estará constantemente actualizado en las nuevas tendencias del sector y empleará las técnicas más avanzadas del mercado para complementar la calidad del servicio.
- Acompañamiento: Estaremos a lado del cliente antes, durante y después de la atención odontológica para brindarles ayuda y soporte en lo que necesiten.
- Compromiso: Todo el equipo de trabajo asumirá sus funciones con mucha voluntad y profesionalismo para contribuir al logro de los objetivos de la empresa.

- Responsabilidad: En todos los procesos seremos responsables con nuestros usuarios, clientes, colaboradores, la sociedad y el planeta.
- Cuidado de los niños: Fomentaremos en gran medida el cuidado de la salud de los niños conociendo y respetando el ritmo de cada uno.
- Mejora continua: Estaremos enfocados en la búsqueda permanente de la mejora continua del Centro Odontológico para conseguir su máximo rendimiento y productividad.

8.2. Organización de la empresa

8.2.1. Estudio administrativo

8.2.1.1. Tipo de propiedad.

El presente proyecto pertenece al régimen de propiedad privada ya que el capital para su implementación y ejecución será aportado por personas particulares y no por el Estado.

8.2.1.2. Tamaño de la empresa.

Según el Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE, modificado recientemente en el año 2022, que da mayores definiciones sobre la pequeña y mediana empresa PYME, el Centro Odontológico Temático “Dentilandia”, se clasifica por su tamaño dentro de la categoría de pequeña empresa, debido a que sus ventas anuales serán superiores a 150 UIT, pero no excederán de 1700 UIT. Cabe mencionar que, a la fecha, el valor de la UIT es de S/ 4,600 nuevos soles (El Peruano, 2022).

8.2.1.3. Tipo de sociedad.

El Centro Odontológico “Dentilandia”, se constituirá como una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), debido a que es el tipo de sociedad que más se adecúa a los intereses del

proyecto. Una S.A.C. está constituida por un mínimo de 2 y máximo de 20 accionistas o socios, los cuales pueden ser personas naturales o jurídicas, que tienen la disposición de constituir una sociedad. Además, en este tipo de sociedad, los socios tienen responsabilidad limitada; lo que quiere decir, que su responsabilidad está sujeta o restringida al capital que aportan.

8.2.2. Estructura orgánica

Dentilandia contará con una estructura orgánica bien definida que permitirá visualizar la posición jerárquica que ocupan los puestos de trabajo en la empresa, permitiendo establecer con claridad todas las funciones y responsabilidades de cada miembro del equipo, identificar los talentos que requieren ser añadidos a la empresa, mejorar el flujo de información, evitar la duplicidad de funciones y mejorar las relaciones dentro de la empresa.

A continuación, se detalla el organigrama del Centro Odontológico “Dentilandia”.

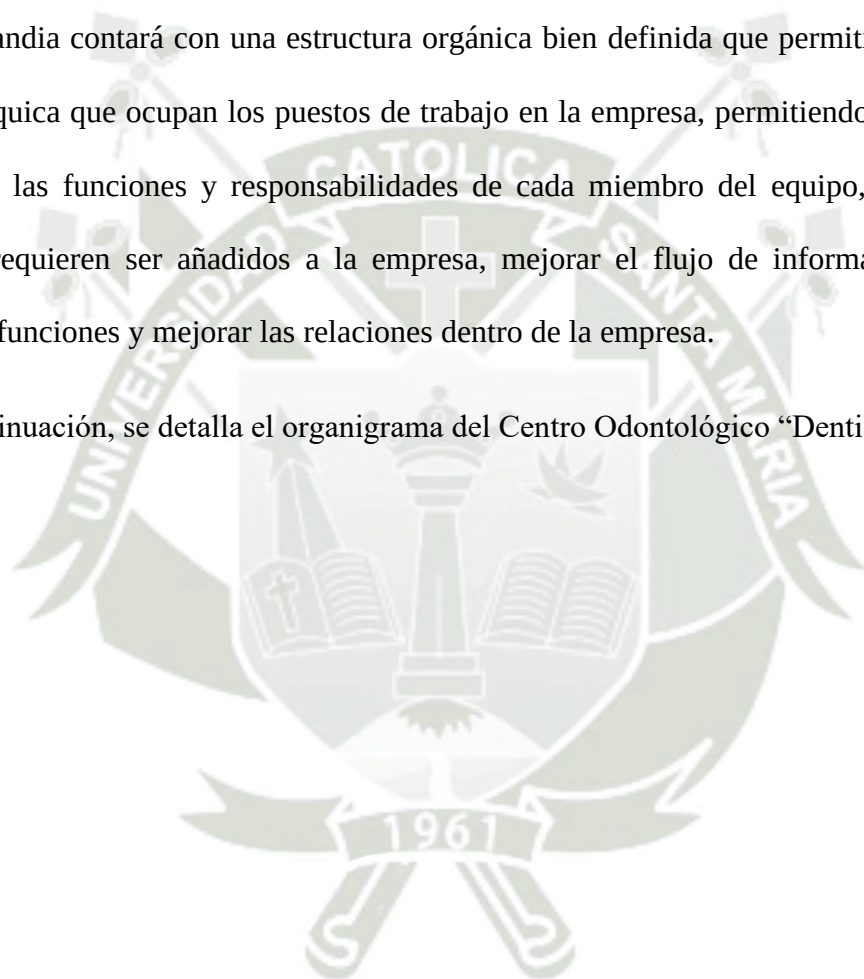
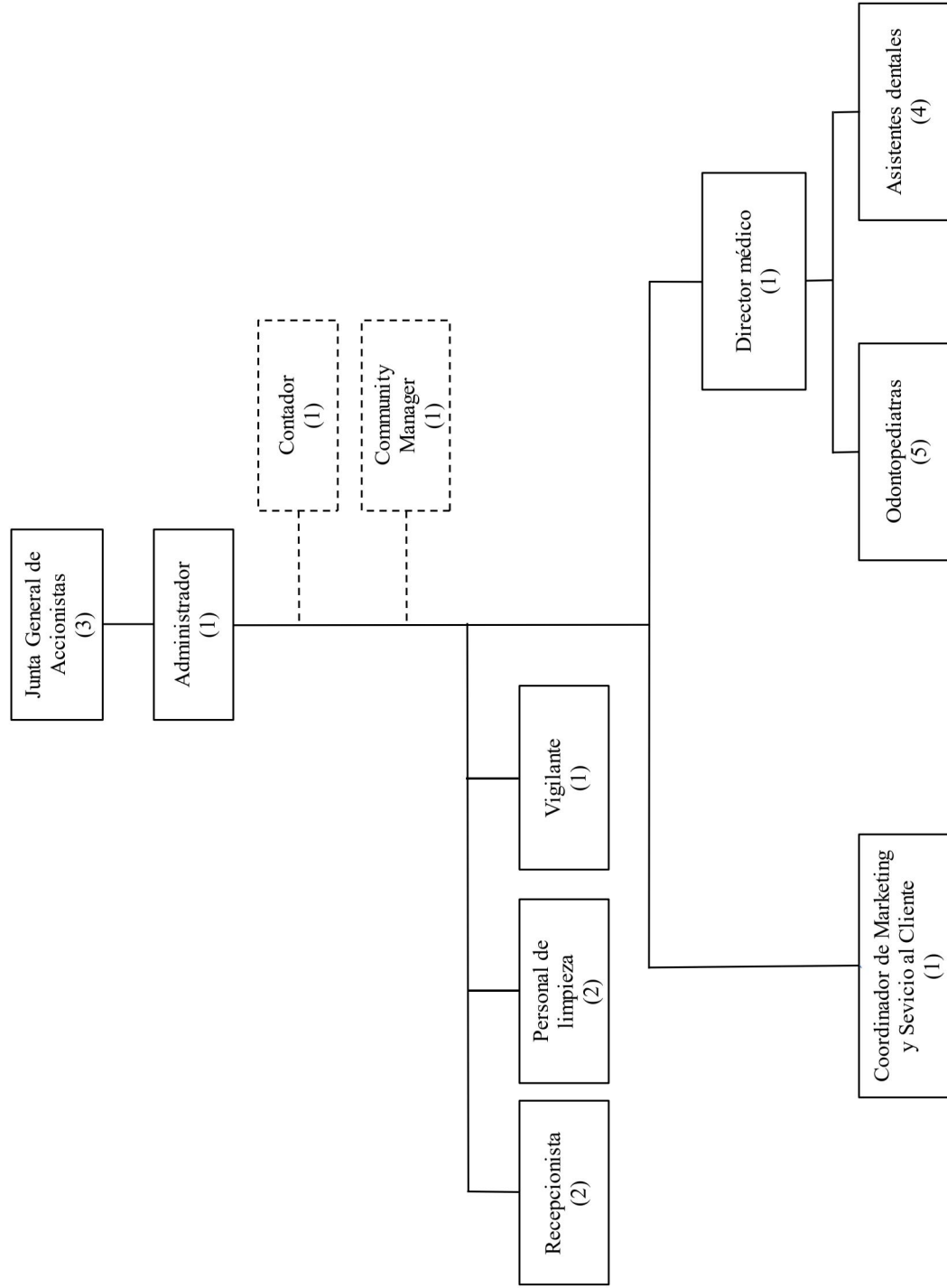


Figura 59

Estructura orgánica – Centro Odontológico “Dentilandia”



8.2.3. Manual de funciones

8.2.3.1. Junta General de Accionistas.

Objetivo del puesto

Tomar decisiones clave para garantizar el rendimiento y funcionamiento satisfactorio de la empresa.

Funciones

- Nombrar a los miembros del Consejo de administración y fijar sus retribuciones.
- Elegir al administrador de la empresa y auditores externos (en caso fuera necesario).
- Valorar y autorizar la gestión social de la empresa.
- Aprobar la fusión, división, o transformación de la sociedad.
- Dar aprobación los resultados económicos del ejercicio anterior expresados en los correspondientes estados financieros.
- Aprobar el aumento o reducción del capital social.
- Aprobar la modificación de los estatutos sociales, que rigen el funcionamiento de la empresa.
- Desempeñar las funciones establecidas por la ley.

8.2.3.2. Administrador.

Objetivo del puesto

Planificar, dirigir y controlar las actividades de la empresa gestionando adecuadamente sus recursos, para garantizar el alcance de las metas organizacionales.

Funciones

- Planificar estrategias para mejorar y optimizar las operaciones de la empresa.

- Establecer plazos para cumplir las metas y objetivos organizacionales.
- Dirigir y representar a la empresa ante las entidades locales y nacionales.
- Dar respuesta a los problemas que surjan en la empresa.
- Velar por el cumplimiento de las políticas, normas y reglamento de la empresa.
- Administrar y contratar personal calificado para la empresa.
- Planificar el presupuesto y gestionar las finanzas de la organización.
- Coordinar con el contador externo, quien es el encargado de presentar los libros contables de la empresa, así como, los ingresos y egresos.
- Supervisar el marketing, las promociones y el servicio que brinda la empresa.
- Negociar contratos con proveedores estratégicos para identificar oportunidades de ahorro.
- Mantener una comunicación fluida y buenas relaciones con el personal y los ejecutivos de la empresa.
- Informar al personal de la empresa sobre cambios que puedan existir.
- Atender las necesidades específicas de los colaboradores como por ejemplo permisos de trabajo.

8.2.3.3. Coordinador de marketing y Servicio al Cliente.

Objetivo del puesto

Diseñar el plan estratégico de marketing para incrementar los ingresos y alcanzar los objetivos organizacionales planteados.

Funciones

- Crear, dirigir y ejecutar el plan de marketing de la organización

- Realizar investigaciones de mercado para analizar las tendencias de los clientes y recopilar información que genere valor.
- Analizar el mercado y la competencia.
- Diseñar planes y estrategias para posicionar el servicio que brinda la empresa y fidelizar clientes.
- Diseñar y desarrollar campañas de marketing creativas.
- Gestionar el contenido, publicidad y promoción de la empresa en los diversos canales.
- Medir y evaluar los resultados de las ventas.
- Atender y dar soporte a las sugerencias, quejas y reclamos de los clientes.
- Analizar las encuestas de satisfacción para crear planes de mejora.
- Contactar y dar seguimiento a los clientes.

8.2.3.4. Community Manager.

Objetivo del puesto

Mejorar la visibilidad y reputación online de la organización, crear y mantener relaciones estables y duraderas con los clientes y lograr el engagement.

Funciones

- Construir y administrar la comunidad online.
- Gestionar la identidad e imagen de la empresa.
- Gestionar las redes sociales.
- Crear contenido creativo en redes sociales y página web.
- Responder y conversar activamente con la comunidad online.
- Escuchar a la comunidad online y comunicar la información relevante a las demás áreas de la empresa para integrar las estrategias de marketing.

- Crear vínculos con líderes de opinión para impulsar las estrategias de difusión.

8.2.3.5. Director Médico.

Objetivo del puesto

Asegurar el óptimo funcionamiento operativo del Centro Odontológico y garantizar a los clientes un servicio odontológico seguro, oportuno y eficaz.

Funciones

- Administración y contratación del personal asistencial y médico.
- Representar al Centro Odontológico en los diferentes eventos médicos.
- Emitir circulares para el personal asistencial y médico.
- Gestionar y aprobar las compras de instrumental e insumos dentales para el Centro Odontológico.
- Verificar y controlar el stock médico.
- Supervisar el trabajo del personal asistencial y médico.
- Realizar los diversos tratamientos dentales a los pacientes según su diagnóstico.
- Velar por el cumplimiento de las políticas y normas de los servicios de atención odontológica.
- Desarrollar programas de enseñanza e investigación en salud bucodental.
- Impulsar la permanente actualización del personal médico.
- Vigilar la correcta ejecución de procedimientos, de acuerdo a las medidas de seguridad e higiene para la protección de la salud del personal médico.
- Atender y dar soporte de forma directa a las quejas que se formulen por irregularidades en la prestación de los servicios.

8.2.3.6. Odontopediatras.

Objetivo del puesto

Preservar y garantizar la salud bucal integral de los niños, durante todas las etapas de su desarrollo, abarcando la prevención, diagnóstico y tratamiento de enfermedades bucodentales.

Funciones

- Revisar y examinar los dientes de los niños para detectar anomalías, alteraciones o traumatismos y hacer un diagnóstico preciso de su salud bucodental.
- Revisar y llenar la historia clínica de los pacientes.
- Preguntar al paciente en el momento de la cita por enfermedades, alergias o malos hábitos que limiten el tratamiento aplicable.
- Describir y explicar brevemente al paciente o apoderado, el diagnóstico y las diferentes opciones de tratamiento.
- Realizar los diversos tratamientos dentales a los pacientes según su diagnóstico asegurando calidad en el servicio.
- Emplear diversas técnicas y métodos especiales para niños con conductas nerviosas.
- Realizar las tomas radiológicas que requiere cada paciente según su diagnóstico y cargar la toma al sistema médico dental del Centro Odontológico.
- Elaborar y aprobar recetas médicas en caso las hubiera.
- Velar por la buena salud de los dientes y encías de los pacientes.
- Evaluar y dar seguimiento a los pacientes después del servicio brindado para asegurar que no se presente ninguna complicación.

8.2.3.7. Asistentes dentales.

Objetivo del puesto

Contribuir a garantizar un buen servicio odontológico a los pacientes, asegurando el cumplimiento de los parámetros y normas de salud establecidas.

Funciones

- Acompañar a los pacientes al consultorio cuando el odontólogo esté listo para atenderlos.
- Preparar los materiales, equipo e instrumental necesario para realizar los procedimientos bucodentales.
- Asistir al odontólogo durante el tratamiento de los pacientes.
- Tomar apunte del diagnóstico y procedimientos según se requiera.
- Tranquilizar y brindar apoyo emocional a los pacientes con ansiedad.
- Contribuir con el equipo médico para agilizar la atención a los pacientes.
- Mantener el área de atención limpia y segura para los pacientes.
- Dar mantenimiento a la sala y herramientas de trabajo.
- Esterilizar los instrumentos después de cada sesión de atención odontológica.
- Organizar la agenda de los médicos con los que trabaja.
- Guiar y brindar asesoramiento a los clientes.
- Entregar kit infantil ecológico de higiene bucal a los niños.

8.2.3.8. Recepcionista.

Objetivo del puesto

Proveer excelente servicio a los clientes por medio telefónico y mejorar la eficiencia de las labores administrativas de la empresa para contribuir en la consecución de los objetivos de la organización.

Funciones

- Atención telefónica y personal a los clientes.
- Brindar bienvenida y orientación a los pacientes y padres de familia.
- Gestionar las citas de los pacientes en el sistema de información médico.
- Registrar y validar los datos de los pacientes de manera previa al servicio de atención odontológica.
- Realizar el cobro por el servicio de atención odontológica.
- Gestionar las historias clínicas de los pacientes.
- Brindar atención personalizada a los clientes y resolver sus dudas.
- Programar nueva cita en el sistema a los pacientes después de recibir su atención odontológica.
- Mantener el área de recepción limpia y ordenada.
- Mantener la confidencialidad de la información de los pacientes.

8.2.3.9. Personal de limpieza.

Objetivo del puesto

Preservar y mantener la higiene de todas las áreas e instalaciones del Centro Odontológico para cuidar la salud y seguridad de los clientes y personal de la empresa.

Funciones

- Barrer, aspirar y lavar el piso, muebles y otros enseres de las instalaciones del Centro Odontológico.

- Limpiar y dar mantenimiento a los servicios higiénicos.
- Desinfectar constantemente las barandas y pasamanos.
- Regar las plantas, jardines y áreas verdes del Centro Odontológico.
- Documentar las actividades rutinarias de mantenimiento e inspección de las instalaciones.
- Clasificar y gestionar correctamente los residuos dentro de la empresa.
- Mantener limpio todas las áreas de la empresa y en especial la sala temática de juegos.
- Realizar la limpieza inmediata para evitar accidentes en la empresa en caso de derrames de agua, botellas rotas, vidrios, etc.

8.2.3.10. Vigilante.

Objetivo del puesto

Garantizar resguardo y seguridad de las instalaciones del Centro Odontológico para brindar protección a los clientes y personal de la empresa.

Funciones

- Cuidar los vehículos de la zona de parqueo del Centro Odontológico.
- Proteger a las personas que están dentro de la empresa para garantizar que se encuentren con la máxima seguridad.
- Evitar que se produzcan actos delictivos dentro y fuera de las instalaciones de la empresa.
- Evitar que ocurran acciones que pongan en peligro o riesgo los materiales o bienes de la empresa.
- Realizar revisiones del perímetro del Centro Odontológico.
- Realizar registro de las personas y actividades sospechosas.

8.2.5. Estrategia de retención del talento humano

El éxito de una empresa está determinado en gran medida por su capital humano. Es por eso que para el Centro Odontológico “Dentilandia”, retener al talento humano será una prioridad estratégica, ya que es una gran inversión que garantizará que todos los colaboradores se sientan contentos y a gusto en su puesto de trabajo, y a su vez supondrá ganancia de competitividad y productividad para la empresa.

De esta manera, para retener su valioso talento humano, el Centro Odontológico “Dentilandia” empleará las siguientes estrategias:

- **Trabajador del mes**

Todos los meses se evaluará el desempeño y rendimiento de todo el equipo humano de la empresa, y al colaborador que haya logrado el mayor desempeño en cada mes, se le hará un reconocimiento como el “Trabajador del mes” y se le entregará un incentivo monetario a fin de reconocer su buen trabajo y motivar a los demás colaboradores a seguir esforzándose todos los días.

- **Celebración mensual de cumpleaños**

El último día de trabajo de cada mes, se adornará un ambiente dentro del mismo Centro Odontológico y se comprará una torta, piqueos y bocaditos para celebrar el cumpleaños de todos los colaboradores que cumplieron años en ese mes, con la finalidad de hacerlos sentir como en familia y que la empresa quiere estar presente en esas fechas especiales.

- **Gincanas**

Cada tres meses se realizará una gincana donde se realizarán diversas dinámicas, juegos, competencias y actividades recreativas, para que los colaboradores se integren más, se relajen, se diviertan y pasen un buen momento.

- **Almuerzos**

Por aniversario del Centro Odontológico, navidad y otras fechas importantes, se realizará un almuerzo con los colaboradores para celebrar los logros y buenos resultados, compartir un buen momento, y fomentar la unión entre todo el equipo de trabajo de la empresa.

- **Día del odontólogo**

Para celebrar el día de odontólogo y reconocer el gran aporte de su profesión con la salud bucal de toda la sociedad, se realizará una cena con todos los colaboradores y se les entregará un presente por su día.

- **Sorteo anual de un viaje**

Cada fin de año se sorteará entre todos los colaboradores de la empresa un viaje o paseo dentro del país para un colaborador con un acompañante, y de esta manera motivar a todo el equipo humano de la empresa haciéndolos sentir que la empresa valora y premia su esfuerzo.

- **Descuentos en atención odontológica**

Todos los colaboradores de la empresa, gozarán de descuentos exclusivos en atención y tratamientos odontológicos para ellos y para sus familiares.

- **Capacitaciones**

Cada cierto tiempo se desarrollarán programas de capacitación en nuevas tendencias y temas específicos para potenciar las habilidades, conocimientos y competencias de todos los colaboradores de la empresa.

8.3. Aspectos Legales

8.3.1. Normas legales

- **Ley N° 26842: “Ley General de la Salud”**

Contempla los deberes, derechos, responsabilidades y restricciones concernientes a la salud. Hace referencia al ejercicio de las profesiones médicas, afines y de las actividades técnicas y auxiliares en el campo de la salud. También, regula la materia sanitaria y la protección del ambiente para la salud, y habla sobre los alimentos y bebidas, productos cosméticos y similares, insumos, instrumental y equipo de uso médico - quirúrgico u odontológico, productos sanitarios y productos de higiene personal y doméstica.

➤ **Resolución de Superintendencia N°053-2015-SUSALUD/s: Reglamento para el Registro Nacional de Instituciones Prestadoras de Servicios de salud.**

Establece las disposiciones necesarias para el Registro Nacional de Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud, con la finalidad de dar soporte a los procedimientos de inscripción, categorización, acreditación, actualización de información y retiro voluntario a cargo de SUSALUD. Además, establece el código único de IPRESS para que ésta quede autorizada para brindar servicios de salud.

➤ **Decreto Supremo N° 013-2006: Reglamento de establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo.**

Establece las disposiciones y lineamientos para la planta física, personal, verificación sanitaria, medidas de seguridad, infracciones, sanciones y garantía de calidad en los establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo.

➤ **Ley 28028: Ley de regulación del uso de fuentes de radiación Ionizante.**

Esta ley establece el reglamento de seguridad radiológica y regula la exposición a radiaciones ionizantes con el fin de prevenir y proteger de sus efectos nocivos, la salud de las personas, el medio ambiente y la propiedad.

- **Resolución Ministerial N°013-2009-SA: Manual de Buenas Prácticas de Dispensación.**

Establece que todo establecimiento de salud deberá llevar un control permanente y programado de los insumos y medicamentos utilizados en la práctica clínica y utilizará protocolos para su buen almacenamiento y uso.

- **RM N° 597-2006/MINSA: Norma Técnica de Salud para la gestión de la historia clínica**

Se dispone que todo establecimiento de salud debe abrir una historia clínica para cada paciente y todas las atenciones de salud deben registrarse obligatoriamente en una historia clínica.

- **RM N° 1472-2002/MINSA: Manual de desinfección y esterilización hospitalaria.**

Establece los aspectos técnicos, de limpieza, preparación y empaque de los materiales, esterilización, monitorización de los métodos de esterilización, almacenamiento del material estéril, y desinfección de instrumental quirúrgico.

- **RM N°554-2012/MINSA - Norma Técnica de Salud N°096-MINSA/DIGESA-V.01: Norma Técnica de Salud “Gestión y manejo de residuos sólidos en establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo”**

Establece que todo centro de salud de acuerdo a sus características, debe asegurar el manejo, clasificación y tratamiento adecuado de los residuos sólidos.

8.3.2. Normas tributarias

- **Ley N° 30524: “Ley de prórroga del pago del Impuesto General a las Ventas (IGV) para la Micro y Pequeña Empresa - IGV justo”**

Esta ley permite a las micro y pequeñas empresas prolongar las fechas de pago del IGV hasta 90 días, siendo indiferente a la fecha de declaración mensual del impuesto publicado por la entidad recaudadora.

➤ **Decreto Legislativo N° 1261: Modifica Ley de Impuesto a la Renta**

El artículo 55° de la Ley de Impuesto a la Renta (modificado por el Decreto Legislativo N° 1261), indica que el impuesto a cargo de los perceptores de rentas de tercera categoría domiciliados en el país, se determinará aplicando la tasa de 29,50% sobre su renta neta.

8.3.3. Normas laborales

➤ **Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE: Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial**

Esta normativa regula el régimen laboral especial de la micro y pequeña empresa. Establece sus definiciones, características, exclusiones, beneficios laborales, y establece las obligaciones de remuneración mínima vital, compensación por tiempo de servicio (CTS) , gratificaciones, vacaciones, utilidades, entre otros.

➤ **Decreto Supremo N° 003-2022-TR: Decreto Supremo que incrementa la Remuneración Mínima Vital de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada**

En el artículo 1°, se establece el incremento en S/ 95.00 la Remuneración Mínima Vital de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, con lo que la Remuneración Mínima Vital pasa de S/ 930.00 a S/ 1 025.00 a partir del 1 de mayo de 2022.

➤ **Ley N° 28806: Ley General de Inspección del Trabajo**

Regula la composición, estructura orgánica, facultades y competencias del Sistema de Inspección del Trabajo. También establece que la SUNAFIL cumple el rol de autoridad central y ente rector del Sistema de Inspección del Trabajo, el cual está encargado de vigilar el cumplimiento de las normas de orden sociolaboral y de la seguridad social, de conformidad con el Convenio N° 81 de la Organización Internacional del Trabajo.



CAPÍTULO IX

9. Estudio Económico y Financiero

9.1. Datos a considerar

- La evaluación del proyecto es para cinco años.
- El estudio económico se expresa en soles.
- El tipo de cambio es de 1 dólar = 3.83 soles.
- La tasa de depreciación anual de los activos fijos tangibles es del 10%, a excepción de las computadoras que es del 20%.
- La tasa de amortización anual para los activos fijos intangibles es: para la página web del 10% y para el software odontológico del 30%.
- La tasa de impuesto a la renta es de 29.5% (tercera categoría).
- El costo de capital de los accionistas (K_e) es de 11.71%.
- El costo de la deuda (K_d) es de 11.67%.
- El Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) es de 10.32%.

9.2. Presupuestos

9.2.1. *Inversión total de la propuesta*

Para calcular el monto de inversión total, se tomaron en cuenta los activos tangibles, activos intangibles y el capital de trabajo, los cuales son necesarios para el funcionamiento del Centro Odontológico, obteniendo una inversión total de S/ 146,227.

9.2.1.1. **Inversión fija tangible.**

Para la inversión tangible se consideró la garantía del alquiler del inmueble donde operará el Centro Odontológico, la compra de máquinas y equipos nuevos, compra de muebles y enseres para las distintas áreas de la empresa, la obra física que incluye cambios en la infraestructura o

alguna remodelación, protección radiológica para la sala de radiología, y la temática con la que contará el Centro Odontológico. También se consideró otros activos tangibles como instrumental, señalización y extintores.

Tabla 61
Inversión fija tangible

Ítem	Cantidad	Costo Unitario (S/)	Total (S/)	Depreciación (S/)	Valor de recupero (S/)
Inmueble					
Alquiler de casa (Garantía)	1	2,000	2,000	0	2,000
Total			2,000	0	2,000
Máquinas y equipos					
Unidad dental	4	10,000	40,000	4,000	20,000
Esterilizadora	1	500	500	50	250
Compresor de aire	4	1,500	6,000	600	3,000
Equipo Rayos X Digital	1	5,500	5,500	550	2,750
Pieza de mano	4	250	1,000	100	500
Micromotor	4	480	1,920	192	960
Lámpara de fotocurado	1	350	350	35	175
Ultrasonido	1	510	510	51	255
Total			55,780	5,578	27,890
Muebles y enseres					
Mueble clínico dental	6	1,200	7,200	720	3,600
Escritorio	6	300	1,800	180	900
Estantería	7	180	1,260	126	630
Silla giratoria	10	75	750	75	375
Teléfono	1	0	0	0	0
Computadora	6	1,500	9,000	1,800	0
Televisor	1	1,500	1,500	150	750
Impresora	1	200	200	20	100
Mueble de recepción	1	1,400	1,400	140	700
Sillas sala de espera (X3)	4	330	1,320	132	660
Total			24,430	3,343	7,715
Obra física					
Cambios infraestructura	-	10,000	10,000	0	10,000
Protección Radiológica (Biombo)	-	850	850	85	425
Temática	-	25,000	25,000	0	25,000
Total			35,850	85	35,425
Otros					
Instrumental	-	7,500	7,500	750	3,750
Señalización y extintores	-	550	550	55	275
Total			8,050	805	4,025

Total Inversión Fija Tangible	126,110	9,811	77,055

Nota. Obtenido de Selemed, 2022 y de Mercado Libre Perú, 2022.

9.2.1.2. Inversión fija intangible.

Para la inversión intangible se consideró los gastos en estudio técnico y todos los documentos necesarios para que el Centro Odontológico “Dentilandia” opere con normalidad cumpliendo las normativas establecidas, como son los trámites de constitución de la empresa, licencia de funcionamiento y Certificado de Defensa Civil. También se consideró el costo del manual de marca y branding, diseño de la página web y la inversión en el software Dentalink con el que trabajará la empresa.

Tabla 62

Inversión fija intangible

Detalle	Costo estimado (S/)	Amortización (S/)
Gastos en estudio técnico	3,500	-
Constitución de empresa	650	-
Licencia de funcionamiento	200	-
Certificado de Defensa Civil	300	-
Manual de marca y branding	2,500	-
Diseño de página web	500	50
Software (Dentalink)	200	60
Total	7,850	110

Nota: Gobierno del Perú, Scan Media Web, 2022.

9.2.1.3. Capital de trabajo.

En la siguiente tabla se muestra un flujo de caja mensual acumulado para el primer año, con el cual se calculó el monto total del capital de trabajo, que es el dinero que será necesario para que el Centro Odontológico entre en funcionamiento y pueda solventar los gastos al inicio de su operación.

Tabla 63
Capital de Trabajo

	Enero (S/)	Febrero (S/)	Marzo (S/)	Abril (S/)
Demanda mensual ideal (año 1)	160	160	160	160
Factor real de atención	0.066	0.072	0.077	0.079
Demanda mensual real (año 1)	127	138	148	152
Precio promedio de atención	225	225	225	225
Ingresos	28,482	31,072	33,229	34,092
Egresos	31,996	31,996	31,996	31,996
Margen	-3,514	-925	1,233	2,096
Variación		-4,439	-3,205	-1,109
Capital de trabajo necesario	-12,267			

Nota. El factor real de atención sale del juicio de profesionales odontopediatras consultados por el autor de este proyecto.

9.2.1.4. Resumen de inversiones.

A continuación, se muestra el resumen de la inversión total que se requiere para ejecutar el proyecto, la cual considera la inversión fija tangible, inversión fija intangible y el capital de trabajo.

Tabla 64
Resumen de Inversión Total

Ítem	Monto Total (S/)	%
Inversión fija tangible	126,110	86%
Inversión fija intangible	7,850	5%
Capital de trabajo	12,267	8%
Total	146,227	100%

9.2.2. Cronograma de inversiones

Para el presente proyecto, se efectuará una única inversión inicial en el año 0, por lo tanto, no será necesario realizar inversiones durante el periodo de evaluación del proyecto.

Tabla 65
Cronograma de inversiones

Año 0 (S/)	Año 1 (S/)	Año 2 (S/)	Año 3 (S/)	Año 4 (S/)	Año 5 (S/)
146,227	0	0	0	0	0

9.2.3. Presupuesto de operación

9.2.3.1. Presupuesto de ingresos.

Los ingresos por la venta del servicio para los siguientes cinco años, se calcularon en base a la demanda a cubrir por el proyecto en términos de atenciones de pacientes por año, y al precio promedio de atención.

En la siguiente tabla, se calculó el precio promedio ponderado de atención según la cantidad demandada de los tratamientos odontológicos por cada 100 atenciones en consulta con expertos en el área.

Tabla 66
Precio promedio ponderado por cantidad demandada de tratamientos

Nro.	Servicio	Tarifa (S/)	Cantidad demandada	Total (S/)
1	Consulta	40	5	200
2	Exodoncia	100	6	600
3	Resinas	80	6	480
4	Ionómero	70	4	280
5	Sellantes	80	8	640
6	Flúor	150	8	1,200
7	Profilaxis	80	7	560
8	Pulpectomía	300	7	2,100
9	Pulpotomía	300	7	2,100
10	Ortodoncia inicial	700	9	6,300
11	Ortodoncia controles	275	10	2,750
12	Mantenedor de espacios	300	5	1,500

13	Contención	400	5	2,000
14	Coronas	250	4	1,000
15	Radiografías	40	5	200
16	Sedación	140	4	560
Total			100	22,470
Precio promedio de atención (S/)				225

A continuación, se detalla la proyección de ingresos para los siguientes cinco años.

Tabla 67

Proyección de ingresos

Año	Cantidad (atenciones)	Precio (S/)	Total (S/)
1	1,918	225	431,550
2	1,941	225	436,725
3	1,964	225	441,900
4	1,988	225	447,300
5	2,011	225	452,475

9.2.3.2. Presupuesto de egresos.

9.2.3.2.1. Costos directos.

Se consideran costos directos aquellos que están directamente relacionados con la atención odontológica, los cuales son los costos de material directo y mano de obra directa.

➤ Material directo

En la siguiente tabla, se muestran los costos unitarios de cada uno de los tratamientos que brindará el centro odontológico, y el porcentaje demandado de cada tratamiento según expertos en el área; los cuales se utilizaron para calcular los costos totales de material directo para la demanda a cubrir cada año.

Tabla 68

Costo de material directo para la demanda a cubrir

Nro.	Servicio	Costo unitario (S/)	% demandado	Costo de material directo (S/)				
				2023 (atenciones)	2024 (atenciones)	2025 (atenciones)	2026 (atenciones)	2027 (atenciones)
				1,918	1,941	1,964	1,988	2,011
1	Consulta	2.00	5%	192	194	196	199	201
2	Exodoncia	3.00	6%	345	349	354	358	362
3	Resinas	3.00	6%	345	349	354	358	362
4	Ionómero	3.00	4%	230	233	236	239	241
5	Sellantes	2.50	8%	384	388	393	398	402
6	Flúor	3.00	8%	460	466	471	477	483
7	Profilaxis	2.50	7%	336	340	344	348	352
8	Pulpectomía	6.00	7%	806	815	825	835	845
9	Pulpotomía	6.00	7%	806	815	825	835	845
10	Ortodoncia inicial	100.00	9%	17,262	17,469	17,676	17,892	18,099
11	Ortodoncia controles	3.00	10%	575	582	589	596	603
12	Mantenedor de espacios	6.00	5%	575	582	589	596	603
13	Contención	6.00	5%	575	582	589	596	603
14	Coronas	6.00	4%	460	466	471	477	483
15	Radiografías	3.00	5%	288	291	295	298	302
16	Sedación	6.00	4%	460	466	471	477	483
Total			100%	24,100	24,389	24,678	24,979	25,268

➤ Mano de obra directa

Los costos de mano de obra directa están conformados por los salarios del personal médico, donde el salario del director médico y del odontopediatra será por % de ganancia de 40% y 35% respectivamente por paciente atendido; mientras que los asistentes dentales tendrán un salario fijo. A continuación, se detalla el cálculo del costo total de mano de obra directa para cada año del proyecto.

Tabla 69

Costo de mano de obra directa

Puesto	Cantidad	% de atención	% de ganancia	Precio Promedio	Costo mano de obra directa (S/)				
					2023	2024	2025	2026	2027
					(atenciones)	(atenciones)	(atenciones)	(atenciones)	(atenciones)
		de		de	1,918	1,941	1,964	1,988	2,011
		pacientes							
				atención					
Director Médico	1	15%	40%	225	25,893	26,204	26,514	26,838	27,149
Odontopediatra	5	17%	35%	225	128,386	129,926	131,465	133,072	134,611
Asistente dental	4	-	-	-	53,628	53,628	53,628	53,628	53,628
Total					207,907	209,757	211,607	213,538	215,388

A continuación, se muestra el resumen de los costos directos totales para los cinco años del proyecto.

Tabla 70

Resumen de costos directos totales

Año	Material directo (S/)	Mano de obra directa (S/)	Total (S/)
1	24,100	207,907	232,007
2	24,389	209,757	234,146
3	24,678	211,607	236,285
4	24,979	213,538	238,517
5	25,268	215,388	240,656

9.2.3.2.2. Costos indirectos.

➤ Gastos administrativos

Los gastos administrativos están conformados por el alquiler del inmueble donde operará el Centro Odontológico, servicios (agua, luz, internet, telefonía, gestión de residuos sólidos), EPP's, papelería y útiles de escritorio, capacitaciones para el personal de la empresa, y las estrategias que se llevarán a cabo para retener al talento humano.

Tabla 71
Gastos administrativos

Ítem	Monto mensual (S/)	Total anual (S/)
Alquiler	2,000	24,000
Agua	200	2,400
Luz	250	3,000
Internet y teléfono	40	480
EPP's	200	2,400
Papelería y útiles de escritorio	-	1,500
Gestión de residuos sólidos	200	2,400
Capacitaciones	-	3,000
Estrategias de talento humano	-	4,500
Total	2,890	43,680

➤ Gastos de marketing y ventas

Los gastos de marketing y ventas están conformados por los flyers y volantes, spots radiales cada tres meses, regalos promocionales para los niños, pago mensual del software odontológico con el que trabajará el Centro Odontológico, marketing digital y publicidad en redes sociales.

Tabla 72
Gastos de marketing y ventas

Ítem	Monto mensual (S/)	Total anual (S/)
Flyers y volantes	50	600
Spots radiales (trimestral)	100	400
Regalos promocionales	350	4,200
Software Odontológico	200	2,400
Marketing digital y redes sociales	800	9,600
Total	1,500	17,200

➤ Gastos de personal

Los gastos de personal están conformados por los salarios y beneficios laborales del administrador, coordinador de marketing y servicio al cliente, community manager, recepcionista, personal de limpieza y vigilante.

Tabla 73
Gastos de personal

Puesto	Total anual (S/)
Administrador	28,630
Coordinador de Marketing y Servicio al cliente	10,105
Community Manager	3,600
Recepcionista	13,407
Personal de limpieza	17,263
Vigilante	17,263
Total	90,268

➤ Gastos de mantenimiento

Los gastos de mantenimiento están conformados por el mantenimiento anual de los equipos del Centro Odontológico.

Tabla 74

Gastos de mantenimiento

Ítem	Total anual (S/)
Mantenimiento de equipos	800
Total	800

A continuación, se muestra el resumen de los costos indirectos totales para los cinco años del proyecto.

Tabla 75

Resumen de costos indirectos totales

Año	Gastos administrativos (S/)	Gastos de Marketing y ventas (S/)	Gastos de Personal (S/)	Gastos de Mantenimiento (S/)	Total (S/)
1	43,680	17,200	90,268	800	151,948
2	43,680	17,200	90,268	800	151,948
3	43,680	17,200	90,268	800	151,948
4	43,680	17,200	90,268	800	151,948
5	43,680	17,200	90,268	800	151,948

9.2.3.2.3. Egresos totales.

En la siguiente tabla, se muestra el presupuesto de egresos totales para los cinco años del proyecto.

Tabla 76
Egresos totales

Año	Costos directos (S/)	Costos indirectos (S/)	Total (S/)
1	232,007	151,948	383,955
2	234,146	151,948	386,094
3	236,285	151,948	388,233
4	238,517	151,948	390,465
5	240,656	151,948	392,604

9.3. Estructura de financiamiento

Del monto total de la inversión, se decidió financiar el 40%, siendo un monto total a financiar de S/ 58,491.

Tabla 77
Estructura de financiamiento

Ítem	Monto (S/)
Inversión Total	146,227
% Deuda - Financiamiento	40%
% Capital accionistas	60%
(S/) Deuda - Financiamiento	58,491
(S/) Capital accionistas	87,736

Para determinar el costo de la deuda (K_d), se hizo una comparación de las tasas de interés activo que ofrecen las diferentes entidades financieras según la SBS y se escogió la menor tasa, la cual fue dada por BAN FIF de 11.67%.

Tabla 78
Tasas de interés activo de entidades financieras

Entidad financiera	Tasa interés activo anual
BBVA	18.76%
BCP	24.06%
Pichincha	20.66%
BAN BIF	11.67%
Scotiabank	15.46%
Interbank	13.19%
Mi Banco	21.51%

Nota: (SBS, 2022)

A continuación, se muestra el detalle de los gastos financieros de la deuda, donde los pagos se realizarán durante 5 años mediante un sistema de pago de cuotas constantes.

Tabla 79
Gastos financieros de la deuda

Año	Monto (S/)	Interés (S/)	Amortización (S/)	Pago (S/)	Saldo (S/)
1	58,491	6,826	9,268	16,093	49,223
2	49,223	5,744	10,349	16,093	38,874
3	38,874	4,537	11,557	16,093	27,317
4	27,317	3,188	12,906	16,093	14,412
5	14,412	1,682	14,412	16,093	0

9.4. Determinación de Tasas del Proyecto

9.4.1. Costo de Capital de los accionistas (K_e)

Para calcular el costo de capital de los accionistas (K_e), aplicando la metodología CAPM, se utilizó la siguiente fórmula:

$$K_e = R_f + \beta(R_m - R_f) + R_p$$

Donde:

Rf: Tasa libre de riesgo (3.81% - Bono del tesoro de EE. UU, obtenida del BCRP).

β : Coeficiente Beta (0.93 – Centros de Salud, obtenida de Damodaran NYU Stern).

Rm-Rf: Prima de riesgo del mercado (5.13%, obtenida de Damodaran NYU Stern).

Rp: Riesgo país (1.80%, obtenida de la web gestión.pe).

Ke: Costo de capital de los accionistas.

Tabla 80

Cálculo de Costo de Capital de los accionistas (Ke)

Cálculo de Ke	
Rf	3.81%
β (desapalancada)	0.93
β proy (apalancada)	1.19
Rm-Rf	5.13%
Rp	1.80%
Ke	11.71%

9.4.2. Costo de Promedio Ponderado de Capital (WACC)

Para calcular el costo promedio ponderado de capital (WACC), se utilizó la siguiente fórmula:

$$WACC = Ke \frac{E}{E + D} + Kd \frac{D}{E + D} (1 - T)$$

Donde:

WACC: Costo Promedio Ponderado de Capital

Ke: Costo de capital de los accionistas

Kd: Costo de la deuda

E: Capital aportado por los accionistas

D: Deuda

T: Tasa de impuesto a la renta

Tabla 81

Cálculo de Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)

Cálculo de WACC	
Deuda (S/) - 40%	58,491
Capital accionistas (S/) - 60%	87,736
Inversión Total (S/)	146,227
Factor D/E+D	0.4
Factor E/E+D	0.6
Ke	11.71%
Kd	11.67%
T	29.50%
WACC	10.32%

9.5. Estados Financieros

9.5.1. Estado de ganancias y pérdidas

A continuación, se muestra el estado de ganancias y pérdidas para los 5 años del proyecto.

Tabla 82
Estado de ganancias y pérdidas

Ítem	Año 1 (S/)	Año 2 (S/)	Año 3 (S/)	Año 4 (S/)	Año 5 (S/)
Ingresos	431,550	436,725	441,900	447,300	452,475
Costos Directos	232,007	234,146	236,285	238,517	240,656
Utilidad Bruta	199,543	202,579	205,615	208,783	211,819
Costos indirectos	151,948	151,948	151,948	151,948	151,948
Utilidad Operativa (BAIT)	47,595	50,631	53,667	56,835	59,871
Gastos Financieros	6,826	5,744	4,537	3,188	1,682
Utilidad antes de impuestos (BAT)	40,769	44,887	49,130	53,647	58,189
Impuesto a la renta (29.5 %)	12,027	13,242	14,493	15,826	17,166
Utilidad Neta	28,742.37	31,645.19	34,636.99	37,821.21	41,023.34

9.5.2. Flujo de Caja

En las siguientes tablas se detalla el flujo de caja económico y financiero.

Tabla 83

Flujo de caja económico

Ítem	Año 0 (S/)	Año 1 (S/)	Año 2 (S/)	Año 3 (S/)	Año 4 (S/)	Año 5 (S/)
Ingresos		431,550	436,725	441,900	447,300	452,475
Costos Directos		232,007	234,146	236,285	238,517	240,656
Costos indirectos		151,948	151,948	151,948	151,948	151,948
Depreciación		9,811	9,811	9,811	9,811	9,811
Amortización		110	110	110	110	110
Utilidad antes de impuestos		37,674	40,710	43,746	46,914	49,950
Impuesto a la renta (29.5 %)		11,114	12,009	12,905	13,840	14,735
Utilidad después de impuestos		26,560	28,701	30,841	33,074	35,215
Depreciación		9,811	9,811	9,811	9,811	9,811
Amortización		110	110	110	110	110
Inversión	-146,227					77,055
FCE	-146,227	36,481	38,622	40,762	42,995	122,191
VAN ECONÓMICO	44,440					
TIR ECONÓMICO	21%					
PRI ECONÓMICO	3 años, 8 meses					

Tabla 84

Flujo de caja financiero

Ítem	Año 0 (S/)	Año 1 (S/)	Año 2 (S/)	Año 3 (S/)	Año 4 (S/)	Año 5 (S/)
FCE	-146,227	36,481	38,622	40,762	42,995	122,191
Financiamiento	58,491					
Amortización		9,268	10,349	11,557	12,906	14,412
Interés		6,826	5,744	4,537	3,188	1,682
Escudo Fiscal o Tributario		2,014	1,695	1,338	940	496
Servicio de deuda		14,080	14,399	14,755	15,153	15,597
FCF	-87,736	22,401	24,223	26,007	27,842	106,593
VAN FINANCIERO	55,872					
TIR FINANCIERO	27%					
PRI FINANCIERO	3 años, 6 meses					

Punto de equilibrio

En la siguiente tabla se calculó el punto de equilibrio en atenciones y soles, donde se obtuvo que por encima de 1,557 atenciones la empresa tiene utilidades.

Tabla 85

Punto de equilibrio

Ítem	Año 1 (S/)	Año 2 (S/)	Año 3 (S/)	Año 4 (S/)	Año 5 (S/)
Precio promedio de atención	225	225	225	225	225
Demanda (atenciones)	1,918	1,941	1,964	1,988	2,011
Ingresos	431,550	436,725	441,900	447,300	452,475
Costos Fijos	205,576	205,576	205,576	205,576	205,576
Costo Variable unitario	93	93	93	93	93
Costos Variables	178,379	180,518	182,657	184,889	187,028
Costo Total	383,955	386,094	388,233	390,465	392,604
Punto de equilibrio (atenciones)			1,557		
Punto de equilibrio (S/)			350,420		

9.6. Criterios de Evaluación

Para realizar la evaluación económica financiera del presente proyecto de inversión, se tomarán en cuenta los siguientes indicadores: Valor Actual Neto (VAN), Tasa interna de retorno (TIR) y periodo de recuperación de la inversión (PRI).

A continuación, se muestra los resultados de dichos indicadores económicos financieros para los escenarios sin financiamiento y con financiamiento.

Tabla 86
Indicadores económicos financieros escenario 1 - sin financiamiento

VAN	S/ 44,440
TIR	21%
PRI	3 años, 8 meses

Tabla 87
Indicadores económicos financieros escenario 2 - con financiamiento

VAN	S/ 55,872
TIR	27%
PRI	3 años, 6 meses

9.6.1. Valor Actual Neto

Según los resultados, para el Centro Odontológico “Dentilandia” el valor actual neto económico es de S/ 44,440 y el financiero es de S/ 55,872; en ambos escenarios los valores son mayores a cero, lo que significa que la inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida.

9.6.2. Tasa Interna de Retorno

- Escenario 1 – sin financiamiento: 21% (TIR) > 11.71% (Ke)

En el escenario sin financiamiento, la tasa interna de retorno es mayor al costo de capital de los accionistas.

- Escenario 2 – con financiamiento: 27% (TIR) > 10.32% (WACC)

En el escenario con financiamiento, la tasa interna de retorno es mayor al costo promedio ponderado de capital.

En ambos escenarios, es rentable hacer el proyecto ya que da una ganancia o rentabilidad de los fondos invertidos por encima de la esperada.

9.6.3. *Periodo de recuperación de la inversión*

Según los resultados del periodo de recuperación de la inversión (PRI), el escenario con financiamiento tiene un menor tiempo de recuperación de la inversión frente al escenario sin financiamiento, sin embargo, la diferencia es poco significativa. En ambos casos, el periodo de recuperación de la inversión es menor a los cinco años de evaluación del proyecto.

- Escenario 1 – sin financiamiento: 3 años, 8 meses
- Escenario 2 – con financiamiento: 3 años, 6 meses

Según el análisis en conjunto de los indicadores económico financieros VAN, TIR y PRI, se escoge el escenario con financiamiento debido a que genera mayor rentabilidad para la empresa, y se concluye que el proyecto del Centro Odontológico Temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa, es factible económica y financieramente.

9.7. Análisis de riesgo del proyecto

Para determinar el riesgo del proyecto del Centro Odontológico temático, se utilizó la herramienta Oracle Crystal Ball. Por lo tanto, para obtener los reportes y analizar el riesgo del proyecto se definió las variables de entrada y de salida.

9.7.1. *Variables de entrada (suposiciones)*

A continuación, se muestran las variables de entrada definidas para el proyecto con sus respectivos parámetros.

➤ Demanda (atenciones de pacientes)

Tabla 88
Parámetros de variable de entrada 1 - Demanda

Año	Demanda (atenciones de pacientes)			Distribución
	Mínimo	Más probable	Máximo	
Año 1	1783	1918	1988	Triangular
Año 2	1816	1941	2041	Triangular
Año 3	1864	1964	2114	Triangular
Año 4	1888	1988	2138	Triangular
Año 5	1911	2011	2161	Triangular

➤ Precio de tratamientos

Tabla 89
Parámetros de variable de entrada 2 - Precio de tratamientos

Tratamiento	Precio de tratamientos (S/)			Distribución
	Mínimo	Más probable	Máximo	
Consulta	35	40	42	Triangular
Exodoncia	95	100	105	Triangular
Resinas	75	80	83	Triangular
Ionómero	65	70	72	Triangular
Sellantes	75	80	83	Triangular
Flúor	145	150	153	Triangular
Profilaxis	75	80	82	Triangular
Pulpectomía	295	300	305	Triangular
Pulpotomía	295	300	305	Triangular
Ortodoncia inicial	695	700	705	Triangular
Ortodoncia controles	270	275	280	Triangular
Mantenedor de espacios	295	300	305	Triangular
Contención	395	400	405	Triangular
Coronas	245	250	253	Triangular
Radiografías	35	40	42	Triangular
Sedación	135	140	143	Triangular

- Costo unitario de material directo por tratamiento

Tabla 90

Parámetros de variable de entrada 3 - Costos unitario de material directo por tratamiento

Tratamiento	Costos unitario material directo (S/)			Distribución
	Mínimo	Más probable	Máximo	
Consulta	1.80	2.00	2.50	Triangular
Exodoncia	2.80	3.00	4.00	Triangular
Resinas	2.80	3.00	4.00	Triangular
Ionómero	2.80	3.00	4.00	Triangular
Sellantes	2.30	2.50	3.50	Triangular
Flúor	2.80	3.00	4.00	Triangular
Profilaxis	2.30	2.50	3.50	Triangular
Pulpectomía	5.80	6.00	8.00	Triangular
Pulpotomía	5.80	6.00	8.00	Triangular
Ortodoncia inicial	98.00	100.00	115.00	Triangular
Ortodoncia controles	2.80	3.00	4.00	Triangular
Mantenedor de espacios	5.80	6.00	8.00	Triangular
Contención	5.80	6.00	8.00	Triangular
Coronas	5.80	6.00	8.00	Triangular
Radiografías	2.80	3.00	4.00	Triangular
Sedación	5.80	6.00	7.00	Triangular

Se optó por utilizar el tipo de distribución triangular debido a que a pesar de la poca y restringida información muestral, se tenía conocimiento de los valores mínimos y máximos de las variables gracias al benchmarking, exploración de información y consultas a expertos durante el desarrollo del proyecto.

9.7.2. Variables de salida (previsiones)

Las variables de salida para el presente proyecto son los siguientes indicadores económico financiero.

- VAN económico
- TIR económico

➤ VAN financiero

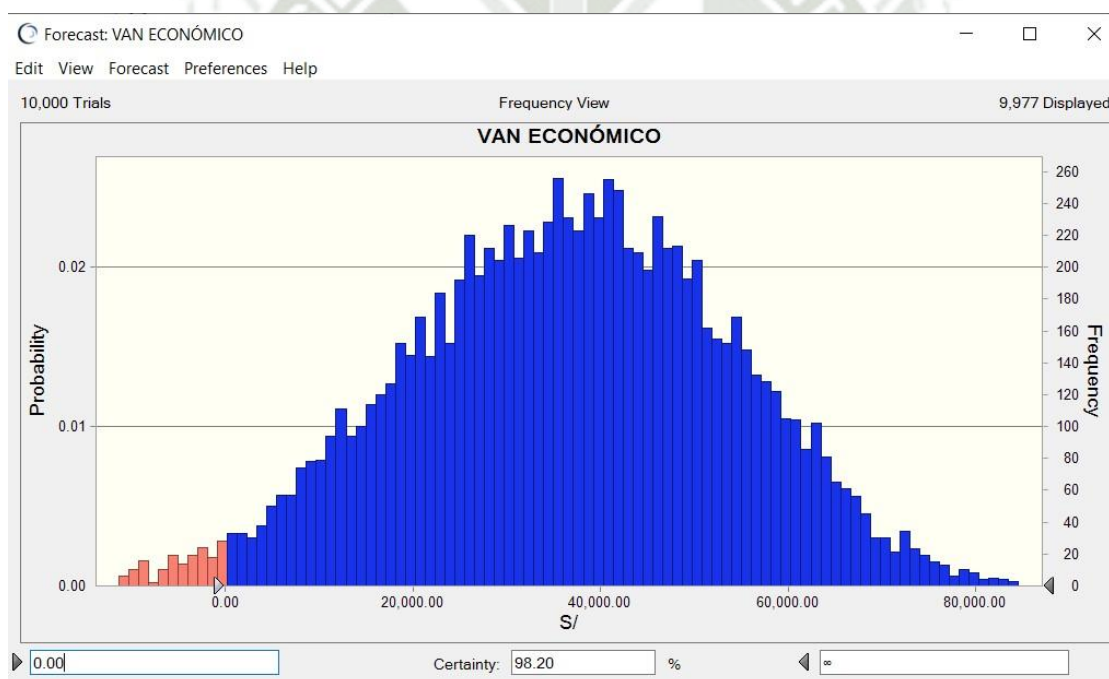
➤ TIR financiero

Estos datos se ingresaron a la herramienta Crystal Ball y se obtuvieron reportes de previsión de las variables de salida (VAN y TIR económico y financiero) en base a 10,000 diferentes escenarios, a partir de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

- $\text{VAN económico} \geq 0$

Figura 60

Análisis de riesgo ($\text{VAN económico} \geq 0$)



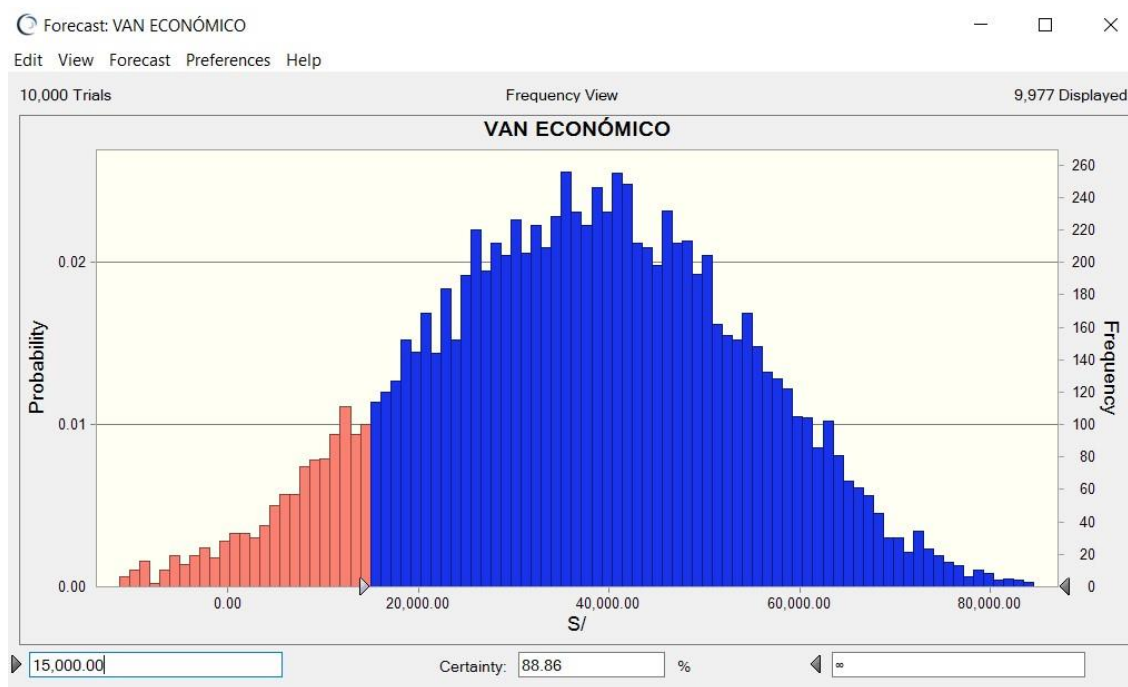
Nota: Reporte de Crystal Ball

En la figura anterior se muestra que en 10,000 diferentes iteraciones, la probabilidad de que no se produzca pérdidas, es decir, que el VAN económico sea mayor o igual a S/ 0 es alta (98.20%). Por lo tanto, el proyecto tiene bajo riesgo.

- $VAN\ económico \geq 15,000$

Figura 61

Análisis de riesgo ($VAN\ económico \geq 15,000$)



Nota: Reporte de Crystal Ball

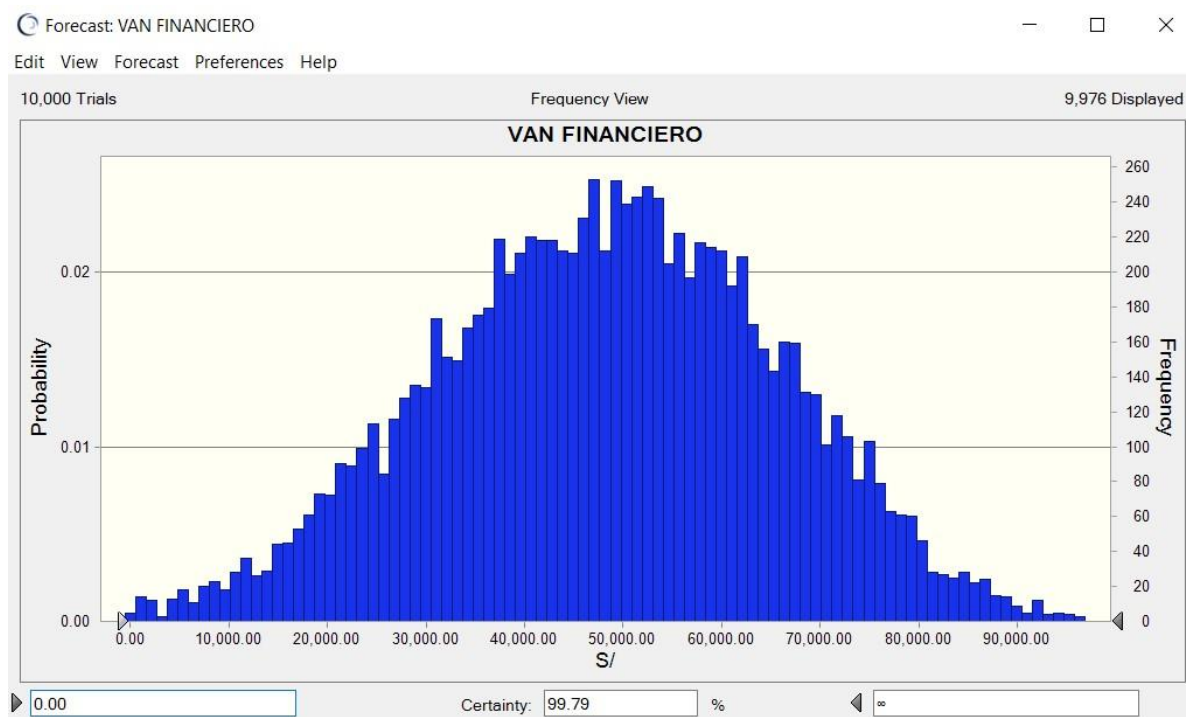
En la figura anterior se muestra que en 10,000 diferentes iteraciones, la probabilidad de que el VAN económico sea mayor o igual a S/ 15,000 es alta (88.86%). Por lo tanto, en la mayoría de las previsiones dicho indicador se muestra favorable.

También, se puede observar que el VAN obtenido en el flujo de caja económico del proyecto (S/ 44,440), se encuentra dentro de la zona de mayor probabilidad y mayor frecuencia de casos de los 10,000 evaluados. Por lo tanto, es muy posible obtener dicho valor.

- $VAN_{financiero} \geq 0$

Figura 62

Análisis de riesgo ($VAN_{financiero} \geq 0$)



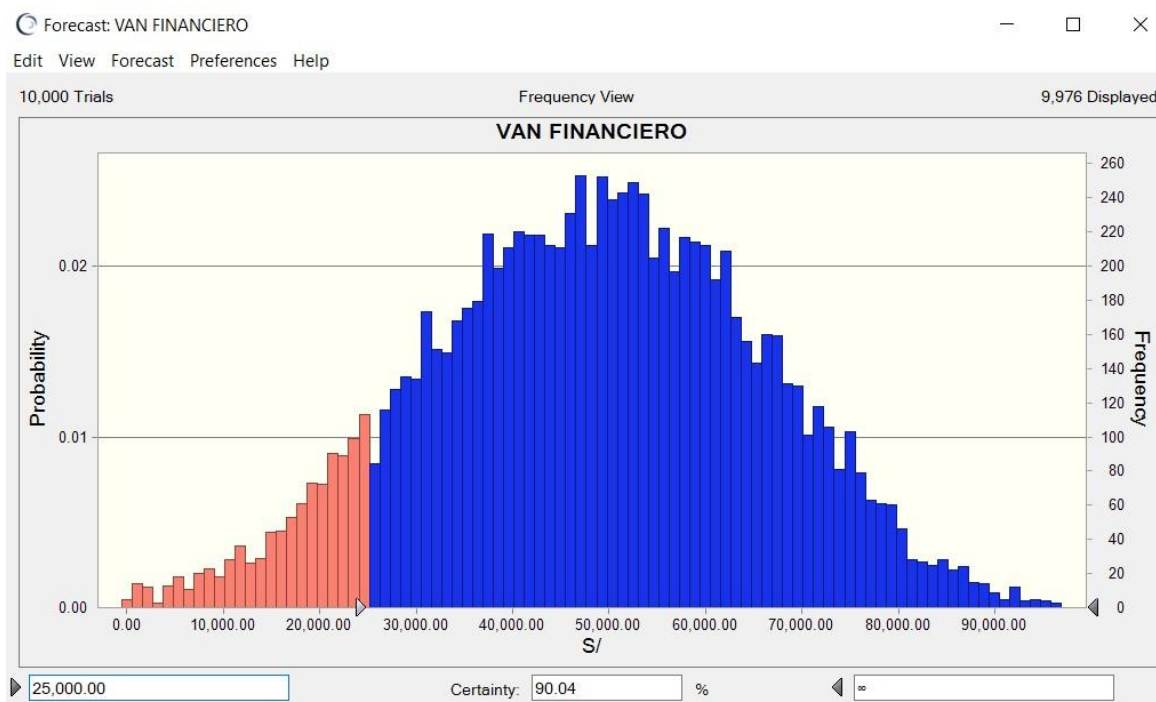
Nota: Reporte de Crystal Ball

En la figura anterior se muestra que en 10,000 diferentes iteraciones, la probabilidad de que no se produzca pérdidas, es decir, que el VAN financiero sea mayor o igual a S/ 0 es alta (99.79%). Por lo tanto, el proyecto tiene bajo riesgo.

- $VAN_{financiero} \geq 25,000$

Figura 63

Análisis de riesgo ($VAN_{financiero} \geq 25,000$)



Nota: Reporte de Crystal Ball

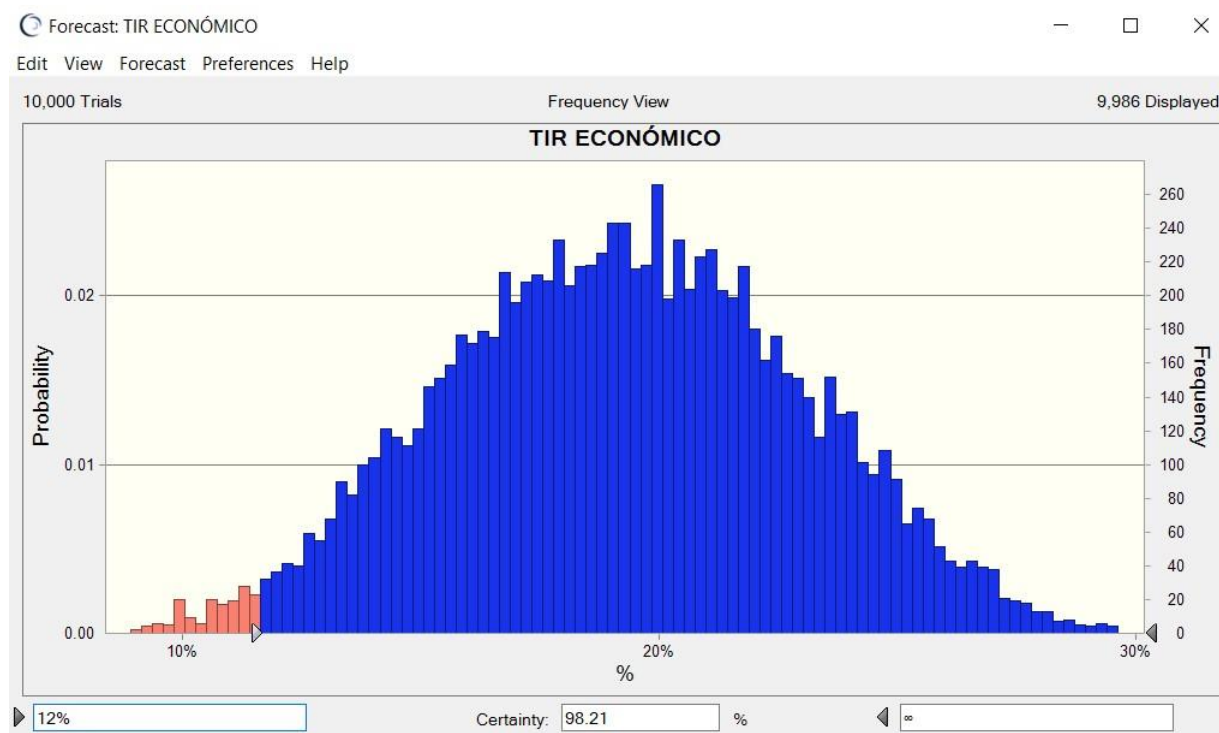
En la figura anterior se muestra que en 10,000 diferentes iteraciones, la probabilidad de que el VAN financiero sea mayor o igual a S/ 25,000 es alta (90.04%). Por lo tanto, en la mayoría de las previsiones dicho indicador se muestra favorable.

También, se puede observar que el VAN obtenido en el flujo de caja financiero del proyecto (S/ 55,872), se encuentra dentro de la zona de mayor probabilidad y mayor frecuencia de casos de los 10,000 evaluados. Por lo tanto, es muy posible obtener dicho valor.

- $TIR\ económico \geq (K_e = 11.71\%)$

Figura 64

Análisis de riesgo ($TIR\ económico \geq 11.71\%$)



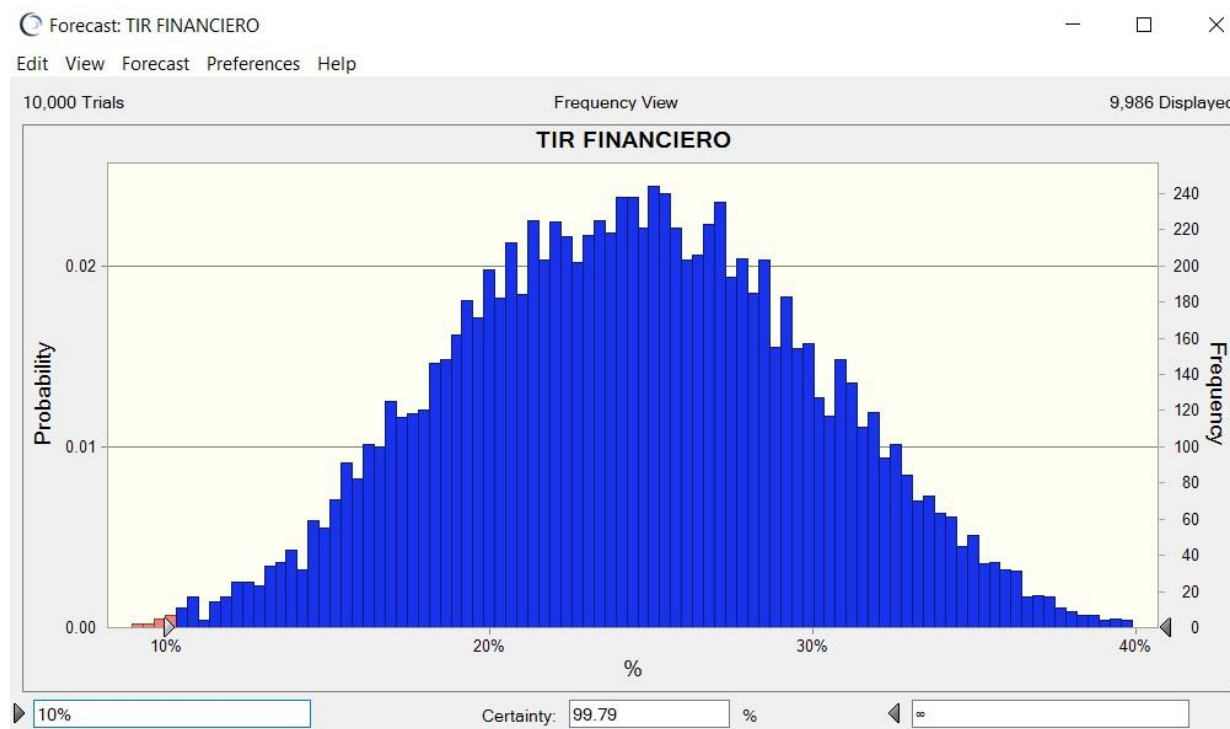
Nota: Reporte de Crystal Ball

En la figura anterior se muestra que en 10,000 diferentes iteraciones, la probabilidad de que el TIR económico sea mayor o igual al costo de capital de los accionistas ($K_e = 11.71\%$) es alta (98.21%). Por lo tanto, es rentable hacer el proyecto.

- $TIR_{financiero} \geq (WACC = 10.32\%)$

Figura 65

Análisis de riesgo ($TIR_{financiero} \geq 10.32\%$)



Nota: Reporte de Crystal Ball

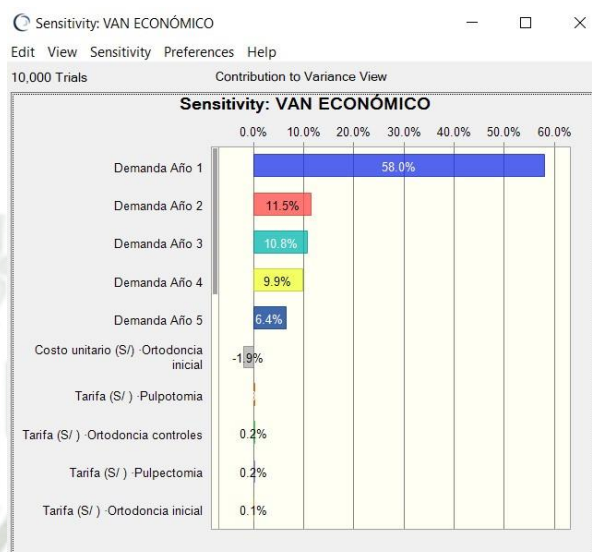
En la figura anterior se muestra que en 10,000 diferentes iteraciones, la probabilidad de que el TIR financiero sea mayor o igual al costo promedio ponderado de capital ($WACC = 10.32\%$) es alta (99.79%). Por lo tanto, es rentable hacer el proyecto.

9.8. Análisis de sensibilidad

A partir del reporte de análisis de sensibilidad obtenido de la herramienta Crystal Ball que permite conocer las variables que son más sensibles, se obtuvo los siguientes resultados:

Figura 66

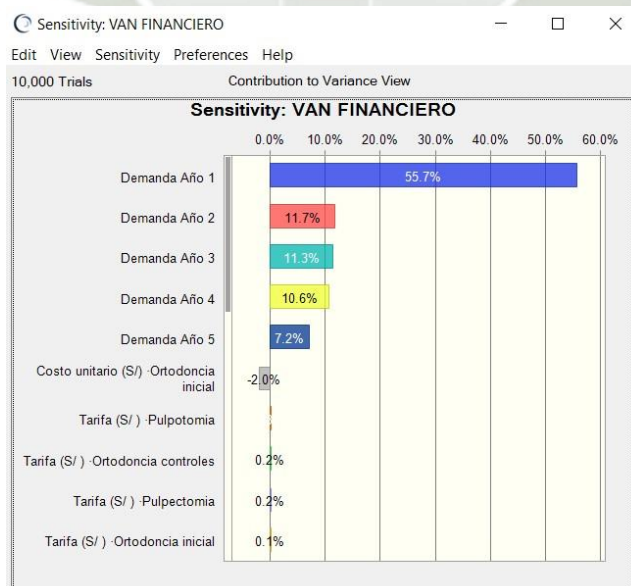
Análisis de sensibilidad – VAN económico



Nota: Reporte de Crystal Ball

Figura 67

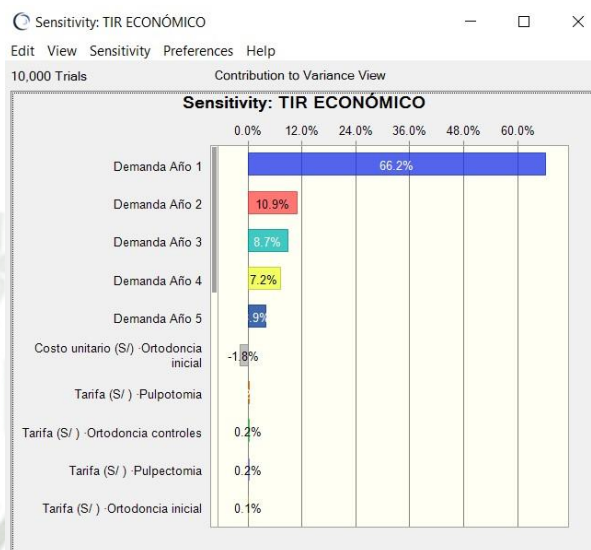
Análisis de sensibilidad – VAN financiero



Nota: Reporte de Crystal Ball

Figura 68

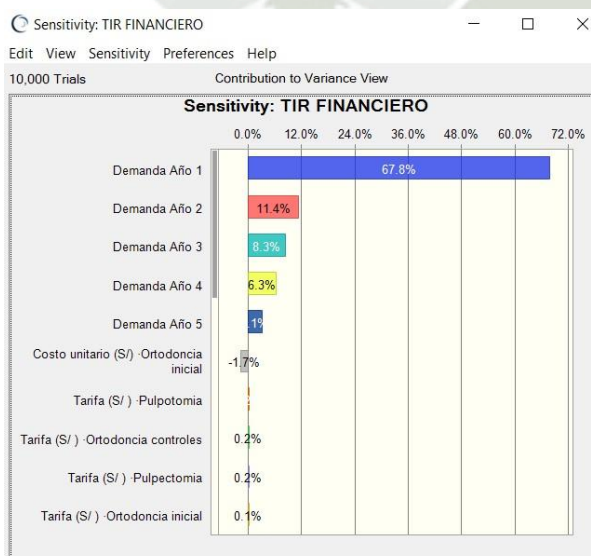
Análisis de sensibilidad – TIR económico



Nota: Reporte de Crystal Ball

Figura 69

Análisis de sensibilidad – TIR financiero



Nota: Reporte de Crystal Ball

Según los reportes del análisis de sensibilidad para los indicadores VAN y TIR económico y financiero, se puede apreciar que la variable que más afecta a dichos indicadores es la demanda y principalmente la del primer año, debido a que es la demanda base del proyecto. Por lo tanto, la empresa debe otorgar gran importancia a dicha variable y estudiar estrategias para cumplir o superar las ventas proyectadas, y de esta manera la rentabilidad del proyecto no se vea afectada.



CONCLUSIONES

Primera.- Mediante el desarrollo de la presente tesis, se evidencia que en definitiva hay una demanda insatisfecha de niños entre 6 meses y 13 años de edad en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero que requieren ser atendidos, y se demuestra que el Centro Odontológico Temático especializado en niños “Dentilandia” es viable técnica, económica y financieramente; obteniendo un VANE = S/ 44,440; VANF = S/ 55,872; TIRE = 21% ($K_e = 11.71\%$); TIRF = 27% ($WACC = 10.32\%$); PRIE = 3 años con 8 meses y PRIF = 3 años con 6 meses.

Segunda.- Mediante el estudio de mercado realizado, se determinó que para el año 2027, la demanda insatisfecha ascenderá a 2,957 atenciones de pacientes y que el presente proyecto de negocio cubrirá el 68% de la demanda insatisfecha durante los años 2023 - 2027.

Tercera.- El entorno dentro del cual operará el proyecto muestra que el entorno político no es muy favorable debido a la crisis política que se viene agravando a nivel nacional, mientras que el entorno económico es aceptable, y los entornos social, tecnológico, ecológico y legal se muestran favorables para el presente proyecto de negocio.

Cuarta.- El servicio de atención odontológica se diferenciará por brindar atención exclusiva y especializada para niños, y por brindar una experiencia temática, mágica e inolvidable a través de consultorios y sala de juegos totalmente decorados con temáticas de dibujos infantiles, juegos interactivos de educación bucal y personal con disfraces de dibujos. El precio de consulta será de 40 soles y el precio promedio de atención es de 225 soles considerando que cada tratamiento tiene una tarifa distinta. El servicio de atención se dará en las instalaciones del Centro Odontológico en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero y se promocionará a través de flyers y volantes, spots radiales, marketing digital, publicidad en redes sociales y Google Ads.

Quinta.- El tamaño óptimo de planta para el centro odontológico temático es de 6,541 atenciones de pacientes por año y la localización de planta más adecuada es en la Urbanización Monterrey del distrito de José Luis Bustamante y Rivero.

Sexta.- El Centro odontológico contará con dos niveles para una mejor distribución de las áreas, y la instalación tendrá un área total de 120 m² donde cada consultorio de atención tendrá un área mínima de 16 m². Para la puesta en marcha del proyecto será necesaria la adquisición de diversos equipos odontológicos, y se contará con 18 colaboradores entre personal médico y personal administrativo y auxiliar.

Séptima.- El Centro odontológico Dentilandia tendrá una cultura organizacional muy fuerte y cohesionada basada en el amor y cuidado por los niños, con la misión de regalarles experiencias mágicas e inolvidables. La empresa estará dentro del régimen de propiedad privada, clasificada en la categoría de pequeña empresa y se constituirá como una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.). Asimismo, la estructura organizacional estará liderada por la junta general de accionistas.

Octava.- Para el año 2027, la proyección de costos directos es de 240,656 soles y los costos indirectos de 151,948 soles. La proyección de ingresos para el último año asciende a 452,475 soles y el monto de inversión total para el proyecto del centro odontológico es de 146,227 soles. Asimismo, según los indicadores económico financieros y el análisis de riesgo del proyecto, se concluye que el proyecto es rentable y tiene bajo riesgo.

RECOMENDACIONES

Primera.- Se recomienda a los interesados, invertir en el presente proyecto de negocio debido a que a lo largo del desarrollo del estudio se demostró su viabilidad técnica, económica, financiera y de mercado.

Segunda.- Se sugiere que los inversionistas realicen constantemente estudios sobre las preferencias de dibujos en los niños y cada cierto tiempo modifiquen la temática del centro odontológico debido a que los dibujos más vistos y queridos por los niños pueden ir cambiando con el tiempo.

Tercera.- Se debería considerar también que antes de poner en marcha el proyecto se actualicen los costos debido a que pueden haber cambios producto de la inflación o factores externos.

Cuarta.- Se recomienda que antes de comprar lo equipos odontológicos se evalúe y analice la opción de importarlos directamente de los fabricantes, en lugar de comprarlos a una empresa de venta de equipos odontológicos, con el propósito de reducir el monto de inversión en máquinas y equipos.

Quinta.- Se aconseja maximizar los esfuerzos en marketing para ganar más participación de mercado e incrementar la cobertura de 68% de demanda insatisfecha.

Sexta.- Una estrategia que se puede usar a futuro es la de ampliar la cartera de servicios brindados por el centro odontológico como psicología infantil u otras especialidades con el propósito de que los niños pierdan los temores y miedos frente a la atención médica en general.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia Peruana de Noticias. (4 de Agosto de 2022). *Declaran el 12 de abril Día Nacional de Promoción y Protección de la Salud Bucal Infantil*. Obtenido de andina:
<https://andina.pe/agencia/noticia-declaran-12-abril-dia-nacional-promocion-y-proteccion-de-salud-bucal-infantil-904290.aspx>

Aguilera, A. (14 de Junio de 2017). *Resinas en odontología estética*. Obtenido de CienciAcierta:
Revista científica, tecnológica y humanística:
<http://www.cienciacierta.uadec.mx/2017/06/14/resinas-en-odontologia-estetica/#:~:text=Las%20resinas%20dentales%20son%20restauraciones,una%20restauraci%C3%B3n%20cosm%C3%A9tica%20y%20agradable.>

AHOA. (s.f.). *¿Qué es la profilaxis o limpieza bucal?* Obtenido de AHOA: <https://ahoa.es/la-profilaxis-limpieza-bucal/>

Alcocer, V. (19 de Mayo de 2019). *Mezcla de mercadotecnia*. Obtenido de WordPress:
<https://valeriamtz20.wordpress.com/2019/05/19/mezcla-de-mercadotecnia/>

Alcocer, V. (19 de Mayo de 2019). *Mezcla de mercadotecnia*. Obtenido de WordPress:
<https://valeriamtz20.wordpress.com/2019/05/19/mezcla-de-mercadotecnia/>

ÁLVARO & FRANCO dental. (10 de Febrero de 2021). *Sedación en tratamiento dentales de los niños*. Obtenido de ÁLVARO & FRANCO dental:
<https://www.alvaroyfrancodental.com/odontologia-general/sedacion/>

ÁLVARO Y FRANCO dental. (21 de Agosto de 2020). *Qué es y cómo se aplica el flúor dental en clínica*. Obtenido de ÁLVARO Y FRANCO dental:

<https://www.alvaroyfrancodental.com/odontologia-general/que-es-y-como-se-aplica-el-fluor-dental-en-clinica/>

American Academy of Pediatrics. (2015). *DATOS SOBRE LA FLUOROSIS: Guía para profesionales de la salud*. Obtenido de ILikeMyTeeth: <https://ilikemyteeth.org/wp-content/uploads/2014/12/FluorosisFactsforHealthProfessionals.pdf>

American Academy of Pediatrics. (2015). *DATOS SOBRE LA FLUOROSIS: Guía para profesionales de la salud*. Obtenido de ILikeMyTeeth: <https://ilikemyteeth.org/wp-content/uploads/2014/12/FluorosisFactsforHealthProfessionals.pdf>

American Academy of Pediatrics. (7 de Febrero de 2018). *Dentición e higiene dental de los niños pequeños*. Obtenido de [healthychildren.org](https://www.healthychildren.org/): <https://www.healthychildren.org/Spanish/healthy-living/oral-health/Paginas/Teething-and-Dental-Hygiene.aspx#:~:text=Uno%20de%20cada%2010%20ni%C3%B1os,una%20o%20m%C3%A1s%20caries%20dentales.>

Andina. (15 de Febrero de 2022). *El 30% de pacientes en el Perú sufre de enfermedad periodontal, según EsSalud*. Obtenido de RPP Noticias: <https://rpp.pe/campanas/valor-compartido/el-30-de-pacientes-en-el-peru-sufre-de-enfermedad-periodontal-segun-essalud-noticia-1386760?ref=rpp>

Aravena, P. (Abril de 2012). ¿Diente o pieza dentaria? *Revista clínica de periodoncia, implantología y rehabilitación oral*, 5(1), 46. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0719-01072012000100008>

Aravena, P. (Abril de 2012). ¿Diente o pieza dentaria? *Revista clínica de periodoncia, implantología y rehabilitación oral*, 5(1), 46. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0719-01072012000100008>

Arias, J. (4 de Mayo de 2020). *Qué es la metodología Design Sprint y sus fases*. Obtenido de UXABLES: <http://www.uxables.com/disenio-ux-ui/que-es-la-metodologia-design-sprint-y-sus-fases/>

Athena Dental. (s.f.). *Para qué sirve el micromotor odontológico*. Obtenido de Athena Dental: <https://www.athenadental.es/article-1385-para-qu%C3%A9-sirve-el-micromotor-odontologico.html>

BCRP. (19 de Marzo de 2022). *ACTIVIDAD ECONÓMICA: ENERO 2022*. Obtenido de NOTAS DE ESTUDIOS DEL BCRP: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2022/nota-de-estudios-20-2022.pdf>

Bernal, D. (6 de Abril de 2022). *ERP vs software de gestión: ¡Conoce las diferencias!* Obtenido de nubox: <https://blog.nubox.com/software/erp-vs-software-de-gestion>

Biblioteca Nacional de Medicina. (s.f.). *Gingivitis*. Obtenido de MedlinePlus: <https://medlineplus.gov/spanish/ency/article/001056.htm>

Biblioteca Nacional de Medicina. (s.f.). *Gingivitis*. Obtenido de MedlinePlus: <https://medlineplus.gov/spanish/ency/article/001056.htm>

Bloomberg Línea. (24 de Agosto de 2022). *Perú: Gobierno de Castillo suma 68 cambios ministeriales en poco más de un año*. Obtenido de Bloomberg Línea:

<https://www.bloomberglinea.com/2022/08/24/peru-gobierno-de-pedro-castillo-suma-68-cambios-ministeriales-en-poco-mas-de-un-ano/>

Bnamericas. (26 de Agosto de 2022). *Ministerio de Economía peruano recorta proyección del PIB, pero sigue optimista por minería*. Obtenido de bnamericas: <https://www.bnamericas.com/es/noticias/ministerio-de-economia-peruano-recorta-proyeccion-del-pib-pero-sigue-optimista-por-mineria>

Caballero Dental Clinic. (2018). *TRATAMIENTOS DENTALES EN NIÑOS*. Obtenido de Caballero Dental Clinic: <https://www.caballerdentalclinic.com/tratamientos-dentales-ninos/>

Capterra. (2022). *Software para dentistas*. Obtenido de Capterra.pe: <https://www.capterra.pe/software/135618/odoo#pricing>

Carazo, J. (14 de Junio de 2017). *Modelo Canvas*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>

Carazo, J. (14 de Junio de 2017). *Modelo Canvas*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>

Castellini. (2020). *SENSORES INTRAORALES (RVG DENTAL)*. Obtenido de Mundo Médico Dental: <https://mml.pe/sensores-intraorales/#:~:text=Sirven%20para%20obtener%20im%C3%A1genes%20perfectas,equipadas%20de%20hospitales%20y%20cl%C3%ADnicas.>

CDC Dental. (26 de Abril de 2018). *La importancia de una Higiene Bucal*. Obtenido de CDC Dental: <https://www.cdcdental.cl/post/la-importancia-de-una-higiene-bucal>

CDC Dental. (26 de Abril de 2018). *La importancia de una Higiene Bucal*. Obtenido de CDC Dental: <https://www.cdc dental.cl/post/la-importancia-de-una-higiene-bucal>

Cigna. (Junio de 2019). *¿Qué es la odontología preventiva?* Obtenido de Cigna: <https://www.cigna.com/es-us/individuals-families/understanding-insurance/what-is-preventive-dentistry>

Cigna. (Junio de 2019). *¿Qué es la odontología preventiva?* Obtenido de Cigna: <https://www.cigna.com/es-us/individuals-families/understanding-insurance/what-is-preventive-dentistry>

Clínica Dental Carralero. (7 de Marzo de 2019). *Coronas pediátricas: beneficios de las coronas dentales para niños*. Obtenido de Carralero: <https://dentalcarralero.com/actualidad/coronas-pediatricas-beneficios-de-las-coronas-dentales-para-ninos>

Clínica Galván Dental Kids . (2022). *Endodoncia en niños: Pulpotomía y Pulpectomía*. Obtenido de Clínica Galván Dental Kids : <https://galvandentalkids.es/odontopediatria-valladolid/tratamientos/endodoncia-infantil/>

Colegio Odontológico del Perú. (2018). *Manual para obtener licencia de funcionamiento*. Obtenido de ABC del Consultorio Odontológico: <https://copcusco.org.pe/wp-content/uploads/2018/03/ABC-del-consultorio-dental.pdf>

Conexión ESAN. (7 de Agosto de 2020). *Customer Journey Map: ¿Qué es y cuáles son sus beneficios?* Obtenido de EsanBusiness: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/customer-journey-map-que-es-y-cuales-son-sus->

beneficios#:~:text=El%20Mapa%20de%20Experiencia%20del,una%20necesidad%20par
a%20ser%20cubierta%2C

Cos, R. (2004). *Bechmarking*. Boletín Técnico. Obtenido de
[https://www.imef.org.mx/publicaciones/boletinestecnicosorig/BOL_05_04_CTN_TE.PD](https://www.imef.org.mx/publicaciones/boletinestecnicosorig/BOL_05_04_CTN_TE.PDF)
F

Cos, R. (2004). *Bechmarking*. Boletín Técnico. Obtenido de
[https://www.imef.org.mx/publicaciones/boletinestecnicosorig/BOL_05_04_CTN_TE.PD](https://www.imef.org.mx/publicaciones/boletinestecnicosorig/BOL_05_04_CTN_TE.PDF)
F

Da Silva, D. (17 de Junio de 2021). *¿Qué es el modelo Canvas? Tu plan de negocios paso a paso*.
Obtenido de Blog de Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/modelo-canvas-que-es/>

De La Quintana, J. (28 de Agosto de 2022). *¿Por qué posibles delitos se investiga a la primera
dama de Perú y a su hermana?* Obtenido de CNN:
[https://cnnespanol.cnn.com/2022/08/28/primera-dama-peru-hermana-posibles-delitos-](https://cnnespanol.cnn.com/2022/08/28/primera-dama-peru-hermana-posibles-delitos-orix/)
orix/

Dentalink. (2022). *Conoce las funcionalidades de Dentalink*. Obtenido de Dentalink: el software
dental: <https://www.softwaredentalink.com/funcionalidades>

Dentaltix. (1 de Junio de 2021). *Impacto del sector dental en el medioambiente*. Obtenido de
dentaltix: <https://www.dentaltix.com/es/blog/impacto-del-sector-dental-el-medioambiente>

Dentaltix. (12 de Enero de 2022). *Guía de sostenibilidad: La forma correcta de clasificar los
residuos en la clínica dental*. Obtenido de Dentaltix:

<https://www.dentaltix.com/es/blog/guia-sostenibilidad-la-forma-correcta-clasificar-los-residuos-la-clinica-dental-0>

Dentaltix. (17 de Julio de 2018). *Lo que debes saber sobre el compresor dental para tu clínica.*

Obtenido de Dentaltix: <https://www.dentaltix.com/es/blog/compresores-dentales-guia-compra#:~:text=El%20compresor%20dental%20tiene%20la,tubos%20destinados%20a%20este%20fin.>

Dentaltix. (17 de Junio de 2022). *Todo lo que debes saber sobre cementos dentales (IV): Cemento*

Ionómero de vidrio. Obtenido de Dentaltix: <https://www.dentaltix.com/es/blog/todo-lo-que-debes-saber-cementos-dentales-iv-cemento-ionomero-vidrio>

DIRCOMFIDENCIAL. (5 de Mayo de 2021). *Análisis DAFO.* Obtenido de

DIRCOMFIDENCIAL: <https://dircomfidencial.com/diccionario/analisis-dafo-20161113-1643/>

DIRCOMFIDENCIAL. (5 de Mayo de 2021). *Análisis DAFO.* Obtenido de

DIRCOMFIDENCIAL: <https://dircomfidencial.com/diccionario/analisis-dafo-20161113-1643/>

Drut, R. (s.f.). *Qué es la Patología.* Obtenido de Sociedad Argentina de Patología:

<https://www.patologia.org.ar/que-es-la-patologia/>

Drut, R. (s.f.). *Qué es la Patología.* Obtenido de Sociedad Argentina de Patología:

<https://www.patologia.org.ar/que-es-la-patologia/>

DVD Dental. (1 de Junio de 2022). *5 consejos para conseguir una clínica dental ecológica y sostenible*. Obtenido de El blog del ODONTOMECUM: <https://www.dvd-dental.com/blogodontomecum/clinica-dental-ecologica-sostenible/>

Dynamic. (2021). *La Cadena de Valor de Michael Porter: Análisis de las actividades de la empresa*. Obtenido de Dynamic: <https://www.dynamicgc.es/cadena-de-valor-porter/>

Dynamic. (2021). *La Cadena de Valor de Michael Porter: Análisis de las actividades de la empresa*. Obtenido de Dynamic: <https://www.dynamicgc.es/cadena-de-valor-porter/>

Economía. (25 de Agosto de 2022). *MEF recorta a 3,3% previsión de crecimiento económico para 2022*. Obtenido de PerúRetail: <https://www.peru-retail.com/mef-recorta-a-33-prevision-de-crecimiento-economico-para-2022/>

EDIT. (2020). *Plantillas de Mapas de Experiencia del Cliente gratis*. Obtenido de EDIT.org: <https://edit.org/es/blog/plantillas-customer-journey-gratis>

El Peruano. (15 de Julio de 2022). *LEY QUE ESTABLECE EL 12 DE ABRIL DE CADA AÑO COMO EL DÍA NACIONAL DE LA PROMOCIÓN Y LA PROTECCIÓN BUCAL INFANTIL Y DECLARA DE INTERÉS NACIONAL Y NECESIDAD PÚBLICA LA FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE LA POLÍTICA NACIONAL DE SALUD BUCAL*. Obtenido de El Peruano: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-establece-el-12-de-abril-de-cada-ano-como-el-dia-nac-ley-n-31540-2092332-1/>

El Peruano. (20 de Marzo de 2022). *Minsa advierte que 9 de cada 10 escolares presentan caries dentales*. Obtenido de elperuano.pe: <https://elperuano.pe/noticia/141696-minsa-advierte-que-9-de-cada-10-escolares-presentan-caries-dentales>

El Peruano. (2022). *Valor de la Unidad Impositiva Tributaria durante el año 2022*. Obtenido de

El Peruano: [https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/valor-de-la-unidad-impositiva-tributaria-durante-el-ano-2022-decreto-supremo-no-398-2021-ef-2026383-10/#:~:text=Durante%20el%20a%C3%B1o%202022%2C%20el,%2F%204%20600%2C00\).&text=El%20presente%20Decreto%20Supremo](https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/valor-de-la-unidad-impositiva-tributaria-durante-el-ano-2022-decreto-supremo-no-398-2021-ef-2026383-10/#:~:text=Durante%20el%20a%C3%B1o%202022%2C%20el,%2F%204%20600%2C00).&text=El%20presente%20Decreto%20Supremo)

Entel Empresas. (16 de Febrero de 2022). *¿Cómo incorporar metodologías ágiles en mi empresa?*

Obtenido de Comunidad Entel Empresas:
<https://www.comunidadentelempresas.pe/tendencias/metodologias-agiles/>

Esan Business. (7 de Julio de 2015). *Técnicas de venta: El modelo AIDA*. Obtenido de

Conexionesan: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/tecnicas-venta-modelo-aida>

Esan Business. (7 de Julio de 2015). *Técnicas de venta: El modelo AIDA*. Obtenido de

Conexionesan: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/tecnicas-venta-modelo-aida>

Espinosa, R. (2018). Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2017/04/11/modelo-aida-marketing-metodo/>

Espinosa, R. (2018). Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2017/04/11/modelo-aida-marketing-metodo/>

Espinoza, D. (2018). *EL IMPACTO DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA SATISFACCIÓN*

DEL PACIENTE EN LA CLÍNICA DENTAL DEL SUR DELGADO EN LA CIUDAD DE

AREQUIPA. Obtenido de Repositorio Universidad Católica de Santa María de Arequipa:

<http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/8331/8H.1768.MG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Espinoza, D. (2018). *EL IMPACTO DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA SATISFACCIÓN DEL PACIENTE EN LA CLÍNICA DENTAL DEL SUR DELGADO EN LA CIUDAD DE AREQUIPA*. Obtenido de Repositorio Universidad Católica de Santa María de Arequipa: <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/8331/8H.1768.MG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

EsSalud. (14 de Marzo de 2021). *Obesidad infantil en tiempos de covid-19*. Obtenido de EsSalud: <http://portal.essalud.gob.pe/index.php/2021/03/14/la-obesidad-infantil/>

EsSalud. (14 de Marzo de 2021). *Obesidad infantil en tiempos de covid-19*. Obtenido de EsSalud: <http://portal.essalud.gob.pe/index.php/2021/03/14/la-obesidad-infantil/>

Facultad de Odontología. (s.f.). *Carrera de Odontología*. Obtenido de FO: <https://www.odo.unc.edu.ar/academico/grado/carrera-de-odontologia#:~:text=La%20ODONTOLOG%C3%8DA%20es%20una%20disciplina,que%20padecen%20los%20seres%20humanos.>

Facultad de Odontología. (s.f.). *Carrera de Odontología*. Obtenido de FO: <https://www.odo.unc.edu.ar/academico/grado/carrera-de-odontologia#:~:text=La%20ODONTOLOG%C3%8DA%20es%20una%20disciplina,que%20padecen%20los%20seres%20humanos.>

Falla, S. (17 de Enero de 2018). *Nuevo Mapa de Empatía; una herramienta para pensar como las marcas más innovadoras*. Obtenido de Sebastian Falla Blog: <https://sebastianfalla.com/sebastianfalla-blog/2018/1/17/nuevo-mapa-de-empatia>

Falla, S. (17 de Enero de 2018). *Nuevo Mapa de Empatía; una herramienta para pensar como las marcas más innovadoras*. Obtenido de Sebastian Falla Blog: <https://sebastianfalla.com/sebastianfalla-blog/2018/1/17/nuevo-mapa-de-empatia>

FDI World Dental Federation. (s.f.). *Día Mundial de la Salud Bucodental*. Obtenido de fdi: <https://www.fdiworlddental.org/es/dia-mundial-de-la-salud-bucodental#:~:text=Para%20apoyar%20estas%20actividades%2C%20la,Mundial%20de%20la%20Salud%20Bucodental.>

Feijoo, I., Guerrero, J., & García, J. (2017). *Marketing Aplicado en el sector Empresarial*. Utmach. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14271/1/Cap.3-Producto%2C%20precio%2C%20plaza%2C%20publicidad%20y%20promoci%C3%B3n.pdf>

Fernández, D. (2014). *LEVANTAMIENTO Y PROPUESTA DE MEJORA DE PROCESOS Y ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PERFILES DE CARGOS PARA LA FUNDACIÓN HERMANO MIGUEL*. Obtenido de Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/7839/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fernández, D. (2014). *LEVANTAMIENTO Y PROPUESTA DE MEJORA DE PROCESOS Y ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PERFILES DE CARGOS PARA LA FUNDACIÓN HERMANO MIGUEL*. Obtenido de Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador:

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/7839/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fernández, D., & Villalobos, C. (19 de Abril de 2018). *ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA EL CENTRO ODONTOLÓGICO DENTALART*. Obtenido de Repositorio Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo: https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1109/3/TL_FernandezFernandezDagmar_VillalobosJulcaCarmela.pdf.pdf

Fernández, J., & Rosanes, R. (Enero de 2002). Halitosis: diagnóstico y tratamiento en Atención Primaria. *Medifam*, 12(1), 46-57. Obtenido de https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1131-57682002000100005

Flores, J. (2020). *DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE MARCA CLÍNICA IMAGEN DENTAL - CHICLAYO – 2019*. Obtenido de Repositorio Universidad Señor de Sipán: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6920/Flores%20D%C3%A9%20Jos%C3%A9%20Henry.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Flores, J. (2020). *DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE MARCA CLÍNICA IMAGEN DENTAL - CHICLAYO – 2019*. Obtenido de Repositorio Universidad Señor de Sipán: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6920/Flores%20D%C3%A9%20Jos%C3%A9%20Henry.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

García, L. (2019). *Aplicación del Mapa de Empatía: una Herramienta de Valor en los Modelos de Negocio*. Obtenido de Repositorio Universidad Militar Nueva Granada:

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/35868/Garc%C3%ADaDelgadoLeidyKatherine2019.pdf?sequence=1>

García, L. (2019). *Aplicación del Mapa de Empatía: una Herramienta de Valor en los Modelos de Negocio*. Obtenido de Repositorio Universidad Militar Nueva Granada: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/35868/Garc%C3%ADaDelgadoLeidyKatherine2019.pdf?sequence=1>

Geddes, L. (21 de Diciembre de 2019). *Los secretos de los programas de TV infantiles para fascinar a los niños (y qué dicen sobre el desarrollo de nuestro cerebro)*. Obtenido de BBC Future: <https://www.bbc.com/mundo/vert-fut-50809254>

Geddes, L. (21 de Diciembre de 2019). *Los secretos de los programas de TV infantiles para fascinar a los niños (y qué dicen sobre el desarrollo de nuestro cerebro)*. Obtenido de BBC Future: <https://www.bbc.com/mundo/vert-fut-50809254>

GERESA Arequipa. (2022). *Poblacion Peru 2022 – GERESA Arequipa (FINAL)*. Obtenido de Gobierno Regional de Arequipa: <http://www.saludarequipa.gob.pe/estadisticas-2-2/oei-poblacion/>

GERESA Arequipa. (2022). *Poblacion Peru 2022 – GERESA Arequipa (FINAL)*. Obtenido de Gobierno Regional de Arequipa: <http://www.saludarequipa.gob.pe/estadisticas-2-2/oei-poblacion/>

Global Business Time. (1 de Agosto de 2021). *Análisis PESTEL*. Obtenido de Global Business Time: <https://www.facebook.com/globalbusinesstime/posts/343735733956243/>

Global Business Time. (1 de Agosto de 2021). *Análisis PESTEL*. Obtenido de Global Business Time: <https://www.facebook.com/globalbusinesstime/posts/343735733956243/>

Gobierno del Perú. (s.f.). *ELABORACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)*. Obtenido de minsa.gob: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1760-2.pdf>

Gobierno del Perú. (s.f.). *ELABORACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)*. Obtenido de minsa.gob: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1760-2.pdf>

Gobierno del Perú. (s.f.). *REGLAMENTAN LA LEY 23536 DE TRABAJO Y CARRERA DE LOS PROFESIONALES DE LA SALUD D.S. N° 00119-83-PCM*. Obtenido de amp.pe: https://www.amp.pe/normasjurCAR_YTRAB_DE_LOS_PROFESIONALES.htm#:~:text=Art%C3%ADculo%2010%C2%BA.%2D%20Jornada%20de%20trabajo,comprendida%20el%20trabajo%20de%20guardia.

González, Á., González, B., & González, E. (Julio de 2013). Salud dental: relación entre la caries dental y el consumo de alimentos. *Nutrición Hospitalaria*, vol.28 supl.4, 64-71. Obtenido de Nutrición Hospitalaria: https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0212-16112013001000008#:~:text=La%20sacarosa%20es%20el%20az%C3%BAcar,los%20buffers%20en%20la%20placa.

González, G. (13 de Agosto de 2020). *Diagrama de flujo*. Obtenido de lifeder: <https://www.lifeder.com/diagrama-de-flujo/>

González, G. (13 de Agosto de 2020). *Diagrama de flujo*. Obtenido de lifeder: <https://www.lifeder.com/diagrama-de-flujo/>

González, G. (19 de Febrero de 2019). *Mapa de empatía: una herramienta para conocer al consumidor*. Obtenido de ESAN BUSINESS: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/mapa-de-empatia-una-herramienta-para-conocer-al-consumidor>

González, G. (19 de Febrero de 2019). *Mapa de empatía: una herramienta para conocer al consumidor*. Obtenido de ESAN BUSINESS: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/mapa-de-empatia-una-herramienta-para-conocer-al-consumidor>

Grupo Seguros dentales. (17 de Noviembre de 2019). *Alternativas para lograr una clínica dental sostenible*. Obtenido de Seguros dentales: <https://www.seguros-dentales.es/blog/diferentes-alternativas-para-lograr-una-clinica-dental-sostenible/11/2019/>

Guerrero, M. (2022). *Estrategia de precios en relación con la competencia*. Obtenido de Minderest: <https://www.minderest.com/es/blog/estrategia-de-precios-basada-en-la-competencia>

Gutiérrez, J. (2018). *La Guía para crear el Buyer Persona en tu negocio*. Obtenido de GPS Marketing Agency: <https://marketing-gps.com/wp-content/uploads/2018/12/buyer-persona-ebook.pdf>

Gutiérrez, J. (2018). *La Guía para crear el Buyer Persona en tu negocio*. Obtenido de GPS Marketing Agency: <https://marketing-gps.com/wp-content/uploads/2018/12/buyer-persona-ebook.pdf>

INEI. (2022). *ESTIMACIONES Y PROYECCIONES DE POBLACIÓN*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática: <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/population-estimates-and-projections/>

Infante, M. (2018). *Factibilidad financiera de la apertura de un consultorio odontológico en la ciudad de Tumbes*. Obtenido de Repositorio Universidad César Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22535/Infante_DME.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Infante, M. (2018). *Factibilidad financiera de la apertura de un consultorio odontológico en la ciudad de Tumbes*. Obtenido de Repositorio Universidad César Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22535/Infante_DME.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Infobae. (25 de Agosto de 2022). *Inversión minera en Perú caería 2.1% este año y 2.4% en el 2023*. Obtenido de infobae: <https://www.infobae.com/america/peru/2022/08/25/inversion-minera-en-peru-caeria-21-este-ano-y-24-en-el-2023/>

Ivars, A. (2020). *Cómo hacer un Mapa de Empatía paso a paso*. Obtenido de Ana Ivars: <https://anaivars.com/mapa-de-empatia/>

Ivars, A. (2020). *Cómo hacer un Mapa de Empatía paso a paso*. Obtenido de Ana Ivars: <https://anaivars.com/mapa-de-empatia/>

Jiménez, C. (2017). *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO ODONTOLÓGICO ESPECIALIZADO EN EL CENTRO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. Obtenido de REPOSITORIO UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20595/1/TESIS%20CARLOS%20JIMENEZ%20T.pdf>

Jiménez, C. (2017). *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO ODONTOLÓGICO ESPECIALIZADO EN EL CENTRO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. Obtenido de REPOSITORIO UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20595/1/TESIS%20CARLOS%20JIMENEZ%20T.pdf>

La Torre, D. (6 de Julio de 2022). *Inflación acumulada de Arequipa bordea el 9% en último año*. Obtenido de El Pueblo: <https://diarioelpueblo.com.pe/index.php/2022/07/06/inflacion-acumulada-de-arequipa-bordea-el-9-en-ultimo-ano/#:~:text=La%20regi%C3%B3n%20Arequipa%20alcanz%C3%B3%20una,el%20%C3%BAltimo%20trimestre%20del%202022>.

Lazo, G. (Julio de 2017). PROBLEMÁTICA ACTUAL EN SALUD BUCAL EN EL PERÚ. *Revista Postgrado Scientiarvm*, 3(2), 55-58. doi:10.26696/sci.epg.0060

Lazo, G. (Julio de 2017). PROBLEMÁTICA ACTUAL EN SALUD BUCAL EN EL PERÚ. *Revista Postgrado Scientiarvm*, 3(2), 55-58. doi:10.26696/sci.epg.0060

Llapa, J. (Arequipa de 2018). *“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA INSTALACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE JABÓN LÍQUIDO DE QUINUA EN LA CIUDAD DE AREQUIPA”*. Obtenido de Repositorio Universidad Católica de Santa María: <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/7879/44.0582.II.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Llapa, J. (Arequipa de 2018). “*ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA INSTALACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE JABÓN LÍQUIDO DE QUINUA EN LA CIUDAD DE AREQUIPA*”. Obtenido de Repositorio Universidad Católica de Santa María: <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/7879/44.0582.II.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Lozano de Luaces, V. (s.f.). *Clasificación y gestión de los residuos tóxicos en Odontología*. Obtenido de Gaceta Dental: <https://gacetadental.com/2009/04/clasificacion-y-gestion-de-residuos-sanitarios-en-clinica-dental-8267/>

Lucidchart. (2022). *Qué es un organigrama*. Obtenido de Lucidchart: <https://www.lucidchart.com/pages/es/que-es-un-organigrama>

Lucidchart. (2022). *Qué es un organigrama*. Obtenido de Lucidchart: <https://www.lucidchart.com/pages/es/que-es-un-organigrama>

MacNeil, C. (17 de Mayo de 2022). *¿Qué es un diagrama SIPOC? 7 pasos para trazar y comprender los procesos de negocios*. Obtenido de asana: <https://asana.com/es/resources/sipoc-diagram>

Maller, C. (3 de Julio de 2020). *Formulación de Proyectos: Definición y Etapas*. Obtenido de Comparasosftware: <https://blog.comparasoftware.com/formulacion-de-proyectos/>

Maller, C. (3 de Julio de 2020). *Formulación de Proyectos: Definición y Etapas*. Obtenido de Comparasosftware: <https://blog.comparasoftware.com/formulacion-de-proyectos/>

Marketing. (2019). *¿Qué es la Flor de Servicio?* Obtenido de TODOMARKETING: <https://www.todomktblog.com/2013/09/flor-servicio.html>

Martín, A. (Septiembre de 2017). *¿Qué es el balanced scorecard y para qué sirve?* Obtenido de ESIC: <https://www.esic.edu/rethink/management/que-es-el-balanced-scorecard-y-para-que-sirve>

Martín, A. (Septiembre de 2017). *¿Qué es el balanced scorecard y para qué sirve?* Obtenido de ESIC: <https://www.esic.edu/rethink/management/que-es-el-balanced-scorecard-y-para-que-sirve>

Martínez, P. (11 de Julio de 2022). *Ultrasonido dental en odontología: usos y tipos*. Obtenido de Ferrus & Bratos: <https://www.clinicaferrusbratos.com/higiene/scaler-ultrasonico-dental/#:~:text=Ultrasonido%20dental%20en%20odontolog%C3%ADa%3A%20usos%20y%20tipos&text=El%20ultras%C3%B3nico%20dental%20o%20scaler,y%20en%20la%20superficie%20dental.>

Maza, J. (2021). *SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DEL SERVICIO DE DIAGNÓSTICO, SOBRE LA CALIDAD DE ATENCIÓN RECIBIDA EN UNA IPRESS DE ODONTOLOGÍA, AREQUIPA, 2021*. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/13320/UPmasajr.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Maza, J. (2021). *SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DEL SERVICIO DE DIAGNÓSTICO, SOBRE LA CALIDAD DE ATENCIÓN RECIBIDA EN UNA IPRESS DE ODONTOLOGÍA, AREQUIPA, 2021*. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa:

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/13320/UPmasajr.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

MedlinePlus. (30 de Agosto de 2019). *Selladores dentales*. Obtenido de MedlinePlus: <https://medlineplus.gov/spanish/ency/patientinstructions/000779.htm#:~:text=Los%20selladores%20dentales%20son%20un,ayudar%20a%20evitar%20la%20caries.>

Menchaca, J. (2022). *Grandes compañías odontológicas, comprometidas con la profesión*. Obtenido de Odontología Actual: https://www.odontologiaactual.com/blog_odontologia_actual/grandes-companias-odontologicas-comprometidas-con-la-profesion/

Meza, Á. (2011). *LECTURA REFORZAMIENTO MÓDULO 2*. Obtenido de INADEM Instituto Nacional del Emprendedor: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45818805/LECTURA_REFORZAMIENTO_MODULO_2-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1653853962&Signature=V57AhSkauF4YmdRvCVaZ1OiH6jYtYn3oE9gmc4y~cR2SVJ7DRxLFAdKlJoUzcubddGZmdddx3WZyZI6IyZub4C0P7ApJAKgQ-9RwDVQH~cEZFym5RjO51zkOinw-m

Meza, Á. (2011). *LECTURA REFORZAMIENTO MÓDULO 2*. Obtenido de INADEM Instituto Nacional del Emprendedor: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45818805/LECTURA_REFORZAMIENTO_MODULO_2-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1653853962&Signature=V57AhSkauF4YmdRvCVaZ1OiH6jYtYn3oE9gmc4y~cR2SVJ7DRxLFAdKlJoUzcubddGZmdddx3WZyZI6IyZub4C0P7ApJAKgQ-9RwDVQH~cEZFym5RjO51zkOinw-m

gmc4y~cR2SVJ7DRxLFAdKIJJoUzcubddGZmdddx3WZyZI6IyZub4C0P7ApJAKgQ-
9RwDVQH~cEZFym5RjO51zkOinw-m

Ministerio de Salud . (2009). *Reglamento de Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo*. Obtenido de Ministerio de Salud: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1674.pdf>

Minsa. (17 de Noviembre de 2021). *Vecinos de Santa Anita cuentan con nuevo consultorio odontológico especializado para niños y adolescentes*. Obtenido de gob.pe: <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/558029-vecinos-de-santa-anita-cuentan-con-nuevo-consultorio-odontologico-especializado-para-ninos-y-adolescentes>

Minsa. (17 de Noviembre de 2021). *Vecinos de Santa Anita cuentan con nuevo consultorio odontológico especializado para niños y adolescentes*. Obtenido de gob.pe: <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/558029-vecinos-de-santa-anita-cuentan-con-nuevo-consultorio-odontologico-especializado-para-ninos-y-adolescentes>

Miralles, M. (2018). *Plan de empresa para la creación de una clínica dental en el Puerto de Santa María*. Obtenido de Repositorio Universidad de Sevilla: <https://biblus.us.es/bibing/proyectos/abreproy/91672/fichero/TFG-1672-MIRALLES.pdf>

Miralles, M. (2018). *Plan de empresa para la creación de una clínica dental en el Puerto de Santa María*. Obtenido de Repositorio Universidad de Sevilla: <https://biblus.us.es/bibing/proyectos/abreproy/91672/fichero/TFG-1672-MIRALLES.pdf>

Montañés. (13 de Febrero de 2020). *¿Qué debes esperar de una primera consulta en el dentista?* Obtenido de CLÍNICA PRONOVA: <https://www.clinicapronova.com/blog/requisitos-primera-consulta-dentista/>

Morant, A. (2 de Mayo de 2016). *Modelo del lienzo de la propuesta de valor. Herramientas fundamentales para crear valor en la empresa*. Obtenido de alfonsomorant.com:
<https://www.alfonsomorant.com/herramientas-fundamentales-para-crear-valor-en-la-empresa-modelo-del-lienzo-de-la-propuesta-de-valor/>

Morant, A. (2 de Mayo de 2016). *Modelo del lienzo de la propuesta de valor. Herramientas fundamentales para crear valor en la empresa*. Obtenido de alfonsomorant.com:
<https://www.alfonsomorant.com/herramientas-fundamentales-para-crear-valor-en-la-empresa-modelo-del-lienzo-de-la-propuesta-de-valor/>

Moscoso, K. (7 de Abril de 2022). *Flor de Servicio*. Obtenido de unahALDIA:
<https://www.aldia.unah.edu.pe/la-flor-de-servicio/>

Moscoso, K. (7 de Abril de 2022). *Flor de Servicio*. Obtenido de unahALDIA:
<https://www.aldia.unah.edu.pe/la-flor-de-servicio/>

Natera, A. (2020 de Noviembre de 2020). *Lámparas de Fotocurado*. Obtenido de Dental Evolution: <https://godentalevolution.com/blog/lamparas-de-fotocurado/>

NIH. (s.f.). *Prevalencia*. Obtenido de Instituto Nacional del Cáncer:
<https://www.cancer.gov/espanol/publicaciones/diccionarios/diccionario-cancer/def/prevalencia>

NIH. (s.f.). *Prevalencia*. Obtenido de Instituto Nacional del Cáncer:
<https://www.cancer.gov/espanol/publicaciones/diccionarios/diccionario-cancer/def/prevalencia>

ODONTOMECUM. (19 de Junio de 2018). *Consecuencias de un mal cuidado bucodental y cómo evitarlas*. Obtenido de DVD DENTAL - BLOG PARA PROFESIONALES DE LA ODONTOLOGÍA: <https://www.dvd-dental.com/blogodontomecum/consecuencias-mal-cuidado-bucodental/>

ODONTOMECUM. (19 de Junio de 2018). *Consecuencias de un mal cuidado bucodental y cómo evitarlas*. Obtenido de DVD DENTAL - BLOG PARA PROFESIONALES DE LA ODONTOLOGÍA: <https://www.dvd-dental.com/blogodontomecum/consecuencias-mal-cuidado-bucodental/>

Odontostore. (s.f.). *Usos de la pieza de mano dental*. Obtenido de Odontostore: Tienda de insumos odontológicos: <https://www.odontostore.com/es/blog/usos-de-la-pieza-de-mano-dental#:~:text=Tambi%C3%A9n%20conocido%20como%20taladro%20dental,un%20relleno%20o%20una%20corona.>

Odoo. (2022). *Aplicaciones*. Obtenido de Odoo: https://www.odoo.com/es_ES

OMS. (1 de Abril de 2021). *Atención primaria de salud*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/primary-health-care>

OMS. (1 de Abril de 2021). *Atención primaria de salud*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/primary-health-care>

OMS. (s.f.). *Salud Bucal*. Obtenido de Instituto Nacional de Salud: <https://web.ins.gob.pe/es/salud-publica/ent/salud-bucal#:~:text=Presentaci%C3%B3n,-La%20Salud%20Bucal&text=La%20Salud%20Bucal%20es%20la,permite%20sonre%C>

3%ADr%2C%20hablar%20y%20masticar.&text=Seg%C3%BAAn%20la%20Organizaci%C3%B3n%20Mundial%20de,bienestar%20

OMS. (s.f.). *Salud Bucal*. Obtenido de Instituto Nacional de Salud:
<https://web.ins.gob.pe/es/salud-publica/ent/salud-bucal#:~:text=Presentaci%C3%B3n,-La%20Salud%20Bucal&text=La%20Salud%20Bucal%20es%20la,permite%20sonre%C3%ADr%2C%20hablar%20y%20masticar.&text=Seg%C3%BAAn%20la%20Organizaci%C3%B3n%20Mundial%20de,bienestar%20>

Organización colegial de dentista de España. (s.f.). *Información sobre Periodoncia*. Obtenido de Consejo dentistas: <https://www.consejodentistas.es/ciudadanos/informacion-clinica/tratamientos/item/1548-informacion-sobre-periodoncia.html>

Orduz, J. (2020). *Estudio de Mercado para Servicios Odontológicos en el Consultorio Boquita Sana en el Municipio de San Andrés Santander*. Obtenido de Repositorio Universidad Santo Tomás Bucaramanga: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/22155/2020OrduzJudith.pdf?sequence=5>

Orduz, J. (2020). *Estudio de Mercado para Servicios Odontológicos en el Consultorio Boquita Sana en el Municipio de San Andrés Santander*. Obtenido de Repositorio Universidad Santo Tomás Bucaramanga: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/22155/2020OrduzJudith.pdf?sequence=5>

Organización Colegial de Dentistas de España. (s.f.). *Información sobre Odontopediatría*. Obtenido de Consejos Dentistas:

<https://www.consejodentistas.es/ciudadanos/informacion-clinica/tratamientos/item/1552-informacion-sobre-odontopediatria.html>

OrtoTek. (15 de Marzo de 2022). *CONTENCIÓN DENTAL: TODO LO QUE NECESITAS SABER*.

Obtenido de OrtoTek punto dental: <https://www.ortotek.cl/contencion-dental-todo-lo-que-necesitas-saber/>

Palomer, L. (Febrero de 2006). Caries dental en el niño. Una enfermedad contagiosa. *Revista chilena de pediatría*, 77(1), 56-60. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0370-41062006000100009>

Palomer, L. (Febrero de 2006). Caries dental en el niño. Una enfermedad contagiosa. *Revista chilena de pediatría*, 77(1), 56-60. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0370-41062006000100009>

Peiró, E. (2022). *Metodología Agile. Guía 2022*. Obtenido de Bloo.media: <https://bloo.media/blog/metodologia-agile/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20son%20las%20Metodolog%C3%ADas%20Agiles,la%20agilidad%20de%20su%20negocio.>

Peiró, E. (2022). *Metodología Agile. Guía 2022*. Obtenido de Bloo.media: <https://bloo.media/blog/metodologia-agile/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20son%20las%20Metodolog%C3%ADas%20Agiles,la%20agilidad%20de%20su%20negocio.>

Pérez Tabernero, Á. (Febrero de 2019). *Estudio de los análisis del entorno en el modelo de emprendimiento disciplinado. Aplicación al caso de la creación de la startup Blodel*.

Obtenido de Universidad Politécnica de Madrid - Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales:

https://oa.upm.es/54122/1/TFG_ANGEL_PEREZ_TABERNERO_POLO.pdf

Pérez Tabernero, Á. (Febrero de 2019). *Estudio de los análisis del entorno en el modelo de emprendimiento disciplinado. Aplicación al caso de la creación de la startup Blodel.*

Obtenido de Universidad Politécnica de Madrid - Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales:

https://oa.upm.es/54122/1/TFG_ANGEL_PEREZ_TABERNERO_POLO.pdf

Pérez, M. (4 de Octubre de 2021). *Layout*. Obtenido de Concepto Definición: <https://conceptodefinicion.de/layout/>

Pérez, M. (4 de Octubre de 2021). *Layout*. Obtenido de Concepto Definición: <https://conceptodefinicion.de/layout/>

Pistochini , A. (2022). Enseñanza de Odontopediatría en el entorno actual. *ODONTOLOGÍA SANMARQUINA*, 25(3). doi:<https://doi.org/10.15381/os.v25i3.23213>

Pizarro, S., Ronco, A. M., & Gotteland, M. (2014). β -glucanos: ¿qué tipos existen y cuáles son sus beneficios en la salud? *Revista chilena de nutrición*, 41(4), 439-446. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0717-75182014000400014>

Power MBA. (s.f.). *Las 5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa.*

Obtenido de The Power Business School: <https://www.thepowermba.com/es/blog/las-5-fuerzas-de-porter>

Power MBA. (s.f.). *Las 5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa.*

Obtenido de The Power Business School: <https://www.thepowermba.com/es/blog/las-5-fuerzas-de-porter>

Project Management Institute. (2017). *PMBOK GUIDE* (Sexta Edición ed.).

Project Management Institute. (2017). *PMBOK GUIDE* (Sexta Edición ed.).

Promedco. (30 de Diciembre de 2019). *VENTAJAS DE LA RADIOLOGÍA DIGITAL*. Obtenido de mindray : <https://www.promedco.com/noticias/ventajas-de-la-radiografia-digital#:~:text=Los%20equipos%20de%20rayos%20X,%2C%20contraste%2C%20brillo%20e%20histogramas.>

QuestionPro. (s.f.). *Haz un mapa de la experiencia del cliente y traza la ruta hacia el éxito.*

Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/mapa-de-la-experiencia-del-cliente/>

Quichiz, E. (2018). *MANEJO DE RESIDUOS SÓLIDOS EN ESTABLECIMIENTOS DE SALUD, SERVICIOS MÉDICOS DE APOYO Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN*. Obtenido de Digesa:

http://www.digesa.minsa.gob.pe/Orientacion/MANEJO_RESIDUOS_SOLIDOS_ESTABLECIMIENTOS_SALUD_SERVICIOS_MEDICOS_APOYO_CENTROS_INVESTIGACION.pdf

RAE. (2021). *Cariogénico*. Obtenido de Real Academia Española: <https://dle.rae.es/cariog%C3%A9nico>

RAE. (2021). *Cariogénico*. Obtenido de Real Academia Española:
<https://dle.rae.es/cariog%C3%A9nico>

Romero, J. (2017). *Guía de Laboratorio Ingeniería de métodos*. Obtenido de Repositorio
Universidad Continental:
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/3344/4/DO_FIN_108_GL_A0244_2018.pdf

Romero, J. (2017). *Guía de Laboratorio Ingeniería de métodos*. Obtenido de Repositorio
Universidad Continental:
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/3344/4/DO_FIN_108_GL_A0244_2018.pdf

Saiz, J. (3 de Agosto de 2021). *¿Cuándo es necesaria una exodoncia?* Obtenido de Clínica Julián
Saiz: <https://clinicajuliansaiz.com/blog/cuando-es-necesaria-una-exodoncia/>

Salas, M. C. (Agosto de 2013). *ANÁLISIS Y MEJORA DE LOS PROCESOS DE MERCADERÍA
IMPORTADA DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN DE UNA EMPRESA RETAIL* .
Obtenido de REPOSITORIO PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ:
https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4917/SALAS_MARIO_PROCESOS_MERCADERIA_IMPORTADA_DISTRIBUCION_EMPRESA_RETAIL.pdf?sequence=1

Salas, M. C. (Agosto de 2013). *ANÁLISIS Y MEJORA DE LOS PROCESOS DE MERCADERÍA
IMPORTADA DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN DE UNA EMPRESA RETAIL* .
Obtenido de REPOSITORIO PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ:
[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4917/SALAS_MARIO](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4917/SALAS_MARIO_PROCESOS_MERCADERIA_IMPORTADA_DISTRIBUCION_EMPRESA_RETAIL.pdf?sequence=1)

O_PROCESOS_MERCADERIA_IMPORTADA_DISTRIBUCION_EMPRESA_RETAI

L.pdf?sequence=1

Sanitas. (2022). *Tratamientos de ortodoncia*. Obtenido de Sanitas:
<https://www.sanitas.es/sanitas/seguros/es/particulares/biblioteca-de-salud/salud-dental/ortodoncia/tratamiento-ortodoncia.html#:~:text=La%20ortodoncia%20se%20ocupa%20de,o%20api%C3%B1amiento%20de%20los%20dientes.>

Sapag, N. (2011). *Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación* (Segunda ed.). Pearson. Obtenido de http://daltonorellana.info/wp-content/uploads/sites/436/2014/08/Proyectos_de_Inversion_Nassir_Sapag_Chain_2Edic.pdf

Sapag, N. (2011). *Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación* (Segunda ed.). Pearson. Obtenido de http://daltonorellana.info/wp-content/uploads/sites/436/2014/08/Proyectos_de_Inversion_Nassir_Sapag_Chain_2Edic.pdf

Sarli, R., González, S., & Ayres, N. (2015). Análisis foda. Una herramienta necesaria. *FACULTAD DE ODONTOLOGÍA. UNCuyo*, 9(1), 17-20. Obtenido de https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf

SBS. (Noviembre de 2022). *Tasas Activas Anuales de las Operaciones en Moneda Nacional Realizadas en los Últimos 30 Días Útiles Por Tipo de Crédito*. Obtenido de SUPERINTENDENCIA DE BANCA, SEGUROS Y AFP:

[https://www.sbs.gob.pe/app/pp/EstadisticasSAEEPPortal/Paginas/TIActivaTipoCreditoEm
presa.aspx?tip=B](https://www.sbs.gob.pe/app/pp/EstadisticasSAEEPPortal/Paginas/TIActivaTipoCreditoEmpresa.aspx?tip=B)

Sejzer, R. (16 de Agosto de 2016). *Las 5 Fuerzas de Porter: Estrategia Competitiva*. Obtenido de
Calidad Total: [http://ctcalidad.blogspot.com/2016/08/las-5-fuerzas-de-porter-
estrategia.html](http://ctcalidad.blogspot.com/2016/08/las-5-fuerzas-de-porter-estrategia.html)

Sejzer, R. (16 de Agosto de 2016). *Las 5 Fuerzas de Porter: Estrategia Competitiva*. Obtenido de
Calidad Total: [http://ctcalidad.blogspot.com/2016/08/las-5-fuerzas-de-porter-
estrategia.html](http://ctcalidad.blogspot.com/2016/08/las-5-fuerzas-de-porter-estrategia.html)

Selemed. (2022). *Equipamiento odontológico*. Obtenido de Selemed: <https://selemed.com.pe/>

SEOII. (2018). *Odontopediatra: ¿Por qué es importante ir al dentista infantil?* Obtenido de
Clínica Dental Cervantes: [https://www.dentalcervantes.com/odontopediatra-por-que-es-
importante-ir-al-dentista-infantil/](https://www.dentalcervantes.com/odontopediatra-por-que-es-importante-ir-al-dentista-infantil/)

SEOII. (2018). *Odontopediatra: ¿Por qué es importante ir al dentista infantil?* Obtenido de
Clínica Dental Cervantes: [https://www.dentalcervantes.com/odontopediatra-por-que-es-
importante-ir-al-dentista-infantil/](https://www.dentalcervantes.com/odontopediatra-por-que-es-importante-ir-al-dentista-infantil/)

Slidesgo. (2020). *Infografías de buyer persona*. Obtenido de Slidesgo:
<https://slidesgo.com/es/tema/infografia-de-buyer-persona>

Slidesgo. (2020). *Infografías de buyer persona*. Obtenido de Slidesgo:
<https://slidesgo.com/es/tema/infografia-de-buyer-persona>

Spendolini, M. (1992). *BENCHMARKING*. Bogotá, Colombia: Norma S. A. Obtenido de
<https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/03/benchmarking001.pdf>

Spendolini, M. (1992). *BENCHMARKING*. Bogotá, Colombia: Norma S. A. Obtenido de <https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/03/benchmarking001.pdf>

Techno PM. (6 de Agosto de 2021). *What is SIPOC? Why do we need SIPOC?* Obtenido de THECHNO-PM: <https://www.techno-pm.com/2021/08/what-is-sipoc-why-do-we-need-sipoc.html>

Tecno-Soluciones. (2021). *Te damos 10 razones para usar la metodología Kanban en tu organización*. Obtenido de Tecno-Soluciones: <https://tecnosoluciones.com/10-razones-para-usar-la-metodologia-kanban-en-tu-organizacion/>

Thompson, I. (2016). *Definición de Organigrama*. Obtenido de Promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/organigramas/definicion-organigramas.html#:~:text=Jack%20Fleitman%2C%20autor%20del%20libro,de%20asesor%C3%ADa%22%20%5B3%5D>.

Thompson, I. (2016). *Definición de Organigrama*. Obtenido de Promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/organigramas/definicion-organigramas.html#:~:text=Jack%20Fleitman%2C%20autor%20del%20libro,de%20asesor%C3%ADa%22%20%5B3%5D>.

TOPDOCTORS España. (s.f.). *Maloclusión dental*. Obtenido de TOPDOCTORS ESPAÑA Diccionario Médico: <https://www.topdoctors.es/diccionario-medico/malocclusion-dental>

TOPDOCTORS ESPAÑA. (s.f.). *Odontología infantil*. Obtenido de TOPDOCTORS: <https://www.topdoctors.es/diccionario-medico/odontologia-infantil#:~:text=La%20odontolog%C3%ADa%20infantil%2C%20odontolog%C3%ADa>

%20pedi%C3%A1trica,beb%C3%A9s%20y%20a%20los%20reci%C3%A9n%20nacidos

.

TOPDOCTORS ESPAÑA. (s.f.). *Odontología infantil*. Obtenido de TOPDOCTORS:

<https://www.topdoctors.es/diccionario-medico/odontologia->

[infantil#:~:text=La%20odontolog%C3%ADa%20infantil%2C%20odontolog%C3%ADa%20pedi%C3%A1trica,beb%C3%A9s%20y%20a%20los%20reci%C3%A9n%20nacidos">infantil#:~:text=La%20odontolog%C3%ADa%20infantil%2C%20odontolog%C3%ADa](#)

[%20pedi%C3%A1trica,beb%C3%A9s%20y%20a%20los%20reci%C3%A9n%20nacidos">%20pedi%C3%A1trica,beb%C3%A9s%20y%20a%20los%20reci%C3%A9n%20nacidos](#)

.

Torres, F., & Ciriaco, M. (8 de Julio de 2019). *La epidemia de obesidad infantil en el Perú*.

Obtenido de Saludconlupa: <https://saludconlupa.com/series/la-salud-en-la-mesa-del-poder/el-boom-de-la-obesidad-infantil-en-el-peru/>

UNAM. (2017). *El Estudio Técnico en un Proyecto de Inversión*. Obtenido de CUAED:

[https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/907/mod_resource/](https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/907/mod_resource/content/2/contenido/index.html#:~:text=El%20tama%C3%B1o%20de%20la%20planta%20es%20sin%C3%B3nimo%20de%20capacidad%20productiva,de%20bienes%20que%20puede%20producir.)

[content/2/contenido/index.html#:~:text=El%20tama%C3%B1o%20de%20la%20planta%20es%20sin%C3%B3nimo%20de%20capacidad%20productiva,de%20bienes%20que%20puede%20producir.](#)

Universidad de Sonora. (2017). *EL BALANCED SCORECARD*. Obtenido de Repositorio

Universidad de Sonora: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/20517/Capitulo1.pdf>

Universidad de Sonora. (2017). *EL BALANCED SCORECARD*. Obtenido de Repositorio

Universidad de Sonora: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/20517/Capitulo1.pdf>

UPC. (9 de Agosto de 2017). *NUEVAS TECNOLOGÍAS DENTALES LLEGAN AL PERÚ.*

Obtenido de ITUSERS.TODAY: <https://itusers.today/nuevas-tecnologias-dentales-llegan-al-peru/>

Valencia, A. (s.f.). *Cálculo de Áreas*. Lima: PUCP.

Valencia, M. (15 de Enero de 2022). *Revolución de la impresión 3D en la odontología moderna.*

Obtenido de Expreso: <https://www.expreso.com.pe/variedades/revolucion-de-la-impresion-3d-en-la-odontologia-moderna/>

Van, V. (2010). *Análisis de la Cadena de Valor*. Obtenido de Toolshero: <https://www.toolshero.es/administracion/analisis-de-la-cadena-de-valor/>

Van, V. (2010). *Análisis de la Cadena de Valor*. Obtenido de Toolshero: <https://www.toolshero.es/administracion/analisis-de-la-cadena-de-valor/>

Vargas, J. (2011). *BALANCED SCOREDCARD – IMPORTANCIA EN LOS SISTEMAS DE CALIDAD* . Obtenido de REPOSITORIO UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA:

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/3358/AyalaVeloza?sequence=2>

Vargas, J. (2011). *BALANCED SCOREDCARD – IMPORTANCIA EN LOS SISTEMAS DE CALIDAD* . Obtenido de REPOSITORIO UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA:

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/3358/AyalaVeloza?sequence=2>

Ventura, C. (27 de Abril de 2022). *Novedades desde Silicon Valley*. Obtenido de CEU Emprende

- Universidad Cardenal Herrera: <https://blog.uchceu.es/ceu-emprende/novedades-desde-silicon-valley/>

Ventura, C. (27 de Abril de 2022). *Novedades desde Silicon Valley*. Obtenido de CEU Emprende

- Universidad Cardenal Herrera: <https://blog.uchceu.es/ceu-emprende/novedades-desde-silicon-valley/>

Villagra, T., Ortiz, F., & Cisneros del Águila, M. (2020). PREVALENCIA DE ENFERMEDADES BUCODENTALES EN ESCOLARES DE 6, 12 Y 15 AÑOS EN ISLAY (AREQUIPA, PERÚ). *Revista Científica Odontológica*, 8(1), 7. doi:10.21142/2523-2754-0801-2020-002

World Dental Federation. (17 de Agosto de 2017). *Sostenibilidad en odontología*. Obtenido de FDI: <https://www.fdiworldddental.org/es/sostenibilidad-en-odontologia>

Ybáñez, I. (25 de Agosto de 2022). *Ejecutivo vs el Congreso: un análisis de un enfrentamiento que perjudica al Perú y no tiene vistas de solución*. Obtenido de infobae: <https://www.infobae.com/america/peru/2022/08/26/ejecutivo-vs-el-congreso-un-analisis-de-un-enfrentamiento-que-perjudica-al-peru-y-no-tiene-vistas-de-solucion/>

Yépez, G., Quimis, N., & Sumba, R. (Marzo de 2021). El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas. *Polo del Conocimiento*, 6(3), 2045-2069. doi:10.23857/pc.v6i3.2492

ANEXOS

ANEXO N° 1

CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

1. Es usted padre o madre de un menor de edad.

- a) Sí
- b) No (Fin de la encuesta)

2. ¿Cuántos hijos menores de edad tiene usted?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) Más de 4

3. Seleccione el rango de edad de su menor hijo(a)

**En caso de tener más de dos hijos seleccionar el rango de edad del menor.*

- a) 0 – 2 años
- b) 3 – 5 años
- c) 6 – 8 años
- d) 9 – 11 años
- e) 12 – 14 años
- f) 15 – 17 años

4. ¿Tienen sus hijos controles con el odontólogo?

- a) Siempre
- b) Regularmente
- c) A veces
- d) Solo cuando es necesario
- a) Casi nunca

5. ¿Con que frecuencia lleva usted a su menor hijo(a) al odontólogo?

- a) Nunca
- b) Cada quince días
- c) Una vez al mes

- d) *Cada tres meses*
 - e) *Cada 6 meses*
 - f) *Una vez al año*
 - g) *Una vez cada dos años*
6. ***¿Por qué motivo mayormente lleva a su menor hijo(a) al odontólogo?***
- a) *Caries*
 - b) *Extracción de dientes*
 - c) *Dolor o sensibilidad dental*
 - d) *Gingivitis (inflamación de las encías)*
 - e) *Problemas de ortodoncia*
 - f) *Chequeo periódico o preventivo*
 - g) *Otros*
7. ***¿Qué dificultades tiene usted para llevar a su menor hijo(a) al odontólogo?***
- a) *Al mi menor hijo(a) le desagrada asistir*
 - b) *No encuentro un odontólogo especialista en niños*
 - c) *Ninguna*
 - d) *Los precios de los tratamientos son muy caros*
 - e) *La atención recibida hasta el momento fue mala.*
 - f) *Otros*
8. ***¿A qué Centro Odontológico lleva usted a su menor hijo(a)?***
- a) *Particular (Consultorio)*
 - b) *Seguro Social (EsSalud)*
 - c) *Clínica o Centro Médico Privado*
 - d) *Posta o Centro de Salud Minsa*
 - e) *Otro*
9. ***En sus visitas al odontólogo, ¿Cómo ha sido en general la experiencia de su menor hijo(a)?***
- a) *Buena*
 - b) *Regular*
 - c) *Mala*

10. Si su respuesta anterior fue “Regular” o “Mala”, ¿Qué aspectos de su experiencia la convirtieron en regular o mala? Elija uno.

- a) Espera en ser atendido
- b) Atención del personal administrativo
- c) Atención del odontólogo
- d) El tratamiento
- e) Otros

11. En una escala del 1 al 5, donde 1 es la calificación más baja y 5 la calificación más alta. En el servicio de atención odontológica para su menor hijo(a), qué tanto valora:

	1	2	3	4	5
Calidad en el servicio	☐	☐	☐	☐	☐
Prestigio	☐	☐	☐	☐	☐
Precio	☐	☐	☐	☐	☐
Atención	☐	☐	☐	☐	☐
Higiene	☐	☐	☐	☐	☐
Experiencia del niño	☐	☐	☐	☐	☐

12. ¿Qué atributos busca usted en un odontólogo para la atención de su menor hijo(a)?

Marcar hasta 2 opciones.

- ☐ Experiencia
- ☐ Conocimiento y/o especialización
- ☐ Buen trato
- ☐ Calidad en su trabajo
- ☐ Responsable y cumplido
- ☐ Otros

13. ¿Sabía usted que existe la especialidad de odontopediatría, y que existen en Arequipa odontólogos que tratan exclusivamente a menores entre 6 meses y 13 años?

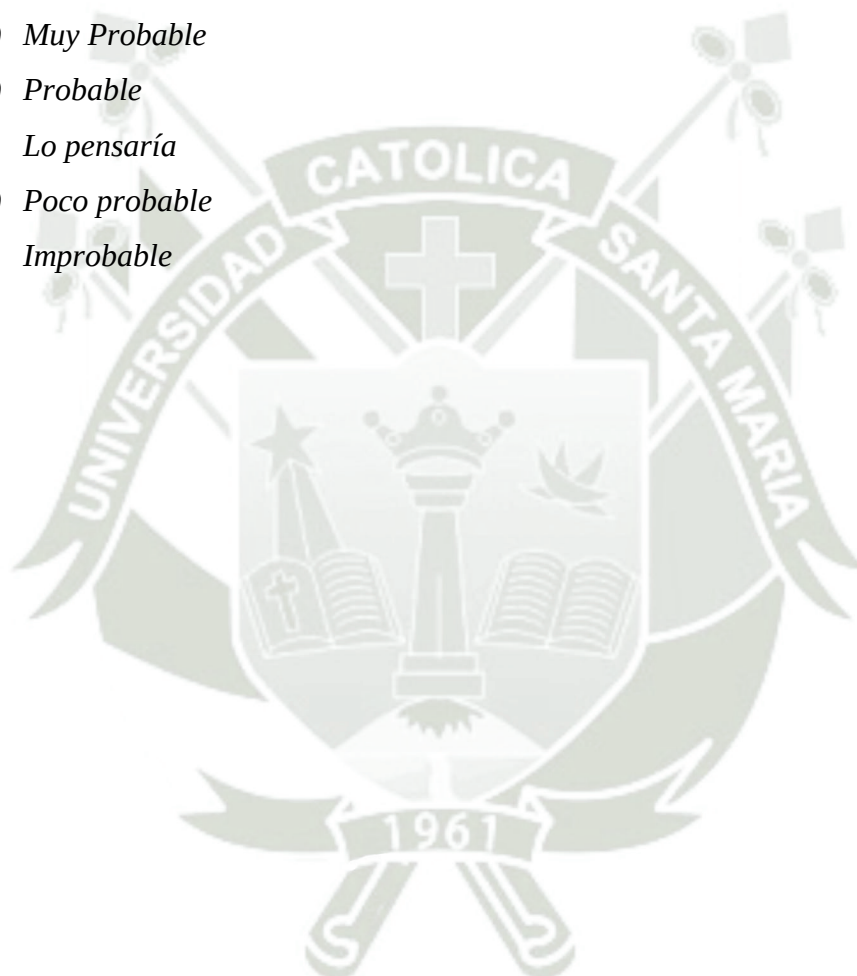
- a) Si sabía
- b) No sabía.

14. ¿Conoce usted algún Centro Odontológico especializado en niños en la ciudad de Arequipa?

- a) Sí
- b) No

15. Se está pensando invertir en un Centro Odontológico Temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa, ¿Qué tan probable es que usted lleve a su menor hijo(a) a dicho Centro Odontológico?

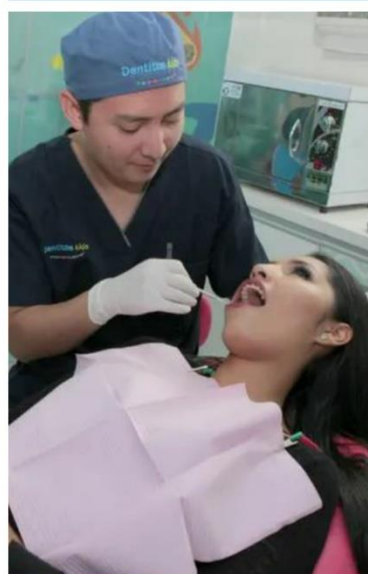
- a) Muy Probable
- b) Probable
- c) Lo pensaría
- d) Poco probable
- e) Improbable



ANEXO N° 2

COLLAGE DE FOTOS DE LOS COMPETIDORES



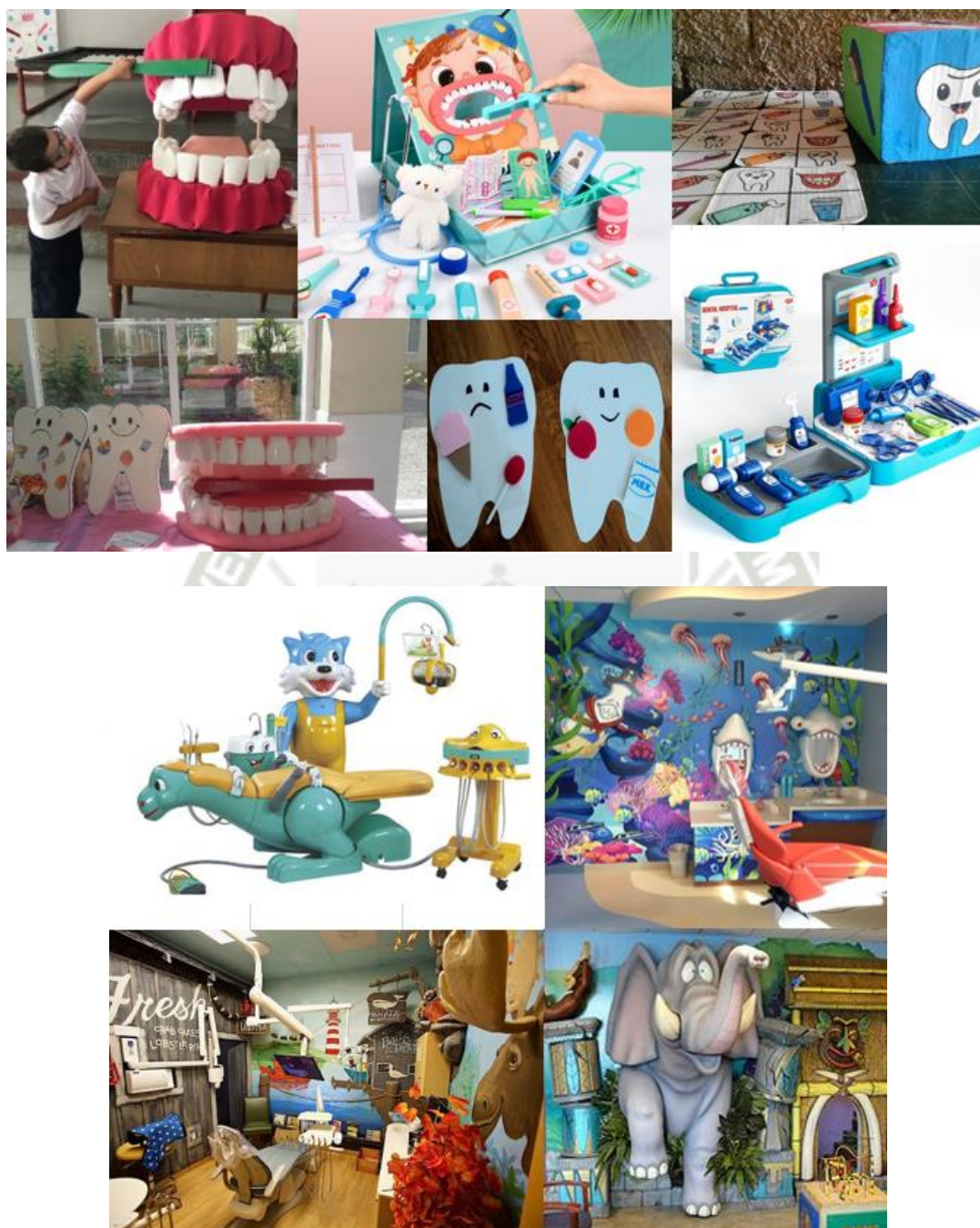






ANEXO N° 3

IMÁGENES REFERENCIALES DE TEMÁTICA DEL CENTRO ODONTOLÓGICO





ANEXO N° 4

CLASIFICACIÓN DE ATENCIONES O TRATAMIENTOS ODONTOLÓGICOS
EFECTUADOS A MENORES

N°	Atenciones / tratamientos	Clasificación	Definición
1	Consulta	-	Es una revisión exhaustiva del estado bucodental del paciente donde se examina las encías, dientes, tejidos blandos circundantes, entre otros; a fin de recabar la mayor información posible para poder hacer un diagnóstico preciso. (Montañés, 2020)
2	Tratamientos preventivos	Profilaxis	Es una limpieza con técnicas y herramientas que permiten eliminar el sarro, como el destartaje, y la placa bacteriana en todas las zonas de la boca. Esta práctica ayuda a prevenir las caries, la gingivitis y el mal aliento. (AHOA, s.f.)
		Flúor	Es un compuesto natural mineral que fortalece el esmalte dental protegiendo los dientes contra las caries ayudando a prevenirlas. (ÁLVARO Y FRANCO dental, 2020)
		Sellantes	Es un tratamiento que consiste en sellar las partes más susceptibles a cariarse por el difícil acceso al cepillado. Se aplica un recubrimiento delgado de resina en los surcos de las superficies de las piezas dentales traseras, molares y premolares. (MedlinePlus, 2019)
3	Tratamientos restauradores	Resinas	También conocida como compostite, son restauraciones estéticas de los dientes, que se emplean en dientes dañados o cariados. El material se trabaja al color del diente, por lo que el resultado es agradable. (Aguilera, 2017)
		Ionómero	Es un tratamiento donde se aplica un cemento dental a base de polvo de vidrio de silicato y ácido polialquenoico, para restaurar dientes

			anteriores, especialmente para cavidades de clase III y V. (Dentaltix, 2022)
		Corona	Es un método para recuperar la estética y la funcionalidad de los dientes gravemente dañados o alterados. Además, facilita que el crecimiento de los dientes definitivos de los niños se realice de la manera correcta. (Clínica Dental Carralero, 2019)
4	Tratamientos pulpares	Pulpotomía	Es un tratamiento que se realiza cuando la caries está muy próxima a la pulpa del nervio dental o incluso contacta directamente con él. Consiste en limpiar y descontaminar la caries y retirar parcialmente la pulpa o parte del nervio afectada. (Clínica Galván Dental Kids , 2022)
		Pulpectomía	Es un tratamiento que se lleva a cabo en casos en los que la caries es muy profunda y ha afectado de forma notable a la parte vital del diente, la pulpa y los conductos del nervio. Consiste en amputar totalmente el nervio dental. (Clínica Galván Dental Kids , 2022)
5	Tratamientos de ortodoncia	-	Tratamiento que se encarga de diagnosticar, corregir e incluso prevenir las anomalías (maloclusiones) en la forma, posición, relación y función de los dientes y los maxilares, la cara y los trastornos funcionales de la masticación. (Sanitas, 2022)
6	Tratamientos otros	Mantenedor de espacios	Es un tratamiento que consiste en colocar un mantenedor de espacios para evitar que los dientes de los lados se muevan y bloqueen la salida de los dientes permanentes sucesores después de la extracción de los dientes temporales. (Caballero Dental Clinic, 2018)
		Contención	Es el paso siguiente al tratamiento de ortodoncia, consiste en el uso de retenedores para mantener cada pieza corregida con el

			tratamiento de ortodoncia, en su nuevo lugar. (OrtoTek, 2022)
7	Cirugías menores	Exodoncia	Es una intervención quirúrgica que consiste en la extracción de un diente dañado o que presenta problemas para la salud bucodental del paciente. (Saiz, 2021)
8	Sedación	-	Es un procedimiento seguro e indoloro, para calmar al niño, mantenerlo quieto y reducir su actividad para que el dentista pueda realizar el trabajo de precisión de manera tranquila evitando cualquier inconveniente. A diferencia de la anestesia, con la sedación el niño no queda inconsciente. (ÁLVARO & FRANCO dental, 2021)

ANEXO N° 5

EXPLORACIÓN DE INFORMACIÓN - MACROLOCALIZACIÓN

Factor	Alternativas		
	JLB y R	Socabaya	Paucarpata
Precio m ² (alquiler)	16 soles/m ²	10 soles/m ²	12 soles/m ²
	Fuente: Adondevivir (2022) Mitula (2022) Nestoria (2022)		
Disponibilidad de alquileres	5	2	3
	Fuente: Adondevivir (2022) Mitula (2022) Nestoria (2022)		
Población de niños	14,297	16,338	28,480
	Fuente: Gerencia Regional de Salud – Arequipa (2022)		
Nivel Socioeconómico	AB	C	C
	Fuente: Municipalidad Provincial de Arequipa – Encuesta Nacional de Hogares (2021)		
Seguridad Ciudadana (índice de concurrencia de delitos)	8 %	4%	8%
	Fuente: Municipalidad Provincial de Arequipa - Plan de Acción Provincial de Seguridad Ciudadana (2022)		

ANEXO N° 6

ANUNCIOS DE ALQUILER - ALTERNATIVAS DE MICROLOCALIZACIÓN

➤ *Alternativa 1: Res. Monterrico*

EN ALQUILER AMPLIA CASA EN RES. MONTERRICO - JLBYSR

S/.2,300/mes

Arequipa, Arequipa

 4 dormitorios  3 baños  180 m²

Tipo de vivienda: Casa

Tipo de operación: Alquiler

Año de construcción: 2009

Descripción

Zembrar Inmobiliaria Alquila: Amplia casa con acabados de primera ideal para empresas, oficinas, consultorios, instituciones financieras.

Consta de 160m² de área y está distribuida en:

 Primer Nivel:

Cocina, sala-comedor, baño, escritorio, patio trasero, jardín.

 Segundo Nivel: 2 dormitorios principales con closets de madera, 2 dormitorios medianos, 1 baño, sala de estar, lavandería.

 Cochera para 1 vehículo.

Cerca a Av. Principales, colegios, clínicas y comercios.

Fuente: Mitula



➤ **Alternativa 2: Urb. Monterrey**

EN ALQUILER AMPLIA Y LINDA CASA IDEAL PARA EMPRESAS EN JLBYR

S/.2,000/mes

Arequipa, Arequipa

 140 m²  5 dormitorios  3 baños

Tipo de vivienda: Casa

Tipo de operación: Alquiler

Año de construcción: 2010

Descripción

Zembrar Inmobiliaria Alquila: Linda y amplia casa ideal para empresas ubicada en la urbanización Monterrey en JLBYR.

- ✓ Zona tranquila con vigilancia las 24h.
Cerca a Avenidas principales, comercios, colegios y clínicas.
- ✓ Ubicada a pocas cuadras del instituto TECSUP.

Tiene 120m² de Área y consta de:

✚ Primer piso: Sala principal, comedor, cocina, baño, cuarto de servicios, patio trasero, jardín delantero, cochera para 1 auto.

✚ Segundo piso: Sala de estar mediana, 1 dormitorio principal con baño incluido, 3 dormitorios medianos, 1 baño, cuarto de lavandería, balcón con mirada a la calle.

Fuente: Nestoria



➤ **Alternativa 3: Urb. Bancarios**

● alquiler

S/ 2,500

USD 746

Casa · 200m² · 3 Dormitorios · 1 Estacionamiento

 Adondevivir > Casa > Alquiler > Arequipa > Arequipa > Jose Luis Bustamante Y Rivero > Casa en Alquiler en Urb. Bancarios - Jlbbyr

 Publicado hace más de 1 año

Casa en Alquiler en Urb. Bancarios - Jlbbyr

URB. BANCARIOS, Jose Luis Bustamante Y Rivero, Arequipa  [Ver en mapa](#)

 276 m² Total  200 m² Techada  2 Baños  1 Estacionamiento  3 Dormitorios  1 Antigüedad

CASA DE 2 PISOS

Casa 2 pisos: 1era planta Sala comedor, escritorio, Cocina comedor, baños social, cuarto y baño de servicio. Jardín delantero y posterior. Cochera para dos carros.

2do piso: 3 dormitorios principal con baño completo y terraza como para otra habitación, baño compartido. Despensa.

Closets en madera.

No presenta ningún problema de ss. de agua ni otros.

Buen estado de conservación.

A.T. 276 m²

A.C. 200 m²

PRECIO S/2,500

Fuente: Adondevivir



ANEXO N° 7

EXPLORACIÓN DE INFORMACIÓN - MICROLOCALIZACIÓN

Factor	Alternativas		
	Res. Monterrico	Urb. Monterrey	Urb. Bancarios
Área (m ²)	160 m ²	120 m ²	200 m ²
Precio de alquiler	S/2,300.00	S/2,000.00	S/2,500.00
Nivel de adecuación de la infraestructura	60%	80%	80%
Cercanía a avenidas principales	Av. Dolores	Av. Hartley	Av. Dolores
Nivel de atractivo de la zona	70%	90%	80%

ANEXO N° 8

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

ANEXO. VALIDACIONES DE INSTRUMENTO

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar la validez del contenido del instrumento "Cuestionario de Encuesta para Investigación de Mercado", que hace parte de la investigación "Proyecto de Inversión de un Centro Odontológico Temático Especializado en Niños en la Ciudad de Arequipa".

Nombres y apellidos del Juez: Ana Sofia Fernández Vargas.

Formación académica: Ing. Industrial, Magister en Administración de Negocios.

Línea de investigación: Planeamiento estratégico, mejora de procesos y proyectos de inversión.

		CONTENIDO		VALORACIÓN				OBSERVACIONES
ÍTEMS DE LA DIMENSIÓN SENSORIAL DE VARIABLE MARCA EMPLEADORA		CRITERIOS GENERALES		1	2	3	4	
				Estado observado		Reajuste	Apto	
		Suficiencia	Por ítems					
1	Es usted padre o madre de un menor de edad.		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
2	¿Cuántos hijos menores de edad tiene usted?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
3	Seleccione el rango de edad de su menor hijo(a)		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
4	¿Tienen sus hijos controles con el odontólogo?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
5	¿Con qué frecuencia lleva usted a su menor hijo(a) al odontólogo?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
6	¿Por qué motivo mayormente lleva a su menor hijo(a) al odontólogo?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
7	¿Qué dificultades tiene usted para llevar a su menor hijo(a) al odontólogo?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
8	¿A qué Centro Odontológico lleva usted a su menor hijo(a)?		Claridad				X	
			Coherencia			X		Colocar centro odontológico en minúsculas, dado que no hace referencia a un nombre propio.
			Relevancia				X	
9	En sus visitas al odontólogo, ¿Cómo ha sido en general la experiencia de su menor hijo(a)?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
10			Claridad				X	
			Coherencia				X	

	Si su respuesta anterior fue "Regular" o "Mala", ¿Qué aspectos de su experiencia la convirtieron en regular a mala? Elija uno.		Relevancia				X	
			Claridad				X	
			Coherencia				X	
11	En una escala del 1 al 5, donde 1 es la calificación más baja y 5 la calificación más alta. En el servicio de atención odontológica para su menor hijo(a), qué tanto valoró: a) calidad en el servicio, b) prestigio c) precio d) atención e) higiene f) experiencia del niño		Relevancia				X	
12	¿Qué atributos busca usted en un odontólogo para la atención de su menor hijo(a)? Marcar hasta 2 opciones.		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
13	¿Sabía usted que existe la especialidad de odontopediatría, y que existen en Arequipa odontólogos que tratan exclusivamente a menores entre 6 meses y 13 años?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
14	¿Conoce usted algún Centro Odontológico especializado en niños en la ciudad de Arequipa?		Claridad				X	
			Coherencia			X		Colocar centro odontológico en minúsculas, dado que no hace referencia a un nombre propio.
			Relevancia				X	
15	Se está pensando invertir en un Centro Odontológico Temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa, ¿Qué tan probable es que usted lleve a su menor hijo(a) a dicho Centro Odontológico?		Claridad				X	
			Coherencia			X		
			Relevancia				X	Colocar centro odontológico en minúsculas, dado que no hace referencia a un nombre propio.

El que suscribe, Ana Sofía Fernández Vargas, identificado con DNI, N° 72526160 y N° de colegiatura 253558 dejo constancia que realicé la validez del contenido (juicio de experto) al instrumento "Cuestionario de Encuesta para Investigación de Mercado" elaborados por la bachiller Medina Cuno, Mayra Brigit valorándose de la siguiente manera:

Aplicable (x) Aplicable después de corregir () No aplicable ()


Ana Sofía Fernández Vargas
DNI 72526160

Ana Sofía Fernández Vargas
DNI 72526160

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar la validez del contenido del instrumento “Cuestionario de Encuesta para Investigación de Mercado”, que hace parte de la investigación “Proyecto de Inversión de un Centro Odontológico Temático Especializado en Niños en la Ciudad de Arequipa”.

Nombres y apellidos del Juez: Eder Gerónimo Arisaca Mamani.

Formación académica: Ing. Industrial, Magister en Ingeniería con mención en Calidad y Productividad.

Línea de investigación: Calidad, Six Sigma, Mejora Continua y Proyectos.

		CONTENIDO		VALORACIÓN				OBSERVACIONES
ÍTEM DE LA DIMENSIÓN SENSORIAL DE VARIABLE MARCA EMPLEADORA		CRITERIOS GENERALES		1	2	3	4	
				Estado observado		Reajuste	Apto	
		Suficiencia	Por ítems					
1	Es usted padre o madre de un menor de edad.	Claridad					X	
		Coherencia					X	
		Relevancia					X	
2	¿Cuántos hijos menores de edad tiene usted?	Claridad					X	
		Coherencia					X	
		Relevancia					X	
3	Seleccione el rango de edad de su menor hijo(a)	Claridad					X	
		Coherencia					X	
		Relevancia					X	
4	¿Tienen sus hijos controles con el odontólogo?	Claridad					X	
		Coherencia					X	
		Relevancia					X	
5	¿Con qué frecuencia lleva usted a su menor hijo(a) al odontólogo?	Claridad					X	
		Coherencia					X	
		Relevancia					X	
6	¿Por qué motivo mayormente lleva a su menor hijo(a) al odontólogo?	Claridad					X	
		Coherencia					X	
		Relevancia					X	
7	¿Qué dificultades tiene usted para llevar a su menor hijo(a) al odontólogo?	Claridad					X	
		Coherencia					X	
		Relevancia					X	
8	¿A qué Centro Odontológico lleva usted a su menor hijo(a)?	Claridad					X	
		Coherencia					X	
		Relevancia					X	
9	En sus visitas al odontólogo, ¿Cómo ha sido en general la experiencia de su menor hijo(a)?	Claridad					X	
		Coherencia					X	
		Relevancia					X	
10	Si su respuesta anterior fue “Regular” o “Mala”, ¿Qué aspectos de su experiencia la convirtieron en regular o mala? Elija uno.	Claridad					X	
		Coherencia					X	
		Relevancia					X	
11		Claridad					X	

	En una escala del 1 al 5, donde 1 es la calificación más baja y 5 la calificación más alta. En el servicio de atención odontológica para su menor hijo(a), qué tanto valora: a) calidad en el servicio. b) prestigio c) precio d) atención e) higiene f) experiencia del niño		Coherencia				X	
			Relevancia				X	
12	¿Qué atributos busca usted en un odontólogo para la atención de su menor hijo(a)? Marcar hasta 2 opciones.		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
13	¿Sabía usted que existe la especialidad de odontopediatría, y que existen en Arequipa odontólogos que tratan exclusivamente a menores entre 6 meses y 13 años?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
14	¿Conoce usted algún Centro Odontológico especializado en niños en la ciudad de Arequipa?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
15	Se está pensando invertir en un Centro Odontológico Temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa, ¿Qué tan probable es que usted lleve a su menor hijo(a) a dicho Centro Odontológico?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	

El que suscribe, Eder Gerónimo Arisaca Mamani, identificado con DNI, N° 43993987 y N° de colegiatura 139488 dejo constancia que realicé la validez del contenido (juicio de experto) al instrumento "Cuestionario de Encuesta para Investigación de Mercado" elaborados por la bachiller Medina Cuno, Mayra Brigit valorándose de la siguiente manera:

Aplicable (x) Aplicable después de corregir () No aplicable ()


EDER GERÓNIMO ARISACA MAMANI
CIP 139488

Eder Gerónimo Arisaca Mamani
DNI 43993987

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar la validez del contenido del instrumento "Cuestionario de Encuesta para Investigación de Mercado", que hace parte de la investigación "Proyecto de Inversión de un Centro Odontológico Temático Especializado en Niños en la Ciudad de Arequipa".

Nombres y apellidos del Juez: Jesús Antonio Delgado Postigo

Formación académica: MBA e Ingeniería industrial

Línea de investigación: Proyectos de Inversión

		CONTENIDO		VALORACIÓN				OBSERVACIONES
ÍTEMS DE LA DIMENSIÓN SENSORIAL DE VARIABLE MARCA EMPLEADORA		CRITERIOS GENERALES		1	2	3	4	
				Estado observado	Reajuste		Apto	
		Suficiencia	Por ítems					
1	Es usted padre o madre de un menor de edad.		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
2	¿Cuántos hijos menores de edad tiene usted?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
3	Seleccione el rango de edad de su menor hijo(a)		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
4	¿Tienen sus hijos controles con el odontólogo?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
5	¿Con qué frecuencia lleva usted a su menor hijo(a) al odontólogo?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
6	¿Por qué motivo mayormente lleva a su menor hijo(a) al odontólogo?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
7	¿Qué dificultades tiene usted para llevar a su menor hijo(a) al odontólogo?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
8	¿A qué Centro Odontológico lleva usted a su menor hijo(a)?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
9	En sus visitas al odontólogo, ¿Cómo ha sido en general la experiencia de su menor hijo(a)?		Claridad				X	
			Coherencia				X	
			Relevancia				X	
10			Claridad				X	

	Si su respuesta anterior fue "Regular" o "Mala", ¿Qué aspectos de su experiencia la convirtieron en regular o mala? Elija uno.	Calificar				N	
11	En una escala del 1 al 5, donde 1 es la calificación más baja y 5 la calificación más alta. En el servicio de atención odontológica para su menor hijo(a), qué tanto valora: a) calidad en el servicio. b) prestigio c) precio d) atención e) higiene f) experiencia del niño	Relevancia				X	
		Claridad				X	
		Coherencia				X	
		Relevancia				X	
12	¿Qué atributos busca usted en un odontólogo para la atención de su menor hijo(a)? Marcar hasta 2 opciones.	Claridad				X	
		Coherencia				X	
		Relevancia				X	
		Relevancia				X	
13	¿Sabía usted que existe la especialidad de odontopediatría, y que existen en Arequipa odontólogos que tratan exclusivamente a menores entre 6 meses y 13 años?	Claridad				X	
		Coherencia				X	
		Relevancia				X	
		Relevancia				X	
14	¿Conoce usted algún Centro Odontológico especializado en niños en la ciudad de Arequipa?	Claridad				X	
		Coherencia				X	
		Relevancia				X	
		Relevancia				X	
15	Se está pensando invertir en un Centro Odontológico Temático especializado en niños en la ciudad de Arequipa. ¿Qué tan probable es que usted lleve a su menor hijo(a) a dicho Centro Odontológico?	Claridad				X	
		Coherencia				X	
		Relevancia				X	
		Relevancia				X	

El que suscribe, Jesús Antonio Delgado Postigo identificado con DNI, N° 70434263 y N° de colegiatura dejo constancia que realizó la validez del contenido (juicio de experto) al instrumento "Cuestionario de Encuesta para Investigación de Mercado" elaborados por la bachiller Medina Cuno, Mayra Brigit valorándose de la siguiente manera:
Aplicable ☒ Aplicable después de corregir () No aplicable ()


Nombre y apellidos:
Jesús Delgado Postigo
70434263