



**PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE
CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO**

Mónica Alexandra Baquero Angarita

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas
Maestría en Administración de Empresas de Salud – MBA en salud

Bogotá D.C., Colombia

09/10/2024

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD
EN MOCOA PUTUMAYO

**PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE
CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO**

Mónica Alexandra Baquero Angarita

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Administración de Empresas de Salud - MBA

Director (a):

Fabián Gerardo Díaz Garzón

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas de Salud – MBA en Salud

Bogotá D.C., Colombia

09/10/2024

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 29/01/2025

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Dedicatoria

A mis queridos padres por enseñarme a ser fuerte, a creer siempre en mí, por educarme con ética y valores, por su fe inquebrantable y amor incondicional, por ser mi apoyo constante siendo la luz que me guía en cada paso de este camino, su sacrificio y dedicación durante toda mi vida me han enseñado el verdadero valor del esfuerzo y la perseverancia, cada paso que he dado en mi vida es un reflejo de sus enseñanzas y de los sueños y anhelos que siempre han tenido para mí, gracias por inculcarme la importancia de la educación y del esfuerzo; a mi hermanito hermoso por ser siempre mi cómplice y mi mejor amigo, tu apoyo incondicional y tu capacidad para hacerme reír en los momentos difíciles han hecho que este proceso sea aún más especial, gracias por estar a mi lado, celebrando todos mis logros y brindándome tu fuerza, eres mi gran motivación para ser siempre mejor; a mi Lindo mi amor y mi compañero de vida, tu paciencia inagotable, comprensión y aliento constante me han dado la valentía para perseguir mis sueños, gracias por estar siempre a mi lado apoyándome incondicionalmente en mis proyectos, sueños, y en este emprendimiento, gracias por todo tu amor, y por estar a mi lado en cada desafío, no podría haber llegado hasta aquí sin ti, gracias por ser mi mayor apoyo y por compartir este hermoso viaje del conocimiento a mi lado; este trabajo es un reflejo de todo el amor y del apoyo que me han brindado, los amo.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Agradecimientos

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad EAN, por brindarme la oportunidad de crecer académica y personalmente gracias por crear un ambiente óptimo de aprendizaje y colaboración, donde me sentí plenamente identificada con el enfoque de emprendimiento sostenible desde el primer día de mi especialización en 2014, lo que posteriormente me animó a continuar con mis estudios de Maestría en esta honorable institución y me ha permitido explorar mis pasiones y a desarrollar las habilidades necesarias para emprender este desafío.

A mi director de tesis, Fabián Díaz Garzón – Director del MBA en Salud de la Universidad EAN, por su guía, apoyo, confianza y paciencia inquebrantable, su visión y consejos me han inspirado a dar lo mejor de mí, gracias por su paciencia y por compartir su gran conocimiento, lo cual ha sido fundamental en cada etapa de este proceso.

A mi asesor de anteproyecto Jorge Enrique Taboada Álvarez – Docente de postgrados de la Universidad EAN, por su guía y apoyo al inicio de este proyecto, por su entusiasmo y confianza en mí, por compartir su conocimiento profundizando en la importancia de los emprendimientos sostenibles.

A mis compañeros de estudio, quienes han sido más que colegas; han sido amigos y aliados en este proceso de aprendizaje, gracias por todos los momentos, anécdotas y risas compartidas, por las largas noches de estudio y el por el gran apoyo brindado, cada uno ha dejado una hermosa huella en esta experiencia que siempre recordaré con cariño.

A mí misma, por la tenacidad, perseverancia y la determinación que me han llevado siempre a alcanzar mis metas, por no conformarme con menos de lo que sueño y por seguir adelante a pesar de las adversidades, reconocer mi esfuerzo y las dificultades superadas me llena de gran orgullo; es por esto, por lo que este nuevo logro es un

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

testimonio de que, con dedicación y pasión, los sueños se pueden hacer realidad siempre.

A Dios, por ser mi guía y fuente de fortaleza en cada momento de incertidumbre, su luz me ha iluminado y me ha dado la fe necesaria para seguir adelante siempre, estoy eternamente agradecida por todo lo hermoso que me ha dado y por cada bendición en este camino.

A todas las personas que me han apoyado de alguna manera ya sea con ánimo, confianza, por la paciencia que me han tenido en mis días no disponibles, y que han aportado su granito de arena para que este proyecto fuera realidad.

Finalmente, quiero dedicar un agradecimiento muy especial a mi gran amiga, colega y ahora socia, Marcela Viviana Andrade Vallejo, porque todo tu apoyo ha sido invaluable a lo largo de este proceso, gracias por invitarme a ser parte de este lindo sueño que surgió como una utopía desde hace más de diez años en mi oficina en nuestros días de trabajo siempre queriendo un mejor mañana para nosotras y para la comunidad y que hoy es realidad, donde juntas hemos enfrentado desafíos, celebrado logros y aprendido de cada experiencia a través de los años, tu gran dedicación y pasión por nuestro proyecto han sido una fuente constante de inspiración, aprecio no solo tu compromiso profesional, todo tu esfuerzo, sino también tu hermosa amistad y la confianza que hemos construido juntas con cada lluvia de ideas, cada noche de trabajo y cada momento de risa o estrés, haciendo que este camino sea mucho más gratificante a tu lado, gracias por creer en mí y en nuestro sueño compartido, gracias por toda tu paciencia en los momentos difíciles porque sin tu apoyo y colaboración este logro no habría sido posible, me siento muy emocionada por lo que el futuro nos depara y por seguir construyendo este gran sueño juntas por todos los éxitos que están por venir.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

RESUMEN

Esta tesis aborda el plan de negocio para la creación de un Laboratorio Clínico Especializado y de Calidad en Mocoa Putumayo, en respuesta a las necesidades de la población y creciente demanda de servicios de salud de calidad en la región, el objetivo principal es diseñar un plan de negocio de laboratorio clínico especializado que brinde servicios de calidad con resultados clínicamente confiables, que no solo satisfaga las necesidades diagnósticas de la comunidad, sino que también opere bajo principios de sostenibilidad y eficiencia.

Se empleó un enfoque metodológico que incluyó la investigación del mercado, análisis financiero y estudios de viabilidad, donde se realizaron encuestas a potenciales pacientes (clientes) con el fin de evaluar las necesidades actuales y la demanda de servicios, adicionalmente se realizaron entrevistas a: experto técnico, emprendedora en salud, proveedor y experto en sostenibilidad, así como un análisis de la competencia en el municipio.

Los hallazgos indican que existe una demanda significativa de exámenes de laboratorio clínico de mediana y alta complejidad por tanto, la necesidad de un Laboratorio Clínico Especializado en la región ya que se identificó la necesidad de que estos exámenes sean realizados in situ con el fin de mejorar el acceso, la oportunidad y la calidad de los resultados, por lo anterior se desarrolló una propuesta de valor innovadora que satisface dichas necesidades y mejora la confianza de los usuarios, con una proyección de ingresos para el primer año de operación de \$1.092.024.000.

Adicional a lo anterior, se identificaron oportunidades para la implementación de prácticas sostenibles en todas sus dimensiones: social como la inclusión, el fomento de trabajo y trato digno de los colaboradores, ambiental como la gestión eficiente de residuos, reciclaje, ahorro de energía y agua, políticas empresariales que promuevan la

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

transparencia, la responsabilidad, la ética, el respeto por el medio ambiente, colaboradores y por la comunidad, entre otras, así como oportunidades importantes para una segunda fase del proyecto como el uso de tecnologías y estrategias eco-amigables.

En conclusión, la creación de este laboratorio clínico especializado es viable y no solo responderá a la necesidad de servicios de salud en Mocoa Putumayo, sino que también contribuirá al desarrollo de la región, a la mejora en la oportunidad, acceso y calidad de la atención médica, y al fortalecimiento de salud pública de la comunidad.

Palabras clave: Laboratorio clínico, Calidad, Propuesta de valor, Sostenibilidad, Modelo de negocio, Creación de empresa, Validación.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

ABSTRACT

This thesis addresses the business plan for the creation of a Specialized and Quality Clinical Laboratory in Mocoa, Putumayo, in response to the needs of the population and the growing demand for quality health services in the region. The main objective is to design a business plan for a specialized clinical laboratory that provides quality services with clinically reliable results, which not only meets the diagnostic needs of the community but also operates under principles of sustainability and efficiency.

A methodological approach was employed that included market research, financial analysis, and feasibility studies, where surveys were conducted with potential patients (clients) to assess current needs and service demand. Additionally, interviews were held with a technical expert, a health entrepreneur, a supplier, and a sustainability expert, as well as a competitive analysis within the municipality.

The findings indicate that there is a significant demand for medium and high-complexity clinical laboratory tests, highlighting the need for a Specialized Clinical Laboratory in the region, as it was identified that these tests should be conducted on-site to improve access, timeliness, and quality of results. Consequently, an innovative value proposition was developed to meet these needs and enhance user confidence, with projected revenues of \$1,092,024,000 for the first year of operation.

Furthermore, opportunities for the implementation of sustainable practices in all dimensions were identified: socially, through inclusion and the promotion of dignified work and treatment for employees; environmentally, through efficient waste management, recycling, energy and water conservation; and through corporate policies that promote transparency, responsibility, ethics, respect for the environment, collaborators, and the community, among others. Important opportunities for a second phase of the project, such as the use of eco-friendly technologies and strategies, were also identified.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

In conclusion, the creation of this specialized clinical laboratory is viable and will not only address the need for health services in Mocoa, Putumayo, but will also contribute to the development of the region, improving the timeliness, access, and quality of medical care, and strengthening public health in the community.

Keywords: Clinical Laboratory, Quality, Value Proposition, Sustainability, Business Model, Entrepreneurship, Validation.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOCHA PUTUMAYO

Contenido

RESUMEN	6
ABSTRACT	11
LISTA DE FIGURAS	18
LISTA DE TABLAS	19
1. INTRODUCCIÓN	20
1.1. Tema de la creación de empresa	20
1.2. Antecedentes de la idea de negocio	20
1.3. Problemática	22
OBJETIVO GENERAL	23
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	23
PROPUESTA DE VALOR	24
2. NATURALEZA DEL PROYECTO	25
2.1. Origen o fuente de la idea de negocio.....	25
2.2. Descripción del modelo de negocio	26
2.2.1. Modelo de negocio	27
2.2.2. Lienzo de modelo de negocio sostenible – SESLAB.....	30
2.3. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo	35
2.3.1. Objetivos empresariales a corto plazo (1 – 3 años)	35
2.3.2. Objetivos empresariales a mediano plazo (3 a 5 años).....	35
2.3.3. Objetivos empresariales a largo plazo (> 5 años).....	35

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

2.4.	<i>Estado actual del negocio mercado</i>	36
2.5.	<i>Descripción de los servicios</i>	36
2.6.	<i>Nombre, tamaño y ubicación de la empresa</i>	37
2.7.	<i>Ventajas competitivas de los servicios ofertados</i>	38
2.8.	<i>Conclusiones y evaluación de viabilidad</i>	39
2.9.	<i>Equipo de trabajo</i>	39
3.	ANÁLISIS DEL SECTOR	39
3.1.	<i>Análisis de matriz PESTEL</i>	40
3.1.1.	<i>Análisis Político legal:</i>	42
3.1.2.	<i>Análisis Económico:</i>	42
3.1.3.	<i>Análisis Sociocultural</i>	43
3.1.4.	<i>Análisis Tecnológico</i>	43
3.1.5.	<i>Análisis Ecológico</i>	44
3.2.	<i>Fuerzas de PORTER</i>	44
3.3.	<i>Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas FODA</i>	46
4.	VALIDACIÓN E INVESTIGACIÓN DEL MERCADO	49
4.1.	<i>Análisis del cliente frente a la propuesta de valor</i>	49
4.1.1.	<i>Mapa de empatía</i>	50
4.1.2.	<i>Datos demográficos de Mocoa Putumayo</i>	51
4.2.	<i>Estudio piloto de mercado</i>	52
4.2.1.	<i>Objetivos del estudio piloto</i>	53
4.2.2.	<i>Cálculo de la muestra</i>	53
4.2.3.	<i>Diseño de las herramientas de la investigación</i>	53

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

4.3.	<i>Resultados</i>	55
4.3.1.	Resultados de la encuesta realizada:	55
4.3.2.	Resultados de las entrevistas realizadas	62
5.	ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN EN EL MERCADO	64
5.1.	<i>Servicio, experiencia y servicio – Matriz PES estratégico</i>	64
5.2.	<i>ESTRATEGIAS DE MERCADEO</i>	67
5.2.1.	Objetivos de las estrategias de mercado	67
5.2.2.	Estrategia de mercadeo	67
5.2.3.	Estrategias de los servicios ofertados	67
5.2.4.	Estrategias de distribución de los servicios	69
5.2.5.	Estrategias de precio – modelo de ingreso	70
5.2.6.	Estrategias de comunicación y promoción	70
6.	ASPECTOS TÉCNICOS	71
6.1.	Objetivos de la prestación del servicio	71
6.2.	<i>Ficha técnica del servicio ofertado</i>	72
6.3.	<i>Descripción del servicio y proceso</i>	79
6.4.	<i>Necesidades y requerimientos técnicos para su funcionamiento</i>	80
6.4.1.	Capacidad de producción	81
6.4.2.	Infraestructura y distribución del proyecto	81
7.	ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES	83
7.1.	<i>Análisis estratégico</i>	83
7.1.1.	Misión	83
7.1.2.	Visión	83

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

7.1.3.	Principios y valores corporativos	84
7.2.	<i>Estructura organizacional</i>	84
7.2.1.	Perfiles y funciones	84
7.2.2.	Organigrama.....	91
7.3.	<i>Factores clave de la Gestión del Talento Humano</i>	91
7.4.	<i>Aspectos legales</i>	94
7.5.	<i>Estructura jurídica y tipo de sociedad</i>	96
7.5.1.	Disponibilidad del nombre:	96
7.5.2.	Actividad económica:	96
7.5.3.	Tipo de Sociedad	97
7.5.4.	Uso del suelo	98
7.5.5.	Condiciones de Seguridad Humana	98
7.5.6.	Inscripción en el registro de generadores de residuos o desechos peligrosos	99
8.	ASPECTOS FINANCIEROS	99
8.1.	<i>Objetivos financieros</i>	99
8.2.	<i>Supuestos económicos para la simulación</i>	100
8.3.	<i>Proyección a cinco años de ventas y costos operativos</i>	100
8.4.	<i>Proyección de gastos de mercadeo</i>	102
8.5.	<i>Gastos administrativos y costos fijos</i>	103
8.6.	<i>Presupuesto de inversión inicial</i>	105
8.7.	<i>Estados financieros proyectados</i>	107
8.7.1.	Estado de resultados o PyG.....	108
8.7.2.	Balance general	108

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

8.7.3.	Flujo de caja	109
8.8.	<i>Indicadores financieros de rentabilidad</i>	110
8.9.	<i>Fuentes de financiación</i>	113
8.10.	<i>Evaluación financiera y punto de equilibrio.</i>	113
9.	ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD	115
9.1.	<i>Dimensión social</i>	115
9.2.	<i>Dimensión ambiental</i>	116
9.3.	<i>Dimensión económica</i>	118
9.4.	<i>Dimensión de gobernanza</i>	119
10.	CONCLUSIONES	120
11.	REFERENCIAS	123
	ANEXOS	127

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.	<i>Árbol de problemas</i>	20
Figura 2.	<i>Lienzo propuesta de Valor.....</i>	22
Figura 3.	<i>Modelo de Negocio – SESLAB</i>	25
Figura 4.	<i>Lienzo de modelo de negocio sostenible - SESLAB.....</i>	28
Figura 5.	<i>Exámenes de Laboratorio clínico SESLAB.....</i>	35
Figura 6.	<i>Geolocalización del laboratorio clínico.....</i>	36
Figura 7.	<i>Cinco fuerzas de Porter.....</i>	43
Figura 8.	<i>Mapa de empatía.....</i>	47
Figura 9.	<i>Información general de Mocoa Putumayo</i>	49
Figura 10.	<i>Preferencias de los usuarios respecto a acceso y frecuencia de uso de laboratorio clínico</i>	54
Figura 11.	<i>Mayor preocupación y motivación de los usuarios para la elección de laboratorio clínico</i>	55
Figura 12.	<i>Oportunidad en la entrega de resultados y percepción de oportunidad de los usuarios.....</i>	56
Figura 13.	<i>Percepción del servicio brindado por los laboratorios clínicos de la región</i>	57
Figura 14.	<i>Interés de los usuarios en nuevos servicios</i>	58
Figura 15.	<i>Matriz Pes estratégico</i>	63
Figura 16.	<i>Prototipo de la App SESLAB.....</i>	69
Figura 17.	<i>Flujograma de proceso SESLAB</i>	77
Figura 18.	<i>Distribución del laboratorio SESLAB</i>	80
Figura 19.	<i>Organigrama SESLAB</i>	89

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.	<i>Matriz PESTEL.....</i>	38
Tabla 2.	<i>Matriz FODA – SESLAB</i>	45
Tabla 3.	<i>Ficha técnica del servicio SESLAB.....</i>	70
Tabla 4.	<i>Ficha técnica del servicio de Hematología SESLAB</i>	71
Tabla 5.	<i>Ficha técnica del servicio de Hemostasia SESLAB</i>	72
Tabla 6.	<i>Ficha técnica del servicio de Química Clínica SESLAB</i>	73
Tabla 7.	<i>Ficha técnica del servicio de Inmunología SESLAB</i>	74
Tabla 8.	<i>Ficha técnica del servicio de Microbiología SESLAB</i>	75
Tabla 9.	<i>Ficha técnica del servicio de Microscopía SESLAB</i>	76
Tabla 10.	<i>Necesidades y requerimientos técnicos</i>	78
Tabla 11.	<i>Perfil de cargo y funciones de la Gerencia.....</i>	83
Tabla 12.	<i>Perfil de cargo y funciones de la Coordinación</i>	84
Tabla 13.	<i>Perfil de cargo y funciones de Gestor de calidad</i>	85
Tabla 14.	<i>Perfil de cargo y funciones de Bacteriólogos y/o Bioanalistas ...</i>	86
Tabla 15.	<i>Perfil de cargo y funciones de Auxiliar de Laboratorio Clínico ...</i>	87
Tabla 16.	<i>Perfil de cargo y funciones de Asistente Administrativo</i>	88
Tabla 17.	<i>Proyección a cinco años de ingresos y costos anuales del Laboratorio clínico</i>	99
Tabla 18.	<i>Proyección de gastos de mercadeo</i>	101
Tabla 19.	<i>Gastos administrativos y fijos</i>	102
Tabla 20.	<i>Presupuesto de inversión inicial y necesidad de financiación</i>	104
Tabla 21.	<i>Datos de crédito para financiación</i>	105
Tabla 22.	<i>Estado de resultados - PyG proyectados</i>	106
Tabla 23.	<i>Balance general SESLAB</i>	107
Tabla 24.	<i>Flujo de caja SESLAB</i>	108
Tabla 25.	<i>Indicadores de razones de rentabilidad</i>	109
Tabla 26.	<i>Evaluación financiera y punto de equilibrio</i>	112

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Tema de la creación de empresa

El fin del presente estudio se fundamenta en la elaboración de un plan de negocio para la creación de un laboratorio clínico especializado y de calidad en la ciudad de Mocoa Putumayo “SESLAB”.

El modelo de negocio propuesto consiste no solo en ofertar sino en procesar exámenes de laboratorio clínico de primer, segundo, tercer y cuarto nivel con estándares de calidad demostrables en toda la cadena del proceso desde la fase preanalítica hasta la entrega de resultados que generen confianza en la población y laboratorios clínicos aledaños de menor complejidad para que elijan acceder a estos servicios en “SESLAB”, con el fin de fortalecer los servicios de diagnóstico del municipio, la competitividad en el mercado y la sostenibilidad financiera requerida para perdurar en el tiempo.

Esta investigación surge a partir de la idea de emprendimiento de dos profesionales de la salud, que vieron una oportunidad de negocio y de mejoramiento en la los tiempos de entrega de resultados así como en el diagnóstico de enfermedades de la población, ofertando una propuesta de valor atractiva y funcional para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades evidenciadas con la experiencia de haber trabajado y vivido en el municipio, así como con la investigación realizada.

1.2. Antecedentes de la idea de negocio

Colombia en aspectos de salud, ha tenido una evolución importante en la atención, tecnología, accesibilidad, cobertura y normatividad en salud, según (Sanchez & Solarte, 2016) en el área de Diagnóstico de enfermedades, especialmente en los Laboratorios clínicos se han tenido avances importantes y significativos en la investigación y detección de enfermedades así como en la salud pública, gracias a la innovación en técnicas como la biología molecular, Bioinformática, ingeniería genética,

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

biotecnología, generación de software específicos, desarrollo de equipos automatizados cada vez más precisos y eficientes; no obstante, todo este avance, no ha llegado al 100% de los territorios del país evidenciando así que en pleno siglo XXI existan grandes desafíos y necesidades de estos avances (Sanchez & Solarte, 2016) en territorios alejados como el Departamento del Putumayo.

Lo anterior hace necesaria la implementación de un laboratorio clínico especializado de referencia que realice no sólo exámenes de rutina, sino que además tenga la capacidad técnica para hacer exámenes de mayor complejidad que se ofertarán a la población en general y a los laboratorios clínicos existentes en el municipio y en el departamento, logrando con esto el volumen necesario para que sea costo efectivo para todas las partes (Campbell, 1998), lo anterior debido a que actualmente se ofertan los exámenes especializados pero no se realizan en los laboratorios clínicos del Municipio, siendo necesario el envío de muestras a ciudades como Bogotá, Neiva o Pasto.

El departamento del Putumayo según el DANE, en el censo nacional de población y vivienda del 2018, tenía 283.197 habitantes, de los cuales el 50.5% (143.014) corresponde a hombres y el 49,5% (140.183) a mujeres (Dirección de Censos y Demografía, DANE, 2019); al ser un departamento alejado de la capital y de las grandes ciudades del país, presenta dificultades en diferentes sectores como: salud, infraestructura, vías de acceso, acceso a servicios públicos básicos, educación, entre otras; por lo que en el departamento se tiene como principios en el plan territorial de salud la universalidad, calidad y eficiencia (Secretaría de Salud Departamental Putumayo, 2016), fundamentales para brindar una buena atención en salud a la población, pero no se dispone de la tecnología suficiente para lograrlo.

Lo anterior impulsó a plantear la idea de negocio del Laboratorio clínico SESLAB, con el fin de brindar confianza, resultados de exámenes de laboratorio clínico de diferentes complejidades con oportunidad y calidad, partiendo de la pregunta ¿Existe la

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

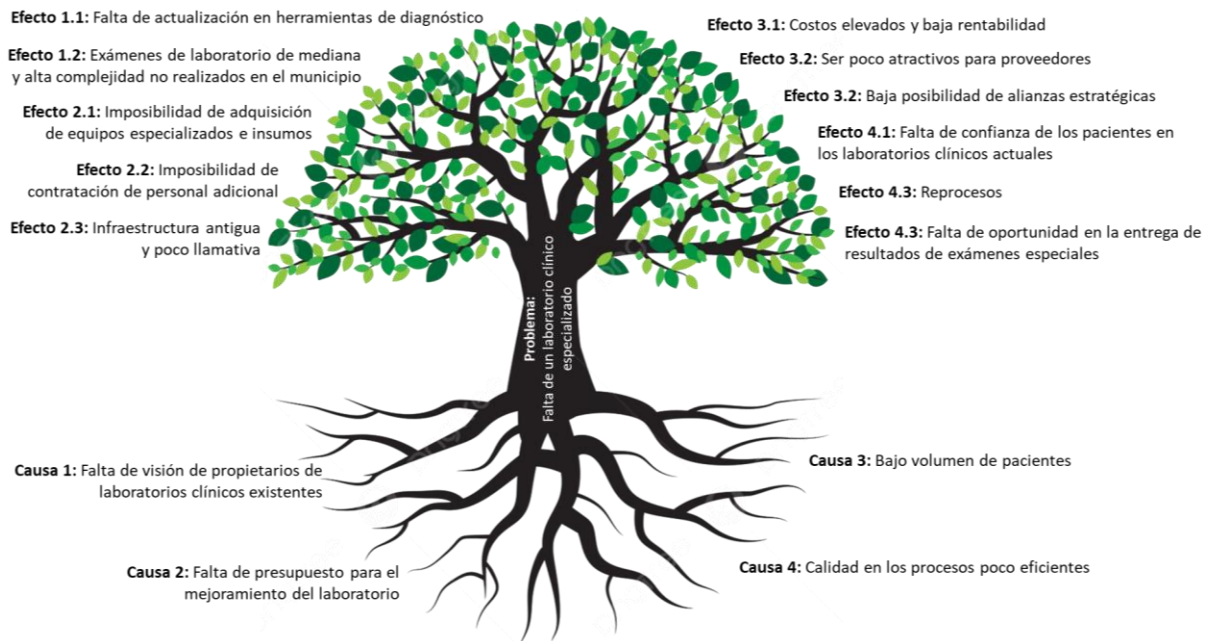
necesidad de un laboratorio clínico de referencia, oportuno y confiable en el municipio de Mocoa Putumayo?

1.3. Problemática

Para la planificación, establecimiento de estrategias y generación de una propuesta de valor es importante conocer la problemática externa e interna a la cual se enfrentará el negocio, para esto se utilizaron herramientas como el árbol de problemas ya que es una metodología que permite analizar de forma gráfica un problema central, y ayuda a identificar las principales causas y sus efectos indeseados para así formular el proyecto con diferentes opciones como se muestra en la figura 1, donde en el tronco del árbol se ubica el problema principal, en sus raíces se ubican las causas principales y en la parte superior (hojas y frutos) se ubican los efectos negativos de las causas identificadas.

Figura 1.

Árbol de problemas



Nota: Elaboración propia, adoptado de material académico de seminario de investigación.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

De acuerdo con el análisis del árbol de problemas desarrollado se concluye que el problema existente en la actualidad es la ausencia de un laboratorio clínico especializado en el municipio de Mocoa que cumpla con la calidad y expectativas de la población para con ello generar confianza y resultados eficaces.

Teniendo en cuenta lo anterior se inicia con la construcción de la idea de negocio que se describirá en todo el documento.

OBJETIVO GENERAL

Analizar la viabilidad de un plan de negocio para la creación de un Laboratorio Clínico Especializado y de Calidad en Mocoa Putumayo, que permita brindar servicios de calidad con resultados clínicamente confiables.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar las necesidades de los usuarios y clientes potenciales respecto a la realización de exámenes de laboratorio clínico básicos y especializados en el municipio, con el fin de diseñar la oferta de valor.
- Aplicar técnicas de investigación de mercado para el diseño y la ejecución de un estudio piloto que evalúe la viabilidad y aceptación de un Laboratorio Clínico Especializado en Mocoa Putumayo.
- Calcular los recursos económicos, humanos, tecnológicos y de infraestructura necesarios para poner en marcha el plan del negocio.
- Evaluar técnica y financieramente la viabilidad del modelo de negocio de un Laboratorio Clínico Especializado en Mocoa Putumayo.
- Deducir la viabilidad del negocio Laboratorio Clínico Especializado en Mocoa Putumayo en aspectos organizacionales, legales y de sostenibilidad.

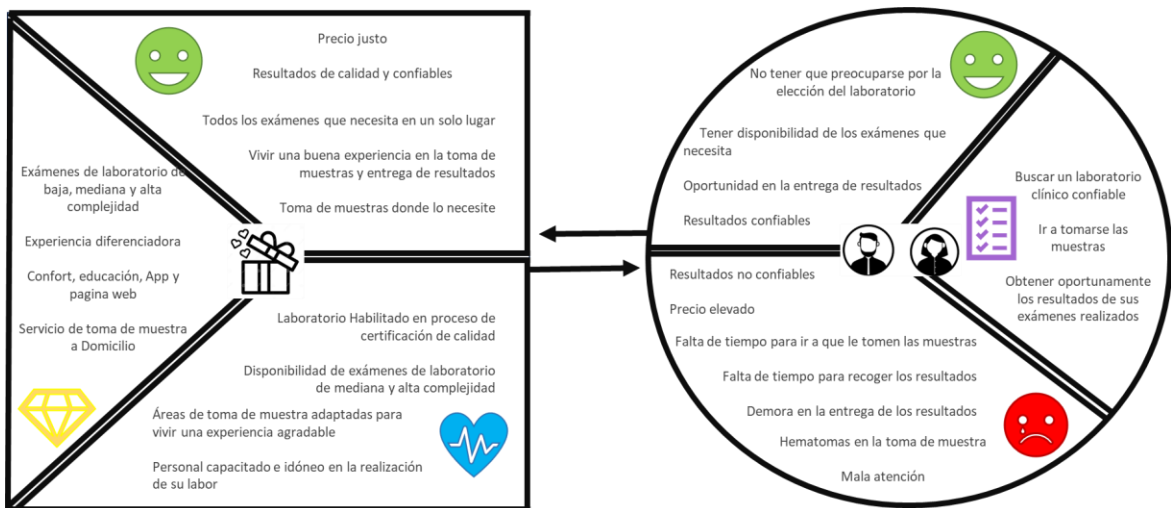
PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

PROPUESTA DE VALOR

En un entorno donde la competencia está en constante crecimiento y evolución es fundamental que las empresas ideen soluciones diferenciadoras que perduren en el tiempo y resuelvan las necesidades de sus clientes, es por eso por lo que para SESLAB la propuesta de valor es esencial y ha sido desarrollada para convertir las carencias identificadas en grandes oportunidades

Para el desarrollo de la propuesta de valor de SESLAB, fue importante tener en cuenta aspectos como la experiencia de trabajar en el sector salud y haber laborado en el municipio de Mocoa, el análisis del mercado, además de la investigación realizada directamente con una parte de la población, con lo que se construyó el lienzo de propuesta de valor, con el fin de generar los diferenciadores y la ventaja competitiva que tendrá el laboratorio clínico especializado SESLAB; generando así los beneficios y el valor necesario para dar solución a las angustias de los usuarios.

Figura 2.
Lienzo de propuesta de Valor



Nota: Elaboración propia adoptado de material académico de seminario de investigación

En la figura 2, se muestra gráficamente en el círculo las principales necesidades de los usuarios que acuden a un laboratorio clínico, sus miedos o principales

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

preocupaciones y lo que quieren encontrar, en el cuadro está representado lo que la empresa SESLAB le otorgara a este usuario con el fin de mitigar sus preocupaciones y generar una propuesta de valor que cumpla con las expectativas; por lo que en la propuesta de valor de SESLAB , se ofrecerá exámenes de laboratorio clínico básicos y especializados con una excelente atención al usuario, trato humanizado, áreas de toma de muestra confortables, estrategias de evasión y percepción del dolor, brindando así una experiencia innovadora en la atención y uso del laboratorio clínico, con el fin de que el paciente viva una experiencia diferente y satisfactoria al momento de acudir a SESLAB, lo cual garantiza satisfacción de la población y ahorro de tiempo, por otro lado, el cliente empresarial como otros laboratorios clínicos del municipio y departamento al elegirnos como aliados estratégicos, no solo obtendrán una solución efectiva, sino además compromiso con su éxito a largo plazo, oportunidad y calidad, dando un valor que va más allá de lo esperado.

2. NATURALEZA DEL PROYECTO

2.1. Origen o fuente de la idea de negocio

SESLAB es un emprendimiento que nace desde la ilusión de mejorar la calidad de vida de la población de Mocoa - Putumayo y en general del departamento, esto gracias a haber trabajado por 4 años en dicho municipio donde fue posible identificar que no se realizaban de exámenes de diagnóstico especializados por falta de tecnologías avanzadas de diagnóstico, por lo que se hacía envío de muestras clínicas a Laboratorios de ciudades como Pasto, Neiva y Bogotá, generando demora, fallas técnicas y falta de oportunidad en el diagnóstico médico o incluso desplazamiento de pacientes a otras ciudades para su realización, aumentando así los costos e impactando de manera negativa en la población.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Así mismo se identificó por medio de entrevistas y encuestas a parte de la población: falta de accesibilidad a los sistemas de salud y pruebas de diagnóstico en ocasiones por dificultad en el desplazamiento, falta de tiempo, falta de credibilidad en los laboratorios clínicos existentes de la región, así como la problemática intrínseca del departamento como la prevalencia de enfermedades generadas por falta de acceso de toda la población a servicios básicos, ubicación en zona tropical, presencia de población indígena, difícil acceso por falta de carreteras, falta de prevención y educación en salud (Secretaría de Salud Departamental Putumayo, 2016).

Actualmente se continúa con la falencia mencionada lo que ha hecho que la motivación emprendedora de realizar el plan de negocio SESLAB y ejecutarlo crezca cada día más; con el fin de implementar la propuesta de valor descrita y lograr el posicionamiento como laboratorio clínico especializado de referencia en el mediano o largo plazo; esto ha sido un objetivo fijado desde el año 2014 junto con una colega con quien se fijó la meta de abrir un laboratorio clínico, donde el principal enfoque fuera brindar a los pacientes una experiencia innovadora en la atención y uso del laboratorio clínico, generando una buena conexión emocional y psicológica, y que sea referenciado no sólo como un lugar de diagnóstico de enfermedades, sino como un lugar agradable, de bienestar y para el mejoramiento de la salud y fue en 2023 que se materializó este sueño adquiriendo la infraestructura, equipamiento e inscripción al REPS de un laboratorio clínico en el Municipio de Mocoa – Putumayo, con el que se desarrollará la propuesta de valor y se generarán estrategias que brinden un buen desarrollo y sostenibilidad.

2.2. Descripción del modelo de negocio

Consiste en implementar en un laboratorio clínico exámenes de mayor complejidad a los que realizan actualmente y fortalecer la prestación de los servicios de

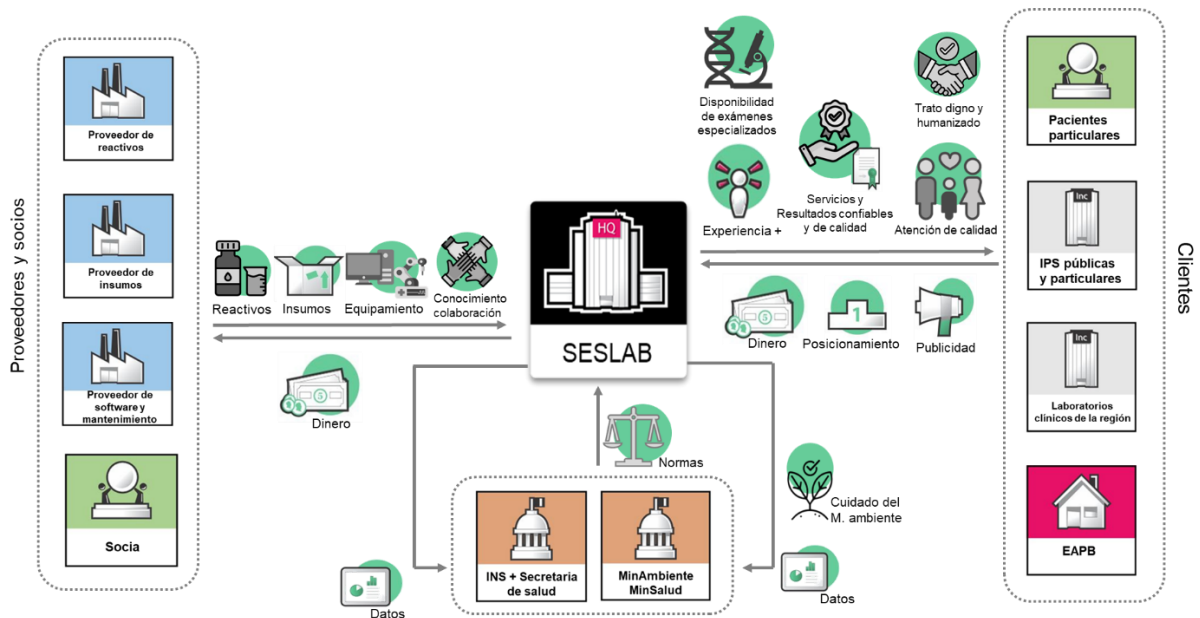
PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

exámenes de rutina con el fin de mejorar la demanda y lograr la sostenibilidad necesaria, donde el paciente no asocie a SESLAB como un lugar traumático, por lo que se ofrecerá además de resultados con calidad y clínicamente confiables, una excelente atención, trato humanizado, áreas de toma de muestra confortables, con estrategias de evasión y percepción del dolor, toma de muestra domiciliaría, jornadas de educación en salud, prevención y autocuidado, exámenes básicos y especializados de diagnóstico clínico, oportunidad en la entrega de resultados, comunicación continua gracias al acceso a la página web y a la app del Laboratorio.

2.2.1. Modelo de negocio

El modelo de Negocio de SESLAB, está centrado en el equilibrio entre la calidad de los productos obtenidos de los proveedores y la calidad del servicio ofertado a los usuarios/pacientes para brindar una experiencia agradable en la atención en salud y así ganar posicionamiento, rentabilidad y sostenibilidad.

Figura 3.
Modelo de negocio – SESLAB



Nota: Elaboración propia, adaptado del mapa de sistema de negocio programa de incubación Impacta

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

El laboratorio clínico especializado y de calidad SESLAB muestra en la figura 3, que tiene dentro de su modelo de negocio y propuesta de valor, garantizar la calidad tanto en procesos como en la atención del usuario y confort, ampliar el portafolio de servicios con la implementación de nuevas pruebas de mediana y alta complejidad, donde se pueda potenciar y fortalecer el segmento del mercado en la atención de pacientes particulares así como de Laboratorios clínicos de la región pasando a ser un aliado estratégico de referencia y no una competencia directa, generando así beneficio de la comunidad y al sector, además de tener retorno de la inversión de manera oportuna y así flujo de caja; puesto que actualmente se evidencia una oportunidad de mejora en los tiempos de retorno de cartera de las EAPB (empresas administradoras de planes de beneficio) que se encuentran alrededor de los 120 y 180 días.

Lo anterior se conoce gracias a la experiencia e investigación realizada, donde se identificó que un segmento de la población prefiere tener calidad y confiabilidad en los servicios y productos adquiridos, por tanto, están dispuestos a acceder a ellos de manera particular o a hacer un pago adicional si obtienen la satisfacción esperada, lo cual se puede superar demostrando que la calidad y la puntualidad de los resultados que obtienen de SESLAB son tan buenos o mejores que las que han recibido anteriormente (Campbell, 1998).

Es fundamental para SESLAB tener sus servicios y principios de la atención centrada en el paciente, incluyendo el respeto a las preferencias y necesidades de los usuarios, así como el confort emocional y físico, en salud se ha investigado bastante sobre la percepción de pacientes en cuanto a la atención médica y en su entorno hospitalario, pero existen muy pocos estudios respecto a la atención y percepción en el laboratorio clínico referente a la toma de muestras y generación de resultados, no obstante al indagar a pacientes se infiere que es una preocupación y desean mejor

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

atención, comunicación respecto a sus resultados, requisitos, condiciones del paciente para la toma de muestra, horarios, restricciones y confort (Pokharel, y otros, 2023).

Teniendo en cuenta lo anterior, SESLAB está comprometido y desea marcar la diferencia con el trato humanizado de los usuarios, la calidez en el servicio, salas de toma de muestra dotadas y ambientadas de tal manera que todo el que visite el laboratorio tenga una experiencia diferente, innovadora y agradable, que lo invite a volver y a preferir a SESLAB, además del posicionamiento en el mercado como el Laboratorio Clínico Especializado número uno del municipio y de la Región, con usuarios felices y satisfechos generando una publicidad positiva otorgada por el paciente.

Así mismo, es fundamental para el buen desarrollo de los procesos internos del laboratorio una alianza estratégica directa con los proveedores que brinden reactivos e insumos de excelente calidad, equipamiento, software, hardware, oportunidad y alta calidad en mantenimientos, con el fin de acceder a equipos de laboratorio clínico automatizados y especializados para la ampliación del portafolio de servicios con sistemas que simplifiquen procesos y con esto tener tiempos de atención y entrega de resultados más oportunos; se deben tener proveedores que brinden ventajas competitivas por manejo de alto volumen para minimizar costos operacionales como: comodato de equipos (préstamo por consumo), software, mantenimientos de equipamiento entre otras, generando así alianzas estratégicas a largo plazo que brinden confianza para así lograr mejores costos y tiempos de pago más amplios, aumentando de esta manera el poder de negociación y la rentabilidad del negocio.

Con el fin de dar a conocer las bondades de SESLAB y aprovechando que cada día la población se encuentra más familiarizada e inmersa en el uso de redes sociales, canales virtuales, páginas web y que día a día se desea tener la mayor parte de la información posible y/o servicios de forma inmediata, es fundamental implementarlas en

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

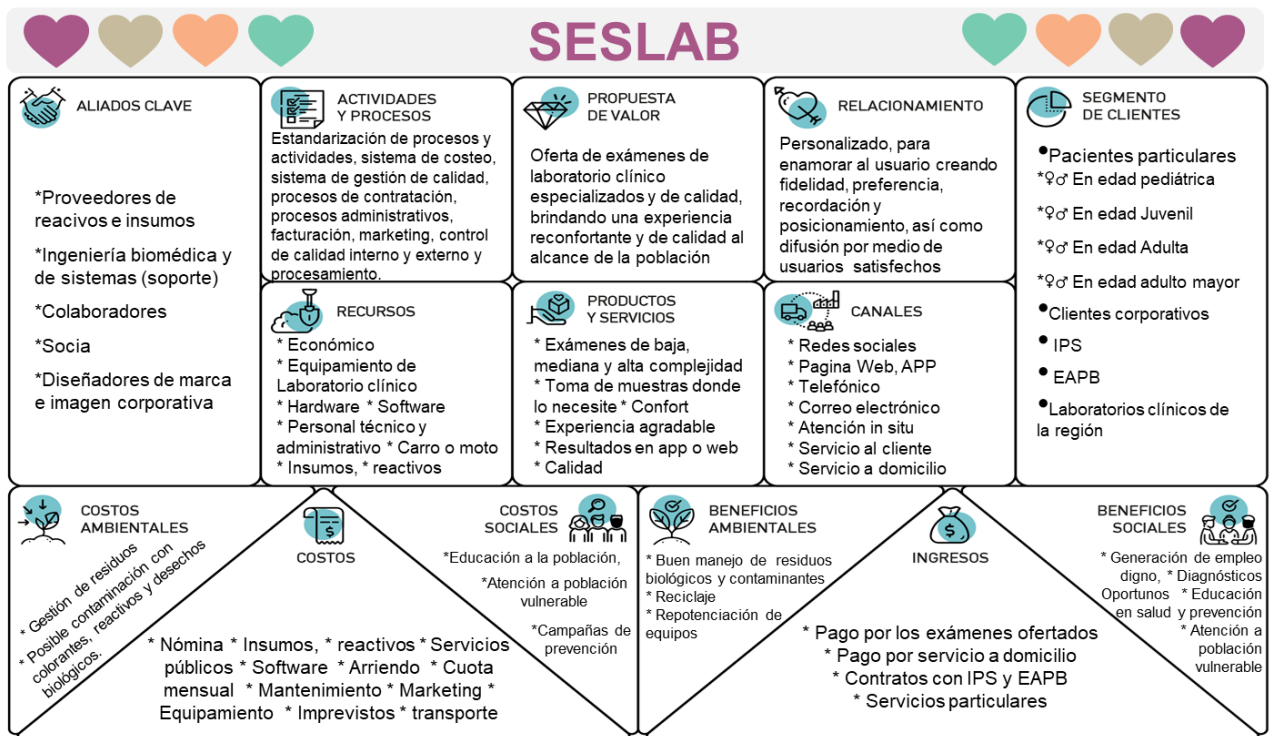
SESLAB como parte de las ventajas competitivas del negocio, haciéndolas parte del plus del laboratorio.

2.2.2. Lienzo de modelo de negocio sostenible – SESLAB

Como se ha venido explicando a lo largo de este documento uno de los objetivos clave es la ampliación del portafolio de servicios para que SESLAB sea un laboratorio especializado en la Región, por esto en la Figura 4 se describe cada uno de los ítems y beneficios que se tendrán con la implementación y puesta en marcha de las estrategias.

Figura 4.

Lienzo de modelo de negocio sostenible - SESLAB



Nota: Elaboración propia

2.2.2.1. Propuesta de valor:

Hacer del laboratorio clínico una experiencia reconfortante y de calidad al alcance de la población, donde se ofrecerán exámenes de laboratorio clínico especializados con una excelente atención al usuario, trato humanizado, comunicación, áreas de toma de

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

muestra confortables, estrategias de evasión y percepción del dolor, con el fin de brindar una experiencia diferente e innovadora en la atención y uso del laboratorio clínico, donde los usuarios sientan seguridad, confianza, bienestar, confort y pierdan el miedo o el desinterés de acudir y deseen recomendar a SESLAB.

2.2.2.2. Segmento de clientes:

Los servicios del laboratorio clínico especializado y de calidad SESLAB, están dirigidos a todo el público: pacientes pediátricos, adultos, EAPB, IPS (otros laboratorios clínicos, clínicas u hospitales) así como clientes corporativos por medio de convenios interadministrativos que beneficien a los colaboradores de las empresas aliadas, y se pretende fortalecer la atención de pacientes particulares que deseen adquirir calidad y confort, con el fin de tener un mejor flujo de caja por pago de contado.

2.2.2.3. Relacionamiento:

Personalizado, para enamorar al usuario creando fidelidad, preferencia, recordación y posicionamiento, así como difusión por medio de usuarios satisfechos que se enamoren del servicio recibido y calidad en cada proceso ayudando así a construir el posicionamiento deseado.

2.2.2.4. Canales

Para SESLAB es fundamental mantener comunicación e información en tiempo real con los usuarios para brindar una atención excepcional, por lo que dentro del plan estará el desarrollo de App SESLAB, Página web interactiva, Redes sociales, donde encontrarán videos educativos, blogs, noticias, listado de exámenes de laboratorio ofertados con sus respectivos requerimientos y preparación para asistir a la toma de muestra, servicio de atención al cliente, preguntas frecuentes, plataforma PQRSF, resultados en línea, pagos en línea; Correo electrónico y atención telefónica.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

2.2.2.5. *Aliados clave*

Para el desarrollo de la propuesta de valor es necesario tener aliados estratégicos que generen valor y cumplan con las expectativas y calidad requeridos para los servicios ofertados y generen un plus en la propuesta de valor, estos son: proveedores de reactivos, insumos, equipamiento, Colaboradores profesionales, técnicos y administrativos entrenados y capacitados, Ingeniería para mantenimiento y soporte de equipamiento en uso, Socia, diseñadores de marca e imagen corporativa para relanzamiento.

2.2.2.6. *Actividades y procesos:*

En los laboratorios clínicos para brindar resultados clínicamente confiables y oportunos, es fundamental la estandarización de todos los procesos y actividades realizadas, donde se debe velar por tener y garantizar sistemas internos de gestión de calidad, garantía de control de calidad interno y externo, procesos idóneos de contratación, procesos administrativos eficientes, correcta facturación y retorno de cartera eficiente, marketing para divulgación y publicidad, un sistema efectivo de costeo; todo lo anterior para lograr equilibrio costo efectivo necesario para garantizar la propuesta de valor establecida y la sostenibilidad.

2.2.2.7. *Recursos:*

Para la puesta en marcha del negocio y desarrollo de la propuesta de valor se requieren recursos económicos, recurso humano, físico (infraestructura a la medida de la necesidad y del usuario), adquisición de equipamiento especializado, insumos, reactivos, mobiliario, software, medio de transporte, estos recursos serán explicados más detalladamente en los ítems 6, 7 y 8.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

2.2.2.8. *Productos y servicios:*

SESLAB ofrecerá amplia cobertura de exámenes de laboratorio clínico tanto de rutina (básicos) como especializados y de alta complejidad, contando con una ruta de atención fluida e ininterrumpida desde la recepción, con personal altamente calificado y competente para el ingreso, la toma de muestras, transporte y procesamiento seguro de las muestras clínicas, análisis de las muestras por parte de profesionales calificados e idóneos con tecnología automatizada, sometidos a estrictos controles de calidad internos y externos para garantizar resultados oportunos y confiables a través de medios electrónicos y físicos para comodidad y facilidad de los usuarios “resultados cuando y donde los necesite”, además se ofertará servicio de toma de muestras domiciliaria “el laboratorio donde lo requiera”, y campañas educativas y prevención.

2.2.2.9. *Costos*

Los costos de SESLAB se centran básicamente en la nómina, compra de reactivos e insumos, alquiler o adquisición de software, servicios públicos, recolección de residuos de riesgo biológico, arrendamiento, cuota mensual, mantenimiento (equipamiento, sistemas, locativo), marketing, adquisición de equipamiento, transporte e imprevistos, lo cual será detallado en el ítem 8.

2.2.2.10. *Ingresos*

Principalmente se espera que los ingresos provengan de la realización de exámenes de laboratorio clínico tanto de baja como de mediana y alta complejidad realizados a usuarios particulares, usuarios provenientes de contratos con EAPB, y servicios prestados a clínicas y Laboratorios clínicos particulares; así mismo de las alianzas corporativas que se establezcan para aumentar la cantidad de usuarios atendidos, pago por servicios a domicilio y en una segunda fase de la diversificación de procesos como consultorías y auditorías.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

2.2.2.11. Costos ambientales

Como resultado de las actividades diarias del laboratorio clínico, es fundamental tener en cuenta que el procesamiento de muestras biológicas genera residuos que pueden ser nocivos para el medio ambiente y seguridad de la población como lo son: contaminación con residuos decolorantes, desechos de reactivos usados por los equipos, desechos de riesgo biológico, por lo cual se debe tener contratada una empresa especializada en la disposición final y manejo de residuos peligrosos, además se el uso de energía eléctrica, uso de agua para la operación de los equipos, por lo que se debe garantizar un buen uso y desecho final que garantice el menor impacto y riesgo para el medio ambiente y población en general.

2.2.2.12. Beneficios ambientales

Se implementará el programa de reciclaje SESLAB, el cual beneficiará no solo al laboratorio sino también a las personas que trabajan en esta labor, adicional con la disposición de residuos peligrosos adecuada se mitigará el daño ambiental que se pueda presentar con la actividad, teniendo equilibrio entre el consumo y el aporte positivo al medio ambiente; para una segunda fase se pretende implementar estrategias de uso de energías limpias y reutilización de aguas lluvias.

2.2.2.13. Beneficios sociales

SESLAB socialmente comprometido, beneficiará con sus servicios especializados a una población alejada que actualmente no dispone de laboratorio clínico de mediana y alta complejidad lo cual mejorará la oportunidad en el diagnóstico de la región, así mismo se implementarán estrategias de inclusión de la población indígena en cuanto a acceso, comunicación y educación en su lenguaje y sin vulnerar su cultura ya que en ocasiones no acceden a los servicios de salud y cuando lo hacen no es oportunamente, debido a desconocimiento y temor; por otro lado se brindará empleo digno con prestaciones

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

sociales, estabilidad, beneficios tangibles e intangibles para los colaboradores, donde se sientan cómodos y felices en su día a día, educación en salud, prevención, y atención a población vulnerable.

2.3. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

2.3.1. Objetivos empresariales a corto plazo (1 – 3 años)

- Lanzar la nueva línea de pruebas de laboratorio clínico especializadas
- Mejorar la eficiencia operativa con la mejora de procesos e implementación de nuevas tecnologías
- Aumentar en un 20% el número de exámenes realizados mediante promoción, mejora del servicio ofertado, presencia en redes y publicidad.
- Garantizar una satisfacción de los usuarios $\geq 90\%$
- Garantizar la satisfacción del cliente interno con una cultura organizacional responsable y beneficiosa para los colaboradores.

2.3.2. Objetivos empresariales a mediano plazo (3 a 5 años)

- Expansión del mercado, llegando a diferentes municipios del departamento del Putumayo y del país
- Lograr la acreditación de SESLAB en alta calidad
- Diversificar los servicios ofertados, ampliando el portafolio de servicios con el fin de atraer nuevos segmentos de clientes

2.3.3. Objetivos empresariales a largo plazo (> 5 años)

- Liderar como laboratorio de referencia del Putumayo siendo reconocidos por la calidad e innovación.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

- Implementar prácticas empresariales sostenibles con programas de responsabilidad social corporativa y de mitigación de contaminación para contribuir al bienestar de la comunidad Putumayense y del medio ambiente.
- Mantener estabilidad financiera con el fin de perdurar en el mercado.

2.4. Estado actual del negocio mercado

En la actualidad el laboratorio clínico se encuentra en marcha; en éste laboraba una de las socias desde hacía más de tres años, pero fue en 2023 que se vio la oportunidad de adquisición, por lo que en Octubre de 2023 fue adquirido por las socias una de ellas es la autora de esta investigación, bajo el nombre de Laboratorio Clínico Hidalgo en la ciudad de Mocoa Putumayo, se adquirieron equipos básicos de procesamiento, mobiliario y documentación, se tiene en arriendo la misma infraestructura adecuada a estándares en salud; donde actualmente se realizan exámenes de laboratorio de baja y algunos de mediana complejidad en sus instalaciones, por lo que se desea la adquisición de los recursos necesarios para poner en marcha la línea de exámenes especializados (alta complejidad) y la propuesta de valor mencionada.

2.5. Descripción de los servicios

SESLAB además de ofertar exámenes de laboratorio clínico de baja, mediana y alta complejidad resumidos en la figura 5, los realizará dentro de sus instalaciones, garantizando así mayor oportunidad y calidad en la entrega de resultados, avance en salud del municipio, mejora en la calidad del proceso y mayor eficiencia.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Figura 5.

Exámenes de Laboratorio clínico SESLAB



Nota: Elaboración propia

2.6. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

Se realizará un cambio en el nombre del laboratorio pasando de Laboratorio clínico Hidalgo a la creación de empresa SESLAB: Servicios Especializados de Laboratorio clínico.

El tamaño: PYME

Para SESLAB la elección de su ubicación fue crucial, ya que puede afectar tanto positiva como negativamente su éxito futuro, por tanto se tuvieron en cuenta aspectos estratégicos como infraestructura, seguridad, proyección de crecimiento y costos operativos; se tuvieron en cuenta dos municipios para elegir la ubicación: Mocoa y Puerto Asís; finalmente se eligió Mocoa debido a que es el municipio más seguro del departamento, se tuvo la oportunidad de adquirir un local que cumple con la infraestructura necesaria y que cumple con la normatividad vigente en salud, es el municipio donde vive una de las socias; por otro lado al estar en el centro tiene afluencia de personas por ser el sector más comercial del municipio.

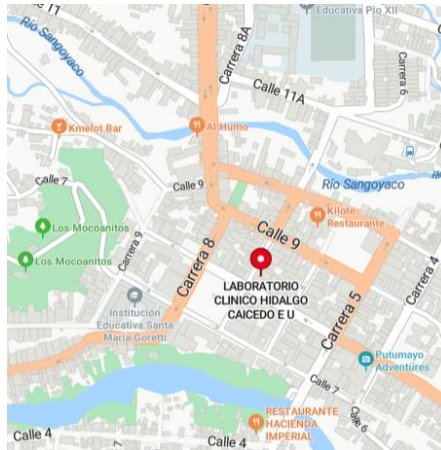
- Macro localización: Mocoa Putumayo

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

- Micro localización: Centro del municipio, dirección: Cr 7 # 8 -22 Mocoa (figura 6)

Figura 6

Geolocalización del laboratorio clínico



Nota: Tomado de Google maps

2.7. Ventajas competitivas de los servicios ofertados

Las ventajas competitivas de SESLAB, se encuentran centradas en diferentes estrategias para lograr el bienestar del usuario, como realizar exámenes de laboratorio clínico de baja, mediana y alta complejidad en un solo lugar, con resultados precisos y confiables por medio de la estandarización de procesos, controles de calidad internos y externos, procesos de certificación en calidad y tecnología acorde a las necesidades; así como mayor rapidez en la entrega de resultados respecto a la competencia gracias a la realización de las pruebas en el mismo Laboratorio, automatización de procesos y sistemas de gestión eficientes lo cual logrará reducir los tiempos y aumentar la calidad; por otro lado, parte fundamental de la oferta de valor es la experiencia de ir a SESLAB donde el paciente se sentirá en un lugar especial con entornos seguros, confortables y atención cercana tanto física como virtual, con canales de comunicación efectiva, para facilitar la visita al laboratorio, así como su servicio a domicilio.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

2.8. Conclusiones y evaluación de viabilidad

De acuerdo con lo anterior y con la simulación financiera realizada, se concluye que el modelo de negocio planteado es viable y sostenible, debido a que se tiene proyectada una tasa interna de retorno (TIR) del 34,77% lo cual es atractivo en el mercado puesto que genera utilidades para los inversionistas, por otro lado, se calculó un valor presente neto del proyecto (VPN) positivo lo que indica que el proyecto generará más ingresos que costos siendo factible a la hora de invertir, y la recuperación de la inversión se estimó alrededor de 3 años, por tanto, es un proyecto en salud viable, que además brindará beneficios sociales importantes para la población que acceda a sus servicios y que se relacione con el proyecto.

2.9. Equipo de trabajo

El equipo de trabajo está compuesto por dos socias, a continuación, se describe el perfil profesional de cada una:

Marcela Viviana Andrade Vallejo, Bacterióloga y Laboratorista clínica egresada de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, Especialista en Administración en salud de la Universidad EAN y en Auditoría y garantía de la calidad en salud con énfasis en Epidemiología de la Universidad EAN.

Mónica Alexandra Baquero Angarita, Bacterióloga y Laboratorista clínica egresada de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, Especialista en Auditoría y Garantía de la Calidad en Salud con Énfasis en Epidemiología de la Universidad EAN, actualmente estudiante de la Maestría en Administración de Empresas de Salud - MBA en Salud de la Universidad EAN.

3. ANALISIS DEL SECTOR

A continuación, se describe el análisis externo del sector salud, los cuales intervienen directa e indirectamente sobre el plan de negocio propuesto

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

3.1. Análisis de matriz PESTEL

La matriz Política, Económica, Social, Tecnológica, Ecológica y Legal en sus siglas: PESTEL es una herramienta de utilidad para comprender el entorno organizacional, hacer identificación de oportunidades y abordar las amenazas, su análisis ayuda a formular objetivos para la formulación y alcance de la misión y visión de la organización, así como la evaluación del entorno donde se identifican los posibles cambios que se pueden presentar para crear planes de acción y así mitigar posibles riesgos. (Mendez, Ribeiro Correia, & Borges Cardoso, 2024).

En esta investigación se elaboró la matriz PESTEL para SESLAB, la cual permite evidenciar el contexto externo al que se va a ver enfrentado el Laboratorio, se identificaron factores determinantes plasmados en la tabla 1, para la creación de estrategias que puedan mitigar riesgos, sus impactos negativos para así priorizar y evitar desaciertos.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOCHA PUTUMAYO

TABLA 1:

Matriz PESTEL

FACTORES A CONSIDERAR		Muy Negativo	Negativo	Neutro	Positivo	Muy positivo
POLÍTICO - LEGAL	Influencia Política		X			
	Legislación en salud					X
	Políticas fiscales			X		
	Reformas tributarias		X			
	Reforma a la Salud		X			
	Políticas laborales y/o reformas				X	
	Políticas para la reactivación económica					X
ECONÓMICO	Acceso a créditos para emprender				X	
	% de interés en créditos			X		
	Potencial de crecimiento					X
	Riesgo en inversión			X		
	Salarios				X	
	Devaluación del Peso colombiano		X			
	Impuestos		X			
	Costos operacionales y/o insumos			X		
	Poder adquisitivo de la población				X	
	El departamento dispone dinero para innovación empresarial				X	
	Crecimiento económico de la región				X	
	Tarifas - Manuales tarifarios	X				
Competencia				X		
SOCIOCULTURAL	Hábitos de uso de Laboratorios		X			
	Hábitos de prevención en salud y autocuidado		X			
	Desempleo			X		
	Nivel educativo			X		
	Cultura de pago por calidad					X
	Convenios educativos con Universidades				X	
	Capacitación por parte de cámara de comercio					X
	Falta de credibilidad en Laboratorios clínicos existentes Falta de acceso a servicios básicos del 100% de la población				X	X
TECNOLOGÍCOS	Vías de acceso		X			
	Acceso a internet y canales digitales				X	
	Uso de redes y medios de comunicación				X	
	Adaptación a la cultura digital				X	
	Automatización en Laboratorios					X
	Software existentes para Laboratorios					X
	Acceso a la información en salud			X		
	Falta de avance tecnológico en salud del municipio				X	
	Costos para acceso a la tecnología		X			
	Sistematización eficiente en salud				X	
	Desarrollo en equipos de diagnóstico					X
ECOLÓGICO	Incentivos para empresas sostenibles				X	
	Cambio climático		X			
	Conciencia ambiental de la población		X			
	Uso de energías limpias				X	
	Enfermedades estacionales			X		
	Empresas verdes en el Municipio				X	
	Existencia de productos ecológicos				X	

Nota: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

De acuerdo con la tabla 1. se evidencia que se tienen varios aspectos positivos que deben ser aprovechados por parte de SESLAB para obtener mayores beneficios y mejorar el posicionamiento en el mercado, así mismo es fundamental convertir los elementos con impacto negativo en oportunidades de negocio y fortalecer los aspectos positivos para ser más atractivos para los usuarios y clientes potenciales.

3.1.1. Análisis Político legal:

Se ha identificado que el municipio de Mocoa y en general el Putumayo, aún se ve afectado por afinidades y ayudas políticas, lo cual puede ser identificado tanto como negativo como positivo, dependiendo si se tienen estas influencias o no, para el caso de SESLAB se identifica como negativo, ya que afecta el desarrollo y la libre competencia; otro aspecto negativo en la actualidad es la incertidumbre generada por la reforma a la salud que se encuentra en proceso, debido a que no es clara en aspectos como el modelo de acción, ejecución, pagos y representa grandes riesgos para la operatividad y sostenibilidad en el sector, por otro lado se tienen aspectos muy positivos como el conocimiento de la normatividad en salud, contratación, talento humano lo cual facilita la implementación del modelo de negocio; por otro lado dentro de los aspectos positivos se evidenció que posterior a la pandemia por el virus SARS-CoV-2 el gobierno implementó estrategias para la reactivación económica en el País lo que ha incentivado el proceso de emprendimiento.

3.1.2. Análisis Económico:

En Colombia, se tiene una percepción de economía e inversión negativa por diversos factores como la devaluación del peso colombiano, la competencia desleal en algunos sectores como por ejemplo en la salud, contratación a IPS con manuales tarifarios desactualizados o con % de descuentos muy altos, competencia en su mayoría

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

por precio y no por calidad por lo que la mayoría de entidades Administradoras de Planes de Beneficios de Salud (EAPB) prefieren elegir instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) basándose en el precio, afectando así negativamente emprendimientos que valoran la calidad; no obstante, existen factores positivos importantes para desarrollar la idea de negocio como el acceso a créditos y financiación para emprender, buen poder adquisitivo de la población, proyección de crecimiento económico en la región, lo cual es beneficioso para la idea de negocio identificando potencial de crecimiento y expansión; por otro lado, como todo negocio existe riesgo en la inversión, pero debe mitigarse con una planeación y estrategias adecuadas, de acuerdo con lo anterior se tiene un entorno económico en general positivo.

3.1.3. Análisis Sociocultural

En aspectos socioculturales se tienen ventajas importantes para el negocio tales como la falta de credibilidad en los laboratorios clínicos existentes en la región, lo que apoya la necesidad de implementar la propuesta de valor y brindar servicios de calidad, además, se evidencia que la población tiene cultura de pago por productos y servicios de calidad, lo que es muy positivo para SESLAB y su estrategia diferenciadora; los hábitos de prevención y uso de laboratorios no es muy fuerte en la población por lo que las estrategias a desarrollar deben también ir encaminadas a incentivar el uso de laboratorios clínicos, cuidado y prevención en salud.

3.1.4. Análisis Tecnológico

La tecnología en diagnóstico clínico, comunicación, desarrollo, ha venido avanzando de forma rápida y constante en el mundo, no obstante, en la región aún se encuentra déficit de estos avances, en este caso, en el área de diagnóstico de enfermedades, identificando así una serie de oportunidades importantes para el

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

mejoramiento de la atención de pacientes y calidad de la Región por medio de la propuesta de valor; algunos factores negativos en el entorno han sido analizados como una oportunidad para la puesta en marcha del plan de negocio como la falta de avance en tecnología de laboratorios en la región, software actualizados que permitan la eficiencia del laboratorio apoyados con la ventaja de que en el mercado existen opciones que cumplen con los requerimientos técnicos y de eficiencia esperados, no obstante los costos son elevados y es uno de los mayores desafíos.

3.1.5. Análisis Ecológico

En la actualidad la conciencia ambiental ha tomado gran importancia en la sociedad debido al cambio climático acelerado en el mundo, por lo que el gobierno ha estimulado con programas e incentivos para empresas verdes, no obstante, no se tienen empresas de salud verdes en la región del Putumayo lo que anima a tener como objetivo a mediano o largo plazo en ser la primera del departamento; debido al avance actual se ha fortalecido el uso de energías limpias, programas de reciclaje, y los proveedores de laboratorio están comprometidos con el desarrollo de tecnologías que mitiguen el impacto ambiental.

3.2. Fuerzas de PORTER

Las cinco fuerzas de Porter son una herramienta para comprender de forma sencilla y eficaz la competencia existente en diversos sectores económicos, con el fin de tomar decisiones basadas en cinco aspectos determinantes como se muestra en la figura 7.

A raíz de la investigación realizada se desarrolló el análisis de la competencia y entorno y de cómo se encuentra cada fuerza actualmente en torno al negocio y/o oferta de valor establecida para SESLAB, donde se identificaron varios impactos tanto positivos

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

como negativos importantes para establecer estrategias que mitiguen y/o fortalezcan la idea de negocio.

Figura 7.

Cinco fuerzas de Porter



Nota: Elaboración propia

En el análisis de la competencia se identificaron factores positivos y algunos negativos que se tuvieron en cuenta para idear la propuesta de valor; el sector salud es atractivo para muchos empresarios, pero requiere de conocimiento técnico y legal específico además del recurso económico suficiente para lograr entrar en él; de acuerdo

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

con esto, la posibilidad de nuevos competidores no es una amenaza alta, más bien es media, pero por supuesto existe la probabilidad de tenerlos; como es de esperarse, se tiene rivalidad entre los competidores actuales, los que centran su competitividad en su mayoría por precio y afinidades políticas, no hacen pruebas especializadas sino que las envían a otras ciudades para su realización; existe falta de credibilidad de los usuarios, por lo que se identifican factores positivos para el desarrollo de SESLAB que competirá con la ampliación del portafolio de servicios, calidad, oportunidad, atención adecuada y resultados clínicamente confiables; por otro lado, la probabilidad de productos sustitutos especializados existe pero debido a su alto costo no representa una alta amenaza ya que requiere de altos volúmenes para ser costo efectivo, además, de estrategias dinámicas y constantes para lograr una penetración importante en el mercado; no obstante, se ha identificado falencia en cuanto al acceso a proveedores directos de reactivos e insumos de laboratorio clínico ya que no tienen distribución en Mocoa, por lo que los proveedores actuales son distribuidores o terceros lo cual hace que los costos sean superiores en comparación con otras ciudades que tienen mejores accesos; así mismo es importante tener en cuenta que algunos proveedores dan ventajas competitivas como software, mantenimientos de equipamiento, comodato de equipos (préstamo por consumo), lo cual es beneficioso para SESLAB.

3.3. Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas FODA

Para el desarrollo de la idea de negocio fue importante tener en cuenta factores internos y externos de la idea de negocio, para lo que se utilizó la herramienta matriz FODA la cual permite identificar las principales habilidades y fortalezas que ayudarán a robustecer las oportunidades identificadas convirtiéndolas en fortalezas para mitigar los riesgos y amenazas identificados, generando así ideas y estrategias necesarias para la

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOCHA PUTUMAYO

propuesta de valor y el éxito del proyecto, a continuación, en la tabla 2, se describen los aspectos relevantes que se tuvieron en cuenta.

Tabla 2.

Matriz FODA

		EXTERNOS	O	A
INTERIORS	FODA		1. Beneficios del gobierno, fondos de emprendimiento y bancos para impulsar empresas 2. Tecnología existente (equipos) para laboratorios clínicos 3. Existencia en el mercado de Software para laboratorios clínicos 4. Clientes potenciales particulares 5. No se tienen laboratorios clínicos especializados en el municipio 6. Población con difícil acceso a servicios de laboratorio por falta de tiempo o por estar alejados 7. Laboratorios existentes sin certificaciones de calidad 8. Auge de herramientas y aprendizaje en marketing y redes sociales	1. Manuales tarifarios ISS y SOAT para contratación en la región con descuentos altos. 2. Dificil acceso de proveedores desde el interior del País por falta de vías o mal estado de las mismas 3. Población mayormente asegurada en salud a régimen subsidiado 4. Competencia por precio 5. Bajos precios en la competencia 6. Reforma de la salud 7. Inflación 8. Costos variables en los proveedores, por variación en dólar
		1. Socias capacitadas para el desarrollo empresarial 2. Socias capacitadas para la operación del laboratorio clínico especializado 3. Tecnología repotenciada propia 4. Conocimiento de la competencia 5. Calidad en la operación del laboratorio 6. Oportunidad en la entrega de resultados 7. Conocimiento de la normatividad en salud y calidad 8. Ubicación estratégica en el centro del municipio 9. Conocimiento del sector salud 10. Atención humanizada 11. Ideas innovadoras 12. Sentido social	FO	FA
			F1, F2, F4, F5, F7, O2, O3, O4, O5: Mejoramiento del portafolio de servicios con la realización de pruebas de mediana y alta complejidad F1, F2, F4, F10, F11, F12, O4: Estrategias innovadoras de atención en el laboratorio como comunicación efectiva, educación del paciente, áreas de toma de muestra confortables y atención de calidad. F1, F2, F4, F7, O4, O6, : Implementación de toma de muestra domiciliaria F1, F2, F4, F5, F6, F7, O2, O3, O4, O5: Brindar beneficios a clientes particulares para incentivar el acceso. F1, F2, F5, F7, O7: Acceder a certificaciones en calidad F1, F2, O4, O8: Diversificación de servicios como consultorías y/o asesorías en Calidad	F1, F2, F5, A1, A5: Persuadir a los clientes para lograr mejores negociaciones teniendo en cuenta la calidad ofertada por el laboratorio F1, F7, F9, A2: Garantizar proveedores con experiencia en envío a zonas alejadas del País, planear contingencias y stock de seguridad para evitar desabastecimientos F1, F7, F10, A1, A3: Contratar directamente con las IPS y no con las EAPB, así como aumentar el número de pacientes particulares atendidos F1, A8: generar un buen sistema de costos con el fin de optimizar los recursos y tener un margen de ganancia por encima del 30% para así en caso de aumento de costos de materias primas no tener pérdidas.
D			DO	DA
		1. Falta de presupuesto 2. Tecnología a mejorar para ofertar exámenes especializados 3. Falta de conocimiento en Marketing digital 4. Falta de reconocimiento de nueva marca 5. Falta de visibilidad y publicidad 6. Poco uso de redes sociales 7. Bajos niveles de rentabilidad 8. Falta de costeo de los exámenes ofertados 9. Pocos contratos = Bajo número de pacientes atendidos	D1, D2, O1: Gestionar y acceder a los beneficios del gobierno, así como a prestamos, eligiendo las mejores tasas de interés. D1, D2, O1, O2,: Acceder a beneficios y/o prestamos para mejorar la tecnología en equipamiento y software para ampliación del portafolio y así ser más atractivos y competitivos F1, F2, F3, F5, F6, F8, F9, O4, O5, O9, O10: Utilización de la tecnología y marketing para dar a conocer los servicios de calidad ofertados, la calidad en el servicio brindado y la nueva marca, para ganar posicionamiento y ventajas sobre la competencia. D3, D4, D5, O9 O10: Generar estrategias de Marketing innovadoras y que atraigan al público para aumentar los pacientes particulares atendidos D4, D6, O8: Obtener Certificado en calidad del laboratorio clínico, como ventaja competitiva D4, D5, D9, O4, O7: Implementación de convenios empresariales mejorando el acceso de la población a los servicios del Laboratorio clínico	D7, D8, A4, A5, A7, A8: Generar un sistema de costos efectivo que ayude a mantener un nivel de rentabilidad estable fijando el punto de equilibrio en cada servicio. D1, D2, A4: Implementación de tecnología que permita hacer exámenes de Laboratorio especializados D9, A1, A5: Evitar al máximo el uso de manuales tarifarios obsoletos y con descuento altos para las contrataciones, fijar tarifas propias competitivas. D9, A5: Aumentar el volumen de pacientes atendidos y/o exámenes realizados con el fin de bajar costos operacionales y aumentar la rentabilidad

Nota: Elaboración propia

Como resultado de la matriz FODA, se generaron estrategias que harán de SESLAB un laboratorio clínico especializado, diferente y preferido por los usuarios;

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

principalmente como estrategia de crecimiento se planea adquisición de nueva tecnología para incluir en el portafolio de servicios nuevas pruebas de mediana y alta complejidad con el fin de abordar una de las necesidades más importantes que tiene la población; esto además ayudará al desarrollo de la región y podrá convertirse en aliados estratégicos de otras entidades de salud regionales, la implementación de toma de muestra a domicilio ayudará a los pacientes que por algún motivo no puede desplazarse hasta las instalaciones del laboratorio, satisfaciendo así la demanda; por otro lado, es fundamental el buen trato y atención de los pacientes, generando estrategias en atención al usuario que hagan que los usuarios se sientan cómodos y que vivan una experiencia diferente que le permita confiar y generar gusto por ir a una empresa de salud; a mediano plazo se quiere lograr la diversificación de los servicios ofertando consultorías, procesos de auditoría, asesorías en sistemas de gestión de calidad y educación empresarial, aprovechando los conocimientos y formación de las socias.

En cuanto a penetración en el mercado se implementarán convenios corporativos con empresas de la región para que sus colaboradores puedan acceder de forma particular a realizarse las pruebas de laboratorio que deseen junto a su familia con tarifas preferenciales, esta estrategia brindara beneficio al usuario en varios frentes como la accesibilidad, oportunidad, eliminación de procesos de autorizaciones entre otras, para dar a conocer la nueva marca SESLAB del laboratorio clínico y todas sus bondades como calidad, confort, confiabilidad, oportunidad, capacidad técnica, se implementaran estrategias como el uso de redes sociales, canales digitales y publicidad, con el fin de posicionar la nueva marca.

Así mismo, se identificaron debilidades propias de la empresa que potenciando las oportunidades encontradas pueden convertirse en aspectos positivos; se determinó que es necesario buscar financiamiento para lograr las estrategias planeadas, tales como el mejoramiento del laboratorio en infraestructura y equipamiento, procesos de

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

certificación en gestión de calidad para garantizar procesos estandarizados y mejora continua, disminuyendo así costos operacionales por reprocesos, desperdicios y/o costos de no calidad, lo cual marca un diferencial importante puesto que no se tienen laboratorios clínicos certificados en la región.

Teniendo en cuenta los análisis anteriores los cuales generaron una amplia visión de las condiciones externas e internas se concluye que la idea de negocio es viable y con el trabajo y esfuerzo necesarios será exitoso, brindando así bienestar social, empleo y desarrollo a la región.

4. VALIDACIÓN E INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

En el modelo de negocio y propuesta de valor que se tiene para SESLAB se tuvieron en cuenta varios aspectos como el tamaño, ubicación, los servicios que ofrecerá, las necesidades del cliente y los recursos necesarios; a continuación, se describe la validación de la investigación realizada.

4.1. Análisis del cliente frente a la propuesta de valor

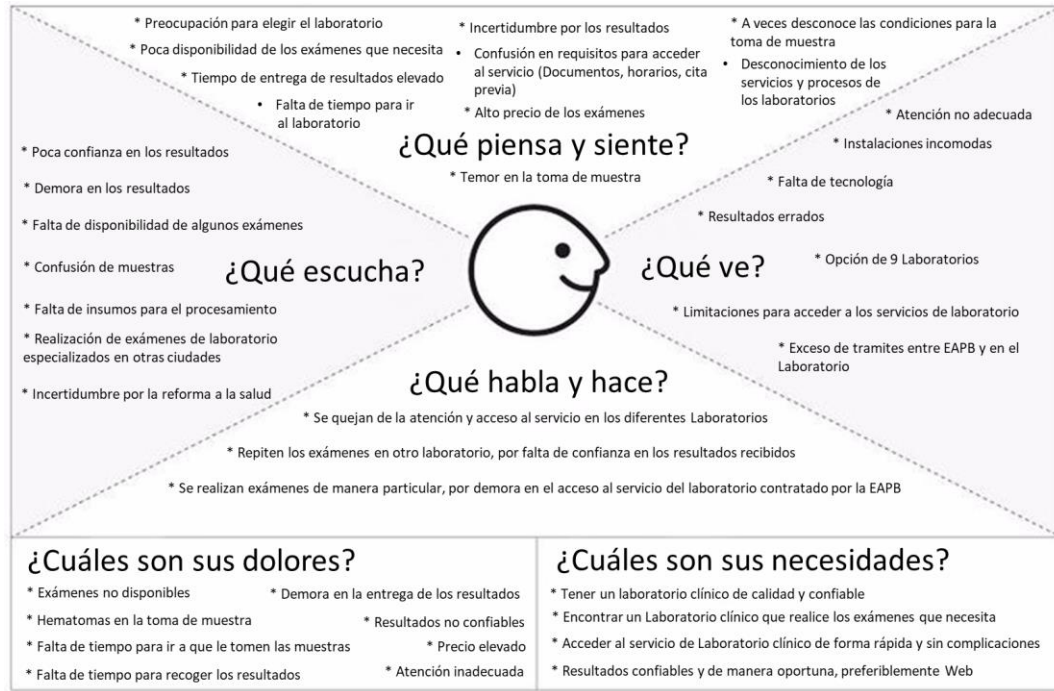
El análisis de cliente es fundamental para conocer y comprender las necesidades existentes del público objetivo, para así desarrollar las estrategias y servicios que satisfagan sus requerimientos a continuación en la figura 8 se muestra por medio del mapa de empatía donde se localiza gráficamente qué piensa, cree, siente, ve, dice, teme, el cliente potencial y sus principales necesidades.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

4.1.1. Mapa de empatía

Figura 8.

Mapa de empatía



Nota: Elaboración propia

Los pacientes experimentan muchas sensaciones al momento de enfrentarse a una dolencia o enfermedad ya sea propia o de algún familiar, por lo que elegir el lugar donde hacerse exámenes de diagnóstico y/o seguimiento de su enfermedad es una tarea que en ocasiones genera angustia, desconfianza y miedo; a causa de experiencias propias, de familiares y/o de amigos.

De acuerdo la información de la figura 1 y 8, se tienen necesidades tales como falta de disponibilidad de exámenes de mediana y alta complejidad, falta de oportunidad en la entrega de resultados, falta de confianza, falta de comunicación, resultados errados, falta de tiempo para acceder a los servicios entre otros; por esto y de acuerdo a lo identificado, SESLAB tendrá una propuesta de valor innovadora donde se realizarán exámenes de laboratorio de mediana y alta complejidad, con sentido social, para que sea

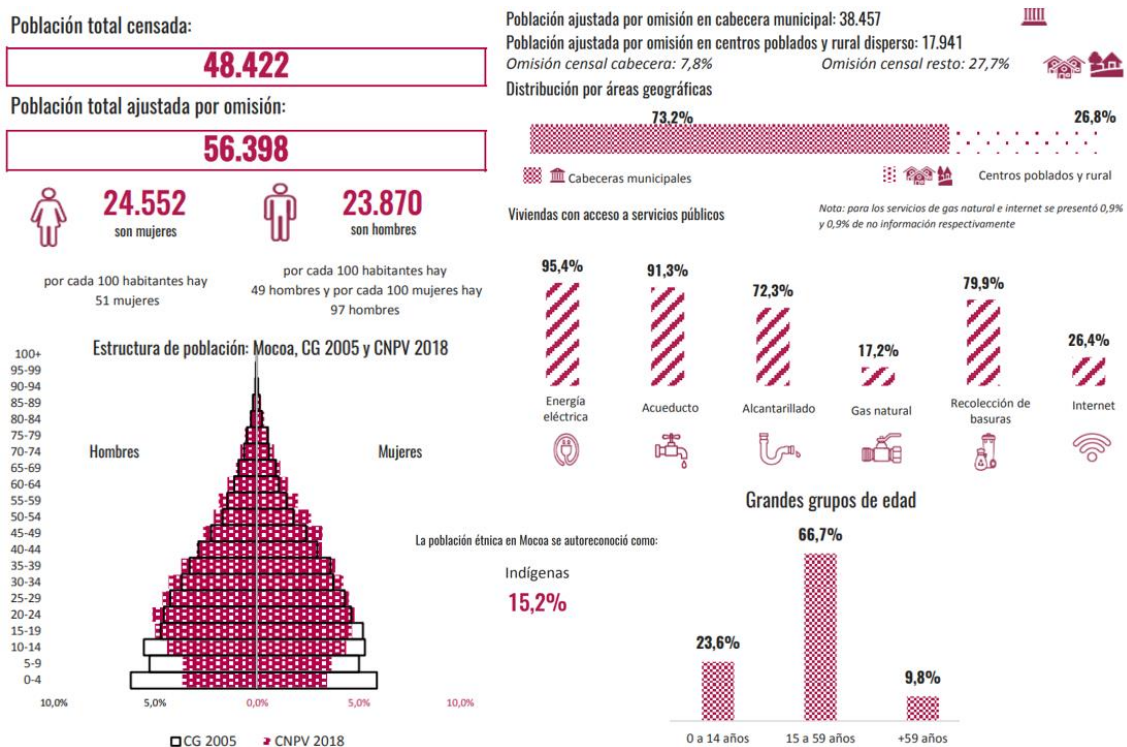
PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

una experiencia que se quiera repetir, generando en los usuarios una buena conexión emocional y psicológica, para no ser referenciados sólo como un lugar de diagnóstico de enfermedades o un lugar traumático, sino como un lugar agradable, de bienestar, prevención, calidad y para el mejoramiento de la salud de la población.

4.1.2. Datos demográficos de Mocoa Putumayo

Los datos demográficos son información estadística sobre una población, en este caso del municipio de Mocoa Putumayo, como se muestra en la figura 9, la cual fue utilizada en esta investigación para segmentar y entender mejor a los clientes ya que son fundamentales para diseñar estrategias de marketing, mejorar los servicios ofertados y dirigir campañas publicitarias efectivas; a continuación, se detallan los principales tipos de datos demográficos para este análisis.

Figura 9.
Información general Mocoa Putumayo



Nota: DANE – Dirección de Censos y Demografía 2018, actualizado agosto 2019

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

El total de la población de Mocoa es de 48.422 personas, de las cuales el 50.7% son mujeres y el 49.3% son hombres, identificando equilibrio en la población, por otro lado, el mayor porcentaje de la población se encuentra entre 15 y 59 años y se ha identificado que en los últimos años la natalidad ha disminuido por lo que el porcentaje en edades entre los 0 y 14 años ha disminuido respecto al censo anterior, lo anterior es de gran utilidad para ofertar exámenes de laboratorio enfocados en género y edades, como por ejemplo prevención y tamizaje para cáncer de próstata, mama, riesgo cardiovascular, crecimiento, entre otros, así como enfocar las estrategias de marketing, parte de la propuesta de valor tuvo en cuenta que se tiene población distribuida entre urbano y rural y el área rural tiene difícil acceso, para este 23.8% rural, se tiene la estrategia de toma de muestras domiciliarias y generación de campañas de toma de muestra rural “*el laboratorio a tu alcance*” que aplica también a población urbana que tenga dificultad de movilidad, parte de los desafíos en salud en regiones como el Putumayo es la población indígena que tiene sus propias creencias de curación y acuden a la medicina como última opción por lo que es importante desarrollar estrategias de educación y comunicación en su lenguaje para esta población que representa el 15.2% de la población Mocoana respetando su cultura.

El análisis demográfico fue fundamental para la adaptación de los servicios ofertados de acuerdo con las necesidades específicas de la población, teniendo en cuenta cada grupo y condición, para así, diseñar estrategias más precisas y efectivas que mejoren la satisfacción del cliente, optimizando los recursos y, mejorando la rentabilidad de SESLAB.

4.2. Estudio piloto de mercado

Para el desarrollo del plan de negocio establecido, se realizó una investigación preliminar con el fin de probar las hipótesis planteadas por las socias de acuerdo con lo

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

aprendido con la experiencia y así identificar posibles inconvenientes para en caso de requerirlo hacer ajuste antes de una implementación completa, mitigando así riesgos.

4.2.1. Objetivos del estudio piloto

- Evaluar si la población encuestada desea un laboratorio clínico especializado en la región y si hay interés de acceder o si prefieren que estén en otra ciudad.
- Conocer las principales motivaciones de los clientes potenciales encuestados para elegir un laboratorio clínico.
- Desarrollar estrategias respecto a la propuesta de valor teniendo en cuenta los principales hallazgos del estudio.

4.2.2. Cálculo de la muestra

Para el presente estudio se seleccionó como población objetivo a personas que viven en el municipio de Mocoa – Putumayo mayor de 18 años, sin importar estrato socioeconómico, se realizó recolección de la información por medio de una encuesta con enfoque cuantitativo y muestreo no probabilístico por conveniencia y bola de nieve ya que es un estudio exploratorio; la encuesta fue enviada vía WhatsApp a algunas personas conocidas de las socias y éstas a su vez fueron multiplicadores del link con el fin de mitigar sesgo de posible distorsión de los datos por ser población conocida, logrando respuesta de 150 clientes potenciales.

4.2.3. Diseño de las herramientas de la investigación

Para el diseño del instrumento (Encuesta), se tuvieron varios aspectos en cuenta con el fin de lograr resultados de calidad y que aporten a la investigación, como preguntas claras y relevantes que fueron formuladas por una de las socias la cual cuenta con gran conocimiento y experiencia en el campo de estudio.

Para la recolección de información se desarrolló la encuesta con opciones de respuesta en escala Likert, selección múltiple, en modalidad online en la herramienta

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Google Forms la cual es un medio práctico y fácil de utilizar para los usuarios, donde se formularon once preguntas enfocadas hacia la problemática evidenciada y posible aceptación de la propuesta de valor, más dos preguntas de aspectos demográficos, y se dejó una abierta para sugerencias u observaciones, por objetivo de anonimación no se tuvieron preguntas relacionadas con susceptibilidad de datos de los usuarios como nombres, apellidos, datos de contacto e identificación, con el fin de evitar sesgos en la respuesta y que fuera totalmente confidencial, por tanto, se solicitó en el encabezado de la encuesta que voluntariamente diligenciaran el formulario, pero no se tuvo documento adicional de consentimiento informado.

Para la formulación de las preguntas de la encuesta se tuvieron las hipótesis descritas a continuación y: fueron revisadas y avaladas por Marcela Andrade (Socia), Jorge Luis Lugo (ingeniero) y un grupo de 6 Bacteriólogos, se realizaron los ajustes recomendados y se realizó un primer sondeo con 17 personas para evaluar la calidad de las respuestas y verificar la precisión de las preguntas, posteriormente se aplicó a los demás encuestados para un total de 150 personas. (Ver Anexo A. Ficha técnica de la encuesta)

Hipótesis:

- Los pacientes se encuentran inconformes por falta de calidad y oportunidad en el servicio que prestan los laboratorios existentes en el municipio.
- Existe insatisfacción por falta de realización de exámenes de mediana y alta complejidad en la región.
- Los pacientes no confían en los resultados obtenidos.
- Los pacientes estarían dispuestos a pagar a un laboratorio clínico particular que haga exámenes especializados en la región.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Al obtener los datos de los 150 participantes se realizó transcripción de las preguntas y respuestas a formato Excel (xls) para facilidad de manejo y análisis de la información, en el ítem 4.3.1, se muestran los resultados de las preguntas que brindaron más información para la elaboración de la propuesta de valor.

Por otro lado, se realizaron también entrevistas a expertos con el fin de evaluar las posibilidades en cuanto a proveedores, sector de laboratorio clínico, sostenibilidad y emprendimiento, los resultados se detallan en el ítem 4.3.2. (Ver Anexo B. Preguntas realizadas en las entrevistas)

4.3. Resultados

El análisis de los resultados de una encuesta y entrevistas a expertos en un estudio de mercado piloto es crucial y proporciona una visión sobre la viabilidad, aceptación, satisfacción y áreas de mejora; una interpretación de los datos recolectados de manera efectiva permite identificar problemas y oportunidades, para así tomar decisiones basadas en evidencia optimizando la propuesta de valor antes de ejecutar el proyecto, a continuación, se detallan los resultados obtenidos en el estudio para SESLAB, no obstante debido al tipo de muestra se pueden tener sesgos respecto a toda la población del municipio, pero da una guía y sobre el comportamiento de los usuarios que acceden a laboratorios particulares ya sea por envío de su EAPB o por acceso individual, ya que la población encuestada utiliza dichos servicios en el Municipio, estos sesgos pueden ser mitigados por la experiencia y conocimiento del sector en el Municipio.

4.3.1. Resultados de la encuesta realizada:

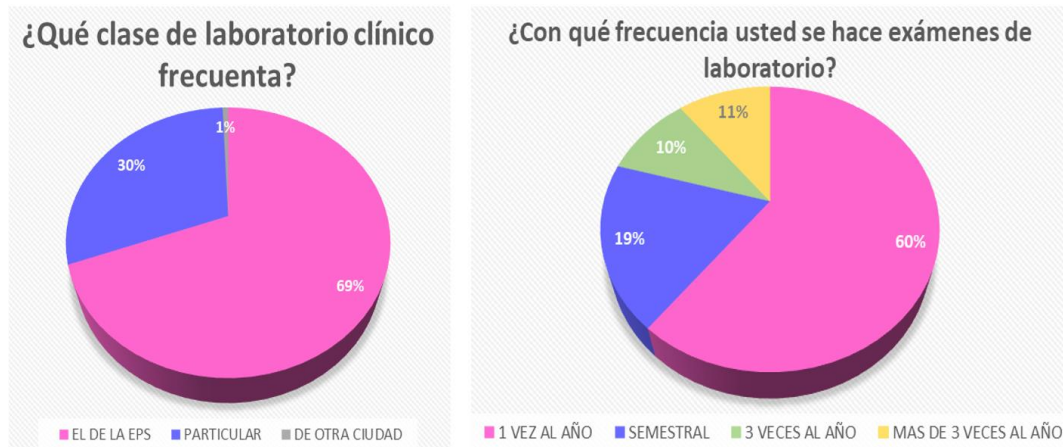
El estudio piloto de esta investigación mostró que la mayoría de los usuarios encuestados sienten insatisfacción actualmente, tanto en calidad, disponibilidad de

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

pruebas, como en oportunidad en los resultados, lo cual ha afectado la confianza respecto a los laboratorios clínicos de la región. Ver Anexo C. Resultados de la encuesta.

Figura 10.

Preferencias de los usuarios respecto a acceso y frecuencia de uso de laboratorio clínico



Nota: Elaboración propia

En la figura 10, se muestran los datos obtenidos en dos preguntas de interés que indican que la mayoría de las personas encuestadas asisten más a laboratorios clínicos de la EAPB (Empresas administradoras de planes de beneficio en salud) y/o EPS y se hacen exámenes con periodicidad anual; esto puede indicar que no existe como tal tendencia de elección, sino que se limitan a ir a laboratorios propios de las EAPB o los que tienen contratados; este comportamiento puede estar asociado a los costos y facilidad, por otro lado el 30% de la población que prefiere asistir a laboratorios particulares pueden estar motivados por aspectos como la calidad y rapidez en el acceso.

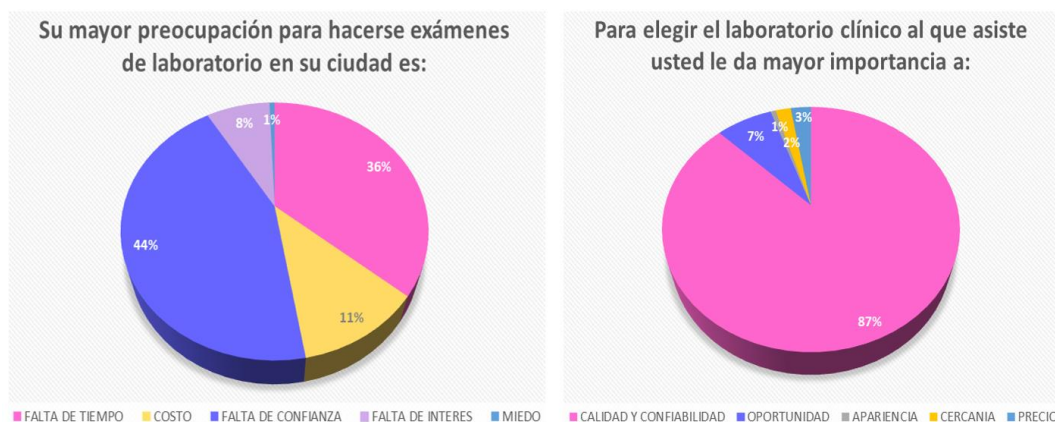
En cuanto a la frecuencia de asistencia se evidencia que el 60% de los encuestados correspondiente a 91 personas se realizan exámenes anualmente lo que indica un enfoque de prevención básico de los que la mayoría (28 personas) están ubicados en el grupo etario de 40 a 46 años esto podría deberse a que son edades

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

donde la población es más consciente de la prevención y cuidado de su salud y es donde generalmente comienzan a ser más evidentes las morbilidades, en menor proporción se tiene población que asiste a laboratorios con mayor frecuencia 13 personas entre 40 y 46 años asisten semestralmente y la mayoría que asisten de 3 veces al año o más de 3 veces al año son mayores de 50 años, lo anterior puede estar relacionado con la edad debido a que la mayoría de encuestados que tienen esta respuesta son mayores de 50 años y pueden tener mayor enfoque preventivo y/o condiciones de salud crónicas que requieren mayor frecuencia de exámenes de laboratorio por control a tratamiento y enfermedad; así mismo una menor frecuencia de chequeos puede estar relacionado con la percepción de una buena condición de salud por lo que se puede creer que una visita anual al laboratorio clínico es suficiente para la mayoría de los encuestados, independientemente del tipo de laboratorio, pero esto no es adecuado en pacientes crónicos o con factores de riesgo específicos.

Figura 11.

Mayor preocupación y motivación de los usuarios para la elección de laboratorio clínico



Nota: Elaboración propia

En la gráfica 11, se evidencian las mayores preocupaciones de los usuarios encuestados y sus motivaciones para la elección de un laboratorio clínico, donde es claro que la principal preocupación para los usuarios al elegir un laboratorio es la falta de

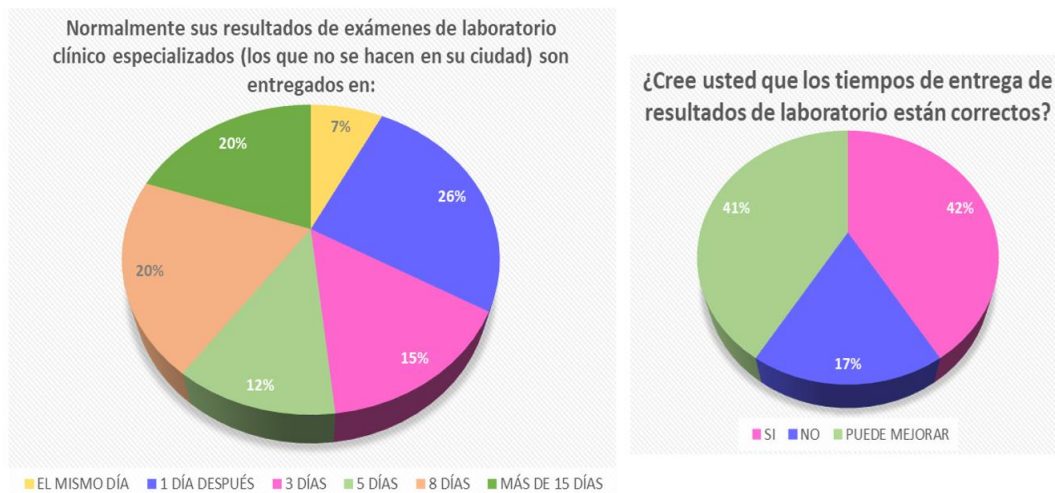
PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

confianza existente lo que implica que los encuestados buscan laboratorios con buena reputación, resultados precisos y confiables, y que además cumplan con altos estándares de calidad, así mismo se evidencia que la mayoría de los encuestados que se inclinaron por la respuesta relacionada con la calidad y confiabilidad están ubicados en edades entre los 33 y 46 años es decir millennials que se caracterizan por dar gran importancia a los procesos de calidad; el segundo motivo significativo es la falta de tiempo, ya sea porque buscan laboratorios con resultados rápidos, horarios flexibles, atención en línea entre otros.

Aunque el costo, la falta de interés y el miedo preocupaciones menos marcadas para la mayoría, no deben ser ignorados, puesto que pueden afectar a ciertos segmentos del mercado. En general, hacer una propuesta de valor que combine confianza, eficiencia y precios competitivos podría ser efectiva para atraer y retener a los usuarios.

Figura 12.

Oportunidad en la entrega de resultados y percepción de oportunidad de los usuarios



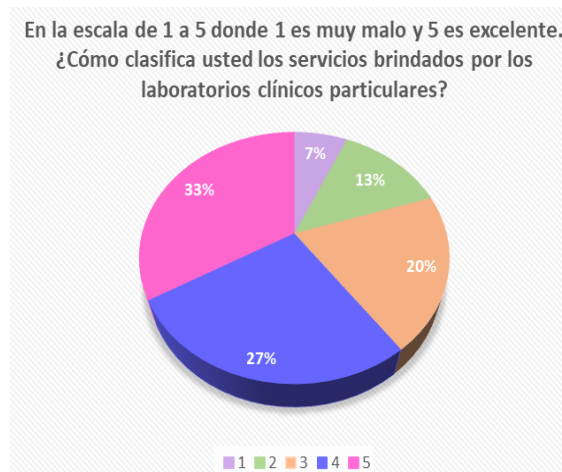
En la figura 12 se evidencia que hay una variedad significativa en la respuesta de los encuestados respecto a los tiempos de entrega de los laboratorios, desde el mismo día hasta más de 15 días, es decir no se evidencia una tendencia clara, lo que indica que

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

este aspecto no está dentro de lo esperado en cuanto a oportunidad, se identifica que el 52% de los encuestados refieren que los tiempos de entrega de resultados se encuentran entre 5 y más de 15 días, se infiere que es por la limitación encontrada en que los exámenes especiales se realizan fuera en laboratorios clínicos externos y fuera del municipio lo cual puede ser insatisfactorio y afectar así la oportunidad en decisiones clínicas; así mismo, en cuanto a la percepción de los usuarios encuestados sobre los tiempos de entrega de resultados, indican la existencia de un equilibrio interesante entre la satisfacción y el deseo de mejora de dichos tiempos, se evidencia que un 42% está satisfecho y ya acostumbrado a estos tiempos, pero un 58% no está de acuerdo con los tiempos de entrega indicando así una insatisfacción importante y oportunidad de mejorar con el fin de mejorar la satisfacción del cliente, por tanto, posicionar al laboratorio SESLAB de manera competitiva en el mercado al realizar en el laboratorio los exámenes que no se realizan en el municipio en los laboratorios existentes actualmente.

Figura 13.

Percepción del servicio brindado por los laboratorios clínicos de la región.



Nota: Elaboración propia

En cuanto a la percepción de los 150 usuarios encuestados en la figura 13 no se identifica una tendencia clara ya que existe una distribución variable de los resultados, una proporción importante y significativa (60% en total) de usuarios califica los servicios

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

como buenos o excelentes, también se tiene un 40% restante que considera que el servicio esta como muy malo, malo o aceptable, por tanto, la percepción de una parte importante de usuarios encuestados no es buena y existen varias oportunidades de mejora que SESLAB tendrá en cuenta para su posicionamiento.

Figura 14.

Interés de los usuarios en nuevos servicios



Nota: Elaboración propia

Como era de esperarse y de acuerdo con las hipótesis planteadas en la figura 14 se evidencia que existe un interés innegable de los encuestados en acceder a una amplia gama de exámenes de laboratorio en el municipio, lo que impulsa a implementar nuevas tecnologías y exámenes de mediana y alta complejidad, ya que esto indica el gran interés y deseo de los usuarios por una oferta integral y completa de exámenes que cubran todas sus necesidades posibles de diagnóstico y análisis de su estado de salud; así mismo se evidencia que una mayoría significativa está dispuesta a pagar por la toma de muestra domiciliaria lo que indica que la mayoría de los encuestados valoran la comodidad y flexibilidad de recibir servicios de laboratorio en casa o lugar de trabajo con el fin de no tener que asistir físicamente al laboratorio ya sea porque no les gusta o no pueden y están dispuestos a asumir un costo adicional por este servicio, destacando así una clara oportunidad para su implementación; adicional a lo anterior en la figura 10 se ve gran inclinación de los usuarios encuestados por recibir resultados en formato digital online, por lo que se infiere que la población valora la comodidad de recibir sus

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

resultados, tenerlos disponibles y accesibles desde cualquier lugar y en cualquier momento, no obstante un segmento de usuarios aún valoran tener resultados en físico ya que pueden preferir tener sus resultados de manera tangible ya sea por facilidad, archivo y percepción de seguridad; por lo anterior, es importante tener ambas opciones dependiendo la preferencia de cada usuario.

En conclusión, se infiere que las hipótesis planteadas resultaron confirmadas ya que se evidencia una gran necesidad de generar estrategias y mejoras, por lo que SESLAB debe centrarse en construir y mantener una sólida reputación, por medio de la transparencia sobre sus procesos y resultados confiables, garantizando alta calidad y precisión en todas las pruebas de laboratorio.

Por otro lado, el no disponer de la realización de exámenes de mediana y alta complejidad en los laboratorios clínicos actuales en Mocoa ha generado insatisfacción y tiempos amplios en cuanto a la entrega de resultados, lo cual es una gran oportunidad y apoya la propuesta de valor planteada, así mismo, el no realizar dichos exámenes en el municipio y al requerir envío de muestras a ciudades como Bogotá, Neiva, Pasto o Pitalito se generan sobrecostos, riesgos como extravío de muestras, derrames y pérdida de viabilidad de muestras en el transporte, por tanto resultados poco confiables y/o reprocesos, lo que SESLAB ve como una oportunidad al implementar la realización de pruebas especializadas mitigando así los riesgos y aumentando la satisfacción y confiabilidad de los usuarios.

Se identifica además una buena oportunidad en la implementación de toma de muestra domiciliaria para mejorar el acceso y flexibilidad de los servicios ofertados, tanto en la zona urbana como en zona rural ya que en ocasiones se tienen limitaciones para acceder y/o movilizarse al área urbana, así como tener opciones tanto digitales como en físico para la obtención de resultados.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Todo lo anterior fue fundamental como insumo para el desarrollo de la propuesta de valor diferenciadora en el mercado actual, con el fin de aumentar la satisfacción, confianza y credibilidad de los usuarios.

4.3.2. Resultados de las entrevistas realizadas

El análisis precedente de las entrevistas que se realizaron a expertos en campos como la experiencia en laboratorio clínico, un proveedor de reactivos e insumos de laboratorio clínico, empresarios y un experto en sostenibilidad, fue satisfactorio y beneficioso para esta investigación; donde se realizaron preguntas de acuerdo con cada perfil, hipótesis realizadas y necesidad de información requerida para la elaboración del plan de negocio y propuesta de valor.

Producto de la entrevista con la experta técnica se evidencia que las hipótesis generadas en cuanto al mejoramiento de la atención, oportunidad, suficiencia y calidad son correctas y fundamentales para SESLAB desarrolle estrategias diferenciadoras en el sector de laboratorio clínico, indica además que es necesario un lugar que tenga las garantías necesarias para la región, como la realización de exámenes de mediana y alta complejidad, entrega de resultados de calidad, confiables y oportunos, procesos de calidad demostrables, accesibilidad, educación en salud, y una atención humanizada; lo cual apoya e impulsa a continuar con el desarrollo de la idea de negocio. (ver Anexo D).

Así mismo la entrevista al proveedor, brindó un gran aporte en cuanto a cuál puede ser la mejor forma de obtener y financiar los reactivos, insumos y el equipamiento; dio luces sobre si es mejor compra de equipos o comodato, en su concepto es mejor la compra de equipos ya que en comodato prácticamente se paga el equipo pero finalmente es propiedad del proveedor, no obstante se ha visto que la adquisición de equipos médicos por medio de comodatos generan ventajas importantes para ambas partes y garantizan actualización más eficiente, mejorando así la atención y precisión de

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

resultados; indica además la importancia de tener un proveedor con experiencia que garantice la calidad de la materia prima en todos los aspectos y cadena de abastecimiento para tener resultados clínicamente confiables (Ver anexo D).

En relación con lo anterior, la entrevista a una emprendedora en salud tuvo un resultado muy positivo e inspirador, ya que impulsa a continuar y a darle más enfoque a la idea de negocio planteada, hubo recomendaciones de gran importancia para la ejecución y puesta en marcha del negocio como centrar la atención en los beneficios para el paciente, garantizar la calidad en los servicios y procedimientos realizados, mantener constante actualización en el talento humano y dueños, utilizar las redes sociales como un aliado más para dar a conocer el negocio y la calidad ofertada, así como qué evitar hacer, como: tratar de hacer todo a la vez, tener un plan muy grande para ejecutar sin hacer fases de implementación y no planear los cambios; se identificó que sin importar las amenazas del entorno o las debilidades que se tengan, existen estrategias para mitigarlo y aprender a sacar lo mejor de cada situación, nunca rendirse. (ver anexo D)

En cuanto al experto en sostenibilidad dio pautas importantes para tener en cuenta en el desarrollo de la idea y ejecución del plan de negocio, como que la sostenibilidad no es solo el uso de materiales reciclables o energías renovables como en ocasiones se piensa, sino que involucra aspectos que brindan beneficios a la sociedad, como lo es generar trabajo digno, la inclusión de las minorías, entre otras, mencionó también que en ocasiones es complejo encontrar proveedores que cumplan con la definición de sostenible por lo que se debe tener paciencia al elegirlos; es fundamental entender que estos son procesos importantes que generan beneficios para todos cuando se realiza la implementación de estrategias sostenibles en las empresas, ya que son importantes, gratificantes y costo-efectivas. (ver anexo D)

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

De acuerdo con los resultados de las entrevistas y análisis previos realizados, se infiere que, si es viable el plan de negocio SESLAB ya que, a pesar de los desafíos encontrados y a que crear empresa es una tarea ardua y compleja, se evidencia que es posible y que existen las herramientas necesarias para lograrlo.

El análisis del mercado y del sector brindó los insumos necesarios para el planteamiento de la propuesta de valor ya que en el municipio no se tienen laboratorios clínicos especializados, es decir, actualmente se ofertan los exámenes especializados pero las muestras son enviadas a laboratorios clínicos de ciudades en otros departamentos por lo que es una oportunidad de negocio importante y viable de acuerdo a los resultados financieros obtenidos, así mismo, este análisis apoyó para la elaboración de la simulación financiera y a la proyección de ventas esperadas puesto que se calcularon los costos y las tarifas de cada grupo de exámenes tomando como guía las tarifas SOAT debido a que Colombia no tiene manual tarifario en salud y se indagaron los precios actuales en el municipio lo cual fue determinante para calcular el punto de equilibrio necesario para la sostenibilidad.

5. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN EN EL MERCADO

Para el desarrollo de la estrategia de plan de introducción en el mercado, fue fundamental tener en cuenta todos los ítems anteriores de la investigación, con el fin de lograr la diferenciación y adaptabilidad al entorno, manteniendo siempre el enfoque centrado en el paciente / usuario, cumpliendo así sus necesidades; es importante tener en cuenta que estas estrategias deben ser evaluadas periódicamente para analizar su efectividad y adaptarlas en caso de requerirlo.

5.1. Servicio, experiencia y servicio – Matriz PES estratégico

Para este planteamiento se utilizó la matriz del PES estratégico, que ofrece una visualización practica de la empresa y su entorno teniendo en cuenta nuevas

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

oportunidades de crecimiento en el sector, como se ve en la figura 15, donde se muestran las fortalezas y debilidades encontradas, así como un análisis con cada cuadrante.

Figura 15.
Matriz Pes estratégica



Nota: Elaboración propia

En la imagen 15, se describe en cada cuadrante los enfoques que se deben tener en cuenta para el desarrollo de las estrategias, el cuadrante A se encuentra información referente al conocimiento y a los valores corporativos, denota las fortalezas importantes que generan confianza y cercanía con los usuarios ya que al servir con responsabilidad, profesionalismo atención al usuario excepcional y brindando la mejor calidad científica y humana en cada servicio ofertado, se entregarán a la población resultados clínicamente confiables y oportunos a cada usuario.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

La promesa de valor se ve reflejada a lo largo del documento ya que es la columna vertebral del negocio, por tanto, SESLAB hará del laboratorio clínico una experiencia reconfortante y de calidad al alcance de la población.

En el cuadrante B, se encuentran los clientes y usuarios que impulsan a SESLAB a cumplir con los objetivos propuestos, son la razón de ser y el motor de cada una de las tareas diarias, también se encuentran allí personas o grupos fundamentales que interactúan de forma permanente para poder llevar a cabo la propuesta de valor establecida; una de las fortalezas importantes es que se tiene claro el segmento de mercado, para fortalecer este cuadrante es fundamental generar alianzas estratégicas con los proveedores para que brinden valores agregados diferenciales y no simplemente entregar insumos y/o reactivos, así como implementar estrategias de marketing que hagan más visible la labor realizada y calidad con el fin de generar incremento en el número de pacientes atendidos.

Para el cuadrante C se tienen los elementos, áreas y personas fundamentales para el enfoque táctico, donde es imperativo estandarizar los procesos en todas las áreas del laboratorio clínico especializado, tanto estratégicas, misionales como en las áreas de apoyo con el fin de evitar reprocesos, errores prevenibles y costos de no calidad.

Por último, en el cuadrante D, se ubican los servicios ofertados para la elaboración del portafolio de servicios que satisfaga las necesidades y expectativas de los usuarios y clientes, es importante tener en cuenta la interacción entre los cuadrantes para así establecer estrategias segmentadas, dependiendo del tipo de usuario, necesidades específicas y comportamiento, SESLAB tendrá una oferta de exámenes de laboratorio clínico de baja, mediana y alta complejidad, con resultados confiables y oportunos, una atención al usuario humanizada y excepcional, confort y en una segunda fase se implementarán consultorías y auditorías de calidad a empresas de salud.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Teniendo en cuenta el entorno y los análisis de ítems anteriores se infiere que es viable la propuesta de negocio siempre y cuando se trabaje en mitigar debilidades y amenazas que puedan afectar la viabilidad y la estabilidad de la empresa.

5.2. ESTRATEGIAS DE MERCADEO

5.2.1. Objetivos de las estrategias de mercado

- Obtener utilidades superiores al 20% sobre los ingresos totales actuales
- Mejorar la evaluación de la experiencia de los momentos de verdad, obteniendo una satisfacción superior al 95%
- Posicionar a SESLAB como el laboratorio especializado de primera elección de los usuarios en Mocoa - Putumayo

5.2.2. Estrategia de mercadeo

Se hará relanzamiento de la marca; con esto se busca el reconocimiento y la recuperación del mercado dando a conocer de manera efectiva la propuesta de valor de SESLAB, mejorando el acceso a los servicios de toma de muestras para exámenes de diagnóstico de mediana y alta complejidad con calidad, entrega de resultados confiables y oportunos, brindando trato digno y humanizado por parte del personal de salud, para lo que se requiere un presupuesto aproximado de \$ 21.560.000 detallados en el ítem 8.4 tabla 18.

5.2.3. Estrategias de los servicios ofertados

5.2.3.1. Visión de marca

Será la mejor opción innovadora, de calidad y referencia de la región, reconocido por la precisión de los resultados obtenidos, la calidad, confort, atención excepcional y compromiso con el de bienestar, el control, prevención y mejoramiento de la salud de la comunidad.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

5.2.3.2. *Motivación del cliente*

Preferencia de usuarios por disponibilidad de exámenes de mediana y alta complejidad con calidad, precisión y oportunidad en la entrega de resultados, además del confort y atención excepcional.

5.2.3.3. *Target*

Clientes particulares, Clientes Corporativos, EAPB, IPS como laboratorios clínicos de la región y clínicas.

5.2.3.4. *Beneficio racional*

En SESLAB, se garantizarán resultados de exámenes de laboratorio clínico de mediana y alta complejidad oportunos, acordes a la situación de salud actual del paciente con exactitud y precisión, a precios accesibles.

5.2.3.5. *Beneficio emocional*

En SESLAB, se tiene claro que cada resultado de examen de laboratorio es importante para el diagnóstico y/o seguimiento de la salud de cada paciente, por lo que adicional a esto, es un compromiso de SESLAB no sólo brindar resultados precisos, oportunos y de calidad sino también tranquilidad, confort del paciente y mitigación de sentimiento de temor o emociones negativas en la experiencia de usuario, generando buena conexión emocional y psicológica en cada momento.

5.2.3.6. *Propiedades de la marca*

En SESLAB cada proceso y servicio se encuentra diseñado para garantizar resultados precisos y de calidad, accesibles, que brinden confianza y oportunidad, con una atención al usuario excepcional de un equipo de trabajo empático y profesional.

5.2.3.7. *Personalidad de la marca*

SESLAB es más que un laboratorio clínico, será un aliado estratégico en prevención, diagnóstico, control y seguimiento de enfermedades, con enfoque empático y

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

un gran compromiso por la calidad y precisión, el cual se crea para brindar bienestar y seguridad a la comunidad que accede a él.

5.2.4. Estrategias de distribución de los servicios

Para SESLAB es fundamental tener canales de distribución efectivos, con el fin de que la población acceda a los servicios ofertados:

- **Accesibilidad:** Se tiene el laboratorio en el centro del municipio, éste es de fácil acceso y tiene toma de muestra adicional para pacientes con dificultades para su movilización.
- **Servicio a domicilio:** Visita por parte del laboratorio a los hogares o lugar que el usuario prefiera para la toma y recolección de muestras, con el fin de que el paciente esté cómodo y tenga un servicio donde y cuando lo necesite.
- **Plataformas en línea:** Para agendar citas, conocer los requisitos o preparación requerida para sus exámenes de laboratorio y acceder a sus resultados, para mejorar la experiencia y efectividad de los servicios ofertados.
- **Promociones o paquetes de diagnóstico:** Descuentos por pacientes referidos, programa de fidelidad que otorga recompensas a los pacientes que prefieran a SESLAB, para empresas descuento por alto volumen y descuentos por pago oportuno, así mismo, oferta de paquetes preventivos por perfil de usuario y edades a precios cómodos.
- **Teléfono, chat en línea, redes sociales:** Se debe asegurar que los pacientes puedan comunicarse fácilmente con el personal del laboratorio para resolver inquietudes, interactuar, programación para toma de muestra o recepción de resultados y promocionar los servicios ofertados.
- **Distribución de resultados:** Se tendrá opción de acceder a los resultados tanto de manera convencional en físico como de forma virtual en página web y/o app, así

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

mismo se pretende generar un sistema de notificaciones que informe a los pacientes cuando ya estén disponibles sus resultados.

5.2.5. Estrategias de precio – modelo de ingreso

En SESLAB se tendrán estrategias de precio y modelos de ingreso competitivos con tarifas atractivas de acuerdo con la calidad y servicio ofertado, con precios especiales por volumen y pronto pago, con el fin de que sea accesible para todos, se tendrán:

- **Pagos de pacientes particulares** por los servicios adquiridos
- **Contratos institucionales:** Se establecerán las tarifas de acuerdo con los manuales tarifarios nacionales y costos, con beneficios por volumen y/o pago oportuno con clínicas, laboratorios y EAPB.
- **Educación y capacitación:** Se ofertará servicio de capacitación para equipos de trabajo en salud y prevención.

5.2.6. Estrategias de comunicación y promoción

Se implementará marketing digital, puesto que no ha sido muy explorado entre los competidores actuales, se creará la página web SESLAB con asistente virtual y app para fácil interacción de los usuarios (figura 16), redes sociales con el fin de dar a conocer el nuevo portafolio de servicios ofertados y la calidad en la atención, así mismo, se utilizará la red interna de comunicación, el eslogan y campañas de recordatorio para el posicionamiento esperado; se hará capacitación a los colaboradores en cultura organizacional, objetivos corporativos y estratégicos, difusión del nuevo portafolio de servicios especializados, y se utilizará publicidad para campaña relanzamiento y reconocimiento de la nueva marca, elaborando piezas y medios publicitarios masivos.

- **Página web:** <https://jorgellr.wixsite.com/seslab>

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Imagen 16.

Prototipo de la App SESLAB



Nota: Elaboración propia

6. ASPECTOS TÉCNICOS

Para la puesta en marcha del plan de negocio es importante considerar aspectos fundamentales como los procesos técnicos esenciales tales como: infraestructura, equipamiento, normatividad, personal capacitado, protocolos y procedimientos de cada área del laboratorio, software, seguridad de datos, suministros de reactivos e insumos y elaboración de planes de contingencia.

6.1. Objetivos de la prestación del servicio

- Entregar resultados precisos, confiables y oportunos
- Ofertar exámenes de laboratorio clínico de baja, mediana y alta complejidad
- Garantizar la calidad en los procesos del laboratorio
- Brindar una atención y experiencia al usuario excepcional
- Lograr costo efectividad en la prestación de los servicios

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOCHA PUTUMAYO

6.2. Ficha técnica del servicio ofertado

Una ficha técnica del servicio de laboratorio clínico SESLAB es el documento que proporciona información detallada sobre los servicios que ofrece el laboratorio y sus condiciones.

Tabla 3.

Ficha técnica del servicio SESLAB

I. FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO DE LABORATORIO CLÍNICO SESLAB.	
Nombre del Servicio:	Servicios de exámenes de Diagnóstico Clínico de Laboratorio
Clientes internos:	Colaboradores y Socios
Clientes externos:	Usuarios particulares, EAPB, clientes corporativos, Laboratorios clínicos particulares
Responsable:	Representante legal
Descripción del servicio:	Brindar resultados clínicamente confiables y oportunos, por medio de una experiencia reconfortante y de calidad, con oferta de exámenes de laboratorio clínico de baja, mediana y alta complejidad con una excelente atención al usuario, para evaluar la salud general de los pacientes, detectar enfermedades y monitorear condiciones médicas
Tipos de pruebas:	Exámene de Hematología y coagulación, Bioquímica ej: perfil lipídico, pruebas de función hepática y renal, Inmunología ej: pruebas de alergias, marcadores inflamatorios, marcadores tumorales, pruebas infecciosas, Microbiología cultivos y pruebas de susceptibilidad, Biología Molecular, entre otras, ver portafolio de servicios.
Requisitos Legales:	Requisitos legales y normativos establecidos por el Ministerio de Salud y Protección Social de la Republica de Colombia e Instituto Nacional de Salud y demás aplicables.
Requisitos técnicos:	Muestras clínicas de los usuarios: Suero, plasma, orina, heces y microbiológicas, talento humano capacitado, insumos y reactivos necesarios.
Requisitos de Oportunidad:	Entrega de resultados de rutina en 24 horas y especializados en 72 horas, vía web o en físico
Cargo del responsable Técnico - Científico de validación del servicio	Coordinación del Laboratorio clínico
Cargo del responsable administrativo:	Gerente
Horarios de prestación de los servicios:	Lunes a Viernes: 7:00am a 5:00pm y Sábados: 7:00am a 2:00pm
Requisitos para acceder al servicio:	Solicitud de turno, Autorización de EAPB o pago particular, preparación para los exámenes en caso que aplique.
Advertencia:	En caso de alguna inconformidad con la prestación del servicio colocar una PQRS por medio de la página web o App, la cual tendrá respuesta en los siguientes 3 días hábiles.

Nota: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Tabla 4.

Ficha técnica del servicio de Hematología SESLAB

I. FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO DE LABORATORIO CLÍNICO SESLAB.	
Nombre del Servicio:	Servicios de exámenes de Diagnóstico Clínico de Laboratorio
Clientes externos:	Usuarios particulares, EAPB, clientes corporativos, Laboratorios clínicos particulares
Cargo del responsable Técnico - Científico de validación del servicio	Coordinación del Laboratorio clínico
Descripción del servicio de Hematología:	La Hematología estudia la sangre y los tejidos hematopoyéticos (ganglios, bazo, médula ósea) y las enfermedades que pueden afectarlos, así como predicción de infecciones.
Tipos de pruebas:	Exámenes de Hematología: Hemograma, recuento de plaquetas, frotis de sangre periférico, velocidad de sedimentación globular y pruebas complementarias.
Requisitos técnicos:	Muestras clínicas de los usuarios: Toma de muestra en tubo con anticoagulante EDTA (tubo tapa lila), no requiere ayuno ni preparación especial del paciente.
Requisitos de Oportunidad:	Entrega de resultados de rutina en 24 horas, vía web o en físico
Horarios de prestación de los servicios:	Lunes a Viernes: 7:00am a 5:00pm y Sábados: 7:00am a 2:00pm
Requisitos para acceder al servicio:	Solicitud de turno, Autorización de EAPB o pago particular.
Advertencia:	En caso de alguna inconformidad con la prestación del servicio colocar una PQRS por medio de la página web o App, la cual tendrá respuesta en los siguientes 3 días hábiles.

Nota: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Tabla 5.

Ficha técnica del servicio Hemostasia SESLAB

I. FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO DE LABORATORIO CLÍNICO SESLAB.	
Nombre del Servicio:	Servicios de exámenes de Diagnóstico Clínico de Laboratorio
Clientes externos:	Usuarios particulares, EAPB, clientes corporativos, Laboratorios clínicos particulares
Cargo del responsable Técnico - Científico de validación del servicio	Coordinación del Laboratorio clínico
Descripción del servicio de Hemostasia:	La Hemostasia es un proceso fisiológico cuya finalidad es hacer que la sangre permanezca dentro de los vasos sanguíneos y mantenga su fluidez además, evitar que se produzca una hemorragia excesiva ante una lesión, donde participan tanto las plaquetas como las proteínas de la coagulación, son estudiados cuando se sospecha un trastorno trombotico (formación excesiva o inadecuada de coágulos en la sangre) o hemorrágico (sangrado intenso y prolongado).
Tipos de pruebas:	Exámenes de Hemostasia: tiempo de protrombina (TP), tiempo de tromboplastina parcial activada (TTP), tiempo de trombina (TT), factores de la coagulación como fx VIII, IX y XI, Dimero D.
Requisitos técnicos:	Muestras clínicas de los usuarios: Toma de muestra en tubo con anticoagulante CITRATO (tubo tapa azul), no requiere ayuno ni preparación especial del paciente.
Requisitos de Oportunidad:	Entrega de resultados de rutina en 24 horas, vía web o en físico
Horarios de prestación de los servicios:	Lunes a Viernes: 7:00am a 5:00pm y Sábados: 7:00am a 2:00pm
Requisitos para acceder al servicio:	Solicitud de turno, Autorización de EAPB o pago particular.
Advertencia:	En caso de alguna inconformidad con la prestación del servicio colocar una PQRS por medio de la página web o App, la cual tendrá respuesta en los siguientes 3 días hábiles.

Nota: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOCHA PUTUMAYO

Tabla 6.

Ficha técnica del servicio Química Clínica SESLAB

I. FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO DE LABORATORIO CLÍNICO SESLAB.	
Nombre del Servicio:	Servicios de exámenes de Diagnóstico Clínico de Laboratorio
Clientes externos:	Usuarios particulares, EAPB, clientes corporativos, Laboratorios clínicos particulares
Cargo del responsable Técnico - Científico de validación del servicio	Coordinación del Laboratorio clínico
Descripción del servicio de Química Clínica:	Es el estudio bioquímico de los fluidos corporales, especialmente la sangre y la orina, que utiliza reacciones químicas que miden analitos que permiten realizar el diagnóstico, seguimiento, control de tratamiento, tamizaje y detección del riesgo de desarrollar enfermedades, además reflejan el estado o función de distintos sistemas del cuerpo siendo de gran utilidad clínica.
Tipos de pruebas:	<p>Exámenes de Química Clínica: Función metabólica glucosa, Hemoglobina glicosilada (HbA1c), del hígado ALT, AST, del riñón creatinina, BUN, lípidos colesterol total, HDL y LDL, triglicéridos, el estado nutricional hierro, vitamina B12, niveles de electrolitos sodio, cloro y potasio, hormonas del cuerpo tiroideas, β-hCG, detección de proteínas albumina, ferritina, inmunoglobulinas, marcadores tumorales (CEA, CA 19-9, CA 15-3, AFP) entre otras que se muestran en el portafolio de servicios.</p>
Requisitos técnicos:	<p>Muestras clínicas de los usuarios: Suero, orinas ocasionales y orinas de 24 horas. Toma de muestra en tubo sin anticoagulante (tubo tapa amarilla o roja), algunas requieren ayuno, otras suspender el consumo de licor, el ejercicio o relaciones sexuales días antes, o recolecciones especiales, en el caso de las orinas, esta información será brindada al usuario o la encuentra en la página web.</p>
Requisitos de Oportunidad:	Entrega de resultados de rutina en 24 horas, especializados 72 horas, vía web o en físico
Horarios de prestación de los servicios:	Lunes a Viernes: 7:00am a 5:00pm y Sábados: 7:00am a 2:00pm
Requisitos para acceder al servicio:	Solicitud de turno, Autorización de EAPB o pago particular.
Advertencia:	En caso de alguna inconformidad con la prestación del servicio colocar una PQRS por medio de la página web o App, la cual tendrá respuesta en los siguientes 3 días hábiles.

Nota: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Tabla 7.

Ficha técnica del servicio Inmunología SESLAB

I. FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO DE LABORATORIO CLÍNICO SESLAB.	
Nombre del Servicio:	Servicios de exámenes de Diagnóstico Clínico de Laboratorio
Clientes externos:	Usuarios particulares, EAPB, clientes corporativos, Laboratorios clínicos particulares
Cargo del responsable Técnico - Científico de validación del servicio	Coordinación del Laboratorio clínico
Descripción del servicio de Inmunología:	La inmunología es el estudio del sistema inmunológico, cuya función es reconocer y defenderse frente a elementos ajenos al organismo como microorganismos, toxinas y otras sustancias que actúan como antígenos, se pueden identificar infecciones actuales o pasadas, enfermedades autoinmunes, seguimiento a vacunación, por medio de detección del complejo de unión antígeno-anticuerpo
Tipos de pruebas:	<p>Exámenes de Inmunología:</p> <p>Autoanticuerpos: antinucleares (ANAs), anti-ADN de doble cadena, antimitocondriales, antimúsculo liso, anti-células parietales, anti-citoplasma de neutrófilos (ANCA), nucleares extractables totales (ENAs), infecciosas HIV 1 y 2, Hepatitis B, Hepatitis C, Citomegalovirus, Toxoplasma, Herpes, Rubeola, Sífilis, Hormonas entre otras.</p> <p>Muestras clínicas de los usuarios: Suero.</p>
Requisitos técnicos:	Toma de muestra en tubo sin anticoagulante (tubo tapa amarilla o roja), algunas requieren ayuno, otras suspender el ejercicio o medicación, o recolecciones especiales, esta información será brindada al usuario o la encuentra en la página web.
Requisitos de Oportunidad:	Entrega de resultados de rutina en 24 horas, especializados 72 horas, vía web o en físico
Horarios de prestación de los servicios:	Lunes a Viernes: 7:00am a 5:00pm y Sábados: 7:00am a 2:00pm
Requisitos para acceder al servicio:	Solicitud de turno, Autorización de EAPB o pago particular.
Advertencia:	En caso de alguna inconformidad con la prestación del servicio colocar una PQRS por medio de la página web o App, la cual tendrá respuesta en los siguientes 3 días hábiles.

Nota: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Tabla 8.

Ficha técnica del servicio Microbiología SESLAB

I. FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO DE LABORATORIO CLÍNICO SESLAB.	
Nombre del Servicio:	Servicios de exámenes de Diagnóstico Clínico de Laboratorio
Clientes externos:	Usuarios particulares, EAPB, clientes corporativos, Laboratorios clínicos particulares
Cargo del responsable Técnico - Científico de validación del servicio	Coordinación del Laboratorio clínico
Descripción del servicio de Microbiología:	En el área de microbiología se estudian las muestras biológicas de los pacientes como orina, sangre, materia fecal, esputo, tejidos, líquidos corporales, para buscar en ellas, microorganismos causantes de infección como bacterias, hongos, parásitos, micobacterias, así como pruebas de resistencia Bacteriana para encontrar el tratamiento ideal.
Tipos de pruebas:	Exámenes de Microbiología: Cultivos directos de muestras clínicas, Hemocultivo, antibiograma
Requisitos técnicos:	Muestras clínicas de los usuarios: Muestras de tejidos, sangre, orina, no requiere ayuno, importante que el paciente no esté en tratamiento antimicrobiano aún y en caso de estarlo debe notificarlo al laboratorio, las muestras de tejidos son tomadas en el laboratorio o servicio hospitalario, la muestra de orina debe ser recolectada en casa en un frasco especial para este fin y posterior a aseo genital.
Requisitos de Oportunidad:	Entrega de resultados de rutina en 5 días, vía web o en físico
Horarios de prestación de los servicios:	Lunes a Viernes: 7:00am a 5:00pm y Sábados: 7:00am a 2:00pm
Requisitos para acceder al servicio:	Solicitud de turno, Autorización de EAPB o pago particular.
Advertencia:	En caso de alguna inconformidad con la prestación del servicio colocar una PQRS por medio de la página web o App, la cual tendrá respuesta en los siguientes 3 días hábiles.

Nota: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Tabla 9.

Ficha técnica del servicio Microscopia SESLAB

I. FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO DE LABORATORIO CLÍNICO SESLAB.	
Nombre del Servicio:	Servicios de exámenes de Diagnóstico Clínico de Laboratorio
Clientes externos:	Usuarios particulares, EAPB, clientes corporativos, Laboratorios clínicos particulares
Cargo del responsable Técnico - Científico de validación del servicio	Coordinación del Laboratorio clínico
Descripción del servicio de Microscopía:	<p>En general comprende el Uroanálisis y Coprología, en el uroanálisis se busca hacer un análisis general de la orina, valorando de manera indirecta la función renal y vesical mediante la determinación de ciertas características fisicoquímicas y el aspecto macroscópico.</p> <p>Coprológico: se analiza una muestra de materia fecal con el fin de ver tanto el funcionamiento general del intestino como su capacidad de absorción de nutrientes, si hay sangrado, inflamación, sobrecrecimiento de bacterias o levaduras (hongos), y presencia o infección con bacterias consideradas patógenas y parásitos.</p>
Tipos de pruebas:	<p>Exámenes de Microscopía: Uroanálisis, coprológico, análisis microscópico de muestras clínicas.</p> <p>Muestras clínicas de los usuarios: Uroanálisis: Ideal es que se tome la primera orina de la mañana, después de aseo de los genitales en un recipiente nuevo, estéril y sin aditivos, entregado por el laboratorio o puede conseguirse en una farmacia; debe descartar la primera parte de la micción (orina) y recolectar la segunda porción. Coprológico: Tome una pequeña porción de la muestra, si es líquida 1 mL - 2 mL, y si es sólida aprox. 2 g (equivalente a un frijol), usar un recipiente nuevo, estéril, de tapa de rosca entregado en el laboratorio o en una farmacia. No recolectar la muestra desde el sanitario sino directamente en el recipiente o, en el caso de los bebés, desde el pañal sin tocar la tela. No debe estar usando cremas, supositorios, laxantes, antidiarreicos, antibióticos o antiparasitarios.</p>
Requisitos técnicos:	
Requisitos de Oportunidad:	Entrega de resultados de rutina en 24 horas, vía web o en físico
Horarios de prestación de los servicios:	Lunes a Viernes: 7:00am a 5:00pm y Sábados: 7:00am a 2:00pm
Requisitos para acceder al servicio:	Solicitud de turno, Autorización de EAPB o pago particular.
Advertencia:	En caso de alguna inconformidad con la prestación del servicio colocar una PQRS por medio de la página web o App, la cual tendrá respuesta en los siguientes 3 días hábiles.

Nota: Elaboración propia

En las tablas 3, se encuentra la información de la ficha técnica general que proporciona información clara y accesible sobre los servicios ofertados por SESLAB, en las tablas 4, 5, 6, 7, 8 y 9 se encuentra el detalle y requisitos de las pruebas realizadas en cada área del laboratorio clínico, ayudando así a los usuarios a entender lo que pueden esperar y necesitar para el acceso a los servicios y además comunica los procedimientos y capacidades del laboratorio.

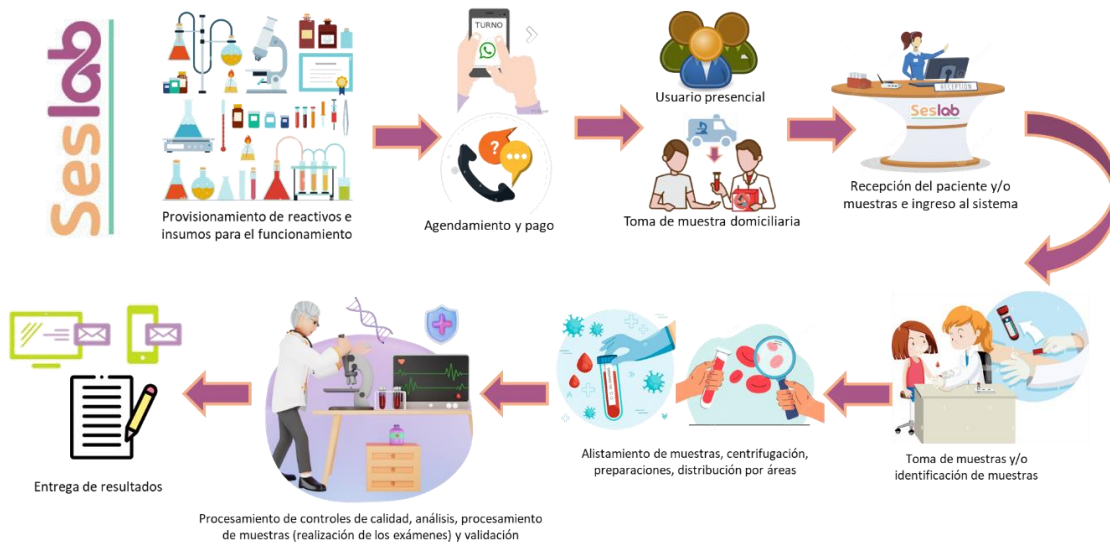
PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

6.3. Descripción del servicio y proceso

En la figura 20 se describe el proceso interno del laboratorio clínico especializado y de calidad SESLAB, el cual generará resultados precisos clínicamente confiables y útiles para el diagnóstico oportuno, prevención de enfermedades y/o seguimiento de tratamiento.

Figura 17.

Flujograma de proceso SESLAB



Nota: Elaboración propia

En el flujograma de la figura 17, se muestra a grandes rasgos el paso a paso de los procesos de laboratorio clínico para entregar resultados confiables, se inicia con procesos de compras y abastecimiento donde se tendrá la adquisición de reactivos e insumos necesarios para el funcionamiento, se continúa con el proceso de agendamiento físico o virtual de los pacientes para la toma de muestras ya sea presencial o domiciliaria y en caso de ser particulares facturación, luego el usuario es ingresado al sistema de información para garantizar la identificación inequívoca del mismo y así la trazabilidad y seguridad de los resultados, posteriormente el paciente pasa a la sala de espera para que al llamado pase a la toma de muestra en áreas cómodas y seguras, luego las

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

muestras pasan al área de preparación de las muestras donde se centrifugan (si se requiere) y se alistan para pasar a cada área de procesamiento; en las áreas de procesamiento se encuentran profesionales para sus respectivos análisis y procesamiento, quienes previamente han realizado mantenimientos diarios de equipos, controles de calidad internos y verificación de cada plataforma tecnológica para garantizar resultados precisos, cuando esto se encuentra garantizado se procede al procesamiento de cada muestra, se analiza y se hace correlación con la información disponible de cada paciente para la validación de resultados y que éstos se encuentren disponibles para la entrega a cada paciente ya sea en físico o de manera virtual.

6.4. Necesidades y requerimientos técnicos para su funcionamiento

A continuación, se hace una descripción a nivel general de las necesidades y requerimientos técnicos para poner en marcha el proyecto SESLAB, teniendo en cuenta que ya se cuenta con algunos equipos sólo se tendrán en cuenta en este ítem los que se requieren adicionales para el cumplimiento de la propuesta de valor y el talento humano idóneo el cual se explicará en detalle en el ítem 7.

Tabla. 10.

Necesidades y requerimientos técnicos

	valor anual Arriendo	3 años	valor mensual
Equipo de Inmunología y P. especiales	\$ 22.604.055	\$ 67.812.164	\$ 1.883.671
Equipo de Electrolitos	\$ 7.747.728	\$ 23.243.185	\$ 645.644
Equipo automatizado de Coagulación	\$ 8.997.728	\$ 26.993.185	\$ 749.811
Equipo automatizado para Microbiología	\$ 30.806.055	\$ 92.418.164	\$ 2.567.171
Equipo automatizado para Hemocultivos	\$ 20.806.055	\$ 62.418.164	\$ 1.733.838
Equipo automatizado de Biología Molecular	\$ 30.808.079	\$ 92.424.236	\$ 2.567.340
Valor de compra			
Incubadora para cultivos de Microbiología	\$ 12.000.000		
Nevera para área de Microbiología	\$ 2.000.000		
Cabina de flujo laminar	\$ 13.000.000		
Autoclave:	\$ 7.000.000		
Microscopio	\$ 5.000.000		
Lector de tiras de orina	\$ 1.200.000		
Impresora de etiquetas:	\$ 1.900.000		
moto y/o medio de transporte:	\$ 6.000.000		
Mejoramiento de infraestructura	\$ 30.000.000		
Mejoramiento de mobiliario	\$ 12.000.000		
Mejoramiento de áreas de toma de muestra	\$ 12.000.000		
	\$ 223.869.700		

Nota: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

En la tabla 10 se detallan los equipos y adecuaciones necesarias para ejecutar la propuesta de valor, además se detallan los equipos que serán comprados y los que se adquirirán por arrendamiento durante un año con el fin de aumentar la demanda de los exámenes realizados en estos equipos y posteriormente pasar a modalidad de comodato.

6.4.1. Capacidad de producción

La capacidad instalada para iniciar el proyecto de SESLAB será de 50.000 pruebas al año, de acuerdo con el recurso físico y talento humano disponible.

Horarios de atención a los usuarios:

- Lunes a viernes: 7:00am a 5:00pm
- Sábados: 7:00am a 2:00pm

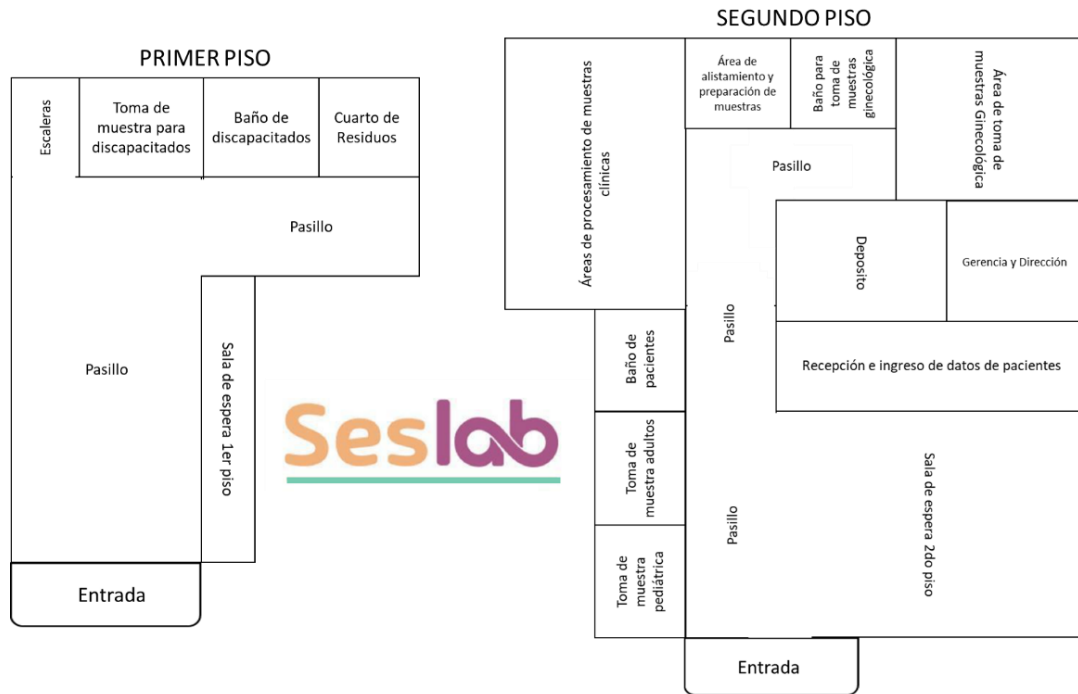
6.4.2. Infraestructura y distribución del proyecto

Se estableció en infraestructura un flujo de procesos que garantiza la organización, eficiencia, optimización de espacios, mitigación de contaminación cruzada y restricción de acceso a áreas de proceso, como se muestra en la figura 18.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Figura 18.

Distribución del laboratorio SESLAB



Nota: Elaboración propia

En la figura 18 se muestra el plano del laboratorio el cual debe garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente y lo mínimo requerido por la resolución de habilitación 3100:2019 para su puesta en marcha por lo que es necesario realizar adecuaciones a la infraestructura, esto a pesar de que en el momento se adquirió el local actual cumple aproximadamente un 70% u 80% de lo requerido por la norma, por tanto, es necesario hacer mejoras locativas por deterioro tales como:

- Pintura de alta asepsia para todo del laboratorio (primer y segundo piso + pasillos)
- Cambio de pisos o recubrimiento para que sea de fácil limpieza y desinfección
- Adecuación de confort y ambientación de las salas de toma de muestra
- Sillas didácticas para toma de muestra pediátrica
- Decoración en general de toma de muestra
- Tapizado nuevo de la camilla ginecológica

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

- Ampliación de la sala de toma de muestra del primer piso
- Mejoramiento en cuanto a comodidad de las sillas de la sala de espera
- Decoración para modernizar la sala de espera
- Compra e instalación de avisos y señalización interna y externa
- Mano de obra

7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

Los aspectos organizacionales y legales son fundamentales para el éxito de un SESLAB ya que no solo garantizarán el cumplimiento normativo y la seguridad, sino que ayudan a promover la confianza y la satisfacción de los pacientes, contribuyendo a la buena reputación y sostenibilidad del laboratorio.

7.1. Análisis estratégico

7.1.1. Misión

Proporcionar servicios de Laboratorio clínico de alta calidad, confiables y accesibles, garantizando resultados precisos y oportunos, con compromiso por el bienestar de nuestros pacientes, manteniendo un ambiente seguro, confortable y ético para nuestros colaboradores y la comunidad.

7.1.2. Visión

Ser reconocidos como el laboratorio clínico especializado líder en la región, destacado por la excelencia en el servicio, la precisión de los resultados y el compromiso social. Aspiramos a contribuir significativamente en la mejora de la salud pública y en el bienestar de la comunidad, estableciendo estándares de calidad que sean referencia en el sector y en la región.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

7.1.3. Principios y valores corporativos

Los principios y valores de SESLAB están dirigidos a los usuarios y colaboradores haciendo referencia a la entrega y pasión que desde la convicción impulsa en las tareas diarias propuestas:

- **Integridad:** Actuar con transparencia y ética, garantizando la confianza de los pacientes, colaboradores y la comunidad
- **Calidad:** Comprometidos con la excelencia en todos los procesos y servicios, asegurando resultados precisos y confiables.
- **Responsabilidad social:** Contribuir al bienestar de la comunidad y colaboradores promoviendo la salud y la sostenibilidad ambiental en todas las operaciones
- **Trabajo en equipo:** Es fundamental para SESLAB tener un ambiente colaborativo donde el respeto y la comunicación son fundamentales para el éxito del laboratorio.

7.2. Estructura organizacional

La estructura organizacional de una empresa es la que define la forma como se tienen asignadas las actividades y responsabilidades con las cuales se tendrá el cumplimiento de los objetivos, metas empresariales y la oferta de valor, así mismo se definen los niveles de jerarquía y se establecen las áreas de trabajo; a continuación, se describirán los cargos, funciones y estructura que se deben tener en cuenta para la operación ofertada.

7.2.1. Perfiles y funciones

A continuación, se describen algunos cargos necesarios para el buen funcionamiento del laboratorio clínico SESLAB.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Tabla 11.

Perfil de cargo y funciones de la Gerencia

I. INFORMACIÓN GENERAL		
Nombre del Cargo:	Gerente	
Macroproceso:	Proceso Estratégico	
Proceso:	Administrativo	
II. OBJETIVO DEL CARGO		
Dirigir la labor administrativa y funcional del laboratorio clínico SESLAB basado en el marco jurídico colombiano, las normas aplicables nacionales e internacionales, las políticas y planes institucionales; asegurando los lineamientos de la plataforma estratégica (Misión, visión, objetivos y política de calidad), con el objetivo de conseguir las metas y objetivos de la organización		
III. PERFIL DEL CARGO		
Nivel Académico:	Bachiller <input type="radio"/> Técnico <input type="radio"/> Tecnólogo <input type="radio"/> Universitari <input type="radio"/> Especialista <input checked="" type="radio"/> Maestría <input checked="" type="radio"/> Doctorado <input type="radio"/>	
Formación:	Profesionales en Bacteriología con postgrado en áreas administrativas	
Formación Específica:	Postgrado en áreas administrativas	
Experiencia Mínima:	5 Años	
Otros Requisitos:	Conocimiento en sistemas de gestión de calidad, manejo de ofimática	
Formación Transversal:	Seguridad del paciente y humanización del servicio, prevención de riesgos laborales, calidad de servicio, atención al cliente, normatividad, talento humano y actualización continua de las normas vigentes	
Jornada Laboral:	Tiempo Completo	
IV. COMPETENCIAS		
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES		
* Trabajo en equipo * Orientación al logro * Orientación al servicio * Comunicación efectiva * Ética y valores		
* Lealtad y Sentido de pertenencia		
COMPETENCIAS GENERALES	GRADO DE COMPETENCIA	CALIFICACION ESPERADA
Conocimiento del negocio	100%	Alto
Liderazgo	95%	Alto
Resolución de problemas	85%	Medio Alto
Orientación al servicio	80%	Alto
Gestión de relaciones	75%	Alto
V. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Responder y velar por el uso austero y transparente de los recursos de SESLAB 2. Brindar acompañamiento o asesoría a los líderes de las áreas funcionales de SESLAB en cuanto a proyectos o iniciativas para que puedan cumplir con su labor de manera adecuada. 3. Designar a las personas que habrán de ocupar cargos previstos en la planta de colaboradores o en la normatividad vigente para el desarrollo de las actividades de la persona Jurídica. 4. Transmitir a los colaboradores de la organización instrucciones que se requieran para garantizar el funcionamiento de la entidad y vigilar el cumplimiento de las mismas. 5. Celebrar en nombre y por cuenta de SESLAB todos los actos, convenios, acuerdos y contratos de cualquier naturaleza que resulten convenientes o necesarios para el logro del objeto social de acuerdo la propuesta de valor y objetivos. 6. Coordinar la elaboración de planes estratégicos de las áreas, así como su seguimiento y evaluación 7. Establecer relaciones externas para cumplir los objetivos y metas de SESLAB 8. Coordinar las actividades de los diferentes comités del laboratorio y garantizar que las sesiones de dicho espacio se lleven a cabo y cumplan su objetivo. 9. Proteger los intereses de SESLAB, desarrollando y liderando proyectos permanentemente para el mejoramiento y aseguramiento de la calidad en cada una de las áreas del laboratorio. 10. En conjunto con la coordinación, le corresponde dar el visto bueno para la contratación del personal directivo. 11. Trabajar con base a los Manuales y protocolos establecidos por el sistema de gestión de calidad y normas para las buenas prácticas de SESLAB. 12. Designar las funciones administrativas y técnicas cuando la estructura y operación de SESLAB así lo requiera 13. Tomar todas las medidas necesarias para la conservación de los bienes de SESLAB. 14. Preparar conjuntamente con el contador, anualmente inventario, balance general, estados financieros y demás documentos que se requieran para el seguimiento y control de SESLAB 15. Convocar sesiones necesarias para garantizar el mejoramiento continuo y toma de decisiones 16. Cualquier otra que permita mejorar o mantener la buena imagen de la organización. 17. Velar por la imagen corporativa y sostenibilidad del Laboratorio 		

Fuente: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Tabla 12.

Perfil de cargo y funciones de la Coordinación

I. INFORMACIÓN GENERAL		
Nombre del Cargo:	Coordinación de laboratorio	
Macroproceso:	Misional	
Proceso:	Técnico Científico	
Subproceso:	Química clínica, Inmunología, Hematología, Microbiología, Microscopía, Biología molecular, G. Calidad.	
II. OBJETIVO DEL CARGO		
Dirigir y garantizar el procesamiento de muestras, validación y generación de resultados confiables con excelencia, oportunidad y calidad, así como cumplir y hacer cumplir las funciones, normas y procedimientos del Laboratorio clínico SESLAB.		
III. PERFIL DEL CARGO		
Nivel Académico:	Bachiller <input type="radio"/> Tecnólogo <input type="radio"/> Especialista <input checked="" type="radio"/> Doctorado <input type="radio"/> Técnico <input type="radio"/> Universitari <input checked="" type="radio"/> Maestría <input type="radio"/>	
Formación:	Bacteriología	
Formación Específica:	Especialización en en procesos afines a calidad y producción	
Experiencia Mínima:	5 Años	
Otros Requisitos:	Manejo de personal.	
Formación Transversal:	Responsabilidad social, prevención de riesgos laborales, calidad de servicio, atención al cliente, humanización y normatividad	
Jornada Laboral:	Tiempo Completo	
IV. COMPETENCIAS		
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES		
* Trabajo en equipo * Orientación al logro * Orientación al servicio * Comunicación efectiva * Ética y valores * Lealtad y Sentido de pertenencia		
COMPETENCIAS GENERALES	GRADO DE COMPETENCIA	CALIFICACION ESPERADA
Liderazgo - Referencia Técnica	100%	Alto
Trabajo en equipo	95%	Alto
Conocimiento del negocio	85%	Medio Alto
Planeación y organización	95%	Alto
Toma de decisiones	95%	Alto
Habilidades de mediación	95%	Alto
V. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir, planear y verificar las actividades tecnico-científicas de las áreas técnicas del laboratorio, mediante mecanismos de adherencia a los procesos, rigor técnico y control de calidad que garanticen el cabal cumplimiento de los procedimientos e implementación del Sistema de gestión de calidad 2. Generar las políticas organizacionales de las áreas técnicas y asegurar que se cumplan 3. Generar los lineamientos estratégicos de ejecución de los procesos y procedimientos para las áreas técnicas 4. Asegurar la estandarización de los procesos de las áreas técnicas de SESLAB 5. Asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad de acuerdo a la normatividad vigente y políticas de 6. Asegurar la participación activa de los programas de control de calidad externo de las áreas técnicas. 7. Participar en forma activa en los comités generales de SESLAB. 8. Garantizar el abastecimiento y control del uso y aprovechamiento del recurso humano, tecnológico e insumos necesarios para la operación de las áreas técnicas. 9. Realizar seguimiento a la capacitación constante del personal profesional, técnico y asistencial del Laboratorio 10. Realizar seguimiento a las actividades programadas en las áreas técnicas encaminadas a ejecutar planes de 11. Presentar Informes periódicos a la Gerencia que reflejen el desempeño de las áreas, de forma general y 12. Participar activamente en el sistema de gestión de calidad, en los casos de implementación, seguimiento y control de actividades relacionadas con planes de mejora 13. Asegurar que los registros de las pruebas, controles de calidad, análisis y demás documentación sean validados, firmados tanto por la persona que realiza como por la persona que valida y revisa 14. Realizar seguimiento al cumplimiento del cronograma de mantenimiento de equipos, así como la ejecución de los mantenimientos correctivos que se requieran. 15. Realizar y ejecutar el programa de capacitación a personal nuevo dentro del proceso de inducción, y educación 15. Velar y contribuir con las estrategias de la sostenibilidad del laboratorio. 		

Fuente: *Elaboración propia*

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Tabla 13.

Perfil de cargo y funciones de Gestor de calidad

I. INFORMACIÓN GENERAL		
Nombre del Cargo:	Gestor de Calidad	
Macro proceso:	Estratégico	
Proceso:	Gestión de Calidad	
Subproceso:	Aseguramiento de la calidad	
II. OBJETIVO DEL CARGO		
Cumplir y hacer cumplir las funciones, normas y procedimientos del Laboratorio Clínico SESLAB para asegurar los lineamientos de la Política de Calidad institucional y buenas prácticas de laboratorio clínico.		
III. PERFIL DEL CARGO		
Nivel Académico:	Bachiller <input type="radio"/> Tecnólogo <input type="radio"/> Especialista <input checked="" type="radio"/> Doctorado <input type="radio"/> Técnico <input type="radio"/> Universitari <input type="radio"/> Maestría <input type="radio"/>	
Formación:	Carreras de la salud o ingeniería Industrial, especialista	
Formación Específica:	Bacteriólogo, Bioanalista, Ingeniero Industrial	
Experiencia Mínima:	1 Año	
Otros Requisitos:	Montaje de sistema de Gestión de la Calidad en instituciones similares	
Formación Transversal:	Responsabilidad social, prevención de riesgos laborales, calidad de servicio, atención al cliente y normatividad	
Jornada Laboral:	Tiempo Completo	
IV. COMPETENCIAS		
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES		
* Trabajo en equipo * Orientación al logro * Orientación al servicio * Comunicación efectiva * Ética y valores * Lealtad y Sentido de pertenencia		
COMPETENCIAS GENERALES	GRADO DE COMPETENCIA	CALIFICACION ESPERADA
Comunicación oral persuasiva	100%	Alto
Sensibilidad Interpersonal	95%	Alto
Trabajo en equipo y liderazgo	85%	Alto
Planeación y organización	95%	Alto
Adaptabilidad al cambio	85%	Alto
V. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecución del Sistema General de calidad con base en ISO 9001, habilitación y Acreditación 2. Ejecución de las normas y políticas establecidas por el Ministerio de salud y la protección social de la Republica de Colombia, según lineamiento institucional 3. Velar por el diligenciamiento correcto y completo del sistema de registro de SESLAB 4. Asegurar la ejecución del cronograma de capacitación de los colaboradores antiguos y nuevos 5. Supervisar los resultados de las evaluaciones técnicas de los colaboradores 6. Supervisar el cumplimiento de las Buenas prácticas para el Laboratorio clínico SESLAB 7. Documentar los seguimientos y planes de mejora establecidos 8. Velar y aportar a la sostenibilidad del Laboratorio 9. Ejecutar el planeador de Auditoria Interna del Laboratorio Clínico SESLAB 10. Gestionar peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones recibidas 11. Y las que le sean asignadas por la Gerencia y/o Coordinación, dentro del ámbito de desempeño 		

Fuente: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Tabla 14.

Perfil de cargo y funciones de Bacteriólogos y/o Bioanalistas

I. INFORMACIÓN GENERAL		
Nombre del Cargo:	Profesional Bacteriología y/o Bioanálisis	
Macroproceso:	Misional	
Proceso:	Técnico Científico	
Subproceso:	Química clínica, Inmunología, Hematología, Microbiología, Microscopía, Biología molecular, G. Calidad.	
II. OBJETIVO DEL CARGO		
Asegurar la calidad analítica requerida para el procesamiento de muestras clínicas de acuerdo al cumplimiento de los estándares de calidad, brindando resultados exactos obtenidos de las pruebas analíticas realizadas a cada paciente.		
III. PERFIL DEL CARGO		
Nivel Académico:	Bachiller <input type="radio"/> Tecnólogo <input type="radio"/> Especialista <input type="radio"/> Doctorado <input type="radio"/> Técnico <input type="radio"/> Universitari <input checked="" type="radio"/> Maestría <input type="radio"/>	
Formación:	Bacteriología	
Formación Específica:	N/A	
Experiencia Mínima:	2 Años	
Otros Requisitos:	Manejo de grandes volúmenes en toma y manejo de muestras	
Formación Transversal:	Responsabilidad social, prevención de riesgos laborales, calidad de servicio, atención al cliente y normatividad	
Jornada Laboral:	Tiempo Completo	
IV. COMPETENCIAS		
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES		
* Trabajo en equipo * Orientación al logro * Orientación al servicio * Comunicación efectiva * Ética y valores		
* Lealtad y Sentido de pertenencia		
COMPETENCIAS GENERALES	GRADO DE COMPETENCIA	CALIFICACION ESPERADA
Calidad de Trabajo	100%	Alto
Calidad Analítica	95%	Alto
Orientación al resultado	85%	Medio Alto
Atención la detalle	80%	Alto
Toma de decisiones	75%	Alto
V. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar el procesamiento de controles de calidad diarios y del 100% de las muestras clínicas de acuerdo al área 2. Verificar y validar los hallazgos de procesamiento y análisis de muestras valoradas como control de calidad para cada área del Laboratorio. 3. Registrar los resultados de las pruebas analíticas realizadas en el área de proceso asignada 4. Maniobrar correctamente los equipos biomédicos asignados de los cuales ha recibido la debida formación por parte de la Casa comercial 5. Gestionar las discrepancias y/o eventualidades en el área de proceso asignada 6. Informar a la coordinación acerca de equipos averiados y validar su funcionamiento posterior a la intervención correctiva necesaria 7. Decidir de acuerdo a los hallazgos obtenidos en el área asignada acerca de la validación o no de los resultados obtenidos de las muestras analizadas 8. Analizar y validar los resultados obtenidos en el área de proceso asignada. 9. Gestionar los inventarios e insumos de área de proceso asignada. 10. Mantener confidencialidad en el manejo de la información gestionada. 11. Aportar a la sostenibilidad del Laboratorio 12. Y las que le sean asignadas por la Coordinación de SESLAB. 		

Fuente: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOCHA PUTUMAYO

Tabla 15.

Perfil de cargo y funciones de Auxiliar de Laboratorio Clínico

I. INFORMACIÓN GENERAL		
Nombre del Cargo:	Auxiliar de Laboratorio clínico	
Macroproceso:	Misional	
Proceso:	Técnico Científico	
Subproceso:	Química clínica, Inmunología, Hematología, Microbiología, Microscopía, Biología molecular.	
II. OBJETIVO DEL CARGO		
Realizar la correcta identificación y toma de muestra de los usuarios que asisten a SESLAB con calidad y atención excepcional, asegurando la correcta preparación y alistamiento de muestras para procesamiento así como el almacenamiento en seroteca e inventario de los insumos requeridos para sus actividades.		
III. PERFIL DEL CARGO		
Nivel Académico:	Bachiller <input type="radio"/> Tecnólogo <input type="radio"/> Especialista <input type="radio"/> Doctorado <input type="radio"/> Técnico <input checked="" type="radio"/> Universitari <input type="radio"/> Maestría <input type="radio"/>	
Formación:	Auxiliar de enfermería y/o Auxiliar de laboratorio clínico	
Formación Específica:	N/A	
Experiencia Mínima:	1 Año	
Otros Requisitos:	Manejo de grandes volúmenes en toma y manejo de muestras clínicas	
Formación Transversal:	Responsabilidad social, prevención de riesgos laborales, calidad de servicio, atención al cliente y normatividad en salud	
Jornada Laboral:	Tiempo Completo	
IV. COMPETENCIAS		
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES		
* Trabajo en equipo * Orientación al logro * Orientación al servicio * Comunicación efectiva * Ética y valores * Lealtad y Sentido de pertenencia		
COMPETENCIAS GENERALES	GRADO DE COMPETENCIA	CALIFICACION ESPERADA
Habilidades tecnológicas	100%	Alto
Calidad de trabajo	95%	Alto
Orientación al Resultado	85%	Medio Alto
Trabajo en equipo	80%	Alto
Atención al detalle	95%	Alto
Compromiso	75%	Alto
V. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tomar las muestras clínicas de los usuarios, garantizando la correcta identificación y calidad en sede y/o 2. Alistar y preparar las muestras clínicas de los usuarios para pasar a cada área de procesamiento 3. Transmitir y reportar no conformidades evidenciadas en toma de muestra y/o procesamiento 4. Almacenar correctamente todas las muestras de los usuarios para procesamiento y/o seroteca 5. Gestionar inventario de insumos para el desarrollo de las actividades del área 6. Realizar el procedimiento de Seroteca de muestras 7. Reportar y registrar los productos no conformes a la coordinación del laboratorio 8. Mantener confidencialidad en el manejo de la información gestionada. 9. Aportar a la sostenibilidad del Laboratorio 10. Y las que le sean asignadas por la Coordinación del laboratorio, dentro del ámbito de desempeño 		

Fuente: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOCHA PUTUMAYO

Tabla 16.

Perfil de cargo y funciones de Asistente Administrativo

I. INFORMACIÓN GENERAL		
Nombre del Cargo:	Asistente Administrativo	
Macroproceso:	Apoyo	
Proceso:	Administrativo	
Subproceso:	Administración, Relaciones laborales, Atención al usuario	
II. OBJETIVO DEL CARGO		
Atender al público, personal y telefónicamente dando siempre una imagen profesional y atenta, asegurando una información oportuna y eficaz, con el fin de obtener fidelización de los usuarios.		
III. PERFIL DEL CARGO		
Nivel Académico:	Bachiller <input type="radio"/> Técnico <input checked="" type="radio"/> Tecnólogo <input checked="" type="radio"/> Especialista <input type="radio"/> Doctorado <input type="radio"/> Técnico <input checked="" type="radio"/> Universitari <input type="radio"/> Maestría <input type="radio"/>	
Formación:	Básica o técnico en carreras administrativas	
Formación Específica:	N/A	
Experiencia Mínima:	1 año	
Otros Requisitos:	Conocimiento en servicio al cliente, Manejo de ofimática y conocimiento en secretaría Responsabilidad Social, prevención de riesgos laborales, calidad de servicio, atención al cliente y normatividad	
Formación Transversal:	al cliente y normatividad	
Jornada Laboral:	Tiempo Completo	
IV. COMPETENCIAS		
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES		
* Trabajo en equipo * Orientación al logro * Orientación al servicio * Comunicación efectiva * Ética y valores * Lealtad y Sentido de pertenencia		
COMPETENCIAS GENERALES	GRADO DE COMPETENCIA	CALIFICACION ESPERADA
* Comunicación Oral y escrita	100%	Alto
* Manejo del tiempo	95%	Alto
* Sentido de urgencia	85%	Medio Alto
* Escucha activa	80%	Alto
* Organización	95%	Alto
* Dinamismo	85%	Medio Alto
V. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<ol style="list-style-type: none"> Ingresar y actualizar en el sistema de información todos los datos de los usuarios del laboratorio clínico SESLAB Entregar los resultados en forma física a los usuarios del laboratorio Orientar a los usuarios sobre horarios de atención, requisitos para acceder a los servicios del laboratorio y demás inquietudes. Realizar, enviar y gestionar cartas y demás documentación solicitada para el buen funcionamiento del Garantizar, administrar y custodiar todos los archivos físicos del Laboratorio clínico. Ingresar, actualizar en el sistema todos los datos de la hoja de vida del personal nuevo (Nombres, apellidos, dirección, teléfonos, seguridad social y demás afiliaciones; así como archivar sus respectivos soportes de inducción, y formación, entrega oportuna de los elementos de trabajo incluyendo carné y demás indentificaciones corporativas. Reportar y gestionar novedades de vacaciones, ingresos y retiros de personal, incapacidades , permisos, horas extras , descuentos, ingresos y retiros del personal afiliado a seguridad social y demás afiliaciones y archivar. Apoyar en la concepción de clientes nuevos por medio de envío de información y telemercadeo Enviar encuesta de satisfacción a los usuarios. Realizar apoyo en SST relacionado con la solicitud de dotación y elementos de EPP y asegurar que el funcionario lo reciba de acuerdo a lo establecido Apoyar el desarrollo de las actividades de bienestar laboral. Apoyar el desarrollo de las actividades de SST y reportar de manera inmediata los accidentes laborales a Gerencia o Coordinación Gestionar la radicación oportuna de las facturas generadas por el laboratorio SESLAB Apoyar con el desarrollo y archivo del Sistema de Gestión de Calidad Contribuir a la sostenibilidad del Laboratorio Y las que le sean asignadas por la Gerencia y/o coordinación dentro de su ámbito de desempeño. 		

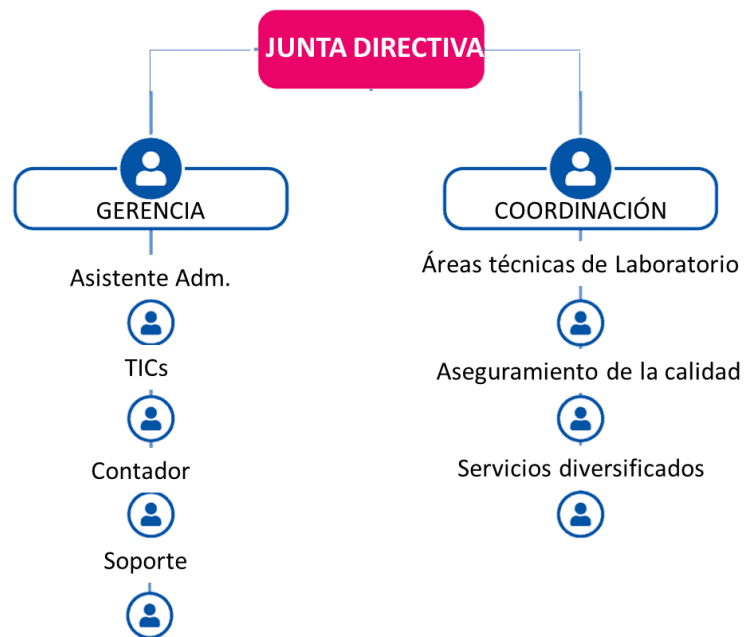
Fuente: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

7.2.2. Organigrama

En el organigrama se establecen los cargos y jerarquía para el laboratorio clínico SESLAB, como se muestra en la figura 19, se tienen dos cargos de alta dirección (Gerencia y Coordinación), cargos misionales: (Bacteriólogos de procesamiento, auxiliares de laboratorio), cargos de apoyo (TIC's, contador, asistente administrativo, aseguramiento de la calidad, soporte técnico, servicios diversificados).

Figura 19.
Organigrama SESLAB



Nota: Elaboración propia

7.3. Factores clave de la Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano del laboratorio clínico especializado SESLAB, es fundamental para garantizar un funcionamiento eficiente de calidad en los servicios ofertados; además estos factores son esenciales para construir un equipo de trabajo sólido y competente que contribuya al éxito y la calidad del laboratorio clínico especializado SESLAB, se fundamentará en un equipo de trabajo colaborativo con modelos de trabajo flexibles, involucrando a los colaboradores en el diseño y la

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

implementación de procesos y gestión del cambio, aprovechando la motivación, las habilidades y la cocreación de los colaboradores, impulsando así el beneficio mutuo, reconociéndolos como parte fundamental en el rol que juegan dentro de la SESLAB y su constante evolución; ya que a medida de que los colaboradores trabajan mano a mano con la organización y tienen una mayor influencia y responsabilidad en los resultados organizacionales y sociales, se tiene mayor éxito empresarial y logro de metas (Deloitte Insights, 2023).

A continuación, se describen los factores clave para la gestión del talento humano de SESLAB:

- **Planeación, selección y contratación:** Se debe planear el talento humano requerido para el cumplimiento de la propuesta de valor y objetivos organizacionales, teniendo en cuenta la capacidad instalada, relación entre oferta y demanda, oportunidad ofertada; implementando procesos rigurosos para atraer y seleccionar personal calificado, con las habilidades necesarias asegurando además que los candidatos posean las competencias técnicas y blandas deseadas para su contratación.
- **Trabajo decente y dignificación del Talento Humano en salud:** Es un elemento fundamental para garantizar el desarrollo de los objetivos en salud, la autonomía profesional y el respeto a la dignidad de los profesionales y trabajadores de la salud, con condiciones laborales justas y dignas, estabilidad y apoyo para incrementar sus conocimientos, de acuerdo con las necesidades institucionales; (Congreso de la República de Colombia, 2015) además de lo anterior, garantizar a los colaboradores contratación estable y con vinculación directa (sin intermediarios) aumenta la confianza del colaborador permitiendo procesos duraderos por baja rotación por tanto, continuidad y calidad en los servicios prestados, mayor compromiso y motivación respecto al cumplimiento de objetivos y políticas institucionales, con

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

formación continua y desarrollo profesional y personal (Ministerio de Salud y Protección Social, 2018).

- **Inducción, capacitación y desarrollo:** Es fundamental para el buen funcionamiento de SESLAB, tener un plan de inducción y reinducción tanto general como específica del cargo documentado lo cual se evaluará en el periodo de prueba con la evaluación de desempeño, adicional se debe ofrecer formación continua y organizada con oportunidades de desarrollo profesional y personal integral, con el fin de mantener a los colaboradores actualizados, desarrollando en ellos habilidades y cambio de actitudes, para incrementar la capacidad individual y colectiva contribuyendo al cumplimiento de la misión institucional y a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo.
- **Salud y bienestar:** Este es un factor primordial para SESLAB ya que promover iniciativas de salud y bienestar que apoyen la salud física y mental de los colaboradores, implementando acciones que permitan un equilibrio entre la calidad de vida y el trabajo tales como programas de reconocimiento donde se valore el esfuerzo y los logros de los colaboradores, incentivando su motivación y compromiso, por otro lado brindar incentivos, desarrollo profesional y promoción, así como participación, flexibilidad, y equilibrio entre el trabajo y su calidad de vida, con el fin de tener equipo de trabajo con colaboradores satisfechos, felices y apasionados con su labor.
- **Clima laboral:** Para SESLAB fomentar un ambiente de trabajo positivo, que promueva el trabajo colaborativo, el respeto, la honestidad y el bienestar del colaborador, es fundamental para aumentar la retención y la satisfacción laboral.
- **Evaluación del desempeño:** Se implementarán sistemas de evaluación que permitan medir el rendimiento de los colaboradores de manera justa y objetiva, proporcionando así retroalimentación constructiva para el mejoramiento continuo.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

- **Comunicación interna:** Para SESLAB mantener canales de comunicación abiertos y efectivos para que los colaboradores se sientan escuchados y puedan expresar sus inquietudes y sugerencias, así como para mantenerlos informados por medio de correo electrónico institucional, intranet, carteleras, página web, app, y documentos institucionales, para así tener asertividad en la información generada.
- **Adaptación a cambios:** Para SESLAB la gestión del cambio es fundamental para estar preparado y adaptar la gestión del talento humano a los cambios en la regulación, la tecnología y procedimientos del laboratorio, garantizando así la flexibilidad de los colaboradores y cambios efectivos con el menor impacto y resistencia posible.
- **Diversidad e inclusión:** En SESLAB se fomenta un ambiente inclusivo donde se valora la diversidad para enriquecer el entorno laboral y mejorar así la creatividad y la innovación, haciendo que todos los colaboradores gocen de las mismas oportunidades y derechos, sin importar su origen, su género, su cultura y etnia, fortaleciendo además la inclusión femenina en el ámbito laboral
- **Liderazgo efectivo:** Teniendo en cuenta los factores anteriores, para SESLAB el desarrollo de líderes que apoyen y guíen a su equipo de trabajo basándose en el respeto, la confianza, la transparencia y la empatía, fundamentados además desde la alta dirección en un liderazgo transformacional, que genere grandes beneficios tanto para los colaboradores como para la organización, con impacto positivo en la comunidad.

7.4. Aspectos legales

El cumplimiento e implementación de los aspectos legales para un laboratorio clínico en Colombia es fundamental para garantizar su funcionamiento adecuado y su legitimidad en el mercado, además protege al SESLAB de posibles sanciones, y

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

contribuye a su éxito y a la confianza de la población respecto a los servicios que se ofertan, a continuación, se describen las principales normas aplicables:

- **Código sustantivo del trabajo.** Procedimientos legales que reglamentan las relaciones individuales que surgen entre el trabajador y el empleador, buscando un equilibrio entre las dos partes.
- **Ley 1164 de 2007.** Por la cual se dictan disposiciones en materia del Talento Humano en Salud.
- **Ley 1581 de 2012.** La Ley de Protección de Datos Personales exige que la información de los ciudadanos se debe mantener de manera segura y confidencial, protegiendo su privacidad y derechos.
- **Ley estatutaria 1751 de 2015.** Tiene por objeto garantizar el derecho fundamental a la salud, regularlo y establecer sus mecanismos de protección.
- **Decreto 780 de 2016.** Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social, que recopila las disposiciones para el funcionamiento adecuado del Sistema Obligatorio de Calidad en la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud – SOGCS descritas en el Decreto 1011 de 2006, que apuntan a mejorar los resultados de la atención en salud, centrados en el usuario y su familia.
- **Decreto 2376 de 2010.** Por medio del cual se regula la relación docencia - servicio para los programas de formación de talento humano del área de la salud.
- **Resolución 3100 de 2019.** Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los prestadores de servicios de salud y de habilitación de los servicios de salud y se adopta el Manual de Inscripción de Prestadores y Habilitación de Servicios de Salud.
- **Estatuto tributario El Inciso 5º del Artículo 392, Ley 1562 de 2012, Decreto 4048 de 2008 en el artículo 1 y el artículo 6º del Decreto 2271 de 2009:** establece:

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

“Los servicios integrales de salud que involucran servicios calificados y no calificados, prestados a un usuario por Instituciones Prestadoras de Salud (IPS), que comprenden hospitalización, radiología, medicamentos, **exámenes y análisis de laboratorios clínicos**, estarán sometidos a la tarifa de retención en la fuente, a título de impuesto a la renta del dos por ciento (2%)”.

7.5. Estructura jurídica y tipo de sociedad

El Laboratorio clínico actualmente se encuentra constituido como una empresa unipersonal, pero se hará cambio de tipo de sociedad debido a que actualmente se tiene dos socias y se desea un cambio de imagen corporativa y nombre de Hidalgo a SESLAB; para constituir la empresa sin perder la antigüedad de la empresa adquirida se consultó en la Cámara de Comercio de Bogotá y adicional su página web, ya que elegir el tipo de sociedad adecuado y una estructura jurídica sólida es necesario para la sostenibilidad y el éxito de un laboratorio clínico y la visión a largo plazo de la empresa.

7.5.1. Disponibilidad del nombre:

Para constituir empresa es importante verificar que el nombre deseado para la empresa o negocio y sector no se encuentre ya registrado – Homonimia, para lo cual se accedió a la página web oficial del RUES Colombia (<https://www.rues.org.co/>) donde se verificó que existe una empresa de consultoría en gestión con nombre ASESORÍAS SESLAB la cual fue cancelada por depuración, por lo que el nombre está disponible para el Laboratorio clínico, (Camara de Comercio de Bogotá, 2024)

7.5.2. Actividad económica:

- **Código CIIU:** 8691
- **Descripción:** Actividades de apoyo diagnóstico

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

- **Nota Explicativa:** Corresponde a actividades relacionadas con la salud humana, realizadas por unidades independientes a las instituciones prestadoras de servicios de salud con internación en laboratorios médicos como: Laboratorios de análisis de sangre. (Camara de Comercio de Bogotá, 2024)

7.5.3. Tipo de Sociedad

Constituir una sociedad ofrece múltiples beneficios, entre los cuales está la capacidad de tener socios o accionistas que aporten ya sea, dinero, trabajo, contratos o cualquier otro tipo de activo importante para la organización, la elección del tipo de sociedad depende de la necesidad y del número de personas que van a participar; para dos o más accionistas se puede elegir entre: Sociedad por acciones simplificada (S.A.S.), Sociedad limitada, Sociedad anónima, Sociedad colectiva, Sociedad en comandita, Empresa asociativa de trabajo y Sociedad agraria de transformación (Camara de Comercio de Bogotá, 2024)

Para el caso del laboratorio clínico especializado SESLAB, se eligió la Sociedad por acciones simplificada (S.A.S.) ya que es la opción preferida actualmente por la mayoría de los empresarios en Colombia debido a su flexibilidad, simplicidad en tramitología y por la protección del patrimonio personal de los accionistas, ofrece una estructura adaptable y facilita la gestión empresarial, requiere mínimo un accionista y no tiene máximo, su máximo órgano es la Asamblea de accionistas o su accionista único y la representación legal de la sociedad se encuentra a cargo de una persona natural o jurídica que se elige de acuerdo a lo previsto en los estatutos (Camara de Comercio de Bogotá, 2024), de acuerdo a lo anterior, será registrada con éxito a través de documento privado y diligenciamiento de los formularios requeridos.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

7.5.4. Uso del suelo

La consulta de usos de suelo es importante para constituir empresa ya que permite conocer lo que puede o no puede hacer en un predio o dirección determinada.

Esta información es pública y se deriva de la norma de usos de suelo (Plan de Ordenamiento Territorial POT) que expide cada municipio y recibe diferentes denominaciones dependiendo el rango de habitantes: PBOT - Plan Básico de Ordenamiento Territorial (para ciudades entre 30.000 y 100.000 habitantes) EOT - Esquema de Ordenamiento Territorial (para ciudades con menos de 30.000 habitantes).

Para el caso de Mocoa - Putumayo, la norma a seguir es el Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT), en el caso de SESLAB, se conoce que el uso del suelo para la actividad prevista está autorizada, ya que en esta dirección se encontraba en funcionamiento un laboratorio clínico, a pesar de que no es un requisito obligatorio, es importante consultarlo ya que las autoridades con funciones de inspección, vigilancia y control podrán verificar que cumpla con esta norma y el incumplimiento podrá generar multas, sanciones e incluso, el cierre del establecimiento; siguiendo el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana. (Comercio Industria y Turismo, 2024)

7.5.5. Condiciones de Seguridad Humana

Se debe validar si el inmueble tiene las condiciones de seguridad humana, respecto a riesgos de incendio, materiales peligrosos y sistemas de protección contra incendios así como para la evacuación rápida y segura en caso de emergencias, esto se garantiza mediante el Concepto Técnico de Bomberos, a través de una visita en el establecimiento de comercio, este trámite se debe solicitar en los puntos autorizados de cada departamento y requiere un pago (Camara de Comercio de Bogotá, 2024)

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

7.5.6. Inscripción en el registro de generadores de residuos o desechos peligrosos

Al ser una empresa que presta servicios de salud a la comunidad, como toma y procesamiento de muestras clínicas los laboratorios clínicos generan desechos de riesgo biológico y químico, por tanto, son catalogados como peligrosos por lo que es importante realizar dicha inscripción a la autoridad ambiental competente del municipio y contratar a una entidad autorizada para la recolección y disposición final de dichos residuos con el fin de no generar riesgos a la comunidad ni al medio ambiente (Camara de Comercio de Bogotá, 2024)

8. ASPECTOS FINANCIEROS

El análisis de los aspectos financieros para SESLAB son fundamentales para garantizar su sostenibilidad, crecimiento a largo plazo y cumplimiento de la propuesta de valor, metas y objetivos empresariales.

Se determinó el capital requerido para la inversión, requisición de financiamiento, capital propio, costos operativos y administrativos, punto de equilibrio, rentabilidad esperada durante el período cinco años desde la puesta en marcha del proyecto y tiempo esperado de recuperación de la inversión.

8.1. Objetivos financieros

Evaluar la viabilidad del proyecto determinando la rentabilidad y la sostenibilidad del modelo de negocio a largo plazo.

Determinar el punto de equilibrio para que el laboratorio genere los beneficios económicos suficientes para cubrir costos operativos y administrativos con el fin de obtener utilidades.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Calcular el retorno sobre la inversión planeada en el laboratorio, esperando que sea un periodo de tiempo atractivo.

8.2. Supuestos económicos para la simulación

Para la simulación financiera se utilizó la herramienta “Simulador Financiero de la Universidad EAN” para lo cual fue fundamental determinar los supuestos económicos que reflejen las condiciones del mercado y de la operación del laboratorio con el fin de que sea lo más preciso posible, tales como: crecimiento del mercado, ingresos, costos fijos y variables, inversión y financiamiento, los cuales se describen en los siguientes ítems.

8.3. Proyección a cinco años de ventas y costos operativos

Los ingresos del laboratorio clínico están relacionados directamente con el número de exámenes de laboratorio realizados y los servicios ejecutados, para lo cual se establecieron grupos de exámenes (perfiles) y se estimó el número de pruebas a realizar anualmente para cada grupo teniendo en cuenta las estadísticas del laboratorio clínico del 2023 y 2024 incluyendo los exámenes especializados que son enviados a la ciudad de Bogotá al laboratorio de referencia externo, lo cual fue apoyado también con el análisis del mercado en cuanto a estimación de requerimientos de los usuarios y del sector, debido a que no se dispone de realización de exámenes especializados en el municipio, las tarifas se estimaron con el manual tarifario SOAT debido a que Colombia no dispone de manual tarifario estándar en salud y se realizó ajuste derivado del resultado de indagación de precios en los laboratorios clínicos del municipio y la capacidad instalada del laboratorio (Anexo E).

Por otro lado, los costos operacionales fueron calculados y proyectados a cinco años teniendo en cuenta los precios de adquisición de materias primas como: reactivos, insumos y mano de obra, además de los costos indirectos aplicados a cada prueba

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

realizada, esto es fundamental para evaluar la rentabilidad, calcular de forma eficiente los valores de venta y establecer descuentos en caso de tenerlo como estrategia con el fin de no generar afectación negativa para el laboratorio y su sostenibilidad a largo plazo.

Tabla 17.

Proyección a cinco años de ingresos y costos anuales del Laboratorio

clínico

PROYECCIONES						
AÑO	2025	2026	2027	2028	2029	
VENTAS ANUALES	\$ 1.092.024.000,0	\$ 1.362.845.952,0	\$ 1.629.963.758,6	\$ 1.779.920.424,4	\$ 1.943.673.103,4	
COSTOS ANUALES	\$ 567.022.000,0	\$ 694.034.928,0	\$ 814.102.970,5	\$ 871.904.281,5	\$ 933.809.485,4	
MARGEN OPERATIVO	\$ 525.002.000,0	\$ 668.811.024,0	\$ 815.860.788,0	\$ 908.016.142,9	\$ 1.009.863.618,0	

Nota: Elaboración propia

La proyección de ingresos por realización de exámenes de laboratorio clínico de baja, mediana y alta complejidad anuales para SESLAB en el primer año es de \$1.092'024.000 como se muestra en la tabla 17; esta es una proyección interesante para la puesta en marcha del negocio, ya que se puede evidenciar un comportamiento positivo año tras año, puesto que los costos operativos proyectados para el primer año por ejemplo son de \$ 567.022.000,0 como se muestra en la tabla 17, lo que al contrastar con el ingreso genera un margen de ganancia bruta $\approx 48\%$ lo cual es positivo para el sostenimiento del laboratorio, adicionalmente el análisis de costos ayuda a estar preparados para realizar ajustes en precios o costos en caso que la situación del mercado cambie a futuro.

Por otro lado, esta simulación y análisis fue importante para identificar el segmento de exámenes que tiene mayor participación, en este caso son los exámenes de rutina tales como perfil lipídico, renal y cuadros hemáticos, por lo que es importante tener un buen costeo de las mismas ya que representan el mayor volumen, pero no necesariamente son las más rentables, adicional se identifica una buena proyección en los exámenes especializados que se desea implementar, es por esto que se debe

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

analizar el perfil de pruebas más rentable y si es necesario generar estrategias de mercadeo que ayuden a aumentar la demanda en éstos con el fin de generar mayor rentabilidad.

En este análisis se identificó que el desafío más grande es la recuperación de la cartera ya que de acuerdo con la experiencia e investigación realizada en el sector, ésta se encuentra alrededor de los 90 y 180 días en general, lo cual es complejo para la sostenibilidad eficiente ya que se requiere de un capital importante para garantizar el funcionamiento del laboratorio mientras se tienen estos ingresos de forma efectiva, es por esto que en la simulación se estableció un rubro para el sostenimiento de 6 meses de los costos totales necesarios para el buen funcionamiento; en este caso se espera mejorar este indicador con la implementación de estrategias institucionales para un retorno más rápido con el fin de mantener flujo de caja constante.

Como se evidencia en la tabla 17, la proyección de crecimiento en ventas se estableció para cinco años, donde para el primer año se proyectó crecimiento del 20%, para el segundo año del 15% y para el tercer y cuarto año de un 5%, lo anterior, teniendo en cuenta que en el primer y segundo año se trabajará intensamente en el reconocimiento de la propuesta de valor de SESLAB así como en la satisfacción de los usuarios y para el tercer y cuarto año se logrará mantener la demanda y un incremento sostenido del 5% generando así la sostenibilidad financiera esperada.

8.4. Proyección de gastos de mercadeo

Esta proyección es importante ya que permite establecer y gestionar el recurso económico necesario para alcanzar los objetivos comerciales de SESLAB en un entorno competitivo como lo es el de Laboratorios clínicos, a continuación, se describen las necesidades en aspectos de mercadeo que se requieren para el relanzamiento.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Tabla 18.

Proyección de gastos de mercadeo

OBJETIVO	TAREAS	VALOR
Posicionar la marca SESLAB en el mercado actual de laboratorios a través de la Estrategia de Comunicación Integrada de mercado	Diseñar el nuevo logo e imagen corporativa	\$ 1.600.000
	Elaboración del aviso del local	\$ 1.800.000
Incentivar el posicionamiento de la marca SESLAB y generar recordación en la población	Diseñar las piezas publicitarias - promocionales para entrega a usuarios	\$ 600.000
	Contrato con proveedor para compra de 200 mug y 400 esferos promocionales	\$ 1.800.000
	Diseño y elaboración de la pagina web y App	\$ 1.200.000
	Campaña publicitaria, radio y pantallas	\$ 1.000.000
	Diseño de portafolio de servicios	\$ 600.000
	Impresión de carpetas con portafolio impresa para empresas privadas, afiches, Brochure	\$ 2.000.000
	Diseño y elaboración del stand para las brigadas y ferias de salud	\$ 2.000.000
Definir estrategia de marketing directo para lograr la recordación de marca en el usuario final	Manejo de la comunicación a través de medios digitales Instagram (\$2.880.000)	\$ 8.960.000
	Facebook (\$3.480.000)	
	Google (\$2.600.000)	
Dar a conocer a la población a SESLAB como la primer opción en realización de exámenes de Laboratorio clínico de rutina y especializados en la ciudad de Mocoa	Contratación de proveedor para el evento de inauguración para 80 personas	\$ 2.000.000
	Contratar misa de bendición	\$ 80.000
TOTAL PRESUPUESTO PLAN DE MARKETING		\$ 21.560.000

Nota: Elaboración propia

En la tabla 18, se evidencia la estrategia de mercadeo que se tendrá para el relanzamiento del laboratorio y su nueva marca, para lo que se requiere un rubro de \$21'560.000 para el primer año, el cual debe estar inmerso en el presupuesto total del Laboratorio con el fin de asegurar que los fondos se asignen a las diferentes actividades de mercadeo planeadas con el fin de que contribuyan al crecimiento y posicionamiento en el mercado del laboratorio clínico especializado SESLAB, en los siguientes cuatro años será de \$5'000.000.

8.5. Gastos administrativos y costos fijos

Para la simulación realizada se tuvieron en cuenta los gastos administrativos que se tienen actualmente y se agregaron los que se tendrán con la nueva propuesta SESLAB, éstos gastos son aquellos que no están directamente relacionados con la

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOCHA PUTUMAYO

producción o la prestación de los servicios ofertados, pero que son necesarios para el funcionamiento del laboratorio clínico; así mismo, los costos fijos que son aquellos que permanecen constantes independientemente del volumen de exámenes realizados o servicios prestados, fueron calculados con los datos de gasto actuales más el incremento esperado por la ejecución de nuevos exámenes a realizar.

Tabla 19.

Gastos administrativos y fijos

NÓMINAS:		GASTOS FIJOS:	
	VALOR AÑO 1		VALOR AÑO 1
ADMINISTRATIVA:	\$ 73.621.296	ARRIENDO:	\$ 24.000.000
VENTAS:	\$ 18.000.000	SERVICIOS PÚBLICOS:	\$ 6.540.000
PRODUCCIÓN/SERVICIO:	\$ 115.702.092	TELEFONÍA CELULAR:	\$ 780.000
TOTAL NÓMINAS	\$ 207.323.388	INTERNET:	\$ 660.000
PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX año de INICIO.	\$ 21.560.000	PAPELERÍA:	\$ 552.000
GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES		SERVICIOS DE ASEO:	\$ 3.000.000
2026	\$ 5.000.000	Outsourcing	\$ 7.200.000
2027	\$ 5.000.000	Imprevistos	\$ 3.000.000
2028	\$ 5.000.000	MANTENIMIENTO	\$ 7.000.000
2029	\$ 5.000.000	TOTAL GASTOS FIJOS	\$ 52.732.000

Nota: Elaboración propia

En la tabla 19 se muestra el cálculo realizado para determinar los costos fijos y administrativos necesarios para garantizar la operación del laboratorio, donde se evidencia que la carga más elevada se encuentra en la nómina ya que para garantizar la calidad de los servicios ofertados es necesario tener talento humano idóneo, capacitado, con experiencia y estable; conocer estos datos es fundamental para la planeación estratégica del laboratorio, ya que al conocer los costos fijos y gastos administrativos se puede calcular mejor el punto de equilibrio y determinar la rentabilidad de los servicios ofertados, ayuda además, a evaluar la viabilidad de este proyecto, los nuevos servicios y propuesta de valor antes de su lanzamiento con el fin de realizar en caso de requerirse los correctivos necesarios para el éxito de la propuesta, así mismo, ayuda a prevenir y

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

gestionar riesgos financieros con el fin de asegurar que el laboratorio pueda operar incluso en momentos de baja demanda, permite además identificar en qué áreas se pueden reducir costos sin afectar la calidad del laboratorio con el fin de mejorar la eficiencia y aumentar la rentabilidad.

Calcular los costos del laboratorio clínico especializado SESLAB, y hacer monitoreo periódico es esencial para el bienestar financiero del negocio ya que no solo permite un mejor control y planificación, sino que también genera una base sólida y real para la toma de decisiones estratégicas para operar de manera más eficiente, ser competitivos y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

8.6. Presupuesto de inversión inicial

La realización del presupuesto inicial es fundamental para la puesta en marcha de un negocio, en este caso el laboratorio clínico especializado SESLAB, ya que permite identificar todos los costos asociados con la apertura y operación del laboratorio clínico, incluyendo equipos, insumos, personal, y gastos administrativos, ayuda también a determinar si el proyecto es financieramente viable y si los ingresos esperados cubrirán los costos operativos y de inversión, en este caso se evidencia que es necesario financiar el proyecto pero es factible de acuerdo a las proyecciones realizadas y mencionadas en ítems anteriores.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Tabla 20.

Presupuesto de inversión inicial y necesidad de financiación

INVERSIÓN INICIAL Y NECESIDADES DE FINANCIACIÓN		
TERRENOS - MEJORAMIENTO	\$	30.000.000
INFRAESTRUCTURA		
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$	163.869.000
MUEBLES Y ENSERES	\$	12.000.000
EQUIPO DE OFICINA	\$	12.000.000
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$	6.000.000
TOTAL INVERSIONES EN EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA	\$	223.869.000
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL		
COSTOS	MESES	VALOR
COSTOS OPERATIVOS	6,0	\$ 283.511.000
NÓMINAS	6,0	\$ 103.661.694
MARKETING MIX	3,0	\$ 10.780.000
GASTOS FIJOS	6,0	\$ 26.366.000
TOTAL		\$ 424.318.694
TOTAL INVERSIÓN		\$ 648.187.694
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES		\$ 55.000.000
PRÉSTAMO A SOLICITAR		\$ 593.187.694

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con los cálculos y proyecciones, para la puesta en marcha de la propuesta de valor de SESLAB se requiere una inversión estimada de \$ 648.187.694 como se muestra en la tabla 20, para la puesta en marcha de la propuesta de valor es necesario tener una inversión de \$ 223.869.000 para equipamiento y mejora de infraestructura con el fin de tener los implementos necesarios para ofertar los exámenes de laboratorio de baja, mediana y alta complejidad esperados, esta información se encuentra detallada en la tabla 10; por otro lado el cálculo del capital de trabajo se realizó con una proyección a seis meses para de garantizar el correcto funcionamiento del laboratorio en este periodo de tiempo, teniendo en cuenta que la recuperación de cartera en salud no es tan eficiente como en otros sectores.

Por otro lado, se evidencia la necesidad de financiación ya que las socias no están en capacidad de aportar todo el capital económico siendo necesario financiar \$593.187.694.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Tabla 21.

Datos de crédito para financiación

TASA DE INTERES ANUAL CRÉDITO					
29,04%					
AÑOS DE CRÉDITO					
5					
CALCULO DEL PRÉSTAMO					
AÑO	inicial	interés	amortización	cuota	final
0					\$ 592.318.694
2025	\$ 592.318.694	\$ 172.009.349	\$ 66.725.971	\$ 238.735.320	\$ 525.592.723
2026	\$ 525.592.723	\$ 152.632.127	\$ 86.103.193	\$ 238.735.320	\$ 439.489.529
2027	\$ 439.489.529	\$ 127.627.759	\$ 111.107.561	\$ 238.735.320	\$ 328.381.969
2028	\$ 328.381.969	\$ 95.362.124	\$ 143.373.196	\$ 238.735.320	\$ 185.008.772
2029	\$ 185.008.772	\$ 53.726.548	\$ 185.008.772	\$ 238.735.320	\$ -

Nota: Elaboración propia

Para la viabilidad del proyecto es necesario gestionar con fuentes de financiación del sector bancario y fondos de emprendimiento el rubro mencionado anteriormente con el fin de tener la suficiente liquidez financiera que permita cubrir los pasivos de funcionamiento durante los seis meses estimados; La tabla 21, muestra la tasa de interés del crédito a solicitar la cual se estableció teniendo en cuenta la investigación realizada en fuentes bancarias del país, encontrando que se encuentra en promedio en el 29.04% EA, y se simuló en un periodo de cinco años, de acuerdo a los resultados se evidencia factibilidad de acuerdo con las proyecciones realizadas.

8.7. Estados financieros proyectados

Para evaluar la viabilidad del negocio propuesto y posterior el éxito del laboratorio clínico especializado SESLAB fue necesario realizar la proyección y análisis de los estados financieros donde se evaluaron diferentes informes financieros para comprender su situación económica, rendimiento y flujo de efectivo futuro, los principales estados financieros que se consideraron fueron: los estados de resultados o PyG (pérdidas y ganancias), el balance general y el estado de flujo de efectivo o flujo de caja.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

8.7.1. Estado de resultados o PyG

En esta proyección y análisis se muestran los ingresos, costos y gastos, para determinar la utilidad neta obtenida año tras año y permite definir si se encuentra en estado positivo o negativo, lo cual influye directamente en el éxito o no de la empresa para el desarrollo de estrategias para el mejoramiento corporativo.

Tabla 22.

Estado de resultados - PyG proyectados

ESTADO DE RESULTADOS o PYG					
	2025	2026	2027	2028	2029
VENTAS	\$ 1,092.024.000	\$ 1.362.845.952	\$ 1.629.963.759	\$ 1.779.920.424	\$ 1.943.673.103
COSTO VENTAS	\$ 567.022.000	\$ 694.034.928	\$ 814.102.971	\$ 871.904.281	\$ 933.809.485
UTILIDAD BRUTA	\$ 525.002.000	\$ 668.811.024	\$ 815.860.788	\$ 908.016.143	\$ 1.009.863.618
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 207.323.388	\$ 215.616.324	\$ 224.240.976	\$ 233.210.616	\$ 242.539.040
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 52.732.000	\$ 54.841.280	\$ 57.034.931	\$ 59.316.328	\$ 61.688.982
OTROS GASTOS	\$ 21.560.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
DEPRECIACIÓN	\$ 22.386.900	\$ 22.386.900	\$ 22.386.900	\$ 22.386.900	\$ 22.386.900
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 220.999.712	\$ 370.966.520	\$ 507.197.980	\$ 588.102.299	\$ 678.248.696
GASTOS FINANCIEROS	\$ 172.261.706	\$ 152.856.056	\$ 127.815.004	\$ 95.502.031	\$ 53.805.371
UTILIDAD ANTES DE IMPOTOS	\$ 48.738.006	\$ 218.110.465	\$ 379.382.976	\$ 492.600.268	\$ 624.443.326
IMPUESTOS	\$ 17.058.302	\$ 76.338.663	\$ 132.784.042	\$ 172.410.094	\$ 218.555.164
UTILIDAD NETA	\$ 31.679.704	\$ 141.771.802	\$ 246.598.935	\$ 320.190.174	\$ 405.888.162

Nota: Elaboración propia

En el análisis de estado de resultados realizado de la tabla 22, se puede evidenciar que, de acuerdo con la simulación realizada para cinco años, la utilidad bruta, operativa y posterior a impuestos es positiva para cada uno de los años proyectados, evidenciando de esta manera que la idea de negocio propuesto es favorable teniendo en cuenta que en promedio la utilidad neta de los cinco años proyectados es de \$229.225.755.

8.7.2. Balance general

La proyección del balance general presenta la situación financiera estimada a cinco años, donde se muestran la estructura de inversión de la empresa representada en los activos y la estructura financiera con la que se apalanca la empresa es decir los

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

pasivos, así como el patrimonio neto existente proveniente de los aportes realizados por la emprendedora y socia y las utilidades del ejercicio.

Tabla 23

Balance general SESLAB

BALANCE							
	AÑO 0	2025	2026	2027	2028	2029	
ACTIVO							
CAJA/BANCOS	\$ 424.318.694	\$ 428.619.734	\$ 534.149.576	\$ 606.538.419	\$ 598.559.070	\$ 567.508.826	
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	
FIJO DEPRECIABLE	\$ 193.869.000	\$ 193.869.000	\$ 193.869.000	\$ 193.869.000	\$ 193.869.000	\$ 193.869.000	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 22.386.900	\$ 44.773.800	\$ 67.160.700	\$ 89.547.600	\$ 111.934.500	
ACTIVO FIJO NETO	\$ 223.869.000	\$ 201.482.100	\$ 179.095.200	\$ 156.708.300	\$ 134.321.400	\$ 111.934.500	
TOTAL ACTIVO	\$ 648.187.694	\$ 630.101.834	\$ 713.244.776	\$ 763.246.719	\$ 732.880.470	\$ 679.443.326	
PASIVO							
Impuestos X Pagar	0,000	17058301,982	76338662,688	132784041,729	172410093,792	218555163,988	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	0,000	17058301,982	76338662,688	132784041,729	172410093,792	218555163,988	
Obligaciones Financieras	593187694,000	526363828,021	440134311,361	328863743,064	185280201,733	0,000	
PASIVO	593187694,000	543422130,003	516472974,049	461647784,793	357690295,525	218555163,988	
PATRIMONIO							
Capital Social	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	
Utilidades del Ejercicio	\$ -	\$ 31.679.704	\$ 141.771.802	\$ 246.598.935	\$ 320.190.174	\$ 405.888.162	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 55.000.000	\$ 86.679.704	\$ 196.771.802	\$ 301.598.935	\$ 375.190.174	\$ 460.888.162	
TOTAL PAS + PAT	\$ 648.187.694	\$ 630.101.834	\$ 713.244.776	\$ 763.246.719	\$ 732.880.470	\$ 679.443.326	

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados del balance general en la tabla 23, se puede estimar que el capital de trabajo se incrementa en los primeros tres años y baja un poco en los últimos dos años en consecuencia a la disminución de la deuda adquirida para la financiación del proyecto, lo que refleja un buen comportamiento en general, adicional a esto, la razón corriente se encuentra en estado positivo indicando que se tiene liquidez para garantizar la operación deseada; en cuanto a la capacidad de endeudamiento se evidencia un promedio del índice de endeudamiento del 60.1%, reflejando que es factible la posibilidad de crecimiento a través de adquisición de deuda, se evidencia además un incremento importante en activos y patrimonio de la empresa lo cual indica una buena proyección a largo plazo.

8.7.3. Flujo de caja

El análisis y proyección del flujo de caja para este proyecto es importante ya que ayuda a estimar si el laboratorio generará suficiente efectivo a partir de sus operaciones,

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

el impacto en la liquidez respecto a inversiones en activos fijos y la capacidad que se tiene para devolver las obligaciones adquiridas.

Tabla 24.

Flujo de caja SESLAB

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:								
CAPITAL INVERTIDO								
	AÑO 0	2025	2026	2027	2028	2029		
Activos Corrientes	\$	424.318.694	\$ 428.619.734	\$ 534.149.576	\$ 606.538.419	\$ 598.559.070	\$	567.508.826
Pasivos Corrientes	\$	-	\$ 17.058.302	\$ 76.338.663	\$ 132.784.042	\$ 172.410.094	\$	218.555.164
KTNO	\$	424.318.694	\$ 411.561.432	\$ 457.810.913	\$ 473.754.378	\$ 426.148.976	\$	348.953.662
Activo Fijo Neto	\$	223.869.000	\$ 201.482.100	\$ 179.095.200	\$ 156.708.300	\$ 134.321.400	\$	111.934.500
Depreciación Acumulada	\$	-	\$ 22.386.900	\$ 44.773.800	\$ 67.160.700	\$ 89.547.600	\$	111.934.500
Activo Fijo Bruto	\$	223.869.000	\$ 223.869.000	\$ 223.869.000	\$ 223.869.000	\$ 223.869.000	\$	223.869.000
Total Capital Operativo Neto	\$	648.187.694	\$ 613.043.532	\$ 636.906.113	\$ 630.462.678	\$ 560.470.376	\$	460.888.162
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE								
EBIT		\$ 220.999.712,0	\$ 370.966.520,5	\$ 507.197.980,4	\$ 588.102.299,0	\$ 678.248.696,3		
Impuestos		\$ 77.349.899,2	\$ 129.838.282,2	\$ 177.519.293,1	\$ 205.835.804,6	\$ 237.387.043,7		
NOPLAT		\$ 143.649.812,8	\$ 241.128.238,3	\$ 329.678.687,3	\$ 382.266.494,3	\$ 440.861.652,6		
Inversión Neta		\$ 35.144.162,3	\$ -23.862.581,8	\$ 6.443.435,8	\$ 69.992.301,8	\$ 99.582.214,2		
Flujo de Caja Libre del período		\$ 178.793.975	\$ 217.265.657	\$ 336.122.123	\$ 452.258.796	\$ 540.443.867		

Nota: Elaboración propia

En la tabla 24 se evidencia que de acuerdo con la simulación realizada se obtienen resultados positivos tanto en el flujo de caja del proyecto como en el flujo de caja libre lo cual es atractivo para los inversionistas y accionistas del laboratorio, en el 2026 se obtuvo valor negativo en la inversión neta del flujo de caja libre, pero se asume que es debido a las inversiones realizadas ya que en general los resultados obtenidos son favorables.

Para el plan de negocio que se propone de un laboratorio clínico especializado y de calidad el flujo de caja es un factor determinante y de gran importancia, ya que por medio de este la empresa asegurará su liquidez financiera, permitiendo así el correcto funcionamiento cubriendo los gastos necesarios para lograr los objetivos planteados y la puesta en marcha de la propuesta de valor, además de la sostenibilidad a largo plazo.

8.8. Indicadores financieros de rentabilidad

Calcular los indicadores de rentabilidad para el análisis de viabilidad del proyecto es esencial para evaluar la capacidad que tendrá la empresa, en este caso el laboratorio

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

clínico SESLAB, para generar ganancias en relación con sus ingresos, activos, y patrimonio.

Tabla 25.

Indicadores de razones de rentabilidad

INDICADOR	DENOMINACIÓN DEL RESULTADO	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029
RAZONES DE RENTABILIDAD						
Rentabilidad Bruta	%	48,1%	49,1%	50,1%	51,0%	52,0%
Rentabilidad Operacional	%	19,9%	26,9%	30,9%	32,8%	34,7%
Rentabilidad Neta	%	2,7%	10,2%	15,0%	17,9%	20,8%
Rentabilidad del Patrimonio	%	34,9%	71,7%	81,6%	85,2%	88,0%
Rentabilidad del Activo	%	4,7%	19,7%	32,2%	43,6%	59,7%
ROA	%	34,7%	51,8%	66,3%	80,2%	99,8%
ROE	%	257,4%	188,8%	168,2%	156,7%	147,1%

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados obtenidos con la simulación realizada se evidencian indicadores de rentabilidad positivos y con mejora año a año, que se muestran en la tabla 25, los cuales se analizarán a continuación:

El indicador de rentabilidad bruta, nos indica en promedio el 50% de ingresos en los 5 años simulados, lo cual indica que los ingresos generados se mantienen positivos después de cubrir los costos directos de producción lo que indica una rentabilidad sólida, y buena gestión de costos además de la capacidad del laboratorio para generar ingresos significativos en relación con sus costos directos.

El indicador de rentabilidad operacional muestra en promedio un 29.1% de eficiencia del laboratorio en sus operaciones principales, el primer año es el más bajo debido a la cantidad de inversión inicial, no obstante, se evidencia que al pasar los años este % de eficiencia mejora notablemente indicando que el laboratorio tendrá un margen operativo robusto, con un buen control sobre sus costos operativos y capaz de generar una buena utilidad a partir de sus operaciones.

El indicador de rentabilidad neta muestra en promedio un 13.3% de ganancia, mostrando un comportamiento positivo después de deducir todos los gastos, impuestos y

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

costos, indicando que el laboratorio sigue siendo rentable, al analizar los datos de la simulación se evidencia que para el primer y segundo año este indicador ha sido afectado por los gastos iniciales, no obstante, se evidencia que año a año se tiene un comportamiento positivo hacia el mejoramiento del indicador, además se podrían revisar oportunidades y acciones para mejorar esta cifra de ganancia.

El indicador de rentabilidad del patrimonio en promedio se encuentra en 72.3% sobre el capital invertido por los accionistas, indicando que el laboratorio está generando utilidades significativas en relación con el capital propio, debido al alto apalancamiento financiero.

El indicador de rentabilidad de activos se encuentra en promedio en el 32% de eficiencia del uso de activos para generar ganancias en el laboratorio, siendo este indicador muy favorable para el laboratorio en cuanto a la eficiencia para generar ganancias a través de sus activos.

El ROE se encuentra por encima del 100%, lo que indica que está generando más ganancias que el capital invertido, en este caso se debe a que el capital social fue bajo en comparación con sus utilidades, por lo que ROE es muy alto, y va disminuyendo a través de los años que se va pagando la deuda, esto debido a que se tendrá una deuda alta y los accionistas aportaron poco capital, no obstante, es importante tener en cuenta y generar controles debido a que un alto nivel de deuda puede aumentar el riesgo financiero en caso que la empresa tenga dificultades económicas ya que puede presentar inconvenientes para el pago de sus obligaciones.

En general, los indicadores muestran que el proyecto de Laboratorio Clínico Especializado SESLAB tendrá un rendimiento financiero sólido y eficiente, con márgenes de rentabilidad positivos, lo que sugiere un laboratorio clínico rentable y eficiente; no obstante, es fundamental mantener una vigilancia activa sobre los factores que podrían

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

afectar su sostenibilidad a largo plazo y buscar más recursos propios para disminuir los pasivos corrientes y así mejorar la rentabilidad esperada y minimizar riesgos.

8.9. Fuentes de financiación

De acuerdo con la simulación realizada, se evidencia la necesidad de conseguir recursos económicos para llevar a cabo el proyecto, existen varias opciones para la financiación, parte del recurso necesario será aportado por las socias \$55.000.000, recurso adicional a lo invertido en parte del mobiliario, equipamiento, insumos, e infraestructura, no obstante, se requiere adquisición de nuevo equipamiento para la realización de pruebas de mayor nivel y complejidad, para mejoras en infraestructura, funcionamiento y desarrollo de nuevas estrategias; por lo anterior, para este proyecto se eligieron las siguientes opciones de financiación para Mipyme.

Participación en la convocatoria para la paz en municipios PDET y PNIS para todos los sectores de la economía del fondo emprender del SENA con el fin de adquirir recursos hasta por \$98.800.000 para el desarrollo del emprendimiento, ingreso al programa EAN Impacta de la Universidad EAN con el fin de adquirir asesoría especializada, entrenamiento, conexión con fondo Impacta y otros fondos para levantamiento de capital para el proyecto entre otros (EAN Impacta, 2024), además préstamo con Bancóldex directo, o por medio de alianza entre Bancolombia y Bancóldex parte del rubro por medio de préstamo y para adquisición de equipamiento Leasing Bancóldex (Bancóldex, 2024).

8.10. Evaluación financiera y punto de equilibrio.

La evaluación financiera junto con la determinación del punto de equilibrio es importante para determinar un proyecto de negocio es o no atractivo y ayuda a identificar la viabilidad y rentabilidad, en el ejercicio se estableció una tasa de evaluación del proyecto del 15% calculada de acuerdo con los rendimientos ofrecidos en los CDT, más

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

el promedio de inflación en Colombia y es esta la rentabilidad mínima esperada, además de acuerdo al análisis del mercado en los laboratorios clínicos se tiene en promedio tasas del 10 al 20%, y pueden mejorar de acuerdo a eficiencia y volumen de procesamiento..

Tabla 26.

Evaluación financiera y punto de equilibrio

EVALUACIÓN FINANCIERA Y PUNTO DE EQUILIBRIO	
TASA DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO	15,00%
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =	\$ 419.851.682
TASA INTERNA DE RETORNO =	34,77%
PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GTOS FIJO/MCPP (uds)	9.043
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS (VALOR TOTAL VENTAS MÍNIMAS SIN IVA)	\$ 595.235.888
PERIODO DE RECUPERACIÓN (en años):	3,03

Nota: Elaboración propia

La simulación financiera realizada, muestra en la tabla 26 el resultado obtenido de la evaluación financiera y el punto de equilibrio para SESLAB, donde se encuentra un valor presente neto del proyecto (VPN) que representa los valores de efectivo proyectados positivo de \$ 419.851.682 lo cual indica que el proyecto generará más ingresos que costos, siendo esto una señal muy favorable, por tanto, la inversión en el proyecto del laboratorio es económicamente viable y generará un retorno sustancial, así mismo, se evidencia una tasa interna de retorno (TIR) del 34.77% la cual es significativamente más alta de la tasa esperada por las socias, lo que indica que el proyecto es muy atractivo desde el punto de vista financiero, ya que genera un rendimiento superior al costo de capital.

Respecto al punto de equilibrio se calculó que se requiere realizar mínimo 9.043 exámenes de laboratorio clínico los cuales son equivalentes a \$595.235.888 al año para cubrir todos los costos fijos y variables del laboratorio, a partir de este número de exámenes se comienza a generar ganancias, esta información es fundamental para la

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

planificación y gestión operativa de SESLAB, con el fin de garantizar la sostenibilidad financiera del negocio, en cuanto al tiempo que se requiere para recuperar la inversión se determinó que es de 3.03 años, tiempo relativamente corto y positivo permitiendo reinversión en el laboratorio en corto tiempo.

9. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

Para SESLAB tener un enfoque hacia la sostenibilidad es fundamental para asegurar su viabilidad a largo plazo y su impacto positivo en la comunidad y en el medio ambiente, esto debido a que la sostenibilidad es una disciplina integral que abarca e integra dimensiones sociales, ambientales y económicas (European Federation of Clinical Chemistry and Laboratory Medicine, 2023)

SESLAB tiene la sostenibilidad dentro de sus estrategias debido a la importancia que tiene en cada una de sus dimensiones para el aporte a la sociedad y al medio ambiente, éstas además fortalecen la reputación del laboratorio, mejoran la satisfacción del usuario y garantizan su viabilidad a largo plazo en un entorno tan competitivo; por tanto, es un valor agregado y diferenciador para el laboratorio clínico especializado SESLAB.

9.1. Dimensión social

Esta es una dimensión fundamental para el desarrollo de SESLAB, ya que desde el inicio del desarrollo del proyecto de la idea de negocio ha sido esencial el componente y compromiso social, así como la prestación de servicios a la comunidad de manera ética y transparente, por lo que se tiene como prioridad el buen desarrollo y ambiente para los colaboradores, el respeto, la inclusión, el trato y condiciones laborales dignas, bienestar, el compromiso con la educación en salud para la población, la capacitación para los colaboradores en aspectos técnicos para el mejoramiento y cumplimiento de la propuesta

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

de valor que tiene como objetivo satisfacer las necesidades de la población, así como en sostenibilidad fomentando una cultura de sostenibilidad dentro de la organización.

Es importante también aportar al desarrollo económico de la región por medio de abastecimiento local siempre que sea posible, comprar insumos a proveedores locales lo cual respalda la economía regional y reduce las emisiones relacionadas con el transporte, adicional el crecimiento de SESLAB traerá en consecuencia más empleo para la población de la región mejorando la calidad de vida, por otro lado un aporte social importante es la realización de campañas de salud y educación en la comunidad para aumentar la conciencia sobre la importancia de los exámenes de laboratorio clínico y la salud preventiva.

Finalmente, es parte del compromiso social de SESLAB, contribuir a fortalecer las condiciones de la salud de la población brindando resultados de laboratorio clínico precisos, de calidad y clínicamente confiables.

9.2. Dimensión ambiental

Para SESLAB es importante el desarrollo de esta dimensión ya que según estudios, los laboratorios consumen 10 veces más energía y prácticamente 4 veces más agua que los entornos de oficinas, por otro lado, el uso de plásticos de un solo uso contribuye al aumento de residuos que se generan en el laboratorio, por tanto, contaminación (Fisher Scientific S.L, 2024), adicionalmente se ha identificado que los residuos sanitarios (provenientes de la atención en salud) se han convertido en uno de los contaminantes más importantes en todo el mundo, y son significativamente más peligrosos por tanto, requieren un enfoque diferente para que se reduzcan los riesgos para los colaboradores y para la población general (European Federation of Clinical Chemistry and Laboratory Medicine, 2023),

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Lo anterior genera preocupación y la intención de implementar estrategias para mitigar el impacto ambiental que esto pueda acarrear; por lo anterior, en el laboratorio clínico se tiene establecido un sistema de gestión de residuos óptimo para garantizar la correcta disposición de materiales peligrosos y desechos de riesgo biológico cumpliendo de esta manera con las normativas ambientales vigentes, uso de materiales de bajo impacto ambiental como algunos reactivos e insumos biodegradables, recolección de colorantes y demás residuos tóxicos para que no vayan al alcantarillado, los cuales son entregados a la empresa de residuos peligrosos para su respectivo tratamiento y disposición final, adicionalmente, se tiene implementación de iluminación LED en el laboratorio y aprovechamiento de luz natural por medio de ventanales en la sala de espera y recepción lo que disminuyen el consumo de energía para reducir la huella de carbono del laboratorio, se tiene programa de reciclaje de cartón, papel, plástico, vidrio y consumibles de laboratorio que no generen riesgo biológico, proceso de digitalización de información y envío de información por correo electrónico con mensaje de concientización para imprimir únicamente en caso de ser necesario, fomento de la impresión sólo cuando sea necesario, mitigando así el impacto ambiental que produce el uso del papel, además es importante reducir el número de correos electrónicos enviados, especialmente los que contienen archivos adjuntos debido a que el correo electrónico tiene una huella de carbono de entre 4 y 50 gr de CO₂ en función de los archivos adjuntos; por lo que también es necesario dar de baja correos electrónicos que no tengan valor o interés (European Federation of Clinical Chemistry and Laboratory Medicine, 2023), adicional, se tiene dentro de las necesidades de formación la educación de los colaboradores respecto al uso eficiente de la energía y del agua como apagar equipos y luces que no están en uso, informar sobre fugas de agua existentes y cerrar grifos que no estén en uso para tener un impacto ambiental significativo; por otro lado es fundamental una buena planeación en las compras con el fin de evitar el desperdicio al

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

comprar productos innecesarios o tener productos que no se utilizan evitando así desperdiciar los recursos disponibles.

Para una segunda fase, se tiene planeado adoptar prácticas que minimicen el consumo de agua y energía como la integración de fuentes de energía renovables como paneles solares, implementación de sistemas HVAC inteligentes para regulación automática de temperatura lo cual optimiza el consumo de energía, instalación de temporizadores en los equipos para que no estén encendidos todo el día sino en los horarios requeridos, y sensores de luces; respecto a mitigar la huella hídrica debido al alto consumo de agua para analizadores automatizados, lavado, limpieza y control de la temperatura se tendrá como estrategias de mitigación prácticas de uso eficiente del agua como la implementación de sistemas de ósmosis inversa (RO) para evitar uso de agua destilada ya que su proceso requiere un alto consumo de agua, instalación de aireadores de bajo caudal para reducir el consumo de agua, el almacenamiento y uso de aguas lluvias para lavado de pisos y descarga de baños; así mismo, es importante considerar también la posibilidad de cambiar insumos de un solo uso por insumos reutilizables, analizando equilibrio riesgo beneficio ya que éstos pueden ser esterilizados y almacenados adecuadamente para un nuevo uso, pero deben garantizarse procesos estandarizados para no afectar la calidad y precisión de los resultados (FasterCapital, 2024)

9.3. Dimensión económica

El componente de sostenibilidad económica para SESLAB es fundamental para garantizar su viabilidad, buen funcionamiento cumplimiento de la propuesta de valor, estabilidad y permanencia a largo plazo; es por esto que se deben desarrollar las estrategias necesarias para garantizar el cumplimiento del punto de equilibrio y por

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

encima de éste las ganancias necesarias para el crecimiento, mejoramiento y la sostenibilidad empresarial, para garantizar la prestación de los servicios ofertados.

Asegurar la dimensión económica para el Laboratorio Clínico especializado SESLAB representa la posibilidad del desarrollo de la dimensión social, ecológica y legal permitiendo cumplir así con las metas y propósitos que ayudarán al desarrollo de la comunidad y de la región, además de generar el menor impacto ambiental posible, por tanto, es fundamental tener los recursos económicos suficientes para brindar una mejor calidad de vida tanto para los colaboradores como para la comunidad, generando empleo con pago de salarios dignos y prestaciones sociales, contratos directos lo que en el sector salud en la región es escaso, actividades de bienestar, compra de insumos y reactivos de calidad entre otros; por lo anterior se debe implementar un modelo de control interno para revisión y control de los procesos técnicos y administrativos del laboratorio, con el fin de prevenir pérdidas económicas, así mismo, se debe sensibilizar a los colaboradores para contribuir al buen uso de los recursos y así ser más eficientes, adicionalmente desde la Gerencia se deben implementar las estrategias necesarias para incrementar y fidelizar clientes, garantizar un retorno de cartera oportuna, la reducción de desperdicios y la optimización de procesos, para mantener los costos bajo control, reducción en lo posible de costos sin afectar la calidad de la prestación, , todo lo anterior para apuntar al crecimiento empresarial y mejoramiento de la región y de los usuarios.

9.4. Dimensión de gobernanza

La dimensión de gobernanza hace referencia a las estructuras, políticas y prácticas que guiarán la toma de decisiones y la gestión del laboratorio clínico especializado SESLAB, lo cual es fundamental para asegurar una gestión responsable y efectiva en una operación que esté dentro de un marco ético, legal y sostenible; por lo cual SESLAB dentro de su estructura directiva cuenta con miembros con experiencia en

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

salud, finanzas, calidad, sostenibilidad y gestión, con el fin de garantizar una toma de decisiones objetiva, informada y equilibrada, así como el desarrollo e implementación de estrategias relacionadas con el cuidado del medio ambiente, la responsabilidad social y la ética.

Adicionalmente se generarán políticas que promuevan la transparencia, la responsabilidad, el respeto por el medio ambiente, colaboradores y por la comunidad, donde se integren prácticas sostenibles en todas las áreas del laboratorio; por lo anterior, es importante fomentar la participación activa de los colaboradores para la formulación de iniciativas de sostenibilidad y satisfacción de los usuarios tanto internos como externos, creando así un sentido de propiedad y compromiso, apoyado además con la inclusión dentro de los cronogramas de capacitación temas relacionados con prácticas sostenibles, ética y responsabilidad social, con el fin de que todos dentro del laboratorio se encuentren alineados con los objetivos empresariales y de sostenibilidad.

10. CONCLUSIONES

Se concluye que de acuerdo con la investigación realizada es viable técnica y financieramente el desarrollo y la puesta en marcha del plan de negocio: creación de un Laboratorio Clínico Especializado y de Calidad en Mocoa Putumayo, ya que permitirá brindar servicios de calidad con resultados clínicamente confiables, lo que es fundamental en el municipio ya que en el estudio piloto realizado se identificó la necesidad de disponer y realizar los exámenes de laboratorio clínico de mediana y alta complejidad in situ debido a que actualmente los laboratorios clínicos de la región envían las muestras clínicas a laboratorios especializados de ciudades como Pasto, Neiva y Bogotá, generando así fallas en la oportunidad y la calidad en los resultados obtenidos.

Adicionalmente, se pudo determinar que las hipótesis realizadas sobre las necesidades de los usuarios son ciertas ya que se identificó que las principales

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

preocupaciones de los usuarios y clientes potenciales están relacionadas con la falta de confianza en los resultados de los laboratorios actuales ya que no siempre corresponden a su realidad clínica por lo que se deben repetir y generar reprocesos y pérdida de oportunidad en seguimientos y diagnósticos clínicos, así mismo se determinó que los usuarios desean tener en su región servicios de laboratorio especializados y accederían a ellos lo cual representa una gran oportunidad y se infiere que el desarrollo del proyecto SESLAB y su propuesta de valor tendrán gran acogida y un impacto positivo tanto en la región como en la comunidad, mejorando el acceso en salud y la calidad.

Por otro lado, se identifica una fortaleza importante en el desarrollo del proyecto y es la experiencia en el sector y visión innovadora de las socias lo que hace que su puesta en marcha en conjunto con sus colaboradores sea efectiva con la optimización de todos los recursos necesarios identificados en el desarrollo de la investigación los cuales se han venido consiguiendo desde el inicio de la idea, se espera apalancamiento para alcanzar las metas trazadas y la adquisición de los recursos faltantes para la ejecución de la propuesta de valor.

Por último, de acuerdo con los análisis financieros realizados se evidencia que el proyecto es financieramente viable y rentable ya que se identificó que la inversión en el laboratorio clínico SESLAB generará un retorno significativo del 34.56% haciéndolo muy atractivo, donde se evidencian indicadores positivos para una sostenibilidad financiera a largo plazo; no obstante, es importante monitorear periódicamente las variables que podrían afectar la capacidad del laboratorio para alcanzar el punto de equilibrio, como por ejemplo variación en los costos operativos, posible disminución en la demanda de servicios o fortalecimiento de la competencia, por lo que es fundamental trabajar arduamente y generar estrategias para la recuperación de cartera oportuna que garantice liquidez ya que en el sector salud y especialmente en zonas alejadas como el Putumayo

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

este es uno de los mayores desafíos puesto que en ocasiones pueden estar alrededor de los 180 días.

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

11. REFERENCIAS

Bancóldex. (2024). *Bancóldex*. Obtenido de

<https://www.bancoldex.com/#:~:text=Banco%20de%20Desarrollo%20Empresarial%20de>

Camara de Comercio de Bogotá. (2024). *Constituye tu empresa*. Recuperado el 2024, de

<https://www.ccb.org.co/servicios/crea-tu-empresa/constituye-tu-empresa/selecciona-la-forma-juridica/persona-natural/paso-a-paso>

Campbell, S. (Abril de 1998). The consolidated hospital laboratory network: The next step in clinical laboratories. *Health Care Strategic Management*, 16(4), 16. Obtenido de

<https://login.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/login?url=https://www-proquest-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/trade-journals/consolidated-hospital-laboratory-network-next/docview/226907291/se-2?accountid=34925>

Chang, D.-S., Wang, W.-S., & Wang, R. (06 de octubre de 2018). Identifying Critical Factors of Sustainable Healthcare Institutions' Indicators Under Taiwan's National Health Insurance System. *Social Indicators Research*, 287-307. Obtenido de

<https://doi.org/10.1007/s11205-017-1761-7>

Comercio Industria y Turismo. (2024). Recuperado el 2024, de

<https://www.vue.gov.co/tramites-y-consultas/consulta-de-usos-de-suelo/puerto-asis-1?c=86001>

Congreso de la República de Colombia. (16 de Febrero de 2015). Ley 1751 de 2015.

Obtenido de

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/IGUB/ley-1751-de-2015.pdf>

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Deloitte Insights. (2023). *Tendencias Globales de Capital Humano 2023*. Obtenido de

https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pe/Documents/human-capital/Informe_Tendencias_globales_capital_humano_ESPANOL.pdf

Dirección de Censos y Demografía, DANE. (10 de Mayo de 2019). *Departamento*

Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Recuperado el 28 de Septiembre de 2023, de DANE: <https://geoportal.dane.gov.co/geovisores/sociedad/cnpv-2018/>

EAN Impacta. (2024). *EAN Impacta*. Obtenido de

<https://plataformaimpacta.emprendimientosostenible.com.co/>

European Federation of Clinical Chemistry and Laboratory Medicine. (Agosto de 2023).

Laboratorios Clínicos Verdes y Sostenibles. Recuperado el 2024, de

<https://greenlabs.eflm.eu/documents/EFLM-GREEN-LAB-BOOKLET-ESP.pdf>

FasterCapital. (27 de Jun de 2024). Sostenibilidad del laboratorio clínico Practicas

sostenibles en laboratorios clínicos una guía completa. Recuperado el 2024, de

[https://fastercapital.com/es/contenido/Sostenibilidad-del-laboratorio-clinico-](https://fastercapital.com/es/contenido/Sostenibilidad-del-laboratorio-clinico-Practicas-sostenibles-en-laboratorios-clinicos--una-guia-completa.html#:~:text=En%20el%20%C3%A1mbito%20de%20los%20laboratorios)

[Practicas-sostenibles-en-laboratorios-clinicos--una-guia-](https://fastercapital.com/es/contenido/Sostenibilidad-del-laboratorio-clinico-Practicas-sostenibles-en-laboratorios-clinicos--una-guia-completa.html#:~:text=En%20el%20%C3%A1mbito%20de%20los%20laboratorios)

[completa.html#:~:text=En%20el%20%C3%A1mbito%20de%20los%20laboratorios](https://fastercapital.com/es/contenido/Sostenibilidad-del-laboratorio-clinico-Practicas-sostenibles-en-laboratorios-clinicos--una-guia-completa.html#:~:text=En%20el%20%C3%A1mbito%20de%20los%20laboratorios)

Fisher Scientific S.L. (2024). Fisher Scientific. *Estrategias para un laboratorio más*

sostenible. Recuperado el 2024, de Fisher Scientific:

[https://www.fishersci.es/es/es/scientific-products/publications/lab-](https://www.fishersci.es/es/es/scientific-products/publications/lab-reporter/2022/issue-1/strategies-for-a-more-sustainable-lab.html#:~:text=Para%20transformar%20la%20cultura%20de%20su%20centro%20hacia,evidente%20por%20el%20que%20comenzar%20son%20los%20re)

[reporter/2022/issue-1/strategies-for-a-more-sustainable-](https://www.fishersci.es/es/es/scientific-products/publications/lab-reporter/2022/issue-1/strategies-for-a-more-sustainable-lab.html#:~:text=Para%20transformar%20la%20cultura%20de%20su%20centro%20hacia,evidente%20por%20el%20que%20comenzar%20son%20los%20re)

[lab.html#:~:text=Para%20transformar%20la%20cultura%20de%20su%20centro%](https://www.fishersci.es/es/es/scientific-products/publications/lab-reporter/2022/issue-1/strategies-for-a-more-sustainable-lab.html#:~:text=Para%20transformar%20la%20cultura%20de%20su%20centro%20hacia,evidente%20por%20el%20que%20comenzar%20son%20los%20re)

[20hacia,evidente%20por%20el%20que%20comenzar%20son%20los%20re](https://www.fishersci.es/es/es/scientific-products/publications/lab-reporter/2022/issue-1/strategies-for-a-more-sustainable-lab.html#:~:text=Para%20transformar%20la%20cultura%20de%20su%20centro%20hacia,evidente%20por%20el%20que%20comenzar%20son%20los%20re)

Kadira, B. T., & Rossouw, D. (19 de junio de 2023). Competitiveness of a clinical

laboratory within the Fourth Industrial Revolution. *Acta Commercii - Independent*

Research Journal in the Management Sciences, 23, 1-10. Obtenido de

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

https://www.researchgate.net/publication/371502188_Competitiveness_of_a_clinical_laboratory_within_the_Fourth_Industrial_Revolution

Mendez, R. D., Ribeiro Correia, P. M., & Borges Cardoso, F. M. (15 de mayo de 2024).

SISTEMA PRISIONAL PORTUGUÊS: UMA ANÁLISE PESTEL. *Lex Humana*, 16(2), 61 - 78. Obtenido de

<https://login.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/login?url=https://www-proquest-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/scholarly-journals/sistema-prisional-português-uma-análise-pestel/docview/3075407777/se-2?accountid=34925>

MinAmbiente. (2022). plan nacional de negocios verdes 2022 - 2030. *Banco*

Interamericano de Desarrollo (BID), Biointropic y Corporación Biocomercio

Sostenible, 1-218. Recuperado el 28 de Septiembre de 2023, de Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible Colombia:

<https://www.minambiente.gov.co/negocios-verdes/plan-nacional-de-negocios-verdes/>

Ministerio de Salud y Protección Social. (10 de Julio de 2018). Política Nacional de

Talento Humano en Salud. Obtenido de

<https://minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/politica-nacional-talento-humano-salud.pdf>

MinSalud. (julio de 2024). *Ministerio de Salud y Protección Social*. Recuperado el 30 de

agosto de 2024, de Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/Paginas/cifras-aseguramiento-salud.aspx>

PNUD. (2015). *Programa de las naciones unidas para el desarrollo*. Recuperado el 28 de

septiembre de 2023, de Programa de las naciones unidas para el desarrollo:

<https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals>

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Pokharel, S., Khawaja, Z., Williams, J., Mithwani, A. A., Strain, K., Khanna, P., . . .

Ambasta, A. (14 de septiembre de 2023). Patient perceptions of in-hospital laboratory blood testing: A patient-oriented and patient co-designed qualitative study. *John Wiley & Sons Ltd*, 1 - 11. Obtenido de <https://doi.org/10.1111/hex.13880>

Sanchez, J. E., & Solarte, Y. (07 de Noviembre de 2016). eL Laboratorio CLíniCo en CoLombia: orígenes, historia, naCimiento y desarroLLo. *Archivos de Medicina*, 393-409. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/314872986_El_laboratorio_clinico_en_Colombia_origenes_historia_nacimiento_y_desarrollo

Secretaría de Salud Departamental Putumayo. (2016). *Secretaría de Salud Departamental Putumayo*. Recuperado el 28 de septiembre de 2023, de Secretaría de Salud Departamental Putumayo: <https://www.saludputumayo.gov.co/index.php/la-entidad/plan-territorial-de-salud>

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

ANEXOS

Anexo A. Ficha técnica de la Encuesta: <https://forms.gle/advB5zcSG5BmsP2s8>

ENCUESTA 1 TESIS EAN

Soy estudiante de Maestría de la Universidad EAN y estoy realizando la siguiente encuesta para conocer la opinión de la población de Mocoa Putumayo referente a la atención en salud y a las herramientas de diagnóstico disponibles, agradezco mucho su colaboración.

monicaa.baquero@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

SEXO *

FEMENINO

MASCULINO

EDAD *

18 AÑOS A 25 AÑOS

26 AÑOS A 32 AÑOS

33 AÑOS A 39 AÑOS

40 AÑOS A 46 AÑOS

47 AÑOS A 52 AÑOS

53 AÑOS A 59 AÑOS

MAYOR DE 60 AÑOS

¿Alguna vez ha requerido exámenes de laboratorio clínico? *

SI

NO

¿Qué clase de laboratorio clínico frecuenta? *

PARTICULAR

EL DE LA EPS

DE OTRAS CIUDADES

Para elegir el laboratorio clínico al que asiste usted le da mayor importancia a: *

CALIDAD Y CONFIABILIDAD DEL RESULTADO

PRECIO

CERCANIA

ENTREGA RÁPIDA DE RESULTADOS

APARIENCIA DEL LUGAR

Su mayor preocupación para hacerse exámenes de laboratorio en su ciudad es: *

FALTA DE TIEMPO PARA IR AL LABORATORIO

COSTO DE LOS EXAMANES

FALTA DE CONFIANZA EN LOS RESULTADOS

MIEDO A LA AGUJA

FALTA DE INTERES DE HACERSE EXÁMENES

¿Cree usted que los tiempos de entrega de resultados de laboratorios particulares están correctos? *

SI

NO

PODRIA MEJORAR

Normalmente sus resultados de exámenes de laboratorio clínico especializados (los que no se hacen en su ciudad) son entregados en:

EL MISMO DÍA

1 DÍA DESPUÉS

3 DÍAS

5 DÍAS

8 DÍAS

MAS DE 15 DÍAS

¿Está usted dispuesto a pagar para que le tomen las muestras de laboratorio en su casa y/o lugar de trabajo? *

SI

NO

NO LE INTERESA

¿Con qué frecuencia usted se hace exámenes de laboratorio? *

1 VEZ AL AÑO

SEMESTRAL (2 VECES AL AÑO)

3 VECES AL AÑO

MÁS DE 3 VECES AL AÑO

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

En la escala de 1 a 5 donde 1 es muy malo y 5 es excelente. ¿Cómo clasifica usted los servicios brindados por los laboratorios clínicos particulares de su ciudad?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Para la entrega de resultados de sus exámenes de laboratorio ¿Cuál sería su preferencia? *

- RESULTADOS EN FÍSICO
- RESULTADOS EN LÍNEA

¿Le interesaría que en su ciudad se hicieran todo tipo de exámenes de laboratorio * tanto de rutina como especializados y accedería a ellos?

- SI
- NO

OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS

Tu respuesta _____

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Anexo B. Preguntas realizadas en las entrevistas.

[Formato de entrevistas SESLAB 2023.pdf.](#)



Formato de Entrevistas

Grupo de interés:	Empresaria Dra. Magda Gonzalez Cirujana Maxilofacial – Empresaria Magda Gonzalez centro integral de cirugía maxilofacial @drmagdagonzalez
Objetivo de la entrevista:	Conocer desafíos y beneficios que se presentan al momento de emprender.
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	*Se cree que la creación de empresa requiere de un gran capital económico al iniciar *Una de las hipótesis del proyecto es centrar los esfuerzos en la atención del usuario y la calidad * El marketing y redes hacen que los negocios avancen y crezcan de forma rápida y eficaz
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Soy Estudiante de MBA en salud, actualmente en la línea de creación de empresa de la Universidad EAN, y me interesa mucho entrevistarla ya que veo que tiene un nivel empresarial destacado.
Preguntas a realizar:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuéntenos brevemente sobre su experiencia y formación 2. ¿Cuáles fueron los motivos o razones que la llevaron a desarrollar su propio negocio? 3. ¿Cuál fue la estrategia que utilizó para atraer clientes al momento de iniciar? 4. Si tuviera que volver a empezar ¿que no haría? 5. ¿Cuál cree que ha sido el éxito en su negocio? 6. ¿Cuáles han sido los mayores desafíos de emprender? 7. ¿Qué consejo le puede dar a una persona que está en proceso de emprender? 	



Formato de Entrevistas

Grupo de interés:	Empresario Diego Baquero Barbosa Empresario – CAMINA gorros @camina_gorros
Objetivo de la entrevista:	Conocer desafíos y beneficios que se presentan al momento de emprender.
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	*Se cree que la creación de empresa requiere de un gran capital económico al iniciar *Una de las hipótesis del proyecto es centrar los esfuerzos en la atención del usuario y la calidad * El marketing y redes hacen que los negocios avancen y crezcan de forma rápida y eficaz
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Soy Estudiante de MBA en salud, actualmente en la línea de creación de empresa de la Universidad EAN, y me interesa mucho entrevistarla ya que veo que tiene un nivel empresarial destacado.
Preguntas a realizar:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuéntenos brevemente sobre su experiencia y formación 2. ¿Cuáles fueron los motivos o razones que la llevaron a desarrollar su propio negocio? 3. ¿Cuál fue la estrategia que utilizó para atraer clientes al momento de iniciar? 4. Si tuviera que volver a empezar ¿que no haría? 5. ¿Cuál cree que ha sido el éxito en su negocio? 6. ¿Cuáles han sido los mayores desafíos de emprender? 7. ¿Qué consejo le puede dar a una persona que está en proceso de emprender? 	



Formato de Entrevistas

Grupo de interés:	Experto en Sostenibilidad Alexander López Magister en sostenibilidad en industrias creativas Director de creación
Objetivo de la entrevista:	Ampliar el contexto de sostenibilidad aplicado a las empresas
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	*Se cree que es muy complejo hacer implementación de estrategias de sostenibilidad *El costo de implementación de estrategias de sostenibilidad es alto al inicio, pero luego se recupera *El impacto de la implementación es positivo en cuanto al medio ambiente y sociedad
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Soy Estudiante de MBA en salud, actualmente en la línea de creación de empresa de la Universidad EAN, y me interesa mucho entrevistarla ya que veo que tiene un nivel empresarial destacado.
Preguntas a realizar:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuéntenos sobre su experiencia en temas de sostenibilidad en su área laboral? 2. ¿Qué impacto tiene incorporar herramientas de sostenibilidad en el ámbito empresarial? 3. Frente a esto ¿qué consideras que son los principales desafíos al incorporar la sostenibilidad en los emprendimientos actuales? 4. En tu experiencia ¿cree que existen oportunidades en innovación sostenible en Colombia? 5. ¿Frente al ecosistema financiero, teniendo en cuenta que incorporar elementos sostenibles implican una inversión importante, cree que realmente existe el mercado que soporte la inversión que emprendimientos sostenibles requieren? 6. ¿Qué recomendaciones da a personas que quieren incorporar elementos de sostenibilidad en sus emprendimientos? 	



Formato de Entrevistas

Grupo de interés:	Proveedor Dra. Diana Zea Johnson KAM – Asesora técnica y comercial Lumira Dx - Colombia
Objetivo de la entrevista:	Conocer las herramientas básicas para elegir proveedores y que sean aliados estratégicos
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	*Se tienen varias teorías acerca de la adquisición de equipos de laboratorio, se cree que el mejor es el comodato. *Es difícil encontrar proveedores en lugares apartados y con difícil acceso
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Soy Estudiante de MBA en salud, actualmente en la línea de creación de empresa de la Universidad EAN, y me interesa mucho entrevistarla ya que veo que tiene un nivel empresarial destacado.
Preguntas a realizar:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuéntenos sobre su experiencia en el área comercial como proveedor en lugares de Colombia con difícil acceso 2. ¿Cuáles han sido los principales desafíos en su trayectoria como proveedor? 3. ¿Qué cree que es clave para un emprendedor al buscar un aliado estratégico como proveedor? 4. ¿Es recomendable la compra de equipos o es mejor la estrategia de comodato? 5. ¿Qué estrategias como proveedor tiene para que el cliente mejore sus costos? 6. ¿Qué estrategias tiene para proteger el medio ambiente respecto a laboratorios clínicos? 	

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Anexo C. Resultados de la encuesta, ver: [RESULTADOS ENCUESTA 1.xlsx](#)

Su mayor preocupación para hacerse exámenes de laboratorio en su ciudad es:	Normalmente sus resultados de exámenes de laboratorio clínico especializados (los que no se hacen en su ciudad) son entregados en:	¿Cree usted que los tiempos de entrega de resultados de laboratorio están correctos?	¿Esta usted dispuesto a pagar para que le tomen las muestras en su casa y/o lugar de trabajo?	¿Con qué frecuencia usted se hace exámenes de laboratorio?	En la escala de 1 a 5 donde 1 es muy malo y 5 es excelente. ¿Cómo clasifica usted los servicios brindados por los laboratorios clínicos particulares?	Para la entrega de resultados ¿Cuál sería su preferencia?	¿Le interesaría que se hicieran todos los exámenes de laboratorio de rutina como así accedería a ellos?
FALTA DE TIEMPO PARA IR AL LABORATORIO	3 DÍAS	PODRIA MEJORAR	SI	1 VEZ AL AÑO	4	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
FALTA DE TIEMPO PARA IR AL LABORATORIO	EL MISMO DÍA	SI	SI	1 VEZ AL AÑO	4	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
FALTA DE CONFIANZA EN LOS RESULTADOS	3 DÍAS	NO	SI	1 VEZ AL AÑO	4	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
FALTA DE CONFIANZA EN LOS RESULTADOS	1 DÍA DESPUÉS	SI	SI	1 VEZ AL AÑO	4	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
FALTA DE TIEMPO PARA IR AL LABORATORIO	3 DÍAS	PODRIA MEJORAR	SI	1 VEZ AL AÑO	3	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
FALTA DE CONFIANZA EN LOS RESULTADOS	1 DÍA DESPUÉS	PODRIA MEJORAR	NO	1 VEZ AL AÑO	4	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
FALTA DE TIEMPO PARA IR AL LABORATORIO	3 DÍAS	PODRIA MEJORAR	SI	1 VEZ AL AÑO	3	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
COSTO DE LOS EXAMENES	1 DÍA DESPUÉS	SI	SI	1 VEZ AL AÑO	4	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
FALTA DE TIEMPO PARA IR AL LABORATORIO	5 DÍAS	NO	SI	1 VEZ AL AÑO	2	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
FALTA DE CONFIANZA EN LOS RESULTADOS	5 DÍAS	PODRIA MEJORAR	SI	1 VEZ AL AÑO	3	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
FALTA DE CONFIANZA EN LOS RESULTADOS	3 DÍAS	PODRIA MEJORAR	SI	SEMESTRAL (2 VECES AL AÑO)	4	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
FALTA DE CONFIANZA EN LOS RESULTADOS	3 DÍAS	NO	SI	1 VEZ AL AÑO	3	RESULTADOS EN FÍSICO	SI
FALTA DE TIEMPO PARA IR AL LABORATORIO	1 DÍA DESPUÉS	SI	NO LE INTERESA	1 VEZ AL AÑO	4	RESULTADOS EN FÍSICO	SI
FALTA DE TIEMPO PARA IR AL LABORATORIO	1 DÍA DESPUÉS	NO	SI	MÁS DE 3 VECES AL AÑO	3	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
FALTA DE CONFIANZA EN LOS RESULTADOS	8 DÍAS	SI	NO	SEMESTRAL (2 VECES AL AÑO)	3	RESULTADOS EN LÍNEA	SI

¿Esta usted dispuesto a pagar para que le tomen las muestras en su casa y/o lugar de trabajo?	¿Con qué frecuencia usted se hace exámenes de laboratorio?	En la escala de 1 a 5 donde 1 es muy malo y 5 es excelente. ¿Cómo clasifica usted los servicios brindados por los laboratorios clínicos particulares?	Para la entrega de resultados ¿Cuál sería su preferencia?	¿Le interesaría que en su ciudad se hicieran todo tipo de exámenes de laboratorio tanto de rutina como especializados y accedería a ellos?
SI	1 VEZ AL AÑO	4	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
SI	1 VEZ AL AÑO	4	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
SI	1 VEZ AL AÑO	4	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
SI	1 VEZ AL AÑO	4	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
SI	1 VEZ AL AÑO	3	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
NO	1 VEZ AL AÑO	4	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
SI	1 VEZ AL AÑO	3	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
SI	1 VEZ AL AÑO	4	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
SI	1 VEZ AL AÑO	2	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
SI	1 VEZ AL AÑO	3	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
SI	SEMESTRAL (2 VECES AL AÑO)	4	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
SI	1 VEZ AL AÑO	3	RESULTADOS EN FÍSICO	SI
NO LE INTERESA	1 VEZ AL AÑO	4	RESULTADOS EN FÍSICO	SI
SI	MÁS DE 3 VECES AL AÑO	3	RESULTADOS EN LÍNEA	SI
NO	SEMESTRAL (2 VECES AL AÑO)	3	RESULTADOS EN LÍNEA	SI

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOCHA PUTUMAYO

OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS
En Mococho se necesita de manera urgente un laboratorio que preste todos los servicios, muchas veces uno debe salir de la ciudad a realizarse exámenes.
Tener en cuenta mejora en los agendamientos ya que se suelen presentar largos tiempos de espera.
Entrega oportuna y confiables
Mejorar la calidad de servicio entre tiempo y dinero
Mejorar la atención y tener más laboratorios y de esta manera evitar la aglomeración de personas.
La calidad de un servicio requiere de una buena atención y que sea de excelente calidad ...
Hay que mejorar la confiabilidad de los exámenes de laboratorio
Se debe mejorar la oportunidad en la autorización de los exámenes por parte de las EPS
La calidad de la salud debe mejorar, empezando con los médicos que sean más humanos
La Salud cada día está más saturada, y mala atención así sea pública y privada, ya no hay empatía de los profesionales de la salud, pareciera que no les dan descansos y sus rutinas por ser largas y mal pagadas atienden a la gente de mal humor y a medias, y las IPS y clínicas a las cuales uno es atendido lo hacen sin vocación, uno va por buscar una enfermedad y mientras recibe tratamiento sale contagiado de 3 más y termina es en la morgue, Definitivo la cuestión de la salud está muy pésima lo mejor es cuidarse en casa y tomar remedios caseros que ir a un hospital o Clínica, gracias por la encuesta
Se necesita Laboratorio completo haga toda clase exámenes buena calidad y confiabilidad
Mayor compromiso IPS con los afiliados ! Espacio es reducido
Los espacios de toma de muestras son reducidos, además, no cuentan con personal suficiente para atender los pacientes.
Los resultados deben enviarse por correo
Me gustaría q la calidad de salud cambiara
Me gustaría que nuestra capital maneje laboratorios de alta calidad en técnica buenos servicios.
Se requiere de laboratorios especializados
me gustaría que mejorar la calidad de servicio por la eps
Que se cuente con laboratorio especializado para los resultados sean entregados de manera oportuna
Son muy importantes las actualizaciones
Me parece muy bueno el servicio particular
Puede mejorar
Para mejorar hay que propender por la virtualidad

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Anexo D. Entrevistas:

- [ENTREVISTA EXPERTA TÉCNICA.mp4.](#)
- [ENTREVISTA A PROVEEDOR.mp4.](#)
- [ENTREVISTA A EMPRESARIA.MOV](#)
- [ENTREVISTA EXPERTO EN SOSTENIBILIDAD.mp4.](#)

PLAN DE NEGOCIO DE UN LABORATORIO CLÍNICO ESPECIALIZADO Y DE CALIDAD EN MOCOA PUTUMAYO

Anexo E. Simulador financiero ver: [SIMULADOR FINANCIERO SIMPLIFICADO 4](#)

[SESLAB 2023.xlsx](#)

