

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
GERENCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA



PLAN ESTRATEGICO DEL LABORATORIO CLINICO DIVINA
MISERICORDIA, PERIODO 2023 – 2027

Presentado por:

TSU. Liliana Angarita

C.I V- 17.877.376

BR. Andriw Peña.

CI. V- 26.911.980

TRUJILLO, VENEZUELA

2023

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
GERENCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA



PLAN ESTRATEGICO DEL LABORATORIO CLINICO DIVINA
MISERICORDIA, PERIODO 2023 – 2027

Trabajo de Grado para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública

Presentado por:

TSU. Liliana Angarita

C.I V- 17.877.376

BR. Andriw Peña

C.I V- 26.911.980

Tutor

MSC Gilberto Rojas

TRUJILLO, VENEZUELA

2023

VEREDICTO




VICERRECTORADO ACADÉMICO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Esp. Karelis Paredes, Prof. Msc. Zaida Kassar y Prof. Msc. Gilberto Rojas, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DEL LABORATORIO CLÍNICO DIVINA MISERICORDIA CA PERIODO 2024-2028** que presenta la TSU. **ANGARITA SUÁREZ LILIANA**, portador(a) de la C.I. No. **17.877.376**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con veinte **(20) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Momboy", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los seis días (06) días del mes de octubre del año dos mil veintitrés.



Prof. Msc. Zaida Kassar.
C.I. 9.175.011
JURADO



Prof. Msc. Gilberto Rojas
C.I. 19.285.228
TUTOR


Prof. Esp. Karelis Paredes
C.I. 14.799.624
PRESIDENTE DEL JURADO


Prof. Msc. Gilberto Rojas
C.I. 19.285.228
DECANO




Prof. Dra. Ana Linares
C.I. 9.013.217
VICERRECTORA




VEREDICTO


VICERRECTORADO ACADÉMICO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

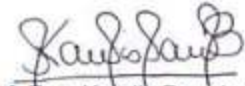
VEREDICTO

Nosotros, Prof. Esp. Karelis Paredes, Prof. Msc. Zaida Kassar y Prof. Msc. Gilberto Rojas, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DEL LABORATORIO CLÍNICO DIVINA MISERICORDIA CA PERIODO 2024-2028** que presenta el(la) bachiller **PEÑA TRUJILLO ANDRIW DERLLEY**, portador(a) de la C.I. No. **26.911.980**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con veinte **(20) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Momboy", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los seis días (06) días del mes de octubre del año dos mil veintitrés.

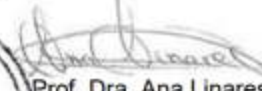

Prof. Msc. Zaida Kassar.
C.I. 9.175.011
JURADO



Prof. Msc. Gilberto Rojas
C.I. 19.285.228
TUTOR


Prof. Esp. Karelis Paredes
C.I. 14.799.624
PRESIDENTE DEL JURADO


Prof. Msc. Gilberto Rojas
C.I. 19.285.228
DECANO




Prof. Dra. Ana Linares
C.I. 9.013.217
VICERRECTORA



DEDICATORIA

A mi madre y mis hermanos que es son pilar fundamental en mi vida apoyándome en cada paso que doy

A todas aquellas personas que apoyaron de una u otra forma en todo en proceso universitario, gracias

A mi padre que, aunque no me acompaña físicamente siempre está en cada momento a mi lado

Andriw

DEDICATORIA

A Dios quien es mi fuente de inspiración, por haberme bendecido y sostenido siempre a lo largo de toda la carrera y ayudado alcanzar una meta profesional más.

A mi esposo por haber sido un apoyo incondicional a lo largo de todo este proceso y por siempre estar ahí. Mil gracias.

A mi familia por celebrar cada uno de mis éxitos profesionales.

A la Licenciada María del Mar Carrero por su apoyo y orientación siempre que lo necesite. Infinitas gracias.

A CAPAUPEL por ser esa empresa la cual me motivo a estudiar esta carrera y en la cual he crecido profesionalmente.

A todas aquellas personas que formaron parte de todo este proceso y me apoyaron de manera incondicional siempre. A todos muchas gracias.

Liliana

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Valle del Momboy.

A todo el personal académico de la Facultad de Ciencias, Económicas, Administrativas y Gerenciales de la Universidad Valle del Momboy, especialmente al Profesor Gilberto Rojas por todos los conocimientos y orientaciones impartidas. Mil gracias por su tiempo, dedicación y profesionalismo.

De igual manera, a la profesora María Patiño por siempre brindarnos la orientación, colaboración y apoyo en cada momento de la carrera. Muchas gracias.

Al Laboratorio Clínico Divina Misericordia, especialmente a los Licenciados Yerselly Mariño y Jofre Duran por todo su apoyo y colaboración brindada durante la realización de este trabajo.

RESUMEN

En este plan estratégico realizado a la empresa Laboratorio clínico Divina Misericordia ubicado en Rubio estado Táchira, luego de haber realizado todos los estudios necesarios tanto de procesos, financieros, recursos humanos con el apoyo de diferentes herramientas como los son el análisis FODA el modelo de negocios CANVAS de esta manera tomar el rumbo más idóneo para el laboratorio llegamos a enfocarnos en la parte publicidad digital mediante redes sociales dando a conocer todos los servicios ofrecidos, la confianza y rapidez de esta manera captar más clientes que disfruten de ellos, y así de esta manera generar más ingresos

Palabras clave: (Plan estratégico, Publicidad digital, Redes sociales)

ABSTRACT

In this strategic plan carried out for the company Divina Misericordia Clinical Laboratory located in Rubio state of Táchira, after having carried out all the necessary studies of processes, financial, human resources with the support of different tools such as the SWOT analysis and the business model. CANVAS in this way take the most suitable course for the laboratory, we manage to focus on the digital advertising part through social networks, making known all the services offered, trust and speed, in this way attracting more clients who enjoy them, and thus in this way way to generate more income

Keywords: (Strategic plan, Digital advertising, Social networks)

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

INDICE DE TABLAS	12
INDICE DE FIGURAS.....	14
INDICE DE ANEXOS	15
CAPÍTULO I	16
INTRODUCCIÓN	16
1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio.....	16
1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer	17
Figura 1 <i>Organigrama Laboratorio clínico Divina Misericordia</i>	17
1.3 Equipo de trabajo	17
1.4 Diagnostico organizacional.....	18
1.5 Diagnóstico situación contable-financiera.....	19
1 Indicador de liquidez.....	19
2 Indicadores de endeudamiento.....	20
3 Indicadores de rentabilidad	20
4 Indicadores de eficiencia.....	20
1.6 Definición del problema.	22
1.7 Objetivos del trabajo de investigación.....	24
1.7.1 Objetivo general.....	24

	11
1.7.2 Objetivos específicos	24
CAPÍTULO II	25
ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO	25
2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL)	25
2.1.1. Entorno político	25
2.1.2. Entorno económico	25
2.1.3. Entorno social	26
2.1.4. Entorno tecnológico	27
2.1.5. Entorno ecológico	27
2.1.6. Entorno legal.....	28
1.2.7 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	28
Tabla 1 <i>Matriz MEFE</i>	29
2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.	30
2.2.1. Negociación con proveedores	30
2.2.2. Negociación con clientes	30
2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes.....	30
2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos	31
2.2.5. Entrada de nuevos competidores	31
2.2.6. Nivel de atractividad de la industria	31
2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI).....	32

	12
Tabla 2 <i>Matriz MEFI</i>	32
CAPÍTULO III.....	33
ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO.....	33
3.1 Modelo de negocio CANVAS.	33
Figura 2 <i>Modelo de negocio CANVAS</i>	34
Figura 3 <i>cadena de valor porter</i>	35
3.2 Análisis funcional de la empresa.	35
3.2.1. Gerencia de la empresa	36
3.2.2. Recursos humanos	36
3.2.3. Investigación y desarrollo	37
3.2.4. Finanzas	37
3.2.5. Logística y aprovisionamiento.....	38
3.2.6. Operaciones.....	39
3.2.7. Marketing y ventas.....	39
3.2.8. Servicios postventa	40
CAPÍTULO IV.....	41
FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023 – 2027.....	41
4.1 Objetivo general 2023 a 2027	41
4.2 Objetivos estratégicos 2023 a 2027	41
4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2023 a 2027.....	41

	13
CAPÍTULO V.....	43
LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO.....	43
5.1 Formulación de la estrategia.....	43
5.1.1 Matriz FODA cruzada (MFODA).....	43
Tabla 3 Matriz FODA Cruzada.....	44
5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE).....	45
Tabla 4 <i>Resumen MFEE y MEFI</i>	45
Tabla 5. <i>Matriz Interna - Externa</i>	46
5.2 Selección de la estrategia.....	47
5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos.....	47
Tabla 6. <i>Matriz de Estrategia vs Objetivos Estratégicos</i>	47
5.2.2. Estrategias seleccionadas.....	48
CAPITULO VI.....	50
6.1. Plan Funcional de Marketing.....	50
6.1.1. Situación actual de la Gerencia de Marketing.....	50
6.1.2. Objetivos de Marketing.....	50
6.1.3 Acciones Estratégicas de Marketing.....	51
Figura 4 Cuadro P del Marketing.....	53
6.1.4. Presupuesto.....	53
Tabla 7 Presupuesto del plan Funcional de Marketing.....	54

	14
6.1.5 Ejecución de Tareas del Plan de Marketing.....	55
Figura 5 Elaboración y Selección de Estrategias.....	55
Tabla 8 Plan de Acción.....	56
Tabla 9 Establecimiento del presupuesto.....	58
6.2. Plan Funcional De Operaciones.....	59
6.2.1. Situación Actual de las Operaciones.....	59
6.2.2. Objetivos de Operaciones	59
6.2.3. Desarrollo de la Estrategia de Operaciones	60
6.2.4. Presupuesto	61
Tabla 10 Presupuesto	61
6.2.4. Ejecución de Tareas del Plan de Operaciones	62
6.3. PLAN FUNCIONAL DE RECURSOS HUMANOS.....	62
6.3.1. Situación Actual de los Recursos Humanos	62
6.3.2. Objetivos de Recursos Humanos	62
6.3.3. Desarrollo de la Estrategia de Recursos Humanos	63
6.3.4. Presupuesto	63
Tabla 11 presupuesto	63
6.3.5. Ejecución de Tareas del Plan de Recursos Humanos	64
6.4. PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE).....	65
6.4.1. Situación Actual de la RSE.....	65

	15
6.4.2. Objetivos de RSE.....	66
6.4.3. Actividades de RSE	67
6.4.4. Presupuesto	70
Tabla 12 Presupuesto	70
6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.....	71
Tabla 13 Ejecución de tareas del plan de RSE.	71
6.5 PLAN FUNCIONAL DE FINANZAS Y EVALUACIÓN FINANCIERA.....	72
6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera.....	72
6.5.2. Objetivos de finanzas.....	73
6.5.3. Inversión en activos (fijos e intangibles).	74
Tabla 14 Inversión en activos (fijos e intangibles).	74
6.5.4. Proyección de ventas 2023-2027	74
Tabla 15 Proyección de ventas 2023-2027	75
6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027.....	76
Tabla 16 Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027.....	76
Tabla 17 Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027.....	77
6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027.....	78
Tabla 18 Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027.....	78
6.5.8. Estado de resultado proyectado 2023-2027.	78
Tabla 19 Estado de resultado proyectado 2023-2027	79

6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.	80
Tabla 20 Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.	81
6.5.10. Flujo de caja proyectado 2023-2027.....	82
Tabla 21 Flujo de caja proyectado 2023-2027.....	82
6.5.11. Punto de Equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias).	83
Tabla 22 Punto de Equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias).	83
6.5.12. Indicadores de rentabilidad 2023-2027.....	83
Tabla 23 Indicadores de rentabilidad 2023-2027.....	83
CONCLUSIONES	85
RECOMENDACIONES.....	86
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	87
ANEXOS	93

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Matriz MEFE</i>	29
Tabla 2 <i>Matriz MEFI</i>	32
Tabla 3 <i>Matriz FODA Cruzada</i>	44
Tabla 4 <i>Resumen MFEE y MEFI</i>	45
Tabla 5. <i>Matriz Interna - Externa</i>	46
Tabla 6. <i>Matriz de Estrategia vs Objetivos Estrategicos</i>	47
Tabla 7 <i>Presupuesto del plan Funcional de Marketing</i>	54
Tabla 8 <i>Plan de Acción</i>	56
Tabla 9 <i>Establecimiento del presupuesto</i>	58
Tabla 10 <i>Presupuesto</i>	61
Tabla 11 <i>presupuesto</i>	63
Tabla 12 <i>Presupuesto</i>	70
Tabla 13 <i>Ejecución de tareas del plan de RSE.</i>	71
Tabla 14 <i>Inversión en activos (fijos e intangibles).</i>	74
Tabla 15 <i>Proyección de ventas 2023-2027</i>	75
Tabla 16 <i>Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027</i>	76
Tabla 17 <i>Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027</i>	77
Tabla 18 <i>Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027</i>	78
Tabla 19 <i>Estado de resultado proyectado 2023-2027</i>	79
Tabla 20 <i>Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.</i>	81

Tabla 21 Flujo de caja proyectado 2023-2027.....	82
Tabla 22 Punto de Equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias).....	83
Tabla 23 Indicadores de rentabilidad 2023-2027.....	83

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Organigrama Laboratorio clínico Divina Misericordia</i>	17
Figura 2 <i>Modelo de negocio CANVAS</i>	34
Figura 3 <i>cadena de valor porter</i>	35
Figura 4 Cuadro P del Marketing.....	53
Figura 5 Elaboración y Selección de Estrategias.....	55

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Evidencia Fotográfica del Laboratorio Clínico Divina Misericordia.....	93
Anexo 2 Evidencia Fotográfica del Laboratorio Clínico Divina Misericordia.....	94
Anexo 3 Evidencia Fotográfica del Laboratorio Clínico Divina Misericordia.....	95
Anexo 4 Evidencia Fotográfica del Laboratorio Clínico Divina Misericordia.....	96
Anexo 5 Entrevista al Laboratorio Clínico Divina Misericordia.....	97

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio

El laboratorio clínico Divina Misericordia es un centro de servicio en salud privado ubicado en la calle 15 entre avenidas 10 y 11 local N° 10-65, sector centro, Rubio, Municipio Junín, Estado Táchira, el cual fue creado con la finalidad de brindar servicios a toda la comunidad en general, en diferentes edades y así mismo, ofrecer a todos los pacientes, una diversidad de exámenes. Todo esto con el objetivo de satisfacer las necesidades de las personas que asisten a este laboratorio, en busca de resultados confiables con calidad profesional y humana.

Así mismo, este laboratorio cuenta con una estructura funcional y una sede propia la cual está distribuida en las siguientes áreas: recepción, sala de espera, toma de muestras, depósito – lavado de materiales, hematología y pruebas especiales. Con una atención al público de lunes a viernes en horario de 7:00 am a 6:00pm y los sábados de 8:00 a 2:00 pm. De igual manera, cuenta con un personal de trabajo de 5 profesionales, los cuales son: dos bioanalistas y tres asistentes en el área. Siendo un equipo de trabajo con sentido de pertenencia, responsabilidad, honestidad, respeto, comunicación y calidad.

En tal sentido, los servicios del laboratorio clínico están basados en la ética, honestidad, compromiso y sentido humano. Utilizando sistemas y equipos de última tecnología que aseguran la confiabilidad de los resultados de los exámenes de laboratorio. Tratando de cumplir con las expectativas de sus clientes, brindando una excelente atención y un servicio oportuno. Satisfaciendo sus expectativas de calidad en tiempo, costo y competitividad. Teniendo en los

últimos cinco años un nivel de ventas constante que satisfactoriamente mantiene la rentabilidad del mismo.

1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

Es un servicio de laboratorio al público en general del municipio Junín en el cual ofrece diferentes tipos de exámenes rutinarios, pruebas especiales, hormonales, inmunológicas, marcadores tumorales, bacteriología entre otras. Utilizando materia prima de calidad para la elaboración de todos los exámenes ya que gracias a ella mantiene constante los valores de referencia para mejor comprensión de los especialistas de la salud, para de esta manera obtener resultados confiables y rápidos si se requieren con urgencia. Manteniendo altos estándares de manipulación de los reactivos necesario como lo indica las normas requeridas por la ley.

1.3 Equipo de trabajo

Figura 1

Organigrama Laboratorio clínico Divina Misericordia



Fuente: Laboratorio clínico Divina misericordia.

1.4 Diagnostico organizacional

El diagnóstico organizacional ha ido adquiriendo cada vez mayor importancia, en la medida que se ha profesionalizado el área y que se ha difundido el Desarrollo Organizacional como una disciplina profesional a la que concurren especialistas de diversas procedencias y formación. La productividad, la eficiencia y la calidad han pasado a ocupar un lugar central en la preocupación de hombres de empresa e investigadores. Junto a esto, se ha tomado conciencia de la necesidad de lograr organizaciones que ofrezcan mejores posibilidades de desarrollo a sus miembros. El interés por la creación de organizaciones que sigan formas más adecuadas de configuración y que, de esta forma, permitan mayores niveles de productividad y calidad en un clima humano donde la preocupación por la sustentabilidad no está ajena, ha conducido también a que se tome conciencia de la necesidad de efectuar diagnósticos acertados acerca del estado de los sistemas organizacionales. (Rodríguez, 2016, p.13)

Ahora bien, el laboratorio clínico Divina misericordia es una empresa muy bien constituida que tiene doce años prestando el servicio en diferentes exámenes y pruebas como: hematología, química, pruebas especiales, uroanálisis, bacteriología, inmunología entre otros. Así mismo, en una entrevista realizada al presidente se pudo evidenciar que cuentan con un organigrama ya establecido, el cual está constituido por un equipo de trabajo con profesionales de su área en donde está muy bien establecido las labores de cada uno, haciendo que el laboratorio funcione satisfactoriamente en beneficio de todos los pacientes que acuden por un servicio eficiente y de calidad.

Sin embargo, este laboratorio no cuenta con una publicidad en diferentes medios o en otros canales que les permita conocer más a la población todos los servicios que ofrecen para de esta

manera captar más clientes e incrementar los niveles de ventas. Todo esto debido a que dentro de la empresa no existe quien realice este tipo de trabajo publicitario que proyecte con todo lo que cuenta el laboratorio. Y de igual manera, tampoco han contratado a una persona externa que realice este tipo de trabajo.

1.5 Diagnóstico situación contable-financiera

Tomando en cuenta los resultados obtenidos de los informes financieros otorgados por la empresa laboratorio Clínico Divina Misericordia, en la cual pudimos conocer su estado de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y eficiencia del ultimo cierre contable, presentamos los siguientes indicadores.

1 Indicador de liquidez

Prueba acida (P.A)

$$P.A = \frac{\text{Activo corriente} - \text{inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$P.A = \frac{124.278,24 - 51.451,44}{54,50}$$

$$P.A = \frac{72.826,8}{54,50}$$

$$P.A = 1.336,27$$

$$P.A = 13,36\%$$

2 Indicadores de endeudamiento

$$AT = \frac{PASIVO\ TOTAL}{PATRIMONIO\ NETO}$$

$$AT = \frac{54,50}{12.375,31}$$

$$AT = 0,0044$$

3 Indicadores de rentabilidad

$$Rentabilidad\ sobre\ ventas = \frac{utilidad\ neta}{ventas\ neta}$$

$$Rentabilidad\ sobre\ ventas = \frac{111.848,43}{173.609,21}$$

$$Rentabilidad\ sobre\ ventas = 0,6442$$

4 Indicadores de eficiencia

$$indicador\ de\ eficiencia = \frac{total\ de\ hora\ trabajadas - total\ de\ hora\ perdidas}{total\ de\ horas}$$

$$indicador\ de\ eficiencia = \frac{8 - 1}{8}$$

$$indicador\ de\ eficiencia = 0,875 * 100\% = 87,5\%$$

Gracias al diagnóstico financiero se puede descubrir la solvencia y liquidez del negocio, para de esta manera tomar decisiones sobre futuras inversiones, conocer el origen y rasgos de los recursos financieros e incluso evaluar la gestión de quienes están a cargo del crecimiento de la empresa, incluyendo la forma como han manejado los activos y cómo está planificado el

crecimiento de negocio. Ahora bien, el laboratorio Clínico Divina Misericordia, según los cálculos de los indicadores establecidos, se puede demostrar que en el periodo del ejercicio económico 2022, fue un ejercicio positivo para el negocio, obteniendo una liquidez de 13,36%. La liquidez establece la posibilidad de conversión, como medición de los activos circulantes que pueden ser invertidos. “Los ratios de razón corriente, prueba ácida y razón líquida determinan la capacidad de la empresa de liquidar sus compromisos, a corto plazo mediante los valores en caja, bancos y valores” (Janampa, 2016, p.1).

En cuanto a su endeudamiento el laboratorio financio sus activos a un 0,0044%. Según Ayón (2020) afirma que

Los indicadores de endeudamiento (estructura de capital) son una herramienta utilizada para medir el nivel de obligaciones que tiene la empresa; el financiamiento de la entidad se puede obtener de dos fuentes: interna y externa. El financiamiento interno consiste en la obtención de recursos a través de los socios, y el financiamiento externo mediante acreedores. (p.12)

En su rendimiento obtuvo un 0,6442 de ventas realizadas. “La rentabilidad es una medida relativa de las utilidades, es la comparación de las utilidades netas obtenidas en la empresa con las ventas” (Morillo, 2001, p.36).

Un indicador de eficiencia expresa el tiempo requerido por una empresa para cancelar sus compromisos o compras a crédito; esto se traduce en el número de días que una empresa tarda en pagar sus deudas. Su cálculo es importante para la evaluación de la empresa solicitante de compras a crédito, ya que permite determinar que está en capacidad de pagarlas a tiempo. (Nava, 2009, p.48)

Para evaluar este indicador se tomó las horas trabajadas obteniendo así un 87,5%, dejando ver que mantienen una productividad diaria que les ayuda a cumplir con todos sus compromisos adquiridos y pagar sus obligaciones a corto plazo en la medida en que se vencen.

1.6 Definición del problema.

Actualmente todas las empresas requieren de un plan estratégico que les ayude a optimizar y desarrollar estrategias que les permita alcanzar objetivos.

La planeación estratégica (PE) se ha convertido en una herramienta de indiscutible aplicación para la gestión gerencial moderna, pues a pesar de sus antecedentes neoclásicos aún hoy se constituye en un elemento clave que se viene aplicando sistemáticamente en pro del desarrollo empresarial. (Ortega, 2004, como se citó en González, 2019, p. 40)

Es así, como la planificación estratégica es de gran importancia debido a que constituye un proceso dinámico y flexible a las modificaciones y la cual sirve para definir hacia dónde quiere ir una organización y qué acciones se realizarán para lograr esos objetivos en un corto, mediano o largo plazo. Ahora bien, el laboratorio clínico Divina misericordia busca obtener siempre la excelencia y calidad de todos sus servicios, no obstante, al realizar el análisis organizacional se logró determinar que no cuentan con un marketing que les ayude a proyectar y dar a conocer aún más a toda la población los servicios que ofrecen, para de esta manera poder captar más clientes y aumentar sus ventas.

Las empresas que cuentan con sistemas de planificación de marketing bien establecido y acorde con sus clientes serán más exitosas que otras empresas que compitan en el mismo ambiente. En este punto se define la mercadotecnia en la actualidad como el conjunto de

técnicas y habilidades que tienen como objetivo mejorar la comercialización de un producto. (McDonald, 1996, como se citó en Ruíz, 2021, p. 37)

Es importante tener en cuenta que en los servicios de salud el contenido que se maneje o proyecte en una publicidad debe ser confiable o sustentado por los especialistas en el área. Por lo tanto, es importante al momento de manejar marketing a través de cualquier medio, agregar entrevistas o citas de profesionales para sustentar, aún más la información. Es por ello, que se requiere también de redactores o personas que puedan transformar textos médicos e información técnica en contenidos aptos e interesantes para todos los usuarios, para de esta forma lograr captar la atención de las personas interesadas en este tipo de servicio.

“Los departamentos de marketing de las instituciones deben planificar el posicionamiento para dar a sus productos la mayor ventaja competitiva posible en sus mercados objetivos, diseñando un marketing más adecuado para conseguir este «posicionamiento planificado»” (Pinilla, 2014, p. 59).

Es por esto, que a diferencia de la competencia este laboratorio puede lograr a través de una publicidad exitosa por diferentes medios, dar a conocer la calidad en los servicios que prestan, dejando ver que siempre buscan alcanzar mayor exactitud y precisión en los resultados de las pruebas realizadas, además de la calidez humana que ofrecen, la atención personalizada, la dirección científica, el alto nivel de desarrollo de los procedimientos aplicados y la tecnología y su alto sentido de responsabilidad social con toda la población que atienden.

1.7 Propuesta de valor.

Crear un plan estratégico direccionado a mejorar el nivel de ventas del laboratorio clínico Divina Misericordia en donde se pueda ofrecer a toda la población una publicidad llamativa con

una idea clara y concisa del negocio en donde se den a conocer aún más todos los servicios que ofrece esta empresa para de esta manera incrementar sus ventas. Y en donde además se deje ver que todos los resultados de los estudios realizados en este laboratorio cuentan son resultados confiables y rápidos según los requerimientos de los pacientes.

1.7 Objetivos del trabajo de investigación.

1.7.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para la empresa Laboratorio Clínico Divina Misericordia en los años 2023 a 2027 enfocado en crear ideas de marketing para aumentar sus ventas.

1.7.2 Objetivos específicos

Describir el macroentorno competitivo en el que debe introducirse el producto o servicio de la empresa Laboratorio Clínico Divina Misericordia en los años 2023 a 2027 enfocado en conocer el servicio que prestan y como poder incursionarlo en otros mercados.

Definir el modelo de negocio, características del producto y planes para la implementación de la propuesta de la empresa laboratorio Clínico Divina Misericordia en los años 2023 a 2027 enfocado en determinar las necesidades que tiene el negocio y que desea cubrir al proyectarse en redes sociales.

Definir los objetivos estratégicos de la empresa laboratorio Clínico Divina Misericordia en los años 2023 a 2027 enfocado en reconocer todas las estrategias de marketing que se adecuen más a la empresa y al tipo de servicio que prestan.

Proponer las estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas de la empresa laboratorio Clínico Divina Misericordia en los años 2023 a 2027 enfocado en posicionarse la empresa a través de redes sociales o diferentes medios y de esta manera incrementar sus ventas.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).

2.1.1. Entorno político

Para nadie es un secreto que la situación de Venezuela como país no es favorable para ningún sector ni el económico, el social, el político y por ende el empresarial se ve en una situación bastante negativa para poder seguir siendo factible el laborar y obtener ganancias, sabiendo esto las ideas políticas pueden que no sean las óptimas para mejorar la situación del país, teniendo en cuenta que el gobierno presente con su gestión ha logrado que se empleen restricciones contra el país, afectando de esta manera la calidad de vida y llevando como consecuencia que se la migración la opción más tomada por la fuerza de trabajo de Venezuela. Según Achotegui (2008) “Emigrar se está convirtiendo hoy para millones de personas en un proceso que posee unos niveles de estrés tan intensos que llegan a superar la capacidad de adaptación de los seres humanos.” (p.2)

2.1.2. Entorno económico

Actualmente el sector salud en Venezuela presenta una alta deficiencia en distintas áreas de la misma, teniendo en cuenta la escasez tanto de personal de trabajo como de insumos médicos para tratar las necesidades de las personas que acuden a los centros de salud, según el autor Roa.

El financiamiento de la salud en Venezuela resultó ser primordialmente privado, con un elevado y creciente componente de gasto de bolsillo que se coloca entre los mayores del mundo. Asimismo, el sector salud mostró una baja prioridad fiscal, con un gasto público reducido y vulnerable ante las oscilaciones de los precios del petróleo. Por otro lado, la prestación y el acceso efectivo a los servicios de salud se ha visto comprometido en años

recientes, debido -entre otros factores- a la disminución en la disponibilidad de médicos, particularmente para algunas especialidades; fallas en la dotación y equipos médicos de los centros de salud; escasez de insumos médicos, medicamentos y vacunas, afectando la salud de la población que registra algunos retrocesos. Las características estructurales de la economía y la dinámica coyuntural socioeconómica han impactado en el sistema de salud venezolano, profundizando problemas de vieja data como la fragmentación, segmentación y “privatización” del sistema y provocando el surgimiento de nuevas dificultades como escasez de medicamentos, opacidad en la información, entre otros. (Roa, 2018, p.1)

Sabiendo esto la situación para las ramas de la salud son afectadas ya que todo es una cadena de servicios uno se va complementando con el siguiente, en el sector salud se trabaja de la mano con diferentes especialistas y médicos en general para la obtención de resultados confiables ya sea para el tratamiento en el territorio nacional en el sector privado de la salud o en el extranjero por la cercanía con la frontera con Colombia (Cúcuta, Norte de Santander), ya que suele ser una opción para la comunidad con acceso a los beneficios de salud de la vecina República .

2.1.3. Entorno social

En lo social la comunidad del municipio Junín viene mayormente de generaciones campesinas de origen trabajador con un sentido de esfuerzo y gran gentileza, por ello tienen gran capacidad de cumplir sus metas propuestas ya sean en el ámbito laboral o en el estudiantil que hace que los egresados en cualquier profesión sean grandes profesionales en cualquier campo laboral. Teniendo un alto compromiso con el sector donde se desempeñe a través de remuneraciones que satisfagan sus necesidades básicas y por ende un mayor crecimiento del área de la salud. Adquiriendo en los últimos años un aumento progresivo de la masa demográfica y por ende la necesidad de servicios de salud calificados se eleva gradualmente.

2.1.4. Entorno tecnológico

La tecnología en el campo de la salud es tan importante como la renovación de los conocimientos en ella ya que cada año se están descubriendo y definiendo nuevas técnicas y diagnosticando trastornos y enfermedades. Por esto la adquisición de maquinaria especializada para el campo de los laboratorios es sumamente importante ya que permite mantenerse en la vanguardia y competencia de con los otros laboratorios que hay en el sector. Gracias a la constancia y esfuerzo los propietarios del laboratorio divina misericordia cuentan a su disposición en su local propio gran variedad de maquinarias óptimo para la realización de exámenes de alta precisión “la prestación de servicios sociales como la salud pública la gestión de la innovación debe constituir una prioridad para la atención con calidad y efectividad de los acuciantes problemas de salud que afectan a la humanidad” (Terán et al.,2017, p.1). Día tras día las enfermedades superan los tratamientos actuales, esto obliga a avanzar en los procesos de estudios para conseguir nuevas maneras de tratar los diagnósticos hallados en los pacientes.

2.1.5. Entorno ecológico

En el entorno de los estudios de muestras la manipulación de ellas es sumamente importante, ya que el riesgo biológico es alto y puede acarrear consecuencias importantes en la salud de los manipuladores de dichas muestras. Por esto mismo las normativas de bioseguridad implementadas son de estricto cumplimiento, estos lineamientos son una síntesis de normativas tanto de la OMS (organización mundial de la salud), MPPS (Ministerio del Popular para la Salud) y las ISO (Organización Internacional de Normalización). “Los desechos peligrosos generados en hospitales y centros de salud presentan riesgos y dificultades especiales debido, fundamentalmente, al carácter infeccioso de algunas de sus fracciones componentes” (Rodríguez, 2000, p.3). Sabiendo esto los procesos de eliminación de esos desechos es el más óptimo y

amigable con el ambiente y el cuidado de las personas que lo manipulan gracias al seguimiento que se les dan a los manuales exigidos por la empresa.

2.1.6. Entorno legal

Los bioanalistas de Venezuela cuentan con un conglomerado de profesionales que conforma la Federación de Colegios de Bioanalistas de Venezuela (FECOBIOVE), gracias a ellos se logra manejar unas normativas de acción para la competitividad sana y respetuosa en el gremio, también debemos tener en cuenta que las leyes del gobierno nacional al sector de la salud así no sea específicamente dirigida a los laboratorios ya como van de la mano favorece o afecta el nivel de trabajo ya que por regulaciones los laboratorios no puedes tener una publicidad que incite a tener una ventaja monetaria contra la competencia.

1.2.7 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Una vez analizado el macroentorno, seleccione de cada uno de estos entornos, los elementos que sean oportunidades (Ejemplo: oportunidades de empleo, acceso a materia prima) y amenazas (control cambiario desafiante, altos niveles de inflación) y dele un puntaje (peso) entre 0,00 (sin importancia) hasta 1,0 (muy importante), acuerdo al grado de impacto en la empresa. Así mismo indique los criterios de calificación de estos (valor) de que represente para la empresa desde mayor amenaza (1); amenaza menor (2); se aspira a tener la oportunidad (3); se cuenta con la oportunidad (4)

Tabla 1
Matriz MEFE

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Oportunidades			
Incentivos y remuneración	0.13	3	0.39
Labores para conservar el ambiente	0.20	4	0.80
Aumento de la demanda de servicios de salud	0.12	4	0.48
Normativas de FECOBIOVE	0.10	4	0.40
Amenazas			
Migración de la población	0.10	2	0.20
Restricción en técnicas de publicidad	0.20	1	0.20
Clientes tratados en Colombia	0.10	2	0.20
Manejo de las normas de Bioseguridad	0.05	2	0.10
Totales	1.00		2.77

Fuente: Adaptado al modelo de D'Alessio (2008)

2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.

El microentorno es la parte del entorno en donde las acciones de la empresa tienen algún efecto, repercusión o influencia; por ejemplo, si la empresa aumenta sus precios puede afectar la demanda, o si comienza a comprar más insumos, puede inducir a sus proveedores a aumentar su capacidad de producción. (Biasca, 2001, p.69)

2.2.1. Negociación con proveedores

El laboratorio mantiene relación con proveedores nacionales los cuales le suministran todo el material clínico necesario para la elaboración de las diferentes pruebas y exámenes, contando con materia prima de calidad y con reactivos con periodos de vencimiento largo, las cuales les aseguran no perder ningún tipo de material. Las compras se realizan según la venta o salida que tenga cada estudio y los gastos se sufragan de manera inmediata o con pagos de contado. Así mismo, debido a la situación actual del país el precio de toda la materia prima fluctúa y muchas veces tarda en llegar, pero aun así prefieren mantenerla por su calidad.

2.2.2. Negociación con clientes

El laboratorio Clínico Divina Misericordia ofrece un servicio a toda la población basándose en la calidad, en donde cualquier persona puede realizarse diferentes tipos de exámenes y pruebas, con pagos de contados a un costo no tan elevado por cada tipo de prueba tomando en cuenta la desvalorización de la moneda en el país, los cuales son accesibles para cualquier persona, además de que cuentan con un servicio a domicilio para aquellas personas que requieran realizarse algún estudio desde casa.

2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes

Actualmente en la localidad existen otros cinco (5) laboratorios, los cuales ofrecen los mismos tipos de pruebas y exámenes, en donde además manejan un marketing por diferentes redes

sociales o medios lo que hace que toda la población conozca sus servicios y en algunos casos realizan promociones en el mes para de esta manera atraer más clientes. Debido a esto existe un grado de competitividad entre estos otros laboratorios, pero diferenciándose por la ubicación, local propio, calidad, confiabilidad y atención del servicio que prestan. Siendo lo antes mencionado una ventaja con la cual cuenta el mismo.

2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos

En la rama de los estudios de laboratorio es complicado que tenga un sustituto a los bioanalistas ya que es difícil que exista alguien que sin conocimiento previo y sin varios años de estudios puedan lograrlo hacer, sabiendo esto pueda cambiar en un futuro lejano y se logre automatizar alguno o la mayoría de los procesos, pero será algo que llevará mucho tiempo y grandes inversiones monetarias para las grandes industrias y también ensayo y error. De esta manera, es casi nula aun la posibilidad de sustitución al servicio.

2.2.5. Entrada de nuevos competidores

Si es muy posible ya que el área de prestación de servicios de la salud es nicho sumamente amplio e importante para la estabilidad, proliferación, prosperidad y salud de los habitantes municipio Junín, sabiendo que la salud es algo sumamente importante y que el municipio Junín está en constante expansión y aumento de población viviendo en él las probabilidades son amplias que se inauguren más laboratorios en un futuro en el municipio.

2.2.6. Nivel de atractividad de la industria

Las ubicaciones geográficas para las empresas es un punto sumamente importante ya que gracias a este la visibilidad del negocio es más amplio, la cercanía a los centros de salud da una facilidad para la clientela. La ubicación del laboratorio divina misericordia es favorables ya que se encuentra en un lugar céntrico y a dos cuadras de un centro de salud del municipio. También la

confiabilidad con los resultados y la rapidez de ellos es favorable, cuentan con una opción de emergencias para exámenes sencillos o rutinarios de entrega en poco tiempo alrededor de 40 minutos a 60 minutos.

2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

La matriz divide las fortalezas de las debilidades y se relaciona a cada uno de los factores internos con una ponderación entre 0,0 (sin importancia) hasta 1,0 (muy importante), las mismas que deben sumar 1. Además, los criterios de calificación son: debilidad mayor (1); debilidad menor (2); se aspira a tener la fortaleza (3); se cuenta con la fortaleza (4), algo equivalente a lo trabajado en la matriz MEFE.

Tabla 2
Matriz MEFI

	Factores	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas				
Confiabilidad de la materia prima		0.10		0.40
Ubicación		0.10		0.40
Rapidez y confiabilidad de los resultados		0.15		0.60
Local propio		0.15		0.60
Debilidades				
Marketing de los otros laboratorios.		0.15		0.30
Fluctuación de los costos de la materia prima.		0.10		0.10
Poca atracción de la clientela.		0.15		0.15
Tiempos tardíos en la recepción de la materia prima.		0.10		0.10
	Totales	1.00		2.65

Fuente: Adaptado al modelo de D'Alessio (2008)

CAPÍTULO III

ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

3.1 Modelo de negocio CANVAS.

El modelo CANVAS fue concebido por Alexander Osterwalder, para poder ejecutar de manera más acertada las estrategias de negocios, Según Osterwalder (2011) “en es una herramienta lo suficientemente sencilla como para ser aplicada en cualquier escenario: pequeñas, medianas y grandes empresas, independientemente de su estrategia de negocio y público objetivo” (p.2). De esta manera cualquier tipo de empresa puede reconocer que modelo de negocio tiene y crear una estrategia de negocio más acorde con él.

Sabiendo esto, en el lienzo antes presentado se demuestra en nueve partes como lo indican el modelo CANVAS donde, en la primera parte se muestra el nicho que se maneja que son los habitantes del municipio Junín, también reflejando el valor del negocio a la comunidad y relación con ellos que es prestar el servicio de toma y el estudio de muestras para exámenes clínicos, en el cual intentamos dar a conocer el laboratorio aún más. Así mismo, la fuente de ingresos descrita es gracias al servicio prestado al cliente donde es la única fuente para el laboratorio, con la actividad de toma y procesamiento de muestras de distintos tipos ya sean hematológicas, mucosa, heces, urinarias, entre otras. Dando a conocer los recursos fundamentales es la calificada y de amplia experiencia del staff de trabajo de la mano con los insumos de alta calidad, usados en todos los procesos del laboratorio, arraigado a nuestros proveedores nacionales de confianza como parte importante en el esquema de trabajo. Al igual, de la clientela atendida día a día, teniendo en cuenta que los costos para mantener el servicio de calidad deben ser subsanados por los ingresos obtenidos en el ejercicio anual de trabajo.

Figura 2
Modelo de negocio CANVAS



Fuente: Elaboración propia

Figura 3
Cadena de Valor Porter



Fuente: Elaboración propia

3.2 Análisis funcional de la empresa.

El análisis funcional es una metodología de investigación que permite reconstruir luego de desarrollar una serie de etapas las competencias que debe reunir una persona para desempeñarse competentemente en un ámbito de trabajo, lo cual implica trabajar conjuntamente con empresas u organizaciones productivas. (Romero, 2018, p.7)

Es importante saber que el análisis funcional también sirve para orientar acerca de que estrategias se pueden reforzar, la validez y la utilidad de cada cosa. Describiendo de esta manera la razón de ser de la actividad productiva de la empresa según sea el nivel en el cual se está llevando

a cabo el análisis. También sirve para explicar de forma detallada y precisa los diferentes requisitos funcionales a implementar para que todos los implicados tengan claro en que deben trabajar.

3.2.1. Gerencia de la empresa

“La gerencia es dirigir a los trabajadores y al trabajo. El trabajo hay que hacerlo y el recurso para ello son los trabajadores desde los no calificados hasta los verdaderos artífices, desde los que empujan carretillas hasta los vicepresidentes” (Drucker, 2014, p.20). En el laboratorio clínico Divina Misericordia cuentan con una gerencia proactiva la cual siempre está trabajando para el beneficio de todos sus trabajadores, al igual que de todas las personas que acuden a este negocio. Además, cuentan con una cultura organizativa en la que siempre están prestos al cambio, a innovar y actualizar en cada uno de sus servicios contando para esto con un equipo de trabajo que lo hacen posible, en donde todos trabajan de la mano apoyando cada decisión y acción que toma el gerente de esta empresa. Y es así como la organización se da de tal manera que trabajan en la forma más efectiva y productiva.

Los líderes más efectivos se parecen en algo fundamental: todos tienen un alto grado de lo que se conoce como inteligencia emocional. No es que el coeficiente intelectual y las destrezas técnicas sean irrelevantes. Son importantes, pero como “aptitudes de umbral”; es decir, son los requisitos básicos para puestos ejecutivos. (Goleman, 2004, p.3)

3.2.2. Recursos humanos

“El recurso humano es la herramienta más valiosa y efectiva con que cuentan las empresas que quieren alcanzar sus objetivos fundamentales. Las grandes empresas suelen contar con áreas muy bien estructuradas, para manejar este importante aspecto” (Garcés, 1999, p.17).

El personal de una empresa, ya no es sólo percibido como recurso o capital humano; además, es visto como talento humano susceptible de ser potenciado en beneficio de la

gestión empresarial competitiva. Toda organización que busca posicionarse y mantenerse sólidamente en el mercado requiere satisfacer las exigencias del cliente, de manera que lo distinga de sus competidores por la calidad y eficiencia de los productos y servicios que oferta, para lo que precisa del talento humano. (Bayón, 1998, p.3)

3.2.3. Investigación y desarrollo

La investigación se asume como un proceso social que busca dar respuestas a problemas del conocimiento, los cuales pueden surgir de la actitud reflexiva y crítica de los sujetos con relación a la praxis o a la teoría existente, Es considerada proceso. En cuanto ésta se realiza en forma continua y coherente en los diferentes pasos o momentos y apropia o crea un método para la producción de conocimiento. (Arenas, 2000, p.87)

El laboratorio clínico Divina Misericordia cuenta con una gerencia la cual está en constante lucha siempre por mejorar cada uno de los espacios del mismo, invirtiendo en infraestructura y equipos de última tecnología para prestar el mejor servicio. Al igual, que busca siempre la manera de conseguir insumos nacionales de calidad no importando el alza de sus precios por la situación económica actual del país, pero para brindar de esta manera a todos los que acudan por un examen o prueba la mayor eficacia y veracidad en los valores de referencia de los mismos.

El concepto de desarrollo se relaciona con la idea de futuro que cada sociedad se propone como meta para el colectivo humano. El desarrollo hay que entenderlo como una categoría futura. Cuando establecemos las prioridades de lo que entendemos por desarrollo, en última instancia, no estamos sino afirmando cuál es nuestra visión de lo que queremos en el futuro. (Dubois, 2000, p.1)

3.2.4. Finanzas

“Las finanzas son una parte de la economía que se encarga de la gestión y optimización de

los flujos de dinero relacionados con las inversiones, la financiación, y los demás cobros y pagos” (Amat, 2012, p.10). Sin importar el tamaño de una empresa, las finanzas cumplen dentro de la misma una función muy relevante. Es por esto, que si gestionar las finanzas personales significa definir cuánto podemos gastar, qué podemos comprar y hacer, las finanzas empresariales definirán el futuro de la compañía a un corto, mediano y largo plazo, de tal manera que ellas son el combustible que indicarán hasta dónde y cómo pueden llegar en base a estudiar toda la obtención y gestión de ingresos y gastos que presenta, conociendo así las fuentes en las cuales es posible obtener capital, y cómo lograrlo.

3.2.5. Logística y aprovisionamiento

Las actividades logísticas como elementos de vital importancia, están presentes en la mayor parte de los procesos empresariales; la transportación, el almacenamiento, la gestión de inventario, la manipulación de los materiales, la contratación y negociación con los proveedores, la solicitud y compra de productos, son ejemplos de algunas de estas. (Alfajarrín, 2007, p.3)

“Los objetivos de la función de aprovisionamiento son muchos y diversos, pero se pueden englobar en uno general: Mantener, al menor coste posible y minimizando el riesgo de ruptura de la actividad de la empresa” (Lacalle, 2013, p.14). Es así, como la gestión de logística funciona en todas las industrias, debido a que su objetivo consiste en gestionar la realización de los ciclos de vida, las cadenas de suministro y las eficiencias resultantes. Esta involucra la planificación, contratación y coordinación de materiales, los cuales se necesitan en un momento y lugar determinado para realizar alguna tarea. En nuestro país es de vital importancia ya que gracias a esto podemos prever que los suministros no fallen y que donde se almacena los materiales no sufra ningún tipo de daño ocasionado por algún problema externo, como en el caso de nuestro estado

las constantes fallas en el servicio de electricidad.

3.2.6. Operaciones

La gestión de operaciones inicia con la investigación y desarrolla organizadamente todas las actividades productivas con el propósito de alcanzar ventaja competitiva en la producción, también se ha convertido en el área especializada en investigación dándole mayor énfasis a los resultados finos en productos y servicios dados por una empresa. (Tacuri, 2021, p.342)

Las operaciones son fundamentales dentro de una empresa debido a que su importancia radica en el hecho de que será la que determinará quiénes son sus clientes reales y le permitirá atraer a más compradores. Es decir, permite limitar las acciones de una compañía a un entorno determinado, que será donde se hallarán sus clientes potenciales. La gestión de operaciones garantiza que los procesos funcionen a la perfección dentro de las empresas y su objetivo es identificar y prevenir amenazas de los procesos clave de la empresa, como los de inventario, mantenimiento, proveedores y gestión del presupuesto. En el caso del laboratorio clínico Divina Misericordia se evaluará las estrategias para proyectar en diferentes redes sociales los servicios que ofrece el laboratorio.

3.2.7. Marketing y ventas

El objeto de estudio del Marketing se centra en la satisfacción de las necesidades o en las relaciones de intercambio de valor con sus clientes, haciendo hincapié en que una organización si quiere incrementar su valor debe identificar las necesidades de sus clientes y gestionar estas relaciones de manera que cree y comunique propuestas de valor que satisfagan a todas las partes. (Talaya, 2008, p.4)

En el laboratorio no existe un departamento de marketing o una persona que se encargue

de llevar por diferentes medios la publicidad del mismo, dando a conocer al público en general los servicios que se ofrecen en este negocio.

La venta se puede definir como la operación mediante la cual una persona transmite a otra persona la propiedad que tiene sobre un bien o derecho, a cambio de un precio determinado.

También se puede decir que la venta es ceder la propiedad de un producto a cambio de una compensación en dinero, servicio o especies. (Vásquez, 2008, p.16)

3.2.8. Servicios postventa

El servicio post venta se basa en la idea de seguir ofreciendo atención al cliente luego de la compra o adquisición de un producto. Es de esta manera, que llevar a cabo exitosamente un servicio post venta requiere de mucha dedicación y empatía, sobre todo en el caso de que lo que se refiere al sector salud, debido a que la atención que se dé al paciente luego de realizada la prueba o examen es de vital importancia para ellos, puesto que en mucho de estos casos ellos acuden con un estado de ánimo bajo y al recibir los resultados para su posterior diagnóstico requieren de un trato agradable y empático por parte del profesional que los atiende, y de esta manera se estará garantizando también que el paciente regrese en una próxima oportunidad.

En la actualidad el cliente ha adquirido un papel protagonista en el proceso de ventas. Por su capacidad de elegir, por su alto grado de conocimiento, así como de infidelidad, lo que es seguro es que ésta, es la época del cliente, principio y final del proceso comercial. En este proceso el comportamiento post-compra es fundamental, este se debe retroalimentar de un buen servicio postventa, es decir, el proceso comercial continúa más allá del acuerdo con el cliente y del cierre de la venta, y debe recoger, por tanto, un apartado en el que se siga dando (un buen) servicio al cliente. (Bayona, 2019, p.4)

CAPÍTULO IV

FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023 – 2027

4.1 Objetivo general 2023 a 2027

Implementar un plan estratégico para aumentar el posicionamiento del laboratorio Divina Misericordia, para de esta manera aumentar el flujo de la prestación del servicio de toma de muestras y estudios clínicos dirigido al segmento de los habitantes del municipio Junín durante los años 2023-2027. Enfocado en un plan de marketing digital a través de redes sociales como Instagram, para de esta manera incrementar la cantidad de clientes en el laboratorio.

4.2 Objetivos estratégicos 2023 a 2027

- Lograr el posicionamiento en el mercado a largo plazo del laboratorio clínico Divina Misericordia entre los años 2023- 2027.
- Incrementar la participación del laboratorio clínico Divina Misericordia en el municipio los próximos cinco años a través de la publicidad en diferentes redes sociales, dando a conocer sus servicios.
- Desarrollar una comunidad digital que reconozca el servicio prestado en el municipio de 2000 personas en el periodo 2023- 2025.
- Crear una publicidad digital definiendo los métodos y tiempos para la receptividad de clientes en los años 2023- 2025.
- Estimular el 5 % de las ventas por medio de las redes sociales en un plazo de cinco años 2023 al 2027

4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2023 a 2027.

Los objetivos o acciones a realizar a corto, mediano y largo plazo se obtienen normalmente a partir del análisis DOFA. No deben ser muy ambiciosos ni muy pesimistas; tienen que

ser concretos, cuantificables o calificables para poderlos cumplir en un determinado tiempo. Es importante que tengan un responsable que los impulse, y reportar beneficios mayores que la inversión requerida. (Palacios et al., 2011, p.70)

Los objetivos estratégicos en una empresa nos permitirán decidir qué decisiones, actividades o acciones se deben tomar o accionar para guiar a nuestra compañía por el rumbo que deseamos. Estos representan uno de los tres elementos que el equipo directivo de una empresa debe formular en su proceso de planificación estratégica. De igual manera, se realizan con la finalidad de tener toda la información necesaria y los planes o metas que deseamos alcanzar en el tiempo estipulado. Es así, como en este estudio nos enfocamos en los siguientes objetivos estratégicos los cuales están establecidos para los años 2023-2027.

- Lograr tanto la proyección empresarial como el posicionamiento en el mercado del laboratorio clínico Divina Misericordia durante los años 2023 – 2027, mediante el uso constante de estrategias enfocadas directamente a la publicidad y promoción de los productos y servicios que ofrece, para poder llegar a todos los rincones de la comunidad donde se desenvuelve.
- Incrementar la participación de todos los ciudadanos del municipio con el laboratorio clínico Divina Misericordia durante los próximos cinco años, mediante la puesta en práctica de diversas campañas publicitarias y concursos que involucren el uso de las diferentes redes sociales, a través de las cuales se den a conocer los productos y servicios de la empresa.
- Incrementar la participación de todos los ciudadanos del municipio con el laboratorio clínico Divina Misericordia durante los próximos cinco años, mediante la puesta en práctica de diversas campañas publicitarias y concursos que involucren el uso de las

diferentes redes sociales, a través de las cuales se den a conocer los productos y servicios de la empresa.

- Crear diferentes métodos en publicidad digital, así como verificar los diferentes tiempos de receptividad para aumentar el número de clientes en una escala no menor a los veinticinco porcientos (25%) para cada uno de los años entre 2023 al 2025.
- Estimular un crecimiento no menor a los cinco porcientos (5 %) anual de ventas a través de la implementación de diversas ofertas y concursos llamativos dirigidos a la comunidad en general, presentados a través de las diversas redes sociales durante un plazo de cinco años comprendidos entre 2023 al 2027.

Es por esto importante, que la red social que se utilice para realizar las labores de marketing sea la más adecuada, teniendo en cuenta que las redes están en constante evolución, así que para esto es necesario realizar investigaciones que nos ayuden a mantenerlas actualizadas; Es también aconsejable que periódicamente se puedan evaluar las estrategias que utilizamos, ya que nunca será tarde para reinventarse y obtener los resultados que nos planteamos obtener en ventas estos años.

CAPÍTULO V

LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

5.1 Formulación de la estrategia

5.1.1 Matriz FODA cruzada (MFODA)

La matriz MFODA nos ayuda a tener un punto de vista mucho más amplio de la situación de la empresa y ayuda a tomar mejores decisiones para un desempeño óptimo. “Se trata de una herramienta analítica que facilita trabajar con toda la información que se tenga sobre una

organización, situación, función o incluso persona, que a partir de las relaciones entre variables, permite diseñar estrategias” (Hernández, 2012, p.2).

Sabiendo esto el rumbo que se le puede dar a la empresa tomando en cuenta esta matriz puede ser muchos más certera ya que se han analizado factores tanto internos como externos y las oportunidades como las amenazas de la empresa en cuestión.

Tabla 3
Matriz FODA Cruzada

Ambiente Interno	Fortalezas F1. Confiabilidad de la materia prima F2. Ubicación F3. Rapidez y confiabilidad de los resultados F4. Local propio	Debilidades D1. Marketing de los otros laboratorios. D2. Fluctuación de los costos de la materia prima. D3. Poca atracción de clientela. D4. Tiempos tardíos en recepción de la materia prima.
Ambiente Externo		
Oportunidades: <ul style="list-style-type: none"> • O1. Incentivos y remuneración • O2. Labores para conservar el ambiente • O3. Aumento de la demanda de servicios de salud • O4. Normativas de FECOBIOVE 	Estrategias FO: FO1: Crear una campaña de publicidad dando a conocer la confiabilidad en materia prima. (F1, O3) FO2: Ofrecer resultados rápidos en los estudios realizados a domicilio. (F3, O1) FO3: Establecer la normativa de FECOBIOVE para los servicios. (F4,04)	Estrategias DO: DO1: Fijar los precios en divisas para asegurar las remuneraciones e incentivos. (D2, O1) DO2: Realizar carteleras dentro de la sede del laboratorio para incentivar el cuidado del medio ambiente. (D3, O2) DO3: Crear estrategias de marketing que los diferencie de otros laboratorios. (D1, O3)
Amenazas <ul style="list-style-type: none"> • A1. Migración • A2. Restricción en técnicas de publicidad • A3. Clientes tratados en Colombia • A4. Manejo de las normas de Bioseguridad. 	Estrategias FA: FA1: Mantener normas de bioseguridad para la manipulación de la materia prima. (F1, A4) FA2: Generar más fuentes de trabajo a través de la creación de una sucursal. (F2, A1) FA3: Ampliar el área de servicio en estudios clínicos. (F4, A3)	Estrategias DA: DO1: Diseñar un plan de marketing según los reglamentos. (D1, A2) DO2: Gestionar un acuerdo con la empresa de transporte de residuos de laboratorio. (A4) DO3: Establecer alianza con gremio médico para dar a conocer servicios. (D3, A1, A3)

Leyenda:  =Desarrollo de productos;  = Mercado;  = Enfoque costos;  = Diferenciación

5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE)

La matriz Interna Externa representa una herramienta para evaluar a una organización, tomando en cuenta sus Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y sus Factores Externos (Oportunidades y Amenazas), cuantificando un índice que se puede graficar y ubicar en uno de los 9 cuadrantes de dicha matriz. (Castellanos, 2015, p.47)

Esta matriz está diseñada para la toma de decisiones de la empresa, basándose en la información generada por otras matrices como lo son la MEFE y MEFI, recopilando de esta forma toda la información para luego representarla de manera gráfica y saber si la empresa se encuentra en crecimiento y está resistiendo o por el contrario debe eliminar.

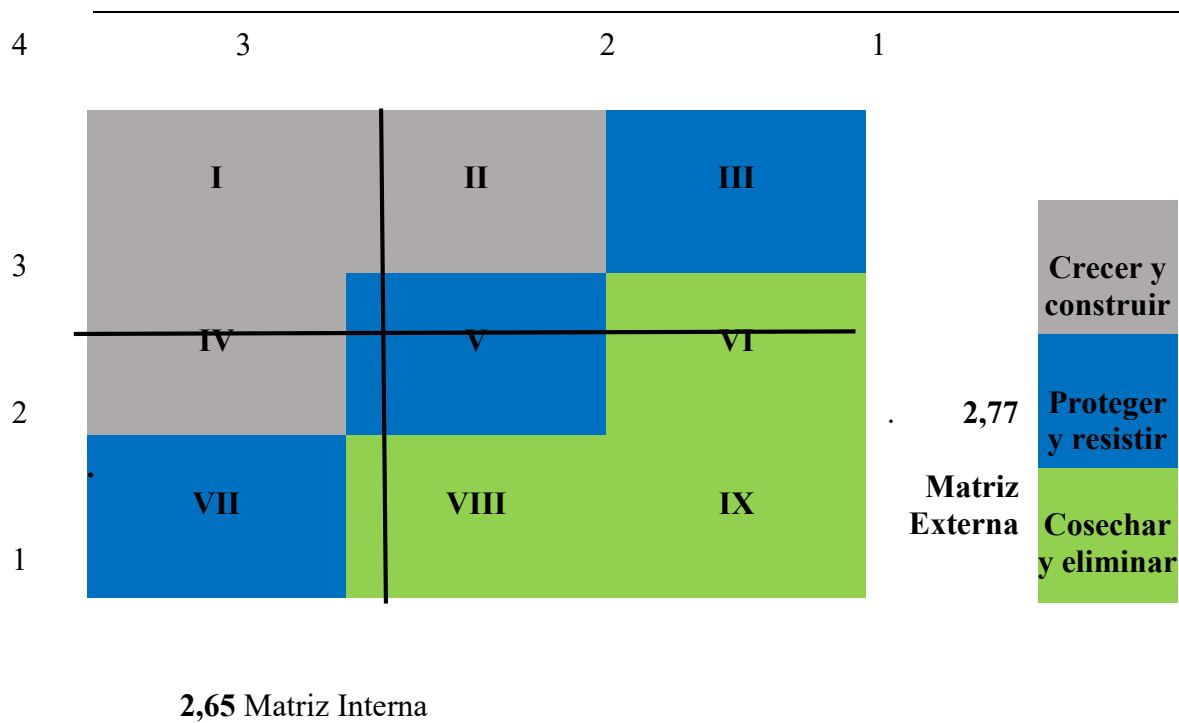
Tabla 4

Resumen MFEE y MEFI

Matriz	Resultado
MEFE	2.77
MEFI	2.65

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5.
Matriz Interna - Externa



Fuente: Elaboración propia

5.2 Selección de la estrategia

5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos

Tabla 6.

Matriz de Estrategia vs Objetivos Estrategicos

Estrategias \ Objetivos estratégicos	Lograr el posicionamiento en el mercado a largo plazo del laboratorio clínico Divina Misericordia entre los años 2023- 2027	Incrementar la participación del laboratorio clínico Divina Misericordia en el municipio los próximos cinco años a través de la publicidad en diferentes redes sociales	Desarrollar una comunidad digital que reconozca el servicio prestado en el municipio de 2000 personas en el periodo 2023- 2025.	Crear una publicidad digital definiendo los métodos y tiempos para la receptividad de clientes en los años 2023- 2025.	Estimular el 5 % de las ventas por medio de las redes sociales en un plazo de cinco años 2023 al 2027
Crear una campaña de publicidad dando a conocer la confiabilidad en materia prima.	X	X	X	X	X
Ofrecer resultados rápidos en los estudios realizados a domicilio.	X	X			
Establecer la normativa de FECOBIOVE para los servicios.	X				
Fijar los precios en divisas para asegurar las remuneraciones e incentivos.	X				
Realizar carteleras dentro de la sede del laboratorio para incentivar el cuidado del medio ambiente.			X		
Crear estrategias de marketing que los diferencie de otros laboratorios.	X	X	X	X	X
Mantener normas de bioseguridad para la manipulación de la materia prima.	X				

Generar más fuentes de trabajo a través de la creación de una sucursal.	X				X
Ampliar el área de servicio en estudios clínicos.	X				X
Diseñar un plan de marketing que respete los reglamentos.	X	X			
Gestionar un acuerdo a largo plazo con la empresa de transporte de residuos de laboratorio.	X				
Establecer una alianza con gremio médico del municipio, para dar a conocer sus servicios.	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia

5.2.2. Estrategias seleccionadas

De acuerdo al análisis realizado de las estrategias formuladas, se seleccionaron aquellas que a nivel general y específico van ayudar al crecimiento del laboratorio clínico Divina Misericordia, y por lo tanto al municipio Junín, logrando así el incremento en sus ventas y la recepción de nuevos clientes, evitando de esta manera que los pacientes que requieran realizarse algún tipo de estudio o examen tengan que trasladarse a otra ciudad. Tomando como punto de partida variedad de estrategias de marketing para alcanzar los objetivos planteados.

- Crear una campaña de publicidad dando a conocer la confiabilidad en materia prima.

Basándose en una distribución de información sobre la empresa a quien compran todos los insumos dando a conocer la confiabilidad y calidad de sus productos mediante redes sociales.

- Crear estrategias de marketing que los diferencie de otros laboratorios.

Apoyándose en las redes sociales para dar a conocer confiabilidad, rapidez, efectividad de los exámenes clínicos realizados en el Laboratorio Divina Misericordia.

- Establecer una alianza con gremio médico del municipio, para dar a conocer sus servicios.

Mediante comunicación con los especialistas y médicos en general del municipio dar a conocer nuestros servicios tanto como los de ellos de esta manera generar un mayor flujo de trabajo.

- Realizar carteleras dentro de la sede del laboratorio para incentivar el cuidado del medio ambiente.

Creación de carteleras para concientizar e incentivar a la importancia del resguardo del ambiente en general.

- Ofrecer resultados rápidos en los estudios realizados a domicilio.

Mantener comunicación con los clientes para darle la entrega de resultados de manera rápida para beneficio de los mismos.

- Fijar los precios en divisas para asegurar las remuneraciones e incentivos.

Los costos serán calculados en divisas con base a la tasa cambiaria del BCV para de esta manera la fluctuación monetaria no tenga gran impacto y afecte la remuneración del personal de trabajo

CAPITULO VI

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

6.1. Plan Funcional de Marketing

6.1.1. Situación actual de la Gerencia de Marketing

El Laboratorio Clínico Divina Misericordia, es un centro de servicio en salud privado ubicado en la calle 15 entre avenidas 10 y 11 local N° 10-65, sector centro, Rubio, Municipio Junín, Estado Táchira. Actualmente posee una estructura organizativa distribuida en las siguientes áreas: recepción, sala de espera, toma de muestras, depósito – lavado de materiales, hematología y pruebas especiales. Por tanto, se puede observar que esta empresa no cuenta con una gerencia de Marketing.

Ahora bien, la ausencia de esta gerencia ha provocado que la empresa sea poco reconocida en el estado, debido a que no se emprendan estrategias de publicidad y mercadeo para promocionar sus servicios.

Aunado a lo anterior, el laboratorio no es reconocido en redes sociales en donde ni siquiera posee una identidad digital. Tampoco manejan grupos de Whatasapp o Telegram, mediante los cuales puedan ofrecer sus servicios.

6.1.2. Objetivos de Marketing

1. Utilizar las redes sociales para lograr el posicionamiento en el mercado del laboratorio clínico Divina Misericordia.

2. Desarrollar una comunidad digital no menor a dos mil seguidores en las diversas redes sociales como Instagram y Facebook,
3. Crear redes comunicación empresarial como Whatsapp Businnes, y Telegram, para que los habitantes del municipio reconozcan todos los servicios prestados por el laboratorio clínico Divina Misericordia.
4. Conseguir la fidelización de los clientes ofreciéndoles las mejores ofertas y servicios del mercado.
5. Estimular un crecimiento anual de ventas a través de la implementación de diversas ofertas y concursos llamativos dirigidos a la comunidad en general.

6.1.3 Acciones Estratégicas de Marketing

Estrategias de Cartera

Una estrategia de *cartera de productos* consiste en un conjunto de prácticas y conocimientos para gestionar los artículos que vende una empresa. En el caso de la presente investigación, los productos se refieren a los exámenes que solicitan los pacientes, por ejemplo, hematología, química, pruebas especiales, uroanálisis, bacteriología, inmunología entre otros. Por ello como estrategia de marketing se realizará la cartera de productos organizándolos por aquellos que poseen mayor demanda, tomando en consideración que la Hematología Completa es el producto más demandado.

Del mismo modo, según información aportada por la empresa no manejan *cartera de clientes*, solo llevan el registro de los clientes en el sistema que emite los resultados y en caso de requerir un servicio nuevamente, ya se encuentra registrado en el sistema.

Estrategias de Segmentación

La segmentación de mercado consiste en dividir el mercado en grupos más pequeños con características en común para ofrecerles los productos. Por ello en la presente investigación la ***Segmentación Diferenciada*** permitió seleccionar como público objetivo la población adulta, específicamente de cuarenta 40 años en adelante, los cuales son los pacientes más frecuentes.

Estrategias de Posicionamiento, de posicionamiento y fidelización

Las estrategias de posicionamiento se focalizan en un único segmento y un único producto. Esto permitirá que la empresa se posicione en la mente de los consumidores. Para la presente investigación el posicionamiento será en función de la calidad – precio. Por ello dentro de la campaña publicitaria que se llevará adelante la estrategia será utilizar las redes sociales para ofrecer el producto Hematología Completa al precio más competitivo del mercado, destacando que los resultados son muy confiables.

La fidelización implica emprender acciones que permitan retener a los clientes potenciales y hacer que los mismos prefieran los servicios de la empresa. En función de ello se realizarán estrategias de marketing relacional para mantener contacto directo con los clientes. En virtud de ello, se creará una cuenta empresarial de Whatsapp y Telegram a la cual se agregarán los clientes frecuentes y se mantendrá comunicación directa con ellos de manera diaria. A través de este medio se les presentarán las ofertas diarias y las publicidades que se diseñen para las diferentes redes sociales. En lo concerniente a la gestión del valor percibido, se destacará en todo momento que los servicios ofrecidos por la empresa son de la mejor calidad, lo cual permitirá a los clientes pagar el precio justo de los mismos.

Estrategia Funcional

Este tipo de estrategias se aplican con la finalidad de conseguir los mejores resultados y lograr posicionarse en el mercado. Para ello se realizarán **Post Publicitarios** en los cuales se implementen las cuatro P del marketing.

Figura 4 Cuadro P del Marketing



Fuente: Elaboración propia

6.1.4. Presupuesto

Tabla 7

Presupuesto del plan Funcional de Marketing

PLAN DE								
MARKETING		Costo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
INDUSTRIAL	Recursos	Unitario(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)
Acciones								
Manejo de Redes Sociales	1 paquete básico de publicidad	200\$	200\$	200\$	200\$	200\$	200\$	200\$
Creación de la comunidad Digital	Redes de comunicación WhatsApp y telegram	100\$	100\$	100\$	100\$	100\$	100\$	100\$
Difusión de ofertas y promociones a través de las redes	1 paquete básico de Promoción	100\$	100\$	100\$	100\$	100\$	100\$	100\$

Fuente: Elaboración Propia

Para el presupuesto del plan funcional de Marketing se contratará un (1) paquete básico de publicidad, manejo de Redes de comunicación WhatsApp y Telegram y se cotizó un (1) paquete básico de Promoción el cual incluye la difusión de ofertas y promociones a través de las redes sociales.

6.1.5 Ejecución de Tareas del Plan de Marketing

Análisis de la Situación:

La situación actual de la empresa, es que la misma carece de un posicionamiento dentro de la comunidad del municipio Junín. La mayoría de la población desconoce tanto los servicios que ofrece como la calidad y precio de los mismos. Por ello se implementarán las diversas plataformas digitales o redes sociales y de comunicación para presentar a la comunidad tanto los servicios de la empresa, como las diversas ofertas y promociones. Por tratarse de un laboratorio clínico, el análisis situacional se dirigió a seleccionar el servicio que obtiene más demanda y la población específica. Así se logró determinar que los exámenes más demandados, son la hematología completa en población de edad mayor a 40 años.

Determinar objetivos:

Implementar el manejo de Redes Sociales para presentación de la empresa y la promoción de los diversos productos y servicios.

Creación de una comunidad Digital en las redes de comunicación Whatsapp y Telegram para la presentación de las ofertas y promociones

Difusión de ofertas y promociones a través de las redes sociales.

Las estrategias a llevar a cabo son las siguientes:

Figura 5 Elaboración y Selección de Estrategias Fuente: Elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Tabla 8

Plan de Acción

ACCION	RESPONSABLES	RECURSOS	LAPSO DE EJECUCIÓN
Realizar un análisis de audiencia	Autores de la investigación	Humanos : Autores de la investigación. Trabajadores de la empresa	2 días
Seleccionar las plataformas digitales	Autores de la investigación	Humanos : Autores de la investigación. Materiales : Teléfonos móviles, computador	1 días
Aplicar la segmentación	Autores de la investigación	Humanos : Autores de la investigación. Trabajadores de la empresa	1 días
Seleccionar el tipo de anuncio	Autores de la investigación	Humanos : Autores de la investigación. Trabajadores de la empresa	1 días
		Materiales : Teléfonos móviles, computador	

Diseñar los formatos y tipos de anuncio	Autores de la investigación	Humanos : Autores de la investigación.	1 semana
		Materiales : Teléfonos móviles, computador	
Desarrollar la publicidad	Autores de la investigación	Humanos : Autores de la investigación.	1 semana
		Materiales : Teléfonos móviles, computador	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9

Establecimiento del presupuesto

PLAN DE			
MARKETING			
INDUSTRIAL			
Acciones	Recursos	Costo Unitario(\$)	Total (\$)
Realizar un análisis de audiencia	Teléfonos móviles, computador		
Seleccionar las plataformas digitales	Teléfonos móviles, computador		
Aplicar la segmentación	Teléfonos móviles, computador		
Seleccionar el tipo de anuncio	Teléfonos móviles, computador, programa de diseño Canvas	Paquete de Marketing Digital cuyo precio es de 200\$	
Diseñar los formatos y tipos de anuncio	Teléfonos móviles, computador, programa de diseño Canvas		

Fuente: Elaboración Propia

Sistemas de Control y Plan de contingencia

El sistema de control sobre los objetivos planteados se llevará en función del aumento de número de seguidores y suscriptores a las diversas redes sociales, así como el número de contactos en las redes de comunicación. Como plan de contingencia se tiene previsto rediseñar o cambiar los anuncios de manera eventual para lograr un mayor alcance y que la audiencia se sienta motivada al verlos.

6.2. Plan Funcional De Operaciones

6.2.1. Situación Actual de las Operaciones

El laboratorio clínico Divina Misericordia es una empresa constituida que cuenta con doce años prestando el servicio en diferentes exámenes y pruebas como: hematología, química, pruebas especiales, uroanálisis, bacteriología, inmunología entre otros. La estructura Organizativa de la empresa evidencia que la misma no cuenta con una gerencia de operaciones formalmente constituida; sin embargo, por tratarse de un laboratorio clínico en donde se presentan resultados al público, se pasa por un proceso de realización de pruebas y exámenes, que es manejado por tres asistentes médicos, las cuales están bajo la supervisión de la Licenciada Yerselli Mariño, quien es la vicepresidenta de la empresa y el Licenciado Jofre Duran como Presidente. En necesario destacar que en algunas ocasiones el laboratorio ha presentado retardos en la entrega de los exámenes por la falta de reactivos, los cuales no son entregados a tiempo por los proveedores, los cuales se encuentran fuera del municipio.

6.2.2. Objetivos de Operaciones

1. Ofrecer a través de las redes sociales el servicio de mejor calidad en lo relacionado con la realización de pruebas y exámenes de laboratorio.

3. Prestar los servicios ofrecidos de manera eficiente y con la mejor calidad
2. Demostrar que los resultados obtenidos son confiables y se entregan en el menor tiempo posible.
3. Entregar los resultados a tiempo para la mejora del servicio y satisfacción de la clientela.
4. Aumentar la cantidad de clientes mediante las ofertas y promociones.

6.2.3. Desarrollo de la Estrategia de Operaciones

Las estrategias de operaciones que se plantean para el Laboratorio Clínico Divina Misericordia van enfocados a la mejora del servicio y la disminución del tiempo de entrega de los exámenes. Para ello se propone como estrategia establecer primeramente un acuerdo con el agente distribuidor de los reactivos necesarios para las pruebas de laboratorio, para que los mismos sean entregados a tiempo, y poder de esta manera prestar un mejor servicio. En caso contrario se podría estudiar la posibilidad de la contratación de un nuevo proveedor.

El tener todos los insumos necesarios dentro del laboratorio permitirán no solo mejorar el servicio, sino presentar resultados confiables en el menor tiempo posible para cada tipo de prueba solicitada. Esto a su vez conllevará a la satisfacción del cliente. Todo lo anterior desencadenará que la información presentada a través de las redes sociales se contraste con la realidad de la empresa.

6.2.4. Presupuesto

Tabla 10
Presupuesto

PLAN DE		Costo					
OPERACIONES	Recursos	Unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Acciones		(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)
Análisis y							
evaluación de los	200 horas						
proveedores con la	x 1	10,00\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$
finalidad de	persona						
mejorar el servicio							
Plan de Provisión							
de Insumos a largo							
plazo para	48 horas x					40.000	40.000
minimizar el	2 personas	10,00\$	40.000\$	40.000\$	40.000\$	\$	\$
tiempo de espera							
de los resultados							
Optimización de							
los servicios a	180 horas						
través de la entrega	x 3	10,00	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
de resultados en el	personas						
término							
establecido.							

Fuente: Elaboración Propia

El plan de operaciones se llevará adelante realizando un análisis y evaluación de los proveedores para poder tomar acciones de provisión de insumos a largo plazo, con la finalidad de abaratar costos y minimizar el tiempo de espera de los resultados. Todo lo cual conllevará en la satisfacción de los clientes, a los cuales se les entregarán los resultados de manera oportuna.

6.2.4. Ejecución de Tareas del Plan de Operaciones

Para el desarrollo del plan de operaciones inicialmente se realizará una evaluación tanto del proveedor actual como de otros proveedores de materia prima para minimizar el tiempo de espera de los reactivos y poder mejorar el servicio. Esto permitirá disminuir los tiempos de entrega de los resultados, mejorar el servicio y proyectar todo esto a través de las redes sociales.

6.3. Plan Funcional de Recursos Humanos

6.3.1. Situación Actual de los Recursos Humanos

El laboratorio Clínico Divina Misericordia cuenta con una estructura organizativa, la cual está integrada por un presidente, una vicepresidenta, tres asistentes un contador y la encargada de Recursos Humanos Ingeniero Anabelle Depablos. La misma, es la persona designada para el control de todo el personal de la empresa. La presente investigación tiene dentro de sus objetivos posicionar la empresa a través del uso de las redes sociales y de comunicación, para lo cual, según la opinión de los autores de la misma se hace necesaria la designación o contratación de una persona para el manejo de las redes sociales. Por tanto, debe estudiarse cuál es la posibilidad más rentable en términos económicos para la empresa.

6.3.2. Objetivos de Recursos Humanos

1. Evaluar la posibilidad de contratación de personal para el manejo de redes sociales.
2. Designar la persona que se encargará del manejo de las redes sociales.

3. Capacitar al personal de la empresa para el manejo adecuado de publicidad a través de las redes sociales.
4. Incentivar al personal de la empresa para que contribuya a la promoción de la empresa a través de las redes sociales
5. Designar a la persona encargada del manejo de Whatsapp Businnes y Telegram

6.3.3. Desarrollo de la Estrategia de Recursos Humanos

Para la puesta en práctica de las estrategias de recursos humanos, en primera instancia se recomienda la designación de una persona para que se encargue del manejo de las redes sociales y de comunicación, la misma será la responsable de llevar adelante el manejo de dichas redes. En caso de no ser posible la designación de otro personal se puede tomar como opción designar a alguien dentro de la empresa para el manejo de dichas redes.

Así mismo, se realizará una capacitación a todo el personal de la empresa para que puedan contribuir con la promoción de los servicios de la empresa.

6.3.4. Presupuesto

Tabla 11
presupuesto

PLAN DE RECURSOS HUMANOS Acciones	Recursos	Costo Unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Designar la persona que se encargará del manejo de las redes sociales	200 horas x 1 persona	10,00\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$

Capacitación del personal de la empresa	48 horas x 2 personas	10,00\$	40.000\$	40.000\$	40.000\$	40.000\$	40.000\$
---	--------------------------	---------	----------	----------	----------	----------	----------

Fuente: Elaboración Propia

El presupuesto para el plan de recurso humanos incluye inicialmente la contratación del personal que se encargará del manejo de las redes sociales. Así como la elaboración de un plan de capacitación del personal de la empresa para que se una al manejo de las redes sociales.

6.3.5. Ejecución de Tareas del Plan de Recursos Humanos

En la ejecución del plan de recursos humanos lo primero que se prevé realizar es la designación de la persona que se encargará del manejo de las redes sociales. Para ello, la gerencia debe tomar la decisión de seleccionar una persona que se encuentre dentro de su personal o contratar a alguien para tal fin. Para la realización de esta tarea es necesario que se tome en consideración que la persona debe contar con el siguiente perfil:

- Excelente capacidad de lectoescritura.
- Conocimiento en edición de textos
- Manejo de Canvas o programas para la realización de publicidad, de preferencia con conocimientos en Diseño Gráfico.
- Excelente atención al cliente
- Dominio de todas las redes sociales.
- Innovador(a)

Aunado a lo anterior, se realizará anualmente una capacitación de todo el personal de la empresa, la cual debe ir enfocada en los siguientes aspectos.

- Social Media
- Community Manager
- Marketing Digital
- Segmentación de mercado en redes sociales
- Diseño de estrategia para Redes Sociales.
- Eficiencia en las estrategias de marketing para redes sociales
- Creación de audiencias.
- Diseño y generación de contenidos.
- Fuentes de contenido.
- Generación de Imágenes para contenidos.
- Generación de videos para contenidos.
- Facebook; usos, trucos y recomendaciones.
- Instagram; usos, trucos y recomendaciones.
- Twitter e Instagram; usos, trucos y recomendaciones.
- Herramientas para Redes Sociales
- Cierre de ventas a través de Redes Sociales.
- Analítica y Medición de objetivos en Redes Sociales.

6.4. PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

6.4.1. Situación Actual de la RSE

El laboratorio clínico Divina Misericordia es un centro de servicio en salud privado ubicado en la calle 15 entre avenidas 10 y 11 local N° 10-65, sector centro, Rubio, Municipio Junín, Estado Táchira. Este laboratorio dentro de su estructura organizacional no cuenta con una gerencia de

Responsabilidad Social Empresarial. Sin embargo, su labor amerita que exista una persona a cargo de este aspecto, puesto que la misma ofrece al público en general diferentes tipos de exámenes rutinarios, pruebas especiales, hormonales, inmunológicas, marcadores tumorales, bacteriología entre otras. Por ende, su actividad comercial desencadena el uso de material que no puede ser desechado de la misma manera que otros desperdicios, como es el caso de las inyectoras, guantes, reactivos, entre otros, que en la mayoría de los casos son peligrosos para la salud y el medio ambiente.

Aunque el volumen de residuos que se generan es generalmente pequeño en relación al proveniente del sector industrial, no por ello se debe dar menos importancia, porque unas adecuadas condiciones de trabajo en el laboratorio implican inevitablemente el control, tratamiento y eliminación de los residuos generados en el mismo, por lo que su gestión es un aspecto imprescindible en la organización de todo laboratorio.

Sin embargo, en relación a la disposición final de los desechos que provienen del laboratorio clínico, según la información aportada por los trabajadores de la empresa, estos terminan en un botadero, debido a que dentro del laboratorio no se da ningún tipo de tratamiento especial a estos desperdicios. Solo se observa que hace reciclaje de papel y el resto de productos que utilizan son desechados para la elaboración de pruebas es desechado. Es por ello que para una correcta realización de lo indicado anteriormente es aconsejable designar personas responsables, así como facilitar una completa información a todo el personal del laboratorio sobre este tema.

6.4.2. Objetivos de RSE

Para Barroso (2008) La responsabilidad Social empresarial se define como: “situaciones donde la empresa se compromete y cumple acciones que favorecen el bien social, más allá de los

intereses de la misma y por sobre lo que se espera como cumplimiento de la ley” (p.10). Partiendo de esta definición se presentan los siguientes objetivos, los cuales contribuyen a la preservación del medio ambiente y por ende favorecen el bien común.

Diseñar un plan de Responsabilidad Social Empresarial en Laboratorio Clínico Divina Misericordia de la ciudad de Rubio, estado Táchira.

Designar personal para llevar adelante las labores de Responsabilidad Social Empresarial.

Crear un programa de capacitación del personal para el manejo diferenciado de residuos materiales del Laboratorio Clínico Divina Misericordia.

Disponer envases y empaque dentro del laboratorio para la separación de desechos.

Proponer la creación de una Manual de manejo de desechos provenientes de la actividad empresarial.

6.4.3. Actividades de RSE

Designar personal para llevar adelante las labores de Responsabilidad Social Empresarial.

Elaborar una encuesta sobre Responsabilidad Social Empresarial dentro del personal de la empresa.

Aplicar la encuesta realizada

Realizar una tabulación de los datos obtenidos

Presentar un análisis de resultados sobre la encuesta realizada.

Determinar el Nivel de Conocimiento de cada empleado acerca del tema para designar el personal que se encargará de ésta área

Diseñar un plan de Responsabilidad Social Empresarial en Laboratorio Clínico Divina Misericordia de la ciudad de Rubio, estado Táchira.

Establecer objetivos

Establecer estrategias

Describir las tareas requeridas

Determinar el tiempo específico

Asignar responsables para cada actividad.

Crear un programa de capacitación del personal para el manejo diferenciado de residuos materiales del Laboratorio Clínico Divina Misericordia.

Realizar un diagnóstico

Establecer prioridades

Definir objetivos

Realizar cronograma de Capacitación

Iniciar la capacitación

Evaluar el proceso

Disponer envases y empaque dentro del laboratorio para la separación de desechos.

Clasificar el tipo de producto

Obtener los envases y empaques específicos para cada tipo

Disponer el lugar donde se colocarán los envases

Colocar carteles alusivos a cada tipo de contenedor

Coordinar con el municipio para la recolección responsable de esos desechos

Proponer la creación de una Manual de manejo de desechos provenientes de la actividad empresarial.

Realizar un diagnóstico

Definir objetivos

Seleccionar un coordinador para la creación del manual.

Recolectar la información necesaria para elaborar el mismo.

Presentar un borrador del manual para su aprobación

6.4.4. Presupuesto

Tabla 12
Presupuesto

PLAN DE RSE	Recursos	Costo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Acciones		Unitario(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)
Designar personal para llevar adelante las labores de Responsabilidad Social Empresarial.	200 horas x 1 persona	10,00\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$
Diseñar un plan de Responsabilidad Social Empresarial	200 horas x 1 persona	10,00\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$
Crear un programa de capacitación del personal para el manejo diferenciado de residuos materiales	200 horas x 1 persona	10,00\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$
Disponer envases y empaque dentro del laboratorio para la separación de desechos.	200 horas x 1 persona	10,00\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$
Proponer la creación de una Manual de manejo de desechos provenientes de la actividad empresarial.	200 horas x 1 persona	10,00\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$	2.000\$

Fuente: Elaboración Propia

El plan de responsabilidad social empresarial se establece a largo plazo y el mismo tiene como finalidad realizar todas las acciones necesarias para que la empresa pueda consolidar el manejo adecuado de los desechos provenientes de la actividad empresarial. Para ello. Inicialmente designara a la persona que se encargará de éstas tareas, la cual diseñará un plan y un programa de capacitación de personal para el manejo de los residuos industriales que produce la empresa.

6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.

Tabla 13

Ejecución de tareas del plan de RSE.

ACCION	RESPONSABLES	RECURSOS	LAPSO DE EJECUCIÓN
Designar personal para llevar adelante las labores de Responsabilidad Social Empresarial.	Directivos del laboratorio Clínico Divina Misericordia.	Humanos: Directivos de la empresa	1 semana
Diseñar un plan de Responsabilidad Social Empresarial en Laboratorio Clínico Divina Misericordia de la ciudad de Rubio, estado Táchira.	Personal designado por la empresa	Humanos : Directivos de la empresa	1 a 2 semanas
Crear un programa de capacitación del personal para el manejo diferenciado	Directivos del laboratorio Clínico Divina Misericordia.	Humanos : Directivos de la empresa	1 a 2 semanas

de residuos
materiales del
Laboratorio Clínico
Divina Misericordia.

Disponer envases y
empaques dentro del
laboratorio para la
separación de
desechos.

Personal designado
por la empresa

Humanos:

Directivos de la
empresa

Autores de la
investigación

1 día

Proponer la creación
de una Manual de
manejo de desechos
provenientes de la
actividad empresarial.

Autores de la
investigación

Humanos: Autores de
la investigación.

Materiales:

Computador

1 semana

Fuente: Elaboración Propia

La ejecución de tareas del plan social empresarial será llevada adelante por el personal que designe la empresa y contará con la ayuda de los autores de la presente investigación

6.5 Plan Funcional de Finanzas y Evaluación Financiera

6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera

La gerencia financiera es una de las áreas fundamentales desde donde se administran de manera eficiente los diferentes recursos físicos y económicos de la empresa. Su importancia radica en que allí se ejecuta todo el proceso para una óptima toma de decisiones. Dentro de esta gerencia se recopila, analiza, clasifica y plantean proyectos de mejoramiento continuo para el negocio. Además, se crean estrategias que son llevadas a cabo de acuerdo a las cifras analizadas.

Por esas razones, la gerencia financiera no solo abarca la parte económica también va ligada a cada área de la empresa desde inventario, presupuesto, costo, nomina; y por ende la toma de decisiones, tomando en consideración los activos y su estructura de financiación.

En lo concerniente a este proyecto, se puede destacar que el laboratorio Clínico Divina Misericordia no posee gerencia financiera, sin embargo, cuenta con la ayuda de un Contador Externo para los procesos contables y administrativos de la misma.

6.5.2. Objetivos de finanzas

Adquirir los recursos para crear la campaña Publicitaria.

Obtener ingresos para la puesta en práctica de estrategias de marketing que los diferencie de otros laboratorios.

Destinar recursos financieros para establecer una alianza con gremio médico del municipio, para dar a conocer sus servicios.

Destinar recursos financieros para la realización de carteleras dentro de la sede del laboratorio para incentivar el cuidado del medio ambiente.

Fijar los precios en divisas para asegurar las remuneraciones e incentivos.

6.5.3. Inversión en activos (fijos e intangibles).

Tabla 14

Inversión en activos (fijos e intangibles).

INVERSIONES EN ACTIVOS		TIPO	Inicio Actividad	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Equipo de Computación		FIJO	270\$	50\$	50\$	50\$	50\$	50\$
Teléfono Celular		FIJO	130\$			300\$		
Software para creación de publicidad		INTANGIBLE	100\$	20\$	20\$	20\$	20\$	20\$
Patentes de Software publicitario.		INTANGIBLE	100\$	100\$	100\$	100\$	100\$	100\$
		Total no corriente	600\$	170\$	170\$	470\$	170\$	170\$
Activo Corriente								
Existencias Iniciales			19400\$					
		Total Corriente	19400\$					
		Total Inversión	20000\$	170\$	170\$	470\$	170\$	170\$

Fuente: Elaboración Propia

Según lo que se observa en el cuadro anterior la empresa realizará una inversión en activos tanto fijos como intangibles, que se consolidarán en la compra de un equipo de Computación, Teléfono Celular, Software para la creación de publicidad y Patentes de Software publicitario, los cuales permiten la consolidación del plan funcional de finanzas y evaluación financiera.

6.5.4. Proyección de ventas 2023-2027

Tabla 15

Proyección de ventas 2023-2027

VENTAS-INGRESOS		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Exámenes rutinarios	Unidades	3650	5475	7300	10950	14600
	Precio	5,00\$	7,00\$	9,00\$	11,00\$	13,00\$
	Ingresos	18250\$	38325\$	65700\$	120450\$	189800\$
Pruebas Especiales	Unidades	1825	1925	2025	2125	225
	Precio	8,00\$	10,00\$	12,00\$	14,00\$	16,00\$
	Ingresos	14600\$	19250\$	24300\$	29750\$	3600\$
Pruebas Hormonales	Unidades	1825	1925	2025	2125	225
	Precio	10,00\$	12,00\$	14,00\$	16,00\$	18,00\$
	Ingresos	18250\$	23100\$	28350\$	34000\$	4050\$
Pruebas Inmunológicas	Unidades	1825	1925	2025	2125	225
	Precio	15,00\$	17,00\$	19,00\$	21,00\$	23,00\$
	Ingresos	27375\$	32725\$	38475\$	44625\$	5175\$
Marcadores Hormonales	Unidades	1825	1925	2025	2125	225
	Precio	15,00\$	17,00\$	19,00\$	21,00\$	23,00\$
	Ingresos	27375\$	32725\$	38475\$	44625\$	5175\$

Fuente: Elaboración Propia

La proyección de ventas para los próximos cinco años se calcula en función de todos los exámenes que se realizan dentro de la empresa, para ello inicialmente se toman en consideración los que poseen mayor demanda, como es el caso de los exámenes rutinarios y las pruebas

especiales. Sin embargo, también se realiza la proyección sobre las pruebas y marcadores hormonales, así como las inmunológicas.

6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027

Tabla 16

Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027

COSTOS - GASTOS		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Exámenes rutinarios	Unidades	3650	5475	7300	10950	10950
	Precio	3,00\$	4,00\$	5,00	6,00	6,00
	Costos	10950\$	21900\$	36500\$	65700\$	65700\$
Pruebas Especiales	Unidades	1825	1925	2025	2125	2125
	Precio	3,00\$	4,00\$	5,00\$	6,00\$	6,00\$
	Costos	5475\$	7700\$	10125\$	12750\$	12750\$
Pruebas Hormonales	Unidades	1825	1925	2025	2125	2125
	Precio	5,00\$	6,00\$	7,00\$	8,00\$	8,00\$
	Costos	9125\$	11550\$	14175\$	17000\$	17000\$
Pruebas Inmunológicas	Unidades	1825	1925	2025	2125	2125
	Precio	5,00\$	6,00\$	7,00\$	8,00\$	8,00\$
	Costos	9125\$	11550\$	14175\$	17000\$	17000\$
Marcadores Hormonales	Unidades	1825	1925	2025	2125	2125
	Precio	5,00\$	6,00\$	7,00\$	8,00\$	8,00\$
	Costos	9125\$	11550\$	14175\$	17000\$	17000\$

Fuente: Elaboración Propia

La proyección de costos se realiza en función de la tabla presentada anteriormente, es decir, la proyección de ventas para los próximos cinco años. Así, se calcula en función de todos los exámenes que se realizan dentro de la empresa, tomando en consideración inicialmente los que poseen mayor demanda, como es el caso de los exámenes rutinarios y las pruebas especiales. Sin embargo, también se evalúan los gastos sobre las pruebas y marcadores hormonales e inmunológicas.

Tabla 17**Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027**

GASTOS OPERATIVOS						
PERSONAL	DA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	TO					
	S					
Salario medio mensual	600	3.600,00\$	3.780\$	3.969\$	4.167.45\$	4375.82\$
Incremento salarial anual	5,00%					
Cantidad de Empleados		5	5	5	6	6
% coste Seguridad Social	10,00%	360,00	378,00	396,9	416,7	437,5
Total gastos de personal		3.960\$	4.160\$	4365,9\$	4,584.15\$	4.813,3\$
ALQUILER						
Alquiler mensual						
Subida anual que se estima en %	10,00%	200\$	220\$	240\$	260\$	280\$
OTROS GASTOS						
Servicios (Agua Luz Teléfono)	45,00\$	540,00\$	540,00\$	540,00\$	540,00\$	540,00\$
Presupuesto Plan		200,00\$	200,00\$	200,00\$	200,00\$	200,00\$

Marketing					
Presupuesto Plan					
Operaciones	43.800\$	43.800\$	43.800\$	43.800\$	43.800\$
Presupuesto Plan RRHH	2.960,00\$	2960,00\$	2960,00\$	2960,00\$	2960,00\$
Presupuesto Plan RSE	10.000,00\$	10.000,00\$	10.000,00\$	10.000,00\$	10.000,00\$
Subida media anual en %					
TOTAL OTROS	57.700\$	57.720\$	57.740\$	57.760\$	57.780\$
GASTOS					
TOTAL GASTOS	61.660\$	61.880\$	62.105.90\$	62.344\$	62.593.3\$

Fuente: Elaboración Propia

Para la proyección de costos y gastos operativos lo primero que se debe calcular es el salario mensual de los trabajadores de la empresa, así como el porcentaje de incremento salarial anual, en función de la cantidad empleados. A su vez se considera el porcentaje de deducciones para el pago del seguro social. Seguidamente se toman en consideración todos los gastos relacionados con alquiler y servicios, así como el presupuesto para los planes de Marketing, Operaciones, RRHH, y RSE.

6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027

Tabla 18

Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027

FINANCIACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Recursos Propios	20.000\$		5.000\$		500\$
Total	20.000\$		5.000\$		500\$

Fuente: Elaboración Propia

El financiamiento de todos los aspectos relacionados con la empresa corre por cuenta de ella misma.

6.5.8. Estado de resultado proyectado 2023-2027.

Tabla 19

Estado de resultado proyectado 2023-2027

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	1058	1461	195300	273450	207800
	50	25			
Aprovisionamiento	4380	6425			
	0	0	89150	129450	129450
Variación de existencias	1000				
	0				
Margen	7205	8187			
	0	5	106150	144000	78350
Gastos de personal				4584.1	4813.3
	3960	4160	4365.9	5	2
Alquileres	200	220	240	260	280
	5770	5772			
Otros gastos	0	0	57740	57760	57780
	1019	1977	43804.	81395.	15476.
EBITDA	0	5	1	85	68

Amortizaciones	630	630	1330	1380	1380
EBIT		1914	42474.	80015.	14096.
	9560	5	1	85	68
Gastos financieros					
BAI		1914	42474.	80015.	14096.
	9560	5	1	85	68
Impuesto sobre beneficios	3250	6509.	14441.	27205.	4792.8
	.4	3	194	389	712
Resultado	6309	1263	28032.	52810.	9303.8
	.6	5.7	906	46	0

Fuente: Elaboración Propia

El estado de resultado proyectado se basa en los aspectos relacionados con las ventas, el aprovisionamiento, la variación de existencia, el margen de ganancia, los gastos del personal, alquileres y otros gastos relacionados. Del mismo modo toma en consideración las amortizaciones, gastos financieros e impuesto sobre beneficios. Todo lo anterior permite un resultado favorable que se va incrementando y se refleja de manera más positiva en el año no. 3.

6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.

Tabla 20

Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.

BALANCE PROVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Inmovilizado	600\$	170\$	170\$	470\$	170\$	170\$
Amortizaciones		630\$	1260\$	2590\$	3970\$	5350\$
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	600\$	800\$	1430\$	3060\$	4140\$	5520\$
Tesorería		105850\$	146125\$	195300\$	273450\$	207800\$
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	0	105850\$	146125\$	195300\$	273450\$	207800\$
TOTAL ACTIVO	600\$	106650\$	147555\$	198360\$	277590\$	213320\$
PASIVO						
Recursos propios	20000\$			5000\$		500\$
Reservas		106650\$	147555\$	203360\$	277590\$	213820\$
TOTAL CORRIENTE		106650\$	147555\$	203360\$	277590\$	213820\$
TOTAL PASIVO	20600\$	106650\$	147555\$	208360\$	277590\$	214320\$

Fuente: Elaboración Propia

Con respecto al estado de situación financiera proyectado, para el mismo se toman en consideración los activos y pasivos no corrientes; los cuales arrojan un resultado favorable para la empresa.

6.5.10. Flujo de caja proyectado 2023-2027.

Tabla 21

Flujo de caja proyectado 2023-2027.

TESORERÍA AL					
FINAL DE CADA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
AÑO					
Saldo Inicial	105850 \$	146125\$	195300\$	273450\$	207800\$
Beneficio	6309.6\$	12635.7\$	28032.906\$	52810.46\$	9303.80\$
Amortizaciones	630\$	1260\$	2590\$	3970\$	5350\$
Ampliaciones de Capital			5000\$		500\$
Dividendos	1677,76\$	1156,50\$	696,70\$	517,79\$	2233,68\$
Inversiones			5000\$		500\$
Existencias	-10000\$				
Saldo Final	146125\$	195300\$	273450\$	207800\$	260610.46\$

Fuente: Elaboración Propia

En lo concerniente al flujo de caja proyectado para los próximos cinco años. Se toma en consideración el Saldo Inicial, los Beneficios, las Amortizaciones, las Ampliaciones de Capital, los Dividendos, las Inversiones y las Existencias, lo cual arroja un saldo final positivo.

6.5.11. Punto de Equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias).

Tabla 22

Punto de Equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias).

PUNTO DE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EQUILIBRO	0,41	0,44	0,46	0,47	0,62

Fuente: Elaboración Propia

El punto de equilibrio de la empresa también conocido como umbral de rentabilidad permitió proyectar las ventas necesarias para cubrir los costos de inversión, lo cual en este caso se mantiene sobre el margen de 0.41, lo cual se considera favorable dentro del ámbito empresarial.

6.5.12. Indicadores de rentabilidad 2023-2027.

Tabla 23

Indicadores de rentabilidad 2023-2027.

RENTABILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rotación	0,99	0,99	0,98	0,99	0,97
Margen	141,67	127,43	119,07	111,24	60,53
Apalancamiento	0,00005	0,00005	0,00005	0,00005	0,00005
Efecto Fiscal	0,66	0,66	0,66	0,66	0,66
ROE	0,007	0,006	0,006	0,005	0,003

Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a los indicadores de rentabilidad, para los próximos cinco años, los mismos se calculan en función de la rotación, el margen de ganancia, apalancamiento, efecto fiscal y ROE. Todos ellos arrojan un resultado que se mantiene dentro de los valores considerados positivos y con margen considerable.

CONCLUSIONES

Luego de realizada la investigación se pueden presentar las siguientes conclusiones en función de los objetivos específicos planteados

El macroentorno competitivo en el que debe introducirse el producto o servicio de la empresa Laboratorio Clínico Divina Misericordia en los años 2023 a 2027 es un centro de servicio en salud privado ubicado en la calle 15 entre avenidas 10 y 11 local N° 10-65, sector centro, Rubio, Municipio Junín, Estado Táchira, el cual fue creado con la finalidad de brindar servicios a toda la comunidad en general, en diferentes edades y así mismo, ofrecer a todos los pacientes, una diversidad de exámenes.

Seguidamente, para definir el modelo de negocio, características del producto y planes para la implementación de la propuesta de la empresa laboratorio Clínico Divina Misericordia en los años 2023 a 2027 se pudo determinar que el mismo debe estar enfocado en proyectarse en las diversas redes sociales y medios de comunicación

Por tanto, los objetivos estratégicos de la empresa se orientan a satisfacer las necesidades de las personas que asisten a este laboratorio, en busca de resultados confiables con calidad profesional y humana. Sin embargo, no cuentan con las estrategias necesarias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas con el fin de posicionar la empresa a través de redes sociales o diferentes medios y

Finalmente, la investigación realizada en el laboratorio clínico Divina Misericordia se puede concluir que es una empresa muy bien constituida que tiene doce años prestando el servicio en diferentes exámenes y pruebas pero que no cuenta con una publicidad en diferentes medios o en otros canales que les permita conocer más a la población todos los servicios que ofrecen para de

esta manera captar más clientes e incrementar los niveles de ventas. Todo esto debido a que dentro de la empresa no existe quien realice este tipo de trabajo publicitario que proyecte con todo lo que cuenta el laboratorio. Y de igual manera, tampoco han contratado a una persona externa que realice este tipo de trabajo.

Por ello, mediante la investigación realizada se creó un plan estratégico direccionado a mejorar el nivel de ventas del laboratorio clínico Divina Misericordia en donde se pueda ofrecer a toda la población una publicidad llamativa con una idea clara y concisa del negocio en donde se den a conocer aún más todos los servicios que ofrece esta empresa para de esta manera incrementar sus ventas. Y en donde además se deje ver que todos los resultados de los estudios realizados en este laboratorio cuentan son resultados confiables y rápidos según los requerimientos de los pacientes.

RECOMENDACIONES

Luego de realizada la investigación se puede recomendar lo siguiente:

Contratar el personal necesario para llevar adelante el manejo de las redes sociales.

Incentivar a los trabajadores de la empresa a contribuir a la promoción de la empresa.

Colocar en práctica las estrategias de marketing planteadas.

Buscar asesoramiento constante en cuanto a estrategias innovadoras de marketing.

Crear promociones llamativas para la captación de clientes

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Achotegui, J. (2008): Migración y crisis: el síndrome del inmigrante con estrés crónico y múltiple (síndrome de Ulises). *AVANCES En Salud Mental Relacional*, 7(1).

<https://psiquiatria.com/bibliopsiquis/migracion-y-tesis-el-sindrome-del-inmigrante-con-estres-cronico-y-multiple-sindrome-de-ulises>

Alfajarrín, Y. & González, Y. (2007). Procedimiento para la mejora continua de la gestión de aprovisionamiento. *Ciencias Holguín*, 13(4), 1-11.

<https://www.redalyc.org/pdf/1815/181517998008.pdf>

Amat, O. (2012). Contabilidad y finanzas. O. Amat, Contabilidad y Finanzas. España: Grupo Planeta.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48682505/DUM_contabilidad_y_finanzas_WEB-libre.pdf?1473368277=&response-content

Arenas, B., Díaz, J. T., & Claros, J. A. V. (2000). Concepto de investigación. *Ánfora: Revista Científica de la Universidad Autónoma de Manizales*, 8(15), 87-90.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6138488>

Ayón-Ponce, G. I., Plus-Barcia, J. J., & Ortega-Macías, W. R. (2020). El apalancamiento financiero y su impacto en el nivel de endeudamiento de las empresas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica*

multidisciplinaria). ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 5(5), 117-136.

<https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/188>

Bayona, W. I. N., & Poveda, J. E. G. (2019). El Servicio Post Venta. E-IDEA Journal of Business Sciences, 1(1).

<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/6>

Bayon, I. (1998). Administración de recursos humanos. México: Mc Graw Hill.

http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/15588/1/T3706_ARMIJOS%20MAYON%20FRANKLIN%20BRIAN.pdf

Biasca, R. E. (2001). ¿Somos competitivos?: análisis estratégico para crear valor: teoría y guía práctica para determinar la posición competitiva de la empresa: metodología y ejemplos para que el manager pueda mejorar los resultados. Ediciones Granica SA.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HyNo5cvXJc4C&oi=fnd&pg=PA9&>

Castellanos, L. (2015). Estrategia y planificación estratégica. Maracaibo, Zulia, Venezuela: IE Venezuela.

https://elearning.bursen.com.pe/wp-content/uploads/2021/06/Estrategia-y_planificacion-estrategica-Castellano-R.-Luis-2015.pdf

Carlos, P. A. L. (2011). *Dirección estratégica*. Ecoe Ediciones.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7K5JDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA6>

Drucker, P. F. (2014). *La gerencia de empresas*. Sudamericana.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=l6GaAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT>

Dubois, A. (2002). Un concepto de desarrollo para el siglo XXI. Revista Asuntos económicos y administrativos, 8, 1-11.

<https://www.institutodeestudiosglobales.org/resources/Un%20concepto%20de%20desarrollo%20para%20el%20siglo%2021..pdf>

Garcés, C. M. (1999). Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa. Universidad Iberoamericana.

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=_Li6utAkc7kC&oi=fnd&pg=PA13&dq=recursos+humanos+en+una+empresa&ots=4DGwf3x7Fr&sig=QlgUJij5GcesfqLkuHzUyD1ySFU#v=onepage

Goleman, D. (2004). ¿Qué hace a un líder? Harvard Business Review, 82(1), 82-91.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56851155/QUE_HACE_UN_LIDER-libre.pdf?1529733630=&response-content-

González Millán, J. J., & Rodríguez Díaz, M. T. (2019). Manual práctico de planeación estratégica. Ediciones Díaz de Santos.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=kGzWDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&dq>

Hernández, M. R. (2012). Matriz dafo o foda: herramienta estratégica con plena vigencia. Universidad de la Salle, Cancún, México.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/66070269/Matriz_FODA_e_IMPACTOS_CRUZA_DOS-libre.pdf?

Janampa, J. A. G. (2016). Liquidez y rentabilidad. Una revisión conceptual y sus dimensiones. Revista de investigación valor contable, 3(1), 9-30.

<file:///C:/Users/USER/Downloads/1229-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2083-1-10-20200303.pdf>

Lacalle, G. (2013). Gestión logística y comercial (Edición 2013). Editex.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=XaDEAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq>

=

Morillo, M. (2001). Rentabilidad financiera y reducción de costos. Actualidad contable FACES, 4(4), 35-48.

<https://www.redalyc.org/pdf/257/25700404.pdf>

Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. Revista venezolana de Gerencia, 14(48), 606-628.

http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1315-99842009000400009

Osterwalder, A. (2011). Modelo Canvas. Barcelona: Deusto SA Ediciones.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45818805/LECTURA_REFORZAMIENTO_MODALIDAD_2-libre.pdf?1463795228=&response-content-

Pinilla, J. M. C., & González, A. B. (2014). Estrategias de marketing sectorial. ESIC Editorial.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6k4wBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA48&dq>

=

Roa, A. C. (2018). Sistema de salud en Venezuela: ¿un paciente sin remedio? Cadernos de Saúde Pública, 34, e00058517.

<https://www.scielosp.org/pdf/csp/2018.v34n3/e00058517/es>

Rodríguez, D. (2016). Diagnóstico organizacional. Alpha Editorial. Pagina 13

https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=diagn%C3%B3stico+organizacional+en+empresas&btnG=&oq=diagn%C3%B3stico+orga

Rodríguez Sordía, D. S. (2000). Desechos hospitalarios: aspectos metodológicos de su manejo. *Revista cubana de higiene y epidemiología*, 38(2), 122-126.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S156130032000000200006&script=sci_arttext&tlng=en

Romero Agudelo, L. M. (2018). El diseño curricular por ciclos propedéuticos, la metodología de análisis funcional y su impacto en la triada Universidad. Empresa-Estado-El reto de la Facultad de Estudios a Distancia de la UPTC. In Congreso de Investigación y Pedagogía III Nacional II Internacional.

<https://repositorio.uptc.edu.co/handle/001/6022>

Ruiz-Andrade, J. G., Solís-Palafox, C. L., & López-Luna, N. A. (2021). La incidencia de la Planificación estratégica en el desempeño del Marketing: Una revisión crítica. *Revista científica anfibios*, 4(2), 36-44.

<http://www.revistaanfibios.org/ojs/index.php/afb/article/view/93/109>

Tacuri, A. E. B., & Ortega, M. J. (2021). Gestión de operaciones para la mejora continua en Organizaciones. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 334-365.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8011450>

Talaya, Á. E. (2008). *Principios de marketing*. Esic Editorial.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=86V4nK6j0vIC&oi=fnd&pg=PA1&dq=qu>
e+

Vásquez, G. (2008). Las ventas en el contexto gerencial latinoamericano. *Temas de management*, 6(2), 16-22.

<https://chiacomercial.com/wp-content/uploads/2023/02/46.-Las-ventas-en-el-contexto-gerencial-latino-articulo-autor-Gustavo-Vasquez.pdf>

ANEXO 1
Evidencia Fotográfica del Laboratorio Clínico Divina Misericordia



ANEXO 2
Evidencia Fotográfica del Laboratorio Clínico Divina Misericordia



ANEXO 3
Evidencia Fotográfica del Laboratorio Clínico Divina Misericordia



ANEXO 4
Evidencia Fotográfica del Laboratorio Clínico Divina Misericordia



Entrevista del Laboratorio clínico Divina Misericordia

1. ¿En qué consiste su servicio?
2. ¿A quién le prestan este servicio?
3. ¿Por qué decidieron prestar este tipo de servicio a la población?
4. ¿Cuál es la cadena de mando?
5. ¿Se cumple la cadena de mando?
6. ¿Cómo están distribuidos los departamentos?
7. ¿Cómo se clasifican los estudios que realizan?
8. ¿Manejan algún tipo de inventario?
9. ¿Tienen alguna relación de gastos de la materia prima por cada examen que realizan?
10. ¿Cómo saben que deben volver a comprar materia prima?
11. ¿Tienen perdidas de materia prima?
12. ¿Cuáles son los motivos de las perdidas?
13. ¿Los empleados tienen definido sus cargos y las labores que deben realizar dentro del laboratorio?

14. ¿Manejan algún tipo de contrato laboral?
15. ¿Cómo es el método de pago para el personal que labora con ustedes?
16. ¿Utilizan algún tipo de sistema?
17. ¿Qué método de ventas usan?
18. ¿Tienen algún valor agregado por comprar su servicio?
19. ¿Qué tiene el laboratorio la divina misericordia que no tengan los demás laboratorios?