



REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

TÍTULO DEL PROYECTO

**“Reestructuración Organizacional del Laboratorio
Clínico Vitalab”**

AUTORES: LEÓN VARGAS MAYRA

MERO ARÉVALO HUGO

Milagro, Enero del 2012

Ecuador



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de **Ciencias Administrativas y Comerciales** de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO: Que he realizado el Proyecto de Grado con el Título de “REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DEL LABORATORIO CLÍNICO VITALAB”, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

INGENIERO COMERCIAL

El problema de investigación se refiere a **¿De qué manera influye la inadecuada administración del Laboratorio Clínico Vitalab en el estancamiento del crecimiento y desarrollo de la empresa?**

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por los Egresados:

Mayra Isabel León Vargas

120460372-2

Hugo Enrique Mero Arévalo

091710905-0

Eco, Mario Fernández
TUTOR DEL PROYECTO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los autores de esta investigación declaramos ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Este proyecto lo hemos elaborado tomando consultas de libros de diferentes autores en lo que a laboratorios se refiere, así como también hemos vivido experiencias al momento de hacer las investigaciones ya que hemos aprendido cada uno los procesos que se llevan a cabo para la creación de un laboratorio clínico, con el propósito de crear un negocio dedicado a la salud con una atención innovadora que cree expectativa en la ciudad de Milagro, Provincia del Guayas.

Milagro, a los 30 días del mes de enero de 2012

Ing. Com. Mayra León Vargas
CI: 120460372-2

Ing. Com. Hugo Mero Arévalo
CI: 091710905-0



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Dedico este esfuerzo a mí querida familia y de manera especial a mis padres Sr. Bolívar León y Sra. Margarita Vargas por haberme educado y guiado por el camino del bien con esmero, dedicación y sabios consejos, pero ante todo por creer y confiar en mí y en mis ideales.

A mis recordados compañeros con quienes compartí momentos inolvidables y de quienes atesoro en mi corazón muchas anécdotas y experiencias gratas.

Este logro se lo dedico también a cada uno de mis maestros que con sus sabías enseñanzas dejaron una huella imborrable en mi vida.

Pero por sobre todas las cosas dedico este esfuerzo a mi esposo Sr. Henry Sevilla y a mi adorado hijo Saulito a quienes amo con mi vida y por quienes lucho día a día para alcanzar mis metas.

MAYRA ISABEL LEÓN VARGAS

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la sabiduría e inteligencia necesarias y por mantenerme siempre de pie con constancia, perseverancia y siempre enfocada hacia el logro de mi objetivo.

Expreso mi gratitud a mi tutor Eco. Mario Alfredo Fernández quien con sus sabios conocimientos y ardua experiencia se convirtió en el eje central y guía excepcional del presente proyecto de investigación, a mis maestros que con sus enseñanzas y consejos han sabido transmitirme todos sus conocimientos y experiencias a lo largo de mi carrera universitaria.

A mi querida familia que con sus sabios consejos me dieron la fortaleza y el empuje para seguir adelante, y agradezco de manera especial a mi esposo Henry Sevilla por ser mi compañero y amigo en todo momento.

Expreso mis más sinceros agradecimientos a cada una de las personas que me brindaron su apoyo incondicional convirtiéndose en un aporte valioso en el cumplimiento del presente trabajo investigativo producto de mucho esfuerzo y dedicación.

MAYRA ISABEL LEÓN VARGAS

DEDICATORIA

Este trabajo es dedicado exclusivamente a Dios por darme de su sabiduría y su guía en los momentos difíciles de mi vida y con mucho amor y cariño a mi Madre Celia Arévalo y a mi padre adoptivo Gerardo Larreta por brindarme su apoyo incondicional, sus sabios consejos, por confiar en mí en cada meta que me proponga, a mi esposa Gabriela Rivera, mis maestros, hermanos y amigos que me alentaron con sus consejos.

Cuando ingresé a esta etapa de estudio en la universidad entré con el firme propósito de graduarme y sacar mi título de tercer nivel y me siento complacido al haber logrado una de mis metas.

HUGO ENRIQUE MERO ARÉVALO

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por estar presente en cada momento de mi vida, por darme la guía y la sabiduría necesaria para vencer las adversidades que se presentan día a día, agradezco a mi tutor Econ. Mario Fernández y maestros que con sus sabias enseñanzas y consejos han sabido transmitirme todos sus conocimientos y experiencias sin egoísmo alguno.

Agradezco a los propietarios de los dos laboratorios que nos proporcionaron información complementaria para la realización de este proyecto ofreciéndose a participar en el momento de llevarlo a la práctica así como también gracias a Dios soy el propietario y conozco los procesos que se llevan a cabo en la realización de los exámenes de laboratorio, la aportación de ideas y comentarios desde el inicio de la investigación, su avance y finalización.

Agradezco a mi familia, a mi esposa e hijos que con su apoyo me dieron la fortaleza y el brío decisivo que me llevo a cumplir mi meta.

Hago mis más sinceros agradecimientos a cada una de las personas que me brindaron su apoyo que sin nada a cambio estuvieron prestos a darme su mano aportando de una u otra manera en el cumplimiento del presente trabajo investigativo constituyéndose de gran esfuerzo, dedicación y colaboración.

HUGO ENRIQUE MERO ARÉVALO

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Doctor.

Rómulo Minchala Murillo

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue “Reestructuración Organizacional del Laboratorio Clínico Vitalab” y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 30 de enero del 2012

Mayra Isabel León Vargas

Hugo Enrique Mero Arévalo

CI: 120460372-2

CI: 091710905-0

ÍNDICE GENERAL (Referencial)

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1.1 Problematización	4
1.1.2 Delimitación del problema	5
1.1.3 Formulación del problema	5
1.1.4 Sistematización del problema	5
1.1.5 Determinación del tema	6
1.2 OBJETIVOS	6
1.2.1 Objetivo general	6
1.2.2 Objetivos específicos	6
1.3 JUSTIFICACIÓN	6
CAPÍTULO II	
MARCO REFERENCIAL	
2.1 MARCO TEÓRICO	9
2.1.1 Antecedentes históricos	9
2.1.2 Antecedentes referenciales	12
2.1.3 Fundamentación	13
2.2 MARCO LEGAL	66
2.3 MARCO CONCEPTUAL	82
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES	86
2.4.1 Hipótesis general	86
2.4.2 Hipótesis particulares	86
2.4.3 Declaración de variables	87
2.4.4 Operacionalización de las variables	88
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	

3.1	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL	89
3.2	LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA	90
3.2.1	Características de la población	90
3.2.2	Delimitación de la población	90
3.2.3	Tipo de muestra	90
3.2.4	Tamaño de la muestra	90
3.2.5	Proceso de selección	91
3.3	LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	91
3.3.1	Métodos teóricos	91
3.3.2	Métodos empíricos	92
3.3.3	Técnicas e instrumentos	92
3.4	PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN	93

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	94
4.2	ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS	95
4.3	RESULTADOS	113
4.4	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	114

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1	TEMA	115
5.2	JUSTIFICACIÓN	115
5.3	FUNDAMENTACIÓN	116
5.4	OBJETIVOS	131
5.5	UBICACIÓN	131
5.6	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	132
5.7	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	151
5.7.1	Actividades	151
5.7.2	Recursos, análisis financiero	164

5.7.3 Impacto	174
5.7.4 Cronograma	175
CONCLUSIONES	176
RECOMENDACIONES	177
BIBLIOGRAFÍA	178

ANEXOS

Anexo 1:	Formato de las Encuestas
Anexo 2:	Exterior del Laboratorio clínico Vitalab.
Anexo 3:	Áreas del Laboratorio clínico Vitalab.
Anexo 4:	Máquinas y Equipos de uso del Laboratorio clínico Vitalab.
Anexo 5:	Grupo de reactivos y material de trabajo del Laboratorio Vitalab.
Anexo 6:	Máquinas y Equipos propuestos para La Reestructuración Organizacional del laboratorio clínico Vitalab.
Anexo 7:	Diseño del reporte de exámenes clínicos.
Anexo 8:	Formato de Solicitud de exámenes del Laboratorio Clínico Vitalab.

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1	
Declaración de Variables	87
Cuadro 2	
Operacionalización de las Variables	88
Cuadro 3	
La inadecuada administración produce	95
Cuadro 4	
Servicio poco eficiente genera	96
Cuadro 5	
Poca iniciativa de propietarios genera	97
Cuadro 6	
Reducido horario de atención genera	98
Cuadro 7	
Falta de empleados capacitados ocasiona	99
Cuadro 8	
Escasa publicidad ocasiona	100
Cuadro 9	
Incumplimiento en el pago de insumos genera	101
Cuadro 10	
Buena administración genera	102
Cuadro 11	
Para ofrecer mejor servicio se necesita	103
Cuadro 12	
Ofertar servicio personalizado	104
Cuadro 13	
La publicidad y su grado de necesidad	105
Cuadro 14	
Acceso a servicios con precios cómodos	106
Cuadro 15	
La buena atención y su importancia	107
Cuadro 16	
Genera desconfianza en una empresa	108

Cuadro 17	
Retraso en el pago a proveedores produce	109
Cuadro 18	
Inadecuada administración Vs Poca iniciativa de propietarios	110
Cuadro 19	
Servicio poco eficiente Vs Falta de empleados capacitados	111
Cuadro 20	
Incumplimiento Vs Retraso en pago a proveedores	112
Cuadro 21	
Verificación de hipótesis	114
Cuadro 22	
Control de ingresos y egresos del Laboratorio clínico Vitalab, año 2011	145
Cuadro 23	
Estratégica de Ofensiva	147
Cuadro24	
Estratégica Defensiva	148
Cuadro 25	
Estrategias FO-FA-DO-DA del Laboratorio Clínico Vitalab	149
Cuadro 26	
Las cinco fuerzas de porter del Laboratorio Clínico Vitalab	150

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	
Centrífugas	29
Figura 2	
Balanzas	30
Figura 3	
Auto cable	30
Figura 4	
Estufas y Hornos	30
Figura 5	
Microscopios	31
Figura 6	
La inadecuada administración produce	95
Figura 7	
Servicio poco eficiente genera	96
Figura 8	
Poca iniciativa de propietarios genera	97
Figura 9	
Reducido horario de atención genera	98
Figura 10	
Falta de empleados capacitados ocasiona	99
Figura 11	
Escasa publicidad ocasiona	100
Figura 12	
Incumplimiento en el pago de insumos genera	101
Figura 13	
Buena administración genera	102
Figura 14	
Para ofrecer mejor servicio se necesita	103
Figura 15	
Ofertar servicio personalizado	104
Figura 16	
La publicidad y su grado de necesidad	105

Figura 17	
Acceso a servicios con precios cómodos	106
Figura 18	
La buena atención y su importancia	107
Figura 19	
Genera desconfianza en una empresa	108
Figura 20	
Retraso en el pago a proveedores produce	109
Figura 21	
Inadecuada administración Vs Poca iniciativa de propietarios	110
Figura 22	
Servicio poco eficiente Vs Falta de empleados capacitados	111
Figura 23	
Incumplimiento Vs Retraso en pago a proveedores	112
Figura 24	
Centrifuga y esterilizador de tubos	123
Figura 25	
Mezclador de pruebas	123
Figura 26	
Contador hematológico	123
Figura 27	
Equipo de Bioquímicos automatizado	124
Figura 28	
Mapa de ubicación del Laboratorio Vitalab	132
Figura 29	
Propuesta del Organigrama estructural para el Laboratorio Clínico Vitalab	134

RESUMEN

El presente proyecto surge de la idea de realizar un estudio más profundo que direcciona de manera positiva a determinar las falencias existentes dentro de la administración del Laboratorio Clínico Vitalab, ya que desde su creación hasta la actualidad se ha caracterizado por la inadecuada administración del mismo que incide directamente en el estancamiento del crecimiento y desarrollo de la empresa.

La reestructura organizacional es el marco formal o el sistema de comunicación y autoridad de la organización de acuerdo a su grado de complejidad, formalidad y centralización. La Administración del Laboratorio Clínico Vitalab sirve como base para poder llevar a cabo la reestructuración de la organización, con el propósito de lograr la máxima eficiencia y eficacia en la empresa, si se aplica adecuadamente la administración dentro del Laboratorio Clínico Vitalab se obtendrán resultados exitosos puesto que mejora la calidad de vida en el trabajo y esto permite al trabajador llevar a cabo sus tareas enfocándose en los objetivos y metas propuestos. Mediante una adecuada Reestructuración Organizacional del Laboratorio objeto de estudio se pretende lograr la satisfacción de los objetivos institucionales por medio de una estructura definida correctamente y mediante el aporte positivo del recurso humano orientado hacia el logro de los mismos.

Milagro cuenta con cinco laboratorios reconocidos incluyendo fundaciones y centros médicos populares a demás de muchos otros laboratorios que ofrecen sus servicios con una mediana calidad, el mercado de la salud se ha segmentado por el estilo de vida y nivel económico de las familias milagreñas, el servicio será ofrecido también a zonas rurales con una prioridad a la zona urbana. Entre los principales propósitos está aprovechar las fortalezas que tiene el Laboratorio Clínico Vitalab, establecer un diagnóstico basado en análisis precisos y definidos, conocer las necesidades de la población con el propósito de cumplir y exceder las expectativas de los clientes brindando un servicio de calidad, y de esta manera consolidar a la empresa como líder en el servicio de la salud en Milagro.

ABSTRACT

This project arises from the idea to make a more in-depth study that addresses in a positive way to determine the flaws existing in the administration of Vitalab clinical laboratory, since from its inception until now has been characterized by inadequate administration thereof that directly affects the stagnation of the growth and development of the company.

Organizational restructuring is the formal framework or system of communication and authority of the organization according to their degree of complexity, formality and centralization. The administration of the clinical laboratory of Vitalab serves as basis for carrying out the restructuring of the Organization, in order to achieve maximum efficiency and effectiveness in the company, if properly applied within the Vitalab clinical laboratory management will be successful because it improves the quality of life in the work and this allows the worker to carry out its tasks focusing on goals and targets proposed. A proper organizational restructuring of the laboratory under study are intended to achieve the satisfaction of the institutional objectives by means of a defined structure correctly and by providing positive human resources oriented towards the achievement of them.

Milagro has five recognized laboratories including foundations and popular medical centers besides many other laboratories that offer their services with a medium quality, the health market has been segmented by the lifestyle and economic level of the milagreñas families, the service will be offered also to areas rurals with a priority in the urban area. Among the main purposes is to take advantage of the strengths which has clinical laboratory Vitalab, to establish a diagnose based on precise and defined analysis, to know the needs of the population in order to meet and exceed the expectations of customers providing a service of quality, and thus consolidate the company as a leader in the Milagro health service.

INTRODUCCIÓN

El Laboratorio Clínico es una herramienta primordial para el área médica, ya que por medio de este se diagnostican las diferentes patologías y además se realizan estudios para establecer el tipo de tratamiento que se debe administrar al paciente, al igual que el seguimiento del mismo.

El Laboratorio Clínico Vitalab fue fundado el 17 de Junio del 2009, siendo su primer establecimiento en las calles 5 de junio entre Bolívar y Pedro Carbo junto al Club Nacional de Milagro, para luego ubicarse en la Av. Torres Causana entre Manuel Hidalgo y Enrique Valdez lugar estratégico para atender a los pacientes de emergencias pruebas especiales de rutina y control, En cada uno de estos servicios VITALAB se ha caracterizado por tomar las medidas de precaución y seguridad que se requiere, con el fin de minimizar los errores factibles de ser cometidos en la práctica diaria. Al observar los problemas en que incurre una empresa de servicios de laboratorio clínico, por no tener una estructura organizacional bien establecida que permita a los trabajadores conocer cuáles son los objetivos que deben de cumplir, tener conocimiento de las funciones de su puesto de trabajo, y por ende quiénes son sus jefes inmediatos así como sus subalternos y el grado de autoridad y responsabilidad ante la empresa. Es de vital importancia para las empresas estar estructuradas adecuadamente ya que esto ayuda a los administradores y al personal de la organización a llevar a cabo el desempeño de sus actividades de manera más eficiente. Las herramientas para el establecimiento de las relaciones interpersonales son más efectivas y se enseña cómo trabajar efectivamente con otros diagnósticos de problemas complejos para buscar soluciones adecuadas. Además ayuda a las empresas a sobrevivir en un mundo de rápidos cambios.

El presente estudio permite conocer la importancia que tiene una empresa dedicada a prestar servicios de Laboratorio Clínico conocer y aplicar la

reestructuración organizacional. Se vive en un mundo de cambio rápido y acelerado que tiene lugar en muchas áreas, así como en las organizaciones, por lo que desempeñan un papel fundamental. En efecto se estudian las diferentes disciplinas con las que se relaciona la reestructuración organizacional, analizándolas cada una. Se podrá conocer cómo enfocarlo en una empresa servicios de análisis clínicos.

Con la información obtenida se propone la reestructura organizacional para que pueda ser llevada a cabo y así lograr que las personas que prestan sus servicios dentro de la empresa sean más eficientes mediante el aprendizaje, la adaptación y el mejoramiento en su desempeño y que les permita ser líder en el mercado del servicio que brindan los laboratorios clínicos.

Las organizaciones son sistemas humanos y la estructura del sistema incluye la visión del mundo, las creencias y los modelos mentales de sus líderes y miembros. Cambiar el comportamiento de la organización requiere un cambio de sistema de creencias de su personal. Este proceso de cambiar las creencias que se llama aprendizaje. El aprendizaje efectivo requiere una comunicación clara, abierta a toda la organización.

El desempeño de la organización se basa en el comportamiento humano y para la mejora del rendimiento es fundamental el apropiado cambio de comportamiento. Por lo tanto, la reestructuración de la organización debe tener como objetivo primordial facilitar la comunicación clara y abierta que pueda permitir el aprendizaje y la obtención de resultados satisfactorios.

Debido a los cambios continuos del mundo de hoy, el aprendizaje organizacional continuo es necesario para estar al día. Las organizaciones que no pueden o no quieren aprender o peor aún que resisten al cambio se convertirán en obsoleto. Los líderes deben examinar constantemente la estructura organizativa de su empresa para asegurar que sigue ofreciendo un entorno para el aprendizaje organizacional.

Cabe destacar que el estudio de mercado es vital para cualquier proyecto de inversión, ya que a través de él se conoce el medio ambiente en donde la empresa desarrolla sus actividades económicas. Si la investigación se realiza profesionalmente y se profundiza en aquellos elementos que pueden afectar el buen

funcionamiento de la empresa el estudio será consistente y se podrá obtener información que permitirá disminuir la incertidumbre, por lo que la toma de decisiones de invertir o no, se hace sobre bases firmes.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

El presente proyecto surge de la idea de realizar un estudio más profundo que direcciona de manera positiva a determinar las falencias existentes dentro de la administración del Laboratorio Clínico VITALAB, ya que desde su creación hasta la actualidad se ha caracterizado por la inadecuada administración del mismo que incide directamente en el estancamiento del crecimiento y desarrollo de la empresa, con el temor de que se llegue a situaciones más graves como el de quiebra o cierre del negocio.

La ausencia de un servicio efectivo y eficiente se deriva de una mala atención en la salud de los pacientes; Además, la poca iniciativa de propietarios y funcionarios del laboratorio conlleva a la pérdida de los clientes potenciales que tiene Milagro. Cabe mencionar que el horario de atención a los pacientes es muy reducido, lo que origina la insatisfacción de las necesidades que tienen los pacientes con su salud deteriorada y en estado de emergencia. No obstante la falta de empleados capacitados ocasiona que el paciente se sienta incómodo e inseguro al momento de tomarle la muestra. Así mismo se toma en cuenta en el problema la escasa publicidad por lo cual el cliente pierde interés de conocer los servicios que ofrece el laboratorio, y finalmente cabe mencionar que el retraso en los pagos a proveedores genera la desconfianza y el desabastecimiento de insumos por parte de éstos.

La reestructura organizacional es el marco formal o el sistema de comunicación y autoridad de la organización de acuerdo a su grado de complejidad, formalidad y centralización. La Administración del Laboratorio Clínico Vitalab sirve como base

para poder llevar a cabo la reestructuración de la organización, con el propósito de lograr la máxima eficiencia y eficacia en la empresa. Si se aplica adecuadamente la administración dentro del Laboratorio Clínico Vitalab se obtendrán resultados exitosos puesto que mejora la calidad de vida en el trabajo y esto permite al trabajador llevar a cabo sus tareas enfocándose en los objetivos y metas propuestos. Mediante una adecuada reestructuración Organizacional del Laboratorio objeto de estudio se pretende lograr la satisfacción de los objetivos institucionales por medio de una estructura definida correctamente y mediante el aporte positivo del recurso humano orientado hacia el logro de los mismos.

1.1.2 Delimitación del problema

Espacio:

Este proyecto se llevará a cabo en el país Ecuador, región costa, provincia del Guayas, Cantón Milagro Sector Urbano.

Tiempo:

La información utilizada la hemos recopilado de libros que reposan en la biblioteca de la Universidad Estatal de Milagro, también información recopilada de internet con un límite de registro no mayor a 5 años.

Universo:

Este proyecto está destinado para la población del Cantón Milagro, Provincia del Guayas.

1.1.3 Formulación del problema

¿De qué manera influye la inadecuada administración del Laboratorio Clínico Vitalab en el estancamiento del crecimiento y desarrollo de la empresa?

1.1.4 Sistematización del problema

¿De qué modo afecta al Laboratorio Clínico Vitalab La ausencia de un servicio efectivo y eficiente?

¿Qué efecto genera en la administración del Laboratorio Clínico Vitalab la falta de iniciativa de sus propietarios y funcionarios?

¿Qué resultado obtiene la empresa por el horario de atención muy reducido que ofrece a los pacientes?

¿Por qué motivo el paciente se sienta incómodo e inseguro al momento de tomarle la muestra?

¿Qué consecuencia genera la falta de publicidad del Laboratorio Clínico Vitalab?

¿De qué manera afecta al Laboratorio Clínico Vitalab la falta de pago a proveedores?

1.1.5 Determinación del tema

Reestructuración Organizacional del Laboratorio Clínico Vitalab.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Determinar los aspectos de la administración del Laboratorio Clínico Vitalab que afectan su crecimiento y desarrollo, mediante un análisis estadístico y situacional de la empresa, con la finalidad de delinear mecanismos que apoyen al fortalecimiento organizacional.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer el modo en que afecta al Laboratorio Clínico Vitalab la ausencia de un servicio efectivo y eficiente.
- Identificar el efecto que genera en la administración del Laboratorio Clínico Vitalab la falta de iniciativa de sus propietarios y funcionarios.
- Evaluar el resultado que obtiene la empresa por el horario de atención muy reducido que ofrece a los pacientes.
- Definir el motivo que hace que el paciente se sienta incómodo e inseguro al momento de tomarle la muestra.
- Identificar la consecuencia que genera la falta de publicidad del Laboratorio Clínico Vitalab.
- Determinar la manera que afecta al Laboratorio Clínico Vitalab la falta de pago a proveedores.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación de la investigación

La salud es una necesidad básica de todo individuo independientemente de su clase social o situación económica que atendida de forma oportuna da como resultado una vida social y económicamente productiva. Debido a la difícil situación económica por la que se encuentra atravesando nuestro país esta necesidad en muchos de los hogares se ha visto relegada o sustituida por otras alternativas orientadas a la

búsqueda de soluciones a los quebrantamientos de salud como lo son: la medicina oriental, la medicina tradicional cuyos conocimientos han sido transmitidos de generación en generación. Para proporcionar una vida sana a los miembros de una familia se deben destinar recursos para mantener la salud o recuperarla en caso de enfermedad.

Las nuevas tendencias de salud en los Laboratorios Clínicos, hacen que estos servicios sean más eficientes, efectivos y eficaces, tomando en cuenta la equidad y los altos costos que trae la tecnología del siglo XXI. De esta manera es necesario que se establezcan consultas entre los profesionales de los Laboratorios Clínicos, los encargados de planificación de nuevas instalaciones y los diseñadores de esos proyectos, para adecuar estas infraestructuras al trabajo diario, tomando en consideración: las expansiones futuras, las nuevas tendencias, los avances tecnológicos, entre otras razones, con todo lo necesario para el mejor desarrollo, desempeño y cumplimiento de los objetivos de los Laboratorios Clínicos.

Entre los principales propósitos está aprovechar las fortalezas que tiene el laboratorio clínico Vitalab, obtener información del movimiento del mercado, establecer un diagnóstico basado en análisis precisos y definidos para dar a conocer a toda la ciudadanía de Milagro mediante la Implementación de estrategias a corto y largo plazo y reducir los factores de riesgo.

Conocer las necesidades de la población con el propósito de cumplir y exceder las expectativas de los clientes brindando un servicio de calidad, y de esta manera consolidar a la empresa como líder en el servicio de la salud en Milagro, además Se busca concientizar a la población acerca de la importancia del uso de este servicio, mediante la realización de campañas de salud periódicas. Ofrecer un servicio económico y de calidad manteniendo precios accesibles para los clientes y de ser el caso brindar un servicio a domicilio como valor agregado, además se hace indispensable la implementación de medidas emergentes que coadyuven al fortalecimiento en la administración de la empresa, la vigilancia del mercado y futuras campañas publicitarias se hacen importantes en el camino orientados hacia el logro de los objetivos.

Para lograr los objetivos de estudio se ha determinado la situación actual del entorno económico, político, tecnológico y medioambiente, Se ha analizado a la competencia como parte de dicho entorno, Así como también se ha aplicado una Investigación de Mercado (Encuestas) la misma que permite identificar cuáles son las necesidades no atendidas de los clientes potenciales para priorizarlas y poder ofertar un servicio de mejor calidad que supere las expectativas de los mismos, mediante la implementación de estrategias de mercadeo se busca lograr el posicionamiento del mercado.

Se ha realizado el análisis FODA el mismo que ayudo a identificar las debilidades y corregirlas, potencializar las fortalezas, aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas que el mercado presenta.

Por otra parte, esta investigación abre “nuevos caminos para los estudiantes que estén interesados en solucionar situaciones similares a las que aquí se plantean, sirviendo como marco de referencia para futuras investigaciones.

Además, pone en manifiesto los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de la carrera y sirve como base para diversos estudios que se originen partiendo de la problemática aquí especificada.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos

Los Laboratorios Clínicos tienen poco más de 100 años de existencia durante los cuales han experimentado una gran evolución, que en los últimos 30 años puede calificarse de revolución. A comienzos de los años sesenta el número de determinaciones que se realizaban en los laboratorios clínicos era reducido. La mayoría de los reactivos se preparaban en el propio laboratorio y los métodos analíticos eran, en general, poco específicos, con gran cantidad de interferencias y errores. De todos modos, el médico sigue interpretando los resultados que le proporciona el laboratorio. Si el médico puede precisar el significado de los análisis con una mayor exactitud es posible en mayor o menor medida, a los datos tanto fisiológicos como patológicos ofrecidos por el técnico del laboratorio y, estos resultados, conlleva al seguimiento de la enfermedad y de su posible tratamiento.

A principios de los años 60 se crean los primeros laboratorios centralizados dentro de las instituciones sanitarias y se ligan a cátedras y departamentos de las facultades de Medicina y Farmacia.

En la década de los 60 hasta mitad de los 80 surgen sistemas automáticos de análisis bioquímicos y auto-analizadores hematológicos, se implantan los primeros sistemas de calidad e introducción del campo de la informática en el laboratorio. Encontrándose los departamentos de Bioquímica, Hematología y Microbiología.

A mitad de los años 80 hasta 1990 se inicia la reorganización del sector, aparecen auto-analizadores de inmuno-análisis y se instauran las diversas técnicas de Biología Molecular. Comienza la búsqueda de nuevas formas de gestión.

En la década de los 90 se produce la convivencia entre los laboratorios divididos en secciones y los automatizados, los cuales se orientan a las patologías concretas y subespecialidades.

A principios del siglo XXI nuevas tendencias organizativas dentro del laboratorio, se agrupan especialidades y comparten recursos, tanto tecnológicos como humanos. Esto conlleva a la fusión de las tres etapas de un laboratorio: pre-analítica, analítica y post-analítica, e incide tanto sobre muestras como los sistemas de información del laboratorio.

El laboratorio clínico es el área de salud, en el cual los laboratoristas realizan análisis clínicos, que contribuyen al estudio, prevención, diagnóstico y tratamiento de los problemas de salud de los pacientes. A mediados de siglo, fue cuando los médicos comenzaron a tener más contacto con el laboratorio, al tener más conocimientos tanto de las técnicas antiguas como de las nuevas que empiezan a surgir. Esto y el tener que atender a sus pacientes, prestándoles menos atención, conlleva al médico a delegar a personas de su confianza para encargarse del laboratorio. Éstas deberán, aparte de encargarse del laboratorio, de renovar los conocimientos con las nuevas técnicas que empiezan a surgir; así como, el funcionamiento y mantenimiento de los aparatos, que hacen que los procedimientos del laboratorio se hagan con mayor rapidez y precisión.

El Laboratorio clínico Vitalab fue fundado el 15 de Junio del 2009 con una inversión de \$4.000 en efectivo y un crédito de \$6.000. Teniendo como socios fundadores al Licenciado Renato Célleri Chávez y los inversionistas señora Patricia Camacho Reinoso y Hugo Mero Arévalo. Esta sociedad se disolvió debido a problemas internos, la falta de ingresos generó que la señora Patricia Camacho llegara a un acuerdo con el señor Hugo Mero para la disolución de la sociedad por lo cual el señor Hugo Mero le aceptó la petición y firmaron un documento como garantía de la devolución de la inversión con fecha de pago la cual fue cancelada por partes, quedando en la actualidad cancelada en su totalidad. El fundador intelectual el Licenciado Renato Célleri por sus muchas actividades en la ciudad de Babahoyo también renunció a dicha sociedad por lo que quedó como único propietario el señor Hugo Mero Arévalo actualmente egresado de la facultad de ingeniería comercial de la Universidad Estatal de Milagro.

Luego de esta situación el señor Hugo Mero comenzó a realizar diferentes gestiones para mejorar los ingresos en el laboratorio, visitó a los médicos más conocidos de ésta ciudad y de otras ciudades como naranjito y el Km 26, algunos aceptaron trabajar con él, otros fueron sinceros al comunicarle que ya trabajaban con otros laboratorios, muchas situaciones adversas se tuvo que pasar hasta la actualidad como por ejemplo cambio de local, devolución de la máquina de bioquímicos por falta de pago, despido de trabajadores por insuficiencia de fondos, y un sin-numero de acontecimientos que marcan la historia de fundación del Laboratorio Clínico Vitalab.

El Laboratorio Clínico Vitalab tuvo su primer establecimiento en las calles 5 de junio entre Bolívar y Pedro Carbo junto al Club Nacional de Milagro, para luego ubicarse en la Av. Torres Causana entre Manuel Hidalgo y Enrique Valdez lugar estratégico para atender a los pacientes de emergencias pruebas especiales de rutina y control, En cada uno de estos servicios Vitalab se ha caracterizado por tomar las medidas de precaución y seguridad que se requiere, con el fin de minimizar los errores factibles de ser cometidos en la práctica diaria.

Los servicios que el Laboratorio Clínico Vitalab brinda son los siguientes:

1. Toma de Muestras en el laboratorio o clínicas y hospitales y a domicilio en casos de emergencias.
2. Análisis de Muestras: Pruebas de Rutina y Pruebas Especiales.
3. Entrega de Resultados.

En cada uno de estos servicios Vitalab se ha caracterizado por tomar las medidas de atención y seguridad que se requiere, con el fin de minimizar los errores factibles de ser cometidos en la práctica diaria. Las razones por las cuales el laboratorio clínico Vitalab es una herramienta primordial para el área médica son:

- ✓ Descubre enfermedades en etapas subclínicas.
- ✓ Ratifica diagnósticos sospechados clínicamente.
- ✓ Obtiene información sobre el pronóstico de una enfermedad.
- ✓ Establece un diagnóstico basado en análisis definidos.
- ✓ Vigila un tratamiento o conoce una determinada respuesta terapéutica.
- ✓ Precisa los factores de riesgo.

2.1.2 Antecedentes referenciales

Laboratorio Clínico Unilab Agrumi. S.A.

La información ha sido recopilada a través de una entrevista realizada al ex-Gerente de la compañía Agrumi S.A.

El laboratorio clínico Unilab Es una Empresa Nacional que realiza exámenes de Análisis clínico de alta calidad con un margen de error del 3%. Cuenta con todos los equipos técnicos y de asistencia constante al personal por parte de sus profesionales. Cuenta en la actualidad con un amplio stock de reactivos para exámenes especiales, con la tecnología de empresas químicas reconocidas del país. Satisface la demanda del paciente con equipos como Centrífuga y esterilizador de tubos, Mezclador de pruebas, Contador Hematológico, Equipo de Bioquímicos.

Existe una sucursal en Babahoyo con el cual asegura la atención de sus pacientes en la Provincia de los Ríos. Este Laboratorio cumple con los requisitos de higiene necesarios para proteger la salud de sus pacientes y el cuidado del medio ambiente.

La Compañía “AGRUMI SA” está conformada por veintiséis socios distribuidos de la siguiente manera: diez Licenciados en laboratorio clínico y veinte dos doctores de la ciudad quienes son el motor fundamental para el crecimiento de la compañía, UNILAB ha implementado programas de gestión específicas para el aumento de sus pacientes. Uno de estos programas tiene que ver con campañas de brigadas médicas de distintas especialidades, Descuento del 20% en los exámenes por la compra de una tarjeta.

El nombre “AGRUMI S.A.” Significa Agrupación Milagro sociedad anónima y la adaptación del nombre Unilab significa Laboratorios unidos, haciendo referencia a los laboratorios socios de Agrumi s.a.

Este Laboratorio ha tenido 3 Gerentes legalmente elegidos durante los cinco años de fundación.

Laboratorio Clínico Noboa:

Uno de los laboratorios más conocidos de esta ciudad cuyo propietario Lcdo. Méd. Johnny Noboa muy gentilmente proporcionó la información necesaria acerca de una

de las estrategias que implementa en su negocio la cual le ha generado resultados positivos y grandes aportes para el crecimiento de su compañía.

Dado el crecimiento de la población y las muchas necesidades de los pacientes el propietario del Laboratorio clínico Noboa da a conocer que la estrategia que más le ha resultado es la de hacer convenios con los médicos que residen en Milagro ofreciéndoles un porcentaje de descuento del valor de los exámenes, la toma de muestras a domicilio y la ubicación de un letrero del laboratorio en algunas clínicas, es decir una especie de estrategia publicitaria.

Además existe la posibilidad de abrir una sucursal del Laboratorio Noboa en San Carlos.

2.1.3 Fundamentación

Fundamentación Científica:

El Laboratorio clínico es el lugar donde los profesionales de laboratorio de diagnóstico clínico (Tecnólogo Médico, Bioquímicos, Químicos Farmacéuticos, Bioanálitas y Médicos) realizan análisis clínicos que contribuyen al estudio, prevención, diagnóstico y tratamiento de los problemas de salud de los pacientes. También se le conoce como Laboratorio de Patología clínica. Los laboratorios de análisis clínicos, de acuerdo con sus funciones, se pueden dividir en:

Laboratorios de Rutina o de seguimiento: Los laboratorios de rutina tienen cuatro departamentos básicos: Hematología, Inmunología, Microbiología y Química Clínica (o Bioquímica). Los laboratorios de rutina pueden encontrarse dentro de un hospital o ser externos a éste. Los laboratorios hospitalarios, con frecuencia tienen secciones consideradas de urgencia, donde se realizan estudios que servirán para tomar decisiones críticas en la atención de los pacientes graves, estudios tales como citometría hemática, tiempos de coagulación, glucemia, urea, creatinina y gases sanguíneos.

Laboratorios de Especialidad: En los laboratorios de pruebas especiales se realizan estudios más sofisticados, utilizando metodologías como amplificación de ácidos nucleicos, estudios cromosómicos, citometría de flujo y cromatografía de alta resolución, entre otros. Estas pruebas requieren instalaciones y adiestramiento

especial del personal que las realiza. Con frecuencia, estos laboratorios forman parte de programas de investigación.

Es importante también considerar, dentro del proceso de análisis, la obtención de las muestras biológicas. Este proceso conocido como toma de muestras, abarca la flebotomía, proceso por el cual se extrae una muestra de sangre; la obtención de otro tipo de muestras, como orina y heces; y la extracción de otros líquidos corporales, como líquido cefalorraquídeo o líquido articular.

Ubicación y Relación con otros servicios clínicos

A los laboratorios acuden pacientes externos, puesto que los exámenes que se requieren de los enfermos hospitalizados se hacen mediante muestras que se toman en las unidades de hospitalización.

En consecuencia su ubicación será preferentemente en la planta baja, con fácil acceso a la sección de recepción del Archivo Clínico y en menor grado con el departamento de Consulta Externa. Este servicio deberá ubicarse en relación cercana a los servicios de consulta externa, urgencias, terapia intensiva, quirófano y con fácil acceso hacia las áreas de hospitalización.

Áreas de Servicio:

Sala de Espera y Recepción: Donde los pacientes esperarán cómodamente a ser atendidos.

Cubículos de Toma de Muestras: En este punto se obtienen las muestras para luego ser distribuidas a las diversas secciones del laboratorio.

El Laboratorio Clínico sirve para:

1. Exámenes de diagnóstico.
2. Determinación de tratamiento.
3. Control.
4. Seguimiento.

Es importante saber que el laboratorio clínico nos va a servir como un elemento de juicio para determinar la patología que presenta el paciente.

También hay que saber diferenciar entre un paciente de emergencia y uno de control o seguimiento. Cuando se trabaja en emergencias los resultados de las pruebas pueden estar listos en un rango de entre 45 min. A 2 horas, no puede ser de más de 2 horas.

Las ramas del laboratorio clínico son:

- HEMATOLOGÍA
- PARASITOLOGÍA
- QUÍMICA CLÍNICA
- BACTERIOLOGÍA Y MICOLOGÍA
- SEROLOGÍA

Hematología: En este se efectúan diversas pruebas que se resumen para el objeto que persigue este estudio en tres: pruebas de coagulación, pruebas de contabilidad sanguínea y morfología.

Microbiología: Las diversas labores que se realizan aquí pueden clasificarse en la siguiente forma:

Coproparasitología: Tiene por objeto investigar la presencia de parásitos en materias fecales.

Bacteriología: Consiste en examinar directa o indirectamente la presencia o actividad de organismos microscópicos en sangre, orina, materia fecal, jugo gástrico y exudados orgánicos.

Inmunología: Realiza pruebas sobre los anticuerpos que revelan la presencia y actividad de microorganismos en el cuerpo humano. Se tendrá el área de Preparación de medios de cultivo, que por sí sola se define, además, la zona de lavado y esterilización de material.

Química clínica: Es la rama del laboratorio clínico encargado de determinar los valores de diferentes componentes químicos del suero o plasma.

Los vales más comunes que se realizan son:

- Determinación de glucosa.
- Determinación de enzimas.
- Determinación de iones.
- Determinación de ácido ureico o BUN, urea y nitrógeno de origen no proteico.
- Determinación de concentraciones de drogas en sangre.
- Determinación de lípidos y lipoproteínas.
- Valores de gases arteriales.

Estos resultados nos permiten establecer que están alterados los valores para determinar una enfermedad, el estado actual antes de abordarlo y como va evolucionando. Las pruebas de emergencia que realizan son:

- Glucosa
- Enzimas (enzimas cardiaca por ejemplo)
- Electrolitos
- Ácido úrico
- Urea
- Nitrógeno no proteico
- Gases arteriales

Las muestras que se utilizan para poder realizar estas pruebas son:

- Orina
- Líquidos corporales

Glucosa: Se la utiliza para

- Control de pacientes sanos.
- Control de pacientes diabéticos.
- Determinación de personas hiperglicemicas.

Los valores en personas normales se encuentran 70-110 mg/dl. Valores que se sobre pasen los 110 mg/dl se denomina hiperglicemia y los valores menores de 70 mg/dl se denomina hipoglicemia.

Perfil lipídico: Aquí se realizan las siguientes pruebas

- Colesterol
- Triglicéridos

- Lipoproteínas (HDL, LDL, IDL, VLDL)

Se pueden presentar pacientes con síndrome de mala absorción, las cuales presentarán lipoproteínas bajas. Este problema puede ser tanto de origen infeccioso como no infeccioso.

Colesterol: Sus índices normales son 50–200 mg/dl.

Triglicéridos: Sus valores normales son 55-140 mg/dl.

Lipoproteínas: Los valores normales de HDL col son de 45-65 mg/dl en mujeres y de 35-55 mg/dl en hombres.

Perfil renal: Aquí se realizan las siguientes pruebas:

- Ácido úrico
- Creatinina
- Urea
- Nitrógeno ureico o BUN
- Depuración endógena de creatinina

Ácido úrico: Los valores normales son en hombres 3,5-7,2 mg/dl, en mujeres 2,8-6,4 mg/dl y en niños 2,0-5,5 mg/dl.

Urea: Los valores normales andan en hombres 5-18 mg/dl y en mujeres 5-15 mg/dl y presenta una secreción urinaria de 17-20 g/dl.

Creatinina: Los valores en sangre son de 0,5-1,5 mg/dl.

Los valores en orina son de 1-2 mg/dl en hombres y 0,8-1,8 mg/dl en las mujeres.

Depuración endógena de Creatinina: Esta prueba se realiza con orina de 24 horas. Sus valores normales son: 85-125 ml/min en hombres, 75-115 ml/min en mujeres y 90-110 ml/min en niños.

Urianálisis: Este examen se realiza como de rutina. Por lo general se realiza una observación microscópica y un análisis de química clínica con tiras reactivas, en química clínica se realizan exámenes tales como:

- Glucosa
- Urobilinógeno

- Cuerpos ce tónicos
- Proteínas
- Sangre oculta
- Densidad
- PH
- Nitritos

La mayoría de las pruebas se realizan por reacciones enzimáticas o no enzimáticas que reaccionan con una sustancia en particular cambiando de color, sin embargo las reacciones pueden ser formando precipitados o aumentando y/o disminuyendo la velocidad de reacción.

Las pruebas enzimáticas son las más utilizadas ya que son más económicas, más rápidas, mas específicas y son de menor riesgo para el personal.

Las pruebas no enzimáticas son menos utilizadas ya que son menos económicas, no son tan específicas, tiene una mayor duración en reaccionar y representan un riesgo bastante significativo para el personal debido a que los reactivos pueden ser cancerígenos, explosivos, etc.

Clasificación de los métodos analíticos: Antes de analizar la clasificación de los métodos analíticos es necesario en primera instancia revisar y clarificar algunos conceptos:

- Precisión: precisión es la reproductibilidad de un método.
- Exactitud: nos da idea de la cercanía del valor determinado al valor real.
- Límite de detección: es el valor más pequeño de la magnitud que puede medir dicho procedimiento.

Los métodos analíticos se pueden dividir en:

- Cualitivos
- Semicuantitativos
- Cuantitativos

Los más frecuentes son los métodos cuantitativos. Estos a su vez se subdividen en función de su grado de exactitud.

Método definitivo: El resultado que se obtiene con él es el valor definitivo y corresponde a la mejor aproximación al valor verdadero (no se le encuentra causa de inexactitud conocida).

Método de referencia: Presenta una inexactitud (diferencia entre el valor hallado y el valor verdadero) despreciable en comparación con su imprecisión (repetición de resultados de mediciones repetidas).

Valores de referencia: Definimos como valores de referencia una serie de valores obtenidos a partir de un determinado grupo de individuos en un estado determinado de salud y con una técnica concreta. Normalmente, un rango de referencia se define de forma que queden incluidos en él los valores que presenta el 95% de la población sana.

En ocasiones, los valores basales del individuo pertenecen al 5% no incluido en los valores de referencia, por ello resulta útil conocer datos previos de la misma determinación en ese mismo paciente.

Analizadores automáticos: Los analizadores automáticos para bioquímica clínica son aparatos diseñados para mecanizar los procedimientos manuales de determinación de sustancias químicas y enzimas. Los componentes fundamentales son:

- Dispositivo de carga de especímenes (generalmente los mismos tubos de extracción después de centrifugados).
- Sistema de identificación de los especímenes (tienen lectores de códigos de barras para la identificación de los especímenes).
- Dispositivo de toma y dispensación de los especímenes que traslada los especímenes desde su contenedor hasta la cubeta de reacción.
- Sistema de dispensación de reactivos (pipetas).
- Dispositivo de mezcla de especímenes y reactivos (en las cubetas de reacción).
- Cubetas de reacción desechables o reutilizables.
- Baño de incubación.
- Sistema de detección: suelen detectar medidas espectrofotométricas.
- Amplificador y convertidor analógico/digital.
- Ordenador.

Reacciones para realizar los exámenes:

- 8 horas de ayuno
- 12 horas de ayuno para perfil lipídico.
- No ingerir alcohol por lo menos 2-3 días antes a los exámenes.
- Evitar el estrés por lo menos una semana antes.

Posibles errores al hacer las pruebas:

Pre-analíticos:

- Paciente no realice el ayuno.
- No se identifique la muestra correctamente.
- Se produzca una hemólisis.
- No se centrifugue la muestra en un tiempo prudencial (antes de una hora después de realizado el sangrado y la recolección).
- No se entreguen muestras a un tiempo adecuado.

Analíticos:

- Inherencia a las técnicas.
- Técnicos inherentes.
- Distracción.
- Mal pipeteo.
- Relacionados al mal estado del equipo.

Post-analíticos

- Escribir los valores incorrectamente.

Los reportes de laboratorio por lo general notifican los valores normales como los valores alterados.

La Muestra:

Características que debe presentar una muestra:

1. Este recolectada de la mejor forma.
2. Que proviene del sitio anatómico adecuado
3. Que sea representativo.
4. Buena cantidad
5. Que se encuentre a la temperatura correcta.
6. Sea enviada y procesada lo más rápido posible.

Diferentes tipos de muestras y el personal que debe tomar la muestra:

1. Sangre. (enfermeras, doctores, microbiólogos)
2. Aspirado nasofaríngeo. (enfermeras)
3. Líquido cefalorraquídeo. (doctores)
4. Sangre arterial. (doctores)
5. Medula ósea. (hematólogos)
6. Biopsias. (patólogos)
7. Autopsias. Estas se realizan células de los carnillo, saliva y lágrimas.
8. Líquidos, como el pleural.
9. Frotis, ya sean faríngeos, uretrales, lesiones de piel, córneos. (microbiólogo).

Preservación de la calidad: Para un correcto resultado es necesario evitar errores que pueden tener lugar en la fase preanalítica, analítica y post-analítica. El personal de enfermería juega un papel muy importante, especialmente en la primera fase. Así, un aspecto fundamental que condiciona un buen resultado es la correcta toma e identificación (mediante la utilización de etiquetas) de la muestra.

Los laboratorios clínicos analizan una gran cantidad de líquidos biológicos: Sangre, orina, líquido cefalorraquídeo, líquido pleural, líquido ascítico, líquido sinovial, líquido amniótico...Cada uno de ellos y cada determinación precisa unas condiciones concretas.

Muestras de sangre: La sangre es el fluido corporal más utilizado en el laboratorio. Actualmente las muestras sanguíneas suelen extraerse mediante un sistema de vacío. La sangre puede recogerse de las venas, arterias y los capilares de manera que, el tipo de punción y la técnica dependerán fundamentalmente del tipo de sangre y del paciente. Para la mayoría de las determinaciones se suele utilizar sangre venosa puesto que es más fácil de obtener que la sangre arterial. Sin embargo, en algunas ocasiones existen diferencias en función del tipo de sangre. Así, por ejemplo, en la determinación de gases en sangre se utiliza sangre arterial.

Una vez extraída la sangre se coagula en unos minutos (20) dejando una fase líquida, el suero, que es el espécimen más frecuentemente utilizado en el laboratorio clínico. No obstante, cuando el espécimen requerido sea sangre total o plasma sanguíneo deberá añadirse un anticoagulante. Es necesario mezclar por completo la sangre

después de la extracción para asegurar la inhibición adecuada de los factores de coagulación. Los tubos de recogida de sangre tienen tapones codificados con colores según el anticoagulante que contengan.

Existen además tubos con separador de suero que contienen polímeros semisólidos en su fondo. Cuando la sangre, después coagulada se centrifuga, el polímero (de densidad intermedia entre el coágulo y el suero) se interpone como una barrera que separa el suero del coágulo. Una vez realizada la punción se envían al laboratorio para su procesamiento previo al análisis.

Hemograma: Serie roja, serie blanca y serie plaquetaria

Todos los procedimientos que se llevaban a cabo para el contaje del número de células en sangre periférica eran manuales, lo que exigía numerosas manipulaciones. A mediados del siglo XX se comenzaron a diseñar los primeros analizadores automatizados.

Los métodos manuales tradicionales han sido sustituidos por contadores electrónicos que conllevan mejores condiciones en rentabilidad, fiabilidad y condiciones de trabajo. Dichos contadores permiten realizar el hemograma con sangre total anticoagulada con EDTA tripotásico, analizando en pocos segundos miles de células.

El hemograma es un análisis de sangre que mide las variaciones cuantitativas y recuento en porcentajes de los elementos constituyentes de la sangre periférica, es decir, los tres tipos básicos de células, denominadas series celulares, cada serie tiene unas determinadas funciones que se ven alteradas, si varía la cantidad o características de las células que lo componen:

- Serie roja o serie eritrocitaria.
- Serie blanca o serie leucocitaria.
- Serie plaquetaria.

Serie roja o eritrocitaria: Está constituida por hematíes, eritrocitos o glóbulos rojos. Su función consiste primordialmente en transportar el oxígeno desde los pulmones a todos los tejidos y células del organismo.

En el hemograma se cuantifica:

- Número de hematíes.
- Hematocrito: mide el porcentaje de hematíes en el volumen total de la sangre.
- Hemoglobina: mide su concentración en sangre (gr. /dl). Es una molécula proteica compleja del hematíe que transporta oxígeno y dióxido de carbono.
- Índices eritrocitarios: proporcionan información sobre:
 - Volumen corpuscular medio (VCM). Mide el tamaño de los hematíes.
 - Concentración corpuscular media de la hemoglobina (CHCM). Mide la concentración de hemoglobina por hematíe.
 - Hemoglobina corpuscular media (HCM). Mide la cantidad de hemoglobina por eritrocito.
- Los valores varían dentro de la normalidad según la edad y el sexo.

Serie blanca o leucocitaria: Está constituido por glóbulos blancos, leucocitos o polinucleares. Tienen función de defensa del organismo frente a infecciones y sustancias extrañas. En el hemograma el recuento de leucocitos tiene dos componentes: Cifra total de leucocitos en 1 mm³ de sangre venosa.

Fórmula leucocitaria: Mide el porcentaje de leucocitos granulados (Neutrófilos, basófilos y eosinófilos) y agranulados (linfocitos y monocitos) en sangre periférica. El aumento en porcentaje de algún tipo de leucocitos conlleva disminución en el porcentaje de otras. Los valores varían dentro de la normalidad según la edad.

Serie plaquetaria: Está constituido por trombocitos o plaquetas, que intervienen en la hemostasia primaria y en la coagulación. En el hemograma se cuantifica el número de plaquetas y el volumen plaquetario medio (VPM) que proporcionan información sobre el tamaño de las plaquetas. Los valores varían dentro de la normalidad según la edad.

Recogida de orina: En los análisis de rutina se recoge orina de una sola micción, preferiblemente de la primera. El paciente debe lavarse las manos y los genitales recogiendo la orinan, de la mitad de micción, directamente sobre un recipiente limpio (estéril si se va a realizar un análisis bacteriológico). En otras ocasiones es necesario recoger la orina en un tiempo predeterminado, con un horario previsto que debe ser comunicado al paciente ej. Orina de 24 horas. En estos casos se utilizan recipientes

de plástico grandes (1.5 litros o más), químicamente limpios, a los que a veces hay que añadir conservantes.

Recogida de heces: Se lleva a cabo en un recipiente limpio y grande (ej. orina) evitando que caiga orina y posteriormente se traslada con un depresor de lengua al recipiente estéril de transporte. Para determinar la excreción fecal de una sustancia en 24h debe recogerse heces durante tres días seguidos.

Exudados (naso-faríngeos, vaginales, uretrales, conjuntivales y óticos): Arrastrar un hisopo o asa de siembra estéril por la zona donde se observe la lesión; esputos: evitar la contaminación con saliva.

Transporte de las muestras: Tras su obtención, los especímenes deben ser transportados hasta el laboratorio tan pronto como sea posible utilizando contenedores adecuados (con hielo seco o bolsas congeladoras si es necesaria la congelación), evitando la exposición a la luz y a temperaturas elevadas. Los tubos con sangre total no se deben congelar (se produciría hemólisis) y deben permanecer tapados hasta su análisis. Tampoco se debe refrigerar la sangre que se va a utilizar para obtener suero o plasma (los niveles de K⁺ aumentarían porque el frío inhibe la bomba sodio -potasio). En cuanto a las muestras de orina, si no se solicita análisis microbiológicos, pueden mantenerse a temperatura ambiente 2-3h, o refrigeradas hasta 24h.

Si se van a analizar sustancias fotosensibles debe protegerse de la luz ej. Con papel de aluminio. Si se solicita análisis microbiológico se deben refrigerar inmediatamente para evitar la multiplicación bacteriana.

Procesamiento de muestras biológicas: El procesamiento es el período comprendido entre la llegada de las muestras al laboratorio y el análisis de las mismas. El procesamiento de muestras biológicas comprende varias etapas, las cuales se mencionan a continuación:

- Sacar de las cajas de transporte las muestras enviadas.
- Identificar las fracciones alícuotas que se obtendrán de las muestras (una misma muestra puede ser analizadas en diferentes secciones del laboratorio).
- Clasificar las muestras e identificar las que han de analizarse urgentemente.

- Centrifugar las muestras que lo requieran y distribuir las alícuotas en los tubos correspondientes. Ejemplos:
 - 1) obtener suero: dejar que la sangre, (sin anticoagulante) coagule (20-40 min), centrifugar (aprox.1500 xg durante 10 min) y separar la fase líquida. Cuando el análisis se va a demorar, el suero o el plasma se almacena convenientemente (refrigeración a 4°C o congelación a -20°C).
 - 2) Las muestras de orina para análisis sistemáticos son trasvasadas parcialmente a tubos de 10-12ml con tapón. En orinas de 24 h, en el laboratorio se anota el volumen total y se mezcla bien para obtener alícuotas en las que se harán las determinaciones.Repartir las muestras entre las distintas secciones del laboratorio.

Precauciones del Personal de Laboratorio:

- No se permitirá comer, beber, fumar y/o almacenar comidas así como cualquier otro ítem personal (maquillaje, cigarrillos, etc.) dentro del área de trabajo.
- Bajo ninguna circunstancia se pipeteara sustancia alguna con la boca.
- Lavar las manos con jabón y agua inmediatamente después de realizar el trabajo, aún llevándose guantes que las protegieran.
- No permitir la entrada de personas ajenas al laboratorio o a zonas de peligros potenciales dentro del mismo.
- Cuando se produzca derrame de material infectado, cubrir el fluido derramado con papel absorbente, verter solución descontaminante y dejar actuar por 10 minutos.
- Los pinchazos, heridas punzantes y piel contaminada por materiales infectados deberán ser lavados con abundante agua y jabón desinfectante.
- Elementos Protectores. Deberá usarse gorro de tela para evitar el contacto directo del cabello con material contaminado o sustancias químicas peligrosas.
- Se usaran guantes en todo procedimiento que implique el manejo de material biológico o exista riesgo de exposición a sangre o fluidos corporales. No tocar los ojos, nariz o piel con las manos enguantadas.
- Usar mascarilla en los procedimientos en los que pueda haber riesgo de salpicadura de material biológico en la mucosa bucal y nasal.

- El uso de la bata, de manga larga, será obligatorio dentro del laboratorio. Deberán usarse zapatos cerrados dentro del laboratorio para evitar el contacto de la piel con material contaminado o cualquier producto químico peligroso, por derramamiento o salpicadura.

Riesgos específicos:

- Exposición a patógenos presentes en sangre mientras manipulan muestras contaminadas como sangre o fluidos corporales (ejemplo: líquido cerebroespinal, y semen).
- Exposición a tuberculosis al trabajar con especímenes que puedan contener tuberculosis. Otros fluidos que pueden ser fuentes potenciales de tuberculosis son esputo, líquido cerebro raquídeo en la orina, y líquidos recolectados de lavado gástrico o branquial.
- Exposición a formaldehído que es utilizado como fijador y que se encuentra comúnmente en la mayoría de laboratorios y morgue.
- Riesgos químicos: Exposición a solventes utilizados para fijar tejidos de especímenes y quitar manchas. Se encuentran principalmente en las áreas de histología, hematología, microbiología y citología.
- Exposición a PPS debido a heridas con agujas o cortaduras por objetos afilados al trabajar con especímenes, tubos de centrifugas.
- Exposición a materiales / organismos infecciosos.
- Exposición al látex y alergia al látex debido al uso de guantes de látex.
- Dolor muscular en diferentes partes del cuerpo por permanecer tiempos prolongados en una misma posición, ya sea sentado o de pie, o por realizar movimientos repetitivos al manipular muestras.
- Riesgo de quemaduras.

Organización del Laboratorio Clínico:

Debido a la cantidad de procedimientos que hay, podemos hacer varios diseños del mismo, por ejemplo: Si tenemos que realizar una extracción de forma urgente o un examen clínico sencillo, el cual se hace muy a menudo, o un procedimiento que nos lleve más tiempo para que puedan cumplirse una serie de requisitos y procesos que lleva consigo el procedimiento en cuestión.

Desde este punto de vista, podemos encontrar en condiciones muy diferentes, la manera de cómo nuestro laboratorio deberá estar diseñado, instalado y organizado. En cuanto al local, sería una habitación, más o menos pequeña para realizar las extracciones más urgentes, otra para depositar los productos, materiales y ciertos aparatos.

Para tener un laboratorio más especializado, el local debería ser más grande que el anterior. Si no se cuenta con tal área, se deberá reservar una habitación a los procedimientos especiales. Ésta debe contener los siguientes elementos, algunos esenciales para los exámenes clínicos: Agua corriente, instalación de gas, una buena iluminación, pequeños armarios destinados a contener reactivos, colorantes, instrumentos y objetos diversos y, finalmente, una o dos mesas fáciles de limpiar. Por otra parte, el técnico puede reservarse a los exámenes clínicos más normales y recurrir a laboratorios especializados para esos otros exámenes. Un laboratorio está organizado de la siguiente manera:

- Para comenzar a trabajar o para montar un laboratorio propio, es preferible no disponer de una gran variedad de medios de trabajo ni en cantidad excesiva.
- Es indispensable que todos los medios de trabajo, ya sea para un laboratorio pequeño o grande, estén correctamente ordenados, ocupando siempre un mismo lugar.
- Cada objeto, caja y frasco debe llevar una etiqueta que lo identifique, ya sea con nomenclatura propia o de fábrica. En la etiqueta, también, debe aparecer el contenido y principalmente sus características especiales porque pueden ser corrosivos y peligrosos, a fin de cuenta perjudiciales para la salud del técnico y/o trabajadores del laboratorio.
- En el laboratorio debe haber una limpieza impecable, algunos líquidos, colorantes en especial, deben estar protegidos de la luz y de la humedad.
- Todo lo defectuoso deberá ser reparado, en el caso de los instrumentos, y puestos de nuevo a disposición. En el caso de soluciones alteradas deberán ser eliminadas inmediatamente.

Muebles Básicos de un Laboratorio Clínico:

Mesa: Su parte superior debe ser fácil de lavar y limpiar por si fuera manchada o contaminada por productos sospechosos.

Taburete o Silla Regulable: Adaptable a las circunstancias variables del trabajo.

Vitrina: Con su llave, para conservar los productos.

Armario: Conservar y clasificar las preparaciones, documentos, objetos frágiles, etc.

Diván o Mesa de Reconocimiento: Necesaria para practicar, en buenas condiciones, extracciones y punciones. Se debe tomar en consideración la no utilización de todo adorno y objeto inútil.

Material de Uso en un Laboratorio Clínico:

Material de Vidrio: Éste se caracteriza por tener una resistencia química alta frente al agua, ácidos y bases. Pero, ¿todos los vidrios pueden utilizarse en el laboratorio? No, sólo aquellos que están caracterizados por su resistencia química, mecánica (se puede realizar fuerza sobre ellos) y térmica (aguantan cambios de temperatura). Dichos materiales no pueden someterse ni a cambios bruscos de temperaturas ni de presión.

Material de Plástico: Se caracteriza por ser resistente a la rotura pero, el inconveniente es que, pueden ser atacados por disolventes orgánicos, ácidos y bases fuertes. Tenemos dos tipos: 1) Uso múltiple: Probetas, matraces, etc. 2) Mono uso: Pipetas Pasteur, placas de Petri, etc.

Material de Porcelana: Este tipo de material es poco usado en los laboratorios, a excepción de cuando tengan que soportar altas temperaturas. El material de porcelana que se usa en el laboratorio es el que está vidriado en el centro, lo cual hace que las partículas no se adhieran a sus paredes. Además, encontramos que el material puede ser fungible (se puede reponer fácilmente por tener un bajo coste: guantes, porta-objetos, pipetas, etc.).

Utensilios Básicos del Laboratorio Clínico:

- Vaso de Precipitado
- Matraz Erlenmeyer
- Embudos
- Tubos de Ensayo
- Frascos Lavadores
- Gradillas

- Triángulo
- Varillas de Vidrio o Agitadores.

Material Específico de Laboratorio:

- Porta Objetos
- Cubre Objetos
- Placa de Petri
- Pipetas Pasteur y de VSG
- Capilares
- Cristalizador

Ara de Siembra e Hilo de Platino: Sirven para la siembra y transferencia de cultivo.

Cámara de Recuento: Calcular el número de células por unidad de volumen en un líquido.

Pipeta de Recuento: Sirve para contar glóbulos rojos, blancos y plaquetas:

- Trípode, Espátula
- Lanceta, Pinzas
- Lector de Hematocrito

Centrífuga: Proporciona la técnica de separación de componentes (suero o plasma), concentración de las células y separación de sustancias. Para su control y mantenimiento:

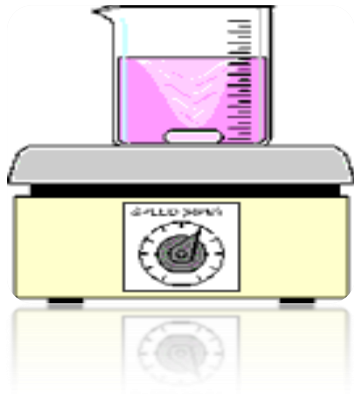
- Usar tubos resistentes.
- Tapar el recipiente para evitar evaporación o la salida inesperada de uno de los tubos.
- No forzar el paro de la centrífuga.
- Equilibrarla correctamente.

Figura 1. Centrífugas



Balanza: Las principales condiciones que debe cumplir una balanza son la fidelidad, exactitud y precisión.

Figura 2. Balanzas



Autoclaves: Sirven para desinfectar y esterilizar por calor húmedo o seco.

Figura 3. Auto cable



Estufas y Hornos: Estufa bacteriológica y de cultivo, para la desecación y la esterilización.

Figura 4. Estufas y Hornos



Coaguló metro: Pruebas de coagulación.

Lámpara o visualizador: Para ver las muestras.

Microscopio: Tenemos dos clases: Microscopio simple o lupa es aquel que sólo dispone de una lente convergente. Microscopio compuesto es aquel que dispone de una lente ocular y un objetivo. Defectos ópticos inherentes a las lentes.

Aberración esférica: Dificultad para enfocar simultáneamente todo el campo del microscopio.

Partes fundamentales de un microscopio:

Según la lente, podemos tener: Monocular o Binocular. También podemos encontrar uno o más objetivos, los cuales están en el revólver, tenemos dos clases de objetivos secos y húmedos, estos son los de mayor aumento la lente debe sumergirse en el aceite para captar mejor la luz, de ahí el nombre de objetivo húmedo, las partes fundamentales de un microscopio son:

Tornillo Macrométrico y Micrométrico: Facilitan el enfoque.

Platina: Soporta la preparación. Puede tener accesorios, como las pinzas.

Diafragma: Reduce el haz de rayos luminosos.

Fuente de la luz: Solar o lámpara con filtro.

Condensador de Abbe: Sistema de lentes convergentes que transforman el haz de rayos paralelos en un cono, cuyo vértice coincide con el nivel del objeto que se observa en el centro del orificio de la platina.

Figura 5. Microscopios



Fundamentación Empresarial:

Estructura organizacional

Una estructura organizacional está definida por la forma en que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las diferentes actividades.

Estructura organizativa se refiere a la forma en que una organización se encarga de la gente y puestos de trabajo para que su labor se pueda realizar y sus objetivos se puedan cumplir. Cuando un grupo de trabajo es muy pequeño, la comunicación es frecuente, la estructura formal puede ser innecesaria, pero en las decisiones de la organización más grande tiene que hacerse sobre la delegación de tareas diferentes. Así, se establecen procedimientos que asignan las responsabilidades para las distintas funciones. Son estas decisiones que determinan la estructura de la organización.

La estructura organizativa de la empresa es el conjunto de relaciones formales que establecen la división del trabajo y los niveles de responsabilidad del equipo humano de la empresa. El diseño de una estructura organizativa adecuada a los procesos productivos y la estrategia es una variable esencial para el éxito. En una organización de cualquier tamaño o complejidad de responsabilidades de los empleados por lo general se definen por lo que hacen, con el tiempo estas definiciones son asignadas a puestos en la organización y no a individuos específicos. La mejor estructura organizativa de cualquier organización depende de muchos factores, incluyendo el trabajo que hace, su tamaño en términos de empleados, ingresos y la dispersión geográfica de sus instalaciones, y la gama de sus negocios.

Existen seis elementos claves que deben ser tomados en consideración por parte de los directivos cuando diseñen la estructura de la organización: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización, y descentralización, y formalización.

Se lo define también como un proceso que parte de la especialización del trabajo o división del trabajo con el fin de agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía con la finalidad

de contribuir al logro de objetivos de los diferentes grupos de personas. Una estructura organizativa consta de actividades tales como la asignación de tareas, coordinación y supervisión, que se orientan hacia el logro de los objetivos de la organización. Es considerada también como el vidrio de visión o perspectiva mediante el cual los individuos ven su organización y su entorno. Una organización se puede estructurar de maneras diferentes, en consecuencia con sus objetivos. La estructura de una organización es la que determinará la forma en que se realizan las distintas tareas. La estructura organizacional permite la asignación de responsabilidades para las diferentes funciones y procesos a diferentes entidades como la rama , departamento , grupo de trabajo y el individuo .

Principios de organización:

Especialización del trabajo

En la actualidad se usa el término especialización del trabajo o también llamado división del trabajo para describir el nivel en que se subdividen en trabajos separados las diversas actividades de la organización, La esencia de la especificación del trabajo está determinada por cómo se descompone en etapas un trabajo completo y de esta manera cada etapa sea efectuada por una persona, en lugar de que dicho trabajo sea hecho por un solo individuo. En efecto los individuos se especializan en determinada actividad de cierto trabajo.

En la actualidad la mayor parte de los gerentes ve la especialización en el trabajo como algo que no es obsoleto pero a la vez tampoco representa una fuente de productividad infinita. Pese a ello, reconocen las ventajas que se logran en ciertos tipos de trabajo y los problemas que conlleva cuando se va demasiado lejos.

Departmentalización

Una vez divididos los puestos a través de la especialización del trabajo, es necesario agruparlos de tal manera que se puedan coordinar las tareas comunes, la base para agrupar los diferentes puestos es conocida como departmentalización. Las operaciones, actividades y funciones constituyen los principales elementos de la departmentalización, las cuales están definidas a continuación:

Operación.- Cada una de las acciones, etapas o pasos mentales o físicas necesarias para llevar a cabo las diferentes tareas. Mínima división de trabajo.

Actividad.- Conjunto de operaciones organizadas en secuencias con el propósito de lograr finalidades establecidas.

Función.- Grupo de actividades afines necesarias para el logro de los objetivos de la organización. La departamentalización por funciones se puede usar en todo tipo de organizaciones. Únicamente cambian las funciones a fin de que se reflejen las actividades y objetivos de la organización.

Bases para departamentalización:

Departamentalización funcional

Cada organización debe llevar a cabo ciertos tipos de trabajos. Por ejemplo, las funciones principales de una empresa de fabricación incluyen la producción, compras, marketing, contabilidad y personal. Las funciones de un hospital incluyen la cirugía, psiquiatría, enfermería, limpieza, y la facturación. Uso de las funciones tales como la base para la estructuración de la organización tienen la ventaja de la eficiencia. Agrupación de puestos de trabajo que requieren los mismos conocimientos, habilidades y recursos que les permite desarrollar las tareas de manera eficiente. La departamentalización por funciones busca lograr economías de escala al colocar al personal con aptitudes y orientaciones en común en unidades comunes.

Departamentalización Geográfica

Otra forma de departamentalización es la de geografía o territorio. Es decir si la función de ventas tiene las regiones Oeste, Sur, Medio Oeste y Este. Cada una de estas regiones es, un departamento organizado alrededor de la geografía. Si los clientes de una organización se encuentran dispersos en una gran área geográfica pero tienen necesidades similares de acuerdo con su localización, entonces esta forma de departamentalización es valiosa.

Las organizaciones que se extienden sobre un área amplia pueden encontrar ventajas en la organización a lo largo de líneas geográficas a fin de que todas las actividades llevadas a cabo en una región se relacionan conjuntamente. En una organización grande, la separación física simple hace a la coordinación centralizada más difícil. Además, las características importantes de una región puede que sea de provecho para promover un enfoque local.

Departamentalización/Productos

La departamentalización también es utilizada según el tipo de producto que genera la organización. La principal ventaja de este tipo de agrupación está dado por el mayor grado de responsabilidad en el desempeño del producto. Puesto que las actividades relacionadas con un determinado artículo se encuentran bajo la dirección de un solo directivo. Las grandes empresas, se organizan en función del producto. Todas las actividades necesarias para producir y comercializar un producto o grupo de productos similares se agrupan. El gerente general del grupo de productos por lo general tiene una autonomía considerable en la operación.

La ventaja de este tipo de estructura es que el personal puede centrarse en las necesidades particulares de su línea de productos y convertirse en expertos en su desarrollo, producción y distribución.

Una desventaja, al menos en términos de las organizaciones más grandes, es la duplicación de recursos. Cada grupo de productos requiere que la mayoría de las áreas funcionales como finanzas, marketing, producción, y otras funciones. Los máximos dirigentes de la organización deben decidir cuánto se puede permitir la redundancia.

Departamentalización Mercado/Cliente

Una última categoría en departamentalización es la del tipo particular de cliente al que la organización quiere llegar, dicha departamentalización se da cuando en una organización se manejan varios mercados de clientes, la suposición que fundamenta la departamentalización por clientes es que los que corresponden a cada departamento tienen un conjunto de problemas en común y necesidades que se pueden satisfacer mejor si se cuenta con especialistas para cada caso en particular.

Para algunas organizaciones puede resultar una ventaja el tipo de departamentalización de acuerdo a los tipos de clientes que atiende, Por ejemplo una organización que ofrece servicios tales como contabilidad o consultoría puede agrupar a su personal de acuerdo con este tipo de clientes.

Cadena de mando

La cadena de mando está definida como la línea ininterrumpida de autoridad que desciende del máximo nivel de la organización al escalón más bajo, es decir

determina quién reporta a quién y por tanto es necesario un previo análisis de conceptos complementarios tales como: la unidad de mando y la autoridad.

Línea de mando

Estas líneas se relacionan estrechamente con la jerarquización porque representan el enlace entre las unidades y constituyen el elemento estructural de los organigramas ya que representan gráficamente la delegación de autoridad a través de los niveles jerárquicos. Una dirección o gerencia, debe manejar varios departamentos (unidades de supervisión inmediata), en tanto que las direcciones (regularmente en un número reducido) tienen que ser controladas por una dirección general, según lo determina este principio.

Unidad de mando

Es conveniente que una unidad administrativa no tenga más que un solo titular, lo que evita la probable duplicidad de mando y posibles conflictos de autoridad.

Jerarquizar

Es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) mediante los distintos niveles organizacionales y establecer límites de responsabilidad para cada empleado ante un solo superior inmediato. Este enfoque permite ubicar a las unidades administrativas respecto de las que se subordinan a ellas en el proceso de delegación de la autoridad.

La estructura de una organización puede integrarse con diversos niveles relacionados entre sí; es decir, las unidades administrativas deben ubicarse en una escala que permita su atención, control y supervisión. Ya que la función asignada le corresponde determinada autoridad y responsabilidad: a mayor contacto con el público o con los bienes y servicios producidos, más baja será su ubicación en la escala, y a mayor número de tareas de planeación, coordinación y control, más alta será.

Autoridad

Es la facultad de dirigir las acciones, adoptar decisiones y girar órdenes para que se realice alguna actividad o se acate una decisión; en síntesis, se dice que autoridad es la capacidad que tiene el responsable de un órgano para lograr que sus

subordinados hagan o dejen de hacer algo, lo cual implica necesariamente el ejercicio del mando.

Responsabilidad

Es la exigencia que tiene todo órgano administrativo o determinado individuo de cumplir las tareas o acciones encomendadas y de rendir cuentas de su correcta ejecución a la autoridad respectiva.

Esto implica que toda unidad administrativa y sus miembros deben responder al ejercicio de la autoridad; por lo tanto, son primordiales la necesaria adecuación y el equilibrio. Cabe mencionar que no puede ejercerse ninguna autoridad sin responsabilidad, y viceversa.

Comunicación

La comunicación es un factor importante dentro de la organización, la relación o concordancia que esta tenga con los procesos funciones y estructuras representan aspectos claves en la toma de decisiones que conlleva al cambio o reubicación de la jerarquía de determinada unidad.

La comunicación es definida como el proceso mediante el cual las personas intercambian información con determinado propósito. La comunicación formal se da entre individuos y está basada en el puesto o la jerarquía que ocupan, mientras que la comunicación informal se refiere al intercambio de información fuera de los canales y procedimientos de la organización.

Centralización y descentralización

Al diseñar una estructura. Sobre todo en lo correspondiente a la determinación de los niveles jerárquicos respecto de la delegación de responsabilidad y autoridad, es de vital importancia el grado de centralización y descentralización administrativa que se busca alcanzar.

Cuando se habla de centralización se refiere al grado en que la toma de decisiones está centrada en un punto específico de la organización, o también se la conceptualiza como la autoridad formal, los derechos inherentes a la posición de alguien. Ha habido una tendencia del mercado hacia la descentralización de la toma

de decisiones dado que esto conlleva a un proceso de toma de decisiones más flexibles y responsables.

La administración descentralizada delega en mayor grado la toma de decisiones y en los niveles superiores se ejecutan los controles necesarios. Mientras la administración centralizada delega poco y mantiene el control máximo en los niveles de decisión.

Formalización

La formalización se refiere al nivel o grado en que se encuentran estandarizados los distintos puestos de una organización, cabe mencionar que si un puesto se encuentra muy formalizado, esto conlleva a que en el respectivo trabajo exista una mínima libertad en, cómo y cuándo se hace, Hay descripciones, reglas y procedimientos bien definidos que cubren los procesos de trabajo en las organizaciones en que hay mucha formalización. Cuanto mayor es la estandarización menor es la aportación que tiene que incluir en la manera de ejecutar el trabajo o determinada actividad.

La reestructuración organizacional y los RRHH:

“La administración de los recursos humanos es un área bastante sensible que predomina en las organizaciones. Es contingencial y situacional, los recursos humanos son los más sacrificados en épocas de dificultades y se convierte en una especie de cajas de ahorros que salva los resultados de las empresas a corto plazo.”¹

Los objetivos de la administración de recursos Humanos son prácticamente los mismos que se ha fijado la organización, por lo tanto influye mucho la estructura interna y la relación con otros organismos, la función de línea y staff, la centralización o descentralización de dirección de recursos humanos. Un aspecto que preocupa mucho dentro de las organizaciones es la rotación de personal y el ausentismo, por lo que la administración de recursos humanos, ayudará a determinar las causas de la falta o el exceso de cada uno, teniendo un análisis amplio y complejo basado en las diversas áreas de las que se auxilia y la historia de

¹ CHIABENATO, Idalberto: *Administración de Recursos Humanos*, Editorial Mc Graw Hil, pág. 32

la mano de obra con que se cuenta para poder elaborar una visión a futuro de los recursos.

La administración de recursos humanos es un área de estudios relativamente reciente, sin embargo es perfectamente aplicable a cualquier tipo o tamaño de organización. Es necesaria la aplicación de la administración de recursos humanos dentro de una organización sea cual sea su magnitud, giro y número de empleados.

Características de los niveles administrativos:

Funciones que caracterizan al nivel directivo

- Definir el marco de actuación de la organización.
- Formular las estrategias corporativas y de negocio de la organización.
- Establecer políticas para la toma de decisiones en todos los niveles de la organización.
- Definir las prioridades de la organización a corto, mediano y largo plazo.
- Manejar la imagen de la organización.
- Interrelacionar las acciones de las unidades de la organización.
- Prever el financiamiento de la organización.
- Fomentar el espíritu de equipo y el respeto a los valores de la organización.
- Mantener el rumbo de la organización de acuerdo con los objetivos y prioridades establecidas.

Funciones que caracterizan al nivel supervisor

- Definir las estrategias funcionales de la organización.
- Coadyuvar en la puesta en marcha de las estrategias corporativas y de Negocios.
- Elaborar y ejecutar programas y establecer objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.
- Coordinar la implementación de las funciones sustantivas y de apoyo.
- Establecer sistemas de control, supervisión y evaluación de las acciones.
- Interpretar y aplicar las políticas y estrategias establecidas.
- Asumir la responsabilidad del desarrollo de sistemas, procesos, funciones, procedimientos, programas o proyectos.

- Orientar y aplicar los recursos necesarios en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Funciones que caracterizan al nivel operativo

- Alcanzar las metas de trabajo en sus áreas.
- Organizar, coordinar y dirigir el desarrollo de las actividades bajo su responsabilidad.
- Aplicar los sistemas, procesos, funciones, procedimientos, programas, proyectos mediante métodos específicos de trabajo.
- Atender el desarrollo del trabajo según los criterios establecidos.
- Impulsar la productividad y promover la calidad en el trabajo.
- Proponer medidas y ajustes a sus actividades e informarlos.²

Estructura organizativa:

Una estructura organizativa consta de diferentes actividades tales como: la asignación de tareas, coordinación y supervisión, que se orientan hacia el logro de los objetivos de la organización. También se puede considerar como la visión o perspectiva a través del cual los individuos ven su organización y su entorno. Una organización se puede estructurar de diferentes maneras, dependiendo de sus objetivos.

La estructura de una organización determinará los modos en los que opera y realiza y a su vez permite la asignación de responsabilidades para las diversas funciones y procesos a diferentes entidades como la rama, departamento, grupo de trabajo y el individuo. Una estructura de la organización afecta a la acción de la organización en dos grandes formas. En primer lugar, proporciona la base sobre la que los procedimientos operativos estándar y el resto de rutinas. En segundo lugar, se determina que los individuos llegan a participar en el que la toma de decisiones.

Los tipos de estructura organizativa:

Estructuras Pre-burocráticas

Esta estructura es más común en las organizaciones más pequeñas y se la utiliza para resolver tareas sencillas. La estructura es totalmente centralizada. El líder estratégico hace que todas las decisiones importantes y la mayoría de la

² McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A: *Organización de Empresas*, p. 377.

comunicación se realizan por uno en una conversación. Es particularmente útil para los nuevos (empresarial) de negocios, ya que permite el fundador de controlar el crecimiento y desarrollo.

Estructuras burocráticas

Burocráticas estructuras tienen un cierto grado de normalización. Que se adaptan mejor a las organizaciones a escala más complejo o más grande, por lo general la adopción de una estructura alta. La tensión entre las estructuras burocráticas y no burocráticas se repite en Burns y Stalker distinción entre las estructuras mecánicas y orgánicas.

Estructuras Post-burocráticas

El término de puesto burocrático se utiliza en dos sentidos en la literatura de la organización: uno genérico y otro mucho más específico. En el sentido genérico del puesto término burocrático se utiliza a menudo para describir una serie de ideas desarrolladas desde la década de 1980 que específicamente contraste a sí mismos con el tipo ideal de Weber la burocracia. Esto puede incluir la gestión de calidad total, gestión de la cultura y la gestión de la matriz, entre otros. Ninguno de estos sin embargo, ha dejado atrás los principios fundamentales de la burocracia.

Otro grupo más pequeño de los teóricos han desarrollado la teoría de la Organización de post-burocrático, Proporcionan una detallada discusión que trata de describir una organización que no es fundamentalmente burocrática. Charles Heckscher ha desarrollado un tipo ideal, la organización post-burocrático, en el que las decisiones se basan en el diálogo y el consenso en lugar de autoridad y mando, la organización es una red en lugar de una jerarquía, abierta en las fronteras (en contraste directo con la cultura de gestión), hay un énfasis en la meta-reglas de toma de decisiones en lugar de la toma de decisiones reglas. Este tipo de decisiones horizontal decisiones por consenso el modelo se utiliza a menudo en las cooperativas de vivienda, otras cooperativas y cuando se ejecuta una sin fines de lucro o de organización de la comunidad. Se utiliza con el fin de fomentar la participación y ayudar a empoderar a las personas que normalmente experimentan la opresión de los grupos.

Estructura funcional

Los empleados de las divisiones funcionales de una organización tienden a realizar un conjunto de tareas especializadas, esto conduce a la eficiencia operativa dentro de ese grupo. Sin embargo, también podría conducir a una falta de comunicación entre los grupos funcionales de la organización, por lo que la organización se vuelve lenta e inflexible. En su conjunto, una organización funcional es el más adecuado como un productor de bienes y servicios estandarizados de gran volumen y bajo costo. La coordinación y la especialización de las tareas se centralizan en una estructura funcional, lo que hace que la producción de una cantidad limitada de productos o servicios eficiente y predecible. Por otra parte, mayor eficiencia se puede realizar como organizaciones funcionales integrar verticalmente sus actividades para que los productos se venden y distribuyen con rapidez y a bajo costo.

Estructura de División

Los grupos de la estructura de las divisiones de cada función de la organización en una división. Cada división dentro de una estructura divisional contiene todos los recursos necesarios y las funciones dentro de ella. Las divisiones se pueden clasificar desde diferentes puntos de vista. Se podría hacer distinciones sobre una base geográfica (una división de EE.UU. y una división de la UE, por ejemplo) o en función del producto / servicio (diferentes productos para diferentes clientes: los hogares o empresas). Cada división puede tener sus propias ventas, ingeniería, y los departamentos de marketing.

Estructura de Matriz

La matriz de la estructura de grupos de empleados de la función y producto. Esta estructura puede combinar lo mejor de dos estructuras separadas. Una organización matricial se utiliza con frecuencia equipos de empleados para realizar el trabajo, con el fin de aprovechar los puntos fuertes, así como compensar las debilidades, de las formas funcionales y descentralizadas. Estructura de la matriz se encuentra entre la más pura de las estructuras de organización, una orden de celosía sencilla emular y la regularidad demostrada en la naturaleza.

Una de las ventajas de una estructura matricial es que facilita el uso de personal y equipos altamente especializados. En lugar de duplicar las funciones que se llevaría

a cabo en un departamento de la estructura del producto simple, se comparten los recursos según sea necesario. En algunos casos, el personal altamente especializado puede dividir su tiempo entre más de un proyecto. Además, el mantenimiento de los departamentos funcionales promueve la especialización funcional, mientras que al mismo tiempo que trabajan en grupos de proyectos con expertos de otras funciones fomenta la fertilización cruzada de ideas.

Las desventajas de una organización matriz se derivan de la estructura de reporte dual. La alta dirección de la organización debe tener especial cuidado en establecer los procedimientos adecuados para el desarrollo de proyectos y mantener canales de comunicación claro para que los posibles conflictos no aparezcan y obstaculicen el funcionamiento de la organización. Al menos en teoría, la alta dirección es responsable de arbitrar conflictos, pero en la práctica el poder se debate entre el gerente funcional y el producto puede prevenir la exitosa implementación de los acuerdos de la matriz estructural.

Débil/funcional Matriz: Un gerente de proyecto con una autoridad limitada es asignado para supervisar los aspectos multifuncionales del proyecto. Los gerentes funcionales mantener el control sobre sus recursos y áreas del proyecto.

Matrix Balanced/funcional: Un gerente de proyecto es asignado para supervisar el proyecto. El poder es compartido en partes iguales entre el director del proyecto y los gerentes funcionales. Reúne a los mejores aspectos de la organización funcional y orientada a proyectos. Sin embargo, este es el sistema más difícil de mantener como el reparto del poder es asunto delicado.

Fuerte/Proyecto Matrix: Un gerente de proyecto es el principal responsable del proyecto. Gerentes funcionales proporcionar conocimientos técnicos y asignar los recursos según sea necesario. Entre estas matrices, no hay mejor formato, el éxito de la aplicación siempre depende del propósito de la organización y función.

Estructura plana

La estructura plana es común en enterprenerial start-ups, spin offs universitarios o pequeñas empresas en general. A medida que la empresa crece, sin embargo, se hace más compleja y jerárquica, lo que conduce a una estructura ampliada, con más

niveles y departamentos. Starbucks es una de las numerosas organizaciones de gran tamaño que ha desarrollado con éxito la estructura matriz de soporte de su estrategia enfocada, su diseño combina las divisiones de base funcional y de producto con empleados que dependen de dos cabezas. La creación de un espíritu de equipo, la compañía permite a los empleados tomar sus propias decisiones y los capacitan para desarrollar tanto las habilidades duras y blandas. Eso hace que Starbucks uno de los mejores en servicio al cliente. En general, durante la última década, se ha convertido cada vez más claro que a través de las fuerzas de la globalización, la competencia y los clientes más exigentes, la estructura de muchas empresas se ha convertido en más plana, menos jerárquica, más fluido y virtual, incluso.

Estructura de Equipo

Una de las nuevas estructuras de organización desarrollada en el siglo XX es el equipo. En las pequeñas empresas, la estructura del equipo se puede definir toda la organización. Los equipos pueden ser tanto horizontales como verticales. Mientras que una organización se constituye como un conjunto de personas que sinergizar las capacidades individuales para alcanzar nuevas dimensiones, la calidad de la organización estructurada gira en torno a las competencias de los equipos en su totalidad.

Las grandes organizaciones burocráticas pueden beneficiarse de la flexibilidad de los equipos también. Xerox, Motorola, y DaimlerChrysler están entre las empresas que se esfuerzan por utilizar los equipos para realizar las tareas.

Estructura de Red

Otra estructura moderna es la red. Mientras que los gigantes empresariales riesgo de convertirse en demasiado torpe para ProAct (como), actuar y reaccionar de manera eficiente. En esencia, los administradores de las estructuras de la red pasan la mayor parte de su tiempo a la coordinación y el control de las relaciones exteriores, por lo general por medios electrónicos. Las oportunidades de gestión de potencial que ofrecen los avances recientes en la teoría de redes complejas han demostrado incluyendo aplicaciones para el diseño y desarrollo de productos, y la innovación problema en los mercados e industrias.

Estructura Virtual

Una forma especial de la organización sin fronteras es virtual. La organización virtual existe dentro de una red de alianzas, a través de Internet. Esto significa que mientras que el núcleo de la organización puede ser pequeño, pero aún la empresa puede operar a nivel global sea un líder de mercado en su nicho.

Benchmarking

“Este proceso consiste en identificar las mejores ideas, prácticas, técnicas y estrategias que utilizan otras organizaciones o áreas que la componen, con el propósito de compararlas y, cuando sea conveniente adaptarlas e implementarlas en otra organización.”³ Se trata también de buscar puntos de referencia de mayor éxito en el entorno para compararlos y de ser posible mejorarlos. Constituye el proceso continuo de comparar y cuantificar la calidad de los productos, servicios y prácticas de una organización con los de sus competidores más exitosos u organizaciones líderes en el mercado. El benchmarking implica la identificación de un competidor u otra empresa en un sector similar que lo esté haciendo relativamente bien, el estudio minucioso de ese proceso para luego implementarlos en su propia organización.

El benchmarking plantea desafíos tales como: velocidad de respuesta, productos, y servicios de calidad, bajo costo y capacidad de innovar; es sin lugar a dudas una alternativa valiosa que proporciona grandes ventajas a las organizaciones que la utilizan, ya que mediante su uso permite elevar los niveles de desempeño con mayor rapidez y precisión.

Existen ventajas muy representativas como:

- Es una forma eficaz para producir mejoras.
- Reduce el tiempo para producir cambios eficaces.
- Permite obtener mejoras con mínimo costo y poca probabilidad de riesgo.
- Contribuye a un mejoramiento continuo de la organización.
- Orienta a la organización hacia grandes desafíos.

Empowerment

Término traducido como “empoderamiento” pretende la construcción, desarrollo e incremento del poder de la organización a través de la cooperación, participación y

³ McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A: *Organización de Empresas*, p. 383.

trabajo conjunto; Consiste en facultar, autorizar y habilitar a los trabajadores para que puedan desarrollar su potencial en el trabajo.

La potenciación de los empleados es la segunda característica de la calidad total. El fortalecimiento pretende incorporar las ideas de la dirección participativa, delegación y concesión del poder real a los empleados de menor nivel para adoptar y reforzar decisiones. El empowerment requiere personas entrenadas y capacitadas y establece condiciones tales como:

- Involucrar a las personas en la elección de sus responsabilidades y la definición de los métodos para ejecutar tareas.
- Crear un ambiente de cooperación, intercambio de información, análisis y establecimiento de objetivos propios.
- Estimular a las personas a la toma de decisiones, de iniciativa y al uso de sus destrezas, habilidades y conocimiento.
- Considerar la opinión de las personas, cuando surjan problemas, validar sus opiniones y puntos de vista y de esta manera solicitarles una ayuda para diseñar las soluciones a determinados problemas.
- Mantener en alto nivel la moral y la confianza del equipo. Saber reconocer los éxitos, recompensar los resultados e incentivar el alto desempeño.

Estrategias

La estrategia de una compañía es el plan de acción de la administración para operar el negocio y dirigir sus operaciones. La elaboración de una estrategia representa el compromiso administrativo con un conjunto particular de medidas para hacer crecer la organización, atraer, y satisfacer a los clientes, competir con éxito, dirigir operaciones y mejorar su desempeño financiero y de mercado. La estrategia y la estructura están relacionadas de cerca ya que la estructura de una organización es un medio para ayudar a la administración al logro de sus objetivos. Es decir que si la administración ejecuta un cambio significativo en su estrategia de igual forma la estructura necesitará ser modificada para dar apoyo a este cambio.

La empresa debe orientarse a diseñar estrategias que le permitan poner en práctica los diferentes factores que constituyen su visión de negocio.

Las estrategias efectivas no se deben concebir en términos de funciones, sino en la empresa de servicio misma como sistema integral y su entorno. El ambiente de cambio constante en el que las empresas se encuentran en estos momentos ocasiona que el diseño y la implementación de estrategias de servicio busquen aprovechar las oportunidades que el mercado les brinda, así como conseguir un sólido posicionamiento en el mercado y marcar la diferencia en el servicio.

Toda empresa debe estar dispuesta para modificar su estrategia debido a las condiciones cambiantes del mercado, al avance de la tecnología, a las medidas recientes de los competidores, a las necesidades y preferencias de los clientes, a las oportunidades emergentes en el mercado. Así la estrategia de una compañía siempre está en proceso, no obstante, sin importar si la estrategia de una empresa cambia poco a poco o de improviso, lo relevante es considerar que la estrategia siempre es temporal y está a prueba, sujeta a los cambios de la industria y a las condiciones competitivas. Así en todo momento una estrategia es fluida, pues representa el resultado temporal de un proceso en curso que, por una parte, implica medidas razonadas y creativas para manejarla de manera eficaz y, por otra, implica respuestas permanentes al cambio y experimentación constante del mercado.

El desarrollo de la visión del negocio de servicio debe estar fundamentado en la necesidad de crear una empresa de servicios rentable, que genere utilidades de manera sostenible, en busca de beneficios para sus accionistas, empleados y clientes leales. Un servicio solo tiene valor para el cliente si este reconoce la importancia del beneficio ofrecido. Las estructuras modernas se centran en tres dimensiones tales como: innovación, minimización de costos e imitación y el diseño estructural ajustables para el mejoramiento de cada una de ellas.

La organización que siga una estrategia de innovación no es solo para realizar cambios simples o sencillos, sino que busca tener innovaciones significativas y únicas. No obstante no todas las organizaciones buscan la innovación.

Una organización que siga la estrategia de minimización de costos controla estos muy de cerca, evita hacer innovaciones y gastos de marketing innecesarios, opta por hacer una reducción de los precios de venta de un producto básico.

Las organizaciones que siguen una estrategia de imitación buscan minimizar el riesgo y maximizar la oportunidad de obtener utilidades. Su estrategia es avanzar hacia mercados nuevos únicamente después de que los innovadores han demostrado su viabilidad. Toman las ideas de mayor éxito y las plagian. Los innovadores necesitan la flexibilidad de la estructura orgánica, mientras que quienes persiguen la minimización del costo buscan la eficiencia y estabilidad de la estructura mecanicista. Los imitadores combinan las dos estructuras. Mientras que al mismo tiempo crean subunidades orgánicas que emprenden nuevas iniciativas.

Estrategia de precios

Para mejorar la aceptación del producto se puede cambiar su precio. Si el precio es más barato, la empresa va a vender más. Esta es una de las variables que se usa para vender más (entre otras causas por su facilidad de cambio) y muchas veces sin pensar que se puede estar perjudicando a la empresa en lugar de beneficiarla. Esto ocurre, si no se tienen muy claros los costos de producción y comercialización de un producto, y una rebaja en el precio que Los servicios de bajo precio reducen la carga monetaria para los clientes y atraen a aquellos que tienen un presupuesto financiero ajustado.

También pueden llevar a los compradores a adquirir mayores volúmenes Un desafío en las estrategias de precio bajo consiste en convencer a los clientes de que no deben relacionar la calidad con el precio. Deben sentir que reciben una buena cantidad de valor. Otro desafío consiste en asegurar que los costos económicos se mantengan lo suficientemente bajos como para permitir a la compañía obtener su rentabilidad.

En otras ocasiones un producto necesitará ser más caro para ofrecer una imagen de mayor calidad, la fijación de precios no es algo que deba dejarse al azar pues puede representar la diferencia entre una empresa que se consolide o un proyecto que fracase sin acabar sabiendo muy bien las causas.

La mercadotecnia como una estrategia para la ventaja competitiva

"La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual las personas y los grupos obtienen aquello que necesitan y quieren, creando productos

y valores e intercambiándolos con terceros." ⁴Además provee de una Ventaja sobre los competidores lograda ofreciendo más valor a los consumidores, sea por medio de precios bajos o con una mayor cantidad de beneficios que justifique los precios más altos. La mercadotecnia empieza con las necesidades de los clientes reales y potenciales de la empresa, elabora un plan coordinado de servicios y programas para satisfacer las necesidades de los clientes y sus utilidades se derivan de la satisfacción del los cliente.

Alianza estratégica

“Una alianza estratégica es un acuerdo formal entre dos o más empresas, en la que se da una colaboración estratégicamente pertinente de alguna clase, la contribución conjunta de recursos, riesgos, control compartido, y dependencia mutua.” ⁵Estas alianzas implican un marketing conjunto, ventas, distribución o producción, colaboración en diseños, investigación conjunta o proyectos para desarrollar en cooperación nuevas tecnologías o productos.

Una alianza estratégica consiste en cinco factores:

- 1.- Es básica para que la empresa alcance un objetivo importante.
- 2.- Ayuda a forjar, sustentar o aumentar una competencia básica o ventaja competitiva.
- 3.- Ayuda a bloquear una amenaza competitiva.
- 4.- Ayuda a abrir nuevas oportunidades comerciales importantes.
- 5.- Disminuye un riesgo significativo de una empresa.

Las diversas empresas e industrias de todo tipo en el mundo entero toman la decisión de formar alianzas estratégicas con el objeto de complementar sus propias iniciativas estratégicas y fortalecer su competitividad en los mercados tanto nacionales como internacionales. No obstante en el pasado no se daba esto puesto que la mayoría de las empresas prefería actuar por su cuenta, se sentían autosuficientes para proceder de forma independiente a la obtención de recursos y técnicas necesarios para poder triunfar en sus mercados.

⁴ KOTLER, Philip: *Mercadotecnia*, Editorial, Sexta edición, México p. 5.

⁵ ARTHUR, A, et al.: *Administración Estratégica*, p. 163.

La estabilidad de una alianza depende de que los socios trabajen bien, de su éxito al responder y adaptarse a las condiciones cambiantes internas y externas, y de su disposición a renegociar los términos si las circunstancias lo exigen. Muchas alianzas se disuelven después de algunos años por causas como: Objetivos y prioridades divergentes, incapacidad de trabajar en conjunto, condiciones cambiantes que hacen obsoleto el propósito de la alianza, surgimiento de rutas tecnológicas más atractivas y rivalidad comercial entre uno o más aliados.

Posicionamiento en el mercado

El posicionamiento es el proceso por el cual se establece y mantiene un lugar distintivo en el mercado para una organización y sus ofertas de servicios específicos. Trout desglosa la esencia del posicionamiento en los cuatro principios siguientes:

- 1.- Una compañía debe establecer una posición en las mentes de los clientes de su mercado objetivo.
- 2.- La posición debe ser singular, con un único mensaje simple y consistente.
- 3.- La posición debe diferenciar a la compañía de sus competidores.
- 4.- Una compañía no puede ser todo para todos: debe enfocar sus esfuerzos.

Estos principios se aplican a todo tipo de organización que compite para obtener clientes. Es fundamental comprender el concepto de posicionamiento para desarrollar una postura competitiva efectiva. Por cierto, este concepto no se limita únicamente a la parte de servicios. Cabe mencionar que tuvo su origen en la comercialización de productos envasados, pero representa un aporte valioso de información con el objeto de obligar a los ejecutivos de servicios a analizar, su oferta actual.

El reposicionamiento es una función tan importante como el posicionamiento, y la selección del momento adecuado para realizarlo muestra la calidad y experiencia de la gerencia. No es una decisión que se toma a la vista de la decadencia del segmento elegido, sino que se planea durante la etapa de madurez del servicio, cuando este está más firme y cosechando éxitos. Es parte de la vida del servicio, y anticipar su evolución permite ahorrar esfuerzos para extender su vida útil, a la vez de recortar pérdidas manteniendo ofertas poco atractivas.

Una “estrategia de océano azul” pretende obtener una ventaja competitiva drástica perdurable al dejar de esforzarse en vencer a los competidores en los mercados existentes y, en cambio, inventar una nueva industria o segmento comercial distintivo (todo un océano de posibilidades) que haga en gran medida innecesarios a los competidores existentes y permita a una empresa crear y capturar una nueva demanda.

Productos Sustitutos

La presencia de productos sustitutos establece un límite al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores cambien al producto sustituto. Estos límites al precio se equiparan con la ganancia máxima y con una competencia más intensa entre rivales.

Las presiones competitivas ocasionadas por los productos sustitutos aumentan conforme el precio relativo de los productos sustitutos disminuye y cuando el costo de cambiar de un producto a otro también se reduce para los consumidores. La fuerza competitiva de los productos sustitutos se mide mejor por la participación del mercado que esos productos logran afianzar, así como por los planes de sus empresas para incrementar su capacidad y penetración del mercado.

Dentro del mercado la existencia de una competencia obliga al aprovechamiento de todo el material, tanto humano como técnico, para así obtener los máximos beneficios. Búsqueda de combinaciones más eficientes y rentables de los factores productivos y de modernización tecnológica.

El análisis y control de la competencia conviene realizarlo, tanto globalmente como particularizado por competidores, en ambos casos es necesario saber su situación en un momento dado y de forma periódica.

Diseño de cargos

El diseño de cargos conlleva determinar específicamente el contenido de cada uno de los cargos, metodología de trabajo y las relaciones con otros cargos.

“Proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico, incluye contenido del cargo, calificaciones del

ocupante y las recompensas de cada cargo para atender las necesidades de los empleados y de la organización.”⁶

Con la finalidad de desempeñar bien un cargo, el ocupante debe saber manejar recursos, relaciones interpersonales, información, sistemas y tecnología en distintos niveles.

Existen cuatro condiciones básicas al momento de diseñar un cargo:

1. Contenido del cargo (conjunto de tareas a realizar).
2. Métodos y procesos de trabajo (como se van a realizar esas tareas).
3. Responsabilidad (es decir a quién se deberá reportar, en otras palabras quién es su jefe inmediato).
4. Autoridad (es decir a quienes deberá supervisar y dirigir el empleado, en pocas palabras quiénes son sus subordinados).

El diseño de los cargos representa la forma como los administradores proyectan los cargos individuales y los combinan en departamentos y organizaciones.

Los cargos no son estables ni estáticos ni definitivos, ya que están siempre en evolución innovación y cambio con el propósito de adaptarse a las transformaciones constantes que se dan en una organización.

Rediseño de los puestos

El rediseño de los puestos implica modificar las responsabilidades y las tareas específicas de los puestos. Siempre que se modifica uno de ellos. Sea en razón de nueva tecnología o del rediseño de la organización, el diseño del puesto también cambia. El logro de buen diseño de trabajo consiste en las prácticas administrativas que determinan lo que el empleado hace, por cuánto tiempo, dónde y cuándo, así como dar a los empleados la opción de elección siempre que sea posible. En el diseño de trabajo, usted puede optar por examinar las diversas tareas de un trabajo individual o en el diseño de un grupo de trabajo.

Enfoques para el rediseño de puestos incluyen:

La simplificación del puesto

⁶ McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A: *Gestión del talento humano*, p. 167.

Involucra el análisis de las tareas asignadas al empleado con objeto de descubrir procedimientos para producir la cantidad máxima de productos con el mínimo de insumos. La meta de la simplificación del puesto es encontrar la manera más eficaz de desempeñar el trabajo. Identifica las tareas que deben realizar y los métodos de trabajo que se tienen que utilizar para obtener un proceso eficiente que permita que el flujo de trabajo se produzca libremente.

El inconveniente de la simplificación de los puestos es que desemboca en escaso compromiso de los empleados y en una elevada rotación. La mayor parte de los retos actuales radican en que el personal se comprometa e involucre y que pueda tomar decisiones y experimentar nuevas formas de hacer las cosas.

El enriquecimiento del puesto

“El diseño situacional de cargos es dinámico y privilegia el cambio en función del desarrollo personal del ocupante. En otras palabras, posibilita la adaptación del cargo al potencial de desarrollo personal de quien lo ocupa.”⁷ Esta adaptación continua se realiza a través del enriquecimiento de cargos, que significa reorganización y ampliación del cargo para proporcionar adecuación al ocupante, aumentar la satisfacción intrínseca a través de la variedad, la autonomía, el significado de las tareas, la identidad con las tareas y la retroalimentación.

Implica cambiar las especificaciones del puesto para ampliar y aumentar el desafío de las tareas requeridas e incrementar, a la vez, la productividad. El enriquecimiento del puesto tiene cuatro aspectos singulares. En primer término, cambia las relaciones básicas entre el personal y su trabajo. El enriquecimiento se basa en el supuesto de que un trabajo interesante y desafiante puede ser fuente de satisfacción del personal, de mayor participación y de un mejor desempeño.

En segundo, cambia de forma directa los comportamientos del personal de modo que gradualmente conduce a actitudes más positivas acerca de la organización y a una mejor imagen individual. Como los puestos enriquecidos incrementan el sentimiento de autonomía y de libertad personal, es probable que los empleados desarrollen actitudes que apoyen los nuevos comportamientos en relación con su trabajo.

⁷ McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A: *Gestión del talento humano*, p. 176.

En tercero, ofrece infinidad de oportunidades para iniciar otros tipos de cambio organizacional. Es probable que surjan problemas técnicos cuando se modifican los puestos, como problemas entre los responsables de unidades administrativas y sus subordinados y, a veces, entre los compañeros de trabajo que se deben relacionar entre sí de otra manera. Por último, el enriquecimiento del puesto puede humanizar a la organización. El personal puede experimentar una fuerte motivación producto del desarrollo de nuevas competencias y de cumplir bien con un trabajo.

El enriquecimiento o ampliación del cargo es la manera práctica y viable de adecuar permanentemente el cargo al crecimiento profesional del ocupante, y consiste en aumentar deliberada y gradualmente los objetivos, las responsabilidades y los desafíos de las tareas del cargo puede ser lateral u horizontal (carga lateral con adición de nuevas responsabilidades del mismo nivel) o vertical (carga vertical con nuevas responsabilidades más elevadas).

El enriquecimiento vertical añade tareas más complejas o atribuciones administrativas del cargo, como planeación, organización y control, al tiempo que transfiere tareas más sencillas a otro cargo de nivel menor. El enriquecimiento lateral añade variadas tareas con la misma complejidad de las tareas actuales, al mismo tiempo que transfiere algunas de las tareas actuales a otros cargos del mismo nivel. El enriquecimiento vertical busca tareas más complejas y mayores responsabilidades, mientras que el horizontal busca variar tareas de igual complejidad y responsabilidad.

A pesar de los aspectos positivos y de motivación, el enriquecimiento de cargos eventualmente puede traer consecuencias inesperadas y negativas. Ya que las personas reaccionan de diferentes maneras a los cambios que se generan en los mismos, el enriquecimiento de cargos puede provocar sensación de ansiedad y de angustia en las personas, e incluso la sensación de ser explotadas por la organización. No obstante, el ambiente de trabajo influye en las expectativas de las personas. Si la organización es tradicional y conservadora en cuanto a los procedimientos, es entendible que el espíritu de cambio e innovación se encuentre bloqueado y que las personas se sientan inseguras frente a los cambios inesperados, ya que no están preparadas para enfrentarlo. Quien forma parte de alguna organización de tipo conservadora y orientada hacia el pasado, difícilmente

tiene condiciones de crear e innovar. El dilema del enriquecimiento de cargos está en la resistencia al cambio de tareas y el aumento de las mismas. La ansiedad experimentada por el temor de fracasar y la inseguridad de no aprender el nuevo trabajo pueden crear obstáculos. Cuando el enriquecimiento de cargos es exagerado, puede provocar intensa concentración del individuo en el trabajo y reducir sus relaciones interpersonales por falta de tiempo o de condiciones personales.

Fundamentación Sociológica:

Servicio al cliente

Excelente servicio al cliente (es) la capacidad que tiene determinada organización para superar constantemente las expectativas del cliente. La palabra servicio en este sentido se basa en la premisa de que cada transacción comercial es un servicio. Atención al cliente incluye los aspectos de la experiencia del cliente en el tratamiento de una organización.

Servicio al cliente es uno de los ingredientes más importantes del marketing mix de productos y servicios. Servicio al cliente de alta calidad añade valor y ayuda a crear lealtad del cliente. En la actualidad los clientes no sólo están interesados en el producto que se les ofrece, sino también en todos los elementos adicionales del servicio que reciben: desde el saludo que reciben cuando entran en un punto de venta hasta la ayuda que reciben cuando se genera una queja sobre algún producto defectuoso objeto de la venta.

La teoría de la atención y la satisfacción al cliente se tratan de retener a los clientes y de incorporar a los posibles y potenciales clientes a la empresa, la lealtad sigue siendo el elemento principal. Es por naturaleza una teoría eminentemente práctica. Sin un control firme sobre los principios básicos del servicio al cliente, una empresa no puede sobrevivir y por tanto esto implica que se vea afectada en el crecimiento de la misma. En la actualidad son pocos los clientes que acceden a tener negociaciones con una empresa no haga énfasis en las necesidades de los clientes, su comodidad y preocupaciones. Un servicio fantástico "deja la puerta abierta", por lo que el cliente se siente motivado para regresar. El beneficio para el cliente es una experiencia agradable y eficiente, y la empresa ha contratado a un cliente fiel.

Características del Servicio al Cliente:

Existen ciertas características principales del servicio al cliente que direccionan a la satisfacción de los mismos:

La firma debe ser confiable en sus servicios, tales como las entregas. Se debe ser muy sensible y flexible ante las necesidades del cliente.

El cliente debe estar seguro de que la empresa se ajusta a lo que está buscando en calidad de cliente, con el objeto de satisfacer las necesidades y mantener su parte del trato.

El personal de la empresa debe tener empatía con los clientes, fomentar relaciones y amistades reales para mantener a los clientes. El propósito aquí es crear una relación amistosa y personal que ofrece una relación positiva entre el cliente y el establecimiento.

Por último, el "tangible" los aspectos de la empresa debe estar en orden. Esto incluye el aspecto básico y la atmósfera de la planta física. Debe ser un lugar cómodo para hacer negocios.

Necesidades básicas del cliente:

- Ser comprendido
- Sentirse bienvenido
- Sentirse importante
- Sentir comodidad
- Sentir confianza
- Sentirse escuchado

Satisfacción de los Clientes

Lo que busca el cliente es la satisfacción del producto, al cliente no solo se siente satisfecho con este por su calidad, colores, distinción sino con otros atributos que están inmerso dentro de ellos, como son: precio, promoción y facilidades de compra en el momento de su obtención, como es el créditos.

Cuando no se llega a cumplir con las expectativas del cliente esto causa insatisfacción y consecuentemente la existencia de quejas, es allí sobre la que el

proveedor de servicios tiene mayor capacidad de control, la calidad de servicio y atención al cliente.

En ciertos casos la insatisfacción de los clientes se debe a la mala atención que le brindan los vendedores, así, como también el engaño hacia el cliente ya que le ofrecen un producto que le puede satisfacer la necesidad a un precio cómodo sin brindarle la garantía necesaria.

El porcentaje de insatisfacciones por aspectos relacionados con la calidad del producto o con el precio es mucho menos relevante, la calidad del producto no garantiza la fidelización del cliente, por lo que se ha de poner mayor empeño en el desarrollo de los procesos relacionados con la calidad externa. Esto requiere de un cambio en la orientación de la empresa: tradicionalmente orientada al producto y la producción (hacia el interior) ha de reorientarse al cliente (hacia el exterior), ya que aquí se encuentra la mayor parte de los motivos para cambiar al proveedor.

La causa de insatisfacción puede estar en el incorrecto desempeño del personal o más probablemente en un proceso inadecuado diseñado, siendo conscientes de que es altamente probable que los clientes no estén tan satisfechos como el proveedor piensa, hay que detectar los procesos de fidelización fundamentales.

El objeto de intentar satisfacer siempre al cliente a la primera, no es otro que el de conseguir su recompra y recomendaciones a terceros como prueba de su fidelidad.

Ventajas de un adecuado Servicio al Cliente:

Deben ser innumerables las situaciones que se cuentan entre ventajosas para las empresas que prestan un adecuado servicio al cliente; no sólo porque les proporcionará mayor entrega a sus clientes trayendo consigo mayor estabilidad en el mercado.

Porque podemos advertir a manera de mención simplemente; que en el caso de atención de reclamos de los consumidores hacia la empresa, (parte trascendental en el servicio al cliente) las instituciones pueden evitar el daño que pueden originar los clientes descontentos, con el simple hecho de atender esas quejas, mediante estrategias adecuadas. Una pérdida en las utilidades puede ser el resultado de un cliente que no se ha quejado, o cuya queja no ha sido bien tratada, porque aunque

invisible el fenómeno, puede darse que el cliente no se queja del servicio, sino simplemente se aleja de él. Además, si realmente se puede acceder a una estrategia de servicio al cliente adecuada.

- El mejoramiento de los planes futuros, mediante remedios rápidos y acciones preventivas que mejoren el atractivo conjunto de todos los servicios.
- Complementación de una manera permanente la información de los mercados, que reciba por otros medios.
- Conocimiento de lo que es importante para cada cliente en particular.
- Incremento de la confianza del reclamante de la empresa, porque un reclamo bien atendido tiene frecuentemente el efecto de aproximar más al cliente de lo que estaba antes a la empresa y su producto o servicio. Esto puede derivarse de la oportunidad de haber mantenido un trato más directo con el reclamante y haberle podido demostrar una eficiencia y una atención personalizada al rectificar la causa del problema.

La Comunicación

La comunicación es la manera como los integrantes del equipo intercambian información, puntos de vista, aportes. Es el mecanismo que hace posible el funcionamiento de la organización.

Es vital para que el equipo humano de la empresa pueda trabajar en conjunto hacia metas compartidas. Los medios de comunicación que pueden ser utilizados dentro de la empresa incluyen diversos tipos, formales e informales, escritos y orales, colectivos y personales.

- Comunicación supervisora.
- Circulares.
- Carteleras.
- Correo electrónico.
- Boletines.
- Intranet.
- Reuniones colectivas.
- Reuniones privadas.
- Teléfono.

La comunicación es indispensable para lograr la necesaria coordinación de esfuerzos a fin de alcanzar, los objetivos perseguidos por una organización.

“La comunicación eficaz se da cuando el receptor capta el mensaje que el emisor intenta transmitir con las menores distorsiones posibles. Si lo que percibe el receptor es algo muy diferente de lo que pretende transmitir el emisor, no se produce una verdadera comunicación.”⁸

No es posible el desarrollo humano individual si permanecemos mental, social o físicamente aislados. Pongamos como ejemplo a cualquier hombre del que tengamos memoria y que haya destacado como líder, científico, empresario, etc. Si analizamos la cantidad de cosas que comunicaron al mundo y que les fueron comunicadas podríamos darnos cuenta que la esencia de su desarrollo personal radicó precisamente en esta actividad de proyección exterior. La comunicación de muchos de estos hombres sigue viva a través de los siglos.

Entre uno de los conceptos de Comunicación tenemos que es un proceso continuo y dinámico formado por una serie de acontecimientos variados y continuamente en interacción. La esencia de una comunicación eficaz es la respuesta comprensiva a esta serie de variables. La comunicación no es una transferencia de informaciones de un individuo a otro, resaltando claro esta; que los diferentes significados de los mensajes humanos no pueden ser transmitidos tal cual de un individuo a otro, sino que estos deben ser clarificados y negociados por ambos, dado que pueden estar influenciados por numerosas variables.

Algunos factores que influyen la comunicación:

La percepción La imagen que uno se hace del mundo y del otro es un elemento esencial en la comunicación. Para percibir es preciso sentir, interpretar y comprender el mundo en el cual uno vive. La percepción es pues un gesto personal e interno. Todos los datos que un individuo posee sobre el mundo deben pasar por sus sentidos. Sin embargo, ver no es siempre creer.

Los valores están muy relacionados con la estima. Mucha gente no valora más que lo que tiene importancia para ella. Los valores influyen en gran manera el proceso de comunicación porque lo mismo que las percepciones son diferentes para cada uno. Los sistemas de valores difieren entre las personas por varias razones: la edad,

⁸ ROCA, Elia: *Como mejorar tus Habilidades Sociales*, Programa de asertividad, autoestima e inteligencia emocional, p.65.

la transición de la infancia a la adolescencia, el mundo del trabajo, los estudios, la situación de pareja, las relaciones parentales, son factores que modifican u orientan de forma diferente la vivencia de los valores personales.

Cada sociedad y cada cultura suministran a sus miembros su propia explicación sobre las estructuras y sobre el significado que le da a las cosas. Estas informaciones dan nacimiento a ideas preconcebidas y a generalidades respecto a la forma de ver los otros. Estas ideas preconcebidas, aprendidas a una edad muy temprana, son tan sutiles que a menudo son hasta desconocidas. Sin embargo estas limitan, de manera importante, el estilo de comunicación y de interacción de una persona con otras. Por tanto, si estas generalizaciones y estereotipos sociales y culturales interfieren en nuestras relaciones, estas pueden también modificarlas. Por tanto la comunicación está íntimamente relacionada con los aspectos sociales y culturales. La cultura enseña a los individuos cómo comunicar a través del lenguaje, los gestos, los vestidos, las comidas, la forma de utilizar el espacio, etc.

Los aspectos familiares. Para entender el mundo, podemos estudiar la familia: situaciones críticas como la autoestima, el poder, la intimidad, la autonomía, la confianza y la habilidad para la comunicación... son partes vitales que fundamentan nuestra forma de vivir el mundo. Por tanto para cambiar nuestra relación con el mundo, tenemos que cambiar a la familia. El estado anímico de cada persona, todos constatamos cómo nuestro estado anímico nos condiciona en nuestras relaciones. Nuestro cansancio, nuestras preocupaciones, ansiedades, miedos, depresiones, etc.

Importancia de la Comunicación

Gracias a la comunicación es posible transmitir las experiencias de generación en generación con el propósito de que puedan ser asimiladas y continuadas. Sin esta posibilidad (de comunicaciones), el avance no hubiera sido posible en ningún sentido. Se ha demostrado que en las grandes ciudades, la mayoría de la gente pasa aproximadamente el 70% del tiempo que está despierta en alguna forma de comunicación, ya sea leyendo, escuchando, hablando o escribiendo.

Características de la comunicación

- En ella se debe utilizar palabras y gestos apropiados a lo que queremos transmitir.

- Se exteriorizan sentimientos positivos (amor, respeto, sinceridad, simpatía, consideración, estimación, etc.).
- En la comunicación se responde con sentimientos y actitudes positivas, en forma serena y adulta, aun cuando los mensajes vengan cargados de sentimientos y actitudes negativas.
- Se emiten ideas claras, concisas y convincentes; con sentimientos positivos; en forma oportuna y sin interferencias de ruidos físicos prejuicios psicológicos.

Objetivos de la comunicación

Aristóteles definió el estudio de la (comunicación) retórica como la búsqueda de "todos los medios de persuasión que tenemos a nuestro alcance". Analizó las posibilidades de los demás propósitos que puede tener un orador; sin embargo, dejó muy claramente asentado que la meta principal de la comunicación es la persuasión, es decir, el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener su mismo punto de vista.

Tipos de comunicación

La comunicación es uno de los procesos de mayor importancia para que una unidad de información pueda llevar un servicio de excelencia y conserve un ambiente organizacional agradable. La misma se debe llevar de forma directa, clara, precisa y honesta. Se pueden mencionar tres tipos de comunicación básicas y estas son la pasiva, asertiva y agresiva.

Comunicación pasiva: Es la que está relacionada a la persona que no expresa necesidades, posturas ni opiniones. Que normalmente está de acuerdo con los otros aunque vaya en contra de sus propias creencias.

Comunicación asertiva: Podemos definirla como una actitud de autoafirmación y defensa de nuestros derechos personales, que incluye la expresión de nuestros sentimientos, preferencias, necesidades y opiniones, en forma adecuada; respetando, al mismo tiempo, los de los demás.

La asertividad busca servirnos de ayuda para reconocernos a nosotros mismos, desarrollar nuestra autoestima y mejorar los niveles de comunicación interpersonal, logrando hacerla más honesta y directa. Es la relacionada con aquella persona que

expresa sus necesidades, deseos y opiniones, toma postura en situaciones y trata de entender a la otra persona antes de manifestar sus propios sentimientos.

Importancia de la comunicación asertiva

- Facilita la comunicación y minimiza la posibilidad de que los demás malinterpreten nuestros mensajes.
- Ayuda a mantener relaciones interpersonales más satisfactorias.
- Aumenta las posibilidades de conseguir lo que deseamos.
- Incrementa las satisfacciones y reduce las molestias y conflictos producidos por la convivencia.
- Mejora la autoestima.
- Favorece las emociones positivas, en uno mismo y en los demás.

Comunicación agresiva: Es aquella que se relaciona con la persona que expresa necesidades, deseos u opiniones hostilmente. Normalmente trata de imponer sus formas de pensar a los demás e ignora todo sentimiento o postura que sea contraria a él o ella. La agresividad es otra forma de conducta no asertiva de carácter opuesto a la inhibición. Consiste en no respetar los derechos, sentimientos e intereses de los demás, incluye conductas como ofenderlos, provocarlos o atacarlos.

“La agresividad es otra forma de conducta no-asertiva de carácter opuesto a la inhibición. Consiste en no respetar los derechos, sentimientos e intereses de los demás.”⁹ Y, en su forma más extrema, incluye conductas como ofenderlos, provocarlos o atacarlos. La conducta agresiva puede ser física o, más frecuentemente, verbal.

Comunicación Intrapersonal: La comunicación intrapersonal es esencial para controlar nuestras emociones, adecuarlas al momento o a la situación, dejar de ser esclavos de ellas, y ser más capaces de afrontar en forma óptima cualquier contratiempo, sin dar lugar a alteraciones.

Un aspecto importante de la inteligencia emocional intrapersonal es la capacidad de comunicarnos eficazmente con nosotros mismos; es decir, de percibir, organizar y recordar nuestras experiencias, pensamientos y sentimientos en las formas que más

⁹ ROCA, Elia: *Como mejorar tus Habilidades Sociales*, Programa de asertividad, autoestima e inteligencia emocional, p.15.

convengan, conforme con lo que puede apreciarse en el análisis de esta palabra, este tipo de comunicación ocurre en el interior del individuo.

El monólogo es una forma expresiva, el discurso que un emisor se dirige a sí mismo. Se emplea también en las obras dramáticas y narrativas para revelar estados de conciencia, conjuntamente con sus respectivos procesos síquicos, se expresa en primera persona. De allí, el énfasis en el emisor y el predominio de expresiones exclamativas.

Comunicación Interpersonal: La comunicación interpersonal es la forma más primaria, directa y personal de la comunicación. Ella ofrece la oportunidad de que usted y otras personas puedan verse, compartir ideas, interrumpir o suspender el diálogo.

La comunicación interpersonal es un acto creativo, que ofrece, tanto al emisor como al preceptor, la posibilidad de una expansión sin límites por vía del diálogo.

Ella permite no solamente la comunicación a través de la palabra, sino también con gestos, movimientos, además que forma parte del lenguaje. Se trata de una comunicación total, con el interés de crear relaciones profundas y satisfactorias, a través de ella, se logra un elevado grado de interacción y mayores posibilidades de éxito en el intento comunicativo. Implica un cambio de conducta entre el emisor y el receptor del mensaje. Cuando dos o más personas hablan, se dice que hay una relación de comunicación, esta relación recibe el nombre de interpersonal y es el tipo de comunicación que la generalidad de las personas practicamos la mayor parte del tiempo, ocurre cuando usted establece una comunicación dialogante con otra u otras personas, cuando de parte de los familiares, amigos, cuando se solicita orientación de sus asesores en el Centro Local, etc. Esto quiere decir que debe darse dentro del marco familiar, en la comunidad, en una institución, organización o asociación profesional.

El diálogo es la forma más completa de comunicación entre los hombres. Se opone al monólogo, pues sí pone énfasis en el receptor del mensaje, se remite simultáneamente a varios marcos de referencia y con suma frecuencia utiliza

oraciones interrogativas. Así mismo, permite la exteriorización de las ideas por medio de la conversación.

El diálogo no sólo permite establecer conversación, sino que también es empleado en las obras dramáticas, en las de carácter narrativo, en la prensa, radio, cine y televisión.

El diálogo, como se ha visto, es una relación recíproca que se establece entre dos o más seres, que alternativamente expresan sus ideas, sensaciones o afectos. Representa un valioso medio para unificar a los seres, acercarlos, cubrir la distancia entre ellos a través de la emisión y recepción de mensajes portadores de sentido.

El diálogo se destruye cuando no se sabe:

- Oír y entender las razones de los otros.
- Expresar un punto de vista con sosiego, serenidad y equilibrio.
- Respetar y tolerar la opinión divergente.
- Sustituir el prejuicio prepotente por el juicio ponderado.
- Derogar la compulsividad vehemente por el análisis pertinente.
- Subrayar el espíritu de solidaridad en lugar de la estridencia enrojecida.

Comunicación Masiva: Al crecer la civilización y hacerse poderosa, sobrevino la necesidad de nuevos medios de comunicación, cónsonos con ese desarrollo. Así pues, al buscar el hombre su propia trascendencia, utilizó instrumentos que permitieron la extensión de sus sentidos. De la comunicación directa, personal, se pasa a una comunicación pasiva. Esto quiere decir que cuando las implicaciones del mensaje van más allá de nuestras propias fronteras, se debe recurrir a medios técnicos para ampliar el contenido y la fuerza de lo que se quiere comunicar. Se pasa de la esfera humana a la esfera social y masiva. El proceso comunicacional sigue siendo el mismo, lo que cambia son los medios utilizados.

El desarrollo de estos medios de comunicación masiva ha planteado nuevas formas de encarar el mundo, lo que constituye un reto para el hombre actual. El hombre está sometido a un continuo bombardeo de mensajes, de los cuales él no puede sustraerse. Los problemas que suscitan los medios de comunicación de masas son profundos y reflejan la transformación de nuestro mundo. El hombre actual es

copartícipe de esa transformación. El problema para el ser humano, en el momento actual, es poder establecer la comunicación casi perdida a causa de ese bombardeo unilateral a que está sometido por la acción persuasiva de los medios de comunicación masiva.

Comunicación Descendente: La que baja de unidades administrativas superiores a las unidades inferiores (de gerente a subgerente, de jefe de unidad a jefe de sección, etc.). El mensaje generalmente contiene órdenes, instrucciones, normativas, etc.

Comunicación Ascendente: De subordinado a superior. Es contraria a la anterior. Va de unidades administrativas inferiores a las unidades superiores. El mensaje generalmente contiene informes, relaciones de cuentas, solicitudes, etc.

Comunicación Horizontal: Entre personas de igual nivel jerárquico. Circula en la empresa entre unidades de una misma jerarquía administrativa (de gerente a gerente, de sección a sección).

La Personalidad

Una definición actual es que la Personalidad se refiere a los patrones de pensamientos característicos que persisten a través del tiempo y de las situaciones, y que distinguen a una persona de otra, la personalidad está íntimamente relacionado con el empareamiento. Y el carácter.

Tipos de personalidad:

Extroversión: Locuaz, atrevido, activo, bullicioso, vigoroso, positivo, espontáneo, efusivo, enérgico, entusiasta, aventurero, comunicativo, franco, llamativo, ruidoso, dominante, sociable.

Afabilidad: Cálido, amable, cooperativo, desprendido, flexible, justo, cortés, confiado, indulgente, servicial, agradable, afectuoso, tierno, bondadoso, compasivo, considerado, conforme.

Dependencia: Organizado, dependiente, escrupuloso, responsable, trabajador, eficiente, planeador, capaz, deliberado, esmerado, preciso, practico, concienzudo, serio, ahorrativo, confiable.

Estabilidad emocional: Impasible, no envidioso, relajado, objetivo, tranquilo, calmado, sereno, bondadoso, estable, satisfecho, seguro, imperturbable, poco exigente, constante, placido, pacífico.

Cultura o inteligencia: Inteligente, perceptivo, curioso, imaginativo, analítico, reflexivo, artístico, perspicaz, sagaz, ingenioso, refinado, creativo, sofisticado, bien informado, intelectual, hábil, versátil, original, profundo, culto.

2.2 MARCO LEGAL

En la creación de una empresa es necesario cumplir con requisitos legales decretados por el gobierno y para lograr una mejor comprensión se detalla a continuación la información previamente investigada y actualizada de los mismos:

De su Constitución:

Este tipo de negocio se constituirá como una Compañía en nombre colectivo ya que estará conformada por dos socios copropietarios según el **Art.1** de la Codificación de la **Ley de Compañía** específica que: Contrato de compañía es aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

Art. 43.- El capital de la compañía en nombre colectivo se compone de los aportes que cada uno de los socios entrega o promete entregar. Para la constitución de la compañía será necesario el pago de no menos del cincuenta por ciento del capital suscrito. Si el capital fuere aportado en obligaciones, valores o bienes, en el contrato social se dejará constancia de ello y de sus avalúos.

La escritura de formación de una compañía en nombre colectivo será aprobada por el juez de lo civil, el cual ordenará la publicación de un extracto de la misma, por una sola vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía y su inscripción en el Registro Mercantil.

Responsabilidades de los socios.- Art. 114.- El contrato social establecerá los derechos de los socios en los actos de la compañía, especialmente en cuanto a la administración, como también a la forma de ejercerlos, siempre que no se opongan a las disposiciones legales. No obstante cualquier estipulación contractual.

De la inscripción:

El **Código de Comercio**, en su **art. 119** señala que: “Toda compañía de comercio, antes de dar principio a sus operaciones deberá ser constar con su constitución pactos y condiciones, en escritura pública que se presentará por suscripción en el Registro Mercantil....”.

Del Registro Único de Contribuyentes

Para desarrollar las actividades comerciales es necesario contar con el Registro Único de Contribuyentes, conforme indica DE LA CODIFICACIÓN DEL REGISTRO ÚNICO DEL CONTRIBUYENTE

Art. 3.- DE LA INSCRIPCIÓN OBLIGATORIA.- especifica que: “Todas las personas naturales y jurídicas, entes sin personalidad jurídica, nacionales y extranjeras, que inicien o realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, y otras rentas, sujetas a tributación en el Ecuador, están obligados a inscribirse, por una sola vez en el Registro Único de Contribuyente.

Art 5 DEL NÚMERO DE REGISTRO.- El Servicio de Rentas Internas, establecerá, el sistema de numeración que estime más conveniente para identificar a las personas jurídicas, entes sin personalidad jurídica, empresas unipersonales, nacionales y extranjeras, públicas o privadas.

De los Permisos que debemos obtener:

Para establecer legalmente un negocio se debe cumplir con los permisos de ley:

Del Cuerpo de Bomberos.

Según el **art. 35** de la **Ley de defensa contra incendios** que habla sobre las Facultades especiales de los Primeros Jefes de Cuerpos de Bomberos.

De los que otorga el Municipio

Impuesto de Patentes Municipales:

Establécese el impuesto de patentes municipales que se aplicará de conformidad como lo que determina la **LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN MUNICIPAL**, en sus art. 364 y 365.

Art. 364.- Están obligados a obtener la patente y, por ende, el pago del impuesto todos los comerciantes e industriales que operen en cada cantón así como los que ejerzan cualquier actividad de orden económico.

Art. 365.- Para ejercer una actividad económica de carácter comercial o industrial se deberá obtener una patente, anual, previa inscripción en el registro que mantendrá para estos efectos, cada municipalidad.

En caso de que sea artesano:

Si la Administración Tributaria Municipal, determine que la inversión efectuada por el artesano es superior a la referida en el literal b del artículo 1 de la Ley Reformatoria a la Ley de defensa Artesanal, publicada en el Reg. Oficial # 940 del 7 de mayo de 1996, (\$86,000.00) procederá a realizar la determinación tributaria correspondiente.

Por lo que conforme estipula el **Art. 367** del mismo cuerpo de Ley, estarán exentos de impuesto únicamente los artesanos calificados como tales por la JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO.

Según el **artículo 21 DE LA LEY DE ORDENANZA MUNICIPAL DE PATENTES** que trata de las exenciones establece lo siguiente: Están exentos de este impuesto los artesanos calificados, teniendo como obligación individual cada artesano presentar los requisitos para el registro y obtener los beneficios, reservándose la Dirección Financiera, el derecho de observar las calificaciones que por uno u otro motivo no se ajusten a las disposiciones de la ley. La Dirección financiera Municipal llevará u registro oficial para fines estadísticos.

Nº 00558 REGISTRO OFICIAL N16 1 sept. - 09

Del Permiso del Ministerio de Salud Pública.

Considerando: Que, el artículo 361 de la Constitución de la República del Ecuador dispone que “El Estado ejercerá la rectoría del sistema nacional de salud a través de la autoridad sanitaria nacional, será responsable de formular la política nacional de salud, y normará, regulará y controlará todas las actividades relacionadas con la salud, así como el funcionamiento de las entidades del sector.”

Que, el artículo 154 de la Carta Constitucional manda: “A las ministras y ministros de Estado, Además de las atribuciones establecidas en la ley les corresponde: 1.

ejercer la rectoría de las Políticas públicas del área a su cargo y expedir los acuerdos y resoluciones administrativas que Requiera su gestión...”;

Que, de conformidad con lo previsto en el Art. 6 numeral 24 de la Ley Orgánica de Salud, Corresponde a la autoridad sanitaria nacional la regulación, vigilancia, control y autorización Para el funcionamiento de los establecimientos y servicios de salud, públicos y privados, con o Sin fines de lucro;

Que, la ley ibídem, en el Art. 130 señala que los establecimientos sujetos a control sanitario Para su funcionamiento deberán contar con el permiso otorgado por la autoridad sanitaria Nacional, el mismo que tendrá vigencia de un año calendario;

Que, el Art. 180 de la ley ibíd. Establece que “La autoridad sanitaria nacional regulará, licenciará Y controlará el funcionamiento de los servicios de salud públicos y privados, con y sin fines de Lucro, autónomos, comunitarios y de las empresas privadas de salud y medicina propagada y Otorgará su permiso de funcionamiento...”;

Que, el artículo 194 de la citada ley, establece que “Para ejercer como profesional de salud, se Requiere haber obtenido título universitario de tercer nivel, conferido por una de las Universidades establecidas y reconocidas legalmente en el país o por una del exterior, Revalidado y refrendado. En uno y otro caso debe estar registrado en el CONESUP y por la Autoridad sanitaria nacional”;

Que, el artículo 195 de la Ley Orgánica de Salud permite que “Los títulos de nivel técnico superior o tecnológico así como los de auxiliares en distintas ramas de la salud, para su habilitación deben ser registrados en las instancias respectivas e inscritos ante la autoridad sanitaria nacional”;

Que, mediante Acuerdo Ministerial N° 4202, publicado en el Registro Oficial N° 14 de 28 de agosto de 1998, se expidió el Reglamento para el Funcionamiento de los Laboratorios de diagnóstico Clínico;

Que, los laboratorios de diagnóstico clínico como servicios de salud sujetos a control y vigilancia sanitaria, requieren para su funcionamiento cumplir con estándares que aseguren la calidad y confiabilidad de los resultados de los análisis clínicos que en ellos se realice;

Que, los laboratorios de diagnóstico clínico, están sujetos a control sanitario y en consecuencia deben cumplir la normativa establecida en el Acuerdo Ministerial N° 818, expedido el 19 de diciembre del 2008;

Que, se hace necesario actualizar el reglamento vigente incluyendo nuevas disposiciones en relación con infraestructura, recursos humanos, equipamiento, calidad, bioseguridad y ética profesional; y, en ejercicio de las atribuciones que le confieren los Arts. 151 y 154 de la constitución de la República del Ecuador, Acuerda:

EXPEDIR EL REGLAMENTO SUSTITUTIVO PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LOS LABORATORIOS DE DIAGNOSTICO CLÍNICO.

TITULO I

CAPITULO I

ÁMBITO DE APLICACIÓN

Art. 1.- Las disposiciones contenidas en el presente reglamento rigen para todo el territorio nacional y son aplicables para el funcionamiento, vigilancia y control de los laboratorios de diagnóstico clínico, así como del ejercicio de los profesionales y personal auxiliar que laboren en estos establecimientos.

CAPITULO II

TIPOLOGÍA DE LOS LABORATORIOS DE DIAGNOSTICO CLÍNICO

Art. 2.- Laboratorio de diagnóstico clínico es la denominación genérica de los servicios técnicos complementarios de salud, públicos o privados, en los que se realizan análisis clínicos generales o especializados de muestras biológicas provenientes de individuos sanos o enfermos, cuyos resultados apoyan en la prevención, diagnóstico, tratamiento y monitoreo de los problemas de salud.

Art. 3.- Los laboratorios de diagnóstico clínico podrán ser de los siguientes tipos:

- a) Laboratorio de diagnóstico clínico general; y,
- b) Laboratorio de diagnóstico clínico especializado.

Art. 4.- Laboratorio de diagnóstico clínico general: Es aquel servicio de salud al que le compete analizar cualitativa y cuantitativamente muestras biológicas provenientes de individuos sanos o enfermos, en aspectos: físicos, químicos, bioquímicos, enzimáticos y básicos de microbiología, hematología, inmunología y endocrinología.

Art. 5.- Laboratorio de diagnóstico clínico especializado: Es aquel servicio de salud en el que pueden realizarse análisis clínicos generales y especializados, en una o más de las

Siguientes áreas: anatomía patológica y citología, microbiología, hematología, inmunología, endocrinología, biología molecular, toxicología y genética.

TITULO II

CAPITULO I

DEL FUNCIONAMIENTO DE LOS LABORATORIOS DE DIAGNOSTICO CLÍNICO

Art. 6.- Los laboratorios de diagnóstico clínico para su funcionamiento deberán tener permiso otorgado por las direcciones provinciales de salud de su respectiva jurisdicción, para tal efecto deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- 1.- Solicitud al Director Provincial de Salud, consignando la siguiente información:
 - a) Nombre del propietario o representante legal.
 - b) Nombre, razón social o denominación del establecimiento.
 - c) Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) y cédula de ciudadanía o Identidad del propietario o representante legal del establecimiento.
 - d) Ubicación del establecimiento: cantón, parroquia, sector, calle principal, número e Intersecciones, teléfono, fax, correo electrónico si tuviere.
- 2.- Con la solicitud se adjuntará:
 - a) Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC);
 - b) Copia de la cédula de ciudadanía o identidad del propietario o representante legal del establecimiento;
 - c) Documentos que acrediten la personería jurídica cuando corresponda;
 - d) Nómina del personal laborará en el establecimiento (profesional y Auxiliar);
 - e) Copia del(os) título(s) del(os) profesional(es) de la salud que laboran en el establecimiento, debidamente registrados en el Ministerio de Salud Pública;
 - f) Plano del establecimiento a escala 1:50 para obtener el permiso por primera vez o en caso de modificaciones a la infraestructura;
 - g) Croquis de ubicación del establecimiento;
 - h) Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos;

- i) Copia de los certificados ocupacionales de salud del personal que labora o laborará en el establecimiento, conferido por un centro de salud del Ministerio de Salud Pública;
- j) Manuales de calidad y de bioseguridad para la renovación del permiso.

Art. 7.- La documentación completa será entregada en el Área de Salud a la que pertenece el establecimiento, para la evaluación documental y verificación de la ubicación del local, de lo cual se emitirá un informe en un plazo de 48 horas, desde la fecha de recepción de la respectiva documentación.

Art. 8.- Si la evaluación documental es favorable se remitirá al Proceso de Control y Vigilancia sanitaria provincial para la inspección del establecimiento por parte de la comisión técnica de inspección designada por el Director o Directora Provincial de Salud. La inspección es obligatoria cuando la solicitud de permiso de funcionamiento es por primera vez y se realizará aleatoriamente para la renovación anual, salvo denuncia expresa de incumplimiento de la normativa vigente o modificaciones estructurales o de tipología, las que obligatoriamente deberán ser notificadas para la correspondiente autorización por parte de la autoridad sanitaria. Las comisiones técnicas para la inspección estarán conformadas por profesionales técnicos de La Dirección Provincial de Salud.

Art. 9.- La comisión técnica emitirá el informe y en el caso de ser favorable, el interesado procederá a cancelar el derecho por el servicio correspondiente; una vez cancelado el valor en el sistema bancario asignado se emitirá el permiso de funcionamiento debidamente legalizado por el Director o Directora Provincial de Salud y Coordinador o Coordinadora de Control y vigilancia Sanitaria Provincial, con sus firmas y sellos respectivos.

Art. 10.- Los permisos de funcionamiento se renovarán anualmente, durante los primeros 180 días de cada año, previo a la presentación y cumplimiento de los requisitos establecidos en este capítulo, adjuntando además el permiso de funcionamiento del año anterior. Para la renovación del permiso de funcionamiento no se requiere informe de inspección.

Art. 11.- Una vez autorizado el funcionamiento de un laboratorio de diagnóstico clínico y cualquier cambio en su denominación o razón social, así como en las actividades que realiza debe notificar a la Dirección Provincial de Salud respectiva, para la inspección en el momento que dicha autoridad lo considere necesario.

CAPITULO II

DEL PERSONAL DE LOS LABORATORIOS DE DIAGNOSTICO CLÍNICO

Art. 12.- Los profesionales de la salud, responsables de los laboratorios de diagnóstico clínico general, deben tener uno de los siguientes títulos universitarios de tercer nivel: bioquímica clínica, bioquímica y farmacia, bioquímica farmacéutica, química farmacéutica, licenciatura en laboratorio clínico o bioanálisis clínico; o cuarto nivel para médicos con especialidad en laboratorio clínico; debidamente registrados en las instancias competentes, e inscritos en la Dirección Provincial de Salud en la que van a ejercer su actividad profesional:

Art. 13.- Serán responsables de los laboratorios de diagnóstico clínico especializados, los profesionales de la salud con título de especialistas de cuarto nivel, en las competencias de especialidad que corresponde a estos servicios, debidamente registrados e inscritos en las instancias competentes.

Art. 14.- Los laboratorios de diagnóstico clínico podrán tener entre su personal a profesionales de la salud con títulos de tecnología médica registrados en el CONESUP y por la autoridad sanitaria nacional como personal de apoyo técnico, quienes están obligados a limitar sus actividades al área que el título les asigne, así como personal auxiliar, quienes estarán bajo la supervisión de los profesionales que se mencionan en los artículos 12 y 13 del presente reglamento.

Art. 15.-El personal requerido en el laboratorio estará determinado por la tipología del mismo y la demanda del servicio.

Art. 16.- El responsable técnico del laboratorio de diagnóstico clínico será responsable de los resultados de los análisis clínicos realizados, así como del daño que pudiera ocasionarse a los pacientes por el incumplimiento o inobservancia de las disposiciones vigentes y vigilará el cumplimiento de las normas por parte de todo el personal que labora en dicho servicio.

CAPITULO III

DE LA INSTALACIÓN E INFRAESTRUCTURA

Art. 17.- Los laboratorios de diagnóstico clínico se instalarán en sitios alejados de focos de contaminación y zonas vulnerables a desastres naturales, no deben compartir espacios con viviendas ni actividades industriales.

Art. 18.- Se prohíbe instalar puntos o sitios de toma de muestras para análisis clínicos en farmacias o en lugares anexos a estas, así como en locales o establecimientos en los que no existan laboratorios de diagnóstico clínico.

Art. 19.- El área física asignada a un laboratorio de diagnóstico clínico dependerá de la Cantidad de pacientes a ser atendidos, no pudiendo ser menor a 30 metros cuadrados y debe tener las siguientes características:

- a) Buena ventilación;
- b) Buena iluminación natural y artificial;
- c) Cubierta, pisos y paredes lisos y de material de fácil limpieza;
- d) Abastecimiento de agua potable permanente;
- e) Instalaciones eléctricas protegidas; y,
- f) Alcantarillado conectado a la red pública o pozo séptico.

Art. 20.- Los laboratorios de diagnóstico clínico, dependiendo del tipo al que pertenecen y de las actividades que realizan podrán tener las siguientes áreas debidamente rotuladas:

- a) Sala de espera: espacio amplio, con adecuada iluminación y ventilación, ubicado a la entrada del laboratorio;
- b) Toma de muestras: existirá al menos un cubículo dedicado exclusivamente para la toma de muestras;
- c) Área administrativa: cuando el servicio lo requiera y en función de la demanda, esta área funcionará independientemente y podrá ser compartida con la Secretaría y Archivo;
- d) Laboratorio propiamente dicho o área de procesamiento: los laboratorios de diagnóstico clínico contarán como mínimo con las siguientes secciones: Uro análisis, Parasitología, Hematología, Bioquímica, Inmunoserología; las que pueden funcionar en un solo espacio físico. Los laboratorios de diagnóstico

clínico especializados en microbiología, toxicología, Anatomía patológica y citología deben organizarse en áreas independientes. El área de procesamiento debe ser un espacio con acceso restringido a personal no autorizado;

- e) Lavado y esterilización de material: debe funcionar como un área independiente, con lavabo con desagüe adecuado en buenas condiciones de funcionamiento, y equipos apropiados para la esterilización del material;
- f) Servicio(s) higiénico(s) y lavamanos, de ser posible uno para uso de los pacientes;
- g) Área para reactivos y materiales: el laboratorio dispondrá de un espacio libre de humedad con anaqueles en cantidad suficiente, de acuerdo a sus necesidades, para el almacenamiento de reactivos y materiales, los que deben estar organizados conforme requiera el flujo del proceso que aplique el laboratorio; las condiciones de almacenamiento y conservación de reactivos y materiales dependerá de la naturaleza de los mismos.

CAPITULO IV

DEL EQUIPAMIENTO E INSUMOS

Art. 21.- De acuerdo a su tipología, los laboratorios de diagnóstico clínico deberán disponer del equipamiento, insumos, materiales y reactivos para realizar los análisis clínicos que les corresponda, las técnicas automatizadas no excluyen las técnicas manuales.

Art. 22.- Los equipos deben disponer de un procedimiento operativo para su funcionamiento, manual de instrucciones para limpieza y mantenimiento.

Art. 23.- Los reactivos bioquímicos y de diagnóstico clínico contendrán en su etiqueta el número de lote, fechas de elaboración y de caducidad, la temperatura y condiciones de conservación y el registro sanitario nacional. Los reactivos preparados o reconstituidos en el laboratorio registrarán en su envase las fechas de preparación o reconstitución y de caducidad.

TITULO III

CAPITULO I

DE LA CALIDAD EN LOS LABORATORIOS DE DIAGNOSTICO CLÍNICO

Art. 24.- Los responsables técnicos de los laboratorios de diagnóstico clínico organizarán un sistema de calidad, basado en la aplicación de un manual de calidad que deberá incluir lo siguiente:

- a) Descripción del laboratorio de diagnóstico clínico.- Registra la identificación legal, la tipología, planos del laboratorio, equipos, la lista de análisis que realiza y la estructura organizacional:
- b) Política de calidad.- Describe la misión, visión y política de calidad. La política será revisada anualmente y actualizada por el responsable técnico, si se considera necesario;
- c) Capacitación del personal.- Describe las funciones, formaciones y capacitaciones para cada cargo, así como los programas anuales de capacitación;
- d) Manuales de procedimientos.- Describe las etapas pre-analítica, analítica y post-analítica para cada proceso y grupos relacionados de determinaciones o análisis que se realicen en el laboratorio;
- e) Equipos, reactivos y fungibles.- Describe las cantidades referenciales y las Especificaciones técnicas de los equipos, reactivos y material fungible; así como los mecanismos de adquisición, disponibilidad de repuestos, capacitación del personal para su uso, programa de calibración y mantenimiento;
- f) Bioseguridad.- Describe las medidas de bioseguridad implementadas para proteger a las personas, muestras y medio ambiente de acuerdo a normas nacionales vigentes;
- g) Protocolos de solicitud, toma y manejo de muestras.- Describe los procedimientos para el formato de solicitud, recolección, procesamiento, identificación y tratamiento de las muestras. Asimismo, describe los criterios de aceptación y rechazo de muestras, tiempo y condiciones de almacenamiento de las muestras primarias, condiciones de identificación y alícuotas, cierre de los recipientes, temperatura, tiempo de conservación y congelación de liofilizados reconstituidos;
- h) Control de calidad interno.- Describe los mecanismos de sistematización y registro del control de calidad analítico para cada análisis y las medidas correctivas en caso de desviaciones;

- i) Control de calidad externo.- Describe los mecanismos de participación en programas nacionales de control de calidad realizados por el laboratorio de referencia de la autoridad sanitaria nacional, o por otros laboratorios certificados por la autoridad;
- j) Sistema de información del laboratorio.- Describe los procedimientos manuales o Automatizados para el manejo de la información y las garantías en cuanto a seguridad, confidencialidad, integridad y restricción del acceso a la misma;
- k) Informe de resultados.- Describe el formato del informe y el procedimiento de liberación de resultados. Los resultados procedentes de laboratorios de derivación, deberán presentar la identificación del mismo;
- l) Contratación con laboratorios de derivación para aquellos análisis que no se Realicen en el establecimiento.- Describe los procedimientos técnicos y administrativos para evaluar, seleccionar y contratar a los laboratorios de derivación, así como las corresponsabilidades en la interpretación y liberación de los resultados;
- m) Procedimientos de contingencia.- Describe las acciones previstas para el caso de fallo de funcionamiento de los equipos y los acuerdos de remisión de las muestras a otro laboratorio autorizado;
- n) Comunicación e interacción con los usuarios.- Describe los procedimientos para la evaluación de la satisfacción, así como el estudio y tratamiento de reclamos por parte de los usuarios del servicio; y,
- o) Código de ética.- Describe las normas de conducta del laboratorio y del personal Profesional y no profesional ante los usuarios del servicio y la comunidad.

CAPITULO II

DE LA ENTREGA Y CONSERVACIÓN DE RESULTADOS

Art. 25.- Los resultados de los análisis clínicos realizados a los pacientes ambulatorios serán entregados al usuario o al profesional tratante. Los resultados de análisis clínicos de internación y emergencia se enviarán al servicio del profesional tratante y al egreso serán entregados al usuario, dejando una copia en el archivo. Los resultados de análisis clínicos realizados a pacientes con discapacidad mental o menores de edad serán entregados al profesional tratante o su representante legal.

Art. 26.- Los resultados de análisis clínicos que impliquen un pronóstico vital o un riesgo de salud pública se transmitirán inmediatamente al profesional tratante y, en su ausencia, el profesional responsable del laboratorio de diagnóstico clínico informará al usuario de los resultados, recomendándole la consulta a un profesional tratante. Además, las enfermedades de notificación obligatoria deberán informarse a la autoridad sanitaria de la jurisdicción.

Art. 27.- Los resultados de los análisis clínicos, durante un proceso médico legal, se entregarán solo a la autoridad que solicita el examen, garantizando la confidencialidad.

Art. 28.- La solicitud e informe de resultados del laboratorio de diagnóstico clínico perteneciente a servicios de salud públicos o privados, registrarán la información requerida en el formulario correspondiente de la historia clínica única vigente. La transmisión de resultados por vía electrónica deberá garantizar su validez y el respeto a la confidencialidad. En el caso de laboratorios particulares se aplicarán las disposiciones establecidas en los artículos 25 y 26 del presente reglamento.

Art. 29.- El registro diario de los análisis clínicos realizados con el número consecutivo, se mantendrá en cada sección del laboratorio de diagnóstico clínico.

Art. 30.- Los archivos de los resultados de los análisis clínicos se conservarán durante 5 años; Los resultados de anatomía patológica y citología durante 10 años; los resultados de control de calidad interna y externa, durante 5 años; los informes de corrección de errores de calidad, durante 5 años; y los documentos de mantenimiento de equipos, durante el periodo de utilización.

CAPITULO III

DE LA BIOSEGURIDAD

Art. 31.-El responsable técnico del laboratorio de diagnóstico clínico garantizará que el personal que labora en el establecimiento aplique las normas y los procedimientos de bioseguridad vigentes en el país, y que cada procedimiento técnico sea confiado a personal con calificación y experiencia apropiadas.

Art. 32.- El responsable técnico del laboratorio de diagnóstico clínico aplicará las medidas de bioseguridad para proteger al personal de los riesgos por exposición a

sangre o fluidos corporales, a materiales contaminados, detergentes y desinfectantes tóxicos, solventes fijadores de tejidos, a derrames y a quemaduras físicas o químicas. Además, deberá proveer ropa de laboratorio adecuada, insumos de protección y reactivos para la descontaminación de áreas.

Art. 33.- El responsable técnico del laboratorio de diagnóstico clínico tomará las medidas para asegurar la vacunación para hepatitis B y tétanos del personal, la protección del ambiente de trabajo, la provisión de guantes, protectores oculares, mascarillas, así como la limpieza de las áreas de trabajo y la identificación y disposición diferenciada de desechos peligrosos.

Art. 34.- Los desechos generados durante la toma y procesamiento de las muestras se clasificarán como desechos comunes, infecciosos y especiales y para cada grupo deberá establecerse un protocolo de generación, separación en la fuente, almacenamiento y entrega a las empresas municipales encargadas del transporte, tratamiento y disposición final de los desechos; estos deberán eliminarse conforme a la legislación y reglamentación vigentes.

Art. 35.- La recolección, transporte, tratamiento y disposición final de desechos es responsabilidad de los municipios que la realizarán de acuerdo con leyes, reglamentos y ordenanzas que se dicten para el efecto, con observancia de normas de bioseguridad y control determinadas por la autoridad sanitaria nacional.

Art. 36.- Los reactivos tóxicos, peligrosos o potencialmente contaminantes se almacenarán en condiciones específicas conocidas por el personal y se aplicarán las medidas para evitar riesgos o accidentes. Los reactivos caducados deberán desecharse como desechos especiales.

CAPITULO IV

DE LOS PRINCIPIOS ÉTICOS

Art. 37.- Los laboratorios de diagnóstico clínico deben atender a sus usuarios sin discriminación por motivos de origen, género, generación, pertenencia étnica, religión, orientación sexual, discapacidad o cualquier otra condición que vulnere sus derechos constitucionales.

Art. 38.- Los laboratorios de diagnóstico clínico funcionarán bajo la responsabilidad de profesionales autorizados y calificados, conforme lo determinan los artículos 12 y 13 del presente reglamento, los cuales no deberán comprometer su título o firma en actividades diferentes a las autorizadas.

Art. 39.- Los laboratorios de diagnóstico clínico colaborarán con el trabajo de las autoridades de salud en casos de emergencia sanitaria en el área de sus competencias.

Art. 40.- Los laboratorios de diagnóstico clínico no utilizarán las muestras de los usuarios para fines comerciales o que violen la confidencialidad de los resultados sin el consentimiento previo del usuario.

Art. 41.- Los profesionales y personal auxiliar de los servicios de laboratorio de diagnóstico clínico con acceso a la información de sus usuarios guardarán la confidencialidad de la misma.

Art. 42.- Los representantes legales, profesionales y personal auxiliar de los servicios del laboratorio de diagnóstico clínico no deben realizar acuerdos de bonificación o incentivos con los profesionales o establecimientos de salud por el envío de solicitudes de análisis clínico.

Art. 43.- Los profesionales y personal auxiliar del laboratorio de diagnóstico clínico no podrán realizar propaganda de sus actividades que esté reñida con la ética y el orden público, ni hacer uso de las instalaciones y equipamiento de los establecimientos públicos para procesar análisis clínicos privados.

Art. 44.- Los profesionales y personal auxiliar del laboratorio de diagnóstico clínico no derivarán a los pacientes o sus muestras desde los establecimientos públicos hacia los servicios particulares y viceversa, excepto en los casos específicos previstos por acuerdos de gestión interinstitucional previos.

Art. 45.- Los laboratorios garantizarán el respeto a los derechos de los usuarios, obtendrán el consentimiento informado, excepto en casos de emergencias y garantizarán la confidencialidad de la información.

Art. 46.- Los laboratorios garantizarán el cumplimiento de normas científicas reconocidas y un alto nivel de competencia y veracidad en el ejercicio profesional para el procesamiento de las muestras.

TITULO IV

CAPITULO ÚNICO

VIGILANCIA Y CONTROL SANITARIO

Art. 47.- Las direcciones provinciales de salud, a través de las coordinaciones de control y vigilancia sanitaria, con la comisión técnica señalada en el artículo 8 de este reglamento, realizarán inspecciones periódicas a los laboratorios de diagnóstico clínico para verificar que estos establecimientos mantienen las condiciones sobre las cuales fue otorgado el permiso de funcionamiento.

Art. 48.- La comisión técnica de inspección de laboratorios de diagnóstico clínico utilizará la guía de inspección aprobada para el efecto, en la cual se hará constar los resultados de la inspección y los plazos determinados para salvar las observaciones en el caso de haberlas, el plazo otorgado dependerá del tipo de observación.

Art. 49.- Vencido el plazo determinado la comisión técnica realizará una segunda inspección para verificar las acciones correctivas a las observaciones; en el caso de que no se hayan salvado estas, la autoridad sanitaria provincial aplicará las sanciones establecidas en la Ley Orgánica de Salud y demás normativa vigente.

Art. 50.- Derogase expresamente el Acuerdo Ministerial N° 4202, publicado en el Registro Oficial N° 14 del 28 de agosto de 1998.

DISPOSICIÓN GENERAL ÚNICA.- El incumplimiento de las disposiciones establecidas en el presente reglamento y demás normativa aplicable será sancionado de conformidad con lo previsto en la Ley Orgánica de Salud y leyes supletorias.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA.- En el plazo de un año, a partir de la fecha de publicación de este acuerdo en el Registro Oficial, los laboratorios de diagnóstico clínico deberán realizar las adecuaciones necesarias para dar cumplimiento a la normativa del presente reglamento sustitutivo.

ARTICULO FINAL.- De la ejecución del presente acuerdo ministerial que entrará en vigencia a partir de su suscripción sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial, encárguese la Dirección General de Salud, Proceso de Control y Mejoramiento en Vigilancia Sanitaria y Direcciones provinciales de Salud del país.

Dado en el Distrito Metropolitano de Quito, a 31 de julio del 2009.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Con el objeto de lograr una mejor comprensión de la fundamentación del marco teórico, se detalla a continuación un glosario de términos proveniente de la información previamente sintetizada del mismo:

Alianzas estratégicas: Son acuerdos de colaboración en donde dos o más empresas unen sus fuerzas para obtener resultados estratégicos mutuamente benéficos.

Ambiente: Instituciones o fuerzas fuera de una organización que afectan potencialmente su desempeño.

Autoridad: Derechos inherentes a un puesto directivo para dar órdenes y esperar que éstas se obedezcan.

Benchmarking: Es el proceso continuo de medición de productos, servicios y prácticas con relación a los más fuertes concurrentes, o las empresas reconocidas como líderes en sus industrias.

Bioseguridad: Conjunto de medidas preventivas que debe tomar el personal que trabaja en áreas de la salud para evitar el contagio de enfermedades de riesgo profesional.

Buena Calidad: es la que el cliente percibe como buena (el diccionario de sinónimos nos dice al respecto de bueno: sensible, indulgente, comprensiva, justa).

Cadena de mando: Línea ininterrumpida de autoridad que desciende del máximo nivel de la organización al escalón más bajo.

Cadena de valores: categoriza las actividades que producen el valor añadido en una organización.

Calidad: Calidad en el servicio, está fundamentada en un enfoque de la demanda, reconociendo que los indicadores numéricos o índices porcentuales que miden las satisfacciones, están en función de la evaluación que sobre los mismos entrega el cliente o consumidor.

Capital de trabajo: Es el recurso económico destinado al funcionamiento inicial y permanente del negocio.

Centralización: Grado en que la toma de decisiones está concentrada en un solo punto de la organización.

Competencia: En el sentido de la actividad comercial, la competencia consiste en las diversas formas que las empresas que producen o venden un mismo producto, rivalizan entre ellas para obtener los resultados deseados.

Departamentalización: La base para agrupar los puestos de una organización.

Empoderar: Es cuando el que regresa es el cliente no solamente el pago.

Equipo de Trabajo: Cualquier máquina, aparato, instrumento o instalación utilizada en el trabajo.

Equipo de protección: Aquellos que el trabajador utiliza para protegerle de los riesgos que amenazan su seguridad y su salud.

Especialización del trabajo: Grado en que las actividades de la organización se subdividen en trabajos separados.

Espécimen: Es la muestra original; es decir, tal y como se recoge del paciente. Podemos distinguir entre propias: recogidas por el propio laboratorio, y ajenas: las obtenidas por personal fuera del mismo.

Estrategia: El arte de emplear todos los elementos para lograr unos objetivos específicos, implica una profunda integración.

Estrategia empresarial: Consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores hacen crecer el negocio, atraen y

satisfacen a sus clientes, compiten con éxito, realizan operaciones y alcanzan los niveles deseados de desempeño organizacional.

Estrategia de innovación: La que hace énfasis en la introducción de nuevos productos y servicios importantes.

Estrategia de minimización de costos: Aquella que se basa en controles estrictos de los costos, evita los gastos innecesarios en innovación o marketing y recorta los precios.

Estrategia de imitación: La que busca avanzar hacia nuevos productos o mercados solo después de que se ha demostrado su viabilidad.

Estructura organizacional: Modo en que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las actividades.

Expectativas: Esperanza de conseguir una cosa si se depara la oportunidad que se desea.

Extensión del control: Número de subordinados que un gerente puede dirigir con eficiencia y eficacia.

Factores de Riesgo: Son los elementos, sustancias, procedimientos y acciones humanas presentes en el ambiente laboral que ponen en riesgo al trabajador, teniendo la capacidad de producirle lesión.

Formalización: Grado en que se encuentran estandarizados los puestos de una organización.

Historia Clínica: Registro de los datos clínicos preventivos y sociales de un paciente, obtenidos de forma directa (paciente o familiares) o indirecta (exploración física y pruebas complementarias).

Informe Definitivo o Facultativo: Aquel que engloba todos los procedimientos analíticos y, a los cuales, el facultativo que los solicitó les da el visto bueno. Estos informes se dan en circunstancias especiales, por características especiales del paciente, interés científico, criterios epidemiológicos o fisio-patológicos, etc.

Informe Parcial: Son pruebas que han sido validadas por el médico pero que requieren otros resultados para que pueda darse un informe final.

Posicionamiento: Corresponde a la determinación del segmento al que se dirige un producto o servicio, mediante un análisis serio.

Precio: Es una medida del valor de bienes y servicios que se intercambian. Si el valor del bien o servicio se establece con relación a otro bien o servicio, se define como precio relativo. (Un caballo por una vaca). Si el valor del bien o servicio se establece en referencia al dinero estamos frente a precios absolutos (\$ por Kilo, \$ por hectárea).

Prevención: Conjunto de actividades o medidas adoptadas o previstas en todas las fases de actividad de la empresa con el fin de evitar o disminuir los riesgos derivados del trabajo.

Procedimiento: Proceso que engloba las etapas técnicas y administrativas necesarias para que el laboratorio pueda producir un informe.

Prueba Analítica: Es la unidad básica del laboratorio. Es el conjunto de etapas necesarias para dar un resultado final de las pruebas incluidas en cada una de las especialidades de un laboratorio clínico.

Rentabilidad: La rentabilidad es, al menos una parte, de lo que busca el gerente con sus decisiones directivas, es lo que miden los inversores al decidir si reinvierten sus ahorros en una determinada compañía, o si, por el contrario, retiran sus fondos.

Resultado Provisional: Es el procedimiento analítico que requiere una posterior confirmación.

Riesgo: Probabilidad que tiene un individuo de sufrir lesión, enfermedad, complicación de la misma o muerte como consecuencia de la exposición a un factor de riesgo.

Riesgo Laboral: Posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo. Para calificar un riesgo desde el punto de vista de su gravedad, se deben valorar conjuntamente la probabilidad y la gravedad del daño.

Riesgo Ocupacional: Riesgo al que está expuesto un trabajador dentro de las instalaciones donde labora y durante el desarrollo de su trabajo.

Solicitud de Análisis: Documento normalizado que cumplimenta el médico y que es remitido al laboratorio. Se pueden clasificar en: S. A. Urgente: Cuando se requiere una respuesta en el menor tiempo posible o inmediata. S. A. No Urgente o Programada: Las realizadas en los tiempos pre-establecidos o, incluso, en el propio día.

Tecnología: Modo en que una organización transforma sus insumos en productos.

Unidad de mando: Un subordinado debe tener un superior y solo uno, ante quien es directamente responsable.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

La inadecuada administración del Laboratorio Clínico Vitalab, produce el estancamiento del crecimiento y desarrollo de la empresa.

2.4.2 Hipótesis Particulares

- La ausencia de un servicio efectivo y eficiente, se deriva de la mala atención que se presta a los pacientes.
- La poca iniciativa por parte de los propietarios y funcionarios del Laboratorio clínico Vitalab, genera la pérdida de los clientes potenciales que tiene Ciudad de Milagro.
- El reducido horario de atención que tiene el Laboratorio Vitalab, origina insatisfacción de los pacientes que buscan atender sus necesidades de salud.
- La incomodidad e inseguridad al momento de tomar la muestra al paciente, se da por la falta de empleados debidamente capacitados que prestan su servicio en el Laboratorio Clínico Vitalab.
- La escasa publicidad del Laboratorio Clínico Vitalab, ocasiona la pérdida de interés por parte del cliente de conocer los servicios que se ofrecen.
- El retraso en los pagos a proveedores, genera la desconfianza por parte de ellos, y el desabastecimiento de insumos.

2.4.3 Declaración de Variables

Cuadro 1. Declaración de variables

Variables Dependientes	Variables Independientes
<ul style="list-style-type: none">▪ Administración▪ Eficiente▪ Iniciativa▪ Inseguro▪ Publicidad▪ Proveedores	<ul style="list-style-type: none">▪ Crecimiento empresarial▪ Estancamiento▪ Atención▪ Clientes▪ Insatisfacción▪ Empleados▪ Desinterés▪ Desconfianza▪ Desabastecimiento

Fuente: Elaborado por Mayra León y Hugo Mero

2.4.4 Operacionalización de las Variables

Cuadro 2. Operacionalización de las Variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN	INDICADOR
Administración	Es un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados.	Clima Laboral
Eficiente	Capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando su optimización.	Cantidad de recurso utilizado
Iniciativa	Es la actitud humana para idear y emprender actividades, para dirigir acciones.	Productos innovadores
Inseguro	Adj. Que tiene riesgo que no ofrece seguridad	Nivel de seguridad
Publicidad	Es una técnica de comunicación comercial que intenta informar al público sobre un producto o servicio a través de los medios con el objeto de generar una acción de consumo.	Medidas de actitud hacia el producto antes y después de la publicidad.
Proveedores	Es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad.	Nivel de cumplimiento de los proveedores
Crecimiento empresarial	El proceso de adaptación a los cambios exigidos por el entorno o promovido, por el espíritu emprendedor del directivo.	PIB (Crecimiento) Efectividad y el impacto.
Estancamiento	Suspensión o detención de una acción o del desarrollo de un proceso.	Indicadores de Desempeño: ventas, costos y utilidades de la empresa.
Atención	Es la capacidad de aplicar voluntariamente el entendimiento a un objetivo, tenerlo en cuenta o en consideración	Indicador de costos por atención.
Cliente	Persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago.	% Crecimiento de la Cuota de mercado a nivel regional, comercial y zonal.
Insatisfacción	Sentimiento de malestar o disgusto que se tiene cuando no se colma un deseo o no se cubre una necesidad.	Medidas de satisfacción de los clientes.
Empleados	Persona que desempeña un cargo o trabajo y que a cambio de ello recibe un sueldo.	Índice de desempeño. Capacitación y formación.
Desinterés	Desprendimiento y desapego de todo provecho personal.	Nivel de garantía del servicio y de atención personalizada.
Desconfianza	Sentimiento negativo de miedo, falta de firmeza o inseguridad ante un futuro imprevisible.	Indicador de confianza del consumidor.
Desabastecimiento	Falta de determinados productos en un establecimiento comercial.	Indicador de cumplimiento del pedido.

Fuente: Elaborado por Mayra León y Hugo Mero

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

El presente proyecto de investigación está desarrollado mediante la utilización de los diferentes tipos de estudio los que permiten conocer más profundamente el problema, por lo cual toda la información recopilada durante el proceso investigativo ha sido, evaluada, analizada y sintetizada, Con el objeto de identificar las variables dependientes e independientes, poder compararlas y asociarlas entre sí, Por ende el tipo de investigación que se aplico es de tipo Documental, Descriptiva, Correlacional, Explicativa, Transaccional, y de Campo.

El diseño de la investigación es de tipo cuantitativo ya que mediante el análisis de causa y efecto se determinaron las diferentes variables del diagnóstico es decir las causas que dan origen al problema objeto de estudio, el pronóstico mediante el cual se determinaron las consecuencias futuras y el control al pronóstico en el cual se plantearon las diferentes alternativas de solución a dicho problema. Se tiene como propósito dar una visión exacta en un aspecto específico del ambiente del mercado como lo son la evaluación de los consumidores con respecto al servicio que se ofrece, las características socioeconómicas y demográficas.

Se aplicó una Investigación de Mercado (Encuestas) a los habitantes, las mismas que permiten identificar cuáles son las necesidades no atendidas de los habitantes para priorizarlas y poder ofertar un servicio de mejor calidad que supere sus expectativas, dichas encuestas han sido tabuladas y representadas mediante gráficos estadísticos.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la población

Milagro es una ciudad que cuenta con una población Urbana existente de 113.440 habitantes aproximadamente, de los cuales 56.269 son hombres es decir el 49.6% de la población urbana y 57.171 son mujeres cuyo porcentaje es de 50.4%, que habitan en esta ciudad según datos actualizados al 2008 información obtenida del INEC.

3.2.2 Delimitación de la población

Para efectos de nuestro grupo objetivo de mercado meta; es decir, que la población de estudio es de 113.440 habitantes del sector urbano de la ciudad de Milagro, según investigaciones realizadas directamente al Registro Civil de nuestra ciudad, mediante datos establecidos al 2008.

3.2.3 Tipo de muestra

El tipo de muestra que se aplicará será de tipo no probabilístico. Ya que hemos seleccionado a la población del sector urbano de la ciudad de Milagro.

3.2.4 Tamaño de la muestra

Para determinar la muestra de la población establecida anteriormente, hemos aplicado la siguiente fórmula estadística de la muestra, que nos permite obtener un margen de error del 0,5%, la misma que aplicándola a nuestra población se obtiene una muestra que va a ser dirigida a 383 personas, a saber:

Fórmula:

$$n = \frac{N p q}{\frac{(N - 1) E^2}{Z^2} + p q}$$

Dónde:

n: tamaño de la muestra.

N: tamaño de la población

p: posibilidad de que ocurra un evento, p = 0,5

q: posibilidad de no ocurrencia de un evento, q = 0,5

E: error, se considera el 5%; E = 0,05

Z: nivel de confianza, que para el 95%, Z = 1,96

$$n = \frac{113440(0.25)}{\frac{(113440 - 1)(0.05)^2 + 0.25}{(1.96)^2}}$$

$$n = \frac{28360}{\frac{113439 (0.0025) + 0.25}{3.8416}}$$

$$n = \frac{28360}{73.82 + 0.25}$$

$$n = \frac{28360}{74.07}$$

n = 382.88

n = 383 personas que van a ser encuestadas.

3.2.5 Proceso de selección

Las encuestas estarán dirigidas para la población del sector urbano de la ciudad de Milagro, la cual corresponde a 113.440,00 es decir el 49.6% son hombres y el 50.4% son mujeres, de acuerdo a esta información las encuestas están dirigidas a 190 hombres y 193 mujeres respectivamente.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos teóricos

El presente proyecto de investigación ha sido desarrollado mediante la utilización de los diferentes métodos teóricos, por lo cual toda la información recopilada durante el proceso investigativo ha sido, evaluada, analizada y sintetizada.

Se aplicó el método inductivo ya que a través de la observación y del análisis de los diferentes hechos y fenómenos se llegó a conclusiones y premisas generales de la

problemática objeto de estudio puesto que a través de su utilización a permitido establecer las diferentes causas que inciden en el estancamiento del crecimiento y desarrollo del Laboratorio Clínico Vitalab.

Es deductivo puesto que de alguna u otra manera está basada en fundamentos teóricos y diferentes temas relacionados con la problemática objeto de estudio, los mismos que han sido descompuestos y a la vez sometidos a un riguroso proceso de lectura y su correspondiente análisis, posterior a esto dicha información ha sido sintetizada y explicada con la finalidad de llegar a una debida comprobación.

Es de síntesis ya que se ha procedido a comparar las variables dependientes e independientes existentes en las hipótesis y a su vez se ha realizado la respectiva tabulación de los resultados, los mismos que han sido representados mediante gráficos estadísticos. En conclusión los métodos a aplicarse en el desarrollo de la presente tesis son: Método Inductivo, Deductivo, De Síntesis, Comparativo, Estadístico, Analítico, e Hipotético.

3.3.2 Métodos empíricos

El equipamiento del Laboratorio Clínico Vitalab ha sido evaluado mediante la utilización del método de la observación, el mismo que ha permitido determinar el estado de los muebles y equipos que se utilizan en el laboratorio.

3.3.3 Técnicas e instrumentos de la investigación

Técnicas: Para efectos de esta investigación se ha aplicado la técnica de las encuestas.

Encuestas: Documento de preguntas que permite determinar el mercado y observar las necesidades referentes al servicio de laboratorio clínico las mismas que serán dirigidas a **383** personas que son parte de la población del sector urbano de la ciudad de Milagro.

Instrumentos: Los instrumentos de evaluación que se han utilizado son los cuestionarios para las encuestas.

3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.

La herramienta que se ha aplicado para la respectiva tabulación y representación gráfica de las encuestas es Microsoft Excel.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Actualmente el Laboratorio Clínico Vitalab tiene 2 años en el mercado Milagreño, tiempo durante el cual ha tenido como actividad principal la prestación de servicios clínicos principalmente en el sector urbano.

Esta compañía a pesar del tiempo transcurrido no ha tenido un crecimiento sostenido, tal situación se ha dado por causas como: La falta de publicidad y de políticas de precios, es decir, la empresa se ha preocupado más por las ventas que por el incremento de clientes y del cuidado de la cartera y no aplicó políticas tales como, una estrategia de precios de acuerdo a descuentos y promociones, etc., y no ha aplicado un estudio concreto del mercado para la elaboración de publicidad específica. La escasa publicidad de los servicios ha ocasionado que la empresa se mantenga sólo con dos o tres pacientes en el día, a partir de junio del 2011 se empezó a estudiar una alternativa, la misma que consiste en realizar publicidad a los médicos que tienen convenios con el laboratorio lo que dio resultado y ha reducido el riesgo que la empresa no tenga el dinero para sustentar los gastos, lográndose hasta el momento el convenio con 2 nuevos médicos de especialidades, no obstante la situación de la empresa es estable. Actualmente la empresa está siendo dirigida por Hugo Mero Arévalo egresado de ingeniería comercial de la UNEMI el mismo que busca solucionar los problemas existentes originados desde la creación de la empresa hasta la actualidad, combatir obstáculos internos, con el firme propósito de lograr que la empresa crezca y sea sustentable en el tiempo.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

Cuadro 3. La inadecuada administración produce.

ALTERNATIVAS	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Gran estancamiento	344	89,82%
Leve estancamiento	21	5,48%
No le interesa	8	2,09%
No produce estancamiento	6	1,57%
No sabe	4	1,04%
Total general	383	100,00%

Figura 6. La inadecuada administración produce.



Análisis:

De acuerdo a la muestra esto nos revela que la mayoría de las personas piensan que una inadecuada administración genera un gran estancamiento en una empresa. Para esta situación se puede planificar programas de capacitación administrativos o seguir cursos en Administración de empresas.

Cuadro 4. Servicio poco eficiente genera.

ALTERNATIVAS	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Mala atención	265	69,19%
Mediocre atención	117	30,55%
No sabe	1	0,26%
Total general	383	100,00%

Figura 7. Servicio poco eficiente genera.



Análisis:

Este gráfico nos muestra que la mayoría del mercado de clientes opina algo lógico que un servicio poco efectivo genera una mala atención, para esto se puede implementar programas mensuales de atención al cliente, ya que la muestra refleja cómo se siente el cliente ante esta situación.

Cuadro 5. Poca iniciativa de propietarios genera.

ALTERNATIVAS	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Pérdida de los clientes	216	56,40%
Escases de clientes	98	25,59%
Disminución de clientes	66	17,23%
No sabe	3	0,78%
Total general	383	100,00%

Figura 8. Poca iniciativa de propietarios genera.



Análisis:

Según el gráfico para evitar la pérdida de los clientes potenciales se podría realizar un servicio personalizado de manera que el cliente sienta satisfecha sus necesidades.

Cuadro 6. Reducido horario de atención genera.

ALTERNATIVAS	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Insatisfacción en los clientes	258	67,36%
Poca satisfacción	124	32,38%
No sabe	1	0,26%
Total general	383	100,00%

Figura 9. Reducido horario de atención genera.



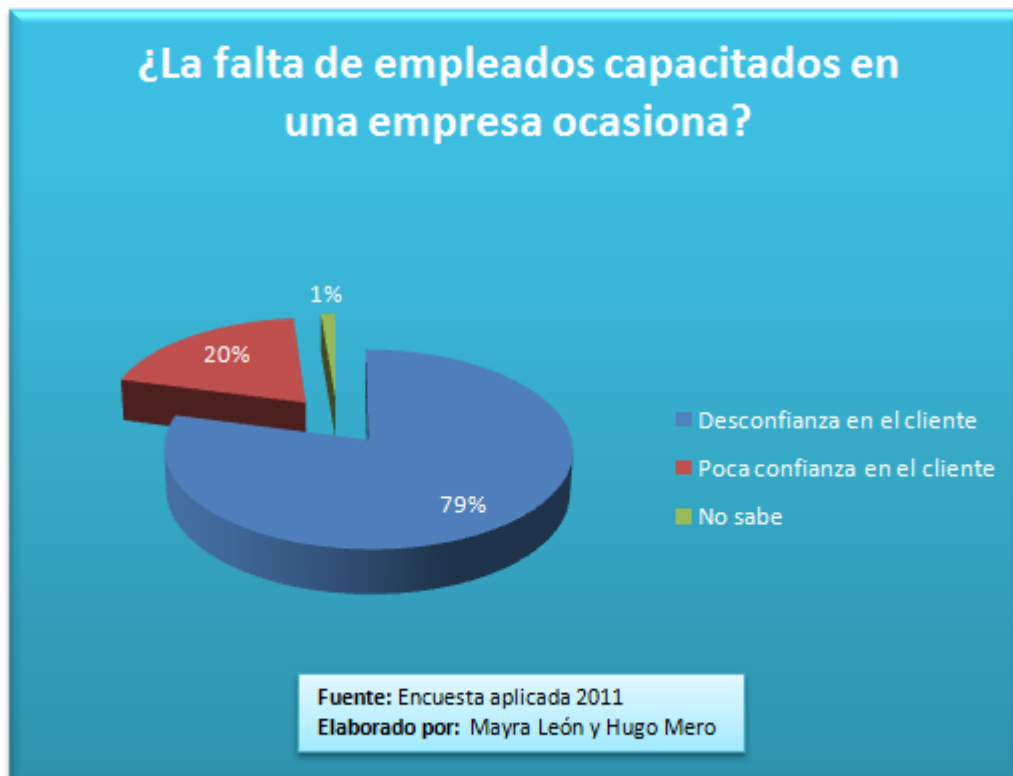
Análisis:

En este gráfico podemos notar que más del 50% de los encuestados considera que el reducido horario de atención en las empresas genera la insatisfacción del cliente, la medida a tomar para esta situación podría ser la rotación del personal en el horario de atención.

Cuadro 7. Falta de empleados capacitados ocasiona.

ALTERNATIVAS	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Desconfianza en el cliente	303	79,11%
Poca confianza en el cliente	75	19,58%
No sabe	5	1,31%
Total general	383	100,00%

Figura 10. Falta de empleados capacitados ocasiona.



Análisis:

Para evitar esta situación la empresa debe aplicar como estrategia la capacitación de sus empleados en todas sus áreas, ya que como podemos ver en el gráfico la gente opina que la falta de capacitación de los empleados ocasiona desconfianza en cliente.

Cuadro 8. Escasa publicidad ocasiona.

ALTERNATIVAS	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Desconocimiento de la empresa	272	71,02%
Poco conocimiento de la empresa	111	28,98%
Total general	383	100,00%

Figura 11. Escasa publicidad ocasiona.



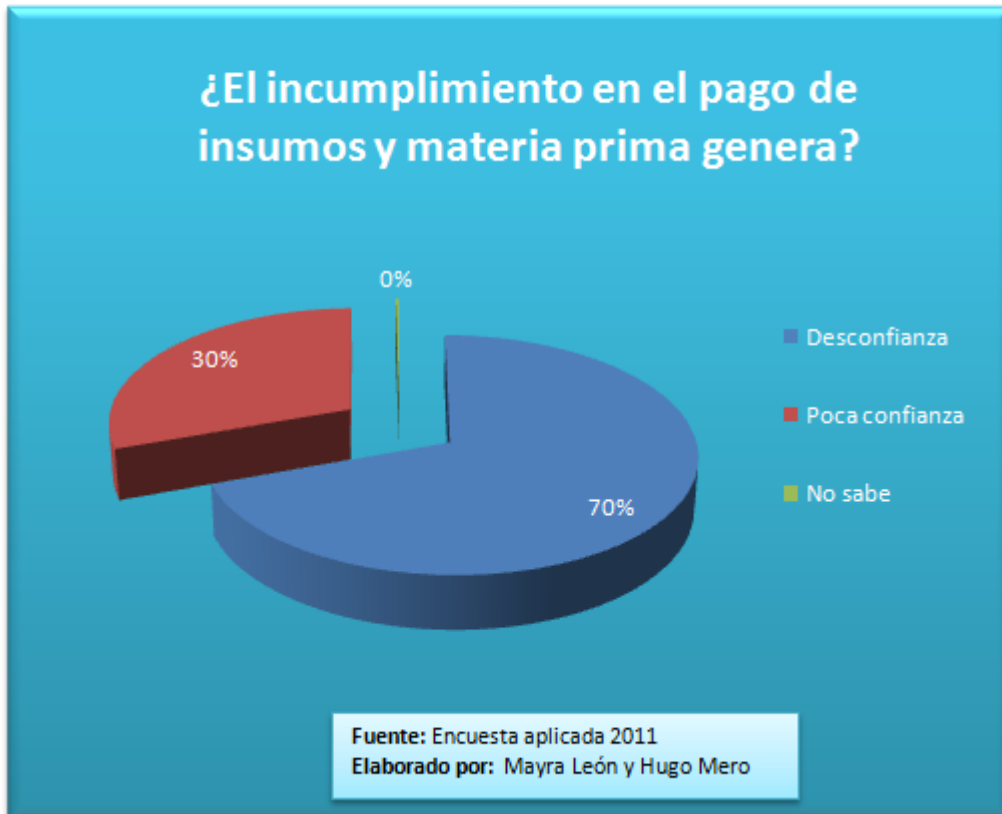
Análisis:

Para evitar el desconocimiento de la empresa ésta deberá realizar publicidad ya sean escritas o radiales y si hay la posibilidad de hacerlo por televisión para mostrarle al cliente todos los beneficios que se ofrecen.

Cuadro 9. Incumplimiento en el pago de insumos genera

ALTERNATIVAS	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Desconfianza	266	69,45%
Poca confianza	116	30,29%
No sabe	1	0,26%
Total general	383	100,00%

Figura 12. Incumplimiento en el pago de insumos genera.



Análisis:

Para evitar esta desconfianza por parte del proveedor la empresa puede implementar programas de control de inventario y planificación a tiempo para la cancelación de facturas por vencer.

Cuadro 10. Buena administración genera.

ALTERNATIVAS	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Buenos resultados	382	99,74%
Pocos resultados	1	0,26%
Total general	383	100,00%

Figura 13. Buena administración genera.



Análisis:

Por unanimidad las personas opinaron que para obtener buenos resultados como nos muestra el gráfico la empresa tendrá que tener una administración que genere beneficios tanto para la empresa como para el cliente.

Cuadro 11. Para ofrecer mejor servicio se necesita.

ALTERNATIVAS	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Que le den capacitación	283	73,89%
Que le suban el sueldo	95	24,80%
que lo despidan	5	1,31%
Total general	383	100,00%

Figura 14. Para ofrecer mejor servicio se necesita.



Análisis:

El gráfico es muy claro, la mayoría de las personas piensan que la capacitación es fundamental para ofrecer un mejor servicio sin embargo una parte muy significativa opina que subirle el sueldo al empleado es también importante. La empresa deberá poner en balanza estas dos alternativas y escoger la que mejor se adapte a sus intereses y necesidades.

Cuadro 12. Ofertar servicio personalizado.

ALTERNATIVAS	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Excelente decisión	270	70,50%
Buena decisión	112	29,24%
No Sabe	1	0,26%
Total general	383	100,00%

Figura 15. Ofertar servicio personalizado.



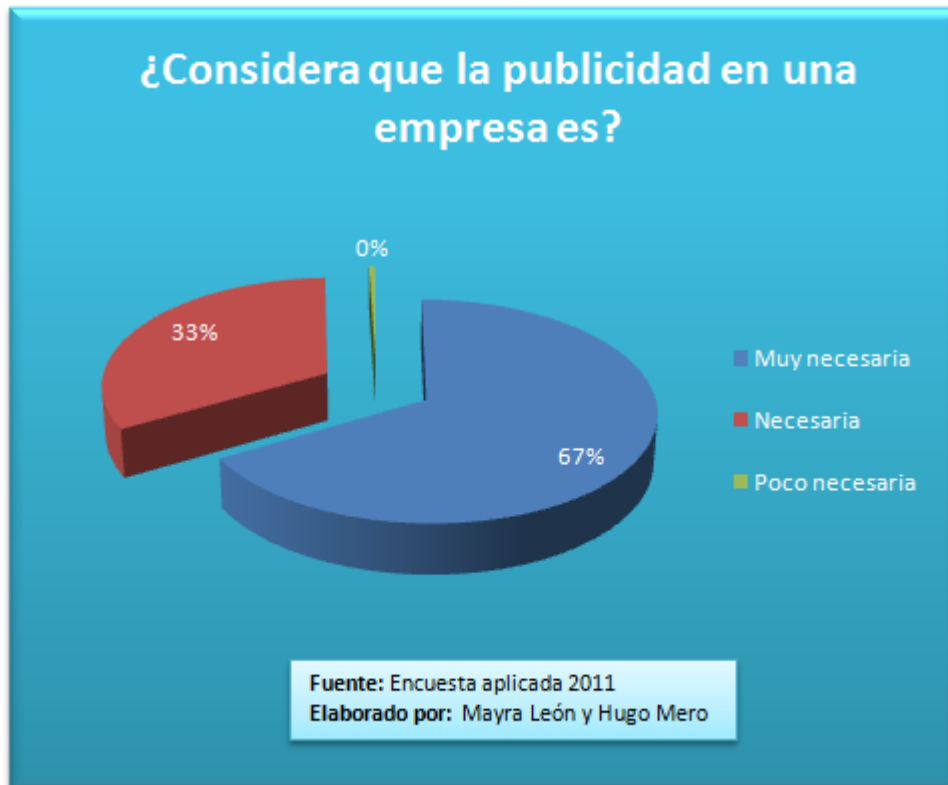
Análisis:

Este gráfico nos muestra que el cliente espera que cada empresa se interese personalmente por sus necesidades, enfocándose en mantener una relación cliente-empresa en búsqueda de la satisfacción de ambas partes.

Cuadro 13. La publicidad y su grado de necesidad.

ALTERNATIVAS	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Muy necesaria	255	66,58%
Necesaria	126	32,90%
Poco necesaria	2	0,52%
Total general	383	100,00%

Figura 16. La publicidad y su grado de necesidad.



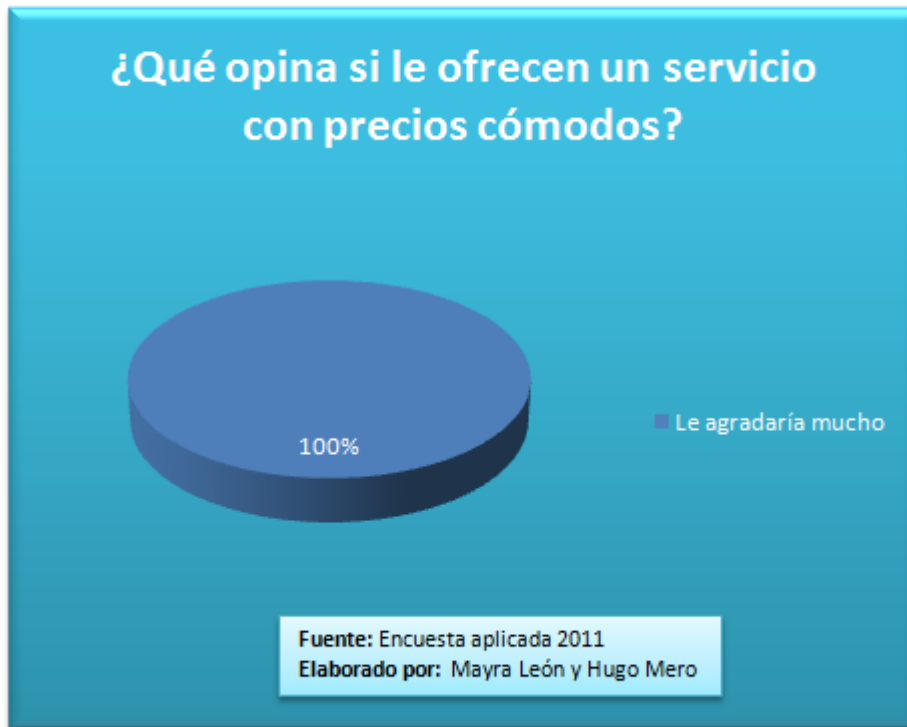
Análisis:

El cliente opina que la publicidad es muy necesaria, la empresa deberá implementar campañas publicitarias ofreciendo sus servicios y sus beneficios para que los clientes potenciales conozcan y tengan mayores alternativas para escoger.

Cuadro 14. Acceso a servicios con precios cómodos.

ALTERNATIVA	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Le agradaría mucho	383	100,00%
Total general	383	100,00%

Figura 17. Acceso a servicios con precios cómodos.



Análisis:

La situación económica ha afectado tanto a las empresas como a las personas naturales, es por eso que el cliente sentiría mucho agrado si una empresa le ofrece un servicio con precios cómodos, lo que se ve reflejado en el gráfico. La empresa deberá tomar muy en cuenta este resultado y tomar las medidas pertinentes.

Cuadro 15. La buena atención y su importancia.

ALTERNATIVAS	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Muy importante	266	69,45%
Importante	117	30,55%
Total general	383	100,00%

Figura 18. La buena atención y su importancia.



Análisis:

El cliente es la persona más importante para una empresa, el cuadro lo dice, si el cliente se siente importante en una empresa seguro regresará. La empresa deberá realizar seguimientos constantes a sus empleados y asegurarse de esto.

Cuadro 16. Genera desconfianza en una empresa.

ALTERNATIVAS	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Empleados no capacitados	383	100,00%
Total general	383	100,00%

Figura 19. Genera desconfianza en una empresa.



Análisis:

El gráfico nos demuestra que las personas se sentirían amenazadas si en una empresa existen empleados que no están capacitados por tal motivo la compañía tendrá que implementar programas de capacitación para sus empleados o en tal caso contratar personas especializadas para los diferentes puestos de trabajo.

Cuadro 17. Retraso en el pago a proveedores produce.

ALTERNATIVAS	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Desabastecimiento	256	66,84%
Mucho desabastecimiento	114	29,77%
Poco desabastecimiento	7	1,83%
No sabe	5	1,31%
No desabastecimiento	1	0,26%
Total general	383	100,00%

Figura 20. Retraso en el pago a proveedores produce.



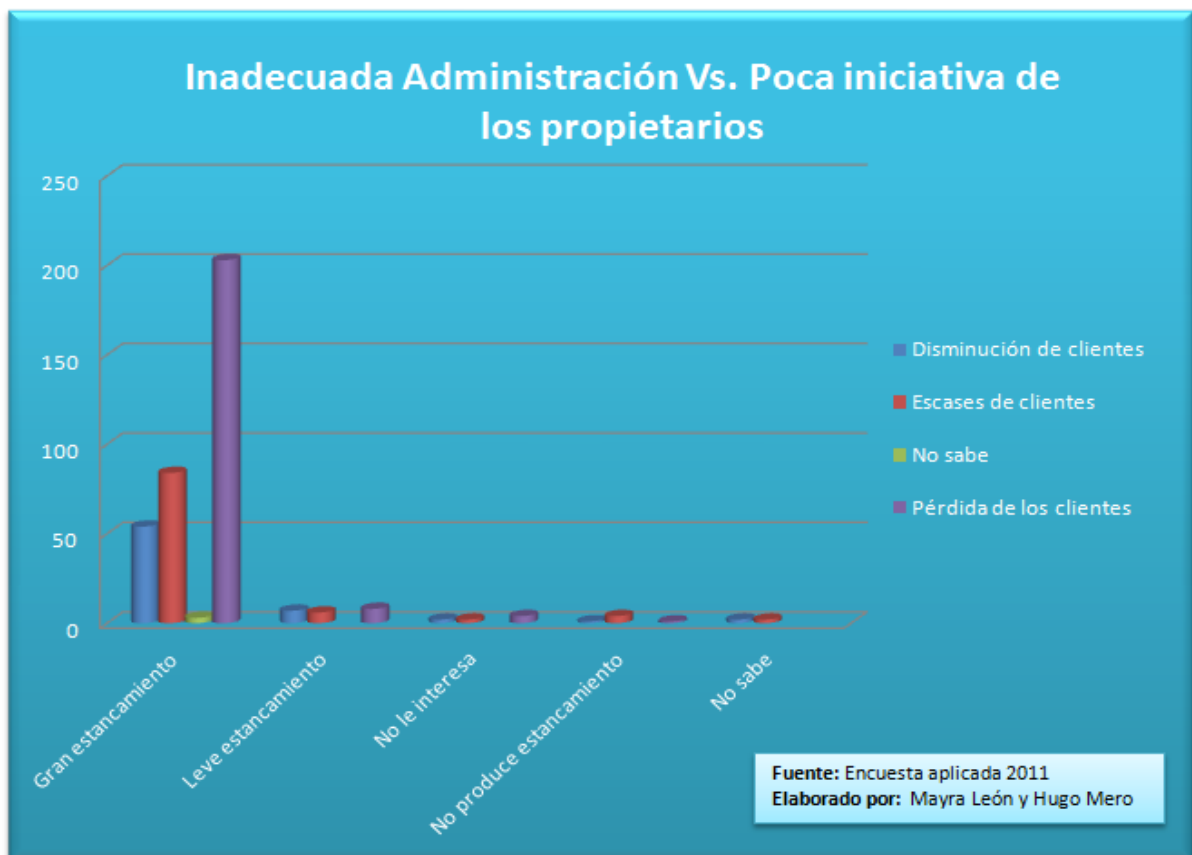
Análisis:

El cliente opina que el problema del desabastecimiento en una empresa genera incapacidad de satisfacer sus necesidades, es por eso que se debe realizar una reorganización y una planificación financiera de modo que no se pierda las expectativas de cumplir los objetivos de una empresa.

Cuadro 18. Inadecuada Administración vs. Poca iniciativa de propietarios.

INADECUADA ADMINISTRACIÓN	POCA INICIATIVA DE LOS PROPIETARIOS				Total general	PORCENTAJE
	Disminución de clientes	Escases de clientes	No sabe	Pérdida de los clientes		
Gran estancamiento	54	84	3	203	344	89,82%
Leve estancamiento	7	6		8	21	5,48%
No le interesa	2	2		4	8	2,09%
No produce estancamiento	1	4		1	6	1,57%
No sabe	2	2			4	1,04%
Total general	66	98	3	216	383	100,00%

Figura 21. Inadecuada Administración vs. Poca iniciativa de propietarios.



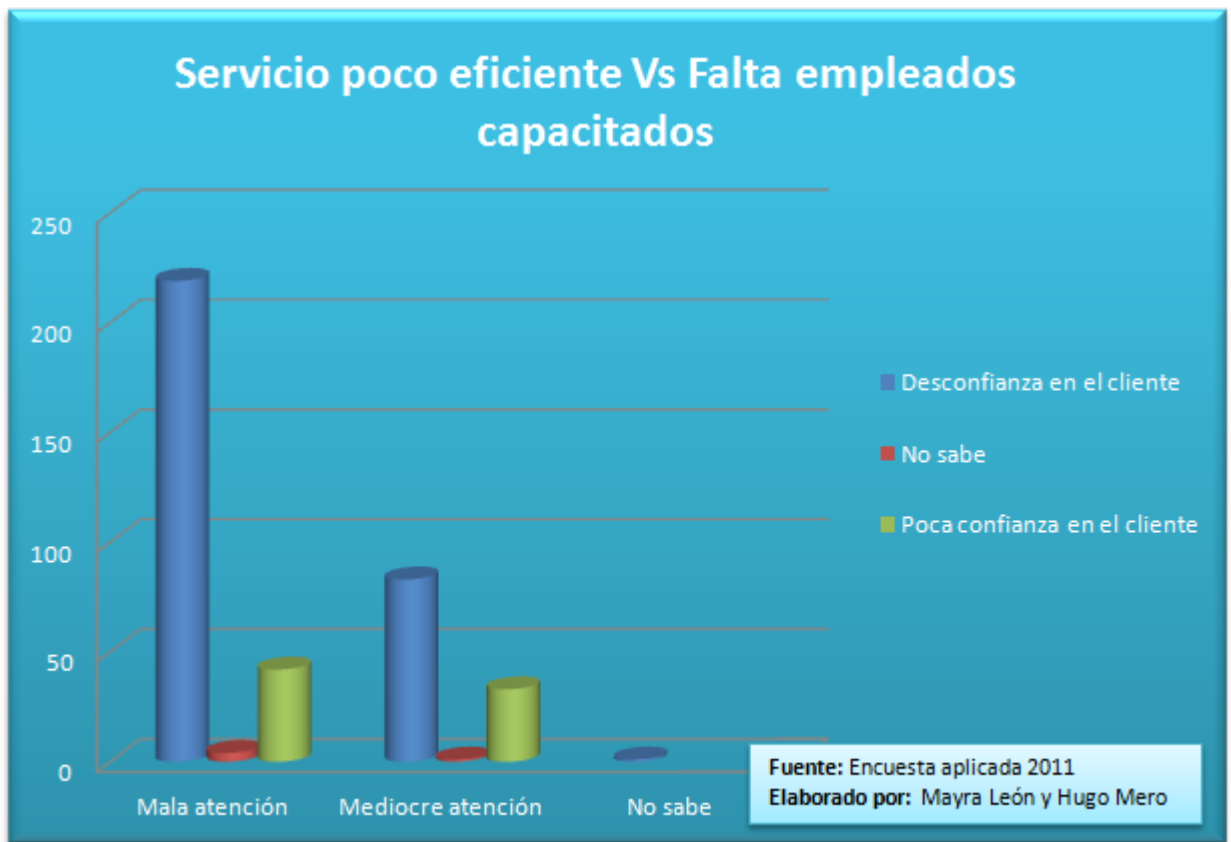
Análisis:

La empresa deberá buscar la estrategia para evitar la pérdida de los clientes potenciales a causa del estancamiento que pueda generar una inadecuada administración y la poca iniciativa de sus propietarios. La solución podría ser realizar programas de capacitación y Liderazgo empresarial para fortalecer la parte administrativa y gerencial de la empresa.

Cuadro 19. Servicio poco eficiente vs. Falta de empleados capacitados.

SERVICIO POCO EFICIENTE	FALTA DE EMPLEADOS CAPACITADOS				PORCENTAJE
	Desconfianza en el cliente	No sabe	Poca confianza en el cliente	Total general	
Mala atención	219	4	42	265	69,19%
Mediocre atención	83	1	33	117	30,55%
No sabe	1			1	0,26%
Total general	303	5	75	383	100,00%

Figura 22. Servicio poco eficiente vs. Falta de empleados capacitados.



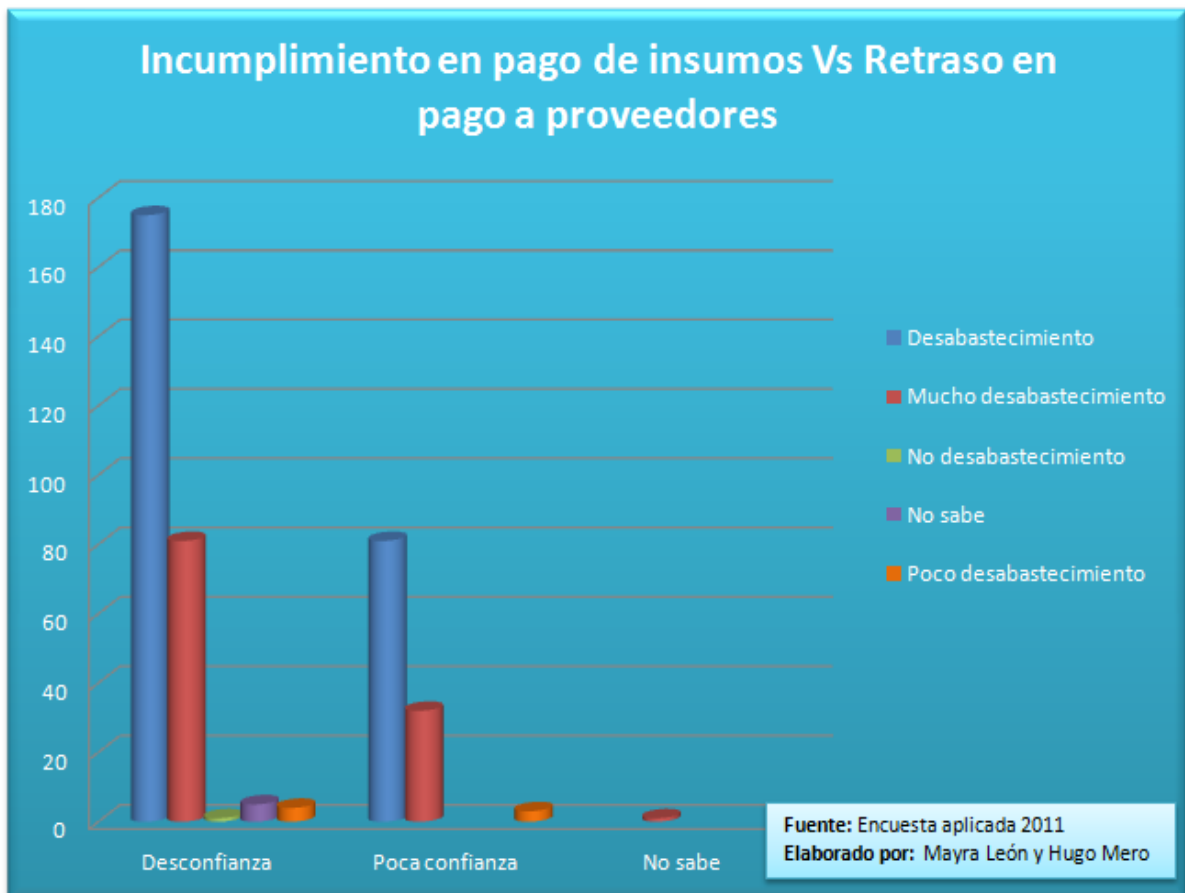
Análisis:

Estas dos situaciones genera la perdida inmediata de clientes, la empresa podría solucionar estas anomalías realizando seguimientos periódicos y detectar las falencias de los empleados para tomar las decisiones sean de capacitación o despido si se da el caso y reincidencia.

Cuadro 20. Incumplimiento vs. Retraso en pago a proveedores.

INCUMPLIMIENTO EN PAGO DE INSUMOS	RETRASO EN PAGO A PROVEEDORES						Total general	Porcentaje
	Desabastecimiento	Mucho desabast.	No desabast.	No sabe	Poco desabast.			
Desconfianza	175	81	1	5	4	266	69,45%	
Poca confianza	81	32			3	116	30,29%	
No sabe		1				1	0,26%	
Total general	256	114	1	5	7	383	100,00%	

Figura 23. Incumplimiento vs. Retraso en pago a proveedores.



Análisis:

Para evitar el desabastecimiento de insumos y la desconfianza de los proveedores la empresa tiene la obligación de cumplir con el pago y contratos de compra, estas dos situaciones serán parte importante para la satisfacción del cliente y el desarrollo de la Empresa

4.3 RESULTADOS

Una vez concluido el respectivo análisis e interpretación de los resultados, se ha llegado a determinar lo siguiente:

- Cabe mencionar la importancia que tiene para los clientes, lo concerniente al horario de atención en el Laboratorio, puesto que los clientes coinciden en que debería ser un horario que permita acceder al servicio que se ofrece en el momento que más se demande del mismo, esto implica un gran aporte a la calidad de vida de los clientes y al incremento de los ingresos del negocio.
- Sin lugar a dudas el cliente es la persona más importante para la empresa, por lo tanto es primordial hacer énfasis en ofrecer un excelente servicio, mediante la integración de un recurso humano capacitado y dispuesto a empaparse de conocimientos y crecer profesionalmente, a fin de lograr el mejoramiento continuo de los servicios que constituyan una barrera de entrada para la nueva competencia.
- El ámbito comercial se ve afectado por los cambios gubernamentales y los problemas económicos que se presentan, los mismos que influyen negativamente llevando a que las personas adquieran lo estrictamente necesario, por lo que se ven afectados los ingresos mensuales previstos, para evitar tal situación es necesario buscar soluciones emergentes que generen beneficio tanto para el cliente como para la empresa.
- La cancelación puntual a los proveedores es de gran importancia en las empresas puesto que influye de manera directa al momento de obtener una calificación como clientes, es decir representa la garantía que permite al cliente abastecerse de insumos o materia prima, el incumplimiento, el retraso en los pagos y toda situación similar conlleva al desabastecimiento de insumos y esto a su vez afecta directamente al desarrollo normal de las actividades empresariales.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 21. Verificación de hipótesis.

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
La inadecuada administración del Laboratorio Clínico Vitalab, produce el estancamiento del crecimiento y desarrollo de la empresa.	<p>¿Una inadecuada administración en una empresa produce? El 90% de la población opinó que la mala administración produce gran estancamiento de la empresa y por lo tanto la hipótesis queda probada.</p> <p>¿Una buena administración en una empresa genera? El 100% concluyó que esto genera buenos resultados.</p>
La ausencia de un servicio efectivo y eficiente, se deriva de la mala atención que se presta a los pacientes.	<p>¿Un servicio poco efectivo y poco eficiente genera? Con ésta pregunta se logró probar la hipótesis en dónde el 69% respondió que un mal servicio se genera de la mala atención y el 31% consideró que produce mediocre atención.</p> <p>¿Qué necesita un empleado para ofrecer un mejor servicio? El 74% considera que le den capacitación y el 25% cree que les deben subir el sueldo.</p>
La poca iniciativa por parte de los propietarios y funcionarios del Laboratorio clínico Vitalab, genera la pérdida de los clientes potenciales que tiene Ciudad de Milagro.	<p>¿La poca iniciativa de los propietarios de una empresa genera? Con ésta pregunta se comprobó la hipótesis puesto que el 56% considera que la poca iniciativa de los propietarios genera la pérdida de los clientes.</p> <p>¿Qué opina si una empresa le ofrece un servicio personalizado? El 71% cree que es una excelente decisión mientras que el 29% opina que es una buena decisión.</p> <p>¿Qué opina si le ofrecen un servicio con precios cómodos? El 100% de los encuestados opinaron que les agradecería mucho.</p>
El reducido horario de atención que tiene el Laboratorio Vitalab, origina insatisfacción de los pacientes que buscan atender sus necesidades de salud.	<p>¿El reducido horario de atención de una empresa genera? El 67% de los encuestados considera que el reducido horario de atención ocasiona la insatisfacción de los clientes y un 33% la poca satisfacción del cliente, la hipótesis quedó probada.</p> <p>¿La buena atención al cliente es? El 69% considera que es Muy importante y el 31% que es importante.</p>
La incomodidad e inseguridad al momento de tomar la muestra al paciente, se da por la falta de empleados debidamente capacitados que prestan su servicio en el Laboratorio Clínico Vitalab.	<p>¿La falta de empleados capacitados en una empresa ocasiona? El 79% de los encuestados coincidieron con que la falta de empleados capacitados genera la desconfianza de los clientes, debido a la incomodidad e inseguridad del servicio.</p> <p>¿Cuál sería el motivo para desconfiar en una empresa? El 100% de los encuestados se inclinaron por la opción, empleados no estén capacitados.</p>
La escasa publicidad del Laboratorio Clínico Vitalab, ocasiona la pérdida de interés por parte del cliente de conocer los servicios que se ofrecen.	<p>¿La escasa publicidad de una empresa ocasiona? El 71% de los encuestados opinaron que se ocasiona el desconocimiento de la empresa a causa de la pérdida de interés del cliente.</p> <p>¿Considera que la publicidad en una empresa es? El 67% de los encuestados cree que la publicidad es muy necesaria y el 33% que es necesario.</p>
El retraso en los pagos a proveedores, genera la desconfianza por parte de ellos, y el desabastecimiento de insumos.	<p>¿El incumplimiento en el pago de insumos y materia prima genera? El 70% respondió que se genera la desconfianza de los proveedores.</p> <p>¿Considera usted que el retraso en el pago a proveedores produce? El 67% opinó que se produce el desabastecimiento de insumos, por lo que se logró probar la hipótesis.</p>

Fuente: Elaborado por Mayra León y Hugo Mero

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Propuesta de Reestructuración Organizacional del Laboratorio Clínico Vitalab.

5.2 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad, las grandes empresas buscan día a día hacerse más competitivas para lo cual adoptan estrategias constantemente a fin de alcanzar y garantizar el éxito empresarial a corto, mediano y largo plazo con el propósito de plantearse metas que permitan el cumplimiento de la misión, visión y valores de la organización con la colaboración de un equipo de trabajo comprometido con la organización.

De acuerdo al levantamiento de la información obtenida a través de las encuestas realizadas con el propósito de conocer la opinión de las personas en lo referente al tema objeto de estudio, una vez analizados dichos resultados se ha llegado a determinar la necesidad de realizar una reestructuración organizacional de los procesos del Laboratorio Clínico Vitalab, con el propósito de lograr un crecimiento acelerado de la empresa.

La decisión de llevar a cabo una reestructuración organizacional parte de la necesidad de disponer de una estructura que permita a la organización elevar el nivel de desempeño y proceder a crear las condiciones para afrontar los cambios que demanda el mercado.

Adaptar a una compañía a las circunstancias presentes y futuras del mercado, suelen generar agentes de cambios importantes y reformulaciones en la estructura organizacional. Entre las que se pueden mencionar a las fusiones, alianzas estratégicas, entre otras. . Así como también son la búsqueda constante de la mejora de procesos.

Reestructurar es reformular una estructura, es decir implica realizar revisiones constantes con un minucioso detalle de las tareas y actividades de cada una de las personas de la organización, Además conocer perfectamente el plan de negocios con un análisis previo que permita reformular la estructura adecuada para generar una organización dinámica, focalizada en el negocio y con una absoluta capacidad de ejecución. Además se hace indispensable la implementación de medidas emergentes que coadyuven al fortalecimiento en la administración de la empresa, la vigilancia del mercado y futuras campañas publicitarias se hacen importantes en el camino, orientados hacia el logro de los objetivos. De acuerdo con los objetivos de la investigación, su resultado permite encontrar soluciones concretas a problemas de clima organizacional, estructura organizacional interna, Mercadeo y competencia, que inciden directamente en los resultados de la empresa.

Con lo expuesto anteriormente el presente trabajo pretende servir de base en el desarrollo organizativo, en cuanto a su alcance, esta investigación abrirá nuevos caminos para empresas que presenten situaciones similares a las que aquí se plantean, y a su vez servir como marco de referencia para soluciones a problemas.

Por otra parte, profesionalmente pondrá en manifiesto los conocimientos adquiridos durante la carrera y a su vez servirá de base para estudios posteriores que surjan partiendo de la problemática especificada aquí.

5.3 FUNDAMENTACIÓN

Fundamentación Científica:

El Laboratorio clínico es el lugar donde los profesionales de laboratorio de diagnóstico clínico realizan análisis clínicos que contribuyen al estudio, prevención, diagnóstico y tratamiento de los problemas de salud de los pacientes. Los Laboratorios de análisis clínicos de acuerdo con sus funciones, se pueden dividir en:

Laboratorios de Rutina o de seguimiento: Los laboratorios de rutina tienen cuatro departamentos básicos: Hematología, Inmunología, Microbiología y Química Clínica (o Bioquímica). Los laboratorios de rutina pueden encontrarse dentro de un hospital o ser externos a éste. Los laboratorios hospitalarios, con frecuencia tienen secciones consideradas de urgencia, donde se realizan estudios que servirán para tomar decisiones críticas en la atención de los pacientes graves, estudios tales como

citometría hemática, tiempos de coagulación, glucemia, urea, creatinina y gases sanguíneos.

Laboratorios de Especialidad: En los laboratorios de pruebas especiales se realizan estudios más sofisticados, utilizando metodologías como amplificación de ácidos nucleicos, estudios cromosómicos, citometría de flujo y cromatografía de alta resolución, entre otros. Estas pruebas requieren instalaciones y adiestramiento especial del personal que las realiza. Con frecuencia, estos laboratorios forman parte de programas de investigación.

Las ramas del laboratorio clínico son:

- Hematología
- Parasitología
- Química Clínica
- Bacteriología y Micología
- Serología

Hematología: En este se efectúan diversas pruebas que se resumen para el objeto que persigue este estudio en tres: pruebas de coagulación, pruebas de contabilidad sanguínea y morfología.

Microbiología: Las diversas labores que se realizan aquí pueden clasificarse en la siguiente forma:

Coproparasitología: Tiene por objeto investigar la presencia de parásitos en materias fecales.

Bacteriología: Consiste en examinar directa o indirectamente la presencia o actividad de organismos microscópicos en sangre, orina, materia fecal, jugo gástrico y exudados orgánicos.

Inmunología: Realiza pruebas sobre los anticuerpos que revelan la presencia y actividad de microorganismos en el cuerpo humano. Se tendrá el área de Preparación de medios de cultivo, que por sí sola se define, además, la zona de lavado y esterilización de material.

Química clínica: Es la rama del laboratorio clínico encargado de determinar los valores de diferentes componentes químicos del suero o plasma, los más comunes son:

- Determinación de glucosa.
- Determinación de enzimas.
- Determinación de iones.
- Determinación de ácido ureico o BUN, urea y nitrógeno de origen no proteico.
- Determinación de concentraciones de drogas en sangre.
- Determinación de lípidos y lipoproteínas.
- Valores de gases arteriales.

Clasificación de los métodos analíticos:

Los métodos analíticos se pueden dividir en:

- Cualitativos
- Semicuantitativos
- Cuantitativos

Los más frecuentes son los métodos cuantitativos. Estos a su vez se subdividen en función de su grado de exactitud.

Método definitivo: El resultado que se obtiene con él es el valor definitivo y corresponde a la mejor aproximación al valor verdadero.

Método de referencia: Presenta una inexactitud (diferencia entre el valor hallado y el valor verdadero) despreciable en comparación con su imprecisión (repetición de resultados de mediciones repetidas).

Analizadores automáticos: Los analizadores automáticos para bioquímica clínica son aparatos diseñados para mecanizar los procedimientos manuales de determinación de sustancias químicas y enzimas. Los componentes fundamentales son:

- Dispositivo de carga de especímenes (generalmente los mismos tubos de extracción después de centrifugados).
- Sistema de identificación de los especímenes (tienen lectores de códigos de barras para la identificación de los especímenes).

- Dispositivo de toma y dispensación de los especímenes que traslada los especímenes desde su contenedor hasta la cubeta de reacción.
- Sistema de dispensación de reactivos (pipetas).
- Dispositivo de mezcla de especímenes y reactivos (en las cubetas de reacción).
- Cubetas de reacción desechables o reutilizables.
- Baño de incubación.
- Sistema de detección: suelen detectar medidas espectrofotométricas.
- Amplificador y convertidor analógico/digital.
- Ordenador.

La Muestra:

Características que debe presentar una muestra

- Este recolectada de la mejor forma.
- Que proviene del sitio anatómico adecuado
- Que sea representativo.
- Buena cantidad
- Que se encuentre a la temperatura correcta.
- Sea enviada y procesada lo más rápido posible.

Diferentes tipos de muestras y el personal que debe tomar la muestra:

- Sangre. (enfermeras, doctores, microbiólogos)
- Aspirado nasofaríngeo. (enfermeras)
- Líquido cefalorraquídeo. (doctores)
- Sangre arterial. (doctores)
- Medula ósea. (hematólogos)
- Biopsias. (patólogos)
- Autopsias. Estas se realizan células de los carnillo, saliva y lágrimas.
- Líquidos, como el pleural.
- Frotis, ya sean faríngeos, uretrales, lesiones de piel, córneos. (microbiólogo).

Muestras de sangre: La sangre es el fluido corporal más utilizado en el laboratorio. Actualmente las muestras sanguíneas suelen extraerse mediante un sistema de vacío. La sangre puede recogerse de las venas, arterias y los capilares de manera que, el tipo de punción y la técnica dependerán fundamentalmente del tipo de sangre y del

paciente. Para la mayoría de las determinaciones se suele utilizar sangre venosa puesto que es más fácil de obtener que la sangre arterial. Sin embargo, en algunas ocasiones existen diferencias en función del tipo de sangre. Así, por ejemplo, en la determinación de gases en sangre se utiliza sangre arterial.

Recogida de orina: En los análisis de rutina se recoge orina de una sola micción, preferiblemente de la primera. El paciente debe lavarse las manos y los genitales recogiendo la orina de la mitad de micción, directamente sobre un recipiente limpio (estéril si se va a realizar un análisis bacteriológico).

En otras ocasiones es necesario recoger la orina en un tiempo predeterminado, con un horario previsto que debe ser comunicado al paciente ej. Orina de 24 horas. En estos casos se utilizan recipientes de plástico grandes (1.5 litros o más), químicamente limpios, a los que a veces hay que añadir conservantes.

Recogida de heces: Se lleva a cabo en un recipiente limpio y grande (ej. orina) evitando que caiga orina y posteriormente se traslada con un depresor de lengua al recipiente estéril de transporte. Para determinar la excreción fecal de una sustancia en 24h debe recogerse heces durante tres días seguidos.

Exudados (naso-faríngeos, vaginales, uretrales, conjuntivales y óticos): Arrastrar un hisopo o asa de siembra estéril por la zona donde se observe la lesión; esputos: evitar la contaminación con saliva.

Procesamiento de muestras biológicas: El procesamiento es el período comprendido entre la llegada de las muestras al laboratorio y el análisis de las mismas, dicho procesamiento de muestras biológicas comprende una serie de etapas o pasos, los cuales se deben ejecutar ya en la práctica de la siguiente manera:

- Sacar de las cajas de transporte las muestras enviadas.
- Identificar las fracciones alícuotas que se obtendrán de las muestras (una misma muestra puede ser analizadas en diferentes secciones del laboratorio).
- Clasificar las muestras e identificar las que han de analizarse urgentemente.
- Centrifugar las muestras que lo requieran y distribuir las alícuotas en los tubos correspondientes.

Áreas de Servicio: Entre las principales áreas de servicio dentro de un Laboratorio Clínico tenemos.

Sala de Espera y Recepción: Donde los pacientes esperarán cómodamente a ser atendidos.

Cubículos de Toma de Muestras: En este punto se obtienen las muestras para luego ser distribuidas a las diversas secciones del laboratorio.

Organización del Laboratorio Clínico: Para comenzar a trabajar o para montar un laboratorio propio, es preferible no disponer de una gran variedad de medios de trabajo ni en cantidad excesiva.

- Es indispensable que todos los medios de trabajo, ya sea para un laboratorio pequeño o grande, estén correctamente ordenados, ocupando siempre un mismo lugar.
- Cada objeto, caja y frasco debe llevar una etiqueta que lo identifique, ya sea con nomenclatura propia o de fábrica. En la etiqueta, también, debe aparecer el contenido y principalmente sus características especiales porque pueden ser corrosivos y peligrosos, a fin de cuenta perjudiciales para la salud del técnico y/o trabajadores del laboratorio.
- Debe haber una limpieza impecable, algunos líquidos, colorantes en especial, deben estar protegidos de la luz y de la humedad.
- En cuanto a lo defectuoso, deberá ser reparado, en el caso de los instrumentos, y puestos de nuevo a disposición. En el caso de soluciones alteradas deberán ser eliminadas inmediatamente.

Muebles Básicos de un Laboratorio Clínico:

Mesa: Su parte superior debe ser fácil de lavar y limpiar por si fuera manchada o contaminada por productos sospechosos.

Taburete o Silla Regulable: Adaptable a las circunstancias variables del trabajo.

Vitrina: Con su llave, para conservar los productos.

Armario: Conservar y clasificar las preparaciones, documentos, objetos frágiles, etc.

Diván o Mesa de Reconocimiento: Necesaria para practicar, en buenas

condiciones, extracciones y punciones.

Material de Uso en un Laboratorio Clínico

Material de Vidrio: Éste se caracteriza por tener una resistencia química alta frente al agua, ácidos y bases. Pero, ¿todos los vidrios pueden utilizarse en el laboratorio? No, sólo aquellos que están caracterizados por su resistencia química, mecánica (se puede realizar fuerza sobre ellos) y térmica (aguantan cambios de temperatura). Dichos materiales no pueden someterse ni a cambios bruscos de temperaturas ni de presión.

Material de Plástico: Se caracteriza por ser resistente a la rotura pero, el inconveniente es que, pueden ser atacados por disolventes orgánicos, ácidos y bases fuertes. Tenemos dos tipos: 1) Uso múltiple: Probetas, matraces, etc. 2) Mono uso: Pipetas Pasteur, placas de Petri, etc.

Material de Porcelana: Este tipo de material es poco usado en los laboratorios, a excepción de cuando tengan que soportar altas temperaturas. El material de porcelana que se usa en el laboratorio es el que está vidriado en el centro, lo cual hace que las partículas no se adhieran a sus paredes.

Además, encontramos que el material puede ser fungible (se puede reponer fácilmente por tener un bajo coste: guantes, porta-objetos, pipetas, etc.) e inventariable (no se repone fácilmente, al tener un elevado coste: centrífuga, estufa, etc.).

Utensilios Básicos del Laboratorio Clínico:

- Vaso de Precipitado
- Matraz Erlenmeyer
- Embudos
- Tubos de Ensayo
- Frascos Lavadores
- Gradillas
- Triángulo
- Varillas de Vidrio o Agitadores.

Material Específico de Laboratorio:

- Porta Objetos
- Cubre Objetos
- Placa de Petri
- Pipetas Pasteur y de VSG
- Capilares
- Cristalizador

Figura 24. Centrifuga y esterilizador de tubos.



Figura 25. Mezclador de pruebas.



Figura 26. Contador hematológico.



Figura 27. Equipo de Bioquímicos automatizado.



Estructura Organizacional

Una estructura organizacional está definida por la forma en que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las diferentes actividades. Estructura organizativa se refiere a la forma en que una organización se encarga de la gente y puestos de trabajo para que su labor se pueda realizar y sus objetivos se puedan cumplir.

La estructura organizativa de la empresa es el conjunto de relaciones formales que establecen la división del trabajo y los niveles de responsabilidad del equipo humano de la empresa. El diseño de una estructura organizativa adecuada a los procesos productivos y la estrategia es una variable esencial para el éxito. En una organización de cualquier tamaño o complejidad de responsabilidades de los empleados por lo general se definen por lo que hacen, con el tiempo estas definiciones son asignadas a puestos en la organización y no a individuos específicos.

La mejor estructura organizativa de cualquier organización depende de muchos factores, incluyendo el trabajo que hace, su tamaño en términos de empleados, ingresos y la dispersión geográfica de sus instalaciones, y la gama de sus negocios.

Tipos de Organización:

Formal: Es la estructura intencional de funciones en una empresa formalmente organizada. Debe ser flexible y en esta los esfuerzos individuales deberán analizarse hacia las metas organizacionales. Ej. Club rotario, club de leones, empresas privadas, bancos, universidades.

Informal: Es una red de relaciones personales y sociales no establecidas ni requeridas por una organización formal pero que surge espontánea de la asociación entre sí de las personas. Ej. Grupos de amigos, grupos de estudio, reuniones familiares.

Principios Básicos:

Equilibrio: La aplicación de principios o técnicas deben de equilibrarse de acuerdo con su eficacia general en la obtención de los fines de la empresa este principio debe ser aplicable a toda la organización fundamentalmente hacia las áreas instintivas.

Flexibilidad: La estructura de una organización puede cumplir mas adecuadamente sus propósitos si dispone de mecanismos que la hagan flexible, toda empresa opera en un medio de permanente cambio lo que nos obliga a introducir instrumentos y técnicas que nos permitan adecuarnos y anticiparnos a los diferentes cambios.

Oportunidades para liderazgo: Si la estructura de esta organización y la delegación de autoridad permiten que el administrador diseñe y mantenga un ambiente adecuado para el trabajo se facilitara el ejercicio de sus habilidades para el liderazgo es decir el administrador deberá ser visto como un líder lo cual habrá de ayudarla a su tarea primordial.

Existen seis elementos claves que deben ser tomados en consideración por parte de los directivos cuando diseñen la estructura de la organización: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización, y descentralización, y formalización.

Se lo define también como un proceso que parte de la especialización del trabajo o división del trabajo con el fin de agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía con la finalidad de contribuir al logro de objetivos de los diferentes grupos de personas.

Una estructura organizativa consta de actividades tales como la asignación de tareas, coordinación y supervisión, que se orientan hacia el logro de los objetivos de la organización.

Especialización del trabajo

En la actualidad se usa el término especialización del trabajo o también llamado división del trabajo para describir el nivel en que se subdividen en trabajos separados las diversas actividades de la organización.

La esencia de la especificación del trabajo está determinada por cómo se descompone en etapas un trabajo completo y de esta manera cada etapa sea efectuada por una persona, en lugar de que dicho trabajo sea hecho por un solo individuo. En efecto los individuos se especializan en determinada actividad de cierto trabajo.

Departamentalización

Las operaciones, actividades y funciones constituyen los principales elementos de la departamentalización, las cuales están definidas a continuación:

Operación.- Cada una de las acciones, etapas o pasos mentales o físicas necesarias para llevar a cabo las diferentes tareas. Mínima división de trabajo.

Actividad.- Conjunto de operaciones organizadas en secuencias con el propósito de lograr finalidades establecidas.

Función.- Grupo de actividades afines necesarias para el logro de los objetivos de la organización.

La departamentalización por funciones se puede usar en todo tipo de organizaciones Únicamente cambian las funciones a fin de que se reflejen las actividades y objetivos de la organización.

Cadena de mando

La cadena de mando está definida como la línea ininterrumpida de autoridad que desciende del máximo nivel de la organización al escalón más bajo, es decir determina quién reporta a quién y por tanto es necesario un previo análisis de conceptos complementarios tales como: la unidad de mando y la autoridad.

Centralización y descentralización

Cuando se habla de centralización se refiere al grado en que la toma de decisiones está centrada en un punto específico de la organización, o también se la

conceptualiza como la autoridad formal, los derechos inherentes a la posición de alguien. Ha habido una tendencia del mercado hacia la descentralización de la toma de decisiones dado que esto conlleva a un proceso de toma de decisiones más flexibles y responsables.

La administración descentralizada delega en mayor grado la toma de decisiones y en los niveles superiores se ejecutan los controles necesarios. Mientras la administración centralizada delega poco y mantiene el control máximo en los niveles de decisión.

Formalización

La formalización se refiere al nivel o grado en que se encuentran estandarizados los distintos puestos de una organización, cabe mencionar que si un puesto se encuentra muy formalizado, esto conlleva a que en el respectivo trabajo exista una mínima libertad en, cómo y cuándo se hace, Hay descripciones, reglas y procedimientos bien definidos que cubren los procesos de trabajo en las organizaciones en que hay mucha formalización. Cuanto mayor es la estandarización menor es la aportación que tiene que incluir en la manera de ejecutar el trabajo o determinada actividad.

Dimensión Vertical de las organizaciones

Aspectos Básicos:

- Unidad de mando
- Autoridad y responsabilidad
- Intervalo de control
- Centralización y descentralización

Unidad de mando.- Se refiere a con quien se reporta un trabajador un subordinado debe tener un solo superior, ante quien es directa responsable las organizaciones actuales siguen con fidelidad este principio al diseñar actividades y relaciones de trabajo.

Autoridad y Responsabilidad.- Es el tipo y la calidad de autoridad y responsabilidad que los miembros de la organización tendrán:

- Derechos inherentes en una posición gerencial para dar órdenes y esperar que estas se obedezcan.
- El puesto determina la autoridad e ignora las características personales del gerente en lo individual.
- Al relevo de autoridad (gerente) la autoridad permanece en el puesto.

Autoridad en línea.- Es la que permite a un gerente dirigir el trabajo de un subordinado. Relación de autoridad supervisor - subordinado que se extiende desde la cima de una organización hasta los niveles más bajos siguiendo lo que se conoce como cadena de mando, se refiere a una posición y describe a gerentes cuya función contribuye directamente al logro de los objetivos organizacionales, lo que representaría dos formas de ver el término de la línea.

Autoridad Staff:

- Está en una posición de ofrecer asesoría o asistencia a los gerentes de línea.
- Apoyan, asisten, recomiendan y generalmente reducen la carga de trabajo de los gerentes de línea.
- Pueden formar parte de la empresa o no.

Intervalo de Control.- Se refiere a cuantos subordinados puede supervisar un gerente de manera eficaz y eficiente.

Dimensión Horizontal de las Organizaciones.- La estructura de una organización tiene una dimensión que contempla como se organizan las actividades de trabajo a cada nivel específico de la empresa.

Elementos Claves:

- División del trabajo
- Departamentalización
- Funcional
- Por producto
- Por cliente
- Geografía
- Por proceso

Departamentalización funcional:

Cada organización debe llevar a cabo ciertos tipos de trabajos. Por ejemplo, las funciones principales de una empresa de fabricación incluyen la producción, compras, marketing, contabilidad y personal. Las funciones de un hospital incluyen la cirugía, psiquiatría, enfermería, limpieza, y la facturación. Uso de las funciones tales como la base para la estructuración de la organización tienen la ventaja de la eficiencia. Agrupación de puestos de trabajo que requieren los mismos conocimientos, habilidades y recursos que les permite desarrollar las tareas de manera eficiente.

Departamentalización/Productos:

La departamentalización también es utilizada según el tipo de producto que genera la organización. La principal ventaja de este tipo de agrupación está dado por el mayor grado de responsabilidad en el desempeño del producto, puesto que las actividades relacionadas con un determinado artículo se encuentran bajo la dirección de un solo directivo.

Las grandes empresas se organizan en función del producto, todas las actividades necesarias para producir y comercializar un producto o grupo de productos similares se agrupan, el gerente general del grupo de productos por lo general tiene una autonomía considerable en la operación. La ventaja de este tipo de estructura es que el personal puede centrarse en las necesidades particulares de su línea de productos y convertirse en expertos en su desarrollo, producción y distribución.

Departamentalización Mercado/Cliente:

Una última categoría en departamentalización es la del tipo particular de cliente al que la organización quiere llegar, dicha departamentalización se da cuando en una organización se manejan varios mercados de clientes, la suposición que fundamenta la departamentalización por clientes es que los que corresponden a cada departamento tienen un conjunto de problemas en común y necesidades que se pueden satisfacer mejor si se cuenta con especialistas para cada caso en particular.

Departamentalización Geográfica:

Otra forma de departamentalización es la de geografía o territorio. Es decir si la función de ventas tiene las regiones Oeste, Sur, Medio Oeste y Este. Cada una de

estas regiones es, un departamento organizado alrededor de la geografía. Si los clientes de una organización se encuentran dispersos en una gran área geográfica pero tienen necesidades similares de acuerdo con su localización, entonces esta forma de departamentalización es valiosa. Las organizaciones que se extienden sobre un área amplia pueden encontrar ventajas en la organización a lo largo de líneas geográficas a fin de que todas las actividades llevadas a cabo en una región se relacionan conjuntamente. En una organización grande, la separación física simple hace a la coordinación centralizada más difícil. Además, las características importantes de una región puede que sea de provecho para promover un enfoque local.

La Descripción y análisis de cargos:

La descripción y el análisis de cargos tienen que ver directamente con la productividad y competitividad de las empresas, ya que implican una relación directa con el recurso humano que en definitiva es la base para el desarrollo de cualquier organización. Son herramientas que permiten la eficiencia de la administración de personal, en cuanto que son la base para la misma. Una descripción y análisis de cargos con buen juicio conducen a la simplificación en otras tareas de este sector de la organización.

Es de vital importancia el análisis de cargos porque por medio de éste: se deduce, analiza y desarrolla datos ocupacionales relativos a los cargos, cualidades necesarias para ocupar los cargos y características del ocupante, que sirven de base para la orientación profesional, la evaluación de salarios, la utilización de trabajadores y otras prácticas de personal. La descripción de cargos es una fuente de información básica para toda la planeación de recursos humanos, es necesaria para la selección, el adiestramiento, la carga de trabajo, los incentivos y la administración salarial. El análisis de cargos, pretende estudiar y determinar todos los requisitos, las responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige para poder desempeñarlo de manera adecuada.

En resumen, la descripción de cargos está orientada hacia el contenido de los cargos, es decir, hacia los aspectos intrínsecos de los cargos. Por su parte, el análisis de cargos tiene que ver con los aspectos extrínsecos, es decir, con los requisitos que el cargo exige a su ocupante.

5.4 OBJETIVOS

Objetivo General:

Realizar la Reestructuración Organizacional del Laboratorio Clínico Vitalab, mediante el diseño de procesos internos, la implementación del respectivo manual de prestación de servicios y la ejecución del plan estratégico para ofrecer un servicio completo y de excelencia a la comunidad.

Objetivos Específicos:

- Determinar los equipos tecnológicos de avanzada necesarios para un eficiente diagnóstico y tratamiento médico.
- Generar un servicio social de calidad con precios razonables, mediante la implementación de un modelo de corresponsabilidad social de financiamiento.
- Conformar un equipo de trabajo orientado a la búsqueda constante de fondos económicos adicionales para la mejora continua del laboratorio.
- Diseñar procesos y estrategias adecuados que permitan un óptimo desempeño de las actividades propias del negocio.

5.5 UBICACIÓN

El proyecto será ubicado en el País Ecuador, provincia del Guayas, Ciudad de Milagro, en la Av. Torres Causana entre Manuel Hidalgo y Enrique Valdez lugar estratégico para atender a los pacientes de emergencias pruebas especiales de rutina y control. Tomando en consideración que se encuentra muy cerca a uno de los principales Hospitales de la ciudad.

La Empresa cubre todas las expectativas del mercado local lo cual hace de este proyecto una propuesta diferente e innovadora con fuertes inversiones en la adquisición de activos fijos, en especial maquinarias con tecnología avanzada, Inventario de materia prima, personal capacitado necesario para la puesta en marcha de la Reestructuración Organizacional del Laboratorio Clínico Vitalab. Además se ha planteado establecerse a nivel local y expandirse a otras regiones. Este proyecto ha sido creado enfocado en cubrir las necesidades y exigencias de la ciudadanía Milagreña.

Figura 28. Mapa de ubicación del Laboratorio Vitalab.



5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL

Laboratorio Clínico Vitalab.

LOGO



Slogan:

“PORQUE SU SALUD ES LO PRIMERO “

Misión:

Brindar servicios de salud en el área de análisis clínicos útiles para el adecuado diagnóstico de enfermedades y el control de la salud; con un alto nivel de profesionalismo ético, ofreciendo a nuestros clientes calidad, confiabilidad, respeto, asesoría y apoyo a la comunidad y preservación del medio ambiente.

Visión:

Consolidarnos como una Compañía de referencia dentro del ámbito de crecimiento y mejoramiento continuo, con un sistema de calidad y procesos certificados, capaz de innovar y adoptar la tecnología que demande el diagnóstico clínico, contando con un talento humano debidamente capacitado presto a otorgar a nuestros clientes un servicio de calidad con resultados altamente confiables y oportunos.

Valores Corporativos:

Política de Calidad: Cumplir y exceder las expectativas de calidad de sus pacientes y además trabajar bajo las especificaciones técnicas de calidad fijadas en común acuerdo con nuestros proveedores. Mejorar continuamente nuestros procesos, estableciendo y revisando objetivos de calidad.

Ética: Somos una empresa con ética individual y corporativa nos guiamos por un proceder digno y honorable establecido por nuestras convicciones cristianas tratando siempre de demostrar una conciencia equitativa, justa y recta en nuestros actos.

Profesionalismo: Nuestras competencias profesionales son relevantes y se mantienen en perfeccionamiento continuo para tener un dominio integral en cada área de responsabilidad para ser artífices en la generación de resultados óptimos.

Compromiso: Nos sentimos dignos de trabajar en nuestra organización donde nos consideramos socios operacionales y estamos decididos a retribuirla con el máximo de nuestras capacidades.

Comunicación: Somos personas extrovertidas, sociables y de positiva apertura mental que nos relacionamos a través de una red de comunicación abierta, clara y objetiva para facilitar nuestro desempeño y fortalecer la integración.

Trabajo en Equipo: Fomentar entre los trabajadores un ambiente armónico lo cual genera resultados beneficiosos para la empresa y representa un aporte positivo en las relaciones sociales de sus trabajadores.

Liderazgo: Capacidad de resolver, de decidir, ordenar, fomentar ideas y soluciones. El laboratorio es líder porque tiene la capacidad de solucionar las necesidades de los clientes, es innovador y genera en su entorno cambios y mejoras.

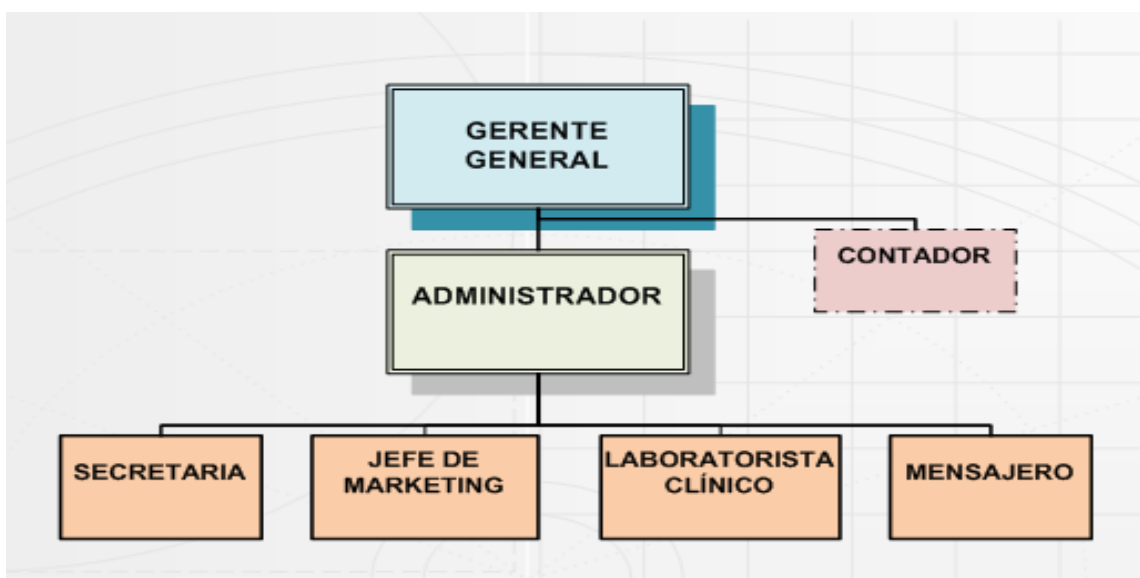
Honestidad: Manejo correcto de nuestros bioquímicos para la realización de las diferentes pruebas y cumpliendo cabalmente con las funciones encomendadas sin pérdida de tiempo.


Responsabilidad: Cumplir diariamente con la entrega de los exámenes con resultados confiables, en el tiempo previsto y teniendo el debido cuidado con los resultados.


Organigrama


Figura 29. Propuesta del Organigrama estructural para el Laboratorio Clínico Vitalab.


Elaborado por: Los autores.





PUESTO	Gerente General	
JEFE INMEDIATO	-----	
MISIÓN DE PUESTO	Su labor se centra en la toma de decisiones y en la planeación empresarial, es el puesto en el cual se centra el mayor poder dentro de la organización.	
PROPÓSITO	Tiene funciones tales como: Planeación, organización, dirección y control de las diversas actividades que desarrollan los cargos que conforman el equipo de trabajo en la empresa.	
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Designar todas las posiciones gerenciales. • Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos. • Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas. • Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente. • Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa. 	
RELACIONES INTERNAS	Personal de los departamentos administrativos.	
RELACIONES EXTERNAS	Proveedores, Clientes, Otros	
EDUCACIÓN	Tercer nivel	
REQUISITOS	Conocimientos de Ley de Compañías, Reglamento interno, administración de empresa, Código laboral.	
DESTREZAS	Capacidad para resolver problemas y que sepa delegar funciones.	
EXPERIENCIA	Don de mando, inteligente que sea líder y buenas relaciones interpersonales, mínimo 2 años en cargos similares.	
CONDICIONES DE TRABAJO	Excelente ambiente de trabajo	


PUESTO	Contador	
JEFE INMEDIATO	Gerente General	
MISIÓN DE PUESTO	Coadyuvar en el fortalecimiento administrativo del Laboratorio clínico Vitalab.	
PROPÓSITO	Organizar, controlar, supervisar y registrar los movimientos de ingresos, gastos y costos en los reportes contables principales y auxiliares respectivos; a fin de evaluar el ejercicio del presupuesto asignado. Asimismo, participar en la elaboración de los informes contables y financieros que le soliciten.	
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de los movimientos contables. • Elaboración de estados financieros periódicos. • Elaboración de Informes contables. • Supervisar y controlar todas las operaciones contables. • Brinda asesoría en aspectos contables y tributarios. • Supervisa el registro diario de operaciones en libros • Verifica diariamente los documentos contables. • Supervisa el ingreso por ventas diariamente. • Verificación del cálculo de impuestos. • Distribuye los gastos por centro de costos. 	
RELACIONES INTERNAS	Con todo el personal del Laboratorio.	
RELACIONES EXTERNAS	Entidades Estatales.	
EDUCACIÓN	Licenciador en Contaduría Pública o Técnico Superior Universitario con experiencia equivalente en el área.	
REQUISITOS	Conocimientos generales sobre administración y finanzas, alto sentido de responsabilidad y honorabilidad, capacidad para coordinar grupos de trabajo y actitudes positivas en las relaciones interpersonales.	
DESTREZAS	Habilidad para tratar con personas, capacidad analítica, capacidad de trabajo en equipo y de trabajo bajo presión. Pro actividad.	
EXPERIENCIA	Experiencia laboral al menos de tres años.	
CONDICIONES DE TRABAJO	Excelente ambiente de trabajo	

PUESTO	Administrador	
JEFE INMEDIATO	Gerente General	
MISIÓN DE PUESTO	Es un puesto de mando medio o intermedio está encargado de dirigir todos los factores endógenos de la empresa así tenemos lo referente a personal, proveedores, levantamiento de inventario de activos, supervisión y gestión de actividades de mantenimiento, desarrollo organizacional, administración de personal, etc.	
PROPÓSITO	Planificar, organizar, dirigir y evaluar las actividades que desarrollan los cargos que conforman el equipo administrativo.	
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar conjuntamente con la Gerencia General el presupuesto anual del Laboratorio. • Controlar la ejecución presupuestaria, con una estricta supervisión de ingreso y egresos y contrastándolo con el plan trazado al inicio del año. • Proveer información administrativa y contable oportuna que sirva de aporte en la toma de decisiones estratégicas para el logro de las metas de la organización. • Analizar, evaluar e informar las implicaciones legales y presunciones del recurso humano de la organización sobre el Laboratorio. • Revisar los estados financieros de la Empresa para ser presentados al Consejo Superior anualmente o cuando este lo requiera. • Encargado de las compras y adquisiciones del laboratorio y además se hace cargo del inventario del mismo desde equipo hasta reactivos. 	
RELACIONES INTERNAS	Personal de los departamentos administrativos, financieros, comercialización y producción	
RELACIONES EXTERNAS	Proveedores, Clientes, Otros	
EDUCACIÓN	Tercer nivel	
REQUISITOS	Conocimientos de Ley de Compañías, Reglamento interno, administración de empresa, Código laboral.	
DESTREZAS	Capacidad para resolver problemas y que sepa delegar funciones.	
EXPERIENCIA	Don de mando, inteligente que sea líder y buenas relaciones interpersonales, mínimo 2 años en cargos similares.	
CONDICIONES DE TRABAJO	Excelente ambiente de trabajo	

PUESTO	Secretaria-Recepcionista	
JEFE INMEDIATO	Gerente Administrativo	
MISIÓN DE PUESTO	El puesto de secretaria es de vital importancia porque es la cara con la se encuentra el paciente al llegar al laboratorio es por ello que sus aptitudes, sus cualidades y sus requisitos están bien delineados, sus principales funciones son:	
PROPÓSITO	Mejorar el servicio que se presta constantemente.	
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir, verificar, registrar, cancelar, enviar y/o archivar correspondencia, documentos, solicitudes, cheques y liquidaciones en orden alfabético, numérico. • Verificar, corregir y actualizar nombres, fechas, números y totales de datos consignados en documentos, formas, listados, informes, requisiciones y pedidos. • Tomar dictado, y lo transcribe a computadora. Elabora oficios, informes, reportes, formas requisiciones, órdenes de ingreso, cheques, memorándums, y otro material de copia directa. • Atender llamadas telefónicas y concertar entrevistas. • Atender requerimientos de servicio a pacientes, jefe de laboratorio proveedores y al público en forma directa o por medio de telecomunicación o intercomunicación, para informar aclarar, orientar o recibir y/o entregar solicitudes de información. Servicios o documentos, formas y tarjetas. • Participar en el levantamiento de inventarios. • Recibir, manejar y enviar documentos y resultados de estudios. • Participar y asistir a cursos de capacitación que la empresa determine. • Llenar y tramitar las solicitudes de requisición de materiales y suministros necesarios para la dependencia. 	
RELACIONES INTERNAS	Toda la gente que acuda al laboratorio.	
RELACIONES EXTERNAS	No aplica.	
EDUCACIÓN	Certificado de carrera comercial o su equivalente que incluya: Redacción y Documentación, Mecanografía, Taquigrafía, Archivología, Computación y nociones de Contabilidad.	
REQUISITOS	Examen de capacidad y ejecución práctica de las labores a su cargo con las características que en cada caso requieran.	
DESTREZAS	Bases de datos tener conocimiento del manejo de maquinaria de oficina, desde calculadoras hasta fotocopiadoras.	
EXPERIENCIA	1 año aprox. de experiencia.	
CONDICIONES DE TRABAJO	Capaz de trabajar bajo presión.	

PUESTO	Laboratorista Clínico	
JEFE INMEDIATO	Administrador	
MISIÓN DE PUESTO	Realizar exámenes rutinarios y especializados de hematología, serología, bacteriología, parasitología y otros; a fin de generar los resultados requeridos por los pacientes que acuden al servicio.	
PROPÓSITO	Mejorar métodos y/o establecer técnicas y estándares, a nivel operativo.	
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Toma muestras de sangre, orina, líquido amniótico, etc., a pacientes que acuden al servicio. • Analiza muestras para exámenes hematológicos, urológicos, bacteriológicos y parasitológicos. • Elabora y firma informe de resultados de los exámenes practicados. • Lleva registro y control de los exámenes realizados. • Mantiene y conserva las diversas muestras y cultivo. • Emite diagnóstico de las muestras analizadas. • Organiza, coordina, distribuye y supervisa las actividades del personal a su cargo. • Realiza exploraciones clínicas con radio-isótopos y equipos computarizados. • Practica exámenes microscópicos. • Prepara medios de cultivo, reactivos y soluciones para exámenes especializados. • Calibra aparatos de laboratorio. • Elabora requisiciones de reactivos y soluciones, de acuerdo a las necesidades de la unidad. • Clasifica, identifica y ordena los reactivos y soluciones en el depósito, según el tipo. • Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización. 	
RELACIONES INTERNAS	El cargo mantiene relaciones continuas con usuarios del servicio.	
RELACIONES EXTERNAS	El cargo mantiene relaciones continuas con pacientes a fin de apoyar lo relativo al área.	
EDUCACIÓN	Licenciado en Bioanálisis.	
REQUISITOS	Presentación de la documentación oficial requerida.	
DESTREZAS	El manejo de reactivos, equipos y muestras.	
EXPERIENCIA	Seis (6) meses de experiencia progresiva.	
CONDICIONES DE TRABAJO	El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado y caminando y requiere de un grado de precisión manual y visual alto.	

PUESTO	Jefe de Marketing	
JEFE INMEDIATO	Gerente General	
MISIÓN DE PUESTO	El director de marketing tiene la tarea de influir sobre el nivel, el tiempo y la composición de la demanda de modo que pueda alcanzar los objetivos organizacionales.	
PROPÓSITO	Preparar y dar seguimiento al Marketing del plan aprobado por la Gerencia General, para mantener en alto los índices de calidad tanto en las ventas como en el servicio.	
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los segmentos existentes en el mercado. • Identificar la estrategia de marketing que mejor se adapte a la compañía. • Identificar el mercado objetivo. • Realizar investigación de mercado hacer el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a los temas relacionados con el mercado de la salud (Laboratorios Clínicos) como los clientes, competidores y mercado; con el fin de crear un plan estratégico para la empresa. • Establecer mecanismos de control del entorno para detectar amenazas y oportunidades. • Comprender las fortalezas y debilidades de tu compañía. • Auditar la experiencia de los clientes acerca del conjunto de la marca. • Desarrollar el marketing estratégico (es el que establece la misión, la visión, proyecciones, etc.), y el marketing operativo (establece lo que es conocido como "las 4P" que son el <u>producto</u>, el precio, la plaza, la <u>promoción</u> y todo lo que eso implica). Crear una ventaja competitiva duradera. • Comprender dónde deben estar en el futuro las marcas de la compañía y redactar planes de marketing de forma regular para ayudar a conseguirlo. 	
RELACIONES INTERNAS	Con todo el personal del Laboratorio.	
RELACIONES EXTERNAS	Con clientes internos, externos y competencia.	
EDUCACIÓN	Estudios superiores en Mercadotecnia y Publicidad.	
REQUISITOS	Presentación de la documentación oficial requerida.	
DESTREZAS	Pro-activo, Actitud para el trabajo, Conocimiento del puesto, Honestidad y Responsabilidad.	
EXPERIENCIA	2 años en cargos similares.	
CONDICIONES DE TRABAJO	Excelente ambiente de trabajo	

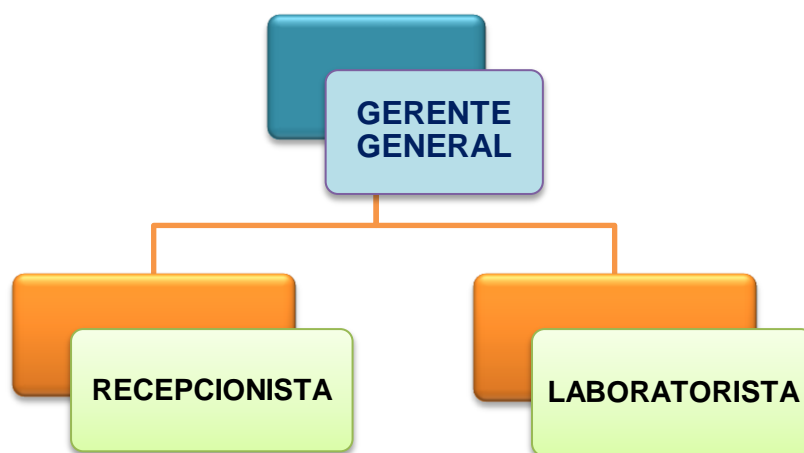
PUESTO	Conserje-Mensajero	
JEFE INMEDIATO	Administrador	
MISIÓN DE PUESTO	Contribuir al desempeño de los servicios de aseo en general y de la limpieza y cuidado de las instalaciones del Laboratorio.	
PROPÓSITO	Mantener limpio el Laboratorio.	
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza de las diversas áreas del Laboratorio, suelos, escaleras, techos, paredes, etc. • Limpieza de cristales • Limpieza de oficina, mobiliario y útiles de oficina. • Limpieza y desinfección de servicios; suministro y cuidado de los materiales y elementos de uso. • Limpieza de cabinas de ascensores. • Recoger basura en bolsas y trasladarlas a los contenedores. • Comunicar los desperfectos que se presenten en las instalaciones para su reparación. • Otras actividades de apoyo. • Entregar oficios y copias. • Su labor es continua y está estructurada por áreas definidas en las cuales debe de no solo limpiar sino también mantenerlo en buen estado e informar de cualquier deterioro en la infraestructura o en la maquinaria o equipo del laboratorio. 	
RELACIONES INTERNAS	Todo el personal de la Unidad Académica o Administrativa.	
EDUCACIÓN	Primaria completa.	
REQUISITOS	Presentación de la documentación oficial que requiera la institución.	
DESTREZAS	No requerida, requiere plan de trabajo diario.	
EXPERIENCIA	Dos referencias de empresas en papel membretado.	
CONDICIONES DE TRABAJO	No aplica.	

Diagnóstico de la Empresa:

Recurso Humano

En los actuales momentos existe una persona encargada de la gerencia general del laboratorio, una secretaria en el área de atención al cliente y el Laboratorista encargado de la realización de diversas pruebas. A continuación se detallan las actividades y funciones de cada puesto.

Organigrama actual del Laboratorio clínico Vitalab.



Gerente General:

- Se encarga de la Supervisión y control del personal.
- Ejecución del proceso de pago a los médicos.
- Planificar el cronograma de mantenimiento de los equipos.
- Supervisión y control de servicios contratados.
- Revisión de pre-facturas de convenios.
- Cotización de insumos, instrumentos y equipos.
- Levantamiento de inventarios patrimoniales mensuales.
- Realización de trámites en general.

Recepcionista:

- La recepcionista se desempeña en el área de admisión.
- Abre la historia clínica de cada paciente de atención ambulatoria.
- Toma los datos de pacientes que se van a realizar exámenes.
- Programa las citas para cada uno de los consultorios.
- Da información sobre todos los servicios que brinda el laboratorio a los pacientes. Realiza cotizaciones.

- Se encarga de recibir y cobrar dinero por los servicios ofrecidos a los clientes (pacientes).
- Se encarga de todos los movimientos contables de la empresa, libro caja, registro de ventas, registro de compras.
- También se encarga de la limpieza e higiene del local
- Del mantenimiento de los baños que son de alta circulación.

Laboratorista Clínico:

- Se encarga de verificar el consumo, conteo y control de insumos.
- Operación de máquina de bioquímicos.
- Mantenimiento del equipo.
- Dar atención personal al paciente.
- Uso de materiales y toma de muestras.
- Realización de pruebas.
- Entrega de resultados en recepción.

Medios físicos:

Este es un punto en el cual hay que trabajar arduamente pues el espacio existente no es el apropiado , debido a que se debe contar con una sala de espera, una recepción, 2 salas para la toma de muestras, una con un ambiente infantil y otra para adultos, deberá también existir la sala de procesamiento con ambientes aislados.

Tiempos y movimientos del proceso:

Depende de la complejidad del estudio en exámenes de rutina 2 horas desde el momento en que se toma la muestra hasta que se entrega el reporte. Y en caso de exámenes en los que se requiere cultivos hasta 5 días laborables.

Tecnología de uso del Laboratorio y sus características más importantes:

Los equipos con los que trabaja VITALAB para el procesamiento de las muestras se detallan a continuación:

Autoclave.- aparato que utiliza vapor a presión para esterilizar los instrumentos médicos o de laboratorio.

Estufa de cultivo.- aparato en el que se mantienen constantes la temperatura y otros factores ambientales, lo que permite y favorecen el desarrollo de cultivos biológicos.

Refrigeradora.- es un sistema de conservación, manejo, transporte, distribución de vacunas. Que asegura la conservación de las muestras a temperaturas idóneas.

Hemocultivos: es un examen para determinar la existencia o no de microorganismos, se lo realiza en un ambiente especial de laboratorio y se incuba en un ambiente controlado por uno a siete días.

Centrífuga: equipo de laboratorio dedicado a la separación de los componentes de la sangre: los glóbulos blancos, los glóbulos rojos, las plaquetas y el plasma. El tubo de la muestra es girada a gran velocidad donde los elementos más grandes o pesados se concentran en el fondo del tubo, y los pequeños se quedan arriba así ordenadamente de menor a mayores se separa los componentes sanguíneos.

Microscopio: instrumento óptico formado por un sistema de lentes que permite la aplicación de la imagen para la observación de objetos muy pequeños.

Baños termorreguladores: Equipos para mantener una temperatura constante de las muestras con control por microprocesador en diferente capacidad de volumen.

Estufas de secado y Esterilización indicados especialmente para secado de todo tipo de Materiales y para esterilizar todo tipo de Instrumental Médico, Quirúrgico, Odontológico, entre otros.

Reactivos.- Los reactivos son unos pequeños cuadraditos de un material poroso, de colores suaves. Según las tiras, puede haber diferente número de ellos a lo largo de la misma.

Medios de cultivos: Los medios de cultivos más comunes en el aislamiento de microorganismos patógenos. Van desde nutritivos, enriquecidos y selectivos.

Un tubo de vacío consiste en una cápsula de vidrio de la que se ha extraído el aire, y que lleva en su interior varios electrodos metálicos. Un tubo sencillo de dos elementos (diodo) está formado por un cátodo y un ánodo, este último conectado al terminal positivo de una fuente de alimentación.

Viales para Hemocultivos: es un medio diagnóstico que se realiza para la detección e identificación de microorganismos en la sangre utilizando el examen

directo y cultivo, y definir los patrones de susceptibilidad de las bacterias por medio del antibiograma.

Tiras reactivas: las tiras reactivas de orina consisten en una pequeña cinta de plástico rígido, de unos pocos centímetros de longitud y alrededor de medio centímetro de anchura a los que van pegados unos reactivos que son diferentes dependiendo de lo que se quiera analizar.

Insumos: materiales de vidrio, porta y cubre objetos, pipetas, probetas, vaso de precipitación, placas de petri, capilares con y sin epurina, tubo de ensayo.

Cuadro 22. Control de ingresos y egresos del Laboratorio clínico Vitalab, año 2011.

AÑO 2011	INGRESOS	EGRESOS	SALDOS
	TOTAL	TOTAL	VALOR
ene-11	2.284,850	1.963,23	321,62
feb-11	2.788,050	2.352,31	435,74
mar-11	2.563,190	2.235,06	328,13
abr-11	2.635,250	2.370,06	265,19
may-11	1.865,560	1.696,35	169,21
jun-11	2.638,250	2.312,28	325,97
jul-11	2.823,140	2.359,63	463,51
ago-11	1.765,380	1.469,80	295,58
sep-11	1.589,870	1.365,29	224,58
oct-11	2.132,000	1.867,00	265,00
nov-11	2.987,550	2.398,65	588,90
dic-11	2.780,300	2.355,41	424,89
TOTAL	28.853,390	24.745,07	4.108,32

Fuente: Archivos de Vitalab

Análisis de la Matriz FODA

Para desarrollar la solución estratégica a los problemas estratégicos identificamos primeramente a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una compañía a través de la utilización de la MATRIZ FODA, este análisis se lo hará en relación con el mercado y su entorno (donde se enmarcarán las oportunidades y también las amenazas), en relación con la propia organización (ahí entran en juego las fortalezas y las debilidades).

Los elementos del análisis FODA son los siguientes:

Debilidades: Son las capacidades, recursos y posiciones alcanzadas que limitan las posibilidades de aprovechar las oportunidades, por lo que hay que intentar evitarlas o paliarlas.

Amenazas: Son todas las fuerzas procedentes del entorno, la competencia o el mercado que pueden presentar dificultades para la empresa.

Fortalezas: Son las capacidades, recursos y posiciones alcanzadas en determinadas áreas empresariales y en el mercado, que ayudan a aprovechar las oportunidades o a superar las amenazas.

Oportunidades: Son las fuerzas procedentes del entorno, competencia o mercado que suponen ocasiones que la empresa debe aprovechar para mejorar su posición.

Cuadro 23. Matriz FODA-Estratégica de Ofensiva.

Áreas de Iniciativa Estratégica Ofensiva									
Alta:9 Media:3 Baja:1 Nula:0	O P O R T U N I D A D E S	Apertura de médicos de Instituciones	Servicio en mejora continua	Crecimiento moderado de clientes	Incremento en la confianza de nuestros pacientes	trabajar en red con clínicas vecinas	Controles gubernamentales	Acceso a las líneas de crédito	FOCO DE LAS ACCIONES OFENSIVAS
FORTALEZAS									TOTAL
Prestigio de VITALAB		9	9	9	9	9	9	9	63
Servicios necesarios y específicos		9	9	9	9	9	9	9	63
Normativa regulada y controlada		9	9	9	9	9	9	3	57
Marca reconocida en diferentes ciudades		9	9	9	9	9	9	1	55
Personal comprometido		9	9	9	9	9	3	0	48
Autonomía administrativa		3	3	3	3	1	3	3	19
Estructura orgánica piramidal		3	3	3	3	1	3	3	19
TOTAL		51	51	51	51	47	45	28	

Fuente: Elaborado por Mayra León y Hugo Mero

Cuadro 24. Matriz FODA-Estratégica Defensiva.

Áreas de Iniciativa Estratégica Defensiva

Alta:9 Media:3 Baja:1 Nula:0	D E B I L I D A D E S	Empresa nueva en el mercado	Falta de contacto con médicos	Sin posicionamiento en el mercado	Bajo capital de trabajo	Escaso personal para atención	Rotación en las actividades del personal	Personal de laboratorio no utiliza equipo de protección	Planes de marketing no probados	Carencia de planes de crédito	FOCO DE LAS ACCIONES DEFENSIVAS
→											TOTAL
AMENAZAS											
Preferencia de la población		9	9	9	3	9	9	9	3	0	57
Capacidad de pago de los pacientes		9	9	3	9	3	3	3	1	1	39
Descuentos agresivos de la competencia		9	9	3	9	3	1	0	3	9	34
Incremento de laboratorios y fundaciones con p		9	9	9	3	3	0	0	1	0	33
Laboratorios de Guayaquil y otras ciudades		9	9	9	3	3	0	0	3	0	33
Reducción días de crédito con proveedor		3	0	0	0	0	0	0	0	0	3
TOTAL		48	45	33	27	21	13	12	11	10	

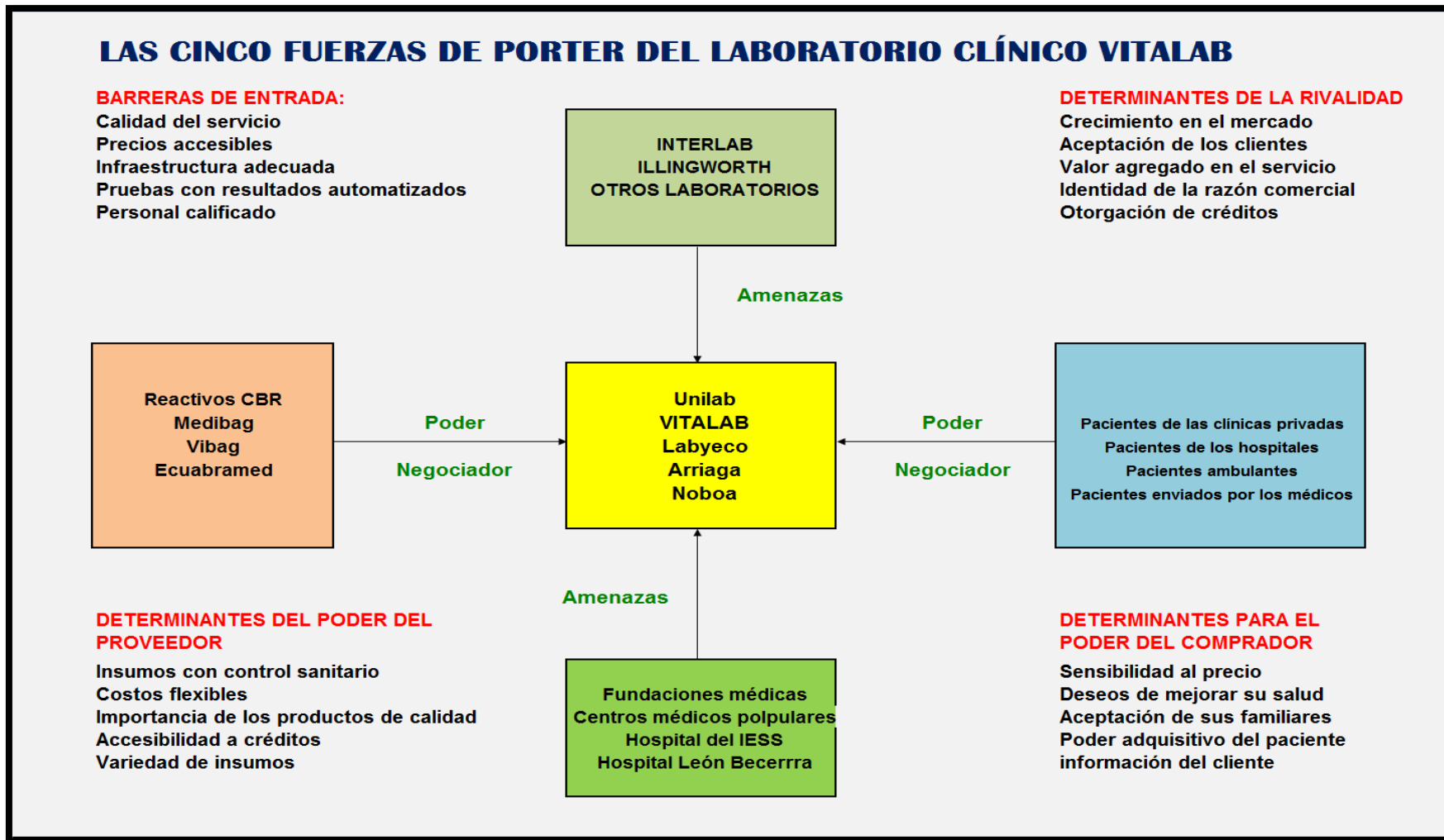
Fuente: Elaborado por Mayra León y Hugo Mero

Cuadro 25. Estrategias FO-FA-DO-DA del Laboratorio Clínico Vitalab.

ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA	OPORTUNIDADES APERTURA DE MÉDICOS DE INSTITUCIONES SERVICIO EN MEJORA CONTÍNUA CRECIMIENTO MODERADO DE CLIENTES INCREMENTO EN LA CONFIANZA DE NUESTROS PACIENTES TRABAJAR EN RED CON CLÍNICAS VECINAS CONTROLES GUBERNAMENTALES ACCESO A LAS LÍNEAS DE CRÉDITO	AMENAZAS PREFERENCIA DE LA POBLACIÓN CAPACIDAD DE PAGO DE LOS PACIENTES DESCUENTOS AGRESIVOS DE LA COMPETENCIA INCREMENTO DE LABORATORIOS Y FUNDACIONES PACIENTES ENVIADOS A LABORATORIOS DE GUAYAQUIL REDUCCIÓN DIAS DE CRÉDITO CON PROVEEDOR
FORTALEZAS AUTONOMIA ADMINISTRATIVA NORMATIVA REGULADA Y CONTROLADA ESTRUCTURA ORGANICA PIRAMIDAL SERVICIOS NECESARIOS Y ESPECÍFICOS PERSONAL COMPROMETIDO MARCA CONOCIDA EN DIFERENTES CIUDADES	FO 1,- Visitar a los doctores en sus consultorios y ofrecer los servicios que presta el laboratorio 2,- Elaborar procesos que mejoren la atención al cliente 3,- Contactar con instituciones médicas 3,- Visitar instituciones educativas y realizar convenios que beneficien a los escolares	FA 1.- Medir y mantener la calidad de los servicios y resultados entregados 2.- Elaborar planes agresivos de Marketing y publicidad dirigidos a toda la población de Milagro 3.- Elaborar horarios de atención al cliente ofreciendo los servicios clínicos con valor agregado
DEBILIDADES EMPRESA NUEVA EN EL MERCADO FALTA DE CONTACTO CON MÉDICOS BAJO CAPITAL DE TRABAJO ESCASO PERSONAL PARA ATENCIÓN ROTACIÓN EN LAS ACTIVIDADES DEL PERSONAL CARENCIA DE EQUIPOS DE PROTECCIÓN PLANES DE MARKETING NO PROBADOS	DO 1.- Realizar cuñas publicitarias en todos los medios de comunicación de todos los servicios que presta el laboratorio Vitalab 2.- Elaborar un plan financiero a corto y mediano plazo lograr financiamiento e incrementar el patrimonio 3.- Apoyar el desenvolvimiento del personal dándoles los implementos necesarios para su protección	DA 1.- Evaluar periódicamente el desenvolvimiento del personal 2.- Dar capacitación constante al personal sobre higiene y atención al cliente 3.- Lograr identidad propia a través de la difusión de los servicios y campañas que se realicen

Elaborado por Mayra León y Hugo Mero

Cuadro 26. Las cinco fuerzas de porter del Laboratorio Clínico Vitalab.



Fuente: Elaborado por Mayra León y Hugo Mero

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

5.7.1 Actividades

Las actividades que la empresa realizará para alcanzar sus objetivos son básicamente estas estrategias competitivas:

1. Distribuir eficientemente los recursos económicos de acuerdo a los proyectos que presente cada departamento del Laboratorio.
2. Establecer políticas para el sistema de selección de personal basado en el análisis de competencias y habilidades de los candidatos.
3. Establecer el perfil y las actividades para cada puesto de trabajo.
4. Reubicación del personal solo de acuerdo a su perfil y nivel de capacitación.
5. Plan de capacitación para el personal orientado a optimizar el desempeño en sus tareas específicas.
6. Sustentar la publicidad con campañas médicas.
7. Invertir en equipos con mejor tecnología.
8. Establecer programas de mantenimiento para las máquinas.
9. Facilitar la integración armónica y eficiente de todas las áreas de trabajo favoreciendo la comunicación fluída entre sus miembros.
10. Controlar procesos y procedimientos mediante auditorías programadas, internas y externas, con la posibilidad de subsanar los errores que puedan encontrarse mediante acciones correctivas, y prever errores futuros mediante acciones preventivas.

Manual de Prestación de Servicios del Laboratorio Clínico automatizado Vitalab.

Ejecución (actividades críticas):

- Salude amablemente al usuario
- Pida la orden de solicitud de exámenes, si no tiene orden interroga sobre exámenes requeridos y diligencie la ficha de solicitud de examen.
- Solicite documentos requeridos según el caso (autorización, cédula, o carnet).
- Solicite y registre datos personales del paciente en la orden de servicio u orden de laboratorio y que el paciente firme la orden.

- Si el solicitante pertenece a alguna empresa que contrata los servicios, firma orden y planilla de asistencia.
- Numere la orden de laboratorio o solicitud de examen de acuerdo al consecutivo del día.
- Facture si es el caso el examen solicitado de acuerdo al listado de tarifas actualizado.
- De instrucciones claras al usuario sobre hora de entrega de resultados.
- Entregue la orden de laboratorio o solicitud de examen a la auxiliar y/o bacterióloga para la toma o recepción de muestra.

Estándar de Procedimiento:

Objetivo: Describir los pasos necesarios para efectuar la prestación del servicio de una forma uniforme y asegurar la calidad del trabajo.

Responsable: Responsable del proceso, bacterióloga y/o auxiliar

Condiciones: El usuario o las muestras deben cumplir las condiciones requeridas.

Materiales necesarios:

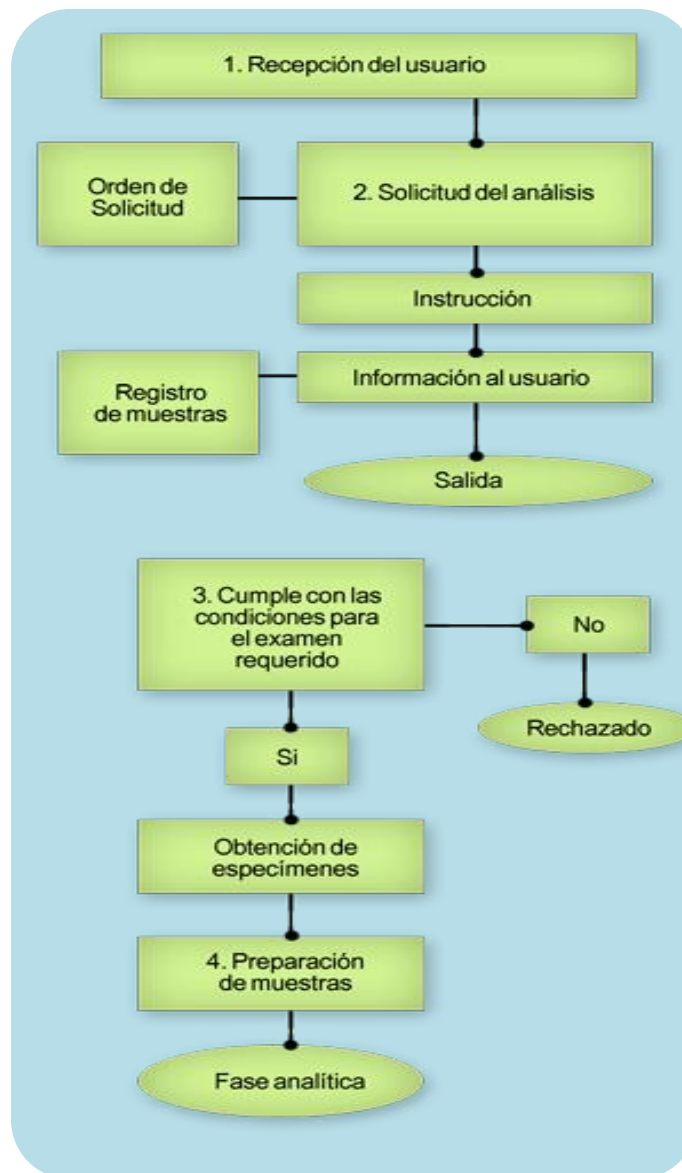
- Manual de toma y obtención de muestras, bioseguridad, protocolos de eventos adversos.
- Material de seguridad (guantes, mascara, batas).
- Recipientes para muestras (tubos, frascos, vasos u otros).
- Material de toma de muestras.
- Contenedores para recolección de residuos de riesgo biológico.

Ejecución (actividades críticas):

1. Llame al usuario con su nombre completo y de indicaciones de ubicación para la toma de muestra.
2. Salude amablemente al usuario.
3. Verifique datos del usuario: nombre completo, edad, exámenes solicitados.
4. Interrogue al usuario sobre cumplimiento en condiciones o requerimientos para toma y/o obtención de muestras, si no cumple condiciones de instrucciones claras y cite nuevamente para toma o recepción de muestra.

5. Seleccione y prepare el material necesario según el tipo de examen requerido.
6. Realice la toma de muestras si es el caso según manual de toma de muestras.
7. Identifique las muestras de acuerdo al código asignado.
8. Deseche el material utilizado en el procedimiento de acuerdo a normas definidas en el plan de gestión de residuos de la institución.
9. Despida al usuario y de información clara sobre eventos adversos que puedan ocurrir como consecuencia del procedimiento.

Flujograma de atención al cliente:



Procedimiento: Preparación de muestras

Objetivo: Describir los pasos necesarios para efectuar la prestación del servicio de una forma uniforme y asegurar la calidad del trabajo.

Responsable: responsable del proceso, auxiliar y/o bacterióloga.

Materiales necesarios:

- Manual o protocolos para preparación de muestras, manual de bioseguridad.
- Reactivos químicos y biológicos diversos.
- Material básico de laboratorio (pipetas, gradillas, tubos, láminas portaobjetos, cubreobjetos,).
- Pipetas automáticas.
- Material desechable (puntas, tubos, otros).
- Material de seguridad (Batas, mascararas, guantes).
- Recipientes para recolección de desechos.
- Equipos (centrifugas, baños termostáticos, agitadores, neveras, estufas, balanzas).

Ejecución (actividades críticas):

1. Para cada tipo de muestra y determinación a realizar se seleccionan y efectúan si es necesario las operaciones requeridas (centrifugación, homogenización, etc.) según manuales o protocolos establecidos.
2. En la preparación de alícuotas tienen que estar perfectamente identificados el tubo principal y los alícuotas.
3. Se realizan las diluciones en muestras o reactivos requeridas según protocolos o manuales.
4. Se anota registro diario de pacientes atendidos y reportes de las muestras a procesar y se elaboran los listados de trabajo para cada área.
5. Las muestras se ordenan según registro o listado de trabajo de cada área.
6. Las muestras que no van a ser procesadas en el día se almacenan adecuadamente.

Flujograma preparación de muestras.



Procedimiento: Análisis de bioquímica Clínica e inmunología en muestras biológicas humanas.

Objetivo: Describir los pasos necesarios para efectuar la prestación del servicio de una forma uniforme y asegurar la calidad del trabajo.

Responsable: Responsable del proceso y/o bacterióloga.

Condiciones: Mantenimiento preventivo de equipos.

Muestras adecuadas.

Materiales necesarios:

- Manuales, protocolos, técnicas específicas para cada área.
- Manual de bioseguridad.
- Reactivos químicos y biológicos diversos.
- Material básico de laboratorio (Pipetas, gradillas, tubos, láminas portaobjetos, cubreobjetos, otros).
- Pipetas automáticas.

- Material desechable (pipetas, puntas de pipetas, tubos, otros).
- Material de seguridad (batas, guantes, gafas, máscaras).
- Recipientes para residuos biológicos.
- Equipos de laboratorio.
- Libro de registro.
- Manuales de manejo de equipos.

Ejecución (Actividades críticas):

1. Verificar que los materiales, instrumentos y equipos se encuentren disponibles y operativos en el momento previo al análisis.
2. Preparar si es necesario los reactivos, patrones, controles de calidad siguiendo los protocolos establecidos.
3. El nivel de los reactivos, patrones, controles y muestras se comprueban, así como su ubicación, atemperamiento, verificando que correspondan con el listado de trabajo.
4. Las operaciones necesarias para el mantenimiento de equipos se efectúan y registran siguiendo los protocolos correspondientes a cada equipo.
5. La calibración y los controles diarios se realizan siguiendo los protocolos.
6. Se verifica que los controles de calidad son correctos para cada serie analítica, en caso contrario se detecta el problema presentado, se toman las acciones correctivas, se registra y se repiten las determinaciones.
7. La determinación analítica se realiza por el método disponible.
8. Se realizan las técnicas solicitadas y disponibles (aglutinación, enzimoimmunoensayo, u otras) según protocolos establecidos
9. La determinación de los grupos sanguíneos solicitados, se realiza según protocolos establecidos.
10. Los valores obtenidos para cada muestra se comprueban que son coherentes, en caso contrario se repite la determinación.
11. Se registran los datos en el libro asignado para cada área.

Manejo de materiales e información:

Manejo de normas de bioseguridad y protocolos y/o manuales.

Productos o resultados esperados:

Resultados analíticos, registros de acciones correctivas, registros de controles.

Definiciones o referencias:

Manual de procedimientos Laboratorio clínico

Manual de Bioseguridad

Insertos de química clínica e inmunología.

Control de calidad externo.

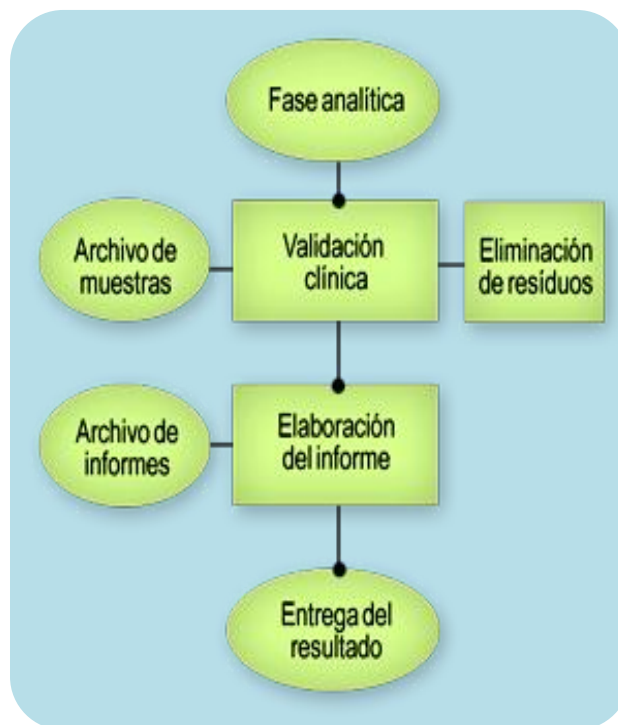
Control de calidad interno y externo.

Control de temperatura.

Control de Reactivos.

Registro diario de pacientes atendidos y reportes.

Flujograma de procedimiento de Fase analítica:



Procedimiento: Validación Clínica

Objetivo: Describir los pasos necesarios para efectuar la prestación del servicio de una forma uniforme y asegurar la calidad del trabajo.

Responsable: responsable del proceso y/o bacterióloga.

Condiciones: Muestras procesadas.

Materiales necesarios:

Manuales y protocolos de calidad establecidos.

Ejecución (actividades críticas):

1. Estudiar la congruencia entre los resultados de un mismo informe.
2. Correlaciona los datos con respecto a informes anteriores, o a datos clínicos del usuario.
3. Verifica los rangos de referencia para el análisis respectivo.
4. En caso de presentar inconsistencias o generar duda repite los análisis.
5. Acepta los datos.

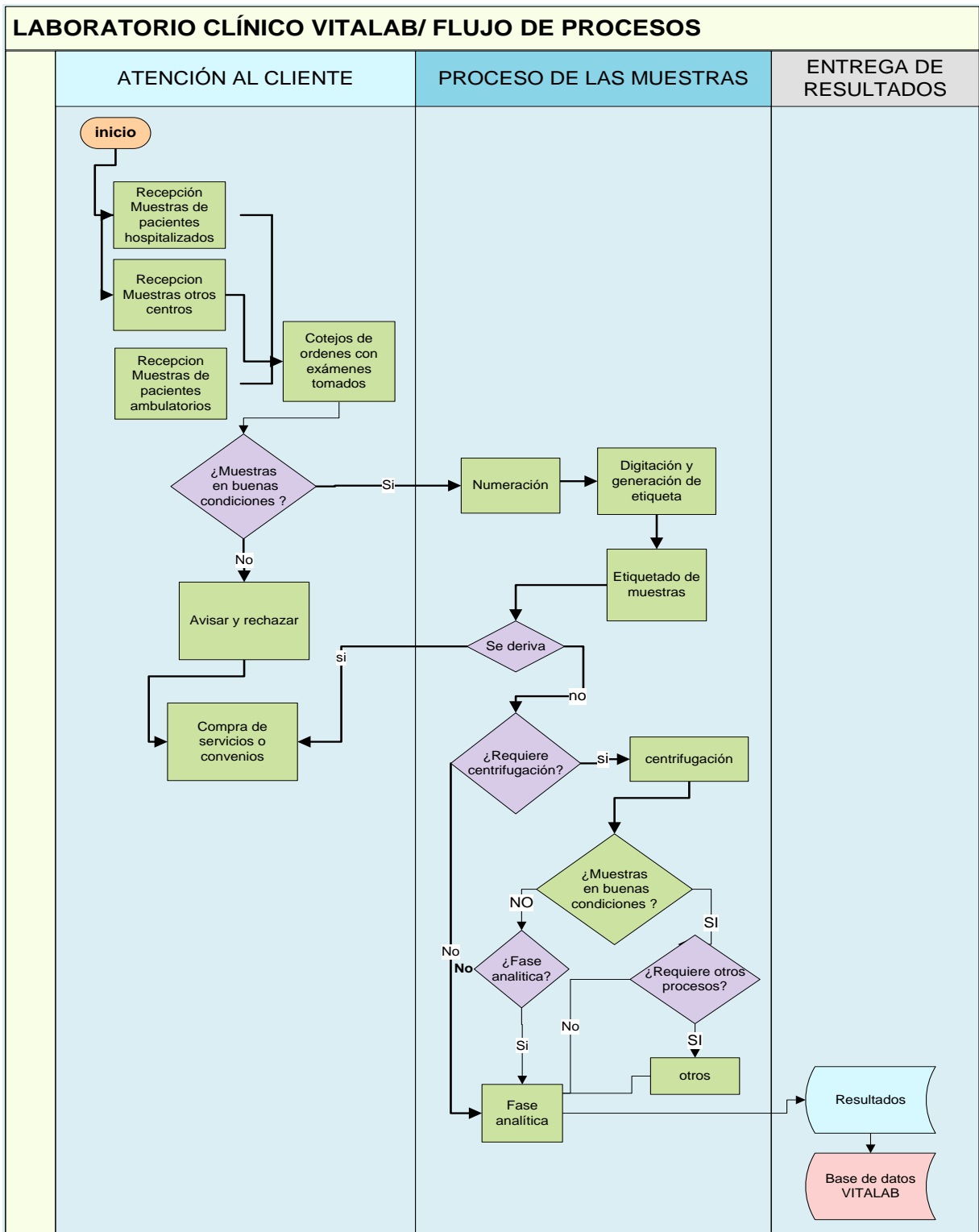
Manejo de materiales e información:

Manejo de normas de bioseguridad y protocolos y/o manuales.

Productos o resultados esperados:

Registros de acciones correctivas, registros de controles.

Flujograma de procesos:



Marketing Mix

Las estrategias de Marketing, también conocidas como Estrategias de Mercadotecnia, Estrategias de Mercadeo o Estrategias Comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing.

El concepto de marketing mix en base a la clasificación de los elementos de mercado se muestran en cinco factores que son: Producto, Precio, Plaza, Promoción, Publicidad.

A esta clasificación también se las denominada las cinco P', las cuales hemos aplicado a esta propuesta.

Producto

Los productos servicios que en cuanto a la salud se refiere, son muy importantes porque satisfacen las necesidades que tienen las personas, dichos servicios son realizados con la calidad que lo amerita pues se tiene en cuenta que en nuestras manos se encuentra la vida de una persona, por este motivo forma parte fundamental en la vida del hombre.

La calidad y la garantía del servicio hacen que se diferencie de los demás porque se le ha dado una gran innovación en la atención al cliente pero nunca olvidando lo clásico o tradicional como es el respeto y la consideración a todas las personas.

En la gama de servicios que se ofrecen se encuentran los servicios a domicilio, servicio las 24 horas, y consultas con los médicos luego de realizados los exámenes.

Los servicios poseen marca propia para diferenciarse del resto ya que se ofrece calidad, precisión y confianza en los resultados.

Los exámenes que se realizan van desde un hemograma completo, heces y orina y las pruebas especiales son realizados en laboratorios de calidad certificada de la ciudad de Guayaquil.

Precio

Una política de precios accesibles dependiendo de los exámenes que se realicen, descuentos especiales a pacientes de la tercera edad, niños menores de 12 años, mujeres embarazadas y personas con discapacidad.

El objetivo está totalmente definido en lo referente a precios de los exámenes como lo es el de tomar en cuenta la situación de los clientes al momento de tomar la muestra, de esta manera lo que se pretende es fijar un precio de “extinción, satisfacer al cliente, y brindarle calidad en el servicio” para poder eliminar a la competencia.

Los costes son más bajos que el precio una vez que ya se haya fijado el precio mínimo al que se venderá el producto, se establece un margen de beneficio de manera objetiva y racional aunque haya épocas del año en que cause sorpresa porque el margen de beneficio es más alto del que se había planteado debido a temporadas de invierno y de aumento de enfermedades con este margen de beneficio se puede conseguir una determinada rentabilidad.

También un factor importante que se utiliza para la fijación de precios es la competitividad del sector y la psicología del sector aunque no es un margen de beneficio objetivo y racional ya que no es una variable que podamos controlar.

El método para fijar el precio también está relacionado con los costos de producción y el volumen de las ventas.

Plaza

El canal de distribución de la empresa se da brindando un servicio a domicilio las 24 horas, toma de muestra en las clínicas y en el laboratorio donde se atiende a todas las personas que llegan con órdenes de diferentes doctores, contando con médicos que laboran atendiendo a los pacientes en el mismo laboratorio, personal adecuado lo cual hace que nuestros clientes sean atendidos exclusivamente por nosotros.

Los pacientes acudirían al laboratorio a realizarse los exámenes que el médico les envía, caso contrario llamaría al laboratorio para tomarle la muestra en su hogar o en la clínica si la situación lo amerita.

Uno de los servicios que más eficaces con los que cuenta la empresa, es el de direccionar al paciente hacia el especialista de acuerdo a las exigencias requeridas con el propósito de satisfacerlos.

Promoción

La estrategia para la promoción consiste en realizar campañas médicas a escuelas, colegios y al público en general con la participación de los médicos que laboran en el laboratorio las rebajas se realizan en las fechas de menor ingreso y las ofertas se las realizan tres veces al año dependiendo del volumen de ventas y situación económica.

Ofertas y promociones

Las fechas fijadas para estas acciones son del 1 de abril al 30 de Abril, 1 de septiembre al 30 de septiembre y 1 de diciembre al 6 de enero.

Durante estas fechas se realizarán rebajas con mayores descuentos que el resto del año.

Los presupuestos pensados para la promoción son aproximadamente de \$2.000 dólares.

Tipos de estrategias

La estrategia de desarrollo del servicio es la que se utiliza para lograr cumplir los objetivos propuestos ya que son resultados de alta calidad a precios accesibles.

Se cuenta con los medios de comunicación para hacer publicidad en ellos, en periódicos gratuitos, periódicos reconocidos a nivel local, hojas volantes, dípticos, Tomando en consideración que por medio de ofertas y rebajas se logrará una mayor promoción en el mercado.

Todos estos medios de promoción se harán efectivos en toda la ciudad de Milagro tratando de llegar a todos los lugares.

Somos una empresa de tipo analizadores porque conservamos una posición intermedia con respecto al plan de marketing, se espera conquistar a una clientela potencial pero

sin usar estrategias agresivas ya que no se cuenta con los recursos suficientes para ello.

Se considera que una buena estrategia de promoción favorable es el venderle a las grandes empresas los servicios con los que se cuenta actualmente.

Publicidad

Se llevará a cabo entregando tarjetas de presentación, prensa escrita, anuncios publicitarios por radio, volantes, dípticos, una vez ya posesionados se pensaría en incrementar los medios de publicidad tanto en televisión, serie en revistas especializadas en salud, como en publicidad de Páginas Amarillas porque es muy consultada por todo el mundo para encontrar algún lugar donde puedan adquirir un servicio de calidad a precios cómodos y de esta manera conocen de nuestra existencia.

Hojas Volantes.- Se imprimirán hojas volantes, su tamaño es la mitad de una hoja A4 en el que se pondrá el nombre del laboratorio, dirección, y precios y exámenes que se realizan, serán 5.000 hojas volantes para la ciudad de Milagro.

Dípticos.- Se creará dípticos de papel esmaltado con alto relieve los cuales serán entregados a los visitantes de la empresa y serán enviados con los periódicos gratuitos a los representantes de otras empresas con la finalidad de atraer su atención y convertirlos en nuestros clientes indicando nombre de la empresa, dirección, precio, forma de pago y garantía.

Prensa escrita.- Se realizara 4 anuncios publicitarios por un mes en PRENSA “LA VERDAD” los meses de Abril y Diciembre con medidas de 15x20 cm. A colores. Por ser meses de bajos ingresos y Navidad.

Radio.- Se realizara anuncios en dos radios reconocidas a nivel local como son Radio “La Voz de Milagro” y Radio Atalaya. Cuña publicitaria con duración de 30 segundos con seis salidas al aire y en fechas especiales que son celebradas en los meses de, mayo y diciembre.

5.7.2 Recursos, análisis financiero

LABORATORIO CLÍNICO VITALAB ACTIVOS FIJOS			
CANTIDAD	DESCRIPCION	C. UNITARIO	C. TOTAL
MUEBLES Y ENSERES			
3	ESCRITORIOS	150,00	450,00
3	SILLAS EJECUTIVAS	60,00	180,00
2	SILLAS DE ESPERA	40,00	80,00
2	ARCHIVADORES	75,00	150,00
1	SHAILON	250,00	250,00
1	ACONDICIONADOR DE AIRE	820,00	820,00
1	REFRIGERADORA 11 PIES	780,00	780,00
1	DISPENSADOR DE AGUA	200,00	200,00
3	MESONES PARA LABORATORIO	150,00	450,00
1	SILLÓN PARA TOMA DE MUESTRAS	240,00	240,00
	TOTAL MUEBLES Y ENSERES		3.600,00
EQUIPOS DE OFICINA			
1	CALCULADORAS/SUMADORAS	30,00	30,00
1	TELEFAX	150,00	150,00
1	TELEFONOS	40,00	40,00
	TOTAL EQUIPOS DE OFICINA		220,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
2	COMPUTADORAS	650,00	1.300,00
2	IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	150,00	300,00
1	COMPUTADORA PORTÁTIL (LAPTOP)	1.400,00	1.400,00
	TOTAL DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN		3.000,00
MAQUINARIAS Y EQUIPOS			
1	MICROELISA	10.000,00	10.000,00
1	ESPECTROFOTÓMETRO	4.800,00	4.800,00
1	CENTRÍFUGA PARA 8 TUBOS	650,00	650,00
2	MEZCLADOR AGITADOR	340,00	680,00
1	BAÑO MARÍA	420,00	420,00
1	MICROSCOPIO	3.200,00	3.200,00
1	ESTERILIZADOR	480,00	480,00
4	GRADILLAS	12,00	48,00
3	PIPETAS GRADUABLES	150,00	450,00
2	PIPETAS FIJAS	85,00	170,00
1	BALANZA	50,00	50,00
1	RELOJ CRONÓMETRO	30,00	30,00
2	PUNTAS AMARILLA	20,00	40,00
2	PUNTAS AZULES	25,00	50,00
10	PLACAS PORTA OBJETOS	12,00	120,00
1	MESAS DE TRABAJO PARA TOMA DE MUESTRAS	80,00	80,00
1	LAMPARA PARA LECTURA DE CROMATOGRAFIA	30,00	30,00
	TOTAL MAQUINARIAS Y EQUIPOS		21.298,00
VEHICULOS			
1	CAMIONETA DOBLE CABINA	30.000,00	30.000,00
	TOTAL VEHICULOS		30.000,00
EDIFICIOS			
1	LOCAL	750,00	750,00
	TOTAL EDIFICIO		750,00
TOTAL INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			58.868,00

DEPRECIACION DE LOS ACTIVOS FIJOS				
DESCRIPCION	VALOR DE ACTIVO	PORCENTAJE DE DEPRECIACION	DEPRECIACION MENSUAL	DEPRECIACION ANUAL
MUEBLES Y ENSERES	3.600,00	10%	30,00	360,00
EQUIPO DE COMPUTACION	3.000,00	33%	82,50	990,00
VEHICULO	30.000,00	20%	500,00	6.000,00
EDIFICIO	750,00	5%	3,13	37,50
EQUIPO DE OFICINA	220,00	10%	1,83	22,00
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	21.298,00	10%	177,48	2.129,80
TOTAL	58.868,00		794,94	9.539,30

**LABORATORIO CLÍNICO VITALAB
DETALLE DE GASTOS**

LABORATORIO CLÍNICO VITALAB DETALLE DE GASTOS																	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1 GERENTE GENERAL	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00	12.000,00	13.230,00	13.891,50	14.586,08
1 ADMINISTRADOR	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00	12.600,00	13.230,00	13.891,50	14.586,08
1 CONTADOR	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	4.800,00	5.040,00	5.292,00	5.556,60	5.834,43
1 SECRETARIA	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82
2 TECNÓLOGOS LABORATORISTAS	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	5.760,00	6.048,00	6.350,40	6.667,92	7.001,32
1 JEFE DE MARKETING	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.200,00	7.560,00	7.938,00	8.334,90	8.751,65
1 MENSAJERO/ CONSERJE	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	3.360,00	3.528,00	3.704,40	3.889,62	4.084,10
APORTE PATRONAL	225,01	225,01	225,01	225,01	225,01	225,01	225,01	225,01	225,01	225,01	225,01	225,01	2.700,12	2.835,13	2.976,88	3.125,73	3.282,01
DECIMO CUARTO				1.848,00									1.848,00	1.940,40	2.037,42	2.139,29	2.246,26
DECIMO TERCERO												4.060,00	4.263,00	4.476,15	4.699,96	4.934,96	
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	4.285,01	4.285,01	4.285,01	6.133,01	4.285,01	4.285,01	4.285,01	4.285,01	4.285,01	4.285,01	4.285,01	8.345,01	57.328,12	60.194,53	63.204,25	66.364,46	69.682,69
GASTOS DE GENERALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBR	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
AGUA	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	84,00	88,20	92,61	97,24	102,10
ENERGIA ELECTRICA	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	780,00	819,00	859,95	902,95	948,09
TELEFONO	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00	315,00	330,75	347,29	364,65
INSUMOS	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	48.000,00	50.400,00	52.920,00	55.566,00	58.344,30
ARRIENDO	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	5.400,00	5.670,00	5.953,50	6.251,18	6.563,73
ENVÍO DE MUESTRAS A OTROS LABORATORIOS	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	6.240,00	6.552,00	6.879,60	7.223,58	7.584,76
PAGO A MÉDICOS POR COMISIÓN	7736,10	7.736,10	7.736,10	7.736,10	7.736,10	7.736,10	7.736,10	7.736,10	7.736,10	7.736,10	7.736,10	7.736,10	92.833,20	97.474,86	102.348,60	107.466,03	112.839,33
SERVICIOS DE INTERNET	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	480,00	504,00	529,20	555,66	583,44
UTILES DE OFICINA	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00	378,00	396,90	416,75	437,58
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00
DEPRECIACION DE EQUIPO DE COMPUTACION	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	82,50	990,00	990,00	990,00	-	-
DEPRECIACION DE VEHICULO	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
DEPRECIACION DE EDIFICIO	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50
DEPRECIACION DE EQUIPO DE OFICINA	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00
DEPRECIACION DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	2.129,80	2.129,80	2.129,80	2.129,80	2.129,80
TOTAL GASTOS GENERALES	13.668,04	13.668,04	13.668,04	13.668,04	13.668,04	13.668,04	13.668,04	13.668,04	13.668,04	13.668,04	13.668,04	13.668,04	164.016,50	171.740,36	179.850,41	187.375,97	196.317,30
GASTO DE VENTAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBR	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PUBLICIDAD	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
IMPULSADORES /REPARTIDOR DE VOLANTES	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00	315,00	330,75	347,29	364,65
TOTAL GASTOS DE VENTAS	175,00	175,00	175,00	175,00	175,00	175,00	175,00	175,00	175,00	175,00	175,00	175,00	2.100,00	2.115,00	2.130,75	2.147,29	2.164,65
TOTAL DE COSTOS INDIRECTOS	18.128,05	18.128,05	18.128,05	19.976,05	18.128,05	18.128,05	18.128,05	18.128,05	18.128,05	18.128,05	18.128,05	22.188,05	223.444,62	234.049,89	245.186,42	256.887,72	268.164,64

INVERSION DEL PROYECTO	
MUEBLES Y ENSERES	3.600,00
EQUIPO DE COMPUTACION	3.000,00
VEHICULO	30.000,00
EDIFICIO	750,00
EQUIPO DE OFICINA	220,00
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	21.298,00
CAJA - BANCO	9.000,00
TOTAL DE LA INVERSION	67.868,00

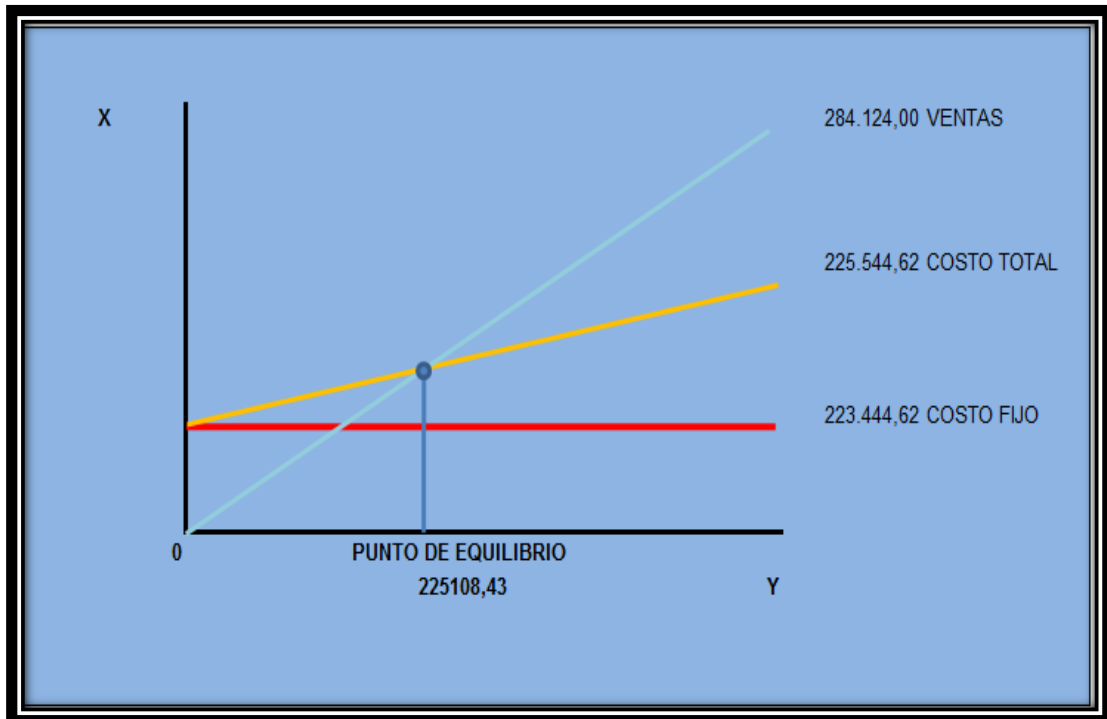
FINANCIACION DEL PROYECTO		
INVERSION TOTAL		67.868,00
Financiado	78%	52.868,00
Aporte Propio	22%	15.000,00
		67.868,00

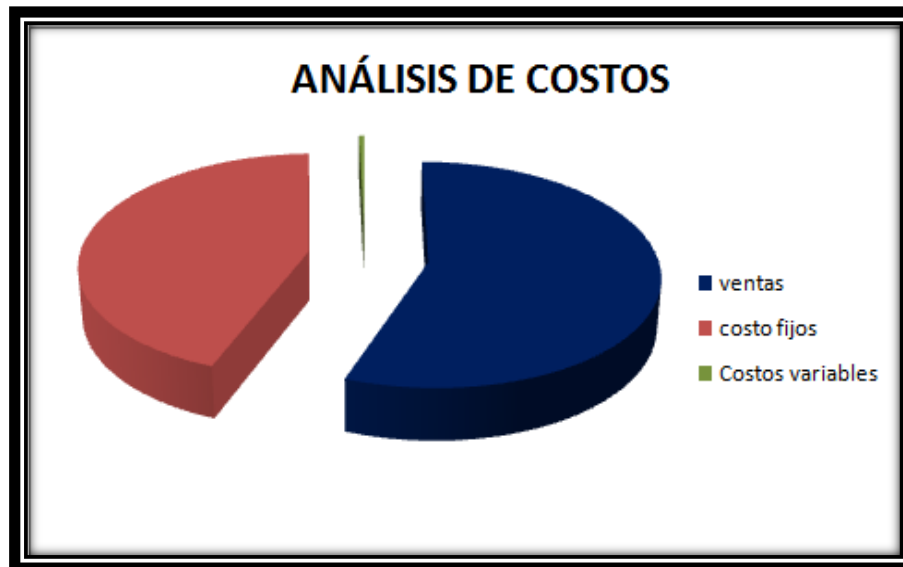
TASA		
TASA ANUAL INTERES PRESTAMO	13,00%	0,13
		0,13

PRESTAMO BANCARIO		
Prestamo Bancario	52.868,00	6.872,84

FINANCIAMIENTO				
TABLA DE AMORTIZACIÓN				
PERIODO	CAPITAL	INTERES	PAGO	SALDO
-				52.868,00
1	10.573,60	6.872,84	17.446,44	42.294,40
2	10.573,60	5.498,27	16.071,87	31.720,80
3	10.573,60	4.123,70	14.697,30	21.147,20
4	10.573,60	2.749,14	13.322,74	10.573,60
5	10.573,60	1.374,57	11.948,17	-
	52.868,00	20.618,52	73.486,52	

FINANCIAMIENTO				
TABLA DE AMORTIZACIÓN				
PERIODO	CAPITAL	INTERES	PAGO	SALDO
-				52.868,00
1	881,13	572,74	1.453,87	51.986,87
2	881,13	572,74	1.453,87	51.105,73
3	881,13	572,74	1.453,87	50.224,60
4	881,13	572,74	1.453,87	49.343,47
5	881,13	572,74	1.453,87	48.462,33
6	881,13	572,74	1.453,87	47.581,20
7	881,13	572,74	1.453,87	46.700,07
8	881,13	572,74	1.453,87	45.818,93
9	881,13	572,74	1.453,87	44.937,80
10	881,13	572,74	1.453,87	44.056,67
11	881,13	572,74	1.453,87	43.175,53
12	881,13	572,74	1.453,87	42.294,40
	10.573,60	6.872,84	17.446,44	





LABORATORIO CLÍNICO VITALAB						
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
VENTAS	284.124,00	298.330,20	313.246,71	328.909,05	345.354,50	1.569.964,45
(-) COSTO DE VENTAS	2.100,00	2.205,00	2.315,25	2.431,01	2.552,56	11.603,83
UTILIDAD BRUTA	282.024,00	296.125,20	310.931,46	326.478,03	342.801,93	1.558.360,63
COSTOS INDIRECTOS	223.444,62	234.049,89	245.185,42	255.887,72	268.164,64	1.226.732,28
UTILIDAD OPERACIONAL	58.579,38	62.075,31	65.746,04	70.590,31	74.637,29	331.628,34
(-) GASTOS FINANCIEROS	6.872,84	5.498,27	4.123,70	2.749,14	1.374,57	20.618,52
UTILIDAD ANTES PART. IMP	51.706,54	56.577,04	61.622,34	67.841,18	73.262,72	311.009,82
PARTICIPACION EMPLEADOS	7.755,98	8.486,56	9.243,35	10.176,18	10.989,41	46.651,47
UTILIDAD ANTES DE IMP TO	43.950,56	48.090,49	52.378,99	57.665,00	62.273,32	264.358,35
IMPUESTO RENTA	10.987,64	12.022,62	13.094,75	14.416,25	15.568,33	112.741,06
UTILIDAD NETA	32.962,92	36.067,86	39.284,24	43.248,75	46.704,99	198.268,76

LABORATORIO CLÍNICO VITALAB

BALANCE GENERAL

CUENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA -BANCOS	9.000,00	59.672,24	96.471,36	136.550,22	180.029,00	226.675,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	9.000,00	59.672,24	96.471,36	136.550,22	180.029,00	226.675,00
ACTIVOS FIJOS	58.868,00	58.868,00	58.868,00	58.868,00	58.868,00	58.868,00
DEPRECIAC. ACUMULADA		9.539,30	19.078,60	28.617,90	37.167,20	45.716,50
TOTAL DE ACTIVO FIJO	58.868,00	49.328,70	39.789,40	30.250,10	21.700,80	13.151,50
TOTAL DE ACTIVOS	67.868,00	109.000,94	136.260,76	166.800,32	201.729,80	239.826,50
PASIVO						
CORRIENTE						
PRESTAMO	52.868,00	42.294,40	31.720,80	21.147,20	10.573,60	-
PARTICIPACION EMPL. POR PAGAR	-	7.755,98	8.486,56	9.243,35	10.176,18	10.989,41
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	-	10.987,64	12.022,62	13.094,75	14.416,25	15.568,33
TOTAL PASIVO	52.868,00	61.038,02	52.229,98	43.485,30	35.166,03	26.557,74
PATRIMONIO						
APORTE CAPITAL	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-	32.962,92	36.067,86	39.284,24	43.248,75	46.704,99
UTILIDAD AÑOS ANTERIORES	-	-	32.962,92	69.030,78	108.315,03	151.563,78
TOTAL PATRIMONIO	15.000,00	47.962,92	84.030,78	123.315,03	166.563,78	213.268,76
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	67.868,00	109.000,94	136.260,76	166.800,32	201.729,80	239.826,50

LABORATORIO CLÍNICO VITALAB

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
INGRESOS OPERATIVOS							
VENTAS	-	284.124,00	298.330,20	313.246,71	328.909,05	345.354,50	1.569.964,45
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS		284.124,00	298.330,20	313.246,71	328.909,05	345.354,50	1.569.964,45
EGRESOS OPERATIVOS							
INVERSION INICIAL	67.868,00	-	-	-	-	-	-
GASTOS ADMINISTRATIVOS	-	57.328,12	60.194,53	63.204,25	66.364,46	69.682,69	316.774,05
GASTOS DE VENTAS	-	2.100,00	2.115,00	2.130,75	2.147,29	2.164,65	10.657,69
GASTOS GENERALES	-	154.477,20	162.201,06	170.311,11	178.826,67	187.768,00	853.584,04
GASTOS DE COMBUSTIBLE	-	1.800,00	1.890,00	1.984,50	2.083,73	2.187,91	9.946,14
GASTO DE MANTENIMIENTO	-	300,00	315,00	330,75	347,29	364,65	1.657,69
PAGO PARTICIP. EMPLEADOS	-	-	7.755,98	8.486,56	9.243,35	10.176,18	10.989,41
PAGO DEL IMPUESTO A LA RENTA	-	-	10.987,64	12.022,62	13.094,75	14.416,25	15.568,33
TOTAL DE EGRESOS OPERATIVOS	67.868,00	216.005,32	245.459,21	258.470,54	272.107,53	286.760,33	1.219.177,35
FLUJO OPERATIVO	-67.868,00	68.118,68	52.870,99	54.776,17	56.801,51	58.594,17	291.161,52
INGRESOS NO OPERATIVOS							
PRESTAMO BANCARIO	52.868,00	-	-	-	-	-	-
TOTAL ING. NO OPERATIVOS	52.868,00	-	-	-	-	-	-
EGRESOS NO OPERATIVOS							
INVERSIONES							
PAGO DE CAPITAL	-	10.573,60	10.573,60	10.573,60	10.573,60	10.573,60	52.868,00
PAGO DE INTERESES	-	6.872,84	5.498,27	4.123,70	2.749,14	1.374,57	20.618,52
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	-	17.446,44	16.071,87	14.697,30	13.322,74	11.948,17	73.486,52
FLUJO NETO NO OPERATIVO	52.868,00	-17.446,44	-16.071,87	-14.697,30	-13.322,74	-11.948,17	-73.486,52
FLUJO NETO	-15.000,00	50.672,24	36.799,12	40.078,86	43.478,78	46.646,00	217.675,00
SALDO INICIAL	-	9.000,00	59.672,24	96.471,36	136.550,22	180.029,00	
FLUJO ACUMULADO	-	59.672,24	96.471,36	136.550,22	180.029,00	226.675,00	

TIR DEL NEGOCIO

14%

TIR DEL INVERSIONISTA

33%

INDICES FINANCIEROS						
DESCRIPCION	INV. INICIAL	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Flujos netos	-67.868,00	68.118,68	52.870,99	54.776,17	56.801,51	58.594,17

TASA DE DESCUENTO	
TASA DE DESCUENTO	11,00%

TASA DE RENDIMIENTO PROMEDIO	MAYOR AL 12%
SUMATORIA DE FLUJOS	291.161,52
AÑOS	5
INVERSION INICIAL	67.868,00
TASA DE RENTIMIENTO PROMEDIO	85,80%

SUMA DE FLUJOS DESCONTADOS		216.521,03
VAN	POSITIVO	148.653,03
INDICE DE RENTABILIDAD I.R.	MAYOR A 1	1,46
RENDIMIENTO REAL	MAYOR A 12	45,66
TASA INTERNA DE RETORNO		85,89%

RATIOS FINANCIEROS	
VENTAS	284124,00
COSTO DIRECTO	2.100,00
COSTO INDIRECTO	223444,62
FLUJO NETO	50672,24
PAGO DE DIVIDENDOS	10573,60
GASTOS FINANCIEROS	6872,84
GASTOS PERSONAL	57328,12
ACTIVOS FIJOS NETOS	49.328,70

PUNTO DE EQUILIBRIO	
EN DOLARES	225108,43
EN PORCENTAJE	79,23%

CAPITAL DE TRABAJO		
	POSITIVO	40078,86
INDICE DE LIQUIDEZ	MAYOR A 1	5,79
VALOR AGREGADO SOBRE VENTAS	MENOR A 50%	22,60 %
INDICE DE EMPLEO		1,16

DATOS	
ACTIVO CORRIENTE	59.672,24
ACTIVOS TOTALES	109.000,94
UTILIDAD NETA	32.962,92

RENDIMIENTO DE LIQUIDEZ			
RIESGO DE LIQUIDEZ	MENOR AL 50%	0,4526	45,26%

RENDIMIENTO CORRIENTE			
RENDIMIENTO CORRIENTE	MAYOR A 12%	0,3024	30,24%

RAZONES	
UTILIDAD OPERATIVA	291.161,52
GASTOS FINANCIEROS	20.618,52
INVERSION INICIAL	67.868,00
UTILIDAD NETA	198.268,76
VALOR DEL CREDITO	52.868,00
VENTAS	1.569.964,45
COSTO DE VENTA	1.238.336,11
TOTAL DEL ACTIVO	13.151,50

5.7.3 Impacto

Impacto Social: Este proyecto es de impacto social porque está dedicado exclusivamente al servicio de la comunidad milagreña tanto en horas laborables como en horario extra-laboral y por la atención que se presta en casos de emergencia las 24 horas.

Impacto Económico: Este proyecto es de gran impacto económico debido a los precios accesibles que la empresa maneja dada la situación económico-social que atraviesa nuestro país y a la gran demanda de este servicio de parte de la comunidad.

Impacto Ambiental: Este proyecto es significativamente de impacto ambiental puesto que los desechos tanto químicos, reciclables y de material orgánico que se manejan son separados por categorías y destinado a su envase respectivo, medida tomada como prevención de la contaminación tanto de los ríos como del medio ambiente.

5.7.4 Cronograma

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL LABORATORIO CLÍNICO VITALAB																															
	MES 1							MES 2							MES 3							MES 4									
Planificación	■	■																													
Capacitación del personal			■	■																											
Aplicar la bioseguridad para el personal y paciente					■																										
Manejo y diferenciación adecuada de los desechos						■																									
Limpieza y esterilización del material y áreas de trabajo							■					■																			
Preparación de material necesario														■																	
Publicidad															■		■														
Apertura del laboratorio																							■								
Descuentos especiales																								■	■						
Campaña médica																									■	■					

CONCLUSIONES

- Cabe mencionar que en nuestro país existe un escepticismo acerca de lo beneficioso que resulta prevenir las enfermedades y detectarlas a tiempo, los cuales están directamente ligados con los ingresos percibidos por los individuos y el nivel de educación.
- Este sector al igual que el sector farmacéutico se ha visto afectado por las políticas gubernamentales en lo que respecta al incremento en los aranceles a los productos importados, los cuales constituyen la materia prima para la prestación del servicio entre los que se estiman a los reactivos, insumos para procesamiento de muestras.
- La polifuncionalidad existente al interior del Laboratorio Vitalab se constituye en un limitante para desarrollar las actividades con eficiencia, eficacia y efectividad.
- La publicidad como estrategia de posicionamiento se ha minimizado y no existe una planificación para su ejecución.
- Según el estudio realizado este proyecto es rentable y tendrá acogida al momento de realizar la apertura con la reestructuración sugerida, los ejecutivos de la empresa vieron la necesidad en la ciudadanía de tener un laboratorio dedicado exclusivamente a la atención las 24 horas.
- La TIR, tasa interna de rentabilidad del proyecto es de 33%, este indicador de rentabilidad relativa del proyecto indica, que la tasa es muy considerable lo cual la hace atractiva al momento de la inversión, existiendo también la TIR del negocio correspondiente al 14% siendo este aceptable.

RECOMENDACIONES

- Considerando la factibilidad de la propuesta y para dar un servicio de calidad desde la atención al cliente hasta en la entrega de unos resultados confiables se recomienda aceptar el presente proyecto e implantar la reestructuración ilustrada en esta tesis, asimismo basándonos en el análisis técnico financiero determinamos la rentabilidad del mismo.
- Complementar un valor agregado a los servicios existentes, poner a la disposición un listado de médicos divididos por especialidades a los que se sugeriría acudir para la consulta según los resultados que arrojen los análisis.
- Emplear los medios publicitarios para formular estrategias que respondan al objetivo de posicionarse en la mente de los clientes actuales y de los reales y desplazar en forma indirecta a la competencia.
- Realizar una redistribución de espacios en forma armónica para mejorar la calidad en la atención al cliente con el objeto de crear un ambiente más acogedor donde el cliente quiera regresar cuando demande del servicio.
- Capacitar constantemente al personal de la empresa especialmente en el área operativa para mejorar la atención al cliente como estrategia la misma que es una fortaleza porque el cliente busca algo novedoso y que a su vez cumplan con sus exigencias y necesidades convirtiéndose en una propuesta de innovación que dará un cambio radical a la ciudadanía milagreña.
- Este proyecto es una idea motivante para los inversionistas que se enfoquen a obtener una rentabilidad y palpar el éxito de la inversión, siempre y cuando cumplan con los procesos debidos teniendo políticas claras, buen manejo de los recursos y una administración por procesos como se ha contemplado en el desarrollo del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA DE INVESTIGACIÓN

ARTHUR, A, et al.: *Administración Estratégica*, 15ª EDICIÓN 2008.

BARROSO, María, SÁNCHEZ Javier, DICCIONARIO DE MARKETING.

BATZER, Erick, HELMUT, Laumer. GLOSARIO DE MARKETING.

BYARS LLOID L: *Gestión de los Recursos Humanos*, 4ta EDICIÓN EdIrwin. Madrid.

CERVO, Amado Luis y BERVIAN, Pedro Alcino: *Metodología Científica*, 12ª EDICIÓN
Mc Graw Hill, Brasil – Sao Pablo D.F. 2001.

CHIABENATO, Idalberto: *Administración de Recursos Humanos*, Editorial Mc Graw Hill,
5ta EDICIÓN.

DELGADO, Salomé y JARAMILLO, Eduardo: *Diseño de un plan de Marketing para la
Empresa Fevelab en la ciudad de Riobamba, Provincia del Chimborazo, para el periodo
2008-2009*, Tesis de grado para optar al título de Ingenieros en Marketing, Escuela de
Ingeniería en Marketing, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba,
Ecuador, 2008.

DUBOIS, Bernard. *Comportamiento del Consumidor*, 2ª EDICIÓN Kother, Brasil – Sao
Pablo. 2008.

FRED R, David: *Conceptos de Administración Estratégica*, 11ª EDICIÓN, 2008.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto y FERNANDEZ, Carlos: *Metodología de la
Investigación*, 4ta EDICIÓN Mc. Graw Hill, México D.F. 2006.

HODGE, B. J, ANTHONY, W. P. y GALES, L. M: *Teoría de la Organización. Un enfoque
estratégico*, 6ª EDICIÓN Editorial Pearson Educación S.A., Madrid, 2005

HUETE, et al: *Administración de Servicios, Estrategias de Marketing Operaciones y RR
HH*, 1ª EDICIÓN 2004.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS: Censo de población 2010.

JANY CASTRO, José Nicolás: *Investigación Integral de Mercados*, Avances para el
nuevo Milenio, 4ª EDICIÓN, 2009.

KOONTZ y WEHRICH. *Administración de Empresas, Una Perspectiva Global*. 12ª EDICIÓN Mc Graw Hill, México- México D.F. 2001.

McGRAW-HILL, INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.: *Organización de Empresas*, 3ª EDICIÓN – México, 2009.

ORTIZ, Arturo: *Introducción a la Investigación, Socio Económico*. Editorial Trillos, México – México, 2006.

ROBBINS, Stephen P. y JUDGE, Timothy A.: *Comportamiento Organizacional*, 13ª EDICIÓN – México D. F, 2009.

Lincografía

www.altavista.com

www.google.com

www.monografias.com/trabajos-pdf4/manual-básico-laboratorio-clínico.shtml


http://biblioteca.duoc.cl/bdigital/Documentos_Digitales/600/610/39593pdf

http://es.wikipedia.org/wiki/Material_de_laboratorio

http://es.wikipedia.org/wiki/Laboratorio_clínico

ANEXOS

Anexo 1: Formato de las Encuestas.

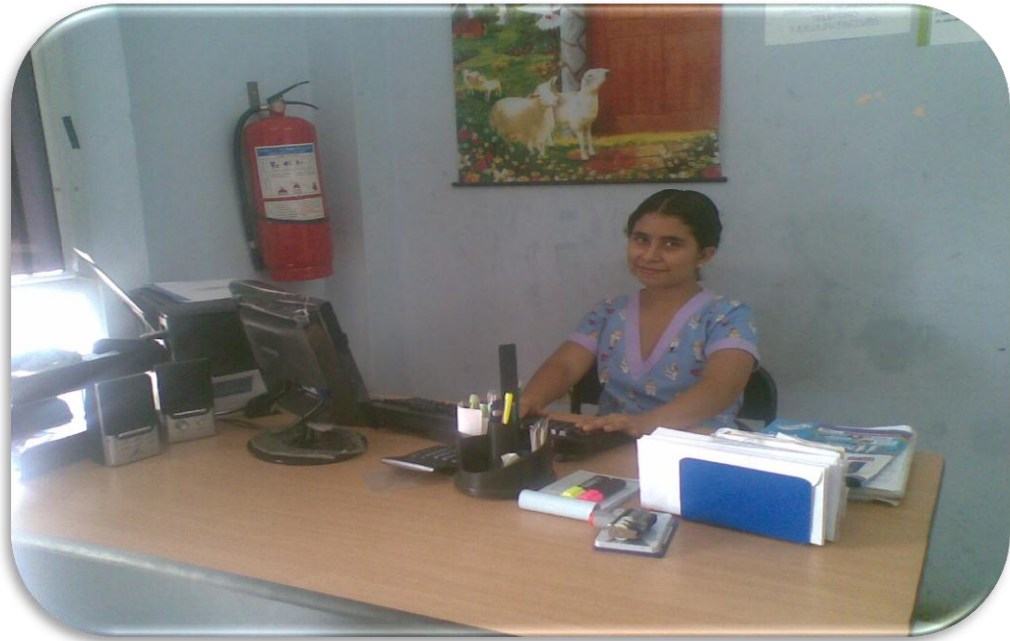
		Masculino	Femenino		
 <p>UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES</p> <p>La presente encuesta se la realiza previo a la obtención del Título de Ingeniero Comercial El Objetivo de esta encuesta es conocer su opinion acerca de cómo debería ser el servicio que presta una empresa ES IMPORTANTE QUE LA INFORMACION SUMINISTRADA SEA CIERTA Y VERDADERA</p> <p style="text-align: center;">ENCUESTA A LA POBLACION DE MILAGRO</p>					
1 Sexo		<input type="text"/>	<input type="text"/>	11 ¿Una buena Administración en una empresa genera?	
2 Edad		<input type="text"/>		Buenos resultados	<input type="text"/>
3 Dirección		<input type="text"/>		Pocos resultados	<input type="text"/>
				Malos resultados	<input type="text"/>
4 ¿Una inadecuada administración en una empresa produce?				12 ¿Que necesita un empleado para ofrecer un mejor servicio?	
Gran estancamiento		<input type="text"/>		Que les suban el sueldo	<input type="text"/>
Leve estancamiento		<input type="text"/>		Que lo despidan	<input type="text"/>
No produce estancamiento		<input type="text"/>		Que le den capacitación	<input type="text"/>
No le interesa		<input type="text"/>		No sabe	<input type="text"/>
No sabe		<input type="text"/>		13 ¿Que opina si una empresa le ofrece un servicio personalizado?	
5 ¿Un servicio poco efectivo y poco eficiente genera?				Excelente decisión	<input type="text"/>
Buena atención		<input type="text"/>		Buena decisión	<input type="text"/>
Mediocre atención		<input type="text"/>		Pésima decisión	<input type="text"/>
Mala atención		<input type="text"/>		No sabe	<input type="text"/>
No sabe		<input type="text"/>		14 ¿Considera que la publicidad en una empresa es?	
6 ¿La poca iniciativa de los propietarios de una empresa genera?				Muy necesaria	<input type="text"/>
Aumento de los clientes		<input type="text"/>		Necesaria	<input type="text"/>
Disminución de clientes		<input type="text"/>		Poco necesaria	<input type="text"/>
Escases de clientes		<input type="text"/>		Innecesaria	<input type="text"/>
Pérdida de los clientes		<input type="text"/>		15 ¿Que opina si le ofrecen un servicio con precios cómodos?	
No sabe		<input type="text"/>		Le agradaría mucho	<input type="text"/>
7 ¿El reducido horario de atención de una empresa genera?				Le agradaría poco	<input type="text"/>
Gran Satisfacción en los clientes		<input type="text"/>		No le agradaría	<input type="text"/>
Satisfacción en los clientes		<input type="text"/>		No sabe	<input type="text"/>
Poca satisfacción en los clientes		<input type="text"/>		16 ¿La buena atención al cliente es?	
Insatisfacción en los clientes		<input type="text"/>		Muy importante	<input type="text"/>
No sabe		<input type="text"/>		Importante	<input type="text"/>
8 ¿La falta de empleados capacitados en una empresa ocasiona?				Poco importante	<input type="text"/>
Gran confianza del cliente		<input type="text"/>		No importante	<input type="text"/>
Poca confianza del cliente		<input type="text"/>		17 ¿Cuál sería el motivo para desconfiar en una empresa?	
Desconfianza del cliente		<input type="text"/>		Empleados no capacitados	<input type="text"/>
No sabe		<input type="text"/>		Buena atención	<input type="text"/>
9 ¿La escasa publicidad de una empresa ocasiona?				Buenos resultados	<input type="text"/>
Conocimiento de la empresa		<input type="text"/>		18 ¿Considera usted que el retraso en el pago a proveedores produce?	
Poco conocimiento de la empresa		<input type="text"/>		Mucho desabastecimiento	<input type="text"/>
Desconocimiento de la empresa		<input type="text"/>		Desabastecimiento	<input type="text"/>
No sabe		<input type="text"/>		Poco desabastecimiento	<input type="text"/>
10 ¿El incumplimiento en el pago de los insumos y materia prima genera?				No desabastecimiento	<input type="text"/>
Confianza de los proveedores		<input type="text"/>		No sabe	<input type="text"/>
Poca confianza de los proveedores		<input type="text"/>			
Desconfianza de los proveedores		<input type="text"/>			
No sabe		<input type="text"/>			

Anexo 2: Exterior del Laboratorio Clínico Vitalab.



Anexo 3: Áreas del Laboratorio Clínico Vitalab

Recepción



Sala de espera



Área de análisis y realización de pruebas





Área de toma de muestras



Área de Consulta Médica



Anexo 4: Máquinas y Equipos de uso del Laboratorio Clínico Vitalab



Anexo 5: Grupo de reactivos y material de trabajo del Laboratorio Vitalab.



Anexo 6: Máquinas y equipos propuestos para Reestructuración Organizacional del Laboratorio Clínico Vitalab.

Centrífuga y esterilizador de tubos



Mezclador de pruebas



Contador Hematológico




Equipo de Bioquímicos



Espectrofotómetro



Anexo 7: Diseño del reporte de exámenes clínicos.



LABORATORIO CLÍNICO
VITALAB
AUTOMATIZADO
CALIDAD, PRECISIÓN Y CONFIANZA

LABORATORIO CLÍNICO VITALAB 097-500-239 080-989-483 090-294-030

Paciente : Saúl Sevilla León Nº. Orden : 002176 Fec./Hor. Realizado: 2011-10-14 08:30 DIRECCION CALLES TORRES CAUSANA Y MANUEL HIDALGO	Edad : 4 años Doctor : Particular Fec./Hor. de entrega: 2011-10-14 09:30
---	--

REPORTE DE EXÁMENES

SANGRE

EXAMEN REALIZADO	RESULTADO	UNIDADES	VALORES DE REFERENCIA
BIOMETRIA HEMATICA COMPLETA			
Hematies	4,28	10 ⁶ /uL	3,50 - 5,50
Leucocitos	8,70	10 ³ u/L	4,00 - 10,00
Hemoglobina	13,38	g/dl	11,00 - 16,00
Hematocritos	40,00	%	37,00 - 50,00
Neutrofilo segmentado	74,00	%	50,0 - 70,0
Linfocitos	23,00	%	25,0 - 45,0
Monocitos	1,00	%	2,0 - 5,0
Eosinofilos	2,00	%	1,0 - 3,0
Basofilos	0,00	%	1,0 - 2,0
VCM	85,40	10 ³ /L	82,0 - 95,0
HCM	29,40	pg	27,0 - 31,0
CHCM	33,20	g/dl	32,0 - 36,0
Plaquetas	290,00	10 ³ /uL	100,0 - 300,0
PCT	0,19	%	0,108 - 0,282

REPORTE DE EXÁMENES


ORINA

EXAMEN REALIZADO	RESULTADO	VALORES DE REFERENCIA
FISICO		
Color	: Amarillo	
Aspecto	: Turbio	
QUIMICO		
Ph	: 6	
Densidad	: 1010	
Leucocitos	: negativo	
Nitritos	: negativo	
Glucosa	: negativo	
Proteína	: negativo	
SEDIMENTO		
Bacterias	: +	
Celulas epiteliales	: Escasas	
Filamentos mucosos	: +	
Acido Ascorbico	: negativo	
Cuerpos Cetónicos	: negativo	
Urobilinogeno	: negativo	
Bilirrubina	: negativo	
Sangre	: negativo	
Hemoglobina	: negativo	
Leucocitos	: 2-3 x campo	
Cristales de uratos amorfos	: +++	



LABORATORIO CLÍNICO
VITALAB
AUTOMATIZADO
CALIDAD, PRECISIÓN Y CONFIANZA

LABORATORIO CLÍNICO 097-500-239 080-989-483 090-294-030
 TORRES CAUSANA Y MANUEL HIDALGO
 Dir.: Av. Torres Causana y Manuel Hidalgo
 Milagro - ECUADOR



LABORATORIO CLÍNICO
VITALAB
AUTOMATIZADO
CALIDAD, PRECISIÓN Y CONFIANZA

DIRECCIÓN: MATRIZ- MILAGRO AV TORRES CAUSANA e/
 MANUEL HIDALGO Y ENSIQUE VALDEZ
 SUCURSAL PARROQUIA LORENZO DE GARICOA
 AV. RICARDO FIRMAT CERCA DE LA POLICIA
 TEL.: 097-500-239 / 080-989-483 / 090-294-030
 e-mail: vitalab_milagro@hotmail.com
 SERVICIO A DOMICILIO
 EMERGENCIA LAS 24 HORAS
 Milagro - Ecuador

Paciente : Jassica Serrano Tapia Edad : 24 años Dirección : Fec./Hor. Realizado: 2012-01-18 10:00	Nº. Orden : 002748 Doctor : Particular Fec./Hor. de entrega: 2012-01-19 15:00	<p>REPORTE DE EXÁMENES</p>
--	---	----------------------------

Anexo 8: Formato de Solicitud de exámenes del Laboratorio Clínico Vitalab.



LABORATORIO CLÍNICO VITALAB
AUTOMATIZADO

CALIDAD, PRECISIÓN Y CONFIANZA

PRINCIPAL: MILAGRO AV. TORRES CAUSANA W MANUEL HIDALGO Y ENRIQUE VALDEZ
SUCURSAL: PARROQUIA LORENZO DE GARAYCOA
Av. Ricardo Firmat casa del Abogado Barahona cerca de la policía
Teléfono: 097-500-239 090-294-030 090-989-483
e-mail: vitalab_milagro@hotmail.com
LORENZO DE GARAYCOA - ECUADOR

SOLICITUD PARA EXÁMENES DE LABORATORIO

Sírvase practicar los siguientes exámenes de laboratorio clínico

Al(a) paciente Fecha Edad

HEMATOLOGÍA

- HEMOGRAMA COMPLETO
- RETICULOCITOS
- ERITROSEDIMENTACIÓN
- PLASMODIUM
- GRUPO SANGÜINEO
- PLAQUETAS
- TIEMPO DE COAGULACIÓN
- TIEMPO DE SANGRÍA
- T.P. - I.R.N
- I. P. I.
- FIBRINOGENO
- CÉLULAS LAMEREALES
- CÉLULAS LE
- TEST DE CCOMBS DIRECTO
- TEST DE CCOMBS INDIRECTO
- RESTRICCIÓN DEL COAGULO
- FROTIS DE SANGRE PERIFÉRICA

BIOQUÍMICA SANGÜINEA

- GLUCOSA EN AYUNAS
- GLUCOSA POST- PRAN DIAL
- TOLERANCIA A LA GLUCOSA
- TEST DE SULIMAN
- HEMOGLOBINA GLICOSILADA
- FRUCTOSAMINA
- COLESTEROL
- HDI COLESTEROL
- LDL COLESTEROL
- TRIGLICÉRIDOS
- LÍPIDOS TOTALES
- UREA
- CREATININA
- ÁCIDO ÚRICO
- PROTEÍNAS
- ALBÚMINAS
- BILIRRUBINA I.
- BILIRRUBINA D.
- HIERRO SÉRICO
- TRANSFERRINA
- FERRITINA
- FOSFOLÍPIDOS
- APOA 1
- APO B
- AMONIO
- CICLOSPORINA
- HAPTOGLOBINA
- LACTATO
- OSMALARIDAD SÉRICA
- ASPECTO DEL SUERO

ENZIMAS

- G.O.T.
- G.P.T.
- GAMIVA G.T.
- FOSFATASA ALCALINA
- FOSFATASA ÁCIDA PROSTÁTICA
- C.P.K. TOTAL
- C.P.K. MB
- LD.H.
- AMILASA
- LIPASA
- COLINESTERASA
- TROPONONAI
- ALDOLASA

INMUNOLOGÍA

- REACCIÓN DE WIDAL
- V.D.R.L. CUALITATIVO
- V.D.R.L. CUANTITATIVO
- ASTO
- P.C.R.
- FACTOR REUMÁTICO
- COMPLEMENTO CS
- COMPLEMENTO CA
- Ig A
- Ig G
- Ig M
- Ig F

INFECCIOSAS

- HEPATITIS A Ig G
- HEPATITIS A Ig M
- HEPATITIS B DE SUPERFICIE
- HEPATITIS B CORE
- HEPATITIS C
- HELICOBACTER PYLORI
- DENGUE Ig G-M
- TOXOPLASMA IgG
- TOXOPLASMA IgM
- RUBÉOLA Ig g
- RUBÉOLA IgM
- CITOMEGALOVIRUS Ig G
- CITOMEGALOVIRUS Ig M
- HERPES I Ig G
- HERPES I Ig M
- HERPER IIIIgG
- HERPER II IgM
- CLAMYDIA IgG

HORMONALES

- T5
- T4
- T.S.H.
- ANTICUERPOS ANTITIROIDEOS
- TIROGLOBINA
- PROLACTINA
- PROGESTERONA
- ESTRADIOL
- F.S.H.
- L.H.
- TESTOSTERONA
- HORMONA DE CRECIMIENTO
- CORTISOLAM
- CORTISOLPM
- CONADOTROPINACORIONICA HUMANA CUANTITATIVA
- ACTH
- DHEAS
- PECTIDO C
- HOMAIAIR
- INSULINA

MARCADORES

- P.S.A. LIBRE
- P.S.A. TOTAL
- ALFA FFTO PROTEÍNA
- ANTÍGENO CARCINO EMBRIONARIO
- CA, 125 (OVARIO Y ÚTERO)
- CA 15-3 (MAMAS)
- CA 19-9 (PÁNCREAS Y ESTÓMAGO)
- CA, 72-4

ELECTROLITOS

- SODIO
- POTASIO
- CLORO
- LITIO
- FÓSFORO
- CALCIO
- CALCIO IÓNICO
- MAGNESIO

MICROBIOLOGÍA

BACTERIOLOGÍA API

- LÍQUIDOS ESTÉRILES CITO-QUÍMICO-BACTEREOLÓGICO (LCR. Pleur. Ascético, Sinovial)+
- CULTIVO EXUDADO FARÍNGEO
- CULTIVO SECRECIÓN VAGINAL
- CULTIVO ASPIRADO NASOFARÍNGEO
- CULTIVO DE ORINA
- CULTIVO DE HECES
- CULTIVO DE ESPUTO
- CULTIVO DE SECRECIÓN URETRAL
- CULTIVO DE PUNTAS DE CATÉTERES
- HEMOCULTIVO
- MICOLOGÍA (CULTIVOS)

ORINA

- ELEMENTAL, MICROSCÓPICO DE ORINA
- TEST DE EMBARAZO
- CREATININA EN 24 H
- DEPURACIÓN DE CREATININA EN ORINA 24 HORAS
- PROTEINURIA EN 24 HORAS
- AMILASURIA
- SODIO, POTASIO CIU
- B DE K

OTROS

- ESPERMATOGRAMAS
- CITOLOGÍA DE MOCO NASAL
- STREPA

HECES

- PARASITOLÓGICO
- CITOLOGÍA DE MOCO FECAL
- ROTAVIRUS
- SANGRE OCULTA
- TESTDEUREASA
- CONTAJE PARASITARIO POR CONCENTRACIÓN
- RECUENTO LEUCOCITORIO
- MÉTODO DE GRAHAN (OXIUROS)

TINCIONES

- GRAM 157
- ZIELLNELSSSEN
- GIENSA
- TINTA CHINA
- AZULDEMETILENO
- WRITH
- KINYOU

PRUEBAS ESPECIALES

- CALCOFLOUR
- 17 BETAESTRADIOL
- VITAMINAS 12
- ÁCIDO FÓLICO ANTICUERPOS
- MICROALBUMINA EN ORINA

PRUEBAS ESPECIALES

- H.I.V.
- ÁCIDO VANIL MANDELICO EN ORINA
- METANEFRIAS EN 24 HORAS
- COLESTEROL VLDL
- FOSFOUPIDOS
- BETALIPOPROTEINA
- SHB6
- TB EN SANGRE (TUBERCULOSIS)
- BETA 2 MICROGLOBULINA
- HOMOCISTEINA
- MONOSPOT
- AC, ANTI NUCLEARES (ANA)
- ANTI-AMEBA
- PROTEINAC (ACTIVIDAD)
- PIRILINKS-D
- PARATHORMONA
- PLOMO
- TESTOTERONO
- ANTIGAD
- CYFRA 21-1
- T.I.B.C.
- OSTEOCALCINA
- BUN- NITRÓGENO UREICO

AV. TORRES CAUSANA



HOSPITAL LEÓN BECERRA
CARLOS CHIRIGUAYA

ENRIQUE VALDEZ

LAB. CLÍNICO VITALAB

MANUEL HIDALGO

CLÍNICA SANTA CLARA

T S I A O M
G A R C Í A
M O R E N O