



“HEALTHY LAB”

Móvil clínico, salud ocupacional aplicada al rubro minero

Parte 1 – Análisis Estratégico y de Mercados

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

Alumno: Andrés Barraza Arriagada

Profesor Guía: Soledad Etchebarne

Santiago, Septiembre 2014

INDICE

Resumen Ejecutivo	3
1.- Análisis de la industria, competidores y clientes	5
1.1.- Análisis de la Industria	5
1.2.- Competidores	11
1.3.- Clientes	12
2.- Descripción de la oportunidad del negocio	14
2.1.- Identificar la Empresa y Definir Misión, Visión y Objetivos	14
2.2.- Describir la Idea/Productos y sus Aspectos Distintivos	14
2.3.- Qué Oportunidad o Necesidad Atiende, Respaldar	15
2.4.- Determinar qué Mercado apunta el Producto y Estimar Tamaño de Mercado	17
2.5.- Cómo Atraerán los Clientes	18
3.- Descripción del Modelo de Negocios	19
3.1.- Descripción Completa del Modelo Canvas	19
3.2.- Análisis Interno	21
3.3.- Estrategias de Entrada	25
3.4.- Estrategia de Crecimiento	25
3.4.- Estrategia de Salida	26
4.- Plan de Marketing	27
4.1.- Objetivos del Marketing	27
4.2.- Estrategia de Segmentación	27
4.3.- Estimación de Demanda	27

4.4.- Estrategia de Producto	30
4.5.- Estrategia de Precio	31
4.6.- Estrategia de Distribución	31
4.7.- Estrategia de Comunicaciones	32
4.8.- Estrategia de Ventas	34
4.10.- Métricas e Indicadores de Monitoreo del Plan de Marketing	35
7.- Plan de implementación	36
7.1.- Estrategia de Desarrollo	36
7.2.- Avances y Requerimientos de Recursos	36
7.3.- Carta Gantt	37
6.- RSE y sustentabilidad	38
6.1.- Mapa de Stakeholders	38
6.2.- Valores Éticos del Negocio	38
6.3.- Determinación de Impactos Sociales, Ambientales y Económicos	38
7.- Riesgos críticos	39
7.1.- Riesgos Internos	39
7.2.- Riesgos Externos	39
7.3.- Plan de Mitigación	39
8.- Conclusiones	40
9.- Bibliografía y Referencias	41
10.- Anexos	42

Resumen Ejecutivo

La industria minera chilena sigue con altas expectativas de desarrollo hasta el año 2020, lo que conlleva altas sumas de inversiones y un gran número de nuevas contrataciones.

En esta vorágine de desarrollo, las empresas mineras y empresas de servicios a la minería, deben tener un mayor control de sus trabajadores en cuanto al cumplimiento legal y operativo de los exámenes de salud ocupacional, conforme a lo que expresa el Artículo 184 del Código del Trabajo y amparado el trabajador en la Ley 16.744. La oferta de este tipo de negocio es limitada, donde las principales entidades que satisfacen este requerimiento, como son las mutualidades (ACHS, Mutua de Seguridad e IST), no están dando abasto a tales necesidades, habiendo problemas de coordinación y pérdidas de horas hombre, en el sentido productivo, por no tener esta documentación al día.

En función del escenario anterior, nace HEALTHY LAB, un **Móvil Clínico**, el cual consta de un bus de dimensiones medianas y una cabina montada en un carro de arrastre totalmente equipado para brindar el servicio ofertado (toma de exámenes de salud ocupacional) en forma confiable y segura en las instalaciones del mandante. En el bus se realizarán el grueso de las actividades médicas, es decir exámenes de sangre, de vista, de audio, electrocardiograma, toma de datos principales (presión, peso, y estatura) y la revisión del médico; la cabina del carro de arrastre estará equipada y ambientado solamente para realizar la toma de radiografías. El servicio in situ planteado, en forma programada, disminuiría el tiempo perdido promedio de cada trabajador de 72 a 4 horas, lo que es un importante ahorro en el costo de oportunidad para la empresa.

El cumplimiento de lo propuesto por HEALTHY LAB, se logra por medio que la empresa maneje el registro o ficha de salud ocupacional de todos los trabajadores de la empresa mandante, y así en forma programada va sin perjuicio de la operaciones, la coordinación de salida del grupo de trabajadores en el mismo campamento antes de subir a la faena, para tomarse los respectivos exámenes, y luego se reintegran rápidamente a sus labores productivas.

Para la materialización de este negocio se necesita un equipo de trabajo de 17 personas, de los cuales 12 de ellos trabajaría por turnos 7x7 en faena minera, y los otros 5 en ciudad, en aspectos administrativos.

Para el negocio se necesita una inversión total de 507 MM\$, generando como ingresos en el primer año 739 MM\$ para llegar al quinto año con ingresos por 3.092 MM\$. Arrojando indicadores de proyectos de un VAN (15%) de 1.721 MM\$ y un VAN (30%) de 920 MM\$,

con un TIR de 78%, en una base de evaluación de 5 años, y la tasa de recuperación del capital es de 2 años.

En caso de que inversionistas quieran participar del negocio, se está abierto a la posibilidad de ello, y se le puede ofrecer participación de la sociedad de acuerdo al monto aportado.

1.- Análisis de la Industria, Competidores y Clientes

1.1.- Análisis de la Industria

1.1.1.- Identificación de actores claves de la industria

Los actores claves en la industria, con relación a los servicios ofertados son las mutualidades y clínicas privadas que dan el servicio (la competencia); las empresas mineras y de servicio a estas principalmente, que necesitan de entidades satisfagan estos requerimientos (mercado objetivo o mercado meta), adicionalmente se puede optar a un mercado secundario o potencial, las cuales son las empresas de ciudad que sus procesos tengan algún impacto o riesgo en salud de los trabajadores y las personas naturales que en forma privada deseen realizarse estos exámenes; las empresas proveedoras de insumos, los cuales abastecen de todo aquello que es necesario para el desarrollo del proceso; y los socios estratégicos, que para el caso es alguna entidad que brinde el servicio de análisis de sangre y de orina (servicios subcontratados).

1.1.2.- Identificación de macro segmentos

Los macro segmentos de la industria son las empresas mineras, las empresas de servicios a la minería, las empresas industriales.

1.1.3.- Análisis del entorno de la industria

Factores demográficos.- el sector industrial de la minería está creciendo auspiciosamente, y con ello las inversiones y la cantidad de profesionales y/o trabajadores a contratarse, esperando al año 2020 la contratación de 44.000 trabajadores adicionales a los ya 70 existentes entre las empresas mineras y las empresas de servicio a la minería

Factor tecnológico.- la tecnología para desarrollar el servicio de la salud ocupacional existe, y está al alcance de las empresas, con distribución de ellos en todos los países y generalmente también en las principales ciudades

Factor económico.- las empresas mineras tiene el poder adquisitivo para contratar cualquier servicio que les agilice sus operaciones y les quite dificultades y/o trabas a sus trabajadores.

Factor político legal.- las leyes están protegen al trabajador, y obligan a las empresas a asumir los costos de los diagnósticos iniciales, y de los programas de seguimiento de salud ocupacional, en caso de que el empleado se vea afectado por las labores que efectuó en la

empresa y sea causa comprobada del hecho. Entre las leyes está la Ley 16.744, y el decreto 40.

Factor socio cultural.- las empresas en el transcurso de los años, tiene la cultura de la seguridad, y cuidado del ambiente, de las instalaciones y del trabajador, tanto en forma física como de su salud, adicionando el cuidado del entorno.

1.1.4.- Análisis y respaldo de las tendencias de la industria, identificar ciclos de vida

La industria minera y de servicios a la minería, está en constante crecimiento, sea por las nuevas inversiones proyectadas (45.000 MMUS\$ solo en proyectos declarados y en etapa de factibilidad para la década 2011 – 2020), por las nuevas mineras que se están abriendo y por los nuevos negocios que se están consolidando, esperando un crecimiento del 23% de la producción nacional del cobre, ver gráfico 1 y gráfico 2 (fuente: Fuerza Laboral en la Gran Minería Chilena, Diagnóstico y recomendaciones 2011 - 2020, realizado por Fundación Chile, año 2011). Junto con el crecimiento de las empresas mineras propiamente tal, se desarrolla todo un aparataje logístico y de apoyo a las mismas, que son las empresas de servicios a la minería, tanto metalmecánicas, de construcción, de mantención, de asesorías, de exploración, entre otras.

Gráfico 1: Producción Chilena de Cobre

PRODUCCIÓN CHILENA DE COBRE
(EN MILLONES DE TONELADAS Y COMO PORCENTAJE DEL TOTAL MUNDIAL)

Fuente: COCHILCO

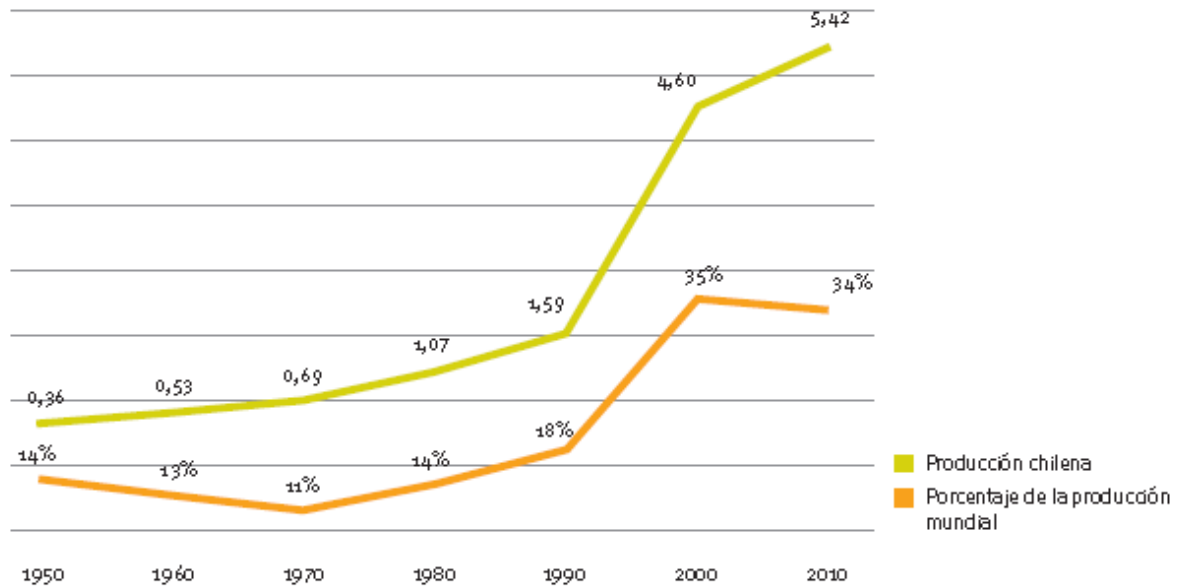
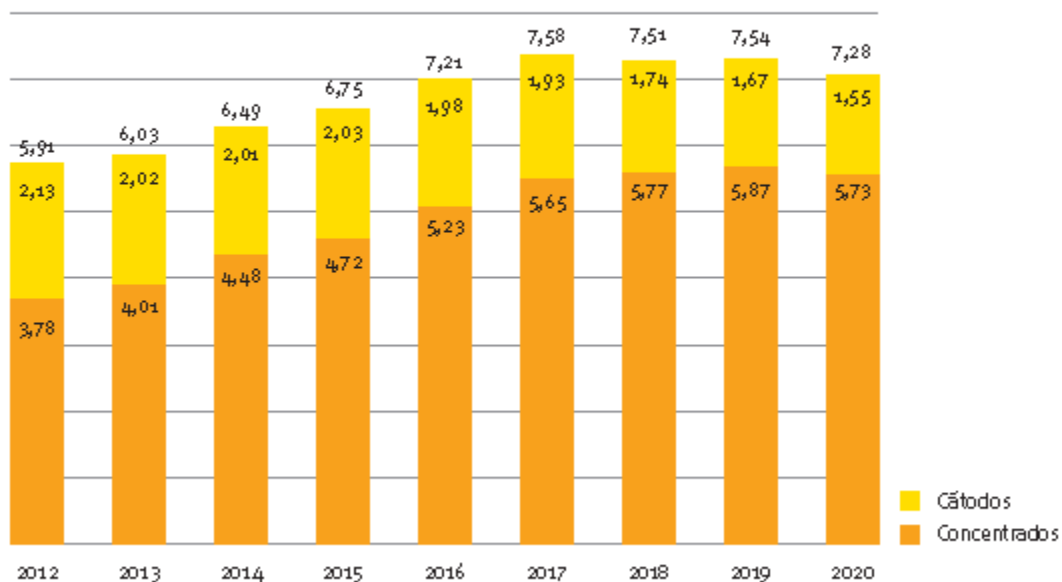


Gráfico 2: Proyección de Producción Chilena de Cobre, periodo 2012-2020

PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN CHILENA DE COBRE, 2012 - 2020
(EN MILLONES DE TONELADAS)

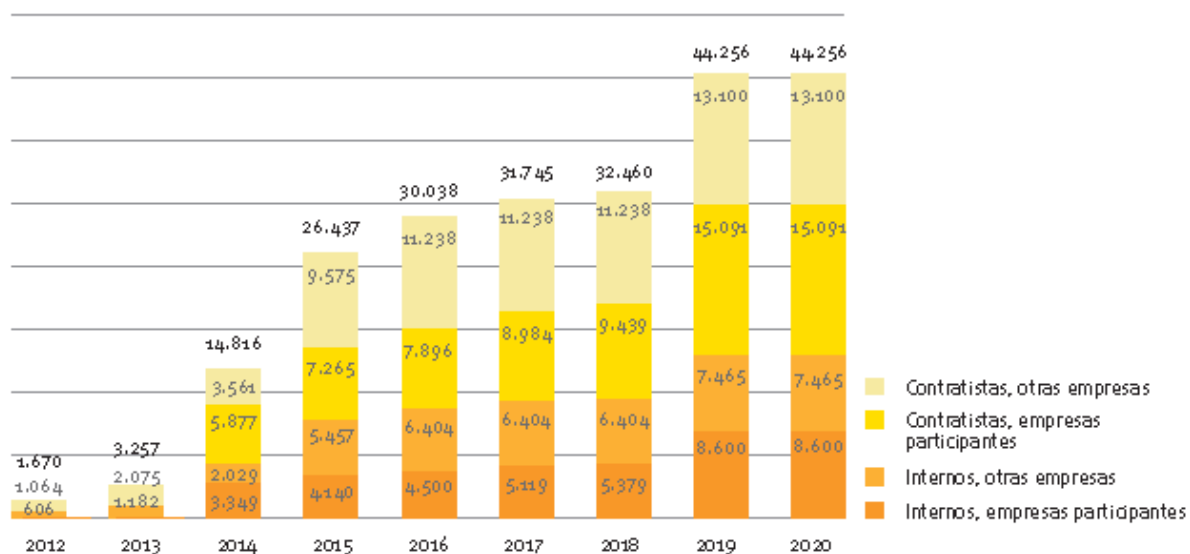
Fuente: COCHILCO



El conjunto completo de empresas (mineras y de servicios a la minería), tiene captado la contratación de alrededor de 69.000 personas, y expectativas de nuevas contrataciones de por lo menos unas 44.000 personas adicionales en los próximos 10 años, de los cuales 16.000 son dotación propia de las mineras y 28.000 de contratistas, ver gráfico 3. (fuente: Fuerza Laboral en la Gran Minería Chilena, Diagnóstico y recomendaciones 2011 - 2020, realizado por Fundación Chile, año 2011)

Bajo el contexto mencionado anteriormente, se prevé un buen negocio o nicho, con respecto a satisfacer la demanda de exámenes preocupacionales y ocupacionales, ya que las empresas tradicionales que dan este servicio, entendiéndose por ello, principalmente las mutualidades, están colapsadas, no dando abasto a toda la demanda diaria en la zona norte.

Gráfico 3: Proyección de Demanda Acumulada de Dotación de Personal para la Operación de Nuevos Proyectos de la Gran Minería, Dotación Interna y Contratistas



Fuente: Fuerza Laboral en la Gran Minería Chilena, Diagnóstico y recomendaciones 2011 - 2020, Fundación Chile, noviembre 2011

1.1.5.- Análisis de fuerzas competitivas del sector (Análisis Porter)

La industria que rige la salud ocupacional son todas aquellas instituciones que velan por el resguardo de la salud y seguridad de todo trabajador.

Entre los organismos oferentes están las mutualidades (ACHS, Mutual de Seguridad, IST e ISL), clínicas privadas y algunos laboratorios.

Con respecto a las fuerzas competitivas del sector se explica lo siguiente:

Fuerza	Valoración o Intensidad de la fuerza	Detalle o explicación
Rivalidad del Sector Industrial	Mediana	Si bien el servicio está concentrado en las mutualidades principalmente, es tal la sobredemanda, que ellas no dan abasto, dejando el nicho abierto al ingreso y no “concentrarse” en disputas, ya que en apariencia “hay mercado para todos”
Poder negociador de los clientes	Mediano - alto	El cliente tiene poder negociador, ya que por lo general son cientos y miles de trabajadores que tiene en faenas. Por lo que al negociar con la oferente de servicios les maneja el precio de venta por el volumen de exámenes y programas a

		adquirir.
Poder negociador del Proveedor	bajo	Existe una gran cantidad de proveedores que satisfagan los requerimientos, por lo que los proveedores no pueden manejar el precio.
Amenaza de Ingreso de Nuevas empresas o Competidores Potenciales	alto	Debido al factor preponderante que es la sobredemanda, dando pie a las expectativas de ingreso al sector, a captar parte del nicho no satisfecho: por otro lado, las barreras a la entrada son relativamente bajas, por ejemplo, las inversiones a realizar no son muy elevadas, el encuentro de personal clave, tampoco es una restricción, la lealtad de cliente no es rigurosa, salvo por un tema contractual que deben estar afiliadas a ellas.
Poder de los sustitutos	Bajo - mediano	Si bien los exámenes son los mismos en cualquier entidad, la diferencia está en el servicio y atención, como también en el valor agregado que le da a la organización y a lo productivo. En este caso los sustitutos ofertados por las mutualidades, no dan mayor valor agregado que los mismos exámenes, solo dan otros servicios anexos a las que sean afiliadas de la entidad.

Se puede concluir según el análisis Porter, que es un negocio con retornos moderados en primera instancia, pero que es muy fácil de mermar, ya que no posee grandes barreras a la entrada en el sector industrial en estudio.

1.1.6.- Análisis de Stakeholders y otros públicos para la sustentabilidad

Los stakeholder de la industria de la salud ocupacional son:

- Las empresas clientes
- Los proveedores de insumos y tecnologías
- Los laboratorios que pueden ser socios estratégicos o subcontratados en actividades específicas del proceso.

1.2.- Competidores

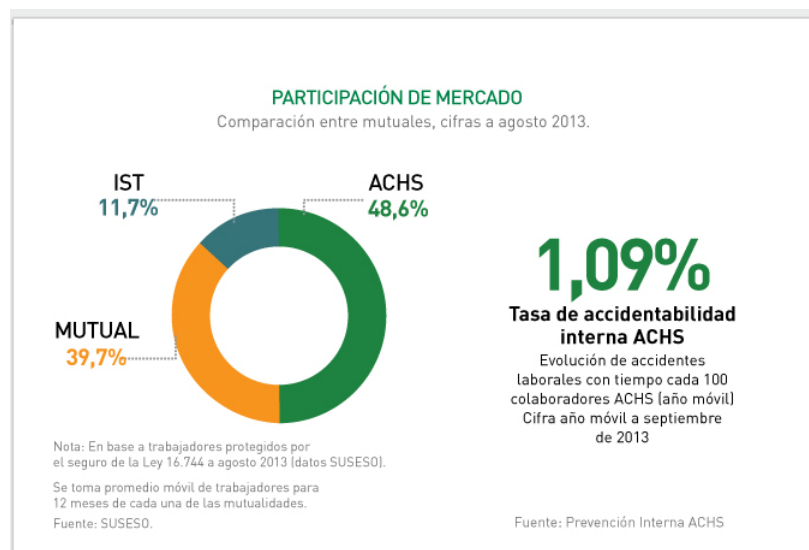
1.2.1.- Identificación y caracterización de los competidores (cómo compiten, recursos distintivos, estrategias de precio y costos, etc)

Los competidores son todas las mutualidades que por razones legales están asociadas a las empresas, tales como Mutual de Seguridad, Asociación Chilena de Seguridad (ACHS), Instituto de Seguridad del Trabajo (IST), Instituto de Seguridad Laboral (ISL), también el servicio lo ofrecen Clínicas y consultas privadas (fuente: Exámenes Pre Ocupacionales y Ocupacionales del Trabajo, Medicina del Trabajo, realizado por el docente Luis Felipe, INACAP). Todas ellas ubicadas en centros fijos, en las principales ciudades del país, por lo que el modo operativo de ellas es que los trabajadores que necesitan de estos exámenes vayan a las entidades y se los realicen en las instalaciones propias de los ofertantes.

Los ofertantes en este rubro compiten por calidad de servicio, tratando de ofrecer más beneficios a sus empresas clientes o mayor cobertura a los exámenes ofertados, dentro de los factores relevantes de competencia está la comodidad o confort en la atención. Por ello, las empresas no compiten por precio.

Los competidores u oferta actual, en especial las mutualidades, están colapsadas por la sobredemanda de sus servicios, no dando abasto a todo lo requerido como demanda diaria, y en observación personal, se mide la atención en un rango de 100 a 350 personas por día por mutualidad, dependiendo de la institución, generándose largas filas por ser atendidos, y aun así, quedan personas sin atender, aproximadamente un 15% del valor máximo del rango en cada institución.

1.2.2.- Mapa de posicionamiento relativo



Fuente: <http://www.achs.cl/portal/ACHS-Corporativo/Paginas/Estadisticas.aspx#>

1.2.3.- Fortalezas y debilidades de los competidores

Las fortalezas de los competidores en general, haciendo referencia a las mutualidades particularmente, es que por ley las empresas deben estar afiliadas a las mutualidades, salvo que tengan administración delegada.

Entonces las mutualidades ya tienen tomados por convenios a los clientes empresas.

Dentro de las debilidades de las mutualidades, es que son instalaciones fijas, y no tienen capacidad de respuesta ante aumentos de la demanda. No dan un servicio expedito y rápido

1.3.- Clientes

1.3.1.- Caracterización de los consumidores

La caracterización de los consumidores son las mismas que para todas las empresas de los diferentes sectores industriales, es decir, necesitan de una entidad que les realice los exámenes de salud pertinentes a sus trabajadores para que puedan seguir operando en las faenas mineras. Esta característica es indiferente si es gran, mediana o pequeña empresa.

1.3.2.- Macro y micro segmentos

Macro segmentos son las empresas de rubro minero (faena) y las empresas del rubro industrial (ciudad o proximidades)

Micro segmentos del rubro minero: empresas mineras y empresas de servicio a la minería

Micro segmentos del rubro industrial: empresas metalmecánicas, de celulosas, pesqueras, entre otras.

1.3.3.- Tamaño de mercado objetivo y sus tendencias

El mercado objetivo son las empresas del rubro minero, el tamaño de ellas en su totalidad acumulada lleva las 70.000 personas contratadas y la tendencia es a contratar 44.000 personas más en los próximos 6 años.

La gran minería del cobre está conformada por 9 empresas que operan en 25 faenas de diversas regiones de Chile: Anglo American Chile (Mantos Blancos, Mantoverde, Los Bronces, El Soldado y Fundición Chagres), Antofagasta Minerals (Michilla, Los Pelambres, El Tesoro, Antucoya y Esperanza), Barrick Gold (Zaldivar), BHP Billiton (Minera Escondida y Pampa Norte), CODELCO (El Teniente, Chuquicamata y Chuquicamata subterránea, El Salvador, Andina, Ventanas, Radomiro Tomic, Ministro Hales y Gaby), Freeport – Mc Moran Copper & Gold (La Candelaria y El Abra), TEK (Quebrada Blanca), y Xstrata Copper / Anglo American Chile/Mitsui (Compañía Minera Doña Inés de Collahuasi).

Adicionando a ellas un sinnúmero de contratistas que apoyan en diversas fases las operaciones y logística.

En razón de lo anterior, se define el mercado Objetivo como las empresas mineras y de servicio a las mismas de la zona norte, es decir las empresas que operan en las regiones XV, I, II y III, ya que abarcan más del 80% de las faenas mineras del país, por lo tanto la concentración de personas contratadas y por contratar.

1.3.4.- Conclusiones

Son todas las empresas, en especial las mineras y de servicios a la minería que necesitan asegurarse de las condiciones físicas y de salud en general de sus trabajadores y de los candidatos a ser contratados, como también personas particulares que deseen realizarse este tipo de exámenes con fines personales.

2.- Descripción de la Oportunidad del Negocio

2.1.- Identificar la Empresa y Definir Misión, Visión y Objetivos

La empresa se llama HEALTHY LAB, destinada a satisfacer la necesidad de realizar exámenes sobre salud ocupacional y preventiva in situ en las empresas mineras, sea para personal de las mineras o de servicios a estas.

Misión.- ser una empresa destinada a diagnosticar y analizar problemas de salud ocupacional y pre ocupacional como también proponer programas de mitigación de la problemática relacionada a los trabajadores de sus empresas mandantes, sean del rubro minero y/o industrial en general, asegurando el cumplimiento de ellas, en la normativa de salud y seguridad vigentes.

Visión.- ser reconocida al cabo de 5 años por los mandantes de la macro zona norte, como una empresa destacada por sus aportes a la maximización laboral por medio de programación y uso de la salud ocupacional

Objetivos de Largo Plazo.-

- a) Tener presencia al menos en un 50% en el rubro asociado a la minería de la macro zona norte de Chile.
- b) Tener presencia al menos en un 20% en el rubro asociado a lo industrial de la macro zona norte de Chile.
- c) Marcar diferencia en la minería como una solución innovadora en apoyo a la salud ocupacional

Objetivos de Corto Plazo.-

- a) Tener presencia en al menos 3 empresas asociadas al rubro minero, sean empresas mineras o de servicios a las mismas, al cabo de 1 año
- b) Captar un 20% de la demanda potencial el primer año y Crecer por lo menos un 30% anual en oferta de servicios

2.2.- Describir la Idea/Productos y sus Aspectos Distintivos

La idea es proveer el servicio de exámenes pre ocupacionales y ocupacionales a las empresas mineras y de servicios a las mismas en terreno, es decir en sus mismos puestos de trabajo. Servicios que se darán mediante un laboratorio o clínica móvil, es decir un vehículo tipo bus de medianas dimensiones con una sala adicional soportada en un carro de arrastre, ambos tipos de salas médicas estarán totalmente equipadas para los fines

ofertados. Por un lado el bus se equipará y ambientará con salas o biombos para tomar y almacenar muestras de exámenes de sangre, exámenes de la vista, exámenes auditivos, exámenes de torax, electrocardiograma, revisión médica, sala de peso y medida. En la sala soportada en el carro de arrastre, será para el fin particular y especial de toma de radiografías.

La empresa HEALTHY LAB, está en conversación con un laboratorio en la ciudad de Antofagasta, para que realice los análisis de las tomas de muestras de sangre tomadas en las empresas mineras, las que darían respuesta dentro de las 24 hrs de recepcionados los exámenes.

Los aspectos distintivos son ofrecer el servicio in situ, en terreno, en sus mismos lugares de trabajo, optimizando el tiempo laboral de las personas, y disminuyendo al máximo la pérdida de hh laborales por no actualización de estos exámenes. Adicionalmente se dará como plus al mandante un informe estadístico grupal anual de salud, donde se vean correlacionadas diferentes variables del universo examinado, por rangos de edad, sexo, grupos de riesgos, parámetros alimenticios, etc.

Otro factor diferenciador del negocio planteado es desconcentrar del área de relaciones laborales de las empresas, la labor y preocupación de la actualización y vencimiento de los exámenes ocupacionales de sus trabajadores, por lo que esto estaría a cargo de la empresa Healthy LAB, con ello se programaría en forma efectiva la asistencia de los trabajadores de la empresa, para que actualicen sus exámenes correspondientes y no pierda el trabajador ni la empresa horas productivas.

2.3.- Qué Oportunidad o Necesidad Atiende

La oportunidad es generar un nuevo modelo de negocios del diagnóstico y análisis de la salud ocupacional y pre ocupacional, donde las empresas puedan integrar rápidamente a sus trabajadores a las labores correspondientes, sin tener que solicitar hora muchas veces de una semana a otra; en donde en caso de alguna eventualidad, esta se pierde y se retrasa aún más el reingreso de sus empleados.

La oportunidad que se genera en el mercado es un sobredemanda, es decir la demanda por realizarse exámenes ocupacionales y pre ocupacionales en la actualidad, es mucho mayor que la capacidad de atención de los organismos existentes y clásicos como lo son: Mutual de Seguridad, Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) y el Instituto de Seguridad del Trabajo (IST), por lo que existe un nicho probable y cierto de falta de atención expedita.

Por otro lado, está la descoordinación de las empresas, en relación a su base de datos de trabajadores, para su actualización de su estatus en salud ocupacional. Generalmente en las empresas se pasa por alto este dato y no lo perciben hasta el momento de la subida a faena, en caso de las empresas del rubro minero, y no pueden hacer ingreso a las mismas. Por lo que está la oportunidad de hacerse cargo de esta situación en las empresas y así el área de relaciones laborales (o recursos humanos o el nombre de área o departamento en donde descansa esta responsabilidad) se pueda dedicar a lo esencial para lo cual fue creado.

La oportunidad y necesidad que pretende atender HEALTHY LAB, con la clínica móvil, es ofrecer a las empresas mandantes (contratantes de sus servicios), la modalidad de hacerse cargo de la base de datos de trabajadores, solo con relación a lo que respecta a salud ocupacional y con ello aprovechar en faena al personal que se le está por vencer sus exámenes ocupacionales en forma planificada y programada, y en el mismo turno, antes de ingresar a su jornada laboral tomarle los exámenes correspondientes.

Con lo anterior, se pretende lograr dos beneficios indirectos:

- a) Que la empresa se asegure de que su personal no perderá un día laboral, por no estar actualizado o al día, con este requerimiento legal. En la actualidad se da mucho en las empresas mineras o de servicio a las mismas, que los trabajadores llegan al turno, y no pueden ingresar a la mina, por tener su examen de altura u ocupacional vencido, por lo que deben bajar a la ciudad al trabajador a tomarse los exámenes, ya sea el mismo día o al día siguiente por efecto de tener que solicitar la hora para el trabajador, luego esperar los tres días que normalmente se espera por la entrega de resultados y recién se queda en condición apta para reintegrarse a sus labores. Si se piensa bien la situación anterior, por lo menos se pierden 4 días de trabajo del personal, costo directo y de oportunidad que debe asumir la empresa por no estar pendiente o controlada la situación.
- b) Que el personal no pierda días de descanso, ya que por lo general las empresas mandan a realizar los exámenes ocupacionales a sus trabajadores al finalizar sus respectivos turnos, es decir al comienzo de sus días de descanso, con ello en promedio pierden dos días de descanso. A pesar de que la ley dice expresamente que estos exámenes no se pueden dar en los días de descanso, pero es algo que no se fiscaliza ni controla.

2.4.- Determinar qué Mercado apunta el Producto y Estimar Tamaño de Mercado

El mercado que apunta el producto es el mercado de salud ocupacional, en el cual se distinguen tres segmentos de interés en la macro zona norte, es decir desde la Región de Arica y Parinacota hasta la Región de Atacama:

1.- Empresas Mineras

2.- Empresas de Servicios a la Minería

3.- Empresas Industriales

Los dos primeros segmentos trabajan en las faenas mineras, generalmente alejados del área urbana, donde se encuentran las principales mutualidades, encargadas de realizar los exámenes ocupacionales en la actualidad; mientras que el tercer segmento por lo general está ubicado en la misma ciudad o en barrios industriales a las afueras de la ciudad, pero siempre a distancias cercanas en tiempo.

La Región de Antofagasta cuenta con aproximadamente el 80% de la capacidad minera nacional.

Según el gráfico 3 mostrado en secciones preliminares, hay una potencial entrada laboral al rubro minero, en el periodo 2014 al 2020, de aproximadamente 41.250 personas. Esta cantidad corresponde a la demanda potencial de servicio de exámenes pre ocupacionales, la que se muestra como proyección año a año, en forma gradual y acumulativa.

Actualmente en el rubro minero, entre las empresas mineras y empresas de servicios a la minería, de todo tipo de tamaño, captan aproximadamente 73.000 personas como fuerza laboral. Esta cantidad más la proyección de contrataciones graduales que cada año debe realizarse, según el mismo gráfico 3 mostrado, es la demanda potencial del servicio de exámenes ocupacionales, cantidad que a finales del año 2020 debe ser 114.000 servicios de exámenes ocupacionales aproximadamente

Las cifras mostradas anteriormente son las estimaciones del mercado global, de ellas el mercado inicial para la empresa Healthy Lab es de 15.000 servicios de exámenes ocupacionales y 2.000 servicios de exámenes pre ocupacionales al final del primer año de operaciones, esto en concordancia con el objetivo de corto plazo, de captar el 20% de la demanda potencial del rubro con relación a estos tipos de exámenes, para luego crecer a un ritmo del 30% anual y llegar así al quinto año a cumplir el objetivo de largo plazo de tener presencia en al menos un 50% de la demanda potencial de los servicios de exámenes ocupacionales.

2.5.- Cómo Atraerán los Clientes

Los clientes, en este caso las empresas mandantes, sean del rubro minero y/o industrial, serán atraídos por nuestra oferta de valor, es decir por la minimización de tiempo perdido con referencia a la actualización de los estatus de salud ocupacional de cada trabajador de la empresa.

Para cumplir con lo anterior, se propone reuniones con las gerencias de las empresas mandantes, en forma conjunta con los jefes de áreas de relaciones laborales (o de recursos humanos u otro nombre que le designen), para poder explicarles las bondades y beneficios del nuevo modelo de negocios a plantearles.

Donde en resumen el modelo de negocio trata de dos puntos relacionados: uno es administrar la base de datos de sus trabajadores con relación a la salud ocupacional y el otro la planificación y programación de las atenciones al personal de su empresa de los exámenes correspondientes en el mismo lugar laboral, en campamento para el caso de las empresas mineras y de servicio a la minería, antes de subir a la faena minera propiamente tal.

A los clientes se les atraerá por la venta del servicio in situ, mostrando justificadamente la mejora u optimización de las pérdidas de horas laborales por actualización de exámenes ocupacionales, mejora del costo de oportunidad laboral asociado a este tipo de problemática.

Esto se explica o fundamenta en los siguientes casos:

- Si el trabajador es devuelto o “bajado” de la faena minera por no tener al día sus exámenes, en promedio pierde 4 días laborales.
- Si el trabajador es bajado desde la faena a la ciudad dentro de su turno, para realizarse los exámenes correspondientes, por lo menos se pierde 1 día laboral
- Si el trabajador se realiza los exámenes fuera de su turno, este perderá por lo menos 1 día de su periodo de descanso, lo cual no es legal, pero esta situación no se fiscaliza

Con el servicio ofertado a las empresas, bajo la premisa de una programación del personal que tiene sus exámenes por vencer, y estos se toman en el mismo lugar de trabajo, el trabajador pierde alrededor de 3 hrs laborales, y es mucho más fácil reintegrarse a la faena, lo cual no es comparable con las pérdidas reales de las opciones mostradas anteriormente en los casos.

3.- 3.- Descripción del Modelo de Negocios

3.1.- Descripción Completa del Modelo Canvas

3.1.1.- Segmentos de Clientes.- se definen 2 grandes segmentos, no importando el tamaño de la empresas mandantes: (1) empresas mineras o empresas de servicios a la minería con operaciones en faenas en la macro zona norte de Chile (desde la Región de Arica y Parinacota hasta la Región de Atacama), como mercado objetivo; (2) como mercado potencial pueden todas las demás empresas de otros rubros relacionados o no relacionados a la minería, sin operaciones en faenas mineras, este segmento pertenece a la ubicación geográfica de la segunda región. En resumen, toda empresa que necesite el servicio de cumplir y tener al día los exámenes pre y ocupacionales de todos los candidatos a trabajar y trabajadores respectivamente.

3.1.2.- Propuesta de Valor.- que Healthy Lab propone a sus empresas mandantes, mediante el manejo de la base de datos de los trabajadores, en cuanto a información de salud ocupacional, y la planeación y programación de asistencia de cada trabajador a actualizar el estatus de sus exámenes es: ofrecer un servicio personalizado atendiendo al personal de su empresa en el mismo lugar de trabajo; descentralizar la función y preocupación de salud ocupacional del área o departamento de relaciones laborales; mejorar el rendimiento y efectividad de la entrega de información a la empresa, es decir que con el modelo planteado las empresas podrán incorporar personal más rápidamente a sus actividades laborales; se ofrece un diseño más novedoso de atención al personal de la empresa cliente; reducción del riesgo, es decir minimizar el riesgo que el trabajador de la empresa mandante, pierda horas hombre innecesarias, por la no actualización de los exámenes ocupacionales; accesibilidad del servicio al 100% para los trabajadores de la empresa mandante, debido al manejo de la base de datos de sus empleados. Así la empresa mandante podrá asegurar la continuidad operativa laboral de sus trabajadores, salvo que en ellos presente algún problema que lo impida. Exámenes realizados en forma expedita y Resultados que Healthy Lab entrega a las 24 horas de haberse realizado, disminuyendo con ello el costo de oportunidad de cualquier percance.

3.1.3.- Canales de Distribución y Comunicación.- los canales de distribución y comunicación de los productos ofertados serán propios, estos son el bus de mediana dimensión con la cabina en el carro de arrastre y una van para 8 personas. La finalidad del primer vehículo es el lugar donde se realizarán o tomarán los exámenes a los trabajadores de la empresa mandante en el espacio físico que designe la empresa mandante en las proximidades del campamento; y la finalidad del segundo vehículo es para transporte del personal en los cambios de turnos y la bajada diaria con los exámenes para llevarlos al laboratorio asociado

y la posterior subida con los informes pertinentes. En este caso los informes de los resultados de los exámenes pre y ocupacionales se entregan a las 24 horas de haberse realizados a la gerencia de la empresa mandante o al área o departamento laboral que ella designe en la misma faena.

3.1.4.- Relación con los Clientes.- la relación entre Healthy Lab y sus empresas mandantes, con la necesidad de captar y mantener clientes, serán de tipo personal con exclusiva dedicación a sus mandantes, es decir, con el manejo de la base de datos del personal de la empresa cliente, se programará la asistencia de cada trabajador con los exámenes ocupacionales por vencer, para realizarles la toma de los mismos, y así la empresa contratante de los servicios de Healthy Lab, minimiza el impacto de pérdida de tiempo productivo de su fuerza laboral.

3.1.5.- Flujos de Ingresos.- el flujo de ingreso del negocio será expresamente por la venta del servicio personalizado a las empresas mandantes, este flujo por la modalidad de pago del mercado actual es a 30 días e inclusive a 60 días dependiendo del trato con las empresas mandantes. En el futuro se analizará si se licencia el modo operandis, dependiendo de los resultados que arroje el estudio del arte previo, para analizar las posibilidades de patente industrial. El precio del servicio ofertado será fijado mediante la técnica de Precios Fijos. En ella, se plantean dos posibilidades: que el precio dependa del tipo y características de un segmento de clientes o el precio en función de la cantidad comprada (número de trabajadores de la empresa).

3.1.6.- Recursos Clave.- los recursos claves en este caso en prioridad son los recursos físicos, tal como lo es el vehículo móvil totalmente implementado para dar el servicio ofertado, vehículo que puede trasladarse a cualquier lugar y realizar la toma de exámenes in situ; un segundo recurso clave es el equipamiento necesario considerado en la implementación del mismo vehículo, tal como máquinas de electrocardiograma, de revisión ocular y auditiva, de radiografías, entre las más principales; un tercer recurso claves son los recursos humanos, esto es el personal profesional que trabajará en móvil, ya que estará sujeto a condiciones de turno y por último como recurso clave es el recurso financiero, ya que se deberá contar con un buen capital de trabajo para dar soporte al movimiento operacional, mientras no se llegue a los flujos de ingresos normales de la empresa en estudio.

3.1.7.- Actividades Claves.- las actividades claves están relacionadas con la producción (generación) del servicio. Esto es por un lado, el manejo de la base de datos de la fuerza laboral de la empresa cliente para poder programar de forma efectiva la asistencia de los trabajadores en forma diaria; y por otro lado, la generación del servicio en sí, en las

instalaciones de la faena minera. Esto es la programación o flujograma operacional del servicio, es decir la secuencia del servicio para minimizar el tiempo global de atención por trabajador.

3.1.8.- Red de Partners o Socios Estratégicos.- se tiene alianza estratégica con el departamento de Tecnología Médica, el cual tiene la capacidad de apoyar a Healthy Lab con la realización de análisis de exámenes de sangre, de orina y otros según lo requiera la empresa en estudio (ver Anexo 5). Además se está en conversaciones con dos laboratorios adicionales. La finalidad de este tipo de alianza estratégica es la adquisición o subcontratación de las actividades claves específicas del proceso, como lo son los análisis de sangre y orina, lo que permite a Healthy Lab, disminuir el riesgo de su inversión.

3.1.9.- Estructura de Costos.- los costos principales asociados al negocio, tienen que ver con costo fijos, tales como el pago de personal, combustible para los traslados y la mantención del vehículo móvil, como también el costo variable asociado al pago de los laboratorios asociados para realizar los análisis de sangre y orina, este costo depende del número de muestras a llevar y de los insumos médicos.

3.2.- Análisis Interno

3.2.1.- Análisis FODA y sus estrategias

Para el desarrollo del análisis interno desarrollaremos el Análisis FODA

Fortalezas

1. Soluciones ajustadas a las necesidades del clientes
2. Atención in situ
3. Diseño de plataforma para Gestión del vencimiento de fechas de exámenes de salud ocupacional
4. Móvil Clínico de alta tecnología
5. Minimizamos el tiempo laboral perdido del trabajador en estos exámenes

Oportunidades

1. Captar nicho de mercado, no satisfecho por sobredemanda
2. Expandir Sucursales fijas a otras ciudades para abarcar otros sectores industriales diferentes al minero
3. Ser socio o aliado estratégico de los mandantes
4. Expandir el servicio al país entero
5. Formar alianzas estratégicas con centros o laboratorios de análisis.

Debilidades

1. Ser una empresa poco conocida
2. Tener poca capacidad de respuesta inicialmente
3. Falta de espalda financiera, en caso de desfases prolongados de pagos
4. Falta de conocimientos en temáticas de patente industrial
5. Falta de contacto con personal clave de las empresas mandantes, para ofrecer el servicio

Amenazas

1. Copia de la idea por parte de la competencia
2. Salto tecnológico que deje obsoletos nuestros equipos
3. Cambio en leyes que deje fuera de operación a nuestro móvil clínico
4. Alta rotación de personal profesional, por mejores expectativas laborales
5. Llegada de transnacionales y/o empresas extranjeras con mejor solución ofertada

De la aplicación y análisis del FODA cuantitativo (ver Anexo 3), se puede ver que inicialmente la mejor opción de estrategia corporativa para la empresa es la Agresiva, donde se deben aprovechar las fortalezas del diseño de una plataforma para gestionar la base de datos de los trabajadores de las empresas mandantes en cuanto a salud ocupacional junto con el móvil clínico implementado con alta tecnología, con ello tomar para si la oportunidad de captar nichos de mercados no satisfechos por la sobredemanda.

En una segunda etapa, la empresa debe seguir fortaleciendo la proposición de soluciones innovadoras para sus empresas clientes, aplicando una estrategia defensiva, con ello disminuyendo al posibilidad de las amenazas siguientes: que los cambios en las leyes dejen fuera de operación a la empresa como también minimizaría la posibilidad de que empresas extranjeras vengan a instalarse a nuestro país con alternativas de solución mejores.

En función de la estrategia corporativa planteada en primera instancia, se hace necesario el planteamiento de la estrategia competitiva acorde a lo anterior. La estrategia competitiva se expone que debe ser liderazgo en costo en conjunto con diferenciación. Por un lado, el tener una baja estructura de costos fijos y operacionales en general, le da una ventaja sobre el resto de la competencia, ya que puede soportar de mejor manera cualquier disminución de precios. Por otro lado, la diferenciación permite hacer sentir al mandante la contratación de un servicio exclusivo, donde la empresa por ese sentido de exclusividad puede cobrar un diferencial mayor sobre el precio promedio del mercado. Lo cual le da una estructura financiera más sólida.

3.2.2.- Cadena de valor

La cadena de valor de la empresa se centra en actividades primarias y actividades de apoyo.

Dentro de las actividades primarias que se encuentran dentro de la cadena de valor empresarial las siguientes:

- Logística interna, ya que la empresa debe coordinar de manera perfecta la programación de subidas y bajadas del vehículo tipo VAN, para el transporte de personal una vez a la semana y transporte de las muestras en forma diaria hacia los laboratorios asociados.
- Operaciones, ya que la empresa debe coordinar de manera perfecta el manejo de la plataforma o base de datos de los trabajadores en cuanto a salud ocupacional, la comunicación con la empresa y trabajadores, para asegurar la disponibilidad de ellos e inclusión al proceso de exámenes pertinentes en el móvil clínico.
- Logística externa, ya que se debe coordinar de manera perfecta la recepción de las muestras bajadas de las empresas mandantes, y la entrega de los informes de análisis de las mismas, según formato y medio que corresponda.
- Servicio personalizado, ya que esto dará la confianza y confiabilidad del servicio otorgado a las empresas mandantes
- Servicio de excelencia con su cadena de proveedores críticos, en caso de cualquier eventualidad, tengan rápido soporte de mantención y/o repuestos.

Dentro de las actividades de apoyo que se encuentran dentro de la cadena de valor empresarial son las siguientes:

- Desarrollo tecnológico, ya que mediante el diseño de la plataforma se puede controlar de mejor manera la coordinación de asignación de los trabajadores al proceso de toma de exámenes. También se puede considerar dentro de este aspecto el móvil clínico, como implementación adecuada del servicio.
- Recursos humanos, ya que mediante la contratación de profesionales competentes y aptos para el cargo, se pueda cumplir de la forma comprometida el servicio ofertado.
- Realizar un correcto marketing industrial o empresarial, publicando y difundiendo en revistas especializadas

Con la estructura de la cadena de valor la empresa pretende como meta, al cabo de 5 años posicionarse en el mercado captando al menos el 50% de todos los exámenes

ocupacionales del universo de los trabajadores pertenecientes al rubro minero, sean de empresas mineras o de empresas de servicios a la minería en la zona norte.

3.2.3.- Recursos, capacidades y competencias

Los recursos de la empresa son Intangibles y Tangibles. Por el lado de los recursos intangibles, está la creatividad y visión de sus socios emprendedores en plantear un negocio innovador, detectado en base a oportunidades reales del mercado y falencias de la competencia, está el capital humano que se tendrá para dar un servicio de calidad, está la reconocida experiencia y reputación en el rubro minero de uno de sus socios. Por el lado de los recursos tangibles, está la capacidad financiera de los socios, que pueden solventar sea con recursos propios o de la banca tradicional, una primera escala del negocio a abordar.

Las habilidades presentes en los socios dueños, a raíz de la experiencia acumulada a la fecha, en sus diferentes trabajos en empresas del rubro, son las siguientes:

- La gestión en operaciones y estratégica, la característica del lograr que las cosas se hagan y funcionen.
- Liderar de la forma correcta al o los equipos de trabajo en su empresa.
- Habilidad de la visión de futuro y aplicación de metodologías innovadoras, para la mejora continua de la empresa.
- Generación de ambientes de confianza y confiabilidad de los resultados

Estas habilidades al ser estratégicas, son la base de las competencias empresariales y de las capacidades del equipo de socios emprendedores.

3.2.4.- Ventajas competitivas

Si se analizan las competencias en el siguiente cuadro se obtienen la potencial posición o grado de la ventaja competitiva.

Tabla 4: Criterios para Determinación de Ventaja Competitiva

CRITERIOS PARA DETERMINAR EL GRADO DE VENTAJA COMPETITIVA						
Competencia	Valioso	Raro	Caro de Imitar	Insustituible	Consecuencias Competitivas	Implicancias en el Desempeño
Gestión Operacional y Estratégica	SI	NO	NO	SI	PARIDAD COMPETITIVA	RETORNOS PROMEDIO

Liderazgo y trabajo en equipo	SI	NO	NO	NO	PARIDAD COMPETITIVA	RETORNOS PROMEDIO
Proposición de soluciones a la medida del cliente	SI	NO	SI	SI	PARIDAD COMPETITIVA	RETORNOS PROMEDIOS
Atención en Terreno	SI	SI	NO	SI	VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIDA	RETORNOS SOBRE EL PROMEDIO
Capacidad de respuesta	SI	NO	SI	SI	VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIDA	RETORNOS SOBRE EL PROMEDIO
Genera confianza y confiabilidad	SI	NO	SI	SI	VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIDA	RETORNOS SOBRE EL PROMEDIO

De la tabla anterior, se puede desprender que la empresa debe realizar actividades que afiancen sus ventajas competitivas, entre estas actividades están la disponibilidad y exclusividad del servicio para la empresa, entrega de información a la empresa en 24 horas, luego que la sesión de exámenes haya culminado a todos los trabajadores en forma diaria, Informes validados y certificados por personal y laboratorios competentes en el medio.

3.3.- Estrategias de Entrada

La estrategia de entrada es ingresar al mercado objetivo con precios menores al promedio de mercado y con una oferta diferenciadora.

El ingreso con precios menores a los del promedio del mercado, es debido a pasar rápidamente la fase de introducción del ciclo de vida del servicio, con ello intentar captar más rápidamente la sobredemanda generada. Este ingreso de precios menores es una estrategia de penetración del mercado agresiva.

La oferta diferenciadora es para distinguirse en cuanto al valor agregado dado a los clientes con relación a la oferta de la competencia actual.

3.4.- Estrategia de Crecimiento

Si se aplica las temáticas de la matriz de Ansoff, se analiza lo siguiente: la empresa Healthy Lab tiene propone productos nuevos en un mercado existente, por lo que la estrategia de crecimiento es mediante el desarrollo de productos o diversificación.

La estrategia de crecimiento productivo es muy conservadora, pretendiendo crecer a un ritmo de incremento de un 30% anual con respecto al año anterior, para con ello lograr al final del quinto año la expectativa de participación de mercado de al menos un 50% del mercado del rubro minero.

3.5.- Estrategia de Salida

La estrategia de salida no es dificultosa, ya que la implementación del bus y de la asistencial en el carro de arrastre, es fácilmente vendible, sea a clínicas u otras entidades médicas que deseen implementar el negocio; adicionalmente se puede desarmar la implementación y reconstruir para otros tipo de negocios.

4.- Plan de Marketing

4.1.- Objetivos del Marketing

Los objetivos estratégicos del marketing que se plantean son los siguientes:

- a) Captar al menos el 50% del mercado de la macro zona norte, en relación al número de trabajadores atendidos para el año 2020.
- b) Crecer a un ritmo anual del 30% con respecto al año anterior
- c) Ser reconocidos en el mercado como una Marca Confiable, Healthy Lab sea símbolo de apoyo estratégico en terreno, en cuanto a exámenes ocupacionales

Los objetivos de marketing anual son los siguientes:

- a) Captar la atención o la realización de toma de exámenes ocupacionales en el primer año de operación de por lo menos 15.000 trabajadores de las empresas del rubro minero de la macro zona norte, sean entidades mineras o de servicios a las minería.

4.2.- Estrategia de Segmentación

La empresa plantea una estrategia de segmentación de mercado, distinguiendo 3 tipos de clientes:

1.- Empresas Mineras de la macro zona norte.- que tienen trabajando a sus profesionales en todas sus áreas en faenas mineras, salvo las que trabajan en los corporativos en la ciudad.

2.- Empresas de Servicio a la Minería de la macro zona norte, empresas que prestan servicios a las empresas mineras en distintas disciplinas, que trabajan por turnos en las faenas mineras.

3.- Empresas del rubro Industrial, no asociados a faenas mineras de la Región de Antofagasta

En el corto plazo, la empresa Healthy Lab dedicará sus primeros esfuerzos en enfocarse en el mercado meta prioritario, es decir las empresas mineras y de servicios a las mismas de la macro zona norte.

Para una segunda etapa del negocio, cuando la empresa y los productos sean conocidos y validados en el mercado, pueda que se establezca una estrategia de segmentación diferenciando precios si son clientes mineros o clientes industriales (de ciudad).

4.3.- Estimación de Demanda

4.3.1.- Estimación de participación de mercado

La estimación de participación de mercado de la macro zona norte para Healthy Lab es de un 20% al final del primer año (15.000 trabajadores) y de 50% al final del quinto año (56.000 trabajadores), esto mirado desde el punto de vista del número total de trabajadores a atender hasta el año 2020.

La empresa Healthy Lab deberá ser consistente en las reuniones que tenga con las gerencias de las empresas del rubro minero, para poder encantar y persuadir a sus potenciales clientes.

4.3.2.- Números de clientes

La estimación planteada en la sección anterior, con relación a la participación de mercado de Healthy Lab, puede corresponder a atender a unas pocas empresas mineras o varias empresas de servicio a la minería, si se piensa que del potencial de personas a contratar en el año 2020 son de 44.256, de las cuales 15.065 personas serán absorbidas por empresas mineras y 29.191 personas serán captadas por empresas de servicios a la minería

De estas, la empresa Healthy Lab pretende captar 2.000 exámenes pre ocupacionales

4.3.3.- Demanda anual por producto

La estimación de demanda para el negocio se divide en dos: proyección de demanda para exámenes ocupacionales y proyección de demanda para exámenes pre ocupacionales

En el año 2011 se cuenta con aproximadamente 70.000 personas contratadas en la minería (entre las empresas mineras y servicios a las mismas) y según las proyecciones de contrataciones mostradas en el gráfico 3, suponiendo la proyección hasta al año 2014 como cierta, entonces se tiene a finales del año 2014 aproximadamente 75.000 personas contratadas en el rubro.

En la tabla 5 se muestra la proyección total de exámenes en el periodo 2015 al 2020

Tabla 5: Proyección de Demanda Total de exámenes pre y ocupacionales en el rubro minero

Año	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Dmda. Total Ex. Ocupacionales	75.000	86.621	90.222	91.929	92.644	104.440
Dmda. Total Ex. Pre Ocupacionales	11.621	3.601	1.707	715	11.796	0

Del escenario global de demanda de exámenes considerados, la empresa se plantea el siguiente escenario para cumplir sus propósitos estratégicos y comerciales: Captar el 20% del primer año de la proyección mostrada en la tabla 5 y luego sobre ella crecer a un ritmo del 30% anual.

Escenario Planteado:

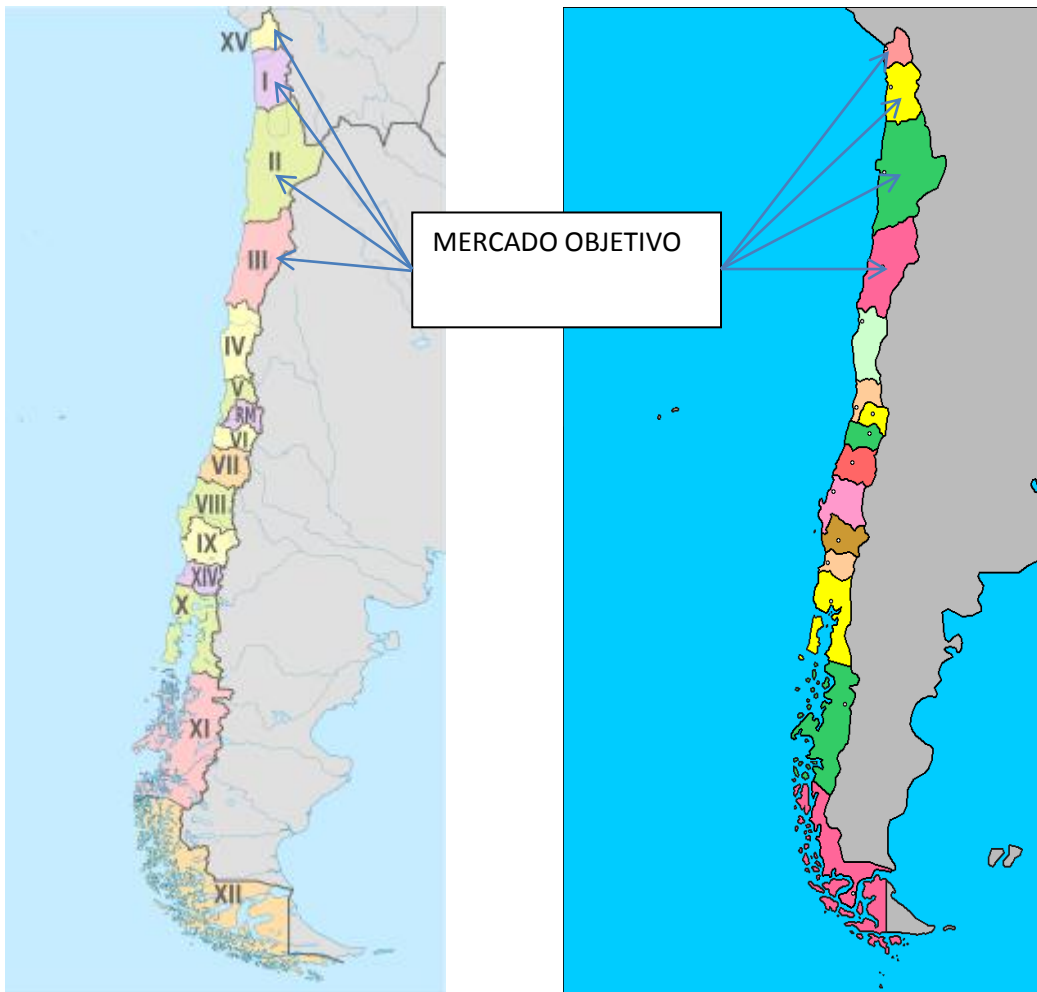
Si se plantea la captación del 20% del total de la proyección (año 2015) de la tabla 1 y luego un crecimiento del 30% anual, se tienen los resultados de proyección del negocio para el periodo mencionado, ver tabla 6.

Tabla 6: Proyección de Demanda Negocio de exámenes pre y ocupacionales en el rubro minero

Año	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Dmda. Ex. Ocupacionales	15.000	19.500	25.350	32.955	42.841	55.694
Dmda. Ex. Pre Ocupacionales	2.322	3.019	3.925	5.103	6.632	0

4.4.- Estrategia de Producto

4.4.1.- Mapa de posicionamiento



Fuente: confección propia

El producto tiene como estrategia posicionarse en la mente de las empresas clientes metas, como la mejor opción para maximizar los tiempos laborales de sus trabajadores, sin sacrificar el descanso de los mismos.

El mapa de posicionamiento del producto son dos, ambos de posición variable. El primero es las faenas mineras, dando cobertura a los mandantes en sus propias instalaciones; de igual manera el segundo posicionamiento es la ciudad para dar atención a las empresas industriales urbanas.

La gran minería del cobre está conformada por 9 empresas que operan en 25 faenas de diversas regiones de Chile: Anglo American Chile (Mantos Blancos, Mantoverde, Los Bronces, El Soldado y Fundición Chagres), Antofagasta Minerals (Michilla, Los Pelambres, El Tesoro, Antucoya y Esperanza), Barrick Gold (Zaldívar), BHP Billiton (Minera Escondida y

Pampa Norte), CODELCO (El Teniente, Chuquicamata y Chuquicamata subterránea, El Salvador, Andina, Ventanas, Radomiro Tomic, Ministro Hales y Gaby), Freeport – Mc Moran Copper & Gold (La Candelaria y El Abra), TEK (Quebrada Blanca), y Xstrata Copper / Anglo American Chile/Mitsui (Compañía Minera Doña Inés de Collahuasi).

Adicionando a ellas un sinfín de contratistas que apoyan en diversas fases las operaciones y logística.

4.5.- Estrategia de Precio

4.5.1.- Para el inicio y el largo plazo

Para ello se plantea para los exámenes ocupacionales un valor de \$40.000 y de \$60.000 para los exámenes pre ocupacionales al inicio del negocio, como estrategia de penetración de mercado. En un escenario conservador, se piensa plantear un aumento del 10% anual del precio, mostrando y aceptándose la diferenciación del servicio ofrecido en el mercado, con ello el precio de los exámenes ocupacionales al final del quinto año debería ser de \$59.000 aproximadamente y el precio de los exámenes pre ocupacionales al final del quinto año debería ser de \$ 88.000 aproximadamente.

4.5.2.- Criterios a considerar

Los precios inicialmente bajos, comparados con el mercado actual, esto es por motivos de la estrategia de penetración del mercado, y de pasar rápidamente la fase de introducción del servicio (mirado desde el punto del ciclo de vida).

Una vez consolidado el servicio en el mercado, se podrá ir afianzando la el reajuste de precios de acuerdo a los resultados obtenidos en el periodo de evaluación inicial.

4.6.- Estrategia de Distribución

4.6.1.- Identificar los principales canales

Los principales canales de distribución serán del tipo venta directa, la empresa Healthy Lab venderá y hará tratos directamente con las empresas mandantes, sean empresas mineras y/o de servicios a la minería. Es decir, no se requiere el uso de intermediarios o traders.

Por otro lado, el sistema de logística del transporte, el cual es el canal para llegar a la empresa cliente y dar el servicio a los trabajadores de ella, también serán recursos propios.

No se usarán la subcontratación ni del móvil clínico ni de la VAN para transporte del personal.

Hay que hacer referencia que el servicio ofertado se realizará in situ de las empresas mandantes, más específicamente en una zona física o geográfica que la empresa minera designe para dar el servicio comprometido, que se solicitará sea cerca del campamento.

4.6.2.- Sitio web y redes sociales

La empresa Healthy Lab, difundirá sus servicios, beneficios, impactos generados y logros obtenidos en su página web, la que se será dinámica, para las necesidades de consultas, foros, y solicitud de cotizaciones, como también se expondrán experiencias de las empresas mandantes, sean estas positivas y/o negativas, como modelo de aprendizaje y transparencia con los clientes empresas.

Por otra parte, se tendrá presencia en la redes sociales, como Facebook y/o Twiter, linkedin, youtube, donde también se difundirá la empresa e impactos logrados en el sector atendido, también usado como medio de llegada y contacto con los gerentes del mercado meta.

4.7.- Estrategia de Comunicaciones

4.7.1.- Herramientas de promoción y presupuesto

Las herramientas de promoción a utilizar por la empresa son la publicidad en revistas especializadas, generación de trípticos y merchandising, destinando \$8.000.000 el primer año para tales fines. Sin considerar la difusión realizada por medios sociales como Facebook, Twiter, Linkedin, y Youtube, que son formatos fáciles de acceder y a cero costo. Por último la propia página web de la empresa, deber servir como antesala para difundir no solo la empresa y su orgánica, sino adicionalmente mostrar todo su portfolio de oferta al mercado meta.

4.7.1.1.- Mix

El mix de herramientas comunicacionales está orientado a mostrar en la orgánica y discurso ante las empresas clientes, una propuesta de inclusión y orientación hacia el cliente.

El plan comunicacional se realizará mediante instrumentos de difusión especializada, a modo de ejemplo revistas y portales web asociados a la minería, como norte minero, minería chilena, entre otras

El producto se dirige al cliente final, que en este caso son las empresas mineras y de servicio a las mismas.

La plaza será en las instalaciones de las empresas mandantes, en la proximidades del campamento mismo, esto es tanto para las empresas mineras como para las empresas contratistas.

La promoción propiamente tal, que actúa adicionalmente en forma conjunta como publicidad, a realizar tendrá que ver con los precios de ingreso, que serán relativamente más bajo que el promedio del rubro, para que sirva de instrumento de dar a conocer la empresa, los productos y la oferta de valor agregado para sus mandantes..

La publicidad se realizará por medio de la página web de la empresa, apariciones en revistas especializadas de la minería, tales como Minería Chilena, Norte Minero, entre otras.; difusión en redes sociales como Facebook y twiter,, por medio de merchandising, entre otras opciones.

Los canales de distribución en cuanto a logística de transporte se refiere serán propios.

4.7.1.2.- A quienes se dirige (clientes finales, mayoristas, minoristas)

El producto va dirigido a las empresas, sean ellas empresas mineras, empresas de servicio a la minería o empresas del rubro industrial, ubicadas ellas en la macro zona norte de Chile, es decir desde la Región de Arica y Parinacota hasta la Región de Atacama. Siendo en realidad los trabajadores de ellas el usuario final o beneficiado de los servicios contratados por la organización. Es decir, la empresa cliente contrata los servicios de toma de exámenes ocupacionales para sus trabajadores.

Si bien el servicio es el mismo para toda empresa sea asociada al rubro minero o industrial. Tendrá una mayor priorización de orientación el relacionado al rubro minero, porque es el que da el mayor volumen de clientela para el negocio en sí. Dentro de este sector, se apuesta a las empresas de la Región de Antofagasta principalmente, que es donde se concentra el mayor volumen de trabajadores del sector.

4.7.1.3.- Identificar herramientas específicas, medios, público objetivo

4.7.2.- Programa de publicidad

El programa de publicidad, como se dijo antes, será por apariciones en revistas especializadas de la minería, el mismo móvil clínico será un medio de difusión y publicidad para la empresa, ya que deberá contar con el logo de la empresa, e información al respecto.

El merchandising también tiene la función de publicitar la empresa, sea por medio de tazones, llaveros, tacos, lápices, entre otros.

Trípticos que dan información de la empresa, servicios e impactos beneficiosos para las empresas contratantes.

El programa de publicidad será agresivo en el primer año, dejando en cada reunión concertada para exponer el servicio de Healthy Lab, todo tipo de material expuesto con anterioridad, y de continuidad en exigencia el segundo año también.

4.8.- Estrategia de Ventas

La estrategia de ventas es por medio de exposiciones y/o reuniones con las gerencias de cada empresa del mercado objetivo.

La estrategia de ventas es convencer y demostrar al mandante que somos una solución eficiente con un equipamiento de alta tecnología y operados por un equipo humano altamente calificado, a disposición del mandante, según programación de exámenes y de salud ocupacional de los trabajadores.

En esta reuniones se expondrá el origen de la oferta (la oportunidad), el origen de la empresa, quien son los socios emprendedores, qué servicios ofrecen, que ganan las empresas mandantes con contratar los servicios ofertados por Healthy Lab, cuales son los precios promocionales, cuál es el impacto en su productividad y rendimiento del uso de las horas hombres de sus trabajadores.

4.9.- Presupuesto de Marketing

El presupuesto es acorde a lo estimado, los dos primeros años se realiza un gran esfuerzo en campañas publicitarias, lo que va decayendo en el tiempos, una vez que la empresa vaya cumpliendo el objetivo de darse a conocer y consolidarse en el mercado.

Gastos Comercialización					
item	año 1	año2	año3	año4	año5
estudio de mercado					
estrategia de comercializacion					
plan comunicacional					
publicidad	4.000.000	4.000.000	4.000.000	3.000.000	2.000.000
material de promocion	4.000.000	4.000.000			
giras comerciales					
plan de negocios					
comisiones de ventas					
imagen corporativa					
total	8.000.000	8.000.000	4.000.000	3.000.000	2.000.000

4.10.- Métricas e Indicadores de Monitoreo del Plan de Marketing

Los indicadores a plantearse son:

N° de empresas captadas = $\frac{\text{Empresas Captadas Real}}{\text{Empresas Captadas Estimada}}$

N° exámenes vendidos = $\frac{N^{\circ} \text{ exámenes ofertado real}}{N^{\circ} \text{ exámenes ofertado Esperado}}$

N° Publicaciones = $\frac{N^{\circ} \text{ publicaciones reales}}{N^{\circ} \text{ publicaciones estimadas}}$

Nivel de satisfacción del cliente = respuesta graduada de 1 a 5 (donde 5 mejor opción)

Diferencial Presup. = $\frac{\text{presupuesto gastado real}}{\text{Presup proyectado}}$

N° de visitas al Sitio Web = $\frac{N^{\circ} \text{ de vistas reales}}{N^{\circ} \text{ de visitas estimadas}}$

N° de consultas Atendidas = $\frac{N^{\circ} \text{ de Consultas o solicitud de cotizaciones provenientes de empresas que entraron a pág. web}}{N^{\circ} \text{ de Consultas o solicitud de cotizaciones provenientes de empresas que leyeron revistas especializadas}}$

N° de consultas Atendidas = $\frac{N^{\circ} \text{ de Consultas o solicitud de cotizaciones provenientes de empresas que leyeron revistas especializadas}}{N^{\circ} \text{ de Consultas o solicitud de cotizaciones provenientes de empresas que vieron en portales web}}$

N° de consultas Atendidas = $\frac{N^{\circ} \text{ de Consultas o solicitud de cotizaciones provenientes de empresas que vieron en portales web}}{N^{\circ} \text{ de Consultas o solicitud de cotizaciones provenientes de empresas que vieron en portales web}}$

5.- Plan de Implementación

5.1.- Estrategia de Desarrollo

La estrategia de desarrollo de Healthy Lab es mediante el contacto directo con gerentes de cada una de las empresas del mercado meta para dar a conocer y concretar el servicio en las mismas (cierre de trato).

Se partirá inicialmente con la construcción e implementación de tres móviles clínicos, para poder atender en la partida a tres empresas, dependiendo del volumen de trabajadores de ellas, pudiera atenderse a más empresas.

Según como avance y se consolide el negocio, se re invertirá en la construcción e implementación de nuevos móviles clínicos.

5.2.- Avances y Requerimientos de Recursos

Los requerimientos de recursos son netamente financieros y/o monetarios, para poder concretar la inversión necesaria en la compra de activos fijos y el resguardo del capital de trabajo.

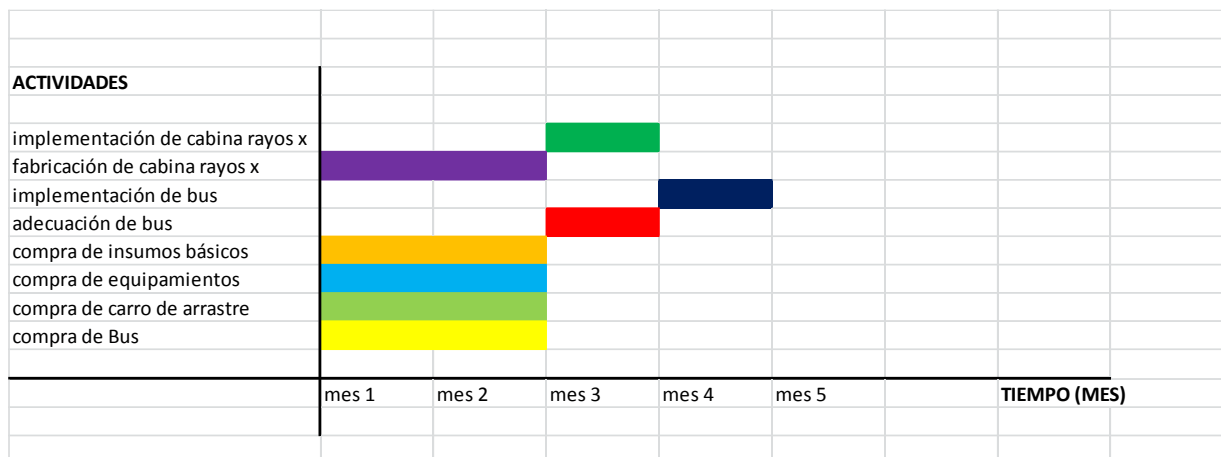
Los socios de la empresa Healthy Lab están en capacidad de aportar en su conjunto la suma de MM\$107 aproximadamente, y el resto, de aproximadamente MM\$400, deberán solicitarlo por cualquiera de las siguientes vías: crédito bancario, Inversionistas Ángeles, postulación del proyecto a fondos públicos.

Con los recursos propios, MM\$107, la idea es financiar la adquisición de dos buses para la implementación del laboratorio o clínica móvil y de dos Vehículos tipo Van para el traslados del personal.

Con los recursos a solicitar se deberá financiar la adquisición de todo lo referente a la implementación de la clínica móvil, es decir:

1. La compra de máquinas y/o equipos necesarios, tales como: equipo visual, equipo audiómetro, equipo electrocardiograma, equipo de rayos X.
2. La compra e implementación de los 3 carros de arrastres donde se implementará y montará la sala de rayos X
3. La compra inicial de insumos para la primera partida de operación y servicios.
4. La implementación y re estructuración en sí de los buses para transformarlo en clínica móvil.
5. En forma adicional, con el monto solicitado, se financiará el capital de trabajo, el cual corresponde a los gastos básicos de mano de obra de la planilla de remuneraciones asociados a los costos por un periodo de 6 meses (estos son los profesionales interactuantes en faena)

5.3.- Carta Gantt



6.- RSE y Sustentabilidad

6.1.- Mapa de Stakeholders

El 80% de los clientes se encuentran en la segunda región, Región de Antofagasta, el 20% restante está ubicado entre la Región de Arica y Parinacota, Región de Tarapacá y la Región de Atacama.

Los proveedores se encuentran distribuidos uniformemente en todas las ciudades del país, por lo que en este aspecto, no se debería tener problemas

6.2.- Valores Éticos del Negocio

Los valores éticos de la empresa son:

- Cuidar y velar por el entorno
- Cuidar y velar por la salud y seguridad de los trabajadores de las empresas mandantes

6.3.- Determinación de Impactos Sociales, Ambientales y Económicos

Los impactos sociales son aquellos que:

- La comunidad podrá certificar que sus familiares inmersos en el rubro minero, tiene una salud acorde a sus labores
- Por otro lado, desconcentrarán algunas calles del centro de la ciudad producto de la aglomeración de personas para realizarse el examen respectivo en las empresas de la competencia o mutualidades.
- Se generará contratación de personal profesional joven, disminuyendo el índice de desempleo regional o local

El impacto económico para el mandante tiene con que ver con el costo de oportunidad de tener una mayor cantidad de horas hombre productivas con relación a tener que bajar al personal a la ciudad a realizarse los exámenes.

El impacto ambiental que pueda generarse es el escape de radioactividad producto de la toma de rayos x en la cabina del carro de arrastre, pero es mínimo el impacto, porque la cabina está fabricada de acuerdo a las normas que regulan ello.

7.- Riesgos Críticos

7.1.- Riesgos Internos

Los riesgos internos contemplados son los siguientes:

- Que el equipamiento no funcione correctamente debido a la altura geográfica.
- Que el traslado de las muestras diarias a la ciudad pierda su cadena de frío, y se contaminen.
- Que el móvil clínico pueda ser causal de accidente carretero, perdiendo la inversión

7.2.- Riesgos Externos

- Que los mandantes mineros copien la idea y establezcan el autoservicio de lo ofertado, ya que ellos no tendrían problemas de inversión.
- Que el móvil clínico no pueda operar por condiciones inhóspitas del clima
- Que los mandantes no crean en la propuesta de valor de la empresa y el negocio no tenga la llegada mínima pertinente

7.3.- Plan de Mitigación

- En caso de accidente, evacuar la zona próxima en un radio de 500 mt, llamando a Carabineros y servicio de salud próximo, ya que una parte del móvil clínico, es radiactivo, por la toma de rayos x, energía o radiactividad que puede ser liberada, y afectar al medio circundante.
- En caso de no poder operar el móvil clínico por condiciones inhóspitas de clima, sea por corte energético u otro, se debe evaluar la situación, en caso que efectivamente se de la condición de no operatividad, este se debe cubrir en forma completa; en caso contrario ver la posibilidad de buscar un recambio de energía para la operación de la misma.
- Para a copia el plan es previamente realizar un estudio del arte previo, y entrar al proceso de patente industrial.

8.- Conclusiones

En referencia al estudio del negocio Móvil Clínico para exámenes de Salud Ocupacional aplicado a empresas mineras y de servicios a estas, se llegan a las siguientes conclusiones:

- Existe un mercado atractivo en el rubro minero, en cuanto a las expectativas de desarrollo y de contratación hasta el año 2020.
- Este aumento de inversiones y de contrataciones en la industria minera hace que este sector se desarrolle productiva y laboralmente.
- El aumento laboral conlleva que las personas ya contratadas, alrededor de 70 mil personas en la industria, más las 44 mil por contratar hasta el año 2020, generen un atractivo nicho y oportunidad para el negocio de la Salud Ocupacional.
- Las empresas ofertantes hoy en día, no dan abasto a las reales necesidades del servicio de exámenes de salud pre y ocupacional.
- Las empresas ofertantes, mutualidades y empresas privadas, hoy en día realizan estos exámenes en sus propias instalaciones, en ciudad, lo que dificulta varios aspectos laborales para las empresas clientes o mandantes: solicitar y coordinar la hora, coordinar la bajada del trabajador desde la faena minera hasta la ciudad y su regreso a la misma, perdiendo por lo menos 1 día laboral.
- En la actualidad no hay empresa en el mercado que ofrezca el servicio de exámenes de salud ocupacional en las instalaciones de la empresa mandante.
- No existe tecnológicamente hablando un Móvil Clínico adaptado para las empresas mineras relacionado a la salud ocupacional.
- Las expectativas de éxito son altas para el negocio.

9.- Bibliografía y Referencias

Bibliografía

1.- Fuerza Laboral en la Gran Minería Chilena, Diagnóstico y recomendaciones 2011 - 2020, realizado por Fundación Chile, año 2011

2.- Exámenes Pre Ocupacionales y Ocupacionales del Trabajo, Medicina del Trabajo.

3.- Material del curso “Gestión Estratégica para PyMEs” del Diplomado “Gestión de Desarrollo de Proyectos de Innovación en Productos y Procesos”, año 2014, en la Universidad de Antofagasta, en el marco del proyecto FIC R-2013 “Mejoramiento de las PyMEs Metalmecánicas Regionales, por medio de un Programa de Competitividad e Innovación”

4.- Referencias: Páginas Web Consultadas

1.- <http://www.achs.cl/portal/ACHS-Corporativo/Paginas/Estadisticas.aspx#>

2.- <http://www.emprenderalia.com/aprende-a-crear-modelos-de-negocio-con-business-model-canvas/>

3.- <http://www.suseso.cl/common/asp/pagAtachadorVisualizador.asp?argCryptedData=GP1TkTXdhRJA S2Wp3v88hDwsNZY5gn7J&argModo=&argOrigen=BD&argFlagYaGrabados=&argArchivoId=5453>

4.- <http://www.sigweb.cl/biblioteca/SUSESODTSO.pdf>

5.- <https://www.mutual.cl/salud/centrodeevaluaciondeltrabajocet.aspx>

6.- <http://www.achs.cl/portal/Empresas/productos-y-servicios/articulos-productos-y-servicios/Paginas/Servicio-de-Examenes-Preventivos-Preocupacionales.aspx#.UvOwEvi5NnE>

7.- <http://www.emb.cl/hsec/articulo.mvc?xid=129&edi=6&xit=examenes-ocupacionales-controlando-la-salud-de-los-trabajadores>

8.- <http://www.taringa.net/posts/info/923361/Examenes-preocupacionales--data-importante.html>

9.- <http://www.sinami.cl/lectora.php?noticia=780>

10.- <http://www.latercera.com/noticia/negocios/2013/04/655-517172-9-sector-minero-requerira-37638-nuevos-trabajadores-al-2020.shtml>

11.- http://www.epoch.edu.ec/Descargas/vicinvestigacionpub/4dcc08_01ManualPMk1.pdf

12.- <http://educamarketing.unex.es/Docs/guias/gu%C3%ADa%20para%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20plan%20de%20marketing.pdf>

10.- ANEXOS

ANEXO 1: DECRETO 40: EXIBILIDAD DE LA LEY PARA LAS EMPRESAS CON RESPECTO A SUS TRABAJADORES

DECRETO SUPREMO N° 40 APRUEBA REGLAMENTO SOBRE PREVENCIÓN DE RIESGOS PROFESIONALES

Publicado el 7 de Marzo de 1969 Santiago, 11 de Febrero de 1969.- Hoy se decretó lo que sigue: Número 40.-

Vistos: lo dispuesto en la Ley N° 16.744 publicada en el Diario Oficial de 1º de Febrero de 1968 y de acuerdo con la facultad que me confiere el N° 2 del artículo 72 de la Constitución Política del Estado,

DECRETO: Apruébase el siguiente Reglamento sobre prevención de riesgos profesionales:

TITULO I

Disposiciones generales

Art. 1. El presente reglamento establece las normas que regirán la aplicación del Título VII, sobre Prevención de Riesgos Profesionales y de las demás disposiciones sobre igual materia contenidas en la Ley N° 16.744, sobre seguro social contra riesgos de accidentes del trabajo y de enfermedades profesionales. Asimismo, establece normas para la aplicación del artículo 171 del Código del Trabajo.

Para los efectos del presente reglamento se entenderán por riesgos profesionales los atinentes a accidentes en el trabajo o a enfermedades profesionales.

Art. 2. Corresponde al Servicio Nacional de Salud fiscalizar las actividades de prevención que desarrollan los organismos administradores del seguro, en particular las Mutualidades de Empleadores, y las empresas de administración delegada. Los organismos administradores del seguro deberán dar satisfactorio cumplimiento, a juicio de dicho Servicio, a las disposiciones que más adelante se indican sobre organización, calidad y eficiencia de las actividades de prevención. Estarán también obligados a aplicar o imponer el cumplimiento de todas las disposiciones o reglamentaciones vigentes en materia de seguridad e higiene del trabajo.

TITULO II

De las Mutualidades de empleadores y empresas de Administración Delegada

Art. 3. Las Mutualidades de Empleadores están obligadas a realizar actividades permanentes de prevención de riesgos de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales. Para este efecto deberán contar con una organización estable que permita realizar en forma permanente acciones sistematizadas de prevención en las empresas adheridas; a cuyo efecto dispondrán de registros por actividades acerca de la magnitud y naturaleza de los riesgos, acciones desarrolladas y resultados obtenidos.

Art. 4. El personal a cargo de estas actividades deberá ser especializado en prevención de riesgos de enfermedades profesionales y de accidentes del trabajo y su idoneidad será calificada previamente por el Servicio Nacional de Salud, pero en todo caso la dirección inmediata y los cargos que se consideren claves, como jefaturas generales y locales sólo podrán ser ejercidas por expertos en prevención de riesgos, definidos según lo dispuesto en el artículo 9º.

Las Mutualidades deberán disponer de suficiente personal especializado, contratado a tiempo completo, para asegurar que efectúen una prevención satisfactoria en todas las empresas asociadas. Se entenderá cumplida esta condición cuando a dicho personal le corresponda una proporción promedia individual no superior a 80 empresas. Para completar el número que resulte de aplicar la norma anterior, las Mutualidades no podrán considerar al personal técnico que las empresas asociadas dediquen a la prevención de riesgos.

El Servicio Nacional de Salud podrá verificar, cuando lo estime conveniente, la eficiencia de las actividades de prevención que desarrollen las Mutualidades; las que, para este efecto, estarán obligadas a proporcionar toda aquella información que les sea requerida y a llevar a la práctica las indicaciones que aquél les formule.

Art. 5. Sin perjuicio de lo dispuesto por el artículo 72 de la Ley Nº 16.744, los organismos que decidan establecer actividades de prevención de riesgos profesionales se regirán por las normas que se determinarán en cada caso particular, en relación con las actividades o riesgos de las entidades empleadoras.

Art. 6. Las actividades de prevención que deben desarrollar las empresas facultadas para administrar el seguro en forma delegada serán de carácter permanente, efectivas, basadas en una organización estable y a cargo de uno o más expertos en prevención.

Si, a juicio del Servicio Nacional de Salud, se comprueba incumplimiento de las disposiciones anteriores o ineficiencia en los resultados, ello será causal suficiente para que dicho Servicio solicite a la Superintendencia de Seguridad Social la revocación de la delegación.

Art. 7. Las empresas que deseen acogerse a la administración delegada deberán acompañar, además de los antecedentes exigidos por el artículo 28 del Reglamento para la aplicación de la Ley Nº 16.744, una memoria explicativa acerca de las actividades de prevención de riesgos proyectadas, que contenga información completa sobre organización, personal técnico y recursos, programas de trabajo y sistemas de evaluación de resultados.

TITULO III

De los Departamentos de Prevención de Riesgos

Art. 8. Para los efectos de este reglamento se entenderá por Departamento de Prevención de Riesgos Profesionales a aquellas dependencias a cargo de planificar, organizar, asesorar, ejecutar, supervisar y promover acciones permanentes para evitar accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.

Toda empresa que ocupe más de 100 trabajadores deberá contar con un Departamento de Prevención de Riesgos Profesionales dirigido por un experto en la materia. La organización de este Departamento dependerá del tamaño de la empresa y la importancia de los riesgos, pero deberá contar con los medios y el personal necesario para asesorar y desarrollar las siguientes acciones mínimas: reconocimiento y evaluación de riesgos de accidentes o enfermedades profesionales, control de riesgos en el ambiente o medios de trabajo, acción educativa de prevención de riesgos y de promoción de la capacitación y adiestramiento de los trabajadores, registro de información y evaluación estadística de resultados, asesoramiento técnico a los comités paritarios, supervisores y líneas de administración técnica.

Art. 9. Para los efectos de este Reglamento los expertos en prevención de riesgos se clasificarán en la categoría de Profesionales o de Técnicos en conformidad con sus niveles de formación.

Los categoría profesional estará constituida por:

- A. Los ingenieros e ingenieros de ejecución cuyas especialidades tengan directa aplicación en la seguridad e higiene del trabajo y los constructores civiles, que posean un post-título en prevención de riesgos obtenido en una Universidad o Instituto Profesional reconocido por el Estado o en una Universidad extranjera, en un programa de estudios de duración no inferior a mil horas pedagógicas, y
- B. los ingenieros de ejecución con mención en prevención de riesgos, titulados en una Universidad o Instituto Profesional reconocidos por el Estado.

La categoría técnico estará constituida por:

Los técnicos en prevención de riesgos titulados en una institución de Educación Superior reconocida por el Estado.

Art. 10. Los Departamentos de Prevención de Riesgos deberán estar a cargo de un experto de una de las dos categorías señaladas en el artículo precedente. El tamaño de la empresa y la importancia de sus riesgos determinarán la categoría del experto y definirán si la prestación de sus servicios será a tiempo completo o a tiempo parcial. El tamaño de la empresa se medirá por el número de trabajadores y la importancia de los riesgos se definirá por la cotización adicional genérica contemplada en el Decreto N° 110 de 1968, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

En las empresas cuya cotización adicional genérica sea de 0% ó 0,85%, los Departamentos de Prevención de Riesgos podrán estar a cargo, indistintamente, de un experto de cualquiera de las dos categorías si el número de trabajadores es inferior a 1000, y a cargo de un experto profesional si dicho número es igual o superior a la mencionada cifra.

En aquella empresa cuya cotización adicional genérica de 1,7%, el Departamento de Prevención de Riesgos podrá ser dirigido por un experto de cualquiera de las dos categorías si el número de trabajadores es inferior a 500, y cargo de un experto profesional si dicho número es igual o superior a dicha cifra.

Si la cotización adicional genérica es de 2,55% ó 3,4%, el Departamento de Prevención de Riesgos deberá ser dirigido por un experto profesional, independiente del número de trabajadores de la empresa.

Art. 11. La contratación del experto será a tiempo completo o parcial, lo que se definirá de acuerdo a los límites establecidos en el artículo anterior y a la siguiente

Nº Trabajadores	0% ó 0,85%	1,7%	2,55%	3,4%
De 101 a 200	1,0	1,0	1,5	2,0
De 201 a 300	1,5	2,0	2,5	3,0
De 301 a 400	2,0	2,5	3,0	3,5
De 401 a 500	2,5	3,0	3,5	4,0
De 501 a 750	3,0	T.C.	T.C.	T.C.
De 751 a 1000	4,0	T.C.	T.C.	T.C.
Mayor de 1000	T.C.	T.C.	T.C.	T.C.

T.C.= Tiempo Completo

Los expertos en prevención de riesgos deberán inscribirse en los registros que llevarán los Servicios de Salud con el propósito de dar cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 65 de la Ley 16.744.

TULO IV

De las estadísticas de accidentes

Art. 12. Los Departamentos de Prevención de Riesgos de las empresas están obligados a llevar estadísticas completas de accidentes y enfermedades profesionales, y computarán como mínimo la tasa mensual de frecuencia y la tasa semestral de gravedad de los accidentes del trabajo.

Se entenderá por tasa de frecuencia el número de lesionados por millón de horas trabajadas por todo el personal en el período considerado; y por tasa de gravedad el número de días de ausencia al trabajo de los lesionados por millón de horas trabajadas por todo el personal en el período considerado. Al tiempo de ausencia al trabajo deberá agregarse el número de días necesarios de acuerdo con las tablas internacionales para valorar las incapacidades permanentes y muertes.

Se incluirán en las tasas los lesionados cuya ausencia al trabajo haya sido igual o superior a una jornada normal. Del mismo modo se incluirán aquellos casos llamados de trabajo liviano, en que el accidentado no se ausenta del trabajo, pero está impedido de efectuar su actividad habitual.

Art. 13. Las empresas que no están obligadas a establecer un Departamento de Prevención de Riesgos, deberán llevar la información básica para el cómputo de las tasas de frecuencia y de gravedad. La información comprendida en este artículo y en el precedente deberá ser comunicada al Servicio Nacional de Salud en la forma y oportunidad que éste señale.

Las empresas adheridas a una Mutualidad deberán comunicar mensualmente a ella las informaciones señaladas en el inciso precedente, a fin de que la Mutualidad las comunique, a su vez, al Servicio Nacional de Salud en la forma que éste señale.

TITULO V

De los Reglamentos Internos

Art. 14. Toda empresa o entidad estará obligada a establecer y mantener al día un reglamento interno de seguridad e higiene en el trabajo, cuyo cumplimiento será obligatorio para los trabajadores. La empresa o entidad deberá entregar gratuitamente un ejemplar del reglamento a cada trabajador.

Art. 15. El reglamento, o sus modificaciones posteriores, no requerirán la aprobación previa del Servicio Nacional de Salud, pero éste podrá revisar su texto e introducir innovaciones cuando lo estime conveniente.

El reglamento será sometido a la consideración del Comité Paritario de Higiene y Seguridad con 15 días de anticipación a la fecha en que empiece a regir. Si en la empresa no existe Comité, el reglamento se pondrá en conocimiento del personal con la misma anticipación, mediante carteles fijados en dos sitios visibles al local del trabajo.

Dentro del plazo indicado, el Comité o los trabajadores, según proceda, podrán formular las observaciones que les merezca el reglamento.

Las observaciones aceptadas serán incorporadas al texto, que se entenderá modificado en la parte pertinente. En caso de desacuerdo entre la empresa y los trabajadores o de reclamaciones de algunas de las partes sobre el contenido del reglamento o sus modificaciones, decidirá el Servicio Nacional de Salud.

Tendrá una vigencia de un año, pero se entenderá prorrogado automáticamente, por períodos iguales, si no ha habido observaciones por parte del Departamento de Prevención o del Comité Paritario de Higiene y Seguridad, o a falta de éstos de la empresa o de los trabajadores.

Art. 16. El reglamento deberá comprender como mínimo un preámbulo y cuatro capítulos destinados respectivamente a disposiciones generales, obligaciones, prohibiciones y sanciones.

Además, deberá reproducir el procedimiento de reclamos establecido por la Ley Nº 16.744 y por su reglamento.

En el preámbulo se señalará el objetivo que persigue el reglamento, el mandato dispuesto por la Ley Nº 16.744, con mención textual del artículo 67, y terminará con un llamado a la cooperación.

Art. 17. En el capítulo sobre disposiciones generales se podrán incluir normas sobre materias tales como los procedimientos para exámenes médicos o psicotécnicos del personal, sean preocupacionales o posteriores; los procedimientos de investigación de los accidentes que ocurran; las facilidades a los Comités Paritarios para cumplir su cometido; la instrucción básica en prevención de riesgos a los trabajadores nuevos; la responsabilidad de los niveles ejecutivos intermedios; las especificaciones de elementos de protección personal en relación con tipos de faenas, etc.

Art. 18. El capítulo sobre obligaciones deberá comprender todas aquellas materias cuyas normas o disposiciones son de carácter imperativo para el personal, tales como el conocimiento y cumplimiento del reglamento interno; el uso correcto y cuidado de los elementos de protección personal; el uso u operancia de todo elemento, aparato o dispositivo destinado a la protección contra riesgos; la conservación y buen trato de los elementos de trabajo entregados para uso del trabajador; la obligatoriedad de cada cual de dar cuenta de todo síntoma de enfermedad profesional que advierta o de todo accidente personal que sufra, por leve que sea; la cooperación en la investigación de accidentes, la comunicación de todo desperfecto en los medios de trabajo que afecten la seguridad personal; el acatamiento de todas las normas internas sobre métodos de trabajo u operaciones, o medidas de higiene y seguridad; la participación en prevención de riesgos de capataces, jefes de cuadrillas, supervisores, jefes de turno o sección y otras personas responsables.

Art. 19. En el capítulo sobre prohibiciones se enumeran aquellos actos o acciones que no se permitirán al personal por envolver riesgos para sí mismos u otros o para los medios de trabajo. Estas prohibiciones dependerán de las características de la empresa; pero, en todo caso, se dejará establecido que no se permitirá introducir bebidas alcohólicas o trabajar en estado de embriaguez; retirar o dejar inoperantes elementos o dispositivos de seguridad e higiene instalados por la empresa; destruir o deteriorar material de propaganda visual o de otro tipo destinado a la promoción de la prevención de riesgos; operar o intervenir maquinarias o equipo sin autorización; ingerir alimentos o fumar en ambientes de trabajo en que existan riesgos de intoxicaciones o enfermedades profesionales; desentenderse de normas o instrucciones de ejecución o de higiene y seguridad impartidas para un trabajo dado.

En este mismo capítulo se mencionará todos aquellos actos que sean considerados como faltas graves que constituyan una negligencia inexcusable.

Art. 20. El reglamento contemplará sanciones a los trabajadores que no lo respeten en cualquiera de sus partes. Las sanciones consistirán en multas en dinero que serán proporcionales a la gravedad de la infracción, pero no podrán exceder de la cuarta parte del salario diario y serán aplicadas de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 153 del Código del Trabajo. Estos fondos se destinarán a otorgar premios a los obreros del mismo establecimiento o faena, previo el descuento de un 10% para el fondo destinado a la rehabilitación de alcohólicos que establece la Ley N° 16.744.

Sin perjuicio de lo establecido en el inciso anterior, cuando se haya comprobado que un accidente o enfermedad profesional se debió a negligencia inexcusable de un trabajador, el Servicio Nacional de Salud podrá aplicar una multa de acuerdo con el procedimiento y sanciones dispuestos en el Código Sanitario. La condición de negligencia inexcusable será establecida por el Comité Paritario de Higiene y Seguridad correspondiente. En aquellas empresas que no están obligadas a contar con un Comité Paritario no regirá la disposición precedente.

TITULO VI

De las obligaciones de informar de los Riesgos Laborales

Art. 21. Los empleadores tienen la obligación de informar oportuna y convenientemente a todos sus trabajadores acerca de los riesgos que entrañan sus labores, de las medidas preventivas y de los métodos de trabajo correctos. Los riesgos son los inherentes a la actividad de cada empresa. Especialmente deben informar a los trabajadores acerca de los elementos, productos y sustancias que deban utilizar en los procesos de producción o en su trabajo, sobre la identificación de los mismos (fórmula, sinónimos, aspecto y olor), sobre los límites de exposición permisibles de esos productos, acerca de los peligros para la salud y sobre las medidas de control y de prevención que deben adoptar para evitar tales riesgos.

Art. 22. Los empleadores deberán mantener los equipos y dispositivos técnicamente necesarios para reducir a niveles mínimos los riesgos que puedan presentarse en los sitios de trabajo.

Art. 23. Los empleadores deberán dar cumplimiento a las obligaciones que establece el artículo 21 a través de los Comités Paritarios de Higiene y Seguridad y los Departamentos de Prevención de Riesgos, al momento de contratar a los trabajadores o de crear actividades que implican riesgos.

Cuando en la respectiva empresa no existan los Comités o los Departamentos mencionados en el inciso anterior, el empleador deberá proporcionar la información correspondiente en la forma que estime más conveniente y adecuada.

Art. 24. Las infracciones en que incurran los empleadores a las obligaciones que les impone el presente Título, serán sancionadas en conformidad con lo dispuesto en los artículos 11 y 13 del D.S. N° 173, de 1970, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, sin perjuicio de lo establecido en el artículo 69 de la Ley N 16.744.

Artículos Transitorios

Art. 1. Los actuales administradores delegados del seguro social contra riesgos de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales deberán dar cumplimiento a las exigencias establecidas por el artículo 7° de este reglamento dentro de los 90 días siguientes a su publicación en el Diario Oficial.

Art. 2. Derogado

Art. 3. Derogado

Tómese razón, comuníquese, publíquese e insértese en la Recopilación que corresponda de la Contraloría General de la República.- E. FREI M.- Eduardo León Villarreal.- Ramón Valdivieso D.Lo que transcribo a U. para su conocimiento. Saluda a U. Alvaro Covarrubias Bernal, Subsecretario de Previsión Social.

ANEXO 2: LEY 16.744 SOBRE EXAMENES PRE OCUPACIONALES Y OCUPACIONALES

ORD. N° 30588 - 11/5/2007

MATERIA: Exámenes pre-ocupacionales y ocupacionales de control de alcohol y drogas.

FUENTES : Ley 16.744

Este Organismo debe expresar, en primer término, que el régimen de protección que contempla la Ley N°16.744, está concebido sobre la base de proporcionar su cobertura y, por ende, los beneficios que ella establece, a los trabajadores que, por regla general, se desempeñan bajo un vínculo de subordinación y dependencia.

En tales circunstancias, si algún trabajador sufre algún siniestro laboral (accidente o enfermedad), deberán concedérsele las prestaciones que señala el seguro social de que se trata, lo cual incluye, incluso, el aspecto preventivo del riesgo al que pueda estar expuesto la persona en razón de la actividad que deba realizar.

Asimismo, el empleador se encuentra legalmente obligado a velar por la seguridad de sus trabajadores. En efecto, conforme al artículo 184 del Código del Trabajo, el empleador estará obligado a tomar todas las medidas necesarias para proteger eficazmente la vida y salud de los trabajadores, manteniendo las condiciones adecuadas de higiene y seguridad en las faenas, como también los implementos necesarios para prevenir accidentes y enfermedades profesionales.

En relación con los exámenes médicos que se requeriría practicar a los trabajadores con fines preventivos, o con miras a establecer las causas de un accidente, cabe hacer presente que la Dirección del Trabajo ha dictaminado (v.gr. Oficios Ords. N°s. 4842-300 de 1993, 8005/323, de 1995, 22.673, de 1998, 1560, de 2001 y 3704/134, de 2004) :

- Que nuestro ordenamiento constitucional, dentro de las Bases de la Institucionalidad, reconoce como valor superior de nuestro sistema jurídico el principio de la igualdad. El artículo 1° de la Norma Fundamental, en su inciso primero dispone "Las personas nacen libres e iguales en dignidad y derechos"; y el artículo 19 N°2 que : "La constitución asegura a todas las personas: N°2 La igualdad ante la ley". La Constitución Política efectúa un reconocimiento expreso de la dignidad humana en relación estrecha con la idea de libertad e igualdad;
- Que dicho principio inspirador y modelador de nuestra convivencia nacional es recepcionado, con individualidad propia en el ámbito laboral a través de la configuración del derecho fundamental a la no discriminación. La Constitución Política en su artículo 19 N°16, inciso tercero, dispone: "Se prohíbe cualquiera discriminación que no se base en la capacidad o idoneidad personal, sin perjuicio de que la ley pueda exigir la nacionalidad chilena o límites de edad para determinados casos";
- Que los derechos fundamentales necesariamente se alzan como límites infranqueables de los poderes empresariales, siendo ésta no una afirmación teórica o meramente simbólica sino que un principio o valor normativo- función unificadora o integradora de los derechos fundamentales- que de forma ineludible debe irradiar y orientar la aplicación e interpretación de las normas laborales, debiendo darse primacía, de manera indiscutible a aquellos por sobre éstos.
- Que, adicionalmente, el principio de la no discriminación es utilizado como instrumento de apoyo para el ejercicio pleno de otros derechos fundamentales, en tanto se constituye como

elemento condicionante a la hora de permitir ciertos límites que pudieren imponerse por el empleador en el desarrollo de los poderes empresariales. Específicamente la no discriminación se presenta como requisito de cualquier medida de control, cuestión hoy ya no sólo con reconocimiento jurisprudencial sino legal a partir de la dictación de la Ley N°19.759, al establecerse que toda medida de control debe aplicarse de manera "general", "garantizándose la impersonalidad de la medida" (inciso final, del artículo 154 del Código del Trabajo) O, en otros casos, como elemento determinante -configurador del tipo- a la hora de vislumbrar a la libertad sindical en donde las conductas discriminatorias conforman y configuran en gran medida el tipo infraccional (conductas antisindicales).

- Que la noción de igualdad supone la ausencia de arbitrariedad, es decir, el trato injustificadamente desigual, admitiendo en consecuencia, tratos desiguales a condición de que encuentren una razonable justificación. En cambio, el concepto de no discriminación exige la paridad o identidad de trato, es decir, equivalencia entre el tratamiento dispensado y la norma estándar, admitiendo sólo derogaciones o excepciones expresas como fundamento constitucional. Las únicas diferencias de trato basadas en alguna de las motivaciones calificadas como discriminatorias que permite el ordenamiento jurídico .concretizadas en la norma laboral- son aquellas expresamente señaladas por la Constitución o la Ley, a saber: la nacionalidad chilena o límites de edad para determinados casos;

- Que la incorporación en nuestra legislación (inciso tercero, del artículo 2°, del Código del Trabajo) de un catálogo de situaciones respecto de las cuales toda diferenciación resulta discriminatoria (raza, color, sexo, edad, estado civil, sindicación, religión, opinión política, nacionalidad, ascendencia nacional u origen social), no puede agotarse en una formulación cerrada, impidiendo la calificación de discriminatorias de otras desigualdades de trato que no obedezcan necesariamente a la enumeración legal.

- Que a esta formulación abierta y ligada a la capacidad o idoneidad personal del trabajador permite encuadrar cierto tipo de conductas de control empresarial de común ocurrencia, tales como test de drogas o alcohol, como discriminatorias en tanto no se basen estrictamente en dichos elementos -capacidad o idoneidad personal- como condicionantes determinantes, esenciales y directas del control.

- Que condiciona la realización de los test de drogas o alcohol al cumplimiento de los siguientes requisitos copulativos:

a) Que se integren dentro de sistemas compatibles con el respeto y la honra de los trabajadores;

b) Que se encuentren contemplados y regulados en el Reglamento Interno de Higiene y Seguridad o en el Orden Higiene y Seguridad, según corresponda;

c) Que sean debidamente despersionalizados, es decir, deben señalar explícita y directamente el mecanismo de selección de las revisiones para garantizar la universalidad y despersionalización de las mismas y

d) Que sean autorizados expresamente por el trabajador.

En atención a lo anterior, todo examen preventivo, tendiente a determinar la presencia de alcohol y/o drogas en trabajadores, debe necesariamente cumplir con los aludidos requisitos copulativos.

Al respecto, es menester tener presente que no son de cargo del Seguro Social contemplado en la Ley N°16.744 los siguientes exámenes:

- Los preocupacionales;

- Los efectuados a los trabajadores afiliados cuando no tienen relación con los riesgos a los que están expuestos en razón de su quehacer laboral, dentro de los cuales se encuentran los test de alcohol y drogas.

Por otra parte, tratándose de la investigación de las causas de los accidentes del trabajo, es dable que se le practiquen a los trabajadores siniestrados los aludidos test, siempre y cuando se hubiere contemplado como obligación en los Reglamentos Internos de Seguridad e Higiene en el Trabajo (artículo 67 de la Ley N°16.744 y Título V del D.S. N°40, de 1969, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social) dentro de los procedimientos de investigación de los accidentes que ocurran y enmarcado en la obligación que tienen los trabajadores de cooperar en dichas investigaciones.

En consecuencia, los exámenes de control de alcohol y/o drogas deben cumplir necesariamente con las exigencias establecidas precedentemente.

ANEXO 3: APLICACIÓN DE FODA CUANTITATIVO Y DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

DETERMINACION DE ESTRATEGIAS COORPORATIVAS A PARTIR DEL DAFO CUANTITATIVO																							
DIRECCION ESTRATEGICA	FORTALEZAS	C 1	OPORTUNIDADES								C 2	AMENAZAS											
			O 1	O2	O 3	O 4	O 5	O 6	O 7	O 8	O 9	O 10		A 1	A2	A 3	A 4	A 5	A 6	A 7	A 8	A 9	A 10
		F1	ESTRATEGIA DEL TIPO 1 (AGRESIVA)										F1	ESTRATEGIA DEL TIPO 2 (DEFENSIVA)									
		F2	CONSIDERA POTENCIAR LAS FORTALEZAS PARA										F2	CONSIDERA POTENCIAR LAS FORTALEZAS PARA									
		F3	APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES										F3	MINIMIZAR LAS AMENAZA									
	F4	PREGUNTA CLAVE:										F4	PREGUNTA CLAVE:										
	F5	SI POTENCIAMOS ESTA FORTALEZA PODEMOS										F5	SI POTENCIAMOS ESTA FORTALEZA PODEMOS										
	F6	APROVECHAR MEJOR ESTA OPORTUNIDAD										F6	MINIMIZAR ESTA AMENAZA										
	F7											F7											
	F8											F8											
F9											F9												
F10											F10												
DEBILIDADES	DEBILIDADES	C 3	OPORTUNIDADES								C 4	AMENAZAS											
		D1	ESTRATEGIA DEL TIPO 3 (ADAPTATIVA)										D1	ESTRATEGIA DEL TIPO 4 (SUPERVIVENCIA)									
		D2	CONSIDERA SUPERAR LAS DEBILIDADES PARA										D2	CONSIDERA SUPERAR LAS DEBILIDADES PARA									
		D3	APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES										D3	MINIMIZAR LAS AMENAZAS									
		D4	PREGUNTA CLAVE:										D4	PREGUNTA CLAVE:									
	D5	SI SUPERAMOS ESTA DEBILIDAD PODEMOS										D5	SI SUPERAMOS ESTA DEBILIDAD PODEMOS										
	D6	APROVECHAR MEJOR ESTA OPORTUNIDAD										D6	MINIMIZAR ESTA AMENAZA										
	D7											D7											
	D8											D8											
	D9											D9											
D10											D10												

1.- Análisis Fortalezas
Soluciones ajustadas a las necesidades de los clientes
Atención in situ
Diseño de plataforma para Gestión de vencimiento de fechas de exámenes de salud ocupacional
Móvil clínico de alta tecnología
Minimizar el tiempo laboral perdido del trabajador en estos exámenes

2.-Análisis Debilidad
Ser una empresa poco conocida
Tener poca capacidad de respuesta inicialmente
Falta de espalda financiera, en caso d desfases proogados de pagos
Falta de conocimientos en tematicas de patente industrial
Falta de contactos con personal clave de las empresas mandantes, para ofertar el servicio (falta de llegada)

3.- Análisis Oportunidades:

Captar nicho de mercado no satisfecho por sobredemanda

Expandir sucursales fijas a otras ciudades para abarcar otros sectores industriales diferentes al minero

Ser socio estratégico de los mandantes

Expandir el servicio al país entero

Formar alianzas estratégicas con centros o laboratorios de análisis

4.- Análisis Amenazas:

Copia de la idea por parte de la competencia

Salto tecnológico que deje obsoleto nuestros equipos

Cambios en leyes que deje fuera de operación al móvil clínico

Alta rotación de personal profesional, por mejores expectativas laborales

llegada de transnacionales y/o empresas extranjeras con mejor solución ofertada

ANÁLISIS FODA CUANTITATIVO EMPRESA HEALTHY LAB

ANÁLISIS MOVIL CLINICO DE HEALTHY LAB		OPORTUNIDADES					Promedios	AMENAZAS					Promedios	
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		
		Captar nicho de mercado no satisfecho por sobredemanda	Expandir sucursales fijas a otras ciudades para abarcar otros sectores industriales diferentes al minero	Ser socio estratégico de los mandantes	Expandir el servicio al país entero	Formar alianzas estratégicas con centros o laboratorios de análisis		Copia de la idea por parte de la competencia	Salto tecnológico que deje obsoleto nuestros equipos	Cambios en leyes que deje fuera de operación al móvil clínico	Alta rotación de personal profesional, por mejores expectativas laborales	llegada de transnacionales y/o empresas extranjeras con mejor solución ofertada		
Fortalezas	1	Soluciones ajustadas a las necesidades de los clientes	10	8	9	8	2	7,4	5	6	10	4	4	5,8
	2	Atención in situ	8	8	8	7	3	6,8	5	4	5	4	5	4,6
	3	Diseño de plataforma para Gestión de vencimiento de fechas de exámenes de salud ocupacional	10	9	10	8	5	8,4	5	2	5	4	6	4,4
	4	Móvil clínico de alta tecnología	10	9	9	9	5	8,4	7	5	4	5	6	5,4
	5	Minimizar el tiempo laboral perdido del trabajador en estos exámenes	10	10	10	7	4	8,2	5	5	5	4	8	5,4
		Promedios		9,6	8,8	9,2	7,8	3,8		5,4	4,4	5,8	4,2	5,8
Debilidades	1	Ser una empresa poco conocida	10	9	9	6	5	7,8	5	3	4	5	5	4,4
	2	Tener poca capacidad de respuesta inicialmente	9	8	10	9	7	8,6	9	3	3	6	8	5,8
	3	Falta de espalda financiera, en caso de desfases prorrogados de pagos	3	5	5	5	5	4,6	3	3	3	6	5	4,0
	4	Falta de conocimientos en temáticas de patente industrial	8	7	5	8	3	6,2	9	5	3	2	8	5,4
	5	Falta de contactos con personal clave de las empresas mandantes, para ofertar el servicio (falta de llegada)	9	9	9	8	7	8,4	3	3	3	3	3	3,0
		Promedios		7,8	7,6	7,6	7,2	5,4		5,8	3,4	3,2	4,4	5,8

Conclusiones del análisis F.O.D.A. cuantitativo

1.- Análisis Fortalezas- Oportunidades

Las dos mayores fortalezas las cuales son el diseño de una plataforma para la gestión de la base de datos de trabajadores y el móvil de alta tecnología, apuntan a captar nichos de mercados no satisfechos por la sobredemanda ni por la competencia actual en el sector. Se debe apostar por la estrategia de protección industrial y ser los pioneros en el servicio, para generar la lealtad de la marca y del cliente.

2.-Análisis Debilidades- Oportunidades

La debilidad que mayor impacto tiene para aprovechar las oportunidades es no contar con capacidad de reacción o de respuesta inicial ante un aumento de demanda a la empresa en los primeros meses o primer año de operación. Si se mejora esto se podría aprovechar la oportunidad de captar mayor cantidad del nicho no satisfecho por la sobredemanda. Se debe apostar por una estrategia de mejorar nivel de inversión en la empresa para la implementación de más móviles clínicos.

3.- Análisis Fortalezas- Amenazas:

La fortaleza que más ayuda a mitigar las amenazas es plantear soluciones adecuadas a los requerimientos de los mandantes. Esto permitiría reducir las amenazas de quedar fuera de operaciones por cambios de leyes como también la instalación en el país de empresas extranjeras con mejor solución, ya que se estaría siempre innovando y adecuando el negocios a la contingencia. Por tanto se debe apostar por una estrategia que considere la implementación y adecuación de la tecnología en forma constante a los requerimientos de vanguardia del mercado+A2.

4.- Análisis Debilidades- Amenazas:

La debilidad que mas impactan para minimizar que se concreten las amenazas son: el mejorar la poca capacidad de respuesta a la demanda de la empresa en tiempos iniciales de operación .Esto permite que disminuye la copia del servicio por parte de la competencia y la instalación de empresas extranjeras con mejor solución en el país. Por tanto se debe apostar por una estrategia de mejorar la capacidad de inversión.

ANEXO 4: COTIZACIONES DE EXAMENES OCUPACIONALES DE EMPRESAS DE LA COMPETENCIA



Forma de gestión de RR.HH.
 Ley de Prevención de Riesgos
 Leyes 16.617 y 16.620

PRE SUPUESTO ESTIMATIVO BATERIA DE EXAMENES ALTURA GEOGRAFICA MAYOR A 2000 MT B BABAL ALTURA ÁRBICA, DROGAS Y ALCOHOL

EMPRESA: SIEMENS

PRESTACION	VALOR UNITARIO	TOTAL
CONSULTA MEDICA SEP	10,641	10,641
CREATININEMIA	1,578	1,578
ELECTROCARDIOGRAMA DE REPOSO	9,282	9,282
ENCUESTA DE ALTITUD	0	0
GLUCEMIA	1,566	1,566
HEMOGLOBINA	794	794
MUESTRA VENO SA ADULTO	566	566
PERFIL LIPIDICO	7,507	7,507
RX TO RAX AP	13,612	13,612
TEST VISUAL	3,918	3,918
EWAL FUNC COLUMNA Y BELL	0	0
PRUEBAS DE EQUILIBRIO	0	0
CANABINOIDES	10,049	10,049
COCAINA	10,049	10,049
BENZODIAZEPINAS	10,049	10,049
ANFETAMINAS	10,049	10,049
BARBITURICOS	10,049	10,049
ALCOHOL	10,049	10,049
	BRUTO	110,177
	16% DEDUCCION	18,627
	BUSOTOTAL	98,860
	18% IVA	17,784
	TOTAL	111,444

Claudia Palma Morla
 Especialista Servicio Examinación Toxicológica
 Asesora en Chile en la Seguridad
 Los Andes

Los Andes, 17 de Febrero de 2014

1