



Escuela de Administración

Atención Domiciliaria De Pacientes Con Requerimientos De Soporte Ventilatorio

Autor:

Carlos Enrique Sejín Vásquez

Bogotá, D.C.

2024



Escuela de Administración

Título:

Atención Domiciliaria De Pacientes Con Requerimientos De Soporte Ventilatorio

Proyecto Aplicado Empresarial

Modalidad Proyecto de Intraemprendimiento

Presentado por:

Carlos Enrique Sejín Vásquez

Tutor:

Walter Hernando Puerto Gómez

Maestría en Administración en Salud (MAS)

Escuela de Administración

Bogotá, D.C. 2 de septiembre de 2024

Tabla de contenido

Agradecimientos	5
Declaración De Originalidad Y Autonomía.....	6
Declaración De Exoneración De Responsabilidad.....	6
Lista De Figuras	8
Lista De Tablas	9
Anexos.....	10
Resumen Ejecutivo.....	11
Abstract.....	12
1. Introducción	13
2. Concepto Del Intraemprendimiento.....	17
2.1 Descripción De La Idea De Negocio	17
2.2 Descripción Del Proyecto Y Su Aporte Al Portafolio De Productos Y/o Servicios De La Empresa 20	20
2.3 Fuentes De Ingresos	25
2.4 Portafolio De Clientes.....	27
3. Descripción De Los Elementos Organizacionales Del Intraemprendimiento	31
3.1 Descripción De La Empresa.....	32
3.2 Recursos Humanos Y/o Empleados Que Requiere El Proyecto	33
3.3 Proceso De Atención Domiciliaria Para Pacientes Con Soporte Ventilatorio.	36
3.3.1 Programación Y Coordinación De Visitas Domiciliarias	36
3.3.2 Prestación De Servicios Médicos Especializados	36
3.3.3 Mantenimiento De Equipos Médicos	36
3.4 Aspectos Legales Para Considerar Para La Puesta En Marcha Del Intraemprendimiento	41
4. Descripción De Las Operaciones Requeridas Para El Intraemprendimiento	42
4.1 Instalaciones Que Requiere El Intraemprendimiento.....	44
4.2 Infraestructura Tecnológica Y De Tic Requerida Para El Intraemprendimiento	46
4.3 Descripción De Los Requerimientos De Producción Y Distribución Del Intraemprendimiento.	48
4.4 Estrategias De Financiación Del Intraemprendimiento	49

4.5. Plan Financiero Del Intraemprendimiento.	51
5. Estrategia Para El Relacionamiento Con Los Clientes Y Grupos De Interés.....	53
5.1 Estrategia De Marca (branding).....	53
5.2 Gestión De Las Comunicaciones Y Las Relaciones Públicas Del Intraemprendimiento.....	54
5.3 Proceso De Ventas Y Servicios	54
5.4 Plan De Mercadeo.....	54
5.4.1 Investigación De Mercado	54
5.4.2 Barreras De Entrada.....	56
5.4.3 Amenazas Y Oportunidades.....	56
5.4.4 Competidores Claves	57
5.4.5 Precios.....	58
5.4.6 Canales De Distribución	59
6. Red De Contactos.....	61
Referencias Bibliográficas	64
Anexos.....	67

Agradecimientos


A mi Padre, por haberme inculcado la importancia del estudio y el valor de la disciplina, a mi Madre, Esposa e Hijos por ser mi razón de ser y el impulso que me lleva a luchar por mis objetivos.

Carlos Enrique Sejín Vásquez

Declaración De Originalidad Y Autonomía

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento por mi propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Carlos Enrique Sejín Vásquez', with a horizontal line underneath.

Carlos Enrique Sejín Vásquez

Firmado en Bogotá, D.C. el 2 de septiembre de 2024

Declaración De Exoneración De Responsabilidad

Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor.
La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Carlos Enrique Sejín Vásquez', with a horizontal line underneath.

Carlos Enrique Sejín Vásquez

Firmado en Bogotá, D.C. el 2 de septiembre de 2024

Lista De Figuras

Figuras 1 Diagrama del concepto de Intraemprendimieo.	17
Figuras 2 Demografía de la ciudad de Montería.....	55

Lista De Tablas

Tabla 1 Gestión de cuentas médicas del paciente con soporte ventilatorio.....	27
Tabla 2 Costos promedio del talento humano que interviene en la atención.....	35
Tabla 3 Costos de Equipos y Dispositivos Biomédicos de Uso Permanente.	38
Tabla 4 Costos promedio de Insumos y Dispositivos Consumibles.	39
Tabla 5 Costos Consolidados promedio mensuales.....	40
Tabla 6 Evaluación de los Canales de Distribución.....	61

Anexos

1. Anexo tarifario paquete de servicios contratado con Sanitas EPS.

Resumen Ejecutivo

Sanitas EPS en la ciudad de Montería Córdoba tenía dificultades con la atención de uno de sus afiliados, un paciente crónico con diagnóstico de Parálisis diafragmática - miopatía de origen genético - taquicardia supraventricular - HTA - portador de traqueostomía; que había pasado largo tiempo hospitalizado en Unidades de Cuidados Intensivos en las ciudades de Medellín y Montería, con todos los costos y las dificultades de atención que dicha situación implicaba para el paciente y para su familia. SOLUCIONES EN SALUD IPS decide asumir el reto de esta atención, para esto realiza la planeación y el alistamiento necesario para prestar un servicio con estas características en el domicilio del paciente, lo cual es un reto clínico y administrativo, dada la complejidad de su estado de salud y los procesos de infraestructura domiciliaria; a pesar de la dificultad del caso se ha alcanzado un proceso de atención efectivo, con mejoría clínica del estado físico y mental del paciente, disminuyendo al mínimo las quejas y reclamaciones de la familia, humanizando la prestación del servicio y reduciendo los costos de atención elevados con los que venía Sanitas EPS por este particular.

En el ámbito financiero, la IPS todavía no alcanza el punto de equilibrio con relación a la inversión dispuesta para la atención del paciente, sobre todo en la compra de equipos y en los gastos operacionales corrientes; sin embargo, ya cuenta con una cartera considerable y un flujo más o menos estable de recursos en el último trimestre.

Palabras clave

Atención domiciliaria, Ventilación mecánica, Equipo multidisciplinario de salud, Planeación de la atención, Facturación en salud.

Abstract

Sanitas EPS in the city of Monteria, Córdoba, had difficulties with the care of one of its members, a chronic patient diagnosed with diaphragmatic paralysis - myopathy of genetic origin - supraventricular tachycardia - hypertension - tracheostomy carrier; that he had spent a long time hospitalized in Intensive Care Units in the cities of Medellín and Monteria, with all the costs and difficulties of care that this situation implied for the patient and his family. SOLUCIONES EN SALUD IPS decides to take on the challenge of this care, for this it carries out the planning and preparation necessary to provide a service with these characteristics in the patient's home, which is a clinical and administrative challenge, given the complexity of their health status and the processes of home infrastructure; Despite the difficulty of the case, an effective care process has been achieved, with clinical improvement of the physical and mental state of the patient, reducing to a minimum the complaints and claims of the family, humanizing the provision of the service and reducing the high costs of care with which Sanitas EPS came for this particular.

In the financial sphere, the IPS has not yet reached the break-even point in relation to the investment made available for patient care, especially in the purchase of equipment and in current operational expenses; However, it already has a considerable portfolio and a more or less stable flow of resources in the last quarter.

Keywords

Home Care, Mechanical ventilation, Multidisciplinary Health Team, Care Planning, Healthcare Billing.

1. Introducción

Los servicios de atención domiciliaria han cobrado cada vez más importancia debido a la creciente demanda de cuidados médicos personalizados en el hogar. La atención domiciliaria para pacientes con soporte ventilatorio implica el suministro de ventilación mecánica en entornos no hospitalarios, lo que permite a los pacientes recibir atención médica especializada en su propio hogar.

Esta forma de atención médica tiene varios beneficios tanto para los pacientes como para el sistema de salud en general. Para los pacientes, recibir atención en casa mejora su calidad de vida al permitirles permanecer en un entorno familiar y cómodo; también reduce el riesgo de infecciones asociadas a la atención hospitalaria y brinda una mayor flexibilidad en la planificación de sus actividades diarias. Así mismo, en las familias de los pacientes tiene un impacto positivo en su calidad de vida, ya que les facilita la interacción con el familiar convaleciente y disminuye los gastos de transporte y otros adicionales que se generan con la hospitalización convencional.

Para el sistema de salud, la atención domiciliaria para pacientes con soporte ventilatorio ayuda a reducir la carga en los hospitales al liberar camas y recursos para pacientes más críticos; además, puede ayudar a disminuir los costos de atención médica al evitar hospitalizaciones innecesarias y visitas frecuentes a la sala de emergencias.

En este contexto, existen diferentes formas de soporte ventilatorio en el hogar, que van desde la oxigenoterapia hasta el uso de ventiladores mecánicos; los equipos de soporte ventilatorio se adaptan a las necesidades específicas de cada paciente y son prescritos por un médico

especialista en enfermedades respiratorias o cardíacas con el concurso en muchos casos de otros especialistas como por ejemplo neurólogos, fisiatras, etc. El seguimiento y control médico son fundamentales en este contexto de atención, ya que se realizan visitas periódicas a domicilio por parte de profesionales de la salud para evaluar el progreso del paciente, ajustar la configuración del equipo, brindar educación al paciente y a su familia sobre el uso correcto del equipo, y resolver cualquier problema o preocupación que puedan surgir.

Además, en este proceso de atención médica es fundamental contar con un plan de emergencias que incluya la capacitación de los cuidadores del paciente en primeros auxilios y en el manejo de escenarios de emergencia relacionadas con el soporte ventilatorio; así mismo tener en cuenta posibles fallas en el fluido eléctrico y tener presente situaciones de riesgo de parada de equipos.

La implementación efectiva de la atención domiciliaria para pacientes con soporte ventilatorio requiere una coordinación adecuada entre los proveedores de atención médica, incluidos médicos, enfermeras y terapeutas respiratorios; también se necesita capacitación especializada tanto para los profesionales de la salud como para los cuidadores familiares, a fin de garantizar que se brinde una atención de calidad y segura. Es importante tener en cuenta que siempre es necesario evaluar las condiciones de infraestructura y seguridad de la vivienda donde se prestará la atención y que en la mayoría de los casos se requieren realizar adecuaciones sobre todo en las instalaciones eléctricas del domicilio para la protección y óptimo funcionamiento de los equipos y dispositivos biomédicos.

Teniendo en cuenta estos elementos y la prestación limitada de prestadores de atención domiciliaria que brindan servicios a pacientes con requerimientos crónicos de soporte ventilatorio en Montería - Córdoba, según la consulta realizada el 14 de julio de 2024, donde se identificaron

10 IPS habilitadas para hospitalización de pacientes crónicos con ventilador, de las cuales 6 ofrecen la modalidad domiciliaria, este proyecto tiene como objetivo evaluar la viabilidad de un modelo de atención domiciliaria con soporte ventilatorio en la IPS SOLUCIONES EN SALUD como una estrategia para posicionarse en la prestación de este tipo de servicios ([Sispro](#)).

La limitación de estos servicios en el departamento de Córdoba se debe principalmente al reducido número de personal capacitado y entrenado para la atención de este tipo de pacientes, el elevado costo de los equipos e insumos requeridos y en general el grado de complejidad y el nivel de logística que implica atender un paciente con estas características en su domicilio. Por ello este proyecto, busca responder la pregunta: ¿Es viable para la IPS soluciones en salud ofertar el servicio de atención domiciliaria con soporte ventilatorio en la ciudad de Montería y en qué condiciones?

El poder implementar la prestación de servicios domiciliarios que incluyan soporte ventilatorio impactaría positivamente la calidad de vida de los pacientes y sus familias, al brindar la posibilidad de una atención humanizada en el entorno familiar; ayudaría a la disminución de los costos de internación y a la descongestión de las Unidades de Cuidado Intensivo. Soluciones en Salud IPS cuenta con la capacidad técnica y administrativa necesaria para asumir la atención de este tipo de pacientes y dada su experiencia en atención domiciliaria de pacientes agudos y crónicos, proyecta este emprendimiento como unidad de negocios con gran posibilidad de perfilarse como el servicio estrella de la empresa.

Los criterios para el acceso de la prestación de servicios domiciliario esta mediado por las condiciones clínicas del paciente, la ubicación geográfica de la vivienda, el acceso a los servicios públicos, disponibilidad de sistema de comunicación, y cuidador familiar¹.

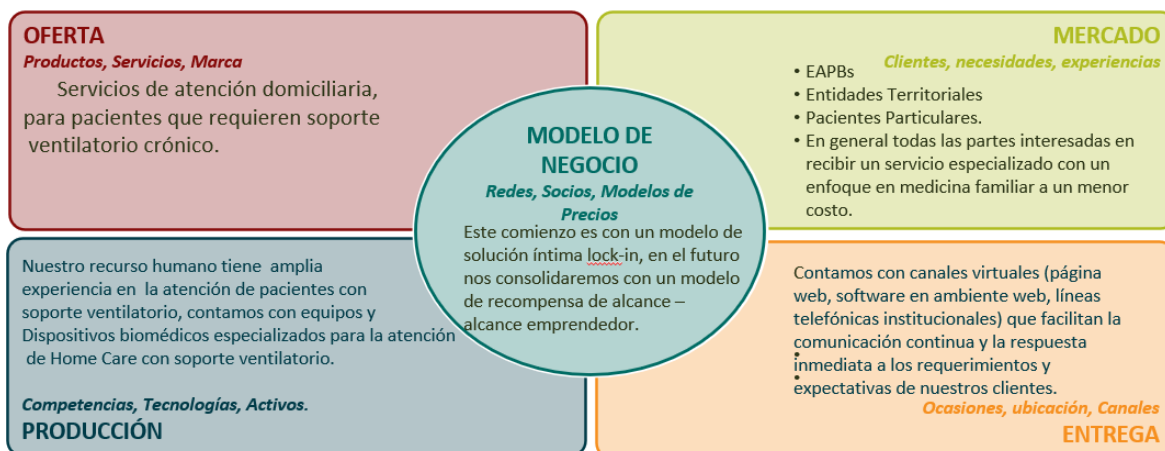
En Colombia el acceso o la prestación de servicios en salud al paciente crónico en el domicilio es limitado como se describió anteriormente, demostrando que los servicios de atención domiciliaria que más se prestan son consulta médica general y especializada con un 47 %, rehabilitación en salud con un 30%, y evidenciando la hospitalización domiciliaria en pacientes crónicos sin ventilador con un 6% y con ventilador con 1%, indicando así que es necesario aumentar la oferta de estos servicios, a la vez que realizar mejoras en los criterios de georreferenciación para ampliar la cobertura poblacional desde la perspectiva de las condiciones de los equipos, como la capacitación y selección de personal en salud para prestar un adecuado servicio requerido (Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. (2022)). Informe sobre la situación de los servicios de atención domiciliaria para pacientes crónicos en Colombia), Es evidente la existencia de un mercado potencial insatisfecho que seguirá aumentando significativamente, requiriendo servicios domiciliarios conforme a las patologías presentadas.

Este proyecto se desarrolla desde la solicitud de SANITAS EPS de atender el paciente con la consecuente valoración del mismo por un equipo multidisciplinario por parte de la IPS que asume el reto de prestar el servicio, seguido de la planeación de la atención que incluye el alistamiento de la vivienda, la compra de equipos especializados y la inducción del talento humano; la estructuración de costos, la facturación, los procesos de gestión de recaudo y el seguimiento de los procesos clínico administrativos para garantizar la atención pertinente, segura y oportuna.

El presente documento consta de preliminares, concepto, descripción de los elementos organizacionales, descripción de las operaciones requeridas del intraemprendimiento; así también incluye la estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés, referencias bibliográficas y anexos.

2. Concepto Del Intraemprendimiento

El concepto de este intraemprendimiento se resume en la siguiente figura:



Figuras 1 Diagrama del concepto de Intraemprendimiento.

Fuente: Autoría propia.

Este concepto lo desarrollamos en los siguientes apartes:

2.1 Descripción De La Idea De Negocio

El presente proyecto consiste en la implementación de un modelo de atención domiciliaria especializada para pacientes con requerimientos crónicos de soporte ventilatorio en la ciudad de Montería, Córdoba, a través de la IPS Soluciones en Salud. Esta iniciativa tiene como objetivo principal especializarse en la prestación de un modelo específico de servicios médicos domiciliarios, aprovechando las oportunidades de mercado y las necesidades de atención de esta población específica.

Los valores de SOLUCIONES EN SALUD son: respeto, responsabilidad, solidaridad, humanidad y confianza; este intraemprendimiento aporta a los valores de la empresa en la medida de que el servicio de atención domiciliaria con soporte ventilatorio va en consonancia del valor de humanidad de la empresa, ya que busca ofrecer una solución a su necesidad de atención especializada en el entorno familiar del paciente, en su domicilio, propiciando el fortalecimiento las relaciones y la protección propia de la familia. Así mismo, todo el equipo de atención trabaja con respeto y responsabilidad en cada intervención que realiza, de manera solidaria se interactúa con la familia del paciente y a través del programa de responsabilidad social empresarial ayuda al paciente con un aporte para el pago del servicio de energía eléctrica; todo esto sumado genera confianza entre todas las partes y de este modo se evidencia la consistencia de este modelo de atención con nuestros valores corporativos.

Además, este el proceso de atención domiciliaria con soporte ventilatorio refuerza el compromiso de IPS Soluciones en Salud con la excelencia en la atención médica, al proporcionar un servicio especializado en un entorno complejo; lo que nos diferencia en la región en la prestación de este tipo de servicio domiciliario y nos acerca al cumplimiento de nuestra misión de ser reconocidos por el liderazgo y la calidad en nuestros procesos. Es factible que este perfil de servicio nos ayude a llegar a un segmento de clientes nuevos, que solo tenían acceso a servicios de soporte ventilatorio en unidades de cuidado intensivo; así mismo es posible que esta unidad de negocios a mediano plazo demuestre mayor rentabilidad que los servicios convencionales

Los objetivos de la empresa, sintonizan completamente con aquellos que surgen del proyecto, la innovación en el servicio, el trato humanizado en ambiente familiar, la ampliación del segmento de clientes y la utilización de equipos especializados con una rentabilidad esperada alta contribuyen en forma determinante al desarrollo de la compañía.

El mercado objetivo del intraemprendimiento se define como aquellos clientes potenciales que son específicamente susceptibles de beneficiarse de los servicios de atención domiciliaria para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio. Estos clientes pueden incluir individuos con enfermedades respiratorias crónicas, discapacidades físicas o personas mayores que necesitan cuidados especializados en el hogar.

En relación con los clientes actuales de la empresa, existe una intersección potencial, ya que actualmente nuestro principal cliente (Sanitas EPS) tiene la necesidad de los servicios ofrecidos por el intraemprendimiento (paciente que cumple con los criterios clínicos para recibir atención domiciliaria con soporte ventilatorio y que además tiene un fallo de tutela que obliga a la EPS a suministrarlo de manera domiciliaria). Esta sinergia entre los servicios existentes y los nuevos servicios propuestos por el intraemprendimiento puede generar oportunidades de expansión y fidelización de la clientela existente.

La empresa opera en el sector de la atención médica domiciliaria, brindando servicios especializados a pacientes crónicos en el hogar. Con la introducción de este nuevo intraemprendimiento centrado en la atención domiciliaria de pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio, la empresa busca capitalizar una oportunidad de mercado emergente y satisfacer una necesidad creciente en el sector de la salud.

La industria de la atención médica domiciliaria está experimentando un crecimiento significativo debido a varios factores, como el envejecimiento de la población, el aumento de la prevalencia de enfermedades crónicas y la creciente demanda de servicios de atención en el hogar para reducir los costos hospitalarios y mejorar la calidad de vida de los pacientes. A corto plazo, se espera que esta tendencia continúe, mientras que, a largo plazo, se proyecta que la industria siga

expandiéndose a medida que más personas buscan opciones de atención médica personalizada y convenientes en sus hogares (World Health Organization, 2021).

El intraemprendimiento se beneficiará directamente de estos cambios y tendencias proyectados en la industria al ofrecer servicios especializados que satisfagan una necesidad específica y en crecimiento. Al centrarse en pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio, la empresa puede diferenciarse en un mercado competitivo y ganar una cuota de mercado significativa al proporcionar soluciones innovadoras y de alta calidad.

En términos de competencia, es probable que el intraemprendimiento enfrente la competencia de otras empresas en el sector de la atención médica domiciliaria, así como de proveedores de equipos médicos especializados. Sin embargo, su capacidad para ofrecer servicios integrales y adaptados a las necesidades específicas de los pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio, junto con un enfoque centrado en la calidad y la innovación, le permitirá competir con éxito y consolidarse como líder en este segmento de mercado en crecimiento.

2.2 Descripción Del Proyecto Y Su Aporte Al Portafolio De Productos Y/o

Servicios De La Empresa

El intraemprendimiento consiste en la prestación de servicios de atención domiciliaria especializados para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio. Este servicio se proporcionará a través de un equipo multidisciplinario de profesionales de la salud altamente capacitados, que incluirá médicos especialistas en medicina interna o cuidados intensivos, enfermeras especializadas en cuidados respiratorios, terapeutas respiratorios y personal de apoyo médico.

El proceso de venta de este servicio se realizará a través de canales de comercialización directa, como consultas médicas en hospitales, clínicas y consultorios, así como mediante referencias médicas y promoción directa a pacientes y familias que requieran estos servicios. La fabricación no aplica en este caso, ya que se trata de servicios de atención médica prestados por profesionales capacitados.

Para la prestación de este servicio, la empresa utilizará una combinación de recursos existentes y nuevos elementos que se adapten a las necesidades específicas de los pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio. Esto puede incluir la adquisición de equipos médicos especializados, como ventiladores portátiles, monitores de oxígeno, dispositivos de administración de medicamentos inhalados y equipos de terapia respiratoria avanzada.

Las ventajas y beneficios de este servicio incluyen:

- Atención personalizada: Los pacientes recibirán atención médica personalizada en la comodidad de su hogar, lo que puede mejorar su calidad de vida y reducir el estrés asociado con las visitas frecuentes al hospital.
- Monitoreo continuo: Los profesionales de la salud realizarán un monitoreo continuo del estado de salud de los pacientes y ajustarán el plan de tratamiento según sea necesario para garantizar resultados óptimos.
- Reducción de costos: La atención domiciliaria puede ayudar a reducir los costos asociados con la atención hospitalaria y las visitas médicas frecuentes, tanto para los pacientes como para el sistema de salud en general.
- Mejora en la calidad de vida: Al recibir atención médica en el hogar, los pacientes pueden mantener un mayor nivel de independencia y participar en actividades cotidianas, lo que puede mejorar su bienestar emocional y psicológico.

El servicio de atención domiciliaria para pacientes con soporte ventilatorio se venderá a través de canales de comercialización directa, como consultas médicas en hospitales, clínicas y consultorios, así como mediante referencias médicas y promoción directa a pacientes y familias que requieran estos servicios. La venta se realizará mediante contratos de prestación de servicios de atención domiciliaria, en los cuales se especificarán los términos y condiciones del servicio, incluyendo la duración del contrato, los servicios incluidos, y el costo asociado.

En cuanto a la fabricación, en el caso de servicios de atención médica como este intraemprendimiento, no se requiere fabricación de productos tangibles. En su lugar, se proporcionarán servicios de atención domiciliaria mediante un equipo multidisciplinario de profesionales de la salud altamente capacitados. Estos profesionales utilizarán equipos médicos especializados, como ventiladores portátiles, monitores de oxígeno, dispositivos de administración de medicamentos inhalados y equipos de terapia respiratoria avanzada, para brindar el servicio de soporte ventilatorio en el hogar.

La empresa puede mantener y utilizar recursos existentes, como su red de profesionales de la salud y su experiencia en la prestación de servicios de atención domiciliaria. Sin embargo, es posible que necesite adquirir nuevos elementos, como equipos médicos especializados adicionales y la capacitación específica para el personal en el manejo de pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio. Esto asegurará que la empresa esté equipada para ofrecer un servicio de alta calidad y cumplir con las necesidades específicas de los pacientes.

El problema que nuestro proyecto resuelve es la falta de opciones de atención médica especializada y personalizada para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio en el

entorno de sus hogares. Este grupo de pacientes enfrenta desafíos significativos al tener que depender de la atención hospitalaria o de centros de atención especializados, lo que puede resultar en altos costos, incomodidades y estrés tanto para ellos como para sus familias.

Nuestra propuesta se centra en brindar servicios de atención domiciliaria altamente especializados y adaptados a las necesidades específicas de estos pacientes. Al llevar la atención médica directamente a sus hogares, resolvemos el problema ofreciendo una alternativa más cómoda, conveniente y económica para recibir atención médica de alta calidad.

Las características clave de nuestra propuesta incluyen:

- Equipo multidisciplinario altamente calificado: Contamos con un equipo de profesionales de la salud altamente capacitados y especializados en el manejo de pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio, incluyendo médicos especialistas en medicina interna o cuidados intensivos, enfermeras especializadas en cuidados respiratorios.
- Atención personalizada y continua: Nuestro enfoque se basa en proporcionar una atención médica personalizada y continua, con un monitoreo constante del estado de salud del paciente y ajuste de los planes de tratamiento según sea necesario.
- Equipos médicos especializados: Utilizamos equipos médicos especializados y de última generación para proporcionar el soporte ventilatorio necesario en el hogar del paciente, asegurando un tratamiento efectivo y seguro.
- Flexibilidad y comodidad: Al llevar la atención médica directamente al hogar del paciente, ofrecemos una mayor flexibilidad y comodidad, permitiendo que los pacientes mantengan un mayor nivel de independencia y calidad de vida.

En comparación con otras soluciones disponibles en el mercado, nuestra propuesta se destaca por su enfoque integral y personalizado, así como por nuestra capacidad para adaptarnos

a las necesidades específicas de este grupo de pacientes. Además, nos dirigimos a una base de clientes que a menudo es pasada por alto por otros proveedores de servicios de atención médica domiciliaria, lo que nos brinda una ventaja competitiva significativa.

Como parte de nuestro intraemprendimiento, actualmente estamos en proceso de obtener una patente para una tecnología innovadora relacionada con la monitorización remota y el control de dispositivos de soporte ventilatorio en el hogar. Esta tecnología permitirá a nuestros profesionales de la salud monitorear de manera remota el estado de salud de los pacientes y ajustar los parámetros de los dispositivos de soporte ventilatorio según sea necesario, lo que garantizará un tratamiento más efectivo y personalizado.

Además, hemos establecido acuerdos exclusivos con proveedores de equipos médicos especializados para la adquisición de dispositivos de soporte ventilatorio y otros equipos necesarios para la prestación de nuestros servicios. Estos acuerdos exclusivos nos brindan acceso preferencial a equipos de alta calidad y nos aseguran un suministro constante, lo que nos proporciona una ventaja competitiva en el mercado.

La fijación de precios de nuestro servicio de atención domiciliaria para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio se basará en una estructura que refleje el valor agregado que ofrecemos, así como los costos asociados con la prestación de estos servicios.

En términos de la estructura de precios, consideraremos factores como la duración y la frecuencia de los servicios prestados, así como el nivel de atención médica especializada requerida por el paciente. Es probable que utilicemos una combinación de tarifas por servicio, tarifas por hora o tarifas mensuales, dependiendo de las necesidades y preferencias del cliente.

Nuestro servicio se ubicará en el segmento de gama alta del mercado debido a la naturaleza altamente especializada y personalizada de la atención que ofrecemos. Esto nos permitirá

diferenciarnos de los competidores y justificar precios más altos basados en la calidad y el valor agregado de nuestros servicios. Además, también atenderemos a pacientes con Entidades Administradoras de Planes de Beneficios (EAPB), lo que nos permitirá expandir nuestro alcance y ofrecer nuestra atención de alta calidad a un grupo más amplio de pacientes.

En cuanto a la estrategia de precios, nuestra meta será establecer precios que reflejen el valor de nuestros servicios para los clientes mientras nos permiten alcanzar nuestros objetivos financieros y de crecimiento. Esperamos que esta estrategia de precios nos ayude a atraer clientes que buscan atención médica de alta calidad y personalizada en la comodidad de su hogar, y a mantener una base de clientes leal y satisfecha a largo plazo.

En términos de margen de beneficio proyectado, esperamos alcanzar márgenes saludables que nos permitan cubrir nuestros costos operativos y generar ganancias significativas. Dado el segmento de mercado al que apuntamos y la naturaleza especializada de nuestros servicios, anticipamos que nuestros márgenes de beneficio serán competitivos en comparación con otras empresas del sector de la atención médica domiciliaria.

2.3 Fuentes De Ingresos

Basándonos en la estructura de precios y en los servicios ofrecidos por nuestro intraemprendimiento de atención domiciliaria para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio, podemos definir las fuentes de ingresos de la siguiente manera:

- Tarifas por paquete de servicio: Este componente constituirá una parte significativa de nuestros ingresos. El paquete de servicio incluye un conjunto de valoraciones, intervenciones y procedimientos médicos realizados en el hogar del paciente, estarán determinadas por la naturaleza y la complejidad del servicio prestado. En el caso

específico del paciente ofertado a Sanitas EPS, se anexa al presente paquete contratado (anexo 1).

➤ Tarifas por hora: Para servicios que requieren una atención prolongada, como la asistencia continua con el uso de dispositivos de soporte ventilatorio, implementaremos tarifas por hora. Estas tarifas serán calculadas de acuerdo con la duración de la atención proporcionada por nuestro equipo médico.

➤ Tarifas mensuales: Ofreceremos paquetes de atención mensual para pacientes que requieran atención continua y a largo plazo en sus hogares. Estos paquetes incluirán un conjunto de servicios específicos durante un período de tiempo determinado, y se facturarán mensualmente a una tarifa fija.

En términos porcentuales, la distribución de ingresos de nuestro intraemprendimiento podría ser aproximadamente la siguiente:

- Tarifas por servicio: 50%
- Tarifas por hora: 30%
- Tarifas mensuales: 20%

Esta distribución refleja la diversidad de servicios ofrecidos y el enfoque flexible de nuestra estructura de precios, permitiéndonos adaptarnos a las necesidades individuales de cada paciente y maximizar nuestras fuentes de ingresos potenciales.

En la siguiente tabla detallamos los ingresos (facturación Vs recaudo) y su evolución en el periodo de marzo a diciembre del año 2023.

GESTIÓN DE CUENTAS MÉDICAS DE LA ATENCIÓN DOMICILIARIA DEL PACIENTE CON SOPORTE VENTILATORIO							
Mes de Atención	Valor Facturado	Valor Menos Impuestos	Trámite de la Cuenta	Recuado Inicial	Valor Conciliado	Valor Total Recaudado	Saldo Por Conciliar
Marzo	\$ 14.250.000,00	\$ 12.682.500,00	Glosa	\$ -	\$ 11.685.000,00	\$ 11.685.000,00	0
Abril	\$ 28.500.000,00	\$ 25.365.000,00	Glosa	\$ -	\$ 23.370.000,00	\$ 23.370.000,00	0
Mayo	\$ 29.450.000,00	\$ 26.210.500,00	Pago Total	\$ 26.210.000,00	0	\$ 26.210.000,00	\$ -
Junio	\$ 28.500.000,00	\$ 25.365.000,00	Pago Total	\$ 25.365.000,00	0	\$ 25.365.000,00	\$ -
Julio	\$ 29.450.000,00	\$ 26.210.500,00	Pago Total	\$ 26.210.000,00	0	\$ 26.210.000,00	\$ -
Agosto	\$ 29.450.000,00	\$ 26.210.500,00	Glosa Parcial	\$ 845.500,00	0	\$ 845.500,00	\$ 25.365.000,00
Septiembre	\$ 24.700.000,00	\$ 21.983.000,00	Glosa	\$ -	0	\$ -	\$ 21.983.000,00
Octubre	\$ 29.450.000,00	\$ 26.210.500,00	Glosa	\$ -	0	\$ -	\$ 26.210.500,00
Noviembre	\$ 28.500.000,00	\$ 25.365.000,00	En Auditoria	\$ -	0	\$ -	\$ 25.365.000,00
Diciembre	\$ 29.450.000,00	\$ 26.210.500,00	En Auditoria	\$ -	0	\$ -	\$ 26.210.500,00
TOTAL	\$ 271.700.000,00	\$ 241.813.000,00		\$ 78.630.500,00	\$ 35.055.000,00	\$ 113.685.500,00	\$ 125.134.000,00

Tabla 1 Gestión de cuentas médicas del paciente con soporte ventilatorio.

Fuente: Autoría Propia

2.4 Portafolio De Clientes

Nuestro proyecto de atención domiciliaria para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio tiene clientes potenciales que incluyen tanto a los pacientes como a sus familias, así como a los proveedores de servicios de salud y a las instituciones médicas. A continuación, se describen brevemente estos grupos de clientes objetivo:

- Pacientes y familias:
 - Nombre: Pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio y sus familiares.

- Tipo: Consumidores individuales.
 - Descripción: Personas que requieren atención médica domiciliaria especializada debido a condiciones respiratorias crónicas o discapacidades físicas que necesitan soporte ventilatorio (que cumplan con los criterios clínicos de ingreso al programa). Sus familias también son parte importante del proceso de atención.
 - Perfil demográfico y criterios clínicos de ingreso al programa:
 - Perfil demográfico: Edad variada, desde jóvenes hasta personas mayores; ubicación urbana y rural; ingresos medios a altos; diversos niveles educativos y ocupacionales.
 - Criterios clínicos de ingreso al programa:
 - Pacientes con enfermedades crónicas que requieren soporte ventilatorio.
 - Pacientes con condiciones de salud complejas que necesiten atención médica domiciliaria especializada.
 - Pacientes derivados de Entidades Administradoras de Planes de Beneficios (EAPB) que cumplan con los requisitos médicos establecidos.
 - Pacientes que hayan sido evaluados y aprobados por un equipo médico multidisciplinario para recibir atención domiciliaria.
 - Edad variada, desde jóvenes hasta personas mayores; ubicación urbana y rural; ingresos medios a altos; diversos niveles educativos y ocupacionales.
- Proveedores de servicios de salud:

- Nombre: Servicios de Hospitalización y de Unidades de Cuidados Intensivos de Hospitales, clínicas; así también las IPS de atención médica domiciliaria que no cuenten con el servicio de atención a pacientes con soporte ventilatorio.
- Tipo: Empresas.
- Descripción: Instituciones que requieren servicios especializados de atención domiciliaria para derivar a sus pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio y proporcionarles una atención integral y continua.
- Perfil demográfico: Varía según el tipo y la ubicación de la institución; pueden ser hospitales grandes, clínicas especializadas o centros de atención médica domiciliaria; ubicación urbana; ventas anuales significativas.

En cuanto al perfil demográfico de los clientes potenciales:

Para los consumidores:

- Edad: Varía ampliamente, desde niños hasta personas mayores.
- Género: Todos los géneros.
- Localización: Principalmente urbana, pero también rural.
- Ingresos: Medios a altos.
- Ocupación: Diversas ocupaciones, incluyendo empleados, profesionales, jubilados, etc.
- Nivel de educación: Diverso, desde educación básica hasta educación superior.

Para empresas:

- Industria: Sector de la salud.

- Localización: Principalmente en áreas urbanas.
- Tamaño: Varía, desde pequeñas clínicas hasta grandes hospitales.
- Etapa en el negocio: Pueden ser empresas en crecimiento o establecidas.
- Ventas anuales: Varían significativamente dependiendo del tamaño y la capacidad de la institución.

Estas características demográficas ayudarán a dirigir nuestras estrategias de marketing y ventas, permitiéndonos identificar y llegar de manera efectiva a nuestros clientes potenciales, tanto individuos como instituciones de salud.

2.5 Posicionamiento en el mercado

Para presentar nuestro intraemprendimiento de atención domiciliaria para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio a nuestros clientes, adoptaremos una estrategia de marketing centrada en la comunicación clara y efectiva de los beneficios y el valor de nuestros servicios. Utilizaremos una combinación de medios tradicionales y digitales para llegar a nuestra audiencia objetivo.

En primer lugar, desarrollaremos material de marketing, como folletos, catálogos y presentaciones, que destaquen las características únicas y los beneficios de nuestros servicios. Utilizaremos figuras y gráficos que ilustren la importancia y el impacto positivo de la atención domiciliaria en la calidad de vida de los pacientes y sus familias.

Además, implementaremos estrategias de marketing digital, como publicidad en línea, redes sociales y marketing de contenido, para aumentar nuestra visibilidad y llegar a una audiencia más amplia. Utilizaremos plataformas de redes sociales para compartir historias inspiradoras de

pacientes y testimonios de clientes satisfechos, lo que ayudará a generar confianza y credibilidad en nuestra marca.

3. Descripción De Los Elementos Organizacionales Del Intraemprendimiento

La estructura organizacional del intraemprendimiento se diseñará de manera que permita una gestión eficiente y efectiva de todos los aspectos del negocio. A continuación, se describen los elementos organizacionales clave:

I. **Estructura organizativa:** El intraemprendimiento lo lidera un equipo directivo que supervisa todas las actividades y toma decisiones estratégicas. Este equipo está compuesto por profesionales con experiencia en el sector de la salud y en emprendimiento, respaldado por un equipo multidisciplinario de profesionales de la salud, incluyendo médicos especialistas, enfermeras, terapeutas respiratorios y personal administrativo.

II. **Procesos operativos:** Se han establecidos procesos operativos claros y eficientes para garantizar la prestación de servicios de alta calidad. Esto incluye la programación de visitas domiciliarias, la coordinación con proveedores de equipos médicos, la gestión de registros médicos y la comunicación con pacientes y sus familias.

III. **Requerimientos legales y regulatorios:** Se han cumplido todas las regulaciones y normativas pertinentes en el sector de la salud, incluyendo los requisitos mínimos de habilitación, licencias y permisos necesarios para operar legalmente. De la misma forma, se han establecido políticas y procedimientos para garantizar la adherencia a todas las normativas de protección de datos y confidencialidad médica.

IV. **Roles y responsabilidades:** Hemos definido claramente los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo, asegurando que haya una clara delimitación de funciones y una distribución equitativa de tareas. Fomentamos la colaboración y el trabajo en equipo para garantizar una atención integral y coordinada para cada paciente.

V. **Experiencia previa:** Valoramos la experiencia previa en el sector de la salud, por tal motivo para este modelo de atención hemos seleccionado al equipo directivo y al personal clave del intraemprendimiento buscando reclutar profesionales con un historial comprobado de éxito en la prestación de servicios de atención médica domiciliaria y en la implementación de iniciativas innovadoras.

3.1 Descripción De La Empresa.

El intraemprendimiento de atención domiciliaria para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio se desarrolla dentro de SOLUCIONES EN SALUD IPS una empresa de servicios de salud establecida, con una estructura organizativa sólida y recursos disponibles para apoyar nuevas iniciativas emprendedoras. Esta empresa matriz cuenta con una estructura organizativa bien definida, que incluye departamentos funcionales como operaciones, recursos humanos, finanzas, ventas y marketing, entre otros.

Dentro de la empresa matriz, el equipo responsable del intraemprendimiento estará liderado por un gerente de proyecto o un equipo directivo designado específicamente para esta iniciativa. Este equipo contará con el apoyo de expertos en el campo de la medicina domiciliaria, así como con personal administrativo y técnico dedicado a garantizar el éxito del proyecto.

Además, el intraemprendimiento ha requerido la colaboración con otras empresas, socios o aliados para su funcionamiento óptimo; esto incluye proveedores de equipos médicos especializados, laboratorios de diagnóstico, empresas de tecnología sanitaria, entre otros. Estas colaboraciones estratégicas han proporcionado acceso a recursos que para nosotros han sido limitados, también aportan conocimientos especializados y redes de apoyo que benefician el desarrollo y la implementación del proyecto.

3.2 Recursos Humanos Y/o Empleados Que Requiere El Proyecto

El proyecto de atención domiciliaria para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio requiere de un equipo multidisciplinario altamente calificado para garantizar la prestación de servicios de alta calidad. A continuación, se detalla el tipo de personal necesario, sus perfiles y competencias:

I. Gerente de Proyecto:

- a. Perfil: Profesional con experiencia en gestión de proyectos en el sector de la salud, con habilidades de liderazgo y capacidad para tomar decisiones estratégicas.
- b. Competencias: Gestión de proyectos, liderazgo, planificación estratégica, habilidades de comunicación.
- c. Educación y experiencia: Título universitario en administración de empresas, salud pública o campos relacionados, experiencia previa en gestión de proyectos en el sector de la salud.

II. **Equipo Médico Especializado:**

- a. Perfil: Médicos especialistas en medicina interna o cuidados intensivos, enfermeras especializadas en cuidados respiratorios, terapeutas respiratorios.
- b. Competencias: Conocimientos especializados en el manejo de pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio, habilidades de comunicación, capacidad para trabajar en equipo.
- c. Educación y experiencia: Licenciatura en medicina, enfermería o terapia respiratoria, con experiencia previa en atención domiciliaria y cuidados intensivos.

III. **Personal Administrativo y Técnico:**

- a. Perfil: Personal administrativo para la gestión de citas, registros médicos y coordinación logística. Personal técnico para el mantenimiento de equipos médicos.
- b. Competencias: Organización, atención al detalle, habilidades informáticas, capacidad para trabajar en entornos dinámicos.
- c. Educación y experiencia: Título universitario en administración de empresas o campos relacionados para el personal administrativo. Certificaciones o capacitación en mantenimiento de equipos médicos para el personal técnico.

En cuanto a la estructura salarial, se han establecido salarios competitivos acordes con la experiencia y las responsabilidades de cada técnico, profesional o especialista; además, se podrían ofrecer incentivos adicionales para motivar al equipo y reconocer su desempeño.

En la siguiente tabla se detallan la frecuencia de atención y los costos promedio cancelados al personal clínico asistencial y al administrativo que interviene en el proceso de atención.

Nº	CARGO	CONCEPTO	HORAS MES	Nº DE TURNOS/ SESIONES	VALOR DEL TURNO	NETO	TURNOS/ HORAS CONSOLIDADAS	RETENCIÓN	VALOR TOTAL SERV PRESTADO
1	Aux. de Enfermería	Atención domiciliaria diurna por auxiliar de enfermería	24	15	140.000,00	2.100.000,00	2.100.000,00	126.000,00	1.974.000,00
2	Aux. de Enfermería	Atención domiciliaria nocturna por auxiliar de enfermería	24	14	160.000,00	2.240.000,00	2.333.333,33	140.000,00	2.193.333,33
			14	1	93.333,33	93.333,33			
3	Fisioterapeuta	Terapia física y respiratoria		30	42.000,00	1.260.000,00	352.000,00	35.200,00	316.800,00
4	Médico Internista	Atención domiciliaria por Especialista en Medicina Interna		1	200.000,00	200.000,00	200.000,00	20.000,00	180.000,00
5	Médico General	Atención Domiciliaria por Médico General		4	65.000,00	260.000,00	260.000,00	26.000,00	234.000,00
6	Psicólogo	Atención domiciliaria por psicología		2	42.000,00	84.000,00	84.000,00	8.400,00	75.600,00
7	Enfermera jefa	Coordinación Asistencial	2	24	35.000,00	840.000,00	840.000,00	84.000,00	756.000,00
8	Regente de Farmacia	Gestión de Equipos y Mantenimiento	2	24	30.000,00	720.000,00	720.000,00	72.000,00	648.000,00
9	Gerente	Coordinación Administrativa del Proceso	2	30	46.000,00	1.380.000,00	1.380.000,00	138.000,00	1.242.000,00
Total									\$ 7.619.733,33

Tabla 2. Costos promedio del talento humano que interviene en la atención.

Fuente: Autoría Propia.

3.3 Proceso De Atención Domiciliaria Para Pacientes Con Soporte Ventilatorio.

Los procesos y/o actividades de la atención domiciliaria para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio se alinean con los procesos actuales de la empresa matriz, garantizando una integración efectiva y una operación fluida. A continuación, se describen los principales procesos del intraemprendimiento:

3.3.1 Programación Y Coordinación De Visitas Domiciliarias

- a. Los pacientes son programados para recibir visitas domiciliarias según sus necesidades de atención y la disponibilidad de nuestro equipo médico.
- b. Se utilizan sistemas de gestión de citas y comunicación para coordinar eficientemente las visitas y garantizar una cobertura adecuada.

3.3.2 Prestación De Servicios Médicos Especializados

- a. El equipo médico especializado proporciona servicios de atención domiciliaria, incluyendo evaluación médica, monitoreo de signos vitales, ajuste de equipos de soporte ventilatorio y educación al paciente y su familia.
- b. Se utilizan equipos médicos especializados de alta calidad para garantizar la seguridad y eficacia de los tratamientos.

3.3.3 Mantenimiento De Equipos Médicos

- a. Se han establecido procesos para el mantenimiento regular de los equipos médicos utilizados en la prestación de servicios, incluyendo limpieza, calibración y reparación según sea necesario. El mantenimiento correctivo y preventivo es contratado con una empresa externa.
- b. Se llevan registros detallados del mantenimiento realizado para garantizar la seguridad y funcionalidad de los equipos.

c. Los costos promedio de equipos y dispositivos biomédicos de uso permanente se describen en la siguiente tabla:

No.	EQUIPO O DISPOSITIVO	ESPECIFICACIONES GENERALES	VID A ÚTIL	FECHA DE COMPRA	VALOR DE COMPRA	VALOR AÑO CON DEPRECIACIÓN	VALOR MES
1	VENTILADOR PURITAN BENNETT PB560 S. 40966N4694	Se adapta fácilmente del uso domiciliario, indicador de duración de la batería, Monitorización completa de parámetros ventilatorios con curvas en pantalla. Puertos USB para dispositivo de memoria externa para la transferencia de datos, Enriquecimiento de oxígeno disponible utilizando una fuente de oxígeno de baja presión, Uso adulto y pediátrico	5 años	16/03/2023	\$ 28.738.000,00	\$ 6.897.120,00	\$ 574.760,00
2	CONCENTRADOR DE OXIGENO LONGFIAN + CABLE CONECTOR JAY-10	Concentración de oxígeno grado médico superior al 90% para pacientes con fibrosis pulmonar, botella humidificadora con un valor de alivio de presión de 6psi, funciones de operación simple y pantalla LCD fácil de leer	5 años	16/03/2023	\$ 6.589.030,00	\$ 1.581.367,20	\$ 131.780,60
3	MONITOR MULTIPARAMETRICO PHILIPS REF: 066480 (G30E) GOLDWAY	Proporciona datos en tiempo real sobre afecciones cardíacas y respiratorias. Además de los parámetros básicos de supervisión, como ECG/ RESP ST/AR de 3 y 5 derivaciones de Philips, NBP, 2 temperaturas y Philips SpO ₂ /PR, ST y control de arritmia, también proporciona 2 canales de presión arterial invasiva y control de microstream etc.	3 años	16/03/2023	\$ 2.500.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 83.333,33
4	KIT TENSIOMETRO	Manual	1 año	16/03/2023	\$ 75.000,00	\$ 30.000,00	\$ 2.500,00
5	TERMOMETRO	Digital	1 año	16/03/2023	\$ 15.000,00	\$ 6.000,00	\$ 500,00
6	PULSIOXIMETRO	Digital	1 año	16/03/2023	\$ 85.000,00	\$ 34.000,00	\$ 2.833,33
7	ASPIRADOR DE SECRESIONES ADS 100	Tubo de succión (1 x 1.3m), tubos intermedios (2 x 20 cm), recipiente de recolección (1), Filtros de aire (3), sondas de succión (2), fácil de trasladar. uso hospitalario y doméstico, alta eficiencia.	3 años	16/03/2023	\$ 583.098,00	\$ 233.239,20	\$ 19.436,60

8	NEBULIZADOR LENSZ	Es un equipo de uso continuo en clínicas, hospitales o consultorios médicos, funciona bajo el concepto de la nebulización, donde el aire a presión se mezcla con el medicamento formando así una bruma de gotas microscópicas que puede inhalarse con facilidad.	3 años	5/01/2024	\$ 170.000,00	\$ 68.000,00	\$ 5.666,67
9	UPS	Estabilizador y regulador de corriente eléctrica, brinda soporte temporal en caso de caída del fluido eléctrico.	3 años	16/03/2023	\$ 5.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 166.666,67
TOTAL, MES							\$ 987.477,20

Tabla 3. Costos de Equipos y Dispositivos Biomédicos de Uso Permanente

Fuente: Elaboración propia

En la tabla siguiente se detallan los dispositivos e insumos que se consumen de manera regular durante la atención del paciente:

No.	INSUMO O DISPOSITIVO BIOMÉDICO CONSUMIBLE	CONSUMO PROMEDIO MENSUAL	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL
1	CIRCUITO VENTILATORIO ADULTO CON VALVULA DE EXHALACION	4	\$ 109.925,00	\$ 439.700,00
2	SISTEMA DE SUCCION CERRADA #14	4	\$ 92.338,00	\$ 369.352,00
3	FILTRO VIRICO BACTERIANO	8	\$ 10.948,00	\$ 87.584,00
4	CAUCHO DE SUCCION X 3 MTS	1	\$ 6.029,00	\$ 6.029,00
5	FILTRO NARIZ DE CAMELLO ADULTO	15	\$ 12.138,00	\$ 182.070,00
6	HUMIDIFICADOR DE OXIGENO ADULTO	1	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00
7	CANULA NASAL DE OXIGENO	1	\$ 2.377,00	\$ 2.377,00
8	SOLUCION SALINA X 100 ML AL 9%	30	\$ 1.897,00	\$ 56.910,00
9	BOLSA ROJA	15	\$ 250,00	\$ 3.750,00
10	ELECTRODOS	100	\$ 37.004,00	\$ 3.700.400,00
11	JERINGA 10 CC	120	\$ 381,00	\$ 45.720,00
12	GASA NO TEJIDA	150	\$ 681,00	\$ 102.150,00
13	APLICADORES	100	\$ 25,00	\$ 2.500,00
14	MASCARILLA QX	50	\$ 7.918,00	\$ 395.900,00
15	MICROPORE	1	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00
16	SEDASIVA	1	\$ 15.735,00	\$ 15.735,00

17	GUANTES ESTERILES TALLA 7	90	\$ 1.808,00	\$ 162.720,00
18	BAJALENGUAS	30	\$ 63,00	\$ 1.890,00
19	BATAS DESECHABLES	10	\$ 3.311,00	\$ 33.110,00
20	ESPARADRAPO BLANCO	1	\$ 11.358,00	\$ 11.358,00
21	ALCOHOL AL 70% (Litro)	1	\$ 8.800,00	\$ 8.800,00
22	JABON LIQUIDO (Litro)	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
23	FIXOMULL STRETCH (5 Metros)	5	\$ 18.459,00	\$ 92.295,00
23	JABON QUIRURGICO WETS PARA SUPERFICIES (WEST) (Litro)	1	\$ 460.000,00	\$ 460.000,00
			TOTAL	\$ 6.196.450,00

Tabla 4. Costos promedio de Insumos y Dispositivos Consumibles.

Fuente: Autoría Propia.

I. Control de Calidad y Cumplimiento Normativo:

a. Se han implementado controles de calidad rigurosos para garantizar que los servicios prestados cumplan con los estándares establecidos y los requisitos normativos.

b. Se realizan auditorías periódicas para evaluar la calidad de los servicios y identificar áreas de mejora; estas auditorías incluyen rondas de supervisión por la Coordinadora de Enfermería,

II. Gestión de Costos y Presupuesto:

a. Se lleva a cabo una gestión eficiente de costos para garantizar la rentabilidad del intraemprendimiento, incluyendo la optimización de recursos y la negociación con proveedores.

b. Se realiza seguimiento detallado de los costos asociados con la prestación de servicios para garantizar la sostenibilidad financiera del proyecto.

c. La conciliación de glosas y de cartera es un proceso que en nuestro caso afecta de manera importante el flujo de caja.

A continuación, se muestra un resumen de costos promedio mensuales:

CONCEPTO	OBSERVACIÓN	VALOR ESTIMADO MENSUAL
Recurso Humano	Promedio de honorarios cancelados mensualmente al equipo multidisciplinario	\$ 7.619.733,33
Dispositivos, Insumos y Materiales	Valor promedio de consumibles mensuales	\$ 6.196.450,00
Equipos Biomédicos	Este valor se calculó dividiendo el valor inicial del equipo entre los años y meses de vida útil estimada y aplicando una constante de depreciación.	\$ 987.477,20
Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Equipos	Valor promedio mensual.	\$ 600.000,00
Costos de Administración	Internet, llamadas, papelería, gastos de envío de Insumos al domicilio, apoyo mensual a la familia del paciente para el pago de la factura de Energía Eléctrica (\$200.000)	\$ 2.197.320,48
Facturación, Auditoría de Cuentas, Gestión de Cartera.	Cálculo promedio de horas destinadas por el personal de facturación, auditoría y cartera para la gestión de las cuentas médicas del paciente con soporte ventilatorio.	\$ 1.400.000,00
Alquiler de Software		\$ 300.000,00
Imprevistos y Otros		\$ 1.270.000,00
TOTAL		\$ 20.570.981,02

Tabla 5. Costos Consolidados promedio mensuales.

Fuente: Autoría Propia.

3.4 Aspectos Legales Para Considerar Para La Puesta En Marcha Del Intraemprendimiento

Al poner en marcha el intraemprendimiento de atención domiciliaria para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio, es crucial considerar todos los aspectos legales para garantizar el cumplimiento normativo y operativo. Algunos de los aspectos legales a tener en cuenta incluyen:

A. **Licencias y Permisos:** De manera primordial el cumplimiento de los estándares de habilitación de la Resolución 3100 de 2019 y normas relacionadas; así mismo es muy importante la adherencia a la política de seguridad del Paciente y al Protocolo de Londres en lo relacionado con el análisis y manejo de incidentes y eventos adversos en la atención de salud, con el objetivo de mejorar la calidad y seguridad del paciente. Es posible además que se requiera desarrollar un protocolo de fin de vida en articulación con el modelo de atención de la EPS.

B. **Normativas de Salud y Seguridad:** Se deben cumplir todas las normativas y regulaciones relacionadas con la prestación de servicios de salud y seguridad del paciente en el entorno domiciliario. Esto incluye la disposición y recolección oportuna de los residuos sólidos peligrosos y no peligrosos resultantes del proceso de atención.

C. **Seguro:** Contamos con una póliza de responsabilidad civil global a nombre de la IPS, así mismo todos los técnicos, profesionales y especialistas que participan en el proceso de atención cuentan con cobertura individual de accidentes y seguro de responsabilidad civil individual.

D. **Cumplimiento de Normativas Laborales:** Cumplimos con todas las normativas laborales aplicables, incluyendo leyes de contratación, regulaciones de salario mínimo, seguridad laboral, entre otros. Nos aseguramos de que el personal médico y administrativo reciba la capacitación necesaria sobre sus derechos y responsabilidades laborales.

E. **Protección de Datos y Privacidad:** Hemos establecido políticas y procedimientos para garantizar la protección de la privacidad y confidencialidad de la información del paciente, de acuerdo con las leyes y regulaciones de protección de datos aplicables.

4. **Descripción De Las Operaciones Requeridas Para El Intraemprendimiento**

Para el intraemprendimiento de atención domiciliaria para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio, es fundamental establecer las operaciones necesarias para ofrecer servicios de alta calidad de manera eficiente. A continuación, se describe el proceso paso a paso:

I. **Recepción de Solicitudes de Servicio:**

- a. Los pacientes o sus familias contactan al intraemprendimiento para solicitar servicios de atención domiciliaria.

II. **Evaluación de Necesidades:**

- a. Se realiza una evaluación de las necesidades del paciente para determinar el tipo y la frecuencia de los servicios requeridos.

III. Programación de Visitas:

a. Se programa una visita domiciliaria con el equipo médico especializado de acuerdo con la disponibilidad del paciente y del personal.

IV. Prestación de Servicios Médicos:

a. El equipo médico realiza la visita domiciliaria y proporciona los servicios necesarios, como evaluación médica, monitoreo de signos vitales, ajuste de equipos de soporte ventilatorio y educación al paciente y su familia.

V. Coordinación Logística:

a. Se coordinan los recursos necesarios para garantizar la prestación de servicios, incluyendo equipos médicos, suministros y transporte.

VI. Mantenimiento de Equipos Médicos:

a. Se lleva a cabo el mantenimiento regular de los equipos médicos utilizados en la prestación de servicios para garantizar su funcionamiento adecuado y seguro.

VII. Gestión Administrativa y Financiera:

a. Se realizan actividades administrativas y financieras, como la facturación de servicios, la gestión de registros médicos y la coordinación con compañías de seguros.

VIII. Control de Calidad y Cumplimiento Normativo:

a. Se implementan controles de calidad y se asegura el cumplimiento de todas las normativas y regulaciones aplicables en el sector de la salud.

En cuanto a los requerimientos de instalaciones, infraestructura, maquinaria y equipos, el intraemprendimiento hemos integrado los nuevos procesos a las instalaciones y recursos existentes

de la empresa matriz, utilizando las oficinas administrativas para gestionar la coordinación de servicios y las visitas domiciliarias para la prestación de atención médica. Los equipos médicos especializados, como ventiladores portátiles, monitores de signos vitales y dispositivos de oxigenoterapia, se han adquirido bajo la modalidad de compra, algunos a crédito, la mayoría de contado.

Los requerimientos financieros han sido considerables, los costos asociados con el personal, el mantenimiento de equipos, los suministros médicos, los seguros y los gastos administrativos. En la tabla 5 detallamos el consolidado de costos mensuales aproximado.

4.1 Instalaciones Que Requiere El Intraemprendimiento

Para el intraemprendimiento de atención domiciliaria para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio, las instalaciones requeridas están en concordancia con el enfoque operativo de la empresa y las necesidades específicas del servicio. A continuación, se describen dichos escenarios:

I. Oficinas Administrativas:

- a. Se han necesitado espacios de oficina para llevar a cabo actividades administrativas y de coordinación de servicios. Esto incluye áreas para la gestión de citas, registros médicos, facturación y atención al cliente.
- b. Las instalaciones existentes de la empresa matriz han sido adecuadas para estas funciones.
- c. El domicilio del paciente ha requerido adaptaciones menores en términos de distribución de espacios para la disposición de los equipos biomédicos de mayor tamaño (ventilador mecánico, concentrado de oxígeno, monitor de signos

vitales); así mismo antes de ubicar al paciente en su domicilio, antes de la de alta de la Clínica, fue necesario la instalación de una acometida externa (circuito eléctrico independiente) exclusivo para mantener una corriente eléctrica más o menos estable de los equipos.

II. **Centro de Coordinación de Servicios:**

a. Fue necesario establecer un centro de coordinación de servicios para gestionar la programación de visitas domiciliarias, la asignación de personal y recursos, y la comunicación con pacientes y familiares (grupo de whatsapp, carpeta compartida en drive).

b. Este centro puede operar en las mismas instalaciones de las oficinas administrativas o en un espacio separado, dependiendo de la escala y complejidad del intraemprendimiento.

III. **Almacén de Suministros Médicos:**

a. Dispusimos un espacio para almacenar suministros médicos, equipos y dispositivos utilizados en la prestación de servicios de atención domiciliaria.

b. Este almacén se encuentra dentro del área de farmacia de la sede ubicada en la ciudad de Montería, por el volumen de suministros y equipos necesarios no ha sido necesario la destinación de un espacio exclusivo para tal fin.

IV. **Áreas de Capacitación y Entrenamiento:**

a. Es necesario y beneficioso contar con áreas dedicadas para la capacitación y entrenamiento del personal, incluyendo salas de reuniones y salones de clases.

- b. Estas áreas han sido principalmente la sala de reuniones de la sede Montería, el área de farmacia y la oficina de coordinación de enfermería.

4.2 Infraestructura Tecnológica Y De Tic Requerida Para El Intraemprendimiento

Para el intraemprendimiento de atención domiciliaria para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio, hemos requerido una infraestructura tecnológica y de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) que permitió gestionar eficientemente las operaciones y proporcionar servicios de alta calidad. A continuación, se detallan los requerimientos típicos:

I. Sistema de Gestión de Citas y Registros Médicos:

- a. Contamos con un sistema de gestión de citas para programar las visitas domiciliarias de los pacientes y coordinar la disponibilidad del personal médico (Software Isismaweb).
- b. Utilizamos un sistema de registros médicos electrónico para mantener un registro detallado de la información clínica de los pacientes, incluyendo historias clínicas, tratamientos, y resultados de exámenes (Software Isismaweb).
- c. El software Genoma lleva la parte contable, gestión de inventarios y la facturación electrónica.

II. Comunicaciones y Telemedicina:

- a. Se utilizan herramientas de comunicación digital, como correos electrónicos, mensajes de texto y videollamadas, para coordinar con los pacientes y el personal médico.

b. Hasta el momento todas las valoraciones han sido presenciales; sin embargo, estamos considerando implementar soluciones de telemedicina para realizar consultas médicas virtuales y monitorear a distancia a los pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio.

III. **Equipos Médicos Especializados:**

a. El equipamiento médico especializado, como monitores de signos vitales, ventiladores portátiles, y dispositivos de oxigenoterapia, que puedan integrarse con los sistemas de registros médicos electrónicos (Ver tabla No. 2).

IV. **Seguridad y Protección de Datos:**

a. Se han implementado medidas de seguridad de la información para proteger la privacidad y confidencialidad de los datos médicos de los pacientes, contamos con una herramienta tecnológica en ambiente web para el diligenciamiento de la historia clínica y los registros asistenciales (Software Isismaweb).

b. Se han requerido sistemas de respaldo de datos y medidas de seguridad cibernética para proteger la infraestructura tecnológica del intraemprendimiento.

En cuanto a la integración con la infraestructura tecnológica existente de la empresa matriz, evaluamos las capacidades y recursos disponibles en aras de integrar o adaptar los sistemas de TIC para satisfacer las necesidades específicas del intraemprendimiento. Esto puede implicar la actualización de software, ha sido necesario también la adquisición de nuevos equipos o la implementación de soluciones de software personalizadas según sea necesario. Es muy importante contar con el apoyo de profesionales de TIC para garantizar una integración exitosa y un

funcionamiento sin problemas de la infraestructura tecnológica del intraemprendimiento, durante todo el proceso hemos contado con su respaldo.

4.3 Descripción De Los Requerimientos De Producción Y Distribución Del Intraemprendimiento.

Para el intraemprendimiento de atención domiciliaria para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio, es crucial establecer los requerimientos de producción y distribución para garantizar la prestación efectiva de servicios y la disponibilidad de equipos médicos y suministros necesarios. A continuación, se detallan estos requerimientos:

I. Gestión de Inventarios:

- a. **Materias Primas y Suministros:** Gestionamos los inventarios de equipos médicos especializados, dispositivos de oxigenoterapia, suministros médicos, y otros materiales necesarios para la prestación de servicios.
- b. **Productos Terminados:** Se puede gestionar un inventario de productos terminados, como kits de atención domiciliaria, para garantizar una respuesta rápida a las necesidades de los pacientes.
- c. **Promedio de Stock y Ciclos de Rotación:** Establecimos niveles óptimos de inventario y ciclos de rotación para minimizar costos de almacenamiento y maximizar la disponibilidad de productos.
- d. **Tasa de Rotación y Comparativo con el Sector:** De manera permanente monitoreamos la tasa de rotación de inventario y la comparábamos con el promedio del sector para identificar oportunidades de mejora en la gestión de inventarios.

II. Proveedores:

- a. Características: Seleccionamos proveedores confiables y calificados que puedan proporcionar equipos médicos de alta calidad y suministros médicos en tiempo y forma.
- b. Políticas de Crédito y Entrega: Tratamos en lo posible negociar términos favorables de crédito y entrega con los proveedores para garantizar la continuidad de la cadena de suministro.
- c. Criticidad en el Producto o Servicio: Identificamos proveedores críticos cuyos productos o servicios sean esenciales para la operación del intraemprendimiento y establecer planes de contingencia para mitigar riesgos.
- d. Fluctuación de Costos: Monitoreamos la fluctuación de costos de materias primas y suministros médicos y tomar medidas para minimizar el impacto en los costos operativos.

4.4 Estrategias De Financiación Del Intraemprendimiento

Para financiar el intraemprendimiento de atención domiciliaria para pacientes con requerimientos de soporte ventilatorio, consideramos los siguientes gastos iniciales:

- I. **Equipos Médicos Especializados:** Se requirió la adquisición de equipos médicos especializados, como ventiladores portátiles, monitores de signos vitales y dispositivos de oxigenoterapia. Los costos de estos equipos pueden variar según la marca y modelo seleccionados, para el caso de nuestro paciente el valor inicial de los equipos fue de **\$43.755.128,00** (Ver Tabla No. 3)

II. **Suministros Médicos:** De manera periódica (cada insumo con una frecuencia específica) adquirimos suministros médicos necesarios para la prestación de servicios, como mascarillas, tubos de oxígeno, filtros y otros materiales desechables. Los costos dependerán del volumen de pacientes atendidos y la frecuencia de las visitas domiciliarias, para el caso de nuestro paciente el consumo promedio mensual de este tipo de suministros es de **\$6.196.450,00** (Ver Tabla No. 4).

III. **Tecnología y Software:** De forma permanente hemos optado por la implementación de sistemas de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) para la gestión de citas, registros médicos electrónicos y comunicaciones con pacientes y personal médico. Los costos pueden incluir la compra o suscripción de software y hardware, así como los gastos de instalación y capacitación (en nuestro caso los incluimos como gastos administrativos, Ver tabla No. 5).

IV. **Gastos Administrativos y Legales:** El cubrimiento de los gastos asociados con la constitución legal del intraemprendimiento, incluyendo honorarios legales, tributarios, registro de la empresa, y obtención de licencias y permisos necesarios para operar legalmente (Ver tabla No. 5).

V. **Marketing y Promoción:** Para ser realistas no hemos aún destinado fondos para actividades de marketing y promoción destinadas a dar a conocer el intraemprendimiento y atraer a pacientes potenciales. Esto debido al costo elevado de equipos biomédicos requeridos para la atención de este tipo de pacientes y que apenas estamos obteniendo conclusiones de los resultados financieros de este intraemprendimiento.

VI. **Reserva para Contingencias:** Debido a que el flujo de caja operativo no hay sido, para contingencias y los gastos imprevistos los hemos apalancado con el flujo de recursos de los otros centros de negocios de la IPS; gracias a esto hemos garantizado que el intraemprendimiento tenga fondos disponibles para hacer frente a situaciones inesperadas que han surgido durante la puesta en marcha.

En cuanto a la financiación, optado por diversas fuentes de financiamiento, que pueden incluir:

- **Capital Propio:** Aportes financieros de los fundadores o propietarios del intraemprendimiento.
- **Préstamos Bancarios:** Obtención de préstamos comerciales de instituciones financieras para cubrir los gastos iniciales.
- **Inversionistas:** Búsqueda de inversionistas interesados en financiar el intraemprendimiento a cambio de participación en el negocio.
- **Créditos con empresas del sector salud:** Hemos contado con facilidades de pago en la adquisición de insumos, equipos y dispositivos biomédicos.

4.5. Plan Financiero Del Intraemprendimiento.

El plan financiero del intraemprendimiento es esencial para establecer metas financieras claras y evaluar las necesidades financieras del proyecto. Aquí hay una descripción general de los elementos que debería incluir:

I. Proyección de Pérdidas y Ganancias en Meses:

a. Este documento central del plan de negocios detalla los ingresos proyectados, los costos operativos y las ganancias netas esperadas durante el primer año de operación.

b. Es fundamental explicar las suposiciones detrás de los números presentados en la proyección de pérdidas y ganancias, lo que puede incluir detalles sobre los precios de los servicios, los costos de adquisición de equipos médicos y los gastos operativos estimados.

II. Proyección de Flujo de Efectivo:

a. La proyección de flujo de efectivo proporciona una visión detallada de cuándo se espera que entre y salga efectivo del negocio. Esto es crucial para gestionar el flujo de efectivo y garantizar la solvencia financiera.

b. Se deben tener en cuenta factores como los plazos de pago de los clientes, los costos de inventario y los gastos operativos recurrentes al elaborar esta proyección.

III. Balance General Proyectado:

a. El balance general proyectado muestra los activos, pasivos y patrimonio neto estimados del negocio al final del primer año de operación.

b. Los prestamistas e inversores pueden revisar esta proyección para evaluar la salud financiera general del intraemprendimiento.

IV. **Análisis de Punto de Equilibrio:**

- a. El análisis de punto de equilibrio determina el nivel de ventas necesario para cubrir todos los costos y alcanzar el equilibrio financiero.
- b. Se pueden crear diferentes escenarios para evaluar cómo los cambios en los costos y los precios afectan el punto de equilibrio del intraemprendimiento.

V. **Uso de Capital para el Intraemprendimiento:**

- a. Esta sección detalla cómo se utilizará el capital obtenido para financiar el intraemprendimiento y los resultados esperados de dicha inversión.
- b. Por ejemplo, se puede explicar cómo la inversión en nuevos equipos médicos aumentará la capacidad de producción y, en última instancia, generará mayores ingresos.

5. Estrategia Para El Relacionamiento Con Los Clientes Y Grupos De Interés

En el contexto del proyecto de atención domiciliaria para pacientes crónicos liderado por SOLUCIONES EN SALUD IPS, es crucial desarrollar una estrategia integral para el relacionamiento con clientes y grupos de interés. Esta estrategia se divide en varias áreas clave.

5.1 Estrategia De Marca (branding)

Considerando el éxito inicial del proyecto y su impacto positivo en la atención del paciente y la reducción de costos para Sanitas EPS, se evaluará la necesidad de una nueva estrategia de marca. Esto implica determinar si la marca actual de SOLUCIONES EN SALUD IPS es adecuada

para representar la calidad y la innovación asociadas con la atención domiciliaria de pacientes crónicos, o si se requiere un rebranding para resaltar específicamente esta área de expertise.

5.2 Gestión De Las Comunicaciones Y Las Relaciones Públicas Del Intraemprendimiento

La gestión efectiva de las comunicaciones y relaciones públicas es esencial para destacar los logros y beneficios del proyecto. Se implementarán acciones para integrar el proyecto a los canales de comunicación existentes de SOLUCIONES EN SALUD IPS, incluyendo su página web y redes sociales. Además, se diseñarán mensajes claros y persuasivos para comunicar la propuesta de valor del proyecto y se identificarán aliados estratégicos en el sector de la salud y la comunidad en general.

5.3 Proceso De Ventas Y Servicios

El proceso de ventas y servicios se adaptará para integrar el proyecto de atención domiciliaria a los procesos existentes de SOLUCIONES EN SALUD IPS. Se aprovecharán las economías de escala para optimizar los recursos y garantizar una atención eficiente y de alta calidad para cada paciente crónico. Esto incluirá la capacitación del personal en las nuevas prácticas y protocolos asociados con la atención domiciliaria.

5.4 Plan De Mercadeo

5.4.1 Investigación De Mercado

Se ha realizado una investigación exhaustiva de mercado, utilizando tanto datos primarios como secundarios. Esta investigación ha permitido comprender en profundidad el tamaño del mercado de pacientes crónicos en la región de Montería, así como las tendencias actuales, la

demanda existente y las necesidades específicas de este mercado objetivo. Los datos demográficos, estadísticas de salud pública y opiniones de expertos en el campo han sido fundamentales para informar las estrategias de marketing y la prestación de servicios.

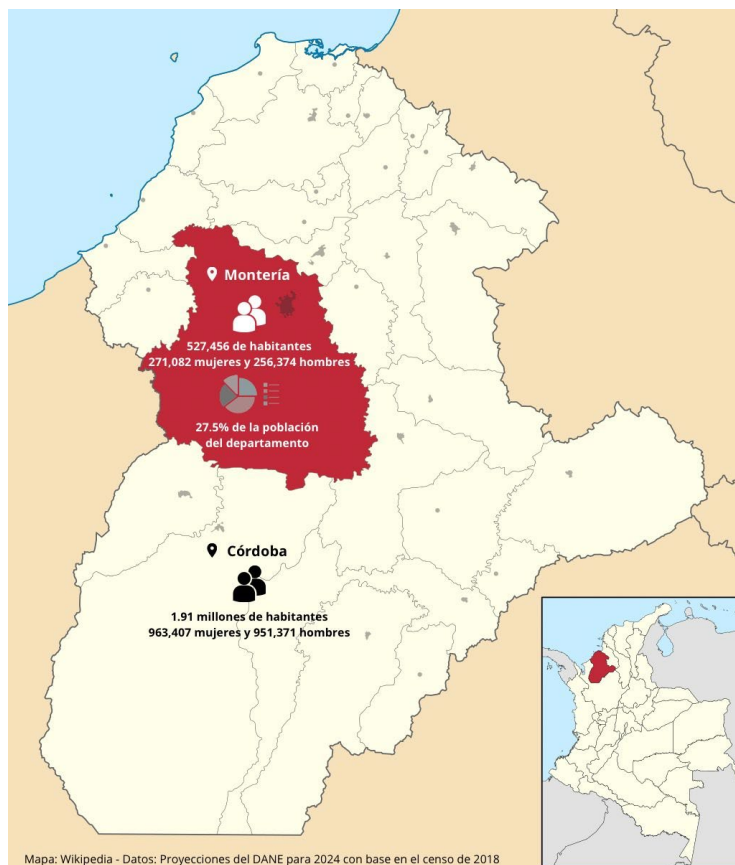


Figura 2. Demografía de la ciudad de Montería

Fuente: Proyecciones Del DANE Para 2024 con base en el censo de 2018.

Montería no solo es referente de red para el departamento de Córdoba, sino también para otros departamentos como Sucre, Chocó y las regiones del Urabá Antioqueño, Bajo Cauca y Sur de Bolívar; dada esta situación de destino como centro de referencia, y teniendo en cuenta que la

población de Montería representa más de un cuarto de la población total del departamento de Córdoba, se puede inferir que este proyecto goza de un mercado inexplorado que es preciso explotar pues representa una alternativa distinta a la asistencia ventilatoria en unidades de cuidados intensivos y de centros de atención de pacientes crónicos con soporte ventilatorio.

5.4.2 Barreras De Entrada

Se han identificado y abordado las posibles barreras de entrada que podrían haber obstaculizado el éxito del proyecto. Esto incluyó la evaluación de costos asociados con la implementación de servicios de atención domiciliaria, el fortalecimiento del reconocimiento de marca de SOLUCIONES EN SALUD IPS en el mercado local, la adquisición de la tecnología necesaria para brindar atención de calidad y cualquier otra barrera relevante que surgió. Se desarrollaron estrategias específicas para superar estas barreras y garantizar el éxito continuo del proyecto.

5.4.3 Amenazas Y Oportunidades

Se llevó a cabo un análisis detallado de las amenazas y oportunidades que podrían afectar al proyecto de atención domiciliaria. Esto incluyó la evaluación de posibles cambios en las regulaciones gubernamentales, avances tecnológicos en el campo de la salud y fluctuaciones económicas. Este análisis permitió anticipar y mitigar posibles amenazas, mientras se identificaban y aprovechaban oportunidades para el crecimiento y la expansión del proyecto.

Este enfoque proactivo en el plan de mercadeo ha sido fundamental para el éxito continuo del proyecto y su posicionamiento como líder en la atención domiciliaria de pacientes crónicos en la región de Montería.

La reforma a la salud plantea un nuevo reto de adaptación a la nueva realidad del sistema general de seguridad social en salud, por ahora recibimos con optimismo el anuncio de que mejorará el flujo de caja que es la principal limitante que tenemos.

5.4.4 Competidores Claves

En el marco del proyecto de atención domiciliaria para pacientes crónicos liderado por SOLUCIONES EN SALUD IPS en Montería, se destaca la singularidad del proyecto en el mercado local. A diferencia de otros servicios de atención domiciliaria, SOLUCIONES EN SALUD IPS ha identificado un nicho específico en el que actualmente no tiene competidores directos.

I. **No tenemos competencia directa en este momento.** Nuestro enfoque innovador y especializado en la atención domiciliaria para pacientes crónicos, con un énfasis en casos de alta complejidad, nos diferencia en el mercado y nos posiciona como pioneros en este campo en Montería y sus alrededores.

II. **Competidores Indirectos:** Aunque no tenemos competidores directos, reconocemos la existencia de proveedores de servicios de atención médica en el hogar y telemedicina en la región. Sin embargo, nuestra propuesta de valor única, centrada en la atención especializada para pacientes crónicos con necesidades complejas, nos distingue significativamente de estos proveedores indirectos.

III. **Nuestro Enfoque Diferenciador:** Nuestro enfoque diferenciador se basa en la combinación de atención médica especializada, personal altamente

capacitado y dedicación a la mejora continua. Esto nos permite ofrecer un servicio de calidad excepcional que no tiene paralelo en el mercado actual.

La ausencia de competidores directos resalta la oportunidad única que tenemos para establecer nuestro liderazgo en la prestación de servicios de atención domiciliaria para pacientes crónicos en Montería, consolidando nuestra posición como el proveedor preferido en la región.

5.4.5 Precios

El precio que se cobra por la atención de este paciente consiste en un paquete de atenciones que incluye una serie de valoraciones, actividades e intervenciones y que se cobran por día de atención, en el caso puntual del paciente que tenemos actualmente, el costo diario del paquete de atención es de novecientos cincuenta mil pesos (\$950.000); este valor constituye casi la mitad de lo que cuesta en promedio un día de atención en una unidad de cuidados intensivos, también está por debajo de lo que regularmente cuesta el día de estancia y las intervenciones en una unidad de pacientes crónicos.

Es importante resaltar que el modelo de atención planteado además de impactar positivamente en el mantenimiento del vínculo familiar del paciente también disminuye los gastos de la familia, en la medida de que evita los costos relacionados con transporte y viáticos a los centros donde antes había estado hospitalizado.

Para la EPS el precio por paquete de atención facilita la auditoría médica, ya que de forma consolidada comparan las atenciones frente al listado ofertado de intervenciones clínico-asistenciales; así mismo, cuando el paciente sufre complicaciones o requiere alguna

hospitalización por algún procedimiento programado, el día de atención no se factura para que la entidad responsable de pago nunca tenga obligaciones concomitantes por día de atención.

5.4.6 Canales De Distribución

Establezca En el contexto del proyecto de atención domiciliaria para pacientes crónicos que actualmente se lleva a cabo por SOLUCIONES EN SALUD IPS en Montería, se han establecido métodos de distribución efectivos para comercializar el intraemprendimiento. A continuación, se describen los métodos de distribución en uso, así como una evaluación de los canales de distribución:

I. Ventas Directas:

a. Equipos de ventas internos están activamente involucrados en la promoción y venta directa del servicio de atención domiciliaria para pacientes crónicos.

b. Este enfoque ha demostrado ser efectivo para establecer relaciones directas con los clientes y garantizar una comprensión completa de sus necesidades individuales.

II. Comercio Electrónico:

a. Se ha implementado una plataforma de comercio electrónico dedicada que facilita la contratación de servicios de atención domiciliaria a través de internet.

b. Esta iniciativa ha ampliado significativamente el alcance del proyecto, permitiendo que los clientes potenciales accedan y adquieran servicios de manera conveniente desde cualquier ubicación.

III. Asociaciones Estratégicas:

a. Se han establecido asociaciones estratégicas con diversos proveedores de servicios de salud, hospitales y clínicas locales para promover el servicio de atención domiciliaria entre sus pacientes crónicos.

b. Estas colaboraciones estratégicas han resultado en una mayor visibilidad del proyecto y han proporcionado un acceso directo a un público comprometido con la atención médica en la región.

Criterios	Ventas Directas	Comercio Electrónico	Asociaciones Estratégicas
Facilidad de Entrada	Alta	Media	Baja
Proximidad Geográfica	N/A	Alta	Alta
Costos	Medio	Bajo	Variables
Posición de Competidores	Variable	Variable	Variable
Experiencia en Gestión	Alta	Media	Alta
Capacidades del Personal	Alta	Media	Alta
Necesidades del Mercado	Alta	Alta	Alta

Tabla 6. Evaluación de los Canales de Distribución

Fuente: Autoría Propia.

La evaluación de los canales de distribución resalta las fortalezas y debilidades de cada método, lo que ha permitido una selección informada de los enfoques más efectivos para llegar al público objetivo y garantizar el éxito continuo del proyecto en el mercado de atención domiciliaria para pacientes crónicos en Montería.

6. Red De Contactos

En el marco del proyecto de atención domiciliaria para pacientes crónicos que actualmente se lleva a cabo por SOLUCIONES EN SALUD IPS en Montería, se continúa identificando y estableciendo nuevos contactos para fortalecer la red de apoyo y promover el conocimiento del intraemprendimiento. A continuación, se describen los nuevos contactos identificados y la estrategia para su presentación, difusión y obtención de apoyo:

Nuevos Contactos:

I. Asociaciones Médicas y Profesionales de la Salud:

a. Se mantienen contactos con asociaciones médicas locales para profundizar la colaboración en la promoción de la atención domiciliaria y la capacitación del personal de salud en este ámbito.

II. Organizaciones de Pacientes:

a. Se ha establecido comunicación con organizaciones de pacientes crónicos para ofrecerles información actualizada sobre los servicios de atención domiciliaria y solicitar su colaboración en la difusión entre sus miembros.

III. Instituciones Educativas:

a. Se han realizado presentaciones en universidades y escuelas de medicina locales para informar a estudiantes y profesores sobre el proyecto, buscando incentivar la participación en actividades de investigación y prácticas profesionales.

IV. Medios de Comunicación:

a. Se han generado oportunidades de entrevistas y coberturas en medios de comunicación locales para compartir historias de éxito y testimonios de pacientes atendidos por el servicio de atención domiciliaria, aumentando así la visibilidad del proyecto en la comunidad.

V. Estrategia de Posicionamiento:

a. Visitas a las gerencias zonales de las EAPBs donde se presenten las ventajas (económicas para el responsable de pago, y de calidad de vida para el paciente y su familia) de tener al atender al paciente en su domicilio, rodeado del calor de su hogar.

b. Reuniones con el gremio médico en la cual se presenten los resultados clínicos satisfactorios (mejoría de los parámetros ventilatorios y mayor capacidad para la realización de esfuerzos físicos), de la atención en casa Vs la atención intramural convencional.

c. Reuniones con asociaciones de pacientes en la cuáles se mostrarán las ventajas del modelo para el paciente y para el cuidador.

VI. Comunicación Directa:

a. Se continúa organizando reuniones periódicas con los nuevos contactos identificados para mantener una comunicación directa y fortalecer las relaciones de colaboración.

VII. Generación de Contenido:

a. Se ha creado y difundido contenido informativo y educativo en forma de boletines, videos y seminarios en línea, dirigido tanto a profesionales de la salud como a la comunidad en general, para compartir experiencias y conocimientos sobre la atención domiciliaria.

VIII. Participación en Eventos:

a. Se sigue participando activamente en eventos locales relacionados con la salud, como ferias de salud y jornadas de capacitación, para continuar aumentando la visibilidad del proyecto y establecer nuevas conexiones con profesionales del sector.

IX. Alianzas Estratégicas:

a. Se exploran constantemente oportunidades de colaboración con los nuevos contactos para identificar áreas de sinergia y trabajar en conjunto en proyectos y actividades que beneficien a la comunidad y fortalezcan el proyecto de atención domiciliaria.

Referencias Bibliográficas

- Adams, R. H., & Carter, M. E. (2019). *Social Determinants of Health and Chronic Disease*. Cambridge, UK: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108564567>
- Baker, O. D., & Evans, Q. L. (2020). *Remote Monitoring Technologies for Chronic Disease Management*. Cambridge, MA: MIT Press. <https://doi.org/10.7554/eLife.00666.001>
- Brown, L. M., & Davis, C. R. (Eds.). (2020). *Chronic Care Management: A Practical Guide*. Chicago, IL: American Medical Association. <https://doi.org/10.1001/jama.2020.0582>
- Garcia, R. C., & White, S. P. (Eds.). (2017). *Home-Based Care for Chronically Ill Patients*. Washington, DC: American Public Health Association. <https://doi.org/10.2105/AJPH.2017.303936>
- Harris, T. E., & Wilson, K. L. (2020). *Integrated Care Models for Chronic Disease Management*. Oxford, UK: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780190686371.001.0001>
- Jackson, D. W., & Peterson, R. E. (2020). *Behavioral Interventions for Chronic Disease Management*. St. Louis, MO: Mosby. <https://doi.org/10.1016/j.biopsych.2019.02.031>

Jones, R. S., & Martinez, E. M. (2018). *Telemedicine in Chronic Disease Management*. San Francisco, CA: Jossey-Bass. <https://doi.org/10.1002/9781119179399.ch13>

King, J. A., & Scott, S. D. (2019). *Health Coaching for Chronic Disease Management*. Boca Raton, FL: CRC Press. <https://doi.org/10.1201/9780429279147>

Lee, H. S., & Kim, J. W. (2019). *Patient Education in Chronic Disease Management*. Seoul, South Korea: Seoul National University Press. <https://doi.org/10.1016/j.jvs.2019.11.010>

Lopez, G. M., & Nguyen, T. H. (2018). *Cultural Competence in Chronic Disease Management*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781483377541>

Miller, P. Q., & Thompson, L. S. (2021). *Innovations in Home Healthcare: Strategies for Chronic Disease Management*. Boston, MA: Harvard Health Publishing. <https://doi.org/10.1007/s00702-020-02212-2>

Patel, A. B., & Lee, J. R. (2018). *Mobile Health Applications for Chronic Disease Management*. Amsterdam, Netherlands: Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-803468-5.00160-5>

Roberts, C. H., & Miller, K. M. (Eds.). (2018). *Health Information Technology in Chronic Disease Management*. New York, NY: McGraw-Hill. <https://doi.org/10.1037/e571872010-001>

Robinson, L. C., & Murphy, D. P. (2017). *Community Health Workers in Chronic Disease Management*. Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell.

<https://doi.org/10.1002/9781119058809.ch10>

Sanchez, P. L., & Patel, R. B. (2017). *Care Coordination in Chronic Disease Management*.

Charlotte, NC: Information Age Publishing. <https://doi.org/10.4324/9781315164027>

Turner, S. L., & Bennett, G. K. (Eds.). (2021). *Palliative Care for Chronic Patients*. Philadelphia,

PA: Lippincott Williams & Wilkins. <https://doi.org/10.1002/acr.24088>

Williams, M. A., & Clark, D. P. (2019). *The Role of Nursing in Chronic Disease Management*.

London, UK: Royal College of Nursing Publishing. <https://doi.org/10.1093/ptj/pzz048>

World Health Organization. (2021). Home care across Europe: Current structure and future challenges. Retrieved from <https://www.euro.who.int/en/publications/abstracts/home-care-across-europe-current-structure-and-future-challenges-2021>.

Young, R. S., & Anderson, M. E. (2021). *Self-Management Strategies for Chronic Disease*.

Seattle, WA: University of Washington Press.

<https://doi.org/10.1017/S0047279413000169>

Anexos

- Paquete tarifario contratado con Sanitas EPS.