

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA IPS DE PRIMER NIVEL
ESPECIALIZADA EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO, EN LA CIUDAD
DE PASTO - NARIÑO**

**ALBA XIMENA BRAVO CAICEDO
SINDY PAOLA BRICEÑO SANTIAGO**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO
BOGOTÁ
2017**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA IPS DE PRIMER NIVEL
ESPECIALIZADA EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO, EN LA CIUDAD
DE PASTO - NARIÑO**

**ALBA XIMENA BRAVO CAICEDO
SINDY PAOLA BRICEÑO SANTIAGO**

**Trabajo de grado para optar el título de
“Especialista en Gerencia en Seguridad y Salud en el Trabajo”**

**Tutor
ROSALBA LOAIZA TREJOS**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO
BOGOTÁ
2017**

PÁGINA DE ACEPTACIÓN

Firma Presidente del Jurado

Firma Jurado

Firma Jurado

Ciudad y Fecha

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo de grado:

Al Todo Poderoso y la Virgen Santísima.

Por darnos la oportunidad de estudiar y de alcanzar nuestra meta de ser especialistas, por darnos la fuerza y la fe que necesitábamos para enfrentar los momentos difíciles y no rendirnos al primer tropiezo.

A nuestras familias.

Por sacrificar nuestros tiempos juntos, por la paciencia, el apoyo, la confianza, la comprensión y la voz de aliento para culminar esta meta. Esperamos se sientan orgullosos de nosotras.

AGRADECIMIENTOS

Damos gracias primordialmente a Dios por darnos la inteligencia, sabiduría, paciencia, entendimiento y la capacidad de ejercer este proyecto de grado.

A nuestra familia por todo su apoyo, comprensión y confianza.

En especial a la Dra. Rosalba Loaiza Trejos, Directora del trabajo de grado de la especialización Gerencia en Seguridad y Salud en el Trabajo, la cual nos ayudó con su valiosa experiencia, su constante ayuda y guía en la realización de la creación de empresa.

A todos nuestros compañeros y familiares que de una u otra forma aportaron su granito de arena para que este logro se hiciera realidad.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	11
1. JUSTIFICACIÓN.....	13
2. OBJETIVOS	14
2.1 Objetivo general	14
2.2. Objetivos específicos.....	14
3. MARCO DE REFERENCIA.....	15
3.1. Marco legal.....	15
3.2. Marco conceptual	17
4. DISEÑO METODOLÓGICO.....	23
4.1. Tipo de estudio	23
4.2. Método	23
4.3. Fuentes y técnicas de recolección de la información	23
4.3.1. Fuentes primarias.....	23
4.3.2. Fuentes secundarias	23
4.3.3. Técnicas de recolección de la información	24
5. ESTUDIO DE MERCADO.....	25
5.1. Investigación de mercados	25
5.1.1. Encuesta	25
5.1.1.1. Prueba piloto aplicada.....	28
5.1.2. Análisis del sector.....	40
5.1.2.1. Antecedentes del sector terciario y evolución en Colombia.....	40
5.1.3. Análisis del mercado.....	51
5.1.4. Análisis de la competencia.....	59
5.2. ESTRATEGIAS DE MERCADO.....	60
5.2.1. Concepto del servicio.....	60
5.2.2. Estrategias de distribución	61
5.2.3. Estrategias de precio	62
5.2.4. Estrategias de promoción y comunicación.....	64
5.2.6. Estrategias de servicio.....	64
5.2.7. Presupuesto de la mezcla de mercadeo	66
6. ESTUDIO TÉCNICO.....	68

6.1	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	68
6.1.1	Capacidad instalada requerida.....	68
6.1.2	Localización	68
6.1.3	Inversión en activos fijos.....	69
6.1.4	Maquinaria y equipo	69
6.1.5	Requerimientos de Personal: Mano de Obra, Administración y Ventas	72
6.1.6	Otros Costos de Producción y de Administración	73
6.1.7	Plan de producción (Ventas anuales por servicio)	74
6.2	INFRAESTRUCTURA	76
7.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	77
7.1	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	77
7.1.1	Misión.....	77
7.1.2	Visión	77
7.1.3	Valores corporativos.....	77
7.1.4	Objetivos Corporativos	78
7.1.5	Imagen corporativa.....	79
7.2	ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL	80
7.2.1	Análisis DOFA.....	80
7.2.2.	Estructura organizacional	82
7.2.4.	Relación de cargos y número de empleados	82
7.3.	ASPECTOS LEGALES	84
7.3.1.	Constitución de la empresa.....	84
7.3.2	Clasificación CIU.....	86
7.3.3	Entidades reguladoras	86
7.4	GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	88
7.4.1	Gastos de personal (mensual y anual).....	88
7.4.2	Gastos de puesta en marcha	90
7.4.3	Gastos anuales de administración	92
7	ESTUDIO FINANCIERO.....	93
8.1	INGRESOS.....	93
8.1.1	Capital empleado.....	94
8.1.3	Balance general proyectado a 5 años	95
8.1.4	Estado de pérdidas y ganancias (P&G) proyectado a 5 años.....	97

8.1.5	Flujo de caja proyectado para el año 1 y a 5 años y egresos	98
8.2	EGRESOS	100
8.2.1	Capital de trabajo	100
9	RENTABILIDAD.....	101
9.1	MARGEN OPERACIONAL DE UTILIDAD	101
9.2	MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	101
9.3	MARGEN NETO DE UTILIDAD	102
10	RESUMEN EJECUTIVO	103
11	CONCLUSIONES	104
12	BIBLIOGRAFÍA	105

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Estudio histórico de seguridad en el trabajo.....	46
Tabla 2. Cuadro comparativo - competencia de la IPS	59
Tabla 3. Precios manejados.....	63
Tabla 4. Presupuesto de medios publicitarios.....	67
Tabla 5. Capacidad instalada.....	68
Tabla 6. Costos operativos para planta y equipo	70
Tabla 7. Costos administrativos para planta y equipo.....	70
Tabla 8. Equipos para laboratorio	71
Tabla 9. Equipos paraclínicos	71
Tabla 10. Requerimientos de personal.....	72
Tabla 11. Requerimientos mensuales y anuales por operatividad	73
Tabla 12. Otros Costos de Producción y de Administración	73
Tabla 13. Ventas anuales.....	74
Tabla 14. Gastos de personal	88
Tabla 15. Gastos de puesta en marcha	90
Tabla 16. Gastos de administración	92
Tabla 17. Ingresos.....	93
Tabla 18. Balance general	95
Tabla 19. Flujo de caja	98
Tabla 20. CAPITAL DE TRABAJO (ACT CORR - PAS CORR)	100
Tabla 21. MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL (UTI OPE / VENTAS).....	101
Tabla 22. MARGEN DE UTILIDAD BRUTA (UTI BRU /VENTAS)	101
Tabla 23. MARGEN DE UTILIDAD NETA (UTI NET/ VENTAS)	102

LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1. Afirmación para prueba piloto aplicada a empresas	29
Ilustración 2. Solicitud de servicios de seguridad y salud en el trabajo	30
Ilustración 3. Contratación de asesores en materia de seguridad y salud en el trabajo	31
Ilustración 4. Servicios que requieren su empresa o entidad	32
Ilustración 5. Servicios acorde a modalidades adoptadas por la IPS	33
Ilustración 6. Conocimiento sobre los planes de salud en el trabajo aplicados al ámbito empresarial.....	34
Ilustración 7. Anuncios publicitarios por la IPS.....	35
Ilustración 8. Valor agregado por servicios prestados de IPS	36
Ilustración 9. Medios para conocer la IPS	37
Ilustración 10. Selección de servicio	38
Ilustración 11. Solicitud de plan de servicios	39
Ilustración 12. Proyecciones presentadas	44
Ilustración 13. Mortalidad laboral.....	46
Ilustración 14. Número de trabajadores según estudio histórico de datos	47
Ilustración 15. Tasa de accidentalidad	49
Ilustración 16. Porcentaje de gasto público sobre gasto total en salud	50
Ilustración 17. Evolución del gasto per cápita en Colombia	50
Ilustración 18. Porcentajes de participación del PIB departamental y municipal en el pib nacional. Periodo 2005 – 2010	54
Ilustración 19. Participación porcentual demográfica de los principales municipios en Nariño. 2005 – 2012.....	56
Ilustración 20. Pirámides de población del municipio de pasto	57
Ilustración 21. Imagen corporativa empresarial.....	80
Ilustración 22. Organigrama	82

INTRODUCCIÓN

Desde hace tiempo las organizaciones han requerido personas capacitadas y aptas para el funcionamiento eficaz y eficiente de cada una de las actividades que se realizan dentro de ella. Se requieren individuos física, mental y socialmente sanos, competentes laboralmente, con perfiles acordes para el cargo que desempeñan, trabajando en ambientes y puestos de trabajo confortables en donde se sientan bien y puedan desarrollar adecuadamente sus actividades. Esto es posible siempre y cuando las empresas tanto del sector público y privado, en busca de la promoción de la seguridad y salud en el trabajo, y la prevención de los riesgos laborales, tomen las medidas necesarias para dar respuesta a ello; para lo cual el apoyo ante estas necesidades pueden ser suplidas en parte por las IPS capacitadas para dar las orientaciones necesarias en materia de seguridad y salud en el trabajo, atendiendo de manera oportuna a los usuarios y clientes potenciales que requieran de dichos servicios.

Dicha atención busca contribuir en el desarrollo y el incremento de la productividad y competitividad de las empresas, teniendo en cuenta que la productividad tiene que ver con resultados que se obtienen en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados, y la competitividad se define como la capacidad de la empresa de generar valor para el cliente y sus proveedores, de mejor manera que sus competidores (Pulido, 1997).

En el presente informe, se estructurará la idea para un modelo de negocio correspondiente a una IPS de primer nivel, en la cual se analizarán sus diferentes aspectos que atribuyen a su importancia dentro de la sociedad en cuanto a la prestación de sus servicios pretendidos, definiendo sus principales aspectos técnicos y operativos para su puesta en marcha, a partir del análisis del entorno en la cual se sustenta, y principales ventajas competitivas que puede generar debido a los valores agregados de esta, ofertando los servicios de medicina general,

medicina laboral, medicina ocupacional, capacitaciones y asesorías médico legales y servicios complementarios de optometría, audiometría y laboratorio clínico en la ciudad de Pasto – Nariño, en el ámbito de la salud y seguridad en el trabajo.

1. JUSTIFICACIÓN

En la capital de la ciudad de Nariño se hace necesaria la oferta de servicios especializados en el área de Seguridad y Salud en el Trabajo, que atienda los requerimientos de la región con oportunidad, Calidad, seguridad, responsabilidad, compromiso y humanización.

Teniendo en cuenta el aumento en la incidencia de enfermedades y accidentes laborales en los últimos años en nuestro país, se han creado leyes y normatividad con el fin de que el empleador cumpla con las mismas, evitando la informalidad de la contratación y garantizando la seguridad y salud de los trabajadores. Por tal razón las empresas deben acatar las normas ya que el gobierno ha impuesto sanciones a las que se exponen y pueden llegar a afectar su patrimonio frente a la ocurrencia de la cualquier contingencia.

En tal sentido, el proyecto (IPS) busca satisfacer las necesidades de las empresas en el cumplimiento de la norma y colaborar con los trabajadores a mejorar su desempeño laboral y productividad, previniendo la ocurrencia de enfermedades y accidentes laborales en un ambiente de bienestar, destacando su importancia en la generación de ambientes más sanos y seguros ya sea a nivel organizacional o en la cotidianidad de toda persona, conformando una IPS de primer nivel en la cual se presten los servicios básicos de salud para aquellos que deseen optar por sus servicios, así como las consultorías solicitadas no solo por pacientes sino también por entes organizacionales que deseen asesorarse en los ámbitos de la salud a nivel laboral, garantizando para sus empresas el cumplimiento de las condiciones necesarias para operar y coordinar los ámbitos relacionados con la salud en el trabajo respectivamente.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

Formular un plan de negocios para la creación de una IPS de primer nivel, especializada en el campo de la seguridad y salud en el trabajo, ofertando los servicios de medicina general, medicina laboral, medicina ocupacional, optometría, audiometría, laboratorio clínico, capacitaciones y asesorías médico legales en la ciudad de Pasto - Nariño.

2.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar en el sector de salud de la ciudad de Pasto-Nariño, a partir de un análisis micro y macro entorno, para identificar las tendencias de consumo que atribuyen al mismo.
- Definir estrategias de mercadeo, enfocadas en el precio, promoción, canal, servicio y distribución, que permita generar una ventaja competitiva para el modelo de negocio propuesto.
- Establecer las necesidades y requerimientos operacionales, a partir del estudio de los factores productivos para la puesta en marcha de la idea de negocio.
- Realizar un estudio técnico- operativo, enfocado en la factibilidad de la creación de un modelo de negocio basado en la estructuración de una IPS.
- Establecer un análisis económico, a partir del análisis financiero que permita conocer los beneficios otorgados y la rentabilidad de la puesta en marcha del modelo de negocio propuesto.

3. MARCO DE REFERENCIA

3.1. Marco legal

La Ley 100 de 1993, que establece la estructura de la Seguridad Social en el país, la cual consta de tres componentes como son:

1. El Régimen de Pensiones
2. Atención en Salud
3. Sistema General de Riesgos Laborales.

Cada uno de los anteriores componentes tiene su propia legislación y sus entes ejecutores y fiscales para su desarrollo.

En el caso específico del Sistema de Riesgos Laborales, existe un conjunto de normas y procedimientos destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades laborales y los accidentes que puedan ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan, además de mantener la vigilancia para el estricto cumplimiento de la normatividad en Seguridad y Salud en el Trabajo.

Ley 590 del 10 de Julio de 2000. Suscribe la política estatal para la promoción de la creación de empresas. Objeto de “Inducir el establecimiento de mejores condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micros, pequeñas y medianas empresas”, como un reconocimiento al papel fundamental de las instituciones en el desarrollo empresarial. La ley establece la inclusión de las políticas y programas de promoción de MIPYMES en el Plan Nacional de Desarrollo de cada gobierno.

El Decreto 1295 en su Artículo 21 Literal D, sustenta a los empleadores a programar, ejecutar y controlar el cumplimiento del programa de Seguridad y Salud en el Trabajo en la empresa y su financiación.

En el Artículo 22 Literal D, sustenta que los trabajadores deben cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del programa de Seguridad y Salud en el Trabajo de las empresas.

En la **Resolución 001016 de 1989 en el Artículo 4 y Parágrafo 1**, se obliga a los empleadores a contar con un programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, específico y particular, de conformidad con sus riesgos potenciales y reales y el número de los trabajadores.

Decretos y Resoluciones que reglamentan la Seguridad y Salud en el Trabajo en Colombia:

- **Ley 9a. De 1979**, es la Ley marco de la Seguridad y Salud en el Trabajo en Colombia.
- **Resolución 2400 de 1979**, conocida como el "Estatuto General de Seguridad".
- **Decreto 614 de 1984**, que crea las bases para la organización y administración de la Seguridad y Salud en el Trabajo.
- **Resolución 2013 de 1986**, que establece la creación y funcionamiento de los Comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en las empresas.
- **Decreto 1295 de 1994**, que establece la afiliación de los funcionarios a una entidad Aseguradora en Riesgos Laborales (ARL).
- **Decreto 1346 de 1994**, por el cual se reglamenta la integración, la financiación y el funcionamiento de las Juntas de calificación de Invalidez.

- **Decreto 1772 de 1994**, por el cual se reglamenta la afiliación y las cotizaciones al Sistema General de Riesgos Laborales.
- **Decreto 1832 de 1994**, por el cual se adopta la Tabla de Enfermedades Laborales.
- **Decreto 1834 de 1994**, por el cual se reglamenta el funcionamiento del Consejo Nacional de Riesgos Laborales.

3.2. Marco conceptual

Accidente de Trabajo: (Ley 1562 de 2012 Artículo 3°). Es accidente de trabajo, todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional o psiquiátrica, una invalidez o la muerte. (Norma OHSAS 18001:2007)

Peligro: Fuente, situación o acto con potencial de daño en términos de enfermedad o lesión a las personas o una combinación de estos. (Norma OHSAS 18001:2007)

Riesgo: Combinación de la probabilidad de que ocurra un evento o exposición peligrosa y la severidad de la lesión o enfermedad que puede ser causada por el evento o exposición. (Norma OHSAS 18001:2007)

Acto Inseguro: Todo acto que realiza un trabajador de manera insegura o inapropiada y que facilita la ocurrencia de un accidente de trabajo. (NTC3701)

Incidente: "Suceso acaecido en el curso del trabajo o en relación con este, que tuvo el potencial de ser un accidente en el que hubo personas involucradas sin que sufrieran lesiones o se presentaran daños a la propiedad y/o pérdida en los procesos. Resolución número 1401 de 2007. (Norma OHSAS 18001:2007)

Condiciones de trabajo: Es el conjunto de características de la tarea, del entorno y de la organización del trabajo, las cuales interactúan produciendo alteraciones positivas o negativas y que, directa o indirectamente, influyen en la salud y la vida del trabajador. (Norma OHSAS 18001:2007)

Condiciones de Salud: Son los factores de riesgo del ambiente social y del laboral, de las condiciones sociales y económicas derivadas de la forma de vinculación al proceso productivo que influyen en la salud del trabajador. (Norma OHSAS 18001:2007)

Panorama de Factores de Riesgo: Información detallada sobre las condiciones de riesgo laboral, así como el conocimiento de la exposición a que están sometidos los distintos grupos de trabajadores afectados por ellos. Dicha información implica una acción continua y sistemática de observación y medición, de manera que exista un conocimiento actualizado a través del tiempo, que permitan una adecuada orientación de las actividades preventivas posteriores. (Norma OHSAS 18001:2007)

Factores de Riesgo: Aquellas condiciones del ambiente, la tarea, los instrumentos, los materiales, la organización y el contenido del trabajo que encierran un daño potencial en la salud física o mental, o sobre la seguridad de las personas. (Norma OHSAS 18001:2007)

Comité Paritario: Organismo de promoción y vigilancia de las normas y reglamentos de salud ocupacional dentro de la empresa. (Norma OHSAS 18001:2007)

Priorización de Riesgos: Consiste en el ordenamiento secuencial de la severidad de los factores de riesgo identificados, según su grado de peligrosidad y/o de

riesgo, con el fin de desarrollar acciones de control, corrección y prevención en orden prioritario. (Norma OHSAS 18001:2007)

Salud: Es el completo bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de enfermedad o invalidez. (Norma OHSAS 18001:2007)

Trabajo: Es una actividad vital del hombre. Capacidad no enajenable del ser humano caracterizada por ser una actividad social y racional, orientada a un fin y un medio de plena realización. (Norma OHSAS 18001:2007)

Morbilidad: Número proporcional de personas que enferman en una población en un tiempo determinado. (Norma OHSAS 18001:2007)

Mortalidad: Número proporcional de personas que mueren en una población en un tiempo determinado. (Norma OHSAS 18001:2007)

Ausentismo: Se denomina al número de horas programadas, que se dejan de trabajar como consecuencia de los accidentes de trabajo o las enfermedades profesionales. (Norma OHSAS 18001:2007)

Incidencia: Medida dinámica de la frecuencia con que se presentan o inciden por primera vez, los eventos de salud o enfermedades en el periodo. (Norma OHSAS 18001:2007)

Prevalencia: Medida de la frecuencia con que existe un evento de salud o enfermedad en el momento, independientemente de cuando se haya originado. (Norma OHSAS 18001:2007)

Tasa: El coeficiente o tasa es la relación existente entre la población que presenta un hecho particular, la población susceptible a ese hecho. (Norma OHSAS 18001:2007)

Proporción: Es la relación existente entre parte de una población y el total de la misma. Expresa la relación de una parte con el todo. (Norma OHSAS 18001:2007)

Índice o razón: Es el cociente entre dos números que muestra la relación de tamaño entre ellos. Se define como la relación existente entre dos poblaciones o universos diferentes. (Norma OHSAS 18001:2007)

Letalidad: Proporción de muertos por un evento o una enfermedad determinada, con los casos de ese evento o de enfermedad. Cronograma: Registro de las actividades del plan de acción del programa, en el cual se consignan las tareas, los responsables y las fechas de realización. (Norma OHSAS 18001:2007)

Valoración del factor de riesgo: Procedimiento mediante el cual se asigna valor matemático a un factor de riesgo. Expresa la severidad o peligrosidad a la que se somete el trabajador expuesto. (Norma OHSAS 18001:2007)

Grado de riesgo: Relación matemática entre la concentración o la intensidad y el tiempo que un trabajador se encuentra expuesto a un factor de riesgo, con la concentración o la intensidad y tiempo de exposición permitidos. (Norma OHSAS 18001:2007)

Grado de peligrosidad: Relación matemática obtenida del producto entre la probabilidad de ocurrencia, la intensidad de la exposición, las consecuencias más probables derivadas de una condición de riesgo específica. (Norma OHSAS 18001:2007)

Programa de vigilancia epidemiológica: Conjunto de acciones y metodologías encaminadas al estudio, evaluación y control de los factores de riesgo presentes en el trabajo y de los efectos que genera en la salud. Se apoya en un sistema de información y registro. (Norma OHSAS 18001:2007)

Inspecciones de Seguridad: Es la detección de los riesgos mediante la observación detallada de las áreas o puestos de trabajo y debe incluir: instalaciones locativas, materias primas e insumos, almacenamientos, transporte, maquinaria y equipos, operaciones, condiciones ambientales, sistemas de control de emergencias, vías de evacuación y todas aquellas condiciones que puedan influir en la salud y seguridad de los trabajadores. (Norma OHSAS 18001:2007)

Mantenimiento Preventivo: Es aquel que se hace a la máquina o equipos, elementos e instalaciones locativas, de acuerdo con el estimativo de vida útil de sus diversas partes para evitar que ocurran daños, desperfectos o deterioro. (Norma OHSAS 18001:2007)

Normas de Seguridad: Son las reglas que deben seguirse para evitar daños que puedan derivarse como consecuencia de la ejecución de un trabajo. Especifican o determinan detalladamente las instrucciones a seguir en la operación, manipulación de máquinas y herramientas. (Norma OHSAS 18001:2007)

Monitoreo ambiental: Medición de las concentraciones o niveles de contaminantes a los cuales están expuestos los trabajadores durante su jornada diaria. (Norma OHSAS 18001:2007)

Plan de emergencias: Conjunto de normas y procedimientos generales destinados a prevenir y a controlar en forma oportuna y adecuada, las situaciones de riesgo en una empresa. (Norma OHSAS 18001:2007)

Investigación de accidente de trabajo: Técnica utilizada para el análisis de un accidente laboral, con el fin de conocer el desarrollo de los acontecimientos y determinar las causas y las medidas de control para evitar su repetición. (Norma OHSAS 18001:2007)

Exámenes ocupacionales: Valoración del estado de salud a través de exámenes físicos, pruebas funcionales y complementarias, de acuerdo con la exposición a riesgos específicos, que se realizan al trabajador para investigar la aparición de lesiones patológicas incipientes de origen profesional o no. (Norma OHSAS 18001:2007)

Grado de satisfacción: Indicador primario de lo que significa la Calidad de la atención. En este sentido representa la evaluación que hacen trabajador y proveedor de la Calidad del programa. (Norma OHSAS 18001:2007)

4. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1. Tipo de estudio

Investigación Descriptiva: En primera instancia se utilizará la investigación de tipo descriptiva, por lo tanto, la principal característica comprende la descripción, encuestas, y la aplicación de análisis estadísticos en donde se caracterizarán las variables y factores para generarle valor agregado al modelo de negocio.

4.2. Método

Método Inductivo: Se utiliza el método inductivo ya que inicia con la observación directa de los fenómenos particulares con el fin de llegar a las conclusiones y premisas de carácter general.

4.3. Fuentes y técnicas de recolección de la información

4.3.1. Fuentes primarias

Se obtendrá de una muestra de posibles clientes corporativos y potenciales para el modelo de negocio, que suministren información referente a su percepción frente a los servicios pretendidos por la IPS.

4.3.2. Fuentes secundarias

Bases de datos referentes a la temática de innovación y desarrollo de nuevos productos, extraídas de ProQuest, LEGISCOMEX.COM, e.ebrary, e-libro y otras fuentes relacionadas con cifras estadísticas del DANE, la Cámara de Comercio y la Superintendencia de Sociedades.

4.3.3. Técnicas de recolección de la información

En el desarrollo del presente proyecto, se utilizarán técnicas de recolección de información relacionadas con encuestas aplicadas a una muestra representativa de empleadores y trabajadores de empresas públicas y privadas de diferentes actividades económicas; como por ejemplo empresas de salud, de construcción, de transporte, de producción de productos alimenticios, entre otras en la ciudad de Pasto que forman parte del nicho de mercado para la IPS, destacando que estas potencialmente podrían requerir de los servicios prestados por la entidad para asesoramiento en materia de seguridad y salud en el trabajo, y para atención de empleados los cuales requieran de atención medica respectivamente.

5. ESTUDIO DE MERCADO

5.1. Investigación de mercados

La investigación de mercados consiste en recopilar, analizar e interpretar de forma sistemática los datos relevantes del mercado mediante encuestas, cuestionarios, entrevistas y la aplicación de técnicas estadísticas. Teniendo en cuenta la investigación de mercados, se determinan aspectos referentes a la situación actual del servicio de la competencia, de las preferencias y necesidades de los clientes.

5.1.1. Encuesta

Esta encuesta tiene como objetivo conocer el impacto y grado de interés para la formulación de un modelo de negocio basado en una IPS en la ciudad de Pasto, el cual permitirá la identificación de puntos clave y será aplicada a una muestra representativa de empleadores y trabajadores de empresas públicas y privadas de diferentes actividades económicas.

Por su parte, se muestra una selección múltiple para que el encuestado seleccione la opción que en mayor medida se ajuste a su percepción y genere un juicio crítico, donde usted debe ser sincero al momento de contestar la encuesta, ya que esta información que nos suministra será de gran aporte para el modelo de negocio en estudio.

1. Utiliza usted los servicios de alguna empresa en cuanto a Seguridad y Salud en el trabajo

- A. Si
- B. No

2. Estaría dispuesto a contratar a un asesor que le ayude a aplicar el plan de acción a su empresa en materia de seguridad y salud en el trabajo

- A. Seguro que lo solicitaría.
 - B. Probablemente lo solicitaría.
 - C. Puede que lo solicitase, puede que no.
 - D. Probablemente no lo solicitaría.
 - E. Seguramente no lo solicitaría.
- 3. De ser positiva su respuesta, defina los servicios que requiere su empresa o entidad**
- A. Exámenes médicos de ingreso, periódicos y de egreso
 - B. Informes de seguridad y salud en el trabajo
 - C. Asesoría en salud y seguridad en el trabajo
 - D. Calificación de PCL
 - E. Capacitaciones en salud y seguridad en el trabajo
- 4. Basándose en las modalidades adoptadas por la IPS, usted le interesaría adquirir los servicios prestados por la empresa.**
- A. Seguro que lo solicitaría.
 - B. Probablemente lo solicitaría.
 - C. Puede que lo solicitase, puede que no.
 - D. Probablemente no lo solicitaría.
 - E. Seguramente no lo solicitaría.
- 5. Conoce sobre los planes de seguridad y salud en el trabajo aplicados al ámbito empresarial**
- A. Si
 - B. No
- 6. ¿Cómo calificaría los anuncios publicitarios de la IPS?**
- A. Excelentes.
 - B. Normales.
 - C. Malos.

7. ¿Espera usted que los servicios prestados por la IPS tengan un valor agregado que los identifique?

- A. Si
- B. No
- C. No es necesario

8. ¿A través de qué medios usted pensaría que es más eficiente conocer los servicios prestados por la IPS?

- 1) Televisión
- 2) Radio
- 3) Prensa
- 4) Revistas
- 5) Periódico
- 6) Internet

9. Al momento de utilizar estos servicios que prefiere

- A. Calidad en la prestación del servicio
- B. Precio económico
- C. Facilidad para contactar
- D. Rapidez en la prestación del servicio
- E. Servicio humanizado
- F. Todas las anteriores

10. Si existiese en la ciudad de Pasto Nariño una IPS que le brindara todos los servicios a través de un Plan de servicios programados, acorde a su presupuesto, le interesaría?

- A. Seguro que lo solicitaría.
- B. Probablemente lo solicitaría.
- C. Puede que lo solicitase, puede que no.
- D. Probablemente no lo solicitaría.

E. Seguramente no lo solicitaría.

5.1.1.1. Prueba piloto aplicada

Para el desarrollo del instrumento de recolección de información, el grupo de trabajo aplicó una prueba piloto a 30 empresas (encuestadas, según lo investigado en el libro de fundamentos de mercadeo y que de igual manera puede aplicarse a la población total de la muestra a estudiar, que en ese caso correspondería a empleadores y trabajadores de empresas públicas y privadas de diferentes actividades económicas y que están en capacidad de contratar servicios de IPS, con sus modalidades y servicios respectivamente). Por lo anterior, es veras la muestra de 30 empresas tomada y posee el fundamento estadístico necesario para su aplicabilidad debido a que se tomará como referencia dicho valor para el cálculo de la proporción. De igual manera, para establecer el tamaño de la muestra asociada a la población finita para variables discretas, tomando como referencia el valor de la proporción (p) a partir del resultado obtenido en la ecuación empleada para la proporción teniendo en cuenta la valoración de la escala Likert (De acuerdo), la cual refleja de manera precisa si la percepción que tienen las empresas es positiva con la afinación presentada a continuación:

- Los servicios de seguridad y salud en el trabajo son requeridos para el buen funcionamiento de las empresas.

Ilustración 1. Afirmación para prueba piloto aplicada a empresas



Fuente: autoría propia

Para determinar el valor de p , se tomó como referencia el valor asociado a la escala likert (de acuerdo) dividiéndose el número de empresas que respondieron la valoración 1 sobre el número de la muestra de la prueba piloto:

$$P = \frac{5}{30} = 17\%$$

Fuente: Estadística - Spiegel

Para establecer la muestra representativa de empresas a encuestar, se determinó el valor de n a partir de la fórmula de población finita para variables discretas, teniendo en cuenta el valor de p de la proporción y reemplazarlo en la fórmula:

$$n = \frac{z_{\alpha/2}^2 * p * (1 - p) * N}{e^2 * (N - 1) + z_{\alpha/2}^2 * p * (1 - p)}$$

Fuente: Estadística - Spiegel

Donde,

n : Tamaño de la muestra.

$Z_{\alpha/2}$: Estadístico estándar del nivel de confianza.

σ : Desviación estándar.

e: Margen de error.

p: Proporción de interés.

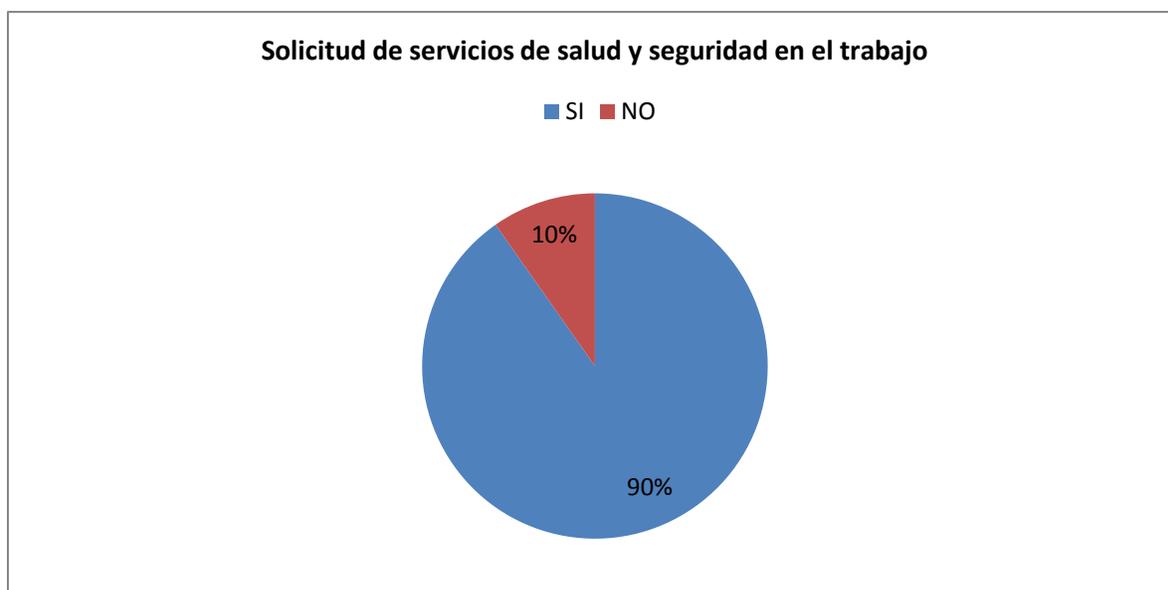
N: Tamaño de la población.

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (38) \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{((0.05)^2(37 - 1)) + ((1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5))}$$

$$n = 30$$

1. Utiliza usted los servicios de alguna empresa en cuanto a seguridad y salud en el trabajo?

Ilustración 2. Solicitud de servicios de seguridad y salud en el trabajo

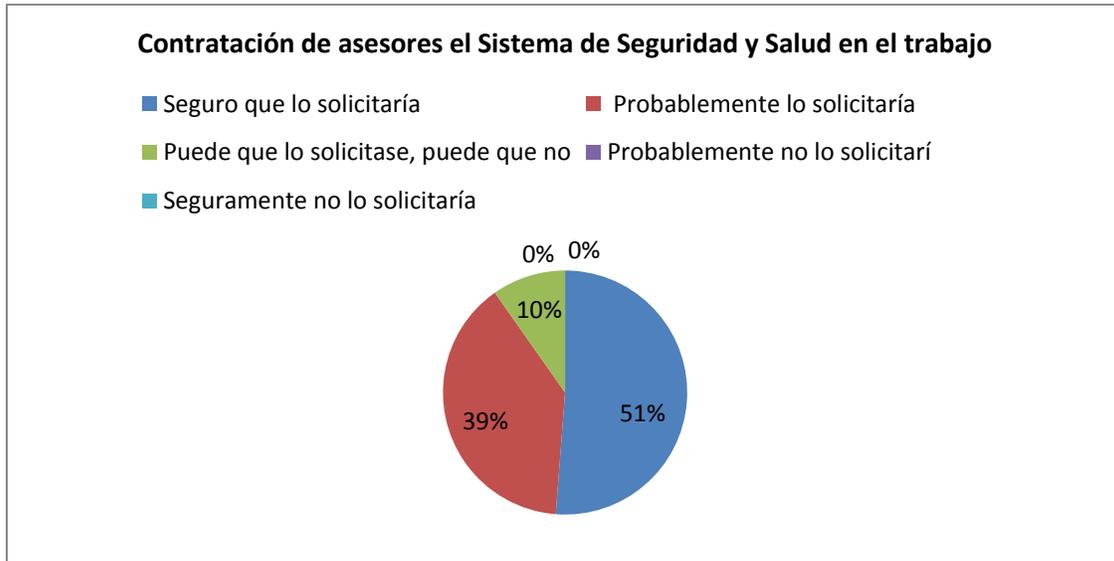


Fuente: autoría propia

Por lo anterior, se sustenta que la población encuestada considera que los servicios seguridad y salud en el trabajo sí podrían ser adquiridos y les representan beneficios asociados a la disminución de riesgos y mejora de las condiciones de trabajo, siendo viable para el modelo de negocio la prestación de estos servicios.

2. Estaría dispuesto a contratar a un asesor que le ayude a aplicar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en su empresa?

Ilustración 3. Contratación de asesores en materia de seguridad y salud en el trabajo

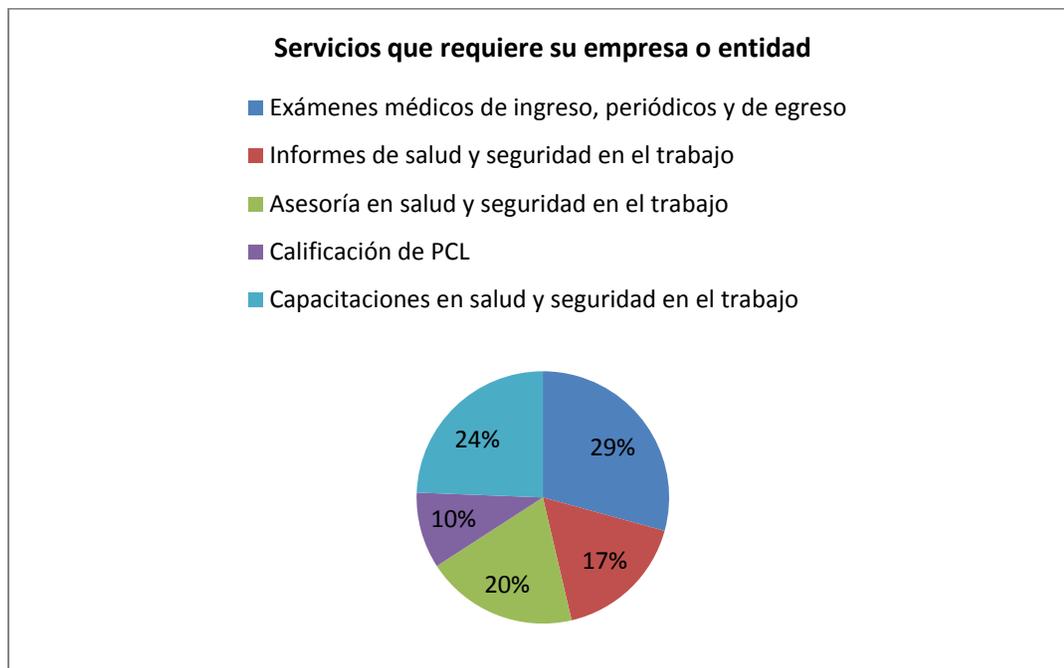


Fuente: autoría propia

Con la anterior gráfica, se sustenta que la población encuestada estaría dispuesta a contratar un asesor que le ayude en la aplicación del sistema de seguridad y salud en su empresa, debido a que el personal con el que cuentan en la mayoría de estas no disponen de experiencia, puesto que se trata de una reglamentación nueva en el territorio nacional.

3. De ser positiva su respuesta, defina los servicios que requiere su empresa o entidad?

Ilustración 4. Servicios que requieren su empresa o entidad

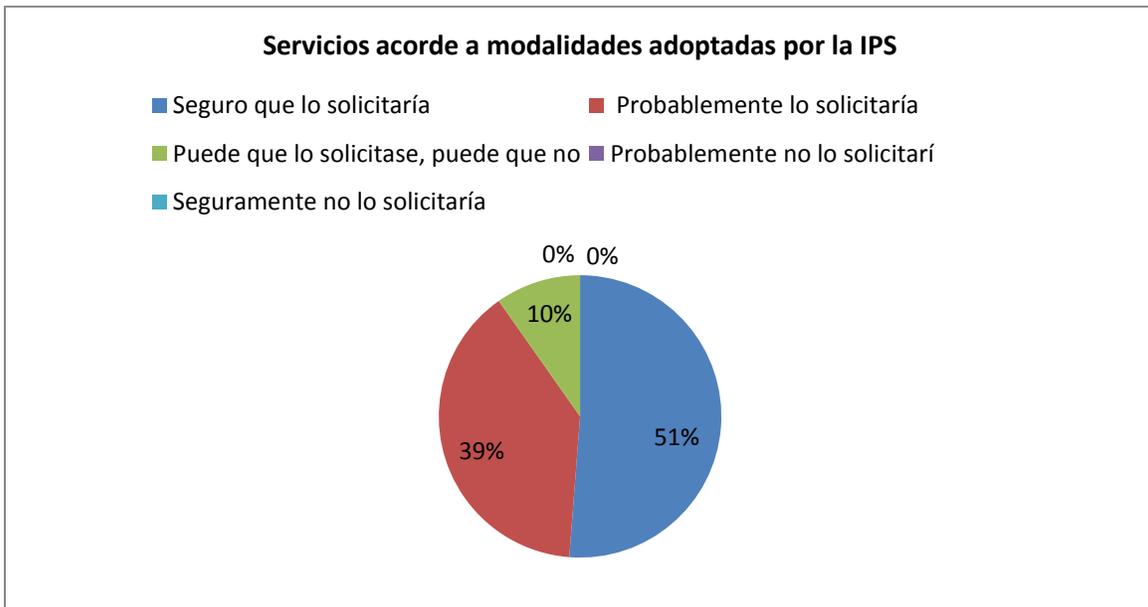


Fuente: autoría propia

Como se identifica en la gráfica anterior, se sustenta que los servicios más solicitados por las entidades y empresas corresponden a la aplicación de exámenes médicos de ingreso, periódicos y de egreso, capacitaciones, asesorías, informes de seguridad y salud en el trabajo y por último calificación de PCL, observando que la IPS oferta servicios que son requeridos por las empresas con el propósito de satisfacer las necesidades de sus clientes potenciales.

4. Basándose en las modalidades adoptadas por la IPS, usted le interesaría adquirir los servicios prestados por la empresa?

Ilustración 5. Servicios acorde a modalidades adoptadas por la IPS

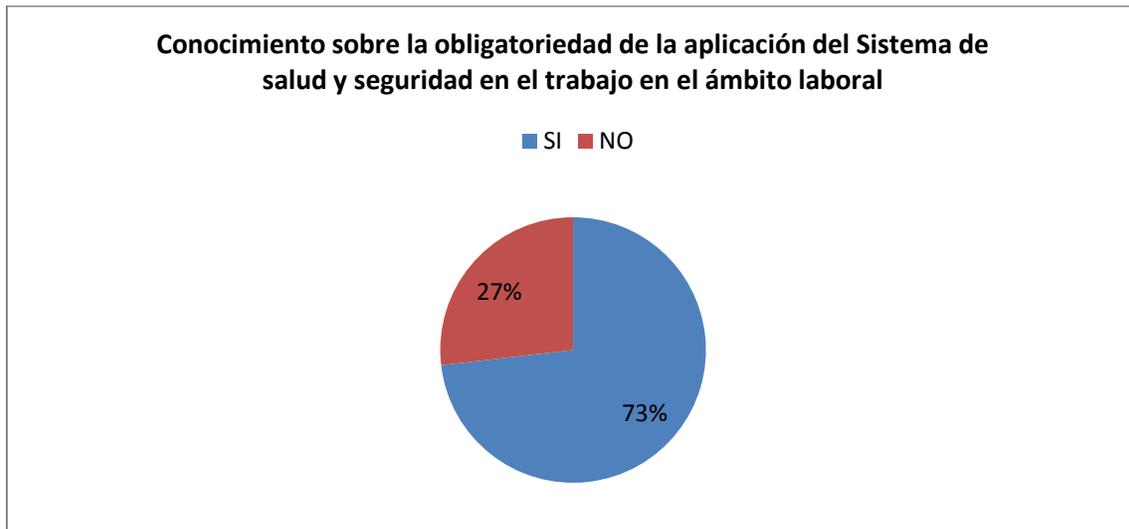


Fuente: autoría propia

Por lo anterior, se sustenta que la población de la muestra encuestada estaría dispuesta a adquirir servicios ofertados por la IPS, demostrándose que en el 100% de los casos al menos contempla la posibilidad o están seguros de requerirlos y el 0% está seguro de que no lo solicitaría.

5. Conoce la obligatoriedad de la aplicación del Sistema Seguridad y salud en el trabajo en el ámbito laboral?

Ilustración 6. Conocimiento sobre los planes de salud en el trabajo aplicados al ámbito empresarial

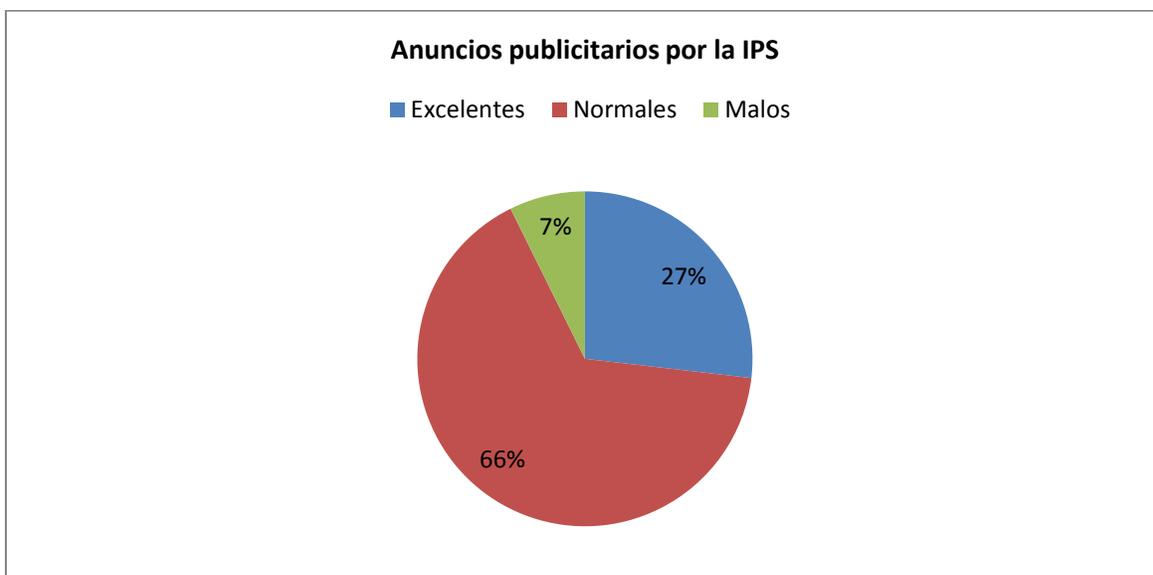


Fuente: autoría propia

Por lo anterior, se sustenta que las empresas conocen acerca de la obligatoriedad del sistema de seguridad y salud en el trabajo aplicados al ámbito laboral, sustentando que en este campo se requiere del diagnóstico, seguimiento y valoraciones para el caso de los trabajadores que presenten enfermedades laborales o hayan desarrollado una, y dado el caso se efectúe el proceso relacionado a su control y tratamiento.

6. ¿Cómo calificaría los anuncios publicitarios de la IPS?

Ilustración 7. Anuncios publicitarios por la IPS



Fuente: autoría propia

Los resultados de la encuesta muestran que los encuestados consideran a los medios televisivos, la radio y la vía Web como adecuados para conocer los servicios prestados por las IPS's, siendo accesible la información para las personas y la selección de contenidos de interés para la solicitud de los servicios según las necesidades presentadas.

7. ¿Espera usted que los servicios prestados por la IPS tengan un valor agregado que los identifique?

Ilustración 8. Valor agregado por servicios prestados de IPS

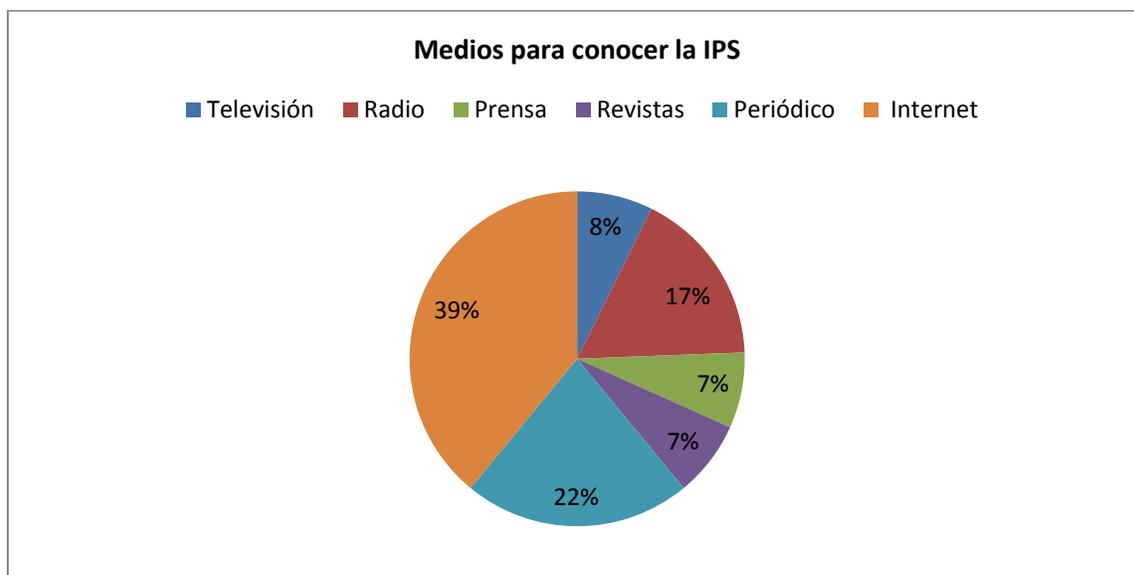


Fuente: autoría propia

La gráfica anterior, sustenta que los encuestados consideran que el valor agregado es un aspecto fundamental para optar por los servicios de la IPS, destacando que seleccionarían la que les genere el mayor número de beneficios a nivel de empleados y empleadores que puedan ser atendidos oportunamente y se les maneje un control para la prevención de enfermedades profesionales.

8. ¿A través de qué medios usted pensaría que es más eficiente conocer los servicios prestados por la IPS?

Ilustración 9. Medios para conocer la IPS



Fuente: autoría propia

Por lo anterior, se sustenta que los encuestados asocian en mayor medida a los medios basados en el internet, periódico y la radio para conocer la IPS, los cuales son de fácil acceso y en los cuales pueden encontrar el contenido que sea de su interés para informarse de los servicios de salud relacionados y acordes a sus necesidades.

9. Al momento de utilizar estos servicios que prefiere?

Ilustración 10. Selección de servicio

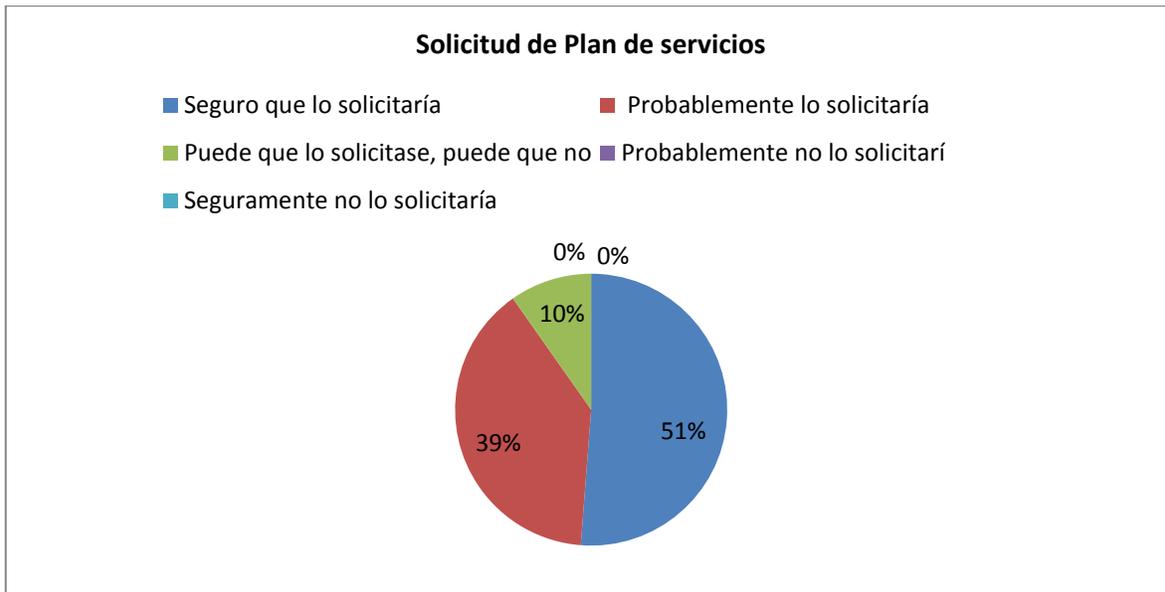


Fuente: autoría propia

Los anteriores resultados, sustentan que la población encuestada seleccionaría principalmente a la IPS debido a factores relacionados con el precio y la calidad del servicio, puesto que esperarían que se atiendan de manera eficiente sus necesidades y debe estar acorde a los costos presupuestados por la empresa; pero en general las empresas tienen en cuenta la suma de todos los ítem evaluados a la hora de escoger el servicio.

10. Si existiese en la ciudad de Pasto una IPS que le brindara todos los servicios a través de un Plan de servicios programados, ¿acorde a su presupuesto, le interesaría?

Ilustración 11. Solicitud de plan de servicios



Fuente: autoría propia

Por lo anterior, se sustenta que la población de Pasto Nariño parcialmente adoptaría los planes de servicios programados acorde a su presupuesto, debido a que consideran que debe existir una planificación y definición de los costos de las empresas para poder ajustar tales servicios a su presupuesto y responder oportunamente por estos.

5.1.2. Análisis del sector

El sector al cual corresponde la idea de negocio, se enfoca en el terciario (República, 2016), correspondiente a la prestación de servicios, asociando a aquellas actividades que no producen una mercancía en sí, considerándose como no productivo al no producir bienes tangibles. Sin embargo son de relevancia para la economía de un territorio al contribuir a la formación del ingreso nacional y del producto nacional.

5.1.2.1. Antecedentes del sector terciario y evolución en Colombia

La cantidad y calidad de servicios que se pueden ofrecer ha aumentado con el desarrollo de las sociedades capitalistas, especialmente con las que han apostado por el desarrollo de la sociedad del bienestar. Durante la Edad Media y la Edad Moderna los servicios eran muy escasos: comerciantes de ferias, la Administración del Estado, finanzas, mesones y tabernas, servicios religiosos, maestros, servicios personales en los hogares aristocráticos y poco más(Martinez, 2013).

Con la revolución industrial, desde sus comienzos, se hace necesario un aumento de los servicios. La población se concentra en ciudades, trabaja en las fábricas muchas horas y ya no accede a los productos rurales. Se hace necesaria la aparición de tiendas permanentes en las ciudades, y un sistema de transporte estable de las mercancías. La burguesía accede a los servicios personales, antes reservados a la aristocracia. Pero además, surgen servicios para las empresas que impulsan la industrialización: bancos, bolsas financieras, seguros, mantenimiento de maquinaria y un sistema complejo y seguro de transporte que garantice que se ponen al alcance de los consumidores sus productos(Martinez, 2013).

De otro lado la administración del Estado se vuelve mucho más compleja. Los ministerios forman una estructura administrativa que se despliega por todo el territorio. Aparece una compleja administración de justicia. Además, para que todo el sistema funcione se hace necesario que la población tenga una instrucción mínima y una salud suficiente. Surgen, así, los sistemas educativos y de salud universales (Martinez, 2013)

Los servicios posibles se han incrementado en la medida en que cada vez son más las tareas necesarias para vivir en sociedades complejas. Es después de la segunda guerra mundial cuando el aporte del sector al PIB supera a la industria, e incluso a la industria y la agricultura juntas. El sector servicios es en el que se invierten los beneficios que genera la industria y la agricultura y que no es posible invertir en la propia industria porque descendería la productividad. Su flexibilidad es tal que es capaz de absorber los beneficios que genera el propio sector, creando servicios nuevos (Martinez, 2013).

Sector terciario en Colombia

El sector terciario en la economía colombiana ha venido adquiriendo una importancia muy significativa en los últimos años. En efecto, en línea con lo sucedido en el mundo, la participación en el PIB del sector de servicios se ha incrementado del 58% en 1992 a más del 63% en 2005. Para este último año, el sector que obtuvo la mayor participación dentro del PIB de servicios es el de servicios sociales, comunales y personales, con un 32%, seguido por el sector de establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas (Martinez, 2013).

Por su parte, el funcionamiento adecuado del sistema de salud en el país cobra una gran importancia. Por un lado, es un instrumento poderoso para incrementar el bienestar de la población y, por otro, si ese sistema no funciona de manera apropiada, el logro de las metas establecidas se verá comprometido,

Adicionalmente, aún con un funcionamiento adecuado, el impacto del cumplimiento de estas metas sobre el bienestar y las finanzas públicas serán sustanciales. Sin embargo, ese adecuado funcionamiento está relacionado con otros elementos como el institucional, el financiero y, de manera importante, el de regulación. Por eso, la creación reciente de la Comisión Reguladora de Salud (CRES) es tan importante, no sólo para solucionar los problemas del sistema sino también para poder cumplir las metas establecidas de manera eficiente (Santa María, 2007).

Posición en el mercado y tendencias presentadas

Sector salud en Colombia es parte fundamental de la vida humana y determina en gran medida la sociedad, es dinámica y está influenciada por la cultura, el trabajo y las exigencias propias de la sociedad, si bien la salud es determinante para cada individuo su connotación es generalizada, porque todos los factores influyen en el hombre y de manera directamente proporcional influyen en la salud (Garzón, 2011).

En el sector salud el elemento humano está directamente relacionado con la implementación de las estrategias por parte de las instituciones prestadoras de salud (IPS) del país, ya que es precisamente con el talento humano que se materializa el derecho a la salud y se garantiza el acceso a los servicios relacionados con éste. De lo anterior se puede deducir que la Calidad del servicio de salud que prestan las IPS depende, en gran medida, de las personas que lo prestan (ICONTEC, 2015).

La calidad de los servicios prestados por las IPS depende de una extensa gama de factores como: formación del personal, sensibilización del trato a los pacientes, gestión de conocimiento dentro de las organizaciones; capacidad técnica para el manejo de los insumos, los equipos y los dispositivos médicos, o liderazgo y el sentido de pertenencia del personal. Combinar todos estos factores para ofrecer

servicios de calidad un reto que afrontan las IPS al momento de cumplir con los objetivos establecidos por el sistema de salud (ICONTEC, 2015). En términos generales, el Ministerio de Salud y Protección Social estima que en el sector salud en Colombia, por cada hombre hay tres mujeres formadas en una ocupación o profesión de esta área. Esta relación es aplicable a todas las disciplinas profesionales, técnicas y tecnológicas, excepto para el caso de la carrera de medicina, en la que egresan menos mujeres que hombres (ICONTEC, 2015).

Otro factor de la gestión del talento humano que afecta la calidad del servicio de salud en el país son las modalidades de contratación y la remuneración. El Ministerio de Salud y Protección Social estima que, en el 2011, el número de profesionales, técnicos y auxiliares en salud vinculados directamente a una IPS pública o privada mediante contrato laboral era del 31%. Se debe tener en cuenta que los tipos de contratación de las IPS dependen de sus modelos de atención (ICONTEC, 2015).

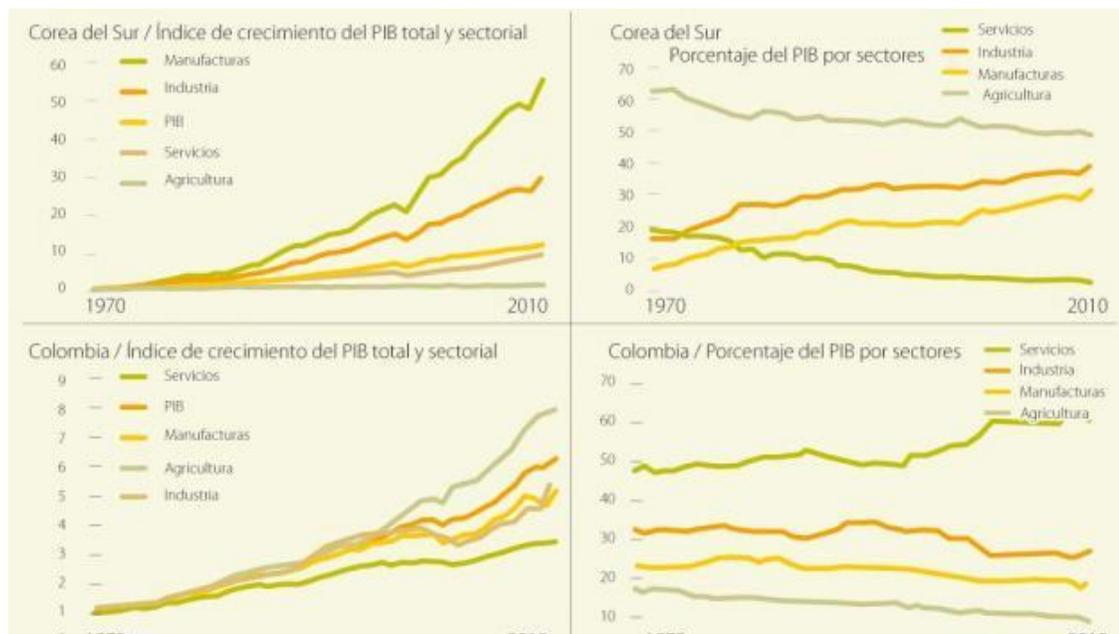
Otro aspecto se relaciona con la gestión del conocimiento, mediante la formación del personal y la transferencia del saber entre diferentes áreas del personal. Contar con trabajadores especializados que tengan competencias técnicas y humanas es un factor que permite a las diferentes IPS prestar servicios de Calidad, para garantizar el derecho a la salud de las personas (ICONTEC, 2015).

Los antecedentes mencionados anteriormente, generaron como aporte el identificar como se ha mostrado el sector terciario para el caso colombiano, el cual se seleccionó y será objeto de estudio para el presente proyecto, así como la delimitación del mismo para definir que la prestación de servicios aplicada al caso de las IPS, serán el foco a desarrollar y del cual se sustentaran los lineamientos ya sean normativos u operativos para su puesta en marcha, distinguiéndose este de los otros sectores como el de producción, dentro del cual se encuentran otros dictámenes respectivamente para su puesta en marcha.

Posición en el mercado y tendencias presentadas

El sector de servicios en Colombia es el primero en cuanto aporte al producto interno bruto se refiere, por encima de la industria, la manufactura y la agricultura. La Gráfica siguiente muestra de igual forma el comportamiento ascendente que este sector ha tenido a través de los años, sustentando un aporte al PIB en cuanto al sector terciario con un 48,2 % del total de sectores y mostrando un aumento para el año 2010 con respecto al año anterior. Las actividades que se encuentran dentro del sector con su aumento con respecto al año 2009 son: Actividades de servicios sociales y personales (4%), servicios financieros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas (6%) y comercio y hoteles (4%).(Pasto G. d., 2016).

Ilustración 12. Proyecciones presentadas



Fuente: Superintendencia de Sociedades

Por su parte, a partir de las cifras citadas anteriormente, se muestra que tal sector representa en el ámbito económico la rentabilidad al presentar participación en el mercado, siendo viable el concepto de negocio y aplicabilidad del mismo, donde

los resultados a obtener le resultarían beneficiosos a la IPS que será creada y que posteriormente sería competitiva.

Antecedentes de la Seguridad y salud en el trabajo en Colombia

Con la creación del sistema general de riesgos laborales se ha incrementado la cobertura de la población trabajadora, entendiendo la limitación inicial en el diseño del sistema el cual se orientaba exclusivamente al sector formal de la economía, es decir el trabajador que estuviera vinculado a una empresa con un contrato de trabajo, dejando por fuera la enorme mayoría de los trabajadores colombianos que están en el sector informal. Se calcula que en Colombia cerca de 20 millones de personas conforman la población económicamente activa, en edad de trabajar, de estos solamente 9 millones están cubiertos por la seguridad laboral y social, los otros 11 millones pertenecen al sector informal, trabajadores expuestos, sin ningún tipo de control, sin capacitación, sin educación, a los riesgos propios de su actividad (CCS, 2016).

Las estadísticas de crecimiento del Sistema de Riesgos Laborales en Colombia nos muestra que pasamos de tener aproximadamente 3.5 millones de trabajadores afiliados en el año 1994 a tener hoy en día cerca de 9 millones.

Las cifras de los últimos años muestran un promedio de 6´499.000 afiliados anuales en comparación con el año 2014 con 9´011.000. De igual manera, la accidentalidad laboral ha aumentado, pasamos de 410.000 en el 2009 a 687.000 en el año 2014. Para el año 2009 en la ciudad de Pasto se clasificaron un total de 6 mil enfermedades laborales, mientras que para el año 2014 se clasificaron 9.700 casos. Frente a este tema se ha discutido durante los últimos años y se prevé la posibilidad de un dramático aumento teniendo en cuenta que muchas de estas enfermedades se reportaban como enfermedad común. La nueva normatividad llama a la responsabilidad del empresario de comenzar a detectar y a reportar inmediatamente a su administradora de riesgos laborales o a la EPS a la cual el

trabajador está afiliado para que se haga el diagnóstico y se defina su tratamiento (CCS, 2016).

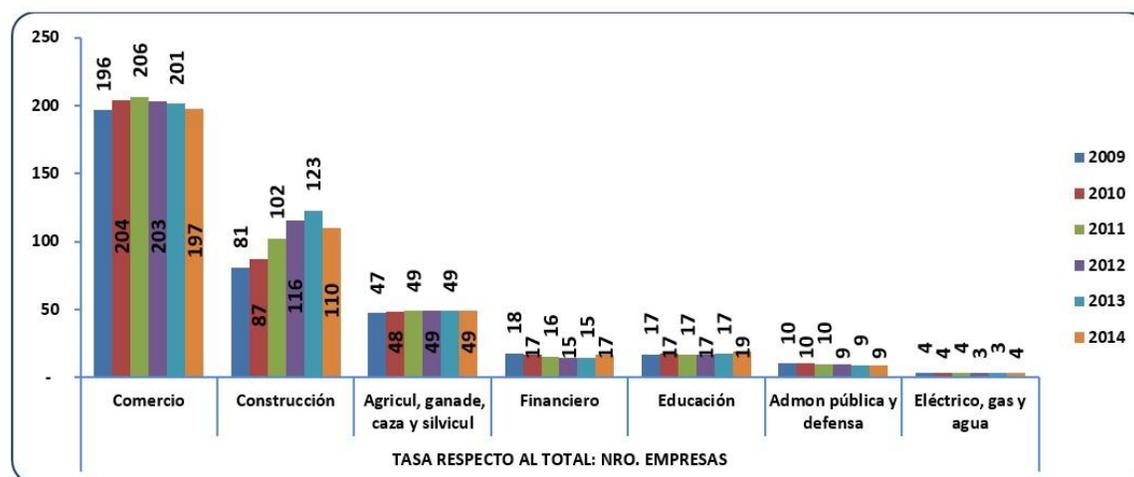
Tabla 1. Estudio histórico de seguridad en el trabajo

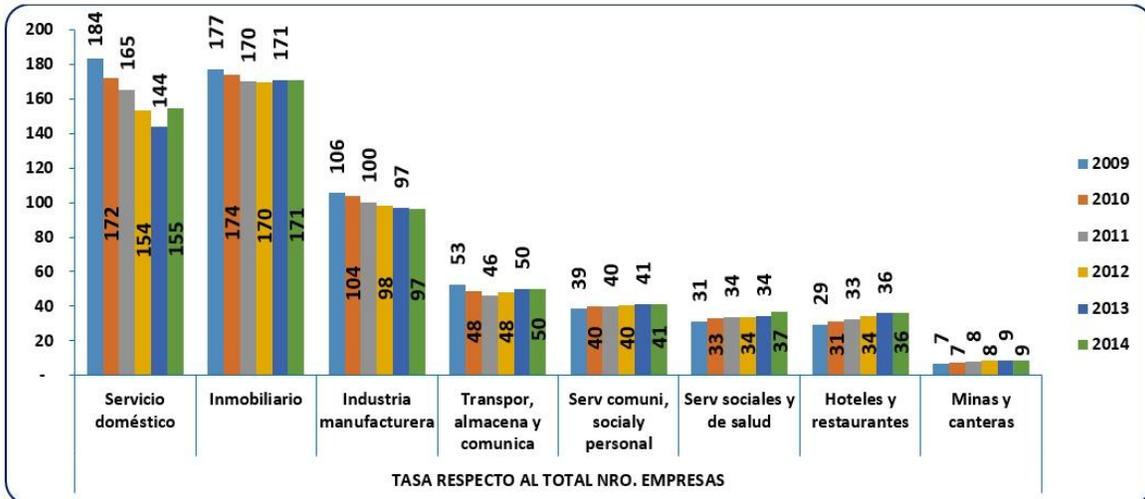
Año	No Trabajadores en el sistema	No AT calificadas	Enfermedades Laborales	Muertes por AT	Muertos por EL	Muertos Total
2009	6.499.155	410.410	6.068	588	0	588
2010	6.829.956	435.826	8.293	499	2	501
2011	7.499.493	555.479	8.277	692	1	693
2012	8.430.801	659.170	10.053	676	2	678
2013	8.270.156	622.486	9.483	706	2	708
2014	9.011.879	687.171	9.771	552	16	568

Fuente: Fasecolda

Frente a la mortalidad laboral se presentaron 568 casos en el año 2014, 16 de ellas por enfermedad laboral. Se resalta el alto pico de mortalidad registrado en el año 2013 (708). Según cifras de Fasecolda, el sector comercio para el año 2014 presentó una tasa de 197 empresas por cada mil, siendo el sector con el mayor número de empresas reportadas, seguido del sector inmobiliario que tiene un total de 171 empresas por cada mil (CCS, 2016).

Ilustración 13. Mortalidad laboral

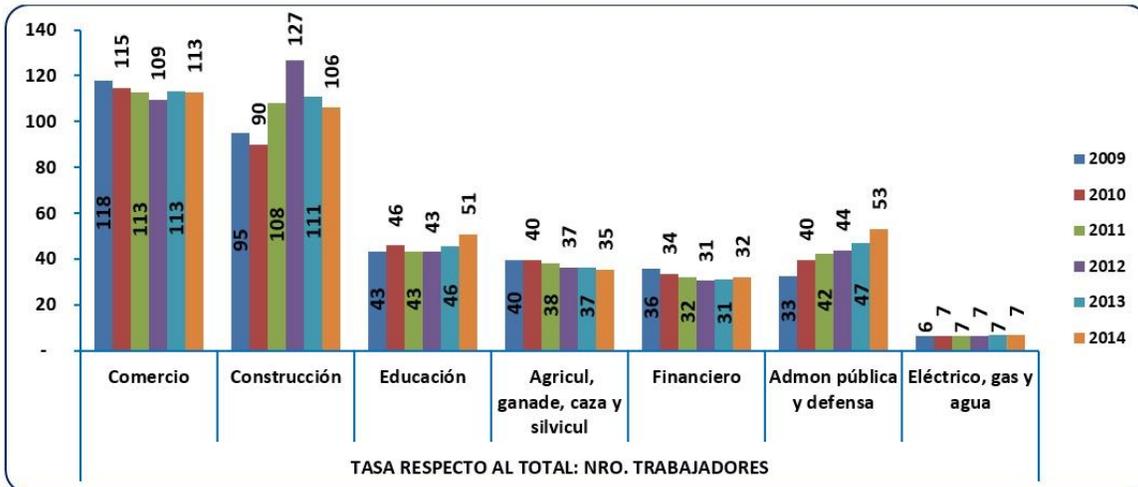


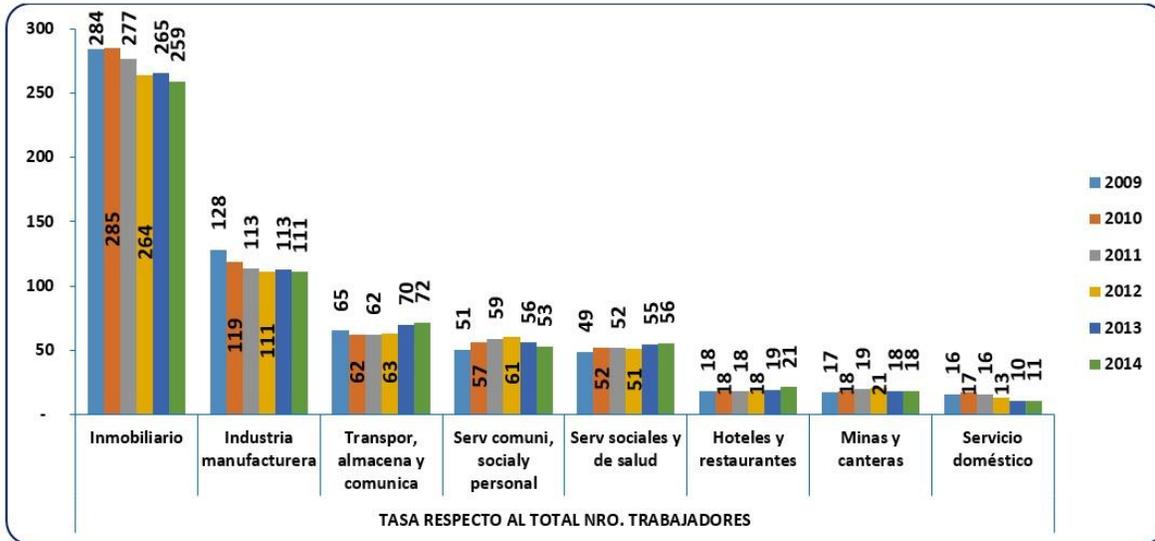


Fuente: Fasecolda

Respecto al número de trabajadores, aunque el sector inmobiliario no es el que tiene el mayor número de empresas, si es el que cuenta con mayor número de trabajadores, con una tasa de 259 por cada mil, también se encuentra que los sectores comercio y manufactura tienen tasas de 113 y 111 respectivamente y construcción de 106 (CCS, 2016).

Ilustración 14. Número de trabajadores según estudio histórico de datos

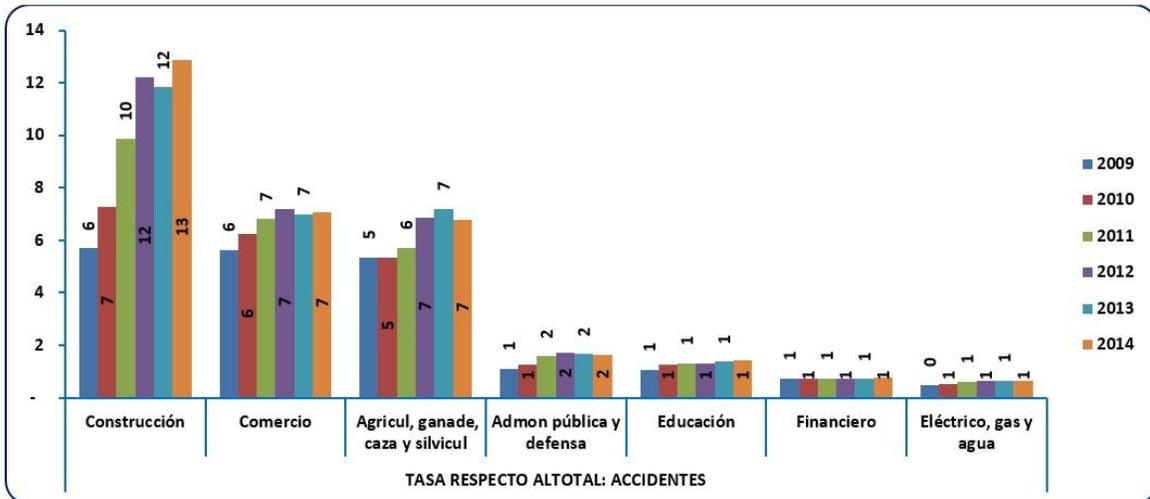
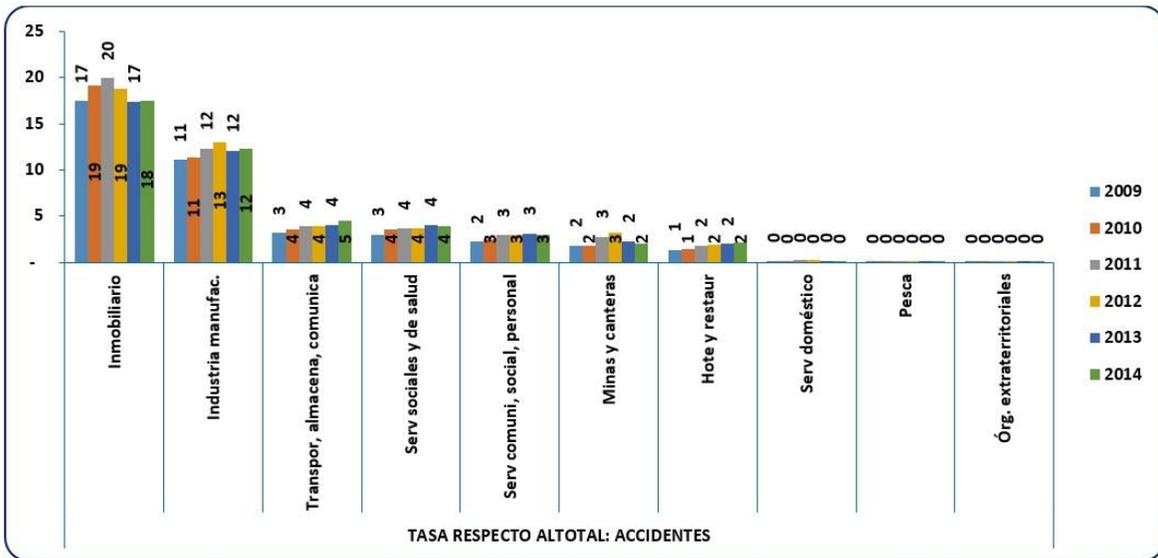




Fuente: Fasecolda

En relación a la tasa de accidentalidad respecto al total de trabajadores afiliados al sistema, el sector inmobiliario tiene una tasa de 18 por cada mil para el año 2014, siendo el de mayor accidentalidad, seguido de la construcción que tiene una tasa de 13 por cada mil trabajadores, el sector manufactura con una tasa de 12 y comercio con una tasa de 7. Aunque comercio se ubica en el cuarto lugar de accidentalidad es una tasa baja si se tiene en cuenta que es el segundo con mayor número de trabajadores, por el contrario de manufactura, inmobiliario y construcción se puede decir que la relación de crecimiento entre el número de trabajadores y la accidentalidad es directamente proporcional (CCS, 2016).

Ilustración 15. Tasa de accidentalidad



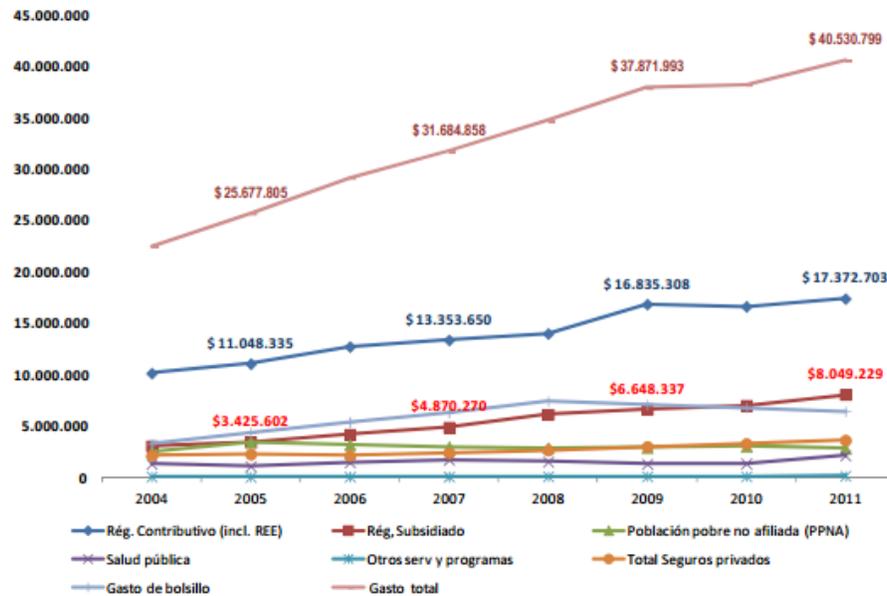
Fuente: Fasecolda

El modelo de negocio, es una empresa del sector salud, con el objetivo de constituirse en la mejor empresa en el área de seguridad y salud en el trabajo en la ciudad de Pasto, con la perspectiva de constituirse a mediano plazo en una pequeña empresa reconocida en el sector.

A nivel mundial la salud ha tomado un carácter de importancia, donde la inversión tanto del sector público como privado ha aumentado. Adicionalmente las

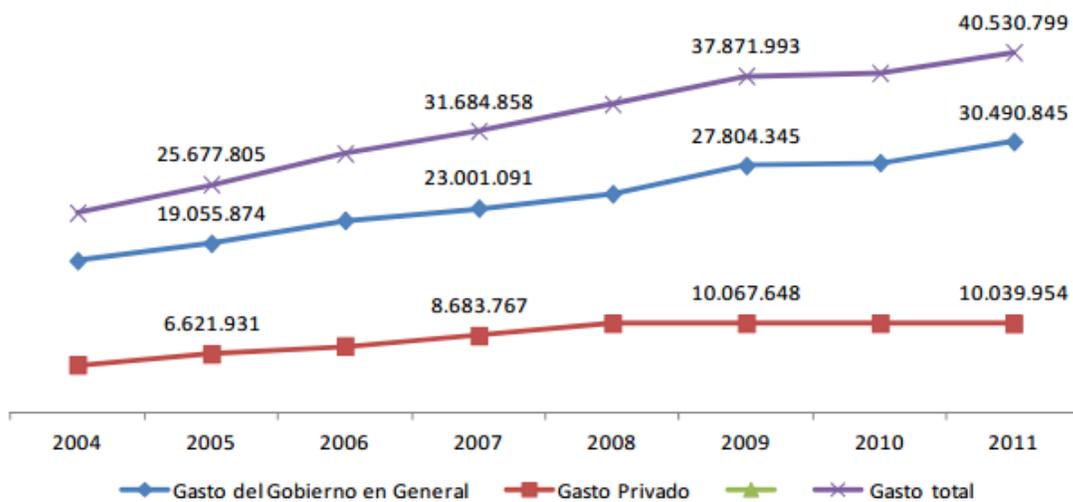
legislaciones de los diferentes países se han vuelto más rigurosas y en consecuencia el sector ha tenido un crecimiento.

Ilustración 16. Porcentaje de gasto público sobre gasto total en salud



Fuente: (DANE, 2011)

Ilustración 17. Evolución del gasto per cápita en Colombia



Fuente: (DANE, 2011)

En Colombia los entes reguladores del sistema de salud son El Ministerio de Salud y Protección Social, La Superintendencia de Salud, La Secretaria de Salud, y las Diferentes Gobernaciones que son participes de la toma de decisiones y proyectos en marcha en el país según la región.

Para el caso del estudio de antecedentes de la Seguridad y salud en el trabajo en Colombia en cuanto al entorno de la ciudad de Pasto, las cifras e información citada anteriormente presentan su aporte para el proyecto al destacar que actualmente en el territorio colombiano surge la necesidad de aplicar modelos de negocio en los cuales se disminuyan las cifras de accidentalidad y tasas de mortalidad debido a los riesgos generados a nivel empresarial. Además, las cifras sustentadas se pretenden disminuir y proponer a las empresas de servicios en los cuales puedan adquirir conocimientos para la formulación de estrategias basadas en la aplicabilidad del sistema seguridad y salud en el trabajo y panorama de riesgos que permitan el cumplimiento de la normatividad legal vigente aplicable.

5.1.3. Análisis del mercado

Un mercado se compone de personas y organizaciones con necesidades, dinero que gastar y el deseo de gastarlo. Sin embargo, dentro de la mayor parte de los mercados las necesidades y deseos de los compradores no son las mismas. Por lo cual, se considera el manejo de características similares, con el propósito de satisfacer las necesidades de la gran mayoría del mercado, ya que la idea de negocio consiste en atraer de manera eficiente a la población de la ciudad de Pasto.

Características generales

El mercado aplica a los empleadores y trabajadores de empresas públicas o privadas en la ciudad de Pasto, a las cooperativas, los consorcios, los restaurantes, los planteles educativos, las constructoras, las alcaldías, las estaciones de servicio, las fundaciones, etc. Destacando que la población encuestada considera que los servicios seguridad y salud en el trabajo sí podrían ser adquiridos y les representan beneficios asociados a la disminución de riesgos y mejora de las condiciones de trabajo, siendo viable para el modelo de negocio la prestación de estos servicios, donde los más solicitados por las entidades y empresas corresponden a la aplicación de exámenes médicos de ingreso, periódicos y de egreso, capacitaciones, asesorías, informes de seguridad y salud en el trabajo y por último calificación de PCL, observando que la IPS oferta servicios que son requeridos por las empresas con el propósito de satisfacer las necesidades de sus clientes potenciales.

Características geográficas

El municipio de Pasto donde se pondrá en marcha la IPS, se localiza en la región centro oriental de los Andes en el Departamento de Nariño, limitando al norte con los Municipios de Taminango y San Lorenzo, al oriente con el Municipio de Buesaco y el Valle de Sibundoy en el Departamento de Putumayo, al sur con el Municipio de Córdoba y al Occidente con los Municipios de el Tambo, la Florida y Tangua, los cuales por su cercanía a la ciudad de Pasto son potenciales clientes que demandan los servicios ofertados por la IPS.

El municipio de acuerdo al Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019, tiene una extensión total de 1.131 km² de los cuales el 2,3 por ciento (26,4 km²), corresponden al área urbana y el porcentaje restante (1.104,6 km²) al área rural; en la zona urbana cuenta con 12 comunas y 414 barrios y en la zona rural con 17

corregimientos. El proyecto estará ubicado en la comuna 2, en el centro de la ciudad, caracterizado por ser un sector comercial, está cerca de la Hiperbodega Alkosto, de centros comerciales como el Único, Sebastián de Belalcázar y Galerías, de centros educativos, de la Gobernación del Departamento, de la Alcaldía Municipal y cerca del sector bancario, hotelero y de restaurantes de la ciudad, en la dirección calle 22 número 15 -104, en el estrato 3, medio bajo.

Características Socioeconómicas

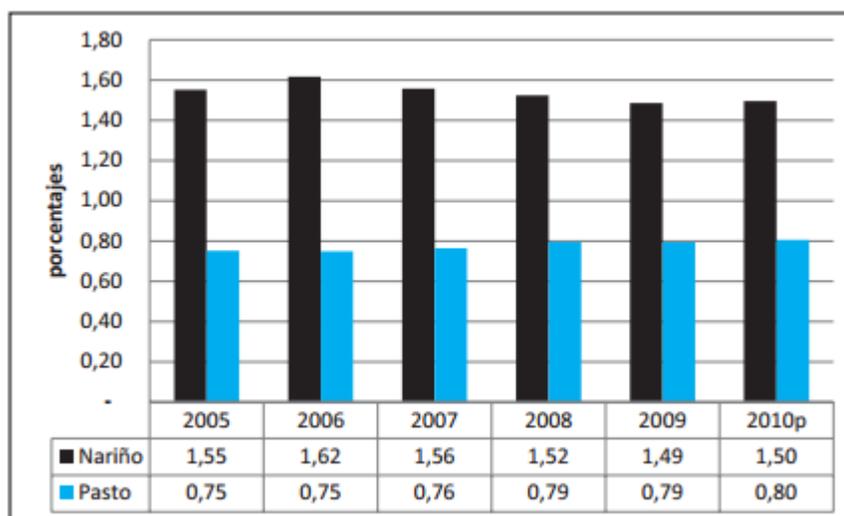
La dinámica de la economía de este municipio, se ha caracterizado por ser cíclica y además volátil, puesto que la economía del municipio es muy sensible a choques, o perturbaciones, derivadas de las políticas económicas nacionales y regionales, y aún de las externas dado el carácter de frontera que tiene el departamento de Nariño, del cual Pasto es su capital.

La economía municipal se ve influenciada por perturbaciones derivadas de fenómenos sociales presentes en el departamento de Nariño, como el conflicto armado y el narcotráfico, con sus secuelas de violencia y desplazamiento forzado, cuya necesaria atención causa una presión, fundamentalmente, sobre los recursos públicos, que puede propiciar un menor dinamismo de la economía local; elementos coyunturales como el conocido caso de las pirámides o el de la amenaza volcánica, sin duda son factores que en su momento perturbaron fuertemente el comportamiento económico de la ciudad de Pasto.(Red Ormet, 2012).

La participación del PIB departamental y del PIB del municipio de Pasto en el PIB nacional, es muy marginal; históricamente dicha participación no ha superado el 1,6% y el 0,8% respectivamente, (ilustración 14). Es decir la economía del departamento y del municipio de Pasto tiene muy poco peso en el agregado nacional, y ello es una consecuencia del apreciable rezago que tiene la economía

regional, frente a economías de otros departamentos y ciudades. (Red Ormet, 2012)

Ilustración 18. Porcentajes de participación del PIB departamental y municipal en el PIB nacional. Periodo 2005 – 2010



Fuente: Cálculos propios a partir de DANE – Cuentas Departamentales y CEDRE – Cuentas Económicas del Municipio de Pasto.

El municipio de Pasto como el departamento de Nariño tienen un PIB per cápita que ha estado, por debajo del promedio nacional, en 2010 un nariñense ganaba, en promedio, menos de la mitad de lo que ganaba, en promedio, un colombiano. El bajo ingreso per cápita de los ciudadanos de este departamento, sin duda, es uno de los factores que en mayor medida explica la situación de pobreza.

La industria manufacturera en Pasto, está constituida por gran número de micro y pequeñas empresas y en menor medida de medianas empresas. Un factor relevante del sector manufacturero es que la atomización del sector micro empresarial ha sido fuente de generación de empleo aunque de mala calidad, sin prestaciones sociales, sin garantías laborales, y sin embargo ha servido de colchón para amortiguar el nivel de desempleo local. Los niveles de desempleo en Pasto no son más altos debido a la importancia del sector informal.

La construcción es la rama de la actividad económica que menos aportó al crecimiento de la economía local. Pasó su participación porcentual en el año 2005 de 5.28 a 4.88 en el 2010. En Pasto ésta rama no se ha distinguido por ser una fuente generadora significativa de empleo, la cual ha venido operando durante los últimos años con un paquete tecnológico superior que en el pasado, donde no requiere un número apreciable de obreros para este trabajo. (Red Ormet, 2012).

Aunque en los últimos 5 años se ha visto un gran crecimiento en el sector de la construcción a nivel municipal y nacional, tanto de vivienda de interés social como en todos los estratos socioeconómicos, convirtiéndose este uno de los potenciales clientes para la propuesta empresarial.

Características Demográficas

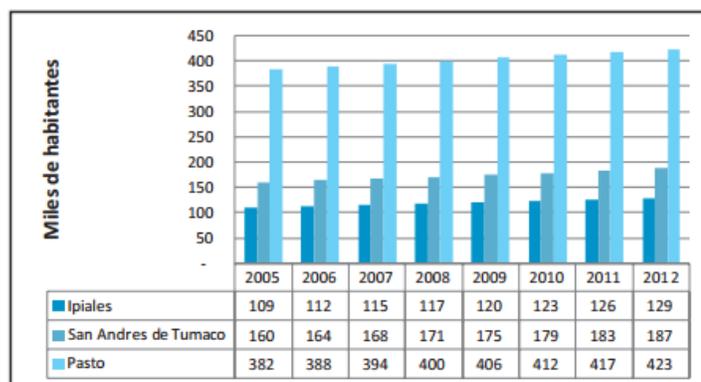
La ciudad de Pasto está ubicada al sudoeste de Colombia, en la frontera con el Ecuador y el Océano Pacífico (CEPAL, 2010). En la época precolombina su territorio se encontraba habitado por varios pueblos indígenas, y durante la colonización se implementó la esclavitud africana, lo que ha dado como resultado una población actual bastante mestiza. Su principal sector económico es el agropecuario, y se destacan otras actividades como el comercio, la pesca, la minería y las industrias del cuero, la madera y la lana. En los últimos años, el conflicto armado vivido por el país se ha extendido a esta ciudad, que junto con otros constituyen una especie de corredor estratégico entre la zona costera y el centro del país (Naranjo, 2006).

Tamaño y crecimiento de la población

De acuerdo con proyecciones de población realizadas por el DANE, la población del municipio de Pasto, para el año 2012, se estima en 423.217 habitantes, aproximadamente. Esta población representa la cuarta parte de la población del

departamento de Nariño y da cuenta de la apreciable concentración poblacional, en este municipio (HOZ, 2005), en relación con los otros sesenta y tres (63) municipios del departamento. Históricamente Pasto ha concentrado, aproximadamente, la cuarta parte de la población del departamento de Nariño; es probable que esta dinámica se haya visto acentuada por fenómenos como el desplazamiento forzado por conflicto armado, la búsqueda de mejores condiciones de vida y acceso a educación, salud, vivienda y trabajo. Según proyecciones del DANE, desde el 2005 y hasta el 2012 esta concentración se incrementa levemente en un 0,37%, pasando de un 24,81% a un 25,18%, posiblemente por las razones antes expuestas (ORMET, 2015).

Ilustración 19. Participación porcentual demográfica de los principales municipios en Nariño. 2005 – 2012



Fuente: Cálculos propios a partir de DANE – Proyecciones de población.

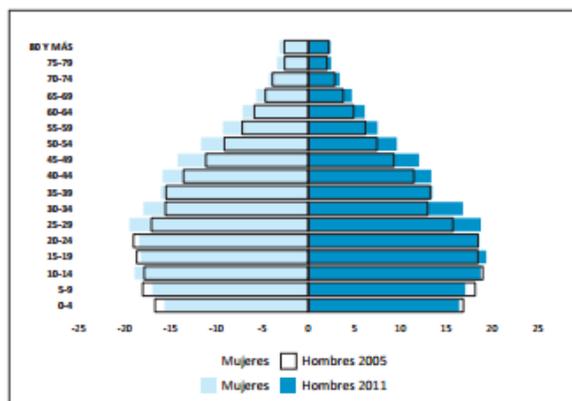
Estructura poblacional

La población de Pasto en el año 2012 está compuesta en mayor proporción por mujeres 52% (219.461), superando a los hombres en un 3.7%, lo que da una idea de la importante participación del sexo femenino en el conglomerado social. Este aspecto debe tenerse en cuenta al momento de diseñar políticas con perspectiva de género para este segmento de la población. La pirámide poblacional permite apreciar la estructura demográfica del municipio por rangos de edad y sexo. Los

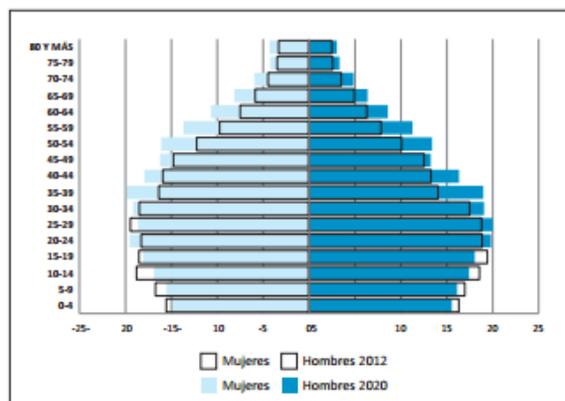
cambios en su forma a través del tiempo reflejan el comportamiento de la natalidad, la mortalidad y los procesos migratorios (ORMET, 2015).

Ilustración 20. Pirámides de población del municipio de pasto

a. 2005 – 2011



b. 2012 – 2020



Fuente: Cálculos propios a partir de DANE – Proyecciones de población.

Los datos registrados sobre población para el periodo 2005 - 2011 se evidenció un cambio en la estructura poblacional con un incremento en la participación de la población entre los 15 y 60 años, donde se encuentra la mayor parte de la PEA, y desde luego, la ocupada y desempleada; se destaca igualmente una numerosa población joven que demanda una serie de bienes y servicios, entre ellos, los relacionados con la educación y formación para el trabajo. En la proyección 2012 – 2020, se acentúa la tendencia que se había registrado en el periodo anterior, pasando la proporción de ese grupo poblacional (15 a 60 años) del 64 al 66%, que en términos absolutos corresponde a un incremento de 38.440 personas. Las características de la estructura poblacional de Pasto demandan un mayor volumen de estrategias que le permitan a la población insertarse adecuadamente a la vida social y productiva. De acuerdo con la información disponible suministrada por la Dirección municipal de Seguridad Social en salud de Pasto, durante el periodo 2006 – 2010 se registró una tendencia decreciente en la tasa bruta de natalidad pasando de 14,9% en el 2006 a 11,8% en el 2010, tendencia que de mantenerse

hasta el 2020 haría coincidir las estructuras poblacionales proyectadas por el DANE para el periodo 2012 – 2020 (ORMET, 2015).

El aporte generado del ítem anterior, se sustenta en el tipo de población que posiblemente optaría por los servicios prestados por la IPS, mostrándose que se pueden presentar clientes de las diferentes ramas socioeconómicas y de los diferentes grupos, los cuales encontrarían soluciones a sus necesidades organizacionales en cuanto a seguridad y salud en el trabajo aplicada a sus empresas.

5.1.4. Análisis de la competencia

Competencia directa

En Pasto existen en el momento las siguientes IPS, en cuanto a seguridad y salud en el trabajo, las cuales son competencia directa en el mercado:

Tabla 2. Cuadro comparativo - competencia de la IPS

	Salud en el trabajo de Nariño Sonar pasto	Instituto de medicina del trabajo, laboral & H s e q	IPS A-prueba	Luz médica Pasto	Kumara
Descripción	El establecimiento Salud Ocupacional De Nariño Sonar localizado en Pasto, Colombia, tiene reconocimiento en medicina del trabajo, asesorías en salud en el trabajo (Sonar, 2016).	El INSTITUTO DE MEDICINA DEL TRABAJO, LABORAL Y SALUD EN EL TRABAJO propicia el mejor nivel del conocimiento de la medicina del trabajo, seguridad e higiene industrial con el fin de velar por la salud de los trabajadores colombianos y por el cumplimiento de los derechos, mediante una verdadera asesoría en salud en el trabajo, seguridad, prevención, protección y el derecho laboral, para el logro de la más alta producción industrial, desarrollo empresarial, preservación del recurso humano con base al logro de una Disminución de la accidentalidad y la enfermedad profesional (HSEQ, 2016).	Empresa que ofrece servicios de: Salud en el trabajo, Automovilismo, Escuelas De Automovilismo, Instituciones Prestadoras De Servicios De Salud, Asesorías Centros De Reconocimiento De Conductores (A-Prueba, 2016).	Es una Entidad de salud conformada por un grupo de profesionales idóneos, que pretenden brindar una atención holística, integrando los conceptos de armonía, cuerpo, mente y espíritu, a través de servicios de medicina con tecnología de vanguardia y apego a las normas de seguridad ética y valores, teniendo en cuenta el componente humano y biopsicosocial de los pacientes, con el propósito único de satisfacer las necesidades y expectativas de sus pacientes abarcando planes de Promoción de la salud y Prevención de la enfermedad, diagnóstico, tratamiento oportuno y gestión de seguridad y salud laboral (Pasto, 2016).	Kumara seguridad y salud en el trabajo SAS, presta servicios de capacitación y asesoría en el área de salud en el trabajo (KUMARÁ, 2016).
Dirección	Cr29 17-25	Calle 18 # 29 - 51 P2	Cr 37 # 18-67	Cl. 15 #2770	Cr28 17-39 P-2
Teléfono	7310076	722 2391 - 731 4763	7202817	7208485	7228867
País	Colombia	Colombia	Colombia	Colombia	Colombia
Región	Nariño	Nariño	Nariño	Nariño	Nariño

Fuente: autoría propia

Competencia indirecta

Las principales competencias indirectas con las cuales cuenta BIENESTAR Y SALUD IPS S.A.S son:

- Los profesionales independientes que cuentan con su propio consultorio de seguridad y salud en el trabajo.

5.2. ESTRATEGIAS DE MERCADO

5.2.1. Concepto del servicio

El propósito de la IPS es prestar servicios en el área de Seguridad y Salud en el Trabajo, ofertando los servicios de exámenes médicos ocupacionales, capacitaciones, la realización de los exámenes de ingreso, periódico, egreso, post incapacidad, reintegro laboral, investigación de accidentes laborales y seguimiento a casos de medicina laboral de los diferentes sectores económicos de la sociedad.

Fortalezas frente a la competencia

- Búsqueda de la mejora continua del servicio a nivel técnico, con especificaciones acordes a las necesidades y cambio del cliente.
- Adecuado uso de los pocos recursos con que se cuenta.
- Posee buena imagen como empresa.
- hay disposición en crecer en lo estratégico
- Los productos medico asistenciales son de buena Calidad
- Buena percepción de servicio al cliente.
- Se percibe un aceptable clima organizacional

Amenazas frente a la competencia

- Dificultad para el acceso a la tecnología en salud como consecuencia de su alto costo.
- La competencia atrae a los clientes con estrategias de mercadeo más agresivas.
- Cambio en el sistema general de seguridad social del país, actualizándolo y abriéndolo a la libre competencia modificando substancialmente el modelo de financiación.
- Incumplimiento de acuerdos comerciales existente con IPS de municipios aledaños
- La aceptación de los servicios de primer nivel de la IPS
- Falta de maquinaria y equipo de la empresa.
- Incumplimiento de la proyección de ventas.

5.2.2. Estrategias de distribución

La IPS utilizará como estrategia de distribución la venta directa del servicio a las empresas del sector en la ciudad de Pasto, con el propósito de satisfacer cada uno de los requerimientos de los clientes potenciales. Así como la venta indirecta a través de una página web creada, destacando que las empresas podrán contactar los servicios de la IPS y realizar cotizaciones y apartar su cita de forma directa por medio de dicha página web, con el propósito de mejorar la eficiencia del envío de órdenes de las personas que se atenderán. El área de mercadeo va a ser los encargados de ofrecer y dar a conocer nuestro servicio a pequeñas empresas que tenga una rotación baja de personal.

5.2.3 Estrategias de precio

La IPS busca ofrecer a los clientes externos un precio asequible y favorable, además de competitivo a nivel regional, acompañado de excelente Calidad, calidez y humanización en los servicios prestados.

Por su parte, de acuerdo al estudio realizado a manera de diagnóstico, se establecieron diversas modalidades para precios de acuerdo a la demanda presentada en la IPS a llevar a cabo exámenes médicos ocupacionales. Debido a las tarifas presentadas para una demanda mediana, para los precios se tuvo en cuenta que los competidores directos de la IPS aplicarían a aquellas empresas de servicios temporales que enviarían a manera diaria los tipos de exámenes médicos ocupacionales para sus empleados. La tarifa basada en la alta capacidad de demanda, se asocia a las tarifas que las IPS consideran para empresas de servicios temporales que regulan una cantidad mayor a 60 pacientes a manera diaria.

Por otro lado, la tarifa basada en la baja demanda, se enfocará para las PYMES que manejan un volumen menor a 30 pacientes diarios. Dicha tarifa, se tomará en cuenta su aplicabilidad para aquellas empresas que tengan clientes en las cuales los exámenes poseen un mayor grado de complejidad.

Tabla 3. Precios manejados

Tipo de examen	Para demanda mediana	Para demanda estándar	Para baja demanda
	Tarifa definida	Tarifa definida	Tarifa definida
Examen de ingreso	\$ 12.500	\$ 10.500	\$ 13.000
Colinesterasa eritrocitaria	\$ 37.500	\$ 2.500	\$ 38.000
Coprocultivo	\$ 2.500	\$ 24.500	\$ 3.000
Alcohol etílico	\$ 48.500	\$ 47.500	\$ 49.000
Colesterol total -	\$ 8.500	\$ 8.000	\$ 9.000
Colesterol alta densidad (hdl)	\$ 8.500	\$ 8.000	\$ 9.000
Colesterol baja densidad (ldl) – 903817	\$ 8.500	\$ 8.000	\$ 9.000
Colinesterasa sérica	\$ 16.500	\$ 2.500	\$ 17.000
Audiometría	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000
Examen médico orientado al riesgo	\$ 15.500	\$ 14.000	\$ 21.000
Coprológico	\$ 8.500	\$ 7.500	\$ 9.000
Examen médico periódico	\$ 2.500	\$ 14.000	\$ 3.000
Optometría	\$ 13.000	\$ 11.500	\$ 18.000
Espirometría	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
Electrocardiograma	\$ 37.500	\$ 30.500	\$ 38.000
Examen ingreso brigada	\$ 16.500	\$ 2.500	\$ 3.000
Electroencefalograma	\$ 62.500	\$ 2.500	\$ 63.000
Frotis sangre periférica	\$ 12.500	\$ 2.500	\$ 13.000
Garganta microscópico cultivo	\$ 24.500	\$ 20.500	\$ 25.000
Garganta frotis (microscópico)	\$ 10.500	\$ 2.500	\$ 11.000
Examen médico de retiro	\$ 2.500	\$ 10.500	\$ 3.000
Glicemia pre y postprandial	\$ 2.500	\$ 13.500	\$ 3.000
Orina parcial de orina	\$ 8.500	\$ 8.000	\$ 9.000
Hemoclasificación	\$ 13.000	\$ 10.000	\$ 13.500
Hongos preparación de koh	\$ 9.500	\$ 8.500	\$ 10.000
Glicemia basal	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 8.000
Plomo	\$ 47.500	\$ 44.500	\$ 48.000
Serología	\$ 11.500	\$ 8.000	\$ 12.000
Vacuna difteria- tétano	\$ 14.500	\$ 11.500	\$ 15.000
Visiometría	\$ 11.500	\$ 10.000	\$ 13.000
Vacuna hepatitis a	\$ 77.500	\$ 72.500	\$ 78.000
Prueba psicotécnica	\$ 27.500	\$ 17.500	\$ 28.000
Prueba vestibular	\$ 32.500	\$ 32.500	\$ 33.000
Vacuna fiebre amarilla	\$ 44.500	\$ 47.500	\$ 45.000
Rayo x de tórax	\$ 47.500	\$ 46.500	\$ 48.000
Vacuna influenza	\$ 2.500	\$ 32.500	\$ 38.000
Rayo x columna lumbosacra	\$ 47.500	\$ 46.500	\$ 48.000

Fuente: autoría propia

5.2.4 Estrategias de promoción y comunicación

Para la IPS, es relevante manejar una eficiente comunicación con sus clientes y con cada una de las empresas a las que empleados contratados que trabajaran dentro de estas; con el propósito de llevar a cabo una asesoría eficiente que permita una buena gestión de la salud en el trabajo, como herramienta que tienen los empleados para protegerse en caso de alguna eventualidad.

Para la IPS, la comunicación se destaca como una eficiente estrategia en frente de sus clientes, porque así se pueden combatir las falencias o deficiencias del servicio en cada una de los procesos y etapas requeridas para la entrega de certificados para aptitud laboral en un tiempo oportuno, manejando un sello y Calidad sustentada por un médico especialista en salud en el trabajo. Cabe mencionar, la importancia de manejar comunicación directa con cada uno de los directores de HSEQ, lo cual permita proponer mejoras asociadas a las exigencias presentadas por los certificados e historias clínicas que exijan los directores de salud de las empresas clientes de las temporales, definiendo actividades informativas que den a conocer la misión, visión, valores de la organización (personal de la empresa, clientes, proveedores, etc.) y puede ser por vía formal, ya sea por medio de oficios, boletines, periódicos, volantes, vía telefónica entre otros. Además, la mejor estrategia de promoción es un cliente satisfecho con nuestros servicios, puesto que él atrae más clientes. Así mismo, se manejará una promoción en páginas amarillas, blogs, la presentación de portafolio de servicios a las empresas de la región.

5.2.6 Estrategias de servicio

La IPS tendrá valores agregados a sus servicios en cuanto a su calidad, facilidad en el acceso y la agilidad en los servicios prestados. Las organizaciones destacan para el caso de su proveedor de seguridad y salud en el trabajo que este exceda las expectativas y esto es lo que se quiere plantear.

Por su parte, se ofrece un asesoramiento a manera continua respecto a los procesos de contratación de las empresas; la adecuación, actualización y creación de profesiogramas que definan los riesgos laborales de cada uno de los empleados y generación de informes de salud.

Modalidades para los servicios

- Manejo de alianzas estratégicas y convenios con Clínicas, consultorios y Centros hospitalarios donde se manejen especialistas en diferentes modalidades de servicio como: Laboratorio, Medicina Interna, Vacunación y optometría, beneficiando así su mejora del servicio ofrecido por la IPS.
- Desarrollo de asesoría personalizada con el propósito de mantener informado constantemente a los propietarios de las pacientes de los planes, y servicios.
- Definición de un portal web que se encuentre actualizada constantemente, la cual defina información de relevancia y detallada de la IPS, los servicios, planes de aportes y convenios con los que cuenta.

Servicios de postventa

- Manejo de buzón de quejas e inconformidades, definiendo un contacto permanente con los clientes, lo cual permitirá conocer directamente cuando los clientes presenten inconformismo con el servicio que se les presta.
- Seguimiento de la Calidad del servicio, con el propósito de ofrecer un buen servicio, exponiéndose solo aquellos riesgos previstos y que respondan a esa tolerancia al riesgo que se puede presentar con el cliente, de manera que siempre se llegue hasta los límites permitidos, lo cual permita una satisfacción mutua entre ambas partes.

- Manejo de tiempos de respuesta, con lo cual los pacientes den valor a que sean atendidos en el menor tiempo posible cuando acuden a un servicio, manteniendo un mejoramiento continuo para los canales de mercadeo, los cuales se dispondrán para la comunicación con los empleados y empleadores, con el propósito de brindar constancia de la efectividad de los servicios prestados y solución oportuna ante las eventualidades que se puedan presentar.
- Servicio al cliente, destacando el caso en el cual se contacte al cliente dado el caso y se presenten inconsistencias, definiendo citas con los asesores encargados para gestionar el portafolio de servicios, evaluando que en caso de considerarse necesario se le reasigne a otro asesor de la empresa y este no considere dejar el servicio.

5.2.7 Presupuesto de la mezcla de mercadeo

- Producto: los servicios que se ofrecen son atención humanizada, de Calidad, oportuna y ágil. Teniendo en cuenta que el paciente es un ser integral con cuerpo, mente y esencialmente social, no se limita solo a atender el ámbito laboral u ocupacional sino a abordar el paciente de forma integral, siendo esta la diferencia principal con la competencia.
- Precio: se ofrecen precios competitivos frente a la competencia y con flexibilidad, de acuerdo al lugar o municipio donde van a prestar (casco urbano o rural), la cantidad de usuarios o exámenes contratados y la forma de pago.
- Distribución: por lo general el servicio se presta en la sede principal de la IPS o en los municipios donde se contraten los servicios ofertados, haciendo alianzas estratégicas con laboratorios clínicos, optometría y fonoaudiología.

- Comunicaciones: la IPS se dará a conocer mediante la promoción en páginas amarillas, blogs, propaganda radial, entrega de portafolio de servicios y con la calidad en la prestación de sus servicios.

Tabla 4. Presupuesto de medios publicitarios

Ítem	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Banners publicitario	20	\$ 30.000	\$ 600.000
Blogs	10	\$ 50.000	\$ 500.000
Volantes	500	\$ 200	\$ 100.000
Afiches	30	\$ 25.000	\$ 750.000
Boletines	20	\$ 100.000	\$ 2.000.000
Periódicos	200	\$ 800	\$ 160.000
Total			\$ 4.110.000

Fuente: autoría propia

6. ESTUDIO TÉCNICO

6.1 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

6.1.1 Capacidad instalada requerida

Se refiere a la disponibilidad de infraestructura necesaria para producir bienes o servicios. Es decir de la dotación de recursos físicos, humanos, tecnológicos, bienes raíces, máquinas y equipos que se requieren para prestar el servicio, donde la IPS estará en la capacidad de realizar 27 audiometrías, 27 espirometrías, 54 valoraciones ocupacionales a manera diaria en promedio y como resultado se le envía a cada uno de los directores de HSEQ a nivel organizacional con las cuales se respaldarán con un certificado de aptitud en menos de dos horas contadas a partir de la valoración del médico especialista en salud y seguridad en el trabajo:

Tabla 5. Capacidad instalada

Tipo de Examen	Cantidades Diarias	Cantidades Mensuales	Cantidades Anuales
Audiometrías	27	540	6480
Espirometrías	27	540	6480
Examen Médico Ocupacional	54	1080	12960

Fuente: autoría propia

6.1.2 Localización

La IPS se ubicará en la ciudad de Pasto, capital de la ciudad de Nariño, como capital departamental, albergando las sedes de la Gobernación de Nariño (Pasto G. d., 2016), destacando que en esta ubicación existe buena afluencia de empresas que podrían tener empresarios y clientes potenciales y que residen

dentro de la ciudad, considerando estas organizaciones aptas para poder adquirir los servicios prestados por la IPS, con un personal que necesita de los servicios de la seguridad y salud en el trabajo para desempeñarse en un ambiente sano y con condiciones de trabajo aptas respectivamente. Además, el local contará con un coste de arriendo con un valor de \$ 2.563.750 a manera mensual, contando con los servicios públicos para su operatividad de manera eficiente, correspondiendo a un valor de \$563.750.

Elección del barrio o zona

Se ubicará en el barrio Avenida Colombia, debido a que es un barrio comercial y existe buena afluencia de personas, es central con diferentes empresas del entorno.

6.1.3 Inversión en activos fijos

La inversión total y aproximada en los activos fijos es de \$56.759.700 correspondiendo al valor total de los materiales, equipos, muebles y enseres requeridos para el funcionamiento de la empresa, presupuestados obtenidos de la sumatoria de \$14.560.000 correspondiente a los costos operativos para planta y equipo, \$11.400.000 asociados los costos administrativos para planta y equipo, \$13.755.000 para equipos para laboratorio y \$17.044.700 para equipos paraclínicos.

6.1.4 Maquinaria y equipo

Teniendo en cuenta que se trata de una IPS de primer nivel de atención ambulatoria no aplica ascensor, ni escaleras eléctricas debido a que se generaran costos por arrendamiento y por tanto no se llevaran a cabo adecuaciones para los conceptos mencionados.

Tabla 6. Costos operativos para planta y equipo

Costos operativos para planta y equipo			
Ítem	cantidad unitaria	Costo unitario	costo total
Camillas	6	\$ 210.000	\$ 1.260.000
Escritorios	8	\$ 485.000	\$ 3.880.000
Sillas para médicos	13	\$ 190.000	\$ 2.470.000
Sillas sala de espera	14	\$ 250.000	\$ 3.500.000
Escritorio estante para recepción	1	\$ 3.450.000	\$ 3.450.000
Total			\$ 14.560.000

Fuente: autoría propia

Tabla 7. Costos administrativos para planta y equipo

Costos administrativos para planta y equipo			
Ítem	cantidad unitaria	Costo unitario	costo total
Escritorio administración	5	\$ 200.000	\$ 1.000.000
Sillas para la administración	7	\$ 80.000	\$ 560.000
Escritorio gerencia	1	\$ 160.000	\$ 160.000
Papeleras	12	\$ 30.000	\$ 360.000
Licencias software	6	\$ 150.000	\$ 900.000
Teléfonos	2	\$ 30.000	\$ 60.000
Computadores	6	\$ 1.393.333	\$ 8.360.000
			\$ 11.400.000

Fuente: autoría propia

Tabla 8. Equipos para laboratorio

Equipos para laboratorio			
Ítem	cantidad unitaria	Costo unitario	costo total
Vasija esterilizadora	2	\$ 550.000	\$ 1.100.000
Balanza	1	\$ 70.000	\$ 70.000
Multitimer	1	\$ 45.000	\$ 45.000
Nevera microbiológica	1	\$ 355.000	\$ 355.000
Nevera reactivos	1	\$ 360.000	\$ 360.000
Congelador	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Nevera vacunas	2	\$ 30.000	\$ 60.000
Abx micros	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Termómetro patrón	1	\$ 65.000	\$ 65.000
Termo higrómetro	1	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000
Centrifuga análoga 12	2	\$ 900.000	\$ 1.800.000
Microscopio binocular	1	\$ 2.600.000	\$ 2.600.000
Incubadora laboratorio	1	\$ 1.350.000	\$ 1.350.000
Hornos	1	\$ 1.650.000	\$ 1.650.000
Pipetas	6	\$ 200.000	\$ 1.200.000
Total			\$ 13.755.000

Fuente: autoría propia

Tabla 9. Equipos paraclínicos

Equipos paraclínicos			
Ítem	cantidad unitaria	Costo unitario	costo total
Tensiómetro	5	\$ 55.000	\$ 275.000
Pesas	6	\$ 65.000	\$ 390.000
Silla hidráulica - caja de prueba	1	\$ 4.174.850	\$ 4.174.850
Espirómetro	1	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000
Queratometro	1	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000
Audiómetro	1	\$ 1.550.000	\$ 1.550.000
Lensometro	1	\$ 800.000	\$ 800.000
Retinoscopio	1	\$ 650.000	\$ 650.000
Cabina son amortiguada	1	\$ 4.524.850	\$ 4.524.850
Estuche para diagnostico	3	\$ 320.000	\$ 960.000
Total			\$ 17.044.700

Fuente: autoría propia

6.1.5 Requerimientos de Personal: Mano de Obra, Administración y Ventas

Los requerimientos para empezar las operaciones de la empresa son:

- Dos médicos especialistas en seguridad y salud en el trabajo,
- Una fonoaudióloga
- Una optómetra

Y la planta administrativa que se encontrará conformada por:

- Un gerente general
- Un jefe administrativo
- Un jefe financiero
- Una recepcionista
- Un contador
- Un asistente financiero
- Un asistente administrativo
- Un empleado para servicios generales

Tabla 10. Requerimientos de personal

Ítem	Salario general del trabajador
Gerente	\$ 4.000.000
Asistente administrativo	\$ 800.000
Asistente financiero	\$ 800.000
Médico especialista 1	\$ 4.000.000
Médico especialista 2	\$ 4.000.000
Fonoaudióloga	\$ 1.500.000
Servicios generales	\$ 700.000
Contador	\$ 1.200.000
Optómetra	\$ 1.700.000
Jefe Administrativo	\$ 2.000.000
Jefe financiero	\$ 2.000.000
Recepcionista	\$ 1.000.000
Total	\$ 23.700.000

Fuente: autoría propia

Tabla 11. Requerimientos mensuales y anuales por operatividad

Requerimientos de operatividad			
Ítem	cantidad unitaria	Costo mensual	Costo anual
Servicios públicos	12	\$ 563.750	\$ 6.765.000
Arriendo	12	\$ 2.563.750	\$ 30.765.000
Total			\$ 37.530.000

Fuente: autoría propia

6.1.6 Otros Costos de Producción y de Administración

Tabla 12. Otros Costos de Producción y de Administración

Ítem	Costo mensual	Costo anual
Papelería	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
Mantenimiento y calibración de equipos médicos	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Recolección de Residuos hospitalarios	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Implementos de aseo y desinfección	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Total	\$ 4.250.000	\$ 40.000.000

Fuente: autoría propia

6.1.7 Plan de producción (Ventas anuales por servicio)

Tabla 13. Ventas anuales

Servicio	Año 1			Año 2				
	Cantidad anual	Valor unitario	Valor anual	Servicio	Cantidad anual	Valor unitario	Valor anual	
Valoraciones ocupacionales	12.960	\$ 28.000	\$ 362.880.000	Valoraciones ocupacionales	12.960	\$ 31.000	\$ 401.760.000	
Audiometrías	6.480	\$ 9.000	\$ 58.320.000	Audiometrías	6.480	\$ 10.000	\$ 64.800.000	
Espirometrías	6.480	\$ 10.000	\$ 64.800.000	Espirometrías	6.480	\$ 12.000	\$ 77.760.000	
Capacitaciones	100	\$ 150.000	\$ 15.000.000	Capacitaciones	108	\$ 153.000	\$ 16.524.000	
Asesorías en SGSST	172	\$ 800.000	\$ 137.600.000	Asesorías en SGSST	191	\$ 850.000	\$ 162.350.000	
Calificación de PCL	91	\$ 550.000	\$ 50.050.000	Calificación de PCL	100	\$ 580.000	\$ 58.000.000	
Total			\$ 688.650.000	Total				\$ 781.194.000

Servicio	Año 3			Año 4				
	Cantidad anual	Valor unitario	Valor anual	Servicio	Cantidad anual	Valor unitario	Valor anual	
Valoraciones ocupacionales	12.960	\$ 32.000	\$ 414.720.000	Valoraciones ocupacionales	12.960	\$ 33.000	\$ 427.680.000	
Audiometrías	6.480	\$ 10.500	\$ 68.040.000	Audiometrías	6.480	\$ 10.800	\$ 69.984.000	
Espirometrías	6.480	\$ 13.000	\$ 84.240.000	Espirometrías	6.480	\$ 13.500	\$ 87.480.000	
Capacitaciones	115	\$ 160.000	\$ 18.400.000	Capacitaciones	120	\$ 165.000	\$ 19.800.000	
Asesorías en SGSST	195	\$ 855.000	\$ 166.725.000	Asesorías en SGSST	205	\$ 860.000	\$ 176.300.000	
Calificación de PCL	105	\$ 585.000	\$ 61.425.000	Calificación de PCL	120	\$ 590.000	\$ 70.800.000	
Total			\$ 813.550.000	Total				\$ 852.044.000

Año 5			
Servicio	Cantidad anual	Valor unitario	Valor anual
Valoraciones ocupacionales	12.960	\$ 34.500	\$ 447.120.000
Audiometrías	6.480	\$ 12.500	\$ 81.000.000
Espirometrías	6.480	\$ 14.000	\$ 90.720.000
Capacitaciones	130	\$ 168.000	\$ 21.840.000
Asesorías en SGSST	212	\$ 863.000	\$ 182.956.000
Calificación de PCL	125	\$ 595.000	\$ 74.375.000
Total			\$ 898.011.000

Fuente: autoría propia

6.2 INFRAESTRUCTURA

La infraestructura requerida para laborar como IPS en el municipio de Pasto con la habilitación del Instituto Departamental de Salud de Nariño y el registro sanitario de la Secretaría de salud municipal debe tener las siguientes características de acuerdo a la Resolución 4445 de 1996;

- Área mínima por consultorio de 10,00 mt², sala de espera 3 mt² por consultorio.
- Unidad sanitaria por cada 15 personas discriminada por sexo.
- Suministro de agua potable y tanque de almacenamiento de agua
- Cielo raso, techos, paredes y muros impermeables, sólidos y resistentes, de superficie lisa, lavable y de fácil limpieza.
- Los accesos, áreas de circulación y salidas deben estar señalizadas y libres de obstáculos para permitir la fácil circulación en caso de evacuación y emergencia.

La planta física requiere de alrededor de 80 mt² comprendidos entre la parte asistencial y administrativa de la IPS.

7. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

7.1 PLATAFORMA ESTRATÉGICA

7.1.1 Misión

Somos una institución privada con sentido social que presta servicios en salud en el trabajo, apoyando al sector empresarial e institucional en la búsqueda del bienestar y la Calidad de vida de los trabajadores y el entorno laboral de nuestros usuarios, a través de un servicio personalizado en: medicina ocupacional y laboral, investigación, capacitación, asesoría y asistencia técnica, con el fin de superar las expectativas de nuestros clientes.

7.1.2 Visión

Ser una institución líder especializada que busca la excelencia en la prestación de servicios integrales de salud en el trabajo, seguridad e higiene industrial a nivel Regional, siendo la IPS preferida por las empresas y sus empleados para los servicios médicos ocupacionales, distinguiéndonos por nuestro compromiso con el bienestar de los trabajadores como por el mejoramiento ocupacional, la competitividad y productividad de las empresas regionales.

7.1.3 Valores corporativos

- Humanización
- Responsabilidad: Lograr los objetivos propuestos
- Compromiso
- Confiabilidad
- Honestidad: Obrar con ética y transparencia en todos nuestros actos.
- Servicio
- Trabajo en equipo

7.1.4 Objetivos Corporativos

Los objetivos corporativos se encuentran basados en la visión, la misión y los valores de la empresa y fueron el resultado del análisis organizacional realizado como se encuentra a continuación:

Respecto a sus finanzas

- Medir la efectividad de cobranza por ingresos.
- Aumentar la rentabilidad de las zonas protegidas.
- Medir la eficiencia en el manejo de los Gastos comparado con el presupuesto.
- Llevar un control de lo ejecutado por trimestre basado en la meta establecida.

En cuanto a sus clientes

- Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes frente a los servicios ofertados por la empresa.
- Aumentar la satisfacción del afiliado sobre la atención telefónica prestada por el Coordinador Médico o Paramédico
- Aumentar la satisfacción del afiliado sobre la atención prestada por el médico en su domicilio.
- Aumentar la satisfacción afiliado sobre la atención prestada por el paramédico en su domicilio.

Respecto a sus procesos internos

- Asegurar las buenas relaciones con los proveedores a través del cumplimiento en el pago de sus facturas en un término de 30 días.
- Controlar y mejorar la permanencia de los afiliados de la empresa.
- Controlar y mejorar la producción trimestral de los asesores comerciales de la empresa.

- Lograr el nivel óptimo de desarrollo en el indicador de reclutamiento de nuevos asesores.
- Realizar seguimiento al recaudo que se realiza de las incapacidades de personal.
- Garantizar el buen funcionamiento de las áreas principales de la organización.
- Delimitar las competencias críticas y alcances de cada cargo mediante la realización de perfiles del talento humano.
- Garantizar el buen funcionamiento de la compañía presupuestando los procedimientos necesarios para la consecución de esto por periodo.
- Asegurar la salud y el bienestar de los empleados de la organización para el cumplimiento de las asesorías para Programas de Salud en el trabajo.
- Promover las buenas relaciones de los integrantes de la compañía para asegurar el buen clima organizacional por medio de la realización de actividades especiales (celebración de día del médico, cumpleaños, navidad, entre otros).

Respecto al aprendizaje y desarrollo

- Mejorar la capacitación efectiva del talento humano de la empresa por medio de la planeación y ejecución de capacitaciones periódicas que generen herramientas para el desempeño profesional del área correspondiente.

7.1.5 Imagen corporativa

Busca ser reconocida como una empresa dinámica y competitiva en el sector salud, comprometida al máximo con la satisfacción del cliente, el respeto a la comunidad y el medio ambiente. Así como por:

- Excelente Calidad en sus servicios prestados

- Comprometidos con el medio ambiente.
- Recurso Humano trabajador y responsable.
- Amplia gama de servicios y productos.
- Función Social definida.
- Servicios y Asistencia pre y post venta.

Ilustración 21. Imagen corporativa empresarial



Fuente: autoría propia

7.2 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

7.2.1 Análisis DOFA

Fortalezas

- Enfoque a un entorno cambiante
- Optimización de recursos
- Manejo de imagen corporativa
- Planeación estratégica
- Servicios con valor agregado

Amenazas

- Falta de tecnologías de punta
- Competencia en el mercado
- Globalización en el entorno

- Falta fidelización de clientes
- Falta de recursos técnicos y operativos

Debilidades

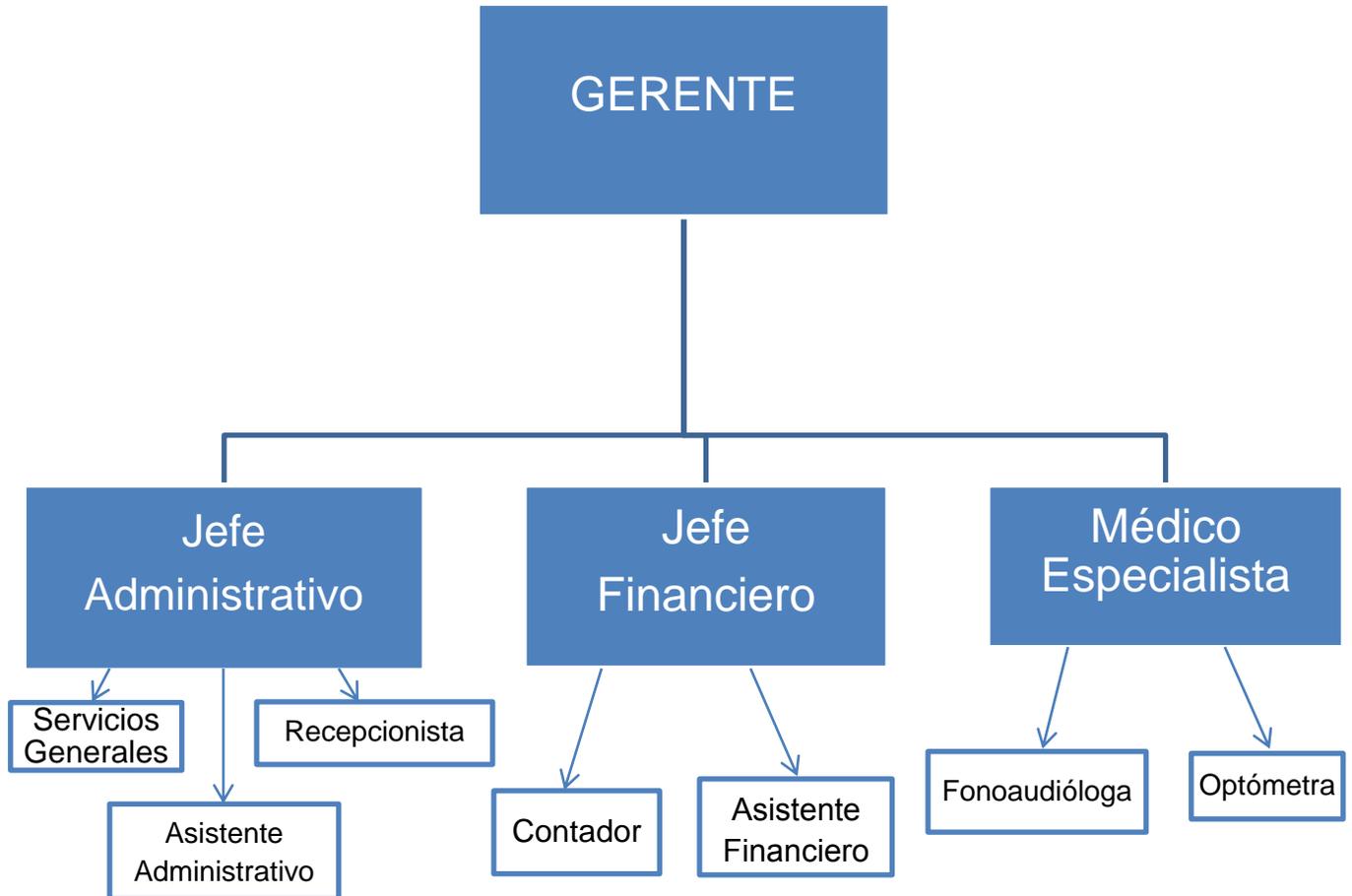
- Ser nuevos en el mercado.
- El tamaño del mercado potencial
- No ser conocidos en el sector de la salud.
- Capital limitado para inicio de prestación de servicio.
- Equipos insuficientes.
- Nuevos en el mercado para acceder a créditos blandos con la banca.

Oportunidades

- Apertura de mayor número de posibles compradores de servicio
- Integración en nuevos segmentos de mercado.
- Adquisición de nuevas tecnologías para prestación de servicios.
- Manejo de préstamos bancarios para subsidiar las operaciones de la empresa.
- Apoyo de programas gubernamentales que apoyan la creación de empresas
- Obtención de utilidades de conformidad con el nivel de crecimientos proyectado.

7.2.2. Estructura organizacional

Ilustración 22. Organigrama



7.2.4. Relación de cargos y número de empleados

Gerente: será el encargado de la planificación y toma de decisiones para los procesos operacionales y administrativos de la IPS.

Jefe administrativo: se designará para la dirección de los procesos administrativos asociados con la coordinación y asignación de recursos para la IPS.

Servicios generales: será el encargado de los servicios generales en la IPS, asociados con la cafetería, limpieza y desinfección entre otros.

Recepcionista: encargada de la atención de usuarios a nivel telefónico y presencial para la IPS, así como la coordinación de citas médicas y agendas respectivamente.

Asistente administrativo: se designará para soportar y asistir al jefe administrativo en sus labores designadas.

Jefe financiero: encargado de coordinar las operaciones financieras de la empresa correspondientes al estado financiero, control presupuestal y asignación de recursos.

Contador: encargado de regular la estructura salarial, nómina, registro de ingresos y egresos y actividades contables.

Asistente financiero: encargado asistir al jefe financiero con el control presupuestal y distribución de recursos económicos en la IPS.

Médico especialista: encargado de las capacitaciones, controles médicos especializados, calificaciones de PCL y realización de certificados de aptitud.

Fonoaudióloga: encargada de la realización de audiometrías y a la aplicabilidad de procesos correspondientes al ámbito auditivo de los pacientes.

Optómetra: encargada de la realización de visiometrías y a la aplicabilidad de procesos correspondientes al ámbito visual de los pacientes.

7.3. ASPECTOS LEGALES

7.3.1. Constitución de la empresa

La sociedad estará constituida por SINDY PAOLA BRICEÑO SANTIAGO y ALBA XIMENA BRAVO CAICEDO, 50% y 50% respectivamente. Las socias aportaran tanto su capital como sus conocimientos adquiridos para la constitución de la empresa, siendo el capital del primer socio de \$76.077.500 y del segundo \$76.077.500, llevando un total de 152.155.000. Así mismo, la primera socia capitalista se va a desempeñar como gerente y la segunda como médico especialista dentro del organigrama empresarial y se ha determinado que se va a constituir una sociedad por acciones simplificadas SAS.

Definida de la siguiente manera:

Constitución.- La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

Personalidad jurídica.- La sociedad por acciones simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

Naturaleza. La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

Imposibilidad de negociar valores en el mercado público. Las acciones y los demás valores que emita la sociedad por acciones simplificada no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.

Constitución y Prueba de la Sociedad

Contenido del documento de constitución.- La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, en el 'cual se expresará cuando menos lo siguiente:

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas;
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada/; o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución;
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse;
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal (Colombiano, 2016).

7.3.2 Clasificación CIU

La clasificación corresponde al código 8510, asociado a las ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LA SALUD HUMANA.

7.3.3 Entidades reguladoras

Siendo la IPS una empresa de salud, para empezar operaciones debe ser habilitada por la Secretaria de Salud de Pasto y el Instituto Departamental de Salud de Nariño, para cumplir con nuestra propuesta de alta Calidad y a largo plazo lograr la certificación con ICONTEC.

Requisitos y tramitación:

- Acto de creación de la institución (cámara de comercio, personería jurídica, ley, ordenanza, acuerdo, decreto, etc.) según sea el caso.
- Fotocopia del Nit o Rut como persona jurídica.
- Certificación de suficiencia patrimonial y financiera en original de la IPS expedida por contador titulado. Importante registrar los valores (cifras) correspondientes en cada ítem.
- Copia de la tarjeta profesional del contador o revisor fiscal.
- Documento de “Autoevaluación” (Anexo técnico 1 de la Resolución 1043 de 2006 y normas complementarias), en las variables que le apliquen y preséntela preferiblemente grabada en CD debidamente marcado.
- Plan de Auditoria para el Mejoramiento de la Calidad de la Atención en Salud – “PAMEC”, ver página 2 de este documento.
- Si la IPS declara servicio de traslado asistencial de pacientes, además debe anexar:
- Copia de la Licencia de Salud en el trabajo si la empresa declara este servicio.
- Si la IPS declara servicio de radiología e imágenes diagnósticas, debe contar con la correspondiente licencia de funcionamiento vigente de los

equipos o aval de la Unidad Ejecutora de Saneamiento (Acta de Visita con el CONCEPTO FAVORABLE) si ésta se encuentra en trámite.

7.4 GASTOS ADMINISTRATIVOS

7.4.1 Gastos de personal (mensual y anual)

Tabla 14. Gastos de personal

Ítem	Salario mensual	Auxilio de transporte	Cesantías (8.33%)	Prima de servicios (8.33%)	Vacaciones (4,17%)	Intereses sobre cesantía (1% mensual)	Salud (12.5%)	Pensión (12%)	Cajas de Compensación Familiar (4%)	SENA (2%)	ICBF (3%)	(ARL 0.522%)	Total Gasto mensual	Total Gasto anual
Gerente	\$4,000,000	\$0	\$333,200	\$333,200	\$166,800	\$39,984	\$0	\$480,000	\$160,000	\$0	\$0	\$20,880	\$5,534,064	\$66,408,768
Asistente administrativo	\$800,000	\$83,140	\$73,566	\$73,566	\$33,360	\$8,828	\$0	\$96,000	\$32,000	\$0	\$0	\$4,176	\$1,204,635	\$14,455,620
asistente financiero	\$800,000	\$83,140	\$73,566	\$73,566	\$33,360	\$8,828	\$0	\$96,000	\$32,000	\$0	\$0	\$4,176	\$1,204,635	\$14,455,620
Médico ocupacional 1	\$4,000,000	\$0	\$333,200	\$333,200	\$166,800	\$39,984	\$0	\$480,000	\$160,000	\$0	\$0	\$20,880	\$5,534,064	\$66,408,768
Médico ocupacional 2	\$4,000,000	\$0	\$333,200	\$333,200	\$166,800	\$39,984	\$0	\$480,000	\$160,000	\$0	\$0	\$20,880	\$5,534,064	\$66,408,768
Fonoaudióloga	\$1,500,000	\$0	\$124,950	\$124,950	\$62,550	\$14,994	\$0	\$180,000	\$60,000	\$0	\$0	\$7,830	\$2,075,274	\$24,903,288
Servicios generales	\$737,717	\$83,140	\$68,377	\$68,377	\$30,763	\$8,205	\$0	\$88,526	\$29,509	\$0	\$0	\$3,851	\$1,118,465	\$13,421,586
Contador	\$1,200,000	\$83,140	\$106,886	\$106,886	\$50,040	\$12,826	\$0	\$144,000	\$48,000	\$0	\$0	\$6,264	\$1,758,041	\$21,096,497
Optómetra	\$1,700,000	\$0	\$141,610	\$141,610	\$70,890	\$16,993	\$0	\$204,000	\$68,000	\$0	\$0	\$8,874	\$2,351,977	\$28,223,726
Jefe Administrativo	\$2,000,000	\$0	\$166,600	\$166,600	\$83,400	\$19,992	\$0	\$240,000	\$80,000	\$0	\$0	\$10,440	\$2,767,032	\$33,204,384
Jefe financiero	\$2,000,000	\$0	\$166,600	\$166,600	\$83,400	\$19,992	\$0	\$240,000	\$80,000	\$0	\$0	\$10,440	\$2,767,032	\$33,204,384
Recepcionista	\$1,000,000	\$83,140	\$90,226	\$90,226	\$41,700	\$10,827	\$0	\$120,000	\$40,000	\$0	\$0	\$5,220	\$1,481,338	\$17,776,058
Total	\$23,737,717	\$415,700	\$2,011,980	\$2,011,980	\$989,863	\$241,438	\$0	\$2,848,526	\$949,509	\$0	\$0	\$123,911	\$33,330,622	\$399,967,467

NOTA: La Sociedad no cancelara el 8.5% correspondiente a salud del empleador, así como SENA e ICBF, conforme al artículo 25 de la Ley 1607 de 2012 y el Decreto 862 de 2013 los empleadores beneficiados al descuento de parafiscales y salud son: " Los empleadores que sean sujetos pasivos al Impuesto Sobre la Renta para la Equidad –CREE-, según el Art. 20 de la Ley 1607 de 2012.

Sociedades, personas jurídicas y asimiladas contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y complementarios. Sociedades y entidades extranjeras contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta, por sus ingresos de fuente nacional obtenidos mediante sucursales y establecimientos permanentes.

Fuente: autoría propia

7.4.2 Gastos de puesta en marcha

Tabla 15. Gastos de puesta en marcha

Costos operativos para planta y equipo			
Ítem	cantidad unitaria	Costo unitario	costo total
Camillas	6	\$ 210.000	\$ 1.260.000
Escritorios	8	\$ 485.000	\$ 3.880.000
Sillas para médicos	13	\$ 190.000	\$ 2.470.000
Sillas sala de espera	14	\$ 250.000	\$ 3.500.000
Escritorio estante para recepción	1	\$ 3.450.000	\$ 3.450.000
Total			\$ 14.560.000
Costos administrativos para planta y equipo			
Ítem	cantidad unitaria	Costo unitario	costo total
Escritorio administración	5	\$ 200.000	\$ 1.000.000
Sillas para la administración	7	\$ 80.000	\$ 560.000
Escritorio gerencia	1	\$ 160.000	\$ 160.000
Papeleras	12	\$ 30.000	\$ 360.000
Licencias software	6	\$ 150.000	\$ 900.000
Teléfonos	2	\$ 30.000	\$ 60.000
Computadores	6	\$ 1.393.333	\$ 8.360.000
			\$ 11.400.000
Equipos para laboratorio			
Ítem	cantidad unitaria	Costo unitario	costo total
Vasija esterilizadora	2	\$ 550.000	\$ 1.100.000
Balanza	1	\$ 70.000	\$ 70.000
Multitimer	1	\$ 45.000	\$ 45.000
Nevera microbiológica	1	\$ 355.000	\$ 355.000
Nevera reactivos	1	\$ 360.000	\$ 360.000
Congelador	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Nevera vacunas	2	\$ 30.000	\$ 60.000
Abx micros	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Termómetro patrón	1	\$ 65.000	\$ 65.000
Termo higrómetro	1	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000
Centrifuga análoga 12	2	\$ 900.000	\$ 1.800.000
Microscopio binocular	1	\$ 2.600.000	\$ 2.600.000
Incubadora laboratorio	1	\$ 1.350.000	\$ 1.350.000

Hornos	1	\$ 1.650.000	\$ 1.650.000
Pipetas	6	\$ 200.000	\$ 1.200.000
Total			\$ 13.755.000
Equipos paraclínicos			
Ítem	cantidad unitaria	Costo unitario	costo total
Tensiómetro	5	\$ 55.000	\$ 275.000
Pesas	6	\$ 65.000	\$ 390.000
Silla hidráulica - caja de prueba	1	\$ 4.174.850	\$ 4.174.850
Espirómetro	1	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000
Queratometro	1	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000
Audiómetro	1	\$ 1.550.000	\$ 1.550.000
Lensometro	1	\$ 800.000	\$ 800.000
Retinoscopio	1	\$ 650.000	\$ 650.000
Cabina son amortiguada	1	\$ 4.524.850	\$ 4.524.850
Estuche para diagnostico	3	\$ 320.000	\$ 960.000
Total			\$ 17.044.700
Requerimientos de operatividad			
Ítem	cantidad unitaria	Costo mensual	
Servicios Públicos	12	\$ 563.750	
Arriendo	12	\$ 2.563.750	
Total		\$ 3.127.500	
Ítem	Costo mensual		
Papelería	\$ 3.000.000		
Mantenimiento y calibración de equipos médicos	\$ 1.000.000		
Recolección de Residuos hospitalarios	\$ 150.000		
Implementos de aseo y desinfección	\$ 100.000		
Total	\$ 4.250.000		
Gastos de personal			Total de gastos de puesta en marcha
Gasto mensual	\$ 33,330,622		
Total	\$ 33,330,622		

Fuente: autoría propia

7.4.3 Gastos anuales de administración

Tabla 16. Gastos de administración

Inflación de 4.5%					
Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios Públicos	\$ 6.765.000	\$ 7.069.425	\$ 7.387.549	\$ 7.719.989	\$ 8.067.388
Arriendo	\$ 30.765.000	\$ 32.149.425	\$ 33.596.149	\$ 35.107.976	\$ 36.687.835

Fuente: autoría propia

7 ESTUDIO FINANCIERO

8.1 INGRESOS

Tabla 17. Ingresos

Año 1		Año 2	
Servicio	Valor anual	Servicio	Valor anual
Valoraciones ocupacionales	\$ 362.880.000	Valoraciones ocupacionales	\$ 401.760.000
Audiometrías	\$ 58.320.000	Audiometrías	\$ 64.800.000
Espirometrías	\$ 64.800.000	Espirometrías	\$ 77.760.000
Capacitaciones	\$ 15.000.000	Capacitaciones	\$ 16.524.000
Asesorías en SGSST	\$ 137.600.000	Asesorías en SGSST	\$ 162.350.000
Calificación de PCL	\$ 50.050.000	Calificación de PCL	\$ 58.000.000
Total	\$ 688.650.000	Total	\$ 781.194.000

Año 3		Año 4	
Servicio	Valor anual	Servicio	Valor anual
Valoraciones ocupacionales	\$ 414.720.000	Valoraciones ocupacionales	\$ 427.680.000
Audiometrías	\$ 68.040.000	Audiometrías	\$ 69.984.000
Espirometrías	\$ 84.240.000	Espirometrías	\$ 87.480.000
Capacitaciones	\$ 18.400.000	Capacitaciones	\$ 19.800.000
Asesorías en SGSST	\$ 166.725.000	Asesorías en SGSST	\$ 176.300.000
Calificación de PCL	\$ 61.425.000	Calificación de PCL	\$ 70.800.000
Total	\$ 813.550.000	Total	\$ 852.044.000

Año 5	
Servicio	Valor anual
Valoraciones ocupacionales	\$ 447.120.000
Audiometrías	\$ 81.000.000
Espirometrías	\$ 90.720.000
Capacitaciones	\$ 21.840.000
Asesorías en SGSST	\$ 182.956.000
Calificación de PCL	\$ 74.375.000
Total	\$ 898.011.000

Fuente: autoría propia

8.1.1 Capital empleado

Se contará con un capital propio de \$152.155.000. Por su parte, se busca en mayor medida posible no recurrir a entidades financieras u otras, con el propósito de disminuir el riesgo de los pagos dado el caso y se presenta eventualidad alguna, la cual no permita continuar el proceso de consolidación del proyecto.

8.1.2 Estructura de capital requerido

Para el desarrollo del proyecto creación de una IPS en la ciudad de Pasto Nariño, se contara con una inversión inicial de capital propio de \$152.155.000, para amortiguar los primeros tres meses de operación que serán los iniciales para la apertura del servicio.

La IPS el primer año de funcionamiento obtendrá por ingresos operaciones la suma de \$ 688.650.000 proyectado a 5 años correspondiendo un valor de \$ 898.011.000, con lo cual se espera cubrir los gastos operacionales proyectados y con los cuales se pondrá la puesta en marcha de la IPS.

8.1.2 Balance general proyectado a 5 años

Tabla 18. Balance general

ACTIVO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DISPONIBLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAJA	\$ -	\$ 13,412,681	\$ 10,925,651	\$ 12,234,368	\$ 18,499,321	\$ 20,713,637
BANCOS	\$ 152,155,000	\$ 241,232,228	\$ 272,931,465	\$ 281,992,257	\$ 274,467,067	\$ 284,108,225
CLIENTES	\$ -	\$ 25,844,468	\$ 21,699,418	\$ 23,880,614	\$ 34,322,202	\$ 38,012,726
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 152,155,000	\$ 280,489,377	\$ 305,556,534	\$ 318,107,239	\$ 327,288,590	\$ 342,834,588
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ -	\$ 45,359,700	\$ 45,359,700	\$ 45,359,700	\$ 45,359,700	\$ 45,359,700
EQUIPO DE OFICINA	\$ -	\$ 11,400,000	\$ 11,400,000	\$ 11,400,000	\$ 11,400,000	\$ 11,400,000
(-) DEPRECIACION	\$ -		\$ 5,625,383	\$ 5,564,461	\$ 5,598,215	\$ 5,667,644
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ -	\$ 56,759,700	\$ 51,134,317	\$ 51,195,239	\$ 51,161,485	\$ 51,092,056
TOTAL ACTIVO	\$ 152,155,000	\$ 337,249,077	\$ 356,690,851	\$ 369,302,478	\$ 378,450,075	\$ 393,926,644
PASIVO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PROVEEDORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS	\$ -	\$ 875,000	\$ 932,000	\$ 967,000	\$ 1,007,000	\$ 1,234,000
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 875,000	\$ 932,000	\$ 967,000	\$ 1,007,000	\$ 1,234,000
PASIVO A LARGO PLAZO						
OBLIGACIONES LABORALES	\$ -	\$ 38,919,359	\$ 40,476,133	\$ 42,095,178	\$ 43,778,985	\$ 45,530,144
IMPUESTO SOBRE LA RENTA Y COMPLEMENTARIOS	\$ -	\$ 49,401,904	\$ 55,463,424	\$ 59,189,002	\$ 61,713,091	\$ 66,302,550
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ -	\$ 88,321,263	\$ 95,939,557	\$ 101,284,180	\$ 105,492,076	\$ 111,832,694
TOTAL PASIVO	\$ -	\$ 89,196,263	\$ 96,871,557	\$ 102,251,180	\$ 106,499,076	\$ 113,066,694
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	\$ 152,155,000	\$ 152,155,000	\$ 152,155,000	\$ 152,155,000	\$ 152,155,000	\$ 152,155,000
RESERVAS OCASIONALES Y OBLIGATORIAS	\$ -	\$ 9,589,781	\$ 10,766,429	\$ 11,489,630	\$ 11,979,600	\$ 12,870,495
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ -	\$ 86,308,032	\$ 96,897,864	\$ 103,406,668	\$ 107,816,399	\$ 115,834,455
TOTAL PATRIMONIO	\$ 152,155,000	\$ 248,052,814	\$ 259,819,294	\$ 267,051,298	\$ 271,950,999	\$ 280,859,950
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 152,155,000	\$ 337,249,077	\$ 356,690,851	\$ 369,302,478	\$ 378,450,075	\$ 393,926,644

Fuente: autoría propia

8.1.4 Estado de pérdidas y ganancias (P&G) proyectado a 5 años

Tabla 19. Estado de pérdidas y ganancias

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 688,650,000	\$ 781,194,000	\$ 813,550,000	\$ 852,044,000	\$ 898,011,000
(-) Devoluciones y Descuentos	0	0	0	0	0
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 688,650,000	\$ 781,194,000	\$ 813,550,000	\$ 852,044,000	\$ 898,011,000
(-) Costo de Ventas	\$ 487,871,282	\$ 544,143,282	\$ 550,485,000	\$ 569,732,000	\$ 592,715,500
UTILIDAD BRUTA	\$ 200,778,718	\$ 237,050,718	\$ 263,065,000	\$ 282,312,000	\$ 305,295,500
(-) Gastos Operacionales de Ventas	\$ 25,129,000	\$ 35,839,000	\$ 41,590,700	\$ 47,067,910	\$ 52,333,000
(-) Gastos Operacionales de administración	\$ 22,675,000	\$ 26,616,000	\$ 32,600,000	\$ 35,080,000	\$ 38,999,000
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 152,974,718	\$ 174,595,718	\$ 188,874,300	\$ 200,164,090	\$ 213,963,500
(+) Ingresos no Operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gastos no operacionales	\$ 7,675,000	\$ 11,468,000	\$ 14,789,000	\$ 18,655,000	\$ 18,956,000
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	\$ 145,299,718	\$ 163,127,718	\$ 174,085,300	\$ 181,509,090	\$ 195,007,500
(-) Impuesto de Renta	\$ 49,401,904	\$ 55,463,424	\$ 59,189,002	\$ 61,713,091	\$ 66,302,550

UTILIDAD LIQUIDA	\$ 95,897,814	\$ 107,664,294	\$ 114,896,298	\$ 119,795,999	\$ 128,704,950
(-) Reserva	\$ 9,589,781	\$ 10,766,429	\$ 11,489,630	\$ 11,979,600	\$ 12,870,495
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 86,308,032	\$ 96,897,864	\$ 103,406,668	\$ 107,816,399	\$ 115,834,455

Fuente: autoría propia

8.1.5 Flujo de caja proyectado para el año 1 y a 5 años y egresos

Tabla 20. Flujo de caja

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL	\$ -	\$ 152,155,000	\$ 340,798,724	\$ 521,771,157	\$ 713,104,021	\$ 903,062,894
INGRESOS DE EFECTIVO						
APORTES	\$ 152,155,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VENTAS DE CONTADO	\$ -	\$ 662,805,532	\$ 759,494,582	\$ 789,669,386	\$ 817,721,798	\$ 859,998,274
TOTAL INGRESOS EFECTIVO	\$ 152,155,000	\$ 814,960,532	\$ 1,100,293,306	\$ 1,311,440,543	\$ 1,530,825,819	\$ 1,763,061,168
SALIDAS DE EFECTIVOS						
COMPRA PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ -	\$ 45,359,700	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

COMPRA EQUIPO DE OFICINA	\$ -	\$ 11,400,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COSTOS PRESTACION DE SERVICIOS	\$ -	\$ 361,048,108	\$ 503,667,149	\$ 508,389,822	\$ 525,953,015	\$ 547,185,356
PAGO GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ -	\$ 25,129,000	\$ 35,839,000	\$ 41,590,700	\$ 47,067,910	\$ 52,333,000
PAGO GASTOS DE VENTA	\$ -	\$ 22,675,000	\$ 26,616,000	\$ 32,600,000	\$ 35,080,000	\$ 38,999,000
PAGO GASTOS NO OPERACIONALES	0	\$ 7,675,000	\$ 11,468,000	\$ 14,789,000	\$ 18,655,000	\$ 18,956,000
PAGO IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS	\$ -	\$ 875,000	\$ 932,000	\$ 967,000	\$ 1,007,000	\$ 1,234,000
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	\$ -	\$ 474,161,808	\$ 578,522,149	\$ 598,336,522	\$ 627,762,925	\$ 658,707,356
SALDO FINAL	\$ 152,155,000	\$ 340,798,724	\$ 521,771,157	\$ 713,104,021	\$ 903,062,894	\$ 1,104,353,812

Fuente: autoría propia

8.2 EGRESOS

8.2.1 Capital de trabajo

Tabla 21. CAPITAL DE TRABAJO (Activo corriente - Pasivo corriente)

CAPITAL DE TRABAJO (ACTIVO CORRIENTE-PASIVO CORRIENTE)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE	\$ 280,489,377	\$ 305,556,534	\$ 318,107,239	\$ 327,288,590	\$ 342,834,588
PASIVO CORRIENTE	\$ 875,000	\$ 932,000	\$ 967,000	\$ 1,007,000	\$ 1,234,000
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 279,614,377	\$ 304,624,534	\$ 317,140,239	\$ 326,281,590	\$ 341,600,588

Fuente: autoría propia

9 RENTABILIDAD

9.1 MARGEN OPERACIONAL DE UTILIDAD

Tabla 22. MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL (UTI OPE / VENTAS)

MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL (UTI OPRACIONAL/VENTAS)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 152,974,718	\$ 174,595,718	\$ 188,874,300	\$ 200,164,090	\$ 213,963,500
VENTAS	\$ 688,650,000	\$ 781,194,000	\$ 813,550,000	\$ 852,044,000	\$ 898,011,000
UTILIDAD OPERACIONAL	22%	22%	23%	23%	24%

Fuente: autoría propia

9.2 MARGEN BRUTO DE UTILIDAD

Tabla 23. MARGEN DE UTILIDAD BRUTA (UTI BRU /VENTAS)

MARGEN BRUTO DE UTILIDAD (UTI BRUTA/VENTAS)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD BRUTA	\$ 200,778,718	\$ 237,050,718	\$ 263,065,000	\$ 282,312,000	\$ 305,295,500
VENTAS	\$ 688,650,000	\$ 781,194,000	\$ 813,550,000	\$ 852,044,000	\$ 898,011,000
MARGEN BRUTO	29%	30%	32%	33%	34%

Fuente: autoría propia

9.3 MARGEN NETO DE UTILIDAD

Tabla 24. MARGEN DE UTILIDAD NETA (UTI NET/ VENTAS)

MARGEN NETO DE UTILIDAD (UTI NETA/VENTAS)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	\$ 145,299,718	\$ 163,127,718	\$ 174,085,300	\$ 181,509,090	\$ 195,007,500
VENTAS	\$ 688,650,000	\$ 781,194,000	\$ 813,550,000	\$ 852,044,000	\$ 898,011,000
MARGEN NETO	21%	21%	21%	21%	22%

Fuente: autoría propia

10 RESUMEN EJECUTIVO

El modelo de negocio propuesto, corresponde a una IPS de primer nivel, definiendo aspectos que atribuyen a su importancia dentro de la sociedad en cuanto a la prestación de sus servicios pretendidos, definiendo sus principales aspectos técnico operativos para su puesta en marcha, a partir del análisis del entorno en la cual se sustenta y principales ventajas competitivas que puede generar debido a los valores agregados que en este caso corresponden a la prestación de servicios relacionados con la asesorías en el ámbito de la salud en el trabajo, destacando como factor diferenciador en aspectos como la atención al cliente, el nivel de especialización, preparación de sus profesionales, la calidad de los equipos con que se prestan los servicios y los modelos de gestión administrativa que usan las compañías líderes del mercado, donde se plantean preguntas sobre en qué punto se encuentra el éxito de las mismas, y es en este punto donde se puede definir la supervivencia de una empresa de este tipo. Por su parte, de acuerdo con proyecciones de población realizadas por el DANE, la población del municipio de Pasto, para el año 2016, se estima en 600.000 habitantes, aproximadamente, que será el nicho de mercado potencial. Además, se muestra que la IPS el primer año de funcionamiento obtendrá por ingresos operaciones la suma de \$390.094.627 base proyectado a 5 años correspondiendo un valor de \$455.810.794, con lo cual se espera cubrir los gastos operacionales proyectados y con los cuales se pondrá la puesta en marcha de la IPS, sustentando la viabilidad del modelo de negocio debido al equilibrio entre ingresos y egresos respectivamente.

11 CONCLUSIONES

El desarrollo de este proyecto muestra de acuerdo a los análisis financieros que la propuesta de negocio es viable, rentable y sostenible, para los socios en un periodo no menor de 5 años.

Da solución a una necesidad o demanda de servicios en el mercado de la ciudad de San Juan de Pasto en cumplimiento a la normatividad vigente, ofertando servicios con valores agregados frente a la competencia como la calidad, la facilidad en el acceso y la agilidad en los servicios prestados.

Pretende generar beneficios asociados a la disminución de riesgos, mejorando las condiciones de seguridad y salud en el trabajo mediante la prevención de enfermedades profesionales, ofreciendo acompañamiento a las empresas, mediante la realización de capacitaciones, asesorías, exámenes médicos de ingreso, periódicos y de retiro, de acuerdo a los requisitos de ley.

12 BIBLIOGRAFÍA

ACR. (2008). *Presidencia de la república*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de [http://www.incoder.gov.co/documentos/Estrategia%20de%20Desarrollo%20Rural/Pertiles%20Territoriales/ADR_ALTOPATIA/Documentos%20de%20apoyo/Diagnostico_Socio_Economico_narino\[1\].pdf](http://www.incoder.gov.co/documentos/Estrategia%20de%20Desarrollo%20Rural/Pertiles%20Territoriales/ADR_ALTOPATIA/Documentos%20de%20apoyo/Diagnostico_Socio_Economico_narino[1].pdf)

A-Prueba, I. (2016). *Nexdu*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de <https://www.nexdu.com/co/lps-A-Prueba-Pasto>

CCS. (2016). *Cosejo Colombiano de Seguridad*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de http://ccs.org.co/salaprensa/index.php?option=com_content&view=article&id=573:sst&catid=320&Itemid=856

CEPAL. (2010). *Ciudad de Nariño, Colombia*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de http://www.cepal.org/celade/noticias/paginas/2/40392/2_narino.pdf

DNP. (2014). *Ciudad Nacional de Planeación*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/prensa/bases%20plan%20nacional%20de%20desarrollo%202014-2018.pdf>

Encarta. (2009). *Enciclopedia Encarta*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de http://www.voyagesphotosmanu.com/geografia_narino.html

Garzón, N. S. (2011). *UNIVERSIDAD DE LA SALLE*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3397/T11.11%20S55s.pdf?sequence=1>

HOZ, J. V. (2005). *Banco de la República*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/DTSER-87.pdf

HSEQ. (2016). *HSEQ PASTO*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de <http://www.hseqpasto.com/>

INCONTEC. (2015). *Instituto Colombiano de Normas Técnicas - Icontec*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de <http://www.elhospital.com/temas/La-Calidad-que-deben-tener-las-instituciones-prestadoras-de-servicios-de-salud+108208>

KUMARÁ. (2016). *Paginas amarillas*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de <http://www.paginasamarillas.com.co/empresas/kumara-seguridad-y-salud-en-el-trabajo-sas/pasto-16851149>

Martinez, F. (2013). *Blogspot*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de <http://construyendocientificossociales.blogspot.com.co/2013/04/sector-terciario-o-de-servicios.html>

MINCULTURA. (2016). *MINCULTURA*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de <http://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3&COLTEM=216&IdDep=52&SECID=8>

Ministerio de Comercio, I. y. (2014). *Procolombia*. Recuperado el 8 de Marzo de 2016, de http://www.procolombia.co/sites/default/files/Documento_Final_20Industria_Comunicacion_Grafica.pdf

MINSALUD. (2016). *MINSALUD*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de <https://www.minsalud.gov.co/Ministerio/RCuentas/Paginas/metlas-indicadores-gestion.aspx>

MinTIC. (2013). *Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*. Recuperado el 8 de Marzo de 2016, de http://colombiatic.mintic.gov.co/602/articles-3853_archivo_pdf.pdf

Navas, A. (2014). *Industria Musical*. Obtenido de <http://industriamusical.es/positivo-panorama-para-el-negocio-de-la-musica-en-colombia/>

ORMET, R. (2015). *Red de Observatorios del Mercado de Trabajo ORMET*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de <file:///C:/Users/Invitado/Downloads/Diagn%C3%B3stico%20socioecon%C3%B3mico%20y%20del%20mercado%20de%20trabajo%20-%20ciudad%20de%20Pasto.pdf>

Pasto, G. d. (2016). *Gobierno de Pasto*. Recuperado el 1 de Enero de 2017, de <http://www.pasto.gov.co/>

Pasto, L. M. (2016). *Infoisinfo*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de http://pasto.infoisinfo.com.co/ficha/luz_medica_pasto/489797

PTP. (2012). *INDUSTRIA EDITORIAL Y DE LA COMUNICACIÓN GRÁFICA*. Recuperado el 8 de Marzo de 2016, de

http://www.ptp.com.co/documentos/PTP_informe_sector_Editorial%20y%20de%20la%20Comunicaci%C3%B3n%20Gr%C3%A1fica%20%20FINAL.pdf

Pulido, H. G. (1997). *Calidad total y productividad*. Mexico, D.F.: McGraw-Hill.

República, B. d. (2016). *banrepcultural*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/sectores_economicos

Rubio, F. (2011). *Revista Semana*. Obtenido de <http://www.semana.com/entretenimiento/articulo/que-dice-ley-colombiana/236175-3>

Santa María, M. (2007). *MedInformatica*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de http://www.medinformatica.net/FMC_CMCB/VeeduriaCiudadana/CIDMEDvcacelapss/SaludRetosRegulacion_MauricioSantamaria_cap1_final.pdf

SAYCO. (2016). *SAYCO & ACINPRO*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/sayco-acinpro.html>

Sociedades, S. d. (2014). *Superintendencia de Sociedades*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de <http://www.supersociedades.gov.co/noticias/Documents/INFORME%20SECTOR%20REAL%201000%20empresas%20SSyotras%20Mayo%207%202014.pdf>

Sonar, S. O. (2016). *Amerpages*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de <http://amerpages.com/spa/colombia/items/view/63825/salud-ocupacional-de-narino-sonar>