

**Estudio de factibilidad para crear una empresa de asesoría y capacitación en calidad
dirigida a IPS en el Departamento de Boyacá.**



Andrea Liliana Doncel Bustos

Diana Marcela Vega Cifuentes

Leidi Tatiana Torres Barrantes

Lida Fabiola Nuncira Agudelo

Yerly Alejandra Niño Castillo

Asesor metodológico: Laura Andrea Niño

Asesor temático: Alberto Plazas Porras

Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca

Bogotá D.C.

2018

Agradecimientos

Agradecemos a Dios por permitirnos desarrollar y aplicar los conocimientos adquiridos en nuestra formación como Especialistas en Gerencia de la Calidad en Salud, a nuestras familias por su apoyo incondicional, a nuestros docentes los cuales fueron claves para el desarrollo del proyecto.

Resumen

El presente proyecto de investigación lleva a cabo un estudio de factibilidad para crear una empresa de asesoría y capacitación en calidad dirigida a IPS en el Departamento de Boyacá; para consolidar el desarrollo del mismo, se realizó un estudio de oferta demanda del servicio a prestar, luego se estableció la estructura administrativa y legal de la empresa, determinando los recursos técnicos, humanos y de infraestructura requeridos para la conformación de la misma, planteando un estudio financiero de toda la inversión que requiere el proyecto, llevando a la creación de un portafolio de servicios con una oferta de valor pensada en las necesidades, expectativas y exigencias del mercado. Después del análisis anteriormente descrito, se concluye que el proyecto tiene un gran impacto en el departamento de Boyacá, debido a que la posible competencia está dada por empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá, convirtiéndose en una oportunidad para la empresa naciente, de prestar servicios personalizados, oportunos y acordes a las necesidades de los clientes potenciales. En cuanto al presupuesto, la inversión inicial es de 35.715.000 millones de pesos, concentrándose en los costos fijos representados en la nómina de planta y en nómina por prestación de servicios ya que el valor mensual asciende a 15 millones de pesos; dicha inversión podrá recuperarse en un año y tres meses de ejercicio y partir del tercer año se genera una utilidad significativa permitiendo concluir que la oportunidad de negocio es viable.

Palabras Claves

Capacitación, Asesoría, Implementación de procesos, Documentación de procesos, Habilitación, Acreditación.

Abstract

This research project carries out a feasibility study to create a quality consulting and training company focused to IPS in the Department of Boyacá; In order to consolidate the development of this, a study of supply demand of the service to be provided was carried out, then the administrative and legal structure of the company was established, by determining the technical, human and infrastructure resources required for the conformation of the same, by proposing a Financial study of all the investment required for the project, leading to the creation of a portfolio of services with a value offer based on the needs, expectations and demands of the market. After the analysis described above, it is concluded that the project has a great impact in the department of Boyacá, because the possible competition is given by companies located in the city of Bogotá, becoming an opportunity for the nascent company to provide services personalized, timely and according to the needs of potential customers. Regarding the budget, the initial investment is 35,715,000 million pesos, focusing on the fixed costs represented in the payroll of the plant and in the payroll for the rendering of services, since the monthly value amounts to 15 million; this investment can be recovered in 1 year and 3 months of exercise and from third years a significant profit will be generated, allowing to conclude that the business opportunity is viable.

Keywords

Training, Advice, Implementation of processes, Process documentation, Enabling, Accreditation.



UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE CUNDINAMARCA

Bogotá, D.C. diciembre 1 de 2018

La Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, respeta los conceptos académicos emitidos por los estudiantes del Programa de **Especialización en Gerencia de la Calidad en Salud**, a través de sus proyectos de investigación, no se hace responsable de su contenido.

Las ideas expresadas en los citados trabajos no constituyen compromiso institucional, son responsabilidad exclusiva de cada autor.

Atentamente,

Carmen Cecilia Almonacid U
CARMEN CECILIA ALMONACID URREGO
Decana Facultad de Ciencias de la Salud

LANS/011218-02 *Almonacid*

Tabla de Contenido

Introducción.....	1
1. Problema de investigación.....	2
2. Justificación	4
3. Objetivos	6
3.1 Objetivo general.....	6
3.2 Objetivos específicos.....	6
4. Antecedentes	7
5. Marco teórico-conceptual.....	10
5.1 Marco Teórico.....	10
5.1.1 El estudio de factibilidad.....	10
5.1.2 Estudio o investigación de mercado.	12
5.1.3 Oferta.	13
5.1.4 Demanda.....	13
5.1.5 Oferta de valor.	14
5.1.6 Estudio técnico.	15
5.1.8 Análisis o marco financiero.....	16
5.2 Marco Conceptual	18
5.3 Marco de Localización Geográfica.	20
5.4 Marco Normativo:	23
6. Aspectos Metodológicos.....	25
6.1 Enfoque Metodológico.....	25
6.2 Alcance de la investigación	25
6.3 Diseño de la investigación	26
6.4 Población y muestra	26
6.5 Instrumentos de la recolección de la Información:	26
6.6 Procedimiento	28
7. Desarrollo de la Propuesta	30
7.1 Estudio de Mercadeo.....	30
7.1.1 Oferta competencia.....	30
7.1.2 Demanda clientes.	36

7.1.3 Oferta de valor.....	44
7.1.4 Portafolio de Servicios.....	45
7.2. Aspectos organizacionales.....	45
7.2.1 Tipo de empresa a conformar.....	45
7.2.2 Estructura de la organización.....	46
7.2.3 Recurso humano.....	48
7.2.4 Plataforma Estratégica:.....	50
7.3 Estudio Técnico.....	53
7.3.1 Infraestructura.....	53
7.3.2 Equipos e insumos.....	54
7.3.3 Talento Humano.....	55
7.3.4 Mapa de Procesos.....	56
7.4 Análisis Financiero.....	58
7.4.1 Inversión inicial.....	58
7.4.2 Análisis básico de costos.....	59
7.4.3 Ingresos y volumen de producción.....	61
7.4.4 Flujo financiero e indicadores de viabilidad.....	64
8. Conclusiones.....	69
9. Bibliografía.....	73
ANEXOS.....	76

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 . Distribución de prestadores de servicios de salud.....	23
Tabla 2. Cronograma de actividades	29
Tabla 3.Cuadro Comparativo empresas de asesoría y capacitación en calidad	35
Tabla 4. Descripción de recursos humanos	48
Tabla 5. Descripción de recursos infraestructura	55
Tabla 6. Descripción de recursos infraestructura	59
Tabla 7. Tabla de amortización del crédito solicitado	59
Tabla 8. Detalle de costos y gastos fijos	60
Tabla 9. Detalle de gastos administrativos.....	61
Tabla 10. Detalle de proyección de ventas producto o servicio asesorías	62
Tabla 11.Detalle de proyección de ventas producto o servicio capacitaciones.....	62
Tabla 12. Detalle de proyección de ventas producto o servicio implementación de procesos	63
Tabla 13. Detalle de proyección de ventas producto o servicio implementación de procesos	64
Tabla 14. Detalle de cálculo del punto de equilibrio.....	65
Tabla 15. Detallé de análisis financiero	66

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Mapa de Boyacá.....	22
Ilustración 2. Tipo de empresa	36
Ilustración 3. Contrataría un servicio de auditoria y capacitación	37
Ilustración 4. Por qué no contrataría un servicio de auditoria y capacitación.....	38
Ilustración 5. Ha necesitado contratar un servicio de auditoria y capacitación	38
Ilustración 6. Empresas con quien ha contratado un servicio de asesoría.....	39
Ilustración 7. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un servicio de asesoría	40
Ilustración 8. Ha iniciado proceso de acreditación en salud	40
Ilustración 9. Que tan importante es aplicar los componentes SOGCS	41
Ilustración 10. En qué ciudad contrataría una empresa de asesoría	42
Ilustración 11. Temas en los que le gustaría recibir capacitación y asesoría	43
Ilustración 12. Que esperaría de la empresa en relación a los servicios prestados	44
Ilustración 13. logo de la empresa.....	46
Ilustración 14. Organigrama de la empresa.....	48
ilustración 15. Mapa de procesos de la empresa	56
Ilustración 16. Ingresos VS costos totales.....	60
Ilustración 17. Comportamiento del servicio de asesorías	62
Ilustración 18. Comportamiento del servicio de capacitaciones	63
Ilustración 19. Comportamiento del servicio de implementación de procesos	63
Ilustración 20. Comportamiento del servicio de implementación de documentación	64
Ilustración 21. Gráfico de punto de equilibrio	65
Ilustración 22. Liquidez del proyecto.....	66
Ilustración 23. Nivel de endeudamiento.....	67
Ilustración 24. Rentabilidad operacional.....	68

LISTA DE ANEXOS

anexo 1. Prueba Piloto.....	76
Anexo 2. Encuesta Final Aplicado.....	78
Anexo 3. Analisis Dofa.....	81
Anexo 4. Portafolio De Servicios.....	82
Anexo 5. Paso A Paso Para La Creacion De Empresas	83
Anexo 6. Descripcion De Cargo- Gerente General.....	85
Anexo 7. Descripcion De Cargo- Contador	86
Anexo 8. Descripcion Del Cargo- Especialista En Calidad	87
Anexo 9. Descripcion De Cargo- Secretaria Administrativa	88
Anexo 10. Descripcion De Cargo- Director De Talento Humano	89
Anexo 11. Libro Excel Análisis Financiero	90

Introducción

En materia económica y bajo el supuesto de competencia perfecta del sistema, las IPS (Instituciones Prestadoras de Salud), se ven abocadas a exigirse en términos de calidad, esto es, infraestructura, tecnologías de la información, procesos, protocolos de atención, cobertura, capacitación y demás elementos que conllevan una renovación en la prestación del servicio. Ante estas circunstancias y teniendo como base que constitucionalmente el servicio de salud es un derecho fundamental, el mismo, debe ser prestado con estándares de calidad.

Por lo anterior, surgió la idea de crear una empresa en asesoría y capacitación en calidad para IPS públicas, privadas y profesionales independientes en el departamento de Boyacá, este cuenta con un segmento mercado amplio y no existe competencia directa, no hay empresas que brinden este servicio y cumplan con la satisfacción del mercado objetivo. La selección de los servicios que conformen el portafolio dependerá de las necesidades del cliente y estará determinada también por un constante proceso de innovación, que irá evolucionando según las exigencias del cliente, marcando una pauta en el mercado y teniendo un atributo diferenciador frente a la competencia.

Debido al enfoque del proyecto, que se basa en la factibilidad de la creación de una empresa de asesoría, la metodología utilizada para su desarrollo será enfocada en un estudio de mercado con el fin de obtener la información suficiente y adecuada para tomar las respectivas decisiones para el análisis de costos, para el alcance del proyecto y para su posible puesta en marcha.

1. Problema de investigación

Actualmente, las instituciones prestadoras de servicios de salud, IPS públicas, privadas y profesionales independientes, de Colombia, en los diferentes niveles de atención, requieren cumplir con unos criterios de habilitación y estándares de acreditación, para brindar servicios de salud que satisfagan las necesidades y expectativas de sus usuarios, ajustándose a la normatividad vigente pero, algunas de estas entidades, no están preparadas para gestionar temas de calidad, e implementar medidas apropiadas para aumentar su productividad, competitividad y la mejora continua de sus procesos.

Para analizar el contexto particular sobre la realidad de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS) en Boyacá y su situación dentro del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad en salud, se toma como referencia la entrevista realizada por Caracol Radio a Paola Pérez, directora de Participación ciudadana de Supersalud (2017), en donde manifiesta que se han analizado las quejas del servicio de salud en Boyacá, estableciendo que la mayor cantidad de solicitudes presentadas tienen que ver con la oportunidad de atención, la cual no es adecuada para la demanda del servicio, así mismo se evidencian demoras en las autorizaciones médicas y barreras administrativas en la entrega de medicamentos e insumos médicos. En el transcurso del año, solo en Tunja, ya se han resuelto 964 casos. (Caracol Radio, 2017). En otra entrevista realizada por la misma cadena al Secretario de Salud Germán Pertúz, en la cual se evidencia la crisis financiera de los Hospitales de Boyacá, se establece que uno de los mayores problemas que conducen a esta situación tiene que ver con el incumplimiento en los pagos a la red hospitalaria

tanto pública como privada, por parte de las Entidades Promotoras de Servicios de Salud (EPS), ello conduce al cierre de servicios en varios centros asistenciales por falta de recursos, evidencia la falta de gestión de las IPS para el cumplimiento y aseguramiento de la calidad y por ende ocasiona insatisfacción en los usuarios e impacto económico a todo nivel. (Caracol Radio, 2018).

En este momento, en el departamento de Boyacá se encuentran habilitadas 191 entidades privadas, 112 públicas y 2089 profesionales independientes; el 90% de las IPS han sido visitadas por la secretaría de salud, ejecutando visitas de inspección, vigilancia y control para que cumplan con las condiciones de habilitación, el otro 10% son IPS que hace referencia a los profesionales independientes quienes no se les ha realizado visita, ya que son nuevas y las están identificando para agendar su respectiva auditoría. (Supersalud, 2017).

Por lo anterior y teniendo en cuenta que en este momento en el departamento de Boyacá no hay ninguna IPS acreditada, se identifica un nicho de mercado para la creación de una empresa en asesoría y capacitación en calidad, donde se utilicen herramientas que apoyen la viabilidad de la creación de la misma a mediano plazo, apoyando a las IPS en el cumplimiento de criterios y estándares para habilitación y acreditación en los distintos niveles de atención, para el aseguramiento de la calidad, que sea acorde a las necesidades de los usuarios.

Analizando lo expuesto anteriormente, surge la pregunta: ¿Es factible la creación de una empresa de asesoría y capacitación en calidad para IPS en el departamento de Boyacá?

2. Justificación

Este proyecto nace como idea de negocio y emprendimiento para aplicar conocimientos adquiridos durante la especialización de Gerencia en Calidad en Salud, obteniendo experiencia en el desarrollo de herramientas para generar un proyecto de inversión que aporte valor a las instituciones de salud, para lo cual se realiza un estudio de factibilidad, de creación de una empresa de asesoría y capacitación en salud, teniendo en cuenta que las IPS públicas, privadas y profesionales independientes en Colombia, deben cumplir con requisitos de habilitación y estándares de calidad para ser acreditadas en la prestación de servicios de salud ambulatorio y hospitalario.

Por lo anterior, surge la necesidad de realizar una investigación sencilla, clara y detallada, para estudiar la viabilidad de crear una empresa destinada a la prestación de un servicio, como es la asesoría y capacitación de calidad, que permita identificar los aspectos positivos y negativos desde el punto de vista financiero, social y económico, teniendo en cuenta que el sector salud en el departamento de Boyacá presenta un déficit en cuanto a la calidad de su servicio, lo que lleva a las organizaciones a generar costos por la no calidad y no tener una buena referenciación por parte de sus usuarios cada vez más informados y exigentes en sus derechos en el proceso de atención de servicios de salud.

Con el fin de apoyar y acompañar a los prestadores de servicios de salud del Departamento de Boyacá, que no han iniciado su proceso de acreditación y no cuentan con la capacitación y las

herramientas para dar cumplimiento a la normatividad vigente del sector salud, se hace evidente la oportunidad y necesidad de creación de una empresa de asesoría y capacitación de calidad en salud. con la intención de mejorar y fortalecer la calidad del servicio prestado, su mejora continua y creando la cultura de la atención humanizada en el servicio de salud a los usuarios; con la creación de la empresa en asesoría y capacitación en calidad el beneficio será mutuo, pues las IPS podrán mejorar su competitividad y posicionamiento en el mercado, brindando servicios con calidad y satisfaciendo las necesidades y expectativas de sus usuarios, pero también se creará un nuevo negocio, con generación de empleo y donde se obtendrá obviamente un beneficio económico.

Se puede adicionar que el proyecto, afianza el conocimiento adquirido en esta etapa académica, mostrando capacidades de emprendimiento y liderazgo, que permiten el crecimiento profesional y personal, al crear una empresa que sea sostenible y rentable en el paso del tiempo.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Desarrollar un estudio de factibilidad para crear una empresa de asesoría y capacitación en calidad dirigida a IPS en el Departamento de Boyacá.

3.2 Objetivos específicos

1. Realizar un análisis de oferta y demanda del servicio de asesoría y capacitación en calidad en salud para IPS en el departamento de Boyacá.
2. Establecer la estructura administrativa y legal de la empresa de asesoría y capacitación de calidad en salud.
3. Determinar los requerimientos técnicos de infraestructura, equipos, insumos y personal necesario para el funcionamiento de la empresa.
4. Plantear un estudio financiero que permita determinar el monto de la inversión, los ingresos y costos operacionales del proyecto.

4. Antecedentes

Actualmente las organizaciones se ven obligadas a satisfacer al máximo las necesidades y expectativas de los usuarios, sobre todo si éstas se dedican al sector salud (IPS), y es esto lo que lleva a pensar a sus administradores y gerentes en la evolución y en los cambios para transformar su empresa haciéndola competitiva y productiva; pero muchas veces no tienen a la mano las herramientas necesarias o no saben aplicarlas para estar a la vanguardia en la prestación de servicios con calidad. Lo anterior ha llevado a la idea de creación de empresas, que ayuden y apoyen en todos los conceptos y áreas a estas organizaciones, brindándoles asesorías, consultorías y capacitaciones en calidad, para su implementación y la mejora continua de éstas.

Varios estudios se han enfocado en la viabilidad de crear una empresa con las características anteriormente nombradas, las cuales han dado resultados muy positivos, generando aportes e ideas para el proyecto a desarrollar; Gómez (2013), realizó un estudio sobre creación de empresa de consultoría y asesoría de garantía de calidad a prestadores de servicios de salud, desarrollado en el Departamento del Meta, dando al presente proyecto una orientación para analizar el contexto del departamento donde se creará la empresa, permitiendo evaluar la calidad de los servicios de salud, y aportando una idea para realizar el análisis financiero en la creación de la empresa. Otro de los estudios que permite guiar éste proyecto es el de Rojas y González (2011), donde se realiza una investigación de mercado para desarrollar una idea de negocios sobre asesoría y capacitación en auditoría, habilitación y acreditación en Bogotá D.C, en el que se demuestra que sí es factible la creación de una empresa en asesoría de calidad en salud ya que es

un mercado en crecimiento, pues el gobierno nacional a través del Ministerio de Salud y Protección, está ejerciendo mayor control sobre las IPS en los temas relacionados con el Sistema Obligatorio de la Garantía de la Calidad obligándoles a actualizarse y a buscar empresas que ofrecen un portafolio amplio, con el fin de conseguir productividad y marcar una diferencia en el tipo de atención que brinda.

Teniendo en cuenta los anteriores aportes y otros de estudios referentes como el de Santos y Tarazona (2008), se puede concluir que el estudio de mercado es la herramienta más importante para formular y evaluar la factibilidad de un proyecto desde el punto de vista financiero, que la cantidad y complejidad de exigencias normativas en el Sistema General de Seguridad Social en Salud y la reciente evolución de la legislación sobre habilitación y acreditación de empresas de salud, crean un escenario favorable para las empresas consultoras y asesoras en calidad.

El presente proyecto podría llegar a resultados acertados en relación con la necesidad evidenciada puesto que en Boyacá, aún no existen empresas registradas que brindan estos servicios, es decir, no existe una competencia directa, siendo esta una oportunidad de creación de empresa en asesoría y capacitación en calidad para IPS, ya que ésta sería la primera en innovar y llegar con éste servicio al departamento, brindando una asesoría integral en calidad, en todas las áreas en las cuales sea necesario intervenir, mejorar y/o actualizar, sin necesidad de desplazarse a otras ciudades y tener un apoyo constante, aportando un valor agregado a la empresa que

generará credibilidad y confianza entre los usuarios, por supuesto cubriendo sus expectativas y ajustándose a sus necesidades para una efectiva implementación y aplicación del SOGC.

5. Marco teórico-conceptual

5.1 Marco Teórico

El campo organizacional del sector salud, exige cada día personas competentes, innovadoras, capaces de asumir con los mejores niveles de preparación, los retos de la prestación de servicios de salud con calidad y humanización, haciendo necesario un mayor conocimiento y desarrollo de los colaboradores en cada una de las instituciones, formando así un capital intelectual; para esto en la presente investigación se conceptualizan temas como: factibilidad, estudio de mercado, estudio de la organización y estudio técnico, que permiten identificar la viabilidad de la creación de empresa.

5.1.1 El estudio de factibilidad

Determina dentro de la fase de Pre-inversión, que “corresponde a todos los estudios que se precisa adelantar antes de tomar la decisión de canalizar recursos hacia algún objetivo particular, en esta fase incluye los proceso de identificación, selección, formulación y evaluación del proyecto”(Miranda, 2000, p. 26), en esta etapa se clarifican los objetivos del proyecto y “se identifica la viabilidad técnica, económica, financiera, institucional, ambiental y la conveniencia social de la propuesta” (Miranda,2000, p. 30). Este estudio de factibilidad debe conducir a:

Identificación plena del proyecto a través de los estudios de mercado, tamaño, localización y tecnología apropiada.

Diseño del modelo administrativo adecuado para cada etapa del Proyecto.

Estimación del nivel de las inversiones necesarias y su cronología, lo mismo que los costos de operación y el cálculo de los ingresos.

Identificación de fuentes de financiación y la regulación de compromisos de participación en el proyecto.

Aplicación de criterios de evaluación tanto financiera como económica, social y ambiental, que permita allegar argumentos para la decisión de la realización del proyecto. (Miranda, 2000, p. 36).

Para Córdoba (2011) la etapa de Pre factibilidad:

Profundiza la investigación en las fuentes secundarias y primarias en el estudio de mercado, detalla la tecnología que se empleará, determina los costos totales y la rentabilidad económica del proyecto. Es la base en que se apoyan los inversionistas para tomar una decisión. (p. 11).

La etapa de factibilidad es “la etapa donde se perfecciona la alternativa recomendada, generalmente con base en la información recolectada o proyecto definitivo” (p. 12).

5.1.2 Estudio o investigación de mercado

El estudio de mercado permitirá conocer la oferta y demanda del servicio, conocer las expectativas y necesidades de los clientes, ya que hoy en día la competencia es más exigente; también permite precisar si el estudio a realizar es realmente viable a futuro, que es una empresa próspera y que llenara las expectativas en cuanto a generación de empleo, prestación de servicio, emprendimiento empresarial y ganancias económicas para los socios.

La investigación de mercados permite definir la cantidad de bienes y servicios que la comunidad obtendría a un determinado precio. Es la clave de una buena investigación del proyecto, ofrece ayuda para los análisis técnicos, financieros y económicos, teniendo en cuenta variables sociales y económicas, recopilando y analizando referencias anteriores para ver la conveniencia de producir y atender una necesidad. Al iniciar el estudio de mercado se debe tener en cuenta los siguientes aspectos: “estructura del mercado, producto, consumidor, demanda, oferta, precios, cadena de distribución, planeación de ventas, estrategia de mercadeo, marca-publicidad, estimación de la demanda puntual, escenarios competitivos, proyección de las cantidades demandas y mercado de insumos.” (Córdoba, 2011, p. 54).

El estudio de mercados, tiene 3 objetivos básicos: el objetivo social, donde es importante obtener información acerca de las necesidades y expectativas de los clientes, el objetivo económico, que sirve de apoyo en la determinación de la rentabilidad económica de la empresa en el lugar donde desarrolla su actividad y el objetivo administrativo, donde se planea, se ejecuta

y se controlan los procesos para la toma de decisiones gerenciales adecuadas, según las necesidades y expectativas del usuario o cliente. (Prieto, 2013, p. 6).

5.1.3 Oferta.

Está enmarcada en estudiar y evaluar las necesidades de los consumidores en relación con el producto y servicio, en identificar cuáles son esas necesidades específicas y generales y analizar la información recolectada con la finalidad de enfocar el diseño del servicio de acuerdo a las expectativas del cliente, adicional a esto permite establecer un perfil de los clientes y una segmentación del mercado donde se defina cuál es el target específico hacia cual va dirigido el servicio; es importante indicar que la oferta permite determinar el precio del producto y/o servicio de acuerdo a las condiciones del mercado.

5.1.4 Demanda.

Está determinada por la cantidad de servicios que pueden adquirir los clientes, teniendo en cuenta la oferta, el entorno y el comportamiento del cliente, es decir se debe analizar cada uno de los factores que pueden incidir en los clientes potenciales que quieran adquirir el producto o servicio de acuerdo con la zona geográfica en la cual está enfocado.

Para esto se debe realizar una investigación de mercados desde el punto de vista cualitativo y cuantitativo que permita a través de la información obtenida determinar, las necesidades, preferencias y expectativas del cliente, ya que estas cambian constantemente, por el mismo entorno. Esta herramienta, entonces, conducirá a identificar los objetivos del cliente de acuerdo al segmento ya sea de clientes existentes o potenciales, llevando a desarrollar una estrategia del producto o servicio que lo introduzca al mercado en cuanto al precio, calidad, y necesidad.

5.1.5 Oferta de valor.

Establece el factor diferencial del producto o servicio, que distingue a la empresa de la competencia: permite a los usuarios o clientes inclinarse por una u otra y lo que pretende es solucionar un problema o satisfacer una necesidad de manera innovadora, en busca de desarrollar relaciones permanentes de mutuo beneficio con el cliente, teniendo en cuenta sus características y las capacidades organizacionales de la misma.

Posterior al estudio del mercado, es necesario realizar el estudio técnico, el diagnóstico de la organización y el análisis o marco financiero.

5.1.6 Estudio técnico

Lo que se quiere lograr con el estudio técnico es especificar cómo se desarrollará la operación de la empresa teniendo en cuenta las definiciones del producto o servicio y como este se engrana de forma eficiente en cada área de la organización, teniendo en cuenta los recursos que se van a utilizar, tanto físicos, como humanos, es decir, el personal que se requiere para su operación, el material requerido para el desarrollo del producto o servicio y el costo que tendrán éstos recursos.

Adicional a esto se debe tener en cuenta cuales son las características de la empresa de consultoría o asesoría, que factor diferencial se tiene en relación con la competencia, si se cuenta con un equipo multidisciplinario que permita llenar las necesidades y expectativas del cliente; se deben definir cuáles son los servicios básicos que prestaría la empresa, planeando y diseñando cada uno de estos e identificando cuáles son los equipos, enseres e insumos que se requieren para el funcionamiento de la empresa, que cumpla con las condiciones que se pretenden para el servicio que se ofrece, es decir responde a los interrogantes: ¿Cuánto?, ¿Dónde?, ¿Cómo? y ¿Con qué? se producirá el producto o servicio. (Córdoba, 2011, p.106-107).

5.1.7 Estudio de la organización.

Para el estudio de factibilidad de creación de empresa se debe definir el tipo de sociedad que aplica para esta organización que brinda los servicios de asesoría y capacitación, que se requiere, que nombre tendrá y qué documentos aplican para su constitución, por ende para ello se deben

aplicar las normas por las cuales se va regir esta empresa, cuál es su manual de ética y conducta, cuáles son los valores y principios de la organización, desarrollando toda una planeación estratégica, donde se formule la misión, visión, objetivos corporativos, propuesta de valor, políticas y filosofía empresarial.

Ahora bien, se deben tener en cuenta los factores que están en el entorno, con la finalidad de que la empresa logre sus objetivos de acuerdo a las necesidades y expectativas del cliente, donde la empresa debe responder a los siguientes interrogantes: ¿qué se tiene?, ¿qué se quiere? y ¿a dónde se quiere llegar? y esto se logra con la intervención de cada uno de sus miembros, de acuerdo a las directrices realizadas en la planeación, las cuales deben ser ajustables al entorno y a las necesidades del cliente en relación con el producto servicio, “el ambiente donde se desarrollara el proyecto, la autoridad, los mecanismos de coordinación y los principios con que deben regirse” (Córdoba, 2011, p.115).

5.1.8 Análisis o marco financiero.

Es aquí donde:

Se especifican las necesidades de recursos a invertir, con detalles de las cantidades y fechas para los diversos ítems señalados, su forma de financiación (aporte propio y créditos) y las estimaciones de ingresos y egresos para el periodo útil del proyecto. (Córdoba, 2011).

El análisis financiero, es una herramienta que permite realizar una planeación, un control y un monitoreo de los recursos que se van a utilizar para el desarrollo de la organización, lo que permite la toma de decisiones de acuerdo a la identificación de necesidades de la misma con la finalidad de generar estrategias que ayuden al buen funcionamiento de la organización.

Para ello se debe realizar la planeación de una fase inicial en términos de los recursos precisos para el producto o servicio que se va ofrecer, como segunda instancia se deben identificar los objetivos financieros de lo que se quiere lograr, cuáles son las estrategias de inversión que se utilizaran, el flujo de caja necesario para la operación, y los costos directos e indirectos necesarios para este proyecto, adicional se debe identificar cuáles son los activos tangibles e intangibles con los que se cuenta para la puesta en marcha, y donde se debe tener en cuenta el capital intelectual, humano y los sistemas de información como fuente para el desarrollo eficiente de la organización.

No obstante se debe contemplar en el tiempo en que se quiere lograr, ya que el análisis financiero se debe proyectar y para ello se debe tener en cuenta la tasa interna de retorno que es la que permite ver en el tiempo, cuanto se tarda en retornar la inversión inicial del proyecto, en generar rentabilidad, también se debe contemplar en el tiempo la reducción de costos, recuperación de cartera, gastos y se debe validar cual será la rentabilidad efectuando proyecciones a mediano plazo, para encontrar el punto de equilibrio del negocio.

También se deben tener en cuenta, los ingresos que se quieren percibir producto de la comercialización, entendiéndose como ingreso, el aumento del patrimonio, y donde se deben tener en cuenta los activos y pasivos de la organización, ya que estos hacen parte del reflejo de la situación financiera, para ello es necesario tener en cuenta los diferentes tipos de ingresos de los cuales puede percibir recursos la organización, entre los que se encuentran los ordinarios que son propios de la actividad comercial y los extraordinarios que son producto de la distribución de dividendos a los accionistas de acuerdo a las directrices previamente definidas en la constitución de la organización, los cuales son entregados de acuerdo a los lineamientos pactados en la constitución de la empresa; también se deben tener en cuenta los ingresos según la forma de percepción la cual contempla que son objeto de una contraprestación ya sea en especie o dinero producto de alianzas estratégicas o de un convenio previamente adquirido y que también representan un ingreso para la organización.

Con los conceptos claros y teniendo como premisa la necesidad de las organizaciones para satisfacer las necesidades y expectativas del usuario, se analizará a fondo el mercado al cual se ofrecerá el producto, siendo un factor determinante para validar si es posible la creación de la empresa en asesoría y capacitación en calidad para IPS en el departamento de Boyacá.

5.2 Marco Conceptual

Asesoría: es un servicio o actividad que consiste en brindar información, en un tema específico, considerado de gran relevancia y trascendente, con gran capacidad de manejo del mismo, a una persona jurídica, organización o público en general.

Capacitación: proceso o conjunto de acciones pedagógicas encaminadas y orientadas a adquirir conocimientos, habilidades técnicas y aptitudes con el fin de lograr una meta o entrenamiento.

Empresa: una empresa es una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio con ánimo de lucro.

Calidad: es importante tener una idea del concepto de calidad, donde Hoyer y Brooke (2008), en su análisis titulado ¿Qué es calidad?, definen dos (2) niveles: “El nivel uno de calidad es una manera simple de producir bienes o entregar servicios cuyas características medibles satisfacen un determinado set de especificaciones que están numéricamente definidas.”(p. 2) y la segunda, “Independientemente de cualquiera de sus características medibles, el nivel dos en calidad de productos y servicios son simplemente aquellos que satisfacen las necesidades de los clientes para su uso o consumo.”(p. 2).

Sistema obligatorio de garantía de calidad en salud: establecido por el ministerio de protección social mediante el decreto 1011 de 2006, en este se definen los programas de auditoría y su concordancia con la intencionalidad de los estándares superiores de acreditación y superiores a los del sistema único de Habilitación. Estos se definen como el conjunto de servicios que se prestan al usuario en el marco de los procesos propios del aseguramiento, así como de las actividades, procedimientos e intervenciones asistenciales en las fases de promoción y prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación que se prestan a toda la población.

Sistema único de habilitación: conjunto de normas, requisitos y procedimientos mediante los cuales se establece, registra, verifica y controla el cumplimiento de las condiciones básicas de capacidad tecnológica y científica, de suficiencia patrimonial y financiera y de capacidad técnico-administrativa, indispensables para la entrada y permanencia en el Sistema, los cuales buscan dar seguridad a los usuarios frente a los potenciales riesgos asociados a la prestación de servicios y son de obligatorio cumplimiento por parte de los prestadores de Servicios de Salud y las Entidades Administradoras de Planes de Beneficios. (Art. 6° del Decreto 1011 de 2006)

Sistema único de Acreditación en Salud: conjunto de procesos, procedimientos y herramientas de implantación voluntaria y periódica por parte de las entidades, por los cuales están destinados a comprobar el cumplimiento gradual de niveles de calidad superiores a los requisitos mínimos, obligatorios, para la atención en salud. (Art.2.5.1.6.5 de Decreto 780 de 2016)

Sistema de Gestión de la calidad: Es el conjunto de acciones coordinadas que planea, ejecuta y controla y mejora una organización, con el fin de ofrecer productos o servicios con altos estándares de calidad, medibles a través de indicadores y satisfacción del cliente o partes interesadas.

5.3 Marco de Localización Geográfica.

El lugar donde se desarrolla esta investigación es el Departamento de Boyacá, conformado por 123 municipios, a nivel salud cuenta con una red de baja complejidad en todos los

municipios, de media complejidad en las cabeceras de provincia y de alta complejidad en Tunja, Duitama y Sogamoso. Por su configuración geográfica el departamento, no tiene cobertura de alta complejidad en las áreas extremas de su territorio y depende de los Departamentos aledaños.

Superficie: 23.189 Km².

Población: 1.278.061

Año de creación: 1886

Gentilicio: Boyacense

Capital: Tunja, 123.625 habitantes.

Principales municipios: Sogamoso, Duitama, Chiquinquirá, Paipa; Mongui, Villa de Leyva.

Límites: Por el norte con los departamentos de Santander y Norte de Santander, al oriente con los departamentos de Arauca y Santander; por el sur con el departamento de Cundinamarca; y por el occidente con el departamento de Antioquia). (Encolombia.com, 2018).

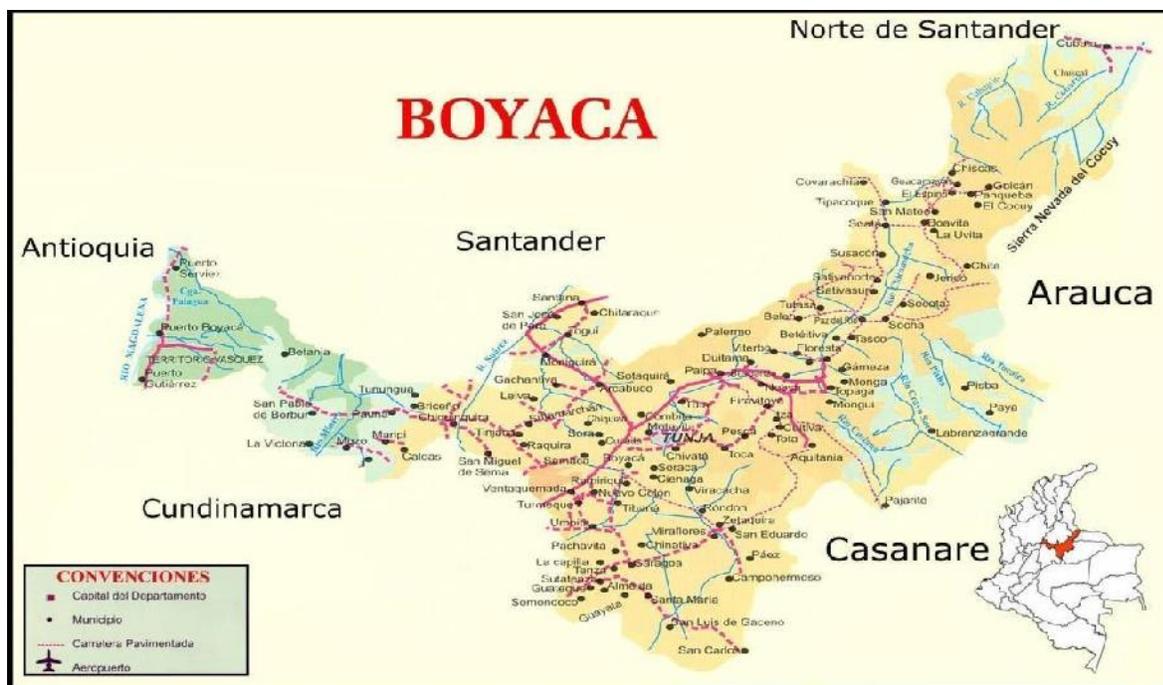


ILUSTRACIÓN 1. MAPA DE BOYACÁ

Fuente: Recuperado el 25/07/2018 de:
<http://www.infocolombiano.com/suds/bib/mapas/mpboyaca.htm>

En el Plan Territorial de salud del Departamento de Boyacá 2015-2023, incluye el siguiente desafío:

Mejorar la calidad en la prestación de servicios de salud involucrando a los actores del Sistema de Seguridad Social, que permita la superación de barreras de acceso a los servicios de salud, formación y entrenamiento del personal y mejoramiento de la infraestructura de salud, garantizando atención integral a los ciudadanos y reduciendo morbilidad y mortalidad por causa evitable.

En base en la información obtenida en el ministerio de salud, en el departamento de Boyacá para noviembre de 2016, hay 338 IPS públicas y privadas habilitadas.

TABLA 1 . DISTRIBUCIÓN DE PRESTADORES DE SERVICIOS DE SALUD

Departamento	IPS Publicas	IPS Privadas	Profesionales Independientes	Total general
Boyacá	112	191	2089	2.392

Fuente: Recuperado el 25/07/2018 de:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PES/caracterizacion-registro-especial-prestadores-reps.pdf>

5.4 Marco Normativo:

Para la consecución adecuada y correcta de los objetivos del presente proyecto, se tienen en cuenta las normas que actualmente rigen el sistema obligatorio de garantía de calidad en salud, que el ministerio de salud aplica para fines de habilitación y acreditación a las IPS públicas y privadas y a los prestadores de salud independientes en este país. Las normas, leyes y decretos se escogieron teniendo en cuenta la finalidad del estudio de factibilidad de la empresa que se va a constituir, asesoría y capacitación en calidad, y están acordes con el portafolio que se va establecer para esta empresa:

Ley 80 de octubre 28 de 1993. Por la cual se Expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

Ley 1258 de diciembre 05 de 2008. Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificadas.

Ley 1751 de febrero 15 de 2015. Llamada ley Estatutaria de Salud porque este derecho ha adquirido el carácter de fundamental y autónomo, razón por la cual tiene que ser garantizado prioritariamente por el estado, y debe ser responsabilidad de toda la sociedad.

Decreto 410 de 1971 por el cual se expide el Código de Comercio.

Decreto 903 de 2014. Actualización del Sistema Único de Acreditación, sistema que se reglamentó desde el año 2002 con la resolución 1774, se modificó con la resolución 1445 de 2006 y 123 de 2012 y que con el decreto en mención se ajusta para fortalecer la implementación de estándares superiores de calidad en la atención en salud.

Decreto 780 de mayo 6 de 2016. Por la cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud de Protección Social Colombiano. Parte 5. Título 1. Sistema Obligatorio de la Garantía de la Calidad de la Atención en Salud.

Resolución 2003 del 24 de mayo de 2014. Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los Prestadores de Servicio de salud y de habilitación de servicios de salud. Ajusta y modifica la resolución 1441 de 2013.

Resolución 1441 del 21 de abril de 2016. Por la cual se establecen los estándares, criterios y procedimientos para la habilitación de las Redes Integrales de Prestadores de Servicios de Salud y se dictan otras normas.

Resolución 3280 del 02 de agosto de 2018. Por medio de la cual se adoptan los lineamientos técnicos y operativos de la Ruta Integral de Atención para la promoción y mantenimiento de la salud y la ruta integral de Atención en Salud para la población Materna Perinatal y se establecen las directrices para su operación.

NTC ISO 9000:2015: Norma que indica las bases, conceptos, principios y vocabulario de los Sistemas de Gestión de Calidad.

NTC ISO 9001:2015: Norma que indica los requisitos del Sistema de Gestión de la calidad

NTC ISO 9004: 2010: Norma que orienta la Mejora Continua del sistema de gestión de la calidad y conduce al éxito sostenido.

NTC ISO 19011:2012: Norma que define las directrices para la auditoría de Sistemas de gestión de la calidad.

6. Aspectos Metodológicos

6.1 Enfoque Metodológico

El presente proyecto de investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, definido como aquel que se desarrolla en un contexto específico que busca realizar una explicación de sucesos particulares asociados a este (Sastre, 2018, pág. 3, párr. 5); lo anterior, contribuirá para definir si es factible la creación de una empresa de asesoría y capacitación en calidad en salud y a desagregar cada uno de los estudios necesarios para la creación de la misma.

6.2 Alcance de la investigación

El alcance es de tipo descriptivo debido a que pretende analizar una realidad particular enfocada en una población específica, las Instituciones prestadoras de Servicio de Salud del Departamento de Boyacá.

6.3 Diseño de la investigación

Esta investigación es de tipo no experimental de corte transversal, pues pretende analizar una realidad sin manipular sus características en un periodo determinado de tiempo.

6.4 Población y muestra

Para definir la población, es necesario tener clara la definición: “conjunto de todos los elementos definidos antes de la selección de la muestra” (Kinneer y Taylor 1998 Pág. 401); La población son las 2392 IPS ubicadas en el Departamento de Boyacá, divididas de la siguiente manera: 112 IPS Públicas, 191 IPS Privadas y 2089 Profesionales independientes.

Respecto al marco muestral es “Una lista de todas las unidades de muestreo disponibles para selección en una etapa del proceso de muestreo” (Kinneer y Taylor 1998 Pág. 402), por lo tanto, en la presente investigación la muestra se constituye por conveniencia, comprende a las 50 respuestas obtenidas en la encuesta realizada a las IPS, privadas y profesionales independientes, teniendo en cuenta que el instrumento fue enviado a 930 correos.

6.5 Instrumentos de la recolección de la Información:

El Instrumento utilizado en esta investigación es la encuesta, definida como una técnica

destinada a obtener datos y/o información de diferentes personas o instituciones, en este caso IPS públicas, privadas y profesionales independientes habilitados, posibles clientes potenciales en el departamento de Boyacá, se realiza un listado de preguntas escritas que se envían a los correos institucionales, para que sean respondidas.

La encuesta, anteriormente descrita, se consolidó en la herramienta de formularios de google con el fin de facilitar su envío por correo electrónico. La encuesta está organizada en un cuestionario de once (11) ítems, con preguntas de selección, la cual pretende dar respuestas a todos los objetivos planteados en el presente proyecto y así obtener los datos para generar información de demanda del servicio ofertado, de acuerdo al portafolio de servicios de la empresa en el departamento de Boyacá, e identificar la percepción de los futuros clientes.

Para garantizar la confiabilidad y validez del instrumento se realizó una prueba piloto la cual fue remitida a 5 docentes de la especialización de Gerencia en Calidad en Salud y 3 profesionales independientes, con la finalidad de validar la pertinencia de las preguntas generadas (Ver Anexo No 1 Prueba Piloto.)

Según las observaciones recibidas, se efectuó el ajuste correspondiente y quedó consolidado el instrumento final que se envió a 930 instituciones. (Ver anexo No 2: Encuesta final aplicada). La encuesta se realiza con la finalidad de determinar las necesidades de asesoría y capacitación en calidad en salud que tienen las personas que laboran dentro del sistema de Seguridad Social en Salud en el Departamento de Boyacá, con el objetivo de analizar la oferta y demanda.

6.6 Procedimiento

Una vez definida la línea de emprendimiento e idea de investigación, se realiza revisión documental y bibliográfica, relacionada con el tema de estudio de factibilidad para creación de empresa, con el fin de detallar el objeto del estudio, verificar su estado y determinar la importancia del mismo. Para la presente investigación, la información es muy amplia incluye temas desde estudio de mercado, aspectos organizacionales, estudio técnico hasta análisis financiero, incluyendo la normatividad y legislación colombiana vigente, teniendo como fuentes de información la consulta de Monografías, libros, páginas web como: Secretaria de Salud de Boyacá, Superintendencia Nacional de Salud, Ministerio de Protección social y salud.

A continuación, se describe el listado de actividades desarrolladas que se ejecutaron para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos generales y específicos del presente proyecto:

TABLA 2. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

No	PROYECTO	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Estudio de Mercado														
	Análisis de la demanda			x	x										
	Análisis de la oferta				x	x									
	Portafolio de Servicios					x									
2	Estudio Administrativo														
	Estudio Legal				x	x									
	Organigrama				x	x									
	DOFA						x	X							
	Plataforma Estratégica				x	x									
3	Estudio Técnico														
	Procesos						x	X	x						
	Talento Humano							X	x						
	Infraestructura								x	x					
	Equipos								x	x					
4	Estudio Financiero														
	Costos										X	x	x		
	Ingresos										X	x	x		
	Fuentes de Financiamiento				x	x									
5	Entrega Proyecto														
	Revisión Asesor Temático												x		
	Correcciones Grupo de Trabajo													x	
	Entrega Final														X

Fuente: Elaboración Propia

7. Desarrollo de la Propuesta

7.1 Estudio de Mercadeo.

7.1.1 Oferta competencia.

El análisis de la oferta o competencia en el departamento de Boyacá se realiza de acuerdo a la información registrada en Cámara de Comercio de Tunja, Duitama, y Sogamoso donde se identifica la empresa: *Al día Seguridad social y gestión de calidad Ltda.* ubicada en la ciudad de Duitama. Ofertando los siguientes servicios: *“Asesoría, trámite y representación legal en los temas de seguridad social: salud, pensión y riesgos profesionales tanto para empresas como trabajadores y en Gestión de Calidad: Implementación ISO 9001.2008, Auditorias de seguimiento, Manuales de calidad, Seguridad y salud ocupacional.”* La cual no es competencia directa debido a que el portafolio de servicios no está enfocado al Sistema obligatorio de garantía en Calidad y Salud.

De acuerdo con la encuesta realizada, se identificaron empresas a nivel nacional que brindan el servicio de asesoría y capacitación en calidad para IPS en el departamento de Boyacá son: AUDISALUD – Experiencia en Calidad y Auditoria, ACG- Asesoría en Calidad y Gestión y FDF Consulting.

Igualmente, la Secretaria de Salud de Boyacá brinda capacitación y orientación a las IPS Públicas y dentro del Plan de Desarrollo del Departamento de Boyacá 2016 -2020. “Creemos en Boyacá, tierra de Paz y Libertad” incluye la acreditación de una Empresa social del Estado.

Para este estudio se tiene en cuenta a Consultorsalud y Fundación Santa Fé, empresas de consultoría y asistencia técnica para los diferentes actores del sector salud colombiano con reconocimiento a nivel nacional. A continuación, se verá el cuadro comparativo de los servicios ofertados por la competencia:

TABLA 3. CUADRO COMPARATIVO EMPRESAS DE ASESORÍA Y CAPACITACIÓN EN CALIDAD

Servicio	Al día Seguridad social y gestión de calidad Ltda.	AUDISALUD	ACG Calidad	FDf Consulting	Secretaria de Salud Departamental de Boyacá	Consultorsalud	Fundación Santa Fé
Portafolio	Asesoría, trámite y representación legal en los temas de seguridad social: salud, pensión y riesgos profesionales tanto para empresas como trabajadores y en Gestión de Calidad: Implementación ISO 9001.2008, Auditorias de seguimiento, Manuales de calidad, Seguridad y salud ocupacional.	Ofrece servicios de asesoría, consultoría, entrenamientos, auditorias, capacitaciones, implementación de procesos, creación de procesos documentales, humanización de servicios. En la implementación de Sistema Obligatorio en Garantía d la Calidad en Salud –SOGCS	Empresa de consultoría, auditorias y capacitación en gestión y control de calidad analítica especializada en el sector salud y laboratorios clínicos. Asesorías en la implementación de requisitos	Ofrece consultoría en Calidad en Salud, Acreditación Hospitales Universitarios, Auditoria y diagnostico en Salud, Cultura y programas. Certificación Joint Commission	Brinda capacitación y acompañamiento a las IPS Públicas del departamento en la normatividad vigente del Sistema General de Seguridad Social en Salud.	Manejo de proyectos de Salud con Enfoque PMI; Verificación de la suficiencia de las redes prestadoras de servicios de salud, Apoyo a la industria Farmacéutica, Acompañamiento para la creación de IPS, Auditoria Internas y externas a IPS y EPS, habilitación de IPS bajo los nuevos estándares, etc.	Gestión de Calidad y Mejoramiento: Sistema de Gestión de Calidad. Sistema de Auditoria, concurrencia, paciente trazador, procesos. Estrategia de Mejoramiento: seis Sigma y Lean. Procesos de acompañamiento educativo, educativos y evolutivos para la acreditación nacional e internacional. Programa de servicio dedicado al paciente y su familia. Vigilancia epidemiológica. Farmacovigilancia y Tecno vigilancia.
Valor agregado		Cursos de Formación de Auditor Interno	Publicaciones de 4 libros, cursos y diplomados, educación virtual y presencial.	Consultores Certificados por la Joint Commission Internacional - Coaching y entrenamiento individualizado al equipo de trabajo.		Cuenta con una amplia experiencia en el desarrollo de consultorías y asistencias técnicas para diferentes actores del sector salud colombiano.	Trayectoria por más de 40 años como IPS, ha obtenido múltiples reconocimientos y acreditaciones.
Ubicación	Duitama	Bogotá	Bogotá	Bogotá	Tunja	Bogotá	Bogotá
Experiencia	10 años	más de 10 años	15 años	14 años	más de 15 años	12 años	más de 10 años
Cobertura y/o Reconocimiento	Cobertura a nivel Departamental	Cobertura a nivel nacional	Cobertura a nivel nacional	Cobertura a nivel nacional e internacional	Cobertura a nivel departamental	Cobertura a nivel nacional e internacional	Cobertura a Nivel Nacional
Clientes en Boyacá	Sin identificar	Profesionales Independientes	Laboratorios Clínicos de Profesionales independientes	Hospital San Rafael - Túnja, Hospitales regionales de Duitama, Sogamoso y Chiquinquirá	E.S.E del Departamento de Boyacá	Sin identificar	Sin identificar

Fuente: Elaboración Propia

7.1.2 Demanda clientes.

Para esta investigación el análisis de la demanda se realizó por medio de los resultados de la encuesta donde se identifican los servicios que desean adquirir los potenciales clientes, de acuerdo con la zona geográfica en la cual está enfocado.

La encuesta realizada se aplica con la finalidad determinar las necesidades de asesoría y capacitación que tienen las organizaciones que laboran dentro del Sistema de Seguridad Social en Salud, del departamento de Boyacá, Se envía el formulario de la encuesta a 930 Instituciones habilitadas, correspondiendo 129 IPS públicas, 306 IPS privadas y 495 profesionales independientes, de los cuales se recibieron 50 respuestas al 27 de agosto de 2018, donde se evidencian los siguientes resultados a cada una de las preguntas:

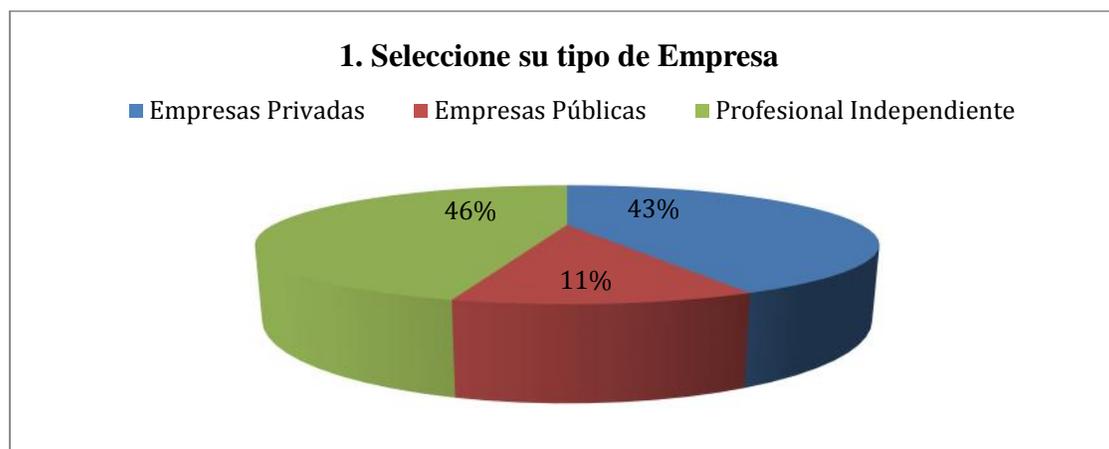


ILUSTRACIÓN 2. TIPO DE EMPRESA

Fuente: Elaboración propia

Con relación al tipo de las personas encuestadas, se aprecia que los profesionales independientes representan un 46%, donde se agrupa la mayor cantidad de respuestas, reflejando

que allí existe un potencial para ofrecer los servicios de asesoría y capacitación, En segundo lugar, se encuentran con un 43% las empresas privadas, dentro de las cuales se ubican organizaciones ya fundamentadas que requieren de los servicios por lo tanto también son clientes potenciales. En tercer lugar, encontramos a las empresas Públicas con un 11%, lo que indica que pueden ser futuros clientes, pero el potencial se centraliza en profesionales independientes y empresas privadas y es allí donde se deben enfocar las estrategias de mercado para ofrecer el portafolio de servicios.

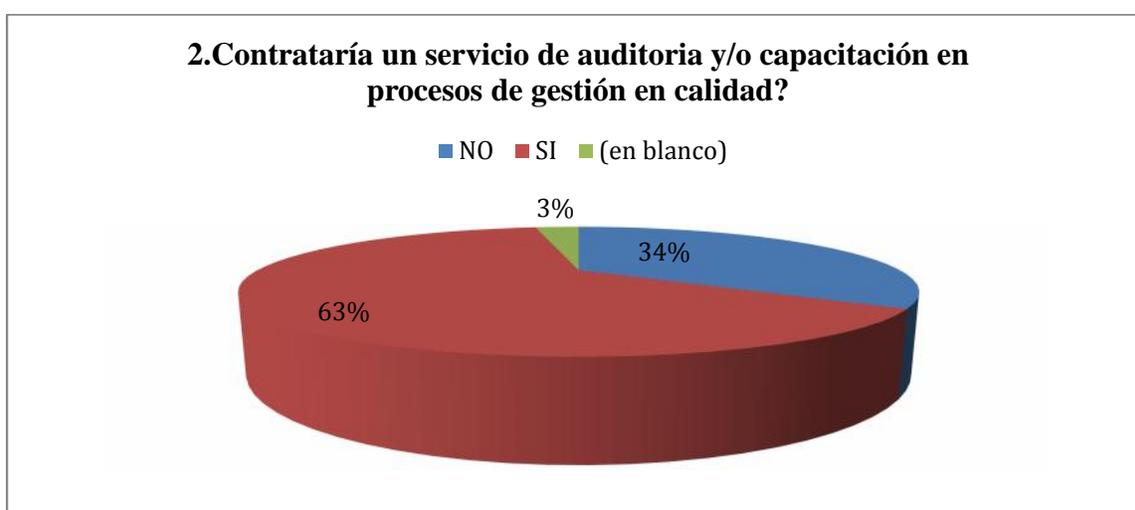


ILUSTRACIÓN 3. CONTRATARÍA UN SERVICIO DE AUDITORIA Y CAPACITACIÓN

Fuente: Elaboración propia

El proceso de contratar un servicio de auditoría y capacitación en los procesos de gestión de calidad hoy en día en las organizaciones se ha vuelto una necesidad, debido a que estas buscan generar un factor diferencial de su competencia, lo que demuestra que el 63% está interesado en contratar un servicio de Auditoría y/o capacitación en procesos de gestión en calidad.

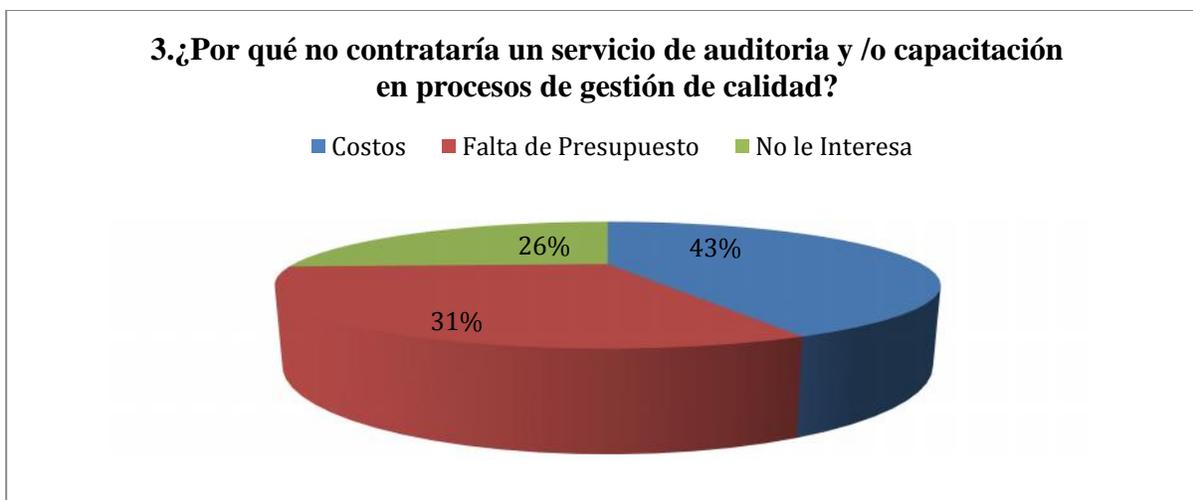


ILUSTRACIÓN 4. POR QUÉ NO CONTRATARÍA UN SERVICIO DE AUDITORIA Y CAPACITACIÓN

Fuente: Elaboración propia

El anterior gráfico muestra las barreras que se presentan en las organizaciones a la hora de contratar un servicio de auditoría y capacitación en procesos de gestión en calidad, donde el 43% indica que la mayor limitante son los costos, seguido de la falta de presupuesto con un 31% , es aquí donde se debe generar un valor diferente, no en términos de costos, si no en los beneficios que trae a los clientes contratar servicios de este tipo, siendo asequibles y generando un valor a la organización en términos de calidad en la prestación de sus servicios.



ILUSTRACIÓN 5. HA NECESITADO CONTRATAR UN SERVICIO DE AUDITORIA Y CAPACITACIÓN

Fuente: Elaboración propia

Esta grafica muestra la intención de contratar un servicio de auditoria y capacitación en calidad, donde el 46% ha necesitado contratarlo, indicando que este sí es utilizado; aunque el porcentaje no representa la mayoría, si indica que hay un potencial a intervenir, encaminando el portafolio de servicios a las necesidades y expectativas del cliente.



ILUSTRACIÓN 6. EMPRESAS CON QUIEN HA CONTRATADO UN SERVICIO DE ASESORÍA

Fuente: Elaboración propia

El grafico muestra la competencia directa, no obstante, también indica que 9 de las personas han contratado un servicio con una empresa y 8 lo han realizado con un profesional especializado, lo que se percibe es que existe un interés en la aplicación de sistemas de gestión de calidad y existe un segmento de mercado importante, para ofrecer el servicio.

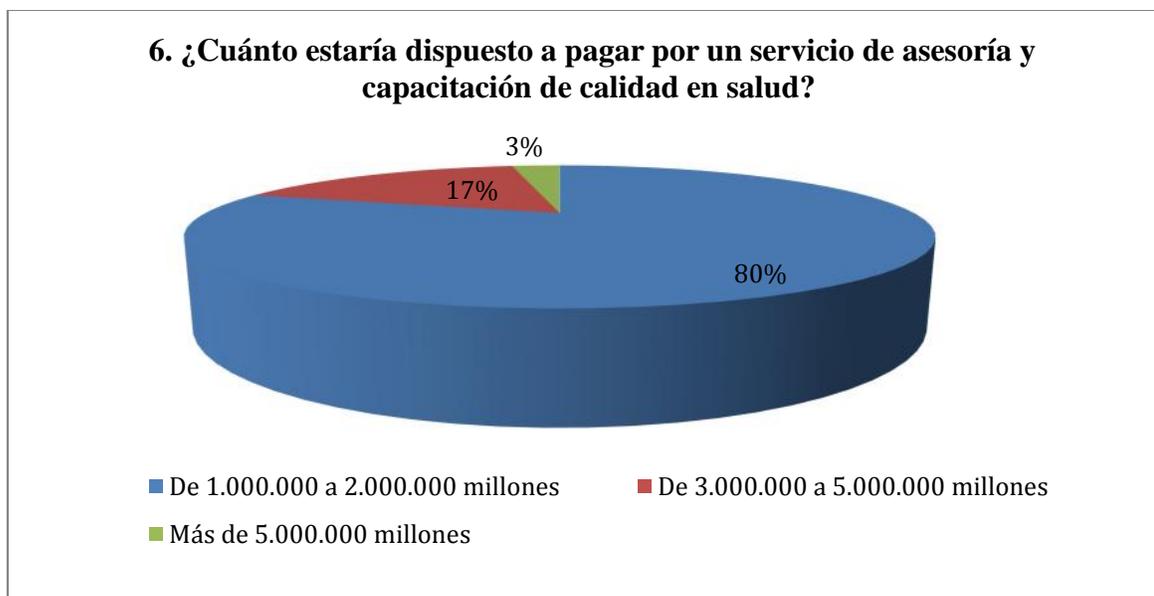


ILUSTRACIÓN 7. CUANTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR UN SERVICIO DE ASESORÍA

Fuente: Elaboración propia

El anterior grafico muestra, el valor que los clientes potenciales estarían dispuestos a pagar por un servicio de asesoría y capacitación, donde el 80% está dispuesto a pagar entre 1.000.000 y 2.000.000 de pesos lo que indica que los recursos son limitados por parte de las organizaciones para adquirir este servicio y que existe un potencial en este rango, seguido del 17% que estaría dispuesto a pagar entre 3.000.000 a 5.000.000.

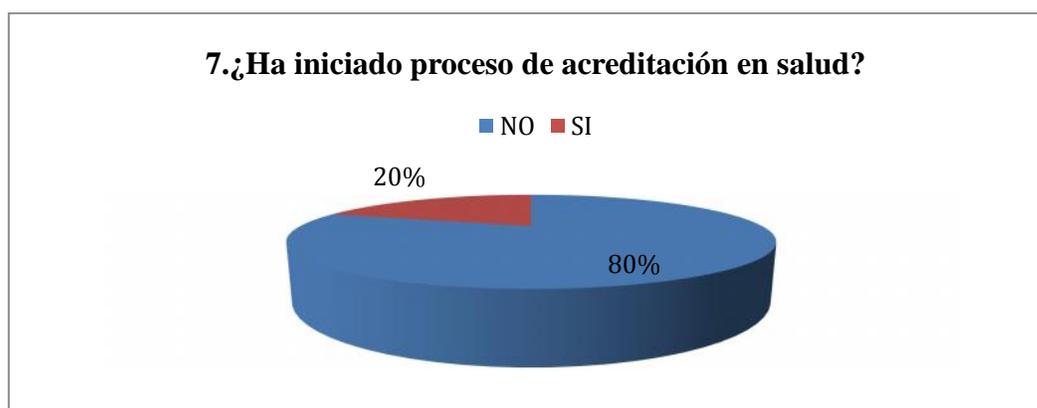


ILUSTRACIÓN 8. HA INICIADO PROCESO DE ACREDITACIÓN EN SALUD

Fuente: Elaboración propia

El 80% no ha iniciado un proceso de acreditación y el 20% si lo ha iniciado, lo que indica que existe una barrera por parte de los clientes, en acceder a este proceso, el cual puede estar ligado a los costos o que no estarían dispuestos a implementar un proceso de mejora continua de la calidad.



ILUSTRACIÓN 9.QUE TAN IMPORTANTE ES APLICAR LOS COMPONENTES SOGCS

Fuente: Elaboración propia

El 94% considera muy importante reforzar o aplicar los componentes del sistema obligatorio de garantía de la calidad en salud, lo que lleva a concluir que las entidades privadas y los profesionales independientes estarían dispuestos adquirir este servicio, determinando así que el portafolio de servicios debe ir dirigido a aplicar los componentes SOGCS.

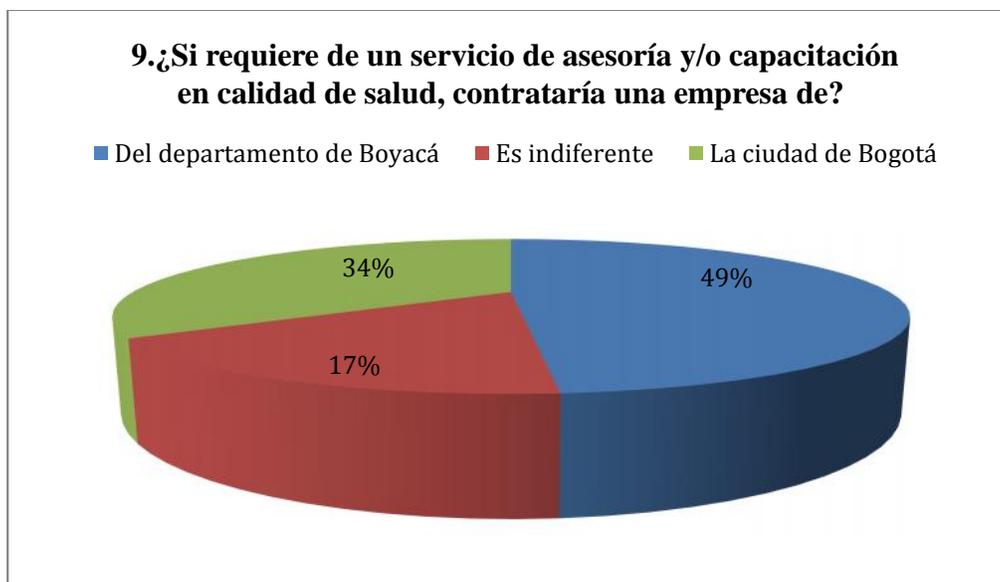


ILUSTRACIÓN 10. EN QUÉ CIUDAD CONTRATARÍA UNA EMPRESA DE ASESORÍA

Fuente: Elaboración propia

El 49% contrataría una empresa del Departamento de Boyacá para requerir un servicio de asesoría y/o capacitación en calidad en salud, lo que indica que la población objetivo a la cual está encaminado el proyecto de creación de empresa requiere este servicio, seguido del 34% que se concentra en la ciudad de Bogotá y en tercer lugar se encuentra el 17% que le es indiferente la ciudad.

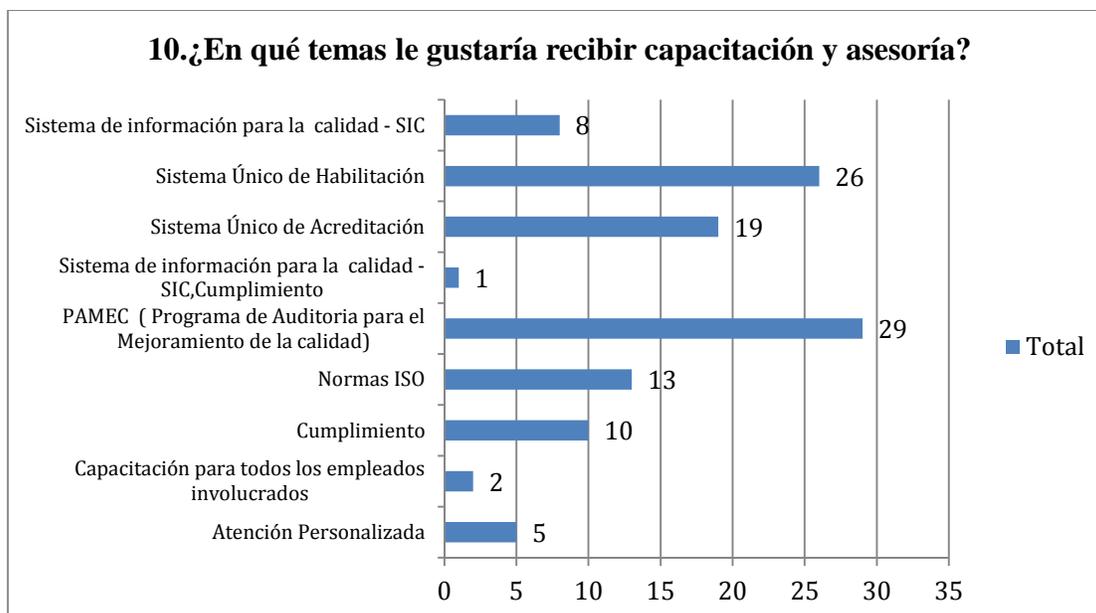


ILUSTRACIÓN 11. TEMAS EN LOS QUE LE GUSTARÍA RECIBIR CAPACITACIÓN Y ASESORÍA

Fuente: Elaboración propia

Los temas en que les gustaría recibir capacitación y asesoría son: PAMEC (Programa de Auditoria para el Mejoramiento de la calidad) con 29 opiniones, Sistema único de habilitación con 26 Opiniones y el Sistema único de acreditación con 19 Opiniones, lo que indica que el portafolio debe estar centrado en estos servicios.

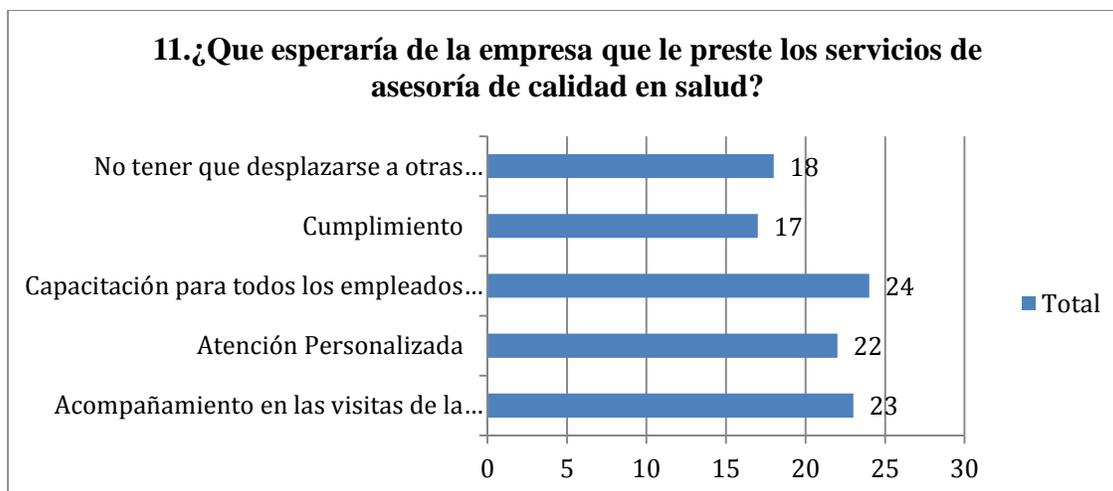


ILUSTRACIÓN 12. QUE ESPERARÍA DE LA EMPRESA EN RELACIÓN A LOS SERVICIOS PRESTADOS

Fuente: Elaboración propia

Esta grafica indica las expectativas de los potenciales clientes, evidenciando las necesidades de los mismos, donde la capacitación para todos los empleados involucrados contó con 24 Opiniones, seguida de Acompañamiento en las visitas de la Secretaria de Salud con 23 Opiniones y en tercer lugar se encuentra la atención personalizada con 22 Opiniones, lo que indica que este debe ser el valor agregado que se le debe dar al servicio brindado.

Ver Anexo No. 3. ANALISIS DOFA.

7.1.3 Oferta de valor.

Para la empresa CALIDAD & SALUD ASESORIAS S.AS, la oferta de valor es la siguiente:

Ayudamos, acompañamos y asesoramos a IPS públicas, privadas y profesionales independientes en el diseño, socialización e implementación de sus programas de calidad, promoviendo la humanización de servicios y la mejora continua como una cultura organizacional. Capacitamos a sus empleados sin costo adicional.

7.1.4 Portafolio de Servicios.

El portafolio de CALIDAD & SALUD ASESORIAS S.AS fue diseñado con base en las necesidades y expectativas de los futuros clientes, los servicios ofertados obedecen a los resultados obtenidos en la aplicación de la herramienta realizada, los cuales están representados en: capacitación, asesoría, implementación de procesos y documentación de procesos, fundamentados en la normatividad aplicable vigente, el profesionalismo y la interdisciplinariedad, con una proyección de trabajo tendiente a la integralidad de los servicios, en busca de generar el impacto esperado en la prestación de servicio con calidad y humanizado. Ver Anexo No. 4. Portafolio de Servicios.

7.2. Aspectos organizacionales.

7.2.1 Tipo de empresa a conformar.

En el desarrollo de investigación el tipo de sociedad a conformar es la Sociedad de Acciones Simplificadas – SAS denominada: CALIDAD & SALUD ASESORIAS S.A.S, teniendo en cuenta las ventajas que ofrece para su constitución, operación y desarrollo.

Previamente se realizaron consultas para la creación de la empresa, incluyendo la verificación del nombre: CALIDAD & SALUD ASESORIAS, en la página web de la Cámara de Comercio de Bogotá. Para evitar homonimia y el código de actividad económica – en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas-CIIU, aplicable para la actividad de la empresa es el código 9609 que corresponde a otras actividades de servicio personal, para lo cual aplica la actividad de la empresa que es prestar servicios de asesoría y capacitación en calidad en salud.

El paso a paso para la creación y registro de la empresa ante Cámara de Comercio, como Sociedad de Acciones Simplificadas-S.A.S y los documentos para la creación de su personería jurídica, se describe en el Anexo No.5. Requisitos para la creación de empresa.

El logo que identificará la empresa representa:

La medalla de condecoración que significa excelencia, el color verde representa los bellos campos del departamento de Boyacá y su bandera, la cruz hace referencia a las instituciones prestadora de servicios de salud y las franjas azules representan los cuatro puntos cardinales hacia los cuales puede expandirse la empresa.



ILUSTRACIÓN 13. LOGO DE LA EMPRESA

Fuente: Elaboración propia

7.2.2 Estructura de la organización.

La estructura organizacional, ordena la empresa de acuerdo a cargos, funciones y líneas de mando, que llevan al buen funcionamiento de la empresa a nivel interno. En la empresa CALIDAD & SALUD ASESORIAS S.A.S se ha optado por una estructura jerárquica también

conocida como departamentalización funcional o tradicional, ya que está presente en la mayoría de las organizaciones, esta estructura está fundamentada en los principios de la teoría clásica, en donde Henry Fayol habla de división del trabajo, autoridad, disciplina, unidad de dirección, unidad de mando, subordinación, intereses individual, bien común, remuneración, centralización, jerarquía, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa, espíritu de equipo, abriendo puertas a esquemas organizacionales (Chiavenato, 2007, págs. 1-80).

Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura de la empresa, en la cual se muestra la interrelación de las diferentes áreas de la misma. El organigrama de CALIDAD & SALUD ASESORIAS S.A.S es de tipo vertical y de relación línea-staff, ya que cuenta con asesoría especializada e innovadora y mantiene el principio de autoridad, coordinando y uniendo los de línea y staff. Este organigrama tiene relaciones formales permitiendo efectuar las funciones y actividades establecidas con autoridad y jerarquía; se maneja staff en algunos puntos ya que no tiene autoridad o una relación directa con el objetivo de la empresa, por esta razón que la participación o cometido de esta autoridad no es el ordenar, sino el de aconsejar, asesorar, orientar, etc. caso particular del contador.

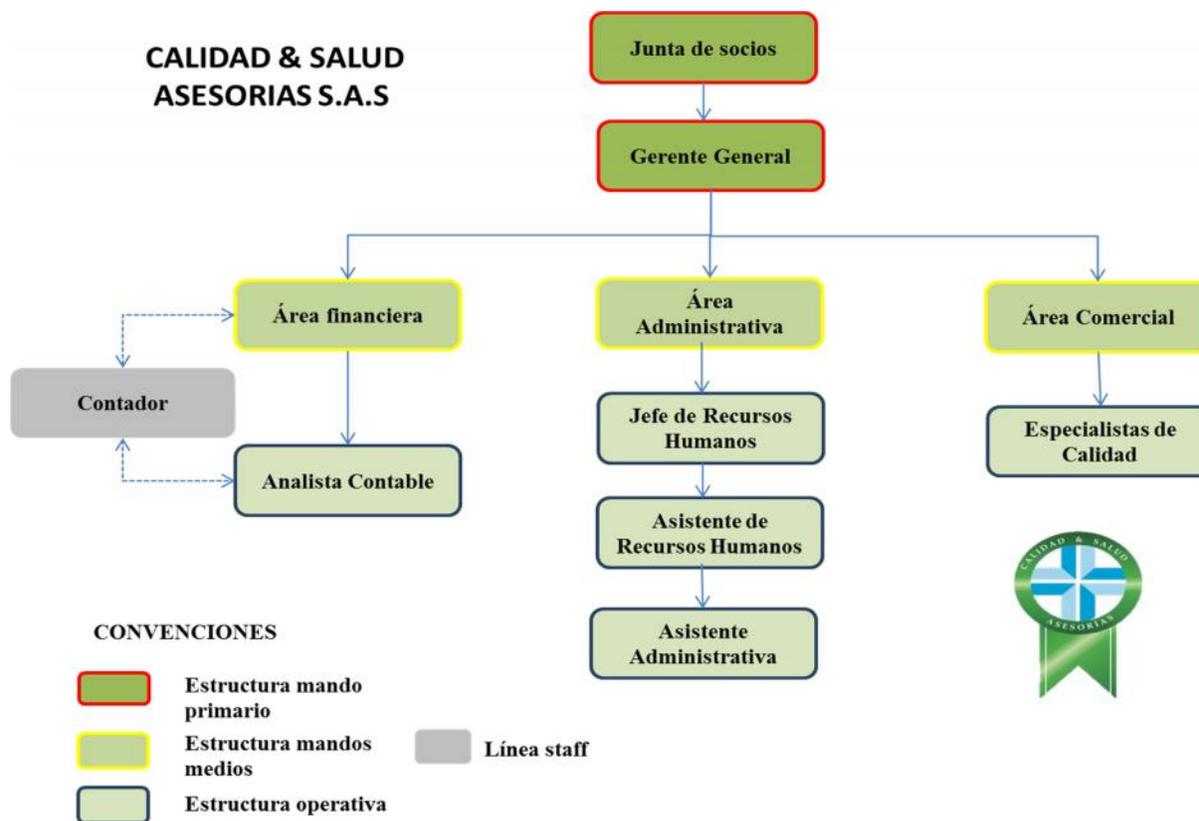


ILUSTRACIÓN 14. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Fuente: Elaboración propia

7.2.3 Recurso humano.

Para la puesta en marcha la empresa **CALIDAD & SALUD ASESORIAS S.A.S** se requiere el siguiente personal

TABLA 4. DESCRIPCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

RECURSOS HUMANOS			
CALIDAD & SALUD ASESORIAS S.A.S			
Asignación salarial por Niveles			
Número de personas	Área	Cargo	Salario
1	Dirección	Gerente General	\$4.000.000
1	Área Financiera	Contador	\$1.000.000
2	Comercial	Especialistas de Calidad	\$2.500.000
1	Administrativa	Secretaria Administrativa	\$ 900.000

Fuente: Elaboración propia

Manual funciones y de competencias

Para crear la empresa CALIDAD & SALUD ASESORIAS S.A.S es indispensable el manual de funciones y competencias, el cual nos define el perfil del recurso humano, a través de los procesos de selección, evaluación o pruebas de conocimiento, donde se definen las funciones o actividades cumpliendo con los objetivos de la empresa en asesoría y capacitación en calidad.

Estructura Manual de Funciones y Competencias

Identificación y ubicación del empleado (identificación de cargo).

Contenido funcional: que comprende el propósito principal y la descripción de funciones esenciales del empleo. (Propósito del cargo, funciones).

Conocimiento básico o esenciales (competencias).

Competencias comportamentales.

Requisitos de formación académica y experiencia (requisitos de estudio y experiencia).

Ver Anexos No.6 al 10. Perfiles y Descripción de Cargo.

Mecanismos para la búsqueda y selección de personal operativo con conocimientos específicos.

Reclutamiento: De acuerdo al perfil solicitado para el servicio contratado se realiza el reclutamiento de hojas de vida por medio de bolsas de empleo, clasificados, referidos y demás medios. Luego de recopilar un número no menor a 5 y no mayor 10 hojas de vida se inicia el siguiente proceso. Este reclutamiento puede tomar aproximadamente entre 3 y 6 días dependiendo del perfil y de la experiencia requerida.

Selección: Con las hojas de vida ya válidas y clasificadas se procede al contacto directo con el aspirante para la presentación de pruebas de conocimiento, psicotécnicas y entrevistas con los profesionales que validaran el currículum de cada aspirante. En esta fase se tiene en cuenta aspectos académicos, experiencia en el campo solicitado y logros alcanzados relacionados con la vacante, esto quiere decir que el candidato debe demostrar no solo conocimiento y experiencia sino también una serie de aptitudes personales.

Contratación: Luego de pasar exitosamente el proceso de selección el aspirante pasa a la fase de contratación en donde se recopila la información y certificaciones necesarias para armar la hoja de vida completa del seleccionado. Dependiendo del tipo de contrato firmado con el aspirante se procede a realizar los trámites administrativos-legales que se requieran con respecto a afiliaciones y condiciones de pago.

7.2.4 Plataforma Estratégica:

Es una herramienta de gestión que permite a la organización enfrentar el entorno del mercado buscando una identidad propia para la empresa, que permita su permanencia y sostenibilidad; por lo anterior se desarrolla la siguiente plataforma estratégica para la empresa CALIDAD & SALUD ASESORIAS así:

Misión

CALIDAD & SALUD ASESORIAS S.AS es una empresa de asesoría y capacitación en calidad, dirigida a Instituciones prestadoras de servicios de salud y profesionales independientes,

con un excelente equipo humano comprometido y actualizado en alternativas efectivas a los procesos de mejora continua de las organizaciones, contribuyendo a brindar un servicio de salud con calidad y humanizado.

Visión

CALIDAD & SALUD ASESORIAS será un referente en procesos de calidad y mejora continua en el sector Salud a nivel nacional, con estrategias innovadoras diseñadas para el beneficio de nuestros clientes y la sociedad en general.

Objetivos Estratégicos

Alcanzar un crecimiento de rentabilidad del 10% anual para la empresa CALIDAD & SALUD ASESORIAS S.A.S en el departamento de Boyacá.

Ampliar portafolio de servicio a IPS del departamento de Boyacá, teniendo en cuenta las necesidades de los clientes.

Obtener mayor captación de nuevos clientes a través del área comercial o medios publicitarios.

Buscar alianzas con Icontec en capacitaciones de calidad, en busca de un precio económico o flexible para los clientes.

Abrir nuevas oficinas en sitios estratégicos ubicados en diferentes ciudades del país.

Metas específicas

CALIDAD & SALUD ASESORIAS quiere ser una empresa reconocida para IPS del departamento de Boyacá en los próximos 2 años, cumpliendo con los estándares de habilitación y acreditación en calidad.

Identificar nuevos nichos de mercado teniendo en cuenta las necesidades de los clientes, captando el 80% de la totalidad de las entidades prestadoras de salud.

Desarrollar estrategias de mercadeo fortaleciendo las oportunidades de negocio en asesoría y capacitación de calidad durante el 2019.

Principios

Para CALIDAD & SALUD ASESORIAS los principios son la base del éxito de la empresa, proyectando a la organización al éxito a través del tiempo, conscientes de que cada día debe ser mejor para el logro de los objetivos corporativos, con un comportamiento ético y transparente.

Responsabilidad: La prioridad en dar cumplimiento a los compromisos adquiridos con los clientes y demás partes interesadas.

Cumplimiento: Ser conscientes de la necesidad de dar respuesta oportuna con eficiencia, eficacia a clientes y demás partes interesadas del servicio de asesoría y capacitación en calidad en el menor tiempo posible.

Liderazgo: los líderes son las personas que hacen la diferencia o el cambio dentro de la organización, son los guías, orientadores que se involucran en el logro de los objetivos señalados en la empresa.

Confidencialidad: Valorar y proteger la información de clientes y demás partes interesadas

Valores

Calidad & Salud Asesorías se caracterizará por ofrecer servicio en asesoría y capacitaciones en calidad a clientes, brindando un servicio profesional con estándares éticos de calidad y responsabilidad a través de los siguientes valores corporativos:

Respeto: Hacia las personas, las instituciones al escuchar y aceptar la opinión de los demás, buscando armonía interpersonal en el aspecto laboral o comercial, como elemento fundamental para el desarrollo organizacional.

Equidad: Trato justo y equitativo hacia nuestros clientes, socios, proveedores y demás partes interesadas.

Lealtad: Equipo con fidelidad a la empresa que busca permanencia en el tiempo a través de sus valores organizacionales

Honestidad: realizar toda actividad empresarial con ética, transparencia, disciplina e actitud para el logro de los objetivos de nuestros clientes.

7.3 Estudio Técnico.

Al tratarse de una empresa de asesoría y capacitación en calidad, el principal elemento técnico a tener en cuenta es el producto o servicio a prestar, el requerimiento del personal que debe ser contratado (asesores) y otros factores claves para el adecuado montaje y funcionamiento de la empresa como:

7.3.1 Infraestructura.

Con el fin de escoger la localización más conveniente para el proyecto, es decir seleccionar una alternativa que produzca el mayor beneficio para los usuarios al menor costo, CALIDAD & SALUD ASESORÍAS, estaría localizado en el Departamento de Boyacá, municipio de Duitama, punto estratégico de las relaciones industriales y comerciales de esta zona del país, un sitio central ya que por ser puerto terrestre tiene diferentes vías de acceso y cercanía a los diferentes objetivos de mercado.

CALIDAD & SALUD ASESORÍAS, contará con una oficina amplia de 40.88 mts² de distribución interna, con 2 escritorios, 2 archivadores, 2 sillas giratorias, iluminación de manera natural y ubicación en un 5to piso con ascensor, y en el 2do piso, tendrá un salón de conferencias, que contará con 15 sillas plásticas y un video beam, estará ubicada en el Centro Comercial Innovo Plaza Duitama-Boyacá, un edificio inteligente, con seguridad las 24 horas, circuito cerrado, planta eléctrica, parqueadero para clientes, dos ascensores y baño de uso común.

7.3.2 Equipos e insumos.

En la creación de la empresa, es importante realizar un estudio de las necesidades de recursos materiales e infraestructura que son indispensables para funcionamiento de la misma, haciendo parte fundamental en el análisis de costos y siendo de gran influencia al momento de invertir y tomar decisiones para el desarrollo de la organización. A continuación se realiza un listado de las más significativas para la empresa CALIDAD & SALUD ASESORÍAS.

TABLA 5. DESCRIPCIÓN DE RECURSOS INFRAESTRUCTURA

RECURSOS	DESCRIPCIÓN
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	Computador de escritorio
	Computador portátil
	Impresora multifuncional
	Teléfono
ACTIVO INTANGIBLE	Página web
ÚTILES DE OFICINA	Grapadoras, perforadoras, sacaganchos, reglas lapiceros, lápices, resaltadores, borradores
PAPELERÍA	Resmas, sobres, carpetas, tintas, cd's
SERVICIOS	1 línea telefónica
	Internet
	Acueducto y alcantarillado
	Energía eléctrica
INSUMOS DE ASEO	Papeleras, bolsas de basura, trapero, escoba, recogedor, baldes.

Fuente: Elaboración propia

7.3.3 Talento Humano.

Para los requerimientos del personal a contratar (colaboradores) se tendrán en cuenta las especificaciones de los servicios a prestar, en este caso CALIDAD & SALUD ASESORÍAS, brindará servicios de asesorías, capacitaciones e implementación y documentación de procesos, por lo anterior se pueden establecer unos requisitos generales: el gerente general debe tener una formación adecuada para este cargo con experiencia certificable para dirigir este tipo de empresas, para los profesionales de calidad será necesario una formación a nivel de posgrado o maestría ya que la competencia actual en asesoría exige que no basta con tener una profesión sino que es importante la especialización en ciertas áreas del conocimiento, igualmente deberán contar con una experiencia certificada, considerando que para el nivel de los servicios a prestar y de los clientes que se atenderá, es necesario garantizar que el profesional está en capacidad de expresar con claridad y seguridad los conocimientos teóricos que posee, así como la de optimizarlos.

De acuerdo al mercado objeto y a los clientes potenciales, es necesario contar con los siguientes colaboradores: 1 Contador(a) cuya función es proveer y verificar la información contable necesaria y 1 recepcionista que será la persona encargada de atender los clientes, brindarles información (cara a cara, por teléfono y por correo electrónico) y debe contar con una actitud amable, eficiente y servicial y una gran capacidad comunicativa, incluyendo lenguaje claro y asertivo.

7.3.4 Mapa de Procesos

El mapa de procesos diseñado se enfocó en los tres niveles: estratégicos, misionales y de apoyo, los cuales se encuentra enmarcado el direccionamiento de la organización, así:

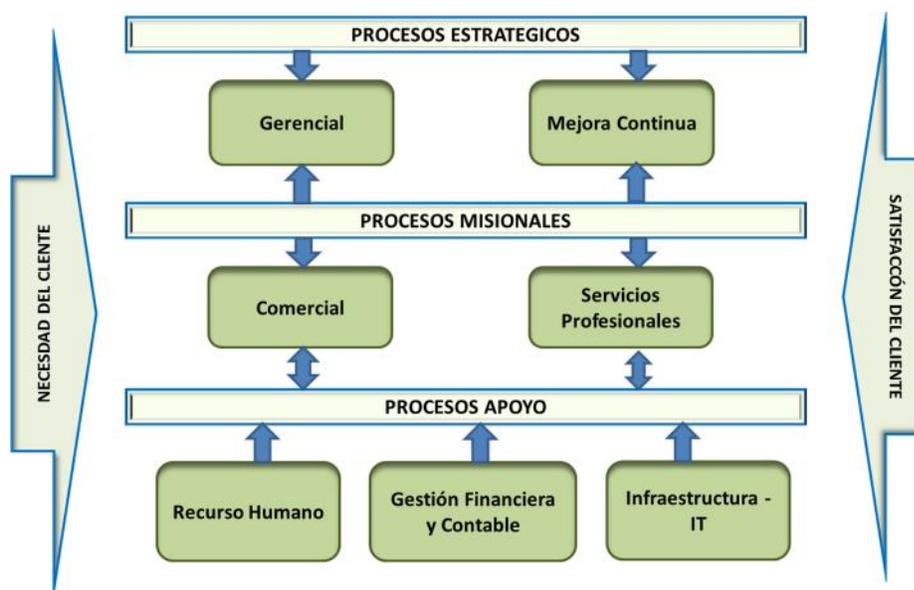


ILUSTRACIÓN 15. MAPA DE PROCESOS DE LA EMPRESA

Fuente: Elaboración propia

Proceso gerencial: Encargado de planear, dirigir y controlar estratégicamente la Empresa, garantizando el suministro necesario de recursos para su operación asegurando el mejoramiento de su eficacia, posicionamiento y crecimiento.

Proceso mejora continua: Encargado de asegurar el mantenimiento y la mejora continua del Sistema de gestión de la calidad, a través del seguimiento, medición, análisis y control de los procesos.

Proceso comercial: Encargado de identificar las necesidades y los requisitos del cliente y elaborar los modelos de servicio buscando la satisfacción del mismo con el fin de ampliar la cobertura dentro del mercado.

Proceso servicios profesionales: Encargado de poner en marcha los modelos de servicio establecidos para cada una de las empresas garantizando control y seguimiento a las actividades y responsabilidades de cada uno de los profesionales asignados al proyecto.

Proceso recurso humano: Encargado de proveer el recurso humano y gestionar las situaciones administrativas que se generen en el ingreso, permanencia o retiro del personal de la organización.

Proceso gestión financiera y contable: Encargado de administrar y controlar los recursos financieros de la organización conforme a las normas legales vigentes y los principios organizacionales que garanticen la disponibilidad de recursos económicos para el cumplimiento de los planes y programas determinados.

Proceso infraestructura – IT: Se encarga de mantener en óptimo funcionamiento las áreas y equipos electrónicos, garantizando la seguridad del usuario y a su vez fomentar la innovación y el uso de tecnología, cumpliendo con los estándares de calidad fijados.

7.4 Análisis Financiero

7.4.1 Inversión inicial.

Para el desarrollo de este proyecto de inversión, se tiene definido en dos partes, la primera corresponde a los aportes efectuados por los socios del proyecto y la segunda corresponde al recurso que se obtendría por intermedio de un crédito financiero.

El origen del capital está dado por la procedencia de los fondos a utilizar, entre los que se encuentran los recursos propios y el que corresponde a terceros que para este caso corresponde al crédito con una entidad financiera.

El capital propio aportado por los socios corresponderá al valor de \$15.000.000 el cual es establecido por los socios para la constitución de la empresa, que en principio no se tiene contemplado que este sea reembolsado y el capital ajeno o por tercero lo integran el valor solicitado correspondiente a un crédito de libre inversión por valor de \$ 20.715.000 para un valor total de inversión de \$ 35.715.000.

A continuación, se detalla el valor correspondiente a la inversión:

TABLA 6. DESCRIPCIÓN DE RECURSOS INFRAESTRUCTURA

MONTO DE LA INVERSIÓN EN ACTIVOS	\$ 26.265.000
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 5.000.000
TOTAL REQUERIMIENTO DE CAPITAL PARA EL PLAN DE NEGOCIO	\$ 35.715.000
MONTO APORTADO POR LOS EMPRENDEDORES	\$ 15.000.000
TOTAL MONTO DEL CRÉDITO A SOLICITAR	\$ 20.715.000

Fuente: Elaboración propia

TABLA 7. TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO SOLICITADO

AÑOS	CUOTA A PAGAR	ABONO A CAPITAL	INTERESES	SALDO DE LA DEUDA
0				\$ -20.715.000
2019	\$ -9.699.629	\$ -4.143.000	\$ -5.556.629	\$ -16.572.000
2020	\$ -8.588.303	\$ -4.143.000	\$ -4.445.303	\$ -12.429.000
2021	\$ -7.476.977	\$ -4.143.000	\$ -3.333.977	\$ -8.286.000
2022	\$ -6.365.652	\$ -4.143.000	\$ -2.222.652	\$ -4.143.000
2023	\$ -5.254.326	\$ -4.143.000	\$ -1.111.326	\$ -
2024	\$ -4.143.000	\$ -4.143.000	\$ -	\$ 4.143.000

Fuente: Elaboración propia

7.4.2 Análisis básico de costos.

Para el desarrollo de este proyecto los costos y gastos fijos de operación se encuentra contemplados los gastos de nómina, el valor de la deuda correspondiente al crédito hipotecario, los costos fijos, las depreciaciones y amortizaciones para la determinación del costo total para el primer año por valor de \$ 242.146.362, es de señalar que el margen de contribución total, cubre los gastos de administración de ventas y los costos y gastos fijos, lo que señala que el proyecto de inversión es viable teniendo en cuenta la proyección de ventas efectuadas para cada uno de los servicios ofertados por la empresa de asesoría y capacitación.

TABLA 8. DETALLE DE COSTOS Y GASTOS FIJOS

PERIODO	2019	2020	2021	2022	2023	2024
MARGEN DE CONTRIB TOTAL	\$ 217.400.000	\$ 248.781.165	\$286.687.261	\$ 332.428.969	\$387.609.054	\$ 452.568.976
(-) Total nómina del administrativa	\$192.245.733,6	\$ 205.702.935,0	\$ 220.102.140,4	\$ 235.509.290,2	\$251.994.940,5	\$269.634.586,4
(-) Total nómina del área de ventas	\$-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Total nómina del área de Producción	\$-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Presupuesto de la Mezcla de mercadeo	\$400.000,0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Costos Fijos	\$ 33.900.000,0	\$ 36.273.000,0	\$ 38.812.110,0	\$ 41.528.957,7	\$ 44.435.984,7	\$ 47.546.503,7
(-) Servicio de la Deuda	\$9.699.628,8	\$ 8.588.303,0	\$7.476.977,3	\$ 6.365.651,5	\$5.254.325,8	\$4.143.000,0
(-) Depreciaciones	\$1.805.000,0	\$ 1.805.000,0	\$1.805.000,0	\$ 185.000,0	\$185.000,0	\$ -
(-) Amortizaciones	\$4.096.000,0	\$ 4.096.000,0	\$ 4.096.000,0	\$ 4.096.000,0	\$4.096.000,0	\$ -
COSTOS TOTALES	\$ 242.146.362,4	\$ 256.465.238,0	\$ 272.292.227,7	\$ 287.684.899,4	\$ 305.966.251,0	\$ 321.324.090,1
UAI	\$ (24.746.362,4)	\$ (7.684.073,1)	\$ 14.395.033,5	\$ 44.744.069,5	\$ 81.642.803,0	\$ 131.244.885,6

Fuente: Elaboración propia

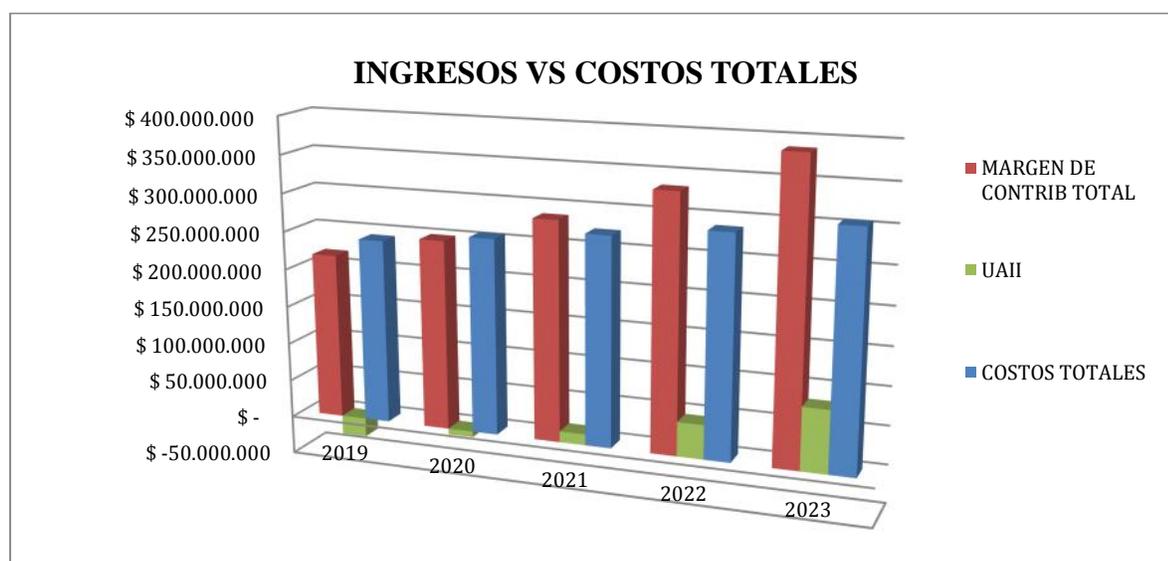


ILUSTRACIÓN 16. INGRESOS VS COSTOS TOTALES

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior nos muestra que, durante los dos primeros años, no se alcanza a cubrir los costos y gastos fijos para operar, pero a partir del año 3 se presenta un cumplimiento de los costos y gastos fijos lo que lleva a indicar que a partir del tercer año se genera una utilidad significativa.

En relación con los gastos administrativos y cuantificación de los costos se definió los gastos de arrendamiento con un valor mensual de \$ 2.000.000, servicios de telecomunicación por un valor de \$ 75.000, insumos de papelería por valor de \$ 160.000, en servicios públicos un valor de \$ 300.000, en servicios de aseo \$ 170.000 y otros gastos de administración por valor de \$ 120.000 para un valor total mensual de \$ 2.825.000.

TABLA 9. DETALLE DE GASTOS ADMINISTRATIVOS

COSTO O GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
ARRIENDO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
ARRIENDO DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN	\$ -	\$ -
SEGUROS	\$ -	\$ -
CARGO DE VIGILANCIA	\$ -	\$ -
CARGO DE SERVICIOS DE TRANSPORTE	\$ -	\$ -
SERVICIOS DE TELECOMUNICACIÓN	\$ 75.000	\$ 900.000
PAPELERÍA	\$ 160.000	\$ 1.920.000
ENERGIA ELECTRICA	\$ 150.000	\$ 1.800.000
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	\$ 150.000	\$ 1.800.000
SERVICIOS DE ASEO TERCERIZADOS	\$ 50.000	\$ 600.000
INSUMOS DE ASEO	\$ 120.000	\$ 1.440.000
OTROS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 120.000	\$ 1.440.000
TOTAL COSTOS Y GASTOS FIJOS	\$ 2.825.000	\$ 33.900.000

Fuente: Elaboración propia

7.4.3 Ingresos y volumen de producción.

Para determinar los ingresos y el volumen de producción se definieron los servicios a ofertar en relación con la herramienta utilizada, donde se establecieron cuatro, el primero corresponde a asesorías del cual se estableció un valor de \$ 50.000 que corresponde a cada hora de asesoría, el segundo a capacitaciones donde se estableció un valor de \$100.000, el tercero implementación de procesos por valor de \$ 1.200.000 y el ultimo documentación de procesos por una valor de \$1.300.000, se estableció un incremento del 12% anual en las ventas en relación el año anterior, se tiene estimado unas ventas anuales de 443 unidades vendidas para el primer año, que corresponde a los servicios ofertados.

TABLA 10. DETALLE DE PROYECCIÓN DE VENTAS PRODUCTO O SERVICIO ASESORÍAS

PRODUCTO O SERVICIO:	ASESORIAS					
IVA:	16%					
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	12%	12%	12%	12%	12%
PERIODOS	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ajuste de precios por medio de la Inflación		7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
Cantidades a vender en el semestre 1	60	67,3	75,5	84,7	95,1	106,7
Cantidades a vender en el semestre 2	50	56	63	71	79	89
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	110	123	138	155	174	196
Precio de venta	\$50.000	\$53.500	\$57.245	\$61.252	\$65.540	\$70.128

Fuente: Elaboración propia



ILUSTRACIÓN 17. COMPORTAMIENTO DEL SERVICIO DE ASESORÍAS

Fuente: Elaboración propia

TABLA 11. DETALLE DE PROYECCIÓN DE VENTAS PRODUCTO O SERVICIO CAPACITACIONES

PRODUCTO 2:	CAPACITACIONES					
IVA:	16 %					
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	12%	12%	12%	12%	12%
PERIODOS	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ajuste de precios por medio de la Inflación		7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
Cantidades a vender en el semestre 1	80	89,8	100,7	113,0	126,8	142,3
Cantidades a vender en el semestre 2	90	101	113	127	143	160
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	170	191	214	240	269	302
Precio de venta	\$100.000	\$107.000	\$114.490	\$122.504	\$131.079	\$140.255

Fuente: Elaboración propia

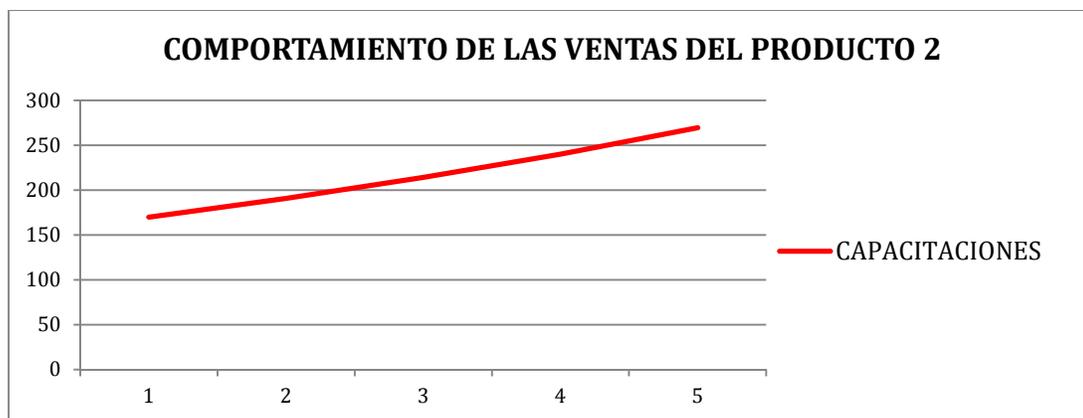


ILUSTRACIÓN 18. COMPORTAMIENTO DEL SERVICIO DE CAPACITACIONES

Fuente: Elaboración propia

TABLA 12. DETALLE DE PROYECCIÓN DE VENTAS PRODUCTO O SERVICIO IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS

PRODUCTO 3:	IMPLEMENTACION DE PROCESOS					
IVA:	16%					
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	12%	12%	12%	12%	12%
PERIODOS	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ajuste de precios por medio de la Inflación		7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
Cantidades a vender en el semestre 1	40	44,9	50,4	56,5	63,4	71,1
Cantidades a vender en el semestre 2	41	46	52	58	65	73
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	81	91	102	114	128	144
Precio de venta	\$1.200.000	\$1.284.000	\$1.373.880	\$1.470.052	\$1.572.956	\$1.683.063

Fuente: Elaboración propia

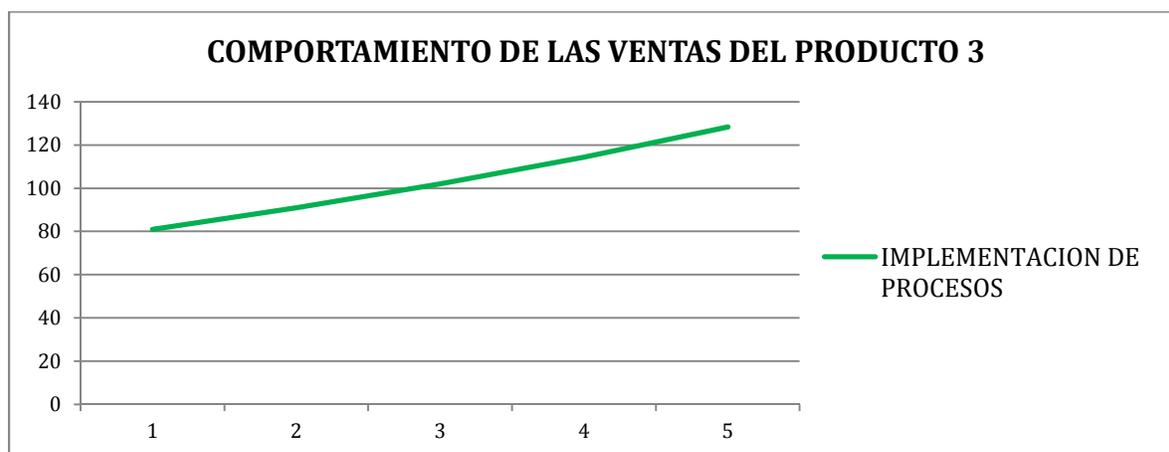


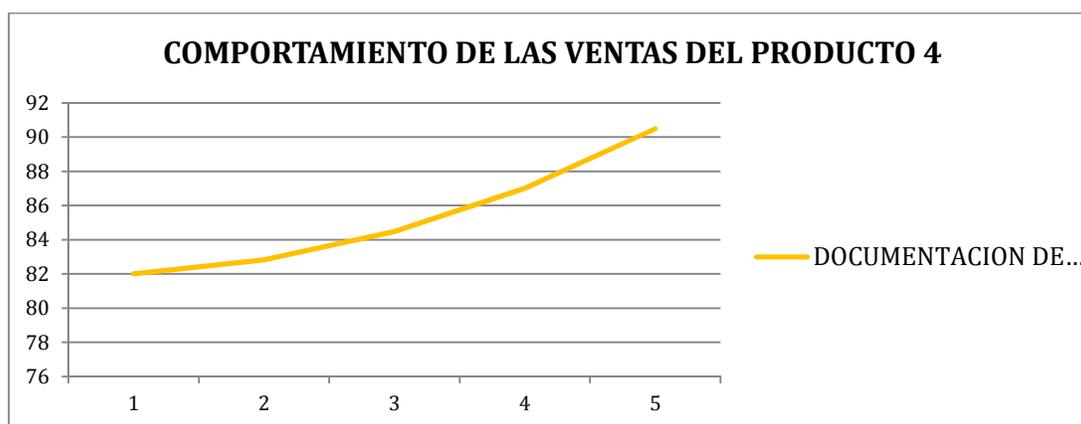
ILUSTRACIÓN 19. COMPORTAMIENTO DEL SERVICIO DE IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS

Fuente: Elaboración propia

TABLA 13. DETALLE DE PROYECCIÓN DE VENTAS PRODUCTO O SERVICIO IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS

PRODUCTO 4:	DOCUMENTACION DE PROCESOS					
IVA:	16%					
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	1%	2%	3%	4%	4%
PERIODOS	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ajuste de precios por medio de la Inflación		7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
Cantidades a vender en el semestre 1	40	40,4	41,2	42,4	44,1	45,9
Cantidades a vender en el semestre 2	42	42	43	45	46	48
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	82	83	84	87	90	94
Precio de venta	\$1.300.000	\$1.391.000	\$1.488.370	\$1.592.556	\$1.704.035	\$1.823.317

Fuente: Elaboración propia

**ILUSTRACIÓN 20. COMPORTAMIENTO DEL SERVICIO DE IMPLEMENTACIÓN DE DOCUMENTACIÓN**

Fuente: Elaboración propia

7.4.4 Flujo financiero e indicadores de viabilidad.

Para este proyecto de acuerdo al análisis realizado se estiman unas ventas totales anuales por valor de \$ 226.300.000, con un valor de costos y gastos fijos de \$242.146.362, donde se establece un punto de equilibrio de 218 unidades mensuales. se estableció una tasa mínima de rendimiento

del 10%, la recuperación de la inversión de acuerdo al análisis se reflejará a partir del segundo año de operación, lo que indica que el proyecto es viable.

TABLA 14. DETALLE DE CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

NOMBRE DEL PRODUCTO	VENTAS TOTALES	PRECIO DE VENTA	COSTO DE PRODUCCIÓN	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL EN LAS VENTAS
ASESORIAS	\$ 5.500.000	\$ 50.000	\$20.227	\$ 29.772,7	2,43%
CAPACITACIONES	\$ 17.000.000	\$ 100.000	\$13.088	\$ 86.911,8	7,51%
IMPLEMENTACION DE PROCESOS	\$ 97.200.000	\$ 1.200.000	\$27.469	\$ 1.172.530,9	42,95%
DOCUMENTACION DE PROCESOS	\$ 106.600.000	\$ 1.300.000	\$27.134	\$ 1.272.865,9	47,11%

Fuente: Elaboración propia

CANTIDAD A VENDER POR PRODUCTO PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	
ASESORIAS	5,30
CAPACITACIONES	16,38
IMPLEMENTACION DE PROCESOS	93,66
DOCUMENTACION DE PROCESOS	102,72
TOTAL UNIDADES	218,06

Fuente: Elaboración propia

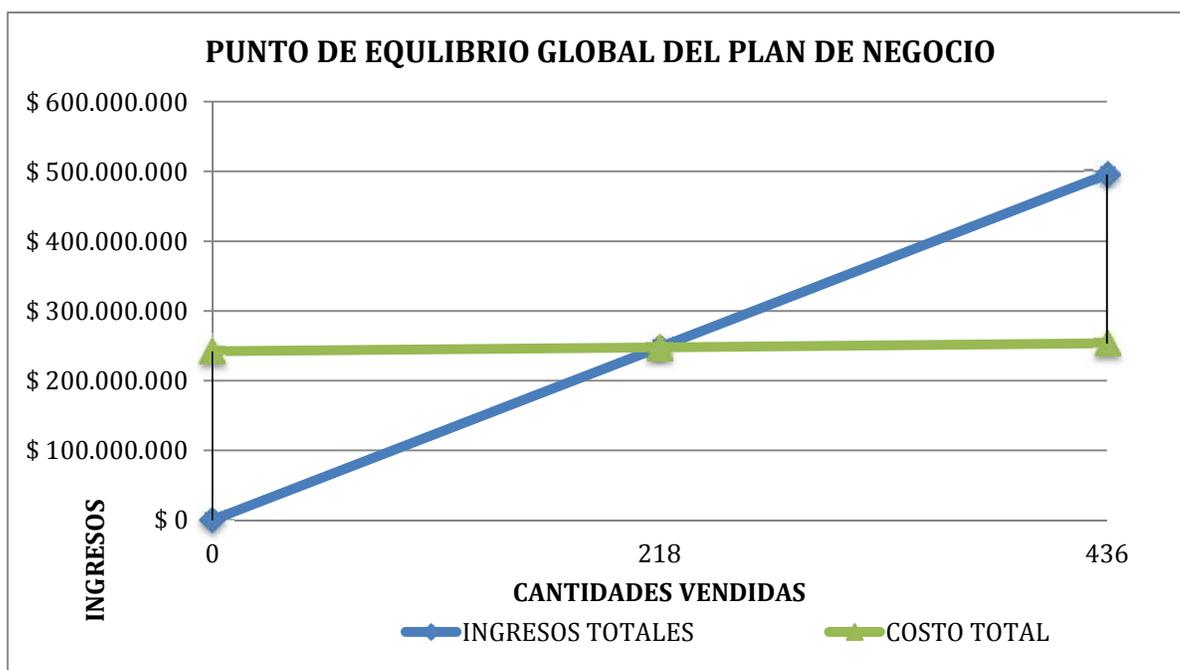


ILUSTRACIÓN 21. GRÁFICO DE PUNTO DE EQUILIBRIO

Fuente: Elaboración propia

En relación con este análisis se evidencia que durante el primer se presenta una utilidad neta al final por valor de \$-26.104.162, segundo año por valor de \$-9.237.517 y a partir del tercer año se refleja una utilidad neta de \$4.601.008 la cual va en aumento, reflejando una Tasa Interna de Retorno (TIR) por valor de 27.66% y un valor presente neto (VPN) \$50.869.619, lo que lleva a deducir que el proyecto es viable, ya que la recuperación de la inversión se reflejaría en un año y tres meses.

TABLA 15. DETALLÉ DE ANÁLISIS FINANCIERO

VPN - TIR e Indicadores Financieros						
PERIÓDO	2019	2020	2021	2022	2023	2023
Liquidez - Razón Corriente	-	-	3,386	3,044	2,930	2,475
Nivel de Endeudamiento Total	58,00%	303,08%	-157,08%	54,03%	34,94%	32,21%
Rentabilidad Operacional	-7,25%	-0,25%	6,73%	14,18%	20,97%	27,29%
Rentabilidad Neta	-11,535%	-3,568%	1,543%	4,505%	7,178%	9,639%
Rentabilidad Patrimonio	-174,03%	83,19%	-22,62%	144,15%	81,41%	77,63%
Rentabilidad del Activo	-73,090%	-168,943%	-58,147%	66,267%	52,966%	52,627%
Periodo de recuperación de la Inversión	1,225					AÑOS

Fuente: Elaboración propia

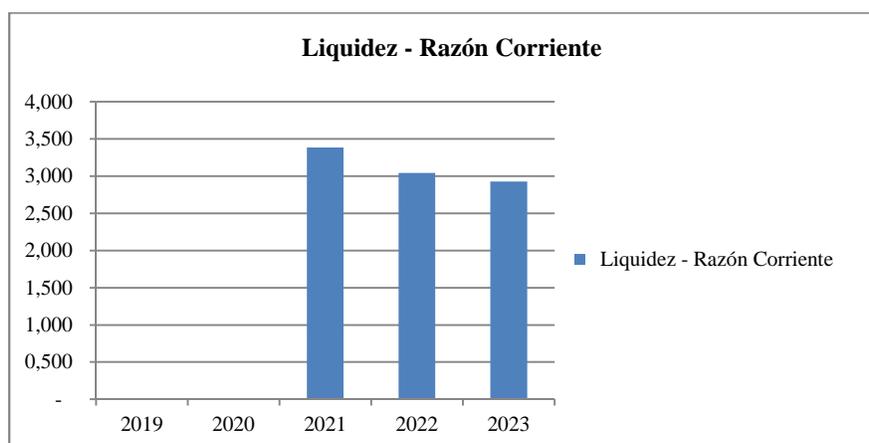


ILUSTRACIÓN 22. LIQUIDEZ DEL PROYECTO

Fuente: Elaboración propia

En relación con este análisis se evidencia que durante los dos primeros años no se presenta una liquidez, debido a que los gastos administrativos y los costos fijos no la permiten, sin embargo, a

partir del tercer año la liquidez del negocio es constante, es de indicar que las deudas no están representadas en el corto plazo, ya que la deuda para la puesta en marcha está a mediano plazo.

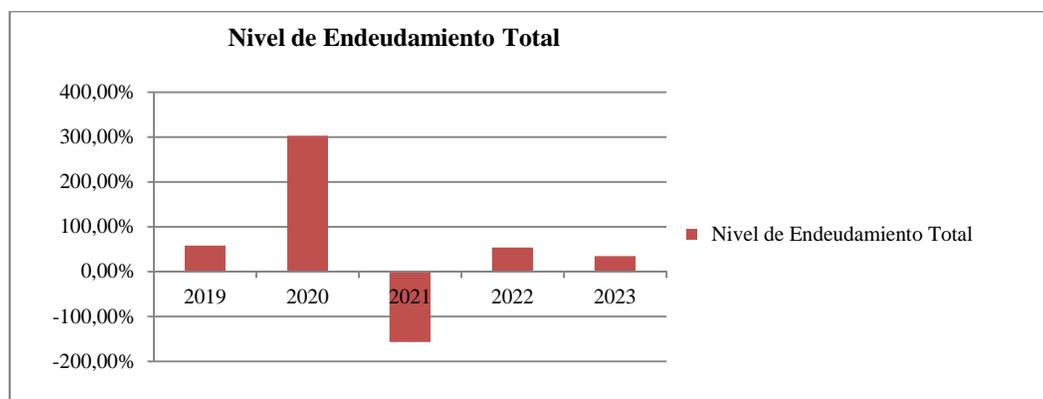


ILUSTRACIÓN 23. NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

Fuente: Elaboración propia

El nivel de endeudamiento se concentra en los dos primeros años, debido a que durante estos aún no se tiene una utilidad y se genera un valor negativo en el estado de resultados proyectado, es de indicar que a partir del tercer año se evidencia una utilidad neta al final del ejercicio de \$4.6101.608, y para el cuarto año una utilidad de \$15.574.524 lo que evidencia que la utilidad aumenta y el nivel de endeudamiento disminuye, es de señalar que ya en el quinto año se termina de cancelar la deuda correspondiente al crédito para la ejecución del proyecto la cual corresponde al crédito hipotecario.



ILUSTRACIÓN 24. RENTABILIDAD OPERACIONAL

Fuente: Elaboración propia

Para este proyecto el indicador de rentabilidad operacional indica que durante el primer año se genera pérdida y durante el segundo no se obtiene una rentabilidad, pero que a partir del tercer año es de forma ascendente lo que lleva a determinar la viabilidad del negocio indicando que existe un flujo de caja y unos ingresos operacionales constantes.

Ver Anexo No 11. LIBRO EXCEL ANÁLISIS FINANCIERO

8. Conclusiones

En el desarrollo del presente trabajo de investigación, que tuvo como objetivo llevar a cabo un estudio de factibilidad para crear una empresa de asesoría y capacitación en el Departamento de Boyacá, se concluyó que:

- La oferta del servicio de Asesoría y capacitación en calidad para IPS públicas, privadas y profesionales independientes en del departamento de Boyacá, es mínima, la posible competencia está dada por empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá, convirtiéndose en una oportunidad de negocio, para realizar un acompañamiento personalizado, permanente, oportuno y acorde a las necesidades de los potenciales clientes.
- En el desarrollo de los aspectos organizacionales se define el tipo de sociedad comercial S.A.S. la cual se adapta para la creación de la empresa, de acuerdo al número de socios y el capital a invertir por los mismos, quienes diseñaron la plataforma estratégica teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes.
- Para la puesta en marcha del presente proyecto, se definió la infraestructura y el personal requerido, teniendo en cuenta los costos fijos y variables, de acuerdo con el capital inicial establecido para el funcionamiento de la empresa.
- Para el desarrollo del proyecto se contara con una inversión inicial de \$35.715.000 pesos, de los cuales \$15.000.000 corresponden a capital aportado por los socios y \$ 20.715.000 de un crédito solicitado, se realizó una proyección a cinco años, donde para el primer año de funcionamiento se obtendrán ingresos anuales por valor de \$226.300.000 con unos

costos anuales de producción de \$ 8.900.000 para una margen de contribución total de \$217.400.000. De igual forma se puede concluir que de acuerdo a la proyección a cinco (5) años, de los ingresos, costos y gastos, se logra obtener un valor presente neto (VPN) de \$50.869.619 millones de pesos y una tasa de retorno a la inversión (TIR) del 27.66%, y un punto de equilibrio de 218 unidades lo que confirma que financieramente el proyecto es rentable y viable para ejecutarlo.

- A partir de la investigación y el análisis anteriormente descrito se concluye que sí es factible crear una empresa de asesoría y capacitación en calidad dirigida a las IPS del departamento de Boyacá y estaría ubicada en la ciudad de Duitama.
- El desarrollo de esta investigación permite fomentar la construcción de ideas y planes de negocio de estudiantes universitarios como pilar de desarrollo personal y su contribución al crecimiento del sector empresarial a nivel regional y nacional.
- Con esta investigación, se busca dar respuesta a una necesidad sentida de mejorar la calidad en la prestación de los servicios de salud en el departamento de Boyacá, buscando el bienestar de la población en general, asesorando a las IPS públicas, privadas y profesionales independientes en el cumplimiento de los requisitos de calidad del sistema general de seguridad social en salud e incentivándolos a su mejoramiento continuo.
- Al desarrollar la línea de investigación de emprendimiento para optar por el título de Especialistas en Gerencia de la Calidad en Salud, el presente trabajo permitió abordar los contenidos temáticos del plan de estudios de la especialización: investigación, gerencia,

planeación, finanzas, sistemas de calidad, costos y ética definiendo así, una formación integral además de incentivar el emprendimiento al servicio de las comunidades.

Recomendaciones

- Se requiere diseñar una publicidad promocional para lograr un efecto directo y positivo sobre los potenciales clientes, de tal forma que adquieran los servicios de asesoría y capacitación en calidad, haciendo énfasis en atención personalizada y en el lugar donde queda ubicada la IPS.
- Para el crecimiento de la empresa es importante a mediano plazo, incluir en su portafolio de servicios asesoría en sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SGSST), auditorías de cuentas médicas y responsabilidad social empresarial, que también son demandas de los clientes potenciales en el departamento de Boyacá, mejorando el portafolio de servicio ofertado y generando más ingresos a la organización.

9. Referencias Bibliográficas

Alcaldía de Bogotá. Recuperado el 14 de mayo de 2018 de:

<http://www.alcaldiabogota.gov.co>

Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado el 14 de mayo de 2018 de:

http://linea.ccb.org.co/ccbConsultasRUE/Consultas/RUE/consulta_empresa.aspx

<http://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>

Cámara de Comercio de Duitama. Recuperado el 14 de mayo de 2018 de:

<https://www.ccduitama.org.co/>

Cámara de Comercio de Tunja. Recuperado el 14 de mayo de 2018 de:

<https://ccomerciotunja.org.co/new/>

Córdoba, M. (2011) Formulación y Evaluación de Proyectos Bogotá: ECOE ediciones.

Gómez Pulido, J. (2013). Informe final de investigación, creación de empresa de consultoría y asesoría en sistemas de garantía de calidad a los prestadores de servicios de salud. Especialización auditoría y garantía de la calidad en salud. Universidad EAN.

Gonzales sierra, I. y Rojas Reyes, A. (2011). Investigación de mercado para desarrollar una idea de negocios sobre asesoría y capacitación en auditoria, habilitación y acreditación para los prestadores de salud públicos en Bogotá D.C. Especialización en auditoria y garantía de la calidad en salud. Universidad EAN.

Hernández Sampieri, R. (2006). Metodología de la Investigación. México. McGraw-Hill.

Hospitales de Boyacá reciben el 2018 con crisis financiera y cierre de servicios por falta de recursos [Comunicado de prensa]. (2018, 2 enero). Recuperado 14 mayo, 2018 de: http://caracol.com.co/emisora/2018/01/02/tunja/1514905414_188296.html

IPSS BOYACA – Supersalud. Recuperado el 14 de mayo de 2018 de: <https://www.supersalud.gov.co/esco/Paginas/Protecci%C3%B3n%20al%20Usuario/InstitucionesMapa/mapaBoyaca.html>

Ministerio de Salud y Protección Social. Recuperado el 14 de mayo de 2018 de: <https://www.minsalud.gov.co>

Ministerio de Salud y Protección Social- Directorio de prestadores. Recuperado el 14 de mayo de 2018 de: <https://prestadores.minsalud.gov.co/directorio/consultaIPS.aspx>

Miranda, J.J (2005) Gestión de Proyectos. Recuperado el 14 de mayo de 2018 de:

<file:///C:/Users/lenovo/Downloads/1890476755.Gesti%C3%B3n%20de%20Proyectos%20-%20Juan%20Jos%C3%A9%20Miranda>

Prieto Herrera, J. (2013). Investigación de mercados (2ª ed.). Bogotá, Colombia: ECOE ediciones.

Santos, A., & Tarazona, J. (2008, agosto). Estudio de factibilidad para la implementación y puesta en marcha de una empresa de consultoría para organizaciones PYMES en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana. Recuperado 20 abril, 2018 de: http://biblioteca.upbbga.edu.co/docs/digital_16272.pdf.

Vidal, E. (2004). Diagnóstico Organizacional (2ª ed.). Bogotá, Colombia: ECOE ediciones. Más de 3.600 quejas del servicio de salud en Boyacá han llegado a la SUPERSALUD [Comunicado de prensa]. (2017, 13 agosto). Recuperado el 14 de mayo de 2018 de: http://caracol.com.co/emisora/2017/08/13/tunja/1502642329_335684.html

ANEXOS

ANEXO 1. PRUEBA PILOTO



NECESIDADES DE UN SERVICIO DE ASESORÍA EN CALIDAD EN SALUD

La presente encuesta se realiza con la finalidad de determinar las necesidades de asesoría y capacitación que tienen las personas que laboran dentro del sistema de Seguridad Social en Salud, en el Departamento de Itapúa. Con la información que se obtenga de esta encuesta, se realizará un estudio de factibilidad de creación de empresa en asesoría y capacitación en calidad en Salud.

*Obligatoria

Dirección de correo electrónico*

Tu dirección de correo electrónico _____

Seleccione su tipo de Empresa*

Empresas Públicas
 Empresas Privadas
 Profesional Independiente

Contrataría un servicio de auditoría y/o capacitación en procesos de gestión en calidad?*

Sí
 No

*** Si su pregunta anterior fue NO, ¿Por qué no contrataría un servicio de auditoría y /o capacitación en procesos de gestión de calidad?**

Falta de Presupuesto
 Otros
 No le interesa

¿Ha necesitado contratar alguna vez un servicio de asesoría y capacitación en Calidad? *

Sí
 NO

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de asesoría y capacitación de calidad en salud? *

De 1.000.000 a 2.000.000 millones
 De 3.000.000 a 5.000.000 millones
 Más de 5.000.000 millones

¿Ha iniciado proceso de acreditación en salud? *

- SI
 NO

¿Qué tan importante le parece reforzar y/o aplicar los componentes del Sistema obligatorio de garantía de la calidad en salud (Acreditación, Habilitación, Sistemas de Información y Plan de mejoramiento) respecto a la normatividad vigente? *

- Muy Importante
 Poco importante
 Nada importante

¿Si requiere de un servicio de asesoría y/o capacitación en calidad de salud, contrataría una empresa de? *

- La ciudad de Bogotá
 Del departamento de Boyacá
 De otro departamento
 En el extranjero

¿En qué temas le gustaría recibir capacitación y asesoría? *

- Sistema Único de Habilitación
 Sistema Único de Acreditación
 Normas ISO
 PAMEC (Programa de Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad)
 Sistema de información para la calidad - SIC

¿Que esperaría de la empresa que le preste los servicios de asesoría de calidad en salud? *

- Cumplimiento
 Atención Personalizada
 Acompañamiento en las visitas de la Secretaría de Salud
 PAMEC (Programa de Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad)
 Capacitación para todos los empleados involucrados
 No tener que desplazarse a otras ciudades

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 2. ENCUESTA FINAL APLICADA



SERVICIO DE ASESORÍA EN CALIDAD EN SALUD

La presente encuesta se realiza con la finalidad de determinar las necesidades de asesoría y capacitación que tienen las personas que laboran dentro del sistema de Seguridad Social en Salud en el Departamento de Boyacá.

El objetivo de esta encuesta es realizar un estudio de factibilidad de creación de empresa en asesoría y capacitación en calidad en Salud.

Programa Especialización en Gerencia en Calidad en Salud- Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca.

Dirección de correo electrónico *

Dirección de correo electrónico válida

Este formulario recopila las direcciones de correo electrónico. [Cambiar configuración](#)

Seleccione su tipo de Empresa *

- Empresas Públicas
- Empresas Privadas
- Profesional Independiente

Contrataría un servicio de auditoría y/o capacitación en procesos de gestión *

- SI
- NO

...
Si su pregunta anterior fue NO" ¿Por qué no contrataría un servicio de auditoria y

- Falta de Presupuesto
- Costos
- No le interesa

¿Ha necesitado contratar alguna vez un servicio de asesoría y capacitación *

- SI
- NO

Nombre la empresa con quien ha contratado, algún servicio de asesoría en *

Texto de respuesta corta

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de asesoría y capacitación *

- De 1.000.000 a 2.000.000
- De 3.000.000 a 5.000.000
- Más de 5.000.000 millones

¿Ha iniciado proceso de acreditación en salud? *

- SI
- NO

¿Qué tan importante le parece reforzar y/o aplicar los componentes del *

- Muy Importante
- Poco Importante
- Nada Importante

¿Si requiere de un servicio de asesoría y/o capacitación en calidad de salud, *

- La ciudad de Bogotá
- Del departamento de Boyacá
- De otro departamento
- Es indiferente

...

¿En qué temas le gustaría recibir capacitación y asesoría? *

- Sistema Único de Habilitación
- Sistema Único de Acreditación
- Normas ISO
- PAMEC (Programa de Auditoría para el Mejoramiento de la calidad)
- Sistema de Información para la calidad-SIC

¿Que esperarías de la empresa que le preste los servicios de asesoría de *

- Cumplimiento
- Atención Personalizada
- Acompañamiento en las visitas de la Secretaria de Salud
- Capacitación para todos los empleados involucrados
- No tener que desplazarse a otras ciudades

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 3. ANALISIS DOFA

ANALISIS DOFA CALIDAD Y SALUD ASESORIAS S.A.S		
Factores Internos	Lista de Fortalezas F1: Primera empresa en llegar al departamento de Boyacá con este servicio. F2: Portafolio que cubre tanto a IPS como a Profesionales independientes. F3: Capacitación continua a nuestros clientes con personal competente. F4: Asesoría personalizada en SOGCS y su documentación. F5: Crear políticas motivacionales que afianzen el compromiso del trabajador en la organización.	Lista de Debilidades. D1: Ser nuevos en el mercado. D2: Organización en formación. No se cuenta con certificación de normas ISO. D3: Falta de expansión a otros departamentos. D4: Falta de posicionamiento en el mercado. D5: No contar con el capital suficiente para ampliar la planta de personal.
Factores Externos		
Lista de Oportunidades O1: Acceder a nuevos clientes a través de la página web y medios masivos. O2: Ampliar el portafolio de acuerdo a las necesidades de los clientes. O3: Brindar asesorías y capacitación de forma virtual. O4: Apertura de nuevas sucursales. O5: Crear alianzas estratégicas, que permitan el beneficio colectivo.	Estrategias FO (Estrategias para maximizar tanto las F como las O). 1- Participar en diferentes eventos, que permitan dar a conocer la empresa y los servicios ofertados. 2- Aprovechar el conocimiento y la experiencia de los profesionales de calidad. 3- Establecer alianzas con empresas que complementen el portafolio de servicios. 4- Creación de paquetes empresariales con descuentos dependiendo el número de servicios que contraten. 5- Diseñar canales de comunicación efectivas, entre las partes interesadas y la empresa.	Estrategias DO (Estrategias para minimizar las D y Maximizar las O). 1- Segmentación de los clientes para brindar una atención más personalizada. 2- Estudio de localización para lograr la mejor ubicación y costo. 3- Precios asequible de acuerdo al tamaño de las empresas. 4- Mejoramiento de los medios de publicidad para lograr un reconocimiento en el mercado. 5- Alianzas con las secretarías de salud y cámaras de comercio de las diferentes ciudades del departamento, realizando charlas y foros para dar a conocer la organización.
Lista de Amenazas A1: La creación de nuevas empresas de asesoría en el sector con un portafolio más amplio. A2: Cambios en la normatividad y las políticas gubernamentales que afecten la empresa. A3: Competencia desleal. A4: Crecimiento en el mercado más lento del esperado. A5: Inestabilidad económica.	Estrategias FA (Estrategias para maximizar las F y minimizar las A). 1- Orientación y actualización respecto a los cambios en la normatividad. 2- Aprovechamiento de las tecnologías, para reducir costos, en relación con los servicios ofertados. 3- Fidelización de clientes, mediante incentivos que premien su constancia.	Estrategias DA (Estrategias para minimizar tanto las D como las A). 1- hacer un proyecto de gestión empresarial de nuestro negocio en el que se prioricen todas las estrategias y se les de un tiempo determinado de ejecución. 2- Diversificar servicios ofertados por la empresa. 3- Potulación a modelos de excelencia, que aumente el reconocimiento de la empresa.

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 4. PORTAFOLIO DE SERVICIOS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- > Alcanzar un crecimiento de rentabilidad del 10% anual para la empresa CALIDAD & SALUD ASESORIAS S.A.S en el departamento de Boyacá.
- > Ampliar portafolio de servicio a IPS del departamento de Boyacá, teniendo en cuenta las necesidades de los clientes.
- > Obtener mayor captación de nuevos clientes a través del área comercial o medios publicitarios
- > Buscar alianzas con Icontec en capacitaciones de calidad, en busca de un precio económico o flexible para los clientes.
- > Abrir nuevas oficinas en sitios estratégicos ubicados en diferentes ciudades del país.

**CALIDAD AL SERVICIO DE LA SALUD
DEPARTAMENTO DE BOYACA**

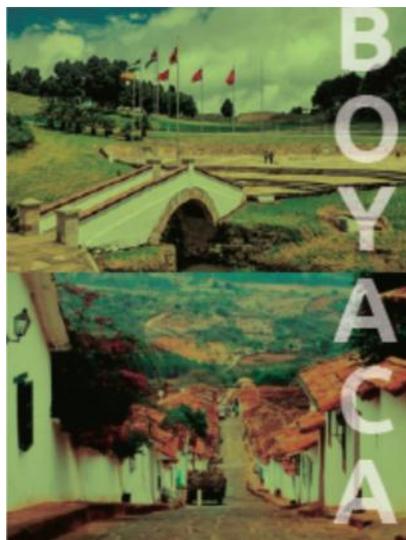
(Foto: Sierra Nevada del Cocuy)

CALIDAD & SALUD ASESORÍAS



Porque todos merecemos recibir servicios de salud con calidad y humanizado.

Fuente: Elaboración propia



Ayudamos, acompañamos y asesoramos a IPS públicas, privadas y profesionales independientes en el diseño, socialización e implementación de sus programas de calidad, promoviendo la humanización de servicios y la mejora continua como una cultura organizacional. Capacitamos a sus empleados sin costo adicional

“ El precio del éxito es trabajo duro, dedicación y determinación en que, ganes o pierdas, habrás hecho todo lo que estaba en tus manos. ”

Vince Lombardi

MISIÓN

CALIDAD & SALUD ASESORIAS S.A.S es una empresa de asesoría y capacitación en calidad, dirigida a Instituciones prestadoras de servicios de salud y profesionales independientes, con un excelente equipo humano comprometido y actualizado en alternativas efectivas e los procesos de mejora continua de las organizaciones, contribuyendo a brindar un servicio de salud con calidad y humanizado.

VISIÓN

CALIDAD & SALUD ASESORIAS será un referente en procesos de calidad y mejora continua en el sector Salud a nivel nacional, con estrategias innovadoras diseñadas para el beneficio de nuestros clientes y la sociedad en general.

SERVICIOS OFERTADOS

En CALIDAD & SALUD ASESORIAS S.A.S, pensando en la normatividad vigente en salud, hacemos esta oferta de servicios:

Capacitación
Asesoría
Implementación de procesos
Documentación de procesos

DESARROLLAMOS PROCESOS DOCUMENTALES COMO:

Manuales.
Protocolos.
Guías de manejo
Indicadores de seguimiento a riesgo.
Pamec.
Ruta crítica.
Programa de seguridad del paciente.

CALIDAD & SALUD ASESORÍAS

📍 Calle 16A # 9-30/32 - Duitama

☎ 3013826443

✉ calidad.salud.asesorias@outlook.com

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 5. PASO A PASO PARA LA CREACION DE EMPRESAS

Paso a paso para la creación de empresa	Documentos para la creación de la empresa como persona jurídica.	Tipos de documentos para la constitución de empresa Sociedad de Acciones Simplificada (S.A.S).
Paso 1: Clasificación de empresa jurídica. Paso 2: Verificar o consultar nombre para la empresa. Paso 3: Presentar acta de constitución y estatutos de sociedad en una notaría. Paso 4: Firma escritura pública de constitución de la sociedad y obtener copia. Paso 5: Inscribir la sociedad y el	1. Original de documento de identidad. 2. Formulario del Registro único Tributario (RUT). 3. Formulario Registro Único	1. Minuta o constitución de la empresa 2. Acta de constitución 3. Escritura publica

Paso a paso para la creación de empresa	Documentos para la creación de la empresa como persona jurídica.	Tipos de documentos para la constitución de empresa Sociedad de Acciones Simplificada (S.A.S).
<p>establecimiento de comercio en el registro mercantil (cámara de comercio de Bogotá).</p> <p>Paso 6: Obtener copia del certificado de existencia y representación legal en cámara de comercio.</p> <p>Paso 7: Obtener número de identificación tributaria (NIT) para impuestos de orden nacional.</p> <p>Paso 8: Abrir cuenta bancaria y depositar capital la totalidad del capital social.</p> <p>Paso 9: Inscribir libros de comercio o contable ante cámara y comercio.</p> <p>Paso 10: Inscribirse ante la administración de impuestos distritales.</p> <p>Paso 11: Inscribir empresa ante cada de compensación familiar, SENA e ICBF.</p> <p>Paso 12: Inscribir empresa ante una administradora de riesgo (ARL).</p> <p>Paso 13: Inscribir a los empleados al sistema de pensiones.</p> <p>Paso 14: Inscribir empelados al sistema nacional de salud.</p> <p>Paso 15: Obtener certificado de higiene y sanidad de la Secretaria Distrital de Salud.</p> <p>Paso 16: Notificar apertura de establecimiento o actividad comercial a planeación distrital (se envía carta por correo).</p>	<p>Empresarial.</p> <p><u>Consultas previas para crear la empresa.</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Consultar el nombre del establecimiento. 2. Código de actividad o servicio 3. Procedimiento expedición de NIT 	<p><u>Guías de información como apoyo de investigación.</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Guía para constitución de una Sociedad de Acciones Simplificadas S.A.S 2. Guía de impuesto registro y quien son sus beneficiarios 3. Guía de Inscripción de Libros 4. Guía de codificación 5. Guía procedimiento inscripción cámara y comercio RUT

Fuente: Página web Cámara de Comercio de Bogotá
<https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa>

ANEXO 6. DESCRIPCION DE CARGO- GERENTE GENERAL

DESCRIPCION DEL CARGO		
Cargo del empleado:	Gerente General	
Nivel:	Área Financiera y Administrativa	
Dependencia:	Gerencia	
MISIÓN O PROPÓSITO DEL CARGO		
<p>1. Responsable por la dirección y representación legal, judicial, estableciendo las políticas generales que regirán a la empresa.</p> <p>2. Desarrollar y definir los objetivos organizacionales. Planificar el crecimiento de la empresa a corto y a largo plazo.</p>		
FUNCIONES ESPECIFICAS		
<p>1. Se encargara de la ejecución y elaboración en los recursos financiero de la empresa.</p> <p>2. Manejo eficaz de los recursos financieros en ingresos y egresos, garantizando sostenibilidad en la empresa.</p> <p>3. Administrar portafolio de inversión optimizando y administrando el recurso financiero.</p> <p>4. Planificación estratégica.</p> <p>5. Encargado de autorizar los pagos obligatorios de la empresa</p>		
REQUISITOS MÍNIMOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA		
FORMACION ACADEMICA	EXPERIENCIA	
Título profesional: Economista, Contador, Administrador Financiero a Fines.	Cinco (5) años de experiencia profesional en el cargo relacionado	
Título: Posgrado universitario.		
Equivalencia: debe tener título profesional, cinco años de experiencia profesional.		
COMPETENCIAS DEL CARGO		
Competencias comunes	Competencias Esenciales	Competencias Comportamentales
Honestidad, resultados, lealtad, transparencia, compromiso con la organización.	Manejo de control interno y externo, manejo sector financiero y de estrategias de mercado	Liderazgo, toma de decisiones, conocimiento de su entorno, conocimiento en planeación.

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 7. DESCRIPCION DE CARGO- CONTADOR

DESCRIPCION DEL CARGO		
Cargo del empleado:	Contador	
Nivel:	Área Financiera	
Dependencia:	Gerencia	
MISIÓN O PROPÓSITO DEL CARGO		
Planificar las actividades contables, controlando y verificando los procesos de registro, clasificación y contabilización del movimiento contable, a fin de garantizar que los estados financieros sean confiables y oportunos.		
FUNCIONES ESPECIFICAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Controlar y supervisar los reportes financieros, comparando resultados reales. Con los presupuestados. 2. Controlar la administración de los recursos monetarios y el cumplimiento de. Regulaciones en materia tributaria, arancelaria y demás obligaciones legales. 3. Controlar los costos y rentabilidad de la empresa. 4. Administrar los presupuestos operacionales y las inversiones de la empresa de acuerdo a lo resuelto por el Directorio. 5. Gestión financiera estratégica. 		
REQUISITOS MÍNIMOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA		
FORMACION ACADEMICA	EXPERIENCIA	
Título profesional: Licenciado en Contaduría Pública.	Cinco (5) años de experiencia profesional en el cargo relacionado	
Título Especializado: Posgrado universitario.		
Equivalencia: debe tener título profesional, cinco años de experiencia profesional.		
COMPETENCIAS DEL CARGO		
Competencias comunes	Competencias Esenciales	Competencias Comportamentales
Honestidad, resultados, lealtad, transparencia, compromiso con la organización.	Los principios y prácticas de contabilidad. Procedimientos modernos de contabilidad. Procesamientos electrónicos de datos y sistemas operativos.	Liderazgo, toma de decisiones, conocimiento en sistemas de información para el procesamiento de información.

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 8. DESCRIPCION DEL CARGO- ESPECIALISTA EN CALIDAD

DESCRIPCION DEL CARGO		
Cargo del empleado:	Especialistas en Calidad	
Nivel:	Área Comercial	
Dependencia:	Comercial	
MISIÓN O PROPÓSITO DEL CARGO		
<p>El aspirante al cargo, debe tener la capacidad de asesorar y capacitar en estándares de habilitación y acreditación en calidad, apoyando permanentemente a clientes, dando cumplimiento a las necesidades y expectativas a través de los objetivos corporativos.</p>		
FUNCIONES ESPECIFICAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planear, dirigir, controlar, organizar y verificar el cumplimiento de los estándares en habilitación y acreditación. 2. Asesorar y apoyar a IPS en normatividad vigente de calidad, a través de alternativas de solución a necesidades de los clientes. 3. Verificar procesos establecidos dentro de la organización con ética, responsabilidad y transparencia. 4. Cumplir con los términos y tiempos contractuales de la empresa con el cliente. 5. Fomentar cultura de control dentro de la organización en sus procesos para el mejoramiento continuo en las mismas instrucciones. 		
REQUISITOS MÍNIMOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA		
FORMACION ACADEMICA	EXPERIENCIA	
Título profesional: Administrador de empresas, Bacteriólogo o carreras afines al sector de salud.	Dos (2) años de experiencia profesional en el cargo relacionado	
Título: Posgrado universitario. Especialización en Gerencia en Calidad en salud.		
Equivalencia: debe tener título profesional, Dos años de experiencia profesional.		
COMPETENCIAS DEL CARGO		
Competencias comunes	Competencias Esenciales	Competencias Comportamentales
Orientación de resultados, transparencia, compromiso, responsabilidad, honestidad, ética.	Manejo de control interno y externo en Auditoria, conocimiento de normatividad vigente en habilitación y acreditación y procesos de implementación de estándares de calidad.	Liderazgo, toma de decisiones, conocimiento de su entorno.

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 9. DESCRIPCION DE CARGO- SECRETARIA ADMINISTRATIVA

DESCRIPCION DEL CARGO		
Cargo del empleado:	Secretaria Administrativa	
Nivel:	Área Administrativa	
Dependencia:	Administrativa	
MISIÓN O PROPÓSITO DEL CARGO		
<p>Colaborar con el Gerente General y en el área administrativa, es la encargada de la documentación de la empresa y de la atención del público de forma presencial y telefónica.</p>		
FUNCIONES ESPECIFICAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar las tareas propias del cargo, atención telefónica y personalizada. 2. Recibir documentación y manejar el archivo de la empresa. 3. Atender llamadas telefónicas 4. Atender visitas 5. Informar todo lo relativo al departamento del que depende. 6. Manejar agenda del jefe inmediato. 7. Llevar control de los materiales e insumos de la oficina para su funcionamiento 		
REQUISITOS MÍNIMOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA		
FORMACION ACADEMICA	EXPERIENCIA	
Título profesional: Técnico en administración de empresas	Dos (2) años de experiencia en el cargo relacionado	
Títulos Adicionales: se requiere estudios complementarios en sistemas.		
Equivalencia: debe tener título técnico profesional, Dos años de experiencia		
COMPETENCIAS DEL CARGO		
Competencias comunes	Competencias Esenciales	Competencias Comportamentales
Orientación de resultados, transparencia, compromiso, responsabilidad, honestidad, ética.	Habilidades en manejo de equipo de oficina, considerable nivel de organización, discreción, iniciativa, manejo de internet, ortografía, redacción, relaciones humanas.	Eficiente, eficaz, sentido de pertenencia, tolerancia, responsabilidad,

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 10. DESCRIPCION DE CARGO- DIRECTOR DE TALENTO HUMANO

DESCRIPCION DEL CARGO		
Cargo del empleado:	Director de Talento Humano	
Nivel:	Área Recursos Humanos	
Dependencia:	Administrativa	
MISIÓN O PROPÓSITO DEL CARGO		
1. Administrar los recursos humanos, Indispensable tener conocimiento en procesos de selección, reclutamiento. 2. Supervisar la correcta aplicación del proceso de contratación y movimientos en general en base a normas y procedimientos con el fin de proporcionar las condiciones adecuadas para el desarrollo del personal.		
FUNCIONES ESPECIFICAS		
1. Manejo de selección y reclutamiento de personal en área administrativa. 2. promover valores en la empresa con igualdad y transparencia. 3. Administrar nómina. 4. Desarrollar o implementar políticas laborales. 5. Conocimiento en normatividad vigente a nivel laboral. 6. Liquidación de nómina y pago de aportes parafiscales de acuerdo a normatividad vigente. 7. Supervisar y revisar la contratación de personal.		
REQUISITOS MÍNIMOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA		
FORMACION ACADEMICA	EXPERIENCIA	
Título profesional: Ciencias Económicas Administrativas y/o Ciencias Sociales	Dos (2) años de experiencia en el cargo relacionado	
Título Adicional: Posgrado en talento humano		
Equivalencia: debe tener título profesional, Dos años de experiencia		
COMPETENCIAS DEL CARGO		
Competencias comunes	Competencias Esenciales	Competencias Comportamentales
Orientación de resultados, transparencia, compromiso, responsabilidad, honestidad, ética.	Indispensable conocimiento en seguridad social, buen manejo de personal y excelente comunicación.	Liderazgo, eficiente, eficaz, sentido de pertenencia, tolerancia, responsabilidad, buen manejo de personal a cargo.

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 11. LIBRO EXCEL ANÁLISIS FINANCIERO