 <p>Universidad[®] Católica de Manizales</p> <p>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</p>	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	1 de 100

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SEGURIDAD Y
SALUD EN EL TRABAJO EN LA CIUDAD DE MANIZALES**

IPS TRABAJEMOS

PROPUESTA DE TRABAJO DE GRADO

Presentado por:

Jorge Iván Morales Obando

Nilson Andrés Quintero

Dirigido por: Kevin Paolo Barrero Sanabria

ESPECIALIZACIÓN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

FACULTAD DE SALUD

ÁREA DE EMPRENDIMIENTO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES

MANIZALES, 2019


	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	2 de 100


Tabla de Contenido

1. Introducción	10
2. Justificación	11
3. Objetivos	13
3.1. Objetivo general	13
3.2. Objetivos específicos	13
4. Plan de Negocio IPS Trabajemos	14
4.1. Resumen Ejecutivo.....	16
4.1.1. Concepto de negocio.....	16
4.1.2. Potencial de mercado.....	16
4.1.3. Propuesta de valor.....	17
4.1.4. Resumen de inversiones.....	17
4.1.5. Proyección de ventas.....	18
4.1.6. Evaluación de viabilidad.....	18
4.1.7. Presentación del equipo de trabajo.....	18
4.2. Contextualización. Global-Regional-local-Sectorial.....	19
4.2.1. Descripción de la Oportunidad de Mercado.....	24
4.2.2. Estimación de la Demanda.....	29

4.2.3.	Tamaño del Mercado. Demográfico, Problemática, Necesidad.	32
4.2.4.	Estructura del Mercado.	33
4.3.	Plan de Mercado	33
4.3.1.	Modelo de negocios: Modelo Canvas.	33
4.3.2.	Análisis de Segmentos de Mercado.	35
4.4.	Análisis de la Competencia.	37
4.4.1.	Fuerza de la competencia directa.	37
4.4.2.	Fuerza de servicios sustitutos.	42
4.4.3.	Fuerza de posibles nuevos competidores.	43
4.4.4.	Fuerza de negociación de los clientes.	43
4.4.5.	Fuerza de negociación de proveedores.	44
4.5.	Estrategia de Mercados	44
4.5.1.	Propuesta de Valor.	44
4.5.2.	Estrategia de Distribución.	46
4.5.3.	Estrategia de Precio.	47
4.5.4.	Estrategia de Promoción.	48
4.5.5.	Estrategia de Servicio.	49
4.6.	Proyección de Ventas	49

4.7.	Análisis de la Cadena de Valor	54
4.8.	Proceso de Producción.....	56
4.9.	Análisis de Requerimientos	58
4.9.1.	Necesidades de maquinaria.....	58
4.9.2.	Necesidades de materiales.....	60
4.9.3.	Necesidades de personal.....	61
4.10.	Análisis de Localización.....	65
4.10.1.	Propuesta de diseño de planta.....	65
5.	Plan Organizacional.....	67
5.1.	Pensamiento Estratégico.....	67
5.1.1.	Principios Corporativos.....	67
5.1.2.	Misión de la empresa.....	67
5.1.3.	Visión de la empresa.....	68
5.1.4.	Objetivos Estratégicos.....	68
5.2.	Estructura Organizacional.....	68
5.3.	Análisis Legal y Normativo	72
5.3.1.	Legislación Aplicable.....	72
5.3.2.	Tipo de Sociedad.....	76


5.3.3. Obligaciones.....	76
6. Plan de Gestión de Riesgos.....	77
6.1. Estrategia de mitigación según el análisis pestal.....	77
7. Plan Financiero	79
7.1. Análisis de Costos de Operación.....	79
7.2. Plan de Inversiones	79
7.3. Plan de Financiación.....	85
7.3.1. Estructura de costos.....	85
7.4. Análisis del punto de equilibrio	86
7.5. Estado de resultados proyectado	87
7.6. Flujo de caja proyectado	88
7.7. Balance general proyectado	90
7.8. Análisis de indicadores del proyecto	91
8. Conclusiones y Recomendaciones.....	92
9. Referencias.....	95
10. Anexos	98
Anexo 1. Formato de Encuesta	98
Anexo 2. Costos proyección planta Física.....	99

 Universidad[®] Católica de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	6 de 100

Anexo 3. Tarifas Seguridad y salud en el trabajo 99

Anexo 4: Tarifas Vacunas 2019 99

Anexo 5. Portafolio..... 100

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	7 de 100

Lista de Tablas

Tabla 1 Modelo Canvas	33
Tabla 2 Comparativa de Instituciones prestadoras de seguridad y salud en el trabajo	37
Tabla 3 IPS en la ciudad de Manizales.	38
Tabla 4 Proyección de Ventas.	50
Tabla 5 Ficha técnica del producto o servicio de la IPS TRABAJEMOS	50
Tabla 6 Exámenes con proyección primer mes.	52
Tabla 7 Cadena de valor	54
Tabla 8 Capacidad instalada	57
Tabla 9 Necesidades de maquinaria.	58
Tabla 10 Materiales.	60
Tabla 11 Salarios de Empleados	64
Tabla 12 Riesgos y estrategias de mitigación	78
Tabla 13 Inversiones en Equipos:	80
Tabla 14 Adecuaciones y puestas en marcha	81
Tabla 15 Preoperativos	84
Tabla 16 Adquisición de local:	85
Tabla 17 Total inversiones:	85
Tabla 18 Estructura de costos	86
Tabla 19 Punto de equilibrio	86




 Universidad[®] Católica de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	8 de 100

Tabla 20 Estado de resultado proyectado	87
Tabla 21 Proyección de flujo de dinero.....	89
Tabla 22 Proyección de Balance General	90
Tabla 23 Análisis de Indicadores.....	91

 Universidad[®] Católica de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	9 de 100

Lista de figuras


Figura 1 Mapa de procesos	70
Figura 2 Estructura organizacional	71
Figura 3 Ruta de Proceso de inicio de atención, diligenciamiento y entrega de informes.....	72

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	10 de 100

1. Introducción

Uno de los aspectos más importantes y que ha revolucionado la salud ocupacional a finales del siglo XX y comienzos del siglo XXI, es la preocupación del ser humano por mejorar las condiciones, de vida. Es así como en el sitio de trabajo no solo se busca el bienestar del trabajador, sino que este tenga las mejores condiciones para realizar las actividades que le han sido asignadas. Para ello se entregan las herramientas requeridas o elementos de protección necesarios para preservar el cuerpo de los riesgos, y peligros a los que se enfrenta cuando desempeña sus funciones, generándose unas buenas prácticas laborales, al mismo tiempo que se garantiza al trabajador y a la empresa que las actividades cotidianas se realicen de la forma indicada y acordada entre las partes, y de esta forma se genera una confianza laboral, que dará como resultados final mayor rendimiento laboral y por ende mayores rentabilidad financiera y rendimiento operativo en la empresa.


Por los conocimientos adquiridos en el alma máter, y la experiencia recogida durante el tiempo de atención de pacientes, así como el conocimiento de las condiciones en las que se labora en muchas de las empresas, donde las jornadas laborales son extensas, extenuantes y en la mayoría de los casos mal remuneradas, surge el deseo y la convicción como personas emprendedoras, de generar un idea de negocio en el sector de la salud y seguridad en el trabajo, teniendo como pilares fundamentales el buen trato y el mejor servicio, con tecnología vanguardista, rodeándonos del mejor talento humano, para brindar a los trabajadores y a las empresas nuestros servicios en la IPS TRABAJEMOS.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	11 de 100

2. Justificación

El recurso más importante de toda empresa es su capital humano, por lo tanto preservar e incluso mejorar la salud de los trabajadores es una condición indispensable para el desarrollo socioeconómico del país. Contando con las condiciones laborales actuales y donde en muchas ocasiones no son las más adecuadas, se abusa del tiempo y la salud tanto física como mental de los trabajadores surge la necesidad de plantear acciones de promoción y prevención de la salud dentro de las empresas, lo que nos motiva a crear la institución prestadora de servicios de salud y seguridad en el trabajo: I.P.S TRABAJEMOS, para que aborde con enfoque bio-psico-social, en la gestión del riesgo laboral y como resultado un incremento en la seguridad, en la productividad del sector empresarial y un impacto positivo en la vida del empleado tanto en su entorno laboral, en el cual permanece gran parte de su tiempo, como en su vida en general, pues es bien conocido que unas condiciones laborales inadecuadas, generan lesiones tanto físicas como mentales en el paciente impactan globalmente su calidad de vida. (Congreso de la República, 1979).


La valoración de los riesgos y peligros potenciales de una persona en su sitio de trabajo debe ser altamente personalizado, pues aunque los trabajadores realicen la misma actividad, existen factores emocionales, actitudinales, conductuales, genético, patológicos, e individuales que pueden llevar a resultados muy diferentes para cada persona, bajo las mismas circunstancias. Detectar estos factores individuales y manejarlos adecuadamente requiere una alta responsabilidad en el personal de la salud que los valora, en especial con el enfoque humanista y psicosocial que proponemos, que se ha visto dejado de lado, privilegiando el enfoque de seguridad y productividad

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	12 de 100

propios de la mecanización de procesos que surgió con el capitalismo que domina la economía mundial cambiando incluso en algunos lugares la ética laboral. Es por eso que en nuestra IPS nos especializaremos en este enfoque, buscando generar un nuevo paradigma de promoción, prevención y restablecimiento de la salud, tanto física como mental, dentro de la empresa u organización.

Dicha responsabilidad se debe ver reflejada en la calidad humana y profesional de cada colaborador de la I.P.S. TRABAJEMOS, poniendo ante todo en práctica todos los métodos y conocimientos al servicio de los trabajadores, para finalmente determinar qué factores de riesgo y/o peligro se presentan en el individuo como tal y en su puesto de trabajo, para que posteriormente al ser intervenidos mejoren la calidad de vida del trabajador y su autocuidado, además de la percepción de salud, cuidado en el entorno laboral, de manera que este bienestar personal se vea reflejado positivamente en la productividad de la empresa y en la disminución del ausentismo laboral. (Presidencia de la República, 1984)

En la ciudad de Manizales actualmente existen instituciones prestadoras de servicios de seguridad y salud en el trabajo, de las cuales sólo el 12.5% ofrecen un servicio integral de valoración de los trabajadores y ninguna de ellas se ha enfocado en la salud mental de los trabajadores como parte indispensable de la prevención de riesgo. Por lo anterior queremos implementar en la ciudad un modelo de atención nuevo, en donde los trabajadores tengan accesibilidad a una valoración multidisciplinaria en un mismo sitio.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	13 de 100

La especialización en seguridad y salud en el trabajo nos capacita en la gestión del riesgo, priorización de intervenciones, toma de decisiones, elaboración de planes de acción y liderazgo en el medio, de gran importancia en una institución prestadora de servicios en seguridad y salud, como aporte al sector empresarial y a la economía de la ciudad.


3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Generar un modelo de negocio en el área de la seguridad y salud en el trabajo, enfocado en brindar una valoración integral a los empleados de las diferentes empresas existentes en el municipio de Manizales, con un enfoque preventivo bio-psico-social en gestión de riesgos laborales

3.2. Objetivos específicos

- Identificar la oportunidad de mercado existente en el municipio de Manizales que pueda ser objeto comercial de la I.P.S. Trabajemos.
- Establecer el plan operativo que permita la creación, puesta en marcha, socialización y posicionamiento en un mediano plazo de la I.P.S. Trabajemos, como una de las mejores opciones en materia de atención en seguridad y salud en el trabajo en el municipio de Manizales.
- Desarrollar una estructura de costos inicial para el modelo de negocio que le permita a la naciente I.P.S. Trabajemos alcanzar plena autonomía económica en un corto plazo.


	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	14 de 100

4. Plan de Negocio IPS Trabajemos

A nivel mundial encontramos que el trabajo es la fuente de los servicios y bienes de producción de una sociedad. Es por medio de la fuerza laboral que se impulsa el desarrollo de una empresa, de una ciudad, de un país, de un continente, pero todo ese esfuerzo laboral tiene un costo en el trabajador y al final se ve reflejado en su salud, apreciándose desgaste tanto físico como mental, lo que sumado a otros factores como la herencia, estilos de vida inadecuados, factores ambientales y dificultades en la accesibilidad a servicios de salud, puede contribuir a que aparezcan o se perpetúen enfermedades.

Partiendo de lo anterior podemos inferir que debe existir una armonía entre el mantenimiento de la salud y el trabajo, pues si existe salud se puede trabajar, cumplir propósitos, alcanzar metas, fomentar el crecimiento personal y cultural y desarrollar capacidades que permitirán al trabajador ascender en su empresa, alcanzándose bienestar y mejor calidad de vida, disminuyendo así el riesgo de enfermar.


Pero si las condiciones son adversas y existe deterioro de la salud, no habrá cumplimiento de las funciones en el trabajo, con bajo rendimiento y ausentismo laboral, que pueden llevar al despido laboral, lo que generará en el trabajador sentimientos de tristeza y frustración, con un indudable bajo ingreso económico que a su vez conllevará a unas necesidades básicas insatisfechas, generando al mismo tiempo en la empresa sobrecostos en la operación, sobrecargas a los demás trabajadores con desgaste del personal y aparición de enfermedades en estos.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	15 de 100

A partir de la experiencia médica es común encontrar tanto en los servicios de consulta externa como de urgencias, trabajadores que acuden con diferentes quejas tanto físicas como de su esfera mental como cefalea, dolores musculo esqueléticos, dolores articulares, trastornos digestivos, ansiedad, depresión y estrés laboral, relacionados en su mayor parte con jornadas laborales extensas (de más de 12 horas), sin descanso los fines de semana, y sin reemplazos ni pago de horas extras. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) calcula que “cerca del 8% de la población trabaja más de 12 horas diarias y 2,5 millones de personas mueren al año por algún malestar profesional”. En el país cerca de 425 padecimientos están reconocidos por el Decreto 1477 de 2014.

En Colombia, datos de FASECOLDA (Federación de Aseguradores Colombianos) muestran que en 2013 se registraron 10.246 enfermedades laborales calificadas de las cuales las lesiones músculo esqueléticas representan casi el 90% de los padecimientos, destacándose la tendinitis (hombros, codos y manos), el síndrome de túnel del carpo y los dolores de espalda. (Enfermedades más comunes de los trabajadores colombianos-2015). Lo anterior nos lleva a sospechar la falta de estrategias en salud ocupacional para prevenir, diagnosticar e intervenir este tipo de patologías, pues su aparición y progresión pueden tener una importante relación con el trabajo.

Un número importante de enfermedades laborales se origina por posturas inadecuadas (bipedestación o posición sedente durante largas jornadas de trabajo), movimientos repetitivos, actividades que implican esfuerzos físicos como halar, empujar, levantar o transportar; deficientes ambientes de trabajo por humedad, calor excesivo y hacinamiento; más el escaso uso de los

	<p>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	16 de 100

elementos de protección para cumplir las labores, entre otros factores, que deben ser intervenidos desde una óptica preventiva, haciendo énfasis en la seguridad y la salud del trabajador.


4.1. Resumen Ejecutivo

4.1.1. Concepto de negocio.

La IPS TRABAJEMOS es una institución manizaleña que ofrecerá la prestación de servicios de medicina especializada en salud ocupacional a las empresas públicas y privadas de la ciudad y la región. Nace con la idea de mantener la salud y bienestar del recurso máspreciado de todo negocio, el humano, sin el cual ninguna empresa puede comenzar, sostenerse y crecer en el tiempo.

4.1.2. Potencial de mercado.

Al analizar el mercado actual se halló la oportunidad de crear una institución dirigida a la atención de los trabajadores de las empresas de los sectores textil y call center de la ciudad y la región, con la idea de extender la prestación de servicios en un futuro próximo a las empresas de los demás sectores de la economía.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	17 de 100

4.1.3. Propuesta de valor.


La IPS TRABAJEMOS pretende brindar un servicio de alta calidad a sus clientes ofreciendo una oportuna valoración integral en un mismo sitio, en un mismo momento y a un precio competitivo, buscando hacer una aproximación diagnóstica de la condición de salud de estos, que será complementada con acciones de índole preventivo, haciendo las recomendaciones pertinentes sobre el proceso a seguir, siempre con énfasis en la seguridad y salud de los trabajadores.

4.1.4. Resumen de inversiones.

Para la creación y puesta en marcha de la IPS TRABAJEMOS se requerirá una inversión inicial de \$469.547.900, destinada para cubrir gastos de adquisición de local, adecuación de instalaciones, compra de insumos, equipos y software entre otros.

De la inversión inicial, \$469.547.900, se pretenden invertir 79.547.900 con recursos propios correspondientes a \$37.184.900 de capital fijo y \$42.363.000 de capital diferido.

El resto de la inversión, correspondiente a la adquisición del local, se obtendrá a través de una obligación financiera a 20 años con cuotas mensuales iguales y un interés del 0,8% mensual.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	18 de 100

4.1.5. Proyección de ventas.

Para realizar el cuadro de la proyección de ventas mes a mes durante el primer año se planteó la posibilidad de ventas de penetración en el mercado con un aprovechamiento de un 50% de la capacidad instalada, mientras se logra un buen posicionamiento en el tiempo, procurando alcanzar el uso del 100% de dicha capacidad al final del primer año de trabajo.


4.1.6. Evaluación de viabilidad.

Con respecto a este punto del resumen se puede concluir que el proyecto valorado a 5 años es viable porque a pesos de hoy estará generando 826 millones de pesos adicionales a la inversión y al 10% esperado.

Por otro lado, se espera obtener una rentabilidad del 10% y en los 5 años el proyecto genera una tasa interna de retorno del 68%. Es importante encontrar que en el primer año de operaciones existe un buen margen de rentabilidad, lo que genera confianza en el negocio y brinda garantías para los inversores, dando seguridad en cuanto a lo que se plantea inicialmente como idea, su proyección, mantenimiento de la misma y la visión que se tiene del proyecto.

4.1.7. Presentación del equipo de trabajo.

El equipo de trabajo está conformado por Jorge Iván Morales Obando y Nilson Andrés Quintero Tobón.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	19 de 100

Ambos médicos de profesión, egresados de la Universidad de Caldas con más de 15 años de experiencia en el arte de la medicina, siempre andando en busca de mejorar las condiciones de salud de los demás.


4.2. Contextualización. Global-Regional-local-Sectorial

En nuestro país, como en gran parte del mundo la población se está envejeciendo. Se puede encontrar que la expectativa de vida para el hombre en Colombia es de 75 años y para la mujer de 79 años, (DANE, 2016) y no existe un recambio generacional, enfrentándonos cada vez más a una población trabajadora de mayor edad y con mayor carga de morbilidad.

También es frecuente encontrar en las empresas dificultades a la hora de contratar personal muy joven con baja escolaridad, falta de capacitación e inmadurez, que muchas veces es cabeza de hogar y tiene grandes carencias económicas, lo que lo lleva a buscar trabajo perentoriamente, sin importar si cumple con el perfil requerido para el cargo.

A lo anterior, se suma la necesidad de la empresa de continuar con su producción, viéndose avocada a contratar este tipo de personas sin experiencia, que muchas veces generan aumento de los costos para el empleador, y con el paso de los días deterioro en sus finanzas.

Las pérdidas económicas por enfermedades y lesiones ocupacionales representan, en América Latina del 9 al 12% del Producto Interno Bruto (PIB), según un cálculo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que aparece en la investigación Estadísticas de Riesgos de Trabajo en el IMSS (las 7 enfermedades laborales más comunes), por lo que al mejorar y mantener un buen

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	20 de 100


estado de salud de los empleados deberá disminuir estos porcentajes, siendo a este horizonte lo que le apuntará la IPS TRABAJEMOS, contribuyendo no sólo a mejorar la salud sino también la economía tanto local como regional.

Desde el ámbito empresarial, se debe promover el desarrollo sostenible a través de un adecuado manejo de los capitales físico y humano, los cuales suponen recursos que, por esencia, son limitados. La protección de los mismos resulta fundamental para el crecimiento de la empresa, un crecimiento que promueva la integración de iniciativas ambientales y sociales como instrumento para el logro de los objetivos económicos y, de esta manera, para el desarrollo sostenible (ANDI, 2016, p. 15).

De acuerdo con FASECOLDA, el número total de accidentes de trabajo al término del año 2017 fue de 655.570, mientras el número de enfermedades calificadas como de origen laboral fue de 9.690, dato 8% inferior al registrado en 2016. Las estadísticas indican que el año pasado en promedio 6,4 trabajadores de cada 100 sufrieron accidentes laborales.

La industria manufacturera es una de las más representativas en cuanto a relación con enfermedades de origen laboral se refiere, teniendo para todo el país en el 2017 una tasa de enfermedad laboral de 94.7 por cada 100.000 trabajadores (FASECOLDA, 2017).

Teniendo en cuenta lo anterior se hace evidente la importancia de enfilar esfuerzos en la gestión del riesgo en este sector de la economía, dentro del cual el área textil es un claro ejemplo de lo anotado, siendo además uno de los clientes que serán abordados inicialmente por la IPS TRABAJEMOS.


	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	21 de 100

Dentro de las dinámicas de las empresas es evidente el ausentismo laboral, un problema que preocupa a los empleadores. La razón de esa intranquilidad es simple: pagar por las horas de un empleado que no se encuentra trabajando. Como consecuencia se gastan recursos de forma innecesaria y se atrasa la implementación de planes y estrategias.

El ausentismo laboral, hace referencia a la ausencia de un colaborador de su puesto de trabajo durante la jornada laboral, sea justificada o injustificada. Ese vacío en el puesto de trabajo, que conlleva a una disminución en la productividad y aumento en los costos de producción para la empresa, puede deberse a diversos factores como problemas de salud, condiciones locativas insalubres, poca motivación laboral y estrés, entre otros.

En 2017 la ANDI (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia) presentó cifras relacionadas con al ausentismo laboral en el país, con el libro Salud y Estabilidad en el Empleo. El documento señala que:

- Se registra un promedio de 9.5 días de ausencia laboral por trabajador al año, debido a enfermedad general, accidentes y enfermedades laborales, así como permisos y licencias de otra naturaleza.
- El costo del ausentismo laboral subió del 1,1% al 1,87% de la nómina.
- En promedio se presentan 61 casos de incapacidad por cada 100 trabajadores, cuando la ausencia es entre 1 y 2 días hábiles.
- Entre 3 y 180 días, la cifra baja a 48,2 por cada 100.
- Cuando se superan los 180 días, solo se presentan 0.5 casos por cada 100 empleados.


	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	22 de 100

FENALCO realizó una encuesta para Identificar factores asociados a la salud en el trabajo, como asistencias médicas, incapacidades y permisos laborales. Estos fueron los resultados:

- 92% de las incapacidades que reciben las empresas son de origen común (enfermedad comprobada, permisos, licencias) y el 8% corresponde a accidentes laborales.
- El 15% de los trabajadores va al médico mensualmente (por enfermedades crónicas o tratamientos especializados), el 30% asiste cada trimestre, el 34% cada semestre y el 21% de forma anual.
- Las empresas de más de 200 empleados reciben en promedio 12 incapacidades médicas al mes. También autorizan 10 permisos en promedio (como es el ausentismo laboral en colombia-2018-marzo 15).

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) define al ausentismo laboral como la no asistencia al trabajo por parte de un empleado que se pensaba que iba a asistir, quedando excluidos, por tanto, los períodos de vacaciones y las huelgas, entre otros factores (Oficina Internacional del Trabajo, 1989, p.8).

El ausentismo, visto únicamente como la falta de asistencia al lugar de trabajo, no aborda la complejidad del problema. En algunos casos, aun estando presente el trabajador en su puesto de trabajo, se verifica una fuerte disminución en su rendimiento, lo cual, en últimas, representa un aumento de costos y pérdida de competitividad para la empresa. Lo anterior es conocido con el nombre de ausentismo presencial o presentismo laboral (Martínez & Jané, 2014).


	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	23 de 100

Aunque es difícil de medir, las empresas deben tomar conciencia del mismo, pues bien puede terminar expresándose en una ausencia efectiva del trabajador con relación a su puesto de trabajo.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), por su parte, estima que el 4% del PIB global se destina a cubrir accidentes y enfermedades ocupacionales, por costos directos e indirectos tales como las indemnizaciones, los gastos médicos, daño a propiedad, pérdida de ingresos y entrenamiento de reemplazos (OIT, 2012).

La ANDI encontró que para el año 2015, el 59,9% de los casos de ausentismo laboral en sus empresas agremiadas se debían a enfermedades de origen común, en tanto que el 10,4% de los casos correspondían a enfermedades y accidentes laborales, mientras que el restante 29,5% se distribuía en otros permisos y licencias, entre las que se encontraban las licencias de maternidad, paternidad y luto.

En Colombia se han realizado algunos estudios sobre la organización de la salud ocupacional sobre los centros de trabajo (Ministerio de Salud, 1996), que han servido como insumo para la creación de las nuevas políticas en materia de salud ocupacional. Sin embargo, no se ha realizado un estudio sobre el estado de los servicios ofertados por las empresas de salud ocupacional, ya que en el diagnóstico del 2005 (Revista de Salud Pública, 2012, p. 599-601), se hace solamente una recopilación teórica sobre la cantidad de licencias de salud ocupacional en relación con los servicios autorizados, sin que se pueda determinar qué personas y/o empresas están activas y si en realidad están prestando los servicios autorizados, al igual que se desconoce la idoneidad del personal, la tecnología utilizada y el sector productivo que atienden.


	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	24 de 100

4.2.1. Descripción de la Oportunidad de Mercado.

En Colombia en el año 2010 existían alrededor de 150 IPS relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo, de las cuales el 78% se concentran en las ciudades capitales más importantes de Colombia como lo son: Bogotá con 61 centros, Medellín con 25 centros, Cali con 15 centros y Bucaramanga con 10 centros, para un total de 111 centros. En la ciudad de Manizales se tienen 5 centros dedicados a ofrecer servicios médicos a empresas, como por ejemplo exámenes de ingreso y periódicos, examen para trabajar en alturas, toma de muestras de laboratorio, examen de agudeza visual, audiometrías, entre otros servicios.

Si tenemos en cuenta que en el área metropolitana de la ciudad de Manizales con una población aproximada de 552.155 habitantes (DANE, 2015), existe una fuerza laboral de 190.659 empleados, de los cuales 105.528 son hombres y 85.131 son mujeres, con una población laboral joven entre los 14 y 28 años que suma 46.680 empleados (Informe económico anual de Manizales y Caldas, 2017), y consideramos que sólo hay cinco IPS dedicadas a prestar servicios de seguridad y salud en el trabajo, podemos apreciar que existe una importante oportunidad de mercado, mucho más cuando se ha evidenciado un aumento en la tasa de ocupación en la ciudad en los últimos años.

Es así como en el 2015 se encontraban vinculadas a los call center un total de 12.000 personas, siendo la mayoría jóvenes entre los 18 y 25 años de edad (La Patria, 2015). Según la Asociación Colombiana de Contact Center y BPO (ACDECC), la creación de empleo ha sido fundamental, cerrando el año 2016 con 278.678 empleados, gracias al trabajo realizado en las regiones a costos más bajos y a que son zonas donde un Contact center se convierte en un motor de crecimiento económico importante.

	<p>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	25 de 100


Actualmente, en Bogotá está el 49,93% de los empleados del sector, seguida por Medellín con 20,48% y Manizales con 8,07%, entre otras.

Así mismo, según la población ocupada por actividad económica, los mayores incrementos en ocupación laboral se registraron en el sector de la industria manufacturera, con un aumento de 1.820 empleos cerrando el 2017 con 28.552 ocupados, encontrando además una tasa de ocupación en Manizales de 53,9% en el año 2017, la cual se encuentra en crecimiento en comparación con históricos (Informe económico anual de Manizales y Caldas, 2017).

La cadena productiva textil en la ciudad de Manizales está conformada por 943 empresas, correspondiendo el 95.4% de estas a microempresas. En materia de empleo, tomando micro datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares-GEIH del DANE, es posible estimar que en el año 2017, el sistema moda en Manizales haya generado 9.504 puestos de trabajo (Cámara de comercio de Manizales, 2018).

Durante 3 años consecutivos se encuentra que las incapacidades por enfermedad general siguen siendo la mayor causa de ausencias laborales de acuerdo con la III Encuesta sobre Ausentismo Laboral e Incapacidades, llevada a cabo entre noviembre de 2017 y febrero de 2018 por la ANDI. Dicha encuesta fue enviada a las compañías y a los gremios empresariales del país, y se tomó muestra de 129 empresas de diferentes tamaños y sectores de la economía, obteniéndose los siguientes resultados: las empresas encuestadas generaron cerca de 180 mil puestos de trabajo y reportaron gastos de nómina superiores a los 4.5 billones de pesos al año.

En cuanto al total de las ausencias laborales reportadas, el 76,1 % provienen de causas asociadas a incapacidades por enfermedad general; el 19,1 % corresponde a otros permisos y

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	26 de 100


licencias y el 4,8 % corresponde a accidentes y enfermedades laborales. El promedio de ausencia por trabajador en 2016, por motivos de salud, fue de 6,6 días hábiles, encontrando que la enfermedad general sigue siendo la principal causa de días de incapacidad (8,8) (ANDI, 2016).

En la ciudad de Manizales en el año 2014, se observó que el 82% de los empleados de los call center trabajaban dominicales y festivos, además de jornadas de más de 12 horas de trabajo, generando fatiga, ansiedad, baja productividad e incapacidades, aumentándose el ausentismo laboral (La Patria, 2015).

Después del análisis de las cifras anteriores se puede argumentar la oportunidad de trabajar en el sector de seguridad y salud en el trabajo en cualquier zona del país, mucho más cuando la legislación actual, mediante el Decreto 1072 de 2015, exige a todas las empresas la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, sin que sea la excepción el área metropolitana de la ciudad de Manizales, dentro de la cual se tomará como sector de enfoque inicial a las Microempresas y PYMES, más específicamente a los trabajadores de los sectores textil y de contacto telefónico.

La I.P.S. TRABAJEMOS ofrecerá la realización de una valoración multidisciplinaria a los trabajadores, en un mismo sitio y momento, con una disponibilidad de horarios entre 7 am y 7 pm, de lunes a viernes, y sábados de 8 am a 12 pm, incluyendo uno o varios de los servicios ofrecidos como:

- Examen médico de ingreso, periódico, de egreso y de alturas
- Valoración por psicología
- Toma de exámenes de laboratorio

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	27 de 100


➤ Toma de examen de agudeza visual, espirometría y audiometría.

Para dicha valoración, se implementará el uso de las guías de atención integral en seguridad y salud en el trabajo (GATISST), en lo concerniente a las actividades de promoción, prevención, diagnóstico y orientación terapéutica, haciendo énfasis en el enfoque bio-psico-social, buscando un impacto positivo en la calidad de vida del empleado tanto en su entorno laboral como en su vida extra-laboral.

Otro servicio ofertado es el de brindar asesoría en la gestión del riesgo, gestión de suma importancia para las empresas, pues al identificar, diagnosticar e intervenir peligros y riesgos en el ámbito laboral, se pueden disminuir no sólo el número de accidentes de trabajo sino la incidencia de enfermedades laborales, lo cual a su vez impactará positivamente el bienestar y la salud de los empleados, al mismo tiempo que redundará en una disminución importante de los índices de ausentismo laboral, beneficiándose así las finanzas de la empresa.

Finalmente se realizará consultoría para la creación de profesiogramas y diagnóstico de aptitud a los trabajadores de acuerdo con el perfil del cargo suministrado por el empleador y acorde con las necesidades de la empresa, para que el personal seleccionado sea el más idóneo, lo que redundará en disminución de costos para las empresas al contratar mano de obra más productiva, evitando aumento en la rotación de empleados y procesos de selección repetitivos.

Es claro que en el mercado hay entidades que prestan la misma clase de servicios, sin embargo la IPS TRABAJEMOS busca diferenciarse de las demás instituciones prestadoras de servicios, contribuyendo con el mantenimiento de la salud de la población trabajadora, no solo al brindar una evaluación multidisciplinaria con un enfoque bio-psico-social y una orientación inicial

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	28 de 100


de manejo de acuerdo con los hallazgos, sino con el ofrecimiento de una asesoría en gestión del riesgo.

También se plantean aspectos que pueden considerarse ventajas en el mercado entre los que se destaca la entrega de resultados de dichas valoraciones en un tiempo máximo de 24 horas, a través de correo electrónico o personalmente. Así mismo se mantendrá contacto con las empresas, buscando retroalimentación entre las partes, que permitan a su vez hacer seguimiento a las condiciones de salud de los trabajadores.

En resumen, se busca ofrecer servicios con características que hagan diferencia con la competencia, a partir de la calidad de los servicios, gracias al talento humano, los tiempos de respuesta y al servicio post venta.

La rama de la seguridad y salud en el trabajo en el siglo XXI, ha entrado con fuerza gracias a las políticas gubernamentales, las cuales benefician y otorgan derechos a los empleados para que en sus sitios de trabajo realicen sus actividades con salud y en plenitud de sus funciones tanto físicas como mentales, lo que finalmente beneficiara a su empresa al verse reflejado en una mayor efectividad, eficiencia y productividad en la misma, alcanzando las metas propuestas.

Tal es el caso de la Resolución 2400 de 1979 (Ministerio de trabajo, 1979), la Ley 100 de 1993 (Congreso de la República, 1993), la Resolución 1401 de 2007 (Ministerio de salud, 2007), la Ley 1562 de 2012 (Ministerio de trabajo, 2012), y el Decreto 1072 de 2015 (Congreso de la República, 2015), entre otras.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	29 de 100


4.2.2. Estimación de la Demanda.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), las Mi-pymes generan alrededor de 67% del empleo en Colombia y aportan 28% del Producto Interno Bruto (PIB). Las micro, pequeñas y medianas empresas son fundamentales para el sistema productivo colombiano, como lo demuestra el hecho de que, según el Registro Único Empresarial y Social (Rues), en el país, 94,7% de las empresas registradas son microempresas y 4,9% pequeñas y medianas. De acuerdo con confe-cámaras a corte del primer trimestre de 2016 había en el país un total de 2'518.181 matrículas activas que corresponden a las Mi-pymes.

Actualmente, el ecosistema empresarial requiere profesionales en seguridad y salud en el trabajo, que realicen evaluaciones integrales a sus trabajadores con una óptica preventiva y cuenten con las facultades necesarias para desempeñarse como consultores en dicha área de la salud.

Según el artículo “Breve historia de la salud ocupacional en Colombia”, elaborado por la Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS), a lo largo de la historia de este país – en especial de unos 30 años a la fecha–, el papel de la salud ocupacional ha cobrado cada vez más relevancia, no solamente en el marco legal, sino también en el comportamiento de las empresas y los trabajadores, generando una mejor calidad de vida para la población activa de Colombia.

A pesar de estos esfuerzos, el camino por recorrer es todavía muy largo, pues en las Mi-Pymes existe todavía un grado alarmante de informalidad respecto a la implementación de dinámicas y herramientas que procuren la seguridad y salud en el trabajo. Basta con echar un vistazo a la Primera Encuesta Nacional de Condiciones de Salud y Trabajo de Colombia (realizada por el Ministerio de la Protección Social de Bogotá) para percatarnos de que sólo el 44% de los

	<p>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	30 de 100


centros de trabajo con menos de 50 trabajadores cuentan con alguna actividad relacionada con la seguridad y salud en el trabajo.

Como se aprecia, oportunidades hay muchas, pues las empresas no pueden permitirse pasar por alto la salud de sus trabajadores que a la larga es la salud de su negocio. En Colombia existen normas y procedimientos destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades profesionales y los accidentes que puedan ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan, además de mantener la vigilancia para el estricto cumplimiento de la normatividad en Seguridad y Salud en el Trabajo.

Teniendo en cuenta lo anterior, la administración y la gerencia de toda empresa deben asumir su responsabilidad en buscar y poner en práctica las medidas necesarias que contribuyan a mantener y mejorar el bienestar y salud de sus trabajadores, brindándoles a su vez un medio laboral seguro.

Conociendo la problemática existente, se puede percibir la necesidad de una entidad que oferte servicios de valoración médica integral, que a su vez pueda prestar asesoría en gestión del riesgo o en la implementación del sistema de gestión en la seguridad y salud en el trabajo, que cubra las necesidades latentes en el sector empresarial para mitigar los riesgos y controlar posibles causas de accidentalidad o enfermedad profesional.

Tomando como zona geográfica del mercado de consumo al área metropolitana de la ciudad de Manizales, encontramos que el crecimiento de los ocupados entre 1976 y 1990 fue de 4,4% en promedio, observándose un crecimiento anual promedio de 3% desde 2007 hasta 2015, pero en los últimos años el número aproximado de población ocupada se ha estabilizado alrededor


	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	31 de 100

de los 190.000, teniendo 190.659 personas ocupadas en el año 2017, siendo un amplio mercado disponible para el ofrecimiento de servicios de consulta médica y valoración por otras disciplinas con un enfoque en seguridad y salud en el trabajo.

De este total de población, la industria manufacturera aporta unos 27.000 ocupados, estabilizando su tamaño en aproximadamente 1.300 empresas registradas en la Cámara de Comercio. Por su parte, los sectores de transporte y comunicaciones, tras el crecimiento acelerado de los años anteriores, estabilizaron el número de ocupados alrededor de 15.000 personas.

Para el año 2016 el sector de confecciones representaba el 20% de la industria manufacturera, con 206 empresas, 75% dedicadas a la confección de prendas de vestir, 13% al curtido de cuero y 12% a la fabricación de productos textiles. En cuanto al Sector TIC y del conocimiento, encontramos que aportaba 643 empresas, de las cuales 49% estaban dedicadas a las actividades profesionales, científicas y técnicas, 38% a telecomunicaciones, 6% al desarrollo de sistemas informativos, 6% a servicios de call centers y 1% a actividades de servicios de información.

Para el año 2018, la dinámica empresarial de Manizales durante la primera mitad del año estuvo marcada por la constitución de 1.547 nuevas empresas, destacándose en cifras absolutas, los sectores de comercio, hoteles y restaurantes e industria manufacturera con una representación del 66,3% del total, con 670, 237 y 118 nuevos registros mercantiles respectivamente.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	32 de 100


Con base en los datos anotados arriba podemos inferir que la demanda de servicios de consulta médica y valoración por otras disciplinas con un enfoque en seguridad y salud en el trabajo será muy aproximada al número de personas ocupadas, que se ha estabilizado alrededor de las 190.000 en los últimos 3 años.

4.2.3. Tamaño del Mercado. Demográfico, Problemática, Necesidad.

El servicio que se pretende ofrecer va dirigido a atender las necesidades de asistencia integral en seguridad y salud en el trabajo de las micro, pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Manizales y su área metropolitana, definiéndose como mercado potencial las empresas de los sectores textil y call center existentes en la misma.

La cadena productiva del sector textil, también llamada sistema moda, está integrada por un total de 943 empresas en Manizales, las cuales representan el 6,7% del tejido empresarial de la ciudad. Todas están divididas en forma de cadena: 246 del sector industria (fabricación de fibras textiles, prendas y calzado), 669 del sector comercio y 28 del sector de servicios (diseño y reparación).

En los últimos cinco años, la cadena ha experimentado un crecimiento del 17,4% en el stock empresarial; especialmente, en términos absolutos, en los sectores de confección y comercio de prendas de vestir y comercialización de accesorios, siendo en su mayoría unidades productivas de naturaleza de microempresas (95,4%). En cuanto a los call center, para mayo de 2018, continuaba la tendencia al crecimiento de los mismos en la ciudad de Manizales, representando 14 mil de los puestos ocupados.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	33 de 100

4.2.4. Estructura del Mercado.

Al buscar proyección para la empresa en el mercado regional, se encuentra que en la ciudad de Manizales existen 6 instituciones prestadoras de salud con enfoque en la seguridad y salud en el trabajo, en las cuales se venden servicios muy similares para tratar de satisfacer las necesidades de una amplia demanda, lo que nos ubica en un mercado de oligopolio. Es claro que según el tipo de producto a ofrecer la empresa haría parte del mercado de servicios, para lo cual es de vital importancia el recurso humano, que debe ser amable, responsable, ético y estar altamente capacitado en el desempeño de sus funciones (Mercado de fuerza de trabajo, según Philip Kotler, 2016).


4.3. Plan de Mercado

4.3.1. Modelo de negocios: Modelo Canvas

Tabla 1 Modelo Canvas

SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
*Proveedor de software y mantenimiento de Sistema *Laboratorio clínico	*Evaluación multidisciplinaria de estado de salud de los trabajadores y enfoque inicial de manejo *Asesoría en gestión del riesgo *Atención al cliente *Mercadeo y ventas *Mantenimiento de equipos biomédicos	*Realizar una valoración multidisciplinaria a los trabajadores, en un mismo sitio y momento, con una amplia disponibilidad de horarios y paquetes, que incluya uno o varios de los	*Se espera establecer una Asistencia Personal (secretaria), a través de correo electrónico, vía telefónica, chat y de forma directa *Comunicación postventa	*Microempresas y PYMES existentes en la ciudad de Manizales y área metropolitana, especialmente los trabajadores del sector textil y de los call center, ya que de acuerdo con

<p>*Administración de información</p> <p>*Administración de calidad del servicio</p>	<p>servicios ofrecidos como:</p> <p>-examen médico de ingreso, periódico, de egreso y de alturas</p> <p>-valoración por psicología</p> <p>-toma de exámenes de laboratorio</p> <p>-toma de visimetría, espirometría y audiometría</p>		<p>estadísticas se presentan unas altas tasas de ausentismo laboral así como patologías de la esfera mental y del sistema osteomuscular.</p>
<p>RECURSOS</p>		<p>CANALES</p>	
<p>CLAVES</p>		<p>*La manera de dar a conocer la IPS y los servicios ofrecidos será a través de visitas a los potenciales clientes.</p>	
<p>*Humano (médico, psicóloga, fonoaudióloga, terapeuta respiratorio, personal de laboratorio, línea de frente y oficios varios)</p>	<p>*Hacer diagnóstico de riesgos laborales a los que están expuestos los trabajadores, para así plantear estrategias de intervención que contribuyan a disminuir la presentación de enfermedades laborales y accidentes de trabajo.</p>	<p>*Con elementos de recordación de marca</p>	
<p>*Físico (planta física con número de consultorios requeridos, dotación de estos y elementos de uso médico)</p>	<p>*Hacer diagnóstico de aptitud a los trabajadores de acuerdo con el perfil del cargo suministrado por el empleador, para que la empresa pueda tener el recurso humano idóneo en sus diferentes cargos.</p>	<p>*Página Web</p> <p>*Mediante correo electrónico</p> <p>*Comunicación postventa: como evaluación de las condiciones del contrato;</p>	
<p>*Espirómetro y audiómetro.</p>	<p>laborales y accidentes de trabajo.</p>	<p>*Mediante correo electrónico</p>	
<p>*Financiero (crédito bancario y recursos propios)</p>	<p>*Hacer diagnóstico de aptitud a los trabajadores de acuerdo con el perfil del cargo suministrado por el empleador, para que la empresa pueda tener el recurso humano idóneo en sus diferentes cargos.</p>	<p>*Con elementos de recordación de marca</p>	
<p>*Tecnológico (internet, software, computadores, impresora, dominio, hosting y wi-fi)</p>	<p>*Hacer diagnóstico de aptitud a los trabajadores de acuerdo con el perfil del cargo suministrado por el empleador, para que la empresa pueda tener el recurso humano idóneo en sus diferentes cargos.</p>	<p>*Página Web</p> <p>*Mediante correo electrónico</p> <p>*Comunicación postventa: como evaluación de las condiciones del contrato;</p> <p>satisfacción de la atención; puntos a mejorar. A través de la secretaria.</p>	
	<p>*Precios competitivos</p>	<p>*Se aceptarán diferentes formas de pago (pago en efectivo, transferencia, cheques)</p>	
	<p>*Brindar asesoría en plan de manejo a</p>		

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	35 de 100

seguir al
 diagnosticar
 enfermedades
 generales
 (hipertensión
 arterial, hernias,
 sordera, etc).

ESTRUCTURA DE COSTOS

*Costos fijos: salarios empleados y profesionales,
 *Costos variables: Servicios públicos, papelería,
 costos de laboratorio clínico. *Economía de escala
 interna: Incrementando el número de usuarios
 atendidos por jornada al optimizar los tiempos de
 atención y coordinar las diferentes valoraciones.

INVERSIONES


Software y base de datos , dotación de consultorios
 (camillas ; sillas computadores fonendoscopios ;
 tensiómetros ; equipos de órganos ; báscula ; cintas
 métricas , audiómetro , espirómetro , diseño y
 programación de página web, dominio y hosting

FLUJO DE INGRESOS

*Exámenes médicos de ingreso, periódicos, de
 egreso y de alturas
 *Calificación de enfermedades laborales
 *Exámenes de laboratorio básicos
 *Audiometrías
 *Espirometrías
 *Visiometrías
 *Valoración por psicología
 *Asesorías en gestión del riesgo
 *Se manejarán precios fijos y dinámicos
 dependiendo del segmento de clientes,
 del volumen de servicios solicitado y de la
 negociación pactada

4.3.2. Análisis de Segmentos de Mercado.

Como segmento de mercado inicial se tiene a las empresas del sector textil y a aquellas dedicadas a actividades de centros de llamadas (Call Center) en la ciudad de Manizales con una población que se caracteriza por presentar enfermedades que comprometen la esfera mental (p.ej. estrés y ansiedad), el sistema osteomuscular (tendinitis, epicondilitis y síndrome de túnel carpiano) y el sistema respiratorio (p.ej. laringitis, otitis y otras infecciones), con un número aproximado de 943 empresas pertenecientes al primer sector y aproximadamente una quincena de empresas en el segundo. En su totalidad las empresas del segmento están ubicadas en el área metropolitana de la

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	36 de 100

ciudad. En cuanto a los servicios ofrecidos, los primeros se dedican a la confección de prendas de vestir y algunas ofrecen el servicio de maquila. Por su parte los call centers se dedican a la venta de productos y servicios vía telefónica, con horarios de atención las 24 horas en algunas empresas.

La fuerza de trabajo vinculada a los call centers en Manizales se caracteriza por ser joven: el trabajador de menor edad tiene 18 años y el de mayor edad apenas cumplió 54. Las empresas de call centers ocupaban en el año 2012 alrededor de 6572 personas, de las cuales el 66% correspondían a mujeres, quienes además ostentaban la tasa de desempleo más alta en la ciudad de Manizales (Ormet, 2012, p. 20-23), el 86% de los empleos con cargos operativos y el 14% de tipo administrativo. El 57% de las personas tenía una vinculación fija y el 43% de tipo temporal, siendo los empleados del área administrativa de planta (estudio de perfiles ocupacionales del sector business process outsourcing en la ciudad de Manizales).

En una encuesta a empresas de call center de Manizales, realizada por la Universidad de Manizales entre noviembre del año 2011 y enero del 2012 se encontró que además de un número indeterminado de pequeños establecimientos de call center, en la capital del departamento de Caldas operaban cuatro grandes compañías: People Contact, Emergia, Digitex International y Global Corp. En octubre de 2011 estas cuatro empresas habían afiliado a la caja de compensación familiar de Caldas –Confamiliares– a 5.934 trabajadores, lo cual representaba una cuota muy importante del empleo formal de la ciudad y de los trabajadores inscritos a Confamiliares en Manizales (69.813 en año 2011). De estos 5.934 empleados se encontró solo 400 individuos ejercían funciones de operarios y tele-operadores.

4.4. Análisis de la Competencia

El análisis de la competencia se hace desde la perspectiva de las 5 fuerzas de Porter:


4.4.1. Fuerza de la competencia directa.

A continuación se muestra una tabla comparativa de las instituciones prestadoras de servicios de seguridad y salud en el trabajo en la ciudad de Manizales identificada como competencia directa:

Tabla 2 Comparativa de Instituciones prestadoras de seguridad y salud en el trabajo.

Nombre de la IPS	Dirección	Servicios Ofrecidos	Horario de Atención	Valor de Examen de Ingreso
Serviso SAS	Cra 23 No 22-30	*Diagnóstico de condiciones de salud *Implementación de Programas de Vigilancia Epidemiológica *Diagnóstico de condiciones de trabajo *Consultoría para implementación de OHSAS 18001 *Servicios complementarios	Lunes a Viernes 7am-1pm 1:30pm-6pm	\$25.000
Trabajo Seguro Passomet SAS	Edificio Esponsión Cra 23 # 25-23	*Acompañamiento y asesoría en la implementación del SGSST *Exámen médico ocupacional *Evaluación psicológica ocupacional *Asesorías y capacitaciones *Servicios complementarios	Lunes a Viernes 7am-12pm 2pm-7pm	\$22.000,00
Prevención Ocupacional SAS	Calle 61ª # 24b21	*Medicina preventiva y del trabajo *Diagnóstico de condiciones de salud *Servicios complementarios	Lunes a Viernes 8am-6pm	\$25.000,00
Centro Médico Santa Helena	Cra 25 # 49-46	*Medicina del trabajo		\$20.000,00
Unirsalud	Cra 22 # 26-12	*Medicina especializada en salud ocupacional *Vacunación empresarial *Asesoría integral en salud y seguridad en el trabajo *Capacitaciones *Servicios complementarios		\$22.500,00

Fuente: Elaboración propia

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	38 de 100

En el municipio de Manizales para el mes de diciembre de 2015 se contaba con:

Tabla 3 IPS en la ciudad de Manizales.

IPS	Numero
Pública	4
Mixta	1
Privada	138
Seguridad y salud en el Trabajo	6


Fuente: Manizalessalud.com

En cuanto a nuestra competencia se recolectaron datos de las siguientes IPS que se encargan de evaluaciones con énfasis en lo relacionado a la seguridad y salud en el trabajo:

Serviso: Con 20 años de experiencia, se encuentra localizada en la ciudad de Manizales en la siguiente dirección: Carrera 23 Calle 51 Esquina, Local 3 Edificio Plaza 51, con un horario de atención de lunes a viernes de 7 a.m. a 1 p.m. y de 1:30 p.m. a 6 p.m. Tienen asignación de citas por teléfono (fijo y celular) y poseen el siguiente correo electrónico: serviso@gmail.com.

Ofrecen los siguientes servicios:


- Medicina ocupacional
- Exámenes médicos ocupacionales especializados de ingreso, periódicos y de retiro, específicos para las necesidades de cada empresa.
- Seguridad industrial.

	<p>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	39 de 100

- Inspecciones de seguridad, elaboración de panoramas de riesgos, análisis de riesgos para cada tarea, investigaciones de accidentes de trabajo y proyectos de intervención en seguridad industrial.
- Diseño e implementación de planes de emergencia empresariales, formación de brigadas de emergencia y trabajo en alturas.
- Audiometrías tamiz y diagnósticas (Cabina sonoamortiguadora)
- Espirometría simple y con broncodilatador.
- Optometría y visiometría.
- Exámenes de laboratorio.
- Evaluaciones ergonómicas.
- Electrocardiogramas.
- Radiografías.


Unirsalud: Con 30 años de experiencia en seguridad y salud en el trabajo, se encuentra ubicada en la ciudad de Manizales en la siguiente dirección: Carrera 22 # 26-12. También manejan asignación de citas vía telefónica y tienen un horario de atención de 7 am a 1 pm, y de 2 pm a 6 pm de lunes a viernes, en donde ofrecen los siguientes servicios:

- Medicina ocupacional por dos médicos especialistas.
- Examen de ingreso, periódico o de seguimiento, así como de egreso; evaluación médica por cambio de ocupación, para reubicación, post incapacidad o de reintegro laboral e informe diagnóstico de condiciones de salud.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	40 de 100

- Exámenes de laboratorio como: Hemograma, glicemia, perfil lipídico (colesterol, triglicéridos), B.U.N (Nitrógeno Ureico en Sangre), parcial de orina, K.O.H en uñas, frotis de garganta, serología, B.K en esputo, coprológico.
- Espirometría
- Audiometría
- Visiometría
- Optometría
- Electrocardiograma
- Imagenología
- Prestan asesoría en condiciones como: Diagnóstico inicial sgssst, política institucional en salud y seguridad, objetivos, indicadores y fichas técnicas. Mapa de procesos entre otras.
- Jornadas de vacunación
- Apoyan en la formación y capacitación de distintas temáticas de acuerdo a las necesidades de la empresa: Ergonomía en la oficina, prevención de trauma acumulativo, ejercicio físico para la salud, estilos de vida saludable, manipulación manual de cargas y prevención de enfermedades en mano (síndrome del túnel del carpo, tenosinovitis de Quervain).

La IPS Unirsalud, ubicada en el centro de la ciudad, tiene una locación de una planta, construida en material, a la cual se accede por un pasillo estrecho, encontrándose con una unidad dental, después de la cual aparece el único consultorio médico. Posee área de recepción y puesto de enfermería, en donde se toman algunos datos de información al paciente, la foto digital que adjuntan a la historia clínica, así como las variables de peso y talla. Cuenta con una sala de espera

	<p>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	41 de 100

pequeña, para aproximadamente 12 personas y un área para toma de muestras de laboratorio. Las pruebas de visimetría, audiometría y demás exámenes se realizan fuera de la IPS.


Conclusiones

Encontramos como fortalezas, que dichas empresas poseen una gran experiencia en el campo de la seguridad y salud en el trabajo, con una amplia trayectoria en la ciudad de Manizales y tienen un buen posicionamiento en el mercado debido al tiempo que llevan en el sector y a que han aumentado su portafolio de servicios, ofreciendo asesorías y otro tipo de servicios en lo concerniente al sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Como debilidad de las empresas del sector, encontramos que algunas de estas IPS no tienen las condiciones locativas adecuadas para la atención de sus clientes, recurriendo a la prestación de determinados servicios en otros sitios, lo cual conlleva a una pérdida innecesaria de tiempo para ellos. Asimismo, evidenciamos que no cuentan con atención en horarios después de las 6 pm ni los días sábado, limitando a los usuarios la posibilidad de acceso a sus servicios.

Un aspecto para resaltar es que no hay unificación de tarifas para la venta de servicios entre las diferentes IPS, lo cual puede ser en determinado momento un factor decisivo para entrar a competir con ellas.


Por infraestructura, experiencia en el mercado, canales de comunicación usados y por el portafolio de servicios que ofrece, consideramos que el más fuerte competidor del sector es la empresa Serviso.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	42 de 100

Con el objetivo de dar una idea de un tipo de atención por mejorar y en una acción de inteligencia competitiva se visitó una de las instituciones prestadoras de servicios de seguridad y salud en el trabajo para la realización de examen médico ocupacional y se encontró que la cita la asignan para los ocho días siguientes y el día de la consulta se lleva a cabo el siguiente proceso: Al llegar a la institución se corrobora la cita en una libreta de apuntes; posteriormente se pasa a una sala en donde toman los datos generales y una foto digital, para lo cual el usuario se debe agachar con la idea de ser retratado. Finalmente, después de 4 horas de espera el usuario es atendido por el profesional (médico). De igual forma al analizar las instalaciones físicas de la IPS visitada, es evidente que es una edificación antiquísima, con paredes en bahareque, pisos en madera y baldosa, paredes sin pintar, además de una sala de espera pequeña y poco ventilada que muchas veces genera incomodidad y estrés entre los asistentes.

4.4.2. Fuerza de servicios sustitutos.

En cuanto a esta fuerza apreciamos con tranquilidad el panorama, pues en esencia, el servicio que ofrecerá la IPS TRABAJEMOS, es un acto médico, que no posee sustituto, sin importar la innovación en equipos médicos o pruebas de laboratorio, con la cual esperamos contar para estar a la vanguardia.

	<p>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	43 de 100


4.4.3. Fuerza de posibles nuevos competidores.

Si bien la entrada de nuevos competidores siempre será una amenaza para el comienzo y mantenimiento de la operación en el medio de la salud ocupacional, se deben tener en cuenta nuestro enfoque integral con énfasis en la seguridad y salud de los trabajadores, como factor diferenciador del servicio a ofrecer, así como la próxima constitución de una sociedad de capitales, necesaria para la inversión monetaria requerida para poner en funcionamiento una nueva IPS, que pueden ser considerados como ventajas al momento de medir fuerza con competidores entrantes al mercado.

Finalmente es de anotar, que en la ciudad no se ha evidenciado la creación de nuevas instituciones prestadoras de servicios con enfoque en salud ocupacional en los últimos 4 años, lo cual no nos garantiza la creación de nuevas empresas, pero nos permite sospechar la poca tendencia a la aparición de nuevos competidores en esta área.

4.4.4. Fuerza de negociación de los clientes.

En la ciudad de Manizales existe un importante número de clientes potenciales para la IPS TRABAJEMOS, que a su vez han venido siendo atendidos por un reducido número de instituciones que ofrecen servicios de salud ocupacional, sin unificación de tarifas en su diario funcionamiento, lo cual nos lleva a pensar en que el poder de negociación de los primeros no es muy fuerte dada la limitada oferta de atención a la cual pueden acceder.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	44 de 100

4.4.5. Fuerza de negociación de proveedores.

Para el adecuado funcionamiento de la IPS TRABAJEMOS y en la oportuna prestación de sus servicios se requiere de personal humano y diferentes insumos, dentro de los cuales son de gran importancia y relativa fácil consecución, la papelería, el software y los insumos médicos, que son proveídos por empresas de las cuales podemos encontrar un importante número en el mercado, lo que nos puede favorecer al momento de entrar a negociar con ellas, por no ser exclusivas en su producción. Así mismo se requiere de un proveedor de laboratorio con el cual se buscará establecer una alianza estratégica que nos permita cumplir con un completo portafolio de servicios, generando beneficios para ambas partes.


4.5. Estrategia de Mercados

4.5.1. Propuesta de Valor.

La IPS TRABAJEMOS pretende brindar un servicio de alta calidad a sus clientes ofreciendo una oportuna valoración integral en un mismo sitio, en un mismo momento y a un precio competitivo, logrando hacer una aproximación diagnóstica de la condición de salud de estos, que le permitirá al personal de salud hacer las recomendaciones pertinentes sobre el proceso a seguir, no solo a quien sea evaluado sino a su empleador. En resumen, se desea hacer no solo una valoración diagnóstica sino complementarla con un enfoque preventivo y terapéutico, buscando tanto el bienestar del empleado como de la empresa.

Enunciaremos a continuación los servicios incluidos en nuestra propuesta:

- Realizar una valoración multidisciplinaria a los trabajadores, en un mismo sitio y momento, con una disponibilidad de paquetes, que incluya uno o varios de los servicios ofrecidos como:
 - Examen médico de ingreso, periódico, de egreso y de alturas
 - Valoración por psicología
 - Toma de exámenes de laboratorio
 - Toma de examen de agudeza visual, espirometría y audiometría
- Hacer diagnóstico de riesgos laborales a los que están expuestos los trabajadores, para así plantear estrategias de intervención que contribuyan a disminuir la presentación de enfermedades laborales y accidentes de trabajo.
- Hacer diagnóstico de aptitud a los trabajadores de acuerdo con el perfil del cargo suministrado por el empleador, para que la empresa pueda tener el recurso humano idóneo en sus diferentes puestos de trabajo.
- Precios competitivos al manejar descuentos en las tarifas de los servicios y facilidades de pago de estos, buscando un importante posicionamiento en el mercado, el cual se espera mantener en el tiempo.
- Brindar asesoría sobre el plan de manejo a seguir al diagnosticar enfermedades generales (por ej. hipertensión arterial, hernias, sordera, entre otras).

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	46 de 100


4.5.2. Estrategia de Distribución.

Los servicios ofrecidos se prestarán en una planta física que cumple con unos requerimientos que permiten su habilitación y que serán de agrado para el público en general, con una ubicación central, de fácil acceso, y espacios bien iluminados y ventilados. En dicho centro de atención se van a encontrar inicialmente servicios de evaluación médica, optométrica, psicológica, toma de espirometrías, audiometrías y de muestras para laboratorio, con la posibilidad a futuro de ampliar el número de servicios ofrecidos.

Se espera alcanzar una oportunidad en asignación de citas a menos de 24 horas con un servicio ágil pero organizado, brindado por personal altamente capacitado, no solo en su profesión u oficio sino en el arte de atender al cliente.

Nos enfocamos en prestar el servicio a través de una asistencia personalizada, manteniendo abiertos unos canales de comunicación por correo electrónico, vía telefónica y en forma presencial cuando se requiera, además de sostener una comunicación postventa, necesaria para hacer seguimiento al aprovechamiento del servicio ofrecido y como mecanismo de retroalimentación con fines de mejora.

Después de terminar el proceso de valoración contratado por el cliente se generará un informe de la condición de salud de la persona, que se entregará a este si es un servicio particular o se enviará al empleador junto con los informes de los demás trabajadores si el servicio es contratado por una empresa. Asimismo, después de hacer una aproximación diagnóstica, se indicará al trabajador el proceso que debe seguir para que se le dé una solución oportuna a su problema. Si este además viene direccionado por una empresa contratante se informará a esta

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	47 de 100

sobre el proceso de atención que debe seguir su empleado, dando al mismo tiempo recomendaciones sobre análisis del puesto de trabajo para una posible reubicación si es requerida.

Como estrategia de distribución adicional se buscará acercamiento a los potenciales clientes, aprovechando toda oportunidad de contacto con ellos como por ejemplo las redes sociales, simposios, congresos, etc.


4.5.3. Estrategia de Precio.

Como estrategia de precio se manejarán unas tarifas que están acordes al mercado actual, con unos descuentos de inicio para generar penetración de mercado. Estos descuentos le permitirán a la IPS TRABAJEMOS un adecuado posicionamiento al dar a conocer la prestación de servicios de alta calidad a un precio justo.

Durante los primeros dos meses de inicio de labores se brindará un 10% de descuento en los servicios ofertados. Posteriormente se manejarán precios fijos y dinámicos dependiendo del segmento de clientes, del volumen de servicios solicitado y de la negociación pactada, por ejemplo, para las empresas con las que se pacten contratos con más de 200 valoraciones al mes se realizará un descuento del 10% en los servicios contratados.

Se buscará firmar contratos anuales con las empresas del segmento, con un pago a 30 días después de la entrega de informes de los servicios brindados a éstas. Se recibirán pagos mediante transferencias electrónicas, cheques y pago en efectivo.

Para los clientes particulares se ofrecerán dos modalidades de pago, que se debe efectuar idealmente antes de la prestación del servicio, a saber pago en efectivo o pago con tarjeta débito.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	48 de 100


4.5.4. Estrategia de Promoción.

Se recurrirá principalmente a los medios de marketing BTL, específicamente a la publicidad online, al marketing en el punto de venta y al marketing directo, pues revisten unos costos significativamente menores y permiten mantener una comunicación más directa y personalizada con los clientes, obteniéndose una retroalimentación precisa en menor tiempo.

Además, el sostener un permanente contacto con los clientes es de suma importancia para mantenerlos informados de las novedades en servicios, equipo profesional y promociones. Para esto es necesario adquirir un software CRM (Customer Relationship Management o Gestión de la relación con el cliente), en el cual se tenga la lista de los clientes con toda la información necesaria para conocer el estado de los mismos como nombre, número telefónico, email, fecha de cumpleaños, etc., que además servirá para el servicio post venta y para la recuperación de clientes.

Haciendo referencia al marketing directo, se piensa partir de una campaña de correo que será reforzada mediante una visita empresarial con la idea de ofrecer el portafolio de servicios mediante catálogo, haciendo uso posterior del email marketing para enviar ofertas, anuncios y recordatorios.

Si bien los medios BTL tendrán el mayor enfoque de la IPS TRABAJEMOS, también se trabajará en los medios ATL, principalmente en la prensa, como el periódico La Patria, que es un importante medio de difusión local.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	49 de 100

4.5.5. Estrategia de Servicio.

En la búsqueda de la diferenciación se hará hincapié en la relación con los clientes, comprendiendo sus necesidades para darles solución, con un trato personalizado, esperando alcanzar mayor fidelización hacia la IPS, con los consecuentes beneficios que ello va a traer. Para ello es crucial hacer parte integral de la estrategia a los empleados, resolver rápidamente las quejas que surjan, cumplir las promesas que se hagan y empoderar a los empleados para que hagan felices a los clientes.

Se ofrecerán servicios como valoración multidisciplinaria a los trabajadores, en un mismo sitio y momento, con una amplia disponibilidad de horarios y paquetes, que incluya uno o varios de los servicios ofrecidos; diagnóstico de riesgos laborales a los que están expuestos los trabajadores, para así plantear estrategias de intervención que contribuyan a disminuir la presentación de enfermedades laborales y accidentes de trabajo; y diagnóstico de aptitud a los trabajadores de acuerdo con el perfil del cargo suministrado por el empleador, para que la empresa pueda tener el recurso humano idóneo en sus diferentes puestos de trabajo.

4.6. Proyección de Ventas

Para empezar las operaciones del negocio se requiere la presencia de dos médicos especialistas en seguridad y salud en el trabajo, una fonoaudióloga, una psicóloga, una terapeuta respiratoria, un optómetra, una auxiliar de laboratorio y una auxiliar de consultorio. A continuación se hace una proyección inicial del número de servicios vendidos durante el primer año:


	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	50 de 100

Tabla 4 Proyección de Ventas.

MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	(cant. mes)	(cant. mes)	(cant. mes)	(cant. mes)	(cant. mes)	(cant. mes)	(cant. mes)	(cant. mes)	(cant. mes)	(cant. mes)	(cant. mes)	(cant. mes)
PRODUCTIVIDAD	50%	50%	50%	50%	50%	75%	75%	75%	75%	75%	100%	100%
EXAMEN MEDICO (256 horas/mes)	512	512	512	512	512	768	768	768	768	768	1024	1024
VALORACION PSICOLOGICA (136 horas/mes)	272	272	272	272	272	408	408	408	408	408	544	544
ESPIROMETRIA (96 horas/mes)	192	192	192	192	192	288	288	288	288	288	384	384
AUDIOMETRIA (96 horas/mes)	192	192	192	192	192	288	288	288	288	288	384	384
OPTOMETRIA (96 horas/mes)	192	192	192	192	192	288	288	288	288	288	384	384

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5 Ficha técnica del producto o servicio de la IPS TRABAJEMOS

Ficha Técnica del servicio

Denominador del servicio:

SERVICIO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Denominación técnica del servicio

Servicio de seguridad y salud en el trabajo en el diagnóstico de aptitud laboral.

Descripción General

Con la prestación del servicio se pretende realizar exámenes de aptitud de ingreso, periódico y retiro para trabajadores del área de call-center y las manufacturas, en la ciudad de Manizales. Soportados mediante exámenes de Laboratorio, audiometrías, espirometrías, examen médico en salud ocupacional además de valoración por psicología acompañamiento administrativo para

garantizar la calidad del servicio.

LABORATORIO CLINICO		AREA DE DIAGNOSTICO	ADMINISTRACION
Perfil Manipulador alimentos		de Apoyo diagnóstico	Gerencia
KOH Uñas		Audiometría	Acompañamiento por parte de gerencia con los clientes
Frotis de Garganta		Espirometría	
Frotis de garganta cultivo		Examen general	Médico
Coprológico		Visiometría	
Perfil - Agroindustrial		Optometría	Informe trimestral de rentabilidad.
Colinesterasa		Campimetría	
Colinesterasa eritrocitaria		Electrocardiograma	
TGP		Prueba Psicológica	Informes epidemiológico del estado de los pacientes y patologías más frecuentes cada 6 meses
TGO		Prueba Vestibular	
Paraclínicos	trabajo en alturas	Examen Médico	con Asesoría en profesiogramas
Glicemia		énfasis en:	
Triglicéridos		Cardiovascular	Control de las áreas de las empresas.
Colesterol Total		Osteomuscular	Servicio al cliente
Colesterol HDL		Dermatológico	Solicitud de la cita, recepción en la sede, registro, toma de datos, y finalmente atención para entregar y dar soporte con entrega de órdenes de servicio.
		Ingreso	
Colesterol LDL		Periódico	Envío de Certificados de Aptitud en el tiempo convenido.
Cuadro Hemático		Retiro	Detectar nuevas oportunidades de negocio, hacer mercadeo respectivo.
Detección Infecciosas	enfermedades		

Serología
Baciloscopia
Detección enfermedades
Malignas
Antígeno Prostático Específico

Antígeno Hepatitis B

Sangre Oculta en Materia Fecal
Citología Vaginal

Antígeno Carcino embrionario
Detección Sustancias
Psicoactivas
En orina :Marihuana, cocaína,
anfetaminas, barbitúricos)

Vacunación

Fiebre Amarilla
Hepatitis B
Toxoide Tetánico
VPH
Hepatitis A
Triple Viral

UNIDAD DE MEDIDA

Número de pacientes atendidos por los profesionales en seguridad en salud en el trabajo, quienes inicialmente serán dos, además se contará con toma de exámenes de laboratorio clínico, audiometrías, visimetrías y espirometrías, entre otras. En la medida en que aumente la demanda se incrementará la oferta y el número de horas de atención.

Tipo de Examen	Tiempo por Paciente	Cantidades Diarias
Laboratorio individual.	1 minuto	100
Paraclínicos por paquete.	15 minutos	48
Examen Médico Ocupacional	20 minutos	36

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6 Exámenes con proyección primer mes.

Área contable
Facturas para todos los servicios
Al día en estados financieros

Pago a proveedores con plazos acordados
Seguimiento a cartera y hacer efectivos los cobros
Presupuesto real y conciso
Cumplimiento de las leyes y normas vigentes en cuanto a carga impositiva

PRUEBA/ EXAMEN	INVERSION POR UNIDAD	CANTIDAD MENSUAL
Examen Médico Ocupacional (Ingreso, Retiro, Periódico) Se realiza examen médico con énfasis osteomuscular y prueba visual TEST de SNELLEN)	\$ 25.000	468
Examen Médico de Post Incapacidad y/o Recomendación Laboral	\$ 50.000	26
Audiometría tamizaje	\$ 10.000	468
Audiometría	\$35.000	46
Espirometría	\$15.000	46
Consulta terapia respiratoria	\$40.000	46
Optometría	\$18.000	234
Aptitud de alturas	\$32.000	46
PRUEBA PSICOSENSOMÉTRICA (CONDUCCIÓN)	\$25.000	46
Prueba Vestibular	\$58.500	46
Campimetría	\$143.000	5
Pruebas psicológicas	\$80.000	92
Consulta psicología	\$20.000	92
Electrocardiograma	\$25.000	46
Manipulador de alimentos		
Koh Uñas	\$8.500	23
Frotis de Garganta	\$12.000	23
Frotis de garganta con cultivo	\$22.000	23
Coprológico	\$8.000	23
Perfil Agro industrial		
Colinesterasa	\$32.500	23
Colinesterasa eritrocitaria	\$32.500	
TGP	\$10.500	23
TGO	\$10.500	23
Paraclínicos trabajo en alturas		
Triglicéridos	\$35.000	46
Colesterol Total		
Colesterol hdl		
Colesterol ldl		
Glicemia	\$ 4.000	46
Cuadro Hemático	\$ 7.000	92
Detección enfermedades Infecciosas		
Serología	\$10.000	234

Baciloscopia	\$40.000	23
Detección enfermedades Malignas		
Antígeno Prostático Específico	\$45.000	23
Anticuerpos Hepatitis B	\$18.000	23
Sangre Oculta en Materia Fecal	\$9.000	5
Citología Vaginal	\$35.000	46
Antígeno Carcino embrionario	\$80.000	5
Detección Sustancias Psicoactivas en orina:	\$30.000	11
Marihuana	\$28.200	11
Cocaína	\$52.200	1
Anfetaminas	\$57.700	1
Barbitúricos	\$51.300	1
Vacunación		
Fiebre Amarilla	\$60.000	23
Hepatitis B	\$19.000	23
Toxoide Tetánico	\$12.000	46
VPH	\$130.000	46
Hepatitis A	\$87.000	23
Triple Viral	\$82.000	46

Fuente: Elaboración propia

4.7. Análisis de la Cadena de Valor

Tabla 7 Cadena de valor.

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA: Se implementará un diseño organizacional con selección de metas y mecanismos para alcanzarlas, además de un sistema de información acorde a los requerimientos de la IPS.

GESTION DE RECURSOS HUMANOS: Se buscará hacer una selección de personal para la empresa, con la mejor formación profesional y calidez humana, sin descuidar la proactividad y motivación para ejecutar sus labores.

DESARROLLO TECNOLÓGICO: Se espera contar con equipamiento médico de última tecnología para la ejecución de las labores de cada uno de los profesionales. Así mismo se procurará tener equipos de computación y software con la mejor relación costo-beneficio.

ABASTECIMIENTO: Se buscará el capital necesario para poner en funcionamiento la IPS y se programarán reuniones periódicas para revisión de temas que fortalezcan la formación de los empleados.

LOGISTICA INTERIOR

Se hará recepción del cliente y se determinará el tipo de servicio que requiere. Posteriormente será registrado y se direccionará a la sala de espera, mientras es llamado por el profesional que lo atenderá.

OPERACIONES

Una vez en sala de espera el cliente será llamado por el profesional que dará respuesta al servicio requerido. Si el cliente contrató más de un servicio, será direccionado al siguiente profesional para continuar con el proceso de atención.

LOGISTICA EXTERIOR


Después de la atención del cliente se generará un informe de la condición de salud del mismo y se enviará a la empresa en donde labora. En el caso de que la contratación del servicio la haya hecho el cliente el informe se le entregará a este.

MERCADOTECNIA Y VENTAS

Se hará estudio de las necesidades del cliente mediante el marketing directo, procurando mantener una comunicación fluida con éste (para informar publicidad y promociones). Se usarán medios de marketing BTL y la prensa como medio de difusión.

SERVICIO POSTVENTA

Mediante este se buscará fidelizar al cliente que puede incentivar el marketing de referencia. Se espera lograr esto a través de seguimiento personalizado sobre el servicio comprado; con encuestas de satisfacción; con ofrecimiento de descuentos para futuras compras de servicio y mediante un oportuno servicio de asesoría..

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	56 de 100


4.8. Proceso de Producción

Para la prestación del servicio dentro de la IPS TRABAJEMOS se tendrá el siguiente mecanismo:

Asignación de las citas: Se da para cada caso de profesional, por el cual va a ser atendido tanto día como fecha, la asignación de citas se realizará por un centro de llamado de lunes a sábado de 8 am a 6 pm, al igual que en la sede se asignarán citas por la persona que administre línea de frente.

Las personas cuando tienen su cita deben llegar diez minutos antes para que hagan el proceso de facturación y puedan estar a tiempo para que el personal de salud los atienda. Y en el sitio se les solicitará el documento de identidad para hacer legalidad de la cita, se tomarán los datos como fecha de nacimiento, escolaridad, tipo de religión, estado civil, nivel de escolaridad, dirección de la casa, cargo al que aspira, si es diestro o zurdo, se tomará fotografía digital que estará en la historia clínica, de inmediato se le indica en cual consultorio será atendido, entre tanto el personal de salud que le corresponda a paciente sabrá que su cita está habilitada para la atención del paciente. Entre tanto el paciente estará en la sala de espera leyendo una revista, un periódico o viendo confortablemente la televisión.

Posteriormente es llamado por el profesional de atención, se evalúa acorde a lo solicitado por el empleador, se diligencia el documento respectivo, se da el informe, el cual tiene la firma digital con el sello de la especialidad, y saldrán las recomendaciones para el empleador y los exámenes que a bien requiera cada paciente, con un máximo de 48 horas se entregará el informe

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	57 de 100

cuando requiere exámenes complementarios, de lo contrario en las primeras 24 horas se entregará el mismo.

Al salir de la consulta el paciente debe trasladarse a línea de frente, ya que allí se le indicará en qué lugar debe continuar sus valoraciones, ya sea en el laboratorio, para que se realice valoración por optómetra, o exámenes como audiometría, o espirometría, y si no requiere nada de lo anterior se indica que el reporte de salud se enviará por correo a la empresa y allí le informarán los resultados.

Se indica a la persona atendida que existe un buzón de sugerencias y que allí puede depositar las impresiones de la atención, así como indicar en que se puede mejorar, o por el contrario dar las felicitaciones si es del caso.

Tabla 8 Capacidad instalada.

INSTALACIONES	CANTIDAD
Línea de frente	1
Consultorio médico	2
Oficina administrativa	1
Área de servicios generales	1
Sala de espera	2
Fonoaudiología	1
Psicología	1
Gerente	1
Auxiliar contable	1
Laboratorio	1
Cocineta	1
Baños	6
Terapia Respiratoria	1
TOTAL	14

Fuente: Elaboración propia

4.9. Análisis de Requerimientos


Se contará con 6 consultorios con dotación necesaria para prestar los servicios ofrecidos. Además se tendrán área de recepción, sala de espera, área de toma de muestras para laboratorio, oficinas para gerencia y auxiliar contable.

4.9.1. Necesidades de maquinaria.

Tabla 9 Necesidades de maquinaria.

ELEMENTO	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES	VALOR UNITARIO
Espirómetro	1	Pórtatil salud ocupacional	\$1.300.000
Boquillas para espirómetro	200		\$350
Audiómetro	1	Audiómetro Portatil Maico Ma 1	\$799.000
Camilla fija	2		\$190.000
Tensiómetro portátil adulto aneroide	2	Prestige medical	\$75.000
Fonendoscopio	3	Clinical lite prestige medical 121	\$120.000
Equipo de órganos de los sentidos	3	Welch Allyn Ref.95001	\$550.000
Martillo de reflejos	2	Tipo Pala Taylor	\$12.000
Cinta métrica	2		\$23.000
Báscula para pacientes	3	Báscula Pesa Personas Eb-9003 Para Uso Médico O Personal	\$95.000
Negatoscopio de led de un cuerpo	2	Referencia: 01004600, Marca: KRAMER	\$206.000
Lavamanos	10		\$50.000

Dispensador de jabón de espuma	10	Dispensador Jabón Líquido, Metálico, 500 Ml Institucional	\$50.000
Dispensador de toallas de papel	10	Dispensador Institucional De Toallas De Papel Dobladas En Z	\$39.900
Dispensador de gel anti-bacterial	7	Gel Anti-bacterial Sanity Clinical 500 Ml Para Uso Hogar H.c	\$25.000
Silla para profesional con brazos	8		\$190.000
Silla paciente y acompañante	15	Silla Visita Apilable S/brz 3003, Negro	\$90.000
interlocutor			
Escritorio mesa consultorio	7	En 1	\$350.000
Recipiente gris para residuos de reciclaje	9	Caneca Pedal Clásica Riesgo Biológico 20 Litros Multi Color	\$79.900
Recipiente verde para residuos ordinarios	9	Caneca Pedal Clásica Riesgo Biológico 20 Litros Multi Color	\$79.900
Recipiente rojo para residuos contaminados	8	Caneca Pedal Clásica Riesgo Biológico 20 Litros Multi Color	\$79.900
Escalerilla de 2 pasos	2		\$75.000
Cartillas de Snellen para Visión lejana y próxima	3		\$75.000
Computador UPS	9		\$12000000
Biombo de 2 cuerpos	2		\$120.000
Teléfono	9		\$360.000
Termómetro	2		\$10.000
Recipientes para conos y bajalenguas	4		\$39.900
Escritorio mesa para gerencia	1		\$450.000
Impresora	2		\$700.000
Mesa de trabajo para línea de frente	1		\$200.000

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	60 de 100

Archivador	1	Archivador Duo	\$180.900
Tándem de sillas para sala de espera	3	Wengue Silla Recibo Sala Espera Recepcion Visitante Clinicas 42113	\$345.000
Televisor	1	40 PULGADAS	\$1.500.000
Dispensador de agua	1	041218_GN- FILTRDISP FILTRO DISPENSADOR DE AGUA DE 14 LITROS RODISP TRASPARENTE	\$161.000
Revistero	1	Oceanstar M1170 Contemporáneo Revistero De Madera, Espresso	\$164.000
Unidad sanitaria	5	CORONA	\$650.000
Espejo	6	VIDIRERIA NACIONAL	\$90.000
Orinal	1	corona	\$600.000
Unidad sanitaria discapacitados	1	corona	\$600.000


Fuente: Elaboración propia

4.9.2. Necesidades de materiales.

Tabla 10 Materiales.

ELEMENTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO
Conos para otoscopio	100	\$2080
Bajalenguas	1000	\$17
Sábanas desechables	100	\$4000
Papel higiénico institucional	20	\$8200
Resma de papel carta	20	\$9700

Fuente: Elaboración propia


	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	61 de 100

4.9.3. Necesidades de personal.

El cargo de Gerente: una persona que influya, dirija, ordene y mejore el recurso humano de las personas que tenga a cargo, donde además fomente el liderazgo, la comunicación y la motivación, que a su vez integre todas las líneas de trabajo con el propósito de planeación, crecimiento, incentivo y además fomente el desarrollo de la empresa creando nuevas ideas no solo con los clientes internos, sino con los externos. Trabaja de tiempo completo de lunes a viernes, con experiencia en administración en salud, con títulos afines en administración en salud o en SST. Participación en las diferentes reuniones, actividades y capacitaciones programadas por la gerencia IPS o el jefe inmediato.

Médicos de SST: Dos médicos con títulos en seguridad en salud en el trabajo, proactivos, que tengan capacidad de tomar decisiones, humanistas, respetuosos del ser, responsables, éticos, con grado universitario, que se encarguen de realizar para los clientes de la IPS TRABAJEMOS, las valoraciones médicas de salud ocupacional de ingreso, mantenimiento y egreso, así como exámenes médico para determinar discapacidad funcional, acorde a los requisitos que otorga la ley para dicho fin, uso de protocolos y guías implementados por la IPS, ambos médicos trabajaran en horario de 6 horas de lunes a viernes y los sábados de 8 a.m. a 12 meridiano.


Línea de Frente: Persona activa, con habilidades en comunicación, servicial, amable, con buenas relaciones humanas, experiencia en atención de público por más de 2 años, estudios en secretariado, manejo de Excel, Word, Windows, internet, con un horario de trabajo de lunes a viernes de 7 am a 7 pm y los sábados de 8 am a 12 meridiano. Participación en las diferentes reuniones, actividades y capacitaciones programas por la gerencia IPS o el jefe inmediato.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	62 de 100

La persona encargada de línea de frente debe recibir a los usuarios que asistan a la IPS dando la información requerida, se encargará de asignar citas en el momento que lo soliciten dentro de la sede, de igual forma se encargará de asignar y habilitar la cita correspondiente con cada profesional, tomando además los datos requeridos para la historia clínica creando la misma y posteriormente archivar en la base de datos, al salir de la consulta dará las instrucciones pertinentes acerca del paso a seguir. Participación en las diferentes reuniones, actividades y capacitaciones programas por la gerencia IPS o el jefe inmediato.


Psicólogo: El ó la aspirante al cargo debe tener Título Profesional de Psicólogo, con experiencia laboral de a lo menos 2 años desde la obtención del título profesional con experiencia laboral en el ámbito de salud y relacionado con la seguridad y salud en el trabajo, capacidad de trabajo en equipo y capacidad de adaptación, con experiencia en gestión y coordinación de programas, conocimiento y manejo de programas computacionales a nivel avanzado, capacidad para trabajar bajo presión y alta demanda. Su trabajo lo realizará de 8 am a 12 meridiano de lunes a sábados. Se encargará de dar los informes pertinentes a las empresas que solicitan la valoración en riesgo psicolaboral sus consultas serán de 30 minutos, uso de protocolos y guías implementados por la IPS. Se encargará de dar los informes a su superior jerárquico cada mes. Participación en las diferentes reuniones, actividades y capacitaciones programas por la gerencia IPS o el jefe inmediato.

Auxiliar de laboratorio: Persona responsable, capacitada, con buenas relaciones humanas, que afronte el estrés, rápida y segura a la hora de realizar sus funciones, con estudios de auxiliar de enfermería certificados por establecimiento reconocido por Ministerio de Educación

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	63 de 100

y con una experiencia en el cargo de más de 2 años. En su rutina de trabajo diario, el auxiliar de laboratorio se ocupará de toma de muestras de pacientes valorados en el interior de la IPS TRABAJEMOS, así como personas que deseen utilizar el servicio de laboratorio, debe rotular las muestras, tomar las muestras, elaborará y clasificará las muestras de sangre, las etiqueta y prepara los medios de cultivos, reactivos y soluciones, para finalmente ser procesadas y registradas acorde a los estándares no solo nacionales sino también internacionales, debe conservar, limpiar y esterilizar todo el material que se utiliza en el laboratorio. Posteriormente se encargará de la transcripción del resultado de los análisis de laboratorio. Tendrá un horario de 8 horas de lunes a viernes y los sábados de 8 a 12 meridiano. Participación en las diferentes reuniones, actividades y capacitaciones programas por la gerencia IPS o el jefe inmediato.

Fonoaudióloga: Persona con buena comunicación, interesado por el ser, persona humanista, con competencias para su cargo, con título universitario de fonoaudiólogo(a), experiencia mayor a 2 años en el cargo, capacitada y con cursos vigentes para realizar audiometría, experiencia en temas relacionados con seguridad y salud en el trabajo, que trabaje en equipo, que pueda trabajar con nivel de estrés, se encargará de realizar evaluación de ingreso, reevaluación, informes evolutivos y egresos aplicará protocolos, generará informes respectivos de los hallazgos encontrados para las empresas, dando las recomendaciones a que tenga lugar, así como los informes mensuales a sus superior jerárquico dentro de la organización, dar asesoría o educación a los pacientes, uso de protocolos y guías implementados por la IPS. Trabjará en horario de 6 horas de lunes a viernes de 7 am a 1 pm, y los días sábados de 8 am a 12 meridiano,


	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	64 de 100

sus consultas se harán de 20 minutos. Participación en las diferentes reuniones, actividades y capacitaciones programas por la gerencia IPS o el jefe inmediato.

Terapia Respiratoria: Persona que tenga buenas relaciones humanas, vocación por servir, que conozca las normas que rigen el sistema de salud, que tenga título académico en una universidad reconocida en el medio con el título de terapeuta respiratorio (a), experiencia de más de 2 años, que a su vez tenga relación con la seguridad y salud en el trabajo, ejecutar actividades relacionadas con patologías pulmonares entre ellas realizar e interpretar espirometrías, así como dar los resultados correspondientes acorde a los hallazgos encontrados en las valoraciones, para ser entregados finalmente al empleador, tener competencias en tecnología, dar asesoría y educación al paciente, uso de protocolos y guías implementados por la IPS, su horario de trabajo será de 8 a 12 meridiano de lunes a sábado, participación de las diferentes reuniones, actividades y capacitaciones programas por la gerencia IPS o el jefe inmediato.

Tabla 11 Salarios de Empleados

CARGO	SALARIO	NUMERO DE CARGOS	NUMERO HORAS CARGO
GERENTE	4.800.000	1	8
SECRETARIA AUX.	1.200.000	1	8
ADMINISTRATIVA	1.300.000	1	8
AUXILIAR CONTABLE	1.300.000	1	8
MEDICO	6.000.000	2	6
PSICOLOGA	1.800.000	1	6
FONOAUDIOLOGA	1.400.000	1	4
T. RESPIRATORIA	1.400.000	1	4
MERCADEO	2.000.000	1	4

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	65 de 100

AUX. CONSULTORIO	1.000.000	2	8
AUX. LABORATORIO	1.000.000	1	8

Fuente: Elaboración propia


4.10. Análisis de Localización

Partiendo del análisis de diferentes factores, al momento de definir la localización estratégica de la IPS TRABAJEMOS, se determinó que su ubicación ideal es en uno de dos sectores a saber: el sector centro de la ciudad como primera opción y como alternativa en algún punto del área comprendida entre calles 49 y 65, y entre carreras 23 y 26, pues son sectores que tienen cercanía a las empresas del segmento de mercado escogido, con un fácil acceso dado por un excelente transporte público y un buen nivel de seguridad, encontrando pocas instituciones de la competencia directa, especialmente en la segunda área mencionada.

4.10.1. Propuesta de diseño de planta.

Se contará con un área construida de 130 metros cuadrados en un solo nivel para facilidad de acceso a las personas que acuden a la IPS TRABAJEMOS, especialmente para aquellas con alguna discapacidad, personas de la tercera edad, o para acompañantes que tengan alguna limitación física o mental.

Se distribuirán los espacios de la siguiente manera acorde a las normas técnicas que rigen los suelos para utilización en salud, así como las dimensiones de las áreas donde trabajarán los diferentes profesionales en salud, y los empleados de la IPS trabajemos.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	66 de 100


Se definieron 3 variables para poder determinar qué será lo más rentable para la puesta a punto y marcha de la IPS TRABAJEMOS, de acuerdo con los costos operativos:

En primer lugar se tiene la posibilidad de alquilar un local en la zona anteriormente descrita con un promedio de arriendo de \$7.000.000 pesos moneda corriente, y un valor de alquiler por metro cuadrado de \$53,846 pesos moneda corriente.

Como segunda opción tenemos la compra de un local para pagar una mensualidad en una entidad bancaria que realice crédito empresarial. Si pensamos en un local con un área aproximada de 130 metros cuadrados, el valor aproximado es de: \$390.000.000 pesos moneda corriente, con un valor por metro cuadrado de \$3.000.000 pesos moneda corriente, para un plazo de pago a 20 años, con una tasa de interés mensual del 0.89%.

Finalmente se tendrá en cuenta la compra de un local comercial mediante la modalidad de leasing, por un valor de \$330.000.000 pesos moneda corriente, con un plazo de pago de 20 años, y una de interés mensual del 0.99%.

El local se conseguirá acorde a las normas del plan de ordenamiento territorial para la ciudad de Manizales y del ente territorial de salud del departamento de Caldas, como también la verificación del espacio del uso de suelos que entrega planeación municipal.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	67 de 100

5. Plan Organizacional

5.1. Pensamiento Estratégico

5.1.1. Principios Corporativos.

Compromiso: La institución se comprometerá con el cliente a entregarle el mejor servicio posible.

Trabajo en Equipo: La institución llevará un buen trabajo en equipo necesario para brindar una mejor atención a sus clientes y para tener un buen desarrollo.

Honestidad: La institución siempre va a ser honesta con el cliente a la hora de ofrecerle los servicios que presta.


Desarrollo Profesional: La institución contará con un excelente equipo de profesionales para ofrecer el mejor servicio a sus clientes.

Ética: La institución tendrá en cuenta todos los valores a la hora de ofrecer sus servicios al cliente.

Responsabilidad: La institución velará por un trato responsable con sus clientes en todo lo concerniente al proceso de atención y en su servicio post venta.

5.1.2. Misión de la empresa.

LA IPS TRABAJEMOS es una institución privada donde ofrecemos servicios dirigidos a la atención del trabajador con un enfoque preventivo, buscando mantener la salud y bienestar del empleado, haciendo énfasis en la promoción de la salud, como también en la disminución del

	<p>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	68 de 100

riesgo, mejorando las condiciones del trabajador, para que pueda desempeñar adecuadamente sus labores, logrando un aumento en la productividad para la empresa a la cual pertenece.

5.1.3. Visión de la empresa.


La IPS TRABAJEMOS es reconocida en el año 2025 como la institución prestadora de servicios mejor posicionada en el área de seguridad y salud en el trabajo en la ciudad de Manizales, con proyección en el mercado regional, brindando un excelente servicio al sector empresarial.

5.1.4. Objetivos Estratégicos.

- Alcanzar calidad y satisfacción por los servicios prestados en el 100% de los clientes atendidos.
- Contar permanentemente con la más moderna tecnología en hardware, software, equipos y con el mejor talento humano calificado para ofrecer un servicio ágil, confiable y seguro.
- Lograr viabilidad económica en el corto, mediano y largo plazo alcanzando rentabilidad de manera responsable, permanente y creciente para el beneficio de los socios.
- Generan una cultura empresarial basada en la eficiencia, la innovación, el servicio y la responsabilidad social.

5.2. Estructura Organizacional

Dentro la estructura organizacional se debe dar a conocer una identificación en los procesos ya que con estos debemos: Identificar los roles y responsabilidades de cada empleado en la organización, ayuda a la empresa a que se mejore la información entre las diferentes


	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	69 de 100

funciones de los cargos, al tener unos objetivos claros y bien definidos en todos los niveles de la organización, genera que en todos los cargos tengan una visión general de la empresa, además se encuentran alineados hacia ella. Cuando se logran identificar los procesos, ayudan a mejorar el desempeño, identificando oportunidades para potencializar lo que se tiene y hacia donde se apunta, para finalmente conseguir competitividad en el mercado.

Se utilizará los procesos de estrategia: Relacionado con los objetivos y la política de la organización, de igual forma de la disposición de recursos que tiene la empresa.

Procesos misionales: Lo que busca la empresa TRABAJEMOS IPS es la atención de personas trabajadoras en call center y en mano-factura textil en la ciudad de Manizales realizando los exámenes de ingreso, periódicos y de egreso, además dar consulta psico-laboral, como también realizar exámenes de laboratorio, realización de audiometrías, visiometría y espirometrías.

Procesos de apoyo: La IPS TRABAJEMOS en sus dos primeros meses trabajará con recursos propios, así como préstamos de la banca privada, posteriormente con los contratos que se generen en el mercado y el pago de los servicios prestados con las instituciones contratadas se pagarán las acreencias contraídas, así como el pago de los salarios de los empleados, y pagos de los servicios públicos.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	70 de 100

MAPA DE PROCESOS IPS TRABAJEMOS

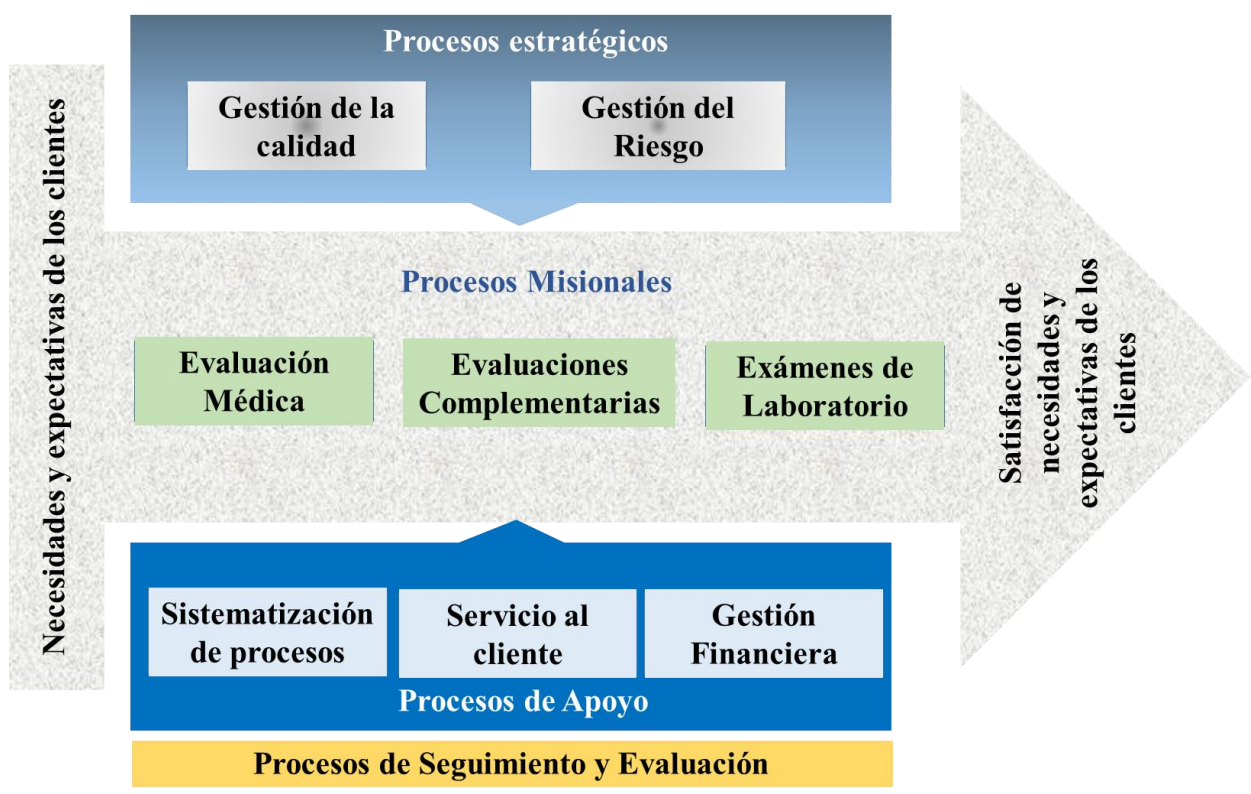


Figura 1 Mapa de procesos

Procesos de Evaluación: Encargados de realizar la acciones correctivas y preventivas dentro de la organización, buscando con el cliente encuestas para determinar qué tipo de servicio se ofrece y si están satisfechos con la calidad del mismo, de esta manera se retroalimentan los otros procesos dando al cliente la importancia que requiere.

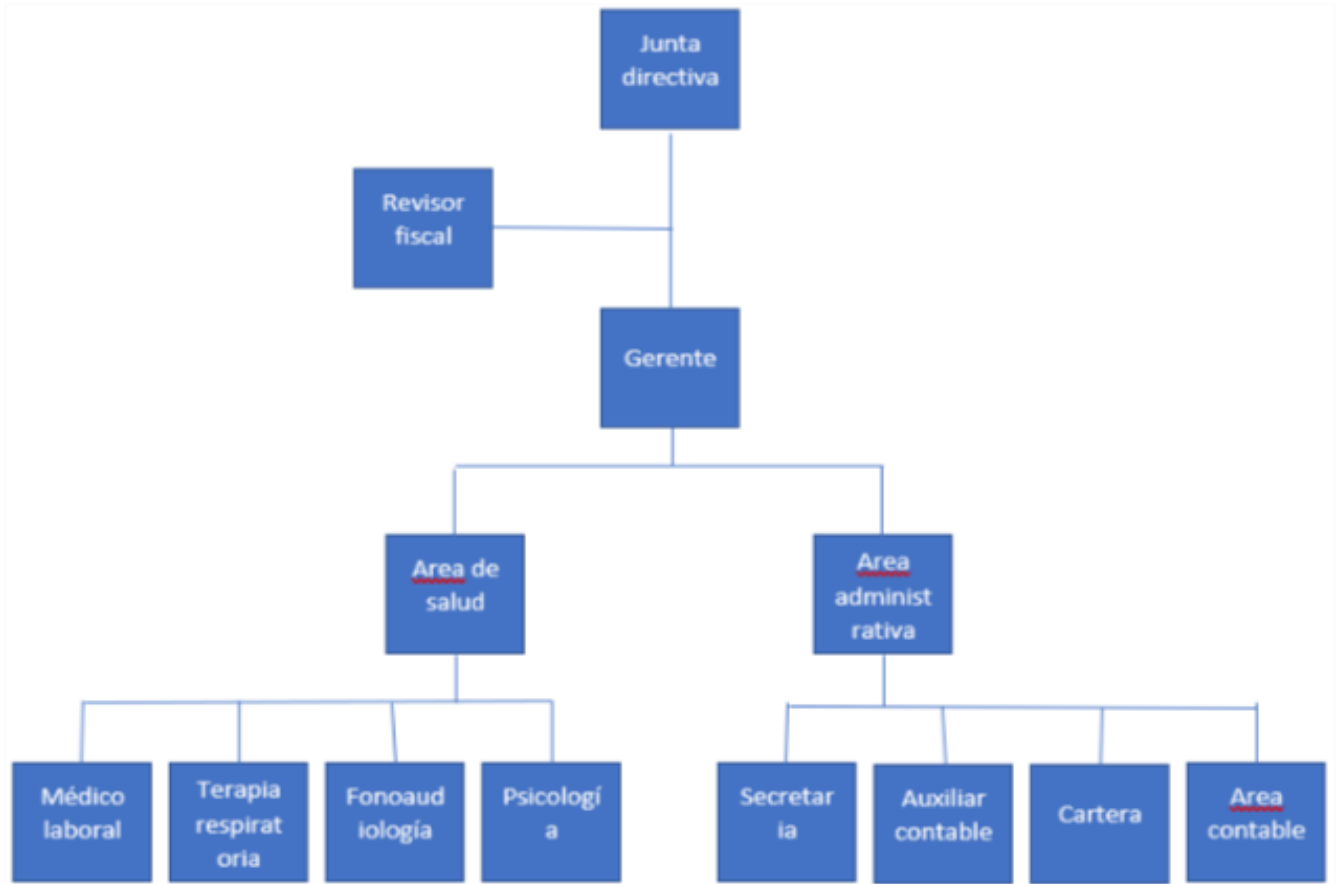


Figura 2 Estructura organizacional

.Dentro de la organización se determina la función de cada rol, el cual participará activamente en el desarrollo de la empresa.


	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	72 de 100



Figura 3 Ruta de Proceso de inicio de atención, diligenciamiento y entrega de informes

5.3. Análisis Legal y Normativo

Se debe cumplir como mínimo, constitución legal de la empresa, obligaciones tributarias, normas ambientales del proyecto.

5.3.1. Legislación Aplicable.

La Ley 100 de 1993 estableció la estructura de la Seguridad Social en el país, la cual consta de tres componentes como son El Régimen de Pensiones, Atención en Salud y Sistema General de Riesgos Profesionales.


Decreto Ley 1295 de 1994, cuyos objetivos buscan establecer las actividades de promoción y prevención tendientes a mejorar las condiciones de trabajo y salud de los trabajadores.

Resolución 2400 de 1979, conocida como el "Estatuto General de Seguridad".

Resolución 2013 de 1986, que establece la creación y funcionamiento de los Comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en las empresas.

Decreto 1295 de 1994, que establece la afiliación de los funcionarios a una entidad Aseguradora en Riesgos Profesionales (ARP).

Decreto 1346 de 1994, por el cual se reglamenta la integración, la financiación y el funcionamiento de las Juntas de Calificación de Invalidez.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	73 de 100

Decreto 1772 de 1994, por el cual se reglamenta la afiliación y las cotizaciones al Sistema General de Riesgos Profesionales.

Decreto 1832 de 1994, por el cual se adopta la Tabla de Enfermedades Profesionales

Decreto 1011 de 13 de abril de 2006. Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud.


Resolución 2003 del 2014. Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los Prestadores de Servicios de Salud y habilitación de servicios de salud.

La construcción de proyectos de infraestructura de salud está definida por:

La Constitución Política de 1991 que define a Colombia es un estado social de derecho que debe mejorar la prestación de servicios y garantizar los derechos. Dentro de estos explícitamente está el derecho a la salud. El artículo 49 de la Constitución dice “La atención de la salud y el saneamiento ambiental son servicios públicos a cargo del Estado. Se garantiza a todas las personas el acceso a los servicios de promoción, protección y recuperación de la salud”.

Resolución 4445 de 1996, por medio de la cual se dictan normas para el cumplimiento del título IV de la ley 9 de 1979, en lo referente a las condiciones sanitarias que deben cumplir las IPS y se dictan otras disposiciones técnicas y administrativas, así como la normatividad vigente en infraestructura hospitalaria.

Resolución 2003 de 2014, Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los Prestadores de Servicios de Salud y de habilitación de servicios de salud y demás normas del Sistema Obligatorio de garantía de Calidad en Salud (SOGC).


	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	74 de 100

La Nación, La seguridad social que es un servicio público obligatorio, cuya dirección, coordinación y control está a cargo del Estado y que será prestado por las entidades públicas o privadas en los términos y condiciones establecidos en la ley (Ley 100 de 1993, Artículo 4).

Así mismo, le corresponde a la Nación formular las políticas, planes, programas y proyectos de interés nacional para el sector salud y el Sistema General de Seguridad Social en Salud y coordinar su ejecución, seguimiento y evaluación; impulsar, coordinar, financiar, cofinanciar y evaluar programas, planes y proyectos de inversión en materia de salud, con recursos diferentes a los del Sistema General de Participaciones. También brindar asesoría y asistencia técnica a los departamentos, distritos y municipios para el desarrollo e implantación de las políticas, planes, programas y proyectos en salud. Definir las prioridades de la Nación y de las entidades territoriales en materia de salud pública y las acciones de obligatorio cumplimiento.

A los departamentos, Les corresponde dirigir y controlar dentro de su jurisdicción el Sistema de Vigilancia en Salud Pública. Coordinar, supervisar y controlar las acciones de salud pública que realicen en su jurisdicción las Entidades Promotoras de Salud, las demás entidades que administran el régimen subsidiado, las entidades transformadas y adaptadas y aquellas que hacen parte de los regímenes especiales, así como las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud e instituciones relacionadas. También desarrollar el sistema de monitoreo y evaluación del Estado de salud, de conformidad con sus competencias (Ley 715 de 2001, Artículo 43).

A los municipios, les corresponde gestionar y supervisar el acceso a la prestación de los servicios de salud para la población de su jurisdicción. Priorizar el gasto por estructura poblacional y perfil epidemiológico (Ley 715 de 2001, Artículo 44.1).

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	75 de 100


También les corresponde adoptar, implementar y adaptar las políticas y planes en salud pública de conformidad con las disposiciones del orden nacional y departamental y establecer la situación de salud en el municipio. Igualmente propender por el mejoramiento de las condiciones determinantes de dicha situación (Ley 715 de 2001, Artículo 46, Ley 1122 de 2007, Ley 1438 de 2011, ley 1608 de 2013, Resolución 2514 de 2012).

Para el diseño y construcción de la obra de infraestructura, así como la dotación asociada al PROYECTO TIPO, se deben seguir los lineamientos y requisitos establecidos en la Norma Técnica Colombiana NTC 6047 de 2013 “Accesibilidad al Medio Físico”. Con ello se garantiza el acceso real y efectivo de los ciudadanos a sus derechos, en condiciones de igualdad. Para recibir asistencia técnica en la implementación de la Norma, puede comunicarse con el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano del Departamento Nacional de Planeación.

Para la historia clínica electrónica existen varias normas entre las que se encuentran: en el artículo 112 de la Ley 1438 de 2011; las 37 resoluciones 6398 de 1991, 1995 de 1997, 2346 de 2007 y 1918 de 2009, las cuales deben tener unos estándares en seguridad informática, para que la información consignada no sea violentada o en su defecto alterada una vez sea finalizada la historia clínica. La misma debe tener firma electrónica por el especialista en seguridad y salud en el trabajo.

Decreto 1072 de 2015 regula el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

El Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, compila todas las normas que reglamentan el trabajo y que antes estaban dispersas. Se convirtió en la única fuente para consultar las normas reglamentarias del trabajo en Colombia.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	76 de 100

Resolución 1111 de 2017. Creada por el Ministerio de Trabajo, en la cual se establecen los estándares mínimos para implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) para empleadores y contratantes.


5.3.2. Tipo de Sociedad.

La IPS TRABAJEMOS nacerá como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) pues son varias las ventajas que la posicionan como la mejor opción para los intereses de los socios accionistas como son: la no necesidad de revisor fiscal, la disminución de trámites, la posibilidad de diferir el pago de sus aportes y la posibilidad de escoger las normas societarias que más le convengan.

5.3.3. Obligaciones.

Obligaciones tributarias. La responsabilidad sobre las obligaciones tributarias recae sobre la sociedad más no sobre el accionista. La sociedad por acciones simplificadas es una sociedad comercial por lo tanto se rige por la misma normativa de las sociedades anónimas, la cual se encuentra en el artículo 3 de la ley 1258 de 2008.

Obligaciones por impuestos nacionales. Comprende lo siguiente: inscribirse en el RUT, tramitar las firmas digitales para presentar las declaraciones ante la DIAN, presentar declaración anual del impuesto a la renta, presentar declaración bimestral del IVA, obligación de actuar como agente de retención, presentar declaración mensual de retención en la fuente así sea en ceros y aplica el gravamen a los movimientos financieros. (Guevara, 2009)

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	77 de 100


Obligaciones por impuestos territoriales. Presentar declaración anual o bimestral del impuesto de industria y comercio, actuar como agente de retención del impuesto de industria y comercio, solo si en el municipio en el que se reside lo obliga, y responder por los impuestos de predial y vehículos, este último dejando abierta la posibilidad de adquirir alguno de estos bienes. (Guevara, 2009)

6. Plan de Gestión de Riesgos

6.1. Estrategia de mitigación según el análisis pestal

Si tenemos en cuenta el análisis pestal podemos hablar de la aparición en el mercado de más competidores con el mismo tipo de servicios ofrecidos. Para lo cual debemos estar en una mejora continua en nuestra prestación de servicios, con la idea de mantener fidelizados a nuestros clientes, trabajando en la diversificación de servicios a ofrecer y en una innovación periódica del marketing para atraer a nuevos clientes. También puede haber cambios en el gusto de los clientes en cuanto al modo de prestación del servicio, teniendo que recurrir a diferentes técnicas, como la habilitación de jornadas de atención en otros horarios (horarios extendidos de atención incluyendo los días sábado) o la prestación de servicios a domicilio (hacer valoraciones médicas y por otras disciplinas en las empresas).

También existe el riesgo de insolvencia, que hace referencia a que la empresa no pueda hacer frente a sus obligaciones financieras (principalmente, al pago de los intereses y la amortización de las deudas), para lo cual se tienen planeadas estrategias como la de optar por créditos a largo plazo en vez de corto plazo que revisten un mayor riesgo financiero, así como la


	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	78 de 100

de hacer ajustes en el presupuesto, eliminando tareas que aporten menos al mantenimiento de un servicio de calidad.

Hablando del aspecto social también se pueden presentar diferentes riesgos entre los que tenemos: Pérdida de personal clave, baja motivación del personal, resistencia al cambio, etc., lo cual esperamos evitar con antelación, manteniendo una excelente relación con el cliente interno, a través de un buen trato (humano), con factores motivadores (reconocimientos e incentivos), y pago de un salario justo y a tiempo. Para tener una idea aproximada de algunos de los riesgos a los cuales se puede ver enfrentada la IPS TRABAJEMOS, y las probables estrategias de mitigación derivadas del análisis pestal tenemos la siguiente tabla:

Tabla 12 Riesgos y estrategias de mitigación

CATEGORÍA	RIESGO- ESCENARIOS	ESTRATEGIA DE MITIGACION
Política	-Creación de nuevas políticas en cuanto a la exigencia legal de requisitos para los cargos de la IPS.	-Se ajustará el listado de requisitos para contratación de empleados según lineamientos.
Económica /mercado	-Nuevo impuesto.	-Ajustar valor de tarifas de los servicios ofrecidos
Social/cultural	-Disminución de la demanda de servicios -Movimiento geográfico de la población	-Reforzando campañas de marketing con innovación. -Se ajustará oferta de servicios de acuerdo con la demanda existente.
Tecnológicas	-Daño de software -Apagón energético	-Mantener alianza con proveedor de sistemas que brinde atención oportuna y completa. -Se dispondrá de plantillas y formatos físicos para

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	79 de 100

Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> -Escasez de papelería -Terremoto 	<p>diligenciamiento manual en caso de requerirse.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Entrega de informes y resultados vía email. -Prestación de servicios de la IPS en planta física con especificaciones técnicas antisísmicas, además de contar con póliza de seguro contra todo riesgo.
Legal	<ul style="list-style-type: none"> -Cambios en la legislación 	<p>Adaptarse a las condiciones y las reglas que impone el estado.</p>
Producto /servicio	<ul style="list-style-type: none"> -Error en aplicación e/o interpretación de pruebas complementarias (espirometría- audiometría) 	<ul style="list-style-type: none"> -Repetición de la prueba
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> -Clientes insatisfechos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Seguimiento postventa con la idea de corregir los errores en pos de mejorar la prestación del servicio.
Internos	<ul style="list-style-type: none"> -Separación de socios por problemas personales. -Falta de liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> -Recurrir al pacto de socios o a un mediador en caso de no contar con el primero. -Crear una estrategia de liderazgo

Fuente: Elaboración propia

7. Plan Financiero

7.1. Análisis de Costos de Operación

7.2. Plan de Inversiones

Representado por los recursos que se necesitan para iniciar operaciones:

Tabla 13 Inversiones en Equipos:

ELEMENTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Espirómetro	1	\$1.300.000	\$1.300.000
Boquillas para espirómetro	200	\$350	\$70.000
Audiómetro	1	\$799.000	\$799.000
Camilla fija	2	\$190.000	\$380.000
Tensiómetro portátil adulto aneroide	2	\$75.000	\$150.000
Fonendoscopio	3	\$120.000	\$360.000
Equipo de órganos de los sentidos	3	\$550.000	\$1.650.000
Martillo de reflejos	2	\$12.000	\$24.000
Cinta métrica	2	\$23.000	\$46.000
Báscula para pacientes	3	\$95.000	\$285.000
Negatoscopio de led de un cuerpo	2	\$206.000	\$412.000
Dispensador de jabón de espuma	10	\$50.000	\$500.000
Dispensador de toallas de papel	10	\$39.900	\$399.000
Dispensador de gel anti-bacterial	7	\$25.000	\$175.000
Silla para profesional con brazos	8	\$190.000	\$1.520.000
Silla paciente y acompañante interlocutor	15	\$90.000	\$1.350.000
Escritorio mesa consultorio	7	\$350.000	\$2.450.000
Recipiente gris para residuos de reciclaje	9	\$79.900	\$719.100
Recipiente verde para residuos ordinarios	9	\$79.900	\$719.100
Recipiente rojo para residuos contaminados	8	\$79.900	\$639.200
Escalerilla de 2 pasos	2	\$75.000	\$150.000
Cartillas de Snellen para Visión lejana y próxima	3	\$75.000	\$225.000
Computador UPS	9	\$1.200.000	\$10.800.000

Bombo de 2 cuerpos	2	\$120.000	\$240.000
Teléfono	9	\$120.000	\$1.080.000
Termómetro	2	\$1.000	\$2.000
Recipientes para conos y bajalenguas	4	\$39.900	\$159.600
Escritorio mesa para gerencia	1	\$450.000	\$450.000
Impresora	2	\$700.000	\$1.400.000
Mesa de trabajo para línea de frente	1	\$200.000	\$200.000
Archivador	1	\$180.900	\$180.900
Tándem de sillas para sala de espera	3	\$345.000	\$1.035.000
Televisor	1	\$1.500.000	\$1.500.000
Dispensador de agua	1	\$161.000	\$161.000
Revistero	1	\$164.000	\$164.000
Unidad sanitaria	5	\$650.000	\$3.250.000
Espejo	6	\$90.000	\$540.000
Orinal	1	\$600.000	\$600.000
Unidad sanitaria discapacitados	1	\$600.000	\$600.000
Lavamanos	10	\$50.000	\$500.000
			\$37.184.900


Fuente: Elaboración propia

Tabla 14 Adecuaciones y puestas en marcha

PRECIOS Y CANTIDADES DE OBRA				
ITEM	UNI	CANTIDAD	VALOR UN	VALOR PARCIAL
ACTIVIDAD				
ADECUACIONES				
1				\$ 1.870.000,00
RECEPCION				
1.1.Adecuacion eléctrica punto de recepción	GLO	1	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00

1.2. Mobiliario de atención	UN	1	\$ 2.500.000	\$ 1.570.000,00
1.3. Decoración	GLO	1	\$ 1.000.000	\$ 100.000,00
2 CONSULTORIOS DE PROFESIONALES				\$ 6.700.000,00
2.1 Sistema de estructura liviana para divisiones de muros en gyplac	M2	70	\$ 75.000	\$ 5.250.000,00
2.2 1 Puertas de acceso incluye instalación	UN	2	\$ 400.000	\$ 800.000,00
2.3. Instalación lavamanos incluye acoples	UN	2	\$ 100.000	\$ 200.000,00
2.4. Adecuación redes eléctricas	UN	6	\$ 75.000	\$ 450.000,00
3 CONSULTORIO PSICOLOGA				\$ 3.300.000,00
3.1. Sistema de estructura liviana para divisiones de muros en gyplac	M2	30	\$ 75.000	\$ 2.250.000,00
3.2 1 Puertas de acceso incluye instalación	UN	1	\$ 400.000	\$ 400.000,00
3.3. Instalación lavamanos incluye acoples	UN	2	\$ 100.000	\$ 200.000,00

	3.4. Adecuación redes eléctricas	UN	6	\$ 75.000	\$ 450.000,00
4	CONSULTORIO MEDICOS				\$ 7.450.000,00
	4.1. Sistema de estructura liviana para divisiones de muros en gyplac	M2	80	\$ 75.000	\$ 6.000.000,00
	4.2 Puertas de acceso incluye instalación	UN	2	\$ 400.000	\$ 800.000,00
	4.3. Instalación lavamanos incluye acoples	UN	2	\$ 100.000	\$ 200.000,00
	4.4. Instalación de sanitarios incluye acoples	UN	2	\$ 100.000	\$ 200.000,00
	4.5. Adecuación redes eléctricas	UN	6	\$ 75.000	\$ 450.000,00
5	OFICINA DE GERENCIA + SECRETARIA Y SALA DE JUNTAS				\$ 7.450.000,00
	5.1. Sistema de estructura liviana para divisiones de muros en gyplac	M2	80	\$ 75.000	\$ 6.000.000,00

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	84 de 100

5.2 Puertas de acceso incluye instalación	UN	1	\$ 400.000	\$ 400.000,00
5.3. Adecuación redes eléctricas	UN	14	\$ 75.000	\$ 1.050.000,00
6 OFICINA DE MERCADEO + AUXILIAR CONTABLE				\$ 3.625.000,00
6.1. Sistema de estructura liviana para divisiones de muros en gyplac	M2	35	\$ 75.000	\$ 2.625.000,00
6.2 Puertas de acceso incluye instalación	UN	1	\$ 400.000	\$ 400.000,00
6.3. Adecuación redes eléctricas	UN	8	\$ 75.000	\$ 600.000,00
VALOR TOTAL				\$ 30.395.000,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15 Preoperativos

Elementos	Valor
Papelería e insumos de aseo y consultorio	\$683.000
Salarios	\$29.200.000
Software	\$10.000.000
Página Web	\$1.000.000
Mercadeo	\$1.000.000
Servicios públicos	\$480.000
TOTAL PREOPERATIVOS	\$42.363.000

Fuente: Elaboración propia


	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	85 de 100

Tabla 16 Adquisición de local:

VALOR COMPRA LOCAL	\$390.000.000
---------------------------	----------------------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17 Total inversiones:

CAPITAL DE TRABAJO	0
CAPITAL FIJO	\$427.184.900
CAPITAL DIFERIDO	\$42.363.000
TOTAL INVERSIÓN	\$469.547.900

Fuente: Elaboración propia

7.3. Plan de Financiación

De la inversión inicial, \$469.547.900, se pretenden invertir 79.547.900 con recursos propios correspondientes a \$37.184.900 de capital fijo, y \$42.363.000 de capital diferido. El resto de la inversión, correspondiente a la adquisición del local, se obtendrá a través de una obligación financiera a 20 años con cuotas mensuales iguales y un interés del 0,8% mensual.

7.3.1. Estructura de costos.

La estructura de costos mensual se refiere a la cantidad de recursos que el modelo de negocios debe desembolsar para poder operar y prestar los diferentes servicios al segmento de mercado seleccionado. Con base a los análisis realizados, se espera la siguiente estructura de costos mensual:


	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	86 de 100

Tabla 18 Estructura de costos

Elementos	Valor
Papelería e insumos de aseo y consultorio	\$683.000
Salarios	\$29.200.000
Servicios públicos	\$480.000
Mantenimiento de software y página web	\$200.000
Mantenimiento de Equipos médico cada 3/meses	\$200.000
COSTOS Y GASTOS MONETARIOS	\$30.763.000
Amortización Preoperativos	\$706.050
Depreciaciones	\$2.244.748
COSTOS Y GASTOS NOMINALES	\$2.950.798
CUOTA DEL CREDITO	\$3.940.950
TOTAL COSTOS Y GASTOS MENSUALES	\$37.654.748


Fuente: Elaboración propia

7.4. Análisis del punto de equilibrio

Tabla 19 Punto de equilibrio

PRECIO PROMEDIO DE CADA SERVICIO	\$37.335	
COSTOS VARIABLES POR UNIDAD	\$258,42	
COSTOS FIJOS ANUALES	\$443.660.980	
PUNTO DE EQUILIBRIO	11.966	SERVICIOS
TOTAL SERVICIOS AÑO 1	31.716	
MARGEN DE SEGURIDAD	19.750	

Fuente: Elaboración propia

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	87 de 100

En el año uno se proyecta la prestación de 31.716 servicios, y el punto de equilibrio se alcanza con 11.966 servicios. Lo anterior indica que el modelo de negocio genera utilidad desde el primer año de operaciones.

7.5. Estado de resultados proyectado

Tabla 20 Estado de resultado proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR PRUEBAS / EXAMENES	508.920.000	534.366.000	561.084.300	589.138.515	618.595.441
EXAMENES MANIPULACION DE ALIMENTOS	13.938.000	14.634.900	15.366.645	16.134.977	16.941.726
EXAMENES PERFIL AGROINDUSTRIAL	14.766.000	15.504.300	16.279.515	17.093.491	17.948.165
PARACLINICOS TRABAJO EN ALTURAS	29.256.000	30.718.800	32.254.740	33.867.477	35.560.851
DETECCION ENFERMEDADES INFECCIOSAS	39.120.000	41.076.000	43.129.800	45.286.290	47.550.605
DETECCION ENFERMEDADES MALIGNAS	51.664.800	54.248.040	56.960.442	59.808.464	62.798.887
VACUNACION	169.464.000	177.937.200	186.834.060	196.175.763	205.984.551
TOTAL INGRESOS	827.128.800	868.485.240	911.909.502	957.504.977	1.005.380.226

(-) COSTOS Y GASTOS	404.565.580	419.331.820	434.688.710	450.659.875	467.269.887
papelera e insumos de aseo y consultorio	8.196.000	8.523.840	8.864.794	9.219.385	9.588.161
Salarios	350.400.000	364.416.000	378.992.640	394.152.346	409.918.439
Servicios públicos	5.760.000	5.990.400	6.230.016	6.479.217	6.738.385
Mantenimiento de software y página web	2.400.000	2.496.000	2.595.840	2.699.674	2.807.661
Mantenimiento de Equipos médico cada 3/meses	2.400.000	2.496.000	2.595.840	2.699.674	2.807.661
Amortización Preoperativos	8.472.600	8.472.600	8.472.600	8.472.600	8.472.600
Depreciaciones	26.936.980	26.936.980	26.936.980	26.936.980	26.936.980
UTILIDAD OPERATIVA	422.563.220	449.153.420	477.220.792	506.845.102	538.110.339
(-) GASTOS FINANCIEROS	41.367.596	40.703.027	39.963.903	39.141.860	38.227.595
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	381.195.624	408.450.393	437.256.889	467.703.242	499.882.745
(-) IMPUESTO DE RENTA	129.606.512	138.873.134	148.667.342	159.019.102	169.960.133
UTILIDAD NETA	251.589.112	269.577.259	288.589.547	308.684.140	329.922.611

Fuente: Elaboración propia

7.6. Flujo de caja proyectado

Tabla 21 Proyección de flujo de dinero


FLUJO DE CAJA PROYECTADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR SERVICIOS	\$758.201.400	\$796.111.47 0	\$835.917.044	\$877.712.89 6	\$921.598.54 0
RECAUDO DE CARTERA	0	\$68.927.400	\$72.373.770	\$75.992.459	\$79.792.081
TOTAL FUENTES	\$758.201.400	\$865.038.87 0	\$908.290.814	\$953.705.35 4	\$1.001.390.6 22
COSTOS Y GASTOS MONETARIOS CUENTAS POR PAGAR	338.393.000	351.928.720	366.005.869	380.646.104	395.871.948
GASTOS FINANCIEROS	0	30.763.000	31.993.520	33.273.261	34.604.191
AMORTIZACION A CAPITAL	41.367.596	40.703.027	39.963.903	39.141.860	38.227.595
IMPUESTOS	5.923.804	6.588.373	7.327.497	8.149.540	9.063.805
	-	129.606.512	138.873.134	148.667.342	159.019.102
TOTAL USOS	385.684.400	559.589.632	584.163.922	609.878.106	636.786.641
FLUJO DE CAJA NETO	\$372.517.000	\$305.449.23 8	\$324.126.891	\$343.827.24 8	\$364.603.98 1
(+) SALDO INICIAL	0	\$372.517.00 0	\$677.966.238	\$1.002.093.1 30	\$1.345.920.3 77

Fuente: Elaboración propia

7.7. Balance general proyectado

Tabla 22 Proyección de Balance General

BALANCE GENERAL PROYECTADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	\$372.517.000	\$677.966.238	\$1.002.093.130	\$1.345.920.377	\$1.710.524.358
CUENTAS POR COBRAR	\$68.927.400	\$72.373.770	\$75.992.459	\$79.792.081	\$83.781.685
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$427.184.900	\$427.184.900	427.184.900	427.184.900	427.184.900
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-	-	-	-	-
PREOPERATIVOS	26.936.980	53.873.960	80.810.940	\$107.747.920	134.684.900
AMORTIZACIONES PREOPERATIVOS	42.363.000	42.363.000	42.363.000	42.363.000	42.363.000
	-	-	-	-	-
	8.472.600	16.945.200	25.417.800	33.890.400	42.363.000
TOTAL ACTIVOS	\$875.582.720	\$1.149.068.748	\$1.441.404.748	\$1.753.622.039	\$2.086.806.044
OBLIGACIONES FINANCIERAS	384.076.196	377.487.823	370.160.327	362.010.787	352.946.982
CUENTAS POR PAGAR	30.763.000	31.993.520	33.273.261	34.604.191	35.988.359
IMPUESTOS POR PAGAR	129.606.512	138.873.134	148.667.342	159.019.102	169.960.133
TOTAL PASIVOS	544.445.708	548.354.477	552.100.930	555.634.080	558.895.474
CAPITAL	79.547.900	79.547.900	79.547.900	79.547.900	79.547.900
UTILIDADES	251.589.112	521.166.371	809.755.918	1.118.440.058	1.448.362.670
TOTAL PATRIMONIO	331.137.012	600.714.271	889.303.818	1.197.987.958	1.527.910.570

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	91 de 100

TOTAL PASIVO
 + PATRIMONIO 875.582.720 1.149.068.748 1.441.404.748 1.753.622.039 2.086.806.044

DIFERENCIA \$0 \$0 \$0 \$0 \$0

Fuente: Elaboración propia

7.8. Análisis de indicadores del proyecto


Tabla 23 Análisis de Indicadores

INVERSION INICIAL	-\$469.547.900
FLUJO DE CAJA 1	\$372.517.000
FLUJO DE CAJA 2	\$305.449.238
FLUJO DE CAJA 3	\$324.126.891
FLUJO DE CAJA 4	\$343.827.248
FLUJO DE CAJA 5	\$364.603.981
TASA DE COSTO DE OPORTUNIDAD	10%
VALOR PRESENTE NETO	\$826.291.659
TASA INTERNA DE RETORNO	68%

Fuente: Elaboración propia

Los datos anteriores demuestran que el proyecto valorado a 5 años es viable porque a pesos de hoy estará generando 826 millones de pesos adicionales a la inversión y al 10% esperado.

Por otro lado, se espera obtener una rentabilidad del 10% y en los 5 años el proyecto genera una tasa interna de retorno del 68%.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	92 de 100


8. Conclusiones y Recomendaciones

Existen barreras para la creación de IPS como la consecución de capital y con ello la ejecución de la idea de negocio. De igual manera encontramos la dificultad existente al momento de la contratación del recurso humano, que debe ser multidisciplinario, calificado y con experiencia en el campo de la seguridad y la salud en el trabajo, que quizás es el punto más álgido al momento de la selección del personal. Finalmente es de tener en cuenta el bajo nivel de experiencia que poseemos en el desarrollo del negocio, de gran importancia al momento de pretender brindar servicios especializados con la mejor calidad, soportado tanto en aspectos administrativos como técnicos que van de la mano en la creación y fortalecimiento de la IPS.

Como fortalezas de la IPS encontramos en primer lugar los tipos de servicios que se ofertan, la capacidad del personal para atención de los requerimientos de las empresas PYME, mini PYME, y ARL, al igual que el nivel de tecnología con el que se contará para atención de los pacientes, buscando siempre que sea eficiente y de alta calidad.

Es importante encontrar que en el primer año de operaciones existe un buen margen de rentabilidad, lo que genera confianza en el negocio y brinda garantías para los inversores, dando seguridad en cuanto a lo que se plantea inicialmente como idea, su proyección, mantenimiento de la misma y la visión que se tiene del proyecto.

El sistema de seguridad y salud en el trabajo en Colombia se ha venido transformando gracias a la implementación de normas y decretos que lo rigen, dando a su vez a las empresas del sector, así como a los empleadores y empleados la posibilidad de mejorar las condiciones labores,


	<p>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	93 de 100

para que sean dignas, eficientes, brindadas con calidad, haciendo énfasis en la promoción y prevención de la salud y como resultado final logro en la mejora de los ingresos operacionales de las empresas, dados por la obligatoriedad en la implementación de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo decretos 1443 de 2014 y 1072 de 2015.

En la ciudad de Manizales encontramos pocas IPS encargadas de la salud y seguridad en el trabajo, por eso de la mano de la normatividad existente, del talento humano, la innovación tecnológica además de la calidad y eficiencia en el servicio de la IPS TRABAJEMOS se garantizará una participación en el mercado para la atención de los trabajadores y personal de PYMES, mini-PYMES y ARL.


Si bien es cierto que una de las debilidades de la IPS TRABAJEMOS es el capital semilla, también es cierto que con la financiación y recursos propios se conseguirá en un plazo de 5 años, el operativo, y el posicionamiento a nivel local y regional.

Se encontraron barreras de acceso relacionados con los contactos de las empresas de call center en la ciudad de Manizales, a pesar de contactos con personal de salud ocupacional, gestión de talento humano, contratación, personal administrativo de call center se abrieron las puertas, pero a la hora de agendar las citas se presentaron inconvenientes para concretarlas e inclusive cancelación de reuniones previamente pactadas. Situación que nos perjudicó notablemente a la hora de la validación de los datos, ya que a pesar de contar con las herramientas estadísticas, las fuentes bibliográficas, de realizar estudios de mercado, tener encuesta, así como la proyección de servicios, proyección financiera, conocimiento de las leyes que rigen la seguridad y salud en el trabajo, no se pueden realizar la validación de los datos, para sacar unas conclusiones más cercanas

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	94 de 100


a la realidad, sin embargo previo a la entrega del trabajo de emprendimiento se tienen los contactos y el interés por parte de los call center contactados para seguir con el proceso de modelo de negocio de la IPS TRABAJEMOS.

En coherencia con lo anterior es importante destacar que se realizó una validación desde la mirada de una investigación exploratoria, de enfoque cualitativo de observación indirecta dado que se analizaron algunos contratos de empresas de manufactura y call center, teniendo en cuenta formas de contratación, salario, tiempos de contratación, servicios que se prestarían en el contrato, entre otros; análisis que como referente teórico de la propuesta apoyando indirectamente la validación de IPS Trabajemos.

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	95 de 100

9. Referencias

- 2017, I. e. (31 de 1 de 2018). Obtenido de <http://www.ccmpec.org.co/ccm/contenidos/293/Informe%20Economico%20Manizales%20y%20Caldas%202017.pdf>
- CH, T. (2012). Servicios de medician de trabajo en colombia. *Revista de salud publica Volumen 14*, 599-601.
- Chu C, D. S. (2002). Employer Role In Integrative Work Place Health Management. *Dis Manage Health Outcomes*, 175-186.
- Colombia, C. d. (2007). Resolucion 1401 del 14 de Mayo de 2017. *Ministerio de Proteccion social* , 1-30.
- Colombia, C. d. (2012). Ley 1562 del 11 de julio de 2012. *Ministerio del Trabajo*, p.1-30.
- Colombia, C. d. (11 de 07 de 2012). *Ministerio de Salud y Protección Social*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/.../Ley-1562-de-2012.pdf>
- Congreso de República, c. d. (2013). *diario oficial N° 41148*. Obtenido de diario oficial N° 41148: https://docs.supersalud.gov.co/PortalWeb/Juridica/Leyes/L0100_93.pdf
- CW, H., G, J., & M, S. (2015). *Administración estrategica: teorias y caos*. Obtenido de https://issuu.com/cengagelatam/docs/hill_issuu
- Económicos, E. (23 de 10 de 2018). *Camara y comercio de Manizales por Caldas*. Obtenido de <http://www.ccmpec.org.co/noticias/854/La-cadena-productiva-del-sector-textil-en-Manizales-AM-genera-9504-empleos->

	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	96 de 100

Económicos, E. (27 de 07 de 2018). *Camara y Comercio de Manizales por Caldas*. Obtenido de <http://www.ccmpec.org.co/noticias/819/Durante-el-primer-semester-de-2018-Manizales-registro-un-crecimiento-en-la-creacion-de-empresas>

Económicos, E. (27 de 7 de 2018). *Camara y Comercio de Manizales por Caldas*. Obtenido de <http://www.ccmpec.org.co/noticias/819/Durante-el-primer-semester-de-2018-Manizales-registro-un-crecimiento-en-la-creacion-de-empresas>

Fernandez, S. P. (2003). *Boletin de Gohnet*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/susanaperezfernandez77/red-mundial-de-salud-ocupacional>


Marter, M., & Echaverria, A. (2017). *Salud y estabilidad en el empleo restos juridicos y economicos para la sostebilidad de las empresas*. Medellin: Mundo Libro.

Molina, G., & Oquendo, T. (2015). *Georreferenciacion de la oferta de programas de salud Publica*. Obtenido de <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180539917001>> ISSN 0121-0793

Posgrado, I. e. (2018). *Universidad Europea*. Obtenido de <https://www.iep-edu.com.co/salud-ocupacional-un-sector-con-gran-demanda-laboral/>

Social, M. d. (22 de 05 de 1979). *Ministerio de Trabajo y Seguridad Social*. Obtenido de www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jps?i=53565

repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1081/Prevención%20e%20intervención%20terapeutica.pdf?sequence=3&isAllowed p. 11. Recuperado de 18 de enero de 2019.

 Universidad[®] Católica de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	97 de 100

<https://www.iep-edu.com.co/salud-ocupacional-un-sector-con-gran-demanda-laboral/>.

Recuperado el 20 de enero de 2019.


<http://www.ccmpe.org.co/ccm/contenidos/293/Informe%20Economico%20Manizales%20y%20Caldas%202017.pdf> Recuperado el 15 de noviembre de 2018.

http://www.ccmpe.org.co/ccm/contenidos/49/Informe_Economico_2016.pdfv. Recuperado el 15 de noviembre de 2018.

<http://www.ccmpe.org.co/noticias/819/Durante-el-primer-semestre-de-2018-Manizales-registro-un-crecimiento-en-la-creacion-de-empleos>_Recuperado el 15 de enero de 2019.

<http://www.ccmpe.org.co/noticias/854/La-cadena-productiva-del-sector-textil-en-Manizales-AM-genera-9504-empleos>- Recuperado el 15 de noviembre de 2018.

<https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/en-manizales-el-empleo-no-repunta-pero-es-de-calidad-224252>. Recuperado el febrero 18 de 2019.


	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	98 de 100

10. Anexos

Anexo 1. Formato de Encuesta

Tiene el propósito de crear una empresa que cumpla con las necesidades de un servicio de Seguridad y salud el trabajo, para las empresas y los trabajadores. Lea cuidadosamente las preguntas y sea específico en sus respuestas.

1. ¿Qué cargo ocupa usted en la empresa?
2. ¿Cuántos empleados tiene la empresa?
3. ¿Qué elementos tiene en cuenta al momento de elegir una empresa de salud ocupacional como su proveedor?
4. ¿Los tiempos de selección de aspirantes a cargos dentro de la empresa, atrasan los procesos?
5. ¿Para usted es importante que las instalaciones de su proveedor de seguridad y salud en el trabajo se encuentren cerca de la empresa?
6. ¿Para usted es necesario e importante que su proveedor de salud y seguridad en el trabajo se encuentre habilitado, por entes en salud?
7. ¿Qué capacidad instalada requiere su empresa, para la prestación de servicio de salud y seguridad en el trabajo?
8. ¿La empresa requerirá servicios extramurales de salud y seguridad en el trabajo?
9. ¿Para usted después de contratar un servicio de salud y seguridad en el trabajo, debe ser entregado el mismo día?

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	99 de 100

10. ¿Por qué medio desearía la entrega de los resultados físico o medio magnético)? Y ¿Cuánto está dispuesto a esperar por los resultados y certificados de sus trabajadores?

11. ¿Cuánto está usted dispuesto a pagar por un examen médico de salud y segur en el trabajo?

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Costos proyección planta Física



Fuente: Elaboración propia


Anexo 3. Tarifas Seguridad y salud en el trabajo



Fuente Comfenalco-Antioquia

Anexo 4: Tarifas Vacunas 2019



 <p>Universidad[®] Católica de Manizales</p> <p>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</p>	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	100 de 100

Fuente Comfenalco-Antioquia

Anexo 5. Portafolio

[IPS TRABAJEMOS -PORTAFOLIO.pptx](#)

[D:\IPS TRABAJEMOS -PORTAFOLIO.pptx](#)

Fuente: Elaboración propia