

 <b>Universidad<sup>®</sup> Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	1 de 94

**Ko – ACTUAR SISTEMAS DE GESTIÓN**

**INFORME FINAL  
 PARA OPTAR AL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN  
 SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

**ESTUDIANTE:  
 OTONIEL FABIÁN ARISTIZABAL VARGAS**

**TUTOR:  
 ANDRÉS FERNANDO BOTERO CARDONA**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES  
 FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
 ESPECIALIZACIÓN EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO  
 MANIZALES, 2022**

	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	2 de 94

**Nombre del proyecto**

**Ko – Actuar SISTEMAS DE GESTION:** somos expertos en Consultoría, Educación y Auditoría, para el Diseño, Rediseño, Implementación, Administración de los Sistemas de Gestión de Calidad, Seguridad Vial y de Seguridad y Salud en el Trabajo.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	3 de 94

## Contenidos

	Págs.
Introducción.....	7
Justificación.....	14
Objetivos.....	16
Objetivo general.....	16
Objetivos específicos.....	16
1. Resumen ejecutivo.....	17
1.1. Concepto de negocios.....	17
1.2. Potencial de mercado.....	17
1.3. Propuesta de valor.....	19
1.4. Resumen de inversiones.....	19
1.5. Proyecciones de ventas.....	20
1.6. Evaluación de viabilidad.....	20
1.7. Presentación del equipo de trabajo.....	21
2. Planteamiento y descripción de la oportunidad de negocios.....	22
2.1. Contextualización: global – regional, local y sectorial.....	22
2.2. Descripción de la Oportunidad de Mercado:.....	28
2.3. Análisis PESTAL.....	32
2.4. Análisis DOFA.....	33
2.5. Estimación de demanda.....	34
2.6. Tamaño de mercado.....	35
2.7. Estructura del mercado.....	36
3. Plan de mercado.....	40
3.1. Modelado de negocios.....	40
3.2. Análisis de segmentos de mercado.....	41
3.3. Análisis de la competencia.....	45
3.4. Estrategia de mercado.....	48
3.4.1. Propuesta de valor.....	48

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	4 de 94

3.4.2. Estrategia de distribución.....	49
3.4.3. Estrategia de precio.....	49
3.4.4. Estrategia de promoción. ....	52
3.4.5. Estrategia de servicio.....	53
3.5. Proyección de ventas .....	54
4. Plan operativo.....	58
4.1. Ficha técnica de producto o servicio .....	58
4.2. Análisis de la cadena de valor .....	62
4.3. Proceso de producción.....	65
4.4. Proyección de prestación del servicio.....	66
4.5. Análisis de requerimientos .....	67
4.5.1. Necesidades de maquinaria.....	67
4.5.2. Necesidades de materiales. ....	67
4.5.3. Necesidades de personal. ....	67
4.6. Análisis de localización .....	68
5. Validación del Modelo de Negocio y prototipo del portafolio de servicios.....	69
6. Plan organizacional.....	73
6.1. Pensamiento estratégico.....	73
6.1.1. Principios corporativos. ....	73
6.1.2. Misión de la empresa. ....	73
6.1.3. Visión de la empresa. ....	73
6.1.4. Objetivos estratégicos. ....	74
6.2. Estructura organizacional .....	74
6.3. Análisis legal y normativo .....	75
6.3.1. Legislación aplicable. ....	75
6.3.2. Tipo de sociedad. ....	75
6.3.3. Obligaciones y beneficios. ....	76
7. Plan de gestión de riesgos.....	77



7.1. Riesgo del producto .....	77
7.2. Riesgo de organización.....	77
7.2. Riesgo de mercado o segmento .....	78
8. Plan financiero.....	79
8.1. Análisis de costos de operación.....	80
Conclusiones y recomendaciones.....	91
Referencias .....	93

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	6 de 94

### Lista de tablas

Tabla 1. Proyección de ventas Ko-Actuar Sistemas de Gestión años 2021, 2022 y 2023. ...	20
Tabla 2. Análisis PESTAL. ....	32
Tabla 3. Análisis DOFA. ....	33
Tabla 4. Modelo de negocio CANVAS.....	40
Tabla 5. Empresas de la Región con servicios de Consultoría, auditoria y Educación en seguridad y salud en el trabajo. ....	46
Tabla 6. Estrategia de precio para diseño/rediseño/implementación SG-SST. ....	50
Tabla 7. Estrategia de Precio para la administración SG-SST. ....	51
Tabla 8. Estrategia de precio para auditoria sistemas de gestión de calidad. ....	51
Tabla 9. Estrategia de precio EMO Modelo Integral.....	51
Tabla 10. Estrategia de precio Gestión del Riesgo aliado ARL Sura.....	52
Tabla 11. Proyección de ventas Ko-Actuar Sistemas de Gestión años 2021, 2022 y 2023. ....	54
Tabla 12. Resumen comparativo ventas último trimestre de 2021 y primer trimestre 2022. ....	55
Tabla 13. Alianza Ko-Actuar Sistemas de Gestión y ARL Sura para la Gestión del Riesgo. ....	59
Tabla 14. Cadena de valor de Porter.....	62
Tabla 15. Proyección de prestación de los servicios. ....	66
Tabla 16. Informe global de costos de operación reales.....	80
Tabla 17. Flujo de caja Ko-Actuar SAS. ....	83

### Lista de figuras

Figura 1. Licencias SST Expedidas para persona natural según perfil profesional 2013. ...	10
Figura 2. Licencias SST Expedidas para persona natural según perfil profesional 2017. ...	11
Figura 3. Balance General de Septiembre 01 al 31 diciembre de 2021.....	56
Figura 4. Balance General de Septiembre 01 al 31 diciembre de 2021.....	57
Figura 5. Proceso de producción. ....	66
Figura 6. Organigrama.....	74

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	7 de 94

## Introducción

Existen unas condiciones de exigencia desde el marco legal en lo relacionado con los Sistemas de Gestión en general y en particular el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, de obligatorio cumplimiento. Los lineamientos básicos para estructurar el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo, se sustenta en la Ley 1562 de 2012 (por la cual se modifica el Sistema de Riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional); en el Decreto 1072 de 2015 (por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo); y la Resolución 0312 de 2019 (por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST). La aplicación de ese ámbito normativo, define las generalidades, nivel de responsabilidad, requisitos legales y ámbito de aplicación para las diferentes empresas.

Es responsabilidad de todo empleador, garantizar que su empresa opere bajo el cumplimiento de la normatividad nacional vigente aplicable en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo. Este marco normativo de obligatorio cumplimiento, tiene componentes tan estratégicos para intervenir como: el mejoramiento del comportamiento de los trabajadores, las condiciones y el medio ambiente laboral, y el control eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo. Pero no es solo un asunto del cumplimiento de requisitos legales, ya que esto por sí solo no garantiza ningún tipo de transformación, sino que se debe convertir en un estilo de trabajo que trae beneficios en la productividad de la empresa y transforma las condiciones y ambientes laborales.

En la actualidad las empresas deben desenvolverse en un mundo altamente competitivo donde no solo deben garantizar la calidad de sus productos o servicios, sino también contar con procesos productivos que no contaminen el ambiente a más de promover un lugar óptimo de trabajo donde los trabajadores sientan la seguridad necesaria y, a su vez, cuenten con un sistema de salud que proteja su integridad tanto física como mental.

Las empresas que quieren avanzar en el cumplimiento con esta área, se encuentran ante un panorama, por decirlo de alguna manera, fragmentado y disperso en los componentes que requiere el abordaje en Seguridad y Salud en el Trabajo.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	8 de 94

Existe un panorama internacional que convoca a las empresas nacionales a asumir transformaciones, donde ya no solo es importante el componente de productividad y emerge con gran fuerza todo lo relacionado con las condiciones y los ambientes que ofrezcan un espacio de trabajo seguro y saludable. La Declaración del Centenario de la OIT, adoptada en junio de 2019, declaró que las condiciones de trabajo seguras y saludables son fundamentales para el trabajo decente. Esto es aún más significativo hoy en día, ya que garantizar la seguridad y la salud en el trabajo es indispensable en el manejo de la pandemia y la capacidad de reanudar el trabajo.

Para hacer parte de estas dinámicas de nuevos negocios se debe desarrollar la capacidad para tener en consideración todos los componentes que constituyen lo que denomino una “buena empresa”. Descripción que ya no solo puede ser entendida desde la productividad y rentabilidad de un negocio, aquí se deben integrar criterios y acciones de relaciones laborales con oferta de trabajo decente, saludable y seguro.

Estos aspectos de exigencia normativa, junto con la motivación de ingresar a nuevas relaciones de negocios, ponen como un pilar fundamental integrador a los Sistemas de Gestión de Calidad, es el camino para lograr avances en calidad y en cantidad con todo lo que se hace con lo que produce.

Los temas relacionados y asociados con Seguridad y salud en el Trabajo en Colombia, son actualmente, de especial relevancia los sectores industriales, sociales, económicos, académicos y legales. En los últimos 30 años esa relevancia del tema coincide con un aumento a nivel global de una conciencia sobre la importancia del cumplimiento de la obligatoriedad de una mejor protección de los trabajadores, lo que se convierte en una garantía de progreso de la sociedad; y el reconocimiento del rol que desempeñado por los trabajadores para alcanzar los objetivos y metas de las empresas.

El estado Colombiano ha venido actualizando la legislación en Seguridad y salud en el Trabajo, siguiendo modelos europeos, especialmente el alemán y el británico, a partir de esos modelos se han incorporado conceptos modernos sobre la concepción del riesgo ocupacional y también los elementos básicos de prevención y control.

	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	9 de 94

A partir de la resolución 4502 del 28 de diciembre 2012 (Por la cual se reglamenta el procedimiento, requisitos para el otorgamiento y renovación de las licencias de salud ocupacional y se dictan otras disposiciones), las condiciones de la prestación de servicios en Seguridad y salud en el Trabajo por personas Naturales y Jurídicas, se potencializaron y se armonizaron desde la demanda que las diferentes empresas ofrecían. Aquí se cruzaron, exigencia normativa para que todas las empresas implementan su Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo; y un proceso de cualificación y registro de los prestadores de servicios en dicha área.

Durante el periodo comprendido entre el año 2012 y 2017, según los avances y modernización normativa colombiana, fue un periodo de fortalecimiento de todo lo relacionado con Seguridad y Salud en el Trabajo, con relación al Decreto 1072 de 2012, consideraba que la fase de implementación, tenía como fecha límite el 31 de enero de 2017. Tiempos que debían ser armonizados con la resolución 4502 del 28 de diciembre de 2012 (Por la cual se reglamenta el procedimiento, requisitos para el otorgamiento y renovación de las licencias de salud ocupacional y se dictan otras disposiciones). Desde esa perspectiva de tiempos iniciales de implementación y de fortalecimiento de la prestación de la prestación de servicios en SST, la subdirección de Riesgos Laborales realiza la primera y única encuesta para el seguimiento de los avances en lo relacionado con la expedición de Licencias de Salud Ocupacional. Aquí se quiere contrastar la información del nivel Nacional con el Departamento de Caldas.

Subdirección de Riesgos Laborales de Min Salud realizo el primer consolidado de Licencias de Salud Ocupacional Otorgadas 2013-2017:

En el año 2013 para el País, el total de Licencias Expedidas para persona natural, fueron de 10.578. Según el perfil profesional la distribución fue la siguiente:

	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	10 de 94

*Figura 1. Licencias SST Expedidas para persona natural según perfil profesional 2013.*



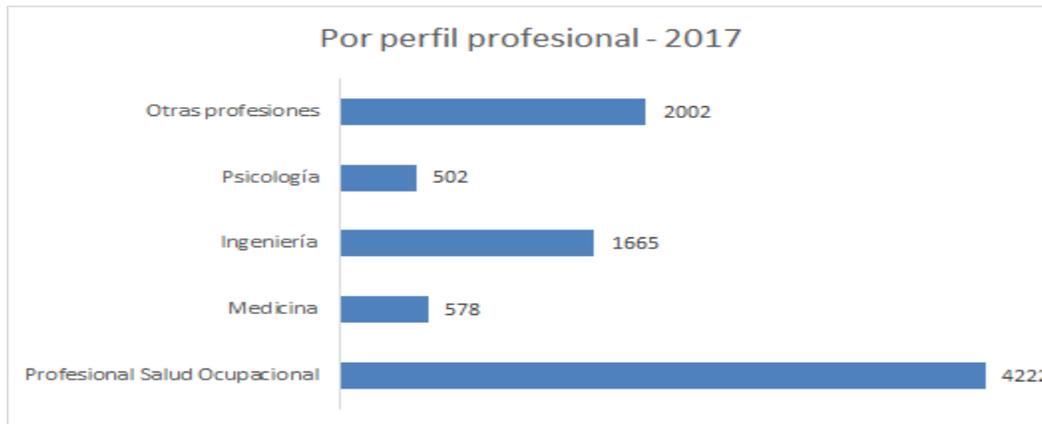
Fuente: Subdirección de Riesgos Laborales Min Salud.

En el año 2013, el total de licencias expedidas en el Departamento de Caldas fueron 140, lo que represento un 2,18% en la participación del país. Y con la siguiente distribución según Perfil Profesional: otros profesionales 25; Psicología 5; ingeniería 7; Medicina 12 y Profesionales en Salud Ocupacional 46.

En el año 2017 para el País, el total de Licencias Expedidas para persona natural, fueron de 16.118. Según el perfil profesional la distribución fue la siguiente:

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	11 de 94

*Figura 2. Licencias SST Expedidas para persona natural según perfil profesional 2017.*



Fuente: Subdirección de Riesgos Laborales Min Salud.

En el año 2017, el total de licencias expedidas en el Departamento de Caldas fueron 398, lo que represento un 2,47% en la participación del país. Y con la siguiente distribución según Perfil Profesional: otros profesionales 78; Psicología 21; ingeniería 34; Medicina 22 y Profesionales en Salud Ocupacional 117.

En el consolidado Nacional las Licencias en Salud Ocupacional expedidas a persona jurídica 2013-2017, el total Nacional es 2810 y el total para Caldas de 23.

Esas cifras son realmente bajas, frente a una demanda que seguirá en aumento, dada la obligatoriedad de la aplicación de la normatividad frente a la existencia de un Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo; con unas pocas excepciones, todos los sectores económicos y todas las empresas que tengan más de 10 trabajadores, sin importar el nivel de riesgo de sus actividad comercial, tienen que cumplir.

Este contraste entre un aumento lento del número de licencias expedidas en seguridad y salud en el trabajo (para persona natural y persona jurídica), y la normatividad vigente que obliga a todas las empresas a contar con un Sistema de seguridad y salud en trabajo, permite valorar de manera sencilla que existe una gran posibilidad de mercado para una empresa como **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	12 de 94

Los segmentos de mercado identificados como claves en el proyecto **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, aunque son variados, son los resultados de la trayectoria y reconocimiento logrado en la región por la práctica profesionales de los dos emprendedores presente vinculados a esta propuesta. Tanto desde la formación de pregrado y posgrado, han tenido un desempeño responsable en empresas tanto del sector público y privado.

Es entender que toda la historia personal, profesional y familiar, se convierten en los pilares para activar un espíritu empresarial disciplinado, creativo y de goce. Este proceso de emprendimiento junta inicialmente a dos profesionales mi hermana Ingeniera Civil y yo Medico y Cirujano, que hemos consolidado relaciones primera humanas y luego laborales en todo lo que hemos realizado.

Direccionar todo ese cumulo de experiencias laborales por más de 15 años, nos pone en un escenario lejanos a las frustraciones, con gran capacidad de resiliencia y con el convencimiento total que lo que queremos consolidar con este emprendimiento es el resultado de múltiples ajustes y cambios requeridos por el contexto y los momentos vividos.

El equipo de **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, suma experiencia de más de quince años, en distintos cargos y roles desempeñados, en actividades económicas como: empresas municipales descentralizadas, inmobiliarias, agremiaciones e instituciones de educación básica, media, profesional, formal y no formal; obras hospitalarias, instituciones prestadoras de servicios de salud; empresas de transporte de pasajeros, carga, mercancías; insumos y productos alimenticios, almacenes de productos para construcción o remodelación.

Las empresas y sectores mencionados, tienen una problemática común frente a los servicios en Seguridad y Salud en Trabajo, y es que la oferta que reciben es fragmentada. Esto quiere decir que deben buscar proveedores, por separado, por ejemplo para Consultoría, Higiene y Seguridad Industrial y Medina ocupacional, entre otros. Además de lo anterior los empresarios reconocen que es frecuente encontrar opciones estandarizadas, frente a una

 <b>Universidad<sup>®</sup> Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	13 de 94

política que es exigente en diseñar sistemas de seguridad y salud en trabajo, específicos para la realidad y dinámica particular de cada empresa.

Bajo este panorama, se considera que las empresas han avanzado más rápido en el cambio de perspectiva, con una demanda proveedores que ofrezcan modelos de atención integrales, con servicios que de respondan a cada uno de los componentes que integran el Sistema de Gestión en Seguridad y salud en el Trabajo.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	14 de 94

### **Justificación**

**Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, como empresa especializada en consultorio, educación y auditoría, identifica como elemento diferenciador, un modelo integral de atención. Dicho modelo integral es la respuesta a servicios dispersos que se encuentran en este momento en el mercado, ofrecidos desde diferentes proveedores, sobre todo en lo relacionado con el Sistema de Seguridad y Salud en Trabajo.

Luego de muchos años de trabajo profesional independiente, construyendo un producto y de alguna forma una “marca” desde una relación personalizada con individuos y con empresas, arriesgarme a un emprendimiento era, de alguna forma, una situación inminente y que las condiciones presentes lo requería. Frente a la oportunidad existente, era reconocerla, valorarla y aprovecharla. Este emprendimiento no es el inicio, sino más bien, un momento especial en un tiempo oportuno, que me permite potencializar y avanzar, reflexionando todo lo realizado hasta ahora.

Mi formación médica, mi convencimiento en el trabajo en equipo, mi fortaleza en la promoción de la salud y prevención de la enfermedad, así como, mi desempeño ligado a atención médica empresarial; son algunos de los componentes que se verán fortalecidos desde mi formación en la Especialización en Seguridad y salud en el Trabajo. Pero además me activa nuevas áreas generales y específicas de mi desempeño. Mi formación como especialista en Seguridad y salud en el Trabajo, me entrega las herramientas para aspectos nuevos generales transversales como son la Gestión y Gerencia administrativa; y para áreas nuevas específicas como lo es todo lo relacionado con sistemas de gestión de calidad; y también algo nuevo que de manera directa se vincula con mi formación profesional médica de pregrado es todo el campo de medicina laboral y del trabajo. La especialización me ofrece la posibilidad de emerger fortalecido en un mercado médico, en el cual las labores tradicionales asistenciales y hospitalarias, cada vez son más competitivas y con condiciones laborales muy precarias.

**Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, como elemento estructurante tiene la unión de dos historia de vida profesional y humana, con las dos profesiones de pregrado de

 <b>Universidad</b> <b>Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	15 de 94

las dos personas que serán la base operativa, administrativa y conceptual del Emprendimiento. Una Ingeniera Civil de la Universidad nacional de Colombia y Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo de la Universidad Católica de Manizales; y yo Médico y Cirujano de la Universidad de Caldas y optando por el título de Especialista en Seguridad y salud en Trabajo.

Esas condiciones para este emprendimiento son poderosos componentes articuladores, desde el convencimiento del trabajo en equipo, con un respaldo de formación interdisciplinar (Ingeniería Civil y Medicina), y al juntar los campos de intervención y de acción, desde el Objeto de la Empresa, se logra cubrir de manera amplia la prestación de servicios en Seguridad y salud en el trabajo. Como lo ratifica la autorización otorgada por la “Licencia en Seguridad y Salud en el trabajo en persona jurídica”. La posibilidad operativa directa por los dos profesionales que son la base de la estructura de Ko-Actuar y con la posibilidad de ser oferta laboral en los trabajos requeridos en las áreas restantes, nos ofrece una condición excepcional con una posibilidad real, de lograr una cobertura completa desde los alcances que concede las Licencias en Seguridad y Salud en el Trabajo, y con la profundización en los componentes de diseño, administración y ejecución del Sistema de Seguridad y Salud en Trabajo; Higiene y Seguridad Industrial; y Medicina Laboral.

Lo que ya sabíamos y lo que creíamos algunos; los ultimo dos años se lo ha puesto de frente a todo el Mundo. Meses de grandes cambios, transformaciones profundas y superficiales, gran inestabilidad, una vida corta llena de horas eternas. Este es un mundo cambiante, cambiar la sensación de incertidumbre por el valor y la importancia de lo incierto, como una gran fuerza creadora. Aquí está mi convencimiento de vida, siempre estar atento y adaptarme a los cambios, por eso decido disfrutar el riesgo de un emprendimiento.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	16 de 94

## Objetivos

### Objetivo general

Determinar la viabilidad de una propuesta de negocios para el montaje de la empresa **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, que ofrezca los servicios de Consultoría, Educación y Auditoría con un componente transversal Comunicativo Organizacional, lo que nos permite trabajar en cualquiera de las fases de diseño, rediseño o implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo

### Objetivos específicos

- Construir un modelo de negocios y un portafolio de servicios mediante el uso de la herramienta CANVAS de manera que den cuenta de la propuesta de la empresa **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**
- Validar la pertinencia del modelo de negocios y el portafolio de servicios mediante el diseño y aplicación de un experimento dirigido al segmento de mercado objetivo con la finalidad de asegurar la alineación de la oferta y la demanda de los servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Construir un plan de negocios que dé cuenta de los aspectos comerciales, operativos, estratégicos y financieros de la propuesta de negocios con el fin de identificar los elementos que permitan conocer su viabilidad.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	17 de 94

## 1. Resumen ejecutivo

### 1.1. Concepto de negocios

Se definió que este emprendimiento se consolidara desde una un ejercicio de Sociedad por Acciones Simplificadas ahí emerge **Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTION**, empresa dedicada a la auditoria, consultoría y educación en Sistemas de Gestión de Calidad, Sistema de Seguridad Vial y Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el trabajo. Registrada en la Cámara de Comercio de Manizales, con domicilio en la misma Ciudad y con un claro potencial en las Capitales del Eje Cafetero y en región Centro Sur del Departamento de caldas. El servicio especializado que se iniciara luego de mi título como especialista y la obtención de mi licencia, es lo relacionado con Medicina, Salud y Trabajo: Exámenes Médicos Ocupacionales-Integrales.

Con dos nichos de mercado claramente identificados con son el relacionamiento directo con las empresas para los servicios ofrecidos y el otro es el mercado de las Administradoras de Riesgos Laborales siendo ya empresa aliada de ARL SURA. Con dos elementos diferenciadores importantes, el primero es el ofrecer servicios integrales para responder a las necesidades completas y complejas de cada cliente; el otro elemento es el concepto de constitución de redes teniendo aliados en varios Municipios de los territorios de nuestro interés comercial.

### 1.2. Potencial de mercado

Nuestro mayor interés está en las empresas de la Ciudad de Manizales, donde se encuentra la mayor actividad económica del Departamento, según datos de la Cámara de Comercio de Manizales, para el año 2018 la cifra de registros mercantiles activos y renovados fueron 44.594, de esos el 42,1% corresponden a personas naturales y un 13,6% a personas jurídicas. Los sectores de mayor crecimiento fueron el de la construcción con 1.777 empresas y el sector de industria manufacturera con 940 empresas. En el Informe presentado el 7 de marzo de 2022 por parte de la Cámara de Comercio de Manizales titulado “La dinámica empresarial de Caldas enero a julio, una mirada para los años 2019, 2020 y 2021”, se evidencia que a pesar de la crisis económica y social como efecto de la pandemia por Covid-19, los resultados

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	18 de 94

en materia de dinámica empresarial tienen un buen comportamiento en la creación y cancelación de registros mercantiles en todos los Municipios de la jurisdicción de la Cámara. Esto se evidencia en la comparación del mismo periodo de enero y julio de los años 2019, 2020 y 2021, siendo el 2019 como año de normalidad previo a la pandemia. En cuanto a la creación de registros mercantiles, las personas jurídicas tuvieron un incremento del 42,6% en comparación con el año 2020, dado que en el 2021 se crearon 643; es decir, 192 personas jurídicas más que en el año 2020, y un incremento del 16,9% en comparación con 2019, donde se crearon 93 personas jurídicas más. Respecto a la cancelación de personas jurídicas, éstas tuvieron un incremento del 12,4%, comparando el año 2021 vs. el 2020; sin embargo, cuando se hace la comparación frente al año 2019, se presentó una disminución del -7,3%, donde se cancelaron 10 personas jurídicas menos. Con relación al impacto positivo o negativos del crecimiento de los diferentes sectores, el comparativo entre los años 2019, 2020 y 2021 es el siguiente: Para el primer caso (2021 vs. 2020) la contribución al crecimiento en la creación de empresas estuvo jalonado por los sectores de Comercio al por mayor y al por menor (6,6%), alojamiento y servicios de comida (5,9%), actividades artísticas de entretenimiento y recreación (1,8%), agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (1,1%) y la industria manufacturera (1%).

Para el segundo caso (2021 vs. 2019), los sectores que contribuyeron positivamente al crecimiento fueron el Comercio al por mayor y al por menor (3,2%) y la industria manufacturera (1,4%). Los sectores económicos que contribuyeron de manera negativa fueron alojamiento y servicios de comida (-1,5%), otras actividades de servicios (-1,1%) y las actividades artísticas de entretenimiento y recreación (-1%), que fueron los más golpeados por la pandemia por ser los primeros en cerrar y los últimos en iniciar sus operaciones, además de ser los más afectados por los aislamientos preventivos obligatorios y cuarentenas decretadas por el Gobierno Nacional y los gobiernos locales.

El otro mercado potencial tiene que ver con las Administradoras de Riesgos Laborales ARL, que hacen parte del Sistema General de Riesgos Laborales SGRL, que tiene como responsabilidad la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales mediante la

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	19 de 94

adopción de planes de salud ocupacional y prevención de riesgos, además de reconocer diferentes prestaciones económicas para el trabajador. De acuerdo a al Sistema de Consulta de Información de Riesgos Laborales (RL Datos) de Fasecolda, la empresa que lidera a nivel Nacional con el mayor número de afiliados es ARL Sura (4.386.737), seguido de Positiva (2,488.807). Finalizando el año 2021 **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN** se presentó a la convocatoria de ARL Sura para definir los prestadores externos para cumplir con sus responsabilidades con las empresas afiliadas.

### 1.3. Propuesta de valor

Ko-Actuar S.A.S es la organización especializada en Sistemas de Gestión para las empresas de los sectores económicos primarios, secundarios y terciarios. Ofrecemos INTEGRALIDAD en los servicios de Consultoría, Auditoría y Educación para los Sistemas de Gestión de Calidad, de Seguridad y Salud en el Trabajo; y de Seguridad Vial, para que nuestros clientes minimicen los riesgos, maximicen la calidad de las relaciones, acciones y decisiones mejorando la productividad. Los profesionales de Ko-Actuar S.A.S tienen la mejor experiencia en las diferentes áreas de trabajo y la mayor capacidad de construir alianzas para el beneficio de nuestros clientes.

### 1.4. Resumen de inversiones

**Ko- Actuar S.A.S SISTEMAS DE GESTION**, inicio con un capital suscrito de 30.000.000 aportado por partes iguales con cada uno de los socios, para iniciar las labores y la prestación de servicios. Además se realizara la postulación para un crédito de \$12.000.000 por recursos Bancoldex, recursos que están dirigidos a procesos de emprendimientos y con dineros que pueden ser usados para capital de trabajo, en pago de nómina y pasivos; y cubre todos los sectores, además con un periodo de gracia de hasta 6 meses y con un plazo hasta de 4 años.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	20 de 94

## 1.5. Proyecciones de ventas

Tabla 1. Proyección de ventas Ko-Actuar Sistemas de Gestión años 2021, 2022 y 2023.

<b>PROYECCION DE VENTAS KO-ACTUAR SISTEMAS DE GESTION AÑOS 2021, 2022 Y 2023</b>			
SERVICIOS	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023
AUDITORIA	\$12.000.000	\$26.400.000	\$27.600.000
CONSULTORIA	\$12.000.000	\$26.400.000	\$27.600.000
EDUCACION	\$12.000.000	\$26.400.000	\$27.600.000
ALIADOS SURA	\$312.000.000	\$660.000.000	\$684.000.000
EXAMENES MEDICOS OCUPACIONALES	\$24.000.000	\$54.000.000	\$60.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$372.000.000</b>	<b>\$793.200.000</b>	<b>\$826.800.000</b>

Fuente: propia

## 1.6. Evaluación de viabilidad

Las condiciones actuales de **Ko- Actuar S.A.S SISTEMAS DE GESTION**, haciendo parte de manera activa en el mercado de los SG-SST y de las ARL, le dan toda la viabilidad social, operativa y financiera.

Dicha viabilidad se respalda desde la categoría de calidad del servicio con la fidelización de clientes, que pasaron de una atención por persona natural y continuaron contratación con la persona jurídica de **Ko-Actuar S.A.S SISTEMAS DE GESTIÓN**. Desde un criterio operativo la viabilidad se evidencia en que hemos mantenido y garantizado cada uno de los servicios que nos han solicitado antiguos y nuevos clientes. Y en el componente financiero la perspectiva de consolidación está proyectada en la convocatoria ganada por **Ko-Actuar S.A.S SISTEMAS DE GESTIÓN** para ser empresa aliada de ARL Sura, con un contrato para los próximos 5 años y con una amplia cobertura en los productos que la Administradora de Riesgo Laboral oferta a sus clientes. El ganar esa convocatoria para ser aliados de ARL Sura fortalece de manera contundente la perspectiva de viabilidad social y financiera. En lo

 <b>Universidad<sup>®</sup> Católica de Manizales</b> <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	21 de 94

social es indudable que se avanza en el reconocimiento y posicionamiento, es una muy buena carta de presentación y da visibilidad con otros posibles clientes; pues en el mercado de los servicios en Gestión del Riesgo dicha ARL es muy rigurosa en la selección de sus proveedores. En lo financiero se evidencia que el mayor crecimiento en facturación en el corto y mediano plazo está dado por los servicios prestados como aliados de ARL Sura, duplicando las ventas a partir del segundo año de ejecución del contrato, pasando de \$312.000.000 en el primer año a \$660.000.000, a partir del segundo año.

### **1.7. Presentación del equipo de trabajo**

El equipo de trabajo básico y directo de **Ko- Actuar S.A.S SISTEMAS DE GESTION**, se sustenta en los dos socios fundadores:

- Luz Esneda Aristizábal Vargas. Ingeniera Civil. Esp. En Seguridad y Salud en el Trabajo. Candidata a Magister en Creatividad e Innovación en las Organizaciones.
- Otoniel Aristizábal Vargas. Médico y Cirujano. Magister en Educación y Desarrollo Comunitario. Opción de Título de Especialista en Seguridad y Salud en Trabajo.

	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	22 de 94

## **2. Planteamiento y descripción de la oportunidad de negocios**

### **2.1. Contextualización: global – regional, local y sectorial**

Son por lo menos son dos grandes escenarios de avances conceptuales, y normativos que han transformado las relaciones y las exigencias en el complejo mundo de lo humano, la salud y el trabajo.

El primer escenario tiene que ver con todo el contexto de la Salud Ocupacional en el trabajo, sin ser una revisión exhaustiva, es importante nombrar algunos momentos claves. Se tiene referencia que la primera definición sobre Salud Ocupacional se pacta en el Comité Mixto OIT – OMS en el año de 1950. Todo lo trabajado y desarrollado en Alma-Ata en el año de 1978 reconoce que el modelo y estrategia de Atención Primaria en Salud, es una fuerza esencia en las transformaciones y el desarrollo de los países. Más adelante en 1981 desde el convenio 155 se ponen de manifiesto la importancia de los componentes físicos y mentales y su relación con la seguridad del ser humano en su sitio de trabajo. En la carta de Ottawa del año de 1986 se pone de manifiesto los determinantes en salud, donde se reconoce elementos tan importantes como el trabajo como uno de esos condicionantes y determinantes en salud.

Para el año 1994 la declaración global de Beijing, reconoce como prioritaria la salud en trabajo y lo describe como un derecho fundamental de todo trabajador. Posteriormente en el año 1996, la Estrategia Global sobre Salud Ocupacional, ofrece un desarrollo nuevo con un acercamiento multidisciplinario a la salud ocupacional en el trabajo, reconociendo tres ejes fundamentales: a. un medio ambiente saludable en el trabajo b. el fortalecimiento de los servicios de salud ocupacional, c. desarrollar normas de salud ocupacional fomentando la evaluación de riesgos.

En el año 2001 lo que se conoce como el Plan de Salud de los Trabajadores dado en Washington, propone el enfoque global de cooperación, los objetivos para los países se concentraban en el fortalecimiento de las capacidades de los países en la prevención y control de riesgos, y el desarrollo y establecimiento de políticas públicas y una legislación actualizada. En Europa, la Declaración de Barcelona en el año 2002 desarrolla los criterios

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	23 de 94

para las buenas Prácticas de salud, donde uno de sus apartes considera que los trabajadores sanos y un lugar de trabajo saludable garantizan el éxito económicamente sostenible. En el año 2003 ocurre un hecho importante con el reconocimiento que las enfermedades profesionales y los accidentes de trabajo causan sufrimiento, pérdida de vidas y elevados costos, lo anterior desde Ginebra con la Estrategia Global para la Salud Ocupacional. Se continúa aportando desde la estrategia de Promoción de Salud y en la carta de Bangkok Tailandia en el año 2005, se hacen consideraciones sobre normas y leyes de protección frente a daños y también sobre la igualdad de oportunidades para la salud y el bienestar. En el año 2006 en Ginebra dentro del Convenio Marco en Promoción sobre Seguridad y salud en el Trabajo, recomienda que los sistemas nacionales de seguridad y salud deben incluirse en la legislación, como también en la convención colectiva de los trabajadores y le da toda la importancia a que se realicen actividades de investigación en seguridad y Salud en el Trabajo en las organizaciones.

En la Declaración de Seúl sobre seguridad y salud en el trabajo en el año 2008, se afirma que un entorno de trabajo seguro y saludable es un derecho humano fundamental. Por tal motivo las empresas que promueven y protegen la salud de los trabajadores también son algunas de las empresas más exitosas y competitivas en el largo plazo y también tienen las mayores tasas de retención de empleados. Para crear un entorno de trabajo saludable una empresa debe tener en cuenta las "vías o planos de influencia"; existen cuatro "planos" clave que pueden impulsarse o sobre los que se puede influir. Entre ellos cabe mencionar: a. el ambiente físico de trabajo, b. el ambiente psicosocial del trabajo, c. los recursos personales de salud y d. participación de la empresa en la comunidad. Si bien la situación de cada empresa es distinta y sus necesidades diferentes, algunos principios fundamentales de las iniciativas sobre entornos de trabajo saludables pueden mejorar sus probabilidades de éxito.

En el año 2015 la Organización Panamericana de la Salud, en su reunión en Washington propuso el Plan de Acción sobre Salud de los Trabajadores para el periodo comprendido entre 2015 y 2025. Algunas de sus recomendaciones están orientadas a que se elabore y actualice la legislación, también los reglamentos técnicos de la salud de los trabajadores. Y se deben tener en cuenta los ambientes de trabajo, la salud, la seguridad y el

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	24 de 94

bienestar de los trabajadores que los cuales son de fundamental importancia para los propios trabajadores y sus familias, y también para la productividad, la competitividad y la sostenibilidad de las empresas y, por ende, para las economías de los países y del mundo.

El segundo gran escenario de avances es el relacionado con las empresas y sus dinámicas. Una de esas dinámicas se relaciona con los riesgos y sus consecuencias, la Organización Internacional del trabajo en el año 2015 en las motivaciones para el Plan de Acción sobre Salud de los Trabajadores para el periodo comprendido entre 2015 y 2025, refiere que cada 15 segundos, puede morir un trabajador a causa de accidentes o enfermedades relacionadas con el trabajo, en ese mismo intervalo de tiempo se calcula que 153 trabajadores tienen un accidente laboral.

Cada día mueren 6.300 personas a causa de accidentes o enfermedades relacionadas con el trabajo, más de 2,3 millones de muertes por año. Anualmente ocurren más de 317 millones de accidentes en el trabajo, muchos de estos accidentes resultan en absentismo laboral. El coste de esta adversidad diaria es enorme y la carga económica de las malas prácticas de seguridad y salud se estima en un 4 por ciento del Producto Interior Bruto global de cada año. (OIT, 2018)

La otra dinámica desde las empresas tiene que ver con los retos en un mercado globalizado, esa globalización tiene un efecto directo en las organizaciones de nuestro país, obligándolas a buscar nuevos desarrollos para ser más competitivas y sostenerse vigentes con sus negocios. Las exigencias y cambios normativos en los últimos diez años, son un reto para generar adaptación de las empresas y así sobre vivir. Pero también es un atractivo reto para ingresar a nuevos círculos de negocios y nuevos clientes, el asunto es que cada vez las exigencias son mayores sobre todo en lo que tiene ver con la adopción e implementación de diferentes sistemas de gestión lógicas desde los sistemas de gestión de calidad. Igualmente, la certificación de estos sistemas de gestión ha logrado tener un alto nivel de reconocimiento y acogida dentro de las organizaciones, gracias a los enormes beneficios y logros que han alcanzado quienes han implementado estos modelos.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	25 de 94

Para Colombia a partir del año 2019, todas las empresas Nacionales deberían tener listo el sistema de seguridad y salud en trabajo. Con la expedición de la Ley 1562 de 2012, por primera vez se establece la obligación para todas las empresas públicas y privadas del país de tener implementado un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo; dicha Ley llega a reemplazar el Programa de Salud Ocupacional regulado por la Resolución 1016 de 1989.

El adoptar un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en trabajo, que sea dinámico, con énfasis en lo preventivo y con gran poder de gestión, le garantiza a la empresa una herramienta poderosa de prevención y protección de los trabajadores, pero también le garantiza un blindaje jurídico. Desafortunadamente, es el aspecto sancionatorio el que aun moviliza a muchas empresas para implementarlo. El reto es lograr que sea desde la convicción para que su ejecución haga parte de la cultura en los estilos de trabajo y de la cultura organizacional.

De acuerdo en el decreto 1072 del 2015 cada empresa debe diseñar y adoptar un Sistema de Gestión que represente sus necesidades empresariales y por lo tanto que permita el control de los diferentes riesgos laborales existentes según el tipo de actividad comercial que realice. Es aquí donde se requiere un poderoso trabajo en equipo participativo, preventivo y predictivo. Todo este proceso normativo Colombiano de actualización y cambios en cuanto a los Sistemas de Calidad y el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo, tiene como propósito que las empresas gestionen los riesgos relacionados con su actividad económica, disminuyendo así la accidentalidad y enfermedades profesionales; con el incumplimiento de las empresas de estos criterios quedan expuestas a sanciones por parte del Ministerio de Trabajo, pero adicional a la sanción el no cumplimiento afecta la productividad y su sostenibilidad en el mercado, pues los accidentes laborales, las enfermedad profesionales y la enfermedad común tienen un impacto directo en las utilidades, en la productividad y en las condiciones personales y familiares de colaboradores.

Existe una información de calidad que resume lo concerniente al Sistema de Aseguramiento en lo que hace referencia a Administradoras de Riesgos Laborales, en el

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	26 de 94

informe final titulado “Creación de una Empresa de Consultoría y Asesoría en Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo en micro empresas del sector hotelero de la ciudad de Pasto MLV Asesores y Consultores S.A.S”. A nivel mundial se reconoce que cerca de 317 millones de persona sufren algún accidente de trabajo y que más de 2,3 millones fallecen cada año por eventos relacionados con accidentes de trabajo o enfermedades laborales. La Organización Internacional del Trabajo pone en evidencia que además del costo y sufrimiento social de esa situación, existe también un costo económico muy alto, para el mundo puede estar alrededor del 4% del PIB cada año.

En nuestro País se calcula que cerca de 20 millones de personas hacen parte del grupo poblacional económicamente activo y en edad de trabajar, y solamente 9 millones tienen cobertura por el Sistema de seguridad laboral y social, los otros 11 millones pertenecen al sector informal, trabajadores expuestos, sin ningún tipo de control, sin ningún tipo de capacitación, sin ningún tipo de educación, a los riesgos propios de su actividad. (Consejo Colombiano de Seguridad, 2018) observando las estadísticas de nuestro país, es evidente la mejoría de las condiciones laborales y de aseguramiento de los trabajadores. El Sistema de Riesgos Laborales en Colombia pasó de tener aproximadamente 3.5 millones de trabajadores afiliados en el año 1994 a tener hoy en día cerca de 9 millones. Las cifras de los últimos años muestran un promedio de 6´499.000 afiliados anuales en comparación con el año 2014 con 9´011.000. De igual manera, la accidentalidad laboral ha aumentado: se pasó de 410.000 en el 2009 a 687.000 en el año 2014. Para el año 2009 se calificaron un total de 6 mil enfermedades laborales, mientras que para el año 2014 se calificaron 9.700 casos. (Consejo Colombiano de Seguridad, 2018).

Igualmente, de acuerdo con el gremio FASECOLDA, el número total de accidentes de trabajo al término del año pasado 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.

Existe una fuerza conectora para mejorar y transformar la relación compleja que surge de la combinación de estos escenarios de trabajo, salud y condición humana. Es desde un trabajo multidisciplinario, interdisciplinario y transdisciplinario, con equipos de asesoría y

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	27 de 94

consultoría. Las empresas cada vez con más frecuencia acuden a consultorías, porque necesitan una mirada y un aporte de un conocimiento específico, especializado y externo. Históricamente los servicios de consultoría se han enfocado en los procesos financieros, el reto y la gran oportunidad esta en ofrecer servicios de consultoría y asesoría que impacten los modelos administrativos, de cultura organizacional y de direccionamiento estratégico y oportuno, es decir que toquen el corazón del sostenimiento de las organizaciones.

Con los cambios generados como efecto de los proceso de actualización y modernización normativa en Seguridad y salud en Trabajo, en Colombia cada vez son más las empresas que necesitan un servicio externo de consultoría, asesoría y acompañamiento. Este mercado de ofrecer servicios de consultoría, está en crecimiento en nuestro país, tiene un gran potencial y aún queda mucho por explorar y por explotar. Existe un gran potencial de crecimiento en los servicios de consultoría enfocadas en una línea particular como son los sistemas de gestión y de manera más específica en el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en Trabajo.

Lo anterior se sustenta con la información presentada por BLEYDY JURANY GUTIERREZ HERRERA en su trabajo para optar por el Título de Especialista en Seguridad en el Trabajo “Diseño de la empresa SGI MODEL SAS, dedicada a la asesoría de sistemas de gestión (SG-SST, SG-CALIDAD, SG-AMBIENTAL y SGI)”. Existe la evidencia para reconocer que el mercado de consultoría está en pleno desarrollo, mirando algunos datos y según el estudio “Caracterización Ocupacional de la Consultoría en Colombia”, realizado por el Sena, en Colombia existen 10.397 firmas consultoras, orientadas en 16 especialidades: las firmas de Abogados y Jurídicos con un 48%, Consultores Generalistas 12%, Contabilidad, Tributación y Revisoría Fiscal 10%, Sistemas de Información y Comunicación 10%, entre otras disciplinas lo cual se evidencia que la consultaría de sistemas de gestión es poco ofertada y se puede concluir que el tamaño del negocio de consultoría estratégica (gestión) en el país se considera relativamente pequeño debido a que menos de 20% de los presupuestos de consultoría general se enfocan en esta línea (Sistemas de gestión)– Soubelet,

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	28 de 94

socio de EY en Colombia, aboga por este segmento porque en su criterio tiene mucho potencial de crecimiento (Revista dinero, 2016).

## 2.2. Descripción de la Oportunidad de Mercado:

Un primer elemento descriptivo importante es lo referido al Territorio, **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, tiene su origen y desarrollo en la ciudad de Manizales, ubicada en la zona centro-occidente del país, en la región Andina Colombiana y en medio de dos cordilleras, lo que le otorga un paisaje montañoso, pero sobre todo desde su fundación siempre fue un paso conector entre el sur occidente, incluido el mar pacifico con el centro del país y su capital. Ese criterio de ubicación estratégica de Manizales, fue también el movilizador para la creación y desarrollo en el sector de malteria de la zona industrial. Otro elemento desde lo territorial es la configuración de una región en la zona centro–sur del departamento de Caldas, que incluye los Municipios de Villamaria, Chinchiná, Neira y Manizales; siendo la región del Departamento que concentra la mayor y mejor oferta de algunos servicios como los de Educación Superior, municipios con la producción de café tecnificado del departamento y con un gran desarrollo industrial y agropecuario.

Según el Informe Económico anual para Manizales y Caldas de Cámara de Comercio de Manizales 2018, en cuanto a las actividades empresariales predominantes en el municipio de Manizales, se concentra en un 51% en actividades comerciales y un 40% en otros servicios, demarcando una clara orientación al sector terciario de la economía.

Según el Informe Económico anual para Manizales y Caldas de Cámara de Comercio de Manizales 2018, los sectores priorizados en la ciudad, son los siguientes: 1. Café 2. Cítricos 3. Musáceas 4. Lácteos 5. Confecciones 6. Metalmecánica 7. Turismo 8. Biotecnología. Dichos sectores, están representadas en 5.816 empresas, representado el 37,5% del tejido empresarial de Manizales, generado 44.503 empleos, es decir, el 23,4% de la ocupación de la ciudad. En cuanto a la afiliación a seguridad social y prestaciones sociales, se tiene que el 81% cuenta con servicio de Salud, el 78% cotiza para pensión, el 70% posee protección de riesgos laborales y el 67% aporta a la Caja de Compensación Familiar.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	29 de 94

En Colombia ya está regulado el SG-SST, mediante el Decreto 1072 de 2015, el cual es el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo; recientemente el ministerio de Trabajo expidió la Resolución 0312 de 2019, en la cual se establecen los estándares mínimos para implementar el SG-SST. Normatividad de obligatorio cumplimiento para todas las empresas, tanto de carácter público como privado; además este proceso de actualización normativa también define las responsabilidades contempladas para empleadores y Administradores de Riesgos Profesionales (ARL).

Este contexto de obligatoriedad y desde las responsabilidades definidas para cada uno de los actores, constituyen la oportunidad de emprendimiento y de negocio real en áreas de consultoría, auditoría, educación y medicina del trabajo. Es aquí donde **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, tiene todo su potencial de negocio, ofreciendo una propuesta integral e integrada de los servicios profesionales especializados en SG-SST, proceso que se consolida con el registro y matrícula en la Cámara de Comercio de Manizales el 11 de Junio de 2021 con NIT 901493608-8, y con la Licencia en Seguridad y Salud en el Trabajo para Persona Jurídica N° 75008 del 28 de Julio de 2021.

La existencia y fuerza de este emprendimiento **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, en mundo de la vida, permite un proceso progresivo en la construcción de relaciones comerciales que responden a las necesidades particulares de empresas en diferentes sectores. Durante el segundo semestre de 2021 logramos consolidarnos con Clientes tan importantes de la región como: millán & asociados PROPIEDAD RAIZ SAS; CONEXIONES COMPAÑÍA NACIONAL DE REEXPEDICIONES SAS; GELCO GELATIN AND COLLAGEN EXCELLENCE; Congales y Echeverry Café de origen HACIENDA VENECIA; Federación Nacional de Cafeteros (Cenicafé) y Fundación Ecológica Cafetera –FEC-. El conocimiento de las particularidades de esas relaciones comerciales se construye desde un encuentro conversacional personal, intencional y centrado un tema específico. Lo que permite identificar que las necesidades más comunes de esos clientes tiene que ver con la oferta fragmentada de los relacionados con el SG-SST; también con la falta de propuestas educativas que superen los tradicional esquemas de capacitación e

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	30 de 94

información, considerados por ellos como de muy poco beneficio; otro problema identificado es el no encontrar en las ofertas de servicios una empresa con capacidad de interacción y negociación con las ARL, para lograr los acompañamientos básicos y específicos requeridos por los clientes. La manera como esos problemas o necesidades son resueltos por clientes, en algunos casos lo hacen teniendo que realizar la contratación con proveedores diferentes como respuesta a la fragmentación del mercado. Con relación al componente educativo, siguen encontrando solo la propuesta tradicional de capacitación y sin ninguna especificidad para cada empresa. En lo concerniente a la interacción y negociación con las ARL existe la evidencia que las empresa más grandes y con mayor capital son la que logran un mejor una mejor y oportuna respuesta de las Administradoras de Riesgos Laborales.

Los vacíos que persisten en la oferta de esos servicios, son los escenarios que reconoce como su gran potencial, que serán copados con la propuesta de **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**.

Con relación al otro nicho mercado de nuestro interés como es el convertirnos en Proveedores externos de Administradoras de Riesgos Profesionales, en el 2021 nos presentamos a la convocatoria de SURA ARL, la cual a la fecha esta en la fase final y **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN** está dentro de las empresas que ha superado con éxito cada uno de los filtros exigidos, recibiendo el pasado 29 de abril de 2022 la carta de aceptación como Proveedores de la Aseguradora de Riesgos Laborales y a la fecha solo pendientes del envío y firma del Comodato de Contrato por 5 años.

Otro momento vivido en el segundo semestre del 2021 fue la participación en la convocatoria realizada por la Alcaldía de Manizales en alianza con Incubar denominada 500 Micro negocios, el 10 de septiembre de 2021 nos informan que fuimos seleccionados en el QUINTO GRUPO DEL PROGRAMA 500 MICRONEGOCIOS. Asistimos a asesorías en áreas tan importantes como: 1. Autodiagnóstico 2. Herramientas de apoyo de asesoría comercial 3. Costeo y punto de equilibrio; manejo de caja 4. Planeación Estratégica 5. Marketing para micro negocios 6. Barreras de negocios 7. Ventas y estrategias de ventas. Culminamos con éxito esa participación y seleccionados entre los 5 mejores

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	31 de 94

emprendimientos y fuimos beneficiados con un “Incentivo Económico Programa 500 Micronegocios”. Además nos presentaron como una empresa con excelente perspectiva para calificar en un crédito por parte de Bancoldex para garantizar capital de trabajo y consolidación del ejercicio comercial.

**Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, se especializa servicios de Consultoría, Educación y Auditoría con un componente transversal Comunicativo Organizacional, lo que nos permite trabajar en cualquiera de las fases de diseño, rediseño o implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad, de Seguridad Vial y Seguridad y Salud en el Trabajo. Con alcance en empresas de servicios de carácter público o privado, en los sectores educativo, constructivo, salud, transporte, manufactura, comercial, agrícola y pecuario.

Los servicios ofrecidos por **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, están pensados mediante dos estrategias:

- a. Servicios ofrecidos de manera directa por la capacidad presente en el equipo de trabajo de base, dichos servicios están sustentados en la Presencia de una Ingeniera Civil con Especialización en Seguridad y Salud en el Trabajo, Un Comunicador Social con énfasis en Comunicación Organizacional y yo Médico y Cirujano con Maestría en Educación y Desarrollo comunitario y en formación en la Especialización en Seguridad y Salud en Trabajo.
- b. Con la Licencia recibida como persona jurídica en Seguridad y Salud en el Trabajo, **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, tiene habilitados los siguientes servicios: higiene y seguridad industrial; investigación de accidente de trabajo; educación, capacitación; diseño, administración y ejecución del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.
- c. Servicios mediante alianzas estratégicas con profesionales y empresas de la región.
- d. Servicios directos adicionales en medicina laboral, en una segunda fase, al terminar mi especialización y tener al Licencia en Seguridad y salud en Trabajo.

	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	32 de 94

### 2.3. Análisis PESTAL

La herramienta PESTAL ofrece la posibilidad de hacer un análisis descriptivo de contexto político, económico, sociocultural, ambiental y legal, donde está inmerso nuestra idea de negocio. En nuestro caso específico de **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTION**, tenemos planificado realizar 3 momentos de aplicación de esta herramienta, el primero es el que se presenta en este informe final, que da cuenta de nuestro de CONSOLIDACIÓN. Los otros dos momentos están relacionados con la activación de dos nuevas relaciones comerciales que aportaran al FORTALECIMIENTO de **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTION**, la primera depende de la firma del contrato como empresa aliada de ARL Sura (en el mes de junio de 2022) y la otra con la certificación y habilitación del servicio Exámenes Médicos Ocupacionales – Integrales, en el momento de obtener la licencia SST.

La herramienta PESTAL permite una mirada dinámica para un contexto que es cambiante, todo lo que gira alrededor de una empresa puede afectar de manera positiva o negativa en la productividad y en el crecimiento. Además de manera oportuna se pueden identificar las nuevas amenazas y reconocer las nuevas oportunidades. A partir del año 2023 se realizara el análisis PESTAL con una periodicidad anual.

A continuación la tabla PESTAL de **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTION**:

*Tabla 2. Análisis PESTAL.*

ANALISIS PESTAL <b>Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTION</b>		
FACTORES EXTERNOS	IMPACTO POSITIVO (OPORTUNIDADES)	IMPACTO NEGATIVO (AMENAZAS)
POLITICOS	CAMBIO DE GOBIERNO: ESTABILIDAD INICIATIVAS DE POLITICAS DE FORTALECIMIENTO A NUEVAS EMPRESAS	CAMBIO EN LA POLITICA FISCAL
ECONOMICOS	POLITICA ECONOMICA DEL NUEVO GOBIERNO	INFLACION CAMBIOS DE NORMATIVIDAD FISCAL

	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	33 de 94

	CAMBIO DEL CICLO ECONOMICO: MAYOR PROSPERIDAD	AUMENTO DE PRECIOS DE BIENES Y SERVICIOS
SOCIOCULTURALES	POLITICAS DE CULTURA ORGANIZACIONAL Y DE BIENESTAR  CRECIENTE INTERES Y RECONOCIMIENTO DE LAS EMPRESAS DE LOS SISTEMAS DE GESTION DE CALIDAD	COMPRA DE SERVICIOS MAS BARATOS EN EL MERCADO QUE AFECTA LA CALIDAD Y LA COMPETITIVIDAD
TECNOLOGICOS	INNOVACION Y DESARROLLOS PARA LOS ENCUENTROS VIRTUALES	DEFICIENCIAS Y DIFERENCIAS TERRITORIALES EN LA CAPACIDAD DE CONECTIVIDAD
AMBIENTALES	CULTURAL DEL RECICLAJE Y REUSO	
LEGALES	LEGISLACION SOBRE SISTEMAS DE GESTION DE CALIDAD Y DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	

## 2.4. Análisis DOFA

*Tabla 3. Análisis DOFA.*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
Existencia de la Razón Social desde 11 de junio de 2021 con Registro Mercantil de Cámara de Comercio de Manizales para Ko-Actuar SISTEMAS DE GESTION Certificación de Habilitación de la Dirección Territorial de Salud de Caldas	La Normatividad vigente que promueve el fortalecimiento de los Sistemas de Gestión de Calidad, Sistema de Seguridad Vial y SG – Seguridad y Salud en Trabajo Haber participado y clasificado en la Convocatoria de ARL Sura, para ser

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	34 de 94

<p>con Licencia SST como Persona Jurídica para Ko-Actuar SISTEMAS DE GESTION. Ubicación en el Municipio de Manizales, con proximidad a los Municipios de la Región Centro Sur y también a las dos capitales del Eje Cafetero.</p>	<p>Empresa Aliada de dicha Aseguradora de Riesgos Laborales.</p> <p>La alianza con la Clínica Santillana de Manizales para la Habilitación de los Servicios Médicos en SST.</p>
<p><b>Debilidades</b></p> <p>Ser una empresa con solo un año de existencia como Persona Jurídica.</p>	<p><b>Amenazas</b></p> <p>La existencia de un mercado de servicios de asesoría y consultoría en SST, en el cual se ofrecen servicios a precios muy bajos, de alguna forma se constituye en una competencia desleal.</p> <p>La existencia de un mercado en lo referente a Exámenes Médicos Ocupacionales, a precios muy bajos pero de muy mala calidad, lo que se constituye en una competencia desleal</p> <p>Desde la mirada empresarial aún existe una condición sociocultural en la cual los servicios de consultoría dentro del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo se reconocen como un gasto.</p>

## 2.5. Estimación de demanda

El mercado potencial se encuentra de manera específica en Manizales, pero por las características de la región centro sur del Departamento de Caldas y manera particular la cercanía con Chinchiná, este municipio también surge con unas posibilidades importantes. La historia de Manizales y Chinchiná está marcada por relaciones comerciales, educativas, sociales y gremiales compartidas y que les ha permitido desarrollos propios pero con una gran interdependencia y fortalecimiento mutuo.

La aproximación al conocimiento del mercado potencial se da por la información consolidada en el Informe Económico Anual de Manizales y Caldas 2018 de la Cámara de

 <b>Universidad Católica de Manizales</b> <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	35 de 94

Comercio de Manizales, de acuerdo a los datos revisados el perfil empresarial se distribuye así: en un 90% está representado por microempresas, entre 3 % y 5% son medianas empresas y un 1% son grandes empresas. En términos de aseguramiento esto representa un total de 13.444 personas cubiertas por Sistema General de Seguridad Social en salud.

El número de afiliados al sistema de salud en la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Manizales en el periodo 2018-2021 ha contado con una tendencia al alza, para el año 2018 se contaba con 637.816 afiliados al sistema de salud, en comparación con 2021 el incremento fue de 43.335 afiliados al sistema de salud

El número de afiliados al sistema de salud por régimen para la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Manizales en el periodo 2018-2021, ha presentado una tendencia al alza. Durante el año 2018 el régimen contributivo registro 376.756 usuarios y el régimen subsidiado 261.060, mientras que el año 2021 el registro de usuarios para el régimen contributivo fue de 417.235 y el subsidiado de 263.916.

Basados en cifras de la cámara de comercio la actividad económica en la ciudad de Manizales estuvo marcada por la constitución de 1.547 nuevas empresas 78% personas naturales y 22% personas jurídicas con incremento del 26% en el año 2017 al 33,4% en el año 2018; con cifras globales mediante la conformación de 2.534 nuevas empresas, el sector económico con más crecimiento fue; el comercio, hoteles, restaurantes e industria manufacturera representaron un total 66.3% de las empresas, con nuevos registros mercantiles de 118 en la ciudad. Adicionalmente otros sectores que descantan por un crecimiento constante son los sectores de construcción, transporte, almacenamiento servicios empresariales con más de 50 registros constituidos en cada uno de los sectores enumerados. (Cámara de Comercio de Manizales por Caldas, 2018)

## **2.6. Tamaño de mercado**

El mayor interés está en las empresas de la Ciudad de Manizales, donde se encuentra la mayor actividad económica de del Departamento, según datos de la Cámara de Comercio de Manizales, para el año 2018 la cifra de registros mercantiles activos y renovados fueron 44.594, de esos el 42,1% corresponden a personas naturales y un 13,6% a personas jurídicas.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	36 de 94

Los sectores de mayor crecimiento fueron el de la construcción con 1.777 empresas y el sector de industria manufacturera con 940 empresas. En términos generales, se identifica mayor desarrollo económico en el comercio especializado el cual corresponde al 73% en comparación con el no especializado.

Este es uno de los mercados potenciales, con relación a la prestación directa de servicios a empresas y desde el año 2021 la empresa inicia relaciones comerciales con diferentes clientes, EN NUESTRA CONDICION DE PERSONA JURIDICA como **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**.

El otro mercado potencial tiene que ver con las Administradoras de Riesgos Laborales ARL, las cuales son de cobertura nacional, que entran en un mercado de libre escogencia por parte del empleador y por la tanto el número de afiliados depende de las condiciones de oferta y de ese mercado de aseguramiento. Las ARL que funcionan actualmente en Colombia son Sura, Positiva, Axa Colpatria, Colmena, Bolívar y La Equidad. Las ARL hacen parte del Sistema General de Riesgos Laborales SGRL, que tiene como responsabilidad la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales mediante la adopción de planes de salud ocupacional y prevención de riesgos, además de reconocer diferentes prestaciones económicas para el trabajador. La empresa que lidera a nivel Nacional con el mayor número de afiliados es ARL Sura (4.386.737), seguido de Positiva (2,488.807). Finalizando el año 2021 **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN** se presentó a la convocatoria de ARL Sura para definir los prestadores externos para cumplir con sus responsabilidades con las empresas afiliadas, a la fecha estamos dentro de las empresas clasificadas en esa convocatoria y solo a la espera de que se definan fechas para el inicio, para luego esperar la asignación de empresas para el acompañamiento. En esa convocatoria la participación de **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN** quedo definida con 6 prestadores de servicios básicos y especializado con 880 horas / mes, estamos a la espera de firmar el contrato respectivo con la ARL.

## 2.7. Estructura del mercado

**Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, como propuesta de emprendimiento y desde la aproximación a la estructura de económica, hace parte del sector terciario o de servicios. Es

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	37 de 94

importante entender que la mirada desde el concepto de estructura económica, permite estudiar las interrelaciones existentes, en un conjunto de la economía, representada por sectores. Es un enfoque global para entender el relacionamiento de los tres sectores fundamentales de una economía: sector primario, secundario y terciario.

La estructura de los mercados está enmarcada por el sistema económico de cada país, el cual esta interrelacionado y determinado por el marco jurídico nacional y el contexto macroeconómico mundial. En la estructura del mercado se agrupan las características de los compradores y vendedores de un producto o servicio, finalmente ésta relación entre oferentes y demandantes definen el poder de negociación; determinando el precio y la cantidad del acuerdo final de la transacción.

De manera general se identifican dos tipos de estructura de mercado, las de competencias perfectas y las de competencias imperfectas; para esta última existen varios grupos, los más relevantes para el caso son los denominados monopolios y oligopolios.

En estructura de mercado de competencia imperfecta tipo monopolio es aquella que se caracteriza porque existen varios compradores, pero solo un solo vendedor que tiene mayor poder de negociación. En la estructura de mercado de competencia imperfecta tipo oligopolio es un mercado en que compiten pocos productores, pero hay muchos compradores.

En la teoría económica, la competencia perfecta, es una situación poco realista y describe los mercados donde el producto es homogéneo por lo que no se puede diferenciar la mercancía entre un competidor y otro; la información perfecta lo que quiere decir que los consumidores tienen los datos precisos de los productos y los oferentes, pudiendo escoger cualquiera de ellos; existe información detallada del producto o servicio. Debido a que las condiciones de competencia perfecta son estrictas, hay muy pocos mercados perfectamente competitivos.

**Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, está enmarcada en una estructura de mercado de competencia imperfecta tipo oligopolio, este tipo de mercado tiene las siguientes características: los vendedores tienen más poder de negociación que los demandantes, pero la situación no es tan desigual como en un monopolio; uno de los competidores puede tener

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD DE CALDAS</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	38 de 94

más experiencia o ser de mayor tamaño, se le denominará líder y sus decisiones determinarán los movimientos que realicen los demás oferentes; y finalmente lo que decida un vendedor afectará a los demás y viceversa, es decir, existe una permanente interdependencia. En consideración a las características comerciales e industriales de Manizales, existe una demanda alta de servicios de consultoría, auditoría y educación en Sistemas de Gestión de Calidad y Sistemas de Gestión en Seguridad y salud en el Trabajo, los oferentes en dichos servicios son pocos para muchos compradores

Según información de la Cámara de Comercio de Manizales a partir del 2018, en Caldas, los sectores que presentaron aumento en la ocupación de plazas laborales fueron la industria manufacturera, la construcción y los servicios generales en contraste con la disminución de la mano de obra en los trabajadores independientes.

Siendo el departamento de Caldas en el que concentra el 40% del PIB de la región del Eje Cafetero, el 1,5% del PIB de Colombia y el 47% del PIB industrial de la región. Manizales participa con el 50% del PIB departamental. Cámara de Comercio de Manizales por Caldas (2018). Una de las conclusiones del Informe de la Cámara de comercio es que la ciudad de Manizales se visualiza como una ciudad con potencial y atractiva para la inversión de empresas. Y se registra la llegada de las siguientes 7 empresas nuevas, que ingresaron al comercio local son: a) Munchy: empresa venezolana, agroindustria b) Software Estratégico y Databiz: empresa colombiana. c) Inspur: empresa china. d) Sí Reclamo: empresa colombiana. e) Banasan: empresa samaria, agroindustria f) Software Engineering on Time: empresa colombiana g) Mi Cowork: empresa estadounidense, servicios.

Existe la percepción de un insuficiente proceso de diseño, implementación y administración del Sistema General de Seguridad y salud en el Trabajo, en las empresas de Manizales y Caldas, y aunque no existen estudios de seguimiento y actualización ya serán los procesos de auditoría externa e interna, las que pondrán en evidencia el cumplimiento e incumplimiento al respecto. Hay que tener presente que la normatividad actual define los requisitos de los estándares mínimos de acuerdo al tipo riesgo según la actividad económica que desarrolla y el número de trabajadores de cada empresa. Las deficiencias reconocidas

	<p>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	39 de 94

como hallazgos de incumplimiento, acarreará multas por una insuficiente implementación de del Sistema de Gestión.

	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	40 de 94

### 3. Plan de mercado

#### 3.1. Modelado de negocios

Tabla 4. Modelo de negocio CANVAS.

<p>CANVAS PARA LA CREACIÓN la empresa <b>Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN</b>, que ofrezca los servicios de Consultoría, Educación y Auditoría con un componente transversal Comunicativo Organizacional, lo que nos permite trabajar en cualquiera de las fases de diseño, rediseño o implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo</p>				
<b>Asociaciones Calve 8</b>  <b>ARL</b>  <b>Cámara de Comercio de Manizales</b>  <b>Cámara de Comercio de Chinchiná</b>  <b>Bancos</b>  <b>Alianzas para ampliar el equipo de profesionales y mejorar la respuesta a las particularidades de las empresas</b>	<b>Actividades Clave 7</b>  <b>Auditoría virtual y presencial</b>	<b>Propuesta de valor 2</b>  <b>Consultoría y Auditoría Integral en SG-SST</b>  <b>Reducción de esfuerzos y tiempo mediante equipo interdisciplinario directo y mediante alianzas para resolver las necesidades en el diseño, implementación y administración de los sistemas de gestión</b>	<b>Relación con Clientes 4</b>  <b>Atención personalizada, individualizada e integral para conocimiento, reconocimiento y transformación.</b>  <b>Presencia en eventos gremiales como Cámara de Comercio de Manizales</b>  <b>Visualización en la página web de los clientes actuales</b>	<b>Segmento de clientes 1</b>  <b>Empresas públicas y privadas, según agrupación definida en la normatividad:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Menos 10 trabajadores <input checked="" type="checkbox"/> De 11 a 50 trabajadores <input checked="" type="checkbox"/> Más de 50 trabajadores  <b>De todos los sectores económicos ubicados en la ciudad de Manizales</b>  <b>ARL</b>
	<b>Recursos Clave 6</b>  <b>Equipo de profesionales directos</b>  <b>Flujo de Caja continua</b>  <b>Equipos básicos de oficina</b>	<b>Modelo Integral en Medicina Ocupacional</b>	<b>Canales 3</b>  <b>Visitas agendadas personalizadas para la presentación de portafolio de servicios y para sustentación de propuesta</b>  <b>Facturación electrónica con pago</b>	

	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	41 de 94

			por transferencia bancaria  Redes Sociales especializadas: LinkedIn  Página WEB	
<b>Costos de operación primer trimestre de 2022</b>  \$13.109.505	<b>9</b>	<b>Ingresos primer trimestre de 2022</b>  En componentes de Consultoría, Auditoría y Educación \$18.312.120	<b>5</b>	

### 3.2. Análisis de segmentos de mercado

Para **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN** la segmentación inicial de mercado estará definida en dos grandes grupos, entendiendo que los mercados nunca son homogéneo y es completamente imposible que desde una empresa se logre establecer relaciones con todos los clientes en un mercado que es tan amplio, grande y diverso. Para **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, existe un primer elemento que acerca la oferta del servicio con la necesidad o problema de los clientes, ese elemento hace referencia a la normatividad vigente en Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud en Trabajo, su obligatoriedad para todo tipo de organización, definí una forma de agrupamiento y ese escenario normativo termina siendo una primera característica común de ese segmento de mercado.

Es claro que en las teorías sobre sobre Marketing de segmento, la segmentación de mercado no es una creación hecha por algún mercadólogo, sino, que es un ejercicio de identificación que luego lleva a la selección de aquellos a los que se va dirigir la relación comercial.

En ese orden de ideas, el proceso de identificación y selección de los segmentos de mercado de interés para **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, se realizó mediante un ejercicio descriptivo, agrupando las características de cada segmento para luego contrastar ese perfil con sus particularidades y la respuesta de la propuesta de negocio a ese análisis.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	42 de 94

Las características del segmento de mercado para consultoría, auditoría y educación en Sistemas de Gestión de Calidad y Sistema de Gestión en Seguridad y salud en el Trabajo, son las siguientes:

- Son organizaciones o empresas que por su condición de formalidad deben cumplir la normatividad vigente para el diseño, rediseño o administración del Sistema de Gestión en Seguridad y salud en el Trabajo.
- Dichas organizaciones o empresas en cuanto a su tamaño pueden hacer parte de cualquiera de los tres rangos que define la normatividad vigente, esos rangos son: las de menos de 10 empleados, empresas entre 11 a 50 empleados y el grupo de más de 50 empleados. Cada uno de esos rangos definen el alcance del servicio.
- Existe una necesidad, que se puede denominar básica, que contiene elementos comunes para las empresas y organizaciones, esas coincidencias se expresan en la aplicación de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Dicha necesidad básica se ajusta a la particularidad de empresa según el caso sea para el diseño, rediseño o administración de dicho Sistema de Gestión.
- Otra característica es que de acuerdo a los diferentes momentos de desarrollo del sistema de Gestión, cada organización o empresa debe salir en búsqueda múltiples servicios que los deben adquirir con diferentes proveedores.
- La otra característica identificada en el segmento de mercado es la satisfacción de los clientes, esto reconocido por que los encargados de tomar decisiones frente a contratar con persona jurídica, manifestaron que la propuesta recibida siempre respondía a las necesidades de cada cliente en particular.
- Una característica importante es la relacionada con la situación de compra en que se encuentra cada organización o empresa. Puede ser, el cliente que no ha comprado el producto y busca un proveedor que entienda su negocio, que explique con claridad los beneficios y le brinde confianza (Primera compra). Esta también otro grupo que inicia la relación comercial y necesitan procesos sencillos de relacionamiento pero con profesionales con solvencia en los conocimientos y con experiencia en el

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	43 de 94

mercado (Compra reciente). Y están los clientes consolidados que piden servicios que se mantengan en el tiempo, que sean personalizados y excelente atención y respuesta (consolidación). Esa segmentación secuencial se convierte en una característica que puede alimentar procesos de seguimiento, evaluación y planificación.

Las características del segmento de mercado para consultoría, auditoría y educación como empresa aliada de la ARL Sura, son las siguientes:

- Son las Administradoras de Riesgos Laborales las responsables de liderar la gestión del riesgo en un trabajo conjunto con las empresas, la ARL Sura cumple con su obligaciones mediante la selección y vinculación de aliados, para prestar sus servicios con diferentes productos según la necesidad de la empresa con la tenga la relación de aseguramiento.
- La ARL Sura de para cumplir con la gestión del riesgo en las empresas aseguradas agrupa su oferta de servicios en productos y entrega un orden se servicio a uno de los sus aliados certificados para dicho producto.
- Otra característica en la ARL Sura en la regionalización, para el caso particular cubre los 3 departamentos del eje cafetero, con oferta de sus productos para la gestión del riesgo en las 3 capitales Manizales, Pereira y Armenia.

Con el análisis del contexto descrito desde las características de cada segmento de mercado, se perfila la respuesta con la propuesta de negocio. Acerca de la propuesta de servicios de **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, se proyecta responder de la siguiente forma:

- Desde el análisis realizado por la presencia en el mercado de los Sistemas de Gestión de Calidad en los últimos 5 años y Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en trabajo desde el año 2020. Los dos profesionales que como conformaran la sociedad, vienen manteniendo relaciones como personas naturales con empresas públicas o privadas con sede en la ciudad de Manizales. Además de este relacionamiento y acompañamiento directo a las empresas, también se ha mantenido por más de 5 años

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	44 de 94

la relación de prestador externa de servicios auditoria, asesoría y educación con la ARL Sura.

- En este proceso se da el tránsito de persona natural a persona jurídica. Desde un comienzo de constituirmos como persona jurídica, se logra mantener las relaciones comerciales existentes y se garantizó el ingreso de nuevos clientes.
- La respuesta dada desde **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, como persona jurídica aumenta la capacidad de oferta para la atención a empresas pequeñas, medianas o grandes. Esto en razón, de poder definir el tipo de equipo de profesionales que se requiera según el caso particular. A la vez que fortalece un compromiso de tipo social y laboral como es el convertirnos también en una fuente de empleo en perfiles técnicos, tecnólogos, profesionales y especialistas en Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Garantizar y mantener una oferta de servicios integrales que le permita a cada cliente encontrar todas las soluciones con **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, de esa integralidad se construyen los componentes del portafolio en consultoría, auditoria y educación en Sistemas de Gestión de Calidad. Y también para el Sistema de Gestión en Seguridad y salud en el Trabajo para el diseño, rediseño y administración.
- Se consolida la respuesta a las necesidades de cada organización o empresa, mediante una relación orientada por soluciones y con una orientación estratégica. La orientación por soluciones será una venta consultiva, en la cual se privilegia una mayor cantidad de servicios con una asesoría pertinente. Y con la orientación estratégica se busca un mayor valor mediante una relación de colaboración y de participación en cada cliente específico.
- Las nuevas relaciones comerciales surgen desde la presentación a la convocatoria que la ARL Sura realizo en el último trimestre de 2021. Quedando elegida **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN** como empresa prestadora directa en la modalidad de aliada de la Aseguradora de Riesgos Laborales, con servicios integrales y una mayor y mejor respuesta para cubrir los productos que sean

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	45 de 94

asignados para la ejecución. Permitiendo aumentar nuestra oferta laboral a persona de nivel técnico, tecnológico, profesional y especializado en Seguridad y Salud en el Trabajo.

- La otra gran lógica de segmentación estará en lo geográfico, concentrando nuestro interés en Manizales, pero siempre con un criterio de extensión o de expansión a la región centro sur y al resto del Departamento de Caldas. Este criterio de segmentación desde lo geográfico también responde a la condición de aliados de ARL Sura, donde se asignó para **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN** como área de cobertura las 3 capitales del eje Cafetero. y también
- Estas validaciones reales, en relaciones comerciales activas y con la verificación directa con cada uno de los actores de las empresas, nos permiten tener un importante nivel de comprensión para identificar que se requiere en el medio una empresa como **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN** especializada en el diseño e implementación de Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud en Trabajo, con oferta integral e integrada de los servicios demandados por el nivel empresarial.
- Una consideración estratégica en la manera de perfilar los servicios de **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, está en entender en ofrecer un servicio como producto especializado, combinado con una mirada de economías amplias.
- Un elemento transversal en toda la idea de negocio de **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, es entender que el mundo real es dinámico y cambiante, por eso se deben realizar análisis periódicos de las estrategias de segmentación, pues los segmentos de mercado también cambian.

### 3.3. Análisis de la competencia

Para **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN** los tres grandes campos de oferta de servicios con los cuales el emprendimiento inicio su vida comercial son la consultoría, auditoria y educación, estos definidos por el alcance de la licencia inicial para persona jurídica, otorgada por la Dirección Territorial de Salud de Caldas el 28.07.2021. La primera actualización de dicha Licencia se dará al obtener mi Titulo como Especialista en Seguridad

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	46 de 94

y Salud en Trabajo que gracias a mi Título de Pregrado como Médico y Cirujano, estaríamos garantizando habilitar y certificar todo lo relaciona con Medina y salud Ocupacional.

Sin ser una validación y búsqueda exhaustiva en la siguiente tabla presentamos las empresas con mayor reconocimiento en nuestra área geográfica de influencia, que ofrecen servicios similares a los de **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**:

*Tabla 5. Empresas de la Región con servicios de Consultoría, auditoria y Educación en seguridad y salud en el trabajo.*

Empresas de la Región que prestan servicios de Consultoría, Auditoria y Educación en seguridad y Salud en el Trabajo				
Nombre de la Empresa	Exámenes Médicos Ocupacionales	Consultoría para el diseño; implementación; y administración del SG-SST	Auditoria del SG-SST	Educación Empresarial
EJE SALUD LABORAL	SI			
SERVISO PREVENCIÓN OCUPACIONAL S.A.	SI			
GUAYACANES SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	SI	SI		SI

Según los servicios prestados de cada una de las empresas se presenta una breve descripción de las actividades y el portafolio:

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	47 de 94

**EJE SALUD LABORAL:** prestación de servicios en salud ocupacional

Tipo de clientes: servicios de salud ocupacional al mercado local a empresas en general.

Tipo de actividades: ofrece asesorías y consultoría directamente en las empresas

Portafolio de servicios: exámenes médicos ocupacionales, toma de muestra de laboratorio clínico, fonoaudiología, psicología, audiometría, espirometría y visiometría.

**SERVICIO: PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN SALUD OCUPACIONAL**

Tipo de clientes: promueve servicios integrales en salud ocupacional al mercado local a empresas de todos los sectores industriales de Manizales.

Tipo de actividades: ofrece asesorías y consultoría directamente en las empresas.

Portafolio de servicios: exámenes médicos ocupacionales, toma de muestras de laboratorio, visiometría, fonoaudiología, electrocardiogramas, audiometría y espirometría.

**PREVENCION OCUPACIONAL IPS:**

Tipo de clientes: promueve servicios integrales de salud ocupacional al mercado local a empresas industriales, comerciales y de servicios tanto públicos como privados.

Tipo de actividades: ofrecer asesoría y consultoría directamente en las empresas.

Portafolio de servicios: exámenes médicos ocupacionales, de ingreso, periódico o egreso con énfasis osteomuscular, examen médico post incapacidad, restricciones y condiciones laborales, visiometría, audiometría tamizaje, examen médico concepto trabajo en alturas (examen médico ocupacional con énfasis en equilibrio y coordinación), glicemia y perfil lipídico, espirometría simple, test de alcohol en aliento, pool de drogas en orina (para 8 y 2 sustancias), psicología.

**GUAYACANES SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO:**

Tipo de clientes: ofrece servicios en salud ocupacional a mercado local empresas del sector público y privado.

Tipo de actividades: ofrece asesorías y consultoría directamente en las empresas.

 <b>Universidad</b> <b>Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	48 de 94

Portafolio de servicios: examen médico ocupacional, toma de muestras de laboratorio clínico, fonoaudiología, audiometría, espirometría, psicología, implementación de SG-SST, capacitación de SG-SST

### **3.4. Estrategia de mercado**

#### **3.4.1. Propuesta de valor.**

Todo el proceso de validación de la propuesta de negocio, aporta los insumos descriptivos para delimitar la propuesta de valor.

**Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN** una Sociedad por Acciones Simplificada es una organización especializada en Sistemas de Gestión para las empresas de los sectores económicos primarios, secundarios y terciarios. Ofrecemos INTEGRALIDAD en los servicios de Consultoría, Auditoría, Educación para los Sistemas de Gestión de Calidad, de Seguridad y Salud en el Trabajo y de Seguridad Vial, para que nuestros clientes minimicen los riesgos, maximicen la calidad de las relaciones, acciones y decisiones mejorado la productividad. Los profesionales de **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN S.A.S** tienen la mejor experiencia en las diferentes áreas de trabajo y la mayor capacidad de construir alianzas para el beneficio de nuestros clientes.

El lograr el título de Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo permite incluir en los servicios, el componente de Exámenes Médicos Ocupacionales, mejorando la propuesta de integralidad, con relación a este componente Asistencial se tiene proyectado tener Consultorio Médico Habilitado en la Ciudad de Manizales, en el Municipio de Chinchiná y la Ciudad de Pereira.

El otro elemento diferenciador es haber logrado la incorporación de **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN S.A.S** al mercado de las Administradoras de Riesgos Laborales, fue validada la experiencia como persona natural, en la prestación de servicios especializado a la ARL Sura. En este momento ya **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, hace parte de las empresas aliadas de ARL Sura.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	49 de 94

### 3.4.2. Estrategia de distribución.

Como empresa de servicios, la distribución de serializara mediante el mecanismo de canal directo. Con un relacionamiento de encuentro personalizado con la organización o empresa. Considerándose la consultoría y auditorio servicios intangibles se hará el agendamiento para la visita en la cual se presenta y socializa la propuesta inicial, la cual se contrasta con la realidad específica de cada empresario y de esta forma la propuesta final se elabora respondiendo de mejor manera a las necesidades particulares. Esta interacción directa con el cliente se complementa con un folleto resumen del portafolio de servicios en modalidad digital, una página web inicial con información relevante de la empresa y con la posibilidad de visualizar los clientes nuevos y antiguos que ha recibido atención por parte de **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN S.A.S.**

Para **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN** ya existe un relacionamiento con clientes desde el trabajo activo y actual de una de las personas que constituyen la Sociedad por Acciones Simplificadas, la cual tiene como perfil el ser Ingeniera Civil de la Universidad Nacional de Manizales y Especialista en Seguridad y Salud en Trabajo de la Universidad Católica de Manizales. El gran reto será mantener varios de los clientes actuales al trasladar la prestación de los servicios especializados de persona natural a persona jurídica.

Ese conocimiento real del mercado nos permitirá estar siempre muy cerca de las necesidades de las empresas actuales y de los nuevos clientes. Permitiendo establecer relaciones cercanas, directas y oportunas para socializar y sustentar nuestro portafolio de servicios.

Existe un gran convencimiento en lo estratégico de construir alianzas potencializadoras y también tenemos una gran capacidad de relacionamiento directo con visitas agendadas para la venta de servicios.

### 3.4.3. Estrategia de precio.

Todo el proceso de validación de la propuesta de negocio, aporta los insumos descriptivos para valorar las condiciones básicas que definan la estrategia de precio de los servicios ofertados.

	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	50 de 94

La definición inicial de los precios están sustentados en criterios de alta calidad de los servicios, el precio acordado del valor será por el total del servicio, repartidos los pagos en valores iguales por cada mes del tiempo acordado para la ejecución. En el valor del contrato estará de manera explícita el porcentaje de IVA que se debe aplicar.

Existe un conocimiento del mercado, como consecuencia de estar en los últimos 5 años, en la dinámica de la prestación de servicios como persona natural, en los componentes de Auditoría, Consultoría y Educación, en los tres grandes ejes de interés de nuestro negocio, como son Sistemas de Gestión de Calidad, Sistemas de Seguridad Vial y Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en Trabajo.

Para **Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, construir la estrategia de precio parte de conocer los rangos tarifarios de otros prestadores, pero también con la certeza que nuestra propuesta está centrada en que los clientes actuales y futuros, nos busquen por la calidad y cumplimiento del servicio prestado y no porque ofrezcamos las tarifas más baratas.

En ese orden de ideas nuestra propuesta de precios se define con las siguientes tarifas para el año 2022, con un incremento anual basado en dato oficial de Índice de Precios al Consumidor IPC:

*Tabla 6. Estrategia de precio para diseño/rediseño/implementación SG-SST.*

<b>DISEÑO / REDISEÑO / IMPLEMETACION SG-SST</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>NUMERO DE EMPLEADOS EN LA EMPRESA</b>		
	<b>MENOS DE 10 TRABAJADORES</b>	<b>DE 11 HASATA 50 TRABAJADORES</b>	<b>MAS DE 50 TRABAJADORES</b>
<b>Valor mes</b>	<b>\$1.200.000</b>	<b>\$2.400.000</b>	<b>\$3.600.000</b>
Mínimo horas/mes	18	36	54
Valor hora acompañamiento	\$66.667	\$66.667	\$66.667
Mínimo horas/mes	6	6	6
<b>VALOR TOTAL (6 MESES)</b>	<b>\$7.200.000</b>	<b>\$14.400.000</b>	<b>\$21.600.000</b>

 <b>Universidad Católica de Manizales</b> <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	51 de 94

Tabla 7. Estrategia de Precio para la administración SG-SST.

<b>ADMINISTRACIÓN SG-SST</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>NUMERO DE EMPLEADOS EN LA EMPRESA</b>		
	<b>MENOS DE 10 TRABAJADORES</b>	<b>DE 11 HASATA 50 TRABAJADORES</b>	<b>MAS DE 50 TRABAJADORES</b>
<b>Valor mes</b>	<b>\$800.000</b>	<b>\$1.600.000</b>	<b>\$2.400.000</b>
Mínimo horas/mes	12	24	36
Valor hora acompañamiento	\$66.667	\$66.667	\$66.667
Mínimo horas/mes	6	6	6
<b>VALOR TOTAL (6 MESES)</b>	<b>\$4.800.000</b>	<b>\$9.600.000</b>	<b>\$14.400.000</b>

Tabla 8. Estrategia de precio para auditoria sistemas de gestión de calidad.

<b>AUDITORIA SISTEMAS DE GESTION DE CALIDAD</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>			
<b>VALOR DÍA AUDITORIA PRESENCIAL</b>	<b>\$ 900.000</b>		
<b>VALOR DÍA AUDITORIA VIRTUAL</b>	<b>\$660.000</b>		

Tabla 9. Estrategia de precio EMO Modelo Integral.

<b>EXAMENES MEDICOS OCUPACIONALES – MODELO INTEGRAL</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>		
<b>VALOR EXAMEN MEDICO OCUPACIONAL - EMO (Mínimo 45 minutos)</b>	<b>\$40.000</b>	<b>CON UNA PROYECCIÓN DE ATENDER UNA POBLACION DE 320</b>

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	52 de 94

		<b>TRABAJADORES PARA EMO PERIODICOS PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2022</b>
--	--	--

*Tabla 10. Estrategia de precio Gestión del Riesgo aliado ARL Sura.*

<b>Ko-Actuar SISTEMAS DE GESTION ALIADO DE ARL SURA</b>	
<b>ACTIVIDAD</b>	
<b>CONVOCATORIA APROBADA CON 880 HORAS MENSUALES. CONTRATO A 5 AÑOS</b>	<b>VALOR PROMEDIO DE HORA DE \$60.000</b>

#### **3.4.4. Estrategia de promoción.**

De acuerdo a la información obtenida con las conversaciones con informantes clave que nos permitieron la validación de la estrategia de negocios, se edificaron dos componentes para el proceso de promoción, uno tiene que ver con fortalecer las relaciones públicas y la otra con la promoción de ventas.

**Ko-Actuar – SISTEMAS DE GESTIÓN**, mantiene una presencia activa en la oferta de los servicios, mediante la combinación de estrategias de comunicación directa y virtual, algunas las formas de promocionarnos son las siguientes:

- La comunicación directa con grupos de Redes Sociales de las áreas de Talento Humano de empresas locales.
- La comunicación directa con grupos de redes Sociales de profesionales de Seguridad y salud en el Trabajo de empresas locales.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	53 de 94

- Visitas con agendamiento previo a nivel Gerencial con empresas de la región con fines prestacionales de la organización y socialización de nuestro Portafolio de Servicios.
- Página web donde presentamos la empresa y además socializamos los clientes que ya estamos atendiendo <https://ko-actuar.com.co/>
- Estamos también en **LinkedIn** reconocida como la mayor red profesional orientada a las empresas, a los negocios y al empleo. <https://co.linkedin.com/company/ko-actuar>

### 3.4.5. Estrategia de servicio.

Para **Ko-Actuar SISTEMAS DE GESTION** la estrategia de servicio se construye a partir de los enriquecedores encuentros conversacionales con los informantes clave que nos permitieron la validación de la estrategia de negocios. Lo relacionado con la estrategia de servicios se sustenta de la siguiente manera:

**Contratación del servicio:** Todo servicio se legalizara mediante una orden de servicio, las cuales se agruparan en las siguientes categorías:

- Consultoría: acompañamiento en el diagnóstico, diseño o rediseño del sistema de gestión y sus procesos, incluidas las estrategias de implementación y administración de los mismos.
- Auditoría: acompañamiento o ejecución de auditorías, para verificar nivel de implementación del sistema o del standard y de la empresa u organización.
- Educación: acompañamiento en la formulación e implementación de los espacios educativos empresariales, que respondan al desarrollo de la estrategia de la organización.
- Medicina Ocupacional: modelo integral de atención en medicina ocupacional

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	54 de 94

**Unidad de cobro:** para las actividades relacionada con los componentes de Consultoría y Auditoría, se tendrá un valor asignado correlacionando el número de trabajadores de la empresa y el tiempo mínimo de contratación de 6 meses.

Para el componente de Educación se pactara un valor de hora de cada Espacio Educativo en consideración al número de trabajadores y el tiempo de duración del encuentro.

Para el componente de Medicina Ocupacional, el cobro se hará por evento según el número de Exámenes Médicos Ocupacionales realizados.

**Condiciones de pagos:** se pactaran pagos mensuales

**Medios de pago:** Los pagos se realizarán de manera mensual (mes vencido) mediante consignación bancaria y con respectiva generación de la factura electrónica mediante el Aplicativo Allegra.

### 3.5. Proyección de ventas

La proyección de venta se presenta desde dos escenarios el primero con una proyección de ventas para los primeros 3 años de operación; y el otro escenario un comparativo con las condiciones reales vividas en el último trimestre del 2021, momento en el cual se inicia facturación y el primer trimestre de 2022.

*Tabla 11. Proyección de ventas Ko-Actuar Sistemas de Gestión años 2021, 2022 y 2023.*

<b>PROYECCION DE VENTAS KO-ACTUAR SISTEMAS DE GESTION AÑOS</b>			
<b>2021, 2022 Y 2023</b>			
<b>SERVICIOS</b>	<b>AÑO 2021</b>	<b>AÑO 2022</b>	<b>AÑO 2023</b>
<b>AUDITORIA</b>	\$12.000.000	\$26.400.000	\$27.600.000
<b>CONSULTORIA</b>	\$12.000.000	\$26.400.000	\$27.600.000
<b>EDUCACION</b>	\$12.000.000	\$26.400.000	\$27.600.000

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	55 de 94

<b>ALIADOS SURA</b>	\$312.000.000	\$660.000.000	\$684.000.000
<b>EXAMENES</b>			
<b>MEDICOS</b>	\$24.000.000	\$54.000.000	\$60.000.000
<b>OCUPACIONALES</b>			
<b>TOTAL</b>	<b>\$372.000.000</b>	<b>\$793.200.000</b>	<b>\$826.800.000</b>

*Tabla 12. Resumen comparativo ventas último trimestre de 2021 y primer trimestre 2022.*

<b>RESUMEN COMPARATIVO ULTIMO TRIMESTRE 2021 CON PRIMER TRIMESTRE 2022</b>		
	ULTIMO TRIMESTRE 2021	PRIMER TRIMESTRE 2022
INGRESOS	\$12.945.000	\$15.388.336
IMPUESTOS	\$2.459.550	\$2.923.784
SALDO	\$15.404.550	\$18.312.120
	ULTIMO TRIMESTRE 2021	PRIMER TRIMESTRE 2022
Gastos	\$26.821.232	\$13.109.505
	ULTIMO TRIMESTRE 2021	PRIMER TRIMESTRE 2022
Saldo	\$-11.416.682	\$5.202.615

En este cuadro podemos observar que en el último trimestre del año 2021 los ingresos fueron de \$15.404.550, incluyendo un único contrato nuevo con Cenicafé (\$6.000.000), los otros ingresos fueron por contratos que pasaron de persona natural en cabeza de la única socia de la empresa a la contratación como persona jurídica a cargo de **Ko-Actuar SISTEMAS DE GESTION**.

Se alcanzaron unos ingresos promedios de \$3.000.000 mensuales, pero se tuvieron unos gastos de \$26.821.232 con una pérdida de \$11.416.682, la mayoría de gastos hacen referencia a la apertura de empresa.

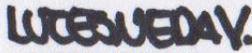
	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	56 de 94

Pero como vemos en el primer trimestre del 2022 los ingresos fueron \$18.312.120 con un promedio de \$6.000.000 mensuales, mejorando el margen de utilidad, en el análisis y seguimiento de las actividades diarias se han ido ajustando los gastos fijos y los gastos que no son necesarios para la actividad de **Ko-Actuar SISTEMAS DE GESTION**.

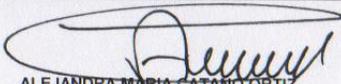
Cabe aclarar la empresa se creó en junio de 2021 Matricula en Cámara de Comercio de Manizales 11.06.2021 Nit: 901493608-8 con Licencia en Seguridad y salud en el Trabajo N°75008 del 28.07.2021. El inicio de la facturación se dio en el mes de septiembre de 202, para **Ko-Actuar SISTEMAS DE GESTION** es muy grato que el inicio del año 2022 fue significativamente importante con un incremento de clientes lo que se ve reflejado en los ingresos.

Figura 3. Balance General de Septiembre 01 al 31 diciembre de 2021.

<b>KO-ACTUAR S.A.S</b> NIT 901.493.608-0 <b>BALANCE GENERAL DEL SEPTIEMBRE 01 AL 31 DICIEMBRE DE 2021</b>			
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>DISPONIBLE</b>	<b>21.566.205</b>	<b>PROVEEDORES</b>	-
Caja	18.830.666	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>7.384.708</b>
Bancos	2.735.539	Costos y gastos por pagar	1.744.830
Cuenta de Ahorros		Impuestos y gravámenes	3.439.878
<b>INVERSIONES</b>	-	Cuentas por Pagar Socios	2.200.000
Acciones	-	Retenciones y aportes a nomina	-
Cuotas o partes de interes social	-	Acreedores varios	-
Aceptacion Bancaria		<b>IMPUESTOS</b>	<b>3.439.878</b>
Derechos Fiduciarios		<b>OBLIGACIONES LABORALES</b>	<b>7.099.083</b>
Diversos	-	Salarios	4.542.628
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>11.422.033</b>	Prestaciones Sociales Consolidadas	2.556.455
Clientes	1.183.930	<b>DIFERIDOS</b>	-
Anticipos y Avances		Ingresos por recibidos	
Ingresos por cobrar enseñanza	-	<b>OTROS PASIVOS</b>	-
Anticipo de impuestos y contribuciones	2.389.921	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>14.483.791</b>
Deudores varios	7.848.182	<b>PATRIMONIO</b>	<b>18.504.447</b>
Provisiones	-	Capital social	30.000.000
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	-	Reservas	-
Muebles y enseres	-	Utilidades de ejercicios anteriores	
Flota y Equipo de Transporte		Utilidad del ejercicio	(11.495.553)
Depreciación acumulada		<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>32.988.238</b>
<b>INTANGIBLES</b>	-		
<b>OTROS ACTIVOS</b>			
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>32.988.238</b>		



**LUZESUEDA.V.**  
LUZ ESNEDA ARISTIZABAL  
Representante legal



ALEJANDRA MARIA CATANO ORTIZ  
TP 104327-T  
CONTADORA



Figura 4. Balance General de Septiembre 01 al 31 diciembre de 2021.

<b>KO-ACTUAR S.A.S</b>			
NIT 901.493.608-0			
ESTADO DE LA SITUACION FINANCIERA			
DE ENERO 01 A MARZO 31 DE 2022			
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b>DISPONIBLE 21.287.705</b>		<b>PROVEEDORES</b>	
CAJA	18.830.666	<b>CUENTAS POR PAGAR 10.572.764</b>	
BANCOS	2.457.039	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	1.744.830
CUENTA DE AHORROS		IMPUESTOS Y GRAVAMENES	3.927.934
		CUENTAS POR PAGAR A SOCIOS	4.900.000
<b>INVERSIONES -</b>		<b>IMPUESTOS 3.927.934</b>	
ACCIONES		<b>OBLIGACIONES LABORALES 5.004.788</b>	
<b>CUENTAS POR COBRAR 15.958.931</b>		SALARIOS	462.160
CLIENTES	2.423.082	PRESTACIONES SOCIALES CONSOLIDADAS	4.542.628
ANTICIPOS Y AVANCES		<b>DIFERIDOS -</b>	
ANTICIPO DE IMTOS Y CONTRIBUCIONES	4.525.485	INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO	
DEUDORES VARIOS	9.010.364	<b>OTROS PASIVOS</b>	
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO -</b>		<b>TOTAL PASIVOS 15.577.552</b>	
MUEBLES Y ENSERES		<b>PATRIMONIO 21.669.084</b>	
DEPRECIACION ACUMULADA		CAPITAL SOCIAL	30.000.000
<b>INTANGIBLES</b>		RESERVAS	
<b>OTROS ACTIVOS</b>		UTILIDADES-PERDIDAS DE EJERCICIOS ANTERIORES	11.495.553
		UTILIDAD DEL EJERCICIO	3.164.637
<b>TOTAL ACTIVO 37.246.636</b>		<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO 37.246.636</b>	
<b>LUTEJEDAV.</b>			
LUZ ESNEDA ARISTIZABAL VARGAS		ALEJANDRA MARIA CATAÑO ORTIZ	
Representante Legal		TP 104327-T	
		CONTADORA	

	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	58 de 94

#### 4. Plan operativo

**Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTIÓN**, garantiza la prestación de los servicios ofrecidos de Consultoría, Auditoría y Medicina Ocupacional Integral (Examen Médico Ocupacional – Integral EMO-I), con la siguiente ruta descriptiva:

##### 4.1. Ficha técnica de producto o servicio

**Denominación del servicio:**

Consultoría para el Diseño/Rediseño/Implementación/ Administración del SG-SST y Auditoría Interna

**Denominación técnica del servicio:**

Sera un proceso dinámico e individualizado para apoyar cualquiera de los momentos de desarrollo del SG-SST (Diseño/Rediseño/Implementación/ Administración), para dar cumplimiento al decreto 1072 de 2015 y a la resolución 0312 de 2019.

**Alcance del servicio:**

De acuerdo a las necesidades particulares y diagnóstico inicial de cada empresa se garantiza al cliente: Responder por todo lo conceptual y técnico del SG-SST, ante la empresa, ante la ARL y ante los entes de control respectivos; atender los requerimientos propios de la ejecución y mantenimiento del SG-SST; gestionar el plan de trabajo con la ARL; Visita presencial cuando se requiera, con el fin de acompañar verificaciones, chequeos, inspecciones, reuniones de Comités y demás actividades inherentes; diseñar y ejecutar las capacitaciones periódicas que se requieran para el mantenimiento del SG-SST; ejecutar las Auditorías Internas anuales al SG-SST; asegurar los Espacios Educativos Empresariales, con los temas pertinentes.

**Denominación del servicio:**

Alianza **Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTIÓN** y **ARL Sura** para la Gestión del Riesgo, desde el sustento de los entornos saludables, favoreciendo el desarrollo de las personas y la sostenibilidad de las empresas.

**Denominación técnica del servicio:**

	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	59 de 94

Alianza **Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTIÓN** y **ARL Sura** para la Gestión del Riesgo, se dará mediante un contrato de una duración de 5 años. Tendrá como pilar fundamental la Cultura en SST, Salud Mental, Gestión del ATEL y el Sistema de Gestión.

A continuación presento los 9 productos aprobados para el inicio de la alianza en mes de Junio de 2022, con la descripción del propósito para cada uno:

*Tabla 13. Alianza Ko-Actuar Sistemas de Gestión y ARL Sura para la Gestión del Riesgo.*

<b>ALIANZA Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTION y ARL Sura PARA LA GESTION DEL RIESGO</b>	
<b>PRODUCTO</b>	<b>PROPOSITO</b>
<b>1. PROGRAMA Y ACCIONES EN GESTION PSICOSOCIAL Y PROMOCION DE LA SALUD MENTAL EN LOS ENTORNOS LABORALES</b>	Promover la salud mental en los entornos laborales; mediante un conjunto de programas y guías de promoción y prevención, especializados, transversales, e integradores, que visibilizan y orientan el quehacer de las empresas y de las personas frente a la gestión de factores psicosociales y sus efectos, con el propósito de lograr entornos laborales más saludables.
<b>2. PLAN DE PREVENCIÓN, PREPARACION Y ATENCIÓN ANTE EMERGENCIAS</b>	Gestionar los agentes de riesgo de emergencias para la prevención, preparación y respuesta ante emergencias, en búsqueda de fomentar entornos seguros y saludables que facilite la protección de la vida de las personas, los bienes materiales y económicos, aportando a la productividad y la continuidad de las empresas.
<b>3. PROGRAMA PARA LA PROMOCION DE LA SALUD CARDIOVASCULAR</b>	Promover acciones de cuidado para la prevención y/o manejo de condiciones de salud que aumentan el riesgo cardiovascular en los colaboradores, aportando al bienestar de las personas y la competitividad de la empresa.

<p><b>4. PROGRAMAS Y/O ACCIONES PARA LA GESTION DE ORDEN Y ASEO</b></p>	<p>Fomentar ambientes de trabajo ordenado, limpio y seguro que permitan apalancar la implementación de programas que impacten positivamente al mejoramiento de las condiciones para la prevención de accidentes y enfermedades.</p>
<p><b>5. PROGRAMA Y/O ACCIONES PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO BIOLÓGICO</b></p>	<p>Mantener y/o mejorar el estado de salud de los trabajadores a través del acompañamiento con acciones y mecanismos para la prevención de accidentes o enfermedades laborales asociadas a agentes de riesgo biológico, que contribuyan al mejoramiento del SG-SST y la competitividad de la empresa.</p>
<p><b>6. PROGRAMA Y ACCIONES PARA LA GESTION DE LA MOVILIDAD SEGURA Y SOSTENIBLE</b></p>	<p>Promover seguridad en la movilidad, orientando la toma de decisiones con conscientes de personas y empresas, para que puedan acceder a aquello que satisface sus necesidades, cuidando la salud y los bienes propios o de otros.</p>
<p><b>7. REINCORPORACION LABORAL</b></p>	<p>Brindar asesoría a las empresas para que lleve a casos procesos de reincorporación integral de sus trabajadores, para el retorno a sus actividades laborales habituales, posterior a eventos en salud que hayan generado una incapacidad y/o afectaciones en sus capacidades físicas y/o mentales.</p>
<p><b>8. SISTEMA DE GESTION EN SST</b></p>	<p>Fomentar entornos de trabajo seguros y saludables, a través del desarrollo de un proceso por etapas con enfoque de mejora continua, en el cual incluye abordaje del contexto, planeación de gestión con sentido, gestión de peligros y amenazas, vigilancia de la salud de los trabajadores, evaluación de desempeño y propuestas de</p>



**9. CULTURA EN  
SEGURIDAD Y SALUD EN  
EL TRABAJO (SST)**

mejoramiento, en el cual se fomente la promoción y la prevención en las organizaciones, aportando al bienestar de las personas, la sostenibilidad y competitividad en las empresas.

Entendiendo la cultura organizacional entre otras definiciones como “conjunto de creencias y de valores compartidos que proporcionan un marco común de referencia, a partir del cual las persona que pertenecen a una organización tienen una concepción más o menos homogénea de la realidad, y por lo tanto un patrón similar de comportamientos ante situaciones específicas.” (Andrade 2011)

Partiendo del anterior concepto el propósito de la Gestión de la Cultura en SST es desarrollar de manera sostenible comportamientos seguros y saludables partiendo de la gestión de la alta dirección y de los líderes en todos los niveles de la organización y que se integre a los principios, valores, estrategias, procesos, estructuras, competencias, modelos de desempeño y reconocimientos que tienen establecida la organización y que identifique practicas fácilmente visibles producto de nuevas creencias y valores comparativos relacionados con el cuidado de la salud, la seguridad y el bienestar.

 <b>Universidad Católica de Manizales</b> <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	62 de 94

### Alcance del servicio

De acuerdo a las necesidades particulares y diagnóstico inicial de cada empresa realizado por la ARL Sura, se genera la orden de servicio con el producto a ejecutar por parte de **Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTIÓN**. Dicha orden de servicio tendrá una vigencia de tiempo de ejecución, duarte el cual se deberá hacer contacto con el cliente, coordinar fechas y desarrollar la actividad correspondiente antes del vencimiento. Para cada momento el de contacto, de programación y ejecución tendrá que tener evidencia en aplicativo de ARL Sura. La empresa **Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTIÓN**, según necesidad del servicio, cuenta con grupo interdisciplinario de profesionales y especialistas SST que mediante una OPS ejecutarán alguno de los componentes.

#### Denominación del servicio:

Exámenes Médicos Ocupacionales – Integrales (EMO-I)

#### Denominación técnica del servicio:

Exámenes Médicos Ocupacionales Integrales con énfasis osteomuscular

#### Alcance del servicio:

La realización de Exámenes Médicos Ocupacionales de ingreso, periódico y de retiro, con énfasis osteomuscular pero con enfoque integral involucrando dos componentes subjetivos que son predictivos, uno sobre autopercepción en salud y el otro autopercepción de felicidad.

## 4.2. Análisis de la cadena de valor

*Tabla 14. Cadena de valor de Porter.*

CADENA DE VALOR DE PORTER <b>Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTIÓN</b>				
Abastecimiento: papelería, mantenimiento preventivo de computadores				
Desarrollo Tecnológico: computadores, impresora, conectividad				
Recursos Humanos: con conocimientos actualizados, experiencia en el mercado y especializados				
Infraestructura de la Empresa				
Logística Interna	Operaciones	Logística Externa	Marketing y Ventas	Servicios

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	63 de 94

Agrupar los clientes según el tamaño de la empresa. Presentación inicial con portafolio resumen digital Visita presentacional inicial	Listado de clientes potenciales Listado de Clientes actuales de compra reciente Listado de clientes para consolidación del servicio	Agenda de visitas programadas para presentación de portafolio o entrega de propuesta	Ejecutar las visitas programadas Actualización periódica de la página WEB	Consultoría, auditoría y educación en SG-SST Exámenes Médicos Ocupacionales
---	---	--	---	---

Para el normal funcionamiento de **Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTIÓN**, la empresa debe considerar cada una de las actividades internas y sus interrelaciones, lo cual garantiza el normal funcionamiento y así poder entregar de manera directa el mayor valor posible a cada uno de los clientes. Es muy importante decir que en el análisis que se hace para el tipo de servicios prestados por **Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTIÓN**, existe una fuerte correlación entre las actividades primarias y las actividades de apoyo. Esta fuerte correlación tiene como consideración más importante el nivel de formación del equipo básico, es decir las condiciones humanas son las más importantes para un servicios que se construye desde una interacción en la cotidianidad de las empresas, pero el estilo de esa cotidianidad dependerá de relaciones determinadas por personas.

De manera detallada se presenta las categorías de la herramienta Porter, analizadas para el caso específico:

**Recursos humanos.** El negocio de la consultoría, auditoría y atención para los exámenes médicos ocupacionales, depende en un altísimo porcentaje de la capacidad humana y técnica de cada profesional. Condiciones como la capacidad de escuchar para conocer mejor a cada cliente, pero también su condición de interactuar de manera horizontal para la construcción de las soluciones indicadas, pero además de los conocimientos especializados en SG-SST. Marcar esa diferencia se convertirá en ventajas y oportunidades en el negocio.

**Infraestructura de la empresa:**

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	64 de 94

**Logística interna y operaciones.** Los proceso de reconocimiento y relacionamiento con los clientes deben ser sencillos y precisos, con lo cual se logra una planeación ágil de la venta de los servicios. El agrupar los clientes por el tamaño de la empresa, permite estandarizar criterios generales de horas de acompañamiento, alcance y valor del servicio. Además el disponer de un Portafolio Digital tipo resumen, es un insumo que mejora la calidad del encuentro presentacional y de entrega de propuestas. Luego de cada orden de servicio recibida por un cliente, se actualiza los tres grupos operativos de ventas, el de clientes potenciales, clientes con compra reciente y los clientes con consolidación de servicio para la fidelización. Estos análisis y ajustes optimizan tiempos, costos y movimientos.

**Logística Externa.** Mantener una agenda de visitas programadas a los diferentes agremiaciones empresariales e industriales aumenta el conocimiento y reconocimiento de **Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTIÓN**, aumentando las posibilidades de hacer parte de un mercado más amplio en los servicios de consultoría, auditoria y exámenes médicos ocupacionales.

**Marketing y Ventas.** En esta relación de identificación de necesidades, lectura del contexto, reconocimiento de emociones que se expresan en deseos y en expectativas del segmento de mercado seleccionado; se debe construir una repuesta de venta oportuna, pertinente y de calidad. El combinar la venta relacional con la información actualizada en la página web, se convierten en dos fuentes importantes que inciden directamente en la decisión final del cliente para escoger el prestador del servicio.

**Servicios:**

La puesta en marcha de una orden de servicio tanto en el componente de Exámenes Médicos Ocupacionales - Integrales EMO-I, de Consultoría y Auditoría, se dispone del siguiente proceso:

**Para los Exámenes Médicos Ocupacionales – Integrales.**

Después de recibida la orden del servicio por parte de la empresa, se hace de verificación de disponibilidad de agenda del Médico Especialista, y la asignación de cita.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	65 de 94

Siempre se tendrá una programación de agenda la según el estado de la atención del colaborador la cita podrá estar marcada como separada, confirmada, cancelada o terminada. La entrega del certificado, con el concepto de aptitud laboral se entregara al finalizar consulta médica.

**Para las Auditoría-Consultoría-Asesoría.**

A partir del requerimiento de cada empresa, se hará una reunión inicial presencial o virtual, de carácter presentacional y de diagnóstico preliminar, para precisar las necesidades específicas de la empresa y acordar el alcance de la propuesta. El valor se sustenta en las características del servicio, el tamaño de la empresa y el tiempo, siempre se sustentara que la propuesta inicial debe ser por lo menos de 6 meses. De esta forma se entrega la programación con las diferentes actividades y etapas de la propuesta, con los tiempos y momentos de encuentros, y también los momentos de los entregables correspondientes.

Para la alianza **Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTIÓN** y **ARL Sura**

Se genera la orden de servicio con el producto a ejecutar por parte de **Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTIÓN**. Dicha orden de servicio tendrá una vigencia de tiempo de ejecución, duarte el cual se deberá hacer contacto con el cliente, coordinar fechas y desarrollar la actividad correspondiente antes del vencimiento. Para cada momento el de contacto, de programación y ejecución tendrá que tener evidencia en aplicativo de ARL Sura.

**Desarrollo Tecnológico.** Es una característica muy importante, los recursos básicos iniciales como son, la disponibilidad de dos computadores personales, una impresora y conectividad de calidad. Además un soporte en la nube la gestión contable y facturación electrónica con software Alegra. También un soporte mediante el dominio para desarrollar la página web.

**Abastecimiento.** Se cuenta con registro de proveedores certificados para resolver los requerimientos propios de **Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTIÓN**, para garantizar la prestación de los servicios oportunos y de calidad.

**4.3. Proceso de producción**

	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	66 de 94

*Figura 5. Proceso de producción.*



#### 4.4. Proyección de prestación del servicio

**Ko-Actuar SISTEMAS DE GESTION**, prestara los servicios de Consultoría, Auditoria y Exámenes Médicos Ocupacionales, de acuerdo a la siguiente proyección mensual:

Consultoría y Auditoría en Sistemas de Gestión de Calidad y Seguridad y Salud en Trabajo:

*Tabla 15. Proyección de prestación de los servicios.*

<b>DISEÑO / REDISEÑO / IMPLEMETACION SG-SST</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>NUMERO DE EMPLEADOS EN LA EMPRESA</b>		
	<b>MENOS DE 10 TRABAJADORES</b>	<b>DE 11 HASATA 50 TRABAJADORES</b>	<b>MAS DE 50 TRABAJADORES</b>
Mínimo horas/mes	18	36	54
<b>ADMINISTRACIÓN SG-SST</b>			

 <b>Universidad Católica de Manizales</b> <small>UNIVERSIDAD DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	67 de 94

ACTIVIDADES	NUMERO DE EMPLEADOS EN LA EMPRESA		
	MENOS DE 10 TRABAJADORES	DE 11 HASATA 50 TRABAJADORES	MAS DE 50 TRABAJADORES

Mínimo horas/mes	12	24	36
------------------	----	----	----

#### EXAMENES MEDICOS OCUPACIONALES – MODELO INTEGRAL

ACTIVIDAD	
<b>VALOR EXAMEN MEDICO OCUPACIONAL - EMO (Mínimo minutos)</b>	<b>Un médico con Licencia SST de tiempo completo CON UNA PROYECCIÓN DE ATENDER UNA POBLACION DE 320 TRABAJADORES PARA EMO PERIODICOS PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2022</b>  <b>45</b>

#### 4.5. Análisis de requerimientos

##### 4.5.1. Necesidades de maquinaria.

Se necesita computadores, impresora y conectividad. Con un valor mensual de \$500.000 pesos.

##### 4.5.2. Necesidades de materiales.

Se necesita suministro y compra de papelería. Con un valor mensual de \$200.000 pesos.

##### 4.5.3. Necesidades de personal.

El acompañamiento en la programación, ejecución y finalización de cada orden de servicio está garantizado con los 3 cargos directos definidos por Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTIÓN

— Dirección de Proyectos: Ingeniera Civil especialista en Seguridad y salud en el Trabajo. Con un valor mensual de \$ 2.961.283 pesos

 <b>Universidad<sup>®</sup> Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	68 de 94

— Dirección Médica: Médico y Cirujano Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo. Con un valor mensual de \$ 2.961.283 pesos

— Asistente Administrativa. Con un valor mensual de \$1.453.642 pesos

#### **4.6. Análisis de localización**

El domicilio de la empresa **Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTIÓN**, es en Manizales en la carrera 19 A # 52 A 64 Barrio Baja Leonora. Con un valor de arrendamiento mensual de \$200.000 pesos.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	69 de 94

### 5. Validación del Modelo de Negocio y prototipo del portafolio de servicios

La validación del Modelo de Negocio se realizó mediante un enfoque de investigación cualitativa, utilizando la metodología antropológica de Informante Clave. Este término de informante clave se aplica a cualquier tipo de persona que pueda brindar información detallada debido a su experiencia o conocimiento de un tema específico.

La entrevista con él infórmate clave, es una variante de la entrevista general, considerándose una entrevista a profundidad, que permite el acercamiento a un ser humano que posee conocimientos, destrezas o experiencias únicas o especializadas dentro de una organización y que está dispuesto a compartir ese saber y esas percepciones con el entrevistador. La entrevista se modelo de tal manera que garantizara un encuentro tranquilo, pero con claridad del propósito. Para lograrlo, no se llevó encuesta escrita, se logró la autorización de grabar la conversación y le hizo la presentación e introducción de los ejes que motivarían la conversación, esos ejes están representados por la descripción de las hipótesis del cliente, hipótesis del servicio y la hipótesis del servicio / producto. El tiempo promedio de duración de cada entrevista a profundidad con los informantes clave fue de 45 minutos.

En el caso específico de **Ko-Actuar SISTEMA DE GESTION**, se aprovecha el reconocimiento y la experiencia de los dos profesionales que serían los socios fundadores de la futura Sociedad por acciones Simplificadas. Los dos entrevistadores con las condiciones de conocimiento y presencia en el mercado de los Sistemas de Gestión de Calidad, Sistema de Seguridad Vial y SG Seguridad y Salud en el Trabajo.

Las persona escogidas como informantes clave, para la entrevista a profundidad eran clientes activos que estaban recibiendo atención como persona natural por parte la Profesional en Ingeniería Civil Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo y por el Profesional Médico y Cirujano Magister en Educación y Desarrollo Comunitario.

Estas condiciones previas garantizaron una alta calidad en la información recogida, propiciaron un ambiente de confianza para la conversación y enriquecieron y ratificaron la importancia, la urgencia y la relevancia de la idea y proceso de emprendimiento.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	70 de 94

Las características de las personas entrevistadas se agruparon de la siguiente manera:

- Un primer grupo Profesionales de la Alta Dirección de empresas como: Gelco International, Millán & Asociados, Conexiones; Comité Departamental de Cafeteros de Caldas, Fábrica de Café Liofilizado, Cenicafé, Oficina Central de la Federación Nacional de Cafeteros en las organizaciones: en este primer grupo fueron 11 informantes clave.
- Un segundo grupo de Profesionales encargados de Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo y de Sistemas de Gestión de Calidad de: Gelco International, Cenicafé, Fabrica de Café Liofilizado, Icontec: en este grupo fueron 5 informantes clave.
- Un tercer grupo de Administradores y Asistentes Técnicos y de Investigación de empresas Cafeteras: Centro Experimental Naranjal de Cenicafé, administradores de fincas Cafeteras Empresariales de Chinchiná Caldas; y coordinadores de extensión y extensionistas de los Comités Municipales de Cafeteros de Chinchiná y Palestina: en este grupo fueron 4 informantes clave.
- Un cuarto grupo con una asesora Nacional e Internacional en Cultura Organizacional: una informante clave.

El encuentro para la entrevista a profundidad con informante clave se realizó de manera presencial, mediante encuentros en las respectivas empresas, con una agenda acordada previamente y con la aceptación de las motivaciones para conversar.

El instrumento de la entrevista a profundidad se basa más en construir un guion de la entrevista con los tópicos centrales que se abordara en cada uno de los encuentros. Para garantizar un dialogo relevante, coloquial y abierto, que garantiza una comunicación interpersonal entre el entrevistador y cada uno de los sujetos convocados a la conversación. El guion de la entrevista se prepara siempre antes de cada sesión, esa revisión previa garantiza mantener los tres temas de importancia para la investigación y evitar extravíos y dispersiones por parte del entrevistado. El guion de entrevista se definió a partir de tres temas para el abordaje de la validación, esos temas tres temas equivalen a las hipótesis construidas por el

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	71 de 94

entrevistador. El instrumento para recolección de la información es el guion de la entrevista, para esta estrategia de validación no se realizó recolección de información escrita diligenciada por los entrevistados. La información recogida en esas entrevistas a profundidad se orientó desde tres hipótesis:

- Las empresas no encuentran oferta de calidad y pertinentes que respondan las necesidades particulares de su sector, para los diferentes momentos de un Sistema de Gestión de Calidad y de Seguridad y salud en el Trabajo (hipótesis del Cliente)
- Los servicios que encuentran son fragmentados, demasiado estandarizados y a precios bajos que hacen dudar de la calidad final del servicio. (hipótesis del Servicio)
- Una propuesta con un enfoque integral en los sistemas de Gestión de Calidad y de Seguridad y salud en el Trabajo, le garantiza oportunidad, mayor aplicabilidad y ganancia social. (hipótesis del producto/solución)

Con relación al cliente, al servicio y al producto, las categorías construidas según las respuestas, fueron las siguientes:

- Categoría Relacionamiento: lo más común es encontrar ofertas de servicios “prediseñados” los cuales se ofrecen a muy bajos precios. La propuesta de Ko-Actuar SISTEMAS DE GESTIÓN siempre parte de un acercamiento para el conocimiento y reconocimiento de las particularidades de cada empresa.
- Categoría Costos: es frecuente un mercado con costos de servicios muy bajos, pero con pésimo acompañamiento y bajo cumplimiento. Desde Ko-Actuar SISTEMAS DE GESTION se involucra un momento de participación y retroalimentación con cada empresa para definir con claridad alcances, entregables y horas efectivas de encuentro presenciales y virtuales.
- Categoría Calidad: oferentes de servicios en SST, con la formación básica y especializada requerida, pero sin apropiación de conceptos y criterios. Desde Ko-Actuar SITSTEMAS DE GESTIÓN, mediante alianzas se garantiza la

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	72 de 94

conformación de equipos de trabajo con perfil, el nivel de conocimiento y actualización requerido por cada organización o empresa.

- Categoría Integralidad: servicios ofrecidos de manera dispersa, con gran dificultad de encontrar propuestas que integren buena parte o todas las actividades o productos que se requieren en conjunto con un SG-SST. El compromiso desde la Ko-Actuar SISTEMAS DE GESTION es siempre pensar las soluciones de cada organización o empresa, de manera integral lo que evita pérdidas de tiempo, dinero y de esfuerzos.

El haber encontrado esa VALIDACION de la idea del emprendimiento nos llevaron a modificar la fecha proyectada de creación de **Ko-Actuar SISTEMAS DE GESTION**, la cual la teníamos prevista para el primer semestre del 2022. Haber logrado la VALIDACION del Modelo de Negocio fue la fuerza que nos impulsó para el registro y habilitación en el primer semestre de 2021 de **Ko-Actuar S.A.S. SIETMAS DE GESTION**

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	73 de 94

## 6. Plan organizacional

### 6.1. Pensamiento estratégico

#### 6.1.1. Principios corporativos.

**Ko-Actuar S.A.S. – Sistemas de Gestión**, es un equipo de trabajo experto en las distintas etapas de implementación y administración de los Sistemas de Gestión de Calidad, de Seguridad Vial y Seguridad y Salud en el Trabajo.

*“ko – hexágono 49 del i ching, con significado de: cambio de piel / Revolución. Dejar a un lado lo viejo; permitir que emerja la nueva vida; revolución y renovación, mutación”.*

Renovación: permitir que emerja la nueva vida, promover y facilitar los cambios y transformaciones.

Respeto: valorar y construir sobre las diferencias, aceptando las diferentes formas de pensar y de actuar

Responsabilidad: implica comprometernos de manera sincera con aquello que hemos ofrecido, prometido o propuesto a otras personas y organizaciones.

#### 6.1.2. Misión de la empresa.

**Ko-Actuar S.A.S. – Sistemas de Gestión**, es una empresa que promueve y garantiza de manera integral la implementación y administración de los Sistemas de Gestión de Calidad, de Seguridad Vial y Seguridad y Salud en el Trabajo, en armonía con las características particulares y necesidades de los clientes, con el fin de entregar un producto de calidad, oportuno y pertinente, con lo cual le a cada una de las empresas el cumplimiento de la normatividad vigente.

#### 6.1.3. Visión de la empresa.

Para el 2022 la empresa **Ko-Actuar S.A.S. – Sistemas de Gestión**, estará posicionada en la ciudad de Manizales como líder en la oferta de servicios especializados en Sistemas de Gestión de Calidad, de Seguridad Vial y Seguridad y Salud en el Trabajo, recogiendo con responsabilidad, respeto y renovación el trabajo hasta ahora realizado por nuestros profesionales, para dar cumplimiento al compromiso económico, social y legal pactado con cada uno de los clientes.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	74 de 94

#### 6.1.4. Objetivos estratégicos.

- Avanzar en el logro y mantenimiento de una rentabilidad social y financiera sustentada en conocimiento permanente del contexto del mercado.
- Garantizar la fidelización de nuestros clientes lo cual es la mejor presentación hacia clientes nuevos.
- Fortalecer conceptual y operativamente los servicios especializados relacionados con los Sistemas de Gestión de Calidad, de Seguridad Vial y Seguridad y Salud en el Trabajo; basados en una evaluación y mejora continua de la empresa.
- Promover un trabajo en equipo genuino y continuo en todas las acciones que se adelanten.
- Garantizar un desarrollo humano y profesional del equipo de trabajo de **Ko-Actuar S.A.S. – Sistemas de Gestión**, sustentado en la formación, evaluación y bienestar.

#### 6.2. Estructura organizacional

*Figura 6. Organigrama.*



	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	75 de 94

### 6.3. Análisis legal y normativo

- ✓ Constitución de la Sociedad por Acciones Simplificadas S.A.S:
  - Luz Esneda Aristizábal Vargas, Ingeniera Civil de la Universidad Nacional de Colombia, Especialista en Seguridad y salud en el Trabajo de la Universidad Católica de Manizales
  - Otoniel Fabián Aristizábal Vargas. Médico y Cirujano de la Universidad de Caldas, Magister en Educación y Desarrollo Comunitario de Universidad Surcolombiana, Próximo Especialista en Seguridad y salud en el Trabajo de la Universidad Católica de Manizales
- ✓ Matricula en Cámara de Comercio de Manizales 11.06.2021:  
**Nit 901493608-8**
- ✓ Habilitación de Servicios Dirección Territorial de Salud de Caldas 28.7.2021:  
**Licencia en Seguridad y Salud en el Trabajo N° 75008**
- ✓ Software de Facturación Alegra
- ✓ Renovación de Matricula en Cámara de Comercio de Manizales 25.03.2022

#### 6.3.1. Legislación aplicable.

- ✓ Artículo 110 del código de comercio para registro de sociedades civiles y comerciales por escritura pública.
- ✓ La ley 1258 de 2008, creó las sociedades por acciones simplificadas, que son sociedades de naturaleza comercial que se crean por acto unilateral o por contrato que conste en documento privado. Cuando los activos aportados comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución se efectuará también cumpliendo dicha formalidad. (10 pasos para formar empresa en Colombia, 29 enero 2018, Corporación crees)

#### 6.3.2. Tipo de sociedad.

##### **Ko-Actuar S.A.S. – Sistemas de Gestión**

Sociedad por acciones Simplificadas S.A.S.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	76 de 94

En cuanto a los efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada, deberá regirse por las mismas normas aplicables a las sociedades anónimas; hacen parte del régimen ordinario del impuesto sobre la renta y sus complementarios. Dicha sociedad es contribuyente también del impuesto de industria y comercio por realizar actividades de servicios que no estén excluidas o exentas; igualmente tendrán la calidad de agentes retenedores a título de renta, IVA e ICA, según el caso.

### **6.3.3. Obligaciones y beneficios.**

**Impuestos sobre la renta:** es el tributo que debe pagar por la totalidad de los ingresos netos que recibió durante el año y que pueden producir un aumento en su patrimonio.

**Impuesto sobre las ventas:** es el que conocemos como IVA, el gravamen sobre el consumo de bienes y servicios que con la reforma tributaria quedó para algunos productos y servicios en 19% y para ciertos alimentos en 5%.

**Impuesto de industria y comercio:** deben pagarlo todas aquellas personas que tengan actividad industrial, comercial o de servicios. Es decir, que si usted tiene un establecimiento ya sea, tienda, droguería, ferretería, panadería etc., debe inscribirse en el Registro de información Tributaria y pagar este impuesto.

**Gravamen a los movimientos financieros:** este es el mismo 4x1.000, que recae en los saldos de las cuentas de ahorro y corriente de los bancos privados y también las operaciones que se realicen con el Banco de la República.

**Incentivo a la Generación de Nuevos Empleos:** desde el último trimestre del 2021 y hasta la fecha **Ko-Actuar S.A.S. – Sistemas de Gestión**, es beneficiaria de un desembolso mensual por cada uno de las tres vinculaciones directa que tiene la empresa.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	77 de 94

## 7. Plan de gestión de riesgos

El plan de gestión de riesgos como proceso planificado debe identificarlos, planear la respuesta y hacer seguimientos de los mismos, este proceso de planificar la gestión de riesgos debe valorar la empresa en todo su contexto y debe considerar alcance en tiempo y en costos.

### 7.1. Riesgo del producto

Para **Ko-Actuar S.A.S. – Sistemas de Gestión** para los servicios de consultoría, auditoría, educación y exámenes médicos ocupacionales, se identifican los siguientes riesgos del producto:

- Que la entrega final al cliente de nuestro producto en consultoría, auditoría, educación y exámenes médicos ocupacionales, es que incumpla normatividad expresa que existe en Colombia para las acciones en SG-SST.
- El otro riesgo es que el producto final no cumpla con las exigencias que la normatividad le pide al cliente, desde los estándares mínimos definidos según tamaño de la empresa y riesgo de su actividad económica específica.

Las acciones para mitigar esos riesgos están dados, primero en la caracterización precisa de la empresa con una Hoja de Vida Empresarial, en la cual se incluyen los siguientes datos: nombre y razón social de la empresa, tamaño según el número de empleados y el tipo de riesgo al que está expuesto según su actividad económica. Con esa información inicial de la Hoja de Vida Empresarial, se define el perfil del asesor que acompañara el proceso y las horas presenciales requeridas.

### 7.2. Riesgo de organización

Con relación a la consolidación del ejercicio empresarial de **Ko-Actuar S.A.S. – Sistemas de Gestión**, el mayor riesgo es no contar con la oferta básica de profesionales para responder a la demanda creciente proyectada.

La única acción, pero la más poderosa, para mitigar este riesgo, es mantener y fortalecer las alianzas con personas naturales y jurídicas que tengan una oferta técnica y profesional que sea complementaria a la instalada por **Ko-Actuar S.A.S. – Sistemas de Gestión**.

 <b>Universidad</b> <b>Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	78 de 94

Mitigar este riesgo organizacional está pensado desde un concepto interiorizado en la planificación como es la construcción de redes y de alianzas.

## 7.2. Riesgo de mercado o segmento

Con relación a los riesgos del mercado o segmento, se pueden agrupar en riesgos estratégicos, riesgos del entorno y riesgos operacionales. Para el caso de **Ko-Actuar S.A.S. – Sistemas de Gestión**, identificamos los siguientes:

- En riesgos estratégicos: Incapacidad de cumplir con la estrategia
- En riesgos del entorno: inviabilidad operacional
- En riesgos operacionales: incumplimiento al compromiso de los socios

Está claro que para mitigar los riesgos de mercado se debe mantener un equipo de profesionales con formación e información de calidad. Con profesionales con alto de especialización y en constante actualización, es la garantía para realizar los ajustes estratégicos y operacionales necesarios.

Ese mismo nivel de especialización y constante actualización es la mejor forma de contrarrestar lo que es frecuente encontrar desde la competencia, ofreciendo servicios más baratos, lo que afecta calidad. Se tiene el convencimiento que los servicios de **Ko-Actuar S.A.S. – Sistemas de Gestión** serán buscados por la calidad y no por el precio.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	79 de 94

## 8. Plan financiero

A continuación se presenta el abordaje cada uno los componentes del Plan Financiero, cabe resaltar que el ejercicio de Plan Financiero es producto de un ejercicio comercial real, con seguimiento trimestral por parte del equipo de base de la empresa y con la certificación por parte de la Contadora.

Ese seguimiento periódico, nos permite reconocer los avances, hacer los ajustes oportunos y reconocer las acciones de mejora necesarias y oportunas.

Ko-Actuar S.A.S fue creada el 11 de junio de 2021 cuyo Objeto Social es:

*“son la Consultoría en Diseño, Rediseño, Implementación, Administración y Ejecución de Sistemas de Gestión de Calidad, de Seguridad y Salud en el Trabajo, de Seguridad Vial, de Gestión Ambiental, de Seguridad en la Información, de Investigación + Desarrollo + Innovación. Educación y Capacitación en Cultura Organizacional, de la Calidad, del Autocuidado, de la Seguridad Vial, de la Gestión Ambiental, de la Seguridad de la Información, de la Investigación + Desarrollo + Innovación. Auditoría a los Sistemas de Gestión de Calidad, de Seguridad y Salud en el Trabajo, de Seguridad Vial, de Gestión Ambiental, de Seguridad en la Información, de investigación + Desarrollo + innovación. Auditoría Financiera. Medicina Laboral: exámenes de ingreso, retiro, recomendaciones, reintegro, reincorporación y las demás aprobadas por Ley, realizadas en consultorio y en sitio. Medicina Integrativa Consulta realizada en consultorio y en sitio. Psicología en Seguridad y Salud en el Trabajo Higiene Industrial. Investigación en Área Técnica e Investigación del Accidente de Trabajo. Consultoría en Estrategias de Comunicación Organizacional. Formulación y ejecución de Proyectos Sociales Comunitarios y Proyectos Lúdicos en Salud, Bienestar Laboral y Cultura Organizacional. Servicio de Afiliaciones a Seguridad Social, de empleadores y trabajadores. Comercialización de Elementos de Protección Personal. Exámenes de Laboratorio: ambulatorios y a domicilio. Vacunación empresarial en consultorio y en sitio requerido por la empresa. Todas las demás inherentes al desarrollo del objeto social”.*

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	80 de 94

Ko- Actuar S.A.S inicio con un capital suscrito de 30.000.000 para iniciar las labores y la prestación de servicios, para esto se pensó en ofertar los servicios a los contactos y amigos que tienen los 2 socios y se elaboró un flujo de caja de 18 meses para estimar cuales iban a ser los gastos operacionales y no operacionales y así saber cómo se iba a promover y ofertar los servicios de la empresa, indicando que se tenían que conseguir mínimo \$ 11.812.727 al mes para poder obtener el punto de equilibrio. Al no alcanzar los resultados nos vimos obligados a reducir costo y los sueldos de los socios para que esto nos diera un aire poder revisar a que clientes se debe direccionar las propuestas y que medios utilizar para garantizar la aceptación de las propuestas y así mejorar el flujo de caja de la empresa.

Con una promesa de valor de diseñar los de sistemas integrados, con los estándares legales o técnicos pertinentes a su empresa, Asegurando el empoderamiento de los equipos de trabajo, hacia la seguridad y la productividad, con los estándares legales y/o técnicos pertinentes a su empresa, mediante diseño personalizado de sistemas de gestión integrados

### 8.1. Análisis de costos de operación

*Tabla 16. Informe global de costos de operación reales.*

<i>Flujo de Caja: Ko-Actuar S.A.S</i>		
<b>Actualizado:</b>		
<b>Proyección de</b>		
<b>I</b>	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>TOTALES</b>
<b>1.</b>	<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>	
1.1	Coordinadora Proyectos	34,054,354
1.2	Dirección Medica	34,054,354
1.3	Administrativo	14,027,177
1.4	Auxilio de Transporte	-
1.5	Dotación	800,000
1.6	Comisiones y Bonificaciones	-
1.7	Seguridad Social	41,864,200

1.8	Primas	7,094,649
1.9	Previsión Cesantías (incluyen intereses a las cesantías)	7,809,855
<b>TOTAL PERSONAL</b>		<b>\$ 139,704,590</b>

## 2. GASTOS OFICINA

2.1	Administración Oficina	-
2.2	Arrendamiento	3,600,000
2.3	Acueducto	360,000
2.4	Energía	360,000
2.5	Internet y TV	1,260,000
2.6	Cafetería y Aseo	900,000
2.7	Papelería	-
2.8	Comunicaciones	-
2.9	Mensajería	-
2.10	Caja Menor	-
<b>TOTAL OFICINA</b>		<b>6,480,000</b>

## 3. HONORARIOS

3.1	Asesor Contable	4,500,000
3.2	Revisor Fiscal	-
3.3	Asesor Jurídico	-
3.5	Director Administrativo	-
3.6	Gerente de Proyectos	-
3.7	Asesor SGST	-
3.8	Community Manager	-

<b>TOTAL HONORARIOS</b>	<b>4,500,000</b>
-------------------------	------------------

## 5. IMPUESTOS

5.1	IVA	28,967,400
5.2	Retenciones	15,093,932
5.3	Declaración de renta	-
5.4	Renovación Cámara de Comercio	533,200
5.5	Otros impuestos	-
5.6	Predial y Valorización	-
5.7	Ica y Reteica	-
5.8	GMF	-
	<b>TOTAL IMPUESTOS</b>	<b>44,594,532</b>

## 6. GASTOS ADMINISTRACION

6.1	Arrendamiento Vehículo	0
6.2	Tiquetes aéreos	-
6.3	Gastos de Representación	-
6.4	Alojamiento	-
6.5	Muebles y Enseres	120,000
6.6	Equipo computo	-
6.7	Software Allegra	960,000
6.8	Goddady	667,403
6.9	Google	1,118,175
6.10	Capacitación	-
6.11	LikendIn	-

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	83 de 94

6.12	Arrendamiento Parquadero	3,434,400
		-
	<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>17,349,978</b>
<b>7 GASTOS FINANCIEROS</b>		
7.1	Gastos Bancarios	-
7.2	Pago Prestamos	-
7.3	Intereses	-
	<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>-</b>
<b>II GASTOS NO OPERACIONALES</b>		
<b>8 RENTA</b>		
8.1	Declaración de Renta	-
	<b>TOTAL GASTOS RENTA</b>	<b>-</b>
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>212,629,100</b>

### Análisis de costos de operación

Después de analizar el flujo de caja y los ingresos recibidos nos vimos obligados a reducir costos y el salario de los socios.

*Tabla 17. Flujo de caja Ko-Actuar SAS.*

<b>Actualizado:</b>	
<b>Proyección de</b>	
<b>I GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>TOTALES</b>



## 1. PERSONAL ADMINISTRATIVO

1.1	Coordinadora Proyectos	-
1.2	Dirección Medica	-
1.3	Administrativo	14,027,177
1.4	Auxilio de Transporte	-
1.5	Dotación	-
1.6	Comisiones y Bonificaciones	-
1.7	Seguridad Social	9,459,900
1.8	Primas	1,168,931
1.9	Previsión Cesantías (incluyen intereses a las cesantías)	1,309,203
	<b>TOTAL PERSONAL</b>	<b>\$ 25,965,212</b>

## 2. GASTOS OFICINA

2.1	Administración Oficina	-
2.2	Arrendamiento	-
2.3	Acueducto	-
2.4	Energía	-
2.5	Internet y TV	-
2.6	Cafetería y Aseo	-
2.7	Papelería	-
2.8	Comunicaciones	-
2.9	Mensajería	-
2.10	Caja Menor	-
	<b>TOTAL OFICINA</b>	<b>-</b>

## 3. HONORARIOS



3.1	Asesor Contable	4,500,000
3.2	Revisor Fiscal	-
3.3	Asesor Jurídico	-
3.5	Director Administrativo	-
3.6	Gerente de Proyectos	-
3.7	Asesor SGST	-
3.8	Community Manager	-

<b>TOTAL HONORARIOS</b>	<b>4,500,000</b>
-------------------------	------------------

#### 4. PROMOCION PROYECTOS

4.1	Promoción Proyectos	-
4.2	Gastos reembolsables proyectos	-
<b>TOTAL PROMOCION</b>		<b>-</b>

#### 5. IMPUESTOS

5.1	IVA	28,967,400
5.2	Retenciones	15,093,932
5.3	Declaración de renta	-
5.4	Renovación Cámara de Comercio	533,200
5.5	Otros impuestos	-
5.6	Predial y Valorización	-
5.7	Ica y Reteica	-
5.8	GMF	-
<b>TOTAL IMPUESTOS</b>		<b>44,594,532</b>

#### 6. GASTOS ADMINISTRACION



6.1	Arrendamiento Vehículo	-
6.2	Tiquetes aéreos	-
6.3	Gastos de Representación	-
6.4	Alojamiento	-
6.5	Muebles y Enseres	-
6.6	Equipo computo	-
6.7	Software Allegra	108,000
6.8	Goddady	667,403
6.9	Google	1,118,175
6.10	Capacitación	-
6.11	LikendIn	-
6.12	Arrendamiento Parqueadero	-
		-
	<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>1,893,578</b>

## **7 GASTOS FINANCIEROS**

7.1	Gastos Bancarios	-
7.2	Pago Prestamos	-
7.3	Intereses	-
	<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>-</b>

## **II GASTOS NO OPERACIONALES**

### **8 RENTA**

8.1	Declaración de Renta	-
	<b>TOTAL GASTOS RENTA</b>	<b>-</b>

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	87 de 94

<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>76,953,322</b>
---------------------	-------------------

Para poder encontrar el punto de equilibrio los ingresos mensuales durante 18 meses deberían ser de \$ 4.275.184.

Es por esto que debemos elaborar una estrategia de marketing para poder conseguir más clientes ya que los ingresos directos son los servicios que presta Ko-Actuar S.A.S.

Los clientes que se tenían a 31 de diciembre fueron:

- Cenicafé
- Congales
- Millán & Asociados

Los ingresos que se tuvieron en el último semestre del 2021 fueron de \$ 21.048.156 y los gastos operacionales fueron 32.543.709 con una pérdida operacional de \$ 11.495.553, generando unas expectativas del negocio ya que los gastos que más pesan son los gastos de personal y las prestaciones sociales, llevándonos a revisar el tema de contratación y mejorar la oferta para adquirir más clientes.

En el primer trimestre del año 2022 Los clientes que se tienen son:

- Cenicafé
- Congales
- Corpoclinical
- Axity Colombia
- Gelco
- Fundación Ecológica
- Millán & Asociados
- [Howden Wacolda S.A. Corredores De Seguros](#)
- Agrinsa

Los ingresos del primer trimestre son \$18.312.120 con un incremento del más del 100% ya que el promedio mensual en el último semestre de 2021 fue de \$ 3.508.026 y en el

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	88 de 94

primer trimestre fue de \$ 6.104.040. Todo esto nos motiva a seguir ofreciendo los servicios de Ko-Actuar hasta alcanzar el punto de equilibrio ya que todavía no lo hemos alcanzado.

Los clientes también se incrementaron en el primer trimestre ya que al 31 de diciembre se tenían 3 clientes y ahora son 9 clientes.

	2021	2022
Ingresos	12.945.000	15.388.336
Impuestos	2.459.550	2.923.784
Saldo	15.404.550	18.312.120

	2021	2022
Gastos	26.821.232	13.109.505
Saldo	-11.416.682	5.202.615

En este cuadro podemos observar que en el último trimestre del año sus ingresos fueron de \$ 15.404.550 incluyendo un contrato único que se hizo con la FNC (6,000,000) con unos ingresos promedios de 3,000,000 mensuales, pero se tuvieron unos gastos de \$26,821,232 con una pérdida de \$ 11,416,682, la mayoría de los gastos son los gastos de apertura de la empresa. Pero como vemos en el primer trimestre del 2022 los ingresos fueron de \$18, 312,120 con un promedio de 6,000,000 mensuales, mejorándonos el margen de utilidad, en el transcurso de las actividades diarias se han ido ajustando los gastos fijos y los gastos que no son necesarios para la actividad de Ko-Actuar S.A.S. Cabe aclarar que la empresa se creó en junio y se empezó a facturar en septiembre del 2021, es por esto por lo que para Ko-Actuar es muy grato como ver que a pesar del inicio del año y que enero es un mes difícil, para nosotros fue significativo ya que se incrementaron los clientes y esto se ve reflejado en los ingresos

Pero a pesar de los ingresos tan significativos, Ko-Actuar no ha podido encontrar punto de equilibrio pero se espera encontrarlo con la contratación siendo aceptados como

	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	89 de 94

empresa aliada de SURA ARL ya que contamos con 3 profesionales y podríamos ofrecer más o menos 17 servicios.

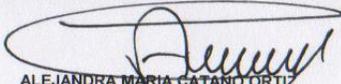
También es necesario un crédito bancario ya que la pérdida ocasional está constituida en las prestaciones y salarios a los empleados que no se han pagado y que se causaron como cuentas por pagar, la seguridad social y los contratistas que hemos tenido se han pagado con el capital suscrito y con los ingresos operacionales (Pago de los clientes).

*Figura 7. Balance General de Septiembre 01 al 31 diciembre de 2021.*

<b>KO-ACTUAR S.A.S</b> NIT 901,493,608-0 <b>BALANCE GENERAL DEL SEPTIEMBRE 01 AL 31 DICIEMBRE DE 2021</b>			
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>DISPONIBLE</b>	<b>21.566.205</b>	<b>PROVEEDORES</b>	-
Caja	18.830.666	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>7.384.708</b>
Bancos	2.735.539	Costos y gastos por pagar	1.744.830
Cuenta de Ahorros		Impuestos y gravámenes	3.439.878
<b>INVERSIONES</b>	-	Cuentas por Pagar Socios	2.200.000
Acciones	-	Retenciones y aportes a nomina	-
Cuotas o partes de interes social	-	Acreedores varios	-
Aceptacion Bancaria		<b>IMPUESTOS</b>	<b>3.439.878</b>
Derechos Fiduciarios		<b>OBLIGACIONES LABORALES</b>	<b>7.099.083</b>
Diversos	-	Salarios	4.542.628
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>11.422.033</b>	Prestaciones Sociales Consolidadas	2.556.455
Clientes	1.183.930	<b>DIFERIDOS</b>	-
Anticipos y Avances		Ingresos por recibidos	
Ingresos por cobrar enseñanza	-	<b>OTROS PASIVOS</b>	-
Anticipo de impuestos y contribuciones	2.389.921	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>14.483.791</b>
Deudores varios	7.848.182	<b>PATRIMONIO</b>	<b>18.504.447</b>
Provisiones	-	Capital social	30.000.000
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	-	Reservas	-
Muebles y enseres	-	Utilidades de ejercicios anteriores	
Flota y Equipo de Transporte		Utilidad del ejercicio	(11.495.553)
Depreciación acumulada		<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>32.988.238</b>
<b>INTANGIBLES</b>	-		
<b>OTROS ACTIVOS</b>			
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>32.988.238</b>		

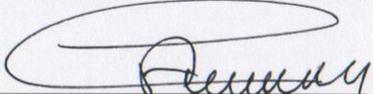


**LUZ ESNEDE ARISTIZABAL**  
Representante legal



ALEJANDRA MARIA CATANO ORTIZ  
TP 104327-T  
CONTADORA

Figura 8. Balance General de Septiembre 01 al 31 diciembre de 2021

<b>KO-ACTUAR S.A.S</b> NIT 901.493.608-0 <b>ESTADO DE LA SITUACION FINANCIERA</b> DE ENERO 01 A MARZO 31 DE 2022			
<b>ACTIVO</b>	<b>PASIVOS</b>		
<b>DISPONIBLE</b>	<b>21.287.705</b>	<b>PROVEEDORES</b>	
CAJA	18.830.666	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>10.572.764</b>
BANCOS	2.457.039	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	1.744.830
CUENTA DE AHORROS		IMPUESTOS Y GRAVAMENES	3.927.934
		CUENTAS POR PAGAR A SOCIOS	4.900.000
<b>INVERSIONES</b>	<b>-</b>	<b>IMPUESTOS</b>	<b>3.927.934</b>
ACCIONES		<b>OBLIGACIONES LABORALES</b>	<b>5.004.788</b>
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>15.958.931</b>	SALARIOS	462.160
CLIENTES	2.423.082	PRESTACIONES SOCIALES CONSOLIDADAS	4.542.628
ANTICIPOS Y AVANCES		<b>DIFERIDOS</b>	<b>-</b>
ANTICIPO DE IMTOS Y CONTRIBUCIONES	4.525.485	INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO	
DEUDORES VARIOS	9.010.364	<b>OTROS PASIVOS</b>	
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>-</b>	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>15.577.552</b>
MUEBLES Y ENSERES		<b>PATRIMONIO</b>	<b>21.669.084</b>
DEPRECIACION ACUMULADA		CAPITAL SOCIAL	30.000.000
<b>INTANGIBLES</b>		RESERVAS	
<b>OTROS ACTIVOS</b>		UTILIDADES-PERDIDAS DE EJERCICIOS ANTERIORES	11.495.553
		UTILIDAD DEL EJERCICIO	3.164.637
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>37.246.636</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>37.246.636</b>
 <b>LUZ ESNEDA ARISTIZABAL VARGAS</b> Representante Legal		 <b>ALEJANDRA MARIA CATAÑO ORTIZ</b> TP 104327-T CONTADORA	

	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	91 de 94

### **Conclusiones y recomendaciones**

El este encuentro con un camino de emprendimiento fue para mí, una gran posibilidad de transformación y cambio de perspectiva logre combinar proyecto de vida con proyecto de negocio.

Las asesorías y los encuentros en el semillero de investigación de Emprendimiento fortalecieron los criterios de combinar conocimiento, argumentos, acción y reflexión sobre las acciones para construir nuevas posibilidades.

Este juicioso proceso de escribir sobre lo ocurrido y sobre lo por-venir de este emprendimiento con Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTION, me entrego las herramientas para conectar mi formación de pregrado como Medico y Cirujano con mi Especialización en Seguridad y salud en el Trabajo, ampliando mi mirada del mundo del trabajo y con una mejor lectura de contexto.

Con el emprendimiento diseñado y puesto en acción me permite una mejor comprensión de los impactos que tiene una empresa que se compromete con todo lo relacionado con los sistemas de gestión de calidad y con el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en Trabajo, pues estamos incidiendo en entornos complejos pero fundamentales como son el garantizar un trabajo seguro y saludable, pero también el garantizar la sostenibilidad financiera y operacional de las empresas, incidiendo en los riesgos frente a accidentes y enfermedades laborales.

El proceso con Emprender dentro de mi Especialización en Seguridad y Salud en Trabajo comprometió aún más mi interés en que mi vida profesional genere relaciones con persona y empresas siempre responsables, respetuosas y con profunda sensibilidad humana.

Ko-Actuar S.A.S. SISTEMAS DE GESTION, define una estructura organizacional, operativa y relacional que es una fortaleza, pues cuenta con equipo básico directo interdisciplinario con gran experiencia en el sector y en la región. Y el proceso de diseño y puesta en marcha del emprendimiento nos permitió reconocer otra estrategia fundamenta como es la de creación de redes con la existencia de aliados en diferentes ciudades del país.

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	92 de 94

Es claro el potencial de mercado que existe en Manizales y los Municipios de la región centro sur; al igual que en las otras dos capitales del eje cafetero; y no existe una oferta numerosas de empresas con nuestro elemento diferenciador como es ofrecer servicios integrales e integrados en el diseño, rediseño, implementación y administración del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo.

La empresa según su localización y planteamiento cuenta con una oferta que puede competir en el mercado regional y sobresalir por sus valores agregados, como lo es ofrecer un servicio integral, basado en las normas constitucionales

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES</small>	<b>INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</b>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	93 de 94

### Referencias

Cámara de Comercio de Manizales. (2018) *Estructura del sector Comercial en Manizales*.  
[https://www.ccmpec.org.co/ccm/contenidos/49/Infografia\\_Estructura\\_sector\\_comercial\\_Manizales\(nov2016\).pdf](https://www.ccmpec.org.co/ccm/contenidos/49/Infografia_Estructura_sector_comercial_Manizales(nov2016).pdf)

Cámara de comercio de Manizales. (2018). *Informe Económico anual Manizales y Caldas*.  
<https://estudios.ccmpec.org.co/informe-economico-anual-de-manizales-y-caldas-2018/>

Cámara de Comercio de Manizales. (2021). *Informe Económico Anual Manizales y Caldas*.  
<file:///D:/Documentos/SST%20UCM/Grado%20KO-Actuar/Informe%20Final%20Grado%20Emprendimiento/INFORME-ECONOMICO-ANUAL-CCMPEC2021.pdf>

Cylex. (2018). *Directorio de Empresas en Manizales*.  
<https://www.cylex.com.co/manizales>

Delgado, J; Gutiérrez J. Colaboradores. (2000). *Métodos y Técnicas Cualitativas de Investigación en Ciencias Sociales*. Síntesis Psicología.

Escobar, A; Martínez, J; García, J; Arbelaez, M. (2018). *Informe Económico Anual Manizales y Caldas*. <http://estudios.ccmpec.org.co/wp-content/uploads/2019/Informe-Econ%20mico-Anual-de-Manizales-y-Caldas-2018.pdf>

Fasecolda. (2018). *Estadísticas del sector*.  
<https://fasecolda.com/index.php/Fasecolda/estadisticas-del-sector>

García, J. (2022). *La dinámica empresarial en Caldas enero a julio, una mirada para los años 2019, 2020 y 2021*. *Estudios Económicos Cámara de Comercio de Manizales*.  
<https://www.ccmpec.org.co/la-dinamica-empresarial-en-caldas-enero-a-julio-una-mirada-para-los-anos-2019-2020-y-2021/>

Kotler, P; Keller K. (2006). *Dirección de Marketing*.  
[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod\\_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller\\_2006%29.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller_2006%29.pdf)

	<p style="text-align: center;">INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO</p>	Código:	PRS-F-63
		Versión:	2
		Página:	94 de 94

Médicos Generales Colombianos. (2018) *Leyes y Normas en Salud*.

[https://medicosgeneralescolombianos.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=77:normas-relacionadas-con-la-historia-clinica-y-la-formula-medica&catid=33&Itemid=22](https://medicosgeneralescolombianos.com/index.php?option=com_content&view=article&id=77:normas-relacionadas-con-la-historia-clinica-y-la-formula-medica&catid=33&Itemid=22)

MinSalud. (2012) *Ley 1562. Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan disposiciones en materia de salud ocupacional*.

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1562-de-2012.pdf>

MinSalud. (2017). *Informe Licencias en Seguridad y Salud en el Trabajo Otorgadas entre el 2012 y 2017*. <https://sig.sispro.gov.co/LicenciasSaludOcupacional/index.html>

MinTrabajo (2014) *Decreto del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud*.

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/51963/Decreto+1443.pdf/e87e2187-2152-a5d7-fd1d-7354558d661e>

MinTrabajo. (2013). *Plan Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo 2013-2021. Hacia una Cultura Preventiva*.

<http://www.oiss.org/wp.content/uploads/2000/01/PlanNacionalDeSeguridadySaludEnElTrabajo.pdf>

OIT. (2018) *Salud y Seguridad en Trabajo en América Latina y el Caribe*.

<https://www.ilo.org/americas/temas/salud-y-seguridad-en-trabajo/lang-es/index.htm>

OMS. (2005) *El número de accidentes y enfermedades relacionados con el trabajo sigue aumentando*. <https://who.int/mediacentre/news/releases/2005/pr18/es/>

Rodríguez, C. (2009) *Los convenios de la OIT en Seguridad y Salud en el Trabajo: una oportunidad para mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo*. Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo.

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos\\_aires/documents/publication/wcms\\_bai\\_pub\\_118.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_bai_pub_118.pdf)