

Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de prestación de servicios en consultoría y asesoría en temas de Calidad en la ciudad de Bogotá, localidad de Usaquén.

Autores:

Luly Vanessa Guzmán Candela
Nancy Esmeralda Novoa Cárdenas
Eliana Yurany Santos Santana
Jenypher Samanta Tarquino González.

Asesores:

Alberto Plazas
Asesor Temático
Laura Andrea Niño Silva
Asesor Metodológico

Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca
Facultad de Ciencias de la Salud
Especialización en Gerencia de la Calidad en Salud
Bogotá D.C., noviembre 2021

Resumen

El presente proyecto de investigación se basa en el análisis de la prestación de servicios de asesoría y consultoría en temas de calidad, especialmente para las instituciones prestadoras de servicios de salud ubicadas en la ciudad de Bogotá, localidad Usaquén. **Objetivo:** Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa de servicios de consultoría y asesoría en temas de Calidad en la ciudad de Bogotá, localidad Usaquén. **Método:** Se desarrollo por medio de un estudio descriptivo, de corte transversal con enfoque mixto. Se realizó un análisis de oferta y demanda del sector y los datos fueron recogidos a través de una encuesta aplicada a las IPS ubicadas en la localidad de Usaquén. La muestra se da por conveniencia al nivel de respuesta, obteniendo un total de 83 respuestas, siendo representativa. **Resultados:** El análisis de los datos de la encuesta permitió establecer los sistemas por las que las IPS contratarían los servicios de asesoría o consultoría en temas de calidad, encontrando el Sistema Único de Habilitación con un 32,5%, Sistema Único de Acreditación con 22,9% y el Programa de Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad con el 21,7%, lo que permitió el desarrollo del portafolio de servicios a ofrecer. Igualmente se determinó que no existe una amplia competencia en el mercado por lo que se debe innovar en la prestación del servicio para garantizar su funcionamiento. Finalmente a partir del análisis financiero se estableció que el proyecto es viable. **Conclusiones:** Existe un mercado potencial de IPS que requieren servicios de consultoría y asesoría en temas de calidad no solo en Usaquén sino en toda la ciudad. La empresa cuenta con una plataforma estratégica orientada a establecer procesos estratégicos y misionales direccionados al servicio al cliente acorde con las necesidades. El proyecto es viable financieramente sobrepasando la rentabilidad esperada.

Palabras clave: Asesoría, Consultoría, Auditoría, Gestión de Calidad, IPS.

Abstract

This research project is based on the analysis of the provision of advisory and consulting services on quality issues, especially for institutions that provide health services located in the city of Bogotá, Usaquén town. **Objective:** Carry out a feasibility study for the creation of a consulting and advisory services company on Quality issues in the city of Bogotá, Usaquén town. **Method:** It was developed through a descriptive, cross-sectional study with a mixed approach. An analysis of supply and demand of the sector was carried out and the data was collected through a survey applied to the IPS located in the town of Usaquén. The sample is given for convenience at the response level, obtaining a total of 83 responses, being representative. **Results:** The analysis of the survey data made it possible to establish the systems by which the IPS would hire the advisory or consulting services on quality issues, finding the Single Qualification System with 32.5%, the Single Accreditation System with 22, 9% and the Audit Program for Quality Improvement with 21.7%, which allowed the development of the portfolio of services to be offered. Likewise, it was determined that there isn't broad competition in the market, so it is necessary to innovate in the provision of the service to guarantee its operation. Finally, from the financial analysis, it was established that the project is viable. **Conclusions:** There is a potential market for IPS that requires consulting and advisory services on quality issues not only in Usaquén but throughout the city. The company has a strategic platform aimed at establishing strategic and missionary processes aimed at customer service according to needs. The project is financially viable, exceeding the expected profitability.

Keywords: Advice, consulting, audit, quality management, IPS.

Tabla de Contenido

Introducción	1
Planteamiento del problema	2
Justificación	5
Objetivos	7
Objetivo General	7
Objetivos Específicos	7
Marco Referencial	8
Antecedentes	8
Marco Teórico	10
1. Estudio de Mercado.	10
1.1. Análisis de la Demanda	11
1.2. Análisis de Oferta	11
1.3. Portafolio de Servicios	12
2. Estudio Técnico.	13
2.1. Procesos	13
2.2. Talento Humano	14
2.3. Infraestructura	15
2.4. Equipos	15
3. Estudio Administrativo	16
3.1. Planeación estratégica	16
3.1.1. Misión	17
3.1.2. Visión	17
3.1.3. Objetivo	18

3.1.4. Política	18
3.2. Estructura organizacional	18
3.2.1. Organigrama	18
3.3. Planificación del recurso humano	19
4. Estudio Financiero	19
4.1. Inversión inicial	20
4.2. Fuente de ingresos	21
4.3. Fuente de financiamiento	21
Marco Legal	21
Aspectos Metodológicos	24
Enfoque metodológico	24
Alcance de la investigación	24
Diseño Metodológico	24
Población y muestra	24
Instrumentos y recolección de datos	25
Desarrollo de la propuesta	26
1. Estudio de Mercado	26
1.1. Análisis de la demanda	27
1.1.1. Resultados de la encuesta	31
1.2. Análisis de la Oferta	36
1.3. Portafolio de Servicios	38
2. Estudio Administrativo	40
2.1. Planeación Estratégica	41
2.1.1. Misión	41
2.1.2. Visión	41

2.1.3. Objetivos Corporativos	41
2.1.4. Valores Corporativos	42
2.2. Estructura Organizacional	42
2.3. Matriz DOFA	46
3. Estudio Técnico	48
3.1. Procesos	48
3.2. Talento Humano	53
3.3. Perfiles	53
3.4. Estructura Salarial	56
3.5. Infraestructura	59
3.6. Equipos	61
4. Estudio Financiero	63
Aspectos legales y constitución de empresa.	63
Análisis de costos	65
Fuente de financiamiento	67
Análisis de Fuentes de ingreso	68
Análisis de Viabilidad	69
Conclusiones	70
Recomendaciones	71
Referencias Bibliográficas	72
ANEXO 1. Formato de encuesta Inicial.	77
ANEXO 2. Formato de encuesta Final.	2
ANEXO 3. ANÁLISIS DE LA OFERTA	1

Lista de figuras

Figura 1. Árbol de problemas	3
Figura 2. Identificación de población objetivo y partes interesadas	6
Figura 3. Enlaces entre la organización de grupos.	13
Figura 4. Características de estructura de la visión.	17
Figura 5. Organigrama	18
Figura 6. Identificación de necesidades	20
Figura 7. Mapa de referencia ubicación geográfica y División político-administrativa, localidad Usaquéen 2016 - IDECA (Infraestructura de Datos Espaciales para el Distrito Capital)	28
Figura 8. Resultado pregunta 1	31
Figura 9. Resultado pregunta 2	32
Figura 10. Resultado pregunta 3	32
Figura 11. Resultado pregunta 4	33
Figura 12. Resultado pregunta 5	34
Figura 13. Resultado pregunta 6	34
Figura 14. Resultado pregunta 7	35
Figura 15. Resultado pregunta 8	36
Figura 16. Ubicación de la oferta	37
Figura 17. Organigrama	45
Figura 18. Matriz DOFA	47
Figura 19. Mapa de procesos	49
Figura 20. Flujograma de proceso contratación del servicio	52
Figura 21. Plano de la empresa	60
Figura 22. Ubicación de empresa	61

Lista de tablas

Tabla 1. Cronograma de Actividades	26
Tabla 2. Análisis de IPS según base de datos consultada.....	30
Tabla 3. Descripción de tarifas	40
Tabla 4. Descripción de Macroprocesos, procesos y procedimientos.....	50
Tabla 5. Referentes comparativos de salario por cargo.....	57
Tabla 6. Escala Salarial de la Organización.	58
Tabla 7. Equipos requeridos	62
Tabla 8. Costos de constitución de empresa.....	65
Tabla 9. Análisis de costos y gastos mensuales.	66
Tabla 10. Proyección costos y gastos.	67
Tabla 11. Fuente de financiamiento	75
Tabla 12. Fuentes de ingreso mensual.....	68
Tabla 13. Proyección fuente de ingreso.....	69
Tabla 14. Viabilidad financiera.	69

Introducción

Con la aparición de nuevas patologías día tras día el sector salud enciende sus alarmas y se propone realizar cambios radicales con el fin de favorecer la satisfacción de los usuarios, por esta razón también se empiezan a establecer y/o mejorar los sistemas de calidad y auditoría encaminada al mejoramiento de los procesos de atención en salud.

A pesar que existen empresas que prestan servicios de asesorías y consultorías es evidente que no son suficientes y que en algunas ocasiones no prestan otros servicios que son requeridos con el transcurrir del tiempo, razón por la cual se realiza el presente estudio de factibilidad, teniendo en cuenta que en su gran mayoría el personal de salud no cuenta con el conocimiento necesario en temas relacionados con calidad y acreditación, por ello este trabajo está orientado en la creación de una empresa de asesoría y consultoría en temas de calidad en la localidad de Usaquén en la ciudad de Bogotá, con el objetivo de brindar un servicio de apoyo y guía a la comunidad que se encarga de prestar servicios de salud.

Para dar inicio al proyecto es necesario establecer la ubicación geográfica en donde se desarrolla la investigación teniendo en cuenta aspectos como tamaño, localización, cantidad de entidades a las que se puede ofrecer los servicios y la posible competencia, por lo que se decidió realizar el estudio de factibilidad en la localidad de Usaquén. Posterior a esto se realiza análisis de la oferta y demanda determinando las necesidades, posibles clientes, portafolio de servicios a ofrecer y precios de los mismos a partir de la implementación de una encuesta. Una vez analizada la información se procede a establecer el tamaño de la empresa, talento humano, equipos, infraestructura entre otros, estableciendo a la vez la planeación estratégica para su correcto funcionamiento.

Para finalizar se determina el tipo de sociedad con el que se creará la empresa de acuerdo con las necesidades surgidas en el desarrollo de la investigación y se realiza un estudio financiero, en el que se discriminan los temas relacionados con costos y gastos con el fin de determinar la viabilidad del proyecto.

Planteamiento del problema

Para las organizaciones que centran su trabajo en el sector salud, es importante y vital el manejo de temas como la calidad en salud, debido a los diversos servicios que prestan y en especial a quien se los ofrece; por esto es esencial tener en cuenta la percepción y las expectativas que tienen los usuarios en las diferentes entidades y/o organizaciones prestadoras de servicios de salud frente a la prestación de dichos servicios.

La calidad en salud, globaliza la complejidad que caracteriza a los servicios de salud, en tanto el servicio va dirigido a garantizar la vida del ser humano (Vargas et al., 2013), esta no debe ser vista como un producto sino como el medio para garantizar el acceso y la equidad en la prestación de servicios de salud para toda la población en general, buscando siempre los beneficios para el paciente y que de esta manera se cumplan las expectativas de los usuarios frente a los servicios prestados.

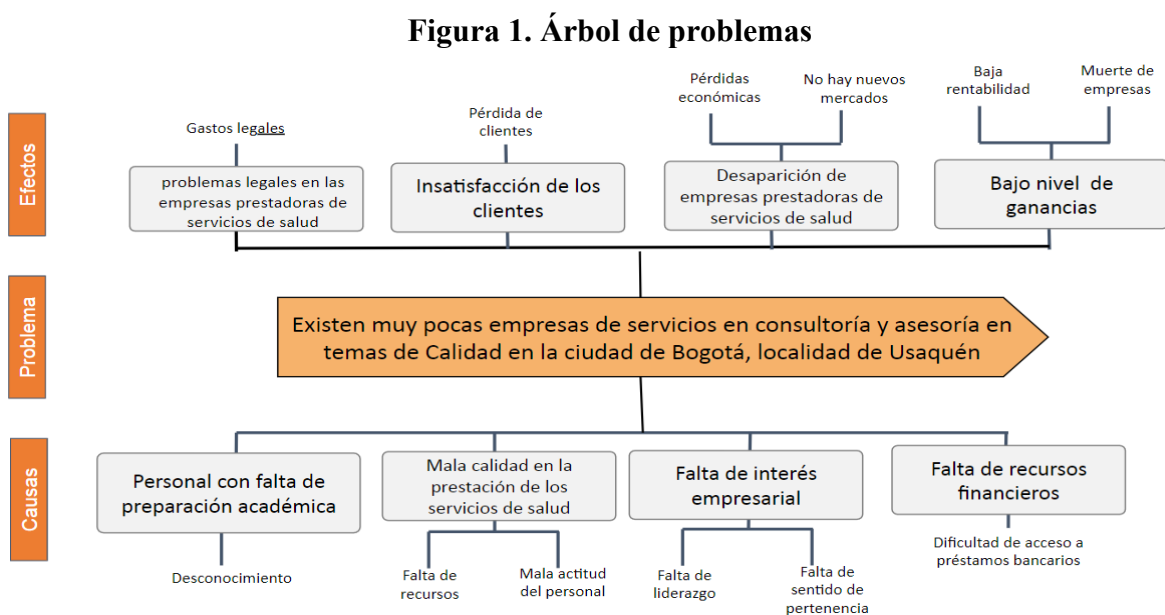
Teniendo en cuenta este concepto es relevante que todo el personal que está inmiscuido en estas áreas tenga claridad y sea consciente de la importancia del manejo de la calidad en salud, logrando que a través del trabajo en equipo se mejore la atención al paciente siendo esto lo primordial. Para esto es conveniente la obtención y manejo de información adecuada, disminuyendo los errores con datos claros y certeros (Forrellat, 2014); esta información puede ser recolectada a través de la implantación de indicadores de estructura o de proceso como, por ejemplo: estancia media, tiempo de respuesta, demoras, entre otros (Vargas et al., 2013).

Con el transcurrir del tiempo y los cambios adoptados por el Estado en cuanto a la prestación de servicios de salud, es evidente que las diferentes organizaciones, instituciones y entidades deben tener un amplio manejo del concepto de calidad, para disminuir al máximo las experiencias negativas que puedan tener los usuarios frente a los servicios prestados. Muchas de estas organizaciones no tienen la suficiente claridad o un adecuado direccionamiento estratégico en gestión de calidad en salud orientada principalmente a los

usuarios, puesto que en la mayoría de ocasiones su enfoque se da más al manejo de infraestructura, personal, manejo de insumos, entre otros; dejando de lado un tema tan importante como es la percepción y expectativas que tienen los pacientes.

Es importante que existan empresas que se encarguen y brinden apoyo y/o soluciones a las diferentes organizaciones que requieran del manejo de temas de calidad, especialmente en el área de la salud. Por lo tanto, el propósito del presente trabajo es realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa de prestación de servicios en consultoría y asesoría en temas de Calidad.

En la figura 1 se describe cómo la problemática de la poca existencia de empresas de servicios de consultoría y asesoría en temas de Calidad en la ciudad de Bogotá puede darse a causa de la falta de personal capacitado en estas áreas, mala calidad en la prestación de los servicios de salud, desinterés empresarial y falta de recursos financieros. Trayendo consigo repercusiones como problemas legales, insatisfacción de los clientes, desaparición de empresas prestadoras de servicios de salud y bajo nivel de ganancias.



Fuente: Elaboración propia

Por lo cual se genera la siguiente pregunta problema: ¿Cómo realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa de servicios de consultoría y asesoría en temas de Calidad en la ciudad de Bogotá, localidad Usaquén?

Justificación

Los servicios de las empresas de consultoría de gestión de calidad están relacionados en la búsqueda de estrategias adecuadas en un determinado tiempo que generen un crecimiento económico, de competitividad y productividad para las organizaciones, el cumplimiento de las condiciones básicas, administrativas y financieras son indispensables en la prestación de los servicios.

La afectación de la calidad en la prestación de los servicios de salud puede generar consecuencias irreversibles por las prácticas inadecuadas e inseguras que aumentan los costos derivados de la atención, esto lo ratifica el presidente del banco mundial Jim Yong Kim quien menciona "La atención de baja calidad tiene un impacto desproporcionado en los pobres, lo cual no sólo es moralmente reprensible, sino que es económicamente insostenible para las familias y para países enteros"(Organización de Naciones Unidas, 2018), por lo mismo las diferentes organizaciones incentivan a los países a generar estrategias de calidad consolidadas.

Es por esto que en los últimos años el interés de las organizaciones a certificarse ha sido fundamental ya que cada una debe pensar en un proceso de autoevaluación según los requisitos mínimos que se deba cumplir; al efectuar la adquisición de los servicios de las empresas de consultoría afianza la identificación de la necesidad de las mismas y propende a la planeación estratégica con el objetivo de un mejoramiento continuo.

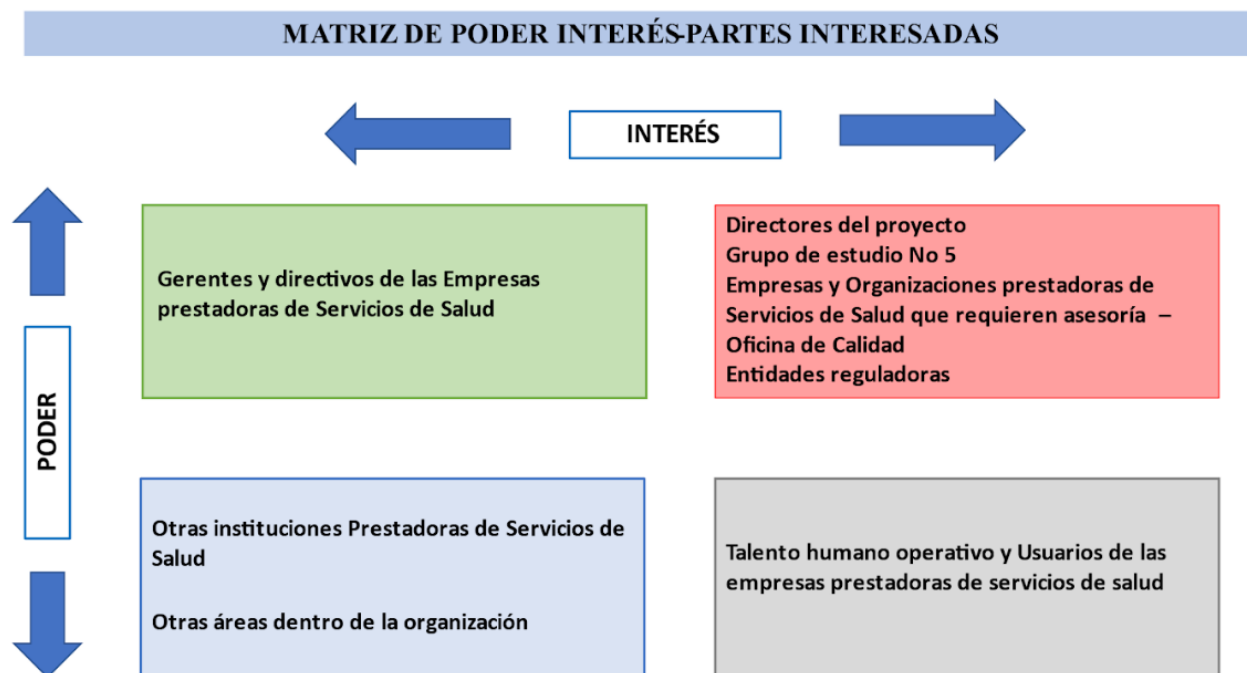
Implementar un sistema de gestión de calidad en las organizaciones de acuerdo con los estándares internacionales representa una gran ventaja competitiva a comparación de las diferentes entidades del sector salud ya que esto estimula la eficiencia de la organización e impacta directamente en la satisfacción del cliente con el objetivo de dar cumplimiento a las metas propuestas.

El estudio de factibilidad de la creación de una empresa de consultoría y asesoría en procesos de calidad es un acercamiento a la realización de materializar un proyecto

universitario implementando los conocimientos y herramientas, estableciendo objetivos y actividades para llegar a alcanzarlos. Este no solo busca un beneficio personal y rentable si no genera y afianza el manejo de las buenas prácticas en el cumplimiento de la prestación de los servicios con calidad aumentando la competitividad de las organizaciones.

En la figura 2 se ilustra a través de una matriz de poder, la población objetivo y las partes interesadas y la influencia que pueden tener en el desarrollo de la creación de una empresa de consultoría en temas de calidad. En esta es posible observar que las partes con más poder son las empresas y organizaciones que requieran de asesorías en temas de calidad, así como entidades reguladoras y oficinas de calidad, sin dejar de lado el talento humano y los usuarios de las empresas prestadoras de servicios de salud.

Figura 2. Identificación de población objetivo y partes interesadas



Fuente: Elaboración propia

Objetivos

Objetivo General

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa de servicios de consultoría y asesoría en temas de Calidad en la ciudad de Bogotá, localidad Usaquén.

Objetivos Específicos

1. Realizar un estudio de mercado (oferta y demanda) en la localidad de Usaquén en la ciudad de Bogotá con el fin de determinar la competencia y posibles clientes para los servicios ofertados.
2. Llevar a cabo un análisis técnico- administrativo y operativo con el fin de determinar aspectos relevantes para el funcionamiento de la empresa de consultorías y asesorías en calidad en la ciudad de Bogotá, en la localidad de Usaquén.
3. Elaborar un análisis financiero con el fin de determinar la viabilidad económica para su creación y funcionamiento.

Marco Referencial

Antecedentes

El presente marco de antecedentes se basa en la revisión de diferentes trabajos de investigación, los cuales se fundamentan principalmente en la realización de estudios de factibilidad y viabilidad de creación de empresas enfocadas en temas de consultoría y asesoría, para de esta manera tener una guía acerca de las metodologías que se deben tener en cuenta en el momento de realizar la investigación acorde al trabajo a realizar.

Castrillón & Flórez, (2018) realizaron el “Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de asesorías y consultorías en gestión integral y estratégica para PYMES en 2019”, en donde se estableció el desarrollo de un plan de negocios para crear una empresa de asesoría y consultoría en gestión integral y estratégica, que tenía como mercado objetivo las pequeñas y medianas empresas del sector industrial manufacturero en la ciudad de Pereira y cuyo objetivo estuvo encaminado en presentar a la comunidad académica, entidades públicas y privadas un sustento comercial, legal, organizacional, operativo y financiero.

Este estudio se desarrolló bajo metodología descriptiva permitiendo apreciar los factores importantes de la investigación como el entorno actual de las empresas en Colombia, se pudo concluir que a partir de la investigación de mercado se obtuvieron resultados positivos sobre un gran segmento con el que se puede trabajar, se observó como la competencia actual no cuenta con las herramientas necesarias para satisfacer y cubrir las necesidades de las pymes, de este modo es posible competir en calidad y precio de la asesoría puesto que existe el capital humano idóneo en la ciudad de Pereira y sus alrededores lo que conlleva a la negociación de tarifas. Este estudio aporta elementos conceptuales y metodológicos a la presente investigación.

Losada (2015), realizó el estudio de: Factibilidad para la creación de una empresa de asesoría en seguridad integral y salud ocupacional, en la Universidad Militar Nueva Granada, en la ciudad de Bogotá. En este proyecto fue analizado el marco de factibilidad y viabilidad

de la creación y puesta en marcha de una empresa dedicada a la asesoría y consultoría en seguridad integral y salud ocupacional, en donde se tuviera la posibilidad de brindarle a la población en general, servicios que hacen parte de la vida cotidiana de las personas en Colombia. Respecto del diseño metodológico, este se enmarcó en la implantación de un método no experimental transeccional de campo. Por medio del cual se concluyó que la factibilidad de llevar a cabo la puesta en marcha de la empresa dedicada a la asesoría y consultoría de seguridad integral y salud ocupacional era viable siguiendo las pautas de los requerimientos del sistema general de seguridad social en salud.

Rodríguez (2020) presentó el estudio: de factibilidad para conformar una empresa de consultoría para implementar Sistemas de Gestión de la Calidad mediante un diseño de planes de mejoramiento de procesos bajo el estándar de la norma ISO 9001:2015, para empresas en formación o PYMES que no cuentan o requieren un estándar de calidad para sus procesos, ubicada en la localidad de suba de la ciudad de Bogotá. Este análisis desarrolla los elementos descritos por el sistema plasmado en la Norma Técnica ISO 9001 de 2015 para establecer una empresa de consultoría aplicado a nuevos emprendimientos y Pymes, señalando en que en este ramo de la prestación de servicios los nuevos emprendimientos suelen establecer procesos alejados de las normas de calidad y rigurosidad en la aplicación de procesos y metodologías técnicas que mejoren de manera sostenible la prestación de servicios.

Al desarrollar el estudio en la localidad de Suba en la ciudad de Bogotá el trabajo encontró que el adquirir un estándar bajo los parámetros de la Norma ISO 9001 aplicadas a Pymes en esa localidad puede mejorar de manera significativa la estandarización y tecnificación de procesos lo que a su vez redundará en permitir la subsistencia en el tiempo, así como la rentabilidad esperada de este tipo de empresas. En materia de calidad es claro que las normas y estándares ISO 9001 pueden representar una gran ventaja comparativa en el funcionamiento de una empresa de consultoría en servicio de salud.

Teniendo en cuenta la revisión de estos antecedentes, es posible aseverar que los trabajos anteriormente descritos, son relevantes tanto en el terreno metodológico como en la descripción analítica de la novedad investigativa y de interacción entre las perspectivas

teóricas y las vertientes prácticas para desarrollar la propuesta que plantea en el presente trabajo.

Marco Teórico

La elaboración del marco teórico es esencial para el correcto desarrollo de cualquier trabajo que se quiera realizar, bien sea investigativo o de creación de empresa como lo es en el caso del presente trabajo. Se deben tener en cuenta y claro aquellos conceptos que son relevantes para la realización del estudio, ahondando en una descripción sencilla y concisa de lo que se quiere explicar, para de esta manera reforzar las bases teóricas del proyecto a realizar, como se describe a continuación.

1. Estudio de Mercado.

Una exploración previa del mercado es un paso metodológico indispensable para abordar de manera rigurosa cualquier propuesta de creación empresarial, ya que es esta herramienta la que brinda el conocimiento del mercado, permitiendo medir de forma específica las necesidades de servicio que pretenden ser suplidas con la empresa que se estructura con esta propuesta (Miranda, 2003). Es una técnica que facilita la obtención y análisis de datos que serán procesados mediante herramientas estadísticas para determinar la viabilidad de un producto o servicio dentro del mercado.

La importancia del estudio de mercado, para cualquier tipo de organización, radica en que permite determinar las características de la demanda y el cliente del producto o servicio al que se quiere llegar, con el objetivo de planificar o mejorar estrategias del plan de negocios proyectado. Es posible entonces predecir con antelación el margen total de los costos de operación, esto gracias a que las situaciones y escenarios futuros pueden ser objeto de mediciones estadísticas y modelaciones matemáticas, lo que sin duda altera y moldea las estrategias en el terreno comercial (Meneses, 1991).

1.1. Análisis de la Demanda

La demanda en materia económica hace referencia a la cantidad esperada de solicitud de un producto o un servicio y la manera en la que se puede suplir la necesidad o generar un profundo marco de satisfacción por medio de la provisión de estos (Giraldo, 2007). El análisis de la demanda es el proceso que se realiza para entender la “demanda” de los consumidores en un tiempo determinado hacia un producto o servicio en un mercado objetivo en un lapso específico. Para la elaboración de un análisis de la demanda se hace necesario tener en cuenta algunos aspectos relevantes, como: el precio, los costos de producción, los cambios en la disponibilidad de los recursos, el precio de otros productos, entre otros. Existen dos tipos de demanda:

Demanda individual: realizada por un consumidor en particular, como aquellas que son manejadas por las grandes cadenas de tiendas que utilizan tarjetas de fidelización y que observan cuáles son las compras hechas por un consumidor en particular.

Demanda total: es realizada por todos los consumidores de un mercado, como por ejemplo la cantidad de un producto cárnico consumido por un país o nación (Hehman, 1991).

1.2. Análisis de Oferta

La oferta hace referencia al volumen de productos o a la intensidad del servicio que deberá ser prestado por la empresa a estructurar. En este apartado también se puede determinar de manera precisa y prever en escenarios futuros las propensiones de consumo que los usuarios del servicio pueden tener, esto basándose en la metodología de evaluación de las necesidades insatisfechas por operadores similares en condiciones equivalentes (Bacca, 1990).

De la misma forma se deben analizar las condiciones en las que se utiliza esta oferta, para aprovechar de los elementos necesarios y así establecer las probabilidades que tendrá el bien o servicio del proyecto, teniendo en cuenta la competencia existente. Para realizar el análisis de la oferta se hace necesario conocer los factores cuantitativos y cualitativos que influyen

en esta, entre estos se encuentran: Número de productores, localización, capacidad instalada y utilizada, calidad y precio de los productos, planes de expansión, inversión fija y número de trabajadores (Chain, 1989).

Tanto en la oferta como en la demanda se conoce la “ley de la economía” la cual describe que los precios de los productos, bienes o servicios se fijan en relación con sus ventas. Esta se trata de un modelo económico que se fundamenta en dos principios: la oferta es directamente proporcional al precio, mientras que la demanda es inversamente proporcional al precio. Es decir, cuanto más alto sea el precio de un producto, más unidades se ofrecerán para la venta, y, al mismo tiempo, cuanto más alto sea su precio, menos lo demandarán los consumidores (Herman, 1991).

1.3.Portafolio de Servicios

Un portafolio de servicios es un medio que permite establecer una comunicación asertiva con el cliente, ya que a través de este se suministra el conocimiento de los servicios que se prestan y la forma de acceder a los mismos, el portafolio de servicios es considerado como una herramienta principal de la gestión estratégica en una organización que debe responder a los objetivos y necesidades institucionales (Universidad Nacional de Colombia, 2011).

Hablando en términos de economía, el portafolio de servicios se asocia con el conjunto de las actividades que puede realizar una organización para responder a las necesidades de los clientes. En este sentido, puede decirse que los servicios son bienes no materiales (García, 2005); por lo que generalmente es un documento o una presentación donde una compañía detalla las características de su oferta comercial.

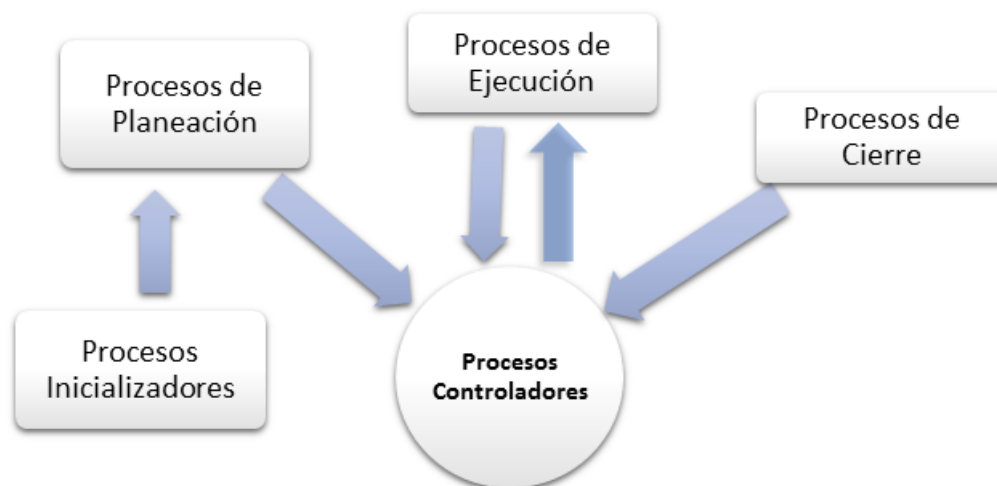
Contar con un portafolio de servicios es importante para cualquier organización, pues de esta manera se puede encontrar la información detallada de los productos y servicios con los que se cuenta como por ejemplo características, beneficios, modo de uso, etc.; por lo que se logra una comunicación eficaz con el cliente, dando como resultado la satisfacción de las necesidades y expectativas de las partes interesadas (Universidad Nacional de Colombia, 2011).

2. Estudio Técnico.

2.1. Procesos

Los procesos implican la determinación del tamaño del proyecto, con el diseño e implementación de manuales de procesos y el análisis de puestos de trabajo; en los cuales es posible identificar los aspectos estratégicos del proyecto, donde se desarrolla la misión, se definen los objetivos y se controla el progreso (Gutiérrez & Pérez, 2011). Estos se pueden describir por medio de un esquema donde se entrelazan y se relacionan entre sí, a través de la organización de grupos (Toro, 2018), como se describe en la figura 3.

Figura 3. Enlaces entre la organización de grupos.



Fuente: Elaboración propia, adaptado de:

https://www.researchgate.net/publication/5016268_FORMULACION_Y_EVALUACION_DE_PROYECTOS

- **Procesos Inicializadores:** Es el inicio del proyecto, dando paso a las siguientes fases a seguir.
- **Procesos de Planeación:** Se encargan de desarrollar y mantener las estrategias para alcanzar los objetivos esperados.

- **Procesos de Ejecución:** Coordinación del personal o Talento Humano y demás recursos para desarrollar el proyecto.
- **Procesos Controladores:** Garantizar que los objetivos se desarrollen a través de monitoreos y medición de avances, para tomar medidas correctivas si se necesita.
- **Procesos de Cierre:** Se formaliza la culminación del proceso o proyecto (Toro, 2018).

2.2.Talento Humano

El talento humano es una parte muy importante y vital para el funcionamiento y desarrollo de cualquier proyecto o empresa. Las organizaciones cuentan con personal que desempeñan diferentes labores y ocupan un cargo específico dentro de la misma, por cada puesto ocupado se define un perfil para determinar las funciones que deba cumplir en el cual se basan los manuales de procesos (Gutiérrez & Pérez, 2011).

Dichos manuales de procesos son herramientas que se usan dentro de una organización como control interno, siendo guías prácticas de procedimientos, políticas y controles que ayudan a minimizar al máximo los errores operativos; en los cuales se describe de manera ordenada y detallada las funciones y procedimientos que debe seguir cada persona (Vivanco, 2017). Teniendo en cuenta que la selección del personal se da bajo parámetros establecidos por la organización, determinando que cada una cumpla con un perfil específico y nivel adecuado para el manejo del cargo correspondiente.

El talento humano debe ser administrado de manera tal que se puedan aprovechar al máximo los conocimientos y capacidades de cada persona. Estos procesos de administración del recurso humano implican a todos los actores interesados dentro del proyecto, en donde se destacan los siguientes aspectos (Toro, 2018):

- ❖ **Planeación organizacional:** El cual se enfoca en la identificación, documentación y asignación de roles dentro del proyecto.

- ❖ **Adquisición del Staff:** Se trata de conseguir el recurso humano que pueda ayudar en el proyecto de manera directa o indirecta.
- ❖ **Desarrollo del equipo:** Explotar las habilidades individuales y colectivas para mejorar todos los alcances esperados del proyecto (Toro, 2018).

2.3. Infraestructura

La infraestructura incluye diversos aspectos, no solo a nivel material o físico, también se relaciona con la macro localización (zona en la cual se puede instalar el proyecto) y micro localización (ubicación precisa y definitiva donde se ubicará el proyecto), para la ubicación estratégica dentro del mercado del proyecto que se quiera desarrollar, disposición de la materia prima y mano de obra (Eimar & Salazar, 2013).

Hay que tener en cuenta que a partir de la infraestructura se debe contar con la capacidad de crear un producto o prestar un servicio que cumpla con las necesidades que requiere el mercado al que se quiere llegar, aprovechando al máximo los recursos con los que se cuenta, para de esta manera ofrecer los servicios de la mejor manera posible eficiente y eficazmente (Gabriel et al., 2012).

2.4. Equipos

El diseño de equipos debe describir minuciosamente todas las adecuaciones, remodelaciones, transformaciones y mejoras para iniciar y/o poner en funcionamiento el proyecto (Correa et al., 2009). En este aspecto se deben especificar los equipos necesarios, tipos de maquinarias, cantidades y mobiliarios, en donde se detalle la vida útil y estado de cada equipo que se encuentre dentro de la organización (Eimar & Salazar, 2013).

Se debe tener claro la distribución y diseño de las instalaciones de la organización para lograr una distribución y optimización de los equipos en todas las áreas de la misma, generando condiciones óptimas de trabajo, garantizando la funcionalidad y pertinencia de la

utilidad los equipos distribuidos en cada área dispuesta en la organización (López & Montenegro, 2009).

Por otra parte, se debe tener en cuenta los equipos de apoyo al Sistema de Información (SI) de la organización, considerando que en un SI se pueden encontrar diferentes subsistemas como hardware, software y medios de almacenamiento; que ayudan al adecuado procesamiento de la información para la toma de decisiones, favoreciendo el desempeño de las actividades de la organización al suministrar dicha información de forma adecuada y oportuna a la persona o departamento que lo requiera (Murcia, 2004).

3. Estudio Administrativo

3.1.Planeación estratégica

La planificación estratégica es un tema de gran relevancia e importancia para cualquier organización, debido a que esta permite coordinar todas aquellas acciones que se deben realizar cada día para lograr los objetivos trazados a corto y largo plazo, por lo tanto, la planeación estratégica es importante para el crecimiento y sostenimiento a futuro de cualquier organización (Mora et al., 2015).

Para llevar a cabo una adecuada planeación estratégica se deben tener en cuenta diferentes aspectos como tener clara una misión concreta de la organización, una visión que permita determinar a donde se quiere llegar, unos objetivos claros y unas políticas que ayuden a la organización en conjunto a cumplir con lo deseado (George et al., 2019).

A continuación, se dará una breve descripción de cada uno de estos aspectos que se deben tener en cuenta y como pueden ser aplicados a una organización.

3.1.1. Misión

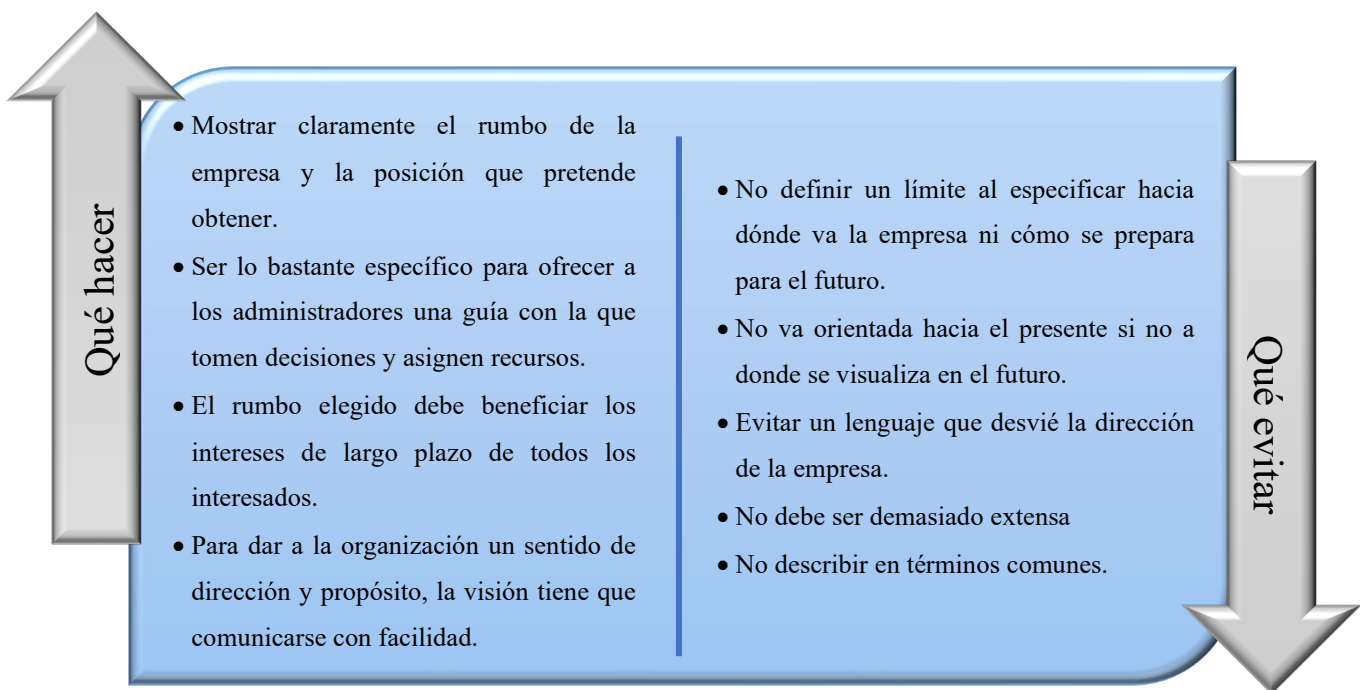
La descripción de esta va a orientada a la razón de ser de la empresa definiendo el propósito de la organización. Much y García, 2015; definen a la misión organizacional “en cuanto describe la actividad o función básica de producción o servicio que desarrolla la empresa y que es la razón de su existencia; expone a lo que se dedica la empresa”.

Para Hitt et al, 2008, es “la misión organizacional específica o las líneas del negocio en las cuales pretende competir la entidad, así como cuáles son los clientes que quiere atender”.

3.1.2. Visión

Define hacia donde se visualiza la empresa a largo plazo de acuerdo con las necesidades de los clientes y la oferta en el mercado, para Thompson. Peteraf, Gamble y Strickland (2012) esta deberá cumplir una serie de características en su estructuración, tal como se ilustra en la figura 4.

Figura 4. Características de estructura de la visión.



Fuente: Elaboración propia adaptado de:

<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no99/Pacioli-99-eBook.pdf>

3.1.3. Objetivo

Hacen referencia a las guías orientadas a mostrar los resultados, estos deben ser específicos, medibles, alcanzables, realistas y oportunos.

3.1.4. Política

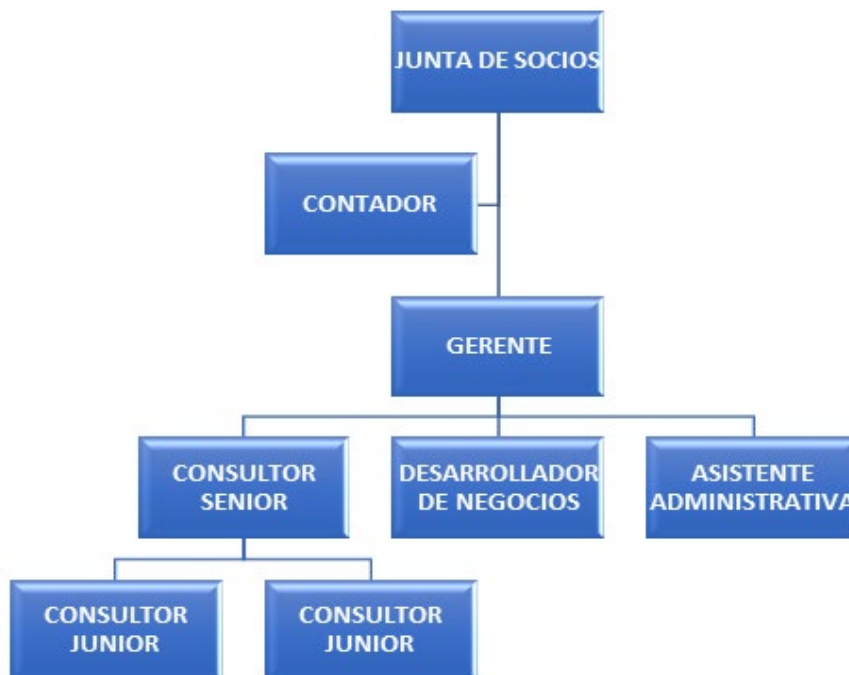
Son lineamientos organizacionales que determinara el compromiso y la relación de sus empleados de acuerdo con la toma de decisiones.

3.2. Estructura organizacional

3.2.1. Organigrama

Hace referencia a la representación en un nivel jerárquico de los puestos de trabajo, permitiendo mostrar los integrantes de las organizaciones, sus características y la relación de las diferentes dependencias, estos deben tener una definición clara y ser fácilmente comprensibles. Como se ilustra a continuación en la figura 5.

Figura 5. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

3.3. Planificación del recurso humano

La adecuada planificación del talento humano en una empresa orientada al cumplimiento de los objetivos de acuerdo con el adecuado reclutamiento según los requisitos, habilidades y competencias que se requieran.

Para el departamento administrativo de la función pública

la Planeación de los Recursos Humanos es el proceso mediante el cual las entidades, en función de sus objetivos, proyectan y suplen sus necesidades de personal y definen los planes y programas de gestión del talento humano, con el fin de integrar las políticas y prácticas de personal con las prioridades de la organización. (Moreno. 2005).

Como estrategia en la adecuada selección del personal se consideran tres etapas que permiten identificar y suplir las necesidades organizacionales:

1. Análisis de las necesidades del personal: En este se establece la razón por la cual se requiere el personal.
2. Análisis de la disponibilidad del personal: Es el estudio de la disponibilidad interna del personal y el aprovechamiento del mismo.
3. Programación de medidas de cobertura: En esta etapa se deberán tener en cuenta dos medidas, las internas haciendo referencia a estrategias implementadas por medio de capacitación y reubicación para cubrir las necesidades de la organización y las externas las cuales no se pueden suplir con personal interno y debe enfrentar un nuevo proceso de selección.

4. Estudio Financiero

El desarrollo de un proyecto involucra tres parámetros importantes: inversión inicial, fuentes de ingresos y fuentes de financiamiento, esto se realiza con el fin de estandarizar si el proyecto es financieramente viable.

4.1. Inversión inicial

Para iniciar un proyecto es necesario realizar un análisis de costos por medio de la solicitud de cotizaciones de los diferentes insumos, elementos o infraestructura que se utilizaran para ponerlo en funcionamiento, a su vez establecer gastos de personal, software, publicidad, honorarios de contador, servicios públicos, arriendo, entre otros para contar con el espacio adecuado y así poder cumplir con los servicios ofertados.

Se debe tener en cuenta que para iniciar cualquier proyecto hay que empezar con la menor cantidad de deudas posibles, es por esto que se recomienda establecer un grupo de integrantes que realicen una inversión financiera inicial, sino se logra suplir la necesidad se puede tramitar un crédito en alguna entidad bancaria esto con el fin de cumplir con todos “los gastos y costos para poner en funcionamiento el proyecto solucionando la inversión de capital de trabajo, costos del servicio, insumos mano de obra, costos indirectos del servicio, gastos administrativos, gastos de personal externo” (Hernández & Murillo, 2013)

También se realizará la identificación de las necesidades para las diferentes áreas con el fin de entablar un estudio detallado de todas los requisitos y un valor real de inversión.

En la figura 6, se ilustra un ejemplo aplicado al área de las oficinas, donde se establece el artículo, su valor, la cantidad que se piensa utilizar y su valor final; es importante destacar que esto se debe realizar de esta manera para cada una de las áreas y las necesidades de las mismas.

Figura 6. Identificación de necesidades

Artículo	Valor	Cantidad	Total
Computadores	\$1500000	5	\$7500000

Fuente: Elaboración propia

4.2. Fuente de ingresos

Sin duda alguna la principal fuente de ingresos será la remuneración recibida por los servicios ofertados, de esta manera el primer paso a seguir es realizar un estudio del mercado con el fin de identificar los precios que se cobran en las competencias después de recolectada la información se realizará un análisis y determinación de precios a cobrar al público, de la misma manera el incremento que tendrán anualmente y así desarrollar un estudio financiero proyectado a 3 años.

4.3. Fuente de financiamiento

Para iniciar un proyecto las alternativas de financiamiento son:

- a. aporte por parte de los socios
- b. financiamiento bancario
- c. financiamiento por parte de proyectos públicos (incentivos por parte de cámara de comercio)

Es importante resaltar que para la creación de una empresa lo más recomendable es iniciar con la menor cantidad de deudas, esto con el fin de no poner en riesgo el proyecto.

Marco Legal

El marco legal se conforma por todas las normas que influyen directamente en la ejecución e implementación del Sistema de Gestión de Calidad especialmente en el sector salud (Cruzado & Moreno, 2012). Por lo cual, se debe tener en cuenta la normatividad vigente como se describe a continuación:

- **Decreto 4110 de 2004.** “Por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública”. En el que se adopta la NTCGP 1000:2004, que determina las generalidades y los requisitos para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad en los

organismos, entidades y agentes obligados (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2004).

- **Decreto 1011 de 2006.** “Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud”. El cual es aplicable a las entidades promotoras de salud, las administradoras del régimen subsidiado, las entidades adaptadas, las entidades de medicina prepagada y a las entidades departamentales, distritales y municipales (Colombia Ministerio de Protección Social, 2006).
- **Resolución Número 1445 de 2006.** En su anexo técnico N°2. “Por la cual se definen las funciones de la Entidad Acreditadora y se adoptan otras disposiciones”. En donde se describen los lineamientos para el desarrollo del proceso de otorgamiento de la acreditación en salud (Ministerio de la Protección Social, 2006).
- **Decreto 903 de 2014.** “Por el cual se dictan disposiciones en relación con el Sistema Único de Acreditación”. Aplicable a las instituciones prestadoras de servicios de salud, Entidades Promotoras de Salud, Entidades Administradoras de Riesgos Laborales y a las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud que presten servicios de salud ocupacional, que voluntariamente decidan acogerse al proceso de acreditación y que cumplan con los requisitos descritos en este decreto (Ministerio de Salud y Protección Social, 2014).
- **Decreto 780 de 2016.** “Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social”. Mencionando la **parte 5:** reglas para aseguradores y prestadores de servicios de salud **Título 1.** Sistema Obligatorio De La Garantía De La Calidad De La Atención En Salud, en su **Capítulo 2.** Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de Atención en Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud – SOGCS. **Artículo 2.5.1.2.2** Componentes del SOGCS. Tendrá como componentes los siguientes (Ministerio de Salud y Protección Social, 2016):

1. El Sistema Único de Habilitación.
 2. La Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad de la Atención de Salud.
 3. El Sistema Único de Acreditación.
 4. El Sistema de Información para la Calidad.
- **Resolución 0256 de 2016.** “Por la cual se dictan disposiciones en relación con el Sistema de Información para la Calidad y se establecen los indicadores para el monitoreo de la calidad en salud”. La cual es aplicable a Entidades Administradoras de Planes de Beneficios – EAPB, a las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud, a los Servicios de Transporte Especial de Pacientes, entidades departamentales, distritales y municipales de Salud, al Instituto Nacional de Salud y al Organismo Técnico de Administración de Cuenta de alto costo (Ministerio de Salud y Protección Social, 2016b).
 - **Resolución 3100 de 2019.** “Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los prestadores de servicio de salud y de habilitación de los servicios de salud y se adopta el Manual de inscripción de Prestaciones y Habilitación de Servicios de Salud”. En donde se especifica su campo de aplicación, condiciones de habilitación y demás disposiciones pertinentes para el tema (Ministerio de Salud y Protección Social, 2019).

Según la Cámara de Comercio, para iniciar se deben establecer las siguientes características: Actividad económica, sector económico y clasificación de sociedades. También deben establecer los compromisos tributarios fundamentales como lo son: Registro RUT y RIT, recaudo del IVA y Retenciones Régimen Común, declaraciones veraces y pagos oportunos de Tributos Nacionales Locales (Distritales), facturación o cuentas de cobro, libros de contabilidad registrados o libro de operaciones fiscales. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009).

Aspectos Metodológicos

Enfoque metodológico

El presente estudio tiene un enfoque mixto, ya que se necesita información tanto cuantitativa como cualitativa. A través de la aplicación de instrumentos utilizados en estudios cualitativos como encuestas y datos cuantitativos como por ejemplo análisis de la oferta y la demanda, para de esta manera saber la factibilidad de la creación de una empresa de prestación de servicios de consultoría y asesoría en temas de calidad en la ciudad de Bogotá, localidad Usaquén.

Alcance de la investigación

El alcance de este estudio es descriptivo porque se busca conocer la factibilidad de la creación de una empresa de consultoría y asesoría en temas de calidad, estimando todos aquellos factores que son considerables en la investigación como la situación actual de las empresas de consultoría y asesoría, los tipos de servicios que prestan, área geográfica en donde prestan los servicios, posibles clientes, necesidades, entre otras características que pueden relacionarse e influir en la factibilidad de la creación de la empresa.

Diseño Metodológico

El diseño metodológico es no experimental de tipo corte transversal, ya que en la investigación no se manipulan las variables, sino que se realiza un análisis a partir de la observación de los fenómenos o situaciones que puedan intervenir en el problema de investigación y adicionalmente los datos obtenidos se recopilan en un único momento.

Población y muestra

La población del presente proyecto está constituida por 289 Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS) que se encuentran ubicadas en la ciudad de Bogotá, en la localidad 1 de Usaquén de acuerdo con la base de datos obtenida en la Página del Ministerio de Salud – REPS.

Teniendo en cuenta estos resultados y para obtener la muestra se manejará la fórmula estadística de población finita (Aguilar, 2005), ya que se conoce la población de estudio.

Tamaño de Muestra:

$$n = \frac{Z^2 N * P * Q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

n: Tamaño de muestra

Z: 95% Nivel de confiabilidad (1,96)

N: Población

P: 5% Posibilidad a favor (0,5)

Q: 5% Posibilidad en contra (0,5)

E: 5% Nivel de error (0.05)

Realizando la adaptación de la fórmula anteriormente mencionada se obtiene una muestra de 165 IPS a las cuales se aplicará el instrumento definido, resaltando que dicha muestra será analizada por conveniencia al nivel de respuesta de las mismas.

Instrumentos y recolección de datos

Para realizar la recopilación de la información y recolección de datos se usó como instrumento principal una encuesta de 8 preguntas de selección múltiple, ver anexo 1. Este instrumento fue sometido a validación y confiabilidad a través de la revisión por parte de expertos, quienes son docentes del programa y que no intervienen como asesores del presente proyecto.

Una vez efectuada la validación y confiabilidad por parte de los expertos se realizaron algunas recomendaciones obtenidas como la indagación de la asignación de presupuesto para temas de asesoría en la implementación del Sistema de Calidad en Salud, consolidando de esta manera el instrumento final (Anexo 2) el cual se aplicó a la muestra establecida de 165 IPS. La invitación a participar en la encuesta se realizó mediante correo electrónico dirigido a las entidades y bajo el marco normativo de protección de datos. Esta información obtenida es tabulada y analizada para determinar la factibilidad de la creación de una empresa de consultoría y asesoría en temas de calidad.

Desarrollo de la propuesta

Para la realización de cualquier proyecto de investigación es necesario tener claro diversos aspectos para llevar a cabo y con satisfacción el cumplimiento de los objetivos planteados, por lo que es recomendable la utilización de un cronograma de actividades que permita establecer tiempos de cumplimiento para alcanzar el desarrollo de las mismas. En la tabla 1 se describe el cronograma de actividades propuesto para la realización del proyecto de investigación durante los meses de agosto a noviembre, en los cuales se plantea el desarrollo de los objetivos específicos.

Tabla 1. Cronograma de Actividades

ID	PROYECTO	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Estudio de mercado																
	Análisis de la demanda	■	■	■	■	■	■	■	■								
	Análisis de la oferta			■	■	■	■	■	■								
	Portafolio de servicios					■	■	■	■								
2	Estudio administrativo																
	Organigrama					■	■	■	■								
	DOFA						■	■	■								
	Plataforma estratégica							■	■								
3	Estudio técnico																
	Procesos									■	■	■	■				
	Talento Humano										■	■	■				
	Infraestructura											■	■				
	Equipos											■	■				
4	Estudio financiero																
	Costos													■	■	■	■
	Ingresos														■	■	■
	Fuentes de financiamiento															■	■

Fuente: Elaboración propia.

1. Estudio de Mercado

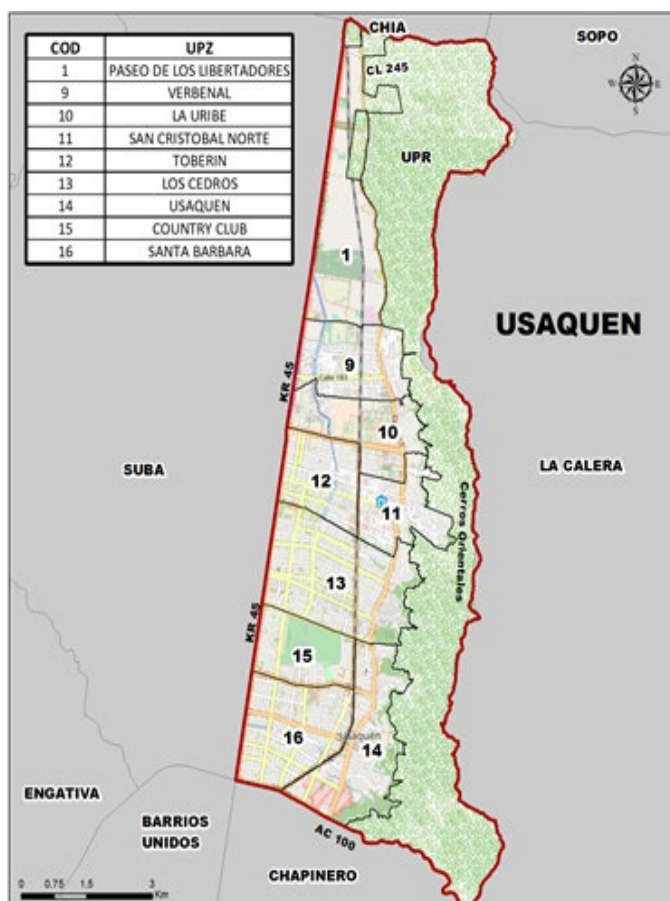
Este estudio permite dar cumplimiento al primer objetivo y determina cual es la oferta y la demanda existente, así como la descripción de los servicios y el tipo de mercado hacia el cual va dirigido.

1.1. Análisis de la demanda

Para el análisis de la demanda, se realizó una búsqueda exhaustiva en la base de datos del REPS del Ministerio de Salud y Protección Social, donde se encuentran registradas las diferentes Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS) en la ciudad de Bogotá; la cual arrojó como resultado un registro total de 1564 IPS, por lo que se decidió tomar las siguientes variables de segmentación para determinar la demanda:

- **Ubicación geográfica:** Se tendrán en cuenta aquellas IPS que se encuentren ubicadas en la localidad de Usaquén, de acuerdo al contexto geográfico se encuentra en la parte Nororiental de la ciudad de Bogotá, colinda por el norte con los municipios de Chía y Sopó, al Oriente con el municipio de la Calera y los Cerros Orientales, al Sur con la localidad de Chapinero y al Occidente con la localidad de Suba; dentro de las principales vías que limitan la localidad se encuentran al norte la calle 245, al oriente carrera 7 y Avenida carrera Circunvalar, al Sur la Avenida Calle 100 y al Occidente la Autopista Norte o Avenida Carrera 45. Posee una extensión de 6.532 Ha, de las cuales 3.431 corresponden a suelo urbano, 2.725 a zona rural protegida y 376 Ha de área protegida. Según el Plan de Ordenamiento Territorial (POT), está constituida por nueve Unidades, de Planeamiento Zonal (UPZ) y una Unidad de Planeación Rural (UPR) como se ilustra en la figura 7. (Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, 2021).

Figura 7. Mapa de referencia ubicación geográfica y División político-administrativa, localidad Usaquén 2016 - IDECA (Infraestructura de Datos Espaciales para el Distrito Capital)



Fuente: Análisis de condiciones, calidad de vida, salud y enfermedad (pg.13), Subred Integrada de Salud Norte E.S.E.

Para la ubicación de la empresa se determinó la Localidad de Usaquén, atendiendo a que es un sector conveniente para el desarrollo de gran parte de las actividades misionales y operativas de la organización. Se tomó en consideración que es una localidad en crecimiento, con un continuo desarrollo empresarial, comercial y habitacional. Es un espacio estratégico, que durante los últimos años se ha destacado por avances en la infraestructura de servicios públicos y sociales; de igual manera, cuenta con diversas e importantes vías de acceso y transporte.

Actualmente, cuenta con un amplio espectro comercial ya que se han asentado en el territorio de la localidad empresas tradicionales, franquicias, multinacionales y comercio a

pequeña escala. Usaquén, cuenta con una amplia gama de construcciones destinadas a la prestación de servicios de salud, educación, bienestar social, actividades de comercio y otros servicios, que buscan la atención de las necesidades de la población. Con base en lo descrito, esta localidad resulta un escenario conveniente para el desarrollo de la organización por sus características; no obstante, es destacable que en la zona se encuentra una fuerte concentración de Instituciones Prestadoras de Servicios (IPS), las cuales son potenciales clientes de la empresa de consultoría a crear.

- **Tamaño de empresa:** Considerando la clasificación de las IPS.

La clasificación del tamaño de empresa se tiene en cuenta de acuerdo con las IPS ubicadas en la localidad de Usaquén, ya que estas prestan servicios de salud a diferencia de los profesionales independientes o con objeto social diferente las cuales sí brindan servicios no todos en salud.

- **Tipo de entidad:** Pública, privada, mixta.

De Acuerdo con la búsqueda que se realiza en base de datos del REPS del Ministerio de Salud y Protección Social arroja los tipos de IPS a seleccionar según su naturaleza jurídica en entidades públicas, privadas o mixtas; por lo que se realiza la filtración con IPS privadas, ya que estos tendrán que realizar una evaluación de la competencia considerando los riesgos lo cual es favorable al ofertar los servicios de consultoría.

En la tabla 2, se observa el análisis obtenido a partir de la base de datos consultada en la página del Ministerio de Salud para el Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud, en donde se tiene como resultado un total de 1564 IPS registradas en la ciudad de Bogotá y aplicando las variables de IPS por localidad, tamaño de empresa y tipo de entidad se obtuvo un registro total de 289 IPS.

Tabla 2. Análisis de IPS según base de datos consultada

Variables	Cantidad de IPS
Total IPS Bogotá	1564
IPS localidad Usaquén, tamaño y tipo de entidad	289
Total obtenido final	289

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos consultada en: <https://www.datos.gov.co/Salud-y-Proteccion-Social/Relacion-de-IPS-publicas-y-privadas-seg-un-el-nivel/s2ru-bqt6>.

A partir de los resultados obtenidos del análisis de IPS según la base de datos consultada se aplica la fórmula estadística de población finita (Aguilar, 2005) ya que se conocen las variables correspondientes y la población de estudio como se describe a continuación:

$$n = \frac{Z^2 N * P * Q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Aplicando la fórmula respectiva:

$$n = \frac{1,96^2 * 289 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (289 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = \frac{277,44}{1,68}$$

$$n = 165,14$$

Teniendo en cuenta estos resultados, la fórmula indica que se debe aplicar 165 encuestas a las IPS consultadas en la base de datos, con un nivel de confiabilidad del 95% y un margen de error del 5%.

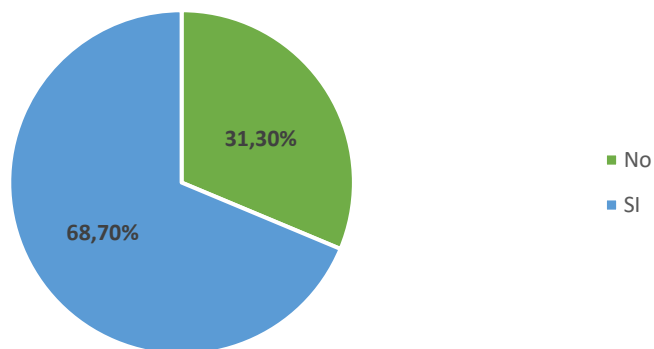
Considerando que la muestra es por conveniencia al nivel de respuesta de las encuestas aplicadas y que se obtuvo un total de 83 respuestas de las IPS a las que se aplicó el

instrumento, se considera válido la percepción de estas como una muestra representativa de la población encuestada. A continuación se presentan los resultados de la encuesta aplicada (Anexo 2) a las IPS ubicadas en la localidad de Usaquén.

1.1.1. Resultados de la encuesta

Figura 8. Resultado pregunta 1

1. ¿Su empresa cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad en Salud?

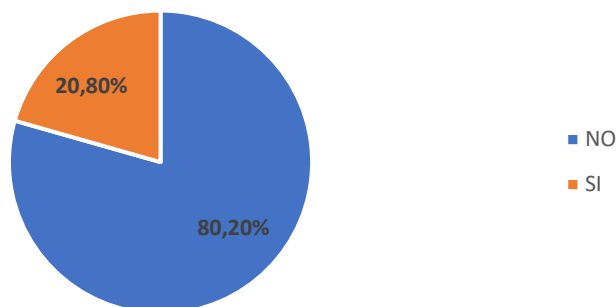


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento aplicado a las IPS de la localidad de Usaquén.

De acuerdo con la pregunta 1 se puede observar que de las 83 IPS encuestadas 57 (68,7%), dicen contar con un Sistema de Gestión de Calidad en Salud, mientras que 26 IPS (31,3%) no cuenta con dicho sistema, lo que permite inferir que la mayoría de IPS encuestadas tienen conocimiento del Sistema de Gestión de Calidad en Salud, siendo favorable para la empresa puesto que facilitaría la prestación de los servicios ofertados.

Figura 9. Resultado pregunta 2

2. ¿Cuenta con los servicios de alguna empresa de capacitación, consultoría y/o asesoría para Sistemas de Gestión de Calidad en Salud?

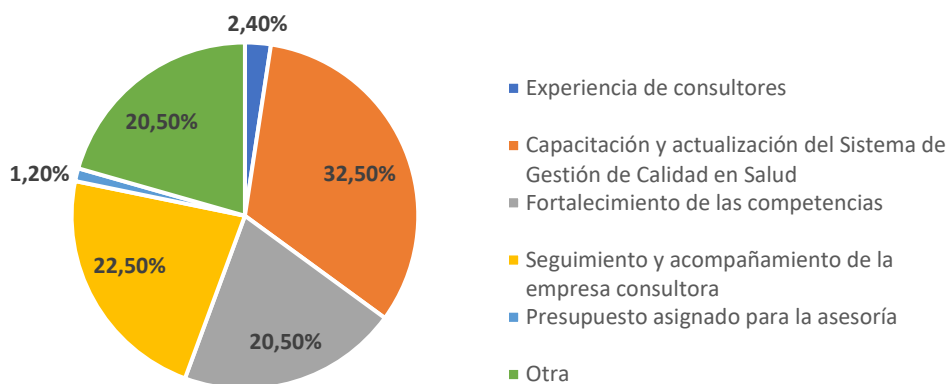


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento aplicado a las IPS de la localidad de Usaquén.

Según los resultados obtenidos en la pregunta 2, se puede analizar que a pesar de que la mayoría de IPS cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad en Salud, el 80,2% no cuentan actualmente con los servicios de alguna empresa que preste capacitación, consultoría y/o asesoría en dichos sistemas y solo el 21% cuenta con una empresa que preste estos servicios; por lo que se deduce que el mercado al que se quiere ofrecer este tipo de servicios es amplio.

Figura 10. Resultado pregunta 3

3.Cuál o cuáles serían los motivos para contratar los servicios de una empresa consultora en temas de Gestión de Calidad en Salud.

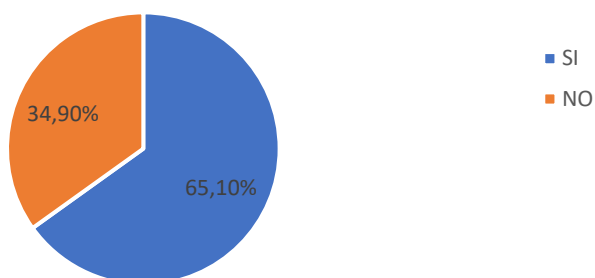


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento aplicado a las IPS de la localidad de Usaquén.

A partir de la pregunta 3 es posible evaluar los motivos por los cuales contratarían los servicios de una empresa de consultoría en temas de Gestión de Calidad en Salud, en los que se destacan la capacitación y actualización del Sistema de Gestión de Calidad en Salud con el 32,5%, seguido del seguimiento y acompañamiento de la empresa consultora con el 22,5%, fortalecimiento de las competencias y todas las anteriores con el 20,5% cada una, finalmente experiencia de los consultores con el 2,4% y presupuesto asignado con el 1,2%. Esto permite realizar un análisis de los servicios a ofrecer en el portafolio de servicios.

Figura 11. Resultado pregunta 4

4. Su empresa cuenta o contaría con un presupuesto asignado para temas de asesoría en la implementación del Sistema de Calidad en Salud?

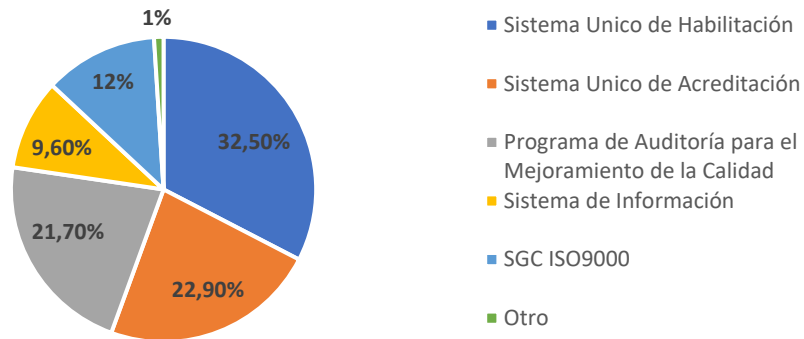


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento aplicado a las IPS de la localidad de Usaquén.

Según la pregunta 4 el 65,1% de las IPS encuestadas cuentan o contarían con un presupuesto asignado para temas de asesoría en la implementación del Sistema de Calidad en Salud, comparado con el 34,9% que dice no contar con dicho presupuesto, con lo que es posible deducir que la mayoría de IPS estarían dispuestas a contratar los servicios de consultoría a partir del presupuesto con el que cuentan o contarían.

Figura 12. Resultado pregunta 5

5. De acuerdo con sus necesidades, para cuál de los siguientes sistemas requiere o estaría interesado en contratar los servicios de consultoría y/o asesoría.

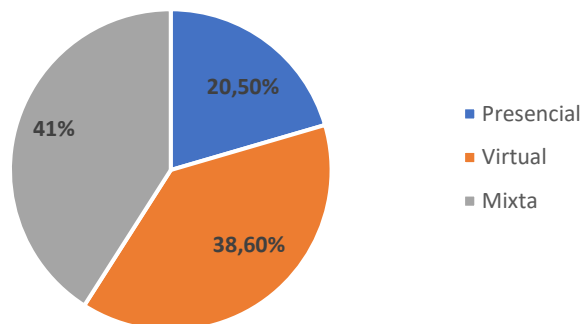


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento aplicado a las IPS de la localidad de Usaquén.

En la pregunta 5 se observa los sistemas requeridos o de interés por las IPS encuestadas en el que se destacan principalmente tres, encabezado por el Sistema Único de Habilitación con el 32,5%, seguido del Sistema Único de Acreditación con 22,9% y el Programa de Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad con el 21,7%; sin dejar de lado otros sistemas como Sistemas de Información con 9,6%, SGC ISO900 con el 12% y otros con el 1%. Estos resultados son de importancia para la elaboración del portafolio de servicios a ofrecer.

Figura 13. Resultado pregunta 6

6. ¿En qué modalidad le gustaría recibir la consultoría y/o asesoría?

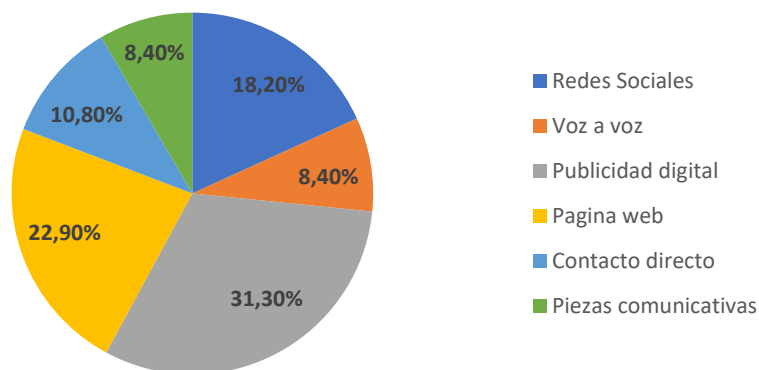


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento aplicado a las IPS de la localidad de Usaquén.

Con la pregunta 6 es posible determinar la modalidad en la que las IPS les gustaría recibir la consultoría y/o asesoría, en la que se destaca la modalidad mixta con el 41%, seguido de la virtual con 38,6% y presencial con 20,5%, permitiendo establecer la mejor forma de ofrecer el servicio a la población encuestada.

Figura 14. Resultado pregunta 7

7. A través de qué medio buscaría una empresa consultora y/o asesora en temas de Calidad.

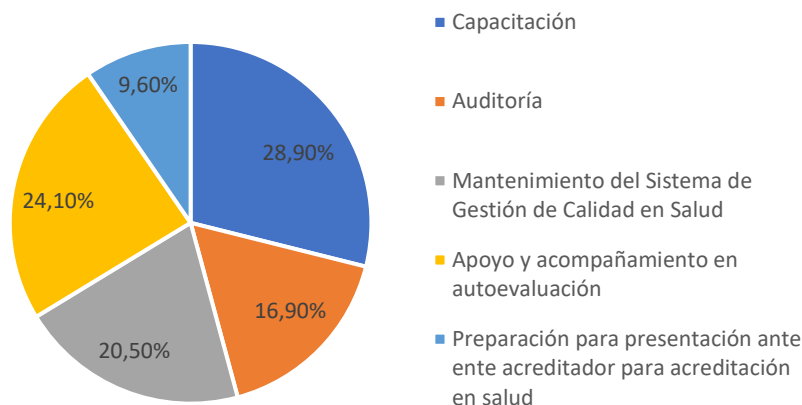


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento aplicado a las IPS de la localidad de Usaquén.

A partir de la pregunta 7 es posible determinar por qué medio las IPS buscarían una empresa consultora y/o asesora en temas de calidad, en donde se resalta la publicidad digital con el 31,3%, seguido de página web con 22,9%, redes sociales con 18,2%, contacto directo con 10,8%, voz a voz y piezas comunicativas con el 8,4% cada una, lo que permite establecer la mejor forma de ofrecer los servicios.

Figura 15. Resultado pregunta 8

8. Qué otro servicio le gustaría contratar con una empresa de asesoría y consultoría en temas de calidad en salud.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento aplicado a las IPS de la localidad de Usaquén.

Con base en la pregunta 8 se puede establecer que otros servicios se podrían ofrecer y ampliar el portafolio de servicios, en donde se encuentra la capacitación con el 28,9%, apoyo y acompañamiento en autoevaluación con 24,1%, mantenimiento del sistema de Gestión de Calidad en Salud con 20,5%, auditoría con 16,9% y preparación para presentación ante ente acreditador por acreditación en salud con el 9,6%.

El principal objetivo de la aplicación de la encuesta es obtener la mayor cantidad de información de la adquisición de servicios de asesoría y/o consultoría en temas de calidad, identificando el mercado objeto en las IPS ubicadas en la localidad de Usaquén para de esta manera establecer un portafolio de servicios según las necesidades identificadas.

1.2. Análisis de la Oferta

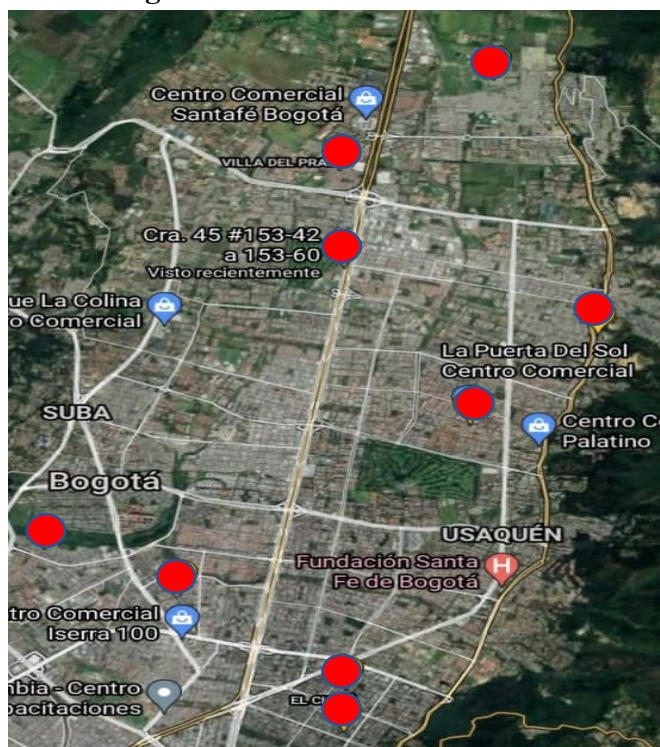
Para el análisis de la oferta se consultaron aquellas empresas que realizan una actividad económica similar a la que se presenta en este estudio de factibilidad. En el anexo 3, se encuentran las diferentes empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá, localidad de Usaquén y de las cuales se tiene en cuenta aspectos como: el portafolio de servicios que prestan, la

trayectoria en el mercado, la ubicación geográfica, el tamaño de la empresa y precios; teniendo en cuenta que todos los valores recolectados fueron pasados a horas con el fin de poder realizar el análisis.

De acuerdo con la información recolectada se puede recalcar que de las 9 empresas que ofrecen servicios de consultorías de calidad en salud en la localidad de Usaquén, se encuentran los datos de su trayectoria en el mercado siendo superior a 10 años resaltando que la de mayor trayectoria cuenta con más de 25 años en el mercado, a su vez la que menor tiempo lleva cuenta con un estimado de 14 años.

Por otro lado, se logra destacar que el 77.7% de las empresas analizadas son grandes, mientras que el 22.2% son empresas medianas, resaltando que en este mercado no existen empresas pequeñas, de esta manera se logra contemplar que se debe tener un análisis exhaustivo antes de tomar una decisión de iniciar una empresa que sea posible competencia en el mercado debido a que estamos hablando de empresas de gran tamaño y trayectoria en el mismo.

Figura 16. Ubicación de la



Fuente: Tomado de <https://www.google.com/maps/place/4.7329956,-74.74.0240339!3m4!1s0x8e3f8f8eca8c7c6b:74.0235979?hl=es>

Teniendo en cuenta las diferentes ubicaciones geográficas, en la figura 16 se puede observar que estas empresas se encuentran a una distancia no mayor de 50 minutos entre sí evidenciando que todas quedan ubicadas al norte de la ciudad de Bogotá.

También se puede resaltar que dentro de las empresas analizadas el 89.9% de estas ofrecen servicios de acreditación y auditoría mientras que solo 10.1% ofrece servicios de revisión fiscal e interventoría.

Este mercado se caracteriza por tener poca competencia en la ciudad de Bogotá, se realiza una conversión, donde se observa que los precios por hora oscilan entre los \$32 cuando se cuenta con una suscripción, también hay ofertas por 30 meses con un valor aproximado de \$1.826 la hora, por último los valores netos en el mercado es decir sin descuentos son de \$100.000/ hora hasta \$378.000/ hora. Por otro lado tras evaluar la ubicación geográfica de las empresas, también se puede contemplar dar inicio al proyecto en una oficina un poco más central con el fin de atraer clientes que se encuentren hacia el sur o centro de la ciudad.

Al realizar el levantamiento de datos se observa que es difícil acceder a la información, por esta razón se puede contemplar ofrecer los servicios de consultorías que se pueden realizar a través de plataformas de software, como chat, preguntas frecuentes, correo electrónico, entre otros.

1.3.Portafolio de Servicios

El servicio ofrecido por la empresa se basa en procesos de consultoría y/o asesoría en temas de Calidad en IPS ubicadas en la ciudad de Bogotá en la localidad de Usaquén de la siguiente manera:

- ❖ Diagnóstico: Determinando las falencias que se presentan en la organización y el nivel de cumplimiento de los requisitos estipulados en las normas de Calidad en las entidades de salud sea en temas de habilitación, acreditación o auditorías. Diseño de los servicios que se pueden ofrecer según el diagnóstico determinado inicialmente.

- ❖ **Direccionamiento estratégico:** Orientado al acompañamiento del cumplimiento de los objetivos de la organización a través del seguimiento de un plan estratégico.
- ❖ **Implementación y/o mejoramiento del Sistema Obligatorio de Gestión de Calidad en Salud:** Mediante el cual la organización podrá cumplir con los requisitos establecidos en el sistema, adquiriendo mayor competitividad.
- ❖ **Optimización de procesos organizacionales:** Reconociendo las fallas internas, logrando mayor rendimiento bajo el principio de mejoramiento continuo.
- ❖ **Auditoría Interna:** Prestado a empresas ya certificadas que requieran recertificación o verificación del sistema, realizando planificación de la auditoría, aplicación según los parámetros e informe final.
- ❖ **Mantenimiento del SGC:** Realizando visitas semestrales para verificar que todos los procesos se estén desarrollando de la mejor manera y detectar a tiempo si hay alguna anomalía para tomar acciones.
- ❖ **Acompañamiento en las auditorías o inspecciones** por parte de los diferentes entes de control.
- ❖ **Acompañamiento en los procesos de autoevaluación del Sistema de Gestión de Calidad.**
- ❖ **Capacitaciones:** Cursos y seminarios según las necesidades del cliente y el personal al que esté dirigido.

La duración total del servicio depende de las necesidades de cada IPS y del tipo de servicio solicitado; por lo cual la prestación de los servicios se cotiza por hora multiplicado por la cantidad total de horas de la prestación del mismo, teniendo como base un tiempo mínimo

de contratación de ocho horas. En la tabla 3 se describe las tarifas de cada servicio por hora y el total de las mismas.

Tabla 3. Descripción de tarifas

Tipo de Servicio	Descripción	Horas Promedio	Valor Hora
Diagnóstico	Incluye evaluación actual de la organización y portafolio de soluciones en cuanto a los requisitos y fallas que presente respecto al Sistema de Calidad.	40	\$80.000
Direccionamiento estratégico	Se realiza valoración y estudio de los objetivos empresariales para posterior acompañamiento del cumplimiento de los mismos.	110	\$130.000
Implementación y/o mejoramiento del Sistema Obligatorio de Calidad en Salud	A partir de un diagnóstico inicial para el diseño y planificación de un plan de trabajo, posterior ejecución y evaluación de las actividades realizadas.	120	\$150.000
Optimización de los procesos organizacionales	Se realiza un examen de reconocimiento para determinar las fallas que se presenten en la organización y a partir de estas generar un plan de mejoramiento.	90	\$100.000
Auditoría Interna	Iniciando con la planificación de la auditoría, realización de la misma, consolidando información para la presentación de resultados e informe final.	60	\$100.000
Mantenimiento	A través de la evaluación del cumplimiento de los procesos planteados, identificando posibles desviaciones.	30	\$90.000
Acompañamiento en auditorías o inspecciones	Prestación de apoyo y supervisión en los procesos de auditorías o inspecciones que se realicen por entes de control.	20	\$130.000
Acompañamiento en procesos de autoevaluación	Se realiza asistencia y asesoramiento en la organización en el momento de realizar los procesos de autoevaluación ante la entidad correspondiente.	20	\$120.000
Capacitaciones	Llevando a cabo diferentes cursos y seminarios especializados y enfocados a temas de Sistemas de Calidad en Salud, dependiendo de las necesidades de la organización.	30	\$80.000

Fuente: Elaboración propia.

2. Estudio Administrativo

En este estudio se describe la estructura organizacional del proyecto determinando las relaciones existentes entre los diferentes niveles de la organización definidos en el organigrama, así como la descripción de los aspectos inmersos en la planeación estratégica que permiten el correcto desarrollo del proyecto.

2.1. Planeación Estratégica

Para la adecuada prestación de los servicios se deben tener en cuenta y de manera clara diferentes aspectos importantes para la organización que permitan el establecimiento de los objetivos y metas a partir de la descripción de la misión, visión, objetivos y valores corporativos, así como la implementación de una estructura organizacional y reconocimiento de las fortalezas y debilidades a través de la matriz DOFA.

2.1.1. Misión

Brindar servicios de asesoría y/o consultoría en temas de sistemas de gestión de calidad a partir de metodologías acorde a las necesidades de nuestros clientes que permitan mejorar la calidad en la prestación de los servicios.

2.1.2. Visión

Ser una empresa líder en servicios de consultoría y asesoría en temas de sistemas de gestión de calidad en salud con reconocimiento nacional contribuyendo al cumplimiento de la normatividad y el desarrollo empresarial.

2.1.3. Objetivos Corporativos

1. Generar a través del negocio, rentabilidad y sostenibilidad logrando el reconocimiento y posicionamiento en el mercado.
2. Garantizar excelencia en los servicios de asesoría y consultoría en materia de calidad, tratando de superar de manera permanente las expectativas de nuestros clientes.
3. Ofrecer a nuestros clientes una propuesta de valor innovadora que nos permita ampliar nuestro segmento de mercado a nivel nacional creando una cultura de servicio.
4. Fortalecer la cualificación y desarrollo de las competencias del talento humano, para que se refleje en la excelencia en la prestación de los servicios con un trato personalizado.

2.1.4. Valores Corporativos

La actividad comercial desarrollada, está basada en la confidencialidad, el compromiso, la confianza y la responsabilidad hacia los clientes, proveedores y colaboradores.

- ✓ **Confidencialidad:** la absoluta reserva de la información proporcionada es vital para el éxito de la empresa.
- ✓ **Compromiso:** real con los clientes, brindando un servicio exigente y consecuente con los objetivos profesionales.
- ✓ **Confiabilidad:** a partir de relaciones dinámicas, fluidas y eficaces favoreciendo la calidad en las relaciones que se establezcan.
- ✓ **Responsabilidad:** cumpliendo con las obligaciones aceptadas a partir del actuar serio con prácticas transparentes en los ámbitos interno y externo de la empresa con el único compromiso de satisfacer las necesidades de los clientes.

2.2. Estructura Organizacional

La estructura organizacional permite establecer los diferentes cargos requeridos para alcanzar el logro de los objetivos inmersos en la misionalidad de la organización, a partir del conocimiento, habilidades y destrezas que debe poseer la persona que se incorpora en el puesto, los cuales se describen mediante un organigrama.

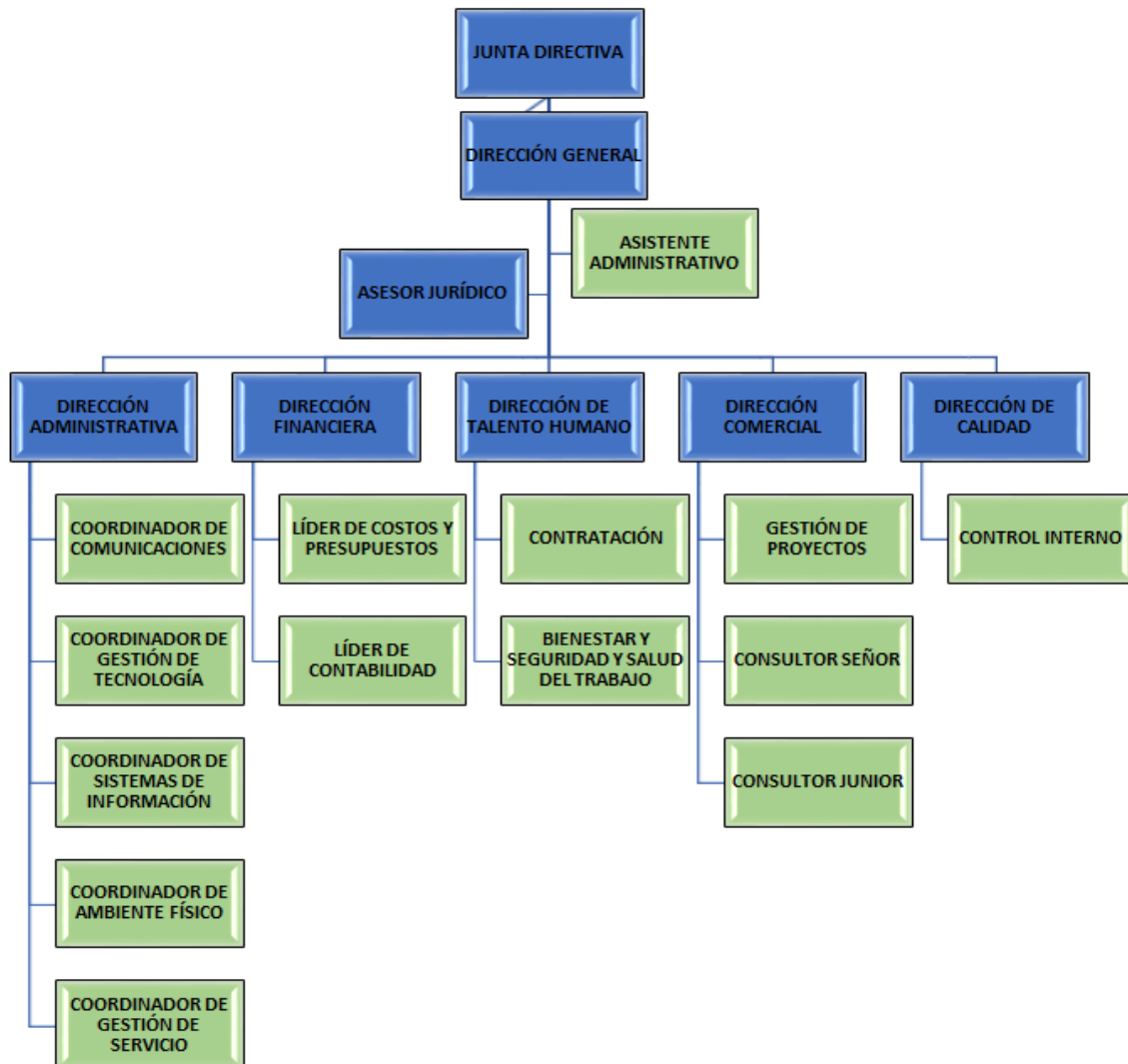
En la figura 17 se describe el organigrama propuesto para la empresa, en el cual se encuentran los diferentes cargos necesarios para el correcto funcionamiento de la misma, el cual lo encabeza la junta directiva, seguido de la dirección general, dirección administrativa, dirección financiera, dirección de talento humano, dirección comercial y dirección de calidad, encontrando en cada una de estas áreas las respectivas coordinaciones y encargados de la operatividad de la empresa, como se describe a continuación:

- ❖ **Junta directiva:** personas encargadas de la conservación y toma de decisiones en pro de su mejoramiento y crecimiento continuo.

- ❖ **Gerente general:** nombrado por la junta directiva, encargado dirigir, gestionar, formular, planificar y coordinar actividades de la empresa.
- ❖ **Asesor legal:** persona cuya principal función es comprender, analizar y brindar soluciones respecto a los problemas legales que se presenten en la empresa conforme a la normatividad vigente.
- ❖ **Dirección administrativa:** grupo de personas que conforman un departamento que se encarga de planificar y coordinar las actividades de la empresa, supervisar ingresos y egresos, elaborar informe mensual y dirigir el personal.
- ❖ **Dirección financiera:** grupo de personas encargadas de programar, dirigir, ejecutar, controlar y evaluar labores financieras.
- ❖ **Dirección de talento humano:** Este departamento se encarga de seleccionar el personal requerido de acuerdo con las políticas y manual de funciones asignadas al cargo, garantizar la liquidación de salarios, prestaciones y seguridad sociales, implementa sistemas de evaluación del desempeño de acuerdo con las inducciones y capacitaciones, generando planes estratégicos para la permanencia e historial laboral de los funcionarios.
- ❖ **Dirección comercial:** su principal función es realizar investigación de mercados, buscar canales de ventas, analizar posibles promociones y lanzamiento de nuevos productos, con el fin de estar siempre brindando la mayor satisfacción al cliente.
- ❖ **Dirección de calidad:** departamento que define las políticas y objetivos de calidad siempre planificando las estrategias y estableciendo los recursos.
- ❖ **Analista:** persona encargada de analizar el rendimiento, preparar documentación, investigar y evaluar nuevos clientes, analizar costos y beneficios.

- ❖ **Consultor senior:** su experiencia es significativa ya que conoce todos los casos con capacidad de brindar todo tipo de soluciones.
- ❖ **Consultor junior:** cuenta con un amplio conocimiento, aunque su experiencia es poca tiene la capacidad de brindar soluciones.
- ❖ **Recursos humanos:** lo más valioso en una empresa es su personal, este departamento se encarga de seleccionar y capacitar a las personas que forman parte de la misma, así como administrar las prestaciones o beneficios que se les otorgan.
- ❖ **Coordinador de servicio al cliente:** coordina todas las acciones antes, durante y después de ofrecer los servicios a los clientes de tal manera que siempre sea exitoso el resultado.
- ❖ **Financiera:** personas encargadas de manejar los dineros con el fin de mantener la solvencia necesaria, logrando satisfacer las obligaciones y adquirir activos fijos.

Figura 17. Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

Teorías organizacionales

En el marco de los principios inmersos en las teorías administrativas, se plantean aportes enfocados a las prácticas de la gerencia conducidas al progreso, crecimiento y en el desarrollo económico, razón por la cual se evidencian contribuciones significativas para la organización, las cuales están encaminadas a una práctica gerencial centrada en la eficiencia, productividad y rentabilidad orientadas a un desarrollo interno empresarial, individualista y con el paradigma del desarrollo económico en términos de progreso y crecimiento.

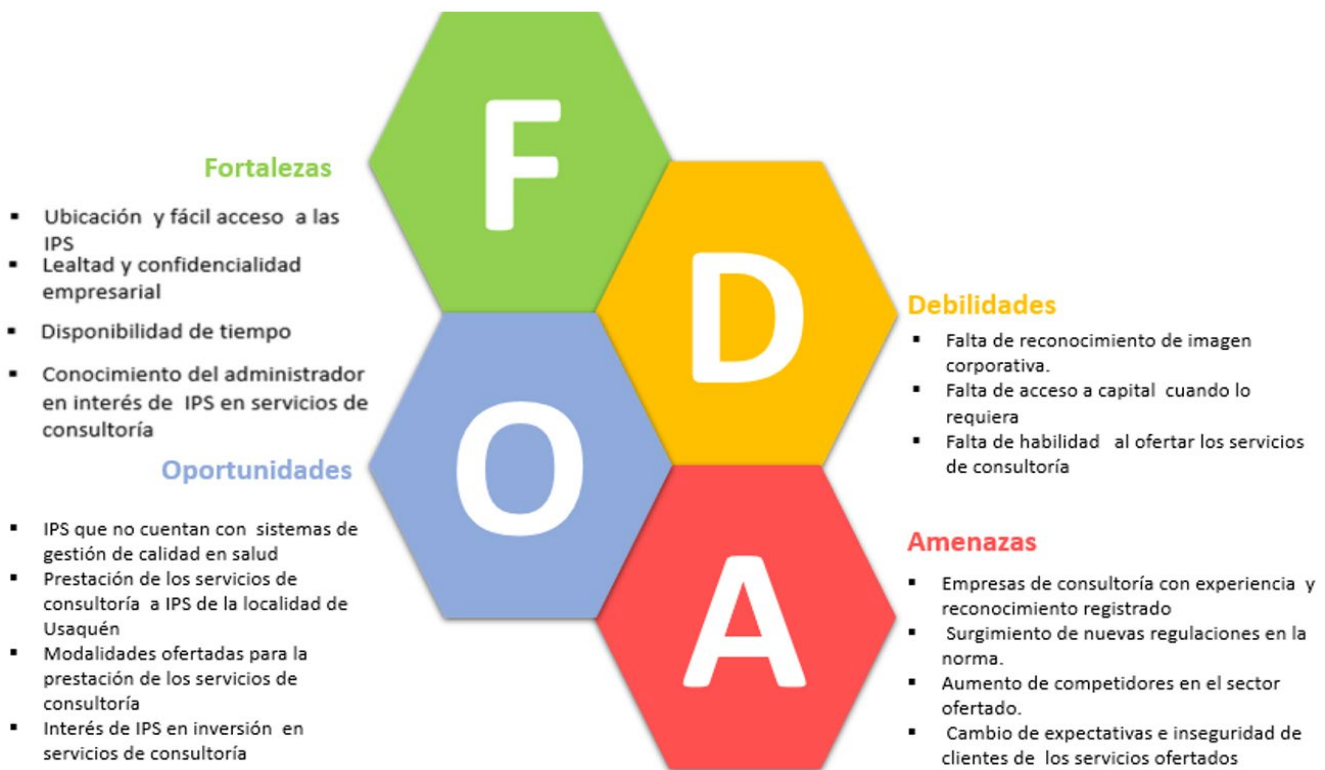
De igual forma, los principios de la gerencia convencional, determinan que las teorías de los neoclásicos de la economía entre ellos Smith, se han convertido en guías en las teorías organizacionales de Babbage, Taylor, Gantt y los esposos Gilbert, para definir que la eficiencia, productividad y rentabilidad son los principios de la gerencia convencional base para el desarrollo económico, sintetizando que una gerencia centrada en los principios del pensamiento clásico sobre la base de la eficiencia, la productividad y rentabilidad, asegurando de alguna manera el progreso y crecimiento de una organización con la maximización de la rentabilidad.

Por tanto, la organización dentro de su fundamento empresarial, persigue el logro de sus objetivos no solamente organizacionales, sino también objetivos que beneficien a sus clientes y a la sociedad en general, fundamentada en el sustento teórico de las teorías administrativas y organizacionales clásicas, las cuales aportan desde sus diferentes planteamientos la interpretación de la estructura de la empresa; lo cual permite a la organización dar un alto valor a la efectividad y a la eficiencia, combinando recursos con personas y evaluando constantemente su desempeño, mediante la aplicación de prácticas continuas de mejora frente a las condiciones operacionales a partir de la especialización de funciones en estructuras funcionales y/o la departamentalización y desconcentración de la toma de decisiones en las diferentes estructuras divisionales, logrando evaluar constantemente el desempeño de los colaboradores.

2.3. Matriz DOFA

A partir de la Matriz DOFA se realiza el análisis real de la organización, esta herramienta brinda información de cómo está y con qué elementos se puede contar para la toma de decisiones, además permite vislumbrar con claridad cuáles son las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

Figura 18. Matriz DOFA



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con lo identificado se generan estrategias con el fin de generar herramientas a los consultores, que permitan visualizar las fortalezas, potencializar las oportunidades, disminuir las debilidades y aminorar las amenazas. Con el fin de ayudar a determinar si la empresa cumple con todas las capacidades para desempeñarse en el mercado y así cumplir sus objetivos, esta matriz busca hacer parte del diagnóstico de capacidades internas con el fin de fortalecer constantemente los factores sobre los cuales no tiene control.

En la figura 18 se observa la matriz DOFA realizada para la empresa, en la cual en relación con las fortalezas se destaca la ubicación y fácil acceso a las IPS de acuerdo con la rutas y distancias encontradas facilitando el desplazamiento. Por otro lado, las diferentes modalidades al realizar la prestación de los servicios de consultoría permiten que los interesados cumplan las expectativas de acuerdo con el servicio contratado.

En cuanto a las amenazas encontradas, se destaca principalmente la experiencia y el reconocimiento de las empresas que se encuentran actualmente en el mercado, así como el

posible aumento de competidores en el sector; lo cual debe ser objeto principal de evaluación generando estrategias que permitan el correcto avance y cumplimiento de los objetivos de la empresa tomando estas amenazas como posibilidades de mejora.

3. Estudio Técnico

Este estudio describe los procesos y procedimientos que se deben tener en cuenta para garantizar la satisfacción de los clientes siguiendo una ruta específica para la contratación de los servicios ofertados, así como la distribución física y ubicación del proyecto permitiendo el aprovechamiento de los espacios físicos de la empresa; determinando aspectos importantes como los equipos necesarios y talento humano requerido para el funcionamiento de la misma.

3.1. Procesos

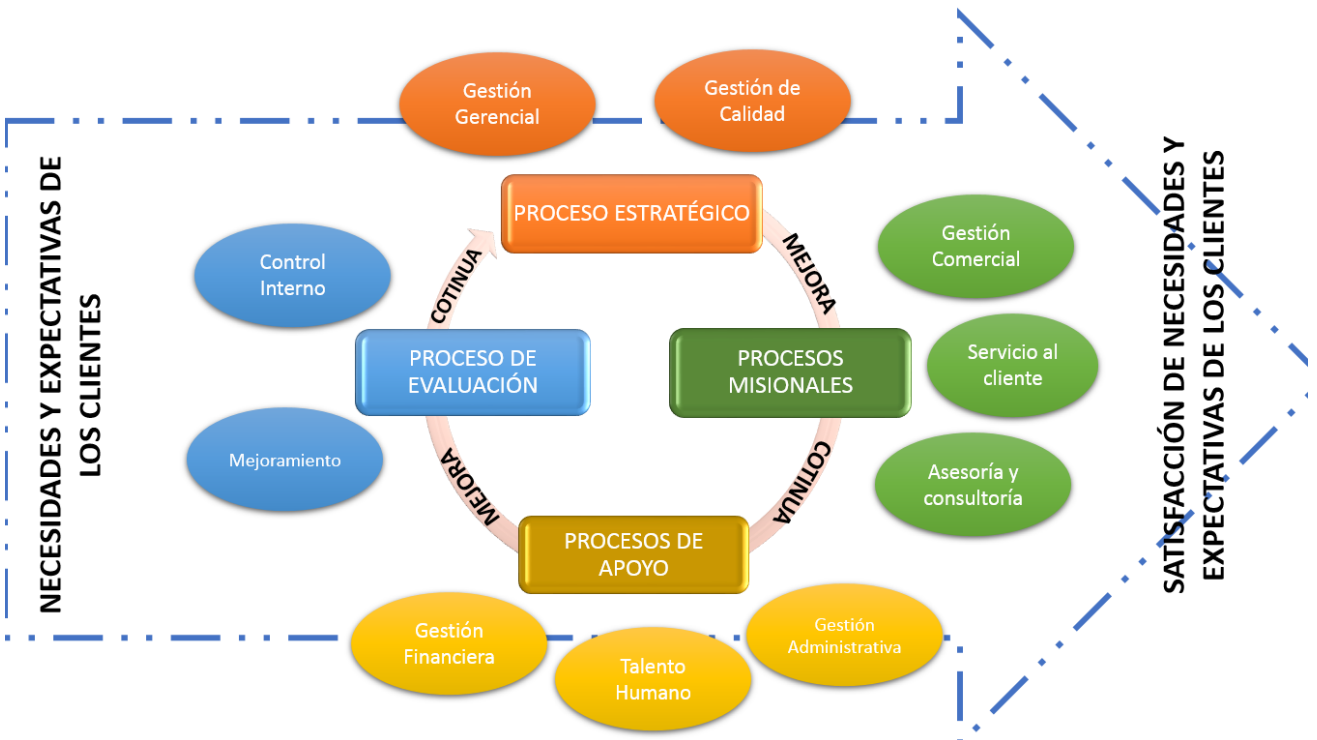
Actualmente el mercado exige un enfoque de prestación de servicios con los más altos estándares de calidad, el sector de las IPS no se aleja de esta realidad por lo que es necesario implementar metodologías para cumplir con los requerimientos y exigencias del Sistema de Salud, especialmente en temas de Calidad en salud para ser competitivos en el mercado. Por esto la empresa ofrece estrategias que ayudan a la implementación del Sistema de Calidad en Salud conforme a las necesidades que cada organización requiere a través de consultorías, asesorías, capacitaciones y seguimientos en temas relacionados con calidad en salud.

La orientación de los procesos implica una definición y gestión sistemática de los mismos así como sus interacciones, todo esto con el propósito de lograr los objetivos propuestos a través del mejoramiento continuo teniendo en cuenta el ciclo PHVA. En la figura 19 se ilustra el mapa de procesos de la empresa proyectada para establecer la relación entre ellos y el exterior, teniendo en cuenta los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y el proceso de evaluación.

De igual manera se hace necesario contar con el compromiso del equipo de trabajo a contratar con el fin de prestar el mejor servicio a los clientes, se contará con acciones permanentes de fortalecimiento y mejora continua, como actividades de capacitación

semestral en actualización de las normas y metodologías para el desarrollo e implementación de temas de Calidad en Salud, ofreciendo un servicio óptimo y renovado cumpliendo con las expectativas del cliente en el menor tiempo posible.

Figura 19. Mapa de procesos



Fuente: Elaboración propia

En la tabla 4 se describe en detalle los elementos encontrados en el mapa de procesos, en la cual se especifican los procesos y procedimientos correspondientes a cada uno de los 4 macroprocesos; caracterizando y definiendo un total de 10 procesos y 21 procedimientos que permiten identificar las actividades específicas en la estructuración del mapa de procesos, así como su seguimiento y control buscando crear valor para el cliente.

Tabla 4. Descripción de Macroprocesos, procesos y procedimientos.

MACROPROCESO	PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
ESTRATÉGICO	Gestión Gerencial	Direccionamiento Estratégico
		Planeación Estratégica
		Planeación Operacional
	Gestión de la Calidad	Gestión de mejora institucional
		Normalización
MISIONAL	Gestión Comercial	Gestión de ventas
		Análisis de mercados
	Servicio al Cliente	Gestión de PQRS
		Gestión de las TIC's
	Asesoría y Consultoría	Ejecución de proyectos
		Gestión de portafolio de servicios
APOYO	Gestión Administrativa	Gestión Documental
	Talento Humano	Formación y capacitación
		Bienestar laboral
		Administración del Talento Humano
	Gestión Financiera	Contratación
		Planeación financiera
		Administración de Recursos
EVALUACIÓN	Mejoramiento	Mejora Continua
	Control Interno	Evaluación y seguimiento
		Auditoría Interna

Fuente: Elaboración propia.

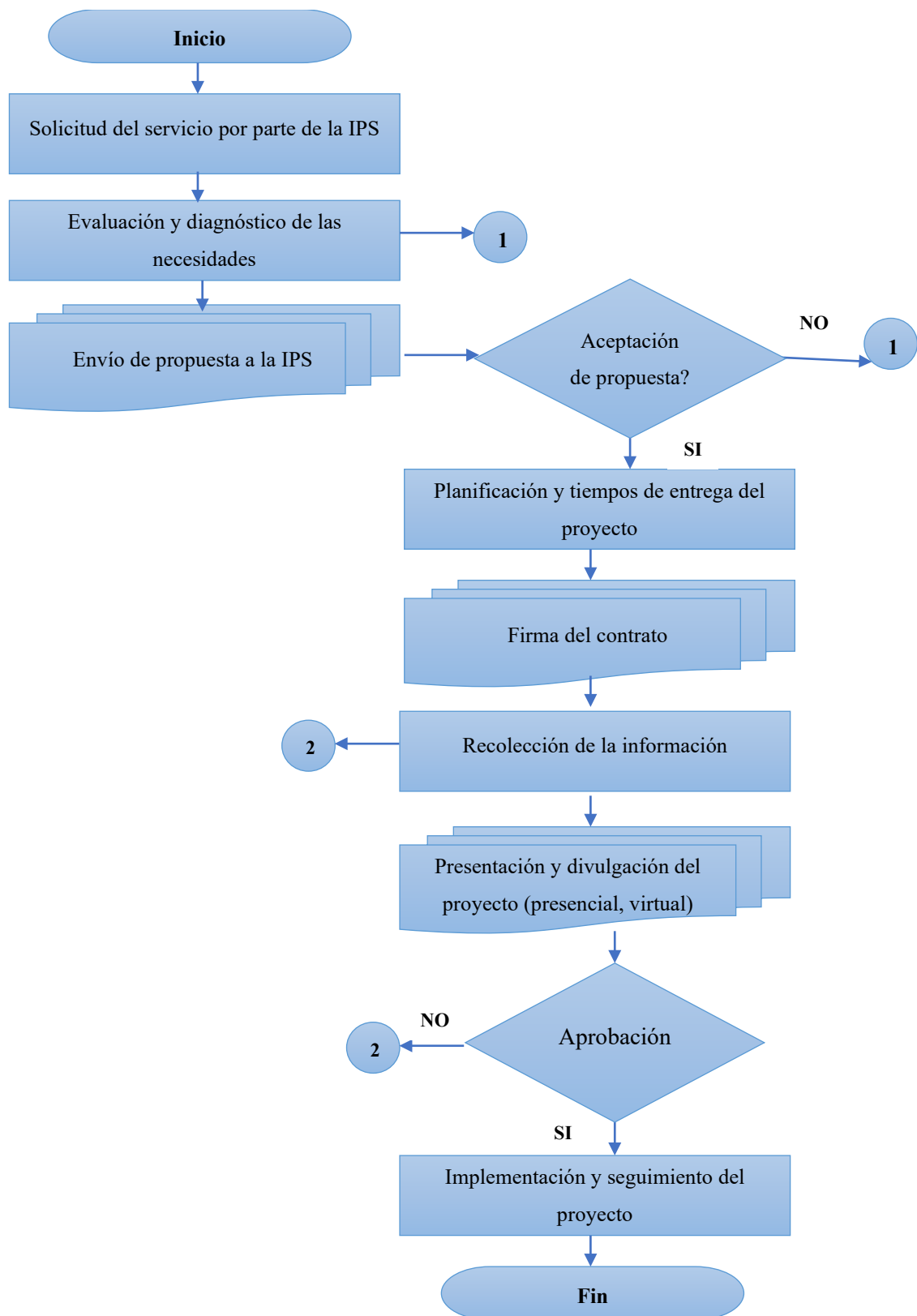
En la figura 20 se describe el proceso de contratación de los servicios de asesoría y consultoría a través de un flujograma explicando el paso a paso definido para la prestación del servicio. Primero se inicia con la gestión de servicio partiendo de la solicitud del mismo por las IPS interesadas en realizar la contratación con la empresa, seguido de esto se realiza la respectiva evaluación y diagnóstico por parte del analista quien recibe la solicitud y se

encarga de analizar la documentación requerida a la IPS para la creación de la respectiva propuesta según las necesidades encontradas.

Esta propuesta es enviada por parte de los consultores o asesores a la IPS interesada en la adquisición del servicio, si dicha propuesta no es aceptada por parte del cliente se debe realizar una nueva evaluación y diagnóstico para la modificación o elaboración de una nueva propuesta; por otro lado, si la propuesta inicial es aceptada se procede a iniciar con la planificación y el establecimiento de los tiempos de entrega del proyecto por el consultor o asesor encargado con la firma del contrato por ambas partes.

Posterior a la firma del contrato se procede a recolectar toda la información necesaria (depende del servicio a contratar) para llevar a cabo el desarrollo de la propuesta y de esta manera realizar una presentación y divulgación a las partes interesadas del proyecto. Si el proyecto es aprobado se realiza la implementación y posterior seguimiento del mismo, finalizando así el proceso de contratación, pero si el proyecto no es aprobado se debe realizar una nueva recolección de información a partir de las inconformidades expresadas por el cliente para realizar una nueva presentación del proyecto y lograr su aprobación, dando fin al proceso de contratación.

Figura 20. Flujograma de proceso contratación del servicio



Fuente: Elaboración propia.

3.2. Talento Humano

El talento humano hace relación a todo el personal que hace parte de la organización o empresa y generalmente se divide en tres niveles organizacionales (estratégico, táctico y operativo), basados en las habilidades y competencias de cada miembro. Para la prestación de los servicios de asesoría y consultoría se precisa de personal que se desempeñe de manera integral y capacitada en las diferentes áreas según las necesidades o requerimientos de los clientes.

Por otra parte, para mantener un buen ambiente laboral, en el que los empleados se encuentren motivados y logren desarrollar sus actividades a cabalidad y en pro del cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa, es importante realizar una evaluación constante de las áreas de trabajo teniendo en cuenta características como un área de trabajo apropiado, relaciones entre el personal, entorno laboral adecuado y SSGT.

3.3. Perfiles

La descripción de los cargos en la organización se basa en las competencias teniendo en cuenta el proceso que se realizará, los conocimientos requeridos, la experiencia laboral y los indicadores de desempeño. Toda esta información ayuda a determinar las estrategias y los procesos de la organización. A continuación se presenta la descripción de los perfiles que se requieren para la conformación del equipo de trabajo:

Director General

Profesional universitario especialista en áreas administrativas, económicas o financieras; con experiencia en cargos de áreas afines, liderando equipos y con capacidades de organización, planificación de estrategias organizacionales y toma de decisiones.

Asesor Jurídico

Profesional, con experiencia mínima de dos años en el cargo con capacidad de presentar escritos, propuestas demandas y recursos de acuerdo con los plazos administrativos y procesales establecidos.

Coordinador de comunicaciones

Profesional con experiencia que debe garantizar el desarrollo de estrategias con el fin de dinamizar los procesos informativos en la empresa

Coordinador de sistemas de información

Profesional en sistemas o telecomunicaciones, su rol será administrar la infraestructura tecnológica, seguridad informática y configuración de redes.

Coordinador de ambiente físico

Técnico o tecnólogo con experiencia mínima de 5 años, encargado de procesos como coordinar, verificar, controlar y gestionar el funcionamiento de las áreas, infraestructuras y ambientes físicos.

Líder de costos y presupuesto

Profesional en Contaduría Pública, Administración de empresas, Economía y Finanzas, sus principales funciones son la evaluación, seguimiento y control de proyectos desde el ámbito financiero al análisis estadístico.

Líder de contabilidad

Profesional en Contaduría Pública, sus funciones son dirección de procesos de contabilidad, liderar equipos de trabajo y con fuertes conocimientos en impuestos, auditoría y reportes corporativos.

Profesional de Contratación

Profesional con mínimo 3 años de experiencia sus funciones serán analizar y realizar seguimiento al proceso de vinculación de personal y seguridad social asegurando el acceso oportuno y sin contratiempos a los sistemas de salud y riesgos laborales de todos los colaboradores.

Bienestar seguridad y salud en trabajo

Tecnólogo con experiencia de dos años mínimo con capacidad de realizar programación de capacitaciones, seguimiento a los sistemas de vigilancia epidemiológica, liderar comité de convivencia, comité de emergencias y brigadistas, realizar investigación de riesgos y accidentes, implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejora.

Gestor de proyectos

Profesional, con experiencia y dominio de prácticas, técnicas y herramientas encaminadas a la formulación y desarrollo de proyectos, con capacidad de realizar procesos de seguimiento y gestión administrativa de los mismos.

Analista

Profesional universitario con formación en implementación de sistemas de gestión de calidad, conocimiento en administración, finanzas, contabilidad, comercio y ventas; experiencia mínima de un año en áreas cargos administrativos o comerciales y en implementación en sistemas de gestión de calidad, con habilidades comunicativas y de trabajo en equipo, proactivo y manejo de herramientas tecnológicas e informáticas.

Asesores y Consultores

Profesionales, técnicos o tecnólogos administrativos, con formación en implementación de sistemas de gestión de calidad, experiencia de un año en áreas comerciales, administrativas, ventas y atención al cliente y en implementación en sistemas de gestión de calidad. Habilidades para realizar negociaciones comerciales, comunicación asertiva, cumplimiento de objetivos, metas y trabajo en equipo.

Asistente Administrativo

Técnico o tecnólogo con experiencia mínima de 1 año en áreas administrativas, auxiliar contable o secretariado, proactivo y con habilidades de comunicación, conocimiento en procesos de gestión documental y manejo de herramientas informáticas.

3.4. Estructura Salarial

Con el fin de conocer el panorama actual salarial, se tomó como referentes comparativos dos escalas salariales, una del sector público correspondiente a la Secretaria de Distrital de Salud y otra del sector privado correspondiente a la empresa Tu Salud H&G Sociedad por Acciones Simplificadas. En la tabla 5 se describen los rangos salariales determinados para cada uno de los cargos tanto en el sector público como privado, en donde se observa que la asignación salarial para cada cargo es muy alta en comparación con los salarios que la empresa puede acoger, ya que desbordarían la capacidad económica para este fin.

Por lo cual, como se puede observar en la tabla 6 se describe la escala salarial de la empresa que se implementará como herramienta para la contratación del recurso humano, para cada cargo especificado anteriormente teniendo en cuenta las prestaciones legales en donde se encuentran los debidos porcentajes de aportes a salud, pensión, vacaciones, cesantías, prima y ARL para los perfiles de forma individual y totalizando según la cantidad de personas requeridas en cada cargo. Resaltando que cada una de las personas contratadas contarán con un contrato a término indefinido.

Tabla 5. Referentes comparativos de salario por cargo.

CARGO	Cantidad	ESCALA SALARIAL 2021			
		Secretaria Distrital De Salud	Tu Salud H&G Sociedad Por Acciones Simplificadas	Sueldo Básico Mensual Ponderado	Total Requerido
Director General	1	\$9.032.105,00	\$17.000.000,00	\$17.532.105,00	\$ 17.532.105,00
Asesor Jurídico	1	\$7.590.161,00	\$6.106.364,00	\$10.643.343,00	\$ 10.643.343,00
Asistente Administrativo	1	\$1.992.315,00	\$1.700.000,00	\$2.842.315,00	\$ 2.842.315,00
Director Administrativo	1	\$7.190.161,00	\$5.476.137,00	\$9.928.229,50	\$ 9.928.229,50
Coordinador de Comunicaciones	1	\$6.561.345,00	\$4.069.219,00	\$8.595.954,50	\$ 8.595.954,50
Coordinador de Gestión de Tecnología	1	\$6.561.345,00	\$ -	\$6.561.345,00	\$ 6.561.345,00
Coordinador Sistemas de Información	1	\$6.561.345,00	\$ -	\$6.561.345,00	\$ 6.561.345,00
Coordinador de Ambiente Físico	1	\$6.561.345,00	\$ -	\$6.561.345,00	\$ 6.561.345,00
Coordinador de Gestión de Servicio	1	\$6.561.345,00	\$ -	\$6.561.345,00	\$ 6.561.345,00
Director Financiero	1	\$7.190.161,00	\$5.476.137,00	\$9.928.229,50	\$ 9.928.229,50
Líder de costos y presupuesto	1	\$5.399.493,00	\$4.325.051,00	\$7.562.018,50	\$ 7.562.018,50
Líder de contabilidad	1	\$5.399.493,00	\$4.325.051,00	\$7.562.018,50	\$ 7.562.018,50
Director de Talento Humano	1	\$7.190.161,00	\$5.476.137,00	\$9.928.229,50	\$ 9.928.229,50
Profesional de Contratación	1	\$3.731.092,00	\$3.500.000,00	\$5.481.092,00	\$ 5.481.092,00
Profesional Bienestar Social, seguridad y Salud del Trabajo	1	\$4.706.480,00	\$3.500.000,00	\$6.456.480,00	\$ 6.456.480,00
Director Comercial	1	\$7.190.161,00	\$4.325.051,00	\$9.352.686,50	\$ 9.352.686,50
Gestor de Proyectos	2	\$5.399.493,00	\$4.800.000,00	\$7.799.493,00	\$ 15.598.986,00
Consultor Senior	4	\$6.561.345,00	\$4.700.000,00	\$8.911.345,00	\$ 35.645.380,00
Consultor Junior	6	\$3.499.231,00	\$2.800.000,00	\$4.899.231,00	\$ 29.395.386,00
Director de Calidad	1	\$7.190.161,00	\$5.476.137,00	\$9.928.229,50	\$ 9.928.229,50
Control Interno	1	\$5.884.160,00	\$ -	\$5.884.160,00	\$ 5.884.160,00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. Escala Salarial de la Organización.

CARGO	CANTIDAD	ESCALA SALARIAL 2021	
		SUELDO MENSUAL*	TOTAL, REQUERIDO
Director General	1	\$ 6.000.000,00	\$ 6.000.000,00
Asesor Jurídico	1		\$ -
Asistente Administrativo	1	\$ 1.900.000,00	\$ 1.900.000,00
Director Administrativo	1	\$ 4.000.000,00	\$ 4.000.000,00
Coordinador de Comunicaciones	1	\$ 3.800.000,00	\$ 3.800.000,00
Coordinador de Gestión de Tecnología	1	\$ 3.800.000,00	\$ 3.800.000,00
Coordinador Sistemas de Información	1	\$ 3.800.000,00	\$ 3.800.000,00
Coordinador de Ambiente Físico	1	\$ 3.800.000,00	\$ 3.800.000,00
Coordinador de Gestión de Servicio	1	\$ 3.800.000,00	\$ 3.800.000,00
Director Financiero	1	\$ 4.000.000,00	\$ 4.000.000,00
Líder de costos y presupuesto	1	\$ 3.950.000,00	\$ 3.950.000,00
Líder de contabilidad	1	\$ 3.800.000,00	\$ 3.800.000,00
Director de Talento Humano	1	\$ 4.000.000,00	\$ 4.000.000,00
Profesional de Contratación	1	\$ 3.500.000,00	\$ 3.500.000,00
Profesional Bienestar Social, SST	1	\$ 3.500.000,00	\$ 3.500.000,00
Director Comercial	1	\$ 4.000.000,00	\$ 4.000.000,00
Gestor de Proyectos	2	\$ 3.500.000,00	\$ 7.000.000,00
Consultor Senior	4	\$ 3.500.000,00	\$ 14.000.000,00
Consultor Junior	6	\$ 2.700.000,00	\$ 16.200.000,00
Director de Calidad	1	\$ 4.000.000,00	\$ 4.000.000,00
Control Interno	1	\$ 3.600.000,00	\$ 3.600.000,00
Total		\$ 74.950.000,00	\$ 102.450.000,00

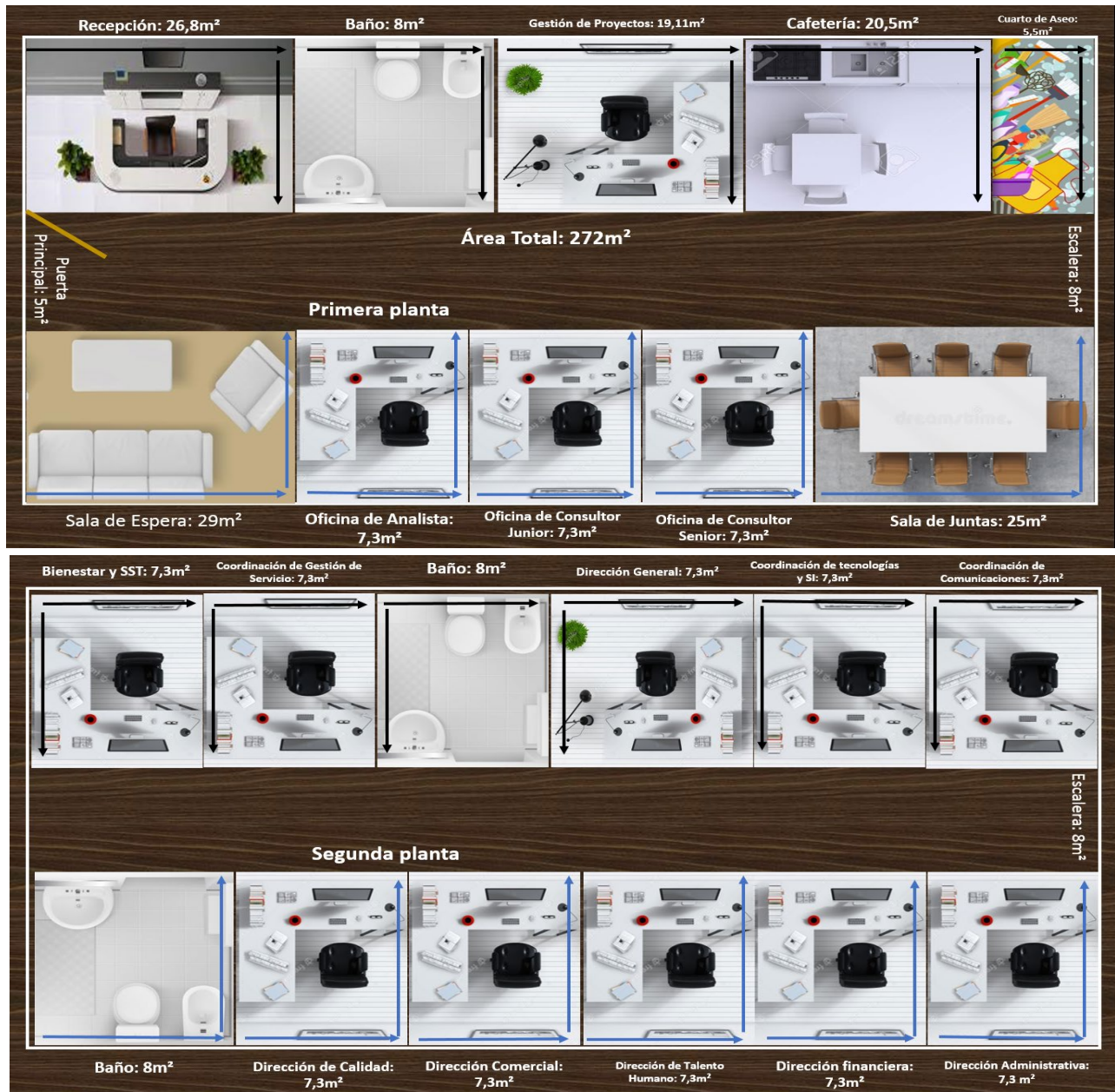
Fuente: Elaboración propia. * Incluidos los aportes de ley.

3.5. Infraestructura

Para facilitar el funcionamiento de la empresa y el cumplimiento de los diferentes procesos es necesario contar con espacios adecuados logrando mayor competitividad en el mercado, teniendo en cuenta una disposición apropiada para cada una de las áreas con las que cuenta el proyecto. En la figura 21 se ilustra la posible distribución de los espacios y áreas designadas por medio de un plano, el cual la primera planta consta de recepción (26,8m²), baño (8m²), gestión de proyectos (19,11m²), cafetería (20,5m²), cuarto de aseo (5,5m²), sala de juntas (25m²), 2 oficinas de consultores (7,3m²), oficina de analista (7,3m²) y sala de espera (29m²) y escalera (8m²); la segunda planta consta de oficina de bienestar y SST (7,3m²), coordinación de gestión de servicios (7,3m²), 2 baños (8m²), dirección general (7,3m²), coordinación de tecnologías y SI (7,3m²), coordinación de comunicaciones (7,3m²), dirección administrativa (7,3m²), dirección financiera (7,3m²), dirección de talento humano (7,3m²), dirección comercial (7,3m²), dirección de calidad (7,3m²) y escalera (8m²).

Esta área calculada es realizada de acuerdo con la oferta inmobiliaria disponible en la localidad de Usaquén, puesto que las IPS a las que se ofrecerá el servicio se encuentran ubicadas en esta localidad posibilitando y facilitando la prestación de los servicios.

Figura 21. Plano de la empresa

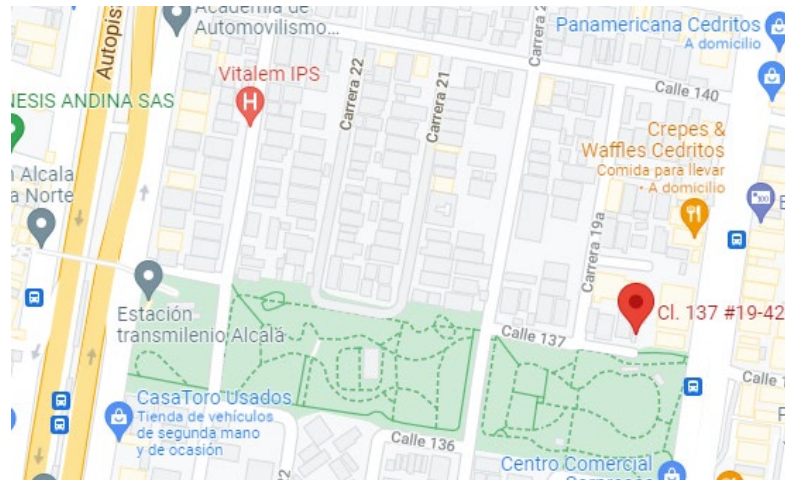


Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta que la mejor localización de la empresa es en la localidad de Usaquén se realizó una búsqueda inmobiliaria en la que se lograra una ubicación estratégica, de lo cual se encontró un local comercial en el sector de Cedritos, con un área aproximada de 272m² y un canon de arrendamiento de \$4'000.000, este local se sitúa en un sector comercial contando

con vías de acceso como la Autopista Norte, la Avenida Carrera 19 y la Calle 137, en la figura 11 se ilustra la localización precisa del local.

Figura 22. Ubicación de empresa



Fuente: Tomado de <https://www.metrocuadrado.com/inmueble/venta-local-comercial-bogota-los-cedros/399-1593>.

3.6. Equipos

Para el desarrollo y la prestación de los servicios de consultoría y asesoría se requiere de equipos, muebles y enseres de oficina como computadores, impresoras, escritorios, sillas y demás muebles y elementos de servicio de apoyo que se describen en la tabla 7, teniendo en cuenta la cantidad necesaria en las diferentes categorías, cada una con su respectiva descripción, valor unitario y valor total.

Tabla 7. Equipos requeridos

CATEGORÍA	CANTIDAD	TIPO DE EQUIPO	DESCRIPCIÓN	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL
Equipos	15	Computadores	Computador All In One HP 21,5" Pulgadas 22-df00061a Intel Core i3-4 GB RAM- Disco Duro 1TB -Negro	\$1'900.000	\$28'500.000
	3	Impresora	Multifuncional EPSON Ecotank L4260 Hg-Of - Negro	\$999.000	\$2'997.000
	15	Teléfonos	Teléfono Ip Grandstream Gxp1610	\$169.000	\$2'535.000
Mobiliario	14	Escritorios	Escritorio En L Maderkit M01326 (nueva Versión Bk31521)-prm	\$279.900	\$3'918.600
	15	Silla de Oficina	Silla Escritorio Oficina Pc Ergonómica Gerencia	\$279.900	\$4'198.500
	28	Silla de recepción	Silla Negra Interlocutora, Recepción De Espera Cómoda	\$150.000	\$4'200.000
	1	Recepción	Recepción Moderna; Counter	\$1'290.000	\$1'290.000
	1	Silla de espera para 4 personas	Sala Sofá Milan De 2 Puestos 2 Sillas Sapito	\$1'599.000	\$1599.000
	1	Mesa de juntas	Mesa De Juntas Chicago	\$4'500.000	\$4'500.000
Servicios de Apoyo	1	Comedor	Comedor En Vidrio Templado Negro 4 Puestos	\$699.00	\$699.000
	1	Horno microondas	Horno Microondas Kalley K-mw07duo	\$339.000	\$339.000
	1	Cafetera	Cafetera Black+Decker CM0941B semi automática negra de filtro 120V	\$102.900	\$102.900
	1	Kit de aseo	Trapero Mágico Giratorio 360°+ Escoba Manual 360°	\$107.000	\$107.000
	39	Canecas de basura	Papelera Caneca Basurera Pedal 6.6 Lt Nueva Norma Ecológica	\$25.000	\$975.000
TOTAL				\$12'439.700	\$55'961.000

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, el uso de la tecnología y los sistemas de información son de gran importancia para el funcionamiento y desarrollo de las actividades de la empresa a través del suministro de la información requerida en tiempos cortos, por medio de recursos en Hardware como computadores, impresoras, teléfonos, etc; y recursos de Software como de aplicación,

de base de datos y desarrollo de herramientas, entre otros; que permiten tener la información a la mano y disposición de quien lo necesite agilizando procesos de documentación y logrando el alcance de nuevos mercados y usuarios a partir de herramientas tecnológicas como páginas web y difusión de redes sociales.

4. Estudio Financiero

El objetivo de este estudio es establecer por medio de indicadores financieros la viabilidad del proyecto a partir de la estimación detallada de los ingresos, costos de inversión inicial y costos operativos asociados a la realización del mismo; teniendo en cuenta el estudio de mercado en donde se determinan los posibles ingresos a través de las ventas proyectadas y el estudio técnico administrativo, donde se encuentra la información de los posibles costos operacionales y de producción.

Aspectos legales y constitución de empresa.

Los aspectos legales permiten establecer el tipo de sociedad más adecuado para la creación de la empresa, así como los requisitos para la constitución de la misma.

Por lo cual se decidió que la creación de la empresa de prestación de servicios en consultoría y asesoría en temas de Calidad se formalizará bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.) que se rige por la Ley 1258 de 2008, la cual dispone en el capítulo 3 su naturaleza: "La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social, la sociedad por acciones simplificada se registrará por las reglas aplicables a las sociedades anónimas".

Adicionalmente se tuvieron en cuenta ciertas características y ventajas de este tipo de sociedades como que podrá ser constituida por una o varias personas naturales o jurídicas, la facilidad de su creación ya que requiere realizar una escritura pública o documento privado y realizar el registro mercantil ante Cámara de Comercio, dentro de sus ventajas se resalta que se puede realizar de forma totalmente virtual, ágil y segura. También es posible fijar las

reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad, la responsabilidad de los socios se limita a sus aportes, no se requiere establecer una duración determinada, el objeto social puede ser indeterminado, el pago del capital puede diferirse hasta por dos años, el trámite de liquidación es más ágil, ahorro de tiempo y dinero de los propietarios.

A continuación, se relacionan los requisitos para la constitución de una S.A.S. según lo estipulado en la Cámara de Comercio:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen). Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.
- Previo a la radicación del trámite debe realizarse las siguientes consultas: consulta de nombre, consulta de actividad económica, consulta de marca, concepto de uso de suelos y realizar el pago de los derechos por la matrícula mercantil de la sociedad.

Igualmente se debe tener en cuenta la siguiente documentación que se tiene que presentar para la constitución de la sociedad ante la Cámara de Comercio:

- A. Formulario único empresarial y social (RUES).
- B. Formulario del registro único tributario RUT.
- C. Documentos de identidad de los accionistas.
- D. Formato de situación de control.

Según lo descrito anteriormente, en la tabla 8 se especifica una estimación de los costos a asumir para la constitución de la empresa en donde se incluye los costos por conceptos de inscripción en el registro mercantil de actos y documentos, impuesto de registro, matrícula de cámara de comercio, formulario de registro mercantil e inscripción de los libros.

Tabla 8. Costos de constitución de empresa

Inscripción en el registro mercantil de actos y documentos	\$45.000
Impuesto de registro	\$98.000
Matricula cámara de comercio	\$109.000
Formulario registro mercantil	\$6.200
Inscripción de los libros	\$15.000
TOTAL	\$273.200

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de costos

Por otra parte, es importante realizar el análisis de los costos mensuales con los que incurrirá la empresa para su funcionamiento. En la tabla 9 se describen los costos a tener en consideración como la mano de obra directa, materiales directos y costos indirectos como arriendo y servicios públicos; igualmente se describe el análisis de los gastos como los administrativos, de distribución y financieros.

Tabla 9. Análisis de costos y gastos mensuales.

Elementos del costo	Valor un mes
Mano de obra directa	\$ 59'300.000
Materiales directos	\$ 34'032.000
Costos indirectos (arriendo, servicios)	\$ 29'929.000
Gastos	-
Gastos administrativos	\$55'550.000
Gastos de distribución	\$5'000.000
Gastos Financieros	\$6'400.000
Total	\$190'211.000

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta los costos y gastos mensuales se realiza una proyección de tres años tal como se describe en la tabla 10, en la cual para el año 0 se determina que es necesario una inversión inicial de \$ 190'211.000 para comenzar con el proyecto; donde los principales gastos y costos son para cubrir la parte administrativa y operativa del proyecto y en menor medida los temas relacionados con costos indirectos, gastos de distribución y financieros. Para el año 1 de operación del proyecto se observa que el 42% de los costos totales corresponden a mano de obra directa, seguido de los gastos administrativos que corresponden a un 39% del total de los costos y en menor medida los materiales directos y gastos de distribución. Al momento de realizar la proyección es necesario tener en cuenta la variación de IPC (Índice de Precios al Consumidor) debido al aumento que se da anualmente el cual equivale al 5% adicional en el valor de los costos y gastos propuestos para el año inmediatamente anterior.

Por otra parte, los costos de materiales directos disminuyen considerablemente a partir del año 1 debido a que ya no es necesario realizar la compra de diferentes equipos como lo fue en la inversión inicial, así como los gastos financieros en los que se tiene en cuenta solamente un crédito que se solicitará para la financiación del proyecto a 36 cuotas.

Tabla 10. Proyección costos y gastos.

COSTOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	2021*	2022	2023	2024
Mano de obra directa	\$ 59.300.000	\$711.600.000	\$747.180.000	\$784.539.000
Materiales directos	\$ 34'032.000	\$500.000	\$525.000	\$551.250
Costos indirectos (arriendo, servicios)	\$ 29.929.000	\$228.000.000	\$239.400.000	\$251.370.000
			-	-
Gastos	-		-	-
Gastos administrativos	\$ 55.550.000	\$666.600.000	\$699.930.000	\$734.926.500
Gastos de distribución	\$ 5.000.000	\$10.000.000	\$10.500.000	\$11.025.000
Gastos financieros	\$ 6.400.000	\$76.800.000	\$80.640.000	\$84.672.000
TOTAL	\$190.211.000	\$1.693.500.000	\$1.778.175.000	\$1.867.083.750

Fuente: Elaboración propia. * Equivale a un mes de operación.

Fuente de financiamiento

Para dar inicio al proyecto es necesario disponer del capital adecuado, teniendo en cuenta el análisis de costos y gastos para el año de iniciación (ver tabla 10) el cual indica que se requiere un mínimo de \$ 190.211.000, por lo tanto como se observa en la tabla 11 se dispondrá de un capital de recursos propios por un valor de \$ 60.000.000 y una parte por crédito con una entidad bancaria por \$ 140.000.000 con una cuota fija de \$ 6'400.000 a 36 meses, para cubrir los costos y gastos de la implementación del proyecto.

Tabla 11. Fuente de financiamiento.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	AÑO 0
	2021
Recursos Propios	\$ 60.000.000
Crédito Entidad Bancaria	\$ 140.000.000
TOTAL	\$ 200.000.000

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de Fuentes de ingreso

En cuanto a las fuentes de ingreso en la tabla 12 se describe el valor mensual respecto a los servicios ofertados por la empresa como lo son las asesorías en direccionamiento estratégico, implementación o mejora del sistema de gestión de calidad, optimización de procesos, auditorías internas y acompañamiento y capacitaciones y asesorías; teniendo en cuenta el valor por hora propuesto en el portafolio de servicios (ver tabla 3) y contando con el talento humano de 8 consultores junior, 4 consultores senior y 4 gestores de proyectos los cuales trabajarían un promedio de 190 horas para desarrollar un promedio de dos proyectos cada uno como se describe a continuación.

Tabla 112. Fuentes de ingreso mensual.

Fuentes de ingreso	Valor un mes
Asesorías en Direccionamiento estratégico	\$30'800.000
Implementación o mejoramiento del sistema de gestión de calidad	\$34'000.000
Optimización de procesos	\$22'000.000
Auditorías Internas y acompañamiento	\$38'000.000
Capacitaciones y asesoría	\$22'800.000
Total	\$147'600.000

Fuente: Elaboración propia.

En base a la información obtenida de la fuente de ingresos de un mes se realiza la proyección a tres años como se observa en la tabla 13, en la cual se describe que para el año 0 (2021) no hay fuente de ingreso puesto que es el año en el que se inicia y pone en marcha el proyecto, para el año 1 (2022) se realiza una proyección para un año en base a los ingresos obtenidos en la tabla 10, para el año 2 (2022) y 3 (2023) se realiza un incremento de los ingresos del 5% respecto al año inmediatamente anterior, tomando como base los incrementos anuales del IPC que se dan en el país. Los ingresos se calcularon teniendo en cuenta de igual manera la misma cantidad de personal con la que se calculó las fuentes de ingreso de un mes.

Tabla 123. Proyección fuente de ingreso

FUENTES DE INGRESO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
	2021	2022	2023	2024
Asesorías en Direccionamiento estratégico		\$369.600.000	\$388.080.000	\$407.484.000
Implementación o mejoramiento del sistema de gestión de calidad		\$408.000.000	\$428.400.000	\$449.820.000
Optimización de procesos		\$264.000.000	\$277.200.000	\$291.060.000
Auditorías Internas y acompañamiento		\$456.000.000	\$478.800.000	\$502.740.000
Capacitaciones y asesoría		\$273.600.000	\$287.280.000	\$301.644.000
Total		\$1.771.202.022	\$1.859.762.023	\$1.952.750.024

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de Viabilidad

De acuerdo con la proyección realizada de los ingresos y costos y considerando la inversión inicial del proyecto es posible determinar la viabilidad del proyecto a través del análisis y cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR) y del Valor Presente Neto (VPN); para lo cual es necesario establecer el flujo neto para cada año proyectado tal como se ilustra en la tabla 14.

Tabla 13. Viabilidad financiera.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	2021	2022	2023	2024
INGRESOS		\$ 1.771.202.022	\$ 1.859.762.023	\$ 1.952.750.024
COSTOS	\$ 190.211.000,00	\$ 1.694.000.000	\$ 1.778.700.000	\$ 1.867.635.000
FLUJO NETO	- \$ 190.211.000,00	\$ 77.202.022,00	\$ 81.062.023,00	\$ 85.115.024,00

Fuente: Elaboración propia.

Con esta información se calcula la TIR la cual arroja un resultado del 13% con una tasa de oportunidad del 10%, lo que quiere decir que el proyecto está generando una rentabilidad superior a la esperada ya que la TIR es mayor a la tasa de oportunidad mínima requerida. En cuanto al VPN arroja un valor de 10.914.241 siendo este resultado mayor a 0 la inversión generaría ganancias por encima a la rentabilidad exigida, por lo que se considera que el proyecto es viable para su desarrollo y ejecución.

Conclusiones

Como resultado del análisis de la demanda, existe un mercado potencial de Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS) que requieren servicios en consultoría y asesoría en temas de Calidad, no solo en la Localidad de Usaquén sino en el Distrito Capital, lo cual proyecta a la organización a que una vez iniciadas y posicionadas sus actividades misionales, pueda ampliar el espectro de operación a nivel distrital y/o nacional.

Con respecto a la oferta, se encontró la existencia de una alta competencia en la Localidad de Usaquén, en el marco del presente estudio se identificaron nueve (9) empresas, las cuales se encuentran legalmente constituidas y cuentan con una amplia y reconocida trayectoria en el sector, lo cual genera que la organización afiance alternativas empresariales innovadoras que logren fidelizar a los clientes.

A través del estudio administrativo se evidencia la viabilidad de la estructura para la empresa que se proyecta, la cual se fundamenta en los principios de las teorías administrativas que favorecen la optimización de las diferentes funciones con el fin de ampliar el segmento de mercado a nivel nacional bajo la implementación de una cultura de servicio.

Dentro de la estructura organizacional, la empresa cuenta con una plataforma estratégica y misional direccionada a un excelente servicio a los clientes, acorde con las necesidades actuales para competir con las empresas ya constituidas, contando con acciones permanentes de fortalecimiento y mejora continua, ofreciendo un servicio óptimo y renovado.

Al establecer la estructura organizacional se describen los cargos requeridos con el fin de alcanzar los objetivos de la organización de acuerdo con las habilidades y destrezas del personal, de esta manera se definen los diferentes procesos enfocados en atención al cliente.

El proyecto es viable financieramente, ya que la Tasa Interna de Retorno (TIR) fue de 13% y de acuerdo con las fórmulas financieras sobrepasa la tasa de la rentabilidad esperada por los inversionistas, siendo factible su desarrollo y ejecución. De manera que, desde el punto de vista financiero se refleja que, en el tercer año de operación, no solo se logra el punto de equilibrio sino la oportunidad de recuperación de la inversión inicial.

Recomendaciones

Sin duda alguna la mayor recomendación que se puede hacer a todas aquellas personas que quieran emprender un negocio como estos es tomarse el tiempo de realizar un estudio de factibilidad, con el fin de evaluar todas las variables que se puedan presentar y así poder determinar si el negocio es viable o por el contrario requiere ser replanteado.

Como recomendación también se sugiere que al momento de realizar el estudio se tome un tiempo considerable sobre todo en la investigación de oferta y demanda con el fin de generar en el cliente una necesidad de los servicios a ofrecer, de esta manera también se resalta la importancia del excelente servicio al cliente, la mejora continua, estar en constante realización de estrategias para así resolver la mayor cantidad de necesidades en los usuarios.

Se sugiere realizar un estudio exhaustivo de acuerdo con el monto ofertado de los servicios a prestar teniendo en cuenta las fortalezas que se evidencian, con el fin de realizar aproximaciones factibles al momento de llevar a cabo el proyecto.

Se debe tener en cuenta la trayectoria de la competencia durante el desarrollo del proyecto a fin de generar estrategias que permitan el posicionamiento en el mercado de acuerdo con las oportunidades presentadas, teniendo en cuenta a la vez que la factibilidad económica del presente proyecto se mantiene en el segundo y tercer año dando la viabilidad esperada.

Referencias Bibliográficas

- Aguilar-Barojas, Sarai (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Salud en Tabasco*, 11 (1-2), 333-338. [Fecha de Consulta 12 de Agosto de 2021]. ISSN: 1405-2091. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=48711206>
- Bacca Urbina (1990). Estudio del mercado Parte II Capítulo 2.6. Evaluación de proyectos. McGraw-Hill 2da. Edición.
- Benjumea, E. (2015) Estudio de factibilidad de una empresa de consultoría. <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2013/147442.pdf>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2009). Conoce los pasos para crear empresa. Cámara de Comercio de Bogotá, 24. <http://www.empresario.com.co/recursos/be/portalninos/contenido/doc3conocelospasosparacrearempresa.pdf>
- Cámara de comercio de Bogotá. (2021). programa crear confianza, reactivación y acceso. https://www.ccb.org.co/crear?gclid=EAIaIQobChMI7c2Jr4a08AIVReHIC38DwPFE_AAYASAAEgKFTvD_BwE
- Chain N, Sapag, R. (1989). Preparación y evaluación de proyectos. McGraw-Hill 2da. Edición).
- Colombia Ministerio de Protección Social. (2006). Decreto 1011 de 2006. Diario Oficial, CXLI(46230), 35–40.
- Correa García, J. A., Ramírez Bedoya, L. J., & Castaño Ríos, C. E. (2009). La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 18(1), 179–194. <https://doi.org/10.18359/rfce.2287>
- Castiblanco, R. Gonzalez, D & Venegas, F. (2019) Estudio de factibilidad estratégica para la creación de una firma de consultoría especializada en anticorrupción, compliance, calidad e integridad institucional.
- Cruzado, I., & Moreno, G. D. (2012). Modelo de un sistema de gestión de calidad en salud integrador de las normas: ntcgp 1000, sistema obligatorio de garantía de la calidad en salud e iwa 1. *Экономика Региона*, 32.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2004). Decreto 4110 de 2004. Presidencia de La República, 1, 1–2.
- Departamento administrativo de la función pública dirección de empleo público (2005)

planeación de los recursos humanos.

https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/imgproductos/1449938074_a10ac401ef50e13ec6115298e49819a7.pdf

Eimar, J., & Salazar, B. (2013). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de muebles en madera en el municipio de caicedona valle.

Forrellat Barrios, M. (2014). Quality in health services: An unavoidable challenge. *Revista Cubana de Hematología, Inmunología y Hemoterapia*, 30(2), 179–183.

Gabriel, J., Cubillos, P., Leonardo, R., Torres, R., & Zúñiga, F. (2012). Plan de negocios para la producción y comercialización de un producto de origen fitoterapéutico.

George, B., Walker, R.M. and Monster, J. (2019), Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *Public Admin Rev*, 79: 810-819. <https://doi.org/10.1111/puar.13104>.

Gutierrez, J. C. A., & Perez, F. H. G. (2011). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de consultoría enfocada en gestión de procesos, administrativa, financiera y logística de las pymes ubicadas en el departamento de Antioquia.

Hehman, R. (1991); *Desarrollo y ejecución de estrategias de mercadeo*. Editorial Norma. Segunda reimpresión.

Hernández, M., & Murillo, E. (2013). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de servicios en gestión de seguridad y salud en el trabajo, dirigido al sector empresarial privado y público de las Provincias de Velez, Comunera y Guanentina. 136 y 167

Lopez, M. Y., & Montenegro, M. yolanda. (2009). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa enfocada en asesoría y consultoría en sistemas de gestión de la calidad para empresas del sector hotelero en la ciudad de Bogotá. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-849873-6.00001-7%0A>

López, M. López,N, Pellat,A & Puerta, C.(2008)Estudio administrativo.... un apoyo en la estructura organizacional del proyecto de inversión <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no56/estudioadmtivo.pdf>

Meneses, E. (1991). *Guía para la Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*, Nacional Financiera, (Preparación y Evaluación de Proyectos Econ.México)

- Ministerio de la Protección Social. (2006). Resolución 1445 de 2006. 2006, 1–14.
[https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/RESOLUCIÓN 1445 DE 2006 - ANEXO TÉCNICO.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/RESOLUCIÓN_1445_DE_2006_-_ANEXO_TÉCNICO.pdf)
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2014). Decreto 0903 de 2014. Ministerio de Salud y Protección Social, 10(13), 1–42.
[https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Decreto 0903 de 2014.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Decreto_0903_de_2014.pdf)
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2016a). Decreto 0780 de 2016. 5.
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/decreto-1990-de-2016.pdf>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2016b). Resolución 0256 de 2016. Ministerio de Salud y Protección Social, 2016, 1–28.
[http://www.acreditacionensalud.org.co/sua/Documents/Resolución 0256 de 2016 SinfCalidad.pdf](http://www.acreditacionensalud.org.co/sua/Documents/Resolución_0256_de_2016_SinfCalidad.pdf)
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2019). Resolución No. 3100 de 2019. In República de Colombia (p. 230). [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resolución No. 3100 de 2019.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resolución_No_3100_de_2019.pdf)
- Miranda, J. (2003) Gestión de Proyectos, Evaluación Financiera Económica Social Ambiental; quinta edición; MM editores; Colombia – Bogotá.
- Mora-Riapira, Edwin H. y Vera-Colina, Mary A. y Melgarejo-Molina, Zuray A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. Estudios Gerenciales, 31 (134), 79-87. [Fecha de Consulta 26 de mayo de 2021]. ISSN: 0123-5923. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21233043009>
- Murcia Cuenca, J.M. El futuro tecnológico de las Terminales Marítimas de Vehículos: La integración de sus sistemas de información. Tesis doctoral, UPC, Departament de Ciència i Enginyeria Nàutiques, 2005. ISBN 8468949930. Disponible en: <<http://hdl.handle.net/2117/94319>>
- Muñoz, R. (2015). Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa de asesoría en seguridad integral y salud ocupacional. (p. 12).
- Organización de Naciones Unidas, (2018) La atención médica de baja calidad afecta el bolsillo y empeora la salud <https://news.un.org/es/story/2018/07/1437292>

Ovalle Garzon M, Ovalle Garzon E; (2010). Principales causas de insatisfacción de los usuarios en el servicio de urgencias de la E.S.E. hospital san francisco; Ibagué -Tolima. alternativas viables de solución.

<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/519/OvalleMabel2010.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Peña, (2012). Implementación del sistema de gestión de calidad en la empresa quality & consulting group s.a.s. conforme a la norma ISO 90001:2008.

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9057/Proyecto%20final%20Q%26CG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Restrepo, A. V. C., & Romero, V. F. (2018). Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa de asesoría en seguridad integral y salud ocupacional. 89.

Revista del departamento de contaduría y finanzas públicas por el instituto tecnológica sonora (2017) La importancia de misión y visión para una microempresa a través del servicio de consultoría.

<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no99/Pacioli-99-eBook.pdf>

Rodríguez,N.(2020) Estudio de factibilidad para conformar una empresa de consultoría para implementar Sistemas de Gestión de la Calidad mediante un diseño de planes de mejoramiento de procesos bajo el estándar de la norma ISO 9001:2015, para empresas en formación o PYMES que no cuentan o requieren un estándar de calidad para sus procesos, ubicada en la localidad de suba de la ciudad de Bogotá.

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/29354/2020nataliarodriguez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Toro, J. (2018). Formulación y evaluación de proyectos. January 2008.

Universidad Nacional de Colombia, (2011). Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Vargas González, V., Valecillos, J., & Hernández, C. (2013). Calidad en la prestación de servicios de salud: Parámetros de medición. Revista de Ciencias Sociales, 19(4), 663–671. <https://doi.org/10.31876/rcs.v19i4.25654>

Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. Universidad y Sociedad. Universidad y Sociedad, 9(2), 313–318.

World Health Organization, (2018). Delivering quality health services: A global imperative for universal health coverage <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/340027/9789240016033-spa.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

ANEXO 1. Formato de encuesta Inicial.

FORMATO DE ENCUESTA PARA IMPLEMENTACIÓN DE EMPRESA DE ASESORÍAS Y/O CONSULTORÍAS EN TEMAS DE CALIDAD EN BOGOTÁ

La información aquí suministrada y recolectada de manera voluntaria será usada con fines académicos, adoptando las políticas y definiciones establecidas en la Ley 1581 de 2012, “por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales”.

1. ¿Su empresa cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad en Salud?

- SI
- NO

2. ¿Cuenta con los servicios de alguna empresa de capacitación, consultoría y/o asesoría para Sistemas Integrados de Gestión?

- SI Cual? _____
- NO

3.Cuál o cuáles serían los motivos para contratar los servicios de una empresa consultora en temas de Gestión de Calidad en Salud.

- Precios bajos
- Conocimiento y experiencia de los consultores
- Seguimiento y acompañamiento de la empresa consultora

4. De acuerdo con sus necesidades, en cuál de los siguientes sistemas de gestión estaría interesado en contratar los servicios de consultoría y/o asesoría.

- Normas ISO
- Sistema Obligatorio de la Garantía de la Calidad en Salud (SOGCS)
- Sistemas Integrados de Gestión
- Sistemas de Información
- Otro.Cuál? _____

5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una consultoría y/o asesoría en Sistemas de Gestión por 1 hora?

- Entre \$70.000 y \$99.900
- Entre \$100.000 y \$129.900
- Entre \$130.000 o más

6. ¿En qué modalidad le gustaría recibir la consultoría y/o asesoría?

- Presencial
- Virtual
- Mixta

7. A través de qué medio buscaría una empresa consultora y/o asesora en temas de Calidad.

- Redes Sociales
- Voz a voz
- Publicidad digital
- Página web
- Volantes
- Otro.Cuál? _____

8. Qué otro servicio le gustaría contratar de una empresa de asesoría y consultoría en temas de calidad.

- Capacitaciones
- Auditorías
- Interventorías

ANEXO 2. Formato de encuesta Final.

FORMATO DE ENCUESTA PARA IMPLEMENTACIÓN DE EMPRESA DE ASESORÍAS Y/O CONSULTORÍAS EN TEMAS DE CALIDAD EN BOGOTÁ

La información aquí suministrada y recolectada de manera voluntaria será usada con fines académicos, adoptando las políticas y definiciones establecidas en la Ley 1581 de 2012, “por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales”.

- 1) ¿Su empresa cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad en Salud?
 - SI
 - NO

- 2) ¿Cuenta con los servicios de alguna empresa de capacitación, consultoría y/o asesoría para Sistemas de Gestión de Calidad en Salud?
 - SI Cual? _____
 - NO

- 3) Cuál o cuáles serían los motivos para contratar los servicios de una empresa consultora en temas de Gestión de Calidad en Salud.
 - Experiencia de los consultores.
 - Capacitación y actualización del Sistema de Gestión de Calidad en Salud.
 - Fortalecimiento de las competencias.
 - Seguimiento y acompañamiento de la empresa consultora.
 - Presupuesto asignado para la asesoría.

- 4) Su empresa cuenta o contaría con un presupuesto asignado para temas de asesoría en la implementación del Sistema de Calidad en Salud?
 - SI
 - NO

- 5) De acuerdo con sus necesidades, para cuál de los siguientes sistemas requiere o estaría interesado en contratar los servicios de consultoría y/o asesoría.
 - Sistema Único de Habilitación.
 - Sistema Único de Acreditación.
 - Programa de Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad.
 - Sistemas de Información.
 - SGC ISO9000.
 - Otro.Cuál? _____

- 6) ¿En qué modalidad le gustaría recibir la consultoría y/o asesoría?
 - Presencial
 - Virtual
 - Mixta

- 7) A través de qué medio buscaría una empresa consultora y/o asesora en temas de Calidad.
 - Redes Sociales
 - Voz a voz
 - Publicidad digital
 - Página web
 - Contacto directo.
 - Piezas comunicativas

- 8) Qué otro servicio le gustaría contratar con una empresa de asesoría y consultoría en temas de calidad en salud.
 - Capacitación.
 - Auditoría.
 - Mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad en salud.
 - Apoyo y acompañamiento en autoevaluación.
 - Preparación para presentación ante ente acreditador para acreditación en salud.

ANEXO 3. ANÁLISIS DE LA OFERTA

Empresa	Portafolio de servicio	Trayectoria en el mercado	Ubicación	Tamaño de la empresa	Precios del mercado
Consultor Salud	Asistencia Técnica para la creación o alianza de EAPB Tercerización de Servicios de Salud Comercialización y Apoyo Directo Habilitación Acreditación Diagnósticos Empresariales Auditorías Externas Mercadeo Estratégico y Nuevas IPS.	15 años	Carrera 7 # 156-68, North Point, torre 3 oficina 1004. Bogotá, Colombia	Grande	Suscripciones: diamante \$899.00 oro \$350.000 plata 280.000
Praxis Consultores	Sistema de Gestión para todos los sectores Desarrollo Organizacional Normas técnicas para el sector público Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud (SOGCS)	14 años	Calle 106 No. 54-93 Oficina 707 Puente Largo - Bogotá, Colombia	Grande	\$109.039/h \$100.000,00/h \$ 100.000/h \$ 65.450/h
Consultorías Integrales en Calidad	Asesoría para la Implementación de sistemas de gestión de calidad basados en normas de certificación o acreditación. Asesoría en el diseño e implementación de estrategias de mejoramiento de procesos Asesoría en gestión de calidad analítica para laboratorios clínicos – laboratorios clínicos veterinarios. Asesoría en tecnologías de la información para el sistema de gestión de calidad.	No tiene información	Calle 191 #11 ^a – 91 Int.C 125. Bogotá, Colombia	Grande	\$2'059.087/hora \$610.000/ 3horas

Jahv Mcgregor	Auditoria Consultoría Revisión fiscal Asesoría Interventoría Outsourcing	Más de 25 años	Calle 93 No.11 A-11 Oficina 603 Bogotá	Grande	\$102.739 / hora
Bausano Healthcare Consulting Group S.A.S.	Acreditación en salud Dirección de proyecto	No se tiene información	Cra. 49a #174 A - 13	Mediano	acreditación en salud: \$800.000/hora
Asesorias Y Servicios En Salud Asalud S A S	Analítica en salud Auditoria medica Contac center Auditoria de medicamentos	20 años de experiencia	Dirección: CALLE 96 13 A 03 Bogotá	Grande	\$18.055 /hora
Bgconsultoria	Asesoría y auditoria en ISO 9001:2015 Gestión de Calidad Asesoría en ISO 45001:2018 Gestión de la Salud y Seguridad Ocupacional Asesoría en ISO 14001:2015 Gestión del Medio Ambiente	Mas de 10 años		Mediana	\$109.039,00/h- \$100.000,00/h

<p>Synergia Consultoría y Gestión</p>	<p>Estructuración de proyectos de inversión en el sector salud Gestión de procesos de las entidades del sector salud Gestión de la calidad de la atención en salud en entidades del sector salud Gestión financiera hospitalaria y del sistema de salud Gestión de la organización de la provisión de servicios de salud en IPS Gestión de la infraestructura en IPS Políticas en salud: estudios y asesorías. Estudios epidemiológicos Métrica y analítica en salud: estudios y encuestas.</p>	<p>Más de 20 años</p>	<p>Carrera 71 B No. 116A-12 Bogotá Colombia</p>	<p>Grande</p>	<p>\$378.000 / hora</p>
<p>FDF CONSULTIN</p>	<p>Acreditación en Salud Acreditación para Auditoría de Calidad de Historia Clínica y Adherencia a Guías de Manejo Gestión de Causas de Glosas</p>	<p>17 años</p>	<p>Calle 140 # 11 - 45. OF. 811 Torre HHC Bogotá Colombia</p>	<p>Grande</p>	<p>\$18.526 / hora</p>

Fuente: Elaboración propia.