

**ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
CREDENCIALES DE DESCUENTOS EN SALUD EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN
PARA EL AÑO 2018**



**CHRISTIAN CAMILO GUERRERO
SANDRA MARCELA MORENO**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
PALMIRA
2019**

**ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
CREDENCIALES DE DESCUENTOS EN SALUD EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN
PARA EL AÑO 2018**



**CHRISTIAN CAMILO GUERRERO
SANDRA MARCELA MORENO**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Administrador de Empresas**

**Director
Ps. Esp. VICTOR HUGO LEAL**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
PALMIRA
2019**

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Palmira, Diciembre de 2018

DEDICATORIA

Este trabajo de grado va dedicado a Dios padre, pues no solo nos dio la vida, sino que nos ayudo en cada una de nuestras dificultades del diario vivir, nos ayudo a superar todos los obstáculos que se presentaban, saliendo siempre victoriosos de ellos; incluyendo este proyecto el cual para la gloria de él hemos podido finalizar satisfactoriamente.

AGRADECIMIENTOS

A Dios: Por habernos permitido llegar hasta esta etapa que muy pronto finalizará, por protegernos durante todo este camino y darnos las fuerzas necesarias para lograr este sueño. Así mismo por la salud, el amor y la sabiduría que nos brinda día a día para lograr nuestros objetivos y metas.

A nuestros Padres: Por ser los pilares fundamentales en todo lo que emprendemos, por su acompañamiento diario y el apoyo necesario en todo este proceso, por inculcarnos el amor hacia el estudio y la pasión por nuestra carrera.

A nuestros Docentes: Por toda la perspicacia, el empeño y la dedicación en este proceso académico, y el arduo trabajo de transmitirnos sus conocimientos y experiencias, gracias por inculcarnos el amor a nuestra profesión. Llevaremos en alto su nombre.

CONTENIDO

RESUMEN

INTRODUCCIÓN.....	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
2. OBJETIVOS.....	18
2.1 OBJETIVO GENERAL	18
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
3. JUSTIFICACIÓN.....	19
3.1 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	19
3.2 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	22
3.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	23
3.4 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	24
3.5 JUSTIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	25
4. MARCO DE REFERENCIA.....	26
4.1 ANTECEDENTES.....	26
4.2 MARCO TEÓRICO	31
4.3 MARCO CONCEPTUAL	45
4.4 MARCO CONTEXTUAL	48
5. METODOLOGÍA	52
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	52
5.2 ENFOQUE	52
5.3 POBLACIÓN	53
5.4 MUESTRA	53
5.5 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	54
5.5. 1 Fuentes primarias	54
5. 5. 2 Fuentes secundarias.....	54
5. 6. FASES DE LA INVESTIGACIÓN.....	55

6. DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS.....	58
6.1.1 Análisis del sector	66
6.1.1.1 Tendencias del sector.....	67
6.1.1.2 Comportamiento del sector.....	68
6.1.2 Análisis del mercado.....	69
6.1.2.1 Perfil del consumidor	69
6.1.2.2 Estimación del segmento y mercado potencial.....	69
6.1.2.3 Magnitud de la necesidad	70
6.1.3 Competidores	70
6.1.4 Estrategias de mercado	71
6.1.4.1 Concepto de servicio	71
6.1.4.2 Plan de marketing y comercial	72
6.1.4.2.1 Análisis de las cinco p's.....	72
6.1.4.2.2 Promoción del servicio.....	72
6.1.4.2.3 Diseño de la estrategia de ventas.....	72
6.1.4.2.4 Anuncios de prensa	74
6.1.4.2.5 Publicidad en internet y física	74
6.1.4.2.6 Estrategia de precio	74
6.1.4.2.7 Mecanismos de atención a los clientes.....	75
6.2 VIABILIDAD TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CREDENCIALES DE DESCUENTOS EN SALUD EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN PARA EL AÑO 2018.	76
6.2.1 Requerimientos técnicos.....	76
6.2.1.1 Tamaño del proyecto	76
6.2.1.2 Distribución de las instalaciones.....	77
6.2.1.3 Diagrama de flujo del proceso	78
6.2.1.4. Necesidades y requerimientos.....	78
6.2.2 Requerimientos administrativos.....	80
6.2.1 Elementos Administrativos Del Proyecto	80
6.2.1.1 Tipo de empresa: Sociedad limitada, conformada por dos socios.....	80

6.2.1.2 Quienes somos	80
6.2.1.3. Cultura organizacional	81
6.2.1.3.1 MISIÓN	81
6.2.1.3.2 VISIÓN.....	81
6.2.1.3.3 VALORES CORPORATIVOS	81
6.2.1.4 Estructura organizacional	82
6.3 VIABILIDAD FINANCIERA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CREDENCIAL DE DESCUENTOS EN SALUD EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN PARA EL AÑO 2018	84
7. CONCLUSIONES	95
8. RECOMENDACIONES	97
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfico No. 1 Rango de edad	58
Gráfico No. 2 Sexo.....	58
Grafico 3. Estrato	59
Gráfico No. 4. Tiempo residiendo en Medellín	59
Gráfico No. 5 Tipo de vivienda donde reside	60
Gráfica No. 6 Está afiliado a algún tipo de régimen en salud	60
Gráfica No.7 Considera que la prestación de servicios médicos es aceptable en la ciudad	61
Gráfica No.8 Alguna vez ha requerido servicios médicos especializados	61
Gráfica No.9 Cuáles son sus ingresos mensuales	62
Gráfica No.10 Le gustaría contar con un medio para acceder a servicios especializados	62
Gráfica No.11 Adquiriría una credencial con pago anual por la obtención de descuentos en la prestación de servicios especializados	63

LISTA DE TABLAS

Tabla No. 1 Flujos de caja	90
Tabla No. 2 Balance general	91
Tabla No. 3 Estado de resultados.....	92
Tabla No. 4 Variables financieras	93

LISTA DE FIGURAS

Figura No. 1. Clasificación de empresas según grupos.....	34
Figura No. 2. Mapa de Medellín – Antioquia.....	49
Figura No. 3. Canal de distribución.....	73
Figura No. 4. Distribución de las instalaciones	77
Figura No. 5. Estructura organizacional.....	82

LISTA DE CUADROS

Cuadro No. 1 Población de Medellín	69
Cuadro No.2 Competidores	71
Cuadro No.3 Gastos de publicidad inicial	74
Cuadro No.4 Flujograma de actividades de la empresa	78
Cuadro No.5 Personal administrativo	79
Cuadro No. 6 Equipos.....	79
Cuadro No. 7 Muebles y enseres.....	80
Cuadro No. 8 Perfil del gerente.....	82
Cuadro No. 9. Perfil del Asistente	83
Cuadro No.10 Perfil del Asesor.....	85
Cuadro No. 11 Proyección de credenciales vendidas.....	86
Cuadro No. 12 Proyección de precios de ventas	86
Cuadro No. 13 Inversiones requeridas del proyecto	88
Cuadro No. 14 Parámetros	89

RESUMEN

Este trabajo de grado tuvo como propósito determinar la viabilidad para la creación de una empresa de credenciales de descuentos en salud en la ciudad de Medellín, para el año 2018, para lo cual fue necesario analizar y evaluar varios factores entre los cuales se destacaron el área organizacional, de mercadeo, operativa, financiera, legal y ambiental con el fin de optimizar sus recursos e incrementar una mayor posibilidad de éxito comercial y financiero de la futura empresa. Para ello, se llevó a cabo una investigación cualitativa, exploratoria y descriptiva. Se usó como instrumento de medición una encuesta a 200 habitantes del municipio de Medellín para determinar la percepción con respecto a la propuesta de valor que se desea ejecutar en el emprendimiento de esta empresa.

Los resultados evidenciaron que desde los inicios se obtendrán beneficios y ganancias con rentabilidad neta a partir del primer año mostrando que es viable desde el punto de vista de mercado y a nivel financiero, teniendo en cuenta los criterios de decisión financiera, los cuales arrojaron los siguientes resultados: una TIR (Tasa Interna de Retorno) del 13.26%; y un Período de Recuperación de la Inversión del 3.18 denotando un plazo de tiempo prudencial y aceptable para que los flujos netos de efectivo de la inversión recuperen su inversión inicial.

Palabras claves: Viabilidad, salud, credenciales, descuento

ABSTRACT

The purpose of this degree work was to determine the feasibility of creating a health discount credential company in the city of Medellin, for the year 2018, for which it was necessary to analyze and evaluate several factors, among which the area was highlighted. organizational, marketing, operational, financial, legal and environmental in order to optimize their resources and increase the possibility of commercial and financial success of the future company. For this, a qualitative, exploratory and descriptive research was carried out. A survey was used as a measuring instrument for 200 inhabitants of the municipality of Medellín to determine the perception with respect to the value proposal that is to be executed in the undertaking of this company.

The results showed that from the beginning benefits and profits will be obtained with net return from the first year showing that it is viable from the market and financial point of view, taking into account the financial decision criteria, which yielded the following results : an IRR (Internal Rate of Return) of 13.26%; and an Investment Recovery Period of 3.18 denoting a prudential and acceptable period of time for the net cash flows of the investment to recover its initial investment.

Keywords: Feasibility, health, credentials, discount

0. INTRODUCCIÓN

Emprender con proyectos que busquen el mejoramiento de la calidad de vida de los individuos, en cualquier entorno económico, se constituye en un valor agregado para el mercado. Desde luego el sector salud siempre será uno de los más solicitados por los beneficios que brinda a la totalidad de la humanidad.

Esto debido a que, la salud no es un tema fundamentado únicamente en el bienestar individual, de las familias o de las comunidades, por el contrario, se constituye en una herramienta para integrar y buscar un desarrollo social y económico apropiado para los países, que para el caso colombiano siempre ha tenido malas percepciones como consecuencia de distintos factores atribuidos a la mala prestación del servicio en diferentes niveles, altos costos, entre otros, no solo en las instituciones públicas, ya que en muchos casos las entidades privadas se agregan al sin número de abusos que se cometen a diario contra las personas que requieren el servicio.

De igual manera, los cambios sociales en las ultimas décadas han traído consigo diversos retos para las entidades, organismos y el sector de salud en general, por lo cual, debe considerarse como un derecho cuyos servicios están encaminados a cumplir políticas y programas que benefician directamente a los usuarios, en esa medida se pueden enmarcar las distintas formas bajo las cuales puede mejorarse la prestación y cubrimiento de los servicios de salud.

De este modo, el presente trabajo, se propuso determinar la viabilidad de una empresa de credenciales de descuentos en salud en la ciudad de Medellín, para el año 2018, no solo como una opción de crear empresa y de obtener beneficios económicos sino de cooperar con la comunidad que, aunque cuenta con una amplia cobertura de los servicios de salud ofrecidos por el Estado, también se ve

en la necesidad de buscar otros medios y recursos para suplir necesidades de atención especialmente de servicios especializados a mejores precios.

Ante esto, se evaluó y diseñó una propuesta de factibilidad para la creación de una empresa cuyo giro es comercializar credenciales de descuentos en servicios de salud especializados impulsando la productividad sectorial y el acceso a dichos servicios, con calidad y economía.

De igual manera, fue necesario establecer los criterios teóricos bajo los cuales se desarrolló el estudio como la teoría sobre el emprendedor y el emprendimiento expuesta por Schumpeter (2002), conceptos sobre modelo o plan de negocio de Weinberger (2009) y Naresh (2004), estudio de factibilidad de Blanco (2007), y teorías administrativas como las cinco fuerzas de Porter (2007). Así mismo se plantearon los respectivos objetivos para el desarrollo del estudio, el diseño metodológico y las fases de la investigación, para llevar a cabo los resultados pertinentes formulando las conclusiones correspondientes, así como las recomendaciones en relación a los hallazgos.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para nadie es desconocido que el sistema de salud en Colombia ha colapsado, es ineficiente y sobre todas las cosas, presenta problemas financieros graves como consecuencia de los desaciertos en el manejo administrativo en las entidades prestadoras de estos servicios, tanto a nivel público como privado. Sin embargo, hay otras causales que se han identificado como la carencia de suficiente inyección de capital y la divergencia entre los objetivos a cumplir por parte de los entes encargados de legislar y supervisarla, desencadenándose así otra problemática aún mayor que es no brindar una cobertura en el servicio a toda la población, lo cual requeriría una transformación completa del sistema mismo.

Ya en el año 1993 se había logrado detectar las principales problemáticas que afronta el país en esta materia. Por ejemplo, algunos hospitales se encontraban en crisis económica permanente, con un porcentaje promedio de ocupación que no alcanzaba el 50%, la cobertura en salud era tan sólo del 24% de la población y presentaba una gran inequidad, consistente en que las personas de los estratos socio-económicos medio y bajo no tenían posibilidades de acceder a los servicios complementarios de salud por no contar con los recursos económicos para hacerlo. Si bien es cierto que en el país actualmente hay una oferta bastante alta de médicos particulares, éstos son de alto costo y por tanto hay una menor posibilidad de recibir atención de calidad y especializada y para obtenerla hay que hacer un mayor esfuerzo financiero por parte de estos estratos.

Los datos anteriores permiten evidenciar el impacto y alcance que el sector salud presenta con respecto a las condiciones económicas del país, el cual es precario, incluso pese a los esfuerzos que hacen los prestadores de los servicios de salud para ampliar sus coberturas, valiéndose de distintas estrategias y herramientas para optimizar el acceso y promoción de éstos, como son las redes sociales, la publicidad directa, escrita, visual, entre otras.

Por estas razones y muchas más, el gobierno trató de brindar una solución al sistema de seguridad social en Colombia e implementó lo que hoy se conoce como la ley 100, la cual fue diseñada para hacer frente a un sistema de atención en salud inequitativo con muchos problemas de acceso y calidad para la mayor parte de la población colombiana.

Con la implementación de esta ley se logró incrementar la cobertura a un 66%, ya que el sistema incluyó al cónyuge e hijos del trabajador, y si éste no era casado, a sus padres. El sistema anterior cubría únicamente al trabajador. La familia accedía al servicio de salud a través de las clínicas de las cajas de compensación familiar, las cuales aplicaban unas tarifas bastante altas. Adicionalmente se creó un régimen subsidiado, y se implementó un sistema de garantía de calidad para todos los servicios de Salud.¹

De esta manera para el año 2015 de 48.202.617 habitantes, se logró cubrir por régimen subsidiado a 21.774.304 de ellos. El régimen subsidiado fue entonces el mecanismo por el cual la población más pobre, pudo acceder a los servicios de salud. Dicho subsidio lo ofrece el estado a partir de recursos financieros que salen principalmente de transferencias de inversión social de orden nacional, departamental y municipal, y, por otra parte, de un impuesto del 5% del recaudo de los recursos de las cajas de compensación familiar y de un 1.5% de la cotización que hacen los afiliados al régimen contributivo que para ese año contaba con 20.360.176 de afiliados.

Vale la pena agregar que el régimen contributivo lo constituyen aquellas personas que tienen una vinculación laboral, como trabajadores formales o independientes y cuyo valor de la cotización es del 12% del salario mensual, de los cuales el 8% le

¹ MINISTERIO DE SALUD. Aseguramiento al Sistema General de Seguridad Social en Salud. 2014. [en línea]. [Consultado el 2 de mayo de 2018]. Disponible en: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VP/DOA/RL/cartillas-de-aseguramiento-al-sistema-general-de-seguridad-social-en-salud.pdf>

corresponde pagar al patrono y el 4% al empleado, y para el caso del trabajador independiente el 12% de sus ingresos.

Pese a que, por lo anteriormente descrito, la implementación de la Ley 100 fue aparentemente una buena alternativa en cuanto a la ampliación de la cobertura de los servicios de salud, aún 6.068.137 de personas no pertenecientes a ninguno de estos dos regímenes siguen siendo excluidos del servicio de salud. Estas personas son aquellas que se hayan inmersas en la informalidad. Para nadie es un secreto que las deficiencias están en todos los aspectos de su cobertura, desde las afiliaciones hasta la misma atención que se brinda en las entidades. Uno de los factores determinantes de la problemática en salud, está relacionada con las condiciones bajo las cuales se atiende a los afiliados, aunque éstos cumplan con sus aportes mensuales.

Finalmente, después de más de 20 años no se ha logrado la eficiencia del sistema, haciéndose cada vez más difícil poder adquirir un servicio de salud digno, ya que el sistema colapsó, ya que, sin tener la capacidad operativa, la demanda superó la oferta, pasando de una cobertura del 20% a una del 92%. Lo anterior ha ocasionado procedimientos bastante dispendiosos para lograr una cita, demoras para la atención, aumento progresivo en la tasa de hospitalización al igual que la provisión de medicinas y, por último, no podía faltar una mala prestación de los servicios.²

Frente a este panorama, es una realidad innegable que el sistema de salud colombiano se encuentra en una crisis muy compleja difícil de solucionar, con la cual se está viendo drásticamente afectada la calidad de vida de los ciudadanos, quienes ha optado por recurrir a mecanismos judiciales legales como los derechos de petición y las tutelas para poder obtener la atención que por derecho se tiene.

² LAURELL, A y HERRERA J. La segunda reforma a la salud. Aseguramiento y compra-venta de servicios. Rev Salud Colectiva [Internet]. 2010. [Consultado el 9 de mayo de 2018]; 6 (2) 137-148.

Así, en el año 2015, 6 de cada 10 usuarios interponen acciones de tutela, alcanzando una cifra de más de 105.947 tutelas, de las cuales el 64,08% son contra el plan obligatorio de salud (POS), por no autorizar los tratamientos adecuados y constantes, por no entregar los medicamentos, o porque son “NO POS” (de no cubrimiento por el plan obligatorio), o porque sí siendo POS, SE escasean. También por no cubrir algunas cirugías y por no autorizar las citas médicas especializadas.³

Si bien el 83.6% de las tutelas impuestas, resultan favorables al usuario, constituyéndose éstas en el único medio para recibir un servicio digno en salud, no está garantizado el mismo pues el desacato es casi total, por lo cual la salud de los colombianos se deteriora cada vez más y se agudiza la crisis del sector y de la salud de los usuarios.

Ante este panorama, una de las opciones para la sociedad colombiana es adquirir servicios de salud, para algunos complementarios y para otros únicos, con entidades y unidades privadas que faciliten el mejoramiento de su calidad de vida ante cualquier enfermedad, falencia o problemática esporádica o aguda de sus condiciones vitales. Sin embargo, estos servicios no son subsidiados o amortiguados por ninguna otra entidad de tal forma que pudieran adquirirlos a menores precios. Pese a que existen varias tarjetas de descuento para la salud, a nivel nacional, la cobertura sigue siendo escasa.

Con base en esta necesidad sentida han surgido actualmente una serie de planes de salud complementarios, los cuales dan alivio al sistema de salud, entre ellos hay planes especiales en las EPS, aumento de cobertura de POS, medicina pre-pagada, seguros de vida, descuentos en la consulta especializada y demás opciones para poder suplir la necesidad de la salud. Y si bien dan una mayor

³ ANGARITA, A., BEJARANO, V. y LUGO, J. Transformación de la naturaleza jurídica de la acción de tutela: Análisis en el ámbito del derecho a la salud en Colombia. Revista Verba Iuris, 12(38), 2017. pp. 91-110.

probabilidad de acceso lo cual es un gran beneficio para el usuario, lógicamente hay que hacer un esfuerzo económico adicional y mayor en términos de costo. Por tal motivo siguen quedando excluidos los de las clases sociales menos favorecidas.

Sin embargo, es claro que lograr acercar a los profesionales de la salud del ámbito privado a los ciudadanos del común, con un nivel socio-económico medio y bajo, sería en gran medida una forma de resolver gran parte de la crisis actual y mejorar la calidad de vida de estas personas.

Por todo lo anteriormente planteado es que, en este trabajo de grado, y ante la decisión de crear una empresa que contribuya a romper la brecha existente entre los profesionales de la salud y los usuarios; medir la viabilidad de dicha empresa. La pregunta sería entonces la siguiente:

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Es viable la creación de una empresa de credenciales de descuentos en salud en la ciudad de Medellín para el año 2018?

1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

Para poder dar respuesta a la pregunta anterior, se hace necesario responder una serie de preguntas o inquietudes que a su vez de manera complementaria coadyuvan a ésta. Se trata de la sistematización de la pregunta de investigación a continuación se plantea:

- ¿Es viable técnicamente la creación de una empresa de credenciales de descuentos en salud en la ciudad de Medellín para el año 2018?

- ¿Es viable financieramente la creación de una empresa de credenciales de descuentos en salud en la ciudad de Medellín para el año 2018?
- ¿Es viable comercialmente la creación de una empresa de credenciales de descuentos en salud en la ciudad de Medellín para el año 2018?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

- Determinar la viabilidad de una empresa de credenciales de descuentos en salud en la ciudad de Medellín para el año 2018

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la viabilidad comercial para la creación de una empresa de credencial de descuentos en salud en la ciudad de Medellín para el año 2018
- Determinar la viabilidad técnica para la creación de una empresa de credenciales de descuentos en salud en la ciudad de Medellín para el año 2018
- Determinar la viabilidad financiera para la creación de una empresa de credencial de descuentos en salud en la ciudad de Medellín para el año 2018

3. JUSTIFICACIÓN

3.1 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Debido a la problemática en la prestación de los servicios de salud en Colombia y que ya fue planteada ampliamente en la formulación del problema, y que se resume en un déficit de cobertura, dificultad de acceso al servicio e impedimento de las personas de estrato socioeconómico medio y bajo a los profesionales en salud de los servicios complementarios, es que se vio la oportunidad de crear una empresa, que a nuestro parecer, sería un sistema innovador que contribuiría a reducir dichas problemáticas.

Como bien se mencionó en apartes anteriores, las deficiencias de la ley 100 y el desgaste que implica recurrir a las tutelas para contar con un servicio digno de salud, confirman esta oportunidad que no está pensada fundamentalmente en un ánimo de lucro, sino en la gran posibilidad de servicio social. Realmente son muchas las muertes que se hubieran podido evitar con la prestación de un servicio eficiente y de alta calidad. Si se tiene en cuenta lo que los especialistas afirman acerca de lo que define mejor una oportunidad de negocio, este problema de la salud cumple a cabalidad ya que se trata de la solución a un problema que tiene como características ser generalizado y repetitivo. Estas dos características son las que generan la alta probabilidad de éxito comercial.

En cuanto a la apertura de la empresa en la ciudad de Medellín, es justificable en la medida que cuenta con algunas variables que son consideradas como facilitadoras de la viabilidad técnica, de mercado y financiera que incrementan la oportunidad de realización, ya que es una ciudad que se caracteriza por tener una oferta bastante amplia de profesionales médicos altamente calificados, como también de hospitales y clínicas privadas, las cuales pueden entrar a jugar un

papel muy importante para el cubrimiento de tanta demanda para la adquisición de un servicio de salud.

Una verdadera oportunidad se basa en la identificación de la oportunidad, y ésta regularmente debe resolver una problemática previa, como se ha podido evidenciar en el sector de la salud, cuyo problema se ha generalizado y que además se ha tornado repetitivo. Y para saber que es así, es necesario conocer la percepción que tienen las personas respecto a un producto o servicio. En este caso es claro que la percepción que tienen los ciudadanos respecto a la salud colombiana cada vez decae más y que se siente un inconformismo casi generalizado por el mal servicio recibido y por todas las gestiones implicadas para poder acceder a una cita médica o un examen especializado.

Una empresa que brinde credenciales de descuentos a nivel de salud, que otorga la posibilidad, no solo de acceder a estos profesionales de manera pronta y de calidad, sino también a un bajo costo, beneficiando a todo un grupo familiar, podría ser una solución a la problemática, pero además causar un gran impacto social al mejorar en gran manera la calidad de vida de las personas.

La mayor parte de los servicios de salud están representados por hospitales, clínicas y puestos de salud, cuya administración y funcionamiento están a cargo del estado o del sector privado. Resaltando que los hospitales ofrecen, en su mayoría, servicios de emergencias y atención primaria y secundaria, en tanto que los puestos de salud solo atención primaria y primeros auxilios⁴.

Ante esto, una de las alternativas la ofrecen los servicios de salud privada, es decir, aquellos organismos o entidades de carácter privado que ofrecen servicios de atención primaria, secundaria o emergencias, puesto que, a diferencia de las

⁴ ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD. Fundamentos para la mitigación de desastres en establecimientos de salud. Washington. Volumen 2. 2004

públicas, sus cobros son directos y con valores mucho más altos, como retribución al valor agregado que ofrecen en calidad, rapidez, eficiencia, garantías, etc.

La oportunidad que ofrece el sector privado de la salud y las opciones en cubrimiento de emergencias y atención en servicios especializados de odontología, dermatología, fisioterapia, etc., son una excelente opción para que las personas sean atendidas rápidamente. Sin embargo, estos servicios tienen un costo más elevado por las condiciones socio económicas y jurídicas bajo las cuales se encuentran constituidas las entidades, hecho que, en muchas ocasiones impide el acceso a gran parte de la población que le requiere.

Pero cabe resaltar que, ante el gran desarrollo e inversión que se ha hecho a nivel nacional en los últimos años, aplicación de Tics a todos los entornos socio económicos y culturales del país, la aparición de aplicaciones de App para la prestación de todo tipo de servicios, la modernización de los procedimientos en la prestación de servicios para efectivizar los procesos y las metodologías para promocionar marcas y razones sociales, en la actualidad, se pueden amortiguar algunos gastos mediante los descuentos que ofrece el mercado del sector salud privado.

De este modo, se encuentran entidades privadas con consultas gratis, primera cuota subsidiada, tratamientos a mitad de precio, descuentos por dos o más usuarios, entre otros. Por ello, aprovechando estas oportunidades y el amplio mercado del sector, esta investigación se centra en establecer la viabilidad de creación de empresa mediante la comercialización de credenciales para servicios médicos en Medellín – Antioquía cuyo valor agregado esté centrado en la obtención de descuentos, y que, además, brinde confianza, flexibilidad, calidad, rapidez y efectividad en la adquisición de servicios en entidades privadas de la ciudad.

Sumado a ello, el sector de la salud en el campo de los negocios, es uno de los más rentables que se puede encontrar, puesto que sin importar si hay crisis o no, o las condiciones socio económicas en que se encuentre una población, absolutamente todos, desde el individuo infante hasta el adulto mayor, todos necesitan sentirse saludables y contar con opciones y oportunidades de acceso a la salud, y por lo tanto, todos pueden convertirse en los clientes potenciales de nuestro proyecto de negocio. De hecho, El país logró importantes avances en cobertura que permitió moverse del 56,9% al 90,8% entre 1997 y 2012, en gran parte gracias al mayor gasto público sectorial. Tanto así que, Colombia invierte cerca de siete puntos porcentuales del PIB en salud, donde el 75% lo realiza el sector público. Eso ubica a Colombia como uno de los países latinoamericanos con mayor gasto público sectorial y donde las familias invierten una menor proporción de recursos en salud⁵.

Además, cualquier propósito de emprendimiento relacionado con la salud, cuenta de por sí con un buen margen de beneficios. Subrayando que, dentro de este sector, existe también una amplia variedad de opciones por las que se puede optar, especialmente porque la especialización, multiplicidad de los servicios, formas de pago y acceso y cubrimiento es una estrategia que cada vez ofrece mejores resultados para ofrecer este tipo de servicios a través de actividades que promuevan beneficios a la comunidad.

Desde lo académico, permitirá implementar los conocimientos teóricos adquiridos de la profesión de administración de empresas como una manera práctica de llevar a cabo el desarrollo de negocios en el desarrollo y afianzamiento de competencias con visión y proyección profesional.

Desde lo personal, poner en manifiesto motivaciones e intereses en aportar a la

⁵ AYALA, J. La salud en Colombia: más cobertura, pero menos acceso. Documento de trabajo sobre Economía Regional, Núm. 204, Banco de la República, Cartagena. 2014

sociedad en general, soluciones a problemáticas que se perciben en el entorno del conocimiento y contribuir al desempeño profesional e integral.

3.2 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Esta investigación se realiza con el propósito de aportar al conocimiento existente sobre el uso de conceptos, conocimientos, estadísticas y técnicas, como herramientas de evaluación del logro de competencias de indagación científica en la administración de empresas, cuyos resultados de esta investigación podrá sistematizarse en una propuesta para ser incorporado como conocimiento a las ciencias de la educación y de referencia teórica para posteriores investigaciones.

Para ello, se realizó una investigación teórica de investigaciones previas que permitieran establecer relación de instrumentos y hallazgos en el tema objeto de estudio.

3.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para alcanzar el cumplimiento de los objetivos de esta investigación consistente en determinar la viabilidad para la creación de una empresa de credenciales de descuentos en salud de la ciudad de Medellín, para el año 2018, se debe realizar un trabajo de campo que nos permita recoger los datos pertinentes, precisos y necesarios para la ejecución del mismo. Por lo cual lo primero que se realizó fue un análisis exploratorio que permitió obtener los conocimientos y fuentes de información básica para la implementación de este proyecto; ya que a la hora de hacerlo no había antecedentes verídicos y formales en cuanto a la viabilidad de este tipo de negocios.

Consecutivamente se hizo un trabajo de campo tipo cualitativo, porque se centró en comprender y profundizar los fenómenos y sus cualidades, explorándolos

desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto. De igual manera, permite la modelación de un proceso inductivo contextualizado en ambiente determinado, esto se debe a que en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación sustrayendo sus experiencias e ideologías en detrimento del empleo de un instrumento de medición predeterminado.

Así mismo constituye una investigación descriptiva, ya que permite detallar situaciones y eventos, es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno y busca especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

3.4 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

A lo largo de toda nuestra formación profesional, somos orientados por medio de teorías y componentes administrativos para lograr tener una idea generalizada de cómo funcionan las organizaciones, que requieren y cuáles son sus necesidades más críticas. Esto es primordial para incursionar en la realidad organizacional y todo lo que con ello requiere, estando en la capacidad de dar recomendaciones o implementar mejoras que ayude a las organizaciones a ser más competitivos y a adecuarse rápidamente a los constantes cambios del mercado.

Otro lineamiento muy importante en nuestro desarrollo profesional es poder identificar de manera oportuna las problemáticas de nuestra sociedad y saber que, al encontrar una óptima solución, con valor agregado, se constituye en una gran oportunidad de negocio y/o creación de empresa.

Cuando un ciudadano requiere una atención médica y/o exámenes especializados y deba acudir a su EPS para solicitarlos, se encontrará con muchos problemas para poder hacerlo, pues debido a que el sistema de salud está inmerso en una

profunda crisis, no le autorizarán la cita o el plazo para la consulta será demasiado larga, evidenciando un gran malestar y el deterioro progresivo de su salud. Es por eso que la credencial de descuentos ayudará a mitigar esta problemática, logrando un verdadero acercamiento con los profesionales, teniendo una consulta médica de calidad, en un tiempo prudente y mucho más económico, mejorando notablemente la calidad de vida de los ciudadanos.

3.5 JUSTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

La tarea que realiza la Universidad del Valle es precisamente brindar experiencias y conocimiento, teniendo como base la creatividad e innovación, orientado siempre al mejoramiento continuo y la incursión de nuevas experiencias, que permitan a todos los egresados tener una mejor afinidad con el mercado y a su vez ser mucho más competitivos, que es lo que se exige hoy día.

Un énfasis muy marcado en la Universidad del Valle es incentivar al estudiantado a la creación de empresa, por lo cual este trabajo es un pilar para ello, en el que se puede plasmar y poner en práctica todo lo aprendido a lo largo de la carrera profesional, y que a su vez servirá de manera posterior para otros estudiantes que deseen realizar actividades afines.

Es de vital importancia para la Universidad del Valle generar profesionales capaces, con un gran liderazgo, que aporten al fortalecimiento de la región, por medio de las ideas emprendedoras para la creación de nuevas empresas o el mejoramiento de las organizaciones actuales, causando un gran impacto en la sociedad y mitigando cada vez más todas las problemáticas actuales.

Es por eso, que este trabajo de investigación permite desarrollar e implementar todo el conocimiento adquirido en la Universidad, potencializando al estudiantado, generando una mayor proyección a futuro más competente, con más capacidades

administrativas y sociales, con un gran liderazgo en la elaboración y gestión de proyectos, permitiendo y haciendo parte del crecimiento progresivo de toda la región.

4. MARCOS DE REFERENCIA

4.1 ANTECEDENTES

Para el debido desarrollo de esta investigación, resulta necesario contar con antecedentes en los entornos internacional y nacional que permitan contar con referentes de estudios previos a esta investigación en el área objeto de estudio, los cuales, servirán como referentes de experiencias académicas anteriores dentro del contexto de la viabilidad para la creación de una empresa.

De este modo en el trabajo realizado por Palacios (2011) se llevó a cabo un estudio con el propósito de medir la factibilidad para la creación de una farmacia de autoservicio en el cantón Pimampiro en Ecuador. Como instrumentos para cumplir con dicho propósito, se emplearon la encuesta, entrevistas y la observación directa a los comercializadores y consumidores. Se determinó que una de las problemáticas en el Cantón Pimampiro, es no contar con farmacias grandes o medianas en las que se pueda encontrar variedad de productos farmacéuticos a diversos precios lo cual limita a los habitantes en la adquisición de los mismos, teniendo que trasladarse a otras ciudades para adquirirlos. Para solucionar la problemática antes mencionada, se relacionaron componentes del diagnóstico con las técnicas de investigación científica que permitiera obtener la información de cada indicador, así como también comparar dichas técnicas con las fuentes de información, vinculando estos aspectos en una matriz de relación diagnóstica.

La propuesta se encuentra orientada a brindar bases de emprendimiento y a promover la actividad farmacéutica a través de un proceso de comercialización eficaz y eficiente, ofreciendo productos de calidad y variedad tanto en precios como en marcas de industrias farmacéuticas.

En la siguiente investigación se obtuvieron los siguientes requerimientos: aspectos legales, administrativos, operativos y de comercialización; es por ello que se desarrolló los aspectos antes mencionados acorde a las necesidades encontradas en las empresas que se dedican a actividades similares, mismos que servirán en la aplicación de la propuesta.

El proyecto identificó impactos y riesgos relevantes en la comercialización de productos farmacéuticos, lo que permite iniciar acciones para mejorar el manejo administrativo y operativo, contribuyendo al crecimiento económico, social, cultural y laboral de la población Pimampireña.

Finalmente, el presente trabajo determina que la comercialización de productos farmacéuticos, es una actividad rentable capaz de generar recursos económicos y posicionamiento en el mercado local y nacional, aportando positivamente a la economía del País.

En otra investigación realizada por Armijos y Logroño (2016) de la Universidad de las Américas en Ecuador, se realizó un estudio cualitativo descriptivo que estudiaba todas las etapas del proceso para la implementación del proyecto. Con respecto al mercado y su desarrollo se expusieron los resultados del estudio realizado por medio de encuestas, el cual sirvió de base para el entendimiento del entorno competitivo y desarrollo de las estrategias que se plantean para el crecimiento de la empresa y la satisfacción de los usuarios de los servicios.

El análisis financiero se construyó sobre los gastos de arranque y ejecución, adicionalmente se proyectaron las ventas en función de la demanda estimada en el análisis de mercado. Los resultados indicaron un valor de VAN de \$ 7.007,23, TIR de 51,80% y tiempo de retorno de la inversión de 2 años. Con respecto a los objetivos planteados se concluyó que, el incremento de ventas en 5 años, es de aproximadamente 25% lo cual superaba en 5 puntos porcentuales a la propuesta

inicial. Además, el estudio financiero revela que se puede obtener un 25% de utilidad sobre las ventas lo cual cumple y supera la meta propuesta del 10% por lo que se define el proyecto como rentable.

Estos hallazgos permitieron establecer que, para efectos de este estudio, se pueden hacer uso de instrumentos similares dentro del contexto objeto de estudio pretendiendo encontrar rentabilidades y viabilidad económica similar que simulen el éxito de la creación de una empresa de credenciales de descuentos en salud en la ciudad de Medellín.

En el estudio realizado por Brito (2015), de la Universidad Austral de Chile, el principal objetivo de la investigación consistió en el desarrollo un proyecto de inversión a través de una evaluación técnica-económica que permitiera determinar la factibilidad de implementar una nueva sucursal para la empresa AKME S.A. en la ciudad de Puerto Natales.

Para lo cual fue necesario recopilar información sobre la estructuración de la formulación y evaluación de proyectos, recurriendo a diferentes autores, siendo los principales Gabriel Baca Urbina, Nassir Sapag entre otros. Se analizó la situación actual económica que vive la región de Magallanes, y posteriormente se analizó el aspecto legal que implica la instalación de una sucursal, además se realizó un levantamiento de información que consistió en un estudio de mercado para determinar los potenciales clientes de la zona y las principales necesidades que tienen, también estudió sobre los competidores existentes en la región y cuáles serían los posibles nuevos competidores que tendría la empresa.

Finalmente se confeccionó un análisis técnico donde se explicó en detalle cuales son los requerimientos de la empresa para la puesta en marcha. Luego de esto se llevó a información a flujos de caja en los que se obtuvieron indicadores como el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR), herramientas que

sirvieron para determinar la factibilidad del proyecto. Para efectos del presente estudio, este antecedente denota la importancia del estudio de mercado como base para establecer la necesidad dentro del contexto social bajo el cual se pretende realizar.

Dentro del contexto nacional, se tiene el estudio realizado por Zapata (2015) de la Corporación Universitaria Lasallista en Antioquia, cuyo objetivo fue implementar una tarjeta VIP como estrategia de mercadeo para la fidelización de usuarios de los servicios que se ofrecen en grandes animales dentro de la Clínica Veterinaria Lasallista Hermano Octavio Martínez López F.S.C. de la Corporación Universitaria Lasallista.

Para ello se desarrolló un estudio descriptivo de corte transversal no experimental, donde se concluyó que la estrategia de fidelización de clientes para la clínica veterinaria Lasallista está mediante la tarjeta tienen proyección e impacto positivo puesto que estaba ofrecía grandes beneficios en descuentos en casos clínicos y también la posibilidad de monitoreo y seguimiento al paciente. Aprovechando que la institución prestadora de servicios veterinarios es anexa al programa de Medicina Veterinaria, de la Corporación Universitaria Lasallista y ésta cuenta con una población estudiantil importante.

En este estudio se tomaron en consideración las facilidades e impacto que tiene el uso de una tarjeta preferencial facilitando el seguimiento de los clientes y demostrando la importancia y beneficios de éstas en la prestación de servicios como el que busca este estudio de viabilidad.

En el estudio realizado por Ricaurte (2017), de la Fundación Universidad América de Bogotá, se realizó un análisis de los estudios que se deben considerar para la evaluación de un negocio de inversión. El desarrollo de la investigación, permitió establecer las características principales de los competidores y clientes

potenciales de la empresa y las estrategias de marketing para promocionar sus servicios. Se determinaron las tarifas de los servicios ofertados, sus cantidades estimadas para el primer año de operaciones, el número de trabajadores necesarios para satisfacer esta demanda, entre otros elementos.

Se determinó la planeación estratégica de la empresa CONSTRUSEGCO, su respectivo organigrama y asignaciones salariales a partir de un análisis de puntos por factor, se establecieron los manuales de funciones para cada cargo establecido en la empresa, el tipo de sociedad y los trámites legales necesarios para su creación. Finalmente se realizó un análisis, para evaluar la viabilidad financiera de la creación de la empresa empleando los estados de resultados y flujos de caja obtenidos, así como indicadores financieros como el VPN (\$75'650.447), la TIR (125,11%) y la Relación beneficio costo (1,08).

De igual manera, pone en manifiesto los respectivos indicadores que deben tenerse en cuenta para determinar si el presente estudio es viable desde la perspectiva técnica, organizacional y financiera como componentes integrales para su posterior ejecución que confiera una mayor probabilidad de materializarse minimizando los riesgos.

En otro estudio realizado por Higuera (2016), de la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga, tuvo como propósito realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa consultoría ambiental ubicada en la ciudad de Bucaramanga y dirigida a empresas santandereanas. La metodología del proyecto a aplicar fue de carácter exploratorio debido a que se buscaba determinar las tendencias, contextos y relaciones potenciales que determinen la factibilidad del proyecto y, por otro lado, es descriptivo ya que se busca describir las variables a partir de una evaluación de perfiles, procesos y objetos.

Para dicho estudio se analizaron muestras estratificadas de 26 encuestas en empresas del sector construcción, 5 en el sector de electricidad, gas y energía y 16 en industria, para un total de 47 encuestas. El estudio arrojó que la demanda actual de los servicios es representativa (72%), además del 28% que no demanda servicios externos ambientales el 69% si está dispuesto a contratar lo cual representa una potencialidad positiva para la consultoría. Con base en los estudios de mercados, técnico, ambiental, legal- administrativo y financiero, se concluyó que era factible constituir y desarrollar la empresa de consultoría ambiental.

De este modo, este estudio también hará uso de las encuestas para determinar la viabilidad de mercado y potencializar la búsqueda de indicadores financieros positivos de tal manera que pueda darse paso a una estructuración adecuada y acorde a las necesidades de la población paisa en la obtención de descuentos en servicios de salud.

4.2 MARCO TEÓRICO

Como referentes teóricos que apoyan este estudio se tienen las consideraciones y fundamentos de algunos autores en temáticas a fines a planes de negocio, emprendimiento y factibilidad que permitan reconocer conceptos y teorías necesarias para el desarrollo del mismo. De este modo, se tiene el concepto de:

El emprendimiento

Como la idea bajo la cual subyace este estudio tiene un fin innovador en el mercado y en la creación de empresas, se hace alusión al emprendimiento el cual es considerado por Julien (2005), en su libro “Emprendimiento regional y economía del conocimiento: una metáfora de las novelas policíacas”, como un proceso evolutivo, el cual se encuentra estrechamente ligado al desarrollo como

respuesta a las necesidades del entorno en el que se desenvuelven los individuos. Son estas las que se convierten en el motor dinamizador de las economías de mercado. El emprendimiento es una manera de ver las cosas y un proceso para crear y desarrollar actividades económicas con base en el riesgo, la creatividad y la innovación, al gestionar una organización nueva o una ya existente.⁶

El emprendimiento ha traído consigo grandes transformaciones en todos los sistemas sociales, contribuyendo a aumentar los niveles no solamente de empleo, sino también de participación y mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo socioeconómico. Es así como los emprendedores juegan un papel clave en el desarrollo no solamente económico, sino también social en el mercado.

De hecho, el economista Schumpeter (2002), desarrolló una interesante teoría sobre el emprendedor y el emprendimiento, reconociéndolo como pieza clave en el desarrollo. Considera al empresario como un innovador, el cual es capaz de generar rentas extraordinarias que saquen del equilibrio pasado a un nuevo equilibrio fundamentado en la innovación, logrando así un desarrollo económico. Divide este proceso en las siguientes fases⁷:

- Invención: cuando se crea un nuevo producto o servicio con un proceso de producción o comercialización nuevo para uno ya existente en el mercado.
- Innovación: poner en práctica inventos de cualquier índole tanto en el campo industrial como en el comercial.
- Imitación: de una manera generalizada se innova teniendo en cuenta a la competencia, modificando aspectos dando como resultado productos sustitutivos.

⁶ JULIEN, P. Emprendimiento regional y economía del conocimiento: una metáfora de las novelas policíacas. Cali, Editorial Sello Editorial Javeriano. 2005. p.12

⁷ SCHUMPETER, A. Ciclos Económicos; Análisis teórico, histórico y estadístico del proceso capitalista. Zaragoza; Pressas Universitarias de Zaragoza. 2002

Cabría decir entonces que innovar no solamente se hace en la creación de un producto, también desde su organización y forma de producción o de llevar a cabo una tarea.⁸

Dado el carácter multidisciplinar del emprendimiento, se puede tocar desde diferentes perspectivas, que conducen, como menciona Schumpeter, al desarrollo económico, pero también a diferentes áreas del conocimiento, entre las que se encuentran la psicológica y la sociológica⁹, teniendo en cuenta el carácter de la economía y su funcionamiento en lo individual, regional y global. Es entonces donde procede el elemento integrador del emprendimiento, entendido como “la comprensión de cómo son descubiertas, creadas y explotadas las oportunidades de poner en el mercado nuevos bienes y servicios, por quién y con qué consecuencias”¹⁰. Aquí aparece el concepto de oportunidad, definiendo entonces al emprendedor como aquella persona que aprovecha las herramientas y, basado en el análisis de su entorno, decide asumir riesgos e invertir conocimiento, dinero, tiempo en la realización de su plan de negocio o empresa.

Actualmente, a nivel global el emprendimiento es fomentado desde el campo académico, dada su evidencia en la contribución al desarrollo económico, el cual actúa como impulso al fomento de procesos de corte innovador¹¹. Por consiguiente, tanto entidades académicas de carácter estatal como universidades privadas y organismos de gobierno, contemplan dentro de sus políticas programas

⁸ FORMICHELLA, M. El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local. Buenos Aires, Argentina: Publicación INTA. 2004

⁹ AUDRETSCH, D. Growth Regimes over Time and Space, Regional Studies. 2002

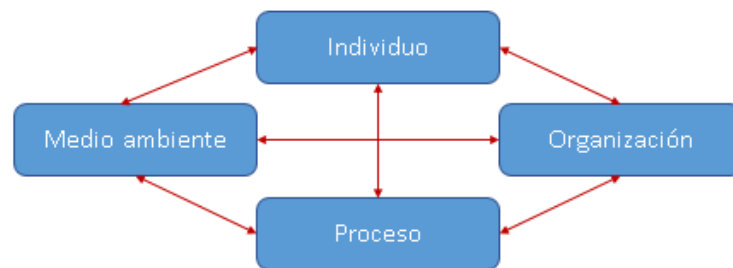
¹⁰ VENKATARAMAN, S. The distinctive domain of entrepreneurship research: an editor's perspective. In J. Katz and R. Brockhaus (eds.). Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, 3, 119-138, Greenwich: JAI Press. 2000

¹¹ ACS, ZJ y D AUDRETSCH, D. Innovation in Large and Small Firms: An Empirical Analysis, American Economic Review. 1998

que impulsan la creación de nuevas empresas y a la promoción del emprendimiento.

El emprendimiento entonces conlleva a la creación de empresas. Gartner en su teoría de creación de empresa, plantea cuatro perspectivas que inciden a la hora de crear una empresa: los individuos, las personas involucradas en el proceso de creación, todas las actividades desarrolladas por los individuos durante este proceso, el entorno, y la estrategia. Se puede observar un proceso de carácter multidimensional, el cual se puede explicar mejor con la siguiente figura, la cual expresa la relación de doble vía e interdependencia entre cada uno¹²:

Figura No. 1. Perspectiva de la creación de empresa



Fuente: Gartner (1985)

Siguiendo este corte, se provee una clasificación de creación de empresa dividida en cuatro grupos, que se podría decir son complementarios al autor anterior. En primer lugar, se encuentran los antecedentes y valores tanto personales como familiares y elementos que conllevan a la decisión de crear empresa, en segunda instancia la relación de los conocimientos adquiridos, el lugar y el tamaño de la misma. En tercer lugar, las motivaciones y la experiencia profesional y, finalmente,

¹² GARTNER, W. A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. The Academy of Management Review, 10 (4), 696-706. 1985

el entorno el cual tiene que ver con el financiamiento y el comportamiento del mercado¹³.

Es interesante ver, como los autores descritos anteriormente confluyen en tres aspectos principales: la empresa, el empresario y el entorno, donde mencionan el rol del emprendedor en el desarrollo económico, tocando aspectos tanto personales como del entorno, como partes que influyen a la hora de transformar un emprendimiento en un plan de negocio, o creación de empresa.

Es importante en esta instancia tener en cuenta el entorno, entendido como los factores externos que influyen en la creación de empresas. Algunos autores muestran como las percepciones juegan un papel relevante a la hora de emprender. Es importante tener en cuenta el perfil del emprendedor, teniendo en cuenta su género, nivel socioeconómico, antecedentes, edad y experiencia en el campo que haya decidido emprender. En cuanto a lo exógeno, el análisis de empresas de bienes o servicios en el mismo campo es preponderante, analizando su éxito, el cual influye en el carácter innovador del individuo si quiere competir en ese mercado.¹⁴

Por otro lado, en el entorno también son importantes las redes. Se menciona la importancia de la construcción y mantenimiento de contactos personales y empresariales para aumentar las posibilidades de éxito en las primeras etapas de la creación de empresas, trayendo consigo muchos beneficios¹⁵. Por un lado, se consigue conocimiento, se puede tener un panorama amplio de información financiera, facilidad en el acceso a canales de distribución, establecimiento de contactos con proveedores y facilidad para la consecución de clientes, utilizando las demás redes sociales de los otros. Estas interacciones contribuyen a la

¹³ VECIANA, J. Empresari i procés de creació d'empreses. Revista Econòmica de Catalunya, 8, 53-67. 1998

¹⁴ KOELLINGER, P. Y MINNITI, M. Not for lack of trying: American entrepreneurship in black and white", Small Business Economics Journal, vol. 27, nº 1, pp. 59-79. 2006

¹⁵ JOHANNISSON, B. The Dynamics of Entrepreneurial Networks' Business Formation: A Network Approach', Scandinavian Journal of Management, Vol. 31 (3/4). 1988

facilidad de consecución de recursos que sirven de soporte en la creación de empresas.¹⁶

En esta instancia hay que saber utilizar los contactos, pues el emprendedor requiere de tener capacidades, conocimientos y experiencia para tomar la información que le resulte relevante de apropiar para su futuro negocio. Para apoyar esta afirmación se recurre a todos los mecanismos presentes en la sociedad que direccionan las relaciones y el comportamiento humano con normas y reglas dirigiendo las relaciones. Así se da un panorama de cómo se establecen las reglas del juego en las relaciones de cooperación basadas en oportunidades e incentivos fruto de esas relaciones, los cuales aportan a la creación y desarrollo de nuevas empresas.

Para la creación de empresas se necesita entonces tener una hoja de ruta, la cual se traduce en el plan de negocio. Varela define el plan de negocios como un documento que da luces sobre cómo analizar la oportunidad existente en el negocio a fin de reducir los riesgos minimizando errores en la toma de decisiones. De ahí que este autor plantee una estructura básica para desarrollar un plan de negocio, fundamentado en cinco preguntas básicas: *“Qué es y en que consiste el negocio, cuales son las causas y razones de éxito, cuales son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas, que recursos se requieren para llevar a cabo el negocio y que estrategias se van a usar para conseguirlos y por último quien dirigirá el negocio”*.¹⁷

Es así como el plan de negocio se convierte en un documento anacrónico, el cual sirve tanto para la creación de la empresa, como para apoyo a nuevos proyectos cuando está ya en funcionamiento como la búsqueda de nuevas oportunidades.

¹⁶ HANSEN, E.L. Entrepreneurial network and new organization growth. Entrepreneurship: Theory & Practice, 19(4). 1995

¹⁷ VARELA, R. Innovación empresarial. Bogotá: Pearson. 2001

Varela menciona las principales características que debe tener todo plan de negocio:

- Análisis de mercado, económico, técnico, administrativo, valores, social, financiero, riesgos, sensibilidad.
- Evaluación del proyecto.
- Sustentación del plan.
- Consecución de recursos.
- Puesta en marcha.
- Gestión.

Se puede ver entonces como detrás de un plan de negocio necesariamente debe haber una iniciativa o emprendimiento, que se traduce en el primer paso para crear empresa. En el emprendimiento empresarial prima, desde el desarrollo económico, la generación de empleo y, por ende, la generación de capital humano.

El proceso investigativo que se destaca en estas teorías, evidencia el proceso sistemático en la elaboración del plan de negocio, mostrando un panorama holístico del emprendimiento donde se aprecian ventajas, desventajas, oportunidades y aspectos clave para lograr el éxito en todas sus dimensiones. También se hace importante la realización de proyectar y mirar la viabilidad financiera, lo cual es pieza clave a la hora de decidir crear la empresa por la viabilidad y la evidencia de éxito.

Modelo o plan de negocio

El plan de negocios, según Weinberger, en su libro *Bussiness Plan* (2009), se conceptualiza como una herramienta de comunicación, que permite enunciar en

forma clara y precisa la visión del empresario, las oportunidades existentes en el entorno, los objetivos y las estrategias planteadas, los procesos para el desarrollo de las actividades programadas, los resultados económicos y financieros esperados y las expectativas de crecimiento de la empresa. Esta herramienta es muy útil tanto para nuevas empresas, como para empresas ya existentes que desean incorporar a su actividad de nuevos negocios¹⁸.

Para ello, se requiere entonces de un análisis de mercado que permita la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y la oportunidad de marketing. Definir el mercado objetivo, justificación del mercado objetivo, estimación del mercado potencial, consumo aparente, consumo per cápita, magnitud de la necesidad, otro; estimación del segmento/ nicho de mercado (tamaño y crecimiento), perfil del consumidor y/o del cliente¹⁹.

De este modo, el plan de negocios recorre todos los aspectos de un proyecto. Los puntos que se deben desarrollar incluyen: resumen ejecutivo, introducción, análisis e investigación de mercado, análisis Swot, estudio de la competencia, estrategia, factores críticos de éxito, plan de marketing, recursos humanos, tecnología de producción, recursos e inversiones, factibilidad técnica, factibilidad económica, factibilidad financiera.

Estudio de factibilidad

Buscando la factibilidad de todo plan de negocio, Blanco en su texto “Evaluación y formulación de proyectos” (2007), establece que el objetivo de un estudio de factibilidad está siempre centrado en determinar la viabilidad socio económica y

¹⁸ WEINBERGER, K. Business Plan. A Tool for Assessing Viability of Businesses. Programa Jóvenes Empresarios. Universidad Señor de Sipán. 2009

¹⁹ NARESH, K. Investigación de mercado. Cuarta edición Georgia. Editorial: Theresa festa. 2004

financiera de un proyecto mediante las respectivas herramientas financieras y sus efectos socio económicos. Ante esto, resulta necesario que los proyectos cuenten con un estudio de mercado, un estudio técnico y un estudio financiero que permita establecer desde varios ángulos el éxito de los mismos²⁰.

También es necesario, llevar a cabo un estudio de mercado, en el que se logre establecer las distintas actividades que se deben llevar a cabo para la toma de decisiones de manera óptima para comercializar el bien o servicio. Por lo cual, es necesario definir el producto o servicio, determinar la demanda, la oferta, el mercado, el precio y las formas en que se comercializará²¹.

A través del estudio técnico, se determina la infraestructura del proyecto que permita especificar la capacidad la capacidad que debe utilizar la empresa, determinando el cronograma de la proyección, la localización, la infraestructura, la tecnología, el proceso de producción del proyecto, entre otros²².

Con respecto al estudio financiero, se logra fusionar los estudios anteriores transformándolos en valores o costos que cuantifiquen las variables requeridas y organicen y procesen la información para obtener resultados que permitan evaluar el proyecto. Aquí se consignan la maquinaria, la inversión, las materias primas, etc.²³

Bajo estas premisas, el proyecto determinará las distintas variables de factibilidad que le permitan establecer si el proyecto de creación de empresa en la zona objeto de estudio, tendrá viabilidad socio económica y financiera y de este modo desarrollar la propuesta afianzado en estudios previos y reales.

²⁰ BLANCO, A. Formulación y evaluación de proyectos. Sexta edición. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. 2007

²¹ PALACIOS, L. principios esenciales para desarrollar proyectos. Enfoque latino. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. 2006

²² BLANCO, Óp. Cit. 2007.

²³ Ibíd.

Las Cinco Fuerzas de Porter

Como parte de las teorías que debieron tenerse en cuenta y que también retroalimentaron este estudio, se hizo uso de las cinco fuerzas de Porter (2007), que permiten determinar las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste.

Se basa en la idea de que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen la competencia industrial²⁴.

1. Amenaza de los nuevos competidores
2. Rivalidad entre los competidores
3. Poder de negociación de los proveedores
4. Poder de negociación de los clientes
5. Amenazas de servicios y productos sustitutos

Estas fuerzas consisten en:

1. Amenaza de nuevos competidores

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

2. Rivalidad entre los competidores

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a

²⁴ PORTER, M. Las Cinco Fuerzas Competitivas que le dan Forma a la Estrategia. Harvard Business Review. 2007.

guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

3. Poder de Negociación de los competidores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

4. Poder de negociación de los clientes

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente sindicalizarse.

5. Amenaza de productos o servicios sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Para este tipo de modelo tradicional, la defensa consistía en construir barreras de entrada alrededor de una fortaleza que tuviera la corporación y que le permitiera, mediante la protección que le daba esta ventaja competitiva, obtener utilidades que luego podía utilizar en investigación y desarrollo, para financiar una guerra de precios o para invertir en otros negocios.

El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no.

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Barreras de entrada

Además de las fuerzas, Porter identificó seis barreras de entrada que podían usarse para crearle a la corporación una ventaja competitiva:

1. Economías de Escala
2. Diferenciación del Producto
3. Inversiones de Capital
4. Desventaja en Costos independientemente de la Escala
5. Acceso a los Canales de Distribución
6. El Know - How
7. Política Gubernamental

Definiéndolas se encuentra que:

1. Economías de escala

Sus altos volúmenes le permiten reducir sus costos, y dificulta a un nuevo competidor entrar con precios bajos. Hoy, por ejemplo, la caída de las barreras geográficas y la reducción del ciclo de vida de los productos, nos obliga a evaluar si la búsqueda de economías de escala en mercados locales nos resta flexibilidad y nos hace vulnerables frente a competidores más ágiles que operan globalmente.

2. Diferenciación del producto

Asume que, si la corporación diferencia y posiciona fuertemente su producto, la compañía entrante debe hacer cuantiosas inversiones para re posicionarse a su rival. Hoy la velocidad de copia con la que reaccionan los competidores o sus mejoras al producto existente buscando crear la percepción de una calidad más alta, erosionan esta barrera.

3. Inversiones de capital

Considera que si la corporación tiene fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños, le permitirá sobrevivir más tiempo que éstos en una guerra de desgaste, invertir en activos que otras compañías no pueden hacer, tener un alcance global o ampliar el mercado nacional e influir sobre el poder político de los países o regiones donde operan.

Hoy en día en la mayoría de los países del mundo se han promulgado leyes anti monopolísticas tratando por lo menos en teoría de evitar que las fuertes concentraciones de capital destruyan a los competidores más pequeños y más débiles.

4. Desventajas del costo independientemente de la escala

Sería el caso cuando compañías establecidas en el mercado tienen ventajas en costos que no pueden ser emuladas por competidores potenciales independientemente de cuál sea su tamaño y sus economías de escala. Esas ventajas podían ser: las patentes, el control sobre fuentes de materias primas, la localización geográfica, los subsidios del gobierno y su curva de experiencia.

5. Acceso a los canales de distribución

En la medida que los canales de distribución para un producto estén bien atendidos por las firmas establecidas, los nuevos competidores deben convencer a los distribuidores que acepten sus productos mediante:

- Reducción de precios
- Aumento de márgenes de utilidad para el canal
- Compartir costos de promoción del distribuidor
- Comprometerse en mayores esfuerzos promocionales en el punto de venta
- Lo que reducirá las utilidades de la compañía entrante.

Cuando no es posible penetrar los canales de distribución existentes, la compañía entrante adquiere a su costo su propia estructura de distribución y aún puede crear nuevos sistemas de distribución y apropiarse de parte del mercado.

6. El know-how

O saber hacer de toda empresa marca una importante limitación a los posibles competidores que tienen que acudir de nuevas a ese mercado concreto.

7. Política gubernamental

Las políticas gubernamentales pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos. Los gobiernos fijan, por ejemplo:

- Normas sobre el control del medio ambiente o
- Sobre los requisitos de calidad y
- Seguridad de los productos que exigen grandes inversiones de capital o de sofisticación tecnológica y que además alertan a las compañías existentes sobre la llegada o las intenciones de potenciales contrincantes.

Hoy la tendencia es a la desregularización, a la eliminación de subsidios y de barreras arancelarias, a concertar con los influyentes grupos de interés político y económico supranacionales y en general a navegar en un mismo océano económico donde los mercados financieros y los productos están cada vez más entrelazados.

El análisis de las cinco fuerzas de Porter se utiliza cuando se desea desarrollar una ventaja competitiva respecto a tus rivales, cuando buscas mejorar tu posición estratégica por medio de iniciativas disruptivas y/o cuando deseas entender la dinámica de la industria y tu posición dentro de ella²⁵.

²⁵ Óp. Cit. Porter, 2007

4.3 MARCO CONCEPTUAL

Costos de producción: son los esfuerzos y sacrificios que se han dedicado, directa o indirectamente, a la producción²⁶.

Emprendimiento: puede definirse, dentro de las múltiples acepciones que existen del mismo, como el desarrollo de un proyecto que persigue un determinado fin económico, político o social, entre otros, y que posee ciertas características, principalmente que tiene una cuota de incertidumbre y de innovación²⁷.

Por ello, En Colombia se viene fomentando el emprendimiento hace más de setenta años (Varela, 2016), y más aún, desde el nacimiento de la Ley 1014 de 2006 de fomento al emprendimiento. Las universidades e instituciones de educación en Colombia, se han entendido como parte de los actores responsables de impulsar el desarrollo de capacidades y competencias; en esa medida han implementado actividades que tienen como objetivo promover una cultura de emprendimiento y de incentivo a prácticas efectivas en la Administración, apoyados en la ejecución de metodologías y programas que de una manera u otra ayudan a que los estudiantes desarrollen sus capacidades empresariales, con resultados incipientes con respecto al impacto económico y social que se persigue.

La factibilidad de un proyecto: indica la posibilidad de desarrollar un proyecto, tomando en consideración la necesidad detectada, beneficios, recursos humanos, técnicos, financieros, estudio de mercado, y beneficiarios²⁸.

Cuando el emprendedor está realizando el estudio de factibilidad se encuentra todavía en proceso de preguntarse si realmente vale la pena perseguir la oportunidad, mientras que cuando escribe el plan de negocio está tratando de

²⁶ MARSHALL, A. Principles of Economics libro V, capítulo iii, apartado 6. 1890

²⁷ DRUCKER, P. El Individuo. Ed. Sudamericana. 2002. Pág. 197-203.

²⁸ GÓMEZ, C. Proyectos Factibles. Editorial Predios. Valencia. 2000. Pág. 24

convencerse a sí mismo y a los demás del potencial y éxito del negocio. Ésta es una de las razones por las que en muchas ocasiones el plan de negocio presenta un plan financiero con ganancias más exageradas que las que se proyectan en un estudio de factibilidad.

El estudio de factibilidad es el paso previo para escribir el plan de negocios. Si se realiza adecuadamente, es muy posible que el resultado de este sea significativamente mejor. El estudio de factibilidad debe evaluar la factibilidad de cuatro rubros principales: producto o servicio, mercado e industria, organización y finanzas.

Marketing: es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtiene lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes²⁹.

Para la American Marketing Associations, el Marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización³⁰.

Modelo de negocio: describe las bases sobre las que una empresa, crea, proporciona y capta el valor, basándose en cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. Siendo éstos los puntos más importantes para un modelo de negocio lo definimos como una especie de anteproyecto de una estrategia que se aplicara en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa³¹.

²⁹ KOTLER, P. Dirección de Mercadotecnia. 14a. Edición. Pág. 7. 2012

³⁰ American Marketing Association. Dictionary Of Marketing Term. 2017. [Consultado el 9 de marzo de 2017]. Disponible en: <http://www.marketingpower.com/>

³¹ OSTERWALDER, A. Generación de Modelos de Negocio. 2010. Pag. 14,15.

Su importancia radica en lograr un análisis pormenorizado de la idea de negocio, examinando tanto la viabilidad técnica, como la económica, financiera y social. Igualmente permite establecer los procedimientos, estrategias y demás actuaciones para que la idea planteada pueda convertirse en una empresa real.

De este modo logra estudiarse y analizarse como un proyecto integrador, global, de todas las áreas de la empresa, en el que se realiza un proceso de análisis y planificación para reconocer la situación y la evolución estimada del sector salud bajo el cual se desarrolla la actividad. Sumado a ello, se logrará tomar las decisiones y fijar las acciones a tomar por parte de la nueva empresa en cada escenario que permitan además prever las correcciones que puedan ser necesarias ante determinadas contingencias.

4.4 MARCO CONTEXTUAL

Esta investigación se lleva a cabo en Medellín, capital del departamento de Antioquia. Es la ciudad más poblada del departamento y la segunda del país. Se asienta en la parte más ancha de la región natural conocida como Valle de Aburrá, en la cordillera central de los Andes, constituyéndose como el mayor centro urbano de tal ramal andino. Se extiende a ambas orillas del río Medellín -llamado también río Aburrá-, que la atraviesa de sur a norte, y es el núcleo principal del área metropolitana del Valle de Aburrá.

Alberga las sedes de la Gobernación de Antioquia, la Asamblea Departamental, el Tribunal Departamental, el Área Metropolitana y la Fiscalía General. También se asientan en ella numerosas empresas públicas e instituciones y organismos del estado colombiano. En el plano económico es una urbe con gran dinamismo, destacada como uno de los principales centros financieros, industriales, comerciales y de servicios de Colombia, y por ser la sede de numerosas empresas

nacionales e internacionales, principalmente en los sectores textil, confecciones, metalmecánico, eléctrico y electrónico, telecomunicaciones, automotriz, alimentos y salud.

Figura 2. Mapa de Medellín – Antioquia



Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Medell%C3%ADn#/media/File:Mapa-Division_Politico_Administrativa_de_Medellin.png

En cuanto a aspectos competitivos y ventajas productivas de la ciudad, según el Informe de Competitividad de Ciudades (ICC) del Consejo Privado de Competitividad (2018), conformado por 23 ciudades (8 áreas metropolitanas y 15 ciudades principales) evidenció que la mayor ventaja de Medellín en materia de competitividad frente a las otras ciudades está en Salud, donde la ciudad ocupa el primer lugar gracias a altos niveles de inversión pública en protección integral a la primera infancia y niveles altos de vacunación, así como y bajos niveles de mortalidad por anemia, mortalidad infantil y mortalidad materna. Por su parte, los

principales retos de la ciudad se concentran en Educación Básica y Media (puesto 13), puntualmente en materia de calidad (puesto 17), y en Sostenibilidad ambiental (puesto 8), particularmente en relación con el índice de erosión del suelo, la proporción de áreas protegidas y la proporción de superficie cubierta por bosque, así como en la proporción de empresas con certificación ISO 14001.

En materia de eficiencia de mercados, aunque Medellín tiene un buen desempeño en relación con otras ciudades del país (segundo lugar), tiene retos en relación con la carga tributaria para las empresas, los saldos en cuentas de ahorro, la brecha de participación laboral entre hombres y mujeres, el grado de apertura comercial y la cobertura de establecimientos financieros. El caso de innovación y dinámica empresarial es similar. Medellín ocupa el segundo lugar, con mejores puntajes en la participación de medianas y grandes empresas, así como en el número de patentes, diseños industriales y modelos de utilidad, pero un puntaje relativamente bajo en Investigación de alta calidad y revistas indexadas.

Las iniciativas de política pública en materia de competitividad que tiene la actual administración municipal, apuestan a la Política Pública de Desarrollo Económico, centrada en los pilares de Desarrollo Productivo, Generación de Empleo de Calidad e Ingresos, y Competitividad Territorial.

En cuanto al desarrollo productivo, la presentación reseñó una estrategia con seis componentes: emprendimiento, desarrollo empresarial, consolidación, fortalecimiento, financiación y acceso a mercados. Cada uno de estos componentes tiene asociadas metas de inversión y comprende diversos programas. En el caso de emprendimiento, estos programas son Medellín Emprendedora, Capital Semilla y los Cedezos. En el desarrollo empresarial, lo son el Parque del Emprendimiento, Crecer es Posible y Medellín Creativa. En consolidación, la aceleración empresarial, Épica, el programa de Empresarismo Rural, Asociatividad, Fortalecimiento a comerciantes y Escuela de Artesanos. En

fortalecimiento, se mencionaron las estrategias de Medellín Ciudad Cluster, Enplanta, Desarrollo de Proveedores y Encadenamientos Productivos.

En financiación, los programas de microcrédito Banco de los Pobres, Bancuadra y Alistamiento Financiero. Finalmente, en acceso a mercados, se implementarán estrategias de vinculación de micro, pequeños y medianos empresarios con distintos mercados, tanto en el nivel interno (local) como externo. En síntesis, las propuestas mencionadas dentro de la política de desarrollo productivo de la ciudad están enfocadas, en su mayoría, en el apoyo a micro y pequeños empresarios en la consolidación de sus negocios, y en la articulación de los pequeños empresarios con mercados, tanto en materia de fortalecimiento de las cadenas productivas como en la posible apertura de nuevos mercados locales y externos.

Otras iniciativas reseñadas fueron la de internacionalización de la ciudad, y la de Ciencia, Tecnología de Innovación. En cuanto a la de internacionalización de la ciudad, la secretaria resaltó el crecimiento de 21% en el número de viajeros internacionales que llegan a Medellín entre 2015 y 2017, el aumento en el 41,7% de la infraestructura hotelera frente a 2016, y los resultados positivos de Ruta N en los últimos años. En materia de Ciencia, Tecnología e Innovación, Galeano mencionó los resultados de Ruta N y la Agencia de Cooperación Internacional de Medellín y el Área Metropolitana – ACI, y la estructuración, en asocio con el BID para financiar el distrito de la innovación, que tiene como metas a corto plazo el desarrollo del complejo Ruta N 2 y el complejo de salud de la Universidad de Antioquia.

5. METODOLOGÍA

5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se trata de una investigación cualitativa, porque se centra en comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto. De igual manera, permite la modelación de un proceso inductivo contextualizado en ambiente determinado, esto se debe a que en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación sustrayendo sus experiencias e ideologías en detrimento del empleo de un instrumento de medición predeterminado³².

De igual manera constituye una investigación descriptiva, ya que ésta busca identificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis³³.

5.2 ENFOQUE

Exploratorio y observacional de corte transversal. Es un estudio exploratorio ya que pretenden darnos una visión general, de tipo aproximativo, respecto a una determinada realidad. Sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables

³² BAUTISTA, M. Metodología de la Investigación. Caracas. Universidad Pedagógica Experimental Libertador Instituto Pedagógico de Caracas. Venezuela. 2006

³³ Ibíd.

promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones verificables³⁴.

Observacional transversal, ya que el investigador no interferirá con el fenómeno estudiado y es transversal porque recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado³⁵.

5.3 POBLACIÓN

Según la estimación y proyección de población nacional, departamental y municipal total por área del DANE³⁶, en Medellín existe una población de 2.508.452 habitantes.

5.4 MUESTRA

Para dar cumplimiento al desarrollo de los objetivos propuestos en esta investigación y teniendo en cuenta la gran cantidad de población para ser estudiada, se definió de acuerdo a la accesibilidad que se obtuvo para la aplicación de los instrumentos, lo que derivó en un muestreo no probabilístico por conveniencia, definido por Kinear y Taylor como “la selección de un elemento de la población que va a formar parte de la muestra se basa hasta cierto punto en el criterio del investigador o entrevistador de campo”³⁷, por lo cual se escogió un total de 200 encuestados que hagan parte de población objeto de estudio de los estratos 3, 4, 5 y 6, a criterio de los investigadores.

³⁴ Ibíd.

³⁵ Ibíd.

³⁶ DANE. Estimación y proyección de población nacional, departamental y municipal total por área 1985-2020. Colombia.

³⁷ KINEAR, C., TAYLOR, R. Investigación de mercados. Editorial McGraw Hill. México. 1998. Pág. 405

5.5 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

5.5.1 Fuentes secundarias

Se utilizó la información obtenida en las fuentes consultadas como textos o libros, diccionarios y teorías de autores que han abordado el tema de investigación objeto de estudio anteriormente.

5.5.2 Fuentes primarias

Con el objetivo de determinar la viabilidad de crear una empresa de comercialización de credenciales para servicios médicos en Medellín – Antioquía se elaboraron cuestionarios tipo encuesta con el apoyo de personal idóneo. Considerando la encuesta como el un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas, así, por ejemplo: permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas³⁸. (Anexo No. 1)

Una vez elaboradas y aprobadas por el tutor de la investigación y la Universidad del Valle - Seccional Palmira, las encuestas fueron aplicadas por los estudiantes encargados de la investigación a la población objeto de estudio.

La encuesta contará con una estructura pertinente para el estudio de mercado que incluya variables como: sexo, edad, estrato, tiempo residiendo en la ciudad, ingresos, tipo de afiliación, interés en afiliación, régimen. Dichas variables permitirán definir y analizar el estudio de mercado como etapa inicial del trabajo de campo para la realización del estudio.

³⁸ GRASSO, L. Encuestas: elementos para su diseño y análisis. Encuentro Grupo Editor. Córdoba, Argentina. 2006

Para establecer la viabilidad técnica y administrativa se tuvo en cuenta elementos y datos obtenidos del DANE, Banco de la República, Centro de Estudios Económicos Regionales (CEER), y afines que permitieran reconocer el mercado y el panorama actual en salud del sector, así como conceptos teóricos de algunos autores para definir cargos y direccionamiento estratégico respecto a la actividad que busca el estudio.

Con respecto a la viabilidad financiera se hizo uso de la herramienta de El Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo –FONADE.

5.6 FASES DE LA INVESTIGACIÓN

Fase 1. Socialización de la investigación

Una vez definidos y aprobados los objetivos de la investigación se da inicio a la programación de las fases correspondientes para el cumplimiento de los mismos, identificación de las variables a analizar, iniciar la investigación teórica correspondiente y definir el cronograma de actividades.

Fase 2. Aplicación de instrumentos

Dado el tipo de estudio y las herramientas a usar (encuesta) se aplican a la población objeto de estudio directamente una vez aprobadas (Anexo No. 1).

Fase 3. Procesamiento de datos

Los resultados de las encuestas se sistematizarán, graficarán y describirán detalladamente identificando cada una de las variables objeto de estudio.

Fase 4. Análisis de resultados

Los resultados se someterán a un oportuno análisis que permita diagnosticar la situación del mercado en la población objeto de estudio.

Fase 5. Determinación de viabilidad

En esta fase se llevará a cabo la determinación de la técnica, financiera y comercial para la creación de una empresa de credencial de descuentos en salud en la ciudad de Medellín para el año 2018

Fase 6. Socialización de los resultados

Se lleva a cabo las conclusiones, recomendaciones e inferencia de los resultados obtenidos determinando el cumplimiento de los objetivos.

Fase 7. Presentación de los resultados

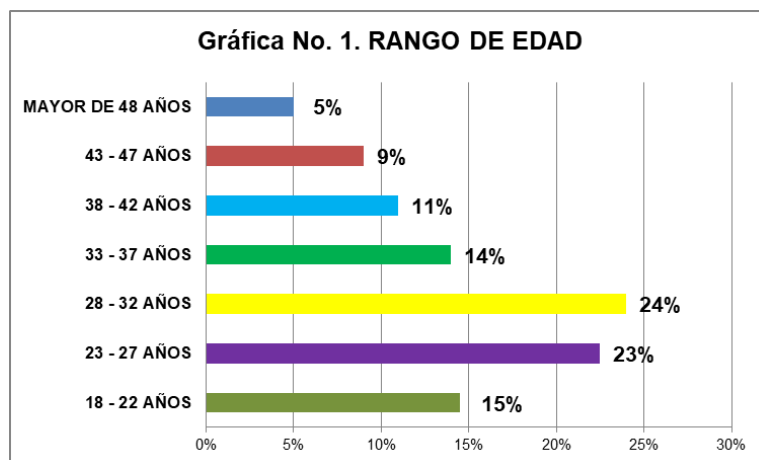
Los resultados obtenidos en el estudio de mercado, revisión teórica, viabilidad técnica, administrativa y financiera fueron organizados y presentados de acuerdo a los lineamientos solicitados por la Universidad del Valle para su respectiva revisión y retroalimentación.

6. DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS

Para conocer la percepción de la población de Medellín con respecto a la viabilidad de una empresa de credenciales de descuentos en salud, se diseñó e implementó una encuesta (Anexo 1) cuyos resultados fueron:

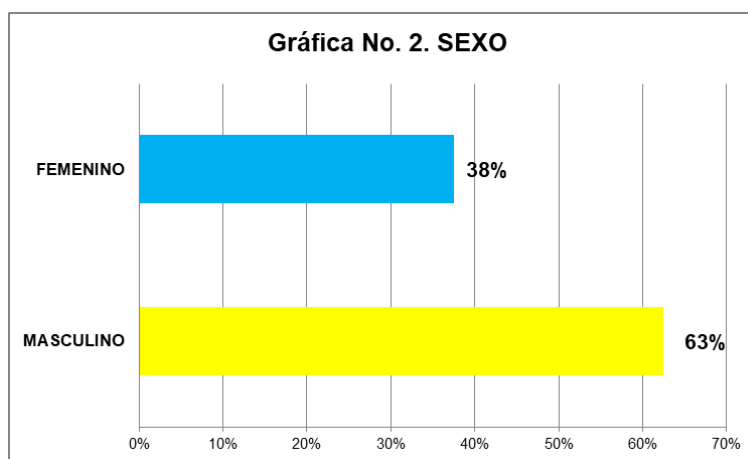
FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA	
Diseño Muestral	Cualitativa, descriptiva, observacional de corte transversal.
Población	Habitantes de Medellín de estratos 3, 4, 5 y 6
Técnica	Encuesta
Tamaño de la muestra	200 personas mayores de edad
Momento estadístico	10 de agosto – 20 de agosto de 2018
Financiación	Recursos propios
Lugar de aplicación	Medellín

Fuente: elaboración propia



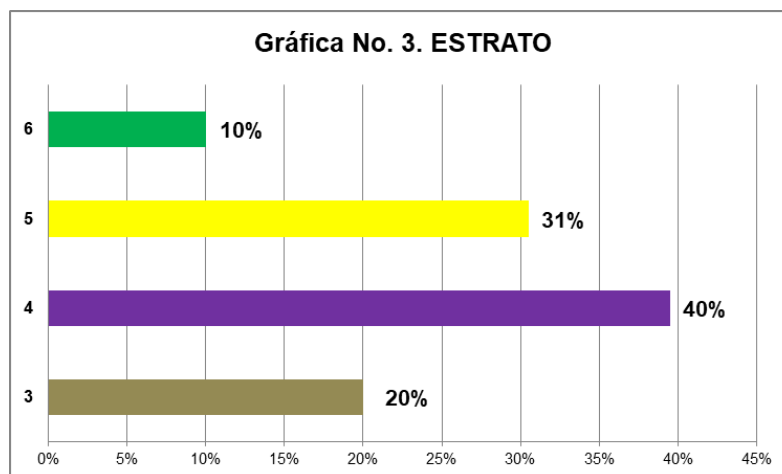
DESCRIPCIÓN DE LA GRÁFICA

Según el rango de edad, de los 200 encuestados el 24% (48 personas) están entre los 28 y 32 años de edad, un 23% (45 personas) entre los 23 y 27 años, un 15% (29 personas) entre los 18 y 22 años, un 14% (28 personas) entre los 33 y 37 años, un 11% (22 personas) entre los 38 y 42 años, un 9% (18 personas) entre los 43 y 47 años y un 5% (10 personas) son mayores de 48 años.



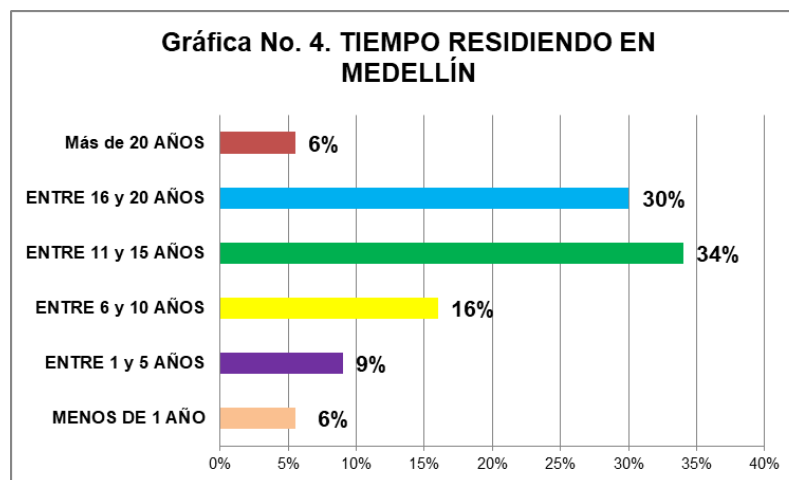
DESCRIPCIÓN DE LA GRÁFICA

Respecto al sexo, el 63% (125 personas) pertenecen al sexo masculino y un 38% (75 personas) al sexo femenino.



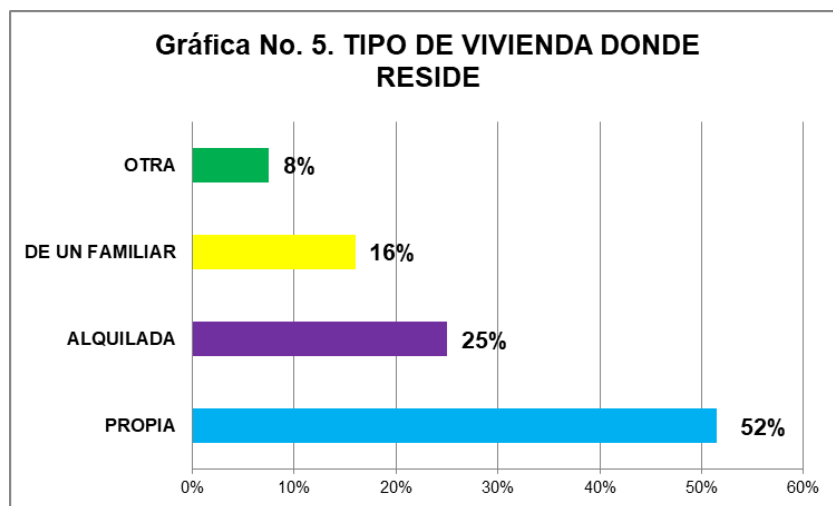
DESCRIPCIÓN DE LA GRÁFICA

Según el estrato, de los 200 encuestados el 40% (79 personas) pertenece al estrato 4, un 31% (61 personas) al estrato 5, un 20% (40 personas) al estrato 3 y un 10% (20 personas) al estrato 6.



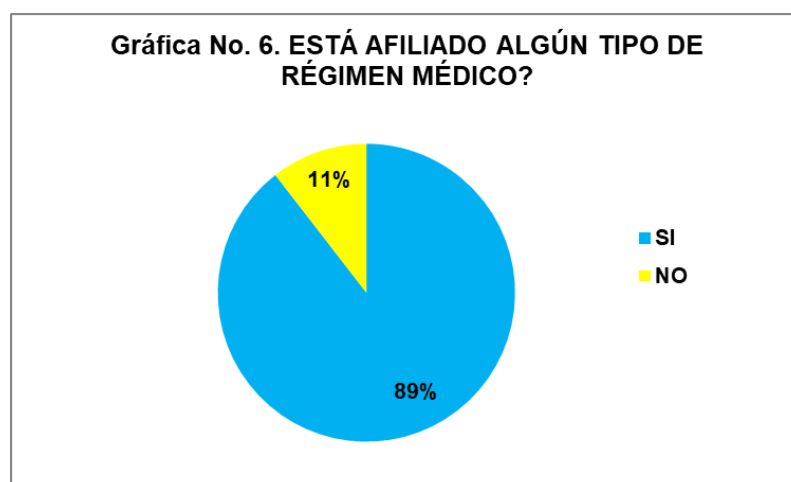
DESCRIPCIÓN DE LA GRÁFICA

De los 200 encuestados el 34% (68 personas) residen en Medellín entre 11 y 15 años, un 30% (60 personas) entre los 16 y 20 años, un 16% (32 personas) entre los 6 y 10 años, un 9% (18 personas) entre 1 y 5 años, un 6% (11 personas) menos de un año y otro 6% (11 personas) hace más de 20 años.



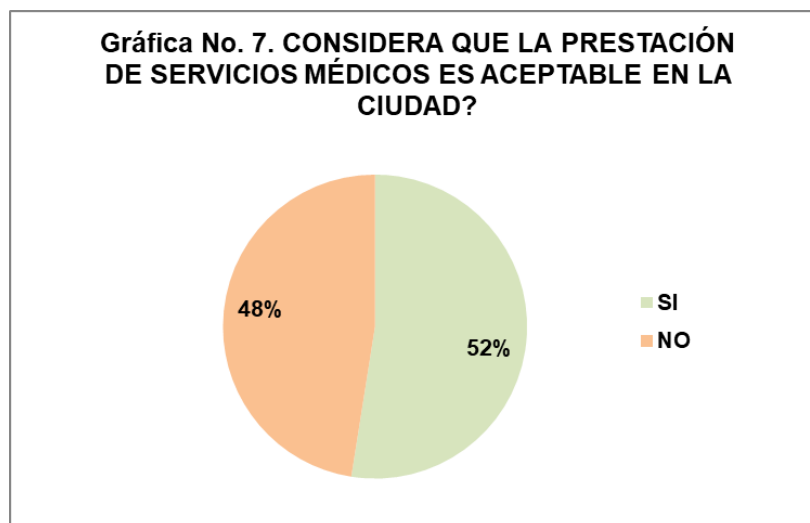
DESCRIPCIÓN DE LA GRÁFICA

En cuanto al tipo de vivienda, de los 200 encuestados el 52% (103 personas) vive en vivienda propia, un 25% (50 personas) en vivienda alquilada, un 16% (32 personas) en vivienda de un familiar y un 8% (15 personas) en otro tipo de vivienda.



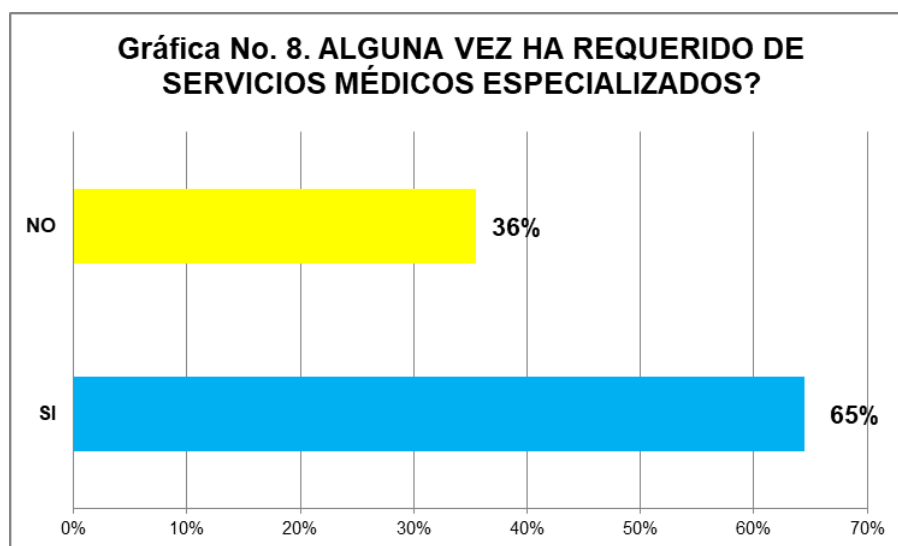
DESCRIPCIÓN DE LA GRÁFICA

De los 200 encuestados, el 89% (179 personas) están afiliado a algún tipo de régimen médico y un 11% (21 personas) no lo está.



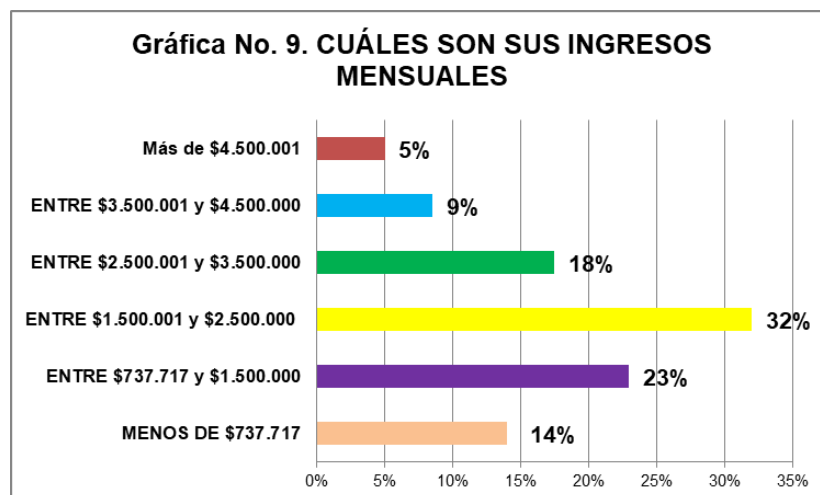
DESCRIPCIÓN DE LA GRÁFICA

De los 200 encuestados, el 52% (105 personas) considera que la prestación de servicios médicos es aceptable y un 48% (95 personas) considera que no.



DESCRIPCIÓN DE LA GRÁFICA

El 65% (129 personas) de los encuestados ha requerido alguna vez de servicios médicos especializados y un 36% (71 personas) no.



DESCRIPCIÓN DE LA GRÁFICA

Respecto al nivel de ingresos, el 32% (64 personas) tiene ingresos entre \$1.500.001 y \$2.500.000, un 23% (43 personas) entre \$737.717 y \$1.500.000, un 18% (35 personas) entre \$2.500.001 y \$3.500.000, un 14% (28 personas) menos de \$737.717, un 9% (17 personas) entre \$3.500.001 y \$4.500.000 y un 5% (10 personas) recibe más de \$4.500.001



DESCRIPCIÓN DE LA GRÁFICA

De los 200 encuestados, el 97% (194 personas) le gustaría contar con un medio para acceder a servicios especializados y un 3% (6 personas) no.



DESCRIPCIÓN DE LA GRÁFICA

De los 200 encuestados, el 97% (194 personas) adquiriría una credencial con pago anual por la obtención de descuentos en la prestación de servicios especializados y un 3% (6 personas) no.

Análisis de resultados

Según los resultados de la encuesta el 24% (48 personas) están entre los 28 y 32 años de edad, un 23% (45 personas) entre los 23 y 27 años, como rangos de edades donde se encuentran personas con niveles educativos de mayor alcance desde el punto de vista académico, lo que incide, entre otras condiciones, en la posibilidad de encontrar personas laboralmente estables, puesto que anualmente según el Ministerio de Trabajo, en el 2017, el 46.6% de la población entre dicho rango de edad, está laboralmente activa con algún tipo de contrato³⁹.

Respecto al género, el 63% (125 personas) pertenecen al sexo masculino y un 38% (75 personas) al sexo femenino, como parte de la incidencia de las mujeres en el contexto laboral actual, donde han sido determinante su desempeño y

³⁹ Ministerio del Trabajo. Colombia. Estadísticas. 2017. [en línea]. [Recuperado el 20 de agosto de 2018]. Disponible en: <http://filco.mintrabajo.gov.co/FILCO/faces/indicadores.jsf?nombre=null&ind=99>

alcance en el mundo productivo de la región y el país en general, teniendo en cuenta que, en la actualidad, la población económicamente activa está compuesta por un 57,2% hombres y un 42,8% mujeres⁴⁰. Hecho que evidencia una participación equitativa de hombres y mujeres a la productividad de la región.

También se puede establecer que la mayoría de las personas encuestadas pertenecen al estrato 4 y 5 como niveles socio económicos estables con mayores ingresos que les permiten la adquisición de mayores bienes y servicios por la facilidad económica con la que cuentan, respaldo de ello, lo brindan los hallazgos en el nivel de ingresos donde el 32% (64 personas) tiene ingresos entre \$1.500.001 y \$2.500.000, un 23% (43 personas) entre \$737.717 y \$1.500.000, un 18% (35 personas) entre \$2.500.001 y \$3.500.000, entre otros.

También se encontró que el 34% (68 personas) residen en Medellín entre 11 y 15 años y un 30% (60 personas) entre los 16 y 20 años, lo cual, permite establecer que los habitantes reconocen de manera integral los sectores y zonas, facilitando la oportunidad que se dé un mayor y mejor reconocimiento de la intención del proyecto.

Aunque el 89% (179 personas) están afiliados a algún tipo de régimen médico siendo uno de los fines con los que se brindaron las políticas en los últimos años hacia una cobertura completa en salud de los colombianos, donde entre 2010 y 2016 la cobertura del Sistema de Seguridad Social en Salud (SGSSS) en Medellín llegó a ser universal pues pasó de 92,8%% en 2004 a 97,9% en 2016, lo que indica que casi toda la población medellinense está asegurada y puede exigir la prestación de los servicios de salud incluidos en el POS. Por regímenes de afiliación, el contributivo es el que cuenta con mayor proporción de afiliados, 75% en 2016; seguido del subsidiado, 21%; y los regímenes de excepción, 2%. Por su

⁴⁰ DANE. Mercado laboral según el sexo. Colombia. [en línea]. [Recuperado el 20 de agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/segun-sexo>

parte, los ciudadanos no afiliados llegaron al 2%, que en términos absolutos equivalía a 53.939 personas sin afiliación al SGSSS⁴¹.

Sin embargo, se halló que el 48% (95 personas) considera que la prestación de servicios médicos no es aceptable, hecho respaldado por los resultados para 2017 que mostraron que el 56% de los medellinenses están satisfechos con el servicio de salud que reciben, sin cambios con respecto al promedio de la serie histórica. Por su parte, 20% dijo no estar ni satisfecho ni insatisfecho y 24% manifestó estar algo o muy insatisfecho con el servicio. Comparativamente, considerando los otros bienes y servicios por los que indaga la Encuesta de Percepción Ciudadana, la satisfacción con el servicio de salud se encuentra entre las más bajas⁴².

El 65% (129 personas) de los encuestados ha requerido alguna vez de servicios médicos especializados, el 97% (194 personas) le gustaría contar con un medio para acceder a servicios especializados y en la misma proporción también adquiriría una credencial con pago anual por la obtención de descuentos en la prestación de servicios especializados y un 3% (6 personas) no. Ante lo cual, en 2017, 61% de los habitantes de Medellín manifestaron que ellos o alguien de su hogar requirieron los servicios de salud o estuvieron enfermos. Entre aquellos que afirmaron haber estado enfermos o requerir los servicios de salud, de acuerdo con los resultados de la Encuesta de Percepción Ciudadana, para 2017 95% reportaron haberlos utilizado⁴³.

Sin embargo, respecto al tiempo que tuvieron que esperar para recibir el servicio una vez este fue solicitado, en 2017, 33% de los medellinenses dijeron haber esperado 1 a 5 días, 18% esperaron 6 a 10 días, 13% esperaron 11 a 20 días, 5%

⁴¹ ALCALDIA DE MEDELLÍN. Objetivos de desarrollo sostenible. 2018. [en línea]. [Recuperado el 28 de agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.medellincomovamos.org/salud/>

⁴² Ibíd.

⁴³ Ibíd.

esperaron entre 21 y 30 días y 19% esperaron más de 30 días. Solo un 12% manifestó haber sido atendido inmediatamente, pues se trataba de una urgencia⁴⁴.

6.1.1 Análisis del sector.

Este proyecto se centra en la prestación de servicios, el cual hace parte del sector terciario de la economía, el cual incluye un amplio portafolio de servicios no productores o cuyas actividades no transforman materia prima o bienes materiales como tal. A este hacen parte el comercio, las actividades financieras, los servicios a empresas de distintos sectores, servicios de carácter personal, la hotelería y el turismo, la función pública, actividades socio culturales, deportivas y de entretenimiento, entre otros.

De hecho, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas de Colombia (DANE), el sector terciario aloja más del 80 % de la fuerza laboral del país.

De acuerdo con el Centro de Estudios Económicos Regionales (CEER), Colombia presenta deficiencias en cuanto a salud se refiere. Los reportes provistos por el CEER muestran que existe disparidad en cuanto a la distribución de los materiales del sector salubre y sanitario. Cabe destacar que, en Colombia, el servicio de salud no sólo es ofrecido por el gobierno de manera pública y gratuita, sino que también hay empresas privadas que comercializan estos servicios

6.1.1.1 Tendencias del sector

De conformidad con datos recientes del Departamento de Administración Nacional de Estadísticas (DANE) en Colombia, es posible advertir que los sectores

⁴⁴ Ibíd.

económicos que están prevaleciendo en la estructura de producción del país se concentran en servicios. En efecto, los mismos representaron un 68 por ciento del valor agregado del producto interno bruto (PIB), según lo ha dado a conocer el grupo Pro-Industria, una organización dedicada al estudio de política sectorial en Colombia⁴⁵.

Sumado a ello, las principales tendencias observadas en el sector en las últimas décadas son⁴⁶:

- La participación de los servicios en la producción nacional valorada a precios crecientes, ha registrado una expansión sustancial.
- En términos reales, el sector terciario ha aumentado su participación en la producción. El sector suele reducir o mantener su participación en la producción real en las etapas de expansión económica y aumentarla en las fases de crisis económicas.
- El empleo del sector terciario ha crecido de forma sostenida tanto en términos absolutos como relativos. Estas tendencias son debidas principalmente a comportamientos de la demanda y de la oferta: Por el lado de la demanda, el Progreso Técnico se ha materializado más en la producción de los bienes que de los servicios, por ende, los precios relativos han evolucionado encareciendo los servicios.

⁴⁵ PORTAFOLIO. Economía colombiana. 2018. [en línea]. [Recuperado el 30 de agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.portafolio.co/economia/colombiana-la-prevalencia-de-los-sectores-de-servicios-508646>

⁴⁶ AZCÁRATE, B., V. AZCÁRATE y J. Sánchez. Geografía regional del mundo: desarrollo, subdesarrollo y países emergentes. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia. 2010

Desde el lado de la oferta, conforme un país experimente un crecimiento económico sostenido y aumente su nivel de renta, se produce un encarecimiento de los servicios en relación con las demás actividades económicas.

6.1.1.2 Comportamiento del sector.

En Colombia el sector terciario o de servicios, en comparación con los demás sectores de la economía, ha presentado un mayor crecimiento y ha aportado más del 60% de los empleos del país, esto debido en gran parte, a un significativo incremento de los servicios de comunicaciones, salud y hotelero. Actualmente el sector terciario de la economía colombiana es un sector que se encuentra en desarrollo gracias a que el gobierno en las dos últimas décadas se ha encargado de incentivar el comercio mediante la creación de zonas francas y procesos diplomáticos que se han encargado de mejorar las relaciones internacionales de Colombia.

En otras palabras, este sector se encuentra en crecimiento y actualmente, representa cerca del 50% del PIB de la nación. A nivel local, se observa que través de los años, Cali se ha transformado en una ciudad de servicios y comercio, mientras que su industria manufacturera redujo su participación en la composición del tejido empresarial de la ciudad. El sector terciario participa con el 63% del Producto Interno Bruto (PIB), mientras la construcción y la industria lo hacen con el 36%. La industria apenas participa con el 1% en la economía local⁴⁷.

6.1.2 Análisis del mercado

Para realizar el análisis del mercado se llevó a cabo una encuesta de investigación de mercados realizada en la ciudad de Medellín a 200 personas en sitios

⁴⁷ Banco de la República. Colombia. 2016.

estratégicos para población entre los estratos 3 y 6, se pudo determinar la demanda del mercado actual con respecto al interés, afiliación a salud, acceso a servicios especializados, ingresos, entre otros como fomento para la adquisición de descuentos en servicios especializados (Ver anexo No. 1)

6.1.2.1 Perfil del consumidor

Los descuentos en servicios de salud especializado que ofrecerá la empresa van dirigido a personas naturales hombres y mujeres (Empresarios, contadores, ingenieros, administradores, abogados, Gerentes, emprendedores, estudiantes o personas del común), que de una u otra manera estén vinculados o no al sector salud, enmarcados en edades a partir de los 18 años de estratos 3, 4, 5 y 6 cuya actividad laboral o su residencia este en Medellín o su área de influencia.

6.1.2.2 Estimación del segmento y mercado potencial.

Según el DANE la ciudad de Medellín cuenta con una población de 2.508.452 diferenciada por grupo de edad así:

Cuadro 1. Población de Medellín.

Población total	Personas entre los 15 y 60 años o más	Hombres entre los 18 y 60 años o más	Mujeres entre los 15 y 60 años o más
2.508.452	2.074.772	964.243	1.110.529

Fuente: DANE, 2017

De acuerdo a este estudio se determinó que existen en Medellín un total de 1.074.772 personas entre los 15 y 60 años o más, resaltando que se incluyó en este valor personas por fuera del criterio de inclusión entre los 15 y 17 años puesto que las estadísticas la agrupan entre los 15 y 19, sumado a ello, solo se

concentrará en mayores de 18 años de estratos 3, 4, 5 y 6 como Mercado Potencial que tiene posibilidad de acceso a la adquisición del servicio.

6.1.2.3 Magnitud de la necesidad

En el análisis de la competencia se muestra que en la ciudad de Medellín se encuentran 6 empresas principalmente establecidas en ofrecer tarjetas de descuentos que incluyen servicios de salud, algunas a lo largo de todo el departamento. Razón por la cual, dada la gran cantidad de población de la ciudad, la diversidad de estratos que logran llegar al estrato 6 como muy pocas en el país, el potencial de desarrollo, que en el 2013 superó en innovación a Nueva York y Tel Aviv siendo reconocida como la ciudad más innovadora del mundo por el Urban Land Institute. Internacionalmente es considerada el mejor destino para hacer negocios. Sumado a ello, la ciudad es un destino ideal para los emprendedores que aspiran a proyectarse en un panorama de negocios ambicioso, por lo tanto, sin límites de fronteras. Medellín fue elegido como el mejor lugar de Suramérica para invertir en un concurso internacional organizado por la revista Business Destinations.

6.1.3 Competidores

Se reconocen múltiples interacciones del mercado de servicios de salud con otros mercados: laborales, pensiones, aseguramiento, financieros, de insumos, educativos, de recursos humanos, etc. En tanto, los servicios de salud corresponden a una gran variedad de mercados, los cuasi-mercados de la salud, aquellos mercados internos que se introducen de manera forzada en los sectores sociales.

De igual manera, la oferta y la demanda de servicios de salud se condicionan mutuamente, siendo necesario evaluar lo que puede suceder cuando se

introducen precios directos en el mercado de atención de salud; sus variaciones y las formas de financiación afectan esa interdependencia oferta-demanda.

En Medellín, pueden distinguirse como potenciales competidores a:

Cuadro No. 2 Competidores

EMPRESA	UBICACIÓN	PRECIOS
CEDIMEC	Sede El Poblado: Cll.7 N° 39-290 Piso 3	\$197.000
	Sede Intermédica: Cll.7 N° 39-197 Local 119	
	Sede El Tesoro: Cra.25A N° 1A Sur-45 Torre Médica	
	Sede Almacentro: Cra. 43A N° 34-95 Local 115	
	Sede Laureles: Cll. 33 N° 74 E -91	
	Sede Médica: Cll. 7 N° 39 - 107	
EMI	Cra 48 # 14 - 49 Medellín, Colombia	\$190.000
COTRAFA SOCIAL	Calle 49 No. 48 - 37 Bello	\$170.000
PREVIREDA	Calle 49B No 6559 Of 202	\$150.000
COMFENALCO	Carrera 50 # 53 - 43	\$185.000

Fuente: elaboración propia

6.1.4 Estrategias de mercado

6.1.4.1 Concepto de servicio

El concepto de servicio se encuentra enmarcado en una oferta de credenciales para obtener descuentos en servicios especializados de salud dirigidos al consumidor de la ciudad de Medellín, de los estratos 3, 4, 5 y 6. Las cuales una vez adquiridas se entregan a los usuarios para que tengan acceso a los servicios en distintas clínicas e instituciones para que el control y el proceso de administración en los servicios en salud especializados como dermatología, odontología, estética, oftalmología, nutricionista, pediatría, entre otros, que presten sean más precisos y eficaces, donde una de las funciones principales es

prestar servicios a la comunidad afiliada mediante la tarjeta con una identificación que además les garantice descuentos e identificación personalizada.

6.1.4.2 Plan de marketing y comercial

6.1.4.2.1 Análisis de las cinco p's

MEZCLA DE MERCADEO	
PRODUCTO	Credencial de descuentos para servicios especializados en salud.
PLAZA	Barrio el Poblado de Medellín - Antioquia
PRECIO	\$130.000 anuales
PROMOCIÓN	Estrategia de Comunicación que incluye: Volantes Página web Ubicación de stands de promoción de servicios en diferentes actividades y eventos realizados en el municipio Anuncios de prensa
PÚBLICO	Toda persona que esté interesada en adquirir la credencial. Especialmente estratos 3, 4,5 y 6.

Fuente: elaboración propia

6.1.4.2.2 Promoción del servicio

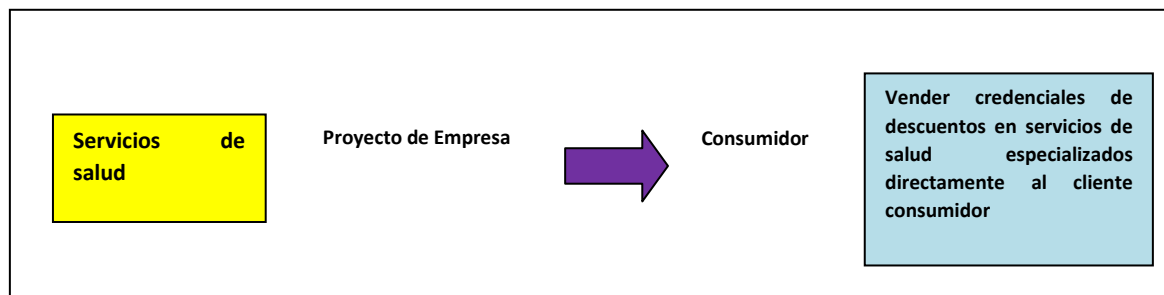
El proyecto se promocionará bajo las siguientes estrategias de venta:

6.1.4.2.3 Diseño de la estrategia de ventas

La estrategia de distribución se hará de forma directa, a través de una oficina establecida en el barrio el Poblado donde el encargado de dicho punto ofrecerá llevar a cabo asesoría a los usuarios de manera personal y se hará llegar la credencial a la casa, oficina o donde el usuario decida. De igual manera, también se colocarán puntos de asesoría en sitios estratégicos de la ciudad como centros comerciales.

El objetivo junto con los elementos promocionales es atraer clientes potenciales para mostrar de manera directa las ventajas y beneficios de adquirir la credencial. Así mismo, se realizarán visitas puerta a puerta, llamadas telefónicas, envíos de e mails, contactos en redes y visitas centro médicos, clínicas, etc.

Figura 3. Canal de distribución



Con la venta directa, la empresa tiene la oportunidad de tener una mejor visión del cliente y poder adaptarse a sus necesidades con mayor facilidad. Realizando una venta más cercana, se mejora la percepción de calidad de nuestros servicios. En términos de resultados, el logro de los objetivos de distribución permitirá:

- Atraer la atención de los clientes
- Despertar interés
- Impulsar compras de servicio
- Apoyar acciones de venta
- Fomentar la demanda

La distribución y venta del servicio de adquisición de la credencial se realizará bajo la estrategia de venta de tele-mercadeo, venta por internet y venta presencial.

6.1.4.2.4 Anuncios de prensa

Se publicitará la realización del proyecto para que el cliente conozca la nueva propuesta de adquisición de la credencial mediante anuncios en prensa local con presentaciones sugestivas que creen expectativa en los lectores.

6.1.4.2.5 Publicidad en internet y física

Se repartirán volantes por todo el municipio dando a conocer los beneficios de la credencial e invitando a los clientes a acercarse a las instalaciones donde estará ubicada el lugar de atención directa al cliente y otros sitios en centros comerciales. De igual manera, se contará con una página en internet, redes sociales y publicidad respectiva ligada a otros buscadores y proveedores aliados.

Cuadro No. 3 Gastos de publicidad inicial

DESCRIPCIÓN	COSTO
1 pendón tipo araña.	\$ 360.000
1000 tarjetas de presentación empresarial.	\$ 110.000
1000 volantes	\$ 100.000
1000 brochure	\$ 280.000
Diseño y creación de página web corporativa	\$ 550.000
TOTAL	\$ 1.400.000

Fuente: elaboración propia

6.1.4.2.6 Estrategia de precio

La estrategia de precio está basada en los costos, de tal manera que permita cubrir totalmente gastos variables y brindar una mayor flexibilidad. Se analizaron los precios fijados por empresas que usan credenciales de descuentos independientes en el Municipio de Medellín, a través de sus páginas web corporativas y se estableció precios similares que permitirán obtener los ingresos necesarios para el cubrimiento de los gastos y el mantenimiento de la

organización, según los costos, mientras esta se posiciona y adquiere fuerza en el mercado. Por lo cual se determinó un valor de \$130.000

6.1.4.2.7 Mecanismos de atención a los clientes.

La atención se procura directa, desde el momento en el que se visita a los prospectos de cliente para ofrecer el portafolio de servicios hasta las acciones de seguimiento después de la venta. Se atenderá también las solicitudes a través de correo electrónico, correo certificado o vía telefónica, siempre con respuestas oportunas y directamente con el profesional encargado.

- Volantes Genéricos. Se realizará el envío de volantes en los sectores empresariales potenciales de la ciudad de Medellín. Esta actividad estará orientada a la consecución e incentivo para el posicionamiento de la empresa.

- Pendón Genérico. Se exhibirá un (1) Pendón Genérico donde, además de generar impacto y recordación de la empresa.

- Redes Sociales. Se realizará una invitación especial al mercado objetivo de la ciudad de Medellín a través de las redes sociales en las cuales estará presente la empresa consultora de gestión humana: Facebook, IG y Twitter. Se utilizará medios masivos de correos electrónicos personalizados para generar un mayor impacto y motivación en nuestros clientes objetivo.

6.2 VIABILIDAD TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CREDENCIALES DE DESCUENTOS EN SALUD EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN PARA EL AÑO 2018.

6.2.1 Requerimientos técnicos

6.2.1.1 Tamaño del proyecto

En términos generales, el tamaño de un proyecto debe responder a la necesidad de satisfacer la demanda de determinado bien en condiciones de obtener los mejores resultados para la empresa. El tamaño óptimo será, por lo tanto, la capacidad de prestación de servicios o comercialización de credenciales que permita un mínimo costo unitario.

El tamaño del proyecto es un aspecto que impacta en las inversiones, costos y en los futuros ingresos por venta y, por lo tanto, en la rentabilidad del proyecto de inversión a implementarse.

El tamaño del proyecto responde al análisis interrelacionado de los siguientes factores:

- Dimensión del mercado. Beneficiará principalmente a los habitantes del municipio de Medellín - Antioquia con un estimativo de 1.500.000 clientes potenciales teniendo en cuenta que la población entre los 15 y 65 años o más es de 2.171.299 habitantes según el Departamento Administrativo de Planeación Municipal (2017), por lo que se tomó un margen del 70% de aceptación y comercialización del proyecto.

- Capacidad de financiación. Una de las variables que condicionan el tamaño del proyecto es la capacidad de financiación del mismo. Haciendo un análisis de la disponibilidad de recursos financieros tanto propios como a crédito, encontramos la siguiente situación.

Los recursos para cubrir las necesidades del presente proyecto provendrán del capital privado e individual de los gerentes y propietarios de la empresa que realizan este estudio. Se aclara que se cuenta con la posibilidad de desarrollar el

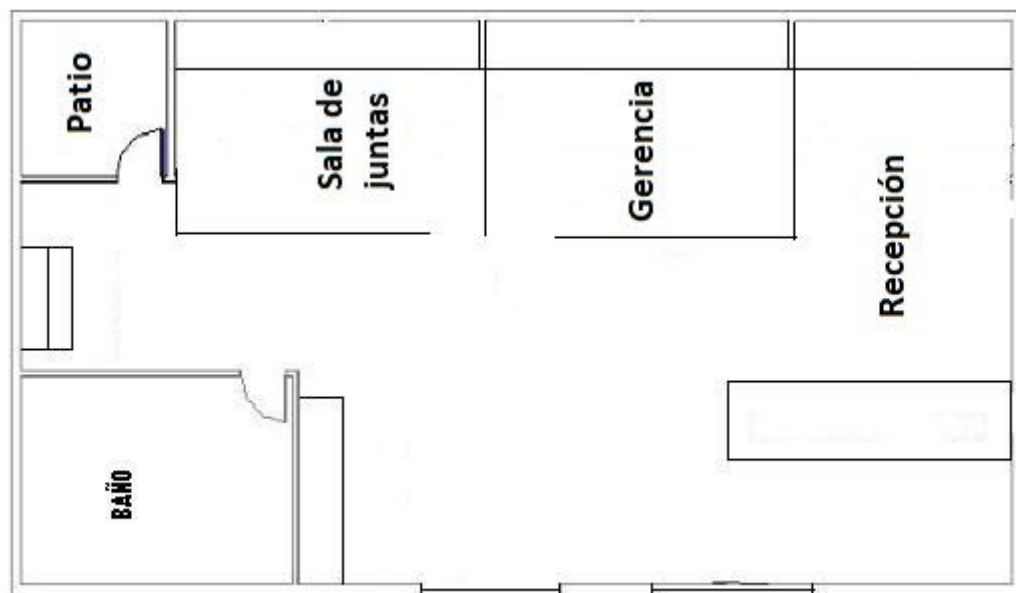
proyecto por etapas, iniciando con el tamaño mínimo y efectuando ampliaciones a medida que se vayan incrementado los estados económicos y financieros.

- Disponibilidad de insumos. Dada la excelente ubicación del proyecto, los insumos para la realización de las credenciales se obtendrán de una compañía de diseño e impresión de credenciales en PVC laminado.

- Valoración del riesgo. Está basada en las proyecciones que arrojo la información recolectada por indagación o estudio, razón por la cual se ha decidido iniciar con 1000 credenciales y así evitar un riesgo de pérdidas financieras en la empresa. Sin embargo, ante una posible ampliación de la demanda se tendrá alianza con la empresa que diseña las credenciales para una posible ampliación de pedidos.

6.2.1.2 Distribución de las instalaciones

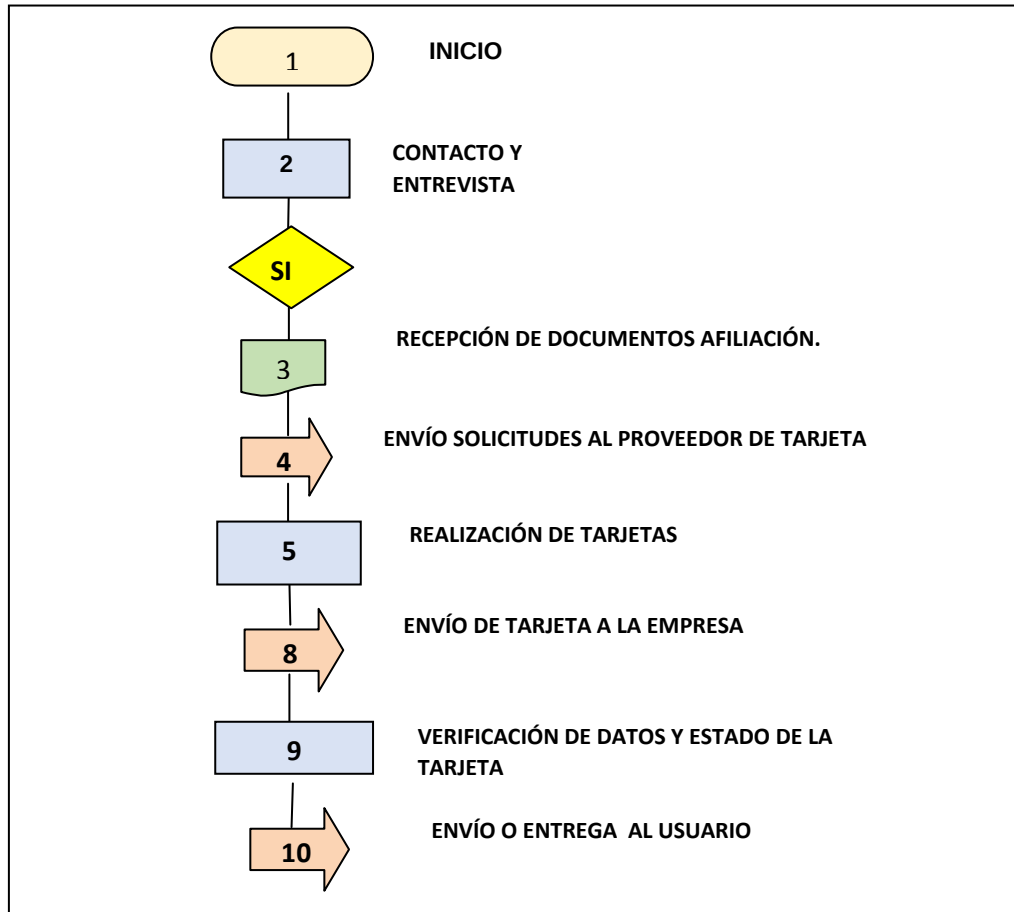
Figura 4. Distribución de las instalaciones



Fuente: elaboración propia

6.2.1.3 Diagrama de flujo del proceso

Cuadro 4. Flujograma de actividades de la empresa



Fuente: elaboración propia

6.2.1.4. Necesidades y requerimientos

Los requerimientos para llevar a cabo el proyecto de la empresa se desglosan a continuación:

- Talento Humano.
- Maquinaria y Equipos.
- Muebles y Enseres.

- Equipos de Oficina.

La empresa requiere de un personal calificado, que posea estudios, habilidades y experiencia acorde al perfil requerido, que sean emprendedores y líderes en sus quehaceres, para la adecuada ejecución de cada de sus funciones a realizar en las capacitaciones empresariales.

A continuación, se relaciona el personal administrativo de la empresa:

Cuadro No. 5. Personal administrativo

CARGO	CANTIDAD
GERENTE	1
ASISTENTE	1
ASESOR	1

A continuación, se presenta un Listado de Maquinaria y Equipos, Muebles y Enseres y Equipos de Oficina.

Cuadro No. 6. Equipos

EQUIPOS DE OFICINA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
TELEFONO INALAMBRICO PANASONIC	1	\$ 219.900	\$ 219.900
IMPRESORA HP DESK JET INK ADVANTAJE 4615 ALL IN-ONE	1	\$ 429.000	\$ 429.000
COMPUTADOR DE ESCRITORIO ACER	1	\$ 899.900	\$ 899.900
ARCHIVADOR ARM 3X3 MUEB-ARCHI 3 GAVETAS INVAL	1	\$ 247.900	\$ 247.900
TELEVISOR	1	\$ 1.900.000	\$ 1.900.000
PORTATIL SONY VAIO	1	\$ 1.079.100	\$ 1.079.100
TELEVISOR LED LG 39"	1	\$ 999.900	\$ 999.900
TOTAL	\$	5.775.700	

Fuente: elaboración propia

Cuadro No. 7. Muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES	MEDIDAS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MESAS PARA AUDITORIO	Largo: 1.80cms, Ancho: 60cms (180.000)	3	\$ 180.000	\$ 540.000
ESTACIÓN DE TRABAJO 2015 WENGUE	120 cm largo, 70.5 cm de alto, 60 cm de ancho (236.900)	1	\$ 244.900	\$ 244.900
PAPELÓGRAFO ESTÁNDAR C/TABLERO	Ancho: 130 cm , Alto: 180 cm	1	\$ 163.950	\$ 163.950
SILLAS AUDITORIO CON APOYO	Alto : 90Cms, Ancho: 45Cms Inclínación del asiento espaldar: 100°, altura del asiento: 45cms, altura superficie del apoyo: 76cms	6	\$ 150.000	\$ 900.000
SILLAS	Altura: 30cms, base: 51.5cms, ancho: 49.5cms, alto: 52cms, prof. asiento: 40cms, alto espaldar: 36cm	4	\$ 43.900	\$ 175.600
SILLA PROFESIONAL CON BRAZO NEGRO		2	\$ 89.900	\$ 179.800
TOTAL		\$	2.204.250	

Fuente: elaboración propia

6.2.2 Requerimientos administrativos

6.2.1 Elementos Administrativos Del Proyecto

6.2.1.1 Tipo de empresa: Sociedad limitada, conformada por dos socios.

6.2.1.2 Quienes somos

CARDSALUD es una empresa dedicada a la prestación de servicios de asesoría mediante credenciales para descuentos en servicios de salud especializados como parte integral de las soluciones a las necesidades de la población.

6.2.1.3. Cultura organizacional

6.2.1.3.1 MISIÓN

Brindar un servicio de asesoría orientada a la obtención de beneficios en salud especializada con ética y profesionalismo, proporcionando a nuestros clientes asesoría personalizada e integral, con honestidad y discreción, siempre orientados al servicio personalizado en todas las etapas de nuestra intervención basados en nuestra experiencia y capacitación en el sector.

6.2.1.3.2 VISIÓN

Ser la mejor alternativa para quienes quieren la ayuda de un profesional en asesorías de los beneficios en servicios de salud especializada, desde una relación cercana y resolutive, ofreciendo las propuestas más innovadoras.

Que nuestros clientes se sientan plenamente acompañados y asesorados durante todo el proceso de adquirir beneficios para acceder a servicios de salud especializada para mejorar su calidad de vida.

6.2.1.3.3 VALORES CORPORATIVOS

Trabajo en equipo: fomentamos la participación de todos para lograr un objetivo común, compartiendo información y conocimientos.

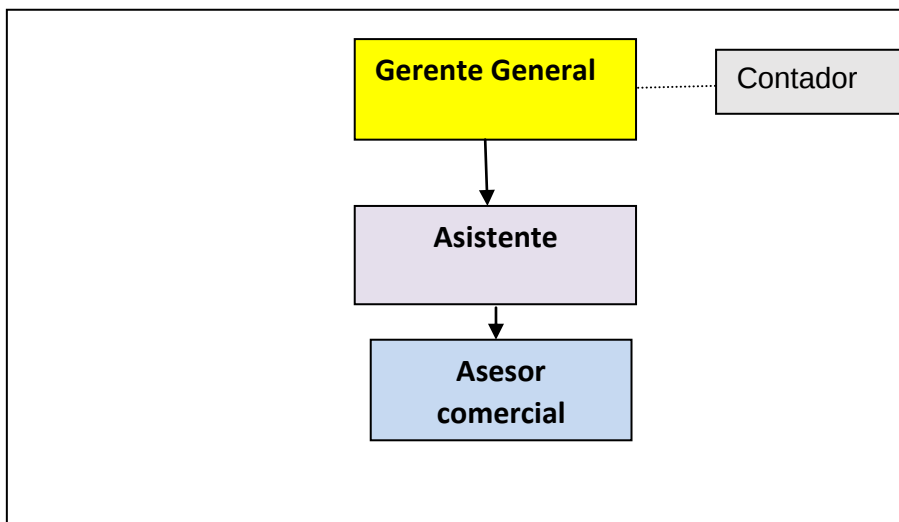
Conducta ética: actuamos con profesionalidad, integridad moral, lealtad y respeto a las personas.

Orientación al cliente: centramos nuestro esfuerzo en la satisfacción del cliente, aportando soluciones competitivas y de calidad.

Transparencia: Actuando coherentemente con información abierta y oportuna

6.2.1.4 Estructura organizacional

Figura No. 5. Estructura organizacional



Fuente: elaboración propia

Cuadro No. 8 Perfil del Gerente

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Gerente
No. DE CARGOS	1
JEFE INMEDIATO	N/A
PERSONAL A CARGO	Todo el personal
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	
Ejecutar labores de Dirección, supervisión y control con el carácter de representante legal de la Empresa, manteniendo la unidad misional, los objetivos e intereses de la organización, identificando las necesidades de la comunidad y dando respuesta a sus expectativas, apropiando y adoptando la normatividad actual, en virtud de garantizar una óptima prestación en sus servicios.	
PERFIL DEL CARGO	
EDUCACIÓN:	Administración de Mercadeo y Finanzas, Administración de Empresas, ingeniería industrial y afines, preferiblemente con especialización en gestión de proyectos, administración y finanzas.
FORMACIÓN:	Manejo de programas (word, excel y power point).
EXPERIENCIA:	Dos (2) años en dirección de proyectos y/o administración de recursos con experiencia en el sector.

FUNCIONES DEL CARGO	
• Dirigir, planear, formular, evaluar y controlar los procesos involucrados en la logística de las capacitaciones y eventos. • Dirigir actividades de administración. • Brindar asesoría en las actividades técnicas y organizativas. • Gestionar los recursos necesarios. • Asistir a reuniones de seguimiento y control. • Adoptar políticas, programas, proyectos de la administración y gestión de la empresa que conduzcan a mejorar las condiciones del trabajo, el clima organizacional, la calidad de los procesos, la prestación de los servicios con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes. • Coordinar con el área de mercadeo, las estrategias para cada uno de los eventos a realizar. • Representar a la empresa ante clientes, terceros y ante toda clase de autoridad del orden administrativo y jurídico. • Supervisar y actuar en función del buen funcionamiento de los servicios. • Supervisar el cumplimiento de las funciones de los trabajadores y velar por el pago e de sus obligaciones salariales. • Planear, administrar y controlar contratos, equipos y suministros. • Elaborar, negociar y controlar alianzas estratégicas. • Vigilar, controlar y aprobar gastos y asegurar el uso adecuado de los recursos. • Resolver problemas administrativos y de funcionamiento. • Cumplir con el reglamento interno de trabajo y las políticas de la empresa. • Garantizar la implementación y desarrollo de los lineamientos establecidos por el sistema obligatorio de garantía de calidad, la auditoría y acciones de control interno que propicien la adecuada ejecución del Sistema Obligatorio de Calidad. • Promover la adaptación, de las normas técnicas y modelos orientados a mejorar la calidad y eficiencia en la prestación de los servicios ofertados. • Asistir a capacitaciones acordes a la naturaleza de su cargo.	

Fuente: elaboración propia

Cuadro No. 9 Perfil del Asistente

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Asistente
No. DE CARGOS	1
JEFE INMEDIATO	Gerente
PERSONAL A CARGO	N/A
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	

Ser el responsable de la planificación, dirección, supervisión y control de las operaciones contables de la empresa, velando por mantener actualizados sus estados financieros, y cumplir con las obligaciones tributarias y las disposiciones legales emitidas por los organismos de control.

PERFIL DEL CARGO

EDUCACIÓN:	Asistente administrativo, técnico o tecnólogo administrativo
FORMACIÓN:	• Causación de nómina. • Estados financieros. • Legislación vigente en materia contable y tributaria. • Conciliaciones Bancarias. • Programas Contables • Actividades Complementarias. • Formación ISO 14001 versión actual.
EXPERIENCIA:	Un año de experiencia relacionada con el cargo.

FUNCIONES DEL CARGO

- Cumplir con lo establecido en los documentos y procedimientos de la institución.
- Elaborar estados financieros para fines contables, fiscales y financieros
- Operar cualquier sistema de Contabilidad, utilizando la computadora en el proceso Contable-Financiero.
- Organizar y distribuir las actividades de la auxiliar contable.
- Supervisar a la auxiliar de contabilidad en la realización de sus funciones
- Asesorar en materia contable, fiscal y financiera.
- Fundamentar toma de decisiones basados en el análisis de la información financiera
- Verificar los documentos contables.
- Verificación del cálculo de impuestos.
- Velar por que la contabilidad se lleve de acuerdo a la legislación colombiana.
- Elaboración y contabilización de toda la documentación contable (facturación clientes, comprobantes de egreso, comprobantes de ingreso y notas contables).
- Elaboración de conciliaciones bancarias.
- Actualizar la información financiera para las entidades bancarias y para la gerencia, cuando éstos lo requieran.
- Contabilización de cuentas por pagar y entrega de reporte y soportes para pago a proveedores al Auxiliar administrativo.
- Entregar a la gerencia un reporte mensual de Costos
- Supervisar y controlar los registros en los libros contables. Mayor y Balance, Inventario y Balance, y Diario Legal.
- Procurar la actualización y mantenimiento del programa contable de la empresa.
- Informar a su jefe inmediato sobre cualquier anomalía que afecte el curso normal y la calidad de los trabajos.
- Realizar tareas que le sean asignadas por su jefe inmediato y que sean acorde con la naturaleza de su cargo.
- Asistir a capacitaciones acordes a la naturaleza de su cargo.
- Recepción de llamadas y atención general al público.

Fuente: elaboración propia

Cuadro No.10 Perfil del Asesor

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Asesor comercial
No. DE CARGOS	1
JEFE INMEDIATO	Gerente
PERSONAL A CARGO	N/A
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	
Establecer, desarrollar y controlar estrategias de mercadeo tendientes a alcanzar los objetivos de la empresa, aumentando la participación en el mercado, posicionamiento de servicios y de marca, con una correcta evaluación del entorno, planeación estratégica y servicio al cliente.	
PERFIL DEL CARGO	
EDUCACIÓN:	Formación técnica o tecnológica
FORMACIÓN:	Manejo de programas (word, excel y power point).
EXPERIENCIA:	Se requiere haber desempeñado en cargos similares mínimo 1 año.
FUNCIONES DEL CARGO	
- Conocer acertadamente los servicios de la organización. - Asesorar de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades. - Orientar, ayudar y manejar el grupo de asesores. - Administrar coherentemente su agenda de trabajo. - Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes y mercados. - Realizar investigaciones constantes acerca del mercado y sus precios. - Responsabilizarse del recaudo de cartera de los clientes. - Ofrecer un excelente servicio post venta. - Diligenciar y reportar al coordinador de calidad las oportunidades de mejoramiento expresadas por el cliente. - Cumplir con las metas establecidas para el presupuesto. - Confirmar con el cliente el recibo del servicio prestado y resolver cualquier inquietud que pueda tener. Coordinar el personal indirecto que interviene en el proceso de servicio de los eventos. - Estimar las ventas de servicios de eventos empresariales y sociales.	

Fuente: elaboración propia

6.3 VIABILIDAD FINANCIERA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CREDENCIAL DE DESCUENTOS EN SALUD EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN PARA EL AÑO 2018

Para llevar a cabo el análisis financiero del presente plan de negocios se utilizó la herramienta de evaluación financiera del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo (FONADE), arrojando los siguientes cuadros correspondientes al presupuesto del proyecto, sus respectivas proyecciones y costos, gastos y el capital de trabajo requerido. De igual manera, se determinó la factibilidad de llevar a cabo el proyecto mediante los estados financieros y resultados.

Cuadro No. 11 proyección de credenciales vendidas

PROYECCIÓN DE CREDENCIALES VENDIDAS				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
755	864	936	1054	1210

Fuente: Elaboración propia. Herramienta FONADE

Con respecto a la proyección de precios se tiene:

Cuadro No. 12. Proyección de precios de venta.

PRECIO DE LA CREDENCIAL				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ 130.000	\$ 135.200	\$ 140.608	\$ 146.232	\$ 152.082

Fuente: Elaboración propia. Herramienta FONADE

Gastos de administración.

Las tablas 1, 2, 3 y 4 presentan los gastos de administración que se requieren para el proyecto, los cuales incluye, gastos de personal, adicionales de la administración, de ventas y el total de gastos para cinco años.

Tabla No. 1. Gastos de personal

GASTOS DE PERSONAL					
CARGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GERENTE	\$ 14.989.568	\$ 20.785.535	\$ 21.616.956	\$ 22.481.634	\$ 23.380.900
CONTADOR	\$ 6.000.000	\$ 6.240.000	\$ 6.489.600	\$ 6.749.184	\$ 7.019.151
TOTAL	\$ 20.989.568	\$ 27.025.535	\$ 28.106.556	\$ 29.230.818	\$ 30.400.051

Fuente: Elaboración propia. Herramienta FONADE

Tabla No. 2. Gastos adicionales de la administración

GASTOS ADICIONALES ADMINISTRACIÓN						
CONCEPTO	VALOR MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministro de Oficina	\$ 180.000	\$ 1.620.000	\$ 2.246.400	\$ 2.336.256	\$ 2.429.706	\$ 2.526.894
Gastos de dotacion	\$ 120.000	\$ 1.080.000	\$ 1.497.600	\$ 1.557.504	\$ 1.619.804	\$ 1.684.596
Telefono e internet.	\$ 250.000	\$ 2.250.000	\$ 3.120.000	\$ 3.244.800	\$ 3.374.592	\$ 3.509.576
Suministros de aseo	\$ 65.000	\$ 585.000	\$ 811.200	\$ 843.648	\$ 877.394	\$ 912.490
Arrendamiento	\$ 800.000	\$ 7.200.000	\$ 9.984.000	\$ 10.383.360	\$ 10.798.694	\$ 11.230.642
servicios publicos	\$ 280.000	\$ 2.520.000	\$ 3.494.400	\$ 3.634.176	\$ 3.779.543	\$ 3.930.725
TOTAL	\$ 1.695.000	\$ 15.255.000	\$ 21.153.600	\$ 21.999.744	\$ 22.879.734	\$ 23.794.923

Fuente: Elaboración propia. Herramienta FONADE

Tabla No. 3. Gastos de ventas

GASTOS ADICIONALES DE VENTAS						
CONCEPTO	VALOR MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PENDONES TIPO ARAÑA	\$ 360.000	\$ 4.320.000	\$ 4.492.800	\$ 4.672.512	\$ 4.859.412	\$ 5.053.789
TARJETAS	\$ 110.000	\$ 1.320.000	\$ 1.372.800	\$ 1.427.712	\$ 1.484.820	\$ 1.544.213
VOLANTES	\$ 100.000	\$ 1.200.000	\$ 1.248.000	\$ 1.297.920	\$ 1.349.837	\$ 1.403.830
BROCHURE	\$ 280.000	\$ 3.360.000	\$ 3.494.400	\$ 3.634.176	\$ 3.779.543	\$ 3.930.725
PÁGINA WEB	\$ 550.000	\$ 6.600.000	\$ 6.864.000	\$ 7.138.560	\$ 7.424.102	\$ 7.721.066
TOTAL	\$ 1.400.000	\$ 16.800.000	\$ 17.472.000	\$ 18.170.880	\$ 18.897.715	\$ 19.653.624

Fuente: Elaboración propia. Herramienta FONADE

Tabla No. 4. Total gastos de administración

TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Gastos de Administracion.	\$ 53.044.568	\$ 65.651.135	\$ 68.277.180	\$ 71.008.267	\$ 73.848.598

Fuente: Elaboración propia. Herramienta FONADE

Inversión del Proyecto

En el cuadro No. 12 se muestra los conceptos y el total de las inversiones que el proyecto requiere para su ejecución, el cual será financiado en su totalidad por los socios.

Cuadro No. 13. Inversiones requeridas del proyecto.

INVERSIÓN DEL PROYECTO	
CONCEPTO	CAPITAL SOCIOS
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.204.250
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 5.775.700
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 52.747.720
TOTAL	\$ 60.727.670

Fuente: Elaboración propia

Viabilidad financiera

Para establecer la viabilidad financiera del proyecto se presenta a continuación los siguientes estados y balance, así como las variables, calculadas con la herramienta facilitada por FONADE que permite hacer uso de dichos formatos financieros.

Cuadro No. 14 Parámetros

PARAMETRO	VALOR	EXPLICACION
Nombre de los Productos		
CREDENCIALES		
Información del Proyecto		
Indique la Tasa de Descuento del emprendedor	12%	Tasa Efectiva Anual
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	3 mes	
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes	
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes	
Condiciones de la Deuda		
Gracia	0	Gracia a Capital (Años)
Plazo	5	Plazo de la Deuda (Años)
Tasa en pesos	10%	Puntos por encima del DTF
Depreciación Activos Fijos		
Construcciones y Edificaciones	20	Vida útil (años)
Maquinaria y Equipo de Operación	10	Vida útil (años)
Muebles y Enseres	5	Vida útil (años)
Equipo de Transporte	5	Vida útil (años)
Equipo de Oficina	3	Vida útil (años)
Semovientes	10	Agotamiento (años)
Cultivos Permanentes	10	Agotamiento (años)
Otros		
Gastos Anticipados	5	Amortización (años)
Impuestos		
Indique si se acoge a la ley 1429	Si	Selecciones Si o No

Fuente: Elaboración propia. Herramienta FONADE

Tabla No. 1 Flujos de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		15.072.060	10.811.927	21.277.281	41.085.702	66.094.216
Depreciaciones		2.366.083	2.366.083	2.366.083	440.850	440.850
Amortización Gastos		60.800	60.800	60.800	60.800	0
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	-1.356.485	-973.073	-3.244.785	-8.833.426
Neto Flujo de Caja Operativo		17.498.943	11.882.325	22.731.091	38.342.566	57.701.640
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Variación Inv. Materias Primas e insumos ³		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. En Proceso		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminados		-1.507.105	-476.661	-87.128	58.788	-115.724
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar		0	0	0	0	0
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	-1.507.105	-476.661	-87.128	58.788	-115.724
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-2.204.250	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-5.775.700	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-7.979.950	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-7.979.950	-1.507.105	-476.661	-87.128	58.788	-115.724
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	0					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	0	0	0	0
Intereses Pagados		0	0	0	0	0
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
Capital	92.827.592	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	92.827.592	0	0	0	0	0
Neto Periodo	84.847.642	15.991.838	11.405.663	22.643.962	38.401.354	57.585.916
Saldo anterior		84.604.442	100.596.280	112.001.944	134.645.906	173.047.260
Saldo siguiente	84.847.642	100.596.280	112.001.944	134.645.906	173.047.260	230.633.176

Fuente: Elaboración propia. Herramienta FONADE

Tabla No. 2 Balance general

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	84.604.442	100.596.280	112.001.944	134.645.906	173.047.260	230.633.176
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	1.507.105	1.983.766	2.070.894	2.012.107	2.127.831
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	243.200	182.400	121.600	60.800	0	0
Total Activo Corriente:	84.847.642	102.285.785	114.107.310	136.777.600	175.059.367	232.761.007
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	0	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	2.204.250	1.763.400	1.322.550	881.700	440.850	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	5.775.700	3.850.467	1.925.233	0	0	0
Semovientes pie de cría	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	7.979.950	5.613.867	3.247.783	881.700	440.850	0
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	92.827.592	107.899.652	117.355.093	137.659.300	175.500.217	232.761.007
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	1.356.485	973.073	3.244.785	8.833.426	18.341.145
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Empreder (Contingente)	0	0	0	0	0	0
PASIVO	0	1.356.485	973.073	3.244.785	8.833.426	18.341.145
Patrimonio						
Capital Social	92.827.592	92.827.592	92.827.592	92.827.592	92.827.592	92.827.592
Reserva Legal Acumulada	0	0	1.371.557	2.355.443	4.158.692	7.383.920
Utilidades Retenidas	0	0	12.344.017	21.198.985	37.428.231	66.455.279
Utilidades del Ejercicio	0	13.715.574	9.838.853	18.032.495	32.252.276	47.753.071
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	92.827.592	106.543.166	116.382.020	134.414.515	166.666.791	214.419.862
PASIVO + PATRIMONIO	92.827.592	107.899.652	117.355.093	137.659.300	175.500.217	232.761.007

Fuente: Elaboración propia. Herramienta FONADE

El balance general nos muestra que el proyecto presenta un crecimiento continuo en el patrimonio del proyecto, lo que nos demuestra que el proyecto tiene viabilidad financiera y sostenibilidad en una proyección futura.

Tabla No.3 Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	98.150.000	116.812.800	131.609.088	154.128.865	184.018.751
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	15.719.173	21.439.111	22.484.650	23.704.429	25.093.118
Depreciación	2.366.083	2.366.083	2.366.083	440.850	440.850
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	1.530.000	2.121.600	2.206.464	2.294.723	2.386.511
Utilidad Bruta	78.534.743	90.886.005	104.551.890	127.688.864	156.098.272
Gasto de Ventas	16.800.000	17.472.000	18.170.880	18.897.715	19.653.624
Gastos de Administracion	46.601.884	62.541.279	65.042.930	67.644.647	70.350.433
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	60.800	60.800	60.800	60.800	0
Utilidad Operativa	15.072.060	10.811.927	21.277.281	41.085.702	66.094.216
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	15.072.060	10.811.927	21.277.281	41.085.702	66.094.216
Impuesto renta +CREE	1.356.485	973.073	3.244.785	8.833.426	18.341.145
Utilidad Neta Final	13.715.574	9.838.853	18.032.495	32.252.276	47.753.071

Fuente: Elaboración propia. Herramienta FONADE

El análisis del estado de resultados o pérdidas y ganancias, nos muestra que el proyecto tendrá desde el primer año de operación una utilidad neta positiva, con una tendencia creciente en la proyección de cinco años, lo que nos demuestra que

el proyecto es viable desde la operatividad, y por consiguiente sostenible en el tiempo de operación futura.

Tabla No. 4. Variables financieras

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Supuestos Macroeconómicos						
Variación Anual IPC		4,40%	3,10%	3,10%	3,00%	3,00%
Devaluación		4,40%	4,58%	4,50%	4,34%	4,47%
Variación PIB		2,60%	2,90%	3,80%	3,90%	4,00%
DTF ATA		6,54%	4,62%	4,65%	4,70%	4,50%
Supuestos Operativos						
Variación precios		N.A.	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
Variación Cantidades vendidas		N.A.	14,4%	8,3%	12,6%	14,8%
Variación costos de producción		N.A.	31,6%	4,4%	-2,8%	5,8%
Variación Gastos Administrativos		N.A.	34,2%	4,0%	4,0%	4,0%
Rotación Cartera (días)		0	0	0	0	0
Rotación Proveedores (días)		0	0	0	0	0
Rotación inventarios (días)		30	30	30	30	30
Indicadores Financieros Proyectados						
Liquidez - Razón Corriente		75,41	117,26	42,15	19,82	12,69
Prueba Acida		74	115	42	20	13
Rotación cartera (días)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rotación Inventarios (días)		5,5	6,1	5,7	4,7	4,2
Rotación Proveedores (días)		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Nivel de Endeudamiento Total		1,3%	0,8%	2,4%	5,0%	7,9%
Concentración Corto Plazo		0	1	1	1	1
Ebitda / Gastos Financieros		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Ebitda / Servicio de Deuda		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Rentabilidad Operacional		15,4%	9,3%	16,2%	26,7%	35,9%
Rentabilidad Neta		14,0%	8,4%	13,7%	20,9%	26,0%
Rentabilidad Patrimonio		12,9%	8,5%	13,4%	19,4%	22,3%
Rentabilidad del Activo		12,7%	8,4%	13,1%	18,4%	20,5%
Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		17.498.943	11.882.325	22.731.091	38.342.566	57.701.640
Flujo de Inversión	-92.827.592	-1.507.105	-476.661	-87.128	58.788	-115.724
Flujo de Financiación	92.827.592	0	0	0	0	0
Flujo de caja para evaluación	-92.827.592	15.991.838	11.405.663	22.643.962	38.401.354	57.585.916
Flujo de caja descontado	-92.827.592	14.278.427	9.092.525	16.117.525	24.404.755	32.675.795
Criterios de Decisión						
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	12%					
TIR (Tasa Interna de Retorno)	13,26%					
VAN (Valor actual neto)	3.741.435					
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	3,18					
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	3 mes					
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	0,00%					
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes					
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes					

Fuente: Elaboración propia. Herramienta FONADE

Dentro de las variables financieras se puede apreciar que el proyecto resulta viable desde su primer año, ya que la Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 13.26

% superando la tasa mínima de oportunidad el 12%, el Valor Actual Neto (VAN) es de \$3.741.435 y el Periodo de Recuperación (PRI) de la inversión se da en un periodo de 3.18.

Punto de equilibrio

$$x_o = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Margen de contribución promedio}}$$

$$x_o = \frac{\$53.044.568}{\$130.000}$$

$$x_o = 408 \text{ Credenciales}$$

7. CONCLUSIONES

El estudio comercial permitió establecer la aceptación por parte de la población medellinista para la consecución de un proyecto de credenciales para descuentos en servicios de salud especializada para personas de estratos 3, 4, 5 y 6. Se encontró que gran parte de la población se encuentra entre los 18 y 32 años de edad y que cuenta con ingresos superiores a \$1.500.000 mensuales. De igual manera, el 64% de los individuos encuestados viven en Medellín hace más de once años reconociendo la zona y brindando confiabilidad en la proyección del proyecto.

En cuanto a los aspectos y elementos técnicos y administrativos para el diseño del proyecto, se establecieron todos los requisitos necesarios para llevar a cabo la proyección de una empresa que responde a necesidades actuales de la población, sujeto a los más altos índices de calidad en la prestación de servicios y asesorías según los requisitos legales y operativos. También se realizó la estructura organizacional bajo la cual estará supeditado el proyecto teniendo en cuenta las áreas, personal y funciones que se necesitan para un óptimo desarrollo del proyecto.

Con respecto a la viabilidad financiera para el diseño del proyecto, se encontró que se cuenta con una rentabilidad neta con resultados positivos a partir del primer año. La rentabilidad neta para el Año 1, es de 14%, para el Año 2 es de 8.4%; para el Año 3, será del 13.7%, para el Año 4 de 20.6% y para el Año 5 del 26%. Los porcentajes anteriores evidencian que este Proyecto es atractivo y creciente. El Proyecto es viable teniendo en cuenta los criterios de decisión financiera los cuales arrojan los siguientes resultados: una TIR (Tasa Interna de Retorno) del 13.26%; y un Período de Recuperación de la Inversión de 3.18.

Las ventas están proyectadas en un escenario normal tendiente a pesimista con el fin de minimizar los márgenes de error financiero que se puedan presentar en un escenario optimista, el cual por lo general no se ajusta a la realidad de los nuevos emprendimientos.

8. RECOMENDACIONES

Establecer la oportunidad de materializar este estudio con el ánimo de crear nuevas empresas propendiendo por el bienestar social y el crecimiento económico de la región y el país en general.

Para la academia, resulta necesario incentivar la realización de investigaciones encaminadas a generar un aporte real y un mayor alcance e impacto en la economía y desarrollo socio cultural de la región como eje transversal para mejorar las condiciones de vida, en tanto que para las empresas y organismos de promoción, se sugiere hacer mayor cobertura e inserción de recursos que fomenten este tipo de investigaciones y les permita visualizar con mayor claridad la situación económica generada por el sector empresarial y creación de empresa en general.

Aprovechar el reconocimiento y buen nivel académico de la Universidad del Valle, para que fortalezca desde el abordaje académico, procesos y metodologías de emprendimiento en la región objeto de estudio, y trayectoria en el municipio de Palmira, para ofrecer programas, foros, seminarios, capacitaciones o cursos cortos dirigidos a administradores, gerentes y personal en general, en el tema de formación empresarial que les brinde herramientas conforme a los lineamientos y beneficios que ofrece el Estado y la manera en que pueden establecerse en el mercado internacional.

BIBLIOGRAFÍA

ACS, ZJ y D AUDRETSCH, D. Innovation in Large and Small Firms: An Empirical Analysis, American Economic Review. 1998

ANGARITA, A., BEJARANO, V. y LUGO, J. Transformación de la naturaleza jurídica de la acción de tutela: Análisis en el ámbito del derecho a la salud en Colombia. Revista Verba Iuris, 12(38), 2017. pp. 91-110.

American Marketing Association. Dictionary Of Marketing Term. 2017. [Consultado el 9 de marzo de 2017]. Disponible en: <http://www.marketingpower.com/>

ARMIJOS, R., Y LOGROÑO, L. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa prestadora de servicios complementarios para condominios en la ciudad de Quito. Universidad de las Américas. Ecuador. 2016

AUDRETSCH, D. Growth Regimes over Time and Space, Regional Studies. 2002

AYALA, J. La salud en Colombia: más cobertura, pero menos acceso. Documento de trabajo sobre Economía Regional, Núm. 204, Banco de la República, Cartagena. 2014

AZCÁRATE, B., V. AZCÁRATE y J. Sánchez. Geografía regional del mundo: desarrollo, subdesarrollo y países emergentes. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia. 2010

BAUTISTA, M. Metodología de la Investigación. Caracas. Universidad Pedagógica Experimental Libertador Instituto Pedagógico de Caracas. Venezuela. 2006

BLANCO, A. Formulación y evaluación de proyectos. Sexta edición. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. 2007

BRITO, C. Estudio de Pre-factibilidad de Proyecto de Apertura Nueva Sucursal de la Empresa Inversiones AKME S.A. en la Región de Magallanes. Universidad Austral de Chile. Puerto Montt Chile. 2015

DANE. Estimación y proyección de población nacional, departamental y municipal total por área 1985-2020. Colombia.

DANE. Mercado laboral según el sexo. Colombia. [en línea]. [Recuperado el 20 de agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/segun-sexo>

DRUCKER, P. El Individuo. Ed. Sudamericana. 2002. Pág. 197-203.

GARTNER, W. A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. The Academy of Management Review, 10 (4), 696-706. 1985

GRASSO, L. Encuestas: elementos para su diseño y análisis. Encuentro Grupo Editor. Córdoba, Argentina. 2006

HANSEN, E.L. Entrepreneurial network and new organization growth. Entrepreneurship: Theoty & Practice, 19(4). 1995

HIGUERA, V. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de consultoría ambiental en el departamento de Santander. Universidad Santo Tomás. Bucaramanga. 2016

JOHANNISSON, B. The Dynamics of Entrepreneurial Networks' Business

Formation: A Network Approach', Scandinavian Journal of Management, Vol. 31 (3/4). 1988

JULIEN, P. Emprendimiento regional y economía del conocimiento: una metáfora de las novelas policíacas. Cali, Editorial Sello Editorial Javeriano. 2005. p.12

KINEAR, C., TAYLOR, R. Investigación de mercados. Editorial McGraw Hill. México. 1998. Pág. 405

KOELLINGER, P. Y MINNITI, M. Not for lack of trying: American entrepreneurship in black and white", Small Business Economics Journal, vol. 27, nº 1, pp. 59-79. 2006

KOTLER, P. Dirección de Mercadotecnia. 14a. Edición. Pág. 7. 2012

Informe de Competitividad de Ciudades (ICC) del Consejo Privado de Competitividad. 2018. Colombia. [en línea]. [Recuperado el 23 de noviembre de 2018]. Disponible en: <https://icc.compitem.com.co/>

LAURELL, A y HERRERA J. La segunda reforma a la salud. Aseguramiento y compra-venta de servicios. Rev Salud Colectiva [Internet]. 2010. [Consultado el 9 de mayo de 2018]; 6 (2) 137-148.

MARSHALL, A. Principles of Economics libro V, capítulo iii, apartado 6. 1890

MINISTERIO DE SALUD. Aseguramiento al Sistema General de Seguridad Social en Salud. 2014. [en línea]. [Consultado el 2 de mayo de 2018]. Disponible en: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VP/DOA/RL/cartillas-de-aseguramiento-al-sistema-general-de-seguridad-social-en-salud.pdf>

Ministerio del Trabajo. Colombia. Estadísticas. 2017. [en línea]. [Recuperado el 20 de agosto de 2018]. Disponible en: <http://filco.mintrabajo.gov.co/FILCO/faces/indicadores.jsf?nombre=null&ind=99>

NARESH, K. Investigación de mercado. Cuarta edición Georgia. Editorial: Theresa festa. 2004

OMS. Estadísticas en salud. Colombia. [En línea]. [Recuperado el 15 de enero de 2018]. Disponible en: <http://www.who.int/countries/col/es/>

ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD. Fundamentos para la mitigación de desastres en establecimientos de salud. Washington. Volumen 2. 2004

OSTERWALDER, A. Generación de Modelos de Negocio. 2010. Pag. 14,15.

PALACIOS, J. Estudio de factibilidad para la creación de una farmacia de autoservicio en el cantón Pimampiro. Ecuador. 2011

PALACIOS, L. principios esenciales para desarrollar proyectos. Enfoque latino. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. 2006

PORTAFOLIO. Economía colombiana. 2018. [en línea]. [Recuperado el 30 de agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.portafolio.co/economia/colombiana-la-prevalencia-de-los-sectores-de-servicios-508646>

PORTER, M. Las Cinco Fuerzas Competitivas que le dan Forma a la Estrategia. Harvard Business Review. 2007.

RICAURTE, L. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa prestadora de servicios de administración y gestión de la seguridad industrial y salud ocupacional en proyectos de obras civiles, en la ciudad de Bogotá. Fundación Universidad América. Bogotá. 2017

SCHUMPETER, A. Ciclos Económicos; Análisis teórico, histórico y estadístico del proceso capitalista. Zaragoza; Prensas Universitarias de Zaragoza. 2002

VARELA, R. Innovación empresarial. Bogotá: Pearson. 2001

VARELA, R. O. Colombia small- and medium-sized enterprise's 70 years of progress: what's next?, Small Enterprise Research, 23, (3), 2016. pp. 302-315.

VECIANA, J. Empresari i procés de creació d'empreses. Revista Econòmica de Catalunya, 8, 53-67. 1998

VENKATARAMAN, S. The distinctive domain of entrepreneurship research: an editor's perspective. In J. Katz and R. Brockhaus (eds.). Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, 3, 119-138, Greenwich: JAI Press. 2000

WEINBERGER, K. Business Plan. A Tool for Assessing Viability of Businesses. Programa Jóvenes Empresarios. Universidad Señor de Sipán. 2009

ZAPATA, A. Implementación de una tarjeta VIP como estrategia para la fidelización de usuarios en la clínica veterinaria lasallista Octavio Martínez López F.S.C. Corporación Universitaria Lasallista. Antioquia. 2015

ANEXOS

Anexo No. 1 Encuesta

Objetivo: Determinar la viabilidad de una empresa de credenciales de descuentos en salud en la ciudad de Medellín para el año 2018

Nota: El uso de la información es completamente confidencial y su uso exclusivamente académico cuyas respuestas anónimas permitirán garantizar la honestidad de los colaboradores.

1. EDAD: _____

2. SEXO:

MASCULINO__

FEMENINO__

3. ESTRATO:

1__

2__

3__

4__

5__

6__

4. CUÁNTO TIEMPO LLEVA VIVIENDO EN MEDELLÍN? (Años)

Menos de 1__

1 a 5__

6 a 10__

11 a 15__

16 a 20__

21 o más__

5. VIVE EN CASA:

Propia__

Alquilada__

De un familiar__

Otra__

6. ESTÁ AFILIADO A ALGÚN TIPO DE RÉGIMEN MÉDICO?

Si__

No__

7. CONSIDERA QUE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS MÉDICOS ES ACEPTABLE EN LA CIUDAD?

Si__

No__

8. ALGUNA VEZ HA REQUERIDO DE SERVICIOS MÉDICOS ESPECIALIZADOS?

Si__

No__

9. CUÁLES SON SUS INGRESOS MENSUALES?

Menos de \$737.717__

Entre \$737.717 y \$1.500.000__

Entre \$1.500.001 y \$2.500.000__

Entre \$2.500.001 y \$3.500.000__

Entre \$3.500.001 y \$4.500.000__

Más de \$4.500.001__

10. LE GUSTARÍA CONTAR CON ALGÚN MEDIO PARA ACCEDER A SERVICIOS MÉDICOS ESPECIALIZADOS?

Si__

No__

11. ADQUIRIRÍA UNA CREDENCIAL CON PAGO ANUAL PARA LA OBTENCIÓN DE DESCUENTOS EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS ESPECIALIZADOS?

Si__

No__

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN