

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
FACTURACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD EN LAS IPS DE BAJO DE NIVEL DE
COMPLEJIDAD EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER

GILBERTO ZAPATA CONTRERAS

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD INGENIERIAS FISICO-MECANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACION EVALUACION Y GERENCIA DE PROYECTOS
BUCARAMANGA
2014

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
FACTURACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD EN LAS IPS DE BAJO DE NIVEL DE
COMPLEJIDAD EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER

GILBERTO ZAPATA CONTRERAS

Monografía presentada como requisito para optar al título de especialista en
EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

DIRECTOR
HERNAN PABON BARAJAS
Mg. Gestión Tecnológica

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD INGENIERIAS FISICO-MECANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECILAIZACION EVALUACION Y GERENCIA DE PROYECTOS
BUCARAMAMGA

2014

CONTENIDO

INTRODUCCION.....	15
1. SELECCIÓN Y DEFINICION DEL TEMA DE INVESTIGACION.....	17
1.1 EL PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	17
1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	18
1.2.1 Preguntas de Investigación.....	19
1.3 ALCANCE Y LIMITACIONES.....	19
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	20
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	20
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	20
3. JUSTIFICACION.....	21
3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	21
3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	21
3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	21
4. MARCOS DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACION.....	22
4.1 MARCO TEORICO.....	22
4.2 MARCO CONCEPTUAL.....	26
4.3 MARCO LEGAL.....	29
4.4 MARCO METODOLOGICO.....	35
4.5 MARCO CONTEXTUAL.....	37
5. ESTUDIO DE MERCADO.....	41
5.1 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO.....	41
5.2 INVESTIGACION DE MERCADOS.....	41

5.3 ANALISIS DE LA DEMANDA	41
5.3.1 Segmentación del Mercado.....	43
5.4 RESULTADO DE LA ENCUESTA.....	50
5.4.1 Análisis de la oferta.	55
5.4.2 Precio.....	58
6. ESTUDIO TECNICO.....	60
6.1 DESCRIPCION GENERAL DEL PROCESO DE PRODUCCION	60
6.2 DIAGRAMA DE ACTIVIDADES	61
6.2.1 Características del Servicios.	62
6.3 TAMAÑO DEL PROYECTO	63
6.4 TECNOLOGIA	65
6.4.1 Software.....	65
6.4.2 Hardware	70
6.4.3 Disponibilidad de la tecnología en el país.....	71
6.4.4 Disponibilidad de Tecnología en Santander	72
6.5 LOCALIZACION	72
6.5.1 Macrolocalizacion.	73
6.5.2 Microlocalizacion	74
6.5.2.1 Selección de factores	74
6.5.2.2 Calificación de factores.	74
6.6 ASPECTOS DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA	75
6.7 ORGANIGRAMA	80
7. ESTUDIO FINANCIERO.....	81
7.1 PRESUPUESTO DE NOMINA.....	81
7.2 PRESUPUESTO DE INVERSION INICIAL, COSTO Y GASTOS	84
7.2.1 Inversión En Activos Fijos	84
7.3 PROYECCION DEL COSTO DEL SERVICIO	86
7.4 PROYECCION DE GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS.....	87

7.5 AMORTIZACION DE CREDITO.....	90
7.6 PRESUPUESTO DE INGRESOS	92
7.7 PROYECCIONES FINANCIERAS	93
7.8 ESTADOS FINANCIEROS.....	96
8. CONCLUSIONES.....	100
9. RECOMENDACIONES.....	101
BIBLIOGRAFÍA.....	102
ANEXOS	105

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.	Diagrama Causa y Efecto	18
Figura 2.	Operaciones de la nueva empresa	23
Figura 3.	Esquema General del Procedimiento de Facturación	60
Figura 4.	Diagrama de Actividades	62
Figura 5.	Entrada de Información	66
Figura 6.	Registro de Información	67
Figura 7.	Cargos de Servicios	68
Figura 8.	Cargos de Servicios	69
Figura 9.	Facturación	70
Figura 10.	Computador o Hardware	71
Figura 11.	Ubicación de Santander y en el Área Metropolitana de Bucaramanga en Colombia	73
Figura 12.	Organigrama Propuesto	80

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.	Listado de códigos CIUU	42
Tabla 2.	Clasificación de prestadores de nivel de baja complejidad	44
Tabla 3.	Distribución de IPS de bajo nivel de complejidad en el Departamento de Santander.	46
Tabla 4.	Proyección de la Demanda.....	55
Tabla 5.	Clasificación Industrial Internacional Uniforme- CIU	56
Tabla 6.	Empresas de facturación de servicios de salud en Santander.	57
Tabla 7.	Determinación del Precio.....	59
Tabla 8.	Capacidad Normal Viable	64
Tabla 9.	Capacidad Real Instalada en la ESE ISABU.....	64
Tabla 10.	Factores para definir la micro localización	74
Tabla 11.	Calificación de Factores	75
Tabla 12.	Descripción del cargo: Gerente general.....	76
Tabla 13.	Descripción del cargo: Coordinador General	76
Tabla 14.	Descripción del cargo: Contador	77
Tabla 15.	Descripción del cargo: Auditor Medico.....	78
Tabla 16.	Descripción del cargo: Ingeniero de sistemas.....	78
Tabla 17.	Descripción del cargo: Personal de liquidación/facturadores	79
Tabla 18.	Descripción del cargo: Asistente Administrativa	79
Tabla 19.	Descripción del cargo: Mensajero.	80
Tabla 20.	Asignación Salarial	81
Tabla 21.	Base para liquidar prestaciones sociales, transferencias y parafiscales.	82
Tabla 22.	Liquidación de Nómina Mensual	83
Tabla 23.	Presupuesto de Muebles y Enseres.....	84
Tabla 24.	Presupuesto de Equipo de Oficina.....	84
Tabla 25.	Depreciación de Muebles y Enseres.....	85

Tabla 26.	Depreciación de Equipo de Oficina	85
Tabla 27.	Depreciación Total	85
Tabla 28.	Determinantes para definir el Costo del Servicio	86
Tabla 29.	Insumos Necesarios Para la Prestación del Servicio	86
Tabla 30.	Mano de Obra Directa	86
Tabla 31.	Costos Indirectos de Fabricación	87
Tabla 32.	Costo Total del Servicio	87
Tabla 33.	Relación de Gastos de Administración y Ventas	88
Tabla 34.	Presupuesto total de Inversión, Costos y Gastos	89
Tabla 35.	Capital Social	89
Tabla 36.	Amortización del Crédito con Entidad Financiera	90
Tabla 37.	Calculo del Precio	92
Tabla 38.	Presupuesto de Ingresos	93
Tabla 39.	Proyección de Cliente	93
Tabla 40.	Proyección de Ingresos	93
Tabla 41.	Proyección de Facturación	94
Tabla 42.	Proyección de Personal	94
Tabla 43.	Proyección de Activos Fijos	94
Tabla 44.	Proyección de Muebles y Enseres	94
Tabla 45.	Proyección de Depreciación Muebles y Enseres	95
Tabla 46.	Proyección de Insumos	95
Tabla 47.	Proyección de Mano de Obra Directa	95
Tabla 48.	Proyección de CIF	95
Tabla 49.	Proyección de Gastos de Administración	96
Tabla 50.	Flujo de Caja o Tesorería	97
Tabla 51.	Balance General	97
Tabla 52.	Estado de Resultados	98
Tabla 53.	Indicadores Financieros	98
Tabla 54.	Calculo de la TIR	99
Tabla 55.	Calculo del VPN	99

LISTA DE GRAFICAS

Grafica 1.	Empresas del sector salud inscritas en Bucaramanga.	42
Grafica 2.	Edad empresarial.....	43
Grafica 3.	¿Conoce Ud. acerca de la tercerización de la facturación de servicios de salud?	50
Grafica 4.	¿Actualmente, la IPS tiene contratado el servicio de facturación?	50
Grafica 5.	¿Qué cantidad de usuarios tiene registrada la IPS?.....	51
Grafica 6.	¿Qué promedio mensual de facturación genera la IPS?	51
Grafica 7.	¿Generan glosas las cuentas que radican?.....	52
Grafica 8.	¿Cuál de las siguientes opciones es el motivo más frecuente de glosas?.....	52
Grafica 9.	¿Cómo califica el sistema de facturación que tiene la IPS?	53
Grafica 10.	¿Si no tiene el servicio contratado, estaría dispuesto a adquirirlo?	54
Grafica 11.	¿Cuál criterio de cobro le gustaría aplicar?	54
Grafica 12.	Empresas registradas en el sector de la información y comunicaciones.....	56
Grafica 13.	Participación de empresas de Facturación de servicios de salud en el Departamento de Santander.....	58
Grafica 14.	Método Directo	59
Grafica 15.	Empresas inscritas en Cámara de Comercio en el sector de la información y comunicaciones.....	72

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Encuesta de Google Drive	105
---	-----

RESUMEN

TITULO:

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE FACTURACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD EN LAS IPS DE BAJO DE NIVEL DE COMPLEJIDAD EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER.*

AUTOR:

GILBERTO ZAPATA CONTRERAS.**

PALABRAS CLAVE:

Facturación, Salud, IPS, Historias Clínicas, Glosas Santander, Complejidad.

CONTENIDO:

Este proyecto consiste en estudiar la pre factibilidad de la creación de una empresa de facturación de servicios de salud en el departamento de Santander., principalmente en IPS de bajo nivel de complejidad.

Los objetivos del presente proyecto son: estudiar los marcos que dan sustento tanto legal como teórico al proyecto, desarrollar un estudio mercado que permita conocer el sector en el que la empresa piensa funcionar y como está compuesta la oferta y la demanda en su entorno. Una vez obtenidos estos resultados se complementan con el estudio técnico para determinar cómo se conformar la empresa, el esquema general de procesos y la segmentación del mercado. La información obtenida, se utiliza para elaborar el estudio financiero, con el fin de determinar el precio de mercado, las ventas netas, los costos y toda la información importante para poder desarrollar la viabilidad financiera del mismo.

El estudio técnico mostro el procedimiento de facturación que es la base del servicio que se ofrece por la nueva empresa, las características de este servicio en cuanto a software y hardware, la capacidad instalada y demás variables que se deben tener en cuenta para el óptimo funcionamiento de la organización.

Finalmente el estudio financiero involucro todos los requerimientos traducidos a valores y mostro los resultados que se tendrían si se llevara a cabo la creación de la empresa. El estado de resultados mostro utilidades desde el primer año de funcionamiento y el resultado de la tasa interno de retorno mostro un resultado favorable en la ejecución del proyecto.

* Trabajo De Grado

** Facultad Ingenierías Físico -Mecánicas. Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales. Especialización Evaluación Y Gerencia De Proyectos. Director Hernán Pabón Barajas. Mg. Gestión Tecnológica

ABSTRACT

TITLE:

PRE-FEASIBILITY STUDY FOR THE ESTABLISHMENT OF A COMPANY BILLING HEALTH SERVICES IN IPS LOW LEVEL OF COMPLEXITY IN SANTANDER*

AUTHOR:

GILBERTO ZAPATA CONTRERAS.**

KEYWORDS:

Billing, Health, IPS, Medical Records, Glosses Santander, Complexity.

CONTENT:

This project consists of pre-feasibility study of setting up a company billing for health services in the department of Santander, IPS mainly low level of complexity. The objectives of this project are to study the frameworks that underpin legal and theoretical project, develop a market study to know the industry in which the company intends to operate as supply and demand in their environment is made. After obtaining these results are complemented by a technical study to determine how the company form, the general scheme of processes and market segmentation. The information obtained was used to prepare the financial study to determine the market price, net sales, costs and all important to develop the financial viability of the same information.

The technical study showed the billing procedure is the basis of the service offered by the new company, the characteristics of the service in terms of software and hardware, installed capacity and other variables to be taken into account for optimum performance of the organization.

Finally the financial study involucre all requirements translated into values and showed the results would have if they carry out the creation of the company. The income statement showed profits from the first year of operation and the result of the internal rate of return showed a favorable outcome in project implementation.

* Work Degree

** Physical Engineering Faculty -Mecánicas. School Of Business And Industrial Studies. Specialization Evaluation And Management Project. Director Hernán Pabon Barajas. Mg. Technology Management.

INTRODUCCION

Actualmente las personas se mueven en un mundo empresarial considerablemente más complejo y diferente de lo que era hace apenas algunos años. La apertura de los mercados, el desarrollo de la tecnología y la revolución en las telecomunicaciones, están destruyendo las barreras tradicionales de los negocios.

Los desafíos y las oportunidades que enfrentan las organizaciones de todas las clases y tamaños son mayores que nunca y el margen para equivocarse en la toma de decisiones estratégicas es cada vez menor.

Será entonces necesaria una nueva definición y visión de los mercados, las organizaciones tendrán que volcarse hacia los clientes y la calidad en los productos y en los servicios; lo que realmente se constituirá en la verdadera ventaja competitiva.

En todo este contexto, la competencia se hará más intensa y agresiva y la sobrevivencia de las organizaciones improductivas se verá cada vez más amenazada.

Este proyecto ofrece una alternativa para que las organizaciones enfrenten con un menor impacto todos estos cambios del mercado actual, puedan ser más productivas en términos de tiempo y dinero y al terminar su periodo o ciclo contable puedan reflejar esta mejora en el resultado de su rentabilidad.

En la primera parte del documento se determinan los marcos de referencia y la metodología por la que se rige este proyecto. En la segunda parte se desarrollan los estudios de factibilidad que arrojarán los resultados que se espera

obtener y finalmente en la tercera parte se proponen las conclusiones que conllevan a la puesta en marcha del proyecto.

Se es para que los escritos plasmados en este documento contribuyan al desarrollo de una nueva alternativa para que las empresas que pertenecen al sector salud puedan mejorar sus procedimientos internos específicamente en términos de facturación.

1. SELECCIÓN Y DEFINICION DEL TEMA DE INVESTIGACION

1.1 EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

Las Empresas Sociales del Estado, Hospitales y Clínicas prestan los diferentes servicios médicos a las EPS, es decir, dentro de este contexto son las llamadas IPS. (Instituciones prestadoras de servicios).

Cada una de estas entidades funciona al interior como una compañía normal, cuyo objetivo es prestar servicios y obtener utilidades para invertir en su propio sostenimiento.

Dentro del desarrollo de las actividades administrativas, la optimización de recursos se da en la compra eficaz de los medicamentos y materiales médicos que se necesitan para la prestación del servicio y en la facturación oportuna de estos servicios para generar el flujo de caja necesario.

Dentro de las responsabilidades de la Secretaria de Salud Departamental se encuentra garantizar que las EPS cancelen a tiempo la facturación generada por las IPS y de esta forma mantener equilibrado el Sistema General de Salud. Sin embargo el número de glosas que se presentan por errores en la facturación tales como: facturación extemporánea, error en la codificación de los servicios, error en la entrega de medicamentos, etc., es considerable y este problema ha deteriorado enormemente las finanzas de las instituciones prestadoras de servicios.

Está claro que las ESE, Hospitales, Clínicas, etc, deben procurar la recuperación de la totalidad de los costos y gastos en los que se incurre para prestar efectivamente los servicios, luego el procedimiento de facturación se convierte en

la única alternativa para lograr que las EPS paguen los recursos y que éstos a su vez se conviertan en los ingresos esperados de esta organización.

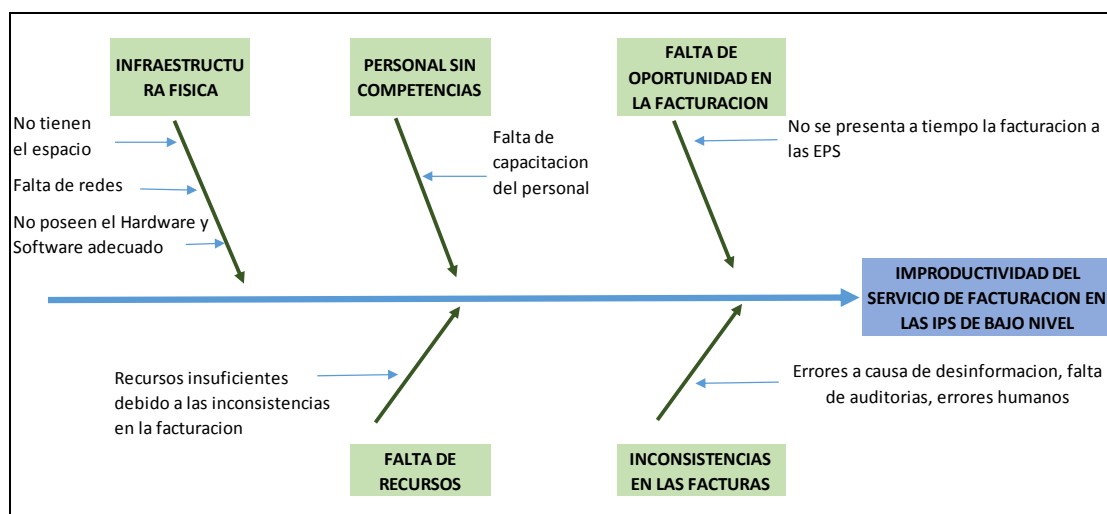
De no cumplirse este ciclo la inminente pérdida por la falta de utilidades y por el detrimento en la rentabilidad sería dramático para el Sistema General de Salud.

En esta monografía se pretende realizar un estudio que permita la viabilidad de la creación de una empresa de facturación que garantice que todos los servicios prestados por las IPS sean facturados de forma correcta y oportuna para que se presenten a tiempo a las EPS y generar los pagos pertinentes.

1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

A continuación se presenta el diagrama de causa y efecto o también llamado espina de pescado, en donde se expone el problema de investigación y las posibles causas que originan el problema y en las que a su vez se debe empezar a trabajar.

Figura 1. Diagrama Causa y Efecto



Fuente: El autor

1.2.1 Preguntas de Investigación.Cuál es la incidencia del procedimiento de facturación en las IPS y cuál sería el resultado si estas entidades confieren esta responsabilidad a un tercero?

La empresa que reciba el procedimiento de facturación podría garantizar una mayor oportunidad en el retorno de la inversión de las IPS?

1.3 ALCANCE Y LIMITACIONES

Este proyecto aplica para la elaboración de la Prefactibilidad de la creación de una empresa que se encargue de realizar el procedimiento de facturación en las IP'S (ESE, Hospitales y Clínicas) de bajo nivel en el área metropolitana de Bucaramanga y del Departamento de Santander.

Algunos limitantes que se pudieran presentar en la creación de la empresa de facturación serian:

- De acuerdo a los resultados del estudio financiero, disponer del capital social suficiente para la creación y mantenimiento de la nueva empresa, podría ser un obstáculo para la creación de la misma.
- Según el estudio técnico se necesita de una tecnología específica para desarrollar las actividades del procedimiento de facturación, es necesario encontrar en el mercado los proveedores que cumplan con estos requerimientos y que adicione calidad en la prestación del servicio.
- Encontrar en el mercado laboral el personal con el conocimiento y la experticia necesaria para llevar a cabo el procedimiento de facturación de forma correcta.
- El proyecto se limita hasta la formulación de la propuesta de Prefactibilidad.

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de facturación de servicios de salud en las IPS de bajo nivel de complejidad en el del Departamento de Santander.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Identificar los marcos de referencia aplicables para la creación de una empresa de servicios de facturación.
2. Realizar la descripción de la situación actual de las IPS y la necesidad de la tercerización del procedimiento de facturación.
3. Realizar el estudio técnico que establezca los requerimientos administrativos de la empresa.
4. Elaborar el estudio de mercado para identificar la oferta y demanda en el sector.
5. Desarrollar el estudio financiero para determinar la viabilidad de la creación de la empresa.
6. Analizar los resultados del estudio de mercado, técnico y financiero para determinar la viabilidad del proyecto.

3. JUSTIFICACION

3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La investigación propuesta en esta monografía busca mediante la aplicación de las teorías y conceptos básicos en administración encontrar la solución a la problemática actual de las IPS en cuanto al procedimiento tardío y erróneo de facturación de los servicios de salud que presta a las EPS.

3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para lograr el cumplimiento de los objetivos del presente estudio, se acude al empleo de técnicas de investigación como instrumentos para medir la situación actual de las IPS. Dentro del desarrollo del proyecto se encuentra el estudio de mercado, el técnico y el financiero que ayudaran a definir el resultado de la Prefactibilidad.

3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

De acuerdo con los objetivos de la investigación, su resultado permite encontrar las soluciones concretas al problema presentado en el procedimiento de facturación de servicios prestados por la IPS y el retorno de los ingresos junto con las utilidades esperadas por estas organizaciones.

4. MARCOS DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACION

La observación, descripción y explicación de la realidad que se investiga deben ubicarse en la perspectiva de lineamientos teóricos, Esto exige del investigador la identificación de un marco de referencia sustentado en el conocimiento científico que por las características de este proyecto debe ser de tipo teórico, conceptual y legal.

4.1 MARCO TEORICO

A continuación se presentan algunos apartes de la historia de la Administración y de la Gestión Empresarial.

Teorías Administrativas

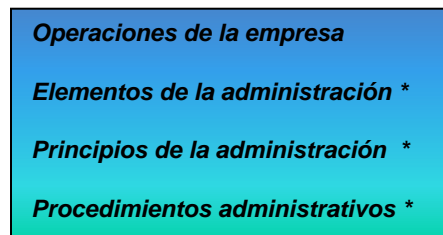
Las teorías administrativas surgieron como respuesta a los problemas empresariales más importantes de cada época. En este aspecto, todas tuvieron éxito al presentar soluciones específicas para tales problemas. En cierta medida, todas las teorías administrativas son aplicables a las situaciones de hoy.

Dos de los mayores exponentes de las teorías administrativas son Frederic Winslow Taylor y Henry Fayol, estos personajes son fundadores de lo que se ha llamado la escuela clásica o tradicional de la organización. Taylor definió los principios validos sobre todo a nivel de los talleres de producción en una empresa y Fayol a nivel de la dirección de empresas. Aunque sus ideas pueden resultar hoy en día algo simples con relación a los problemas que intentan resolver, constituyen todavía la base de muchas prácticas de las organizaciones.

Para efectos del presente proyecto se va a profundizar sobre la obra de Henry Fayol.

El esquema básico del Fayolismo tiene los siguientes componentes, de los cuales se va a dar un vistazo de los tres componentes marcados con (*), puesto que las operaciones de la “nueva empresa” tienen que ver con los principios de la administración.¹

Figura 2. Operaciones de la nueva empresa



Elementos de la Administración: Se basa en las cinco partes en las cuales se puede descomponer cualquier acto administrativo:

- + **Previsión:** Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
- + **Organización:** Construir tanto el organismos material como social de la empresa
- + **Dirección:** Guiar y orientar el personal
- + **Coordinación:** Ligar, unir, armonizar todos las actos y todos los esfuerzos colectivos.
- + **Control:** Es vigilar que todo suceda conforme a las reglas establecidas y las órdenes dadas.

Estos elementos son localizables en cualquier nivel o área de la empresa; es decir, que tanto el gerente, el director comercial o el supervisor, desempeñan actividades de planeación, organización, dirección, coordinación y control en las actividades administrativas.

¹ Alvaro Ruiz Angel. *Sistemas de Administración. Publicaciones UIS 2000.*

Principios de la Administración: Todo en administración según Fayol es cuestión de medida y para ello se apoya en catorce principios de acuerdo a su experiencia aunque destaca que puede haber más.

1. **División del trabajo:** Especialización de las funciones y de las personas para aumentar la eficiencia.
2. **Autoridad y Responsabilidad:** Lograr el equilibrio entre estas dos variables, primero poder hacerse obedecer y asumir la responsabilidad que genera la autoridad.
3. **Disciplina:** Es el respeto y cumplimiento de los convenios trazados por la organización.
4. **Unidad de mando:** Cada empleado debe recibir órdenes de solo un supervisor.
5. **Unidad de dirección:** Un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienden al mismo fin.
6. **Subordinación del interés particular al interés general:** En una empresa el interés de una persona, o grupo de personas, no debe prevalecer contra el interés de la empresa.
7. **Remuneración del personal:** Constituye el precio del servicio prestado. Debe ser equitativo y en todo lo que sea posible, dar satisfacción a la vez al personal y a la empresa.
8. **Centralización:** Concentración de la autoridad en la alta jerarquización de la organización.
9. **Jerarquía o cadena escalar:** Es la línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo.
10. **Orden:** Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.
11. **Equidad:** Amabilidad y justicia para alcanzar la lealtad del personal.
12. **Estabilidad del personal:** La rotación del personal tiene un impacto negativo sobre la eficiencia de la organización. Cuanto más tiempo permanezca una persona en su cargo, mejor.
13. **Iniciativa:** Capacidad de concebir un plan y asegurar su buen éxito.

14. **La unión del personal:** o espíritu de equipo; constituyen grandes fuerzas para la organización.

Procedimientos Administrativos: Consiste en instrumentos a disposición de cada dirigente de empresas para diagnosticar y remediar un gran número de enfermedades administrativas, es el medio práctico de administrar. Los principales procedimientos indicados por Fayol son:

- El estudio general: Un análisis objetivo sobre el pasado, la situación presente y el provenir probable de la empresa.
- El programa de acción: Es la reunión y síntesis de las diversas proposiciones a corto, mediano y largo plazo.
- Informes: Son la relación periódica de los subordinados a los jefes de todas las categorías.
- Las actas de las conferencias de jefes de servicio. Son el reflejo sintético de la actividad periódica del jefe conjugada con sus colaboradores directos. Este instrumento sirve para la coordinación.
- El cuadro de organización: Es el esquema gráfico y sinóptico del conjunto de la empresa en su estructura jerárquica funcional.
- El camino directo o puente: Es el procedimiento que asegura la conexión directa de los funcionarios interesados, acortando las distancias sin menoscabar el principio jerárquico.
- El cronometraje: Es el estudio detallado y la medida exacta de un acta determinado, a fin de obtener y asegurar la velocidad en los trámites y la responsabilidad de los agentes de la empresa.

Gestión Empresarial

La creación de empresas se ha convertido en un aspecto fundamental tanto para la economía nacional y regional, así como para los individuos o emprendedores. Hace algún tiempo las personas tenían la posibilidad de formar empresa como una opción, hoy día ante las dificultades cada vez mayores para conseguir empleo

muchas personas ven en la creación de empresas su único camino para obtener ingresos.

Si a los nuevos empresarios se les exige innovación en sus proyectos, esta misma actitud deberán asumir todos los agentes comprometidos en las acciones que se implementen dentro del marco de esta política.

La innovación requerirá romper esquemas, reevaluar paradigmas y asumir en ocasiones los riesgos que implica la incorporación de formas y métodos diferentes de hacer las cosas.

La creación de empresas y por ende la generación de empleo requieren de dos componentes básicos; la persona o el equipo con visión y espíritu empresarial, por un lado, y el entorno o el ambiente propicio para el desarrollo de las iniciativas, por el otro.²

4.2 MARCO CONCEPTUAL

En este marco se define el significado de los términos que van a emplearse con mayor frecuencia y sobre los cuales convergen las fases del conocimiento científico.

ARP: Administradora de Riesgos Profesionales

Auditor medico: Revisor de cuentas que están relacionados con el cumplimiento de los criterios a las que deben someterse para el cumplimiento de los objetivos de la facturación.

Contratación por capitación: Suscripción de contratos en donde se pacta un valor por un número determinado de servicios.

² Pedro Enrique Olaya Díaz. *Como iniciar su propio negocio, Guía para la creación de empresas Estables y Competitivas en Bucaramanga y Santander.*

Código de procedimientos: Se utilizar para identificar los servicios proporcionados por el profesional de la salud.

Cuota moderadora: Valor que se debe pagar el usuario por el servicio.

Devolución: Proceso en que en el que la entidad responsable del pago en este caso la EPS no está conforme con las cuentas que está recibiendo por concepto de cobro y decide no aceptarla o recibirla.

EPS: significa Entidad Promotora de Salud y es la encargada de promover la afiliación al sistema de seguridad social. Aquí no hay servicio médico, solo administrativo y comercial.

Como es conocido por la mayoría, pertenecer a una EPS se logra a través del departamento de gestión humana de la empresa en la que trabaje o para los independientes, por medio de la visita directa a las diferentes entidades que prestan este servicio en la ciudad o el lugar donde viva.

Facturación: Proceso en el que se cobran los servicios prestados por concepto de salud.

FOSYGA: Fondo solidario y de garantías.

GLOSA: Hace referencia a las objeciones presentadas por las entidades responsables de pago justificándolas en los criterios y en la normatividad de la auditoria.

IPS: Estas son las Instituciones Prestadoras de Servicios. Es decir, todos los centros, clínicas y hospitales donde se prestan los servicios médicos, bien sea de urgencia o de consulta.

Nivel de complejidad: Clasificación a IPS de acuerdo a su capacidad se divide en Baja, Mediana y Alta.

POS: Plan Obligatorio de Salud.

Régimen Contributivo: El Régimen Contributivo del Seguro Familiar de Salud comprende a los trabajadores asalariados públicos y privados y a los empleadores. Es financiado por los trabajadores y empleadores, incluyendo al Estado como empleador.

Son beneficiarios del Régimen Contributivo del Seguro Familiar de Salud:

- El trabajador afiliado;
- El pensionado del Régimen Contributivo, independientemente de su edad y estado de salud;
- El cónyuge del afiliado y del pensionado o, a falta de éste el compañero de vida con quien haya mantenido una vida marital durante los tres años anteriores a su inscripción, o haya procreado hijos, siempre que ambos no tengan impedimento legal para el matrimonio;
- Los hijos menores de 18 años del afiliado;
- Los hijos del afiliado, hasta 21 años cuando sean estudiantes;
- Los hijos discapacitados, independientemente de su edad, que dependan del afiliado o del pensionado.

Régimen Subsidiado: El Régimen Subsidiado es el mecanismo mediante el cual la población más pobre, sin capacidad de pago, tiene acceso a los servicios de salud a través de un subsidio que ofrece el Estado.

Para afiliarse al REGIMEN SUBSIDIADO DE SALUD debe tener aplicada la encuesta SISBEN que quiere decir: Sistema de Selección de Beneficiarios y permite establecer en qué nivel se encuentra. Esta encuesta es la puerta de entrada a los programas sociales que ofrece el Estado para las personas con más

necesidades. Dentro de esos programas esta la salud a través del Régimen Subsidiado de Salud, que le permite contar con los servicios ofrecidos en el Plan Obligatorio de Salud Subsidiado (POS-S).

RIPS: Registro Individual de Prestación de Servicios.

SGSSS: Sistema general de servicios de salud.

SOAT: Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito.

Sistema de Información CNT: Software dirigido a instituciones médicas. Sigla del nombre Cristóbal Naranjo Tejeiros dueño del sistema.

Valor liquidado: Valor que el cajero tiene en cuenta para la factura.

4.3 MARCO LEGAL

El marco legal determina las normas por las cuales debe regirse la nueva empresa de facturación.

Constitución Política de 1991: Algunas de las normas Constitucionales que guardan relación con el tema desarrollado en la Monografía son:

“**Artículo 1.** Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general.

Artículo 48. La Seguridad Social es un servicio público de carácter obligatorio que se prestará bajo la dirección, coordinación y control del Estado, en sujeción a los

principios de eficiencia, universalidad y solidaridad, en los términos que establezca la Ley.

Se garantiza a todos los habitantes el derecho irrenunciable a la Seguridad Social. El Estado, con la participación de los particulares, ampliara progresivamente la cobertura de la Seguridad Social que comprenderá la prestación de los servicios en la forma que determine la Ley.

La Seguridad Social podrá ser prestada por entidades públicas o privadas, de conformidad con la ley.

Artículo 49. La atención de la salud y el saneamiento ambiental son servicios públicos a cargo del Estado. Se garantiza a todas las personas el acceso a los servicios de promoción, protección y recuperación de la salud³.

LEYES

Ley 100 de 1993. *Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones.*

"El sistema de seguridad social integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente las que menoscaban la salud y la capacidad económica, de los habitantes del territorio nacional, con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad".

ARTICULO 185. "Instituciones prestadoras de servicios de salud. Son funciones de las instituciones prestadoras de servicios de salud prestar los servicios en su

³ Constitución Política de Colombia.

nivel de atención correspondiente a los afiliados y beneficiarios dentro de los parámetros y principios señalados en la presente ley.

Las instituciones prestadoras de servicios deben tener como principios básicos la calidad y la eficiencia, y tendrán autonomía administrativa, técnica y financiera. Además propenderán por la libre concurrencia en sus acciones, proveyendo información oportuna, suficiente y veraz a los usuarios, y evitando el abuso de posición dominante en el sistema. Están prohibidos todos los acuerdos o convenios entre instituciones prestadoras de servicios de salud, entre asociaciones o sociedades científicas, y de profesionales o auxiliares del sector salud, o al interior de cualquiera de los anteriores, que tengan por objeto o efecto impedir, restringir o falsear el juego de la libre competencia dentro del mercado de servicios de salud, o impedir, restringir o interrumpir la prestación de los servicios de salud.

Para que una entidad pueda constituirse como institución prestadora de servicios de salud deberá cumplir con los requisitos contemplados en las normas expedidas por el Ministerio de Salud".

- *Este artículo tiene relación con la investigación dado que hace alusión a los niveles de atención. En la Monografía el servicio de Facturación está enfocado a IPS de Bajo Nivel de Complejidad, lo cual necesariamente conlleva a que únicamente se podrán facturar aquellos servicios que se encuentren dentro del portafolio de la entidad.*

ARTICULO 225. "Información requerida. Las entidades promotoras de salud, cualquiera sea su naturaleza, deberán establecer sistemas de costos, facturación y publicidad. Los sistemas de costo deberán tener como fundamento un presupuesto independiente, que garantice una separación entre ingresos y egresos para cada uno de los servicios prestados, utilizando para el efecto

métodos sistematizados. Los sistemas de facturación deberán permitir conocer al usuario, para que éste conserve una factura que incorpore los servicios y los correspondientes costos, discriminando la cuantía subsidiada por el sistema general de seguridad social en salud.

La superintendencia exigirá en forma periódica, de acuerdo con la reglamentación que se expida, la publicación de la información que estime necesaria de la entidad y de ésta frente al sistema, garantizando con ello la competencia y transparencia necesarias. Igualmente, deberá garantizarse a los usuarios un conocimiento previo de aquellos procedimientos e insumos que determine el Ministerio de Salud”.

- *El artículo 225 guarda relación con la investigación debido a que faculta a las entidades promotoras de salud para que determinados servicios sean tercerizados, entre ellos el Sistema de Facturación. Permitiendo con ello, que las empresas incorporen calidad y eficiencia en el manejo de los recursos.*

Ley 1122 de 2007. La presente ley tiene como objeto realizar ajustes al Sistema General de Seguridad Social en Salud, teniendo como prioridad el mejoramiento en la prestación de los servicios a los usuarios. Con este fin se hacen reformas en los aspectos de dirección, universalización, financiación, equilibrio entre los actores del sistema, racionalización, y mejoramiento en la prestación de servicios de salud, fortalecimiento en los programas de salud pública y de las funciones de inspección, vigilancia y control y la organización y funcionamiento de redes para la prestación de servicios de salud.

- *Parte del mejoramiento en la prestación de los servicios a los usuarios que busca esta ley, se puede aplicar a los sistemas de facturación, pues en la medida en que dicho sistema sea ágil y oportuno, se mejoran los estándares de calidad y maximiza los beneficios.*

Decreto 4747 de 2007.

Por medio del cual se regulan algunos aspectos de las relaciones entre los prestadores de servicios de salud y las entidades responsables del pago de los servicios de salud de la población a su cargo y se dictan otras disposiciones. El Decreto dispone que *“Los prestadores de servicios de salud deberán presentar las entidades responsables de pago, las facturas con los soportes que, de acuerdo con el mecanismo de pago, establezca el Ministerio de la Protección Social. La entidad responsable del pago no podrá exigir soportes adicionales a los definidos para el efecto por el Ministerio de la protección social”*.

- *Este Decreto guarda relación directa con el tema de investigación, pues hace alusión a las relaciones de pago entre las IPS y las entidades responsables del mismo (EPS) estableciendo los lineamientos y parámetros que deben contener la factura para la respectiva radicación ante el área encargada de recaudo.*

Resolución 3047 de 2008

Por medio de la cual se definen los formatos, mecanismos de envío, procedimientos y términos que deberán ser adoptados por los prestadores de servicios de salud y las entidades responsables de tales servicios.

- *Regula los temas relacionados con la revisión, presentación y radicación de facturas, aspectos relacionados con el proceso de auditoria médica.*
- *Igualmente, tanto en el Decreto como en la Resolución se reglamentó lo referente a la codificación de Glosas,*

Resolución 4331 de 2012

Por la cual se modifica el formato único de autorización de servicios de salud y el contenido de los avisos que obligatoriamente deben publicar las entidades responsables del pago y los prestadores de servicios de salud.

Por medio de esta Resolución en el art. 4 que modifica el art. 12 de la resolución 3047 de 2008, se establecen cuáles son los soportes que deben acompañar las facturas de prestación de servicios, estableciendo además los anexos técnicos que deben acompañar dichos soportes.

Resolución 1995 de 1999

Por la cual se establecen normas para el manejo de la historia clínica, en el proceso de la facturación. Que de conformidad con el artículo 35 de la ley 23 de 1981, corresponde al ministerio de salud implantar modelos relacionados con el diligenciamiento de la historia clínica en el sistema nacional de salud. Que se hace necesario expedir las normas correspondientes al diligenciamiento, administración, conservación, custodia y confidencialidad de las historias clínicas, conforme a los parámetros del ministerio de salud y del archivo general de la nación en lo concerniente a los aspectos archivísticos contemplados en la ley 80 de 1989.

La historia clínica es un documento médico-legal, esencial entre el profesional de la salud y el paciente en donde se recoge la información necesaria para la correcta atención de los pacientes de tipo asistencial, preventivo y social. Teniendo en cuenta lo anterior, en esta resolución se establecen modelos que actualizan el manejo de la historia clínica que cumpla a plenitud con las normas y criterios mínimos para su correcto funcionamiento.

Resolución 3374 de 2000.

Por la cual se reglamenta los datos básicos que deben reportar los prestadores de servicios de salud y las administradoras de planes de beneficios sobre los servicios de salud prestados.

Registro Individual de Prestación de Servicios de Salud - RIPS

Es el conjunto de datos mínimos y básicos que el sistema general de salud social en salud requiere para los procesos de dirección, regulación y control, y como

soporte de la venta de servicio, cuya denominación, estructura y características se ha unificado y estandarizado para todas las entidades a que hace referencia el artículo segundo de la presente resolución.

Esta resolución hace referencia a la información relacionada con los procedimientos de los servicios prestados y valores para cada uno de ellos que son necesarios para reportar en una factura de venta de servicios.

Ley 80 de 1993

“La ley 80 de 1993 tiene por objeto disponer las reglas y principios que rigen los contratos de las entidades. La contratación estatal busca que tanto los prestadores de servicio como a los que se le prestan cumplan con fines específicos para el correcto funcionamiento de contratos dentro de un tiempo determinado y con reglas dadas”.

Esta ley establece, que las personas que cuenten legalmente con las disposiciones generales como personas naturales o jurídicas cumplan con los requisitos que los habiliten para celebrar contratos con entidades estatales aplicando a las normas que les competen.

4.4 MARCO METODOLOGICO

A través del marco metodológico se define la estructura de la investigación y la forma en que se desarrollaran las diferentes herramientas utilizadas en el proyecto.

Tipo de estudio: El propósito del tipo de estudio es señalar el tipo de información que se necesita así como el nivel de análisis que se deberá realizar.

Estudios Descriptivos: En el proyecto se utilizara el tipo de estudio descriptivo, cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación, es decir, identifica características del universo de investigación.

Método de Investigación: Toda investigación nace de algún problema observado o sentido de tal forma que no puede avanzar a menos que se haga una selección de la materia que se va a tratar, es decir, elegir que método se va a utilizar en el desarrollo de la investigación.

Método Deductivo: Proceso del conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general.

Método cuantitativo de puntos: Consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización. Esto conduce a una comparación cuantitativa de diferentes sitios. El método permite ponderar factores de preferencia para el investigador al tomar la decisión.

Fuentes y técnicas para la recolección de datos: Las fuentes son hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten tener información. Las técnicas son los medios empleados para recolectar la información.

Fuentes Secundarias: Información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información.

Fuentes Primarias: Información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos.

Encuesta: La recolección de información mediante la encuesta se hace a través de formularios, ésta permite el conocimiento de las motivaciones, las actitudes y las opiniones de los individuos con relación al objeto de investigación.

Técnicas Estadísticas: La información recolectada es sometida a técnicas matemáticas de tipo estadístico con el fin de especificar los resultados de las respuestas de los participantes.

Diagrama de causa efecto: Los Diagramas Causa-Efecto permiten analizar problemas o fenómenos propios de diversas áreas del conocimiento.

4.5 MARCO CONTEXTUAL

Mediante el marco contextual se busca definir el entorno en el que se podría desenvolver la nueva compañía, desde los aspectos generales del sector salud hasta su posición en el mercado.

La Superintendencia de Salud es el órgano que se encarga de la vigilancia y control de todas las empresas que pertenecen al Sector Salud, entre ellas las EPS y las IPS.

En Colombia las IPS son las instituciones prestadoras de servicios médicos, estas entidades se encargan de atender a los usuarios que se encuentran afiliados a una EPS o a personas particulares que buscan ser atendidas por profesionales de la salud

Actualmente a nivel nacional las Superintendencia tiene abiertos procesos de seguimiento y control a diferentes IPS por la falta de oportunidad en la presentación de la facturación a las EPS, así mismo también tiene casos de verificación a las EPS por el NO pago de las cuentas a las IPS. (Fuente: Noticias Caracol del 10/09/2014, edición de las 6:00 a.m.)

Este proyecto se enfoca a ofrecer el servicio de facturación a las IPS de bajo nivel de complejidad del departamento de Santander.

Para la nueva empresa facturadora esta coyuntura en el Sector le permitirá ofrecer sus servicios con mayor acogida por parte de las IPS, puesto que el mayor beneficio que se ofrece es la garantía de que la facturación se realizará correcta y oportunamente para la presentación ante las EPS.

La facturación es el proceso de registro, valorización y liquidación de los procedimientos, servicios, actividades y consumos prestados a un paciente o usuario para efectos de cobro e información. La empresa de facturación, busca ofrecer este servicio a clínicas y Hospitales del Departamento de Santander.

Es indispensable que las IPS`s tengan habilitados los servicios de salud que se vayan a contratar con las EP`s y tener establecidos los protocolos para la atención médica oportuna realizado por un equipo de salud debidamente capacitado, con los recursos materiales necesarios para satisfacer la demanda y garantizar un entorno seguro y confiable del servicio de salud.

Teniendo en cuenta lo anterior, la empresa debe contar con una adecuada estructura de trabajo y personal altamente capacitado con amplios conocimientos en los manuales tarifarios y factores relacionados con el proceso de facturación para cumplir con adecuado desempeño.

La factura es un comprobante que se emite por concepto de prestación de servicios, a los usuarios. Contiene información como: Fecha del procedimiento, Identificación de usuario, edad, género y nombre del procedimiento.

Además es fundamental para presentar a las EPS y justificar el cobro de los servicios para ello es fundamental que cuente con los siguientes requisitos.

Características de la Factura

- Estar denominada expresamente como factura de venta
- Razón social y NIT de quien presta el servicio
- Apellidos y nombres o razón social y NIT del adquiriente de los bienes o servicios.
- Numero de consecutivo
- Fecha de expedición.
- Codificación de los servicios prestados.
- Descripción específica de los servicios prestados.
- Valor unitario
- Cantidad
- Valor total de la operación
- Valor en letras
- Firmas

Además la factura por cada paciente o grupo de pacientes atendidos en un periodo de tiempo determinado, debe estar elaborada bajo los parámetros de la DIAN y se debe anexar con los siguientes soportes.

- Factura
- Detalle de cargos
- Autorización
- Resumen de atención epicrisis
- Resultado de exámenes de apoyo diagnóstico (si es el caso)
- Descripción del procedimiento
- Comprobante de recibido del usuario

Se puede concluir que el contexto que enmarca la creación de la nueva empresa de facturación es favorable, puesto que las IPS actualmente tienen problemas en

el flujo de ingresos derivados de las inconsistencias presentadas en la facturación de los servicios que presta a sus usuarios.

La tercerización de este procedimiento puede ser la alternativa para mejorar los indicadores financieros y optimizar los recursos de la IPS.

5. ESTUDIO DE MERCADO

5.1 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

Mercado Potencial: Son todas Las Empresas Sociales del Estado, Hospitales y Clínicas prestan los diferentes servicios médicos a las EPS's, es decir, dentro de este contexto son las llamadas IPS. (Instituciones prestadoras de servicios).

Mercado Objetivo: La empresa tiene como finalidad facturar servicios de salud a Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud Clínicas y Hospitales de primer nivel de complejidad en el Área Metropolitana de Bucaramanga y Municipios del departamento de Santander.

5.2 INVESTIGACION DE MERCADOS

Se define como la recopilación y el análisis de información para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo

5.3 ANALISIS DE LA DEMANDA

La demanda Tiene por objeto identificar las I.P.S (Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud) que pueden adquirir el servicio de la facturación de los servicios que ofrece. Estas IPS están ubicadas en los diferentes municipios del Departamento de Santander, que entran en la demanda potencial de la nueva empresa facturadora.

Localización de la Demanda.

Por medio del CIUU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme Rev. 4 A.C) que tiene como propósito la agrupación y clasificación sistemática de todas las

actividades económicas por categorías, se pudo verificar a través de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, información que favoreció a la localización de las I.P.S 's (Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud) en Santander. La sección Q del listado de los códigos CIUU, hace referencia a las Actividades de la atención Humana y asistencia social (División 86 a 88) y está clasificado de la siguiente manera. Cuadro

Tabla 1. Listado de códigos CIUU

CIUU	DIVISIÓN 86. ACTIVIDADES DE ATENCIÓN DE LA SALUD HUMANA
861	Actividades de Hospitales y Clínicas, con internación.
8610	Actividades de Hospitales y clínicas con internación

Fuente: Clasificación Industrial Internacional Uniforme Rev. 4 A.C

Según, la información financiera generada por el ADN sectorial, teniendo en cuenta la lista de códigos CIUU, en Santander actualmente, existen 72.mil empresas inscritas de las cuales 1.137 corresponden al subsector de Actividades de la salud humana.

Grafica 1. Empresas del sector salud inscritas en Bucaramanga.

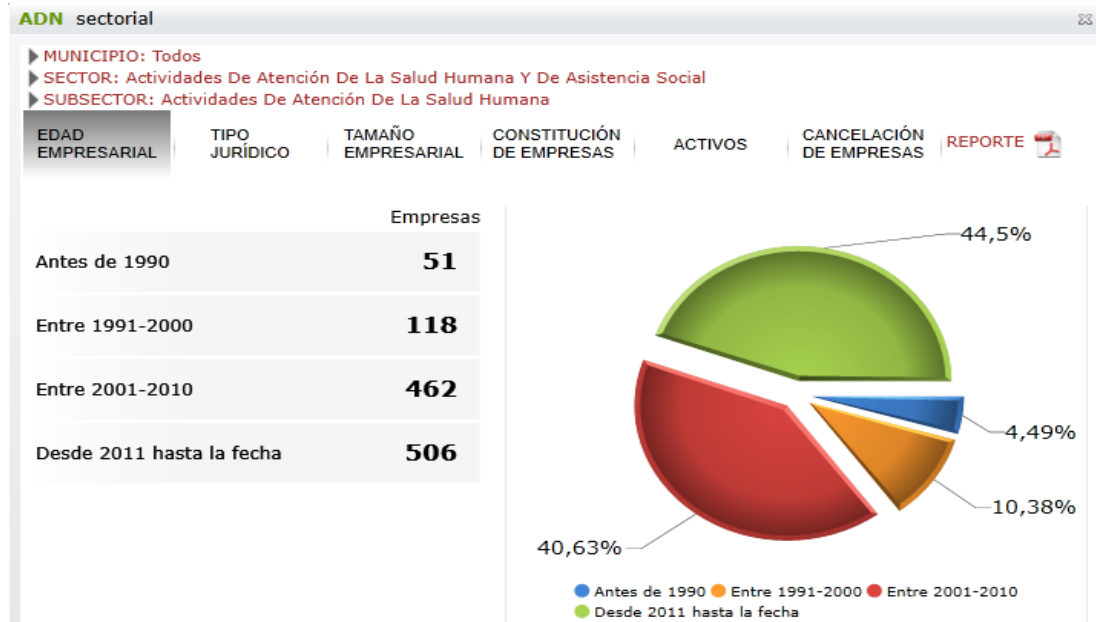


Empresas inscritas en la Cámara de Comercio de Bucaramanga
martes, 26 de agosto de 2014

Fuente: Compite 360 (Portal de información económicas y financiera)

Según la Cámara de Comercio de Bucaramanga antes de 1990 solo estaban registradas (51) I.P.S, en todo el Departamento de Santander. En la actualidad esta cifra se incrementó a (506) IPS presentando un crecimiento del 44, 5%.

Grafica 2. Edad empresarial



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga. Compite 360.

La ley 100 del 93 en el artículo 153, reglamentó en el servicio público de salud, fundamentos como la obligatoriedad, en el que se señala que todo empleador debe afiliar a sus trabajadores al sistema de salud.

Además la libre escogencia es otro fundamento, en el que se estipula que cada usuario tiene libertad de escogencia entre las entidades promotoras de salud, siempre y cuando las entidades ofrezcan los servicios bajo las regulaciones y vigilancia del estado. Esta reglamentación influyó en el crecimiento y creación de nuevas IPS a nivel nacional.

5.3.1 Segmentación del Mercado. En este proceso se dividen las IPS en grupos con características y necesidades semejantes, con el fin de identificar y diferenciar las de bajo nivel de complejidad de las demás, junto con las necesidades más específicas como estrategia de marketing teniendo en cuenta que inicialmente la empresa busca aumentar las posibilidades de crecer en segmentos del mercado.

1. Identificación: Las IPS de bajo nivel de complejidad se caracterizan por tener una capacidad instalada menor a una de nivel mediano o alto de complejidad. Es decir, el volumen de usuarios que se atienden y se facturan es menor.

Las IPS de bajo nivel representan para la empresa de facturación un sector con un funcionamiento menos complejo ofrecido en su portafolio de servicios y descrito a continuación.

Tabla 2. Clasificación de prestadores de nivel de baja complejidad

TIPO A URGENCIAS CON DISPONIBILIDAD	TIPO B URGENCIAS CON PRESENCIALIDAD	TIPO C PRIMER NIVEL COMPLETO	TIPO D OFRECE SERVICIOS ADICIONALES
<ul style="list-style-type: none"> - Actividades de promoción de la salud, detección temprana y protección específica, y actividades del Plan de Intervenciones Colectivas de salud pública. - Atención ambulatoria de medicina general - Consulta prioritaria de medicina general - Odontología General - Toma e interpretación de RX odontológico - Toma de muestras de laboratorio - Procedimientos menores - Atención Farmacéutica - Actividades extramurales - Servicio de transporte de pacientes, con ambulancias tipo Transporte Asistencia Básica TAB. 	<p>Además de las actividades realizadas en la clasificación TIPO A:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Laboratorio clínico de baja complejidad (con disponibilidad 24h) - Urgencias de medicina general: con disponibilidad de 24 horas, camillas de observación y sala de procedimientos menores. - Atención de partos (opcional por ubicación geográfica) 	<p>Además de las actividades realizadas en la clasificación TIPO A y B:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Imágenes diagnósticas: Rayos X y posibilidad de ecografía obstétrica. - Monitoreo fetal y Electrocardiografía - Atención de partos - Hospitalización con un número de camas acorde a sus índices ocupacionales. - Atención farmacéutica con disponibilidad 24 horas. <p>Estas IPS deben prestar el apoyo de servicios requerido por las instituciones de complejidad tipo A y B con el fin de complementar la oferta de éstas y según le permita su capacidad de servicios.</p>	<p>Incluye la tipología de baja complejidad completa (TIPO C) con ampliación en los siguientes servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Terapia física y respiratoria - Optometría - Psicología <p>Y en coordinación con las instituciones de mediana complejidad de la respectiva Subred y autorizado por la Secretaría de Salud Departamental:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consulta ambulatoria de medicina especializada de Cirugía General, Anestesia, Pediatría, Ginecología y Obstetricia y Medicina Interna. - Jornadas quirúrgicas programadas.

Fuente: Archivos de la Asociación de Hospitales de Santander ASEHISAN

Con la nueva Red de Servicios, los primeros niveles en Santander se subdividen en TIPO A, B, C, D. Luego se clasifican los del segundo nivel y tercer nivel de atención.

TIPO A: corresponde a una unidad básica de atención. En intervenciones individuales prestará servicios de medicina general ambulatoria, atención prioritaria de medicina general con disponibilidad 24 horas que supla las consultas de urgencia de la población en su jurisdicción (dado por la baja frecuencia de uso de este servicio), odontología general, toma e interpretación de RX odontológico, transporte básico de pacientes, procedimientos menores, toma de muestras de

laboratorio, atención farmacéutica, actividades extramurales y actividades de promoción de la salud, detección temprana y protección especial.

TIPO B: Adicional a los servicios anteriores, complementa su portafolio con laboratorio básico y urgencias, ambas con disponibilidad 24 horas. Está en capacidad de atender partos (dependiendo de la ubicación geográfica), monitoreo fetal, electro cardiograma y sala de procedimientos menores.

TIPO C: Tiene un portafolio similar al anterior pero cuenta con servicios de apoyo diagnóstico de imagenología: RX, ecografía obstétrica y monitoreo fetal, y atención farmacéutica todo el día.

TIPO D: Se diferencian de la tipo C ya que ofrecen los servicios de optometría, psicología y terapias física y respiratoria. Conjuntamente con participación del centro de referencia de mediana complejidad y la coordinación de la Secretaría de Salud de Santander podrá realizar jornadas quirúrgicas programadas y consultas de medicina especializada de pediatría, ginecología, obstetricia, medicina interna, cirugía general y anestesia.

2. Receptividad: Para determinar si el segmento responder favorablemente al servicio, la ley 100 en el artículo 225 señala que las IPS cualquiera que sea su naturaleza, deberán establecer entre otros un sistema de facturación que permita registrar el costo de los servicios ofrecidos. Sin embargo, la empresa de facturación debe cumplir con principios legales y técnicos que la caractericen en el mercado y así puede lograr mayor receptividad en el mercado.

3. Potencial adecuado: La presencia de IPS de bajo nivel de complejidad, le permite a la empresa de facturación una mayor participación en el mercado debido a que la demanda cuenta con una gran participación en el mercado.

A continuación se identifican las IPS que hacen presencia en el Departamento.

Tabla 3. Distribución de IPS de bajo nivel de complejidad en el Departamento de Santander.

CANT	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	DIRECCIÓN	CIUDAD	NIVEL
1	CLINICA OFTALMOLOGICA INTEGRAL LIMITADA COI LTDA	CARRERA 29 N° 50 - 89	BUCARAMANGA	1
2	CLINICA REVIVIR S.A.	CARRERA 29 N° 55-40	BUCARAMANGA	1
3	CLINICA SAN PABLO S.A.	CR. 38 NO. 48-76/90	BUCARAMANGA	1
4	CLINICA SANTA CRUZ DE LA LOMA S.A.	CL 12 NO. 12-20	SAN GIL	1
5	E.S.E DIVINO NIÑO JESÚS	CALLE 3 # 6-20	CHIPATA	1
6	E.S.E ANDRÉS CALA PIMENTEL	CL 5 # 3 – 07	PALMAR	1
7	E.S.E CENTRO DE SALUD	CR 6 3 10	COROMORO	1
8	E.S.E CENTRO DE SALUD	CR 4 5 65	ENCINO	1
9	E.S.E CENTRO DE SALUD	CL 2 1 55	GUAPOTA	1
10	E.S.E CENTRO DE SALUD	SANTA HELENA	SANTA HELENA DE OPON	1
11	E.S.E CENTRO DE SALUD CAMILO RUEDA	CR 14 15 03	VILLANUEVA	1
12	E.S.E CENTRO DE SALUD DE SAN MIGUEL	CL 4 2 03	SAN MIGUEL	1
13	E.S.E CENTRO DE SALUD JUAN SOLERI	GUACAMAYO	GUACAMAYO	1
14	E.S.E CENTRO DE SALUD MUNICIPIO DE PÁRAMO	PARAMO	PARAMO	1
15	E.S.E CENTRO DE SALUD NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN	KM 1 VIA AL VOLCAN CENTRO DE SALUD	VETAS	1
16	E.S.E CENTRO DE SALUD PUERTO PARRA	PUERTO PARRA	PUERTO PARRA	1
17	E.S.E CENTRO DE SALUD SAN CAYETANO	CL 4 4 75 BARRIO CRISTO REY	CONFINES	1
18	E.S.E CENTRO DE SALUD SAN JOSE	CR 3 2 60	GUAVATA	1
19	E.S.E CENTRO DE SALUD SAN ROQUE	3 NO. 5-83	GUEPSA	1
20	E.S.E HOSPITAL SAN RAFAEL DE OIBA	CR 7 12 83	OIBA	1
21	E.S.E HOSPITAL CARLOS HUMBERTO SUAREZ PLATA	SAN VICENTE DE CHUCURI	SAN VICENTE DE CHUCURI	1
22	E.S.E HOSPITAL EL CARMEN	CARRERA 3 # 8-15	EL CARMEN DE CHUCURÍ	1
23	E.S.E HOSPITAL INTEGRADO SAN VICENTE DE PAUL	CARRERA 1 NO. 1-51	ONZAGA	1
24	E.S.E HOSPITAL LA MERCED	CARRERA 2 N 22-03	ZAPATOCA	1

25	E.S.E HOSPITAL LOCAL	CARRERA 5 # 5-59	PIEDRECUESTA	1
26	E.S.E HOSPITAL LOCAL DE SUCRE	CR 4 CL 7 ESQUINA	SUCRE	1
27	E.S.E HOSPITAL NUESTRA SEÑORA	CR 3 1 26	GUADALUPE	1
28	E.S.E HOSPITAL SAN ANTONIO RIONEGRO	CARRERA 15 # 13-14	RIONEGRO	1
29	E.S.E HOSPITAL SAN MARTIN	CL 6 6 58	LA BELLEZA	1
30	E.S.E HOSPITAL SAN RAFAEL	CARRERA 6 # 3-01	MATANZA	1
31	E.S.E HOSPITAL SAN SEBASTIAN	CR 4 1 06	SURATA	1
32	E.S.E HOSPITAL SANATORIO	CONTRATACIÓN	CONTRATACIÓN	1
33	E.S.E HOSPITAL SANTO DOMINGO SAVIO	CR 5 13 34	EL PLAYON	1
34	E.S.E NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ	LA PAZ	LA PAZ	1
35	E.S.E NUESTRA SEÑORA DE LAS NIEVES	CL 3 3 99	LOS SANTOS	1
36	E.S.E OCAMONTE	CALLE 3 1 ESQUINA	OCAMONTE	1
37	E.S.E SAN ANTONIO DE PADUA	CL 6 4 03	PINCHOTE	1
38	E.S.E SAN JOSE	CL 4 CR 4 ESQ	FLORIAN	1
39	E.S.E UCATA	CR 1 2 88	CHARTA	1
40	E.S.E. BLANCA ALICIA HERNÁNDEZ	CALLE 3 # 2-17	ALBANIA	1
41	E.S.E. CENTRO DE SALUD SAN ISIDRO	CARRERA 3 # 6-35	TONA	1
42	E.S.E. CENTRO DE SALUD SAN PEDRO	CALLE 8 # 7-29	CABRERA	1
43	E.S.E. CENTRO DE SALUD SANTA BÁRBARA	CARRERA 3 # 4-98	SANTA BÁRBARA	1
44	E.S.E. HOSPITAL CAICEDO Y FLOREZ	SALIDA VADO REAL	SUAITA	1
45	E.S.E. HOSPITAL DE ENCISO	CARRERA 5 # 4-56	ENCISO	1
46	E.S.E. HOSPITAL EDMUNDO GERMAN ARIAS DUARTE	CARRERA 3 # 2-56	PUERTO WILCHES	1
47	E.S.E. HOSPITAL INTEGRADO	BARRIO PUEBLO NUEVO	LANDÁZURI	1
48	E.S.E. HOSPITAL INTEGRADO	CALLE 14 # 9-50	SABANA TORRES DE	1
49	E.S.E. HOSPITAL INTEGRADO	CARRERA 5 # 1-44	SAN JOAQUÍN	1
50	E.S.E. HOSPITAL INTEGRADO SAN ANTONIO	CARRERA 6 # 8-61	PUENTE NACIONAL	1
51	E.S.E. HOSPITAL INTEGRADO SAN BERNARDO	CARRERA 9 # 15-54	BARBOSA	1
52	E.S.E. HOSPITAL INTEGRADO SAN JUAN	KILÓMETRO 1 VÍA PUERTO BERRIO	CIMITARRA	1
53	E.S.E. HOSPITAL INTEGRADO SAN ROQUE	CALLE 7 # 4-61	CURITÍ	1
54	E.S.E. HOSPITAL INTEGRADO SAN ROQUE	CARRERA 2 # 4-20	SIMACOTA	1

55	E.S.E. HOSPITAL JUAN PABLO II ARATOCA	AV EL RAMAL	ARATOCA	1
56	E.S.E. HOSPITAL LOCAL	CARRERA 3 # 3-194	BOLÍVAR	1
57	E.S.E. HOSPITAL LUIS CARLOS GALÁN SARMIENTO	CARRERA 11 # 25-291	CHARALA	1
58	E.S.E. HOSPITAL NUESTRA SEÑORA DE LOS REMEDIOS	CALLE 5 # 5-08	SAN JOSÉ DE MIRANDA	1
59	E.S.E. HOSPITAL SAN BARTOLOMÉ	CARRERA 4 # 1-05	CAPITANEJO	1
60	E.S.E. HOSPITAL SAN JOSÉ	CARRERA 4 # 10-71	SAN ANDRÉS	1
61	E.S.E. HOSPITAL SAN JOSÉ	CALLE 3 # 2 A 17	VALLE DE SAN JOSÉ	1
62	E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS	CARRERA 2 # 3-90	BARICHARA	1
63	E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS	CALLE 11 CON CARRERA 6 ESQUINA	BETULIA	1
64	E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS	CARRERA 9 # 6-63	GALÁN	1
65	E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS	CALLE 33 # 25-36	GIRÓN	1
66	E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS	CARRERA 7 A # 11-20	LEBRIJA	1
67	E.S.E. HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER	CALLE 6 # 10-11	MOGOTES	1
68	E.S.E. HOSPITAL SAN RAFAEL	CARRERA 2 # 5-83	CONCEPCIÓN	1
69	E.S.E. HOSPITAL SAN ROQUE	CALLE 6 # 3-66	CHIMA	1
70	E.S.E. HOSPITAL SAN VICENTE DE PAÚL	CARRERA 1 # 1-51	ONZAGA	1
71	E.S.E. HOSPITAL SANTA ANA	CALLE 6 # 6-07	GUACA	1
72	E.S.E. HOSPITAL DE MACARAVITA	CRA 3 # 4-06	MACARAVITA	1
73	E.S.E. NUESTRA SEÑORA DE LA ESPERANZA	CARRERA 3 N° 1-33 CENTRO	MOLAGAVITA	1
74	PROTEGER MEDICA LTDA	CRA. 30 NO. 62-15 CONUCOS	BUCARAMANGA	1
75	SALUD CON CALIDAD LTDA. SERVICIOS DE SALUD CON CALIDAD	CARRERA 15 # 24 - 45 BARRIO CENTRO	CHARALA	1
76	SOMOS SALUD IPS S.A.S.	CL 56 NO. 28-41/47 BARRIO BOLARQUI	BUCARAMANGA	1
77	UNIDAD CLINICA MÉDICA EL LAGO LIMITADA - CLINILAGO LTDA.	CL. 29 NO. 9-96 LAGOS I	FLORIDABLANCA	1
78	VIVASALUD IPS S.A.S.	CALLE 63 N° 30 - 81	BUCARAMANGA	1

Fuente: El autor (Tomada de la Base de Datos de Entidades de Salud de La Cooperativa de Hospitales y Organismos de Salud de Santander)

El Departamento de Santander tiene aproximadamente (78) IPS de bajo nivel de complejidad. Es decir, existe una cantidad representativa de IPS que se pueden convertir en clientes para la empresa de facturación.

Necesidades de información. Para llevar a cabo la investigación, es necesario la aplicación de una herramienta, en este caso, una encuesta informativa, que permita obtener información para analizar las diferentes alternativas que ofrece el mercado, disminuir el grado de inseguridad y tomar decisiones efectivas al momento de realizar del ingreso de la compañía al ámbito empresarial.

Para el desarrollo de la investigación se requiere la siguiente información.

- Determinar el grado de conocimiento que tienen las instituciones prestadoras de salud sobre el servicio de facturación.
- Conocer si la IPS encuestada tiene contratada actualmente una empresa de facturación.
- Determinar la cantidad de usuarios afiliados a la IPS y el promedio de facturación mensual.
- Identificar la frecuencia y las causas que generan las glosas en el procedimiento de Facturación en las IPS.

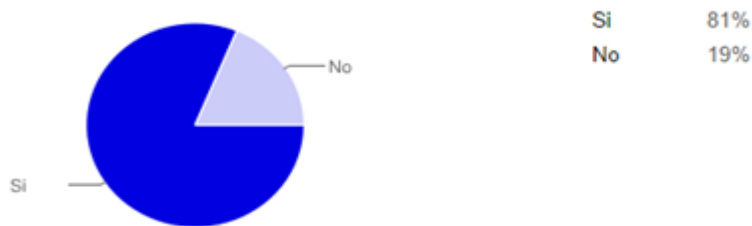
A continuación se presenta la metodología para la aplicación de la encuesta:

Se elaboró el cuestionario en la herramienta de Google Drive que facilitó la formulación de las preguntas y la tabulación de los resultados. Esta aplicación es de fácil acceso y permite que los encuestados respondan en línea y que el análisis de los resultados sea en tiempo real.

En las imágenes siguientes se muestra el diseño de la encuesta.

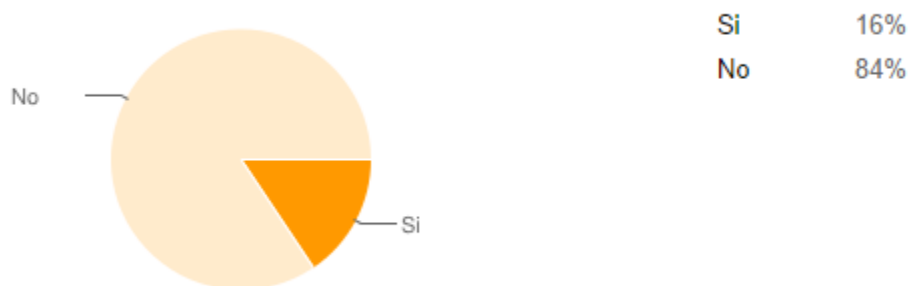
5.4 RESULTADO DE LA ENCUESTA

Grafica 3. ¿Conoce Ud. acerca de la tercerización de la facturación de servicios de salud?



Análisis: Según la encuesta realizada a los hospitales y clínicas de bajo nivel de complejidad del Departamento, el 81% aseguran conocer sobre la tercerización del servicio de facturación de servicios de salud. El 19% restante de IPS que no conocen el servicio son potenciales para informarles al respecto y buscar la necesidad de que lo contraten.

Grafica 4. ¿Actualmente, la IPS tiene contratado el servicio de facturación?



Fuente: Autor

Análisis: El 84% de IPS no tienen contratado los servicios de facturación, este resultado es positivo para la nueva empresa debido a que aumenta la probabilidad de tenerlos como clientes y genera alternativas para ingresar al mercado.

Grafica 5. ¿Qué cantidad de usuarios tiene registrada la IPS?



Fuente: Autor

Análisis: El 48% de las IPS encuestadas, se encuentran en el rango de 0 a 10 mil usuarios registrados y un 23% cuentan en un rango de 10 mil a 60 mil usuarios, esto indica que hay un mayor número de IPS de bajo nivel cuya capacidad instalada para la atención de usuarios es pequeña, solo el 13% tienen más de 100 mil usuarios.

Estos resultados sirven como referente para definir la estrategia de mercadeo de la nueva empresa, podría centrar sus esfuerzos en conquistar un mayor número de IPS pequeñas o quedarse con las pocas IPS que atienden a más de 100 mil usuarios.

Grafica 6. ¿Qué promedio mensual de facturación genera la IPS?

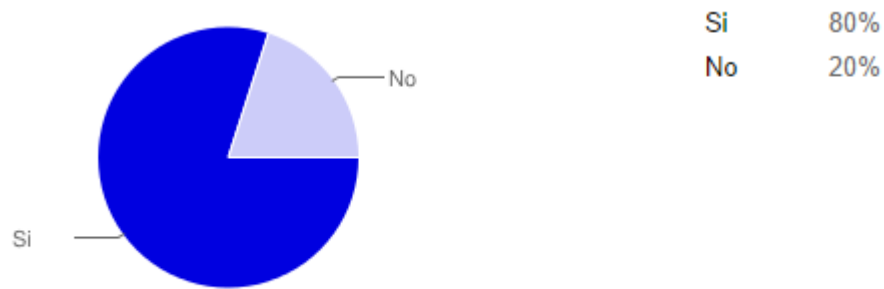


Fuente: Autor

Análisis: Los resultados indican que el 63% genera hasta 30 mil facturas y el 23% genera hasta 60 mil facturas, este dato contribuye para determinar el número

de personas que tendría la nueva empresa facturadora a disposición de las IPS. Parte importante para el presupuesto de Nomina.

Grafica 7. ¿Generan glosas las cuentas que radican?



Fuente: Autor

Análisis: De acuerdo a la encuesta, el 80% de las IPS generan glosas o devoluciones de cuentas con las personas encargadas del proceso, ya sea por medio de una empresa de facturación o por la misma IPS. Con estos resultados se evidencia la falta de productividad en la facturación de los servicios de salud en las IPS y se convierte en una oportunidad para la nueva organización. Sin embargo, es necesario conocer las causas por las que devuelven las cuentas.

Grafica 8. ¿Cuál de las siguientes opciones es el motivo más frecuente de glosas?



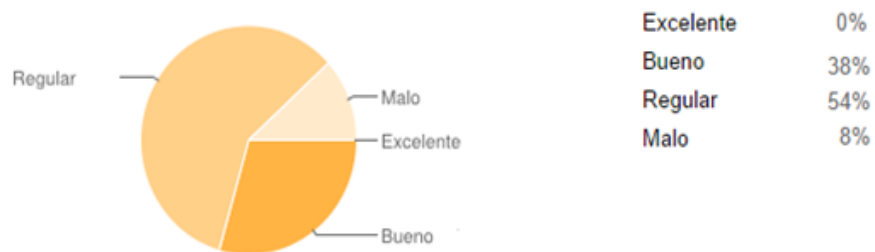
Elaborado: Autor

Análisis: En el proceso de facturación se generan glosas por diferentes razones, la mayoría se relacionan con errores frecuentes en la digitación y cargo de servicios (27%), por concepto de tarifas (27%) debido a que no ajustan a la normatividad vigente establecida en el manual de glosas. Un 23% atribuye todas las opciones ya mencionadas causantes de la devolución de cuentas. Por último se identifican la falta de soportes (13%), autorizaciones (8%) y las fechas extemporáneas.

Es importante tener en cuenta estos indicadores, para mejorar el servicio y diseñar una estrategia que permita minimizar la frecuencia con la que se generan las glosas.

Para la IPS esto genera un impacto negativo sobre todo en la recuperación de cartera lo que indica que el dinero se demora en ingresar, afectando la capacidad financiera y retrasando egresos.

Grafica 9. ¿Cómo califica el sistema de facturación que tiene la IPS?

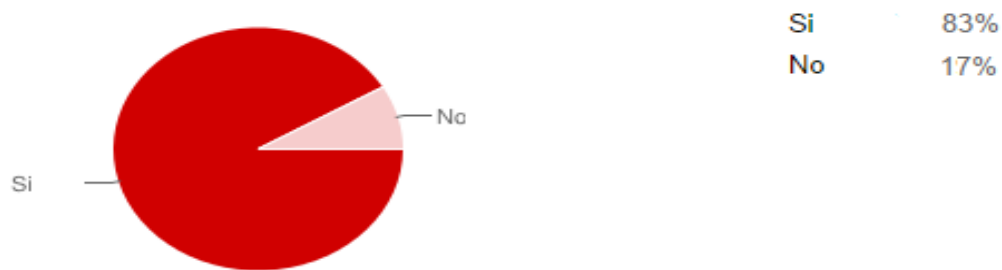


Fuente: Autor

Análisis: En cuanto a la calificación al sistema de facturación ya sea realizado por una empresa o directamente por la IPS, los encuestados catalogaron la mayor parte del servicio en regular (54%) y bueno el (38%). Es claro que en el proceso se presentan dificultades que están relacionadas directamente con las glosas y los

diferentes motivos que las generan. La nueva empresa, debe concentrarse en utilizar su recurso humano para realizar las actividades que estén bajo parámetros de calidad y supervisión que permita minimizar la generación de glosas.

Grafica 10. ¿Si no tiene el servicio contratado, estaría dispuesto a adquirirlo?



Fuente: Autor

Análisis: La disposición de contratar el servicio de facturación es alto, el 83% de la población encuestada estarían de acuerdo en tercerizar este servicio, aumentando la oportunidad de la nueva empresa para ingresar al mercado.

Grafica 11. ¿Cuál criterio de cobro le gustaría aplicar?



Fuente: Autor del proyecto

Análisis: Dentro de las preferencias de cobro del servicio de facturación, el 54% inclinaron sus respuestas al criterio de valor por factura y el 38% por usuario registrado. Este dato es significativo para el análisis de precios y para determinar el cobro a las IPS.

Tabla 4. Proyección de la Demanda

AÑO	% INCREMENTO ANUAL	Nº USUARIOS (EMPRESAS)
1		3
2	30%	4
3	25%	5
4	25%	6
5	25%	8

El 83% de las IPS están dispuestas a tercerizar este servicio. Sin embargo, se para ello se requiere una capacidad instalada significativa y por ende una inversión inicial muy alta para una empresa nueva.

5.4.1 Análisis de la oferta.. En Colombia, El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, según la Ley 1341 o Ley de TIC, es la entidad que se encarga de diseñar, adoptar y promover las políticas, planes, programas y proyectos del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Además de acuerdo con el artículo 287 de la constitución política de Colombia “Las entidades territoriales gozan de autonomía para la gestión de sus interés dentro de los límites de la constitución y la Ley”

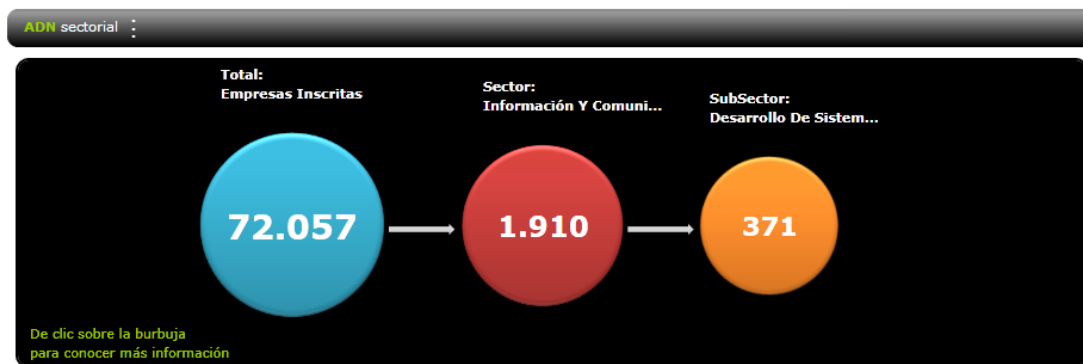
En otras palabras bajo el amparo de la constitución política colombiana, se promueve la descentralización, que consiste en otorgar funciones o competencias a terceros para el cumplimiento de sus funciones. Para el sector salud, las IPS tienen permitido establecer el sistema de facturación con el fin de mejorar el proceso administrativo

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario establecer la identificación de la oferta e identificar los presuntos competidores dedicados a desarrollar la actividad de servicios de facturación en el Departamento de Santander.

Análisis de la Competencia en Santander.

Para poder identificar a los posibles competidores, fue necesario detectar en qué sector se encuentran registradas las empresas dedicadas a la facturación de servicios de salud. Este tipo de empresas, utiliza como herramienta principal, tecnología moderna para la información, teniendo en cuenta lo anterior, la búsqueda se llevó a cabo en el sector de la información y las comunicaciones.

Grafica 12. Empresas registradas en el sector de la información y comunicaciones



Empresas inscritas en la Cámara de Comercio de Bucaramanga
jueves, 28 de agosto de 2014

Fuente: Cámara de Comercio – Compite 360

En Santander, actualmente en el subsector del Desarrollo de sistemas informáticos se encuentran registradas 371 empresas enfocadas a actividades relacionadas con el manejo de sistemas de información. Cabe aclarar que esta información es global y no quiere decir que esta sea la cantidad de empresas dedicadas a los servicios de facturación de servicios de salud.

Localización de la competencia.

Las empresas de facturación de servicios de salud en Santander se encuentran clasificadas según información suministrada por la Cámara de comercio de Bucaramanga en los siguientes códigos CIU

Tabla 5. Clasificación Industrial Internacional Uniforme- CIU

CIUU	DIVISIÓN 62. DESARROLLO DE SISTEMAS INFORMATICOS
8699	Actividades de atención de la salud humana
8610	Otras actividades de tecnologías de información y actividades de servicios informáticos.

Como son empresas dedicadas a facturar únicamente servicios de salud, se considera una clasificación enfocada a las actividades de atención de la salud humana y corresponden al código 8699 de la clasificación internacional.

Tabla 6. Empresas de facturación de servicios de salud en Santander.

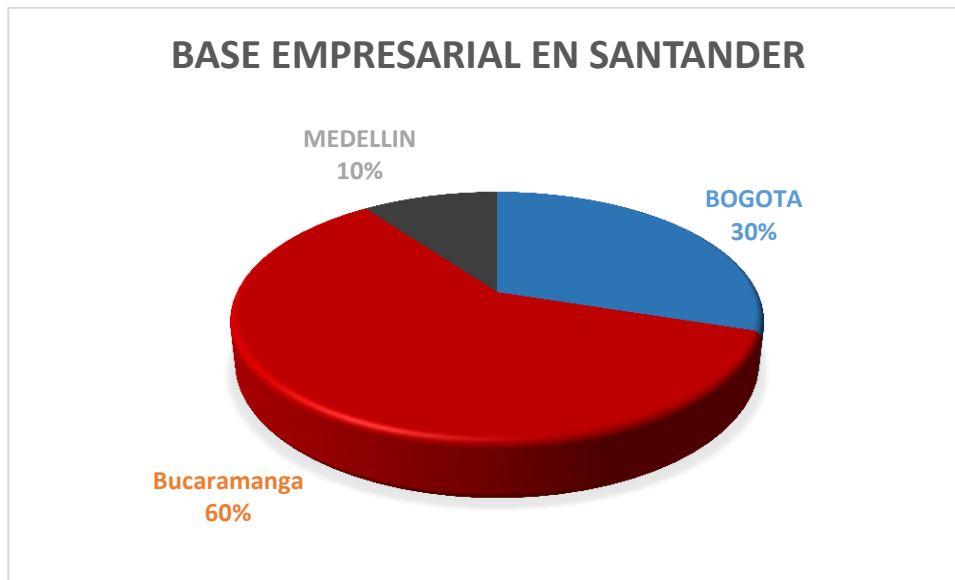
CANT	Código CIUU	Descripción CIUU	Ciudad	Empresa
1	8699	Otras Actividades De Atención De La Salud Humana	Bucaramanga	SELF SAS
2	8699	Otras Actividades De Atención De La Salud Humana	Bucaramanga	ISAGOS S.A.S.
3	8699	Otras Actividades De Atención De La Salud Humana	Bucaramanga	GRUPO INGESIN SAS
4	8699	Otras Actividades De Atención De La Salud Humana	Bucaramanga	RPO SAS
5	6209	Otras Actividades De Tecnologías De Información Y Actividades De Servicios Informáticos.	Bucaramanga	SMC3 S.A.S.
6	N.R	Otras Actividades De Tecnologías De Información Y Actividades De Servicios Informáticos.	Medellín	TOOL S.A S CONSULTORS
7	N.R	Registrada en Medellín con presencia en Bucaramanga	Bogotá	VCO S.A VALENCIA
8	N.R	Registrada en Bogotá con presencia en Bucaramanga	Bogotá	HAGGEN AUDIT LTDA
9	N.R	Registrada en Bogotá con presencia en Bucaramanga	Bogotá	AGS COLOMBIA
10	6209	Otras Actividades De Tecnologías De Información Y Actividades De Servicios Informáticos.	Bucaramanga	COOEPRROSAL UD CTA

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga

Con el fin de determinar el nivel de competencia en el Departamento, se realizó una depuración de los datos que inicialmente arrojó la consulta general en el sub

sector de desarrollo informático y se clasificaron por codificación CIU por actividades relacionadas.

Grafica 13. Participación de empresas de Facturación de servicios de salud en el Departamento de Santander



Fuente: El autor.

Según la búsqueda realizada el resultado fue de Diez (10) empresas que serían la competencia directa para la empresa de facturación, es preciso aclarar que no todas están registradas en la Cámara de Comercio de Bucaramanga, pero tiene presencia activa en el Departamento. El 60% son Santandereanas, el 30% provienen de Bogotá y el 10% son de Medellín.

5.4.2 Precio. El precio es el valor monetario asignado a un bien o servicio. Los factores determinantes del precio son:

Costos del Servicio

Costo de la Mano de Obra

Volúmenes de Venta Prevista

Tabla 7. **Determinación del Precio**

CALCULO DEL PRECIO

COSTOS, GASTOS, INVERSIONES Y DEPRECIACIONES	
Detalle	Total
Inv. Activos Fijos	82.215.000
Costo del Servicio	726.186.336
Gastos de Admon	219.150.618
TOTAL	1.027.551.954

Detalle	Definicion
Total de Facturas Mensuales	90.000
Total de Facturas Anuales	1.080.000
Total Costo por Factura	951
Otros Costos Adicionales	100
Utilidad	449
Total Precio de Venta	1.500

Fuente: El autor

CANAL DE COMERCIALIZACION. Es el medio a través del cual se lleva a cabo la distribución de los productos y servicios ofrecidos por la empresa de facturación que pueden llegar a ser adquirido por las IPS.

5.4.3 Método Directo. Este método puede implementarse mediante el diseño de un plan de ventas sin intermediarios enfocado a las diferentes unidades operativas de salud. El método consiste en la visita directa y presentación de los servicios a cada clínica y hospital correspondiente.

Grafica 14. Método Directo



Fuente: El Autor

Por las características del servicio, el 70% de su ejecución se lleva a cabo en la entidad promotora de salud debido a la presencia de los cajeros instalados en puntos estratégicos. Esto permite la comunicación directa con el cliente, actualizaciones, soporte técnico, solución de problemas, capacitaciones generando llegar una forma más eficiente de prestar el servicio a las IPS.

6. ESTUDIO TECNICO

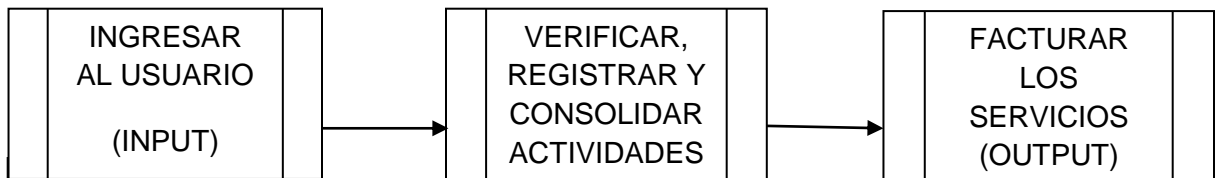
El estudio técnico establece los aspectos que son determinantes para el funcionamiento y operatividad de la empresa como, el proceso de producción, tamaño de la planta, tecnología, localización, aspectos de la estructura administrativa y operativa y los aspectos legales que optimizan el uso de los recursos disponibles para obtener el servicio deseado.

6.1 DESCRIPCION GENERAL DEL PROCESO DE PRODUCCION

El proceso de producción de la empresa de facturación de servicios médicos, se desarrolla con el objetivo facturar todas las actividades y procedimientos realizados a los usuarios atendidos en clínicas y Hospitales del Departamento de Santander.

El proceso tiene como entrada el ingreso del usuario seguido por una serie de actividades que tienen como función garantizar la calidad de la información incorporada a la base de datos y como salida la creación y expedición de la factura, que tiene como fin garantizar el cobro oportuno de los servicios prestados a cada uno de los entes contratantes.

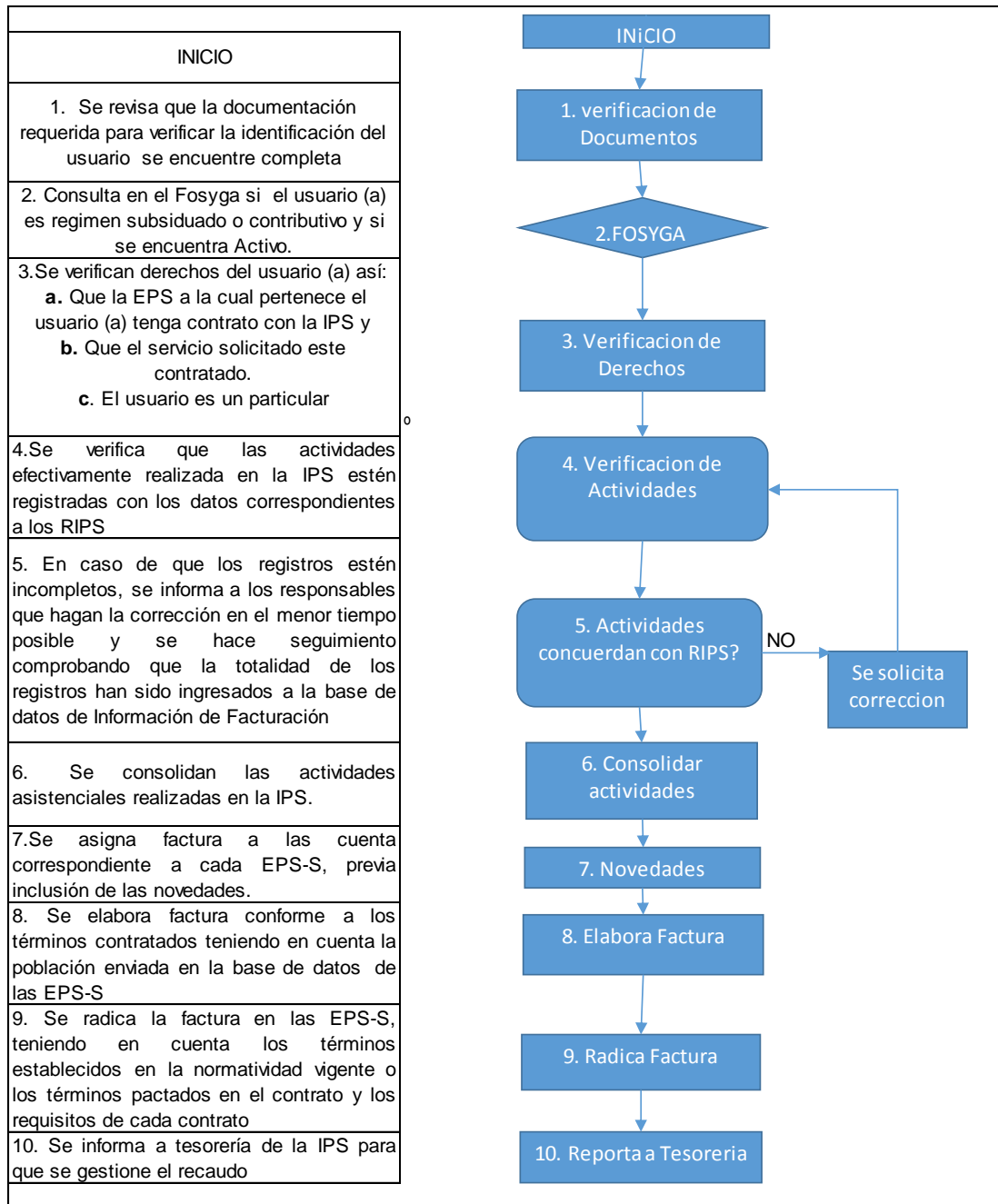
Figura 3. Esquema General del Procedimiento de Facturación



6.2 DIAGRAMA DE ACTIVIDADES

La facturación es el conjunto de procedimientos operativos y contables que se realizan de forma detallada con el fin de recopilar y organizar la información que generan los diferentes servicios que se prestan al usuario (a) y a su vez producir la factura que permita realizar el cobro respectivo.

Figura 4. Diagrama de Actividades



Fuente: Elaborado por el autor

6.2.1 Características del Servicios. La empresa prestadora de Servicios de Facturación se encargara de facturar todos los servicios que la IPS les preste a los

usuarios, para ello ubicara a empleados facturadores en cada cliente quienes desarrollaran el procedimiento de acuerdo a los lineamientos de la empresa.

Las IPS impartirán instrucciones y dará la información necesaria que garantice que la facturación sea efectiva y genere el menor número de glosas posibles.

La empresa facturadora tendrá su propio Software el cual se parametrizara de acuerdo a las necesidades y características de cada cliente. Así mismo tendrá su propia infraestructura de Hardware para ponerla a disposición del cliente.

El control de la operación de la facturación será verificada por el Auditor Medico de la empresa quien se encargara de la revisión exhaustiva de todos los entregables (facturas y soportes) de la IPS.

La organización suministrara información referente a estadísticas, datos e información contable para análisis y soporte del área Financiera.

6.3 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto establece la capacidad de producción que la empresa puede generar en un periodo de tiempo y en función de los servicios prestados a los pacientes.

La Capacidad normal viable: Es la que se puede alcanzar en condiciones normales de trabajo teniendo en cuenta el equipo instalado y las condiciones técnicas de la empresa.

Tabla 8. Capacidad Normal Viable

CAPACIDAD NORMAL VIABLE		
DESCRIPCION	DIARIO	MENSUAL
PROMEDIO DE FACTURACION MINIMO DIARIA POR CAJERO	1.500	30.000
PROMEDIO DE FACTURACION MAXIMA DIARIA POR CAJERO	2.250	45.000
NUMERO DE CAJEROS	15	
CAPACIDAD MINIMA DIARIA DE FACTURACION	100	
CAPACIDAD MAXIMA DIARIA DE FACTURACION	150	

Fuente: El autor

Para determinar la cantidad de personal (cajeros) que la empresa necesita para desarrollar las actividades de facturación en las IPS, se tiene en cuenta Capital Social factible con el que se puede crear la empresa.

La capacidad instalada: Apunta a determinar la disponibilidad necesaria para la producción del Servicio, en este caso, la capacidad para facturar toda la atención médica y los insumos prestados a los pacientes en las IPS.

Para aclarar el tema en materia de Capacidad, a continuación se presentan unos datos de la ESE ISABU que indican realmente cual es el movimiento de la facturación en esta IPS.

Tabla 9. Capacidad Real Instalada en la ESE ISABU

CAPACIDAD REAL INSTALADA EN LA ESE ISABU		
DESCRIPCION	DIARIO	MENSUAL
PROMEDIO DE FACTURACION DIARIA POR CAJERO	4.320	86.400
NUMERO DE CAJEROS	36	
CAPACIDAD DIARIA DE FACTURACION	120	

Fuente: El autor

6.4 TECNOLOGIA

6.4.1 Software.. La tecnología necesaria para llevar a cabo el proceso de facturación, requiere de un sistema de información que apoye las actividades de la empresa, orientada a la administración de datos y organización de la información. Un sistema de información es un conjunto de componentes interrelacionados que permite capturar, procesar, almacenar y distribuir la información que mejora el desarrollo de los procesos.

Para la empresa de facturación es necesario contar con un software especializado en el sector salud, enfocado a las necesidades de las IPS que brinden soluciones para la sistematización de la gestión asistencial y administrativa de clínicas y hospitales cumpliendo con la calidad técnica y funcional.

A continuación se presentan algunas imágenes del Sistema de Información CNT y que facilitan la comprensión del procedimiento de facturación en términos de Software:

La tecnología aplicada al proceso de facturación comprende varias etapas:

- A. ENTRADA DE INFORMACION: Es este proceso se ingresan los datos básicos del usuario, nombres y apellidos, el lugar de atención en donde se realizó el servicio asistencial.

Figura 5. Entrada de Información

The screenshot displays the 'Pacientes' software interface. The main window is titled 'Pacientes' and contains several data entry fields. A red arrow points to the 'Pacientes' icon in the top toolbar. The 'Documento' field is set to 'CC' and '123'. The 'Lugar de atención' is set to 'HOSPITAL LOCAL NORTE'. The 'Uclasificación' is set to 'POBLACION SISBENZADA'. The 'Atención a Particulares' is set to 'PARTICULAR'. Other fields include 'Primer Apellido: PACIENTE', 'Primer Nombre: PRUEBA', 'Fecha de Nacimiento: 14/03/1994', 'Edad: 19 años', 'Sexo: Femenino', and 'Fecha Apert. Historia: 13/03/2013'. The interface also includes buttons for 'EXAMINAR', 'CAPTURAR', and 'LEMPAR'.

Fuente: Manual básico de cajeros, CNT sistema de información Software para clínicas y hospitales

B. REGISTRO DE ADMISION: En esta etapa se determina la EPS asignada al usuario y el tipo afiliación para diferenciar los copagos o cuotas moderadoras de acuerdo a la EPS que se encuentre asignado.

Figura 6. Registro de Información

No	Fecha	Hora	Tipo Aten	Ingreso	Cama	Liquidacion	Valor	Liq Pro	Estad
1	28/06/2013	15.5	2	1	2	0	0		
2	27/04/2013	10.2	1	1	2	0	0		

Fuente: Manual básico de cajeros, CNT sistema de información Software para clínicas y hospitales

C. **CARGOS DE SERVICIOS:** En esta opción se seleccionan los servicios que se realizan en la I.P.S ingresado el código del servicio teniendo en cuenta si corresponde a un evento, si es así se cobrara de manera individual o de acuerdo a lo estipulado en el manual de tarifas. Si es un paquete que agrupa otros servicios y/o medicamentos se cobra la bajo la modalidad paquete descargando los ítems relacionados.

Enseguida se selecciona el tipo de servicio (cuadro 4): a). Otros procedimientos: Odontológicos, terapéuticos no quirúrgicos. b) consulta: Consultas, evoluciones, interconsultas y controles. c) Apoyo Dx: Servicios de laboratorio e imagenología. d) Quirúrgico: Procedimientos quirúrgicos: eventos y paquetes e) Otros servicios: Derechos de sala y traslado de pacientes.

Figura 7. Cargos de Servicios.

Consultas

Documento: 124 | Nombre Paciente: ANGARITA, DIEGO ALEXANDER | Lugar de Atención: HOSPITAL LOCAL NO. 13 | Sexo: F | Edad: 13

Tipo de atención: Consulta Externa | Reg. Act.: Ninguno | Cama: Administradora | Convenio: CAPRECOM EPS | Tipo de Afiliado: COTIZANTE

Tipo Afiliación: SUBSIDIADO TOTAL | No olvide solicitar al paciente: Fecha: 14/05/2013 | No. Bono: | No. Autorización: | Gestante:

Procedimientos y consultas | **Apoyo Dx** | Citas | Quirúrgicos | Elementos

Especialidad: LABORATORIO NIVEL I | Profesional: BACTERIOLOGO (A) | Dependencia: HOSPITAL NIVEL I | Ordenó: NO SE REQUIERE

Procedimientos por: Evento Paquete

No	Especialidad	Profesional	Laboratorio	Car	Valor	Total	Copago
1	LABORATORIO NIVEL I	BACTERIOLOGO (A)	19169 BILIRRUBINA DIRECTA	1	6,900	6,900	0
2	LABORATORIO NIVEL I	BACTERIOLOGO (A)	19177 CALCIO COLORIMETRICO	1	14,000	14,000	0

Totales \$ 20,900 0

Botones: QUITAR, AGREGAR, GUARDAR

Fuente: Manual básico de cajeros, CNT sistema de información Software para clínicas y hospitales

Figura 8. Cargos de Servicios.

Consultas

Documento: 124 | Nombre Paciente: ANGARITA DIEGO ALEXANDER | Lugar de Atención: HOSPITAL LOCAL NC | Sexo: M | Edad: 13

Tipo de atención: Consulta Externa | Reg. Act.: Ninguno | Cama: Administradora | Convenio: CAPRECOM EPS | Tipo de Afiliado: COTIZANTE

No olvide solicitar al paciente: Fecha: 14/05/2013 | No. Bono: | No. Autorización: | Gestante:

Quirúrgicos

Especialidad: CIRUGIA GENERAL | Dependencia: QUIROFANO | Procedimiento: 250203 BIOPSIA ESCISIONAL DE LENGU | Tipo anestesia: ANESTESIA GENERAL | Procedimiento bilateral:

Cirujano: ANGEL MIGUEL IVAN RODRIGUEZ ALVAF | Cirujano: 27,940/100 | Der. Sala: 14,179/100

Anestesiologo: EDGAR RAMON FRANCO SERRANO | Anestesiol: 21,120/100 | Mat Sutura: 34,100/100

Ayudante: ANDREA CAROLINA ALARCON SANTOS | Ayudante: 7,920/100 | Copago: 0

Vía de acceso: Unico o Unilateral | Total \$: 105,259

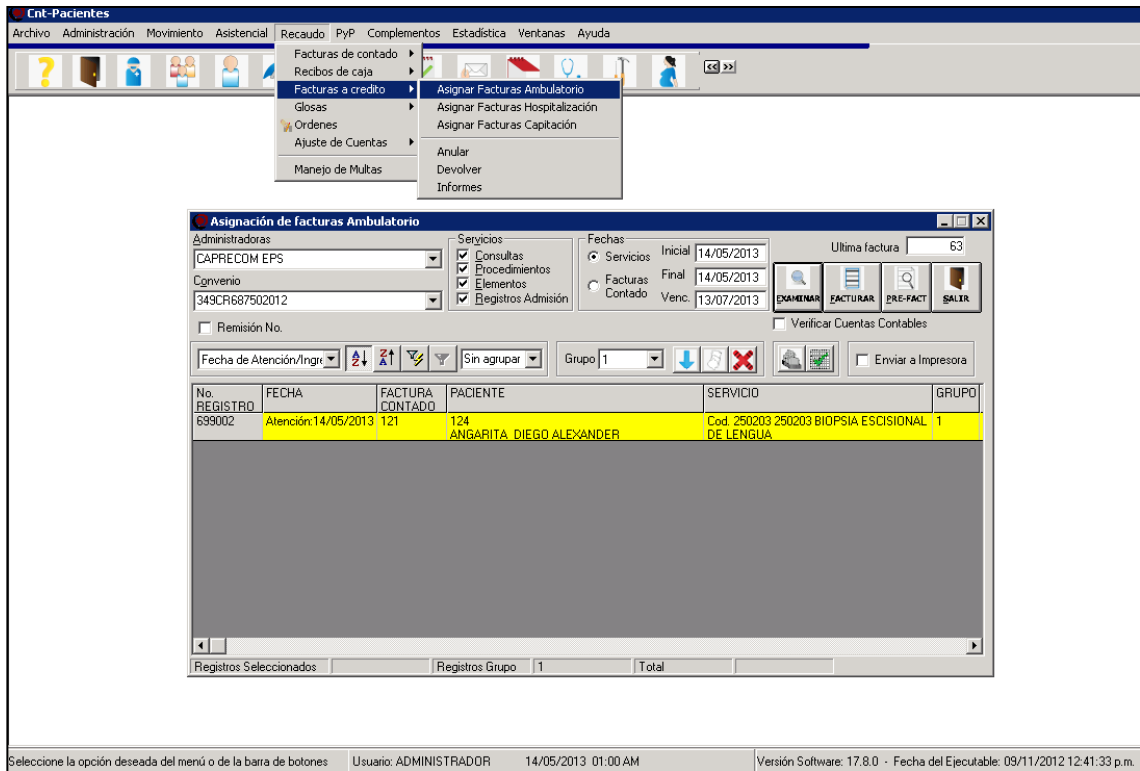
Sala: SALA DE CIRUGIA Y PARTOS

Procedimiento	Vía de acceso	Bilateral	Vlr. Ciruj.	Vlr. Anest.	Vlr. Ayud.
CIRUGIA GENERAL	250203 BIOPSIA ESCISIONAL DE LENGUA	Unico o Unilateral	No	27,940	21,120

Fuente: Manual básico de cajeros, CNT sistema de información Software para clínicas y hospitales

D. FACTURACION: La factura es el documento que soporta el cobro de los servicios prestados, a las entidades con que se tiene convenio. Se asocia al centro de costo o cuenta contable para validar los registros. La fecha de vencimiento de la factura se calcula de acuerdo a lo parametrizado en cada convenio y se ingresan las observaciones respectivas en el detalle de la factura.

Figura 9. Facturación



Fuente: Manual básico de cajeros, CNT sistema de información Software para clínicas y hospitales

6.4.2 Hardware

Especificaciones de los equipos de cómputo necesarios para la instalación del Sistema de Facturación

Gama Alta

Sistema Operativo: Windows 7 o superior

Memoria RAM: 8 GB

Disco Duro: 1 Tera

Procesador: Intel Core i7

Figura 10. Computador o Hardware



Fuente: Imagen de Google

Gama Media

Sistema Operativo: Windows 7 o superior

Memoria RAM: 4 GB

Disco Duro: 500 GB

Procesador: Intel Core i5

6.4.3 Disponibilidad de la tecnología en el país. En Colombia el Ministerio de la Tecnología y la Información y las Comunicaciones es el encargado de promover el acceso y uso de las TIC, por medio de la implementación de políticas y programas con el fin de procurar el desarrollo sostenible en el sector.

El desarrollo de las políticas y objetivos del MinTIC ha contribuido al posicionamiento de empresas como las de la industria de Software, permitiendo también el ingreso de empresas extranjeras. El ingreso de la competencia y nuevas tecnologías potencia según el plan estratégico de mercadeo y ventas de software y servicios asociados, el desarrollo de la asociatividad entre las empresas fabricantes de software creando una ventaja competitiva en Colombia.

6.4.4 Disponibilidad de Tecnología en Santander. Según la Cámara de Comercio de Bucaramanga, el total de empresas inscritas en el Departamento de Santander, en el sector de la información y comunicaciones que corresponden al desarrollo de sistemas informáticos es de 371 empresas. Sin embargo no todas están enfocadas a las necesidades del Sector Salud.

El costo de la tecnología se encuentra discriminado en la Estructura financiera del estudio financiero.

Grafica 15. Empresas inscritas en Cámara de Comercio en el sector de la información y comunicaciones.



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga – Compite 360

En términos generales la disponibilidad de tecnología en el Departamento para la prestación de servicios con aplicación de Software es significativa.

6.5 LOCALIZACION

La localización indica cual es el sitio idóneo donde se puede instalar el proyecto, incurriendo en costos mínimos y en mejores facilidades de acceso a recursos, equipos, etc. Para la determinación óptima de la ubicación se consideran factores que contribuyen a maximizar los beneficios esperados por la empresa.

6.5.1 Macrolocalización. El proyecto está situado en el Departamento de Santander ubicado en la zona nororiental del País en la región Andina, limita con los departamentos de Norte de Santander, Cesar, Bolívar, Antioquia Y Boyacá.

Figura 11. Ubicación de Santander y en el Área Metropolitana de Bucaramanga en Colombia.



Fuente: Google Maps.

Se eligió el Área metropolitana de Bucaramanga teniendo en cuenta las siguientes características físicas y socio- económico más relevante con el propósito de generar las condiciones más favorables para el proyecto:

- El municipio de Bucaramanga cuenta con mayor presencia de clínicas y hospitales en el Departamento de Santander.
- Disponibilidad de aeropuerto internacional con vuelos nacionales e intermunicipales y transporte terrestre.
- Facilidad de acceso a vías de red municipal y de conexión vial nacional.
- Fortalecimiento de la industria y el comercio
- Disponibilidad de Recursos Humanos
- Situación favorable del Orden público.

6.5.2 Microlocalización. Las actividades que se desarrollan para el funcionamiento de la empresa de facturación son de tipo profesional, administrativo, técnica, financiera, entre otros y están catalogadas en el POT, como COG1 (Comercio de Oficinas Grupo 1). No se requiere de una infraestructura compleja para la realización de las actividades.

Sin embargo, para determinar el punto de ubicación de la empresa se tuvo en cuenta factores y grado que mediante el método cuantitativo de puntos, califican y asignan la ubicación más favorable para la empresa.

6.5.2.1 Selección de factores. Para el desarrollo del método cuantitativo es necesario asignar factores que se consideren relevantes con el fin de ponderarlos para determinar su importancia relativa en el proyecto.

Tabla 10. Factores para definir la micro localización

Factores	Descripción del Factor
Valor del Canon Arrendamiento	Es el costo que se paga por el derecho a utilizar el inmueble por metro cuadrado.
Servicios públicos y privados	Disponibilidad de servicios públicos que satisfagan las necesidades de interés general (Agua, electricidad, telefonía, etc.)
Acceso a Tecnología	Disponibilidad de redes de conexión para fácil acceso a la plataforma de facturación y cercanía a empresas de soporte técnico.
Movilidad	Reducción en los trayectos, índices de accidentalidad y mejora en el desplazamiento cotidiano.
Ubicación	Proximidad a proveedores y entidades estatales.

Fuente: El autor

6.5.2.2 Calificación de factores. Definidos los factores que se consideran relevantes para la localización de este proyecto, se asigna un peso relativo a cada factor, a criterio del autor y se procede a la calificación ponderada. Luego se escoge la calificación más alta, resultante de la sumatoria de la calificación ponderada por cada sector.

Tabla 11. Calificación de Factores

Descripción		Real de Minas		Centro		San Alonso	
Factor	Peso Asignado	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Valor del Arrendamiento	0,35	5	1,75	9	3,15	6	2,1
Servicios Públicos y Privados	0,15	8	1,2	6	0,9	6	0,9
Tecnología	0,2	8	1,6	7	1,4	7	1,4
Movilidad	0,2	8	1,6	9	1,8	8	1,6
Ubicación	0,1	7	0,7	8	0,8	8	0,8
Totales	1		6,85		8,05		6,8

Fuente: El autor

De acuerdo al cuadro anterior, el sector más recomendable para la instalación de la empresa de facturación es el Centro, debido a que la sumatoria de la calificación fue de 8,05, resultado que indica que es el sector más favorable para la localización.

6.6 ASPECTOS DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA

Corresponden a la organización de la empresa en el área administrativa y operativa.

Recursos Humanos

Para llevar a cabo el funcionamiento de la empresa, se requiere personal administrativo y operativo que pueda desempeñar las actividades demandadas por la organización.

A continuación se presentan los perfiles de los cargos requeridos para el funcionamiento de la organización:

Tabla 12. **Descripción del cargo: Gerente general**

Descripción de cargo
Nombre del cargo: Gerente General
Objetivo del cargo: Liderar y coordinar las funciones administrativas (planear, organizar, dirigir y controlar) y es el responsable del funcionamiento estratégico de la empresa.
<p>Perfil: Especialista en Alta Gerencia, con experiencia en administración de empresas públicas y privadas. Con conocimientos del funcionamiento del Sistema General de Salud y habilidades en manejo de Sistemas de Información, Gestión del cliente, Contratación Estatal.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente a la empresa. • Designar todas las posiciones gerenciales, administrativas y operativas. • Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos. • Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos. • Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente. • Autorizar las decisiones financieras, legales, administrativas necesarias para el buen funcionamiento de la empresa

Fuente: El autor

Tabla 13. **Descripción del cargo: Coordinador General**

Descripción de cargo
Nombre del cargo: Coordinador General
Objetivo del cargo: Coordinar las actividades de generación, revisión y entrega de las facturas de los servicios de salud prestados a los usuarios, garantizando la emisión de las mismas de acuerdo con los términos negociados con las aseguradoras y la normatividad vigente.
<p>Perfil: Profesional en carreras administrativas con experiencia en Coordinación de procesos de facturación y auditoría con conocimientos en servicios de salud.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar informes según las actividades realizadas por los cajeros. • Revisión y acompañamiento al proceso de facturación. • Detectar anomalías y supervisar las respectivas correcciones. • Reportar las novedades de periodo. • Apoyar y supervisar el análisis de las novedades en el proceso de facturación junto con el auditor médico y el ingeniero de sistemas. • Evaluación técnica a los cajeros y al desarrollo del proceso de ingreso de datos, información y facturación.

Fuente: El autor

Tabla 14. Descripción del cargo: Contador

Descripción de cargo
Nombre del cargo: Contador
Objetivo del cargo: Aplicar técnicas y procedimientos apropiados para solucionar problemas contables, ajustándose a la normativa jurídica vigente y considerando su interrelación con los sistemas administrativos y con el contexto socio-económico en el que deben ser aplicados.
Perfil: Profesional en el área contable, con experiencia en manejo de sistemas y procedimientos de trabajo administrativo-contable y financiero en empresas públicas y privadas. Funciones:
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar movimientos contables • Elaborar estados financieros • Elaborar declaraciones tributarias: IVA, rete fuente. Renta y complementarios de industria y comercio. • Contestar requerimientos a la DIAN • Asesorar en la elaboración de presupuestos. • Elaborar conciliaciones bancarias • Presentar informes financieros que el gerente solicite. • Todas las demás funciones que se relacionen con su cargo.

Fuente: El autor

Cuadro No. XX: Descripción del cargo: Abogado

Descripción de cargo
Nombre del cargo: Abogado
Objetivo del cargo: Brindar asesorías Jurídicas en lo relativo a la celebración de contratos negociación, trámites y licencias necesarias para que la empresa pueda desarrollar su labor. Además, informar de las actuaciones que ésta puede y no puede realizar para evitar sanciones administrativas.
Perfil: Profesional en derecho y Especialista en Derecho Administrativo con experiencia en el sector salud. Funciones:
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el proceso de contratación que se lleve a cabo con las IPS que contraten el servicio de facturación de conformidad con la normatividad vigente. • Prestar asesorías jurídica y legal a los procesos internos de la empresa. • Realizar el proceso pre jurídico y jurídico de recuperación de cartera de la entidad. • Contratación de órdenes de servicios y contratos laborales. • Resolver consultas formuladas de conformidad a las normas que rigen los servicios y funciones de la entidad. • Proyectar para firma del gerente general, certificaciones que sean solicitadas. • Actuar como dependiente judicial cuando así se requiera. • Asesorar a la empresa frente a posibles sanciones que se adelanten en contra o a favor de la empresa.

Fuente: El autor

Tabla 15. Descripción del cargo: Auditor Medico

Descripción de cargo
Nombre del cargo: Auditor Medico
Objetivo del cargo: Revisión sistemática del proceso de facturación para evaluar el cumplimiento de las reglas o criterios médicos a los que las cuentas deben someterse.
Perfil: Profesional en Medicina General con certificación en Sistemas de Auditoria y experiencia en revisión del procedimiento de facturación en el Sector Salud.
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Determinan los objetivos y el alcance de la auditoría; las actividades a analizar, los recursos necesarios para efectuar el estudio. <input type="checkbox"/> Examinar y evaluar que la información de los servicios médicos correspondan con lo que se cargó en las facturas con el fin de detectar errores que sean causal de devolución de la facturación. <input type="checkbox"/> Verificar que las facturas a la hora de radicarse a tesorería cuente con los soportes médicos mínimos exigidos para la aprobación. <input type="checkbox"/> Presentación de resultados; posteriormente se hace entrega de informes escritos del resultado y se divulga.

Fuente: El autor

Tabla 16. Descripción del cargo: Ingeniero de sistemas

Descripción de cargo
Nombre del cargo: Ingeniero de sistemas
Objetivo del cargo: Supervisar y acompañar el proceso de facturación de brindar asistencia técnica y de operación que mejore los procedimientos.
Perfil: Profesional en ingeniería de sistemas, con experiencia en desarrollo de sistemas de información en salud que involucre procesos de facturación y auditoria.
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Integrar y optimizar los esfuerzos del equipo asistencial y administrativo. • Manejo y Soporte técnico en los siguientes procesos: • Factura electrónica, cargo de servicios, anulaciones, notas crédito. • Manejo y almacenamiento de información del centro de costo. • Generación de información estadística cuando la empresa o la IPS la solicite. • Actualización y acompañamiento en el proceso. • Armonizar e integrar los procesos asistenciales, administrativos, de apoyo y estratégicos. • Apoya la toma de decisiones basada en la evidencia.

Fuente: El autor

Tabla 17. Descripción del cargo: Personal de liquidación/facturadores

Descripción de cargo
Nombre del cargo: Personal de liquidación/facturadores
Objetivo del cargo: Responder por la facturación integral de todos los servicios prestados en los puntos de atención asignados, asegurando el cumplimiento de todos los requisitos y soportes legales corporativos del cliente.
Perfil: Tecnólogos en carreras administrativas con conocimientos en manejo de cuentas médicas y sistemas de información.
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar políticas, normas, manual de calidad y procedimientos relacionados a su cargo bajo el marco legal y operativo. • Garantizar la digitación de las autorizaciones de servicios por paciente en los formatos establecidos. • Elaborar la liquidación de los servicios prestados. • Elaborar facturas correspondientes a las liquidaciones. • Entregar oportunamente las facturas a los clientes de acuerdo a lo definido entre las partes. • Cumplir con los turnos y horarios definidos por la organización. • Todas las demás funciones que se relacionen con su cargo.

Fuente: El autor

Tabla 18. Descripción del cargo: Asistente Administrativa

Descripción de cargo
Nombre del cargo: Asistente Administrativa
Objetivo del cargo: Asistir al gerente llevar registro de sus citas, programar reuniones llamadas en conferencia y asistir a reuniones, así como proporcionar la agenda y las actas.
Perfil: Bachiller o Tecnólogo en carreras administrativas
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Recepción de documentos. • Cálculos elementales. • Informar sobre todo lo referente al departamento del que depende. • Estar al día de la tramitación de expedientes. • Poseer conocimiento de los departamentos de las Administraciones con los que esté más relacionada la sección de que dependa

Fuente: El autor

Tabla 19. Descripción del cargo: Mensajero.

Descripción de cargo
Nombre del cargo: Mensajero
Objetivo del cargo: Realizar labores de mensajería
Perfil: Bachiller con vehículo para desplazarse
Funciones
<input type="checkbox"/> Distribuir la correspondencia interna y externa que le sea encomendada.
<input type="checkbox"/> Realizar la consignación y el retiro en las cuentas bancarias correspondientes,
<input type="checkbox"/> Las demás inherentes a su cargo.

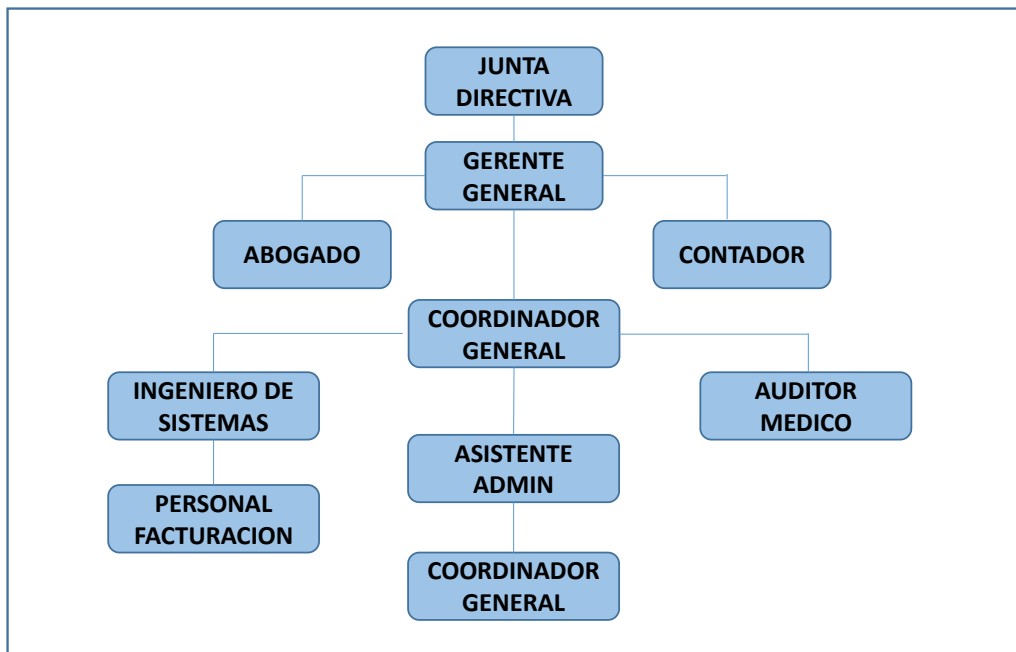
Fuente: El autor

6.7 ORGANIGRAMA

El organigrama es la representación gráfica de la estructura de la empresa o una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas.

A continuación de se presenta el organigrama propuesto para la nueva empresa:

Figura 12. Organigrama Propuesto



Fuente: El autor

7. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero establece los aspectos cuantitativos que son determinantes para la puesta en marcha en materia administrativa y operativa de la nueva empresa. En esta parte se tiene en cuenta la nómina, los costos, los gastos, los ingresos, las utilidades, etc.

7.1 PRESUPUESTO DE NOMINA

Asignación salarial. La remuneración económica se fija a cada empleado, teniendo en cuenta el puesto de trabajo, los conocimientos, habilidades relacionadas con el cargo y la experiencia acreditada. Para definir la estructura de salarios fue necesario definir previamente en el Estudio Técnico, los perfiles, las obligaciones y responsabilidades que cada empleado debe desempeñar en la empresa de facturación. A continuación se define la base salarial de acuerdo a las características de cada cargo:

Tabla 20. **Asignación Salarial**

CARGO	SALARIO BASE	TIPO DE CONTRATO	JORNADA DE TRABAJO
GERENTE GENERAL	\$2.200.000	A término indefinido	Cuarenta y ocho (48) a la semana.
CONTADOR PUBLICO	\$1.500.000	A término indefinido	Cuarenta y ocho (48) a la semana..
ABOGADO	\$1.300.000	Honorarios	Asesorías
AUDITOR MEDICO	\$2.000.000	A término indefinido	Cuarenta y ocho (48) a la semana..
INGENIERO DE SISTEMAS	\$1.300.000	A término indefinido	Cuarenta y ocho (48) a la semana.
CAJEROS	\$800.000	A término indefinido	Cuarenta y ocho (48) a la semana...
ASISITENTE ADMINISTRATIVA	\$700.000	A término indefinido	Cuarenta y ocho (48) a la semana..
MENSAJERO	\$616.000	A término indefinido	Cuarenta y ocho (48) a la semana.

Fuente: Autor.

Base para liquidar. Para calcular las prestaciones que la empresa debe reconocer por ley a los empleados se debe calcular con las siguientes tasas.

Tabla 21. Base para liquidar prestaciones sociales, transferencias y parafiscales.

PRESTACIONES	BASE%
CESANTIAS	8,333%
INTERESES SOBRE CENSATIAS	1,000%
PRIMA DE VACACIONES	8,333%
DOTACION	7,000%
VACIONES	4,167%
TOTAL PRESTACIONES SOCIALES	28,827%
SALUD	4,000%
ARP	0,520%
PENSION	12,000%
TOTAL TRASFERENCIAS	16,520%
SENA	2,000%
ICBF	3,000%
SUBSIDIO FAMILIAR	4,000%
TOTAL PARAFISCALES	9,000%

Fuente: El autor

De acuerdo a lo anterior se presenta la liquidación de la nómina para la nueva Empresa de Facturación:

7.2 PRESUPUESTO DE INVERSION INICIAL, COSTO Y GASTOS

7.2.1 Inversión En Activos Fijos

Muebles y enseres: Para el acondicionamiento de la oficina, la empresa requiere este listado de elementos básicos para poner en marcha la prestación del servicio.

Tabla 23. Presupuesto de Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES			
Descripción	Cant	vlr uni	vlr total
Escritorio de oficina	6	700.000	4.200.000
Sillas ergonómicas	6	150.000	900.000
Mesa de juntas	1	400.000	400.000
Sillas Mesa de Juntas	6	80.000	480.000
Sillas Reuniones	30	40.000	1.200.000
Archivador	6	300.000	1.800.000
Extintor	3	120.000	360.000
Equipo Primeros Auxilios	1	600.000	600.000
Total Inversión Muebles y Enseres			9.940.000

Fuente: El autor

Equipos de cómputo. Para el funcionamiento administrativo y operativo es necesario contar con los equipos y componentes de apoyo que en conjunto pueden ejecutar diversas tareas.

Tabla 24. Presupuesto de Equipo de Oficina

EQUIPO DE OFICINA			
DESCRIPCION	Cant	vlr uni	vlr total
PC de escritorio Admin	5	1.500.000	7.500.000
PC de escritorio Operativos	30	1.500.000	45.000.000
Impresora funcional	20	800.000	16.000.000
Teléfonos	5	35.000	175.000
Portátil	3	1.200.000	3.600.000
Total Inversión equipo de Oficina			72.275.000

Fuente: El autor

DEPRECIACION

Dentro del presupuesto de costos y gastos se debe tener en cuenta la depreciación que es el la disminución periódica del valor de un bien material.

Tabla 25. Depreciación de Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES

Detalle	Cant	Valor Unitario	Valor Total	AÑOS DEPREC	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION MENSUAL
Escritorio de oficina	6	700.000	4.200.000	10	420.000	35.000
Sillas ergonómicas	6	150.000	900.000	10	90.000	7.500
Mesa de juntas	1	400.000	400.000	10	40.000	3.333
Sillas Mesa de Juntas	6	80.000	480.000	10	48.000	4.000
Sillas para reuniones	30	40.000	1.200.000	10	120.000	10.000
Archivador	6	300.000	1.800.000	10	180.000	15.000
Extintor	3	120.000	360.000	10	36.000	3.000
Equipo Primeros Auxilios	1	600.000	600.000	10	60.000	5.000
Total Depreciación Muebles y Enseres			9.940.000		994.000	82.833

Fuente: El autor

Tabla 26. Depreciación de Equipo de Oficina

EQUIPO DE OFICINA

Detalle	Cant	Valor Unitario	Valor Total	AÑOS DEPREC	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION MENSUAL
PC de escritorio	5	1.500.000	7.500.000	5	1.500.000	125.000
PC de escritorio Operativos	30	1.500.000	45.000.000	5	9.000.000	750.000
Impresora funcional	20	800.000	16.000.000	5	3.200.000	266.667
Teléfonos	5	35.000	175.000	5	35.000	2.917
Portátil	3	1.200.000	3.600.000	5	720.000	60.000
Total Depreciación Equipo de Oficina			72.275.000		14.455.000	1.204.583

Fuente: El autor

Tabla 27. Depreciación Total

Detalle	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION MENSUAL
Total Depreciación Muebles y Enseres	994.000	82.833
Total Depreciación Equipo de Oficina	14.455.000	1.204.583
Total Depreciación	15.449.000	1.287.417

Fuente: El autor

7.3 PROYECCION DEL COSTO DEL SERVICIO

Dentro de los presupuestos para la prestación del servicio, se deben contemplar los costos en los que incurre la empresa, a continuación se presenta la relación detallada de cada uno de ellos.

Tabla 28. Determinantes para definir el Costo del Servicio

DATOS INFORMATIVOS	
CAPACIDAD DE FACTURACION MENSUAL POR CAJERO (Dato del Estudio Tecnico)	3.000
NUMERO DE FACTURAS MENSUAL (Dato obtenido de la encuesta - Pregunta No. 4)	30.000
CANTIDAD DE CLIENTES (Dato obtenido de la Proyeccion de la demanda)	3
Proyeccion Total de la Facturacion Mensual de las 3 IPS	90.000
Proyeccion de Cajeros para cubrir las 3 IPS	30

Fuente: El autor

Tabla 29. Insumos Necesarios Para la Prestación del Servicio

COSTOS INSUMOS PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	Cantidad	Valor Unitario	Vr Total Mensual	Vr Anual
Resmas de Papel (media carta)	70	4.500	315.000	3.780.000
Recargas de Toner	10	200.000	2.000.000	24.000.000
Papelería en General			500.000	6.000.000
TOTAL COSTOS INSUMOS PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO			2.315.000	27.780.000

Fuente: El autor

Tabla 30. Mano de Obra Directa

COSTOS MANO DE OBRA DIRECTA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	Cantidad	Vr Unit	Vr Total Mensual	Vr Anual
Cajeros	30	1.098.534	32.956.008	395.472.096
Auditor Médico	3	2.527.040	7.581.120	90.973.440
Coordinador	2	1.895.280	3.790.560	45.486.720
Ingeniero de Sistemas	1	1.642.576	1.642.576	19.710.912
TOTAL COSTOS MANO DE OBRA DIRECTA		3.625.574	40.537.128	486.445.536

Fuente: El autor

Tabla 31. Costos Indirectos de Fabricación

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION CIF	Cantidad	Vr Unit	Vr Total Mensual	Vr Anual
Mantenimiento Equipos de cómputo e impresoras	40	150.000	6.000.000	72.000.000
Software y Licencias			12.000.000	144.000.000
Otros			1.000.000	12.000.000
TOTAL CIF			19.000.000	228.000.000

Fuente: El autor

Tabla 32. Costo Total del Servicio

TOTAL COSTOS DEL SERVICIO		
Detalle	Valor Total Mensual	Valor Total Anual
Insumos	2.315.000	27.780.000
Mano de Obra Directa	40.537.128	486.445.536
C.I.F.	19.000.000	228.000.000
TOTAL	61.852.128	742.225.536

Fuente: el autor

7.4 PROYECCION DE GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS

Parte fundamental para determinar la parte financiera es la relación de los gastos de administración y ventas.

Tabla 33. Relación de Gastos de Administración y Ventas

DESCRIPCIÓN	VALOR MES	VALOR ANUAL
Administración y servicios		
Canon Arrendamiento	2.000.000	24.000.000
Servicios Públicos (Agua-Luz)	400.000	4.800.000
Telefonía e Internet	150.000	1.800.000
Publicidad	200.000	2.400.000
Gastos de Constitución		3.000.000
Otros	300.000	3.600.000
Gastos de personal de planta		
Gerente General	2.779.744	33.356.928
Contador Publico	1.895.280	22.743.360
Asistente Administrativa	972.182	11.666.179
Mensajero	866.046	10.392.551
Dotacion		8.000.000
Otros	300.000	3.600.000
Gastos de personal por prestación de Servicios para el área		
Abogado	1.300.000	15.600.000
Útiles de oficina		
Papelería y Útiles de oficina	500.000	6.000.000
Útiles de aseo y cafetería	200.000	2.400.000
Gastos Varios		
Otros	500.000	6.000.000
Depreciacion		2.791.600
Gastos Financieros		57.000.000
Amortizacion Credito		58.077.033
Total Gastos de Administración y Ventas	12.363.252	277.227.651

Fuente: El autor

Después de tener en cuenta todas las variables que entran a ser parte del cálculo de la inversión inicial, los costos y los gastos, se presenta en resumen la totalidad de cada ítem.

Tabla 34. Presupuesto total de Inversión, Costos y Gastos

INVERSION TOTAL	
Detalle	Total
Inv. Activos Fijos	82.215.000
Costo del Servicio	742.225.536
Gastos de Admon	277.227.651
TOTAL	1.101.668.187

Fuente: El autor

Del total de la inversión, se define el capital que debe ser aportado por los socios y el capital que será adquirido a través de financiación.

Tabla 35. Capital Social

FINANCIACION	400.000.000
APORTES DE SOCIOS	701.668.187
INVERSION TOTAL	1.101.668.187

Fuente: El autor

De acuerdo a la información anterior, se presenta la amortización del crédito tomado con la entidad financiera

7.5 AMORTIZACION DE CREDITO

Tabla 36. Amortización del Crédito con Entidad Financiera

AMORTIZACION PRESTAMO

CAPITAL	\$ 400.000.000	0
INTERES	1,25%	110,72%
PLAZO	60	
CUOTA FIJA	9.515.972,03	

No.	CAPITAL	INTERES	CUOTA	SALDO	ACUMUL. PAGOS
1	4.515.972	5.000.000	9.515.972	395.484.028	9.515.972,0
2	4.572.422	4.943.550	9.515.972	390.911.606	19.031.944,1
3	4.629.577	4.886.395	9.515.972	386.282.029	28.547.916,1
4	4.687.447	4.828.525	9.515.972	381.594.583	38.063.888,1
5	4.746.040	4.769.932	9.515.972	376.848.543	47.579.860,2
6	4.805.365	4.710.607	9.515.972	372.043.178	57.095.832,2
7	4.865.432	4.650.540	9.515.972	367.177.745	66.611.804,2
8	4.926.250	4.589.722	9.515.972	362.251.495	76.127.776,3
9	4.987.828	4.528.144	9.515.972	357.263.667	85.643.748,3
10	5.050.176	4.465.796	9.515.972	352.213.491	95.159.720,3
11	5.113.303	4.402.669	9.515.972	347.100.187	104.675.692,4
12	5.177.220	4.338.752	9.515.972	341.922.967	114.191.664,4
13	5.241.935	4.274.037	9.515.972	336.681.033	123.707.636,4
14	5.307.459	4.208.513	9.515.972	331.373.573	133.223.608,5
15	5.373.802	4.142.170	9.515.972	325.999.771	142.739.580,5
16	5.440.975	4.074.997	9.515.972	320.558.796	152.255.552,6
17	5.508.987	4.006.985	9.515.972	315.049.809	161.771.524,6
18	5.577.849	3.938.123	9.515.972	309.471.960	171.287.496,6
19	5.647.573	3.868.399	9.515.972	303.824.387	180.803.468,7
20	5.718.167	3.797.805	9.515.972	298.106.220	190.319.440,7
21	5.789.644	3.726.328	9.515.972	292.316.576	199.835.412,7
22	5.862.015	3.653.957	9.515.972	286.454.561	209.351.384,8
23	5.935.290	3.580.682	9.515.972	280.519.271	218.867.356,8
24	6.009.481	3.506.491	9.515.972	274.509.790	228.383.328,8

AMORTIZACION PRESTAMO

CAPITAL	\$ 400.000.000	0
INTERES	1,25%	110,72%
PLAZO	60	
CUOTA FIJA	9.515.972,03	

No.	CAPITAL	INTERES	CUOTA	SALDO	ACUMUL. PAGOS
25	6.084.600	3.431.372	9.515.972	268.425.190	237.899.300,9
26	6.160.657	3.355.315	9.515.972	262.264.533	247.415.272,9
27	6.237.665	3.278.307	9.515.972	256.026.867	256.931.244,9
28	6.315.636	3.200.336	9.515.972	249.711.231	266.447.217,0
29	6.394.582	3.121.390	9.515.972	243.316.650	275.963.189,0
30	6.474.514	3.041.458	9.515.972	236.842.136	285.479.161,0
31	6.555.445	2.960.527	9.515.972	230.286.690	294.995.133,1
32	6.637.388	2.878.584	9.515.972	223.649.302	304.511.105,1
33	6.720.356	2.795.616	9.515.972	216.928.946	314.027.077,1
34	6.804.360	2.711.612	9.515.972	210.124.586	323.543.049,2
35	6.889.415	2.626.557	9.515.972	203.235.171	333.059.021,2
36	6.975.532	2.540.440	9.515.972	196.259.639	342.574.993,2
37	7.062.727	2.453.245	9.515.972	189.196.912	352.090.965,3
38	7.151.011	2.364.961	9.515.972	182.045.902	361.606.937,3
39	7.240.398	2.275.574	9.515.972	174.805.503	371.122.909,3
40	7.330.903	2.185.069	9.515.972	167.474.600	380.638.881,4
41	7.422.540	2.093.433	9.515.972	160.052.061	390.154.853,4
42	7.515.321	2.000.651	9.515.972	152.536.739	399.670.825,5
43	7.609.263	1.906.709	9.515.972	144.927.477	409.186.797,5
44	7.704.379	1.811.593	9.515.972	137.223.098	418.702.769,5
45	7.800.683	1.715.289	9.515.972	129.422.415	428.218.741,6
46	7.898.192	1.617.780	9.515.972	121.524.223	437.734.713,6
47	7.996.919	1.519.053	9.515.972	113.527.304	447.250.685,6
48	8.096.881	1.419.091	9.515.972	105.430.423	456.766.657,7
49	8.198.092	1.317.880	9.515.972	97.232.331	466.282.629,7
50	8.300.568	1.215.404	9.515.972	88.931.763	475.798.601,7
51	8.404.325	1.111.647	9.515.972	80.527.438	485.314.573,8
52	8.509.379	1.006.593	9.515.972	72.018.059	494.830.545,8
53	8.615.746	900.226	9.515.972	63.402.313	504.346.517,8
54	8.723.443	792.529	9.515.972	54.678.870	513.862.489,9
55	8.832.486	683.486	9.515.972	45.846.384	523.378.461,9
56	8.942.892	573.080	9.515.972	36.903.491	532.894.433,9
57	9.054.678	461.294	9.515.972	27.848.813	542.410.406,0
58	9.167.862	348.110	9.515.972	18.680.951	551.926.378,0
59	9.282.460	233.512	9.515.972	9.398.491	561.442.350,0
60	9.398.491	117.481	9.515.972	0	570.958.322,1
	400.000.000	170.958.322	570.958.322		

Fuente: el autor

7.6 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Para establecer el precio de venta del servicio de facturación, se analizaron cada uno de los criterios de cobro que se usan en el mercado actualmente, a saber, el valor por factura, por usuario registrado o el porcentaje por monto facturado.

En este análisis se tuvo en cuenta el resultado arrojado por la encuesta, en el numeral 10; al cual el 54% de las empresas se inclinaron por la primera opción, es decir, prefieren que el cobro se efectúe pactando una tarifa por factura generada en la IPS.

A continuación se presenta el detallado del cálculo del precio.

Tabla 37. Cálculo del Precio

CALCULO DEL PRECIO

COSTOS, GASTOS, INVERSIONES Y DEPRECIACIONES	
Detalle	Total
Inv. Activos Fijos	82.215.000
Costo del Servicio	726.186.336
Gastos de Admon	219.150.618
TOTAL	1.027.551.954

Detalle	Definición
Total de Facturas Mensuales	90.000
Total de Facturas Anuales	1.080.000
Total Costo por Factura	951
Otros Costos Adicionales	100
Utilidad	449
Total Precio de Venta	1.500

Fuente: El autor

Los ingresos procedentes de la prestación de servicios se valoran con el precio establecido. De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta, el 83% de las IPS estarían dispuestas a contratar el servicio y a cambiar de proveedor.

Como es una empresa nueva y sin experiencia es adecuado iniciar el análisis solo con 3 IPS. Los resultados

Tabla 38. Presupuesto de Ingresos

VALOR FACTURA	\$ 1.500,00
CANTIDAD FACTURAS POR EMPRESA PROMEDIO	30.000
PROYECCION DEMANDA AÑO 1 (N° EMPRESAS)	3
TOTAL FACTURAS MES	90.000

PROYECCION DE INGRESOS

VENTAS ANUALES					
SERVICIO	N° Fact mes	N° Fact Año	Precio	Ingresos Mensuales	Ingresos Anuales
Servicio de Facturación	90.000	1.080.000	1.500	135.000.000	1.620.000.000
Total proyección ingresos				135.000.000	1.620.000.000

Fuente: El autor

7.7 PROYECCIONES FINANCIERAS

Las proyecciones financieras son importantes porque muestran el supuesto del comportamiento de las inversiones, costos, gastos, ingresos, utilidades e impuestos, esto le permite al investigador determinar de acuerdo al resultado si el proyecto es viable.

PROYECCION DE CLIENTES

Tabla 39. Proyección de Cliente

PROYECCION DE CLIENTES				
N° Clientes AÑO 1	N° Clientes AÑO 2	N° Clientes AÑO 3	N° Servicios AÑO 4	N° Clientes AÑO 5
3	4	5	6	8

Fuente: El autor

Tabla 40. Proyección de Ingresos

PROYECCION DE INGRESOS											
SERVICIO	N° Fact mes	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANT	PRECIO	CANT	PRECIO	CANT	PRECIO	CANT	PRECIO	CANT	PRECIO
Servicio de Facturación	90.000	1.080.000	1.500	1.483.200	1.650	1.909.620	1815	2.360.290	1996,5	3.241.465	2196,15
Total proyección ingresos		1.620.000.000		2.447.280.000		3.465.960.300		4.712.319.624		7.118.744.178	

Fuente: El autor

Tabla 41. **Proyección de Facturación**

PROYECCION DE FACTURACION					
ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
No. Clientes Anuales	3	4	5	6	8
Facturacion por mes	30.000	30.900	31.827	32.782	33.765
Cantidad de Facturacion Mensual	90.000	123.600	159.135	196.691	270.122
Cantidad de Facturacion Anual	1.080.000	1.483.200	1.909.620	2.360.290	3.241.465
Tasa de Crecimiento	0%	3%	3%	3%	3%

Fuente: El autor

Tabla 42. **Proyección de Personal**

PROYECCION DE PERSONAL OPERATIVO					
ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad de Cajeros	30	40	55	66	88
Cantidad de Auditores Medicos	3	3	4	4	5
Cantidad de Coordinadores	2	2	3	3	4
Cant de Ingenieros de Sist	1	1	2	2	3
PROYECCION DE PERSONAL ADMINISTRATIVO					
Gerente	1	1	1	1	1
Contador	1	1	1	1	1
Asistente Administrativp	1	1	2	2	2
Mensajero	1	1	1	1	1

Fuente: El autor

Tabla 43. **Proyección de Activos Fijos**

PROYECCION DE ACTIVOS FIJOS										
DESCRIPCION	Cantidad	AÑO 1	Cantidad	AÑO 2	Cantidad	AÑO 3	Cantidad	AÑO 4	Cantidad	AÑO 5
PC de escritorio Admin	5	7.500.000	2	3.150.000	1	1.575.000	0	-	1	2.250.000
PC de escritorio Operativos	30	45.000.000	10	15.750.000	15	23.625.000	6	9.450.000	20	45.000.000
Impresora funcional	20	16.000.000	15	23.625.000	10	15.750.000	15	23.625.000	20	45.000.000
Teléfonos	5	175.000	5	7.875.000	5	7.875.000	5	7.875.000	10	22.500.000
Portátil	3	3.600.000	1	1.575.000	-	-	1	1.575.000	3	6.750.000
Total Inversión equipo de Oficina		72.275.000		51.975.000		48.825.000		42.525.000		121.500.000

Fuente: El autor

Tabla 44. **Proyección de Muebles y Enseres**

PROYECCION DE MUEBLES Y ENSERES						
Descripción	vlr uni	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Escritorio de oficina	700.000	4.200.000	4.536.000	4.898.880	5.290.790	5.714.054
Sillas ergonómicas	150.000	900.000	972.000	1.049.760	1.133.741	1.224.440
Mesa de juntas	400.000	400.000	432.000	466.560	503.885	544.196
Sillas Mesa de Juntas	80.000	480.000	518.400	559.872	604.662	653.035
Sillas Reuniones	40.000	1.200.000	1.296.000	1.399.680	1.511.654	1.632.587
Archivador	300.000	1.800.000	1.944.000	2.099.520	2.267.482	2.448.880
Extintor	120.000	360.000	388.800	419.904	453.496	489.776
Equipo Primeros Auxilios	600.000	600.000	648.000	699.840	755.827	816.293
Total Inversión Muebles y Enseres	2.390.000	9.940.000	10.735.200	11.594.016	12.521.537	13.523.260

Fuente: El autor

Tabla 45. **Proyección de Depreciación Muebles y Enseres**

PROYECCION DE DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES					
Detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Escritorio de oficina	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000
Sillas ergonómicas	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000
Mesa de juntas	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Sillas Mesa de Juntas	48.000	48.000	48.000	48.000	48.000
Sillas para reuniones	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Archivador	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000
Extintor	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Equipo Primeros Auxilios	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
Total Depreciación Muebles y Enseres	994.000	994.000	994.000	994.000	994.000

Fuente: El autor

Tabla 46. **Proyección de Insumos**

PROYECCION DE INSUMOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Resmas de Papel (media carta)	3.780.000	4.158.000	4.573.800	5.031.180	5.534.298
Recargas de Toner	24.000.000	26.400.000	29.040.000	31.944.000	35.138.400
Papelería en General	6.000.000	6.600.000	7.260.000	7.986.000	8.784.600
TOTAL PRESUPUESTO DE INSUMOS	27.780.000	30.558.000	33.613.800	36.975.180	40.672.698
Tasa de Crecimiento anual		10%	10%	10%	10%

Fuente: El autor

Tabla 47. **Proyección de Mano de Obra Directa**

PROYECCION DE MANO DE OBRA DIRECTA										
DETALLE	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Cantidad		Cantidad		Cantidad		Cantidad		Cantidad	
Cajeros	30	395.472.096	40	548.387.973	55	754.033.463	66	904.840.156	88	1.206.453.541
Auditor Médico	3	90.973.440	3	94.612.378	4	126.149.837	4	126.149.837	5	157.687.296
Coordinador	2	45.486.720	2	47.306.189	3	70.959.283	3	70.959.283	4	94.612.378
Ingeniero de Sistemas	1	19.710.912	1	20.499.348	2	40.998.697	2	40.998.697	3	61.498.045
TOTAL PROYECCION M.O.D.		551.643.168		710.805.888		992.141.280		1.142.947.973		1.520.251.260
Tasa de Crecimiento anual				29%		40%		15%		33%

Fuente: El autor

Tabla 48. **Proyección de CIF**

PROYECCION DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN										
DETALLE	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Cantidad		Cantidad		Cantidad		Cantidad		Cantidad	
Mantenimiento Equipos de cómputo e impresoras	40	72.000.000	50	94.500.000	70	132.300.000	80	151.200.000	100	189.000.000
Software y Licencias		144.000.000		149.760.000		155.750.400		161.980.416		168.459.633
Otros		12.000.000		12.600.000		13.230.000		13.891.500		14.586.075
TOTAL PRESUPUESTO CIF		228.000.000		256.860.000		301.280.400		327.071.916		372.045.708
Tasa de Crecimiento				13%		17%		9%		14%

Fuente: El autor

Tabla 49. **Proyección de Gastos de Administración.**

PRESUPUESTO GASTOS DE ADMINISTRACION					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Administración y servicios					
Canon Arrendamiento	24.000.000	25.200.000	26.460.000	27.783.000	29.172.150
Servicios Públicos (Agua-Luz)	4.800.000	5.040.000	5.292.000	5.556.600	5.834.430
Telefonía e Internet	1.800.000	1.890.000	1.984.500	2.083.725	2.187.911
Publicidad	2.400.000	2.520.000	2.646.000	2.778.300	2.917.215
Gastos de Constitucion	3.000.000	3.150.000	3.307.500	3.472.875	3.646.519
Otros	3.600.000	3.780.000	3.969.000	4.167.450	4.375.823
Gastos de personal de planta					
Gerente General	33.356.928	34.691.205	36.425.765	38.247.054	40.159.406
Contador Publico	22.743.360	23.653.094	24.835.749	26.077.537	27.381.413
Asistente Administrativa	11.666.179	24.265.653	25.478.935	26.752.882	28.090.526
Mensajero	10.392.551	10.808.253	11.348.666	11.916.099	12.511.904
Dotacion	8.000.000	8.640.000	9.331.200	10.077.696	10.883.912
Otros	3.600.000	3.888.000	4.199.040	4.534.963	4.897.760
de Servicios para el área					
Abogado	15.600.000	16.380.000	17.199.000	18.058.950	18.961.898
Útiles de oficina					
Papelería y Útiles de oficina	6.000.000	6.480.000	6.998.400	7.558.272	8.162.934
Útiles de aseo y cafetería	2.400.000	2.592.000	2.799.360	3.023.309	3.265.174
Gastos Varios					
Otros	6.000.000	6.300.000	6.615.000	6.945.750	7.293.038
Gastos Financieros					
Amortizacion Credito	58.077.033	67.413.178	78.250.151	90.829.216	105.430.423
Administración	274.436.051	293.691.383	304.140.267	313.863.677	326.172.435

Fuente: El autor

7.8 ESTADOS FINANCIEROS

En los Estados Financieros se da a conocer el resultado de los presupuestos y proyecciones en las que se trabajó, esta información es útil para tomar decisiones administrativas acerca de la viabilidad del negocio.

Tabla 50. Flujo de Caja o Tesorería

FLUJO DE TESORERÍA						
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ingresos por ventas del periodo		2.721.668.187	2.447.280.000	3.465.960.300	4.712.319.624	7.118.744.178
Préstamos recibidos	400.000.000	0	0	0	0	0
Aportes de socios	701.668.187	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	1.101.668.187	2.721.668.187	2.447.280.000	3.465.960.300	4.712.319.624	7.118.744.178
EGRESOS						
Compra Muebles y Enseres		9.940.000	10.735.200	11.594.016	12.521.537	13.523.260
Compra Equipo de Oficina		72.275.000	51.975.000	48.825.000	42.525.000	121.500.000
Costos Indirectos de Fabricación CIF		228.000.000	256.860.000	301.280.400	327.071.916	372.045.708
Salarios y prestaciones MOD		551.643.168	710.805.888	992.141.280	1.142.947.973	1.520.251.260
Gastos de administración y venta		274.436.051	293.691.383	304.140.267	313.863.677	326.172.435
Compra de Insumos		27.780.000	30.558.000	33.613.800	36.975.180	40.672.698
TOTAL EGRESOS	0	1.164.074.219	1.354.625.471	1.691.594.763	1.875.905.283	2.394.165.360
SALDO FINAL DE CAJA POR AÑO	1.101.668.187	1.557.593.968	1.092.654.529	1.774.365.537	2.836.414.341	4.724.578.818

En el flujo de caja se tienen en cuenta todas las partidas que entran en el ejercicio contable, ingresos, costos y gastos, para obtener un valor en caja que se traslada año a año al Balance General.

Fuente: El autor

Tabla 51. Balance General

BALANCE GENERAL						
ACTIVO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CORRIENTE						
Caja		1.557.593.968	1.092.654.529	1.774.365.537	2.836.414.341	4.724.578.818
Bancos	1.101.668.187	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		1.557.593.968	1.092.654.529	1.774.365.537	2.836.414.341	4.724.578.818
Equipo de Oficina		72.275.000	51.975.000	48.825.000	42.525.000	121.500.000
Insumos		27.780.000	30.558.000	33.613.800	36.975.180	40.672.698
Muebles y Equipos de Oficina		9.940.000	10.735.200	11.594.016	12.521.537	13.523.260
Depreciación Acumulada		-15.449.000	-15.449.000	-15.449.000	-15.449.000	-15.449.000
TOTAL ACTIVO FIJO		94.546.000	77.819.200	78.583.816	76.572.717	160.246.958
TOTAL ACTIVO	1.101.668.187	1.652.139.968	1.170.473.729	1.852.949.353	2.912.987.058	4.884.825.776
PASIVO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CORRIENTE						
Cuentas Por Pagar		94.546.000	77.819.200	78.583.816	76.572.717	160.246.958
Impuestos por Pagar		0	514.006.010	360.575.994	585.540.627	936.016.732
TOTAL PASIVO CORRIENTE		94.546.000	591.825.210	439.159.810	662.113.344	1.096.263.690
TOTAL PASIVO	0	94.546.000	591.825.210	439.159.810	662.113.344	1.096.263.690
PATRIMONIO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital	1.101.668.187					
Utilidad del Ejercicio		1.557.593.968	578.648.519	1.413.789.543	2.250.873.713	3.788.562.086
TOTAL PATRIMONIO	1.101.668.187	1.557.593.968	578.648.519	1.413.789.543	2.250.873.713	3.788.562.086
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.101.668.187	1.652.139.968	1.170.473.729	1.852.949.353	2.912.987.058	4.884.825.776

Fuente: El autor

El Balance General recopila toda la información contable de la empresa, se organiza por activo, pasivo y patrimonio. Finalmente la sumatoria del pasivo y el

patrimonio debe ser igual al activo de la organización, esto demuestra que el movimiento contable se encuentra cuadrado.

Tabla 52. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
INGRESOS OPERACIONALES	1.620.000.000	2.447.280.000	3.465.960.300	4.712.319.624	7.118.744.178	
COSTO DE OPERACIÓN	551.643.168	710.805.888	992.141.280	1.142.947.973	1.520.251.260	
CIF	228.000.000	256.860.000	301.280.400	327.071.916	372.045.708	
UTILIDAD BRUTA	840.356.832	1.479.614.112	2.172.538.620	3.242.299.735	5.226.447.211	
EGRESOS						
Gastos Operacionales Admon	299.651.051	309.401.583	327.559.283	344.910.215	450.195.695	
Gastos Operacionales Ventas	27.780.000	30.558.000	33.613.800	36.975.180	40.672.698	
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES	327.431.051	339.959.583	361.173.083	381.885.395	490.868.393	
UTILIDAD OPERACIONAL	512.925.781	1.139.654.529	1.811.365.537	2.860.414.341	4.735.578.818	
NO OPERACIONALES						
OTROS INGRESOS	1.101.668.187	0	0	0	0	
EGRESOS						
Financieros	57.000.000	47.000.000	37.000.000	24.000.000	11.000.000	
TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES	57.000.000	47.000.000	37.000.000	24.000.000	11.000.000	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	1.557.593.968	1.092.654.529	1.774.365.537	2.836.414.341	4.724.578.818	
IMPORRENTA	0	514.006.010	360.575.994	585.540.627	936.016.732	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	1.557.593.968	578.648.519	1.413.789.543	2.250.873.713	3.788.562.086	

Fuente: El autor

El estado de resultados o de ganancias y pérdidas, como su nombre lo indican refleja las utilidades que se tienen al final de cada ejercicio contable. En este caso las utilidades se presentan desde el primer año y son continuas a lo largo del ejercicio.

Tabla 53. Indicadores Financieros

INDICADORES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INDICADORES DE LIQUIDEZ					
Razon Corriente	16	2	4	4	4
Capital de Trabajo	1.463.047.968	500.829.319	1.335.205.727	2.174.300.996	3.628.315.128
INDICADORES DE RENTABILIDAD					
Margen Operacional	31,662	46,568	52,262	60,701	66,523
Margen Neto	96	24	41	48	53
ROE	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0

Fuente: El autor

Los indicadores financieros muestran en términos porcentuales y de valores el resumen del ejercicio contable. En este caso se muestran los indicadores de liquidez y de rentabilidad.

Tabla 54. **Calculo de la TIR**

AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	RESULTADO
- 1.101.668.187	1.557.593.968	1.092.654.529	1.774.365.537	2.836.414.341	4.724.578.818	57%

Fuente: El autor

Análisis: El resultado del cálculo de la Tasa Interna de Retorno que es 57% muestra que el proyecto es viable puesto que la inversión es recuperada en el primer año de funcionamiento, adicional el resultado es superior que la tasa de oportunidad del inversionista que según el VPN es del 15%.

Tabla 55. **Calculo del VPN**

	Tasa de Interes	15,00%				
AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	RESULTADO
-1.101.668.187	1.557.593.968	1.092.654.529	1.774.365.537	2.836.414.341	4.724.578.818	\$6.216.319.073,59

Fuente: El autor

El valor presente neto es el valor descontado de los flujos futuros del proyecto, es decir, el valor presente menos la inversión. En este caso el proyecto es viable puesto que el resultado es positivo.

8. CONCLUSIONES

- Se realizó el estudio de prefactibilidad para la creación de la empresa de facturación de servicios médicos para las IPS de bajo nivel de complejidad en Santander teniendo en cuenta los requerimientos necesarios para dicho análisis.
- En el proyecto se incluyeron los marcos necesarios para obtener la información utilizada en todo el documento. El teórico que muestra algunos conceptos que la academia ha definido en términos de administración y gestión de empresa. El conceptual en donde se le dio el significado a todos los términos utilizados dentro del estudio. El legal en donde se describieron las normas y leyes a tener en cuenta en la puesta en marcha del proyecto. El metodológico en donde se describieron las fuentes y técnicas aplicables al proyecto y el contextual en donde se describe la situación actual del problema de investigación.
- En el estudio de mercados se mostraron datos relevantes de las empresas del sector salud registradas en la Cámara de Comercio, se aplicó la encuesta a las IPS como herramienta para recolectar y analizar información, se realizó el análisis de la demanda y la oferta y se determinó el precio que se debe cobrar por cada factura realizada.
- El estudio técnico mostro el procedimiento de facturación que es la base del servicio que se ofrece por la nueva empresa, las características de este servicio en cuanto a software y hardware, la capacidad instalada y demás variables que se deben tener en cuenta para el óptimo funcionamiento de la organización.
- Finalmente el estudio financiero involucro todos los requerimientos traducidos a valores y mostro los resultados que se tendrían si se llevara a cabo la creación de la empresa. El estado de resultados mostro utilidades desde el primer año de funcionamiento y el resultado de la tasa interno de retorno mostro un resultado favorable en la ejecución del proyecto.

9. RECOMENDACIONES

- De acuerdo a los resultados presentados por el proyecto, se sugiere desarrollar el estudio de factibilidad, teniendo en cuenta que la información contenida en este documento, sirve como base para analizar las variables que influyen en el proceso y que deben ser tenidas en consideración para tener un nivel más acertado en la implementación del mismo.
- Se propone a las empresas que están involucradas con este tipo de servicio, implementar mecanismos de actualización al personal que tiene a cargo el servicio al cliente, debido a que la atención al usuario en las IPS, es muy sensible a todo tipo de quejas y reclamos, debido a la complejidad y necesidad de adquirir rápidamente los servicios de salud.
- Se recomienda a las empresas que sean exigentes con los perfiles que se determinaron para cada cargo, debido a que trabajando con el personal adecuado se disminuyen los reprocesos y garantiza resultados de calidad para la empresa y la IPS.
- Implementar un sistema de gestión de calidad con el fin de aumentar la competitividad del mercado y mejorar continuamente el proceso.
- Realizar periódicamente el comportamiento del mercado que permita adoptar estrategias para la captación de clientes y analizar información financiera de la empresa para contemplar posibles variaciones en los ingresos y gastos que permita anticipar al gerente sobre cualquier desviación o cambio del proyecto en general.

BIBLIOGRAFÍA

BUSTAMANTE ALZATE, Guillermo León Pautas para la iniciación y planificación de proyectos de inversión en bienes de capital. Medellín: Rev. 2013.

Cámara de Comercio de Bucaramanga. Reporte Sectorial. [en línea], [Consulta: 05 de Agosto de 2014] Disponible en: <http://www.compite360.com/adnsectorial/>.

Cuentas de la Salud: [en línea] [Citado el 26 de septiembre de 2014] <https://www.dane.gov.co/index.php/cuentas-economicas/cuentas-satelite/95-cuentas-nacionales/cuentas-satelite-/2840-cuenta-intermedia-de-la-salud?lang=es>.

DANE. Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas. Revisión 4 adaptada para Colombia CIUU Rev. 4 A.C. [en línea], Disponible en: https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIUU_Rev4ac.pdf.

DÍEZ DE CASTRO, Enrique Carlos. Distribución Comercial. Madrid: 1992.

Diseño del proceso de facturación en la ESE ISABU Hospital Local del Norte. Bucaramanga, Santander. Manual Admisión y Facturación V30 – v18 2.0. CNT•

FEDESOFTE. Estudio de la caracterización de productos y servicios de la industria de software y servicios asociados. [en línea], Disponible en: <http://www.fiti.gov.co/Images/Recursos/estudiocifrassectorsw2012.pdf>

Indicadores Económicos: [en línea] [Citado el 26 de septiembre de 2014] http://www.banrep.org/series-estadisticas/see_tas_inter_capt_sem_men.htm.

KERGUELEN BOTERO, Carlos Alfonso. Calidad en salud en Colombia. Los principios Bogotá D.C Edición 2008. [en línea], [Consulta: 20 de junio de 2014] Disponible en: <http://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/CALIDAD%20EN%20SALUD%20EN%20COLOMBIA.pdf>

Localización de Asociados [en línea] [Citado el 18 de Agosto de 2014] Disponible en: <http://www.cohosan.com/index.php/asociados/mapa-asociados>.

MALHORTA, Naresh K. Investigación de mercados. [en línea] Quinta edición. México. 2008 [Consulta: 15 de junio de 2014] Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/110619142/Investigacion-de-Mercados-de-Naresh-Malhotra>

MPS. Política Nacional de prestación de Servicios de salud. Bogotá D.C Edición 2005. [en línea], [Consulta: 17 de junio de 2014] Disponible en: <http://www.minsalud.gov.co/Ministerio/Documents/Politica%20Nacional%20de%20Prestaci%C3%B3n%20de%20Servicios%20de%20Salud.pdf>

Normatividad SGSS [en línea] [Citado el 26 de septiembre de 2014] Disponible en: <http://www.supersalud.gov.co/supersalud/Default.aspx?tabid=98>

Protección Social [en línea] [Citado el 15 de septiembre de 2014] Disponible en: <http://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/Paginas/inicio.aspx>

Software para clínicas y hospitales [en línea] [Citado el 18 de Agosto de 2014] <http://cnt.com.co/es/nuestros-productos/>

Usos principales y complementarios del suelo. [en línea] [Citado el 20 de Agosto de 2014] Disponible en: <http://www.curaduria1bucaramanga.com/#!ciiu-decreto-0035-de-2013/crin>.

ANEXOS

Anexo A. Encuesta de Google Drive

Encuesta Exploratoria sobre Facturación de Servicios de Salud

Por favor responder las siguientes preguntas

*Obligatorio

1. ¿Conoce ud, acerca de la tercerización de la facturación de servicios de salud? *

- Si
- No

2. ¿Actualmente, la IPS tiene contratado el servicio de facturación? *

Si su respuesta es No, Por Favor omita la pregunta 3 y si la respuesta es Si omita la pregunta 9.

- Si
- No

3. Si la IPS tiene contratado el servicio de facturación:

- La IPS, proporciona los equipos de Computo
- La Empresa Facturadora Proporciona los Equipos de Computo

4. ¿Que cantidad de usuarios tiene registrada la IPS? *

- De 0 10 mil
- De 10 mil a 60 mil
- De 60 mil a 100 mil
- Mas de 100 mil

5.¿Que promedio mensual de facturación genera la IPS?

- De 0 a 30 mil facturas
- De 30 mil a 60 mil facturas
- De 60 mil a 90 mil facturas
- Mas de 90 mil facturas

6. ¿ generan glosas las cuentas que radican? *

- Si
- No

7. ¿Cuál de las siguientes opciones es el motivo más frecuente de glosas? *

- Tarifas
- Soportes
- Autorizacion
- Errores
- Fechas exteoporaneas
- Todas

8. ¿Como califica el sistema de facturación que tiene la IPS?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

9. ¿Si no tiene el servicio contratado, estaría dispuesto a adquirirlo?

- Si
- No

10. ¿Cual criterio de Cobro le gustaria aplicar? *

- Valor por Factura
- Valor por Usuario Registrado
- Porcentaje del valor total facturado

Enviar

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Fuente: El autor