

**EVALUACIÓN FINANCIERA DEL CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL EN  
SALUD PARA LA MUJER EN EL MUNICIPIO DE PASTO**

**LYDA GONZALEZ CALVACHE**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2010**

**EVALUACIÓN FINANCIERA DEL CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL EN  
SALUD PARA LA MUJER EN EL MUNICIPIO DE PASTO**

**LYDA GONZALEZ CALVACHE**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar el título de  
Especialista en finanzas**

**Asesor:  
Especialista FRANCISCO MIRANDA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2010**

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD**

Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo de grado, son responsabilidad exclusiva de sus autores.

Artículo 1 del acuerdo Número 32 de octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo directivo de la Universidad de Nariño

**NOTA DE ACEPTACION**

---

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

San Juan de Pasto, Septiembre de 2010

## **AGRADECIMIENTOS**

Se expresan agradecimientos a:

Doctor FRANCISCO MIRANDA, Asesor del Trabajo de Grado.

Especialista LUIS ALBERTO ARCOS, Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

Mujeres de la ciudad de Pasto, a quienes con respeto agradecemos su colaboración en aportar información para el desarrollo de este Trabajo de Grado.

Funcionarios de las entidades de salud en el Municipio de Pasto.

Personal docente y administrativo del programa de Especialización en Finanzas de la Universidad de Nariño.

## **DEDICATORIA**

A DIOS

A mi madre.

## **RESUMEN**

Por medio del estudio "EVALUACIÓN FINANCIERA DEL CENTRO EJE ATENCIÓN INTEGRAL EN SALUD PARA LA MUJER EN EL MUNICIPIO DE PASTO" se realiza la evaluación financiera del proyecto de poner en funcionamiento el Centro de Atención Integral en Salud para la Mujer, para lo cuál fue necesario cuantificar la inversión inicial, el capital de trabajo, los costos preoperativos, determinar las fuentes de financiación y realizar el presupuesto de ingresos y egresos, con el cual se genera la información financiera que permita a los potenciales inversionistas tomar la decisión de implementar el proyecto, con base en la viabilidad financiera del CAISM para lo cual se aportan indicadores financieros como Utilidad Operativa, Utilidad Neta, Flujo de Caja, Valor Presente Neto, Punto de Equilibrio, Tasa Interna de Retorno, Relación Beneficio/Costo, Análisis de Sensibilidad.

## **ABSTRACT**

By studying "AXIS FINANCIAL EVALUATION OF COMPREHENSIVE CARE CENTER FOR WOMEN'S HEALTH IN THE CITY OF GRASS financial assessment is done of the project operate the Center for Integral Health for Women, for what was necessary to quantify the initial investment, working capital, pre-operating costs, identify funding sources and make the income and expenditure budget, which is generated by financial information to enable potential investors to make the decision to implement the project, Based on the financial viability of CAISM for which financial indicators are provided as Operating Profit, Net Income, Cash Flow, Net Present Value, Point Balance, Internal Rate of Return, Benefit / Cost, Sensitivity Analysis.

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	15
1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	17
1.1 TEMA DE INVESTIGACION .....	17
1.2 JUSTIFICACIÓN Y ALCANCE.....	17
1.2.1. Justificación .....	17
1.2.2 Alcance de la investigación.....	17
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.3.1. Descripción del problema.....	18
1.3.2 Formulación del problema.....	18
1.4 OBJETIVOS.....	18
1.4.1. Objetivo General .....	18
1.4.2. Objetivos Específicos.....	19
2. MARCO DE REFERENCIA.....	20
2.1 ANTECEDENTES.....	20
2.2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....	23
2.2.1 Evaluación financiera .....	23
2.2.2 Indicadores para la evaluación financiera.....	25
2.3 MARCO CONCEPTUAL .....	28
2.4 MARCO CONTEXTUAL .....	32
2.5 MARCO LEGAL .....	32
3. METODOLOGIA .....	34
3.1 MODELO DE INVESTIGACIÓN .....	34
3.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	34
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	34
3.4 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS.....	34
4. EVALUACIÓN FINANCIERA .....	35
4.1 IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO.....	35

4.1.1 Identificación y caracterización del servicio .....	35
4.1.2 Descripción de consumidor .....	36
4.1.3 Descripción del mercado:.....	37
4.2 ESTUDIO TÉCNICO DEL PROYECTO .....	38
4.2.1 Estructura administrativa.....	38
4.2.6 Proceso de prestación de servicios. ....	55
4.3 ESTUDIO EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA .....	56
4.3.1 Inversión .....	56
4.3.2 financiación de la inversión .....	57
4.3.3 Balance inicial y Presupuesto de Inversiones. ....	57
4.3.4 Estado de resultados. ....	64
4.3.5 Flujo de caja proyectado .....	66
4.3.6 Flujo Neto de Efectivo. ....	67
4.3.7 Indicadores Financieros .....	67
4.3.8 Evaluación Social.....	74
4.3.9 Indicadores de gestión. ....	75
5. CONCLUSIONES .....	76
6. RECOMENDACIONES .....	78
BIBLIOGRAFÍA .....	79

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Rango de edades de mujeres en el Municipio de Pasto .....	36
Cuadro 2. Composición de la empresa CAISM.....	39
Cuadro 3. Método cualitativo para determinar a microlocalización del proyecto. ..	46
Cuadro 4. Capacidad de atención.....	47
Cuadro 5. Dotación requerida área de atención al usuario.....	49
Cuadro 6. Dotación requerida consultorio Médico General de muebles y enseres .....	49
Cuadro 7. Dotación requerida consultorio Médico General de maquinaria y equipo .....	49
Cuadro 8. Dotación requerida consultorio Médico Especialista de maquinaria y equipo. ....	50
Cuadro 9. Dotación requerida sala de promoción y prevención.....	50
Cuadro 10. Dotación requerida Sala de Partos de maquinaria y equipo. ....	51
Cuadro 11. Dotación requerida de muebles y enseres sala de enfermería .....	52
Cuadro 12. Dotación requerida de maquinaria y equipo sala de enfermería .....	52
Cuadro 13. Dotación requerida oficina del gerente.....	52
Cuadro 14. Dotación requerida de muebles y enseres sala de juntas. ....	53
Cuadro 15. Dotación requerida en muebles y enseres en el área de servicios generales. ....	53
Cuadro 16. Dotación en muebles y enseres por otros conceptos.....	53
Cuadro 17. Dotación requerida en suministros .....	54
Cuadro 18. Otras Dotaciones Requeridas .....	54
Cuadro 19. Resumen de Inversión Inicial .....	57
Cuadro 20. Financiación del Proyecto .....	57
Cuadro 21. Presupuesto de la inversión inicial. ....	58
Cuadro 22. Nómina mensual. ....	59
Cuadro 23. Aportes a seguridad social mensual.....	59

Cuadro 24. Aportes parafiscales mensual .....	59
Cuadro 25. Provisión mensual .....	60
Cuadro 26. Resumen de pagos mensuales por concepto de salarios, aportes a seguridad social, aportes parafiscales y provisiones mensuales.....	60
Cuadro 27. Otros gastos de funcionamiento.....	60
Cuadro 28. Depreciación de Maquinarias y Equipos .....	61
Cuadro 29. Depreciación de Equipos de Oficina .....	62
Cuadro 30. Depreciación de Equipos de Computación y comunicación.....	62
Cuadro 31. Presupuesto de gastos por servicios sociales y de salud .....	62
Cuadro 32. Presupuesto de gastos por servicios sociales y de salud .....	63
Cuadro 33. Flujo de caja proyectado .....	66
Cuadro 34. Flujo neto de efectivo .....	67
Cuadro 35. Costos fijos y costos variables. Período de 5 años.....	67
Cuadro 36. Punto de Equilibrio. Periodo de 5 años.....	67
Cuadro 37. Cálculo del EVA. Período de 5 años .....	69
Cuadro 38. calculo de la TIR .....	72
Cuadro 39. Sensibilidad con el incremento del 10% y 15% en costos.....	73
Cuadro 40. Flujo de Efectivo con incrementos en costos del 10% y 15% .....	74
Cuadro 41. TIR con incremento en los costos del 10% y 15% .....	74
Cuadro 42. Indicadores de Gestión .....	75

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama del CAISM.....	45
Figura 2. Diagrama del proceso.....	56
Figura 3. Punto de equilibrio. Primer año.....	68

## INTRODUCCIÓN

La realización del presente estudio nace de la necesidad de dar respuesta a una solicitud concreta de un grupo de inversionistas en el Municipio de Pasto, para determinar la viabilidad financiera del proyecto de prestar atención especializada en salud a mujeres en el municipio, luego de haber cumplido con la etapa del estudio de mercado, que arrojó como principal resultado la necesidad social del Centro de Atención Integral en salud para mujeres (CAISM).

Brindar una respuesta a los inversionistas es posible, porque se trata de aplicar los conocimientos adquiridos y las experiencias recogidas en la Especialización en Finanzas, lo que a su vez permitirá en el corto plazo fundamentar y generar procesos de investigación y desempeño como futuros asesores financieros, buscando nuevas alternativas de cambio y apoyo al desarrollo empresarial de la ciudad de San Juan de Pasto y del Departamento de Nariño.

Es importante resaltar que las empresas cada día aumentan su competitividad, con nuevas tecnologías y procesos para la detección de enfermedades cada vez más complejos; particularmente en Colombia, el mercado y la oferta de servicios de la salud para la mujer aumentan vertiginosamente, desde la aplicación de la Ley 100 y últimamente con las leyes que favorecen el aborto.

De allí que es una necesidad social que se creen nuevas entidades prestadoras de servicios de salud, en el marco de la gestión de la calidad, lo que es una clara contribución al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, cumpliendo con el balance social que debe mostrar toda empresa, y ese es el convencimiento de los gestores de la empresa CAISM.

Por medio del estudio "EVALUACIÓN FINANCIERA DEL CENTRO EJE ATENCIÓN INTEGRAL EN SALUD PARA LA MUJER EN EL MUNICIPIO DE PASTO" se realiza la evaluación financiera del proyecto de poner en funcionamiento el Centro de Atención Integral en Salud para la Mujer, para lo cuál fue necesario cuantificar la inversión inicial, el capital de trabajo, los costos preoperativos, determinar las fuentes de financiación y realizar el presupuesto de ingresos y egresos, con el cual se genera la información financiera que permita a los potenciales inversionistas tomar la decisión de implementar el proyecto, con base en la viabilidad financiera del CAISM para lo cual se aportan indicadores financieros como Utilidad Operativa, Utilidad Neta, Flujo de Caja, Valor Presente Neto, Punto de Equilibrio, Tasa Interna de Retorno, Relación Beneficio/Costo, Análisis de Sensibilidad.

El documento se presenta en Cuatro (4) capítulos en los cuales se detallan los principales aspectos que se tuvieron en cuenta en el desarrollo del proceso investigativo. El Capítulo 1 contiene la identificación del problema de investigación,

para lo cual se han tenido en cuenta tema, justificación y alcance, descripción del problema, formulación del problema, los objetivos del estudio.

En el Capítulo 2 se expone el marco de referencia que orientó el estudio y está conformado por antecedentes, marco teórico, marco conceptual, marco legal y marco contextual.

La metodología que se siguió para la recolección, presentación y análisis de la información se detalla en el Capítulo 3.

La evaluación financiera del proyecto se adelanta en el Capítulo 4, que además contiene los requerimientos técnicos del CAISM.

En el Capítulo 5 se expresan las principales conclusiones del estudio y en el Capítulo 6, las Recomendaciones.

Al final se incluye la bibliografía.

## 1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 TEMA DE INVESTIGACION

Evaluación financiera para el Centro de Atención Integral en Salud para la Mujer.

### 1.2 JUSTIFICACIÓN Y ALCANCE

**1.2.1. Justificación.** Los nuevos retos que se manifiestan dentro de la educación se encaminan al campo científico e investigativo lo cual visto a la luz de la formación que se imparte en la Especialización en Finanzas de la Universidad de Nariño, permite considerar a la población femenina del Municipio de Pasto como objeto de estudio para ofrecer una proyección de solución de problemas de salud y ofrecer alternativas de beneficios para la sociedad. Por tanto, se toma este estudio como una propuesta de desarrollo económico y empresarial, considerando el centro de atención integral en salud para la mujer, como una institución cuyo funcionamiento aportará bienestar y satisfacción a las usuarias de los servicios de ginecología y obstetricia que se prestarán.

Este estudio se convierte en un ejercicio práctico de aplicación de los conocimientos adquiridos en la Especialización en una forma de buscar nuevas alternativas para la evaluación financiera de empresas en pro del desarrollo regional, ya que se analizaron todas las variables que intervienen en la prestación de servicios de salud. El estudio se orienta a la búsqueda de mejores condiciones y alternativas en cuanto a mejorar la calidad de vida de la mujer, ya que se pretende implementar servicios ofertados en ginecología, obstetricia, desarrollo sexual y reproductivo, con excelente calidad, que aporten en la construcción de una consistente política sexual y reproductiva en el Municipio de Pasto.

Además, la investigación, como ejercicio académico, es de gran importancia ya que a través del mismo se aportan ideas y saberes que bien pueden ser utilizados como guía para estudios posteriores. Y finalmente, se presentan todos los elementos de juicio que son suficientes para convencer a los futuros inversionistas, de la importancia social de la implementación de este estudio y de la seguridad que se tienen que su ejecución arrojará significativos resultados monetarios que permitan la acumulación de capital.

**1.2.2 Alcance de la investigación.** Esta investigación evalúa financieramente el Centro de Atención Integral en Salud para la Mujer, que ofrecerá servicios en beneficio de la salud sexual y reproductiva de la mujer en el Municipio de Pasto.

### **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

**1.3.1. Descripción del problema.** En el Municipio de Pasto se observan deficiencias en la prestación de servicios en el sistema de salud, y específicamente en lo referente a la comunidad femenina, con la existencia de una sola institución de salud especializada en ginecología y obstetricia, como lo es la Clínica Palermo, que no es suficiente para atender casos de embarazos mal cuidados, trastornos sexuales, falta de información y en general atención a la mujer para atender cualquiera de los síntomas y amenazas que se van presentando en las diferentes etapas de desarrollo de la mujer y el cuidado especial que debe darse en situaciones específicas.

Por otro lado se puede analizar que en el Municipio de Pasto existe un gran número de mujeres, quienes por desconocer la forma de promoción de salud sexual y reproductiva se encuentran en alto riesgo de contraer enfermedades que acarrear grandes trastornos en su cuerpo y no encuentran atención oportuna y eficiente.

Por estas razones se requiere facilitar el acceso a un centro de atención integral en Ginecología para la mujer donde se puedan brindar servicios de buena calidad en el manejo de la intimidad del cuerpo humano, y así poder minimizar muchos de los riesgos que corre la mujer en la época actual por falta de atención. Las escasas oportunidades de brindar prevención por parte de los centros médicos desatan grandes problemas en la sociedad pastusa como en el caso del aborto, en mujeres adolescentes y en edad madura.

Cabe destacar que en la ciudad de Pasto existen instituciones de salud ( Clínica Los Andes, Clínica Fátima, Hospital Universitario Departamental de Nariño, Hospital San Pedro, Saludcoop ), que brindan servicios de atención en salud con una gama diversificada en cada una de sus especialidades, pero no tienen un punto central donde concentren su atención especial en la mujer; por ello se observa la necesidad de crear un centro de atención Integral en Ginecología para la mujer que se enfoque al manejo y desarrollo de una política de salud sexual y reproductiva.

**1.3.2 Formulación del problema.** ¿Qué resultados se obtendrán de la evaluación financiera del Centro de Atención Integral en Salud para la Mujer en el Municipio de Pasto?

### **1.4 OBJETIVOS**

**1.4.1. Objetivo General.** Evaluar financieramente el Centro de Atención Integral en Salud para la Mujer en el Municipio de Pasto.

#### **1.4.2. Objetivos Específicos.**

- Realizar el estudio técnico del Centro de Atención Integral en Salud para la Mujer, de acuerdo a su localización, dotaciones requeridas y el proceso de presentación del servicio de ginecología y obstetricia en el Municipio de Pasto.
- Realizar la evaluación financiera del Centro de Atención Integral en Salud para la Mujer, teniendo en cuenta las fuentes de financiamiento que permita decidir sobre la viabilidad financiera del proyecto.

## **2. MARCO DE REFERENCIA**

### **2.1 ANTECEDENTES**

Tres estudios presentados en la Especialización en Finanzas de la Universidad de Nariño, se consideran como los más cercanos antecedentes del presente estudio.

ARBOLEDA, María Elena, MELO, Germán Ricardo y PAREDES, María del Socorro. Metodología para la preparación y evaluación financiera de proyectos de inversión. San Juan de Pasto Universidad de Nariño. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Especialización en Finanzas. 2003.

El trabajo mencionado tiene como propósito enseñar las etapas básicas que hacen parte de la evaluación de un proyecto. Iniciando con el estudio de prefactibilidad, como la fase más importante del estudio previo a la creación de un negocio y desarrollando cada una de sus subsecuentes interfases como son la identificación de oportunidades de inversión, estudio del perfil del proyecto hasta desembocar, en este primer paso, en la selección preliminar de la idea definitiva a desarrollar.

Seguidamente se exponen los estudios comerciales, o sea, todo lo relacionado con el estudio y la investigación del mercado, en los cuales se hace énfasis, ya que estos definen y orientan la viabilidad comercial del proyecto, como el principal punto de partida.

Se pasa luego a los estudios técnicos como son el tamaño, la localización, la ingeniería y la administración y organización del proyecto, elementos fundamentales que tienen que ver con la determinación de la viabilidad técnica y de producción, al igual que con el manejo del mismo.

Lo anterior da las bases para entrar en los análisis de la parte económica, donde se pueden identificar la cantidad, calidad y costo de las inversiones fijas, preoperativos, el capital de trabajo, los costos de producción, los gastos de administración y ventas, hasta culminar en todo lo que atañe a la financiación del proyecto.

La cuantificación de lo anterior permite proyectar los estados financieros, base práctica para aplicar todas las medidas financieras importantes a través de las cuales se puede determinar el nivel de rentabilidad del negocio. Como en todo negocio el riesgo es inherente al mismo, en este documento se encuentra las pautas más importantes a tener en cuenta en lo referente a la incertidumbre y el riesgo.

Diagnóstico Financiero y Alternativas de Inversión de la empresa REDIME LTDA. BURBANO RUALES, Giovanna Fabiola, GALINDEZ SANTANDER, Sandra Lucía y GUERRERO VELASCO, Myriam. San Juan de Pasto: Universidad de Nariño. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Especialización en Finanzas. 2004

La empresa Rehabilitación Dirigida Médicamente Ltda. es una institución prestadora de salud de carácter privado dedicada a los servicios de rehabilitación médica, cuyo objeto social es atender pacientes tanto particulares como remitidos de las Empresas Prestadoras de Salud de la ciudad de San Juan de Pasto. Actualmente, carece de una Planeación Estratégica adecuada que defina su horizonte y las actividades a seguir para dar cumplimiento a los planes y programas establecidos.

Es por ello que se desarrolló un Diagnóstico Estratégico en donde se destaca la cultura corporativa que se fundamenta en el respeto, tolerancia y el trabajo en equipo: A nivel interno Redime Ltda. cuenta con grandes fortalezas en su capacidad directiva y del talento humano, sin embargo, su capacidad financiera presenta debilidades de gran incidencia en el desempeño general de la empresa; con relación al análisis externo es importante resaltar las oportunidades del entorno tecnológico y cultural que a su vez se encuentran afectadas por un gran número de amenazas del entorno económico y social.

Por lo tanto la formulación estratégica está encaminada a desarrollar ventajas competitivas que mejoren la imagen corporativa, la participación en el mercado, la calidad en la prestación del servicio, la productividad laboral y un crecimiento económico en general.

A nivel nacional, con el paso del tiempo, se ha venido dando un proceso de reestructuración en las diferentes entidades del estado, tendientes a mejorar las condiciones de eficiencia y efectividad en aras de alcanzar el progreso social. El sector salud al igual que muchos otros sectores se ha visto directamente implicado en estas transformaciones es así como con la aparición de la Ley 100 de 1993 el Sistema de Seguridad Social en Salud a nivel Nacional, se experimentó cambios significativos que redundaron en beneficio de la población que anteriormente no tenía ningún tipo de posibilidades de acceso a la atención básica en Salud.

La reestructuración trajo consigo el fortalecimiento del sistema mediante la creación de Empresas Promotoras de Salud (EPS's), Empresas Sociales del Estado (ESE's) e Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS's). Enmarcada en este proceso se dio la creación de la empresa Rehabilitación Dirigida Médicamente "REDIME LTDA." en el año de 1997 la cual ha ido creciendo paulatinamente y ampliando sus servicios en el mercado existente durante su trayectoria.

Este crecimiento, no obstante, no ha sido acorde a las necesidades internas y externas de la organización, encontrando hoy en día una institución con grandes falencias en los niveles económico, financiero y administrativo. Se propone por tanto mediante este análisis una serie de estrategias encaminadas hacia el redireccionamiento estratégico que le permita a la empresa el aprovechamiento adecuado de oportunidades y la definición de estructuras administrativas y financieras que le faciliten un fortalecimiento para entrar a competir dentro de mercados más amplios y exigentes.

Se plantea además alternativas financieras de inversión que se adapten al presupuesto e intereses particulares de la empresa, en aras de lograr incrementos en la generación de capital que garantice la reinversión en activos circulantes, con el objeto de alcanzar la máxima productividad laboral que se verá reflejada en la satisfacción del usuario final. Consistió el estudio básicamente en proporcionar las herramientas necesarias para la toma de decisiones financieras, que busquen el crecimiento empresarial.

Análisis de la viabilidad financiera del proyecto de ampliación de la Clínica Odontológica CREAR SONRISAS, San Juan de Pasto, año 2003. ORTEGA GUERRA, Claraines. San Juan de Pasto Universidad de Nariño. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Especialización en Finanzas. San Juan de Pasto, 2004.

El trabajo tiene como propósito fundamental, el contribuir al proceso de desarrollo empresarial en todas sus etapas, el conocer una empresa, diagnosticarla mediante métodos de valoración y darle posibles soluciones a través de estrategias con el fin de consolidarla y darle sostenibilidad en el tiempo. Buscó ser una herramienta de toma de decisiones para la Gerencia, permitirá demostrar el éxito o fracaso de la entidad de manera tangible a través de las proyecciones financieras.

Así mismo el diseño de estrategias de mejoramiento administrativo, financiero y comercial permitiéndole a la empresa su posicionamiento, su eficacia, competitividad, rentabilidad, etc.

Se trata de la Clínica Odontológica CREAR SONRISAS ubicada en la Cra. 20ª 16 79 en la ciudad de Pasto, inicialmente se constituye como una sociedad el 7 de enero de 2003 por las odontólogas EDITH OÑATE y FANNY LUCIA BEDOYA, propietaria y gerente, por problemas entre las partes la sociedad fue disuelta en junio del mismo año. Se indica que el posicionamiento de la Clínica es bajo afectando el nivel de ingresos. Su sostenimiento durante todo el año se debe a que estuvo adscrita a la EPS SaludCoop y convenios con instituciones como Fundación Humanitaria, el Fondo de empleados del Col. Ma. Goretti, Fondo empleados de Telenariño, sin embargo el número de pacientes no cubre el 100% de la capacidad con que cuenta la Clínica.

Varias de las limitantes presentadas están en el componente de la filosofía corporativa de Crear Sonrisas, entre ellas tenemos: debilidad económica, carencia de la dirección general, manejo del personal, sin un proceso adecuado de selección, programa de incentivos, ingresos bajos a nivel del manejo de materias primas que se hace en pequeñas cantidades, los pagos se realizan a la vista, capacidad reducida para mantener stock de existencias, no se realizan estudios de mercadeo, competencia, la situación financiera y contable no se analiza periódicamente se realiza una vez al año los Estados Financieros, sin políticas de control inversión, endeudamiento con terceros y sin estudios para reducir costos entre otros.

Por lo anterior ante la falta de directrices sólidas a nivel administrativo, financiero y comercial se hace necesario determinar La Viabilidad Financiera de la Clínica Odontológica Crear Sonrisas con el fin de diseñar estrategias de mejoramiento y sostenibilidad financiera, administrativa y comercial en el corto, mediano y largo plazo.

Se adelantó una Valoración Financiera de la entidad puesto que es necesario hacer ajustes financieros como una inversión en equipos odontológicos de alta tecnología, inversión en Activo Fijo y en Maquinaria y Equipo. La inversión de la empresa en nuevos activos, esto dependerá de las oportunidades de inversión que la empresa elija implementar y es resultado de las decisiones del presupuesto de capital de la empresa. El estudio técnico además se encaminó en garantizar la utilización óptima de los recursos disponibles: identificación del equipo, materiales, materiales, mano de obra, con base en los Estados Financieros y en la aplicación de métodos de valoración financiera se realiza el análisis, este proyecto tendrá una vida útil de cinco años y para estos años se realizarán las correspondientes proyecciones financieras.

Se plantean como aporte de la investigación, escenarios claros y de fácil comprensión para desplazar a la organización al logro de su misión y visión organizacional. En esta etapa del proceso, a cada una de las personas o unidades de la organización se les asignan unas funciones específicas que contribuyan al crecimiento y desarrollo empresarial. En este sentido, las Estrategias de Mejoramiento Administrativo, Financiero y Comercial permiten alcanzar los resultados esperados dentro del horizonte de tiempo previamente definido.

## **2.2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

**2.2.1 Evaluación financiera.** Una inversión genera egresos para la empresa o para el inversionista en general, y cualquiera que sea su monto, amerita una evaluación, teniendo en cuenta que la complejidad del mismo está en relación directa con el monto del proyecto.

La complejidad creciente de los distintos proyectos, tanto del sector público como del sector privado, y la necesidad de aumentar la rentabilidad económica, política o social y por lo consiguiente la productividad, el bienestar local y nacional, obligan a que todo proyecto que se aspire a realizar exitosamente, debe ser objeto de un serio estudio de viabilidad financiera.

La evaluación financiera de un proyecto se da desde el punto de vista del contexto financiero y no solamente bajo el enfoque económico o social.

“El proyecto es, en un caso ideal, una serie óptima de actividades orientadas hacia la inversión, fundadas en una planificación sectorial completa y coherente, mediante la cual se espera que un conjunto específico de recursos humanos y materiales produzca un grado determinado de desarrollo económico y social. Los elementos componentes del proyecto deben definirse con precisión en cuanto a carácter, lugar y tiempo. Se han de calcular de antemano los recursos necesarios de financiación, materiales y de mano de obra, y los beneficios creados en forma de economía de costos, mayor producción y desarrollo institucional. Los costos y beneficios se calculan en términos financieros y económicos o se definen (si es preciso cuantificarlos) con precisión suficiente para permitir que pueda formularse un juicio razonado acerca de la serie óptima de actividades”<sup>1</sup>.

La evaluación financiera del proyecto se realiza luego de la investigación del mercado, la cual deja claro la acogida que tendrá el bien o servicio que se piensa ofrecer con el nuevo proyecto, el volumen de ventas; de la misma manera, se requiere un estudio técnico, adelanto por expertos en el tema. Por ejemplo, si se trata de equipos o máquinas se requiere del experto conocedor, evaluar la parte de ingeniería, si se trata de un proyecto social, se requiere determinar el impacto sobre la comunidad, etc.

La evaluación financiera de un proyecto de inversión es un aspecto de primordial importancia, porque con antelación se puede medir si cumple las expectativas de rentabilidad esperada por el inversionista (logra la tasa mínima requerida -TMR-), lo anterior se logra, si de manera precisa se pueden proyectar los flujos netos de caja que arrojará el proyecto para los años de evaluación.

Lo anterior da la idea de la enorme importancia que tiene el estudio cuidadoso y específico de los movimientos de dinero que acompañan a la inversión en perspectiva. En términos generales es fácil formarse la impresión de que es posible adelantar una determinada inversión, pero al hacer la investigación

---

<sup>1</sup> Banco Mundial. Manual de Proyectos de desarrollo. Nueva Cork, 1985.

pertinente de una gran cantidad de factores tanto internos como externos que podrían incidir en los flujos de caja y por ende en la rentabilidad, el inversionista puede descubrir que la viabilidad financiera no es posible y por lo consiguiente el proyecto no es viable.

En las condiciones anteriores, el objetivo de la evaluación financiera de un proyecto es determinar lo atractivo o viable que dicho proyecto es, si los ingresos que recibe el inversionista son superiores a los dineros que aporta.

**2.2.2 Indicadores para la evaluación financiera.** Esta investigación, luego de plantear los diferentes aspectos del estudio técnico, aplicará en la evaluación financiera del proyecto de poner en funcionamiento el Centro de Atención Integral en salud para la Mujer en el Municipio de Pasto, los siguientes indicadores:

Tasa de Interés de Oportunidad. El inversionista debe tener claro cual es la tasa de rentabilidad mínima que lo motiva a invertir. La referencia puede ser la tasa de rentabilidad del sector, la tasa puesta como meta por el inversionista, o en últimas el Costo Ponderado de Capital (CPK), el cual se calculará de los balances proyectados para los mismos períodos. Esta tasa es el punto de comparación y permite decidir sobre la viabilidad del proyecto cuando las evaluaciones de factibilidad comercial y técnica han sido superadas. La rentabilidad es un factor decisivo en los proyectos empresariales privados y siempre será un factor determinante.

Tasa de Interés Real: la tasa de interés, llamada también tasa de interés de oportunidad, (TIO), tasa de retorno mínimo, puede tomarse a términos corrientes, o sea sin deflactar, o a términos constantes o deflactada, llamada también tasa de interés real:

Tasa de interés Real =  $i - f$

Donde:

$i$  = tasa de interés corriente

$f$  = Inflación proyectada para el respectivo período

En este caso a la tasa de interés se le está restando la inflación.

Si se quiere ser más estricto en su cálculo, la fórmula anterior se puede deflactar teniendo en cuenta la inflación proyectada:

Tasa de Interés Real =  $(1-f)/1+f$

- Valor Presente Neto (VPN). Es traer a valores de hoy tanto ingresos como los egresos futuros de un proyecto para luego restarlos, o sea, es igual a la sumatoria del valor presente de los ingresos menos la sumatoria del valor presente de los

egresos a una tasa de interés. Es la ganancia extraordinaria que genera el proyecto medida en unidades monetarias.

Si  $VPN = 0$  El proyecto renta a la tasa esperada por el inversionista, se dice que es indiferente, se toma o se deja

Si  $VPN < 0$  No alcanza a rentar a la tasa esperada por el inversionista, por lo consiguiente el proyecto se descarta

Si  $VPN > 0$  Los dineros invertidos rinden a una tasa mayor a la esperada por el inversionista, en tal caso el proyecto es viable.

Como se puede notar en el ejercicio, ese valor residual, que es lo que queda valiendo el proyecto al cabo del quinto año, se suma a los ingresos de ese período

La tasa de interés de oportunidad esperada por el inversionista a la cual se descuentan los flujos del proyecto; denominada TIO, se puede trabajar a precios constantes, o a precios corrientes

Cuando se toma a precios constantes simplemente se le resta la inflación proyectada para ese período y si se quiere ser mas estricto, además de restarle la inflación se deflacta por ella misma.

- Que el VPN es el valor de oportunidad en pesos actuales de la alternativa en cuestión. Si es positivo representa las ganancias extraordinarias que generará el proyecto, si da negativo representa lo que le cuesta al inversionista comprometerse con el negocio, lo que está dispuesto a perder si lo lleva a cabo.

- Se interpreta fácilmente

- Supone la reinversión total de todas las ganancias del periodo, lo cual no sucede en la mayoría de las empresas.

- Su valor depende de los flujos que arroje el proyecto y de la TIO que se utilice para evaluarlo.

- Tasa Interna de Retorno (TIR). La tasa interna de retorno se presenta como el método mas adecuado para medir la rentabilidad de un proyecto, puesto que obvia los aspectos conceptuales de las anteriores modalidades.

La tasa interna de retorno de un proyecto es una tasa de interés que hace que el valor presente neto del proyecto se a igual a cero (0)

Si  $VPN(i) = 0$ , entonces  $TIR = i$

La TIR es el interés que devengan los dineros que permanecen invertidos en el proyecto. La TIR es una característica propia del proyecto, totalmente independiente de la situación del inversionista, es decir de su Tasa de interés de Oportunidad. Es la tasa de interés que iguale en el tiempo los ingresos a los egresos.

Desventajas de la TIR: su principal desventaja es que su comportamiento está relacionado con la forma del flujo de efectivo del proyecto. Algunos flujos de efectivo no presentan solución para TIR, otros presentan una sola solución, otros presentan múltiples soluciones. Lo aconsejable es emplear el criterio de la TIR solo cuando el flujo de efectivo neto sea convencional; es decir, cuando en los primeros períodos del proyecto tenga flujos negativos (los proyectos en los primeros períodos generalmente arrojan pérdidas) y después flujos netos positivos, o viceversa

Comparación Entre la TIR y el VPN. Cuando  $VPN > 0$  deberá coincidir con una TIR superior al CPK., puesto que si  $VPN > 0$  renta por encima de la TIO y esta tasa siempre será mayor al CPK. Este CPK apenas es igual al costo de las fuentes de financiación utilizadas por la empresa, por consiguiente es la tasa mínima con la cual debería conformarse un empresario.

- Relación Beneficio / Costo (B/C) (I)

La relación beneficio — Costo de un proyecto a una tasa de interés  $i$  es el cociente que resulta de dividir la sumatoria del valor presente de los ingresos netos entre la sumatoria del valor presente de los egresos netos.

$$(B/C) (i) = \frac{\sum_{i=0}^n VPI, (i)}{\sum_{i=0} VPE(i)}$$

(B/C) (i)	<	1: El proyecto no justifica desde el punto de vista Financiero.
	=	1: El proyecto es indiferente
	>	1: El proyecto es atractivo

- Análisis de Sensibilidad. Mide los cambios que puede sufrir un indicador financiero, rentabilidad, por ejemplo, cuando se somete el proyecto a cambios de variables que intervienen.

Los análisis de sensibilidad de los proyectos se pueden llevar a efecto con cualquiera de las evaluaciones financieras a las cuales hemos hecho alusión anteriormente. Tiene como objeto determinar la variación de los resultados finales que se producirían, más propiamente de a rentabilidad de un proyecto, ante los cambios que puedan ocurrir en una gran cantidad de variables que se pueden cuantificar, como son, volúmenes de venta, precios de venta, precios de compra de los insumos, gastos en general del proyecto, el valor final de las inversiones, planta, equipos, maquinaria, vehículos, muebles y casares, tasa de interés, impuestos.

Consiste en crear escenarios pesimistas y optimistas volver a valorar el proyecto, para determinar como se ve afectada su rentabilidad.

Dado que todas las variables no afectan en la misma medida los índices de rentabilidad, el primer paso de un análisis de sensibilidad es identificar aquellas variables cuyos comportamientos influyen en mayor grado sobre los resultados. Las más comunes son: Volúmenes de venta, precios de venta, costos de producción

Las variables que intervienen pueden ser de dos tipos: controlables y no controlables. La sensibilidad genera incertidumbre, que se comporta como variable de azar cuya distribución de probabilidad se desconoce.

Cuando las distribuciones de probabilidad son conocidas, se habla de riesgo (está determinado el tipo de distribución y los parámetros que lo definen). Las estimaciones e hipótesis que han de realizarse en el proceso de evaluación generan cierto nivel de incertidumbre en los resultados.

El análisis de sensibilidad tiene como objetivo determinar la variación que se produciría en dichos resultados como consecuencia de las posibles desviaciones de las variables que intervienen en los cálculos.

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

Como se quiso que este estudio, además de servir a los inversionistas para la toma de decisiones, se convierta en un documento de apoyo para estudios futuros, es conveniente precisar el significado de los términos que se emplearon en la evaluación financiera.

Inversiones en el Proyecto. La inversión inicial en el Centro de Atención Integral en Salud para a mujer, puede reunirse en tres grandes grupos.

- Inversiones fijas.
- Gastos preoperatorios previos a la operación del Centro

- Capital de trabajo.

Inversiones Fijas. La inversión comprende todos los activos fijos o tangibles, necesarios para iniciar las operaciones la empresa, ellos están representados por:

- Valor de los terrenos para la instalación: Además del valor del terreno incluye gastos notariales, comisiones de agentes.
- Valor de la adecuación de esos terrenos: Incluye estudio de suelos, costos por demolición de construcciones existentes, nivelación de terrenos, movimiento de tierras, obras de drenaje, perforación de pozos, vías de acceso, terminales de transporte, obras de urbanismo (calles, alumbrado, alcantarillado), sistemas para tratar la contaminación.
- Valor de los edificios y obras de ingeniería: Incluye además, edificios para oficinas y servicios auxiliares (bodegas, laboratorios, almacenes, talleres, garajes. Algunas veces se requiere la construcción de escuelas, centros deportivos, habitación, comedores y cocinas para empleados y obreros, canchas deportivas, enfermería.
- Valor de las maquinarias y equipos de planta, incluidos los equipos auxiliares: Comprende equipos básicos, equipos auxiliares y herramientas que algunas veces se tienen que importar.
- Valor de la instalación de las máquinas y equipos: incluye los gastos por a instalación de maquinaria y equipos, transporte, seguros, gastos de nacionalización, horarios y sueldos, equipos especiales requeridos para la instalación.
- Valor de los vehículos: Incluye tanto vehículos de trabajo como los asignados al personal.
- Valor de los equipos de oficina, muebles y enseres.
- Valor de activos fijos intangibles como los derechos de autor, patentes, marcas y otros: Las marcas comerciales y las patentes generan costos que es necesario tenerlos en cuenta.

Gastos Preoperativos - Inversión Amortizable. Son gastos que hay que tener en cuenta en la planeación del proyecto. Son todos aquellos gastos en los cuales se tiene que incurrir con antelación a la entrada en funcionamiento. Entre ellos están:

- Gastos de constitución y registro de escrituras por a. compra de propiedad raíz o terrenos, incluidos honorarios de abogados.
- Publicaciones, prospectos, publicidad.
- Costo por emisión de acciones.
- Los mismos estudios del proyecto, honorarios a consultores.
- Gastos previos por capacitación del personal, viajes, honorarios.
- Gastos por ensayos de funcionamiento, puesta en marcha y creación de prototipos.
- Seguros contra contingencias.

- Imprevistos, los cuales pueden ser del 10% del total de los costos preoperativos.

Estos costos y gastos se les da el nombre de amortizables porque pueden llevarse a la cuenta de diferidos en la contabilidad y ajustarse por un período de hasta cinco años, según las autoridades tributarias.

Capital de Trabajo. Antes de comenzar a funcionar la empresa, de recibir ingresos, se necesita comprar materia prima, pagar operarios, otorgar crédito a las primeras ventas y contar con una cantidad de efectivo para sufragar los gastos que se suceden a diario, por ello es necesario definir con anterioridad las necesidades mínimas que requiere el nuevo proyecto para sostener las cuentas de activo corriente (efectivo, cartera e inventarios). Pero así como hay que invertir en estos rubros también se puede obtener crédito a corto plazo con proveedores, impuestos y algunos servicios. Por ello es necesario determinar la cuantía de los pasivos corrientes que se mantendrán y en tal virtud el dinero que se requerirá para cubrirlos. En este caso se calcularía el capital de trabajo (activos corrientes - pasivos corrientes). Es necesario determinar su monto cuando se piensa en el proyecto.

Costos de Operación. Hace referencia a los costos que intervienen en el proceso de producción, que es necesario presupuestarios Entre ellos están:

- Las materias primas, los productos semielaborados o terminados.
- Componentes industriales, materiales auxiliares y suministros
- Servicios públicos
- Mano de obra, incluidos los aportes y las prestaciones sociales
- Costos indirectos de fabricación. Mano de obra indirecta, materiales indirectos, combustibles, lubricantes útiles para oficina y aseo, repuestos mantenimiento de máquinas.
- Servicios públicos de fábrica
- Arrendamientos de fábrica
- Mantenimientos de muebles, equipos, vehículos
- Depreciaciones en general de fábrica

Gastos de administración:

- Sueldos, prestaciones sociales y aportes patronales del personal administrativo
- Suministros de oficina, alquileres, servicios, seguros, arrendamientos, impuestos, viajes, honorarios, fletes, transportes, pendería, mantenimiento de equipos de oficina, depreciación de los activos fijos despreciables que tengan que ver con la oficina.

De igual manera se deberán tener en cuenta todos aquellos gastos generados por concepto de ventas, como lo son los salarios y comisiones de vendedores, fletes y transportes, seguros, arrendamientos depreciaciones de activos, publicidad, entre otros.

Depreciación. Los activos fijos sufren desgaste, obsolescencia. Legalmente se considera que los terrenos, la maquinaria en montaje y las marcas y patentes obtenidas en la misma empresa no son objeto de depreciación.

Entre los métodos más utilizados para depreciar los activos está el de a línea recta, para el cual la vida útil de los activos es;

- Edificios 20 años, se deprecia un 5% por año.
- Maquinaria, equipos, muebles y enseres 10 años, 10% por año.
- Vehículos, de cualquier tipo 5 años, 20% por año.

Existen otros métodos de depreciación, como a suma de los dígitos de los años, por unidades producidas, métodos acelerados. Con depreciación, o que se busca es llevar al costo o al gasto el desgaste de los activos utilizados por la empresa y con ello disminuir la utilidad.

Fuentes de Financiación. El desarrollo de todo proyecto consume dinero, del cual se requiere determinar como va a ser financiado y quien será el encargado de manejar las finanzas del mismo. Los estudios de preinversión deben garantizar de cierta manera los fondos necesarios para llevar a práctica el proyecto.

Al definir las fuentes de financiación de un proyecto se debe tener presente dos aspectos importantes:

- La manera como se financiarán las inversiones fijas y los gastos preoperativos: con recursos propios (aportes sociales), con créditos de corto y largo plazo, con crédito de los proveedores o con una mezcla de todas las anteriores oportunidades.
- Debe existir un equilibrio entre el capital social y los créditos a largo plazo.

Las necesidades de financiación en la fase de inversión solo se pueden evaluar cuando se conocen los parámetros técnico - financieros básicos del proyecto, que permiten evaluar en forma detallada las decisiones sobre capacidad, tecnología, ubicación, terrenos, edificios, obras de ingeniería civil, maquinaria, equipos y todos aquellos gastos preoperativos necesarios.

En la fase operacional, se requerirá capital de trabajo, o cual se podrá hacer una vez se hayan efectuado los estimativos de ventas, costos y gastos que se van a

presentar en esta fase. El análisis de los estados financieros auxiliares presupuestados, llamados presupuesto de efectivo y el de fuentes y usos de fondos, son de gran ayuda para determinar las fuentes de los recursos que se requerirán en esta fase. Si los estudios no garantizan el capital de trabajo necesario no es prudente pasar a la etapa de ejecución del proyecto.

## **2.4 MARCO CONTEXTUAL**

El estudio se adelantó en la ciudad de San Juan de Pasto, ciudad del suroeste de Colombia, capital del departamento de Nariño, ubicada en una altiplanicie de la cordillera Andina a 2.560 m de altura y en la base del volcán Galeras. La ciudad, que está situada a orillas de la carretera Panamericana, funciona como centro comercial y de distribución de mercancías de primer orden para la región agrícola circundante, y mantiene también un importante comercio con el vecino país de Ecuador. La industria de la ciudad se apoya en las fábricas de muebles y en la elaboración de productos textiles y alimentarios. El análisis de la evolución socio económica del Municipio de Pasto en los últimos años, muestra las siguientes tendencias:

- Creciente nivel de desempleo, subempleo e informalidad y deterioro del ingreso per cápita por encima del promedio nacional, como consecuencia de una débil estructura productiva, golpeada gravemente por la apertura económica indiscriminada; la baja competitividad de la economía regional y la persistencia en el desfase del proceso educativo frente a los requerimientos del desarrollo local y regional <sup>2</sup>.
- Creciente urbanización, desordenada y desarticulada de la ciudad y de los sectores suburbanos; ausencia de una cultura de prevención de riesgos.
- Incremento de los conflictos en la utilización de espacio público y en el desplazamiento vehicular y peatonal.
- Persistencia de problemas de cobertura y calidad de servicios públicos básicos, especialmente en el sector rural. Creciente marginalización urbana.

## **2.5 MARCO LEGAL**

Para que pueda funcionar una institución prestadora de servicios de salud debe someterse y cumplir con los requisitos planteados en las siguientes leyes impartidas por el Gobierno Nacional: Ley 100 de 1993, por la cual se considera que la seguridad integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen las personas y comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento

---

<sup>2</sup>POT. Municipio de Pasto, 2001

progresivo de los planes y programas que el estado y la sociedad desarrollan 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.

Ley 715 de 2.001 en la cual se dictan normas orgánicas en materias de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356, y 357 (acto legislativo 01 de 2001) de la constitución política y se dotan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de salud, esto constituye para el desarrollo de la investigación la parte organizacional tomado en cuenta la legalidad de cada función.

Decreto No. 050 de 2003 por el cual se adopta unas medidas para optimizar el flujo financiero de los recursos del régimen subsidiado del sistema general de seguridad social en salud y se manejan otras disposiciones.

Decreto 2309 de 2002 por el cual se define el sistema obligatorio de garantía de calidad de la atención de salud del sistema general de seguridad social en salud y se complementa con el Decreto 1011 de 2007, por medio del cual se indican las pautas que deben seguir las instituciones prestadoras de servicios de salud en los procesos de habilitación, acreditación y en la implementación de la auditoria para el mejoramiento de la calidad.

Resolución No. 00412 de 2000 por la cual se establece las actividades, procedimientos e intervenciones en demanda inducida y obligatorio cumplimiento y se adoptan las normas técnicas y guías de atención para el desarrollo de las acciones de protección específica y detección temprana y la atención de enfermedades de interés en salud pública.

Resolución No. 0014398 de 2002 por lo cual se adoptan los formularios de inscripción y novedades para el registro especial de prestadores del servicio en salud, los manuales de estándares y de procedimientos, se establecen las condiciones de suficiencia patrimonial y financiera del sistema único de habilitación de prestadores de servicios en salud y los definidos para obtener como consecuencia la legalidad en el manejo interno de la organización y su buen en el manejo de funciones.

Resolución 3374 de 2000 donde se dictan guías para la implementación en las empresas prestadoras de salud y complementan los registros individuales de la prestación de servicios.

Resolución No. 4445 por el cual se dictan normas para el cumplimiento del contenido del título IV de la ley 09 de 1979, en la referente a las condiciones sanitarias que deben cumplir los establecimientos hospitalarios y similares.

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1 MODELO DE INVESTIGACIÓN**

Este estudio corresponde al modelo o paradigma de investigación cuantitativo, ya que la búsqueda, recolección y análisis de la información se pudo emitir un dictamen sobre la viabilidad financiera del proyecto y un informe acerca de los hallazgos de una manera objetiva que por su naturaleza siempre arroja resultados cuantificables.

Este modelo de investigación se caracteriza porque su diseño incluye a formulación de variables y subvariables, las que a su vez se interpretan con indicadores, y datos numéricos, fortaleciéndose de esta manera la precisión acerca de la documentación para la sustentación del dicho informe.

#### **3.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

El enfoque es empírico analítico porque permitió conocer la realidad del Centro de Atención Integral en Salud para la Mujer, la misma que pudo obtenerse a partir de la identificación de las partes que conforman el todo (análisis) o como resultado de ir aumentando el conocimiento de la realidad iniciando con los elementos más simples y fáciles de conocer para ascender poco a poco, y gradualmente, al conocimiento de lo más complejo.

#### **3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Es un estudio de tipo descriptivo analítico porque buscó especificar tanto los requerimientos técnicos del Centro, como su viabilidad financiera, mediante a aplicación de indicadores como TIR, VPN, B/C, entre otros.

Se utilizaron informes y documentos elaborados por otros investigadores, en el aspecto técnico del Centro de Atención Integral en salud para la Mujer.

#### **3.4 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS**

La mayoría de la información se recolectó a través de fuentes secundarias, constituidas por documentos sobre los aspectos técnicos del Centro y cotizaciones de proveedores.

## 4. EVALUACIÓN FINANCIERA

### 4.1 IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO

Por lo general el concepto de estudio de mercado se identifica con el estudio del comportamiento de las variables oferta, demanda y precio que los consumidores están dispuestos a pagar por la prestación de un servicio o por la entrega de un bien; para el caso de esta investigación el estudio de mercado fue realizado, encontrando demanda insatisfecha, con base en la cual se estima el tamaño del proyecto, razón por la cual se realizará en este punto la evaluación financiera del mismo.

**4.1.1 Identificación y caracterización del servicio.** La carencia de sitios donde se brinde atención exclusiva para la mujer en la ciudad de San Juan de Pasto, permite dar inicio y plantear este estudio, consistente en la creación de una clínica para la mujer con atención integral en ginecología y obstetricia, en el que se pretende buscar la viabilidad de la prestación de los siguientes servicios:

**Servicio médico ginecológico y de obstetricia y/o consulta Especializada.** Se caracteriza por el manejo de anatomía del aparato genital femenino y de las glándulas mamarias, alteraciones del ciclo menstrual, amenorreas, metrorragias, flujos vaginales, infecciones ginecológicas, tumores de ovarios, coriocarcinoma, embarazos ectópicos, abortos, esterilidad en la pareja, anatomía y fisiología de la reproducción, atención y detección de embarazos, valoración de los embarazos anormales, alteraciones específicas de la gestación, anatomía y fisiología; garantizando la calidad científica y humana de los profesionales que estarán al servicio de los usuarios.

**Servicio de atención por enfermería.** Incluye los Programas de planificación familiar, aspectos relacionados con el manejo de la salud y el bienestar familiar manteniendo la unidad óptima al controlar el número de integrantes de la familia, se dará a conocer los métodos más corrientes de planificación los cuales serán aptos para toda la sociedad interesada en obtener esta clase de conocimientos; además servicios de promoción y prevención, buscando la prevención de enfermedades de transmisión sexual, de embarazos no deseados, cáncer del cuello uterino, detección temprana de cáncer de seno. Con el personal capacitado quienes dictarán charlas sobre estos temas, haciendo énfasis en el autocontrol y autocuidado; este servicio se prestará constantemente dentro del centro, integrando a la comunidad con el fin de brindarles seguridad y confianza.

**Servicio de maternidad control de embarazos y parto.** Se caracteriza por diagnóstico del embarazo, nutrición, alteraciones menores, manejo del periodo de

gestación y respectivo control, atención a partos normales y servicio de cirugía ginecológica (Cesárea).

**Servicio de Cirugías Pomeroy.** Consiste en la utilización de procedimientos quirúrgicos para la esterilización definitiva mediante la oclusión tubárica bilateral

**41.2 Descripción de consumidor.** El servicio que se pretende ofrecer está enfocado hacia personas del sexo femenino, teniendo en cuenta su condición social, baja, media y alta, para no incurrir en prácticas discriminatorias que releguen a los sectores más desfavorecidos. Este servicio hace parte del sector terciario de la economía colombiana y consiste en la prestación de servicios, integrales en ginecología y obstetricia para 3 mujeres, esta empresa ofrecerá sus servicios para personas con una edad promedio entre los 10 y 80 años. Para conocer las variables que identifican al personal femenino en el estudio de mercado se tuvo en cuenta la evaluación poblacional por grupos etáreos, representados de la siguiente manera, teniendo en cuenta las edades de las mujeres en los rangos:

Cuadro 1. Rango de edades de mujeres en el Municipio de Pasto

GRUPOS ETAREOS
<1
1
10 - 14 AÑOS
20 - 24 AÑOS
25 - 29 AÑOS
30 - 34 AÑOS
35 - 39 AÑOS
40 - 44 AÑOS
45 - 49 AÑOS
50 - 54 AÑOS
55 - 59 AÑOS
60 - 64 AÑOS
65 - 69 AÑOS
70 - 74 AÑOS
75 - 79 AÑOS
>80 AÑOS
TOTAL

Teniendo en cuenta que no todas las mujeres, necesitan de los servicios especializados por su edad o por otro tipo de condiciones, se hace una

clasificación de la población ubicando únicamente como clientes potenciales a mujeres con una edad promedio entre 10 y 80 años:

SEXO:	Femenino
EDAD:	A partir de los 10 años a los 80
NIVEL DE INGRESOS:	Bajo, medio, alto
UBICACION:	Zona urbana, y rural

#### **4.1.3 Descripción del mercado:**

**Delimitación de mercado.** La zona geográfica que cubrirá el proyecto durante sus primeros cinco años de vida, será el Municipio de Pasto como centro de operaciones o sede del proyecto.

El Municipio de Pasto, tiene como cabecera municipal la ciudad de San Juan de Pasto. Entre las características geográficas de la ciudad se tienen:

Extensión: 1.128,4 Kilómetros Cuadrados

Población: 523.000 Habitantes aproximadamente.

Reseña geográfica: La ciudad de San Juan de Pasto, capital del Departamento de Nariño, se encuentra ubicada al sur de Colombia en Suramérica, tiene una área urbana de 26.4 KMs<sup>2</sup>, una población estimada para el 2003 de 406.976 habitantes, de los cuales el 89.72% habita en las 12 comunas que constituyen la ciudad de San Juan de Pasto y el 10.28% en los 13 corregimientos que conforman el sector rural del municipio.

San Juan de Pasto es la capital del departamento de Nariño, localizado en el extremo sur occidental de Colombia, limite al norte con el Cauca, al este con Putumayo, al sur con Ecuador, y al oeste con el océano Pacífico.

La Capital del Departamento de Nariño, posee una altura de 2.559 metros sobre el nivel del mar y una temperatura media de 14 grados centígrados. Con aproximadamente 400.000 habitantes, quienes en el sector urbano dependen del comercio, los servicios y la industria, destacándose el procesamiento de alimentos y las artesanías.

Se levanta al pie del volcán Galeras, a 2.527 m.s.n.m. en el frío y fértil valle de Atriz. Es una ciudad donde se siente la presencia del pasado, mostrando un contraste arquitectónico sin igual con edificaciones de la época republicana y casas modernas. Esta bella población se caracteriza por sus bellos paisajes, reservas naturales y centros culturales que acogen al turista con la amabilidad y cordialidad manifiesta de su gente.

El aspecto cultural de la ciudad está enmarcado en el carnaval de negros y blancos, el barniz de pasto, arquitectura religiosa de diferentes estilos, museos, bibliotecas y centros educativos. El teatro Imperial de la Universidad de Nariño es un sitio de interés de los atractivos culturales de la ciudad que dan fe de la cultura regional.

Por su riqueza en monumentos religiosos es llamada la ciudad teológica de Colombia, se destacan las iglesias de Cristo Rey, San Felipe Neri, San Juan Bautista, Santiago, Catedral, Santuario Eucarístico Maridiaz.

En términos de atención en salud se encuentran con domicilio en la ciudad de San Juan de Pasto empresas promotoras de servicios de salud (EPS)

- COOMEVA
- SANITAS
- ASMET SALUD
- CONVIDA LTDA.
- EMSSANAR E.S.S.
- HUMANA VIVIR
- PROINSALUD
- SOS SERVICIO OCCIDENTAL DE SALUD
- SALUDCOOP

Entre las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) se tienen:

- Clínica Fátima
- Clínica San Juan de Pasto
- Clínica Los Andes
- Clínica Maridiaz (ISS)
- Hospital San Pedro
- Hospital Universitario Departamental de Nariño
- Proinsalud Hospital San Rafael
- Hospital Perpetuo Socorro Clínica Palermo

## **4.2 ESTUDIO TÉCNICO DEL PROYECTO**

**4.2.1 Estructura administrativa.** El análisis administrativo de la nueva empresa CENTRO DE ATENCION INTEGRAL EN SALUD PARA LA MUJER (CAISM) es de gran importancia, ya que se trata de dotar a la clínica de todos los aspectos técnico- administrativos que se requieren para que el personal administrativo y directivo cuenten con herramientas que faciliten la toma de decisiones sobre la gerencia del talento humano y en general sobre el funcionamiento de la empresa.

Para tal efecto es necesario conocer su estructura organizativa y a definición de las diferentes tareas para los cargos que definidos en la estructura de tal manera que garanticen la buena marcha y desarrollo de la actividad productiva de; proyecto. Para la evaluación de la viabilidad administrativa existe la necesidad de analizar el marco legal del proyecto para mirar los requisitos mínimos que son indispensables para ponerlo en ejecución una vez creada legalmente la empresa.

El proyecto funcionará como una empresa de prestación de servicios, que será de gran utilidad para solventar las necesidades de la población vulnerable de a sociedad. Fue necesario buscar la mejor alternativa que favorezca al proyecto y se acomode mejor a la característica de este y fue así como se decidió que la empresa se constituye como la forma de una sociedad de responsabilidad limitada. Las características de este tipo de sociedad son:

- Poseerá responsabilidad limitada hasta por el monto de aporte de las partes.
- Será una entidad legal independiente.
- La propiedad es transferible
- Tendrá una duración indefinida e ilimitada.
- Será de fácil crecimiento.

El gerente estará supeditado a los precepto<sup>3</sup> que imponga la junta de socios, considerando autonomía en las decisiones que le competen directamente e el. Tendrá en línea directa de mando a su cargo a una secretaria, habrá un jefe de personal quien dirigirá a médicos, enfermeras y demás personal y a su vez estará a la orden del gerente encargado.

Cuadro 2. Composición de la empresa CAISM

DESCRIPCIÓN	NÚMERO DE PERSONAS
Junta de socios	4
Gerente	1
Contador	1
secretaria	1
Facturador – Cajero	2
Médico ginecoobstétrico	3
Anestesiólogo	1
Enfermeras	2
Auxiliar de enfermería	4
Personal de oficios varios	6
TOTAL	25

Manual de funciones:

✓ **Cargo :** Gerente

**Jefe Inmediato:** Junta de Socios

**Naturaleza del cargo:** Cumplir con el proceso administrativo, planeando organizado, dirigiendo y controlando todas as actividades de la unidad de servicios.

**Funciones:**

- Representar legalmente a la entidad ante les diferentes entidades de control, y ante terceros.
- Hacer uso de la razón social ante toda clase de funciones, entidades privadas y públicas.
- Elaborar y someter a la aprobación de la junta directiva el presupuesto anual de aprobaciones e inversiones.
- Presentar periódicamente a la junta de socios el estado financiero de la sociedad.
- Llevar los libros de registro, conforme a las leyes.
- Cumplir con las órdenes e instrucciones que le imparta la asamblea general de socios.
- Diligenciar oportunamente todos los requisitos y exigencias legales que se relacionan con la existencia y funcionamiento de la sociedad.
- Requisitos:
- Tener dos años de experiencia en gerencia de servicios de salud o empresas de servicios,
- Poseer titulo profesional del área de salud yo administrador de empresas.

✓ **Cargo:** Secretaria

**Jefe Inmediato:** Gerente

**Naturaleza del Cargo:** Le corresponde lo relacionado con la ejecución de labores de secretariado y apoyo administrativo.

**Funciones:**

- Promover la buena imagen de la clínica, hacer que la atención a los clientes sea eficaz y tenga calidez.
- La redacción de las diferentes correspondencias de acuerdo a las instrucciones recibidas y los manuales de normas y procedimientos que existan dentro de la institución.
- Archivar correspondencia, notas, cartas informes, lo mismo que asuntos tratados en reuniones y conferencias efectuadas.
- Recibir y hacer llamadas telefónicas transmitiendo o recibiendo mensajes correspondientes.
- Realizar pedidos de implementos requeridos por fa dependencia.
- Tener autocontrol y ante su superior inmediato por aplicación de los métodos y procedimientos del sistema de control interno.

- Participar en las labores de mercadeo, publicidad y venta del servicio de acuerdo con las normas legales de la institución, así como también fortalecer los planes, proyectos que ayuden al desarrollo de la empresa.
- Cumplir con las demás funciones afines al cargo y otras que sean asignadas.

**Requisitos:**

- Bachiller
- Curso de secretariado y contabilidad
- Un año de experiencia en el área.

✓ **Cargo:** Médico General

**Jefe Inmediato:** Gerente

**Naturaleza del cargo:** Está relacionado con la ejecución de labores profesionales relacionadas con la medicina general, manejando be ternas de promoción, prevención diagnóstico, tratamiento y recuperación de la salud de las diferentes usuarias de nuestros servicios.

**Funciones:**

- Realizar exámenes de medicina general., formulando el diagnóstico y escribir el tratamiento a seguir, aplicando y respetando los derechos del enfermo.
- Realizar periódicamente el control médico a pacientes que presenten síntomas que impliquen riesgos para la salud.
- Participar en la elaboración y desarrollo de programas de promoción y prevención en salud de la comunidad.
- Promover en su área de trabajo la participación de la comunidad en actividades de salud.
- Establecer y mantener las relaciones de coordinación necesarias para lograr una eficaz prestación de los servicios de salud con calidad y calidez en la atención al usuario.
- Contribuir en el mejoramiento de los diferentes procesos a ejecutar.
- Apoyar al suministro y conservación de la información requerida por el sistema de información existente en la institución, velar por la adecuada utilización y funcionamiento de los equipos que existen en la misma.
- Cumplir con las demás funciones afines a la naturaleza del cargo que se le sean asignadas.

**Requisitos:**

- Título universitario en medicina y tarjeta profesional
- Experiencia mínima de dos años

✓ **Cargo:** Ginecobstetra

**Jefe Inmediato:** Gerente

**Naturaleza del cargo:** Velar por el buen estado de salud en la fisiología y patología del aparato reproductor femenino.

**Funciones:**

- Coordinar acciones dirigidas a situaciones de emergencia y riesgo dentro de la institución.
- Velar por el cumplimiento de las normas que se refieren a la administración de talento humano en enfermería.
- Divulgar a información que llega a organismo de salud.
- Ser participe en la valoración del estado de salud de la población por grupos de población.
- Proyectar las actividades de promoción de salud y prevención de las enfermedades a la población asignada.
- Ordenar análisis y exámenes de laboratorios, estudiar los resultados realizar procedimientos especiales para a ayuda en el diagnostico.
- Realizar el análisis epidemiológico de os datos de morbilidad y permita proponer las recomendaciones.
- Participar en los grupos de mejoramiento y proponer planes y proyectos tendientes a lograr la consolidación institucional, cubrimiento, crecimiento y rentabilidad social y económica de la empresa.
- Cumplir con las demás funciones afines a la naturaleza el cargo que le sea asignadas.

**Requisitos:**

- Título Universitario en medicina con especialización en ginecología.
- Demostrar experiencia profesional de dos años en cargos en el área.

**Cargo:** Enfermera

**Jefe Inmediato:** Gerente

**Naturaleza del cargo:** Responsabilidad en los elementos del proceso administrativo, planear, organizar, prever, liderar, coordinar y controlar las acciones correspondientes a la atención integral a la usuaria en lo especial a lo relacionado con el proceso de enfermería de acuerdo con las políticas locales, decisiones de promoción y prevención de salud.

**Funciones:**

- Ser participe en la revisión médica y de enfermería, en otros tipos de estudios clínicos y responder por los tratamientos de los pacientes.
- Velar por el funcionamiento de los equipos e instrumentos que cuenta la institución para prestar OS diferentes servicios al grupo femenino.
- Participar en la actualización de normas y procedimientos, elaboración y evaluación de protocolos de enfermería.

- Participar en forma activa en las actividades de mercadeo, publicidad y venta de los servicios de la empresa de acuerdo con los planes aprobados por la misma.
- Cumplir con las demás funciones afines al cargo y otras que se le sean asignadas.

**Requisitos:**

- Tener título profesional de enfermería con su registro profesional.
- Tiempo mínimo de experiencia dos años en el área.

✓ **Cargo :** Auxiliar de Enfermería

**Jefe Inmediato:** Enfermera

**Naturaleza del cargo:** Tiene a cargo la ejecución de labores relacionadas con las actividades de auxiliar de enfermería y apoyo en los procesos de enfermería.

**Funciones:**

- Participar en la revisión médica y de enfermería, en otros tipos de estudios clínicos y responder por los tratamientos y cuidado de los pacientes.
- Velar por el funcionamiento de los equipos e instrumentos que cuenta la institución para prestar los diferentes servicios al grupo femenino.
- Participar en la actualización de normas y procedimientos, elaboración y evaluación de protocolos de enfermería.
- Participar en forma activa en las actividades de mercadeo, publicidad y venta de los servicios de la empresa de acuerdo con los planes aprobados por la misma.
- Asumir las labores encomendadas por su jefe inmediato
- Cumplir con las demás funciones afines al cargo y otras que le sean asignadas.

**Requisitos:**

- Título en Auxiliar de Enfermería.
- Registro profesional ante la autoridad competente (Instituto Departamental de Salud).
- Experiencia mínimo de 1 año.

✓ **Cargo:** Contador

**Jefe inmediato:** Gerente

**Naturaleza del cargo:** La ejecución de labores relacionadas con el manejo del sistema contable y los costos del centro médico.

**Funciones:**

- Ejecutar y organizar el sistema contable y costos del centro.
- Colaborar y facilitar a la junta los estados financieros.

- Colaborar en el mejoramiento de procedimientos utilizados con el fin de aumentar la efectividad de la empresa.
- Formular recomendaciones para mejorar los controles internos de la administración, los procedimientos y sistemas de orden contable que ayuden a la mayor eficacia de la gestión financiera y económica del centro.
- Elaborar un plan de ejecución presupuesta que permita controlar los recursos financieros asignados a su área de responsabilidad.
- Cumplir con las demás funciones afines con la naturaleza del cargo que sean asignados.

**Requisitos:**

- Título universitario de contaduría pública y su respectiva tarjeta profesional.
- Experiencia mínima dos años.

✓ **Cargo:** Servicios Generales  
**Jefe inmediato:** Gerente

**Naturaleza del cargo:** Realizar oficios como: aseo, mantenimiento, celaduría, etc.

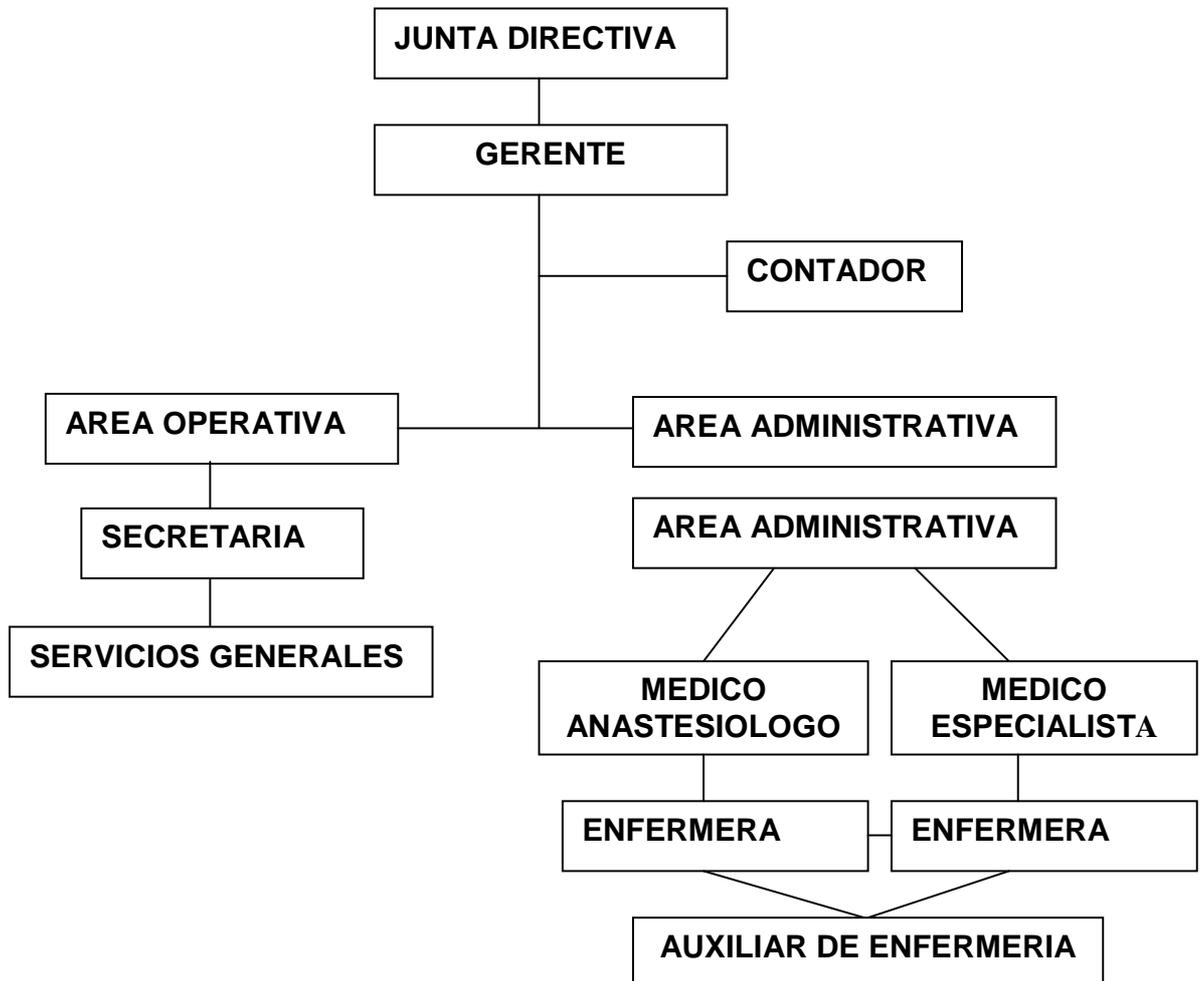
**Funciones:**

- Realizar mantenimiento de los establecimientos (pisos, baños, etc.)
- Encargarse de la vigilancia del centro médico
- Efectuar el pago de los servicios públicos entre otros.
- Preparar los refrigerios para los empleados del centro.

**Requisitos:**

- Haber obtenido título de bachiller académico o comercial.
- Un año de experiencia relacionado con el ejercicio de las funciones asignadas.

Figura 1. Organigrama del CAISM



#### 4.2.2 Localización de proyecto.

- ✓ **Macrolocalización.** La cobertura global del proyecto está contenida en el área física del Municipio de Pasto.
- ✓ **Microlocalización.** Para determinar la localización más exacta en el Municipio de Pasto se realizó el siguiente análisis:

Cuadro 3. Método cualitativo para determinar a microlocalización del proyecto.

FACTOR	VALOR	ZONA A		ZONA B		ZONA C	
La proximidad a la demanda	10	7	70	7	70	5	50
Acceso a los servicios públicos o sociales	15	5	75	8	120	4	60
Por salubridad	10	20	20	4	40	3	30
Por ser un ser un sitio apto de acuerdo a las normas exigidas por el Ministerio de Salud	40	5	200	6	240	4	160
Por poseer áreas verdes saludables	25	4	100	7	175	8	200
<b>TOTALES</b>	<b>100</b>		<b>465</b>		<b>645</b>		<b>500</b>

Donde:

- Zona A: Centro Valle de Atriz
- Zona B: Urbanización Colegio Infantil Javeriano
- Zona C: Inmediaciones de Centro Oncológico de Nariño (Avenida Panamericana, respaldo del antiguo matadero municipal – Pandiaco)

Se realizó la búsqueda para encontrar la localización mas optima, y después de analizar diferentes puntos se Concluyó que debe funcionar en la siguiente dirección: inmediaciones de Centro Oncológico de Nariño ( Avenida Panamericana. respaldo del antiguo matadero municipal -Pandiaco ) siendo la Zona C con mayor puntaje; se escogió este sitio teniendo en cuenta además su cercanía a otros centros de salud y a la Clínica Salucoop; buscando así la mayor comodidad para los usuarios. Se debe destacar que la planta física será maneadada por medio de arrendamiento para disminuir los costos dentro de la invasión de construcción en infraestructura propia.

✓ **Capacidad de atención.** El Centro de Atención Integral en salud para la Mujer CAISM.; contará con una capacidad en sus instalaciones para la atención de 30 pacientes por Médico General con un horario de 8 horas (según Resolución No. 3384), puesto que la capacidad instalada es de un consultorio, y de 20 pacientes atendidos por Médico Especialista.

Se debe tener en cuenta dentro del número de personas que se atenderán diariamente, se incluyen los pacientes de régimen subsidiado, buscando los realizar contratos con las diferentes entidades prestadoras de salud.

**4.2.3 Ingeniería del proyecto.** Tamaño de proyecto. La naturaleza del proyecto establece que la tecnología mas adecuada para el mismo necesariamente debe ser de punta y requiere de personal especializado los procedimientos que se realizan al intervenir a una paciente con los instrumentos de última generación permiten mantener un beneficio óptimo de los recursos utilizados.

La maquinaria y los equipos que se adquieran serán de un nivel alto de tecnología, para garantizar así la calidad de los servicios que se prestarán. Una de las ventajas de esta tecnología, específicamente de la maquinaria, es que pueden suplir y acelerar perfectamente otros procesos, redundando en el beneficio mayor para la entidad con el mayor aprovechamiento de los recursos y del personal especializado.

Cuadro 4. Capacidad de atención

Detalle	Serv. Mes	Serv. Año	Ginecol. 1	Ginecol. 2	Giencol. 3	% de Util.
Servicios Sociales y de Salud						
Consulta Especializada	525	6.300	9.600			66
Servicios de Atención por enfermería	731	8.767		9.600		91
Servios de Maternidad Parto Normal	58	696			4.800	22
Servicio de Cirugía Ginecológica Cesárea	24	283				
Cirugías Pomeroy (Oclusión Tubarica Bilateral)	10	114				

Tomando como base las normas en las cuales se establece que el tiempo de atención regulado por la Ley 100 de 1993 para cada usuario es mínimo de 20 minutos la CAISM pretende tanto que sus profesionales como personal de apoyo realicen un diagnostico de calidad a las pacientes y se pueda determinar con exactitud los problemas que padecen, realiza una propuesta de atención que por cada paciente sea mínimo de una hora, con lo cual a la capacidad instalada se le podría hacer el siguiente análisis:

El Ginecólogo uno se dedica exclusivamente a la atención de consultas con el apoyo de una auxiliar de enfermería, trabajando en una jornada laboral de 8 horas diarias durante 5 días semanales y 20 días en el mes, atendería a una población de 9600 mujeres en el año, en este estudio se tiene en una cuenta o se pretende atender a 6.300 mujeres en el año, con lo que se estaría solo aprovechando el 66% de la capacidad instalada para este concepto.

El Ginecólogo dos se dedica a la atención de consultas de enfermería con una enfermera jefe y una auxiliar de enfermería como apoyo trabajando en una jornada laboral de 8 horas diarias durante 5 días semanales y 20 días en el mes, atendería

a una población de 9600 mujeres en el año, con este estudio se pretende atender a 8767 mujeres aprovechando el 91% de la capacidad instalada.

El Ginecólogo tres se dedica a la atención de partos normales, cesáreas y cirugías Pomeroy con una enfermera jefe y una auxiliar de enfermería como apoyo trabajando en una jornada laboral de 8 horas diarias durante 5 días semanales y 20 días en el mes, atendería a una población de 4800 mujeres en el año, con este estudio se pretende atender a 1093 mujeres para este tipo de servicios, aprovechando el 22% de la capacidad instalada. Queda una Auxiliar de Enfermería para el apoyo de contingencias, emergencias, recepción y alistamiento de pacientes. Se puede demostrar que con el personal y la correcta utilización de los equipos se puede garantizar el nivel de atención a las usuarias que asistan al centro de atención integral para la mujer en la ciudad de Pasto.

**4.2.4 Distribución de las instalaciones.** Las instalaciones se distribuirán de la siguiente manera:

En la primera planta funcionará

- La Oficina de Facturación
- La Sala de Espera
- La Sala de Fotocopias
- Baño
- Oficina de Contabilidad

En la segunda planta se utilizará un consultorio para médico general, un consultorio para médico especialista, una sala para toma de muestras, sala de conferencias y una sala de espera.

En la tercera planta se utilizará el cuarto de aseo, los baños y la sala de esterilización.

**4.2.5 Dotación requeridas.** Para un excelente servicio de acuerdo a las mínimas condiciones exigidas por el Ministerio de Salud y con el propósito de brindar el mejor y más eficiente de los servicios, es indispensable realizar la siguiente inversión en equipos, maquinarias y elementos.

Cuadro 5. Dotación requerida área de atención al usuario.

MUEBLES Y ENSERES	PROV.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Escritorio	IBG	1	150.000	150.000
Sillas Giratoria	IBG	1	120.000	120.000
Mini componente	IBG	1	300.000	300.000
Sillas Auxiliares	IBG	2	60.000	120.000
archivador	IBG	1	90.000	90.000
TOTAL		35		780.000

IBG= Iván Botero Gómez

Cuadro 6. Dotación requerida consultorio Médico General de muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES	PROV.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Escritorio	IBG	1	150.000	150.000
Sillas Giratoria	IBG	1	120.000	120.000
Mini componente	IBG	1	300.000	300.000
Sillas Auxiliares	IBG	2	60.000	120.000
archivador	IBG	1	90.000	90.000
TOTAL		35		780.000

Cuadro 7. Dotación requerida consultorio Médico General de maquinaria y equipo

MUEBLES Y ENSERES	PROV.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Camilla	Mediclínicos	1	400.000	400.000
Biombo	Mediclínicos	1	240.000	240.000
Balanza	Mediclínicos	1	80.0000	80.0000
Tallímetro	Mediclínicos	1	34.900	34.900
Fonendoscopio	Mediclínicos	1	150.000	150.000
Tensiómetro	Mediclínicos	1	400.000	400.000
TOTAL		6		1.304.900

Cuadro 8. Dotación requerida consultorio Médico Especialista de maquinaria y equipo.

MAQUINAS/EQUIPOS	PROV.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Mesa ginecológica tubular	Mediclínicos	1	600.000	600.000
Biombo tres cuerpos	Mediclínicos	1	300.000	300.000
Ecógrafo alta resolución	Mediclínicos	1	10.000.000	10.000.000
Equipo de Inserción	Mediclínicos	1	79.300	79.300
Dilatadores uterinos	Mediclínicos	1	44.100	44.100
Colposcopio	Mediclínicos	1	14.112.000	14.112.000
Lámpara cuello de cisne	Mediclínicos	1	150.000	150.000
Balanza	Mediclínicos	1	465.620	465.620
Tallímetro Adulto	Mediclínicos	1	34.900	34.900
Termómetro Digital	Mediclínicos	1	150.000	150.000
Termómetro de bolsillo	Mediclínicos	1	28.000	28.000
Tensiómetro	Mediclínicos	1	150.000	150.000
Fonendoscopio	Mediclínicos	1	400.000	400.000
TOTAL		13		26.513.920

Cuadro 9. Dotación requerida sala de promoción y prevención

MUEBLES Y ENSERES	PROV.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Sillas	IBG	30	12.500	12.500
Escritorio	IBG	1	150.000	150.000
Sillas Giratorias	IBG	2	120.000	120.000
Televisor	IBG	1	900.000	900.000
TOTAL		35		1.665.000

Cuadro 10. Dotación requerida Sala de Partos de maquinaria y equipo.

MAQUINAS/EQUIPOS	PROV.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Máquina de Anestesia	Mediclinicos	1	23.000.000	23.000.000
Mesa Ginecológica Quirúrgica	Mediclinicos	1	2.000.000	2.000.000
Succionador Quirúrgico	Mediclinicos	1	1.031.000	1.031.000
Termocuna	Mediclinicos	1	12.000.000	12.000.000
Carro de Paro	Mediclinicos	1	1.000.000	1.000.000
Amniotomo	Mediclinicos	1	18.000	18.000
Curetas	Mediclinicos	4	12.000	12.000
Dilatadores	Mediclinicos	8	45.000	45.000
Disección con Garra Grande	Mediclinicos	13	18.000	18.000
Disección con Garra Mediana	Mediclinicos	13	18.000	18.000
Disección con Garra Pequeña	Mediclinicos	13	18.000	18.000
Disección sin Garra Grande	Mediclinicos	1	15.000	15.000
Disección sin Garra Mediana	Mediclinicos	1	15.000	15.000
Disección sin Garra Pequeña	Mediclinicos	1	15.000	15.000
Equipo de Disección sin Porta Agujas	Mediclinicos	1	125.000	125.000
Espéculos Grandes	Mediclinicos	9	30.000	30.000
Espéculos Medianos	Mediclinicos	9	30.000	30.000
Espéculos Pequeños	Mediclinicos	9	30.000	30.000
Mangos de Bisturí No.4	Mediclinicos	10	8.000	8.000
Mangos de Bisturí No. 3	Mediclinicos	23	8.000	8.000
Pinzas Bozzeman	Mediclinicos	2	35.000	35.000
Pinza Corazón	Mediclinicos	4	17.000	17.000
Pinza de Coger	Mediclinicos	13	18.000	18.000
Pinza de Novac	Mediclinicos	3	20.000	20.000
Pinza Dirug Curva	Mediclinicos	5	17.000	17.000
Pinza Dirug Recta	Mediclinicos	5	17.000	17.000
Pinza Mosquito Curva	Mediclinicos	13	19.000	19.000
Pinza Mosquito Recta	Mediclinicos	13	21.000	21.000
Pinza Oean Rochester	Mediclinicos	13	70.000	70.000
Pinza Pennington	Mediclinicos	2	80.000	80.000
Pinza de Campo	Mediclinicos	5	17.000	17.000
Pinzas Diferentes Varias	Mediclinicos	5	20.000	20.000
Porta Agujas Grande	Mediclinicos	10	25.000	25.000
Porta Agujas Mediano	Mediclinicos	10	25.000	25.000
Porta Agujas Pequeño	Mediclinicos	10	25.000	25.000
Separadores	Mediclinicos	13	52.000	52.000
Separadores de Gancho	Mediclinicos	13	50.000	50.000
Sondas Acanaladas	Mediclinicos	8	10.000	10.000
Tijera de Puntos	Mediclinicos	1	25.000	25.000

MAQUINAS/EQUIPOS	PROV.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Tijeras curvas	Mediclinicos	11	30.000	30.000
Tijeras de Material	Mediclinicos	11	30.000	30.000
Equipo esterilización	Mediclinicos	1	1.500.000	1.500.000
Tijeras de Tejidos	Mediclinicos	11	30.000	30.000
TOTAL				48.451.000

Cuadro 11. Dotación requerida de muebles y enseres sala de enfermería

MUEBLES Y ENSERES	PROV.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Sillas	IBG	2	12.500	12.500
Escritorio	IBG	1	150.000	150.000
TOTAL		3		175.000

Cuadro 12. Dotación requerida de maquinaria y equipo sala de enfermería

MAQUINARIAS/EQUIPOS	PROV.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Balanza	Mediclinicos	1	80.000	80.000
Tensiómetro	Mediclinicos	1	400.000	400.000
Fonendoscopio	Mediclinicos	1	150.000	150.000
Tallímetro	Mediclinicos	1	34.900	34.900
TOTAL		4		664.900

Cuadro 13. Dotación requerida oficina del gerente

MUEBLES Y ENSERES	PROV.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Escritorio	IBG	1	150.000	150.000
Silla Giratoria	IBG	1	120.000	120.000
Sillas Auxiliares	IBG	2	60.000	60.000
Archivador	IBG	1	90.000	90.000
TOTAL		5		480.000

Cuadro 14. Dotación requerida de muebles y enseres sala de juntas.

MUEBLES Y ENSERES	PROV.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Sillas	IBG	10	60.000	600.000
Mesa de Juntas	IBG	1	300.000	300.000
Papelógrafo	IBG	1	60.000	60.000
TOTAL		12		960.000

Cuadro 15. Dotación requerida en muebles y enseres en el área de servicios generales.

MUEBLES Y ENSERES	PROV.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Cafetera	LEY	1	50.000	50.000
Vajilla	LEY	1	30.000	30.000
Adecuación de Oficinas	MARTE	1	300.000	300.000
TOTAL		3		380.000

Cuadro 16. Dotación en muebles y enseres por otros conceptos

MUEBLES Y ENSERES	PROV.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Camas hospitalarias	LEY	6	600.000	3.600.000
Mesa de Noche	LEY	6	60.000	360.000
TOTAL		12		3.960.000

Cuadro 17. Dotación requerida en suministros

SUMINISTROS	PROV.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Alcohol antiséptico Botellas	Mediclinicos	100	5.500	550.000
Algodón absorbente	Mediclinicos	20	1.100	22.000
Aplacadores en madera	Mediclinicos	30	14.800	444.000
Cepillo Espátula	Mediclinicos	100	35.600	3.560.000
Dispositivo planificación	Mediclinicos	30	8.400	252.000
Esparadrapo	Mediclinicos	100	3.800	3.800.000
Espéculo Vaginal	Mediclinicos	30	1.000	30.000
Gasa Hospitalaria	Mediclinicos	50	25.000	1.250.000
Guantes desechables	Mediclinicos	750	250	187.500
Jeringas	Mediclinicos	500	200	100.000
Láminas portaobjetos	Mediclinicos	100	3.500	350.000
Material para curación	Mediclinicos	10	30.000	300.000
Pinzas cuello uterino	Mediclinicos	10	25.000	250.000
Placas Portaobjetos	Mediclinicos	100	400	40.000
Guardianes	Mediclinicos	20	4.000	80.000
Cirugía grandes (toma muestra)	Mediclinicos	1	8.000	8.000
Medicamentos varios	Mediclinicos		2.000.000	2.000.000
Papelería área de atención al usuario	IBG		500.000	500.000
Otros elementos de oficina	P. Moderna		1.000.000	1.000.000
Papelería sala de Promoción y Prev.	IBG	1	300.000	300.000
Elementos de aseo y cafetería	Palacio del aseo	1	20.000	20.000
<b>TOTAL</b>				<b>15.043.500</b>

Cuadro 18. Otras Dotaciones Requeridas

EQUIPO DE OCMUTACIÓN Y COMUNICACION	PROV.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Equipo computación	Alkosto	2	3.000.000	3.600.000
Impresoras	Alkosto	2	60.000	360.000
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>		<b>3.960.000</b>

#### **4.2.6 Proceso do prestación de servicios.**

**Área de atención al usuario.** Esta área está organizada dentro de la clasificación de servicios de salud, conformada por el grupo de unidades funcionales encargadas del proceso de producción y prestación de servicios da salud, incluyendo sus respectivos procedimientos y las diferentes actividades, la atención administrativa demanda por la usuaria, así como también comprende las políticas institucionales de atención, los recursos necesarios para la causa y características de la atención a prestar, de igual manera la inducción pan el acceso a los diferentes servicios del centro integral.

**Servicios do atención medica.** Consiste en las acciones orientadas a atender a la usuaria de los servicios de recuperación en salud así como para la atención médica y de enfermería.

Dentro de esta área se maneja con especialidad integral la parte de ginecología Ginecobstetricia, si el caso lo amerita.

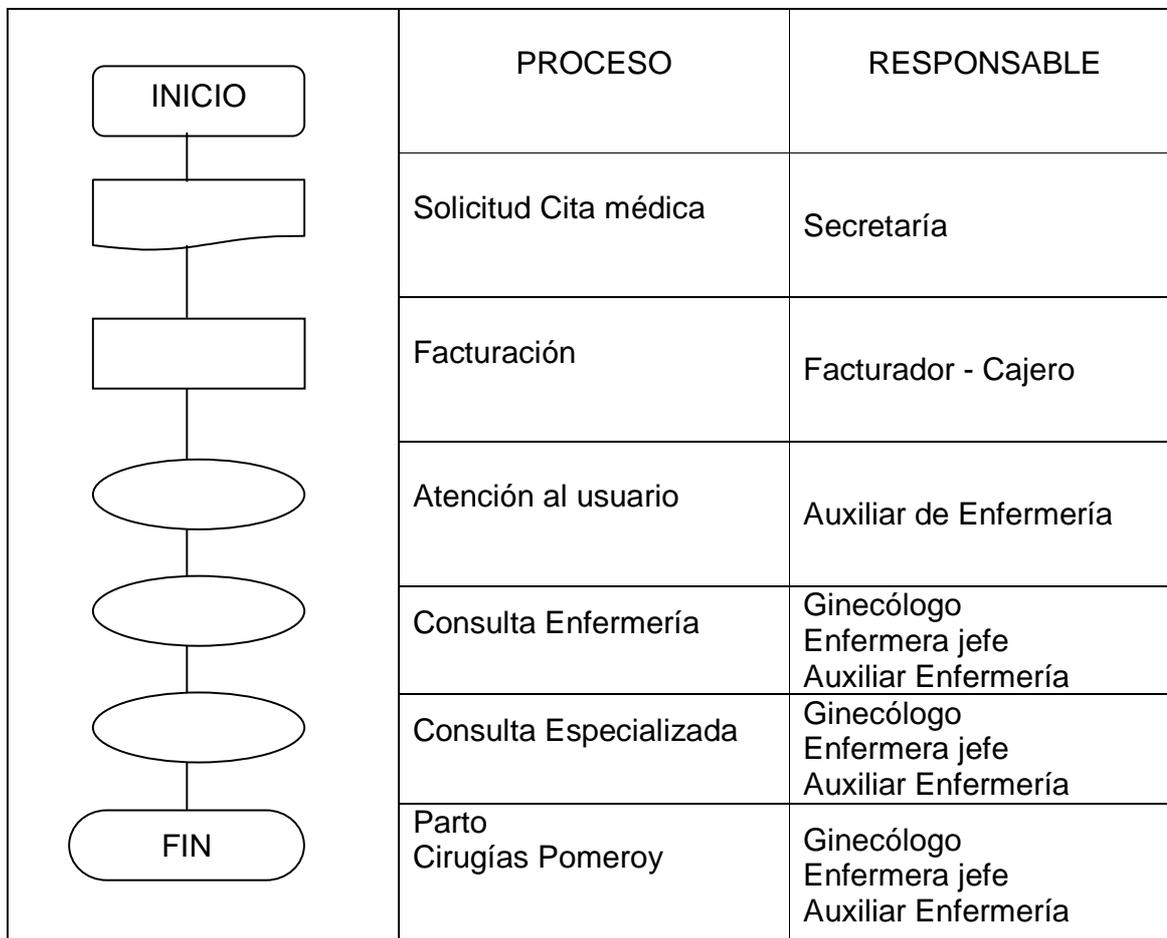
**Servicio de Promoción y prevención.** Incluye las acciones de prevención, protección, educación, e identificación da la población, así como también el control y reducción de los diferentes factores de riesgo evitando que aparezcan enfermedades, que se prolonguen u ocasionen daños mayores generando secuelas irreversibles.

**Servicio de atención de maternidad y control.** Este servicio comprende el manejo de personas en estado de gravidez y se pretende brindar la observación del periodo de embarazo, desde el inicio, parto y el post parto.

**Servicio de enfermería.** Es el encargado de prestar el servicio de enfermería a las pacientes de consulta externa y procedimientos, ginecobstétricos, de igual manera deben encargarse del apoyo en el desarrollo de los diferentes programas que están dirigidos a la población usuaria.

**Servicio de laboratorio clínico.** Se optará por efectuar un contrato de forma externa al centro, con el Laboratorio Clínico Especializado y otros existentes en la ciudad de San Juan de Pasto, puesto que para poder instalar este servicio su costo es muy elevado y se incrementaría significativamente la inversión inicial.

Figura 2. Diagrama del proceso



### 4.3 ESTUDIO EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

Seguidamente se mostrará de una forma explicativa o que corresponde a inversiones, a los costos e ingresos con el fin de establecer los estados financieros y de resultados que muestren una realidad más acertada y confiable que sea capaz de garantizar positivamente la ejecución del proyecto. Las proyecciones de los diferentes documentos como balances, estado de resultados, flujo de caja, valor presente, etc. se enmarcan dentro de un cinco de vida del proyecto estimado para cinco años.

**4.3.1 Inversión.** Para la creación de la Clínica de Atención Integral en Salud para la mujer (CAISM) con atención integral en ginecología y obstetricia en el Municipio

de Pasto se requiere una inversión inicial de \$145.241.858 pesos con el fin de poner en funcionamiento la empresa en sus primeros tres meses.

Cuadro 19. Resumen de Inversión Inicial

CONCEPTO	VALOR
<b>A. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (MAQUINARIA Y EQUIPO)</b>	
1. Dotación área de atención al usuario	780.000
2. Dotación consultorio médico general de muebles y enseres	780.000
3. Dotación consultorio médico general de maquinaria y equipo	1.304.900
4. Dotación consultorio médico espec. de maquinaria y equipo	26.513.920
5. Dotación sala de partos de maquinaria y equipo	48.451.000
6. Dotación sala de promoción y prevención	1.665.000
7. dotación muebles y enseres sala de enfermería	175.000
8. dotación maquinaria y equipo sala de enfermería.	664.900
9. Dotación oficina del gerente	480.000
10. Dotación muebles y enseres sala de juntas	960.000
11. Dotación muebles y enseres en el área de servicios generales	380.000
12. dotación muebles y enseres en por otros conceptos	3.960.000
13. Otras dotaciones requeridas	6.400.000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>92.514.720</b>
<b>B. DIFERIDOS</b>	
14. Dotación requerida en suministros	15.043.500
<b>C. CAPITAL DE TRABAJO</b>	
15. Capital de Trabajo	37.683.638
<b>TOTAL</b>	<b>145.241.858</b>

**4.3.2 financiación de la inversión.** El proyecto se financiará con aportes de los socios (4) y de recursos provenientes de un crédito:

Cuadro 20. Financiación del Proyecto

CONCEPTO	VALOR
1. Recursos de crédito (Ver Anexo C)	100.000.000
2. Aportes de socios (11.310.465 c/ux4)	45.241.858
<b>TOTAL</b>	<b>145.241.858</b>

**4.3.3 Balance inicial y Presupuesto de Inversiones.** Se considera que para el Proyecto se asumen como inversiones, todas aquellas erogaciones que serán necesarias para poder adquirir aquellos elementos, herramientas, conocimientos, arrendamientos y dotaciones en general las cuales permitirán y garantizarán la ejecución normal y eficiente del proyecto.

Cuadro 21. Presupuesto de la inversión inicial.

BALANCE INICIAL CLINICA PARA LA MUJER			
ACTIVO			145.241.858
Activo corriente			
Disponibles		37.683.638	
Caja	683.638		
Bancos	37.000.000		
Propiedad Planta y Equipo		92.514.720	
Maquinaria y Equipo	76.934.720		
Equipo de Oficina	9.180.000		
Equipo de Computación y Comunicación	6.400.000		
Diferidos		15.043.500	
Insumos prestación del servicio	15.043.500		
PASIVO			100.000.000
Obligaciones Financieras a largo plazo		100.000.000	
TOTAL PASIVO			
PATRIMONIO			45.241.858
Aportes de personas Naturales		45.241.858	
Socio 1	11.310.464		
Socio 2	11.310.464		
Socio 3	11.310.464		
Socio 4	11.310.465		
PASIVO MAS PATRIMONIO			145.241.858

**Activos Disponibles.** Hace referencia a los requerimiento de efectivo con el fin de garantizar la prestación de los servicios y el pago de las obligaciones en las que se tenga que incurrir para la puesta en marcha y garantizar el funcionamiento de tres meses la cual se ha calificado como una etapa introductoria o de puesta en marcha del proyecto, arrojando un valor de \$37.683.638, como son gasto de personal, aportes parafiscales, provisiones, honorarios, servicios públicos, publicidad y otros; de acuerdo al presupuesto de gastos el cual veremos más adelante.

**Propiedad Planta y Equipo.** Consiste en la inversión de capital en maquinaria y equipo con un valor de \$92.514.720, discriminado en \$76.934.500 por equipo de

oficina con un valor de \$9.180.000 y equipo de comunicación y computación con \$6.400.000

**Activos Diferidos.** Se denominan diferidos por cuanto tienen que ver, con la inversión de efectivo en insumos para la prestación de los servicios, para el cual después de realizado el estudio técnico de las dotaciones requeridas de este tipo de elementos arroja un valor de \$15.043.500

**Presupuesto de Gastos.** Estos gastos son el resultado de la estructura administrativa definida en su respectivo estado. Como elementos de este cálculo se presentan los siguientes gastos mensuales.

Cuadro 22. Nómina mensual.

PROYECCIÓN NOMINA MENSUAL ADMINISTRATIVOS								
CLINICA DE LA MUJER								
EMPLEADO	DEVENGADO				DEDUCCIONES			Total a pagar
	Salario Básico	DIAS	AUX TRANSP	Total devengado	Deducción Salud	Deducción Pensión	Total Deducciones	
Gerente	1.500.000	30		1.500.000	60.000	58.125	118.125	1.381.875
Secretaria	450.000	30	47.700	497.700	18.000	17.438	35.438	462.263
Facturador cajero 2	1.200.000	30	47.700	1.247.700	48.000	46.500	94.500	1.153.200
Oficios Varios 6	3.000.000	30	286.200	3.286.200	120.000	116.250	236.250	3.049.950
TOTAL	6.150.000		381.600	6.531.600	246.000	238.313	484.313	6.047.288

Cuadro 23. Aportes a seguridad social mensual.

SEGURIDAD SOCIAL	
Salud	492.000
Pensión	714.938
Riesgos Profesionales	32.103
TOTAL SEG SOCIAL	1.239.041

Cuadro 24. Aportes parafiscales mensual

PARAFISCALES	
CONCEPTO	VALOR
COMFAMILIAR	246.000
ICBF	195.948
SENA	123.000
TOTAL PARA FISCALES	564.948

Cuadro 25. Provisión mensual

PROVISIONES	
CONCEPTO	VALOR
Cesantías	544.082
Interés Cesantías	65.316
Prima de servicios	544.082
Vacaciones	256.455
<b>TOTAL PROVISIONES</b>	<b>1.409.936</b>

Cuadro 26. Resumen de pagos mensuales por concepto de salarios, aportes a seguridad social, aportes parafiscales y provisiones mensuales.

DETALLE	1 MES	3 MESES	ANUAL
Total a Pagar Salarios	6.047.288	18.141.863	72.567.450
Seguridad Social	1.239.041	3.717.122	14.868.486
Parafiscales	564.948	1.694.844	6.779.376
Provisiones	1.409.936	4.229.807	16.919.227
<b>TOTALES</b>	<b>9.261.212</b>	<b>27.783.636</b>	<b>111.134.539</b>

**Otros Gastos de funcionamiento.** Se tiene en cuenta los gastos mensuales por tres meses como información necesaria para los requerimientos de efectivo y poder suplir los gastos que se originen en esta importante etapa de penetración y posicionamiento en el mercado.

Cuadro 27. Otros gastos de funcionamiento

OTROS GASTOS	1 MES	3 MESES	ANUAL
Honorarios	300.000	900.000	3.600.000
Servicios públicos	1.000.000	3.000.000	12.000.000
Arrendamientos	3.600.000	10.800.000	43.200.000
Otros	500.000	1.500.000	6.000.000
Publicidad	300.000	900.000	3.600.000
<b>TOTALES</b>	<b>5.700.000</b>	<b>17.100.000</b>	<b>68.400.000</b>

**Servicios públicos.** Mensualmente por concepto de agua, luz, teléfono, se tendrá en cuenta un valor mensual de \$1.000.000

**Honorarios.** Corresponde a los honorarios que se cancelaran al contador por valor de \$300.000 pesos mensuales.

**Publicidad.** De acuerdo al plan promocional y de publicidad de tiene en cuenta un valor de \$300.000 pesos mensuales.

**Otros.** Corresponde a otros gastos en los que se puede incurrir para la prestación y puesta en marca

El capital de trabajo se forma con los gastos de funcionamiento de tres meses:

Salarios y prestaciones	27.783.638
Otros gastos de funcionamiento	<u>9.900.000</u>

Capital de trabajo	37.683.635
--------------------	------------

**Depreciación.** Para el proyecto se calcula la depreciación por el método de línea recta, teniendo en cuenta la vida útil de cada uno de los activos fijos a depreciar.

La vida útil asignada es 10 años para maquinaria y Equipo, Equipo de oficina y 5 años para el equipo de computación y comunicaciones.

Cuadro 28. Depreciación de Maquinarias y Equipos

DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES		
AÑO	COSTO DEL ACTIVO	GASTO MENSUAL
2007	9.180.000	918.000
2008	9.180.000	918.000
2009	9.180.000	918.000
2010	9.180.000	918.000
2011	9.180.000	918.000
TOTAL		4.590.000

Cuadro 29. Depreciación de Equipos de Oficina

DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO		
AÑO	COSTO DEL ACTIVO	GASTO MENSUAL
2007	76.934.720	7.693.472
2008	76.934.720	7.693.472
2009	76.934.720	7.693.472
2010	76.934.720	7.693.472
2011	76.934.720	7.693.472
TOTAL		38.467.360

Cuadro 30. Depreciación de Equipos de Computación y comunicación

EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN		
AÑO	COSTO DEL ACTIVO	GASTO MENSUAL
2007	6.400.000	1.280.000
2008	6.400.000	1.280.000
2009	6.400.000	1.280.000
2010	6.400.000	1.280.000
2011	6.400.000	1.280.000
TOTAL		6.400.000

El estudio de mercado ha dejado de manifiesto que existe una demanda insatisfecha; de igual manera un mercado meta con base en información recolectada en otras instituciones prestadoras de servicios de salud, sobre los cuales para el primer año se pretende capturar el 10% de ese mercado con un aumento anual del 5% durante los cinco primeros años del proyecto.

Cuadro 31. Presupuesto de gastos por servicios sociales y de salud

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salarios	72.567.450	76.195.823	80.005.614	84.005.894	88.206.189
Seguridad social	14.868.486	15.611.910	16.392.506	17.212.131	18.072.738
Parafiscales	6.779.376	7.118.345	7.474.262	7.847.975	8.240.374
Provisiones	16.919.227	17.765.188	18.653.448	19.586.120	20.565.426
Honorarios	3.600.000	3.780.000	3.969.000	4.167.450	4.375.823
Servicios públicos	12.000.000	13.080.000	14.257.200	15.540.348	16.938.979
Arrendamiento	68.400.000	71.683.200	75.123.994	78.729.945	82.508.983
Depreciación	9.891.472	9.891.472	9.891.472	9.891.472	9.891.472
Otros	6.000.000	10.386.046	10.386.046	10.386.046	10.386.046
publicidad	3.600.000	3.780.000	4.167.450	4.167.450	4.375.823
Total gastos	214.626.011	229.291.984	251.534.832	251.534.832	263.561.851

Las proyecciones para los años 2,3,4 y 5 se han realizado con:  
 Salarios, Seguridad social, parafiscales, provisiones y honorarios con el 5%  
 Servicios públicos con el 9%  
 Arrendamiento con el 4.8%  
 Otros y publicidad con el 5%

**- Presupuesto de Ingresos.**

**Cuadro 32. Presupuesto de gastos por servicios sociales y de salud**

RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Consulta especializada	141.624.450	188.832.600	236.040.750	283.248.900	330.457.050
Servicios de atención por enfermería	65.754.300	87.672.400	109.590.500	131.508.600	153.426.700
Servicio de maternidad parto normal	309.907.620	413.210.160	516.512.700	619.815.240	723.117.780
Servicio de cirugía Ginecología cesárea	169.728.000	226.304.000	282.880.000	339.456.000	396.032.000
Cirugías Pomeroy (Oclusión Tubarica Bilateral)	25.704.000	34.272.000	42.840.000	51.408.000	59.976.000
<b>TOTAL</b>	<b>712.718.370</b>	<b>950.291.160</b>	<b>1.187.863.950</b>	<b>1.425.436.740</b>	<b>1.663.009.530</b>

#### 4.3.4 Estado de resultados.

#### ESTADO DE RESULTADOS CLÍNICA PARA LA MUJER PROYECCIÓN 5 AÑOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>					
Servicios sociales y de salud					
Consulta especializada	161.624.450	188.832.600	236.040.750	283.248.900	330.457.050
Servicios de atención por enfermería	65.754.300	87.672.400	109.590.500	131.508.600	153.426.700
Servicio de maternidad parto normal	309.754.300	413.210.160	516.512.700	619.815.240	723.117.780
Servicio de cirugía ginecológica cesárea	169.728.000	226.304.000	282.880.000	339.456.000	396.032.000
Cirugías pomey (Oclusión Tubarica Bilateral)	25.704.000	34.272.000	42.840.000	51.408.000	59.976.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>712.718.370</b>	<b>950.291.160</b>	<b>1.187.863.950</b>	<b>1.425.436.740</b>	<b>1.663.009.530</b>
<b>COSTOS</b>					
Servicios sociales y de salud					
Mano de obra	219.067.218	382.525.943	478.157.429	573.788.915	669.420.401
Consulta especializada	87.626.887	153.010.377	191.262.972	229.515.566	267.768.160
Servicios de atención por enfermería	21.906.722	38.252.594	47.815.743	57.378.892	66.942.040
Servicio de maternidad parto normal	65.720.165	114.757.783	143.447.229	172.136.675	200.826.120
Servicio de cirugía ginecológica cesárea	21.906.722	38.252.594	47.815.743	57.378.892	66.942.040
Cirugías pomey (Oclusión Tubarica Bilateral)	21.906.722	38.252.594	47.815.743	57.378.892	66.942.040
Materiales e insumos	114.491.463	152.655.284	190.819.105	228.982.926	267.146.747
Consulta especializada	26.767.021	35.689.361	44.611.702	56.534.042	62.456.382
Servicios de atención por enfermería	37.282.688	49.710.251	62.137.814	74.565.376	86.992.939
Servicio de maternidad parto normal	30.155.994	40.207.992	50.259.990	60.311.988	70.363.986
Servicio de cirugía ginecológica cesárea	17.715.360	23.620.480	29.525.600	35.430.720	41.335.840
Cirugías pomey (Oclusión Tubarica Bilateral)	2.570.400	3.427.200	4.284.000	5.140.800	5.997.600
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>333.558.681</b>	<b>535.181.228</b>	<b>668.976.534</b>	<b>802.771.841</b>	<b>936.567.148</b>
<b>UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL</b>	<b>379.159.689</b>	<b>415.109.932</b>	<b>518.887.416</b>	<b>622.664.899</b>	<b>726.442.382</b>

Salarios	72.567.450	76.195.823	80.005.614	84.005.894	88.206.189
Seguridad social	14.868.486	15.611.910	16.392.506	17.212.131	18.072.738
parafiscales	6.779.376	7.118.345	7.474.262	7.847.975	8.240.374
Provisiones	16.919.227	17.765.188	18.653.448	19.586.120	20.565.426
honorarios	3.600.000	3.780.000	3.969.000	4.167.450	4.375.823
Servicios públicos	12.000.000	13.080.000	14.257.200	15.540.348	16.938.979
arrendamientos	68.400.000	71.683.200	75.123.994	78.729.945	82.508.983
Depreciación	9.891.472	9.891.472	9.891.472	9.891.472	9.891.472
Otros	6.000.000	10.386.046	10.386.046	10.386.046	10.386.046
Publicidad	3.600.000	3.780.000	3.969.000	4.167.450	4.375.823
TOTAL GASTOS	214.626.011	229.291.984	240.122.540	251.534.832	263.561.851
UTILIDAD OPERACIONAL	164.533.678	185.817.948	278.764.876	371.130.067	462.880.531
OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0
TOTAL OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0
OTROS GASTOS					
Financieros	15.600.000	13.313.594	10.670.508	7.615.101	4.083.050
TOTAL OTROS GASTOS	15.600.000	13.313.594	10.670.508	7.615.101	4.083.050
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	148.933.678	241.170.328	347.590.897	454.423.787	561.733.321
PROVISIÓN IMPUESTO DE RENTA	51.382.119	83.203.763	119.918.859	156.776.207	193.797.996
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS	97.551.559	157.966.565	227.672.038	297.647.580	367.935.325
RESERVA LEGAL	9.755.156	15.796.656	22.767.204	29.764.758	36.793.533
UTILIDAD DEL EJERCICIO	87.796.403	142.169.908	204.904.834	267.882.822	331.141.793

#### 4.3.5 Flujo de caja proyectado

Cuadro 33. Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO CAISM					
PROYECCIÓN 5 AÑOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SALDO ANTERIOR	37.683.638	335.852.338	491.841.814	736.887.665	1.044.739.079
INGRESOS					
Servicios sociales y de salud	712.718.370	950.291.160	1.187.863.950	1.425.436.740	1.663.009.530
Financiación	100.000.000				
TOTAL INGRESOS	812.718.370	950.291.160	1.187.863.950	1.425.436.740	1.663.009.530
EGRESOS					
Servicios sociales y de salud					
Mano de obra	219.067.218	382.525.943	478.157.429	573.788.915	669.420.401
Materiales e insumos	114.491.463	152.655.284	190.819.105	228.982.926	267.146.747
Gastos de administración	214.626.011	229.291.984	240.122.540	251.534.832	263.561.851
Pago de impuestos		51.382.119	83.203.763	119.918.859	156.776.207
TOTAL EGRESOS	548.184.692	815.855.330	992.302.837	1.174.225.532	1.356.905.206
UTILIDAD OPERACIONAL	264.533.678	134.435.830	195.561.113	251.211.208	306.104.324
Mas depreciaciones	9.891.472	9.891.472	9.891.472	9.891.472	9.891.472
Menos intereses	15.600.000	13.313.594	10.670.508	7.615.101	4.083.050
Menos amortización a capital	14.656.451	16.942.857	19.585.942	22.641.349	26.173.401
FLUJO DE CAJA	244.168.699	114.070.851	175.196.135	230.846.230	285.739.345
SALDO QUE PASA	244.168.699	114.070.851	175.196.135	230.846.230	285.739.345

#### 4.3.6 Flujo Neto de Efectivo.

Cuadro 34. Flujo neto de efectivo

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidad del ejercicio	87.796.403	142.169.908	204.904.834	267.882.822	331.141.793
depreciación	9.891.472	9.891.472	9.891.472	9.891.472	9.891.472
Flujo neto de efectivo	97.687.875	152.061.380	214.796.306	277.774.294	341.033.265

#### 4.3.7 Indicadores Financieros

- **Punto de Equilibrio.** La proporción de los costos fijos a la de los costos totales es un factor importante en la relación entre ingresos y excedentes. En el Punto de equilibrio se establece el nivel de ingresos en que los costos totales son iguales a los ingresos totales (utilidad es igual a cero)".

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTO FIJO}}{1 - \frac{\text{COSTO VARIABLE}}{\text{INGRESOS}}}$$

Se considera Costo variable, los gastos de administración.

Cuadro 35. Costos fijos y costos variables. Período de 5 años.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos variables	214.626.011	229.291.984	240.122.540	251.534.832	263.561.851
Costo fijo	333.558.680,00	586.563.346	752.180.297	922.690.700	1.093.343.355
Costo total	548.184.692	815.855.330	992.302.837	1.174.225.532	1.356.905.206

Cuadro 36. Punto de Equilibrio. Periodo de 5 años.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de equilibrio	364.034.174	599.058.244	654.678.932	713.177.156	769.408.277
% C.I.	0.45	0.63	0.55	0.50	0.46

En el primer año de operación del centro ( CAISM) el punto de equilibrio se alcanza cuando los ingresos lleguen a \$364'034.174 lo que ubica al equilibrio en un nivel moderadamente alto (se alcanza a los 5 meses y 12 días su funcionamiento de la empresa) lo que le da seguridad a la clínica de poder

afrontar de forma exitosa cualquier contingencia del mercado que pueda ocurrir en el primer año.

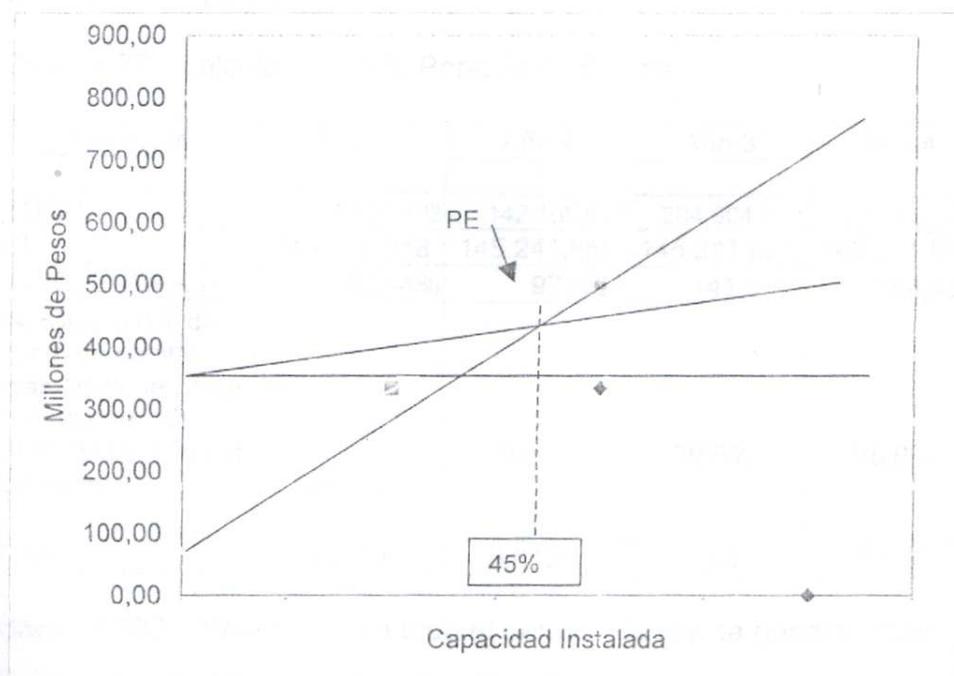
Para el cálculo del porcentaje de la capacidad instalada que se utiliza en el Punto de Equilibrio se empleó la fórmula:

$$\% \text{ P.E.} = \frac{\text{INGRESOS EN EL PUNTO DE EQUILIBRIO}}{\text{INGRESO TOTAL}}$$

Para el año siguiente el punto de equilibrio se incrementa, pero luego tiende a estabilizarse alrededor del 50% de utilización de capacidad instalada, lo que es coherente con el alto riesgo que tienen que asumir las empresas del sector salud, pero que es manejable con la administración por la calidad que se adelantará en la clínica.

De allí que de acuerdo al Punto de Equilibrio el Proyecto es viable.

Figura 3. Punto de equilibrio. Primer año



**EVA.** Desde las primeras etapas del desarrollo de las finanzas se conocen dos indicadores; uno muy utilizado, la rentabilidad patrimonial (utilidad neta / patrimonio) y el otro, bastante ignorado tanto teórica como prácticamente: el costo del capital. Luego se combinaron estos dos indicadores para calcular el índice de generación de valor (EVA) resultado de restar el costo de capital del índice de

rentabilidad. Si el indicador es superior a cero (0), es decir, positivo, la empresa está generando valor, tanto más cuantas veces lo supere. En caso contrario se está destruyendo valor; el concepto así de simple es muy fácil de entender, pero para efectos prácticos, es decir, la toma de decisiones se necesita de un análisis muy completo. Para generar valor debe haber crecimiento patrimonial en términos reales, es decir, superior al aumento de la inflación, con flujo de fondos positivo.

El cálculo del Valor Económico Agregado de la clínica, implica el conocimiento de los siguientes conceptos:

WMC: Lo componen el Costo de la Deuda y Costo del Capital

Costo de la Deuda: Tasa de interés de los créditos bancarios  
 Costo del Capital: Grado de riesgo asumido por los asociados  
 ENOP: Utilidad del Ejercicio  
 CI: Capital Inicial invertido  
 ROIC: Retorno sobre Capital Invertido, es igual al ENOP/CI  
 EVA: ROIC - WAAC

Cuadro 37. Cálculo del EVA. Período de 5 años

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ENOP	87.796.403	142.169.908	204.904.834	267.882.822	331.141.793
CI	145.241.858	145.241.858	145.241.858	145.241.858	145.241.858
ROIC(ENOP/CI)	60.44%	97.88%	141.07%	184.43%	227.99%
WACC(15.6% de costo de capital mas de 16% de riesgo por no pago de EPS, OPS y 5% por inflación)	36.6%	36.6%	36.6%	36.6%	36.6%
EVA	0.2384	0.6128	1.04	1.478	1.91

Como ROIC - WAAC > 0 en todo el periodo, la clínica genera Valor.

Para encontrar las metas de rentabilidad que pueden esperar las inversionistas se aplican los indicadores financieros, VPN, TIR, B/C.

- **Valor Presente Neto (VPN).** Los ingresos evaluados en el tiempo cero, permiten obtener el valor Presente de los Ingresos, y de manera similar los costos

evaluados en el tiempo cero arrojan como resultado el valor Presente de los egresos. La diferencia entre estos dos valores presentes, se denomina valor Presente Neto.

El valor presente se calcula así 
$$P = R \frac{1}{(1+i)^n}$$

Donde

R: puede interpretarse como: a) Ingresos operativos  
b) Costo total (CF + CV)

n = Tiempo

i = Tasa real de oportunidad

$$i = \left( \frac{1+r}{1+t} - 1 \right) \times 100$$

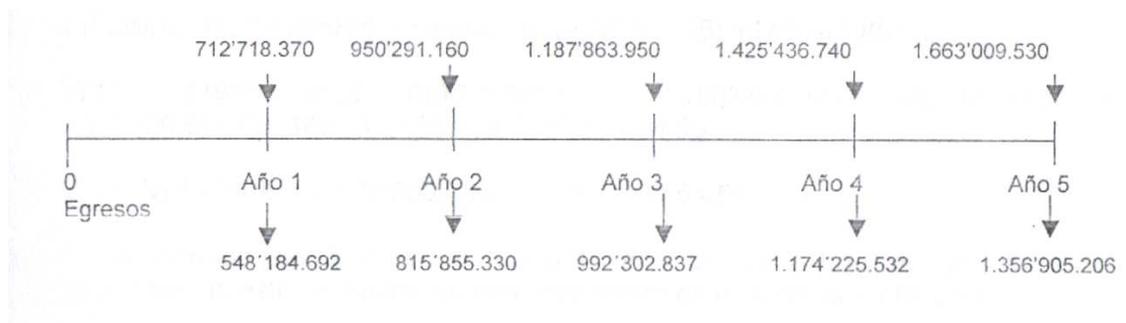
Con

r = Tasa de interés nominal

t = Tasa de inflación

Se asume que la tasa de interés nominal es del 10 % anual, al considerar el promedio real para el año 2007 y un promedio esperado para el año 2007 (que se aplica para los años siguientes, dado que se presenta cierta estabilidad en el mercado financiero del país) la tasa de inflación para cada año del período 2007 - 2010 es estimada como meta del gobierno en el 4 % anual.

$$i = \left( \frac{1+0,10}{1+0,04} - 1 \right) \times 100 = 5.77\%$$



$$\begin{aligned}
VPI &= 712'718.370 \frac{1}{(1 + 0.0577)} + 950'291.160 \frac{1}{(1 + 0.0577)^2} \\
&+ 1.187'863.950 \frac{1}{(1 + 0.0577)^3} + 1.425'436.740 \frac{1}{(1 + 0.0577)^4} \\
&+ 1.663'009.530 \frac{1}{(1 + 0.0577)^5}
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
VPI &= 712'718.370(0.94544) + 950'291.160(0.8938712) + 1.187'863.950(0.8451085) + \\
&1.425'436.740(0.79900589) + 1.663'009.530(0.75792296)
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
VPI &= 673'832.455,7 + 849'437.899,5 + 1.003'873.921 + 1.138'932.351 + 1.260'433.105 \\
&= 4.926'509.733
\end{aligned}$$

Inversión inicial: 145'241.858

$$\begin{aligned}
VPE &= 548'7184.692 \frac{1}{(1 + 0.0577)} + 815'855.330 \frac{1}{(1 + 0.0577)^2} \\
&+ 992'302.837 \frac{1}{(1 + 0.0577)^3} + 1.174'225.532 \frac{1}{(1 + 0.0577)^4} \\
&+ 1.356'905.206 \frac{1}{(1 + 0.0577)^5} + 145'241.858
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
&= 548'7184.692(0,94544) + 815'855.330(0,8938712) + 992'302.837(0,8451085) + \\
&1.174'225.532(0,79900589) + 1.356'905.206(0,75792296) + 145'241.858
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
VPE &= 518'275.735,20 + 729'269.582,85 + 838'603.562,12 + 938'213.116,25 + \\
&1.028'429.610,17 + 145'241.858 = 4.198'033.464,59
\end{aligned}$$

$$VPN = VPI - VPE = 4.926'509.733 - 4.198'033.464,59 > 0$$

En el periodo de 5 años, el CAISM tiene un VPN positivo, por lo tanto considerando este indicador, su funcionamiento es financieramente viable.

- **Tasa Interna de Retorno ( TIR ).**

TIR para el periodo de 5 años

Sea FN = Flujo neto de caja = U + D

C = Costo de operación

FN = C x r, donde r es la TIR. (es decir TIR = FN/C).

Cuadro 38. calculo de la TIR

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FN	97.687.875	152.061.380	214.796.306	277.774.294	341.033.265
C	548.184.692	815.855.330	992.302.837	1.174.225.532	1.356.905.206
TIR	0,17820249	0,18638227	0,21646245	0,236559576	0,25133168

La TIR en el primer año es del 17,82 %, teniendo variaciones en el período de 5 años llegando en el año 5 al 25,13 %, lo que indica que el proyecto es viable, puesto la TIR en todo el período se encuentra por encima de la tasa de oportunidad, en el mercado interbancario del 12 % anual.

- **Relación Beneficio Costo ( BIC).**

Para el período de 5 años

$$B/C = \frac{VPI}{VPE} = \frac{\$4.926'509.733}{\$4.198'033.464,59} = \$1.17$$

Por cada peso invertido se obtiene \$ 117 como retorno, decir, 0,17 de beneficio en la operación de la clínica. Como S/C > 1, la operación de la clínica arroja resultados positivos para sus socios.

- **Análisis de Sensibilidad.** Se realiza la sensibilidad de la utilidad del ejercicio con respecto a la variabilidad de los costos totales. Se trabajó con aumento en costos del 10% y 15%.

Cuadro 39. Sensibilidad con el incremento del 10% y 15% en costos

	AÑO 1	Aumento del 10% en costos	Aumento del 15% en Costos
<b>INGRESOS</b>			
Servicios sociales y de salud			
Consulta especializada	141.624.450	283.248.900	330.457.050
Servicios de Atención por Enfermería	65.754.300	131.508.600	153.426.700
Servicio de Maternidad Parto Normal	309.907.620	619.815.240	723.117.780
Servicio de cirugía ginecológica Cesárea	169.728.000	339.456.000	396.032.000
Cirugías Pomeroy (Oclusión tubárica Bilateral)	25.704.000	51.408.000	59.976.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>712.718.370</b>	<b>1.425.436.740</b>	<b>1.663.009.530</b>
<b>COSTOS</b>			
Servicios sociales y de Salud			
Mano de Obra	219.067.218	240.973.940	251.927.301
Consulta Especializada	87.626.887	96.389.576	100.770.920
Servicios de Atención por Enfermería	21.906.722	24.097.394	25.192.730
Servicio de maternidad parto Normal	65.720.165	72.292.182	75.578.190
Servicio de cirugía ginecológica Cesárea	21.906.722	24.097.394	25.192.730
Cirugías Pomeroy (Oclusión Tubárica Bilateral)	21.906.722	24.097.394	25.192.730
Materiales e Insumos	114.491.463	125.940.609	131.665.182
Consulta especializada	26.767.021	29.010.957	30.782.074
Servicios de Atención por Enfermería	37.282.688	41.010.957	42.875.091
Servicio de maternidad parto Normal	30.155.994	33.171.593	34.679.393
Servicio de cirugía ginecológica Cesárea	17.715.360	19.486.896	20.372.664
Cirugías Pomeroy (Oclusión Tubárica Bilateral)	2.570.400	2.827.440	2.995.960
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>333.558.681</b>	<b>733.558.681</b>	<b>737.184.966</b>
<b>UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL</b>	<b>379.159.689</b>	<b>691.607.642</b>	<b>895.824.564</b>

Salarios	72.567.450	84.005.894	88.206.189
Seguridad social	14.868.486	17.212.131	18.072.738
Parafiscales	6.779.376	7.847.975	8.240.374
Provisiones	16.919.227	19.586.120	20.565.426
Honorarios	3.600.000	4.167.450	4.375.823
Servicios Públicos	12.000.000	15.540.348	16.928.979
Arrendamientos	68.400.000	78.729.945	82.508.983
Depreciación	9.891.472	9.891.472	9.891.472
Otros	6.000.000	10.386.046	10386.046
Publicidad	3.600.000	4.167.450	4.375.823
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>214.626.011</b>	<b>251.534.832</b>	<b>263.561.851</b>

UTILIDAD OPERACIONAL	164.533.678	440.072.810	632.262.712
OTROS INGRESOS	0	0	0
TOTAL OTROS INGRESOS	0	0	0
OTROS GASTOS			
Financieros	15.600.000	7.615.101	4.083.050
TOTAL OTROS GASTOS	15.600.000	7.615.101	4.083.050
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	148.933.678	432.457.709	628.179.662
PROVISION IMPUESTO DE RENTA	51.382.119	149.197.910	411.457.679
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	97.551.559	283.259.800	411.457.679
RESERVA LEGAL	9.755.156	28.325.980	41.145.768
UTILIDAD DEL EJERCICIO	87.796.403	254.933.820	370.311.911

Cuadro 40. Flujo de Efectivo con incrementos en costos del 10% y 15%

	Año 1	10%	15%
Utilidad del ejercicio	87.796.403	254.933.820	370.311.911
Depreciación	9.891.472	9.891.472	9.891.472
Flujo Neto de Efectivo	97.687.875	264.825.292	380.203.383

Cuadro 41. TIR con incremento en los costos del 10% y 15%

	Año 1	10%	15%
FN	97.687.875	97.687.875	97.687.875
C	548.184.692	733.829.098	767.184.966
TIR	0,17820249	0,1331	0,1273

Todos los indicadores económicos utilizados dan como recomendación a los socios que la creación y puesta en funcionamiento de la clínica es viable y rentable. Pero sin lugar a dudas, la principal motivación que ha de considerarse para crear el centro de atención integral para la mujer en la ciudad de Pasto, es el beneficio social ya referido anteriormente.

**4.3.8 Evaluación Social.** La evaluación social consiste en comparar los beneficios como los costos que nuestro proyecto implica para la comunidad en términos de bienestar social, condiciones de vida, generación de empleo, impacto ambiental,

producto nacional, distribución del ingreso, derecho a la propiedad privada, respeto a los derechos humanos, etc. En resumen la evaluación social del proyecto lo que persigue es medir la verdadera contribución del proyecto al crecimiento económico del municipio o región.

Por tratarse de una propuesta en la que se comercializa con un servicio en pro y beneficio de la salud de las mujeres Pasto para el Municipio de Pasto como para el resto del Departamento de Nariño se determinan los siguientes:

a. Se generan 21 empleos directos, 21 familias, teniendo en cuenta 4 personas por cada familia los beneficiados laboralmente serían en promedio 84 que contribuyen a bajar los índices de desempleo registrado en la ciudad y a mejorar las condiciones de vida de las personas relacionadas directamente, trabajadores de la empresa, como indirectamente los integrantes de sus familias beneficiados con la venta de insumos y otros servicios que se pueden solicitar.

b. El proyecto estaría a disposición de 37.768 mujeres en Pasto, de la zona urbana y rural, quienes tendrían otra opción en la búsqueda de ayuda y apoyo en la salud sexual y reproductiva.

c. Disminución del índice de mortalidad infantil, ya que el proyecto con la generación de campanas y los programas de promoción y prevención divulgaría de manera mas eficiente y con una mayor cobertura a la actual sus actividades encaminadas al beneficio social.

#### 4.3.9 Indicadores de gestión.

Cuadro 42. Indicadores de Gestión

INDICADOR	ACTIVIDADES
1. Ofrecer Servicios que brinden por lo menos el 90% de satisfacción a los clientes.	- Identificar las necesidades de los potenciales clientes. - Producir estados financieros
2. Incrementar las ventas en 10% cada año por encima de los estimados	- Realizar actividades de publicidad
3. Ampliar el número de entidades (IPS, EPS) como clientes, en un 2% a partir del tercer año, por encima de los estimados iniciales.	- Informar a los clientes potenciales sobre la oferta de nuevos productos.

## 5. CONCLUSIONES

El estudio de mercado adelantado con anterioridad a la presente evaluación financiera quedó demostrado que el 44,47 % de las personas de sexo femenino con edades comprendidas entre 10 y 80 años, no visita al ginecólogo, por diversas razones, entre las que sobresalen la falta de dinero y el temor o vergüenza. De allí que se requiere en Pasto un Centro de Atención en Ginecología y Obstetricia que realice atención a las mujeres a un costo accesible a todos los presupuestos familiares, pero lo que es más importante, es que la atención que se brinde sea con calidad y calidez, es decir que los médicos y personal de enfermería al servicio del Centro, brinden a las usuarias una atención con alto grado de comprensión y afectividad.

Ninguna de las mujeres afirma que el nivel de calidad de los actuales servicios de ginecología y obstetricia que se ofrecen en la ciudad de Pasto es excelente, es decir, todavía en las entidades de salud no se ha concretado acciones de mejoramiento de la calidad, ante la urgencia que se tiene de brindar servicios de excelente calidad, con el propósito de buscar la acreditación institucional, o de lo contrario, desaparecer del mercado.

El 92,89 % de mujeres en el Municipio de Pasto en la muestra objeto de estudio, están seguras al afirmar que es necesario que en la ciudad se creación de un centro de atención Integral para la mujer. Es altamente positivo para el proyecto el conocer que el 91,32 % de ellas, está dispuesta a visitar a un ginecólogo de un centro de atención integral especializado.

Por tanto, existe una necesidad social para la creación de un CENTRO DE ATENCION INTEGRAL EN SALUD PARA LA MUJER (CAISM), en San Juan de Pasto, que brinde atención ginecológica y obstétrica a las mujeres que tanto lo necesitan.

Luego de establecer que existe demanda insatisfecha de atención en ginecología y obstetricia para mujeres en la ciudad de Pasto, se adelantó el estudio técnico, mediante el cual se logró determinar la localización del Centro, las dotaciones requeridas para su óptimo funcionamiento y las pautas para adelantar el proceso de presentación del servicio.

También se identificó la estructura organizacional adecuada para el tipo de empresa, teniendo en cuenta los cargos, la naturaleza de los mismos y las funciones que deben desempeñar los empleados para su actuación Durante su vinculación al CAISM.

Desde el punto de vista financiero, el proyecto de crear y poner en funcionamiento el CAISM, es viable y rentable, lo cual se pudo establecer al observar que en el período de 5 años, que dura el proceso de penetración y consolidación en el mercado se alcanza el punto de equilibrio con la utilización del 45 % de la capacidad instalada para el primer año y del 46 % en el año 5, lo que teniendo en cuenta el alto riesgo de la inversión en el sector salud, por la crisis que viven los entes públicos, falta de cobertura universal y la falta de pago a las entidades contratadas de parte de EPS e IPS, es altamente optimista.

El centro genera valor, porque el EVA es positivo en el período de 5 años, con una diferencia muy acentuada con respecto al Retorno sobre Capital Invertido.

Como el VPN  $>0$  en el período de 5 años es mayor que cero, que indica que los ingresos operacionales son mayores que los egresos y por tanto el proyecto es viable.

Finalmente la bondad financiera del proyecto se sustenta en el hecho que por cada peso invertido se obtiene \$ 1,17 como retorno. Se logra \$ 0,17 de beneficio en la operación de la clínica por cada peso invertido, haciendo que  $B/C > 1$ .

La generación de importantes beneficios sociales y el hecho que el análisis de sensibilidad en un escenario totalmente pesimista permite a la empresa alcanzar una utilidad del ejercicio de más \$ 87000.000, son dos razones más justificar la implementación del proyecto, en la seguridad que proporcionará resultados positivos para sus socios.

## 6. RECOMENDACIONES

La principal recomendación de este estudio se refiere a los inversionistas, para que deben asumir la decisión de implementar el proyecto de crear y poner en funcionamiento del CAISM, en la ciudad de San Juan de Pasto, puesto que la evaluación financiera del mismo, arroja resultados favorables a su viabilidad y rentabilidad, lo que les augura a los socios recibir importantes beneficios monetarios.

A la ciudadanía del Municipio de Pasto se les recomienda impulsar este proyecto, solicitando los servicios que el CENTRO prestará, porque se trata de servicios inmersos en los programas PAMEC y POS, establecidos en el sistema nacional de seguridad social en salud, en razón a que son considerados como servicios del plan de atención básica en salud, y que sin desmedro en la calidad, se prestarán a costos accesibles para toda la población del Municipio y de otros municipios circunvecinos.

Se sugiere a las personas que se vincularán como empleados y colaboradores del CAISM a que se capaciten continuamente para estar acorde con la tecnología que avanza día a día, pues los clientes no compran solo un servicio, compran capacidad de entrega de las personas su disponibilidad llena de pasión y conocimiento, su grado de compromiso con su bienestar integral, que impulse a cada persona a ir mas allá de las dificultades y limitaciones.

Se recomienda a la gerencia de la empresa comprometerse con la política de mejoramiento continuo de la calidad, para mantener un alto nivel de competitividad mediante la observancia de valores como eficacia, eficiencia y oportunidad en la atención a las usuarias, manejando complementariamente la política de prestación de servicios con visión social, es decir con precios bajos y estables.

## **BIBLIOGRAFÍA**

ARANGO LONDOÑO, Gilberto. Estructura Económica de Colombia Tomo II. Ed. McGraw Hill. Santa Fe de Bogota. 1997.

GUTIERREZ C., Carlos A. Guía para la elaboración de estudios de factibilidad en pequeña y mediana empresa. Facultad de Economía y Administración de Empresas. Universidad Santo Tomas, Bogota. 1983.

INFANTE VILLARREAL, Arturo. Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión. Ed. Norma. Bogota. 1998.

JACOME, Julio Ramón. Metodología de la Investigación. Ed. CEDIGRAF. Pasto, 1997.

SAPAG SHAIN Nassir. Preparación y Evaluación de Proyectos. V. Ed. McGraw Hill. Santa Fe de Bogota 1995.

PLAN DE ORDENAMIENTO MUNICIPAL. Pasto Nariño