

---

Diseño de Estrategias de Crecimiento para la Unidad Médica el Bosque UMB – IPS

Jainer Eliecer Lozano Benítez  
Gabriel Eduardo Posada Guzmán

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de empresas  
Diplomado en Alta Gerencia  
Sincelejo  
2018

---

Diseño de Estrategias de Crecimiento para la Unidad Médica el Bosque UMB – IPS

Jainer Eliecer Lozano Benítez  
Gabriel Eduardo Posada Guzmán

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

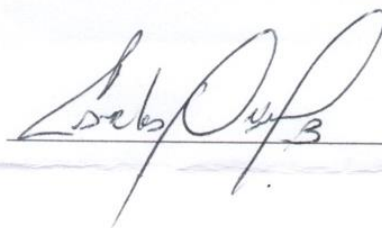
Aseora:  
Sandra Jarava Otero  
Magister

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de empresas  
Diplomado en Alta Gerencia  
Sincelejo  
2018

**Nota de Aceptación**

Trabajo Aprobado

Cuatro Cinco (4.5)



Director

Evaluador 1

Evaluador 2

Sincelejo, Sucre, 28 de noviembre de 2018

## Tabla de Contenido

Resumen.....	5
Abstract.....	6
1 Descripción del problema .....	7
1.1 Formulación del Problema.....	7
2 Objetivos.....	8
2.1 Objetivo General .....	8
2.2 Objetivos Específicos .....	8
3 Marco Teórico.....	9
3.1 Desarrollo del Enfoque.....	9
4 Antecedentes .....	11
5 Diseño de la Investigación.....	13
5.1 Objetivos del Cuestionario.....	13
5.2 Directorio de empresas a entrevistar .....	13
5.3 Portafolio de servicios a ofrecer para las distintas empresas.....	14
5.4 Preguntas para el cuestionario de aceptación (Por escala de Likert) .....	14
6 Resultados de la investigación .....	17
7 Decisión .....	21
8 Conclusiones y Recomendaciones .....	22
Referencias Bibliográficas .....	23

## Resumen

El objeto del presente estudio es diseñar estrategias de crecimiento para la Unidad Médica el Bosque UMB – IPS con el fin de ampliar su oferta en las PYMES de Sincelejo, se basa en una investigación de tipo exploratoria, en la cual se usa como instrumento de recolección de datos una entrevista y se tomó una muestra de 8 empresas reconocidas de la ciudad de Sincelejo que cuentan con una cantidad considerable de personal, a los cuales se les hizo 10 preguntas relacionadas con la temática y las respuestas obtenidas fueron tabuladas en el software SPSS para así conocer los porcentajes y resultados obtenidos. Con el estudio concluye que es necesario hacer una unión con ARL en la ciudad de Sincelejo para que la Unidad Médica el Bosque UMB – IPS pueda prestar servicios de asesoría sobre salud ocupacional a aquellas empresas que no cuentan con estos.

*Palabras clave:* pequeñas y medianas empresas, estrategias, institución prestadora de salud, portafolio, aseguradora de riesgos laborales

---

**Abstract**

The purpose of this study is to design growth strategies for the Medical Unit of the UMB - IPS Forest in order to expand its offer in the SMEs of Sincelejo, it is based on exploratory research, in which it is used as a collection instrument of data an interview and a sample of 8 recognized companies of the city of Sincelejo that have a considerable amount of personnel were taken, to which 10 questions related to the subject were asked and the answers obtained were tabulated in the SPSS software for so to know the percentages and results obtained. With the study concludes that it is necessary to make a union with ARL in the city of Sincelejo so that the UMB - IPS Forest Medical Unit can provide occupational health advisory services to those companies that do not have these.

*Keywords:* Pymes, strategies, IPS, portfolio, ARL.

## **1 Descripción del problema**

Uno de los grandes obstáculos hoy en día de la IPS Unidad Médica el Bosque consiste en expandir su mercado y hacia donde expandirlo, por esto se ha planteado un problema de decisión administrativa en el cual se centra este estudio, como lo es la salud ocupacional donde a través de una investigación de mercados se reúne la información necesaria para conocer la viabilidad de establecer estrategias de crecimiento en la IPS, y el desarrollo a nuevos mercados para así tener una mayor demanda los servicios en el área de exámenes de diagnóstico ocupacional a la mayoría de las empresas de la ciudad.

### **1.1 Formulación del Problema**

- ❖ ¿Qué estrategias de crecimiento debe aplicar la Unidad Médica el Bosque UMB – IPS, para ampliar su oferta en las PYMES de Sincelejo?

## **2      Objetivos**

### **2.1    Objetivo General**

- ❖ Diseñar estrategias de crecimiento para la Unidad Médica el Bosque UMB – IPS con el fin de ampliar su oferta en las PYMES de Sincelejo

### **2.2    Objetivos Específicos**

- ❖ Fortalecer el portafolio de servicios de la Unidad Médica el Bosque UMB – IPS para realizar exámenes ocupacionales especializados que requieran las PYMES de Sincelejo
- ❖ Definir estrategias de marketing para lograr el posicionamiento de la Unidad Médica el Bosque UMB – IPS en el mercado de Sincelejo.
- ❖ Implementar estrategias de crecimiento para ampliar la oferta de la Unidad Médica el Bosque UMB – IPS en las PYMES de Sincelejo



### **3 Marco Teórico**

#### **3.1 Desarrollo del Enfoque**

En Colombia hace unos años atrás se le ha venido dando cada vez más importancia a todo lo referente a la salud ocupacional y a la seguridad en el trabajo, ya que no se puede ver a los trabajadores como maquinas que deben cumplir con su deber sino que son seres humanos que también pueden verse afectados por el trabajo diario o sin saber realizando labores que no podían hacer porque afectaban de manera negativa su bienestar. Este planteamiento y nueva forma de pensar conllevó al gobierno a darse cuenta que esto podría representar demandas y grandes pérdidas en la economía, por ende, se decidió reestructurar la salud ocupacional a través de las ARL y las capacitaciones a las empresas para asegurar a sus trabajadores.

De acuerdo con la OMS, (2018)

“la Salud Ocupacional es una actividad multidisciplinaria dirigida a promover y proteger la salud de los trabajadores mediante la prevención y el control de enfermedades y accidentes y la eliminación de los factores y condiciones que ponen en peligro la salud y la seguridad en el trabajo. Además procura generar y promover el trabajo seguro y sano, así como buenos ambientes y organizaciones de trabajo realzando el bienestar físico, mental y social de los trabajadores y respaldar el perfeccionamiento y el mantenimiento de su capacidad de trabajo. A la vez que busca habilitar a los trabajadores para que lleven vidas social y económicamente productivas y contribuyan efectivamente al desarrollo sostenible, la salud ocupacional permite su enriquecimiento humano y profesional en el trabajo.” (Carrillo, 2018)

En cuanto a lo que se refiere a estrategia de mercado, según (Sandhusen, 2006), ésta “se enfoca en atraer miembros a los nuevos mercados, por ejemplo, de aquellos segmentos a los que no se ha llegado aún (como nuevas zonas geográficas).”

Esta manera de crecimiento consiste en vender en nuevos mercados los productos que actualmente se tienen. La ventaja de esta manera de crecer es que se conocen las bondades de los productos, se tiene la experiencia en la venta del mismo, y se cuenta con una base de clientes satisfechos que pueden recomendar. Si el mercado es en una ciudad, se buscará ser regionales. Si es regional, se mirará de manera nacional. Si ya se tiene el mercado nacional, buscar crecer internacionalmente.

“Es muy importante que el negocio ya funcione como "sistema" para crecer a nuevos mercados. El hecho de contar con políticas definidas, así como con manuales operativos y de procesos ya probados que aseguren la calidad y el éxito, ayudará desde el momento de contratar a aquella gente que atenderá los nuevos mercados. Además, para capacitar a las nuevas personas que se contratarán, lo cual será muy útil para poner en funcionamiento sucursales en otras ciudades que repliquen a la oficina actual, donde se podrá inclusive crear franquicias de los servicios que se ofrecerán.

Ejemplos claros de esto, serían los negocios como *Mc Donalds*, quienes simplemente replican el funcionamiento de sus restaurantes de comida rápida cada vez que abren una nueva sucursal. “Si tu negocio ya probó ser exitoso y no depende de ti para trabajar, replícalo en nuevas sucursales.” (Planeta, 2018).

## **4 Antecedentes**

El Ministerio de Trabajo creó el nuevo "Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo" con el que pretende garantizar la seguridad de los trabajadores en el desarrollo de sus funciones y su salud. El Programa de Salud Ocupacional que tienen las empresas toma un nuevo nombre: "Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo". Además, dejará de ser un documento que reposa en un archivo en el que nadie revisa, ni le hace seguimiento, para convertirse en la guía de una política a la que se le hace seguimiento y mejora continua.

El Ministerio de Trabajo señala que el nuevo Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo debe ser implementado por todas las empresas del país, por quienes contratan personal por prestación de servicios (civil, comercial o administrativo), las organizaciones de economía solidaria y del sector cooperativo, así como las empresas de servicios temporales.

El nuevo Sistema obliga a los contratantes a realizar un reconocimiento permanente de las condiciones de trabajo que inciden en el bienestar, la seguridad y la salud de los trabajadores, permitiendo realizar las acciones de mejora con oportunidad.

El alcance y aplicación del Sistema de Gestión se adoptó mediante el Decreto 1443 que expidió el 31 de julio de 2014 el Presidente de la República, Juan Manuel Santos. La norma establece unos requisitos mínimos de orden técnico y legal que deben implementar las empresas o entidades contratantes, como la planificación de la forma de mejorar la seguridad y salud de los trabajadores, y verificar que los procedimientos y acciones implementados están consiguiendo los resultados deseados buscando mejores beneficios para la salud de los empleados. Esto significa que su cumplimiento se hará a través del resultado de los indicadores de estructura, proceso y resultado.

"Con la medida todos los empleadores deberán realizar una evaluación y análisis de las estadísticas sobre enfermedades y accidentalidad ocurrida en los dos últimos años en la empresa

con el fin de iniciar el proceso de evaluación y la mejora continua del sistema". Aseguró la directora de Riesgos Laborales, Andrea Torres Matiz. (Portafolio, 2014)

Por su parte, las Administradoras de Riesgos Laborales (ARL), realizarán asesoría y asistencia técnica para que los empleadores cumplan con lo definido en el nuevo Sistema y vigilarán su cumplimiento en sus empresas afiliadas e informarán su incumplimiento a las Direcciones Territoriales del Ministerio del Trabajo para la apertura de las acciones administrativas a que haya lugar.” (Portafolio, 2014)

Con lo anterior se puede ver la importancia que tiene una empresa al contar con personal calificado y apto para sus labores, lo que a través de los tiempos en Colombia se ha tomado mayor relevancia en cuanto a la seguridad y salud en el trabajo, lo que brinda la oportunidad de ofrecer los servicios de la UMB a las diferentes Pymes de la ciudad de Sincelejo, utilizando la estrategia de crecimiento llevando a cabo campañas de publicidad directa para lograr un crecimiento en el desarrollo de mercados.

## **5 Diseño de la Investigación**

El tipo de investigación que orienta este estudio es de tipo exploratoria ya que primero se tiene que identificar aquellas empresas que se encuentran en la ciudad de Sincelejo que podrían estar interesadas en adquirir los servicios de exámenes ocupacionales. Que ofrecerá la UMB. Para ello, se elaborará un cuestionario de tipo exploratorio para realizar entrevistas a aquellas personas encargadas de realizar las contrataciones para esta misma y hacerle saber que la UMB está interesada en ofrecerle sus servicios. Luego de obtener los resultados de estas encuestas se procederá a la recolección de la información para su posterior análisis y así encontrar cuales son aquellas empresas aptas para ofrecerle el portafolio de servicios. El desarrollo del instrumento se realiza de la siguiente manera:

### **5.1 Objetivos del Cuestionario**

- Identificar cuáles son los conocimientos que poseen las empresas que serán encuestadas sobre los reglamentos estipulados sobre la salud ocupacional.
- Saber cuáles de estas empresas estarían dispuestas a contratar nuestros servicios.
- Si existen empresas que ya posean estos servicios pero están esparcidos, ofrecerles un plan donde todos esos exámenes puedan estar centralizados.
- Obtener la información suficiente sobre estas empresas para saber cuáles son las más adecuadas para contratar con nosotros.

### **5.2 Directorio de empresas a entrevistar**

- Almacén Carmencita
- Almacén FerroMotores
- La Rectificadora
- Distribuciones Caldas
- Muebles y Colchones Pereira
- Carnecol
- Almacén Tierra Santa
- Muebles JAMAR

### 5.3 Portafolio de servicios a ofrecer para las distintas empresas

La Unidad Médica el Bosque cuenta con una vasta experiencia realizando todos los exámenes solicitados al momento de ingresar, egresar o ser reubicado en una empresa dependiendo el cargo que vaya a desempeñar dicha persona los exámenes solicitados pueden ser: Exámenes de laboratorio, Visiometría, Espirometría, Electrocardiograma, Audiometría, Pruebas Psicotécnicas y examen físico realizado por un médico especialista en seguridad y salud en el trabajo.

### 5.4 Preguntas para el cuestionario de aceptación (Por escala de Likert)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

1. ¿Conoce sobre la salud ocupacional? (Del 1, no conoce, al 5, conoce totalmente)
2. Cuando usted acude a entidades prestadora de servicios de diagnóstico ocupacional para realizar los respectivos exámenes de ingreso o egreso a la empresa, ¿Qué tipo de exámenes utiliza n su empresa, entre los mencionados a continuación? Puntué según su preferencia y mayor frecuencia del 1, menos utilizado, al 5, más utilizado.

Exámenes de laboratorio					
Visiometría					
Espirometría					
Electrocardiograma					
Audiometría					
Pruebas Psicotécnicas					
Examen físico realizado por un médico especialista en seguridad					
Salud en el trabajo					

3. ¿Le da importancia a que sus trabajadores se encuentren en condiciones óptimas de salud? (del 1, poca importancia, al 5, mucha importancia)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. ¿Su empresa cuenta con su propio sistema de exámenes de salud ocupacional?  
(1, No tiene, 3, con algunos, 5, si tiene)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. Al momento de que estos servicios le sean prestados, ¿Qué tan importante es que estos sean realizados en una misma entidad? (Del 1, no es importante, al 5, muy importante)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. ¿Cuál es su expectativa en cuanto a los servicios presentados anteriormente? (Del 1, muy baja, 3, regular, al 5, muy alta)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. ¿Qué tan importante es para su empresa contar con personal calificado? (Del 1, nada importante, 5, muy importante)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8. ¿Qué tan importante es, que sus empleados cuenten con un diagnostico ocupacional que los avale aptos para desempeñar su trabajo? (Del 1, nada importante, al 5, muy importante)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9. ¿Realiza alguno de estos exámenes a sus empleados cuando egresan de la empresa? (1, en ningún caso, 3, a algunos cargos, 5, a todos los que salen)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- 10.** ¿Estarían interesados en los servicios de salud ocupacional que presta la Unidad Médica El Bosque? (1, no me interesa, 3, tal vez, 5, si estoy interesado)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---



## 6 Resultados de la investigación

Durante este periodo se realizó un estudio y consigo mismo una investigación de mercados para determinar si las empresas en la ciudad de Sincelejo poseen un sistema de exámenes de salud ocupacional y asimismo saber si estarían interesados en contratar los servicios de la Unidad Médica el Bosque. Para obtener los resultados a este análisis se empleó uno de los métodos de recolección de información más conocidos e importantes “la encuesta”.

Para realizar la encuesta se seleccionó una muestra de 8 empresas, que son empresas reconocidas en la ciudad de Sincelejo y cuentan con una cantidad considerable de personal, a cada uno de ellos se les hizo 10 preguntas, las respuestas obtenidas fueron tabuladas en el software SPSS para así conocer los porcentajes y resultados obtenidos.

### **Pregunta #1:** ¿Conoce sobre la salud ocupacional?

Los resultados que podemos observar mediante las respuestas que nos dieron aquellas empresas en las cuales aplicamos la encuesta es que en un 80% (6 de 8 empresas) sus conocimientos acerca de la salud ocupacional eran muy poco y en algunos casos nulos por lo que en ciertas empresas no eran aplicados exámenes de ingreso para sus trabajadores.

**Pregunta #2:** ¿Cuándo usted acude a entidades prestadora de servicios de diagnóstico ocupacional para realizar los respectivos exámenes de ingreso o egreso a la empresa, ¿Qué tipo de exámenes utiliza n su empresa, entre los mencionados a continuación?

Los exámenes más aplicados según las encuestas aplicadas a las empresas y que el software SPSS nos dio como resultado es que en el 62% de las empresas (5 de 8 empresas) se solicitan exámenes de laboratorio y exámenes médicos ocupacionales para poder contratar al trabajador.

**Pregunta #3:** ¿Le da importancia a que sus trabajadores se encuentren en condiciones óptimas de salud?

Las respuestas que más podemos observar es que un 80% las empresas si le dan importancia a que sus empleados se encuentren en condiciones óptimas de salud para poder realizar sus labores sin ningún tipo de problema.

**Pregunta #4:** ¿Su empresa cuenta con su propio sistema de exámenes de salud ocupacional?

En esta pregunta pudimos darnos cuenta que solo el 50% de las empresas encuestadas que es el equivalente a 4 de ellas cuentan con un sistema de exámenes de salud ocupacional definido como tal, mientras que las otras empresas es algo que no está bien definido.

**Pregunta #5:** Al momento de que estos servicios le sean prestados, ¿Qué tan importante es que estos sean realizados en una misma entidad?

En este ítem el 90% de las empresas concordaron en que era de gran importancia que todos estos exámenes al momento de ser realizados estuvieran centralizados en una sola institución ya que así los trabajadores ahorran mucho más tiempo y se podía llevar un mejor control de todo aquello que se solicitaba en los exámenes.

**Pregunta #6:** ¿Cuál es su expectativa en cuanto a los servicios presentados anteriormente?

La expectativa con la que cuenta cada una de las empresas a las cuales se les realizó la encuesta es de un 90% siempre con la tendencia alta a muy alta ya que están buscando siempre la mejor calidad y el mejor de los servicios para contar con un diagnóstico claro y conciso de lo que se está solicitando a la empresa que realiza dichos exámenes.

**Pregunta #7:** ¿Qué tan importante es para su empresa contar con personal calificado?

Aquí se puede observar claramente que en un 100% (8 de 8 empresas) desean contar con un personal altamente calificado para que así puedan realizar sus actividades sin ningún tipo de inconveniente.

**Pregunta #8:** ¿Qué tan importante es que sus empleados cuenten con un diagnóstico ocupacional que los avale aptos para desempeñar su trabajo?

Aquí podemos observar que el 70% de las empresas les parece importante que sus empleados cuenten con un diagnóstico ocupacional que los avale aptos para realizar su trabajo y el otro 30% no le da mayor importancia a esto ya que nunca le han exigido exámenes a los trabajadores que ingresan.

**Pregunta #9:** ¿Realiza alguno de estos exámenes a sus empleados cuando egresan de la empresa?

Aquí el 100% de las empresas respondieron a la encuesta que no realizan ningún tipo de examen al momento que sus trabajadores egresan de estas mismas.

**Pregunta #10:** ¿Estarían interesados en los servicios de salud ocupacional que presta la Unidad Médica El Bosque?

Finalmente, en esta pregunta los resultados que nos arrojó el software es que 3 de las 8 empresas (38%) está interesada en adquirir los servicios de exámenes ocupacionales con la Unidad Médica el Bosque para así poder contar con el certificado de que sus trabajadores se encuentran en condiciones óptimas de salud.

En cuanto los resultados que arrojo las encuesta y software. Podemos destacar que la empresa UMB se encuentra con la capacidad de satisfacer con las necesidades que nos destaca

nuestra muestra seleccionada, en donde nos pondría como una de las mejores opciones a elegir para realizar sus exámenes de diagnóstico ocupacional.

## **7 Decisión**

Respecto al trabajo de campo realizado se toma la decisión de aplicar la estrategia de desarrollo de mercado para ampliar nuestra oferta en las Pymes de la ciudad de Sincelejo, y poder conseguir nuevos clientes interesados en adquirir nuestros servicios de exámenes de diagnóstico ocupacional, ya que según los datos para las empresas muestra necesario prestarle nuestros servicios.

## **8 Conclusiones y Recomendaciones**

Con base en lo anteriormente mencionado y luego de analizar los resultados de la encuesta realizada, el grupo investigador ha decidido hacer las siguientes recomendaciones a la Unidad Médica el Bosque S.A.S.

- Se requiere hacer una unión con ARL en la ciudad de Sincelejo para prestar servicios de asesoría sobre salud ocupacional a aquellas empresas que no cuentan con estos.
- Buscar en la ciudad de Sincelejo todas aquellas empresas que no tengan este servicio de salud ocupacional y ofrecer nuestro portafolio para que nos contraten.
- A todas aquellas empresas que se les vaya a prestar el servicio de exámenes de salud ocupacional brindarles asesoría en la implementación del sistema de salud ocupacional en su empresa ya que es algo obligatorio según ley 1565 del 2012.

### Referencias Bibliográficas

Carrillo, R. (11 de Noviembre de 2018). *Ministerio de salud y Desarrollo Social Presidencia de la Nacion*. Recuperado de: <http://www.msal.gob.ar/index.php/home/salud-ocupacional>

Planeta, C. Estrategias de Crecimiento (11 de Noviembre de 2018). *Trabajo.com*. Recuperado de [http://www.trabajo.com.mx/estrategias\\_de\\_crecimiento.htm](http://www.trabajo.com.mx/estrategias_de_crecimiento.htm)

Gonzales, G.(Agosto 5 de 2014).*Cambios en el Sistema de Salud Ocupacional de las Empresas*. (6 de 8 de 2014). *Portafolio*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/cambios-sistema-salud-ocupacional-empresas-46876>

Sandhusen, R. L. *Estrategias de Mercado*. (5 de Mayo de 2006). *Promonegocios.net*. Recuperado de: <http://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html>