

**Factores internos y externos que influyen en la productividad de la empresa San Carlos  
Pasto S.A.S.**

Dora Ligia Betancur Giraldo  
Lisandro Antonio Chaucanes Reina  
Gustavo Andrés Coral Santacruz  
Jorge Mauricio Estrella Ojeda  
Laura Valentina Jiménez Carlosama  
Judith Lorena Moncayo Villota  
Andrea Marcela Moran Jurado  
Jilari Johana Oliva Muepaz  
Johana Cristina Ortiz Canchala  
Diana Alejandra Pastas Mainguez  
Stefany Gabriela Ramírez Reina  
Juan Daniel Rodríguez Tupac  
Fabián Camilo Rojas Burbano  
Oscar Gerardo Yamá Andrade

Trabajo de investigación aplicado presentado para optar por el título de Especialista en  
Derecho Empresarial

Especialización en Derecho Empresarial

Dirección de Posgrados

Universidad Cesmag

Pasto

2023

**Los conceptos, afirmaciones y opiniones emitidos en este proyecto de trabajo de grado son  
responsabilidad única y exclusiva de los estudiantes.**

## **Resumen y palabras clave**

Empresa, sostenibilidad empresarial, marketing, microempresas, tercerización

### **Resumen**

El presente trabajo aplicado, se constituye en una oportunidad, en el marco de la investigación, de intervenir en las estrategias y apuestas jurídicas, técnicas y comerciales con miras a la recuperación y sostenibilidad empresarial.

El objeto de estudio se aborda desde la dinámica empresarial de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., para tal efecto se dinamiza el estudio en el contexto de un macro proyecto el cual permite abordar los elementos técnicos, financieros y de talento humano de la empresa que partiendo de un diagnóstico facilitan la estructuración de estrategias con miras a la sostenibilidad empresarial.

Partiendo del método de una revisión documental del paradigma cualitativo con enfoque histórico hermenéutico se concluye que la empresa San Carlos Pasto S.A.S, atendiendo a su posición y trayectoria en el mercado y la región puede incursionar en nuevas estrategias, que partiendo de un plan estratégico financiero, técnico, de talento humano y de mercado le permitirá no solo garantizar su sostenibilidad sino que además pueda posicionarse en el mercado regional y nacional, e inclusive internacional por estar ubicada en una región de frontera.

## Tabla de contenido

1.	Introducción.....	1
2.	Análisis de la Situación Problema.....	1
2.1	Descripción del Problema de Investigación.....	1
2.2	Formulación del Problema de Investigación.....	3
3.	Objetivos.....	3
3.1	Objetivo general.....	3
3.2	Objetivos específicos.....	3
4.	Marcos de referencia.....	5
4.1	Diagnóstico Administrativo y Financiero.....	5
4.2	Viabilidad Financiera y Administrativa.....	6
4.3	Estrategia de <i>marketing</i> para la empresa San Carlos Pasto S.A.S.....	7
5.	Metodología.....	7
6.	Presentación y Análisis de Resultados.....	8
6.1	Diagnóstico Administrativo y Financiero para San Carlos Pasto S.A.S.....	8
6.2	Viabilidad financiera y administrativa de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., para participar en procesos de selección en el sector público y privado.....	13
6.3	Estrategia de <i>marketing</i> para la empresa San Carlos Pasto S.A.S.....	27
7.	Conclusiones.....	45
7.1	Diagnóstico Administrativo y Financiero.....	45
7.2	Viabilidad Financiera y Administrativa.....	45
7.3	Estrategia de <i>marketing</i> para la empresa San Carlos Pasto S.A.S.....	46
8.	Recomendaciones.....	48
8.1	Diagnóstico Administrativo y Financiero.....	48
8.2	Viabilidad Financiera y Administrativa.....	48

8.3	Estrategia de <i>marketing</i> para la empresa San Carlos Pasto S.A.S. ....	49
	Referencias .....	52
	Anexos.....	56

## Lista de figuras

Figura 1 <i>Razón corriente</i> .....	15
Figura 2 <i>Capital de trabajo</i> .....	16
Figura 3 <i>Prueba ácida</i> .....	16
Figura 4 <i>Nivel de endeudamiento</i> .....	16
Figura 5 <i>Margen operacional</i> .....	17
Figura 6 <i>Margen neto</i> .....	17
Figura 7 <i>Rentabilidad del patrimonio</i> .....	18
Figura 8 <i>Natalia Gómez - Método de trabajo</i> .....	38
Figura 9 <i>Natalia Gómez - Paquete del plan de marketing</i> .....	39
Figura 10 <i>Natalia Gómez - Paquete del plan de marketing</i> .....	40
Figura 11 <i>Cotización Mario Moreno</i> .....	41
Figura 12 <i>Mario Moreno - Método de trabajo</i> .....	42
Figura 13 <i>Mario Moreno - Método de trabajo</i> .....	42
Figura 14 <i>Entrevista grupo focal</i> .....	63
Figura 15 <i>Entrevista grupo focal</i> .....	63
Figura 16 <i>Entrevista grupo focal</i> .....	64
Figura 17 <i>Fotografía entrevista grupo focal</i> .....	64

## Lista de tablas

Tabla 1 <i>Matriz DOFA</i> .....	12
Tabla 2 <i>Propuesta de marketing</i> .....	37
Tabla 3 <i>Costo de la implementación de la estrategia</i> .....	43

## **Factores internos y externos que influyen en la productividad de la empresa**

### **San Carlos Pasto S.A.S.**

#### **1. Introducción**

La actividad empresarial requiere de bases suficientes para una correcta reestructuración corporativa, en ese sentido resulta necesaria la generación de un diagnóstico que se dirija al análisis del régimen societario aplicable a empresas como la ortopédica San Carlos Pasto S.A.S., cuyo modelo societario implica conocer la normativa aplicable, así como lo concerniente a la relevancia de los instrumentos contables, tal y como ocurre con los estados financieros.

En consecuencia, tras los resultados del diagnóstico, resulta idóneo describir la viabilidad financiera y administrativa que se colige tras los datos proporcionados por la empresa San Carlos Pasto S.A.S., de lo cual supondrá una eventual redefinición de las estrategias de reestructuración corporativa a fin de propulsar la actividad que desempeña la entidad en el mercado nariñense, así como en el contexto nacional de contratación de sus productos.

Los gestores de comunidades se han convertido en un recurso valioso para las empresas, ya que su papel en la obtención de contratos tiene un gran impacto en la aceptación de ofertas y en la posterior ejecución de los contratos de compra y suministro. En ese sentido, San Carlos Pasto S.A.S., podría consolidar una variedad de estrategias que le posicionen con protagonismo dentro del sector económico de su actividad comercial.

#### **2. Análisis de la Situación Problema**

##### **2.1 Descripción del Problema de Investigación**

La coyuntura socioeconómica que se está abordando hoy por hoy, trae consigo necesidades y vicisitudes en los diferentes ámbitos de influencia de la economía de las naciones, es por ello que los agentes activos y encargados de la idónea administración de los recursos escasos para suplir necesidades ilimitadas requiere de la edificación de una estructura empresarial prospectiva, que dignifique e impacte a todos los sectores productivos por medio de acciones estratégicas que se dirijan hacia su sostenibilidad social, económica y ambiental, a través de la unificación de los agentes económicos: Universidad, Empresa y Estado.

En virtud de lo anterior, Vásquez y Abanto (2021) aducen que actualmente, las empresas afrontan diversos tipos de amenazas y oportunidades, establecidas en un contexto de globalización, por lo tanto, es imprescindible que en las organizaciones prevalezca el desarrollo de una estructura organizacional formal y flexible, con el fin de adaptarse a los diferentes cambios vertiginosos del mercado, generando sectores competitivos, lo cual propenderá a aseverar la rentabilidad de las compañías y, mantendrá o seguirá un crecimiento sostenido.

Es claro destacar, el papel que representan las empresas hoy en día en la comunidad, se establecen como la columna vertebral ante la representatividad de un país en un mundo globalizado, puesto que sobreviven por medio de la aplicación oportuna de las nuevas tendencias empresariales ante los retos que promulgan la generación de proyectos disruptivos, que respondan a los requerimientos de las familias y del estado, para cumplir a cabalidad con el propósito misional de forjar factores microeconómicos que se sustenten ante los obstáculos macro, sin lugar a dudas, los desafíos actuales y venideros denotan la necesidad de aunar esfuerzos para avanzar y permanecer en medio de la incertidumbre socioeconómica.

Agregando a lo anterior, y en pro de destacar la transversalidad por la que deben inmiscuirse las organizaciones, según Cardona (2022):

Uno de los principales desafíos para las PYMES es llegar a un óptimo posicionamiento de marca y un crecimiento sustancial en ventas. En la actualidad, los avances tecnológicos y las herramientas de social media son un medio efectivo que logran facilitar los procesos institucionales logrando así alcanzar los objetivos específicos de una organización en un menor tiempo y a un costo más bajo. Por tal motivo las empresas cada vez tienen una mayor oportunidad de entrar a nuevos mercados, reduciendo las fronteras y alcanzando mayores clientes potenciales a través de estrategias y tácticas digitales bien estructuradas. (p.1)

Por consiguiente, el desarrollo de la investigación se enmarca en la Empresa San Carlos Pasto S.A.S., instaurándose en un ámbito de conocimiento de suma relevancia para la implementación de una restructuración empresarial, ya que en esta se instaura un campo de acción pertinente para implementar a cabalidad proyectos que permitan guiar las acciones pedagógicas hacia puntos claves de interacción, los cuales se dirijan hacia la aplicación de procesos de mejoramiento continuo, que vislumbren la capacidad de adaptación empresarial.

Es claro argumentar, que la reestructuración organizacional, es el paso inicial hacia un proceso de certificación en cualquiera de las normas establecidas, de acogida nacional e internacional, lo que daría un valor agregado sobre las otras empresas que pertenecen al mismo sector económico y que no se respaldan bajo la diferenciación especializada con la que debe contar toda organización como herramienta fundamental en el momento de responder y respaldar los proyectos que necesita la comunidad, el departamento y el país (Marín et al., 2020).

En síntesis, se denota la latente problemática para lograr ejercer los principios de prevención y análisis continuo del mercado de parte del cuerpo directivo de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., y, por ello se busca guiar los menesteres de análisis y recolección de datos fidedignos que permitan visualizar un panorama integral del tema objeto de estudio y su imprescindible retroalimentación, para establecer conjeturas objetivas sobre las cuales edificar acciones estratégicas que cumplan con el propósito misional de contribuir al despliegue holístico de la organización, mediante la celeridad y diligencia que precisan los grupos de interés ante la reorganización integral de la misma.

## **2.2 Formulación del Problema de Investigación**

¿Cuáles son los factores internos y externos que influyen en la productividad de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.?

## **3. Objetivos**

### **3.1 Objetivo general**

Identificar los factores internos y externos que influyen en la productividad de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.

### **3.2 Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico administrativo y financiero de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.
- Evaluar la viabilidad financiera y administrativa de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., para participar en procesos de selección en el sector público y privado.
- Proponer la ejecución de una estrategia de *marketing* para la empresa San Carlos Pasto S.A.S.

## Justificación

El desarrollo de esta investigación se acredita desde la creación de un equipo multidisciplinario que motiva su análisis de conformidad con las capacidades que ostentan los miembros integrantes. En ese orden de ideas, el énfasis requerido por el proyecto se acompasa con las ciencias contables, jurídicas y administrativas, cuyo aporte se considera oportuno para la situación financiera y administrativa de la empresa San Carlos Pasto S.A.S. Por consiguiente, la evaluación que se realice permitiría una optimización de procesos acorde con el diagnóstico de los elementos que la componen.

En atención a lo mencionado, se admite como necesaria la implementación de diferentes técnicas de mitigación que otorguen una respuesta integral a las circunstancias que afronta la empresa, en tanto que la dinámica sugerida para el presente proyecto goza de una oferta holística con profesionales de distintas áreas. En consecuencia, se aprecia como útil una integración de conocimiento y habilidades para los eventuales desafíos diagnosticados en la organización.

Basados en lo anterior, Mendoza et al. (2020) expresan que actualmente las compañías deben generar la satisfacción de sus partes interesadas, integrando a sus colaboradores y a la sociedad, lo cual conlleva a liderar programas que incentiven la responsabilidad social, así mismo, las Universidades juegan un papel importante en este ámbito, ya que su objetivo se promulga hacia la formación de profesionales cualificados e integrales en sus campos de acción.

Actualmente la Universidad, la Empresa y el Estado se contemplan como la triada que mayor significancia, propósito y resultado puede generar en el transcurso del tiempo a las naciones del mundo, puesto que, se han configurado como aquellas variables que, al aunar esfuerzos, repercuten en el desarrollo del modelo económico de las mismas, de ahí la brecha entre las fuerzas competitivas de sus comunidades.

Para terminar, la investigación permitirá dar a conocer una serie de estrategias que se vean fundamentadas desde la normatividad y alcance de la reestructuración empresarial, claro está, tomando como base los cimientos y principios de la Empresa San Carlos Pasto S.A.S. y con el fin último de responder a aquellas necesidades latentes de la misma, contribuyendo hacia la consolidación de un camino sostenible mediante las acciones pertinentes a lugar.

## **4. Marcos de referencia**

### **4.1 Diagnóstico Administrativo y Financiero**

El profesor Francisco Reyes Villamizar, manifestó que las Sociedades por Acciones Simplificadas representan la evolución más grande del derecho societario en Colombia, puesto que maneja un sistema innovador, amigable y sencillo que además de incentivar la formalización empresarial, reduce las formalidades y amplía la libertad contractual, (Villamizar, 2009). El estado colombiano quedaba rezagado en las formas societarias vigentes, puesto que las existentes, por su estructura compleja ya no suplía las necesidades del mercado como tampoco las de sus asociados, por eso Colombia se vio en la obligación de legitimar una forma societaria que solventara las necesidades actuales.

Los propietarios de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., desean ampliar su radio de acción y posesionarse en el mercado nacional e internacional y saben que para que puedan competir con las entidades que ofrecen su mismo servicio es necesario innovar, es necesario que el comerciante realice un cambio desde la persona natural y se convierta en una persona jurídica, y concluyeron que la mejor forma de hacerlo, es mediante una sociedad por acciones simplificadas, regulada por la Ley 1258 de 2008, buscando como objetivo principal incrementar sus ingresos y minimizar tramites innecesarios (Cadena, 2019).

Ahora bien, para posesionarse y mantenerse en el mercado se debe tener en cuenta muchos aspectos, el más importante es, conocer la situación económica de la empresa, y esto solo se puede analizar a través de los Estados Financieros. Los cuales muestran la realidad de la empresa y es una información que sirve tanto para el personal interno de la empresa como son los accionistas, empleados y colaboradores, pero también sirve para sujetos externos, como son los futuros inversionistas, clientes y proveedores

Por medio de los Estados Financieros, los accionistas identifican las fortalezas y las debilidades que se presentan en el ejercicio de la actividad comercial y lo más importante es que le permite la toma de decisiones, de buenas decisiones, que conlleven a que la empresa sea sostenible (Nakasone, 2005).

## 4.2 Viabilidad Financiera y Administrativa

A nivel internacional, según Quiñónez y Barreiro (2021), en su tesis de maestría en finanzas sobre “Reestructuración empresarial: análisis financiero y operativo de una empresa pesquera ecuatoriana”, se desarrolla un estudio en la Escuela Superior Politécnica del Litoral, analizando información histórica de EPSA (Empresa Pesquera S.A.) ubicada en Santa Elena, durante los períodos 2015 al 2019. En primer lugar, se determinó que la operación continuada de la empresa no generaba rentabilidad y que su estructura de capital refleja un alto apalancamiento y baja liquidez, con la cual es difícil hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. Además, se examinaron los Estados Financieros para identificar los rubros con variaciones significativas, con el fin de dar a conocer las acciones correctivas que garanticen la idoneidad operativa del negocio.

Agregando a lo anterior, en Colombia se expone de acuerdo a Quintero y Zambrano (2021) en su tesis “Reestructuración administrativa y financiera de la empresa Calzado Panther Evolution de la ciudad de Cúcuta”, estructurando una investigación que se promulga debido al interés por parte de la empresa Calzado Panther Evolution, por buscar expandirse a mercados nacionales y prospectivamente hacia internacionales, con el fin de ganar cuota de mercado en los nombrados con antelación. Lo cual condujo a realizar un diagnóstico situacional (interno y externo), contribuyendo hacia la retroalimentación de acciones correctivas que permitieran superar los obstáculos del mercado nacional y asegurar el mantenimiento de su operación ante una demanda de mayor afluencia en los mercados internacionales. Así las cosas, se establece un escenario de reestructuración administrativa y financiera de la empresa para asegurar flujo de recursos en el tiempo.

Por otra parte, se trae a colación la teoría de las partes interesadas derivadas del desarrollo de las teorías de los *stakeholders* de Edward Freeman estructurada por Gaete (2014), en la cual manifiesta la precisa y adecuada identificación de los *stakeholders*, debido a que generan un sinnúmero de actuaciones sociales que contempla un efecto notable en las organizaciones, instituyendo un reto gerencial, ya que considera los clientes internos y externos, así como las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se forman en el mercado, logrando el reconocimiento de los principios por los cuales se ceñirá la compañía.

### 4.3 Estrategia de *marketing* para la empresa San Carlos Pasto S.A.S.

Las nuevas tecnologías han podido asistir una creciente alza del uso de las redes sociales digitales (RSD) especialmente en los entornos corporativos, y es en ese sentido construir marca empleando estrategias para hacer crecer la reputación; se hace indispensable, por lo tanto, la generación de cargas prestacionales a cargo del *community manager* para que, aquel determine actividades que correspondan hacia el crecimiento empresarial (Delgado, 2016).

En razón de lo anterior es importante indicar la relevancia de la estrategia de redes para las empresas pues ha incrementado dado el crecimiento de la actividad de las RSD entre los usuarios, por lo que resulta notable cómo las empresas utilizan las estrategias de *marketing* de conformidad con su popularidad y bajo costo, haciendo uso de su utilidad para construcción de marca y el estudio estadístico de métricas para posicionamiento de la empresa ante el mercado (Uribe, 2013).

## 5. Metodología

El presente trabajo aplicado se inscribe en el paradigma cualitativo, el cual se entiende “como modelo, sistema de creencia, convicciones y forma de asumir la realidad, la relación sujeto-objeto y la lógica procedimental para la generación de conocimiento científico” (de Franco, M. F., & Solórzano, J. L. V., 2020), en la medida que se pretenden establecer los enfoques administrativos y financieros de la Empresa San Carlos Pasto S.A.S., que influyen en su productividad, identificando para ello factores internos y externos, para lo cual se recurre al enfoque histórico hermenéutico, que permitirá realizar un estudio de los antecedentes de la empresa y su trayectoria valorando la coyuntura integral que ha incidido en su productividad.

Para efectos de lo anterior se recurre al método de revisión o análisis documental, realizando un rastreo de fuentes secundarias, en las diferentes bases de datos científicas, tales como, artículos científicos, libros, autores corporativos, normas, fallos de las altas cortes, entre otras. Subsidiariamente se recurrirá a una entrevista semiestructurada, la cual se realizará al representante legal de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., cuyo resultado permitirá validar la información obtenida de las fuentes secundarias. Este método permite “la construcción del conocimiento como en el desarrollo próximo, dado las dinámicas del mismo que se puede identificar en el rubro de la metodología” (Gómez, D., Carranza, Y., & Ramos, C., 2017)

Atendiendo al método de investigación la técnica empleada obedece a una revisión documental, información que se validará a través de cuadro de notas y fichas de revisión documental. Teniendo en cuenta que subsidiariamente se recurrirá a la técnica de entrevista, el instrumento que se utiliza es el guion de entrevista semiestructurada.

## **6. Presentación y Análisis de Resultados**

### **6.1 Diagnóstico Administrativo y Financiero para San Carlos Pasto S.A.S**

En aras de establecer un análisis que precise sobre un diagnóstico es necesario brindar un contexto histórico del régimen societario para las sociedades por acciones simplificadas (S.A.S.), ya que es en la calidad de su examen que se podría comprender las necesidades que subyacen a la actividad empresarial, y con ello, el contexto normativo que rige. En consecuencia, es preciso señalar un abordaje que comprenda una revisión exhaustiva de la ley 1258 de 2008.

Del mismo modo, se manifiesta la importancia de apuntar sobre la relevancia de los estados financieros en el ámbito contable para las empresas, de cuyo énfasis alude de cerca la actividad de las sociedades por acciones bajo esta tipología, de lo cual se requiere la elaboración de un comparativo de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Con relación a lo anterior, se podrá concluir sobre un diagnóstico económico y patrimonial de la ortopédica San Carlos S.A.S.

#### ***6.1.1 Régimen Jurídico de las Sociedades por Acciones Simplificadas en Colombia***

##### **6.1.1.1 Antecedentes Históricos de las SAS en Colombia**

La ley 222 de 1995 es un antecedente importante de la S.A.S.; incluyó el novedoso régimen de la empresa unipersonal de responsabilidad limitada. Posteriormente, la ley relativa a la cultura del emprendimiento, Ley 1014 del 2006 se introdujo el primer sistema colombiano de sociedades unipersonales, cuya derogatoria parcial fue el artículo 46 de la ley 1258 de 2008 (Jaramillo, 2014, p. 77-78).

Un punto de vista diferente a las S.A.S., como popularmente se les reconoce, comprenden en sí mismas una libertad, que las personas de mala fe convierten en “libertinaje” para hacer fechorías, pues al no tener límite en su objeto social ni duración en el tiempo la hace más atractiva para delinquir (Jaramillo, 2014, p. 85).

### **6.1.1.2 Revisión de la Ley 1258 de 2008**

El legislador aprobó la Ley 1258 de 2008 diciendo que, la adopción de algunas normas podría funcionar en el ambiente empresarial y que lo que se pretendió fue fortalecer la creación de nuevas empresas con inversión nacional e internacional, de acuerdo con el mandato de la Constitución Política (López, 2012, p. 6).

La Ley 1258 de 2008 está compuesta por cuarenta y seis artículos y es conocida como la Ley de las S.A.S., que significa Sociedades por Acciones Simplificadas. Desde que fue aprobada la Ley, los expertos consideran que esta Ley revolucionó el derecho societario en Colombia (Oliveros, 2019).

Las S.A.S., desde el punto de vista de la naturaleza jurídica de las sociedades de derecho privado y el principio de la autonomía de la voluntad constituye un verdadero avance en la legislación societaria colombiana si se tiene en cuenta que la teoría contractualista y la teoría institucionalista no se aplican en la Ley 1258 de 2008 y por ello se pueden crear S.A.S., mediante un contrato o acto unilateral (Oliveros, 2019).

## ***6.1.2 Los Estados Financieros y su Relación con la Sostenibilidad de SAS***

### **6.1.2.1 Descripción Utilitaria General de los Estados Financieros**

La Constitución de 1991 en su art 334 positivizó en cabeza del Estado la trayectoria de la economía y estableció que ésta se realiza por medio de diferentes instrumentos, encargándole al Congreso de la República, en ejercicio de su facultad que le otorga la norma de configuración general de la economía y la realización de las leyes, y a la rama ejecutiva del poder público, la facultad reglamentaria, de las funciones de inspección, vigilancia y control respecto de ciertas actividades o determinados agentes económicos, y de la definición de las políticas públicas sobre la materia. (Corte Constitucional, Sala Plena, C-1018, 2012)

La ley 1314 de 2009, en su art 1 y 2 menciona el objeto y el ámbito de su aplicación, pues todas las personas naturales o jurídica, están obligadas a llevar informes contables y, en particular los estados financieros, para brindar información financiera comprensible, transparente y comparable, pertinente y confiables, útil para toma de decisiones con la finalidad de poder mejorar

la productividad, la competitividad y el desarrollo armónico de la actividad empresarial de las personas naturales y jurídicas (Ley 1314, 2009, art. 1 y 2)

Por su parte el Decreto 2420 de 2015, regula la preparación de los Estados Financieros según las NIIF Normas Internacionales de Información Financieras que dividen o definen a las empresas en tres grupos, que se describen a continuación:

- Grupo 1: empresas emisoras de valores, entidades y negocios de interés público.
- Grupo 2: las Pymes con menos de 200 empleados o ingresos anuales inferiores a 30.000 salarios mínimos
- Grupo 3: Microempresas, las personas obligadas a llevar contabilidad y las que no están obligadas, pero optan por llevarlas.

Finalmente, el artículo 654 del Decreto 624 de 1989, conocido como el Estatuto Tributario señala claramente, las conductas susceptibles de sanciones:

- No llevar libros de contabilidad si hubiere obligación de llevarlos.
- No tener registrados los libros principales de contabilidad, si hubiere obligación de registrarlos.
- No exhibir los libros de contabilidad, cuando las autoridades tributarias lo exigieren. La DIAN entidad encargada actualmente
- Llevar doble contabilidad.
- No llevar los libros de contabilidad en forma que permitan verificar o determinar los factores necesarios para establecer las bases de liquidación de los impuestos o retenciones.
- Cuando entre la fecha de las últimas operaciones registradas en los libros, y el último día del mes anterior a aquél en el cual se solicita su exhibición, existan más de cuatro (4) meses de atraso. (Decreto 624, 1989, art. 654 y 655).

### **6.1.2.2 Conceptualización de los Estados Financieros en las S.A.S.**

Las personas que se asocian para formar una sociedad lo hacen con el objetivo de repartirse entre sí, las utilidades que se obtengan del ejercicio mercantil, pues así lo define el artículo 98 del Código de Comercio, ahora bien, la manera idónea para establecer la utilidad no es otra sino a través de los Estados Financieros.

Para el caso de las Sociedades por Acciones Simplificadas, se realiza a través de los Estados Financieros en virtud de lo establecido en La Norma Internacional de Información Financiera NIIF para PYMES versión 2015 emitida por el International Accounting Standards Board (IASB), reglamentadas en Colombia mediante Decretos 2420 y 2496 del 14 y 23 de diciembre de 2015 respectivamente. Los Estados Financieros deben ser aprobados por la Asamblea General de Accionistas que deben celebrarse durante los tres (03) primeros meses de cada año, por disposición de lo regulado en el artículo 37 de la norma precitada.

Ahora bien, La importancia de los Estados Financieros radica en que es la herramienta idónea que permite establecer, como su nombre lo indica, si la empresa es sostenible financieramente hablando o no; es una información que no solo sirve a los accionistas y empleados sino también al personal externo como inversionistas, empleados, proveedores, clientes, gobierno (Bermúdez, 1996, 44).

Los Estados Financieros deben mostrar la realidad de la organización y esta realidad solo es válida cuando se evidencia mediante un soporte real; es pertinente manifestar que el contador, auditor, y/o financista no realizan un trabajo mecánico “sino todo un proceso de razonamiento e interpretación” puesto que detrás de cada nota contable existen individuos de carne y hueso intercambiando bienes y servicios en pro de capitalizar la sociedad (Gonzales Urbina, 2013, p.17).

Los estados financieros en la S.A.S., se componen de los siguientes elementos:

- a) Estado de Situación Financiera: Refleja la situación económica y patrimonial de la sociedad para una época específica, con vistazo rápido es posible conocer la cantidad de deuda contraída y los bienes que posee. Su fórmula es:  $\text{Activos} = \text{Pasivos} + \text{Patrimonio}$

- b) Estado de Resultados y excedentes Acumulados: Refleja el estado de ganancia o pérdida de la empresa en el desarrollo de su actividad comercial, en un tiempo determinado, su fórmula es: Ingresos - Costos y Gastos = Utilidad.
- c) Estados de Cambio en el Patrimonio: como su nombre lo indica, expone las variaciones de incremento o disminución del patrimonio neto de un periodo a otro.
- d) Estado de Flujos de efectivo: informa las entradas y salidas del efectivo y sus equivalentes.

### 6.1.3 *Diagnostico Patrimonial y Económico de la Empresa San Carlos Pasto SAS*

Descripción de ingresos de la empresa San Carlos Pasto SAS, periodo 2022; balance general de la empresa San Carlos Pasto SAS, y punto de equilibrio.

### 6.1.4 *Matriz DOFA*

**Tabla 1**

*Matriz DOFA*

<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>
No hay una dirección estratégica clara dentro de la empresa.	Mercados foráneos atractivos, que estén interesados en los productos y servicios.
La tecnología es obsoleta, lo cual puede aumentar los costos.	Diversificación en productos relacionados.
Rentabilidad inferior al promedio, en cuanto a la competencia.	Expansión de la línea de productos para satisfacer una gama mayor de necesidad de los clientes.
Falta de oportunidad y talento gerencial.	Atender a grupos adicionales de clientes, es decir grupos que tienen la misma necesidad.
Abundancia de problemas operativos internos.	Eliminación de barreras comerciales, buscando una nueva oportunidad.
Débil imagen en el mercado.	Ingresar a nuevos mercados o nuevos segmentos.
Débil red de distribución.	
Incapacidad de financiación.	

---

Costos por producto o servicio más altos.

---

<b>Fortalezas</b>	<b>Amenazas</b>
Capacidades fundamentales en áreas claves.	Entrada de competidores foráneos, que manejan un sistema de costos mucho más eficiente que el de la empresa.
Ser reconocidos como líderes en el mercado.	
Tener recursos financieros adecuados.	Crecimientos de ventas de productos sustitutos, que reemplazan y son mucho más asequibles para los clientes.
Habilidades para la innovación de productos, algo muy importante a nivel competitivo.	
Buena imagen de los compradores y proveedores.	Crecimiento lento en el mercado.
Acceso a economías de escala.	Cambios adversos en los tipos de mercado por políticas del gobierno.
Propiedad de la tecnología, manejo del conocimiento.	Creciente poder de negociación de los clientes o proveedores, competitividad.
Ventajas en costos, como estrategia de factor diferencial en el mercado.	Cambio en las necesidades y gustos de los clientes.

---

*Fuente:* Elaboración propia.

## **6.2 Viabilidad financiera y administrativa de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., para participar en procesos de selección en el sector público y privado.**

### **6.2.1 Estados financieros de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.**

El desarrollo de este apartado se estructura teniendo en cuenta la entrevista realizada al Gerente de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., y a su propietaria, donde se informa que la empresa legalizó sus actividades en el mes de noviembre de 2021 cuando se constituye como una S.A.S (Sociedad por Acciones Simplificada) con el fin de poder organizar la situación administrativa y financiera de la empresa y como una estrategia para poder participar en licitaciones con el sector

público y poder aumentar los clientes del sector privado (M. Franco y A. Chamizas, comunicación personal, 18 de febrero, 2023).

Para iniciar con el análisis financiero de la organización en primer lugar se debe observar que disposiciones legales, contables y tributarias tienen este tipo de sociedades. La ley 1258 de 2008 es la que regula las sociedades por acciones simplificadas, arguye que es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que se constituye por contrato o acto unilateral y que constará en documento privado que se inscribe en el registro mercantil de la Cámara de Comercio. Para efectos tributarios se regirá por las normas aplicables a las sociedades anónimas. Las S.A.S., están obligadas a llevar libros de contabilidad, a emitir estados financieros de propósito general, a presentar informe de gestión, etc. pues, en temas contables, las S.A.S. tienen el mismo manejo de cualquier otro tipo societario.

Por la información dicha en la entrevista, el Gerente dio a conocer que, durante el año 2022, la empresa generó pérdidas debido a la falta de ingresos y a los altos costos a los que tiene que incurrir como por ejemplo mano de obra y arrendamiento (M. Franco, comunicación personal, 18 de febrero, 2023).

Se solicitó entonces a la empresa los Estados financieros con corte a 31 de diciembre de 2022 para poder realizar un análisis financiero, conocer la liquidez, endeudamiento y rentabilidad de la misma. En suma, estos Estados financieros entregados por el contador de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., contrario a lo dicho por el Gerente en la entrevista, muestran utilidad a 31 de diciembre de 2022, esto se genera debido a que en algunas vigencias mensuales se puede generar pérdida y en otros una utilidad; por lo que se debe anotar que al final del año el promedio de los doce (12) meses se consolidó en una utilidad neta.

Agregando a lo anterior, y en pro de destacar la significancia de los estados financieros en las organizaciones, según Castrellón et al. (2021):

Los estados financieros constituyen la base central de todas las empresas para la toma de decisiones, ya que allí se muestra los resultados obtenidos, la gestión de los accionistas y cada una de las decisiones tomadas con los recursos de la empresa para generar efectivo necesario para toma de decisiones en un futuro. Por eso es de vital importancia que tanto la

persona encargada de presentar la información financiera tenga conocimiento contable y la capacidad de análisis e interpretación. (p.2)

Así mismo, es necesario dar a conocer el papel que cumple el análisis financiero en concordancia con el literal anterior, de acuerdo a Párraga et al. (2021):

La importancia del análisis financiero es la aplicación de estrategias que permitan visualizar el nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad en la actividad empresarial, evaluando el rendimiento de un negocio. Esta herramienta facilita la toma de decisiones en un plan de acción que permita identificar los puntos fuertes y débiles de una institución empresarial comparada con otros negocios. (p.4)

La empresa San Carlos Pasto S.A.S., es una microempresa que busca crecer y posicionarse mejor en el mercado, para lograr este crecimiento se hace necesario realizar un análisis financiero a través de la aplicación de unos indicadores, los cuales permitan evaluar la salud de las finanzas de la empresa, el comportamiento de sus estados financieros y poder establecer las estrategias que se busca compartir para contribuir hacia el logro del crecimiento de la compañía. Los indicadores que se utilizaran son los de liquidez, endeudamiento y rentabilidad.

Los indicadores de liquidez surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para atender sus obligaciones y demás compromisos que impliquen el desembolso de efectivo a corto plazo.

### **Figura 1**

*Razón corriente*

<b>Razón</b>	Activo Corriente	130.604.000	<b>4,07</b>
<b>Corriente:</b>	Pasivo Corriente	32.109.264	

*Fuente:* Elaboración propia.

Este indicador establece que por cada peso que debe la empresa a corto plazo, tiene \$4.07 para respaldar la obligación.

**Figura 2***Capital de trabajo*

<b>Capital de Trabajo:</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	<b>98.494.736</b>
	130.604.000 - 32.109.264 =	

*Fuente:* Elaboración propia.

Este resultado refleja que el valor que le queda a la empresa representado en efectivo u otros activos corrientes, luego de haber cancelado todas sus acreencias a corto plazo en el caso de que fueran de inmediata cancelación corresponde a \$98.494.736.

**Figura 3***Prueba ácida*

<b>Prueba Acida</b>	Act. cte- inventario	85.604.000	<b>2,67</b>
	Pasivo Corriente	32.109.264	

*Fuente:* Elaboración propia.

Siendo la cifra mayor que uno (1), significa que la empresa puede atender todas sus obligaciones en menos de un año con los activos más líquidos del activo corriente.

Además, los indicadores de endeudamiento tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Además, se trata de determinar el riesgo que corren tanto los acreedores como los dueños dependiendo el nivel de endeudamiento que tenga la empresa.

**Figura 4***Nivel de endeudamiento*

<b>Nivel de Endeudamiento</b>	Pasivo Total	32.109.264	<b>0,05</b>
	Activo Total	600.000.000	

*Fuente:* Elaboración propia.

Este indicador determina que por cada peso que la empresa tiene invertido en activos, \$0.05 han sido financiados por los acreedores, es decir, por bancos, proveedores o empleados.

A 31 de diciembre del 2022, la empresa San Carlos Pasto S.A.S., no muestra pasivos por obligaciones financieras y tampoco demuestra gastos financieros, por esta razón no se realizan más indicadores de endeudamiento.

Los indicadores de rentabilidad miden la efectividad administrativa de la empresa para controlar los costos y gastos y de esta forma convertir las ventas en utilidades.

### Figura 5

#### *Margen operacional*

<b>Margen Operacional</b>	Utilidad operacional	36.643.150	<b>0,152</b>
	Ventas Netas	241.706.000	

*Fuente:* Elaboración propia.

Lo anterior quiere decir que la utilidad operacional corresponde a un 15.16% de las ventas netas, en otras palabras, por cada peso vendido, se obtuvo una utilidad de \$0.15 pesos.

### Figura 6

#### *Margen neto*

<b>Margen Neto</b>	Utilidad neta	37.468.150	<b>15,45</b>
	Ingresos Netos	242.531.000	

*Fuente:* Elaboración propia.

La utilidad neta correspondió a un 15.45% de los ingresos netos. Si se analiza que la inflación en Colombia para el año 2022 terminó en el 13.12%, según información suministrada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2023), se puede concluir que la Ortopédica San Carlos a pesar de la alta demanda que existe en el mercado, logró obtener una utilidad, seguir funcionando en el sector y seguir posicionando su buen nombre en la ciudad de Pasto.

**Figura 7***Rentabilidad del patrimonio*

<b>Rentabilidad</b>	Utilidad Neta	37.468.150	<b>7,06</b>
<b>del Patrimonio</b>	patrimonio	530.422.586	

*Fuente:* Elaboración propia.

Este indicador muestra que los accionistas de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., obtuvieron un rendimiento del 7.06% sobre el capital invertido. Se concluye con base a los indicadores analizados anteriormente, que la empresa San Carlos Pasto S.A.S., es eficiente y que a pesar de las difíciles circunstancias que atraviesa, ha sabido sobrellevar sus dificultades y muestra resultados eficientes.

### **6.2.2 Procedimientos contractuales en el sector público.**

Colombia es un país que promulga ser un Estado social de Derecho, lo cual significa que al Gobierno Nacional le corresponde satisfacer las necesidades básicas insatisfechas, tanto a nivel económico como social, en consecuencia, debe crear los mecanismos idóneos a través de las diferentes normas que se encuentran enmarcadas en: La Constitución Política de Colombia de 1991, en las leyes, decretos, resoluciones, ordenanzas, diferentes códigos, en la doctrina y en la jurisprudencia, las cuales permiten garantizar los derechos de todos los Colombianos, su cumplimiento bajo el amparo de los principios como el derecho a la vida, la igualdad, el respeto de la dignidad humana, solidaridad, la libertad, el trabajo, libre desarrollo de la personalidad y muchos más, cuyo fin esencial es buscar la integridad social y promover la justicia social de todas las personas que habitan en Colombia.

Para empezar a abordar lo que corresponde al tema relacionado a la Contratación Estatal en Colombia es importante mencionar que encuentra su fundamento jurídico en la Constitución Política de Colombia (CP, 1991) de acuerdo a su artículo dos (2):

Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia

nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo. Las autoridades de la República están instituidas para proteger a todas las personas residentes en Colombia, en su vida, honra, bienes, creencias, y demás derechos y libertades, y para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares. (p.1)

El cual hace referencia a los fines esenciales del estado, donde es el fundamento Constitucional más importante de la Contratación Estatal, es un deber de todos los gobernantes a nivel nacional, departamental y municipal adoptar todas las acciones necesarias a través de sus diferentes programas de gobiernos, que luego son consolidados en los planes de desarrollo, los cuales los deben ejecutar durante su gobierno con el propósito de garantizar los fines esenciales del estado, materializados a través del establecimiento de contratos, sin embargo, al tratarse de entidades públicas, estos se deben realizar de acuerdo a los parámetros que se encuentran determinados en la Ley 80 de 1993 la cual hace referencia al Estatuto General de la Contratación Pública (EGCP de aquí en adelante) (1993), mediante el artículo treinta y dos (32):

De los contratos estatales. Son contratos estatales todos los actos jurídicos generadores de obligaciones que celebren las entidades a que se refiere el presente estatuto, previstos en el derecho privado o en disposiciones especiales, o derivados del ejercicio de la autonomía de la voluntad, así como los que, a título enunciativo, se definen a continuación:

1. Contrato de obra.
2. Contrato de Consultoría.
3. Contrato de prestación de servicios.
4. Contratos de concepción.
5. Encargos Fiduciarios y Fiducia Pública. (p.21)

Bajo este orden de ideas, este artículo trae a manera enunciativa y nombra los cinco (5) tipos de contratos estatales, pero esto no significa que las entidades estatales cuando necesiten contratar bienes y servicios para garantizar los fines esenciales del estado no puedan realizar contratos con el sector privado, debido a que se basan en contratos de carácter civil y comercial, los cuales se encuentran sometidos a disposiciones de su misma índole, pero con la salvedad que si previamente existen dentro de un contrato estatal, se deben aplicar las normas del Estatuto

General de la Contratación según el artículo trece (13), en consecuencia pueden contratar con personas naturales o jurídicas, sin olvidar que el requisito solemne para poder determinar que existe un contrato estatal es que mínimo una de las partes contratantes debe ser una entidad pública, pero ello no implica que no puedan existir contratos entre dos o más entidades del Estado, lo cual se ha definido por la ley como un contrato interadministrativo.

De la misma manera, el artículo segundo (2°) de la misma ley anteriormente enunciada determina cuales son catalogadas como entidades estatales según el EGCP (1993):

a. La Nación, las regiones, los departamentos, las provincias, el distrito capital y los distritos especiales, las áreas metropolitanas, las asociaciones de municipios, los territorios indígenas y los municipios; los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado, las sociedades de economía mixta en las que el Estado tenga participación superior al cincuenta por ciento (50%), así como las entidades descentralizadas indirectas y las demás personas jurídicas en las que exista dicha participación pública mayoritaria, cualquiera sea la denominación que ellas adopten, en todos los órdenes y niveles.

b. El Senado de la República, la Cámara de Representantes, el Consejo Superior de la Judicatura, la Fiscalía General de la Nación, la Contraloría General de la República, las contralorías departamentales, distritales y municipales, la Procuraduría General de la Nación, la Registraduría Nacional del Estado Civil, los ministerios, los departamentos administrativos, las superintendencias, las unidades administrativas especiales y, en general, los organismos o dependencias del Estado a los que la ley otorgue capacidad para celebrar contratos (p.1)

Es claro evidenciar, quiénes son las denominadas entidades públicas, encargadas de asistir la obligación de realizar todos los procesos de contratación estatal, siguiendo los parámetros establecidos en la Constitución Política, Ley 80 de 1993, Ley 1150 y el Decreto 1082 de 2015, respetando siempre el principio Constitucional consagrado en el artículo veintinueve (29) el cual hace referencia al debido proceso.

Ahora bien, el contrato Estatal tiene tres momentos o dicho de otra manera existen tres etapas como son:

1. Precontractual: La cual hace referencia cuando el estado requiere satisfacer una necesidad que puede ser un bien o la prestación de un servicio, donde se requiere seleccionar al contratista con quien se va a contratar y para ello se encuentra que en la Ley 1150 de 2007 y en el Decreto 1082 del 2015, establece que existen 5 modalidades de contratación como son: Selección Abreviada, Concurso de Méritos, Contratación Directa, Mínima Cuantía y la Licitación Pública, siendo esta última por excelencia la más utilizada por parte de las entidades públicas del Estado Colombiano, la cual puede desarrollarse de manera presencial o asincrónica.

En esta etapa se identifican las necesidades a satisfacer por parte de la entidad pública, lo cual se debe consagrar en el plan anual de adquisiciones, desarrollado desde los fundamentos jurídicos, técnicos y financieros, determinando así el tipo de modalidad bajo la cual se va a ejecutar el contrato estatal y finalmente permite seleccionar el contratista que va a desarrollar el objeto contractual.

2. Contractual: Es la ejecución del objeto contractual, la cual inicia con un documento que es conocido con el nombre de acta inicial, es el punto de partida el cual permite determinar y empezar a contar el tiempo establecido en el contrato para la ejecución del mismo, por ende, se identifica el plazo en el cual se va a desarrollar el contrato y cuando termina.

3. Poscontractual: Donde inicia todo el proceso de liquidación del objeto del contrato estatal, para lo cual se requiere contar con el acta de finalización del objeto contractual.

Así las cosas y con el propósito de cumplir a cabalidad con el segundo objetivo específico del presente trabajo, de todas las modalidades de contratación pública antes mencionadas, la de énfasis para esta investigación aplicada es la Licitación Pública, sobre la cual es necesario dar a conocer según la propietaria de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., su objeto comercial es la elaboración de Ortesis y Prótesis sobre medida externa, además fueron enfáticos en manifestar que la razón principal por la cual se tomó la decisión de pasar de persona natural a persona jurídica, es poder participar en los procesos de licitación pública, para participar activamente en este sector y, por ende, percibir mayores ingresos económicos que contribuyan hacia la sostenibilidad económica de la empresa.

Lo anterior, permite contratar con las entidades estatales a nivel del Departamento de Nariño, toda vez que, por la problemática de seguridad existente al interior de cada uno de los municipios, muchas personas que a consecuencia del conflicto armado han sido víctimas de minas antipersonal, por lo cual han sufrido graves consecuencias como amputaciones, para lo cual requieren utilizar diferentes dispositivos médicos como Prótesis y Ortesis, ayudas de movilidad como sillas de ruedas, muletas.

No obstante, los instrumentos mencionados no son suministrados a tiempo por parte de las entidades prestadoras del servicio de salud; en consecuencia, las entidades estatales dentro de sus programas de desarrollo buscan garantizar a estas personas ayudas en relación a este tipo de dispositivos, por lo cual existe una alta demanda en la modalidad de licitaciones públicas para proveer este tipo de dispositivos médicos, ya que por medio de estas acciones los gobernantes garantizan el cumplimiento de la Protección Social (A. Chamizas, comunicación personal, 18 de febrero, 2023).

Eventualmente, la Licitación Pública como regla general de la Contratación Pública, con las excepciones que se señalan en el artículo 2 de la Ley 1150 del 2007 en los numerales 2, 3 y 4, realiza una convocatoria en la cual cualquier persona natural o jurídica puede participar, existe pluralidad de oferentes, hay unos requisitos habilitantes y unos criterios de evaluación que son determinantes para escoger el oferente ganador del proceso con la mejor propuesta de acuerdo a los principios de la igualdad de condiciones

Del mismo modo, una aplicación del principio de la economía, el cual le permite tanto a la entidad Estatal como al oferente establecer un precio justo donde las partes contratantes no vean afectados sus intereses económicos y no exista un desequilibrio financiero para las partes, el principio de la transparencia, el cual permite que todos los oferentes tengan las mismas garantías procesales a la hora de realizar la evaluación de la propuesta, principio de publicidad respecto al Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP de aquí en adelante) I y II y dependiendo el presupuesto de la entidad contratante, se debe publicar en la una o en la otra todo el proceso sin obviar ninguna de las etapas y los términos establecidos en cada una de ellas.

Además, el Gerente de la empresa entrevistado dio a conocer que la empresa San Carlos Pasto S.A.S., no ha podido participar de manera directa en procesos de licitación pública; porque

no se cuenta con el requisito conocido con el nombre del Registro Único de Proponente (RUP de aquí en adelante), a pesar que el año anterior se solicitaron las certificaciones a nombre de la señora Argenis Chamizas, anterior propietaria del establecimiento de comercio denominado Ortopédica San Carlos de Colombia, el cual fue cedido a persona jurídica y del cual ella es accionista, incluso encargada de trasladar la experiencia que ella tiene en contrataciones con el sector privado durante los últimos tres (3) años, para lo cual también se realizó el acercamiento con una asesora externa experta para poder realizar los trámites de obtención del RUP. (M. Franco, comunicación personal, 18 de febrero, 2023)

En suma, se reveló que

en el año 2022 se logró realizar una alianza estratégica con la sucursal San Carlos Cali S.A.S., con el fin de participar en un proceso de licitación pública con una ONG denominada Hi Hándicap International Humanity, el cual fue adjudicado a la sede de Cali debido a que contaban con los requisitos habilitante y el RUP, sin embargo, a la fecha aún no se ha iniciado el proceso de ejecución.

### ***6.2.3 Procedimientos contractuales en el sector privado.***

La materialización de los efectos contractuales en Colombia por medio del sector privado se desarrollan con mayor celeridad y flexibilidad que como se contempla en el apartado anterior, debido a que la competitividad de un país y mejoramiento de la calidad de vida de sus ciudadanos se forja por el cumplimiento de los intereses corporativos y del sector hacia el cual se dirijan las empresas, por ende, es primordial no generar barreras para el cumplimiento de los mismos, contribuyendo hacia el posicionamiento de marcas, del sector y crecimiento socioeconómico de la población.

En necesario aclarar que las características específicas de un contrato privado son:

- Objeto.
- Duración del contrato (vigencia o plazo).
- Lugar de Ejecución.
- Obligaciones Específicas del Contratante.

- Obligaciones Específicas del Contratistas.
- Precio.
- Forma de pago.
- Pólizas.
- Observaciones.

Además, una de las herramientas de mayor uso en Colombia es la tercerización, la cual se define de parte de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021) así:

Trabajo en régimen de subcontratación como aquel todo trabajo realizado para una persona física o jurídica (designada como “empresa usuaria”) por una persona (designada como “trabajador en régimen de subcontratación”), cuando el trabajo lo realiza el trabajador en régimen de subcontratación personalmente, en condiciones de dependencia o de subordinación efectivas respecto a la empresa usuaria, análogas a las que caracterizan una relación laboral de conformidad con la legislación y la práctica nacional. (p.1)

Así las cosas y, de acuerdo con el Gerente de la compañía, el procedimiento contractual del sector privado implementado en la empresa San Carlos Pasto S.A.S es por medio de la figura jurídica de la tercerización, en la cual crea alianzas con empresas posicionadas en Colombia, utilizando solo la mano de obra de la ortopédica, debido a que las demás empresas se encargan de facilitar los componentes para las Ortesis y Prótesis que ofrece la ortopédica al público, por ende el objetivo que se busca es ofrecer el servicio en el departamento de Nariño, captando un nicho de mercado que cuente con este tipo de necesidades para contribuir a su salud y bienestar (M. Franco, comunicación personal, 18 de febrero, 2023).

La empresa San Carlos Pasto SAS de acuerdo al conocimiento de su propietaria da a conocer que en los lineamientos determinados para la tercerización y contratación con particulares, en primer lugar se establece contacto vía telefónica para establecer una negociación, debido a que la mayoría de empresas con las cuales se ejecutan las alianzas no se encuentran ubicadas en la ciudad de Pasto, luego se procede a realizar una previa cotización para cada cliente, analizando si se cumplen con los requerimientos del mismo y por ende si los valores expresados son adecuados

para el proceso de intercambio entre las partes (A. Chamizas, comunicación personal, 18 de febrero, 2023).

Seguidamente, se procede a determinar si existe en el stock de la empresa los componentes necesarios para la elaboración de las ortesis o prótesis, en caso de no contar con los insumos, se establece contacto con los proveedores para solicitar los requerimientos y cumplir a cabalidad con lo solicitado, después del proceso la empresa maneja internamente unos lineamientos para entregar el producto bajo un control de calidad adecuado para el usuario.

Luego de contar con el producto terminado se procede a establecer contacto con el cliente, en caso de los particulares se hace entrega después del pago y en la tercerización se hace la respectiva consulta para saber el tipo de pago, la mayoría de las empresas cuenta con un periodo de pago de treinta (30) días y, con otras empresas como Proinsalud se aplica un pago anticipado del servicio que se requiera (A. Chamizas, comunicación personal, 18 de febrero, 2023).

En virtud de lo anterior, las ventajas con las que cuenta la Ortopédica San Carlos Pasto SAS es que con la tercerización se ha logrado dar a conocer el servicio prestado en las principales empresas captadas, generando a través del tiempo mayor confianza y seguridad entre sus contratantes y pacientes, al lograr cumplir con sus necesidades. Además, la empresa ha logrado la reducción de Costos de las ortesis y prótesis, debido a que la mayoría de sus empresas contratantes le facilitan todos los insumos necesarios para la construcción de las mismas.

No obstante, una de las desventajas de mayor relevancia para la empresa San Carlos Pasto S.A.S., es que esta no establece una contratación directa con las empresas privadas que solicitan el servicio y por esta razón, la percepción de utilidades disminuye para la compañía, debido a que la cuota de recursos se dirige hacia sus intermediarios; por ende, la empresa no lograría expandir su trabajo a nivel nacional, dejando de lado el posicionamiento de mercado esperado, como el cumplimiento de objetivos organizacionales en armonía con los del personal.

#### ***6.2.4 Formulación de estrategias financieras y administrativas para la empresa San Carlos Pasto S.A.S.***

Todas las empresas necesitan definir estrategias o herramientas que van a utilizar para estimular el crecimiento de su organización, el modo bajo el cual va a desarrollar su plan de trabajo,

cómo va a enfrentar los nuevos retos que se presentan en el mercado, e iniciar alianzas estratégicas que le permitirá un crecimiento orgánico e incursionar en nuevos sectores de mercado.

El señor gerente informó al realizarle la entrevista, que la Ortopédica busca establecer alianzas con la Ortopédica San Carlos de la ciudad de Cali, que ya está mucho más organizada tanto financiera como administrativamente. Aunque son dos entidades con personería jurídica diferente, por pertenecer a una misma familia se pueden apoyar y formar alianzas con el fin de permanecer en el mercado y poder competir frente a otras Ortopédicas.

Además, el representante legal de la entidad dio a conocer que la empresa presenta falta de organización en su parte financiera, porque no cuenta con personal que le ayude con el manejo contable que le permita obtener un flujo de efectivo diario y unos estados financieros al día. Así que una estrategia para mejorar, es poder contratar personal que ayude con esta falta de organización. (M. Franco, comunicación personal, 18 de febrero, 2023).

En el desarrollo de esta investigación se observó que el principal desafío que tiene la empresa San Carlos Pasto S.A.S., es contar con una planificación, le falta desarrollar un presupuesto anual, contablemente tiene escasez de registros contables, falta de conocimiento para analizar los Estados Financieros, además de falta de un análisis horizontal y vertical de estos estados financieros y de revelaciones que expliquen cada partida que los compone y, además no cuenta con el personal especializado en cada área de la empresa.

En el mercado actual la competitividad de las empresas radica en la administración adecuada del personal para adquirir cierta ventaja sobre la competencia. Simancas et al. (2018) concluyen que gestionar de una manera adecuada el capital humano es clave para el desarrollo productivo de las pymes, pues las inversiones en una fuerza de trabajo son esenciales para mejorar la productividad laboral.

Se define como estrategias para que la organización logre obtener una ventaja competitiva, mejorar su tecnología, establecer procesos en todas sus áreas, mejorar su capital humano, optimizar su sistema de información, todo esto para poder tomar mejores decisiones organizacionales.

Una política empresarial dentro de su planeación debería ser el tener un apalancamiento financiero a través de créditos con sus proveedores, con entidades bancarias o con un nuevo

accionista. Además, se denota necesario que se actualice el portafolio de servicios de acuerdo a las necesidades de los clientes y adicionalmente planificar nuevos mercados.

Para terminar, participar en procesos de licitación y generación de alianzas estratégicas con el sector privado con las diferentes entidades participantes en el sector, para generar un mayor crecimiento en la empresa y, por último, realizar seguimiento y control a todas las cuentas contables, especialmente a las cuentas por cobrar y por pagar y a bancos.

### **6.3 Estrategia de *marketing* para la empresa San Carlos Pasto S.A.S.**

Ante el advenimiento de nuevas tecnologías resulta coherente aplicar una adecuada transición a las nuevas técnicas de mercadeo; no obstante, la empresa no ha desarrollado ningún aspecto relativo a consolidación de estrategias de *marketing* digital encaminadas al posicionamiento de marca, ya que solamente se ha propiciado este aspecto desde la sede de Cali (M. Franco, comunicación personal, 18 de febrero, 2023).

Es así que se observa una unidad económica como San Carlos Pasto S.A.S., que no ha optado por exponer ni construir los cimientos referentes a su marca, por tanto, es menester diagnosticar respecto del tipo de mercadeo que podría aplicarse, exponiendo algunos tipos de estrategias aplicables. Del mismo modo, un análisis jurídico que pretende exponer las formas más comunes de contratar este tipo de servicios, así como el asesoramiento jurídico y contable derivado de asumir este tipo de pactos.

#### **6.3.1 Valoración del tipo de *marketing* de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.**

Actualmente la tecnología se encuentra en constante desarrollo, abriendo nuevas formas de venta, en las cuales facilita la comunicación con los clientes, comprar y vender con la ayuda de medios tecnológicos se ha convertido en una tendencia mundial, cada vez es más común brindar este tipo de herramienta a las empresas (Vértice, 2008).

Según Jean-Jacques Lambone (1987) en su libro *Marketing* Estratégico, el *marketing* es considerado “un proceso social destinado a satisfacer las necesidades y deseos de individuos y organizaciones a través de la creación, el intercambio y la competencia, para obtener productos y servicios rentables” (p.96), este tipo de estrategia se dirige a grupos de clientes específicos y tiene

ciertas características que los distinguen de los competidores directos, proporcionando así a los compradores una competencia defensiva, poderosa y beneficiosa.

Este enfoque de *marketing* estratégico se lleva a cabo en el mediano y/o largo plazo, continuando con la búsqueda de segmentos a través de la política de crear constantemente productos y servicios para satisfacer las necesidades de los consumidores, brindando productos con mayor valor que los competidores. El autor también reconoce la importancia de desarrollar un enfoque de *marketing* que funcione, con especial énfasis en las estrategias de comunicación y la organización de ventas.

Para poder influir en las redes sociales este enfoque operativo constituye un esfuerzo voluntario para conquistar los mercados existentes a corto y medio plazo, de manera que se apoya en medidas tácticas basadas en la política de producto (Antón y Gutiérrez, 1989). El *marketing* estratégico fortalece a la empresa a través del desarrollo de sistemas para monitorear el entorno competitivo y pronosticar regularmente innovaciones en carteras de productos y mercados.

Por lo tanto, luego de ver el poder que genera la misma tecnología, es necesario iniciar un análisis contributivo enfocándose en la empresa, para lo cual se deben realizar los denominados análisis Mactor y Midi, enfocándose en la realización de análisis en profundidad. Lo cual podría representar una utilidad adicional en la elaboración de una estrategia para San Carlos Pasto S.A.S. En consecuencia, dicha estrategia deberá consistir en un análisis previo que luego podrá concluir en la ejecución de una estrategia.

#### **6.3.1.1 Análisis de matriz Mactor**

Según Godet (1991) es una herramienta utilizada en *marketing* para analizar el entorno y las fuerzas que afectan a una empresa o proyecto. El acrónimo Mactor proviene de las iniciales de los factores que se analizan: Mercado, Actores, Contexto, Tecnología, Organización y Regulación.

El método Mactor se basa en la idea de que el éxito de una empresa o proyecto no solo depende de factores internos como la estrategia y los recursos, sino también de factores externos que pueden influir en su rendimiento. El análisis Mactor permite identificar estos factores externos y evaluar su impacto en el proyecto o empresa (Godet, 1991).

Cada uno de los factores Mactor se desglosa en diferentes sub factores para proporcionar un análisis más detallado. Por ejemplo, el factor "Mercado" puede incluir sub factores como tamaño del mercado, segmentación, tendencias y comportamiento del consumidor (Godet, 1991). El análisis se lleva a cabo mediante una matriz en la que se comparan las fuerzas de cada factor y sub factor y se identifican las áreas de oportunidad y riesgo para el proyecto o empresa.

En resumen, el método Mactor es una herramienta útil para comprender y analizar el entorno empresarial y tomar decisiones informadas en *marketing* y estrategia de negocios, y que según Godet (1991) puede lograrse con las siguientes etapas:

- Etapa 1: Identificar los factores que controlan o afectan las principales variables de análisis estructural, por ejemplo, a través de una lista de agentes.
- Etapa 2: Identificar los objetivos estratégicos de los participantes en relación con las variables clave: la lista de objetivos.
- Etapa 3: Evaluación de la influencia directa entre actores, es decir, mediante una jerarquía de actores utilizando la Tabla de Influencia Inter-Agente.

### **6.3.1.2 Análisis de matriz Midi**

El método MIDI (siglas en inglés de *Market-Product Matrix or Market-Industry Matrix*) es una herramienta utilizada en *marketing* para analizar y seleccionar estrategias de mercado. Este método se basa en la creación de una matriz que combina dos dimensiones: el mercado y el producto (Cruz et al, 2017).

En la dimensión del mercado, se evalúan las características del mercado en el que la empresa opera. Por ejemplo, se pueden analizar factores como el tamaño del mercado, la tasa de crecimiento, el atractivo del mercado y la intensidad de la competencia. En la dimensión del producto, se evalúan las características del producto de la empresa. Por ejemplo, se pueden analizar factores como la calidad, el precio, la innovación y la diferenciación (Cruz et al, 2017).

Al combinar estas dos dimensiones en una matriz, se obtienen cuatro cuadrantes: penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto y diversificación. El método MIDI es una herramienta útil para evaluar y seleccionar estrategias de mercado adecuadas

para la empresa y para comprender mejor las oportunidades de mercado y las necesidades de los consumidores.

### 6.3.2 *Estrategia de Mercadeo o Marketing*

Luego del análisis, se considera implementar una o más estrategias de *marketing* digital y, Internet se ha convertido en el principal vehículo de relación con el cliente, ya que una estrategia de *marketing* es un plan integral diseñado para alcanzar los objetivos de una empresa en términos de venta, posicionamiento y rentabilidad de sus productos o servicios. Por lo tanto, la ejecución de aquella estrategia se basa en el conocimiento del mercado, los clientes y la competencia, y en la definición de una propuesta de valor clara y diferenciada que permita a la empresa destacar y captar la atención de los consumidores. En ese sentido Fiverr (2021) precisa algunas de estas:

- Estrategias de branding (imagen de marca): este tipo de estrategias tienen como objetivo hacer que la marca sea memorable, reconocible y evocar emociones positivas cuando se siente. En general, las estrategias de imagen de marca te permiten diferenciar tu oferta, asociar tu marca a determinadas emociones o ideas,
- Estrategia de segmentación especificar el público objetivo: Este tipo de estrategias se han vuelto extremadamente importantes con la llegada de Internet, especialmente las redes sociales, y su capacidad para segmentar la audiencia.
- **Estrategia de mercado:** permite expandir la oferta de productos o ingresar a otros mercados. Además, puede agregar otros productos, personalizarlos o diversificar la categoría según las características específicas del mercado que desea crecer.
- **Estrategia de producto:** es útil para administrar cartera y optimizar beneficios en función de los ingresos, el porcentaje, el costo operativo, el margen de precio de venta, etc. Se complementan muy bien en las estrategias de mercado cuando se trata de refinar qué productos y servicios se ofrecen para cada mercado a operar.
- **La estrategia de *marketing* de contenidos:** es la forma principal de comunicarse con el destinatario. Incluye información textual y audiovisual, a menudo presentada en publicaciones en redes sociales, blogs, sitios web, etc.

- **Estrategia de fidelización:** se objetivo es mantener a los clientes que han comprado el producto e intentar que sigan comprando.

- **Estrategia de comunicación:** permite establecer una comunicación efectiva con clientes existentes y potenciales, lo que ayuda a aumentar las ventas, mejorar la imagen de marca y más

En análisis de lo planteado, la empresa San Carlos Pasto S.A.S., a pesar de ser una empresa que se encuentra en búsqueda de reconocimiento por diferentes compradores, aún no se ha posicionado en redes sociales, limitando así el conocimiento de sus servicios a posibles clientes potenciales, a raíz de esto y de la desactualización digital de la empresa, se ha producido una omisión en continuar en la búsqueda de posicionamiento de imagen de su empresa (M. Franco, comunicación personal, 18 de febrero, 2023).

El *marketing* digital en la actualidad es la manera más asertiva de poder indicar a los compradores el producto o servicio que se quiere dar a conocer, la mayoría de empresas utilizan los medios tecnológicos, ya que tienen mayor alcance y menor inversión, gracias a las redes sociales que proporcionan una variedad de personas que pueden estar interesadas en los productos o servicios que se ofrecen y así mismo se encargan de aplicar un sistema voz a voz, es decir, sin necesidad de salir de su casa.

Si bien es cierto que la empresa San Carlos Pasto S.A.S., tuvo un buen posicionamiento hace algunos años, en la actualidad debe modernizar sus estrategias de venta proponiendo un nicho de mercado, enfocado en promover mayores ventas. Por lo cual no es necesario desarrollar costosos softwares, solo es necesario un buen manejo, ideas creativas, desarrollo de estrategias, modernización y el uso de redes sociales, motivo por el cual ahora la mayoría de personas poseen una o varias cuentas. Además, la inversión sobre publicidad para dichos canales.

Una estrategia de *marketing* es un plan estratégico que ayuda a las empresas a alcanzar sus objetivos de ventas y, además, a desarrollar una ventaja competitiva. En el caso de estudio, la empresa San Carlos Pasto S.A.S., podría usar un análisis Mactor, lo cual le permitiría aumentar la frecuencia de ventas, así como conocimiento sobre estadísticas de clientes y posibles clientes, del mismo modo la generación de análisis de los productos con mayores ventas y los menos deseados.

Posteriormente, con lo mencionado se puede hacer uso de esta información para reconstruir un nicho atractivo y acorde a su empresa, a fin de que esta se obtenga mayor reconocimiento, y así atraer mayor flujo de personas o empresas interesadas en lo que se está ofreciendo, para esto se debe utilizar la estrategia de *branding* (o construcción de marca), la cual se encarga de dar a conocer más la empresa San Carlos Pasto S.A.S., y así continuar con la estrategia de segmentación, con el fin de atraer más clientes que pueden ser posibles clientes potenciales y así seguir a la fidelización, que en sí se ha convertido en el área más compleja, porque se debe mantener en el tiempo a un comprador.

El *marketing* digital ha ayudado a que los clientes se fidelicen, gracias a la capacidad de entender cuál es la verdadera necesidad del cliente, cuál es su punto de equilibrio para así enfocarse en brindar el servicio. En ese orden de ideas, el mercadeo se ha convertido en un importante aliado, que permite a dar a conocer la empresa, sin incrementar los costos y sin tener un público limitado, llevando a la empresa a la vanguardia de los avances tecnológicos.

### **6.3.3 *Gestión jurídica de tipologías contractuales para San Carlos Pasto S.A.S.***

En el presente proyecto, se desarrolla también la idea de formalizar la contratación del servicio de *marketing* digital, que en la actualidad es indispensable para el funcionamiento de una empresa en general, la publicidad permite que la persona jurídica tenga un posicionamiento territorial en su lugar de domicilio, trayendo clientes de su nicho comercial en específico y potencializando de manera eficaz las ventas de dicha empresa, es por eso que se ha analizado tres formas de formalizar la contratación necesaria para el desarrollo de este componente fundamental de las empresas.

#### **6.3.3.1 Contrato de mandato para presentar los servicios como agencia de publicidad y comunicación digital**

La primera modalidad que se analiza es, el contrato de mandato, el cual está desarrollado en el campo jurídico del derecho civil y comercial, cuando se habla de la necesidad que puede tener una persona natural o jurídica de encomendar a otra para que desarrolle una actividad o función en nombre de ella, es posible ver aplicada esta figura contractual con la cual se permite dar una orden a otra persona con fines civiles o comerciales de manera formal y jurídicamente segura.

Ahora bien, el contrato de mandato se encuentra relacionado en el Artículo 1262 del Código de Comercio, el cual dice textualmente que “El mandato comercial es un contrato por el cual una parte se obliga a celebrar o ejecutar uno o más actos de comercio por cuenta de otra. El mandato puede conllevar o no la representación del mandante” (Código de Comercio, 2023)

En materia mercantil, el contrato de mandato se compone de una parte que da la orden, denominada mandante y es quien deposita su confianza en la otra parte que ejecuta la orden, que es el mandatario; en ese sentido se puede evidenciar que la orden que se menciona en este caso en específico será la gestión de los negocios o la representación para una tarea, actividad o gestión.

Según lo antes planteado, cuando se aduce al contrato de mandato celebrado con una agencia de publicidad y comunicación digital, se dirá que el empresario confiara plenamente en la capacidad y habilidades de la agencia, a tal punto que dejara toda la responsabilidad de publicidad y comunicación social en esta, para que desarrolle esta área de la su empresa de una manera efectiva, y por lo anterior será muy factible que una empresa o empresario que no sabe nada del tema de *marketing* digital, delegue esa función a una agencia que ya tiene experiencia en el tema y presta dicho servicio a través del contacto de mandato, como lo es el caso de la empresa motivo de análisis del presente macroproyecto.

### **6.3.3.2 Cotización de *marketing* digital**

La segunda modalidad, es muy usada por su rápido acceso y poca vinculación con las empresas, no se entiende como tal como una relación contractual, puesto que es simplemente la compra de espacios de publicidad, por lo cual resulta lógico aludir a esta como una forma simple de contrato de compraventa, a través de la cual se obtiene material gráfico para el posicionamiento web. No obstante, también podría referirse a contratos de arrendamiento, incluso de suministro. También es posible referir a dinámicas de simple asesoría, cuya categoría se asemeja a la del prestación de servicios.

En virtud de ello, al inicio de las modalidades descritas se debe indagar que lineamientos tienen estas para poder ser fructífera a la hora de aplicarla, debido a que influyen de manera drástica en una cotización, puesto que se presentan diferentes servicios y por lo tanto cambiaran los precios de estas, primeramente se debe establecer un precio por hora de trabajo, el valor por hora de cada

profesional dependerá de parámetros como la experiencia, la reputación o el tipo de perfil profesional requerido para el proyecto en sí, en este se encuentra dos estándares:

Primero precio por hora, se establece un determinado valor por hora y este se multiplicará por el número de horas intervenidas en el trabajo o proyecto, segundo precio fijo el cual es usado con mayor frecuencia porque se determina cuanto va a ser el valor del trabajo final, puesto que el desarrollador puede demorarse poco a bastante tiempo el valor no cambiara.

A su vez es importante definir el tipo de proyecto que se va a realizar, ya que dependiendo de este se podrá dar una cotización de los valores por los cuales se realizara el trabajo, como también aplicar técnicas y terminar el trabajo correctamente, existen diferentes trabajos digitales como los que se enuncian a continuación:

- La construcción y desarrollo de sitios web
- La elaboración de estrategias creadas para las redes sociales y motores de búsqueda (como Google)
- Campañas de publicidad
- Email *marketing*
- Creación de comercios electrónicos
- Diseño de imagen y contenido de marca (Martins,2017)

Finalmente, la cotización va a depender del tipo de trabajo que requiera el cliente y el tiempo de elaboración de este trabajo por el desarrollador, estos dos factores determinar el valor del trabajo o proyecto, por lo tanto, la cotización de una página web dependerá de la cotización subjetiva del precio por cada actor del mercado del *community management*.

### **6.3.3.3 Contratación de servicios de *marketing* digital**

El contrato de prestación de servicios está establecido en Colombia como la forma más factible de vincular el trabajo de una persona independiente de la empresa, que se denomina contratista, para que, según su conocimiento profesional de la materia del *marketing* digital, pueda

plasmar las ideas dadas por el contratante que de una forma visualmente atractiva para sus clientes y posibles clientes.

De esa manera este trabajo inicia así, se debe presentar al cliente una propuesta de los servicios de *marketing* digital en donde se establece directamente un presupuesto y los servicios ofrecidos de acuerdo a las necesidades solicitadas, es importante establecer las horas que se van a dedicar a prestar ese servicio y los honorarios, para ello es indispensable cerrar lo que previamente se ha acordado mediante un contrato mercantil de prestación de servicios de *marketing* digital, para formalizar las responsabilidades de acuerdo con la ley, derechos y obligaciones reconocidos y aceptados por las dos partes que van a firmar el contrato.

En el contrato mercantil de prestación de servicios de *marketing* digital se debe hacer constar los datos personales de las personas físicas o jurídicas que firman el contrato, tales como nombre y apellidos o razón social de las empresas firmantes donde se los denominara como cliente y el prestador de servicios, al igual que en un contrato normal se debe fijar una hora y fecha del momento en que se firma el contrato, ya que a partir de esa fecha empezará a contar el plazo del vencimiento.

A su vez es importante definir la vigencia o duración del contrato, la fecha de inicio, así como la fecha final, sin dejar de lado a las partes y la opción de hacer prórrogas del contrato por un plazo, además la opción de una penalización para el caso de que una de las dos partes incumpla con el plazo de duración del contrato sin previo aviso.

Finalmente es indispensable definir de forma clara los servicios que se van a prestar dentro del *marketing* digital, a su vez la valoración económica de los servicios prestados, indicando la suma total y si esta se realizaría en diferentes pagos, estableciendo de manera concisa las fechas de estos pagos, se puede especificar también la forma de pago como transferencia bancaria, o si un porcentaje al inicio de la prestación de servicios, y al finalizar el contrato. Es importante no olvidarse de que ambas partes han de firmar el contrato en todas sus hojas, y que cada una de ellas tenga su ejemplar original.

#### **6.3.3.4 Estipulaciones relativas a la propiedad intelectual**

Es importante establecer cláusulas limitativas a la propiedad intelectual, estas son importantes para proteger los derechos de propiedad intelectual de una empresa y limitar el uso no autorizado de sus activos intelectuales por parte de terceros. Estas cláusulas establecen los límites y las condiciones de uso de los activos intelectuales, como patentes, marcas registradas, derechos de autor y secretos comerciales, por parte de terceros. Adicionalmente, pueden incluir restricciones relativas a la transferencia de los derechos de propiedad intelectual a terceros sin la autorización de la empresa (Antequera, 2009).

En ese sentido, las cláusulas que regulan este tipo de asuntos en los contratos servirían a la empresa San Carlos Pasto S.A.S., para establecer limitantes mediante condiciones de uso para activos intelectuales. De modo tal que la inclusión de estas cláusulas puede ayudar a prevenir la infracción de la propiedad intelectual de la empresa y propiciar una protección de su posición en el mercado. Además, elementos de la propiedad industrial posibilitan la capacidad de evitar conflictos legales y financieros relacionados con la propiedad intelectual a la empresa.

Por consiguiente, es importante señalar que las cláusulas limitativas a la propiedad intelectual constituyen hoy una especial importancia al ser usadas en contratos de licencia de software, acuerdos de colaboración, contratos de empleo y contratos de compraventa, tal y como podría suceder en aspectos de colorimetría sobre bebidas (Amaya, 2018). Es así que para estas tipologías resulta relevante establecer cláusulas que limiten el uso de la propiedad intelectual a las partes involucradas en el contrato, ya que dichos pactos consiguen adecuar sus intereses a los derechos de la empresa propietaria de los activos intelectuales.

En conclusión, las cláusulas limitativas a la propiedad intelectual refieren una importante necesidad de protección de los derechos de propiedad intelectual de una empresa ya que el gestor de este tipo de información sensible sería de gran utilidad para desequilibrar el mercado, y evitar el desarrollo de un comercio libre por causa de la vulneración a pactos relativos a, por ejemplo, secreto empresarial. Especialmente en el caso de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., cuya posición como ortopédica puede desarrollar productos con efectos sobre la propiedad industrial.

#### 6.3.4 *Análisis contable de una estrategia de marketing óptima San Carlos Pasto S.A.S.*

Con el fin de darle cumplimiento a el objetivo planteado de analizar una estrategia de *marketing* optima Para la empresa san Carlos Pasto S.A.S., y con el objetivo de generar un mayor posicionamiento, la búsqueda de nuevos clientes, y tener una ventaja competitiva en el mercado, se establece una estrategia teniendo en cuenta lo que menciona Michael en la entrevista realizada se tiene aproximadamente un presupuesto de 5 millones para la implementación de la misma, teniendo un mayor énfasis en el manejo de una página digital, y también el manejo de redes sociales como lo son Instagram , Facebook , WhatsApp , Tik Tok para lograr este objetivo se podría plantear lo referido a continuación.

**Tabla 2**

*Propuesta de marketing*

<b>Estrategia</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsables</b>
Contratar un servicio de <i>community manager</i>	Expandir el reconocimiento de la ortopédica para conseguir nuevos clientes, y celebrar contratos con entidades públicas y privadas.	Incorporar las piezas publicitarias en un espacio que sea atractivo y llamativo para que los clientes.	Área administrativa
	Lograr tener una mayor interacción con los clientes y fortalecer los canales de comunicación	Generar contenido (Datos, promociones, servicios) digital para generar más tráfico en las redes sociales y la página de la empresa.	

*Fuente:* Elaboración propia.

Con el propósito de dar mayor claridad a esta estrategia es importante tener en cuenta que el *community manager*, según Llano (2003) es la persona responsable de crear, gestionar, crecer y fidelizar las audiencias en las diferentes redes sociales en las que una empresa o marca haga presencia (creadas por ellos o por terceros).

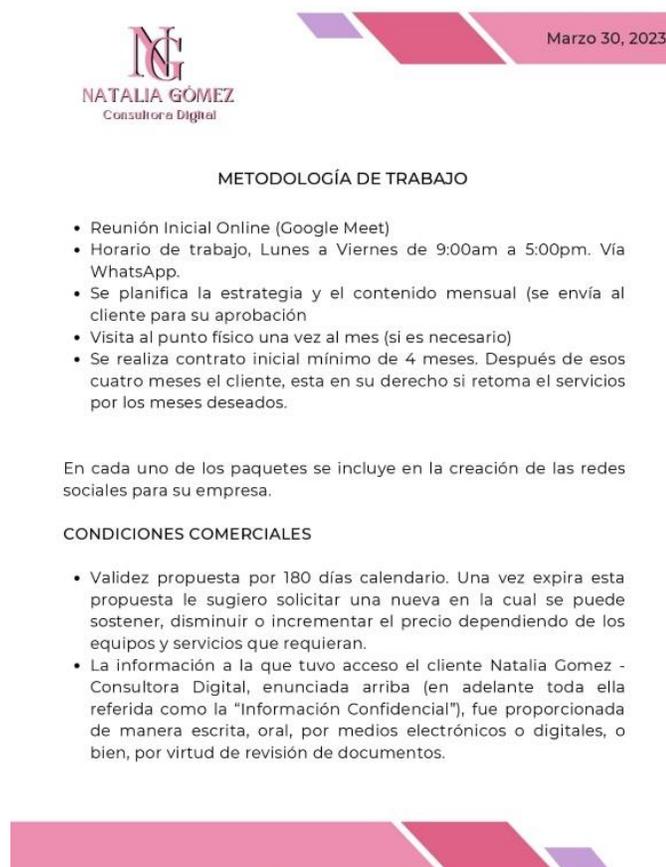
#### 6.3.4.1 Cotizaciones

Posteriormente se plantean dos cotizaciones para tener un punto de referencia de los costos que tendrá la implementación de esta estrategia para la empresa San Carlos Pasto S.A.S.:

##### Cotización 1

### Figura 8

*Natalia Gómez - Método de trabajo*



*Fuente: Cotización solicitada a Natalia Gómez (Community Manager).*

**Figura 9***Natalia Gómez - Paquete del plan de marketing*


Marzo 30, 2023

- **PAQUETE AVANZADO:**
  - Optimización de Cuenta.
  - Estrategia de Contenidos.
  - Calendario de Contenidos.
  - Programación de Contenidos.
  - Redacción de Copywriting.
  - Diseño de 16 posts mensuales.
  - Diseño de 20 historias mensuales.
  - Diseño de portadas de historias destacadas.

\$320.000  
Mensual
- **PAQUETE PRO**
  - Optimización de Cuenta.
  - Estrategia de Contenidos.
  - Calendario de Contenidos.
  - Programación de Contenidos.
  - Redacción de Copywriting.
  - Diseño de 24 posts mensuales.
  - Diseño de 30 historias mensuales.
  - Diseño de portadas de historias destacadas.

\$400.000  
Mensual

Las pautas publicitarias tiene un costo adicional, de acuerdo al presupuesto que la empresa quieran invertir en la Redes Sociales, se realiza una programación de cuantas pautas quieran hacer durante los meses, según la estrategia de contenidos.

*Fuente:* Cotización solicitada a Natalia Gómez (*Community Manager*).

**Figura 10***Natalia Gómez - Paquete del plan de marketing*

Marzo 30, 2023

Señores,  
 Ortopédica San Carlos S.A.S  
 Cali, Valle del Cauca.

☎ 311 844 5197  
 ✉ nataliadigital22@gmail.com

**Asunto: Cotización del Servicio Community Manager.**

Me presento antes ustedes como una Consultora Digital, trabajo de manera independiente dando asesorías a marcas personales, emprendimientos o pequeños negocios.

El servicio de Community Manager tiene como objetivo de crear comunidad digital entre su marca y sus consumidores, generando confianza y seguridad de los productos o servicios que prestan, a través de las redes sociales.

#### PAQUETES DE COMMUNITY MANAGER

- **PAQUETE EMPRENDER:**
- Optimización de Cuenta.
- Estrategia de Contenido. \$230.000
- Calendario de Contenidos. Mensual
- Programación de Contenidos.
- Redacción de Copywriting.
- Diseño de 8 posts mensuales.
- Diseño de 10 historias mensuales.
- Diseño de portadas de historias destacadas

*Fuente: Cotización solicitada a Natalia Gómez (Community Manager).*

## Cotización 2

## Figura 11

## Cotización Mario Moreno

COTIZACIÓN DE SERVICIOS			Datos del CONTRATANTE	
MARIO MORENO Teléfono: 3112632525 E-mail: <a href="mailto:multimediamariomoreno@gmail.com">multimediamariomoreno@gmail.com</a>			Nombre: ORTOPEDICA SAN CARLOS SAS Dirección: NIT: 901542395 Teléfono: 7338269 E-mail:	
Fecha presupuesto	29/03/2023	Validez:		
DESCRIPCIÓN	UNIDADES	PRECIO	TOTAL	
PAQUETE MANEJO REDES SOCIALES FAC/INS BASIC	13		\$:500.000	
FOTOGRAFIA, VIDEOS, DISEÑO DE LINEA GRAFICA, POSTERS ETC				
MANEJO BASICO DE HISTORIAS				
PAQUETE MANEJO REDES SOCIALES FAC/INS ESTANDAR	21		\$:750.000	
FOTOGRAFIA, VIDEOS, DISEÑO DE LINEA GRAFICA, POSTERS ETC				
MARCO ESPECIAL PARA HISTORIAS				
Términos: Leer <b>portafolio de servicios</b> adjuntó a este documento; en el cual se puede observar las diferencias de los dos paquetes de manejo de redes sociales INSTAGRAM enlazado FACEBOOK  (EL PRESUPUESTO TOTAL ES EL VALOR DEL PAQUETE QUE SE ESCOJA)		SUB-TOTAL		
		TOTAL		\$:500.000
		PRESUPUESTADO		\$:750.000
Firma de la persona que confecciona el presupuesto			Firma de aceptación del CONTRATANTE	
				

Fuente: Cotización solicitada a Mario Moreno (Community Manager).

**Figura 12***Mario Moreno - Método de trabajo*

**PAQUETE ESTÁNDAR**

- Manejo de redes sociales (Instagram enlazado a facebook)
- Asesoría de campaña publicitaria
- 6 videos reels de 30-60 segundos
- creación de línea grafica para el feed/muro Instagram
- 12 publicaciones que pueden ser (flyer o carrete o Fotos de productos o servicios o reels de 10-15 segundos)
- Cada publicación descripción SEO.

**REGALO**

- 2 reel 15 segundos REGALO
- 1 reel 30 segundos REGALO
- Manejos de historias (Estandar/mayor intensidad/Creación marco personalizado)

Total paquete 21 post (CONTENIDO DE VALOR).  
Duración 1 mes.  
Valor total: \$750.000

*Fuente: Cotización solicitada a Mario Moreno (Community Manager).*

**Figura 13***Mario Moreno - Método de trabajo*

**IMPORTANTE**

- El número de publicaciones que se realizarán ; es en periodo de un mes. cada semana se realizarán el número pactado según el plan.
- Para el correcto funcionamiento entre la elaboración y edición audiovisual se elegira un día entre las dos partes para realizarlo. entendiendo el tiempo disponible de cada uno, se puede llegar a un acuerdo.
- Dado el caso de procrastinar de manera extrema por parte del contratante el día o las labores de realización audiovisual. por parte del contratado se anulara el trabajo pendiente y no habra devolución de manera economica.
- Con respecto al pago se puede pactar si es de manera quincenal o mensual. tomando siempre como referencia la fecha que se firma el acuerdo.
- El pago del trabajo audiovisual es por adelantado.

*Fuente: Cotización solicitada a Mario Moreno (Community Manager).*

**Tabla 3***Costo de la implementación de la estrategia*

Detalle Costos								
Objetivo	Actividades	Etapa	Insumo	Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Tiempo (Meses)	Inversión Total
Desarrollo de estrategias optima de <i>marketing</i> digital para la empresa san Carlos S.A.S.	<i>Community manager</i>	Inversión	Mano de obra calificada	Persona encargada del área de <i>community manager</i>	1	\$900.000	12	10.800.000
			<b>Total actividad</b>					
	<b>Jurídico</b>		Mano de obra calificada	Abogado	1	\$3'500.000 aprox. (inversión inicial)	1	3.500.000
<b>Valor implementación de la estrategia</b>								14.300.000

*Fuente: Elaboración propia.*

#### **6.3.4.2 Cobro de honorarios para abogados “Conalbos”**

Es menester abordar para este acápite lo referente a las tarifas estimadas correspondiente a los honorarios profesionales para el ejercicio de la profesión del derecho, con el fin que la empresa San Carlos Pasto S.A.S., tenga un aproximado y un conocimiento sobre lo que sería el presupuesto con el cual deben contar para dicha asesoría. Para ello es necesario conocer el término “Conalbos” corporación colegio nacional de abogados, institución que está facultada para expedir las tarifas de los honorarios del derecho en todo el territorio nacional.

Las tarifas buscan fijar pautas para que, tanto el profesional del derecho como el cliente, cuenten con una base y así evitar la competencia desleal en el ejercicio de la profesión. Se recomienda que los honorarios se pacten preferiblemente mediante un contrato escrito firmado por ambas partes, allí el profesional estipulara los alcances de su gestión (Focus, 2023).

Al momento de negociar los honorarios se deberá tener en cuenta las condiciones económicas del poderdante, lugar de prestación del servicio, lo aportes entregados por el interesado para demostrar el derecho, experiencia o trayectoria del abogado. El objetivo es informar tanto a los profesionales como a los clientes, los costos de los servicios y de esta manera garantizar una competencia sana.

Para la asesoría a la empresa San Carlos Pasto S.A.S., se tendría presente el “capítulo III: Procesos por materias y áreas específicas derecho civil y comercial” (Conalbos, 2023).

Estimando un costo así:

- Consulta oral 50 % de un salario mínimo legal vigente (580.000)
- Consulta escrita. Un salario mínimo legal vigente (1.160.000)
- Conceptos: El concepto se dará por escrito o en forma verbal y se cobrará dos salarios mínimos legales mensuales vigentes, como mínimo.

## **7. Conclusiones**

### **7.1 Diagnóstico Administrativo y Financiero**

La Sociedad por Acciones Simplificadas, S.A.S., es una revolución en el derecho comercial en Colombia, ya que permite a los emprendedores en pasos sencillos y económicos explotar la actividad comercial y darse a conocer en el mercado. Para la empresa San Carlos Pasto S.A.S., por medio de la personería jurídica de la SAS, cuenta con los elementos para incursionar en el campo de los elementos ortopédicos ya que cuenta con la capacidad legal para comercializar sus productos con entidades privadas que prestan el servicio de salud y también cuenta con la posibilidad de entrar a concursar en procesos licitatorios, ejercicio que en ultimas generará un mayor grado de rentabilidad.

Es importante para los accionistas de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., el adecuado análisis de sus Estados Financieros, para determinar la situación real de la sociedad, conocer sus debilidades y fortalezas; las debilidades generalmente son las que ocasionan sobrecostos sinónimo de gastos, pero una vez identificada es posible la aplicación de la estrategias adecuada para minimizar éste aspecto, y así mismo, es necesario que se conozcan que las fortalezas, para que la empresa tenga claro qué hace bien y aplique, también estrategias que le permita mantenerla y fortalecerla.

### **7.2 Viabilidad Financiera y Administrativa**

De acuerdo con el segundo (2º) objetivo específico, es claro destacar, que a pesar de que el objetivo principal de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., para constituirse como persona jurídica era poder participar en procesos de licitación pública, siendo esta una opción de estabilidad económica para continuar en el mercado y ser más competitivos a nivel municipal y departamental, se evidencia que aún la empresa no cumple con el requisito mínimo para poder estar habilitado como es el registro único de proponentes lo cual no permite participar en procesos de licitaciones públicas.

En síntesis, se aduce que la tercerización contribuye hacia la materialización de la actividad económica de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., logrando expandir mercado y adquirir experticia para prestar un servicio eficiente y a cabalidad con las necesidades de sus clientes e intermediarios.

Además, la tercerización es la figura jurídica por la que más opta la Ortopédica para tener un flote económico desde su creación en el año 2021, sin embargo, no es la más adecuada para la empresa porque solo se cuenta con un solo convenio de mano de obra, la cual no puede abastecer las necesidades estratégicas, misionales y de apoyo de la empresa.

Sin lugar a dudas, se denota en las comunicaciones personales, que no se evidencia un claro énfasis en los clientes internos o en sus colaboradores, puesto que de éstos recae la responsabilidad de realizar las acciones pertinentes que facilitaran y contribuirán hacia la sostenibilidad económica de la compañía, y sin tener en cuenta sus opiniones, ni lograr impactar positivamente en el bienestar y calidad de vida de sus trabajadores, no se podrá obtener un rendimiento superior, el cual es necesario para captar a los clientes externos y materializar los objetivos organizacionales.

Para finalizar, se infiere que a pesar de que la empresa contempla unos indicadores financieros estables y bajo buenas condiciones financieras, se denota en la empresa una falta de planificación integral bajo su continua operatividad, por ende requiere desarrollar un presupuesto, se especifica la inobservancia de la falta de registros contables actualizados, lo cual no ha permitido desarrollar a cabalidad un análisis vertical y horizontal, que es sumamente necesario para generar un análisis holístico de la información, que permite tomar decisiones con fundamento y no bajo suposición, así las cosas, se evidencian estas observaciones debido a las incorrectas acciones de parte del personal, requiriendo inmediata revisión y retroalimentación.

### **7.3 Estrategia de *marketing* para la empresa San Carlos Pasto S.A.S.**

Un diagnóstico de la actividad empresarial de San Carlos S.A.S se expone como una empresa que, no usa *marketing* digital, por lo que puede perder oportunidades valiosas para atraer y retener clientes en un mercado cada vez más competitivo. En ese sentido se ha hecho énfasis en que el *marketing* digital se emplaza como un elemento clave para llegar a un público más amplio, aumentar la visibilidad de la marca y mejorar la interacción con los clientes.

A continuación, se detallan algunas de las consecuencias que puede sufrir una empresa al no utilizar el *marketing* digital:

- Pérdida de oportunidades de venta: la mayoría de consumidores buscan productos y servicios en línea antes de tomar una decisión de compra, en consecuencia, una empresa que no tenga presencia en línea se arriesga a perder estas oportunidades.
- Baja visibilidad del nicho marca: esto limita el alcance y la efectividad de las iniciativas alrededor de las pretensiones de incrementar ventas en la empresa, lo que se suma a la dificultad en la expansión y el crecimiento del emprendimiento ortopédico. Lo que se suma a la baja visibilidad de su historia fundacional.
- Dificultades para conocer al público objetivo: al no utilizar estas herramientas, San Carlos S.A.S tiene dificultades para conocer a su público objetivo y adaptar sus productos y servicios a sus necesidades, lo que podría mejorar con el uso y análisis de estadísticas, así como el análisis de requisitos de convocatorias públicas.

Por consiguiente, una empresa que omita al *marketing* digital dentro de su estrategia de ventas puede perder oportunidades, de modo que tener una baja visibilidad de marca, así como dificultades para conocer a su público objetivo y, del mismo modo, si hay una baja posibilidad de interacción con los clientes puede estar alejando a una empresa como San Carlos Pasto S.A.S., de esa meta.

Por lo tanto, es importante que las empresas aprovechen las herramientas y estrategias de *marketing* digital para mantenerse competitivas. En conclusión, una estrategia de *marketing* digital bien desarrollada puede ser una herramienta poderosa para mejorar la visibilidad, llegar al público objetivo, aumentar la confianza del cliente y mejorar la experiencia del cliente en línea para una empresa encargada de fabricar prótesis.

En conclusión, la empresa San Carlos Pasto S.A.S., posee todo un nicho por aprovechar por su pionera posición dentro del contexto nariñense, ya que su competencia no posee ningún avance similar al realizado por la sucursal caleña; no obstante, se considera menester acudir a la elaboración de un plan estratégico de mercadeo como recomendación a fin de corresponder con las metas propuestas en materia tecnológica.

## **8. Recomendaciones**

### **8.1 Diagnóstico Administrativo y Financiero**

1.- Plan Estratégico Empresarial Es necesario la implementación de una plan estratégico empresarial; los accionistas deben asentar claramente los objetivos a corto, mediano y largo plazo, se tiene claro que la idea de la empresa es posesionarse en el mercado nacional e internacional, por lo tanto es necesario definir para con posterioridad poner en práctica las estrategias que logren posesionar la empresa San Carlos Pasto S.A.S., como las más importante no solo en Colombia sino también en el exterior.

2.-organigrama. Es importante la definición de un organigrama y que cada empleado y/o colaborador se dediquen a las funciones que son de su competencia y en la que tiene conocimiento y experiencia. Dentro de la empresa se logró determinar que las tareas están sobrecargadas en los empleados, la sobrecarga no le permite realizar una planeación de las actividades y al mismo tiempo no permite optimizar los procesos de producción.

### **8.2 Viabilidad Financiera y Administrativa**

De acuerdo con el segundo (2°) objetivo específico se recomienda contratar los servicios profesionales de un experto en licitaciones públicas para que realice un diagnóstico, con el fin de establecer si la empresa realmente cumple con todos los requisitos habilitantes exigidos por la Ley y al mismo tiempo determinar si la capacidad financiera de la empresa le permite participar en los mismos, y en caso de dar respuesta favorable determinar cuáles serían esos procesos a los cuales puede presentarse para iniciar, aumentar su capacidad económica y destinarse bajo una mejor posición en el mercado.

En suma, se considera indispensable para la empresa gestionar con celeridad tanto los recursos económicos como humanos con el fin de obtener el Registro Único de Proponentes.

La empresa San Carlos Pasto S.A.S., debe buscar la contratación directa con las empresas que ofrecen la figura de tercerización, con el fin de lograr obtener un incremento en su margen de utilidad, además de brindar beneficios de contacto directo con los clientes, conociendo sus necesidades y requerimientos exactos, al contar con esta información se pueden ejercer y

determinar estrategias que permitan captar a su público objetivo e impactar por medio de la idónea prestación del servicio.

Agregando a lo anterior, la empresa San Carlos Pasto S.A.S., la alianza con las entidades públicas, generar esta penetración en el sector y lograr impactar a un mayor número de usuarios potenciales con propósito social en el mercado del departamento de Nariño.

Simultáneamente, se sugiere contar con un sistema de información actualizado en términos financieros y contables, buscando optimizar sus procesos y por ende fundamentarlos bajo decisiones organizacional que propendan hacia la determinación de acciones correctivas con datos verídicos, organizados y corroborados con antelación.

Además, se aconseja generar una política empresarial de financiación mediante sus proveedores, las cuales no generan costo de deuda como si lo hacen las entidades bancarias o los accionistas, por ende, fortalecerá la liquidez de la empresa para hacer frente a las obligaciones de corto plazo. En concordancia con lo anterior, se precisa de la idónea actualización del portafolio de servicios de la empresa de acuerdo con las necesidades y requerimientos de su nicho de mercado, respecto a las nuevas tendencias de su sector.

Finalmente, es necesario realizar un proceso de estudio de benchmarking, con el fin de evidenciar que estrategias y acciones ejecutan las empresas de su mismo sector, además de las sucursales de San Carlos S.A.S., a nivel nacional, lo cual permitirá edificar un plan de acción frente a estas alternativas que generen una innovación y respuestas hacia las necesidades latentes de la organización, claro está, todo esto desarrollado desde la comunicación asertiva con el personal y la contribución hacia el bienestar y calidad de vida de los mismos, por medio de un programa de bienestar que permita consolidar el equipo de trabajo y guiar sus capacidades hacia la materialización del proyecto y la empresa San Carlos Pasto S.A.S.

### **8.3 Estrategia de *marketing* para la empresa San Carlos Pasto S.A.S.**

Es menester involucrar a la empresa San Carlos Pasto S.A.S., en una estrategia de *marketing* digital enfocada en la actividad propia de una empresa dirigida a fabricar prótesis, por lo que podrían concluirse las siguientes recomendaciones para obtener los resultados deseados en lo referente a *marketing*:

- Debe identificarse primero el público objetivo: el direccionamiento de la campaña de *marketing* en este caso podría tener como público objetivo a personas que necesitan prótesis o aparatos ortopédicos, así como profesionales de la salud, como médicos ortopedistas, fisioterapeutas, entre otros que bien podrían pertenecer al ámbito privado como público.
- Es necesario definir los objetivos de la estrategia: indicar los objetivos específicos para la campaña podría enfocar las acciones. Ejemplo de ello viene tras aumentar las ventas de una línea de productos específica, o bien, tras posicionar la marca en el mercado o educar al público sobre los beneficios de los productos ortopédicos para la autoestima de personas que se benefician de una nueva prótesis adaptada a su estética.
- Implementar una propuesta de valor agregado: la empresa podría desarrollar una propuesta de valor que resalte los beneficios de sus productos a través de pautas relacionadas con la recuperación de autoestima o, por ejemplo, mediante el uso de su historia fundacional como factor diferenciador frente a empresas de la competencia.
- Escoger canales de *marketing* apropiados: es importante solicitar al *community manager* encargado la selección de un medio adecuado para llegar al público objetivo. Para esta situación es posible usar los medios privados, como podría ser con las redes sociales habituales entre consumidores; no obstante, se pueden direccionar las estrategias de *marketing* digital para posicionar la empresa en anuncios en motores de búsqueda y correo electrónico, así como eventos y publicidad en revistas especializadas. Esto también a fin de preparar el camino perfecto para una eventual contratación con el Estado.
- Desarrollar un contenido para la campaña: esta debe incluir aspectos de creatividad mediante una difusión que combine mensajes y elementos visuales. Por lo cual resulta imperioso que el contenido de sea atractivo y relevante para el público objetivo que le busque en redes o buscadores, como también en plataformas públicas para contratación con el Estado.
- Debe ser ejecutar midiendo los resultados: cuando se ha desarrollado la estrategia a ejecutar es importante también medir los resultados. Ya que al establecer indicadores de éxito y utilizar herramientas de análisis para medir el retorno de inversión, permitirá ajustar posteriormente la estrategia en función de los resultados obtenidos.

En consecuencia, una estrategia de *marketing* que busque resultados como campaña para una empresa dedicada a ortopédicos necesita dirigirse a un público mediante objetivos claros, así como a través del uso de una propuesta de valor diferenciada, que emplee además canales de *marketing* adecuados (públicos o privados), y mediante el desarrollo de contenido relevante y que permita medir los resultados.

Para concluir, se juzga óptimo poder aprovechar antiguas estrategias radiales, ya que de ser incorporadas resulta posible aprovecharlas como parte de la estrategia, en tanto que la trayectoria profesional que reside en la historia de la empresa podría generar un respaldo importante para futuras campañas. Por consiguiente, La conmovedora historia de progreso y tesón de los entrevistados se convierte en un gran insumo que procede del mismo nicho fundacional de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., pues su vocación de afecto por los usuarios de prótesis puede trasladarse de manera efectiva a otros consumidores tras una correcta comunicación.

## Referencias

- Amaya, A. (2018). *Los colores como marca en Colombia: retos, utilidad y criterios para su regulación*. Universidad de los Andes de Colombia. <https://bit.ly/3UDZKI5>.
- Antequera, R. (2009). *Estudios de derecho industrial y derecho de autor* (18ª ed.). Temis.
- Antón, C. y Gutiérrez C. (1989). *Concepto de marketing: implicaciones estratégicas*.
- Beltrán, O. (2021). *Reestructuración empresarial en el mundo moderno y sus efectos en la humanidad*. <https://bit.ly/3KGIItt>.
- Bermúdez, H. (1996). *Estados Financieros*. (28th ed.). <https://doi.org/10.17533/udea.rc.25130>
- Cadena, J. (2019). *La Sociedad por Acciones Simplificadas "Una Sociedad de Éxito"*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia.
- Cardona, J. (2022). *Implementación y desarrollo de estrategias digitales mediante un plan de acción por medio de la reestructuración empresarial administrativa del nuevo departamento de mercadeo para Arepas la Julia*. <http://hdl.handle.net/10554/60181>.
- Castrellón, X., Cuevas, G. Y., & Calderón, R. (2021). *La importancia de los estados financieros en la toma de decisiones financiera-contables*. Revista FAECO Sapiens, 4(2), 82–96. <https://bit.ly/3nS5hhz>.
- Código de Comercio (12 de febrero de 2022). *Disposiciones analizadas por Avance Jurídico Casa Editorial Ltda*. Editorial.
- Congreso de Colombia. (13 de julio del 2015) “*principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.*” [ Ley 1314 del 2009].
- Congreso de Colombia. (28 de octubre de 1993) “*Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración pública*” [Ley 80 de 1993]. <https://bit.ly/3mjYGfK>.
- Constitución Política de Colombia [CP]. (1991). *Constitución Política 1 de 1991 Asamblea Nacional Constituyente*. <https://bit.ly/3GqC7ge>.

- Corte Constitucional de Colombia, Sala Plena (28 de noviembre del 2012). Sentencia C-1018 de 2012. [MP Mauricio Gonzales]
- Cruz, M., Sierra, D., Mahecha, B., Fonseca, A., y Preciado, Y. (2017). *Plan prospectivo sobre tendencias del marketing digital para la competitividad de las organizaciones colombianas al año 2025*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD [Escuela de ciencias administrativas contables y de negocios –ECACEN]
- De Franco, M., y Solórzano, J. (2020). *Paradigmas, enfoques y métodos de investigación: análisis teórico*. Mundo Recursivo, 3(1), 1-24.
- Delgado, A. (2016). *Digitalízate* (2.<sup>a</sup> Ed). Ediciones ECOE.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2023). *Boletín Técnico Índice de Precios al Consumidor (IPC)*. <https://bit.ly/3KghMep>.
- Fiverr. (2021, 5 de septiembre). *Cómo definir una estrategia de marketing ganadora para tu negocio*. Página web de Fiverr. <https://bit.ly/40n6Q52>.
- Focus (2023). *Estas son las tarifas que pueden cobrar un abogado en el año 2023*. Focus noticias <https://focusnoticias.com/17726-2/>.
- Gaete, R. (2014). *Responsabilidad social universitaria: una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas. un estudio de caso*. Tesis doctoral, Universidad de Valladolid, Valladolid - España.
- Godet, M. (1991). *Actors, moves and strategies: the Mactor method*. Editorial Futures. 1991.
- Gómez, D., Carranza, Y., & Ramos, C. (2017). *Revisión documental, una herramienta para el mejoramiento de las competencias de lectura y escritura en estudiantes universitarios*. Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades, (1), 46-56.
- Gonzales, P. (2013). *Análisis e interpretación de los Estados Financieros*. Unión de la Universidad Peruana Unión. <https://bit.ly/3A5ymcs>.
- Jaramillo, M. (2014). *Diferentes miradas sobre la sociedad por acciones simplificadas (SAS) tras un nuevo conocimiento*. Archivo digital. <https://bit.ly/3A5b7iA>.

- Lambone, J. J. (1987). *Estrategias de marketing*. Cordero.
- Llano, J. (2023, marzo 15). *Qué es un Community manager: funciones y responsabilidades del Gestor de Comunidades*. Juanmejia.com. <https://bit.ly/2KwvbhC>
- López, F. (2012). *La Sociedad por acción simplificada. Un modelo estratégico empresarial*. Bogotá, Colombia.: Ediciones Doctrina y Ley Ltda. <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/1dac3b6f-1181-41a7-b3db-45bd672a6ae5/content>.
- Marín, E., Gonzales, D., Contreras, J., y Corrales, L. (2020). *Diseño de reestructuración organizacional de la empresa proyectos y servicios integrales PSI S.A.S*. [Tesis especialización, Universidad Piloto de Colombia]. Archivo digital. <https://bit.ly/3MifsX3>.
- Mendoza, D., Jaramillo, M., y López, D. (2020). *Responsabilidad social de la Universidad de La Guajira respecto a las comunidades indígenas*. Revista de Ciencias Sociales (Ve), XXVI (2), 95-106. <https://dx.doi.org/10.31876/rcs.v26i2.32426>.
- Nakasone, G. (2005). *Estados Financieros y la toma de decisiones*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- OIT. (1998). *Conferencia Internacional del Trabajo, Reunión 86a*. <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc86/rep-v2b.htm>
- Oliveros, R. (2019). *Las S.A.S: Una reseña de las críticas que ha tenido la Ley 1258 de 2008 y de los proyectos de ley para reformar el régimen societario*. <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/1dac3b6f-1181-41a7-b3db-45bd672a6ae5/content>.
- Párraga, S. Pinargote, N., García, C., y Zamora, J. (2021). *Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática*. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Edición especial. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2610>.

- Presidencia de Colombia (14 de diciembre del 2015) “*Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones.*” [Decreto 2420 de 2015].
- Presidencia de Colombia. (30 de marzo del 1989) " *Por el cual se expide el Estatuto Tributario de los impuestos administrados por la Dirección General de Impuesto Nacionales*". [Decreto Ley 624 de 1989].
- Quintero, C. y Zambrano, P. (2021). *Reestructuración administrativa y financiera de la empresa calzado Panther Evolution de la ciudad de Cúcuta*. <https://hdl.handle.net/10901/19171>.
- Quiñónez, T. y Barreiro, J. (2021). *Reestructuración empresarial: análisis financiero y operativo de una empresa pesquera ecuatoriana*. [Tesis de maestría]. Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Simancas, R., Silvera, A., Garcés, L., y Hernández, H. (2018). *Administración de recursos humanos: factor estratégico de productividad empresarial en pymes de Barranquilla*. Revista Venezolana de Gerencia, 23(82). <https://bit.ly/3ZPTCgG>.
- Uribe, F., Rialp, J., & Llonch, J. (2013). *El uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial*. Cuadernos de Administración, 26(47), 205-231. <https://bit.ly/3o8mq6T>.
- Vásquez, S. y Abanto, F. (2021). *Reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del recreo La Casita del Cuy S.A.C JAÉN* [Tesis profesional, Universidad Señor de Sipán]. Archivo digital. <https://bit.ly/3m8fupU>.
- Vértice (2008). *Análisis del mercado*. Málaga: Publicaciones Vértice.
- Villamizar, F. (2009). *La Sociedad por Acciones Simplificada*. Bogotá: Legis.

## Anexos

### Anexo 1. Entrevista semiestructurada:

<b>Proyecto</b>		Factores internos y externos que influyen en la productividad de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.	
<b>Entrevistados</b>		<b>Funcionarios Ortopédica San Carlos S.A.S.</b>  <b>Héctor Fabio Franco Trujillo</b>  <b>Mike Franco</b>  <b>Argenis Chamizas</b>	
<b>Cargos</b>		<b>Gerente empresa San Carlos Pasto S.A.S.</b>  <b>propietario</b>  <b>accionista</b>	
<b>Fecha de la entrevista</b>	<b>18/02/2023</b>	<b>Hora de la entrevista</b>	<b>10:00H</b>

<b>Trabajo de investigación aplicado presentado para optar por el título de especialista en Derecho Empresarial</b>
<b>Objetivos</b>
<b>Objetivo general</b>
Identificar los factores internos y externos que influyen en la productividad de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.
<b>Objetivos específicos</b>

- Realizar un diagnóstico administrativo y financiero de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.
- Evaluar la viabilidad financiera y administrativa de la empresa San Carlos Pasto S.A.S para participar en procesos de selección en el sector público y privado.
- Proponer la ejecución de una estrategia de marketing para la empresa San Carlos Pasto S.A.S.

### **Entrevista semiestructurada**

Presenta un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados. Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos. (Díaz-Bravo et al, 2013, p.163)

### **Cuestionario**

#### **(Diagnóstico administrativo y financiero)**

1. ¿Señora Argenis y señor Maicol que cargos ocupan dentro de la compañía?
2. ¿Cómo nace la idea de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.?
3. ¿Cuál es el enfoque social de la empresa?
4. ¿Cuál es la trayectoria comercial de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.?
5. ¿Cuál es la misión y la visión San Carlos Pasto S.A.S.?
6. ¿Qué factores influyen en los ingresos empresa San Carlos Pasto S.A.S.?
7. ¿Cuáles son los factores internos y externos que ustedes tiene identificados que afectan la productividad de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.?
8. ¿Cuál es el rango de edad de los pacientes?
9. ¿Qué entidades prestadoras de salud, tienen convenio con San Carlos Pasto S.A.S.?

<b>Proyecto</b>		Factores internos y externos que influyen en la productividad de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.	
<b>Entrevistados</b>		<b>Funcionarios Ortopédica San Carlos S.A.S.</b> <b>Héctor Fabio Franco Trujillo</b> <b>Mike Franco</b> <b>Argenis Chamizas</b>	
<b>Cargos</b>		<b>Gerente empresa San Carlos Pasto S.A.S.</b> <b>propietario</b> <b>accionista</b>	
<b>Fecha de la entrevista</b>	<b>18/02/2023</b>	<b>Hora de la entrevista</b>	<b>10:00H</b>

<b>Trabajo de investigación aplicado presentado para optar por el título de especialista en Derecho Empresarial</b>
<b>Objetivos</b>
<b>Objetivo general</b>
Identificar los factores internos y externos que influyen en la productividad de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.
<b>Objetivos específicos</b>
- Realizar un diagnóstico administrativo y financiero de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.

- Evaluar la viabilidad financiera y administrativa de la empresa San Carlos Pasto S.A.S para participar en procesos de selección en el sector público y privado.

- Proponer la ejecución de una estrategia de marketing para la empresa San Carlos Pasto S.A.S.

### **Entrevista semiestructurada**

Presenta un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados. Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos. (Díaz-Bravo et al, 2013, p.163)

### **Cuestionario**

(Evaluar la viabilidad financiera y administrativa de la empresa San Carlos Pasto S.A.S., para participar en procesos de selección en el sector público y privado)

10. ¿Cuál es la estrategia utilizada por la empresa para la captación de recursos en el sector privado y público?
11. ¿Se encuentra inscrito en el registro de proponentes de la Cámara de Comercio de Pasto?
12. ¿Qué alianzas estrategias contempla para poder vincularse con el sector público?
13. ¿Qué relación existe entre empresa San Carlos Pasto y las demás empresas San Carlos del país?
14. ¿Ha considerado establecer alianzas o utilizar algunas de las estrategias implementadas por las demás empresas San Carlos del país?

<b>Proyecto</b>		Factores internos y externos que influyen en la productividad de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.	
<b>Entrevistados</b>		<b>Funcionarios Ortopédica San Carlos S.A.S.</b> <b>Héctor Fabio Franco Trujillo</b> <b>Mike Franco</b> <b>Argenis Chamizas</b>	
<b>Cargos</b>		<b>Gerente empresa San Carlos Pasto S.A.S.</b> <b>propietario</b> <b>accionista</b>	
<b>Fecha de la entrevista</b>	<b>18/02/2023</b>	<b>Hora de la entrevista</b>	<b>10:00H</b>

<b>Trabajo de investigación aplicado presentado para optar por el título de especialista en Derecho Empresarial</b>
<b>Objetivos</b>
<b>Objetivo general</b>
Identificar los factores internos y externos que influyen en la productividad de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.
<b>Objetivos específicos</b>
- Realizar un diagnóstico administrativo y financiero de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.

- Evaluar la viabilidad financiera y administrativa de la empresa San Carlos Pasto S.A.S para participar en procesos de selección en el sector público y privado.

- Proponer la ejecución de una estrategia de marketing para la empresa San Carlos Pasto S.A.S.

### **Entrevista semiestructurada**

Presenta un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados. Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos. (Díaz-Bravo et al, 2013, p.163)

### **Cuestionario**

(Ejecución de una estrategia de marketing)

15. ¿Qué tipo de marketing ha implementado la empresa? Y de lo que ha implementado, ¿ha representado alguna utilidad o beneficio?
16. ¿Cuál es la inversión que realizan normalmente para atender esta necesidad de publicitar estos productos?
17. Se advierte que los médicos hacen parte de esa población objetivo, ¿Hay alguna otra que también haga parte de estas personas a las que ustedes quieren llegar (además de los especialistas)?
18. Veo que hay una relación intrínseca con la regional, y con ello, advierto que quieren traer esa estrategia, ¿Conocen en qué consiste esa estrategia que están manejando en Cali y que quieren incorporar en aquí en Pasto?
19. Cuando hablan en referencia a redes sociales ¿hay alguna en la que tengan énfasis? Por ejemplo, Instagram, Facebook, WhatsApp, LinkedIn. ¿Alguna de esas?

20. ¿Cuál es presupuesto que destina la empresa para las actividades de marketing y publicidad cuando se realiza? ¿Cuánto creen que podrían destinar a futuro en ese tipo de presupuesto específicamente para marketing? ¿lo mismo? ¿tal vez un poco más que antes?
21. ¿Cómo les gustaría ver la publicidad de San Carlos Pasto a Futuro?
22. ¿Han compartido la historia del nicho fundacional su emprendimiento?
23. ¿Utilizan algún método de fidelización de clientes?
24. ¿Cuáles son las modalidades contractuales de publicidad que emplea su referente de Cali para poder realizar las contrataciones?
25. ¿Han contemplado protección contractual relacionado con cláusulas limitativas a la propiedad intelectual?

## Anexo 2. Registro fotográfico

### Figura 14

*Entrevista grupo focal*



Fuente: Elaboración propia.

### Figura 15

*Entrevista grupo focal*



Fuente: Elaboración propia.

**Figura 16***Entrevista grupo focal*

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 17***Fotografía entrevista grupo focal*

Fuente: Elaboración propia.

### **Anexo 3. Transcripción entrevista**

#### **Transcripción de instrumento de investigación**

#### **Entrevista empresa San Carlos Pasto S.A.S.**

#### **Cuestionario**

#### **(Diagnóstico administrativo y financiero)**

#### **1. ¿Señora Argenis y señor Maicol que cargos ocupan dentro de la compañía?**

Argenis: Yo soy accionista, socia accionista dentro de la empresa y fundadora de la empresa, una de las fundadoras de la empresa.

Maicol: En este momento soy el coordinador administrativo y también soy ortoprotesista.

#### **2. ¿Cómo nace la idea de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.?**

La idea nace a través de un usuario, hace 31 años llegamos al departamento de Nariño y a través de ese usuario que tenía una amputación de miembro inferior se le hizo la primera prótesis acá en la ciudad de Cali y por recomendaciones de él de que en Nariño no existía esta empresa, esa empresa donde elaboraran dispositivos médicos de tecnología ortopédica externa, por eso llegamos a la ciudad de Pasto.

#### **3. ¿Cuál es el enfoque social de la empresa?**

Elaboración y adaptación de dispositivos médicos de tecnología ortopédica externa y prótesis y ortesis según prescripción médica por el fisiatra o especialista, debemos trabajar bajo fórmula médica.

#### **4. ¿Cuál es la trayectoria comercial de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.?**

Llevamos 31 años en el Departamento de Nariño inicialmente llegamos a trabajar empíricamente porque no había una normatividad de que nos rigieran, a partir de que nació la resolución 2968 del 2015, a partir de esa fecha empezamos a cumplir la normatividad vigente.

Desde el inicio hasta ahora el tema comercial que se ha manejado en la empresa no ha sido muy fácil, se ha ganado reconocimiento de la empresa gracias a la trayectoria de varios años que se llevan, 31 años, pero en el tema comercial el trabajo que se ha hecho en este momento te puedo decir que no tenemos estructurado un área comercial.

#### **5. ¿Cuál es la misión y visión de la empresa San Carlos S.A.S.?**

La misión rehabilitar la salud física y emocional del usuario y su grupo familiar integrando la ciencia, tecnología y espiritualidad.

Visión que todo usuario con alteraciones físicas o discapacidades elijan ser rehabilitados en San Carlos Pasto SAS.

#### **6. ¿Qué factores influyen en los ingresos que tiene la empresa San Carlos S.A.S.?**

Tenemos varias fuentes de ingresos podemos decir que tenemos varias líneas de atención, vía correo electrónico vía celular, WhatsApp, la atención presencial, esas son las cuatro líneas de atención que se manejan actualmente. La venta que se maneja diaria en el punto de la ortopédica, ósea la atención directa con los usuarios y también la venta por crédito, cuentas por cobrar esas son básicamente las modalidades de que se manejan en la parte comercial.

#### **7. ¿Cuáles son los factores internos y externos que ustedes tiene identificados que afectan la productividad de la empresa San Carlos S.A.S.)?**

En este momento lo que está afectando a nosotros que somos un laboratorio ortopédico. Como parte del área de la salud, por el sistema de salud que esta tan decaído nosotros trabajamos con las EPS y este ha sido el factor más grande que nos ha perjudicado a nosotros, porque ahorita, para que le den la autorización a un usuario para un dispositivo ortopédico, es muy difícil que la EPS le autorice un dispositivo, entonces estamos en la espera que se mejore el sistema de salud, ese es el mayor problema por ahora.

También otro problema es la tercerización ósea que no tenemos ni una contratación directa porque ahorita todos están trabajando a través de la tercerización por medio de las EPS, es decir nacionales que trabajan en Bogotá amarran el contrato con las EPS, y estas entidades subcontratas

con nosotros. Esa es una problemática interna y también puede ser externa también porque no se ha hecho un trabajo comercial y nos limita al hacer una contratación directa con estas entidades.

Otra problemática interna actual mente las funciones que emana la empresa, son bastante amplias y, el personal no está dando abasto para cumplir funciones internamente y eso, es porque nosotros debemos cumplir la norma la resolución, y esa resolución tiene unos procesos, que son la fabricación de los dispositivos ortopédicos.

Por esa tercerización no se está viendo bien retribuida hacia le empresa, realmente nos está perjudicando prestar el servicio de todas maneras no tenemos otra opción, porque si no es eso, no es nada, entonces preferimos, trabajar así sea con margen de utilidad muy mínimo, pero preferimos acogernos a esa problemática a no recibir nada.

También es muy importante mencionar, la problemática que tenemos en Nariño y en todos los departamentos, que nos perjudica es que en pasto hay tres laboratorios, ortopédicos que estamos certificados, pero hay más laboratorios, que no cumplen con la normatividad y hacen esta función, sin que los vigilen igual ya la denuncia la tiene el Invima, entonces es algo muy perjudicial para nosotros, porque para nosotros podernos certificar, fue un desgaste económico, físico, ósea ha sido un proceso y problemática externa, nosotros ya hemos hecho la diligencia con el Invima, de colocar la denuncia.

La problemática de la competencia en este mercado y en todos, siempre va a ver como esa competencia de precios, para completar el factor laboral, no contamos con los recursos, suficientes, que lo necesitamos para cumplir las funciones que deberían tener la empresa, en este momento en el área administrativa, únicamente hay dos, tres personas, y en esta área como mínimo deben haber unas seis o siete personas para poder cumplir, con todas las funciones, y poder que se maneje adecuadamente todo lo que tenemos que ver con el problema de la trazabilidad, que se deben hacer a los dispositivos médicos y muchas cosas más,

Nosotros nos venimos apoyando bajo UNIMINUTO con convenios con ellos, y traemos estudiantes del área del sistema de seguridad y salud en el trabajo, para que hagan sus prácticas estudiantiles en la ortopédica, entonces se plantea en varias oportunidades buscar convenios con otras universidades para mirar si es posible que vengan apoyarnos profesionales de otras áreas, en la empresa hacer las practicas. Una persona que venga por medio tiempo nos aportaría mucho,

igualmente en administración las universidades tienen carreras de las cuales muchas de ellas nosotros estaríamos en toda la disposición de que hagan sus prácticas dentro de la empresa.

#### **8. ¿Cuál es el rango de edad de los pacientes?**

Es relativo, se pensaría que el rango de edad de mayor atención es de 16 a 80 años, por qué nosotros trabajamos con víctimas del conflicto armado y estas víctimas son siempre mayores de edad, sin dejar de lado los niños, como por ejemplo por displasia de cadera y otras patologías.

#### **9. ¿Qué entidades prestadoras de salud tienen convenio con San Carlos S.A.S.?**

En este momento ninguna, trabajamos tercerización, directos ningunos, cabe aclarar que en este momento tenemos un convenio Nacional de la Cruz Roja, que se encuentra en ejecución, y que gran parte de los ingresos en este momento son reflejo de este convenio internacional, nosotros somos centro socio de la Cruz Roja, pero estos no son una EPS ni una organización de salud, son una organización sin ánimo de lucro, aproximadamente hace 9 años somos centro socio de ellos a nivel nacional y fuimos nosotros elegidos a nivel del Departamento de Nariño, nuestra mayor fuente de ingresos en el tiempo de Pandemia, son las personas que nos han ayudado a mantener la empresa económicamente, ellos lo que hacen es ayudar a todas las personas víctimas del conflicto armado y personas vulnerables.

El porcentaje de ingresos del comité en este momento es relativo, un mes puede ser 40 % y otro mes 50%. El ingreso de particulares puede ser de un 30 % y un 20 % de tercerización, pero se debe anotar que en este momento estamos con un déficit de acuerdo a un balance detallado que se realizó por parte del profesional de la empresa, es decir un promedio de 15 a 17 millones mensuales por pérdidas. Nosotros trabajamos mano de obra, por qué ellos nos envían los componentes lo cual genera una utilidad que ingresa a la empresa podría ser un porcentaje del 50% y al detal un porcentaje del 30 % al 40% y es relativo por año.

**(Evaluar la viabilidad financiera y administrativa de la ortopédica San Carlos Pasto S.A.S., para participar en procesos de selección en el sector público y privado.)**

**10. ¿Cuál es la estrategia utilizada por la empresa para la captación de recursos en el sector privado y público?**

La empresa San Carlos, formó un reconocimiento a nivel nacional y como estrategia, se está trabajando en una estructuración de marca, la ortopédica San Carlos Cali, está liderando un impulso con el trabajo que ya se ha realizado en Cali, que está en toda la disposición de compartirnos la información necesaria y lograr una empresa de marca a nivel nacional.

Otra estrategia desde el área digital, está en elaborar un trabajo esencial con un portafolio de servicios, una portada de presentación, para poder generar convenios directamente con hospitales, médicos, clínicas, farmacias, gimnasios, bueno hay una amplia variedad de prospectos que podemos llevar desde el plano comercial. En este orden de ideas también es llegar a todos los municipios, porque es algo indispensable, lo que es la gente de veredas, y es a través de esta población para que nosotros seamos más reconocidos.

**11. ¿Se encuentra inscrito en el registro de proponentes de la Cámara de Comercio de Pasto?**

Desde que la empresa se ha conformado como S.A.S, se ha venido trabajando en el registro de proponentes, este año se gestiona en aras de lograr tener ese registro de proponentes, para poder licitar ante las entidades.

**12. ¿Qué alianzas estrategias contempla para poder vincularse con el sector público?**

Si efectivamente, desde el anterior año se firmó un contrato con Jander Cades, en una alianza estratégica que se hizo con Cali. Para poder vincularse con el sector público, se ha trabajado con una ONG (organización no gubernamental), como persona natural, pero fue una licitación muy pequeña y hubo una licitación más grande, pero nosotros no cumplíamos con la trayectoria del año y tenemos que cumplir con los requisitos relacionados a la documentación y cumplimos con esta

licitación en lo correspondiente a la parte documental, como la ejecución del contrato y por ende nos dividimos los roles entre la empresa ortopédica de Cali.

**13. ¿Qué relación existe entre Ortopédica San Carlos Pasto y las demás empresas San Carlos del país?**

La relación que existe entre las ortopédicas del país, son de estrategias y de alianzas mas no son una sola empresa, en el cual se unen para poder mejorar el servicio y ganar más ingresos. La ortopédica San Carlos, está a nivel nacional en varias ciudades, departamentos, nosotros somos una empresa en Pasto, somos una empresa familia, se constituye por el núcleo familiar esposo, esposa e hijos, y es una trayectoria que viene desde muchos años atrás.

**14. ¿Ha considerado establecer alianzas o utilizar algunas de las estrategias implementadas por las demás empresas San Carlos del país?**

Se considera establecer alianzas en el área administrativa que tienen para mejorar y poder participar dentro del sector público y privado, pero a nivel financiero se establecen alianzas para mejorar y poder participar, competir con las demás ortopédicas por ejemplo en relación a los proveedores o de un socio de invertir capital, que de alguna manera necesitan crecimiento.

En cuanto al manejo del área financiera hay un asesor jurídico pero externo, y una persona encargada de la gestión administrativa y contable con diferentes informaciones y entonces como estrategia aplicamos, acordamos poder recibir a estudiantes practicantes de las universidades, pero desde el área contable y financiera, lo relacionado al recibo de informes semanales, es decir cuánto se está facturando semanalmente para ver si está cumpliendo a cabalidad, lo correspondiente a lo de facturación, pero como tengo mucha información personal, eso hace que no pueda tener información puntual día a día.

También otra de las estrategias, es acoplar profesionales en el área que vengan a prestar el servicio en lo relacionado a psicología, psiquiatría, y se tendrá que contar con una autorización del instituto departamental de salud. En miras de impulsar la empresa, el comité internacional propone que le enviáramos los planes de mejoramiento. El comité nos podría beneficiar en lo correspondiente a unas medicaciones sobre infraestructura de la empresa, como un ingeniero electrónico.

Las estrategias a corto, mediano y largo plazo, sería una estrategia a mediano y largo plazo porque para poder ejecutarlas, se necesita un musculo financiero bastante amplio al tema de rehabilitación. Se quiere implementar otro servicio como el área de rehabilitación física, terapéutica que es algo muy asequible para generar una cantidad de utilidades.

**(Ejecución de una estrategia de marketing)**

**15. ¿Qué tipo de marketing ha implementado la empresa? Y de lo que ha implementado, ¿ha representado alguna utilidad o beneficio?**

Mike: - Mira, con respecto al marketing digital hemos hecho intentos de darle un manejo al tema digital, pero que hayamos recibido un tipo de beneficio, o quizás ingresos, no. ¿Ingresos? No, ¿Beneficios? No, no hemos recibido nada, nada por ese lado, de pronto un reconocimiento muy mínimo. Es más, de intentar hacer ese marketing digital yo decidí no seguirlo haciendo porque consideraba que estaba haciendo un mal trabajo, y eso puede ser perjudicial, en lugar de hacer algo bueno puede ser perjudicial.

Entonces, de cierta manera ese tema en este momento es nulo aquí en San Carlos Pasto, San Carlos Cali si está implementando una estrategia muy buena, que nosotros queriendo aprovechar la estructuración de la marca queremos acogernos a todo ese trabajo que ellos ya llevan. Y que aquí en la región Pasto, la región Nariño podamos implementar ese trabajo. Eso desde la parte del marketing digital, y un mercadeo o un marketing esencial pues también ha sido duro, pero ha sido el acercamiento que se ha tenido con los médicos especialistas, con personas que se han tenido relaciones pues a través de la trayectoria que llevamos, pero no es algo como formal.

**16. ¿Cuál es la inversión que realizan normalmente para atender esta necesidad de publicitar estos productos?**

Mike: Pues mira, anteriormente este año no la hicimos. Anteriormente muchos años se hizo esa estrategia de hacer una inversión de calendarios, lapiceros y como taquitos para los papelititos.

(pregunta a su madre) - ¿Más o menos cuánto promediaba esa inversión, mamá?

Argenis: - Mas o menos \$4 millones, \$4.500.000, \$4.800.000, dependiendo la cantidad que mandáramos a elaborar. A pasitos, también como vasitos, llegamos a hacer vasos, lapiceros, una

de las ventajas de la ortopédica es que nosotros somos pioneros en el departamento de Nariño. Y el reconocimiento que tiene el ortoprotesista que en este caso es el señor Hector Fabio (que en este momento se encuentra viajando), él tiene mucha cercanía con los médicos especialistas, y eso también nos ha ayudado ya que los médicos especialistas conocen la calidad de trabajo, conocen nuestro trabajo, entonces ellos hacen mucha referencia a que el dispositivo sea elaborado donde nosotros sin ningún interés.

Entonces, obviamente en ese tiempo atrás son médicos que llegaron de esa época, y ahorita pues ya hay médicos nuevos. Esa fue otra tarea que también nos toca empezar a trabajar para darnos a conocer con esos especialistas nuevos.

**17. Se advierte que los médicos hacen parte de esa población objetivo, ¿Hay alguna otra que también haga parte de estas personas a las que ustedes quieren llegar (además de los especialistas)?**

Mike: Coordinadores médicos de urgencias, de hospitalización, enfermeras jefas de estos mismos lugares (de hospitalización). Quienes se dan cuenta de todo el flujo de usuarios que hay en urgencias, y ahí nos pueden recomendar a nosotros.

Argenis: - Sumado a eso también los centros de rehabilitación física ¿no? Lo sé, porque nosotros aparte de elaborar dispositivos médicos también comercializamos la línea blanda: rodilleras, faldas, bueno, y todo lo demás. Ese es otro mercado que también nos toca abordar.

**18. Veo que hay una relación intrínseca con la regional, y con ello, advierto que quieren traer esa estrategia, ¿Conocen en qué consiste esa estrategia que están manejando en Cali y que quieren incorporar en aquí en Pasto?**

Mike: De lo que conozco sobre el trabajo que se ha realizado en Cali, es obviamente lo que yo puedo ver por redes sociales. De la estructura o del plan como dices que están haciendo eso, conozco algo muy leve, sé que tienen estructurada el área comercial dentro de la empresa. Sé que también tienen personal asignado al tema comercial, también recibe la asesoría de un especialista en marketing, entonces pues ya ellos tienen un área definida y estructurada con procesos que me imagino también deben tener, y van encaminados a todo este tema comercial y de marketing.

**19. Cuando hablan en referencia a redes sociales ¿hay alguna en la que tengan énfasis? Por ejemplo, Instagram, Facebook, WhatsApp, LinkedIn. ¿Alguna de esas?**

Mike: Eso sí, tienen todas las redes sociales, aparecen como “San Carlos Cali”, la página web también ya está creada, está creada como San Carlos Colombia, ellos crearon esa página con el fin de poder integrar a todas las San Carlos a esa misma página web. ¿Qué tiene esa página web? – un link, un espacio donde se abre la ventanita de las diferentes sedes que hay a nivel nacional.

Lo que entiendo yo para darle manejo a beneficio de San Carlos Pasto es que nosotros ya debemos trabajar sobre esa página web, pero con la regional Pasto, de dejar toda la información de nosotros. De las redes lo que tengo entendido se manejan más que todo por sector regional, no se podría hacer lo mismo que la página web. Ellos lo trabajaron San Carlos Cali, y la idea es trabajar acá San Carlos Pasto de acuerdo con las estrategias que se puedan desarrollar en esta recta.

Argenis: - Haciendo un poquito de énfasis en lo que dice Mike, lo que pasa es que cada departamento maneja sus estrategias diferentes de mercadeo entonces San Carlos Cali va muy avanzado en este tema, y la idea es nosotros trabajar de la mano con ellos. Pero con nuestras estrategias de mercado como se maneja allá en Pasto.

**20. ¿Cuál es presupuesto que destina la empresa para las actividades de marketing y publicidad cuando se realiza? ¿Cuánto creen que podrían destinar a futuro en ese tipo de presupuesto específicamente para marketing? ¿lo mismo? ¿tal vez un poco más que antes?**

Argenis: -pues la verdad en esa pregunta sí me corchó. Porque nosotros nunca hemos hecho este trabajo, apenas vamos a empezar a trabajar y nos tocaría cuales son los porcentajes de costo. En ese sentido, Mike es el que ha avanzado en ese trabajo con San Carlos Cali.

Mike: Mira, pues con respeto al rubro que se le puede destinar a eso te mentiría yo dándote una cifra este momento, como te digo, internamente tengo varias falencias desde el tema contable y financiero, y para yo poder destinar un rubro hacia esto debo tener bien organizado el tema contable y financiero.

Creería yo que, como por darte una cifra, y observando cómo ha funcionado la empresa anteriormente, quizá unos \$5 millones de pesos. Sin tener en cuenta un análisis, es decir, como diría vulgarmente un análisis “a vuelo de pájaro” por cómo se ha venido manejando anteriormente la empresa.

## **21. ¿Cómo les gustaría ver la publicidad de San Carlos Pasto a Futuro?**

Mike: pues yo me visualizo como una empresa grande, una empresa gigante que tenga bien estructurado su tema digital, la página web, que tenga una buena respuesta a través de todos sus medios, de sus redes sociales, que se perciba como rápida. Esa es mi visualización desde la parte digital. Analizando la competencia que tengo aquí en Pasto en este momento, con respecto a ese tema digital puedo decir que estamos igual, no hay un trabajo de la competencia en ese sentido. Estamos igual. Que, si en este momento empezamos a trabajar en eso, vamos a empezar a coger quizá ventaja con respeto a la competencia.

Argenis: - La visión mía como una de las fundadoras de la empresa es que tecnológicamente seamos muy reconocidos ahorita con toda la tecnología que hay, y más ahorita que uno está como entregando este legado a mis hijos, en este caso. Y que no los atropella la tecnología como a mí, entonces, la visión mía es eso. Ver ese reconocimiento de la empresa, que se empezó a hacer desde hace muchos años atrás. Y ahorita con la tecnología que seamos unos tesos en el tema.

Mike: pues yo me visualizo como una empresa grande, una empresa gigante que tenga bien estructurado su tema digital, la página web, que tenga una buena respuesta a través de todos sus medios, de sus redes sociales, que se perciba como rápida. Esa es mi visualización desde la parte digital.

## **22. ¿Han compartido la historia del nicho fundacional su emprendimiento?**

Mike: realmente creo que lo hemos omitido, lo hemos mencionado quizá como con personas de confianza, o con las que tenemos un acercamiento constante, pero, ¿que sea como una estrategia mencionar esto? No.

Argenis: - En tiempos atrás, pues mis hijos eran muy pequeños, yo me daba a la tarea de narrar cómo nació la ortopédica, porque hacíamos publicidad años atrás en radio. En la radio me decía: “Doña Argenis, narre por favor la historia”, y eso lo abreviamos, entonces yo me daba a la

tarea de narrar la historia, y lo hacía a través de las emisoras. Pero era algo así muy relevante, ¿no? No porque lo utilizemos siempre.

### **23. ¿Utilizan algún método de fidelización de clientes?**

Dora (asesora jurídica de la empresa): es la calidad en la prestación del servicio que tenemos y la parte humana de nuestro técnico protesista que es el Dr. Héctor Fabio, es uno de los factores que influye mucho para poder tener y conservar clientes para conservar esos usuarios, y tenemos usuarios de toda una vida en la ortopédica.

El que llega, mejor dicho, se queda y después ya no quiere ni que lo mande a otra ortopédica. Incluso, muchos de ellos cuando los han mandado a otras ortopédicas y que no los remiten a la ortopédica San Carlos de Colombia, ellos han pagado de su propio bolsillo para que, bien sea que les cambien algo sea en la misma ortopédica y manifiestan malas experiencias.

Argenis: - Bueno, nosotros afortunadamente contamos con uno (y lo digo con mucho orgullo) con uno de los ortoprotesistas que tiene mucha trayectoria en el tema a nivel nacional, porque él trabajó empíricamente y después llegó una ONG a becarlos a ellos a nivel nacional y escogieron 30 personas, y entre esas 30 personas estuvo Héctor Fabio, porque la norma decía que ellos debían de ser certificados, tenían que ser profesionales en el tema.

Entonces, Héctor Fabio y la trayectoria que venía de empírico, y después llegó a ser un profesional, él le tiene mucho amor, para él trabajarle a una persona que perdió un miembro, que sea víctima del conflicto armado, o sea, él lo hace con ese amor y con esa calidad de vida. Él quiere mejorar la calidad de vida de nuestros usuarios, los especialistas lo saben y lo conocen, y por eso los especialistas lo refieren a él.

Yo pienso que esa es una característica muy buena para nosotros, y él aparte de eso, él les dejó el legado a los hijos, porque los hijos aparte de que ahorita están al mando de la empresa también son ortoprotesistas. Entonces es como ese amor que le ha puesto a la profesión.

**24. ¿Cuáles son las modalidades contractuales de publicidad que emplea su referente de Cali para poder realizar las contrataciones?**

Dora (asesora jurídica de la empresa): no, ahí no hay nada, o sea, simplemente es una ayuda que ellos les hacen a la ortopédica del conocimiento y la experiencia. Pero la ortopédica no tiene ningún vínculo laboral bajo ninguna modalidad de contratación con las personas que hacen el marketing en la ciudad de Cali.

Y pues realmente sabemos que ellos lo hacen, y lo que Michael busca es llegar a ese modelo que ellos están haciendo, pero pues en este momento el problema es el factor económico que la empresa no cuenta con los recursos necesarios y suficientes para decir: “vamos a contratar a las personas que les trabajan a ellos allá” porque no tenemos en este momento el recurso disponible para poder utilizar ese rubro en todo el tema de marketing y todo lo que se necesita. Básicamente sería eso.

**25. ¿Han contemplado protección contractual relacionado con cláusulas limitativas a la propiedad intelectual?**

Dora (asesora jurídica de la empresa): no, no hay nada desde la parte contractual, porque, por ejemplo, con las otras entidades siempre nos mandan un convenio que manejan a nivel nacional. Lo que se hace es que yo lo reviso como jurídica de la empresa y reviso ese convenio, y de acuerdo a lo que yo considere si veo que hay cláusulas que de pronto no nos convienen, y cosas por ese estilo, entonces lo que yo hago es hacer la sugerencia a la gerencia. Y ya la gerencia es la que se encarga de transmitirlo de manera directa con las entidades, pero nosotros no manejamos y no tenemos ninguna cláusula en el sentido de lo que tú estás planteando.



UNIVERSIDAD  
**CESMAG**  
NIT 800 109 387-7  
VIA ALTERNATIVA AL COLOMBIANO

**CARTA DE ENTREGA TRABAJO DE GRADO O  
TRABAJO DE APLICACIÓN – ASESOR(A)**

CÓDIGO: AAC-BL-FR-032

VERSIÓN: 1

FECHA: 09/JUN/2022

San Juan de Pasto, 20 de mayo de 2023

Biblioteca  
**REMIGIO FIORE FORTEZZA OFM. CAP.**  
Universidad CESMAG  
Pasto

Saludo de paz y bien.

Por medio de la presente se hace entrega del Trabajo de Grado / Trabajo de Aplicación denominado: "Factores internos y externos que influyen en la productividad de la Empresa San Carlos Pasto S.A.S presentado por el (los) autor(es) que se relacionan en documento anexo del Programa Académico; Especialización en Derecho Empresarial al correo electrónico trabajosdegrado@unicesmag.edu.co. Manifiesto como asesor(a), que su contenido, resumen, anexos y formato PDF cumple con las especificaciones de calidad, guía de presentación de Trabajos de Grado o de Aplicación, establecidos por la Universidad CESMAG, por lo tanto, se solicita el paz y salvo respectivo.

Atentamente,

**ADRIANA LAGOS MORA**  
C.C.No. 59.815.149  
Especialización en Derecho Empresarial  
alagos@unicesmag.edu.co



UNIVERSIDAD  
**CESMAG**

NIT. 800.109.387-7  
VIAJADA MINISTRACION

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL

CÓDIGO: AAC-BL-FR-031

VERSIÓN: 1

FECHA: 09/JUN/2022

INFORMACIÓN DEL (LOS) AUTOR(ES)	
Nombres y apellidos del autor: Juan Daniel Rodriguez Tupaz	Documento de identidad: 1193509804
Correo electrónico: juand0300020@gmail.com	Número de contacto: 3136587051
Nombres y apellidos del autor: Jilari Johana Oliva Mueñez	Documento de identidad: 1059907881
Correo electrónico: johanalive2007@hotmail.com	Número de contacto: 3147260037
Nombres y apellidos del autor: Laura Valentina Jimenez Carloxima	Documento de identidad: 1193467578
Correo electrónico: laura20122829@gmail.com	Número de contacto: 3152103447
Nombres y apellidos del autor: Judith Lorena Monayo Villoba	Documento de identidad: 36756380
Correo electrónico: lolymonayo5@gmail.com	Número de contacto: 3137610036
Nombres y apellidos del asesor: Jorge Mauricio Estrella Ojeda	Documento de identidad: 1193385496
Correo electrónico: jme estrella.5496@univesmag.edu.co	Número de contacto: 32538554
Nombres y apellidos del asesor: GUSTAVO ANDRÉS CORA SANTACRUZ	Documento de identidad: 1085272163
Correo electrónico: cgdam15@gmail.com	Número de contacto: 3227177574
Nombres y apellidos del asesor: OSCAR VIDMID ISNOROC	Documento de identidad: 87.217.553
Correo electrónico: yamandiz@hotmail.com	Número de contacto: 3178003198
Nombres y apellidos del asesor: Dora Ingra Betancor Gualdo	Documento de identidad: 31475383
Correo electrónico: osleyesdolaibre7@gmail.com	Número de contacto: 3166606139
Nombres y apellidos del asesor: Johana Cristina Ortiz Carchala	Documento de identidad: 36759843 Pasto
Correo electrónico: jvanao10@gmail.com	Número de contacto: 3206364508
Nombres y apellidos del asesor: Fabian Rojas Burbano	Documento de identidad: 1013458432
Correo electrónico: f. rojas. 8932@univesmag.edu.co	Número de contacto: 3176580990
Nombres y apellidos del asesor: Stepany Gabriela Ramirez Reina	Documento de identidad: 1233188602



UNIVERSIDAD  
**CESMAG**

NIT. 800.109.387-7  
VEREDAS, NEBUNDI, CALDAS

**AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL**

CÓDIGO: AAC-BL-FR-031

VERSIÓN: 1

FECHA: 09/JUN/2022

<b>Correo electrónico:</b> stefanyreina@hotmail.com	<b>Número de contacto:</b> 3206415292
<b>Nombres y apellidos del asesor:</b> Luisandro Antonio Chaucaer Reina	<b>Documento de identidad:</b> 123390662
<b>Correo electrónico:</b> antonio1200toni@gmail.com	<b>Número de contacto:</b> 3153885313
<b>Nombres y apellidos del asesor:</b> Diana Alejandra Pastas	<b>Documento de identidad:</b> 1085343599
<b>Correo electrónico:</b> dianapastas78@gmail.com	<b>Número de contacto:</b> 3188036541
<b>Nombres y apellidos del asesor:</b> Andrea Marcela Moran Prado	<b>Documento de identidad:</b> 1085328482
<b>Correo electrónico:</b> c3andrea.m@gmail.com	<b>Número de contacto:</b> 3213087029
<b>Título del trabajo de grado:</b> Factores internos y externos que influyen en la productividad de la empresa San Carlos Pasto S.A.S.	
<b>Facultad y Programa Académico:</b> Facultad de Ciencias Sociales y Humanas – Especialización en Derecho Empresarial	

En mi (nuestra) calidad de autor(es) y/o titular (es) del derecho de autor del Trabajo de Grado o de Aplicación señalado en el encabezado, confiero (conferimos) a la Universidad CESMAG una licencia no exclusiva, limitada y gratuita, para la inclusión del trabajo de grado en el repositorio institucional. Por consiguiente, el alcance de la licencia que se otorga a través del presente documento, abarca las siguientes características:

- La autorización se otorga desde la fecha de suscripción del presente documento y durante todo el termino en el que el (los) firmante(s) del presente documento conserve(mos) la titularidad de los derechos patrimoniales de autor. En el evento en el que deje(mos) de tener la titularidad de los derechos patrimoniales sobre el Trabajo de Grado o de Aplicación, me (nos) comprometo (comprometemos) a informar de manera inmediata sobre dicha situación a la Universidad CESMAG. Por consiguiente, hasta que no exista comunicación escrita de mi(nuestra) parte informando sobre dicha situación, la Universidad CESMAG se encontrará debidamente habilitada para continuar con la publicación del Trabajo de Grado o de Aplicación dentro del repositorio institucional. Conozco(conocemos) que esta autorización podrá revocarse en cualquier momento, siempre y cuando se eleve la solicitud por escrito para dicho fin ante la Universidad CESMAG. En estos eventos, la Universidad CESMAG cuenta con el plazo de un mes después de recibida la petición, para desmarcar la visualización del Trabajo de Grado o de Aplicación del repositorio institucional.
- Se autoriza a la Universidad CESMAG para publicar el Trabajo de Grado o de Aplicación en formato digital y teniendo en cuenta que uno de los medios de publicación del repositorio institucional es el internet, acepto(amos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación circulará con un alcance mundial.
- Acepto (aceptamos) que la autorización que se otorga a través del presente documento se realiza a título gratuito, por lo tanto, renuncio(amos) a recibir emolumento alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y/o cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente autorización y de la licencia o programa a través del cual sea publicado el Trabajo de grado o de Aplicación.
- Manifiesto (manifestamos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación es original realizado sin violar o usurpar derechos de autor de terceros y que ostento(amos) los derechos patrimoniales de autor



sobre la misma. Por consiguiente, asumo(asumimos) toda la responsabilidad sobre su contenido ante la Universidad CESMAG y frente a terceros, manteniéndola indemne de cualquier reclamación que surja en virtud de la misma. En todo caso, la Universidad CESMAG se compromete a indicar siempre la autoría del escrito incluyendo nombre de(los) autor(es) y la fecha de publicación.

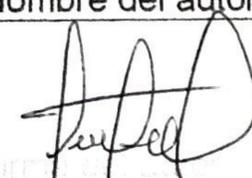
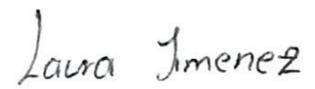
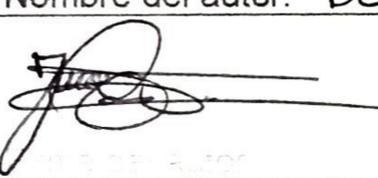
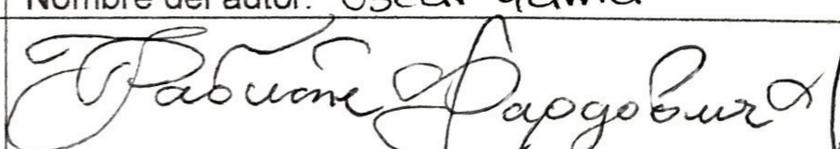
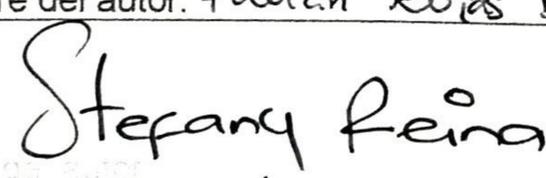
- e) Autorizo(autorizamos) a la Universidad CESMAG para incluir el Trabajo de Grado o de Aplicación en los índices y buscadores que se estimen necesarios para promover su difusión. Así mismo autorizo (autorizamos) a la Universidad CESMAG para que pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

**NOTA:** En los eventos en los que el trabajo de grado o de aplicación haya sido trabajado con el apoyo o patrocinio de una agencia, organización o cualquier otra entidad diferente a la Universidad CESMAG. Como autor(es) garantizo(amos) que he(hemos) cumplido con los derechos y obligaciones asumidos con dicha entidad y como consecuencia de ello dejo(dejamos) constancia que la autorización que se concede a través del presente escrito no interfiere ni transgrede derechos de terceros.

Como consecuencia de lo anterior, autorizo(autorizamos) la publicación, difusión, consulta y uso del Trabajo de Grado o de Aplicación por parte de la Universidad CESMAG y sus usuarios así:

- Permiso(permitimos) que mi(nuestro) Trabajo de Grado o de Aplicación haga parte del catálogo de colección del repositorio digital de la Universidad CESMAG, por lo tanto, su contenido será de acceso abierto donde podrá ser consultado, descargado y compartido con otras personas, siempre que se reconozca su autoría o reconocimiento con fines no comerciales.

En señal de conformidad, se suscribe este documento en San Juan de Pasto a los veinte (20) días del mes de mayo del año 2023.

 Firma del autor	 Firma del autor
Nombre del autor: Juan Daniel Rodriguez	Nombre del autor: Gustavo Andres Ciral
 Firma del autor	 Firma del autor
Nombre del autor: Jilari Oliva MORALES	Nombre del autor: Dora Ligia Betancour
 Firma del autor	 Firma del autor
Nombre del autor: Laura Valentina Jimenez	Nombre del autor: Oscar Yama
 Firma del autor	 Firma del autor
Nombre del autor: Judith Lorena Moncayo	Nombre del autor: Fabian Rojas Burbano
 Firma del autor	 Firma del autor
Nombre del autor: Jorge Estrella.	Nombre del autor: Stefany Ramirez



UNIVERSIDAD  
**CESMAG**

NIT. 800.109.387-7  
VIGILADA MINEDUCACIÓN

**AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL**

CÓDIGO: AAC-BL-FR-031

VERSIÓN: 1

FECHA: 09/JUN/2022

<i>Antonio Chaucañez R</i> Firma del autor	<i>[Signature]</i> Firma del autor
Nombre del autor: <i>Antonio Chaucañez</i>	Nombre del autor: <i>Oscar Uama</i>
<i>Diana Alejandra Pastor</i> Firma del autor	<i>[Signature]</i> Firma del autor
Nombre del autor: <i>Diana Alejandra Pastor</i>	Nombre del autor: <i>Andreo Moian</i>
<i>[Signature]</i> Nombre del asesor:	