

# CAPÍTULO 2.

---

## CASO DE ÉXITO MUÉVETE PILATES STUDIO Y FISIOTERAPIA “DEJA LA SALUD DE TU CUERPO EN NUESTRAS MANOS”

Elisa Andrea Cobo Mejía <sup>6</sup>

Eliana Monsalve Jaramillo <sup>7</sup>

Ruth Liliana Goyeneche Ortegón <sup>8</sup>

Rocío del Pilar Castellanos Vega <sup>9</sup>

<sup>6</sup> Elisa Andrea Cobo Mejía, Doctoranda en Historia. Docente Investigadora del Programa de Fisioterapia de la Universidad de Boyacá. Contacto: eacobo@uniboyaca.edu.co.

<sup>7</sup> Eliana Monsalve Jaramillo, Especialista en Gerencia de Empresas de la Salud. Docente Investigadora del Programa de Fisioterapia de la Universidad de Boyacá. Contacto: elimonsalve@uniboyaca.edu.co.

<sup>8</sup> Ruth Liliana Goyeneche Ortegón, Doctoranda en Ciencias de la Educación. Docente Investigadora del Programa de Fisioterapia de la Universidad de Boyacá. Contacto: rlgoyeneche@uniboyaca.edu.co.

<sup>9</sup> Rocío del Pilar Castellanos Vega, Magíster en Maestría en Educación. Docente Investigadora del Programa de Fisioterapia de la Universidad de Boyacá. Contacto: rlgoyeneche@uniboyaca.edu.co.

COLECCIÓN

CASOS DE  
**ÉXITO**  
EMPRESARIAL  
EN BOYACÁ

VOLUMEN 2

La cultura corporativa entendida como la forma de ser de la empresa, es resultado de personas con un alto grado de capacidades y habilidades desde sus profesiones, que desarrollan gestión y son forjadoras de ideas innovadoras, a su vez, son conscientes que actualmente la salud debe trascender en la mirada desde la prestación de servicios en la que se diversifican atendiendo a las dinámicas de un mundo globalizado, complejo, cambiante y ávido de nuevas rutas para obtener logros comunales en la salud de una población.

Tal vez, lo expresado en el párrafo anterior, sea el pilar de muchas empresas en su ideación y creación con el fin de aprender, apostar por el talento humano, implementar el verdadero sentido de la interdisciplinariedad, el trabajo en equipo o trabajo colaborativo, asimismo, para optimizar la gestión de personal y ser exitosas en el emprendimiento con el cual se soñó y ahora lo convierte en realidad.

La premisa del presente capítulo se fundamenta en el emprendimiento empresarial de dos mujeres, profesionales en Fisioterapia con los correspondientes posgrados que definen su empresa, entregando su historia de esfuerzo, talento, valentía, dedicación y empuje en un sector cerrado, difícil, competitivo, hostil, y con un amplio marco normativo en lo que concierne a los servicios de salud, por denominarlo de alguna manera en el sector privado. Por lo tanto, las preguntas orientadoras son ¿Cómo ha superado la empresa “Muévete Pilates Studio y Fisioterapia”, las épocas de crisis durante su existencia? y ¿Cuáles son las estrategias para el crecimiento empresarial y posicionamiento?

## **Evolución histórica de la compañía y contexto actual de la empresa**

Muévete Pilates Studio y Fisioterapia, se crea en mayo del año 2007, en la ciudad de Duitama-Boyacá, pero su real inicio en el pensamiento de sus Fundadoras en marzo del mismo año, cuando piensan, en palabras de una de ellas Catalina Estupiñán:

[...] que es un tiempo de cambio, en la necesidad como profesionales de la salud de cara a la poca oferta laboral que se daba y lo concerniente a los pagos (monto y tiempo) al vincularnos con un contrato de trabajo en Instituciones Prestadoras de Servicios en Salud-IPS conllevando a enfrentarnos a un Sistema de Salud desfavorecido que no da cuenta de

los alcances del hacer profesional de la Fisioterapia y que, a pesar que hemos trabajado en Instituciones Prestadoras de Servicios de salud y otros centros médicos grandes en salud en la ciudad de Bogotá, el otro factor de decisión, más allá del económico para la creación de empresa, es generado por como los pacientes en el sistema de salud son vistos como un número, donde no se les presta la atención adecuada, el tiempo de atención al paciente es muy corto, no se le da solución a su patología. Esto nos lleva a pensar en la creación de una empresa con la cual, se pueda escuchar al paciente, contar con el tiempo necesario para evaluar la patología por la cual consulta el usuario, prestar un servicio con calidad (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

Según el diario económico Dinero en su publicación (2018), Colombia es el país de América Latina con la cobertura más alta en salud, superando el 95% de su población. Sin embargo, el 70% de los afiliados está insatisfecho con el servicio según una encuesta del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). La razón, según el profesor de la Universidad Internacional de la Florida en Miami Alejandro Arrieta, es que en países con avances en el sistema de Salud como el de Colombia, los pacientes asumen el acceso a servicios en esta área como un derecho, así que se vuelven más exigentes. De acuerdo con la encuesta del BID, el 30% de los asegurados pueden realmente acceder a la atención primaria del sistema, lo que se refleja en una mayor concurrencia en el servicio de urgencias. El ministro de Salud, Juan Pablo Uribe, ha señalado que la discusión sobre el sistema y sus problemas se trata no solo de los recursos faltantes, sino también de su calidad.

En este sentido Estupiñán afirma que

[...] la idea de Muévete Pilates Studio y Fisioterapia surge como una iniciativa para emprender empresa, donde el momento coyuntural por el cual pasan el Sistema de Salud por ende los servicios con sus profesionales adscritos, hacen pensar que el motor principal para esta empresa sean los usuarios a quienes se les ofertará los servicios en terapia manual, acondicionamiento y entrenamiento físico, intervención en Fisioterapia y Pilates. Los valores pilares de Muévete Pilates son la dedicación a nuestros pacientes, dar un punto de vista diferente desde el movimiento, lo que quiero enseñar es que, la mayoría de las patologías son por un deficiente control motor al no sabernos mover correctamente, lo que desencadena la enfermedad, queremos abrir la visión de si tiene un manejo corporal adecuado, no se va a enfermar,

otro valor es el respeto con el paciente en relación con la responsabilidad en su proceso de rehabilitación; en consonancia con esto, nuestra misión es brindar la atención integral a personas que están interesadas en mejorar su salud por medio de programas de cambios de hábitos de su entrenamiento, en su forma de ejercitarse y sus hábitos de vida; y la visión, es que en los próximos años nuestra empresa sea líder, certificada y sólida, reconocida en el departamento de Boyacá por nuestra experiencia de trabajo en el movimiento consciente en el ser humano (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

A razón de ello, la empresa en sus labores, fue pensada para ser una Institución Prestadora de Salud (IPS), pero con la reflexión hecha acerca del panorama de la salud en relación con el sistema desistieron de esta opción; por lo cual, decidieron conformar una organización que buscaba implementar una administración independiente, registrada ante la Cámara de Comercio como Plan de Rehabilitación-Ayudas Terapéuticas, con las consabidas regulaciones por el marco de salud. Por ende, han tenido que superar obstáculos en términos del desconocimiento de la normatividad para la creación de empresa, a lo cual manifiesta que,

[...] una debilidad que encontramos es cómo podemos expandir más la empresa, necesitamos asesoría para tener una visión que más podemos hacer, nos ha tocado a nosotras abrir nuestra mente, a mirar otras opciones y la parte comercial porque no sabemos cómo vendernos. Esto es un bache que descubrimos al preguntarnos bueno, cómo vendo mi empresa para la cual hemos necesitado asesoría y ayuda porque no tenemos claridad de eso (Catalina Estupiñán, comunicación personal 24 de marzo 2020).

Para el caso de la empresa objeto de este capítulo, (Saavedra, 2017) considera que para el contexto colombiano se cuenta con varias formas jurídicas de crear una empresa. Como es normal, en la mayoría del mundo, cuando el creador del proyecto tiene definida la idea, deberá puntualizar si contar con un número de socios en específico o si, por el contrario, es un proyecto que puede emprender solo. En cualquiera de los casos, las empresas comerciales o unipersonales, están reguladas por el Código de Comercio de Colombia. Respecto a Muévete Pilates Studio y Fisioterapia, se considera está entre las Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S), en específico la referida como Sociedad Colectiva, la cual entre sus características cuenta con que es entre dos o más socios

que serán solidarios, limitados y subsidiarios con sus obligaciones. Para este tipo de empresa es necesario que exista la profunda confianza entre los socios ya que la administración puede recaer en ellos mismos o delegarla a un tercero. En este tipo de empresa, la ley no determina un monto mínimo ni máximo de capital para su constitución y se nombra con el nombre de uno de los socios y la terminología “y compañía”, “y hermanos” o “e hijos”.

Este modelo de administración deriva a pensar en que es una empresa diferente frente a otras similares en el mercado, por lo cual Estupiñán destaca que,

[...] lo que marca la diferencia es la calidad técnica, la cordialidad, el compromiso. Somos personas que nos caracterizamos por mostrar esos aspectos en conjunción con el respeto y cuidado que se merece el paciente, nos ponemos en los zapatos del paciente, atendemos como si fueran nuestra familia y lo hacemos con amor (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 marzo de 2020).

Además, la empresa está conformada por dos profesionales Fisioterapeutas, comprometidas con su labor,

[...] con buenos canales de comunicación claros, pertinentes, precisos y adecuados, sino se tuviesen no estaríamos tan conectadas en ese trabajo, somos una empresa que trabaja en equipo (Catalina Estupiñán comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

## Marco institucional

Una de las fundadoras de la empresa Muévete Pilates Studio y Fisioterapia, Catalina Estupiñán, resalta que se cuenta con un portafolio de servicios con fundamento en el compromiso social, que más allá de acciones propias de la profesión, en conjunto con técnicas o nuevas líneas de intervención en el movimiento corporal humano – MCH, como tal,

[...] brindamos servicios en Método Pilates (relacionado con la salud y la búsqueda del bienestar físico y mental), taller de postura consciente, charlas empresariales, entrenamiento funcional y terapias de relajación; lo anterior, inmerso en el proceso de actualización, aprendizaje, aplicabilidad y certificaciones que hemos decidido hacer, por ende hemos

recibido las certificaciones correspondientes durante nuestro ejercicio profesional y laboral (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

Por esto, sus iniciadoras consideran que lo anterior las lleva a diseñar, planear y ejecutar este tipo de servicios en virtud de diversificarse para evitar la estática laboral, es decir, no esperar a que lleguen los usuarios sino salir a ofertar los servicios generando necesidad de sus potenciales nuevos usuarios hacia otros grupos poblacionales o grupos empresariales que se interesen en su portafolio.

De alguna manera, las fundadoras de Muévete Pilates Studio y Fisioterapia, trascienden en el mercado dado que, están en la búsqueda de escenarios nuevos para sus servicios, presentando su portafolio con el que ofertan sus productos en conjunto, creando necesidades sanas en términos de la necesidad del cuidado del movimiento corporal de los seres humanos, con un mercadeo directo de su marca (si es posible llamarle así). Es relevante encontrar que su población objeto, no solo es individual sino grupal, no es explícito que para acceder a los servicios de la empresa necesariamente esté alterada su condición de salud en cuanto al movimiento, sino que establece otros escenarios de cuidado o mejor de autocuidado desde la salud con la fisioterapia.

Por tanto, destacan que las organizaciones como la Cámara de Comercio y la Secretaría Municipal de Salud de Duitama les ayudan, pero falta. Frente a esto, Catalina Estupiñán afirma,

[...] que nos hagan un poco más visibles, generar espacios para que este tipo de empresas se den más a conocer no solo local sino departamental. De nuestra parte hemos empezado a hacer camino para este reconocimiento de la empresa a nivel local, asumiendo el programa de pausas activas de los funcionarios de la Alcaldía de Duitama, este es el primer paso para darnos a conocer y este paso nos puede llevar a darnos el reconocimiento departamental que queremos (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

Es por ello, que para Muévete Pilates Studio y Fisioterapia, es indispensable tener visibilidad de su empresa con el fin de

[...] no quiero ver más fisioterapeutas solo colocando paquetes calientes y fríos, no quiero ver gente encerrada en que no hay cosas diferentes por hacer, hay que ofrecer, lo que nos motiva es hacer ver nuestra profesión diferente no solo como masajistas, hacer ver nuestra labor

realmente importante, creernos lo que hacemos y lo que somos capaces con lo que hacemos. Reconocimiento de nuestra profesión, que esto es una labor valiosa. Que, así como los médicos hacen ver su labor diagnóstica valiosa, nosotros somos mano derecha para ellos, somos importantes si hacemos bien nuestro trabajo. Nuestra herramienta de trabajo son nuestras manos (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

En relación con las decisiones administrativas, de gestión y financieras que ha tomado en el marco de la empresa, Estupiñán considera que

[...] la verdad que hemos aprendido de nuestros errores, como todo cuando uno inicia se cometen errores y se cometen errores grandes, digamos que la parte contable y ponerle valor a su trabajo ha sido algo complejo, no sé cuánto vale mi trabajo, cuánto cobro, cómo lo debo hacer; esos errores se cometen mucho, es una cosa de enseñanza de que cada día aprendes algo nuevo y empiezas a valorar más tu trabajo y sabes qué puedes y no puedes hacer. Ha habido errores, que no es de tanto arrepentirnos sino es que nos ponen a pensar, y a decir bueno, hay que mejorar muchas cosas. No todo han sido aciertos (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

Con lo expuesto en el párrafo anterior, de los errores y aciertos, estos últimos, han sido fundamentales para la toma de decisiones, contribuyendo a la proyección de la empresa para contar con sucursales las cuales están pensadas en un mediano plazo, mientras a corto plazo, exponen que

[...] la proyección a corto plazo cuando tienes un tipo de empresas como esta, hay que tener un espacio, y nuestro espacio no es propio, por esto parte de nuestra proyección es tener un espacio propio, donde el capital que nos quede sea para nosotros y no nos toque pagar arriendo y bajar esos costos, tener un lugar visible, más adecuado, mucho más adecuado de lo que ya está, y a largo plazo tener sucursales en Boyacá o fuera de Boyacá. Somos dos físicos comprometidos que trabajamos con el corazón. El espacio ya nos está quedando pequeño (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

Sin embargo, se debe considerar la situación actual de salud dada por la emergencia mundial del COVID-19, crisis que afecta las empresas, así, se indaga sobre las estrategias de contingencia empleadas entre las cuales se encuentran la generación de nuevas formas de acción y



por ende el uso de medios de comunicación virtual para el desarrollo por ejemplo de Tele-salud y Tele-rehabilitación, como mecanismo para suplir o continuar con la prestación de servicios, relata Estupiñán al respecto

[...] sí claro, nosotros manejamos un tipo de plan casero muy curioso con nuestros pacientes, la prescripción de ejercicios personalizados vía WhatsApp a los pacientes les gusta que les enviemos tips por este medio de manera general y estamos pendientes de ellos, ellos están en contacto con nosotras, tenemos un grupo en WhatsApp de pacientes y nos comunicamos desde ahí y ponerlos hacer ejercicio utilizando este medio. Antes nos decían que no tenían tiempo ahora no tienen excusa tienen tiempo estando en la casa para que se pongan a hacer ejercicio (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

## Capital humano y servicio al cliente

Un factor reconocido de esta empresa es el capital humano, el cual está constituido por dos fisioterapeutas, las cuales trabajan como todo profesional de la salud, con pasión, entrega y compromiso hacia su profesión y hacia la comunidad. Esta combinación permite que el paciente/usuario se sienta respetado, y como lo dice una de las profesionales “atendemos a nuestros pacientes como si fueran nuestros familiares” (Catalina Estupiñán, comunicación personal, fecha).

En lo referente al proceso de aprendizaje que tuvieron en la universidad, este marcó la diferencia para realizar la atención a sus pacientes, ya que siempre pensaron en un trato humanizado hacia la población, al respecto

La Organización Panamericana de la Salud OPS/ Organización Mundial de la salud OMS, en su informe acerca de la política de humanización de la salud informa *-Es fundamental la preparación de los profesionales en salud en la concientización y sensibilización con respecto a la atención de los usuarios. “Proveer un trato humanizado, con dignidad y calidez en los servicios de salud, debe imperar en el entorno médico. Debemos brindar una atención con calidad y calidez. Atender bien a la gente, revisar al enfermo, conversar con él”, afirmó la representante de la OPS/OMS en Colombia, Gina Tambini, a propósito de la humanización de la salud. (OMS-OPS, 2019)*

Finalmente, la comunicación entre las profesionales es otro factor diferenciador para esta empresa; el trabajo en equipo ha sido arduo y ha generado efectos en el largo plazo de la empresa.

## **La producción, el desarrollo tecnológico y la supeditación a la disponibilidad de materia prima**

El crecimiento de la empresa ha sido constante, ya que como empresarias consideran que su trabajo es muy bueno, pero a pesar de esto, es importante fortalecer su aprendizaje frente al tema empresarial, ya que es un faltante que han tenido que suplir de acuerdo a las necesidades diarias y del entorno.

*“Colombia presenta un escenario amplio en posibilidades y complejo en necesidades para afrontar los retos de implementar innovaciones en salud. Por un lado, la recurrente crisis económica del sistema y el incremento en la proporción de enfermedades crónicas plantean la necesidad de medidas políticas y organizacionales diferentes que logren mejorar la calidad en el servicio, bajo un manejo transparente de los recursos”. (Ruiz Ibáñez, 2012)*

Esta reflexión, hace pensar que las empresas de salud son necesarias para mejorar el sistema, pero también hace reconsiderar que el rol del profesional del área de la salud no solo está en la atención a la población sino también en la empresa, ya que como actores principales son los que más conocen a cerca de las necesidades de la población.

Por otro lado, esta empresa cuenta con personal capacitado y con equipo tecnológicos adecuados para ofrecer servicios de calidad. Y en cuanto a la materia prima (servicios prestados), son considerados de alta calidad.

## **Generación de valor y Stakeholders**

La empresa ha logrado establecer la presentación de un servicio diferenciado, ya que ofrece atención y cuidado a la población que lo necesite, con amabilidad y la calidad, así,

*De acuerdo con Freeman, los stakeholders se pueden definir como un grupo de individuos como clientes, proveedores, propietarios, agentes financieros, socios en alianza, comunidad local, quienes afectan o son afectados por la organización en la búsqueda de sus objetivos. El adecuado manejo que la organización tenga con sus stakeholders fomenta la cooperación en la relación y por tanto el beneficio para las partes. La congruencia en el valor existe cuando los valores primarios, principios o creencias de una organización enlazan los principios o creencias de un stakeholder, obteniendo de esta forma factores relacionales fomentados por el valor generado que motivan un mayor comportamiento cooperativo, los cuales son: el desarrollo de un carácter basado en la confianza, mejora en la previsibilidad relacional, afición mutua, afinidad y comunicación socioemocional mejorada. (Mellewigt et al., 2017)*

En efecto, la empresa Muévete Pilates Studio y Fisioterapia trabaja constantemente en la generación de valor a sus *stakeholders*, lo que ha fidelizado la población por medio de sus servicios ofrecidos, los cuales varían desde: Atención Fisioterapéutica- Taller de Postura Consiente- Charlas Empresariales – Pilates- Terapia Miofascial – Entrenamiento Funcional – Terapias de Relajación.

## **El mercado, la competencia y los costos**

En Muévete Pilates Studio y Fisioterapia, se trabaja con amor y compromiso hacia la profesión y hacia la población, hecho que ha marcado la diferencia, y ha permitido que la competencia no se apodere del mercado, de igual manera, la calidad en la atención, el desarrollo de una terapia y el trato hacia el paciente, hacen que esta empresa se visualice como una de las mejores en su área en la Ciudad de Duitama- Boyacá. Aunque también, son conscientes que las fallas en el sistema de salud actual hacen que profesionales nuevos “regalen” su trabajo, y no le den el valor suficiente a la profesión, es por esto que el trabajo de Muévete Pilates se ha enfatizado en valorar y exaltar el rol profesional de la fisioterapia.

## Establecimiento de políticas de desarrollo y cuidado del recurso humano

Esta empresa es socialmente reconocida ya que es regulada por el marco normativo en salud, haciendo de esta una entidad confiable para la prestación de servicios de salud, a la población con necesidades osteomusculares, para lo cual, son profesionales responsables e idóneas en su quehacer profesional, ya que se capacitan constantemente en nuevas técnicas, las cuales ayudan a que sus pacientes se rehabiliten de la manera óptima y oportuna.

### Factores de crecimiento y éxito

Teniendo en cuenta que la SAS, provienen del derecho francés, esto ha favorecido su gran acogida en diversos países por ser una figura de fácil adaptación a las necesidades de los empresarios y que desde lo legal, al crearse por la Ley 1258 de 2008 en Colombia, son flexibles y a su vez, aportan libertad a los accionistas además de ser idóneas para pequeños empresarios (Jaramillo, 2014). Estas tienen “como objetivo reducir los costos de transacciones para iniciar, llevar a cabo y liquidar cualquier empresa comercial dada. [---] la idea principal para su adopción es; que la reducción de costos de transacción puede fomentar el crecimiento económico y el comercio y, como vínculo para fomentar la actividad formal en economías emergentes [...] la reducción de la informalidad, al establecer un entorno legal propicio para las empresas [...]” (Puente et al., 2019, pp. 142-144)

Entonces, la configuración de la SAS, es una regulación leve de espectro dispositivo de utilidad para negocios en todas las escalas (Rodríguez y Hernández, 2014), así, las características de una SAS servirían para contextualizar las formas de enfrentar las situaciones de crisis de la empresa desde la flexibilidad y adaptación. En este sentido, Estupiñán, refiere que:

[...] desde la creación de la empresa se enfrentan momentos críticos teniendo en cuenta que los primeros años son de posicionamiento y consolidación, en los cuales se obtienen resultados a largo y mediano plazo hasta que se logra el punto de equilibrio, estos son factores que se deben sortear (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

A lo anterior, se suman situaciones que generan afectaciones en los desarrollos de las empresas que, para este caso, se relacionan con la competencia desleal (competencia no regulada) y problemas del mercado en oferta y demanda (la no uniformidad en tarifas, el no reconocimiento del cliente del valor del servicio y las coyunturas económicas), al respecto Estupiñán refiere

[...] en la parte privada es bien sabido que nosotros no invertimos en nuestra salud y en nuestro cuidado, ese ha sido un reto muy grande para nosotros cambiar la forma de pensar en las personas, es algo bien complejo, es algo que nos ha tocado trabajar poco a poco porque nos ha tocado ser muy pacientes pero lo hemos logrado, hemos logrado abrir los ojos al cuidado personal, al cuidado de la salud, a tener un cuerpo sano, entonces ha sido de los retos más grandes; el paciente no quiere invertir dinero en salud, prefieren pagar otras cosas diferentes a invertir en uno mismo... (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

[...] la competencia con profesionales de la salud que regalan su trabajo y no lo valoran, hay fisioterapeutas de nuestro gremio esteticistas haciendo nuestro trabajo. Si las fisios no tenemos esa propiedad de defender nuestra carrera (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

En el marco de estas problemáticas desde la empresa, se ha promovido la calidad técnica científica en la prestación del servicio como un mecanismo de diferenciación, de captación de clientes y de posicionamiento, acompañado de cordialidad, compromiso y experiencia. Otro elemento, que contribuye al posicionamiento es la capacitación constante de las fisioterapeutas que allí presentan su servicio, lo que contribuye a la credibilidad de la empresa en el medio, como lo refiere Estupiñán

[...] continuar con nuestra formación el conocimiento (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

Por último, Estupiñán, refiere cómo la formación de pregrado contribuyó en su mentalidad de empresaria, reconociendo la calidad recibida para su proyección, se podría atribuir el éxito a la fecha de la empresa a la dedicación y al tipo de empresa seleccionada, considerando la SAS, tienen como ventajas la simplificación de los trámites; acciones especiales como dividendo preferencial o fijo; limitación de la responsabilidad,

blindar el patrimonio familiar frente a un eventual fracaso de la empresa; autonomía contractual. Posibilidad de estipular libremente las normas que correspondan al negocio familiar; estructura flexible de capital, y versatilidad para planear la sucesión; (Betancourt et al., 2013), a estas ventajas se le suman apoyos, créditos, empleo, autoempleo, puede ser unipersonal, no requiere capital mínimo de constitución (Maya y Ramírez, 2018) mediante Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF, 2016a, ventajas que van a favorecer emprendimientos a partir de la simplicidad y sencillez como **“MUÉVETE PILATES STUDIO Y FISIOTERAPIA”**, (Guevara, 2013), donde se definen como

[...] unas personas que nos caracterizamos por mostrar ese respeto que el paciente merece, esa atención, ese cuidado porque nos ponemos en los zapatos del paciente como me gustaría a mí que trataran a mi familia en un centro asistencial, así es como lo recibimos, entregamos nuestro corazón más allá de todo en nuestra labor porque es lo que escogimos, es lo que nos gusta.... (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

Así, se retoma como elemento de crecimiento la proyección de contar con un espacio propio que ofrezca solidez a la empresa, además de una futura expansión con sucursales, lo cual debe pensarse y sobre todo capacitarse para ello, ya que es evidente, aquí hay una debilidad de formación para un proyecto así, Estupiñán refiere

[...] cómo podemos expandir más nuestra empresa ahí necesitamos una asesoría tenemos muy poca visión de cómo... la parte comercial las fisios no sabemos cómo vendernos... (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

## **Amenazas y Retos de la Compañía**

Una de las principales amenazas identificadas por Estupiñán, es la “competencia desleal” lo que administrativamente se define como la concepción rentista caracterizada por la axiología neoliberal de la economía de mercado (Molina y Ramírez, 2013), hecho que ha conllevado a una disminución de precios que no cubren los gastos que genera una intervención fisioterapéutica, lo que por ende conlleva a la disminución de la calidad de la atención aumentando el número de usuarios del servicio llevando a percepciones como “Ya no importa la vida del

paciente, ni la calidad de vida, sino el dinero” (Molina y Ramírez, 2013, p. XX) o afirmaciones como las identificadas por Medina y colaboradores (2005) donde afirman que “Una fisioterapeuta atendiendo a 10 personas a la vez, es imposible. Así tenemos muy poca asistencia” (p. 290), lo que confirma que esta no es una amenaza identificada únicamente por “Muévete Pilates Studio y Fisioterapia” sino en general por todo el sistema de salud de nuestro país.

Y aunque es una situación común en el país, esta IPS ha establecido como derrotero para esta situación la calidad de su servicio, Estupiñán afirma “el paciente vuelve por la calidad del servicio” y este ha sido el sello que los ha caracterizado a lo largo de su trayectoria y con el cual han logrado mantenerse y mejorar su imagen en el mercado.

Además, Guerrero, Gallego y Becerril (2011), afirman que “es bien sabido que nosotros como seres humanos no invertimos en nuestra salud ni en nuestro cuidado, entonces ha sido un reto cambiar esa forma de pensar, es complejo, pero hemos tenido paciencia y hemos logramos cambiar esa visión para resaltar la ventaja de tener un cuerpo sano” en este mismo sentido Estupiñán manifiesta que:

[...] esta mentalidad se la agradece a la Universidad, ya que desde su formación de pregrado le enseñaron a valorar la profesión, como única forma de vencer la amenaza planteada (Catalina Estupiñán, comunicación personal, 24 de marzo de 2020).

## Conclusiones

La IPS de salud “Muévete Pilates Studio y Fisioterapia”, es considerada una empresa de éxito considerando los derroteros que ha enfrentado considerando el sistema de seguridad social del país, así como, el valor que el mismo sistema ha establecido para este tipo de servicios de salud.

Se resalta el gran compromiso de sus fundadoras con su profesión y la sociedad, pues dentro de sus valores se resalta el compromiso social y la garantía de calidad que incluyen en cada uno de los servicios prestados.

Es una empresa que, a pesar de las contingencias en salud, ha sido creativa en el uso adecuado de la tecnología para mantener no solo la comunicación con sus usuarios sino, como medio de intervención con el seguimiento de las rutinas personalizadas en los grupos creados en los teléfonos celulares.

### **Preguntas de Análisis**

1. ¿Cuáles son los pasos que debe tener en cuenta un profesional de la salud para crear su propia empresa?
2. En tiempos de crisis cómo ha transformado sus estrategias para la prestación del servicio.
3. ¿Como las diversas formas de competencia le exigen nuevas formas de mercadeo?
4. Cómo se favorece la creación de empresa desde la figura legal para persona natural.
5. Como se repiensa cada día para ofrecer un servicio diferencial y con valor agregado en el área de fisioterapia.
6. Como su formación académica de pregrado, le permitieron para la creación de empresa y su constitución.
7. Que estrategias usted considera se pueden desarrollar para apoyar el crecimiento de empresas en el sector salud.

### **Referencias**

Betancourt, J. B., Gómez, G., López, M. P., Pamplona, F., y Beltrán, C. (2013). Ventajas y desventajas de la Sociedad por Acciones Simplificada para la empresa familiar en Colombia. Estudio exploratorio. *Estudios Gerenciales*, 29(127), 213–221. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.05.009>

¿Qué pasa con la calidad del sistema de salud en Colombia? (11 de enero de 2018). Dinero. Recuperado de: <https://www.dinero.com/>



pais/articulo/cual-es-el-problema-del-sistema-de-salud-colombiano/263731

- Jaramillo, R. S. (2014). Diferentes miradas sobre la sociedad por acciones simplificada (SAS) tras un nuevo conocimiento. *Saber, Ciencia y Libertad*, 9(2), 71–88. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2014v9n2.2112>
- Maya Espinoza, I., y Ramírez Castillo, E. A. (2018). Sociedades por acciones simplificadas: una estrategia para combatir la pobreza, el desempleo y la migración en la región mixteca. *RICEA Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 7(14), 29–56. <https://doi.org/10.23913/ricea.v7i14.116>
- Molina, G., y Ramírez, A. (2013). Conflicto de valores en el sistema de salud de Colombia: Entre la economía de mercado y la normativa constitucional, 2007–2009. *Revista Panamericana de Salud Publica/Pan American Journal of Public Health*, 33(4), 287–293. <https://doi.org/10.1590/S1020-49892013000400008>
- Puente, M. L., Vega, M. A., y Briano, G. del C. (2019). Sociedad por acciones simplificada (SAS). Experiencias internacionales y, desafíos en México. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, 9(3), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Guerrero, R., Gallego, A.I., Becerril-Montekio, V., y Vásquez, J. (2011). Sistema de Salud de Colombia. *Salud Pública de México*, 53(Supl. 2), 144-155. Recuperado de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0036-36342011000800010&lng=esytlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-36342011000800010&lng=esytlng=es).
- Rodríguez, J. R., y Hernández, J. (2014). Las sociedades por acciones simplificadas entre la flexibilidad societaria y la formalización del emprendimiento empresarial. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 41, 123–136. Recuperado a partir de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/agendainternacional/article/view/19368>
- Saavedra, O. (2017). Tipos de empresas en Colombia. <https://escuela-emprendedores.alegra.com/administracion-finanzas/tipos-de-empresas-en-colombia/>

