

**MODELO DE GESTIÓN EN EL PROCESO DE VENTAS PARA LA FILIAL NEUSOFT
MEDICAL COLOMBIA**

¹Jessica Alexandra Mendoza Cárdenas

²Erika Gabriela Bustos Beltrán

Facultad de Postgrados
Especialización en Gerencia
Asesor Héctor López
Bogotá D.C

¹ Estudiante de la Especialización Gerencia Virtual Universidad La Gran Colombia – Correo
Jmendozac1@ulagrancolombia.edu.co

² Estudiante de la Especialización Gerencia Virtual Universidad La Gran Colombia – Correo
lprietou@ulagrancolombia.edu.co

Nota de autor

Queremos expresar nuestro profundo agradecimiento a nuestro tutor Héctor López y Adriana Segovia por su valiosa guía y apoyo a lo largo de este trabajo. Sus comentarios y sugerencias fueron importantes para el desarrollo de este proyecto. Asimismo, agradezco a la Universidad La Gran Colombia por darnos la oportunidad de formarnos en esta especialización y por el respaldo académico brindado durante todo el proceso. También quiero reconocer el apoyo de mis compañeros de clase, quienes compartieron conmigo experiencias y conocimientos enriquecedores. Por último, dedico este proyecto a nuestra familia, quienes siempre han sido nuestra principal fuente de inspiración y motivación.

Resumen

Implementar un modelo de gestión es crucial especialmente para una empresa de equipos médicos de la cual se presenta en el siguiente trabajo. En primer lugar, un modelo de gestión bien estructurado proporciona una guía clara para el equipo de ventas, asegurando que todos los esfuerzos estén acordes con los objetivos y estrategia de la empresa. Esto incluye la definición de procesos, estándares de desempeño, y la asignación eficiente de recursos. Además, permite un mejor entendimiento del mercado y la necesidad del cliente.

Mediante la recopilación y análisis de datos, la empresa puede identificar tendencias, segmentar el mercado y adaptar sus estrategias para satisfacer las peticiones específicas de los clientes en el sector de equipos médicos, que pueden ser altamente especializados y cambiantes.

Otro aspecto importante es la optimización de la productividad y eficiencia del equipo de ventas. Un modelo de gestión eficaz establece métodos para la capacitación y desarrollo del personal, así como la implementación de herramientas y tecnologías que faciliten la gestión de interacción con los clientes, la automatización de procesos y la generación de informes.

Asimismo, contribuye a la mejora continua y a la adaptación al entorno competitivo. Al monitorear y evaluar constantemente el desempeño, la empresa puede identificar áreas de oportunidad, corregir problemas y ajustar estrategias para mantenerse competitiva en un mercado en constante evolución.

Palabras Clave: BPM (Business Process Management), Workflows, KPI's, Modelos de Gestión, CRM.

Abstract

Implementing a management model is crucial, especially for a medical equipment company as presented in this paper. Firstly, a well-structured management model provides clear guidance for the sales team, ensuring that all efforts are aligned with the company's objectives and strategies. This includes defining processes, performance standards, and efficiently allocating resources. Additionally, it enables a better understanding of the market and customer needs.

Through data collection and analysis, the company can identify trends, segment the market, and adapt its strategies to meet the specific demands of customers in the medical equipment sector, which can be highly specialized and dynamic.

Another important aspect is optimizing the productivity and efficiency of the sales team. An effective management model establishes methods for training and developing personnel, as well as implementing tools and technologies that facilitate customer relationship management, process automation, and report generation.

Furthermore, it contributes to continuous improvement and adaptation to the competitive environment. By constantly monitoring and evaluating performance, the company can identify areas of opportunity, address issues, and adjust strategies to remain competitive in an ever-evolving market.

Keywords: BPM (Business Process Management), Workflows, KPIs, Management Models, CRM

Planeación estratégica en el proceso de ventas para la filial Neusoft Medical**Colombia**

En los entornos empresariales es común hablar de procesos estructurados que lleven a toda organización de productos o servicios a la eficacia y eficiencia operativa; para las empresas multinacionales que buscan cabida en el mercado colombiano, es importante establecer modelos de gestión por procesos que hagan que su conocimiento del entorno de mercado y servicios tenga una comunicación con la realidad de las necesidades, por ello es importante establecer un modelo de gestión de procesos encaminados a llevar a NEUSOFT MEDICAL COLOMBIA como una de las empresas de reconocimiento en el sector comercial de venta de equipamiento médico en imágenes diagnósticas. Al ser una filial de una empresa China, en muchos casos seguramente serán necesarios tropicalizar procesos acordes al mercado colombiano y de igual forma el establecimiento de procesos medidos con métricas e indicadores puede hacer que la casa matriz se alimente de una estructura de indicadores y procesos que aporte en sus procesos centrales.

Para NEUSOFT MEDICAL COLOMBIA se proyectan ventas a los próximos 5 años por valores cercanos a los 8.000.000 Millones de dólares americanos, lo que hace que sea necesario establecer el modelo de gestión por procesos que encaminan cada aspecto de la venta, logística, servicio, puesta en funcionamiento y cumplimiento de asuntos regulatorios que conlleven a un éxito el establecimiento de esta filial central en Colombia.

Este trabajo de investigación será conveniente principalmente a NEUSOFT MEDICAL COLOMBIA, dado a que el DIRECTOR DE AMERICAS PARA NEUSOFT MEDICAL SYSTEMS nos manifiesta su interés de recibir las pautas de este trabajo como input de desarrollo para implementar en los procesos de ventas. De igual manera, tendrá impacto socialmente y a quienes interese porque al gestionar correctamente las áreas dentro de la organización, genera

decisiones comerciales certeras, permite ofrecer productos o servicios con una inversión mínima, manteniendo altos estándares de calidad. Esto permitirá ofrecer precios competitivos a los clientes, mejorar la posición en el mercado y aumentar la rentabilidad y los ingresos. Será base para la estructura de la organización NEUSOFT MEDICAL COLOMBIA y deberá responder aspectos relevantes el cómo actividades innecesarias y operativas pueden eliminarse como parte de la buena gestión de procesos, apoyándose con las herramientas tecnológicas como lo indica Beltrán, hoy en día es innegable la influencia de las tecnologías de la información (TI) en la mejora del rendimiento empresarial, actuando como una herramienta eficaz y dinámica que facilita la optimización de la gestión de procesos (Beltrán et al, 2009).

El grupo de Investigación de la FCEE del presente trabajo corresponde a Grupo Negocios Internacionales y Comercio Justo y su línea primaria corresponde a Globalización, Gestión y Organizaciones, dado a que tiene fundamentación teórica el problema de una organización y se proponen modelos de gestión lo cual también aporta ideas de gestión a los estudiantes y a la Universidad la Gran Colombia.

La apertura de NEUSOFT MEDICAL COLOMBIA trae muchos retos, ya que hay una visión corta de Casa Matriz con respecto al mercado colombiano. Una de las causas que se presentan al no modelar correctamente un diseño por procesos, corresponde a no tener una visual amplia de las actividades dentro del proyecto a desarrollar, ya que se pueden asignar tareas al equipo que no darán un valor agregado a la organización, dando como resultado pérdidas de recursos y tiempo en ejecución. De igual manera, como lo indica el texto, todo se centra en las tareas necesarias para ofrecer productos y servicios a los clientes, y estas tareas están definidas por una serie de actividades específicas que deben realizarse. (Pardo, 2017).

Otra causa corresponde a tener un presupuesto inadecuado, Las finanzas y los registros monetarios son prácticamente la columna vertebral de las compañías, al manejar correctamente los presupuestos desde los proyectos que avanzan, ayuda a generar

rentabilidad, transparencia y éxito. Al no tener una gestión por procesos, es muy complejo llevar a cabo este orden financiero ya que no se priorizan las asignaciones que generan valor. Por ejemplo, dentro de un proyecto es importante mapear una Gestión de Recursos, el cual básicamente se basa en asignación de estos recursos a cada una de las actividades que se prioriza, según el texto la asignación de recursos según los procesos implica identificar los recursos financieros y humanos requeridos para que el proceso cumpla con sus objetivos. (Lorenzon, 2020).

La falta de retroalimentación de los procesos dentro del proyecto implica que no se tenga control de las actividades que se ejecutan. Hoy en día en toda organización se llevan auditorías de gestión para evaluar si lo que se mapea en la Matriz de Procesos se está cumpliendo, evaluar los altos impactos que conlleva cada una y validar los riesgos que presenta cada actividad. La auditoría de procesos es, de hecho, un proceso, ya que involucra una serie de actividades interrelacionadas que convierten las entradas (información sobre los procesos) en salidas o resultados (informe de auditoría) (Pardo, 2017). Por ende, los líderes del proyecto deben tener claras estas actividades y así mismo dar la retroalimentación de estas a su equipo de trabajo.

De acuerdo con el artículo publicado en 2019, la sostenibilidad de las pymes es baja ya que sólo el 50% sobreviven el primer año y 20% al tercer año ya que no le dan importancia a la innovación y al conocimiento. De igual manera, el artículo nos indica:

Sobre la base de las consideraciones anteriores resulta importante conocer la gestión organizacional de las pyme, hoy en día vienen desarrollando grandes cambios para ser competitivas en el mercado; a pesar de ello, no todas tienen éxito y tienden a desaparecer, por tal motivo resulta interesante investigar cuáles son las estrategias de gestión organizacional que utilizan actualmente, identificando sus procesos administrativos en todas sus fases de planeación, organización, dirección, coordinación

y control con el fin de analizar la dimensión de su problemática. (Pereira & Bolaños, 2019).

Los escasos de comunicación, medición y sin tener resultados claros, no es posible llevar a cabo un feedback con los colaboradores ni con la directiva. Hay que establecer las mediciones y métricas por cada uno de los objetivos previstos, como lo indica Sánchez la gestión por objetivos no se limita a la administración de tareas rutinarias, sino que se centra en fomentar la innovación y en crear una nueva armonía entre las instituciones, sus líderes y empleados, y la sociedad y sus organizaciones. (Sánchez, 2003).

Dentro de las organizaciones, hay una evolución constante con nuevos productos, implementación de nuevas tecnologías, marketing etc, para llevarlos a cabo es importante mapear un sistema de Accountability en el cual los colaboradores se responsabilizan con el proyecto. Las responsabilidades incluyen el capital intelectual, físico, operativo y social que una posición laboral debe reunir. Cada empleado debe describir sus responsabilidades según su propia perspectiva. (Sánchez, 2003).

Como objetivo principal del presente trabajo de investigación corresponde a diseñar un modelo de gestión basado en BPM (Business Process Management), para los procesos de ventas para la filial NEUSOFT MEDICAL COLOMBIA. Inicialmente se describen los lineamientos actuales de casa matriz; luego se identifican los procesos que define el modelo de gestión BPM en el área de venta para finalmente proponer los procesos adecuados para la filial NEUSOFT MEDICAL COLOMBIA.

Marco teórico

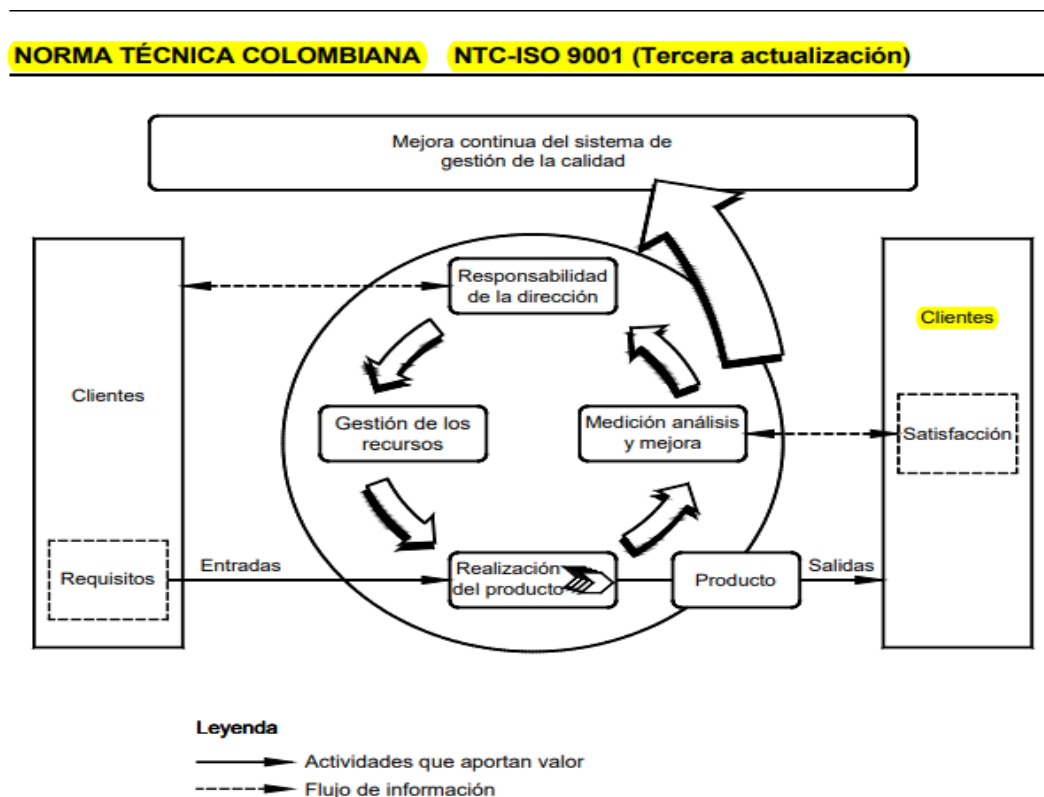
La planeación estratégica es una herramienta que permite a las entidades cumplir con éxito su visión como lo indica Méndez & Becerril (2005) y es que gracias a la implementación

de un método sistemático para definir acciones facilita la creación de un consenso sobre la participación, el compromiso y la priorización en la gestión estratégica.

Esta planeación es un enfoque para administrar actividades empresariales agrupándolas en procesos según las necesidades del cliente. (como se cita en Cabeza Garcia, 2022). No existe un solo modelo para implementar dentro del concepto de planeación estratégica, según la Norma ISO 9001 2008 de gestión de calidad indica clasificar los procesos en responsabilidad de la realización del producto, dirección, provisión de recursos, mejora, medición y análisis según muestra la siguiente figura:

Figura 1

Ciclo para una mejora continua del sistema de gestión de calidad para clasificar procesos

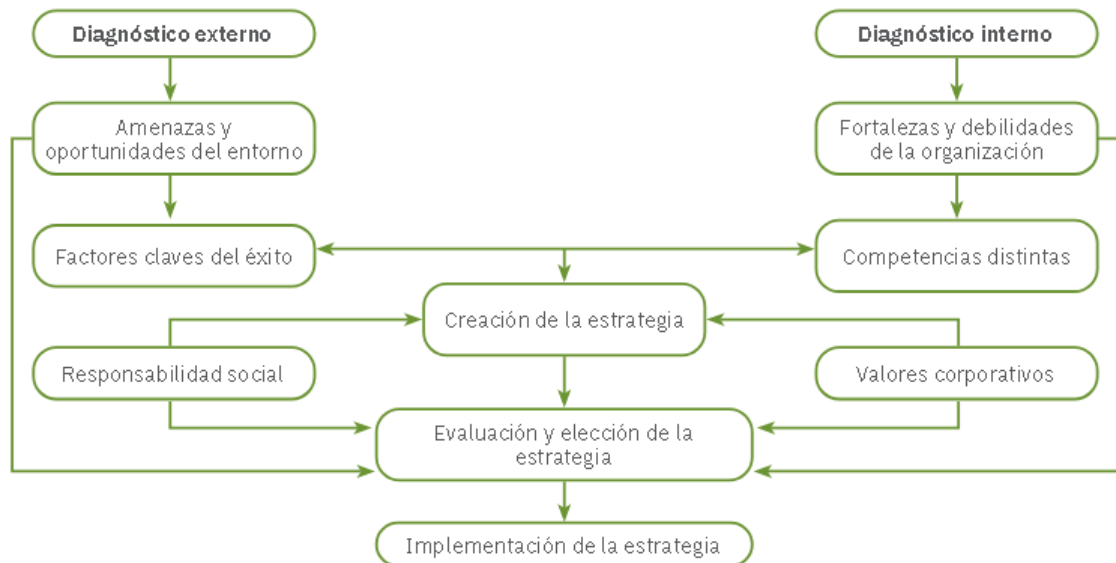


Nota. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos. Tomado de NORMA TÉCNICA NTC-ISO COLOMBIANA 9001, 2008, SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD (<https://www.cecep.edu.co/documentos/calidad/ISO-9001-2008.pdf>)

En la planeación estratégica al haber múltiples modelos de gestión, se retroalimenta inicialmente el modelo propuesto por Henry Mintzberg (1994), en el cual nos establece un modelo que cuenta con las siguientes etapas: evaluación, creación, selección e implementación. Se tiene en cuenta dos diagnósticos, el externo y el interno, a partir de allí se identifican variables para la creación de la estrategia, continuación se presenta la siguiente gráfica con los componentes:

Figura 2

Modelo básico planeación estratégica Mintzberg



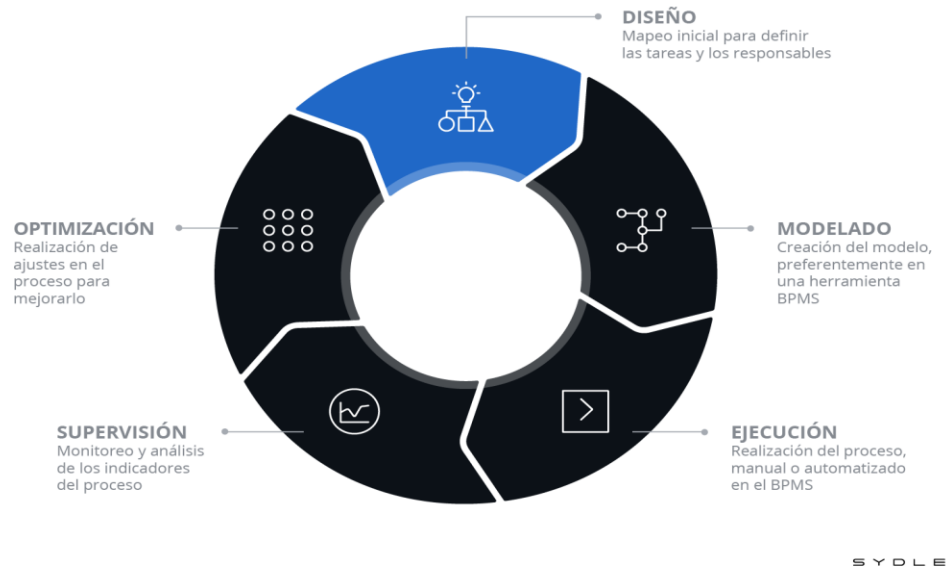
Nota. Modelo básico planeación estratégica Mintzberg. Tomado de La planeación estratégica, el Balance Score Card (BSC) y la prospectiva en el sector Pymes: herramientas para la toma de decisiones en escenarios de crisis (<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/9275/8418>)

A partir de estas definiciones generales del proceso, entramos en materia a estudiar la base teórica de BPM (Business Process Management). BPM corresponde a la metodología que guía los esfuerzos para optimizar los procesos de la entidad, intenta mejorar la eficiencia y

eficacia por medio de la gestión sistemática de los mismos (Díaz Piraquive, 2008) lo cual, estos procesos deben ejecutarse a partir del siguiente ciclo:

Figura 3

Procesos implicados, específicamente en BPM (Business Process Management)



Nota. La figura abarca una visión conjunta que abarca todos los procesos implicados. Tomado de SYDLE, blog Gestión por procesos, 2023 (<https://www.sydle.com/es/blog/que-significa-BPMS-604f6e2c2dbf0411f26373ed>)

Estado del Arte

La importancia que se tiene dentro de un proyecto o entidad al implementar BPM corresponde a que se alinea la operación objetivos estratégicos del negocio, aumenta la efectividad en los procesos, hacer que los procesos sean transparentes, monitorear y controlar los procesos de negocio y simula procesos para evitar el riesgo (Ortiz Arenas, 2020) así mismo implementando las TIC, coordinando la orientación de los procesos al alcance de la junta directiva.

Según el informe The BPTrends Report (2018) que corresponde a una encuesta del mercado global de BPM, nos informa que en una de sus encuestas el 65% estuvo de acuerdo en que los procesos BPM y las tecnologías han ayudado a mejorar la eficiencia en sus organizaciones, la versatilidad y la satisfacción del cliente.

Figura 4

Encuesta 2017 sobre práctica BPM en la organización

The State of the BPM Market - 2018		
Table 3. In general would you say that BPM practices and technologies have helped improve your organizations efficiency, versatility, and customer satisfaction?		
	2017	
Strongly agree	22%	40
Agree	43%	80
Don't know	27%	49
Disagree	7%	13
Strongly disagree	1%	2
Total	100%	184

Nota. Would you say that BPM practices and technologies have helped improve your organizations efficiency, versatility, and customer satisfaction?,2018, Tomado de A BPTrends Report, The State of Business Process Management, 2018.

No obstante, dichos procesos no se utilizan netamente en el campo administrativo sino también en el ámbito de computación, como lo indica Weske Mathias debido al papel importante que toma cada vez los sistemas de información en la realización de los procesos del negocio, es necesario un entendimiento común y la interacción productiva entre estas dos comunidades. (Weske Mathias, 2012)

Esta tecnología de BPM, se considera como la evolución de los flujos de trabajo comúnmente denominados workflow, en los cuales abarcan temas como reglas y motores de reglas de negocio desde las más simples a complejas, asignación de roles y actividades, ejecución y dinámica de subprocesos, etc. Generalmente estos workflow son pensados para ser automatizados a partir de las TIC. BPM integra procesos de negocio clave, personas y tecnología para cumplir los objetivos organizacionales. Es crucial para la transformación digital, promoviendo un desarrollo constante y estable, lo que demuestra su importancia para las empresas que lo adoptan. (como se cita en Ortiz Arenas, 2020).

De igual manera el BPM debe contener como mínimo las siguientes funcionalidades según Robledo P (2011):

- Diagramador de proceso: Es una herramienta para dibujar el proceso
- Motores de Orquestación: Permiten coordinar la secuencia de actividades según los flujos y reglas de las clases de proceso.
- Diseñador de formularios: Herramienta de definición de formularios e informes que no están disponibles en los componentes que se necesitan para apoyar el proceso de diseño
- Inteligencia de Procesos: Herramientas BAM (Business Activity Monitoring), BI (Business Intelligence), Cuadro de Mandos, KPIs (Key Performance Indicators), etc
- Herramientas de Integración: Permiten integrar el modelo con otros sistemas, como ERP o los sistemas legacy de la empresa. (Robledo Club BPM, 2011, p.14)

Dentro de la planeación estratégica se debe tener en cuenta la implementación de los KPIs (key performance indicator) son indicadores de rendimiento las cuales miden el nivel de

productividad de un proceso, ayudan a calcular el rendimiento estratégico, operativo y financiero en comparación con las metas, objetivos o puntos de referencia (Cosmo Consult, 2021) Dentro de los KPIs deben tener en cuenta las cualidades SMART: Específicos (Specific), Medibles (Measurable), Alcanzables (Achievable), Realistas (Realistic) y a Tiempo (Timely).

Toda la implementación de gestión por procesos por BPM no tendría una razón de estudio si no se cuentan con indicadores KPI adecuados para la valoración y análisis de si el proceso cumple o no para ser eficiente y eficaz. La planificación y la medición son cruciales para que el negocio llegue al éxito, la medición y la planificación son cruciales para el éxito de un negocio. Evaluar meticulosamente las estrategias permite corregir errores, identificar oportunidades, anticipar la conducta de los consumidores y tomar decisiones más acertadas. Este proceso de evaluación continua debe basarse en indicadores clave de rendimiento.

Metodología

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo y documental dado a que la filial Neousoft Medical Colombia se apertura en el año 2023 y no existe algún estudio relacionado con la planeación estratégica para los procesos de ventas de esta nueva filial. Según el texto de Sampieri los estudios exploratorios se realizan generalmente cuando se busca examinar un tema o problema de investigación que ha sido poco estudiado o no se ha abordado previamente (Sampieri,2003). De igual manera se aborda en esta investigación revisión bibliográfica que ayuda a estructurar y profundizar en el tema de desarrollo, se busca analizar las filiales que actualmente están en firme y a partir de todas estas bases se proponen modelos de gestión para los procesos de ventas. Una vez recolectada y analizada dicha información se propondrá una solución para estos procesos la investigación propositiva, también conocida como proyectos factibles, es un proceso de

investigación en el que la hipótesis se reemplaza por una propuesta de solución al problema planteado (Nava, 2002)

Para Vasilachis (2006) El enfoque de investigación cualitativa se caracteriza por la inclusión del estudio, uso y recolección de diversos materiales empíricos, tales como estudios de caso, historias de vida, experiencias personales, textos y entrevistas. Estos elementos permiten describir momentos cotidianos y problemáticos, así como los significados que tienen en la vida de las personas. Las técnicas e instrumentos para la recolección de datos que se utilizaron corresponden a observación sistemática regulada, revisión documental y fuentes secundarias de datos. Esta fuente secundaria de datos se obtiene a partir de la confiabilidad del Gerente Edgar Gutiérrez de una filial de Neusoft Medical lo cual corresponde a información de Casa Matriz y otras filiales que sirven de base para el desarrollo de esta investigación.

Reflexión

Objetivo 1: Identificar los modelos de gestión en el área de venta de casa matriz y de diferentes filiales

Inicialmente se investigan dos empresas que utilizaron diferentes modelos de gestión para aumentar sus ventas. De acuerdo con la primera propuesta presentada por Carlos Múnera para empresa IHM Ingeniería, plantea un modelo de plan de marketing para lograr mayores ventas:

1. Estrategia de comunicación de marketing, en el cual indica que la empresa debe realizar publicidad, ventas personales y website
2. Estrategia de Precio que corresponde en que la empresa debe ajustar el precio de acuerdo con la calidad y el peso de la marca y para financiar con los clientes es necesario un convenio con entidades bancarias para que apoyen estos procesos de venta y sea beneficio mutuo
3. Estrategia de Distribución, corresponde a tener convenio con los proveedores, promoción de ventas con sus clientes, crear un show rom para exhibir los productos y dar descuentos por volumen de venta
4. Estrategia del producto, corresponde a la participación en ferias y eventos para la actualización de productos con nuevas tecnologías. (Múnera, 2017, p. 115-118).

La segunda propuesta corresponde para la empresa Bioinnova SAS por Lina Arango y Eduardo Londoño, lo cual llevaron a cabo la investigación mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter. Primero seleccionaron tres clientes de Bioinnova SAS en tres países y realizaron énfasis en productos confiables, buena calidad y seguros para los pacientes. Para la competencia en el mercado identifican que existen pocas empresas que fabriquen y distribuyan este tipo de productos, hay semejanza por temas de normas sanitarias sin embargo el plus está en el producto ya que la oferta es poca. No se puede estar seguro acerca de la amenaza de nuevos competidores debido a que se trata de un producto específico que es complejo de que tenga oferta y finalmente identifican que los productos que ofrece Bioinnova SAS no tiene sustituto ya que son productos de necesidad hospitalaria con requisitos sanitarios específicos.

Recolección de Datos Casa Matriz:

De acuerdo con la información recibida por Casa Matriz de Neusoft Medical Systems 2022 se identifican estos objetivos estratégicos generales planteados para el año 2022, lo cual nos da información relevante para tener en cuenta al momento de plantear el modelo de gestión:

1. Fortalecer el conocimiento del mercado
2. Mejorar el relacionamiento y entendimiento con los clientes
3. Construcción de redes de información interna para el manejo y gerenciamiento del cliente
4. Incrementar la eficiencia operacional comercial pre y post venta. (Neusoft Medical Systems. 2022)

Específicamente para el objetivo estratégico de Incrementar la eficiencia operacional comercial pre y post venta nos indican que las actividades a realizar corresponden a:

- Gestionar las instalaciones realizadas al menos cada 3 meses
- Encuestas de satisfacción al cliente por país por distribuidor
- Acompañamiento de especialista de aplicaciones con protocolos óptimos y mejoramiento de calidad de imagen
- Desarrollar reuniones trimestrales para revisar el portafolio general. (Neusoft Medical Systems. 2022)

Evidenciamos que desde Casa Matriz en el área de ventas se prioriza la instalación de equipos médicos, la experiencia al cliente, cumplimiento de protocolos y calidad de imagen.

Seguidamente se relaciona información acerca de la organización general sobre Neusoft

Medical Systems – Colombia, lo cual es información base para establecer un modelo de gestión

Figura 5

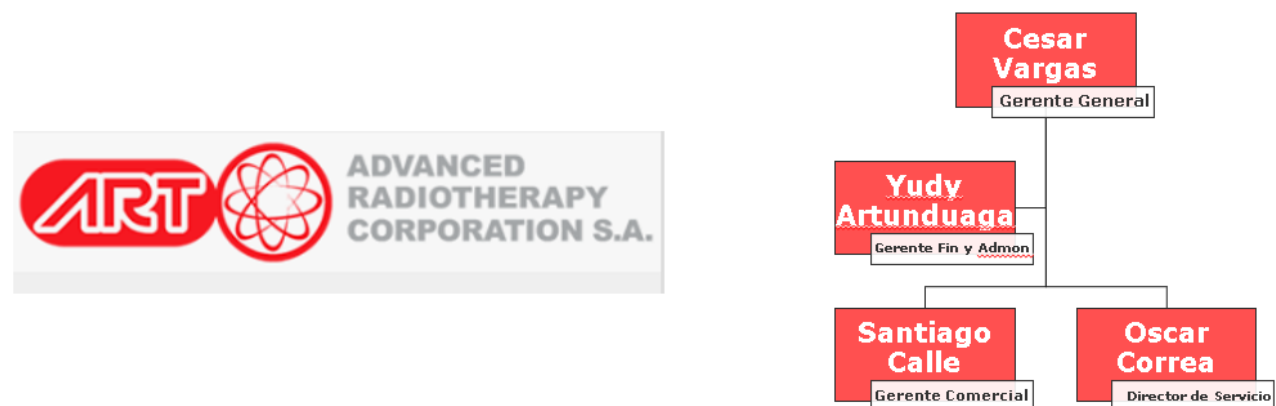
Organización General



Nota: Neusoft Medical Colombia. Tomado de Neusoft Medical Colombia [Anexo], 2022.

Figura 6

Distribuidor Socio de Ventas y Servicio



Nota: Neusoft Medical Colombia - Distribuidor Socio de Ventas y Servicio. Tomado de Neusoft Medical Colombia [Anexo], 2022

Figura 7

Plan de ventas por Equipo y Región

PLAN DE VENTAS POR EQUIPO Y REGION

EQUIPO	COSTO	ANDINA	NOR OCC-ORI	OTRAS ZONAS	Q	TOTAL TP
NEUVIZ ACE 16	\$ 145.000,00	1	2	0	3	\$ 435.000,00
NEUVIZ ACE 32	\$ 155.000,00	2	1	0	3	\$ 465.000,00
NEUVIZ 64	\$ 290.000,00	1			1	\$ 290.000,00
NEUVIZ 128	\$ 420.000,00	1			1	\$ 420.000,00
NEU MR	\$ 720.000,00	1			1	\$ 720.000,00
NEUANGIO	\$ 350.000,00	1			2	\$ 700.000,00
NEUVISION 460	\$ 40.000,00	1	1	0	2	\$ 80.000,00
NEUMAMMO	\$ 90.000,00	1			1	\$ 90.000,00
TOTAL		\$ 1.176.666,67	\$ 1.166.666,67	\$ 856.666,67		\$ 3.200.000,00

Nota: Neusoft Medical Colombia - histórico 2018 – 2022 Plan 2023 – participación de mercado. Tomado de Neusoft Medical Colombia [Anexo], 2022

A continuación, se relaciona los precios y costos para un equipo médico Tubo Prorrata

Temporis 200.000 s/s

Figura 8

Precio y costo

32 CORTES

1 año garantía

ACE 32			ACTUAL		
USD Dólares	\$ 137.125,00	CIF			
Costo Aduana	\$ 3.016,75	2,2%			
Trans Interno	\$ 1.371,25	1,0%			
Local	\$ 141.513,00				
Instalacion	\$ 2.742,50	2,0%			
1 año Garantia MO	\$ 4.113,75	3,0%			
2 año Garantia MO	\$ -	0,0%			
Freelance ó Dist	\$ 7.130,50	5,2%	4,10%		
Comi Vendedor	\$ 3.700,05		2,13%		
Total Costo	\$ 159.199,80				
Subtotal	\$ 174.000,00				
iva	33.060,00	19%			
Total	\$ 207.060,00				
Margen BRUTO	\$ 32.487,00	18,67%			
Margen NETO	\$ 14.800,20	8,51%			
	DISTR - ART				
	NMS COLOMBIA				

- Tubo Prorrata temporis 200.000 s/s
- El precio podría bajar un 4% mas haciéndonos mas competitivos con el ítem de freelance dis afuera.

Neusoft Medical Systems Co., Ltd.

2 años garantía

ACE 32			ACTUAL		
USD Dólares	\$ 149.125,00	CIF			ACE 32
Costo Aduana	\$ 3.280,75	2,2%			FOB \$ 125.000,00
					COM \$ 3.125,00
					FLETE \$ 9.000,00
Trans Interno	\$ 1.491,25	1,0%			2 AÑO PARTES \$ 6.500,00
Local	\$ 153.897,00				2 AÑO TUBO SS \$ 5.500,00
Instalacion	\$ 2.982,50	2,0%			ESTA TRABAJO
1 año Garantia MO	\$ 4.175,50	2,8%			SOF 1
2 año Garantia MO	\$ 4.175,50	2,8%			SOF2
Freelance ó Dist	\$ 7.754,50	5,2%	4,02%		SOF3
Comi Vendedor	\$ 3.983,70		2,07%		INSTALACION
Total Costo	\$ 176.968,70				TOTAL \$ 149.125,00
Subtotal	\$ 192.903,50				
iva	36.651,67	19%			BRAND PRICE DIF %
Total	\$ 229.555,17				GE 198000 -2,6%
					SIEMI 199000 -3,1%
Margen BRUTO	\$ 39.006,50	20,22%			PHILLIPS 197000 -2,1%
Margen NETO	\$ 15.934,80	8,26%			NEUS \$ 192.903,50
	DISTR - ART				
	NMS COLOMBIA				

Nota: Neusoft Medical Colombia - histórico 2018 – 2022 Plan 2023 – 32 Cortes Tomado de Neusoft Medical Colombia [Anexo], 2022

Objetivo 2: Propuesta de un modelo de gestión a partir de BPM para el proceso de ventas para la filial Neusoft Medical Colombia

De acuerdo con los datos recolectados inicialmente se propone el siguiente flujo a partir de un sistema de BPM (Business Process Management) adaptado para la filial, lo cual cuenta con componentes mínimos para desarrollar la actividad que necesita, que sean modulables y repetibles ya que si desean implementar parcial o totalmente el sistema sea posible realizarlo:

Tabla 1

Parámetros fundamentales para modelar el sistema

Responsable del Proceso
Gerente Financiero
Objetivo Principal
Cumplir el presupuesto asignado e incrementar la eficiencia operacional comercial pre y post - venta.
Procedimientos Asociados

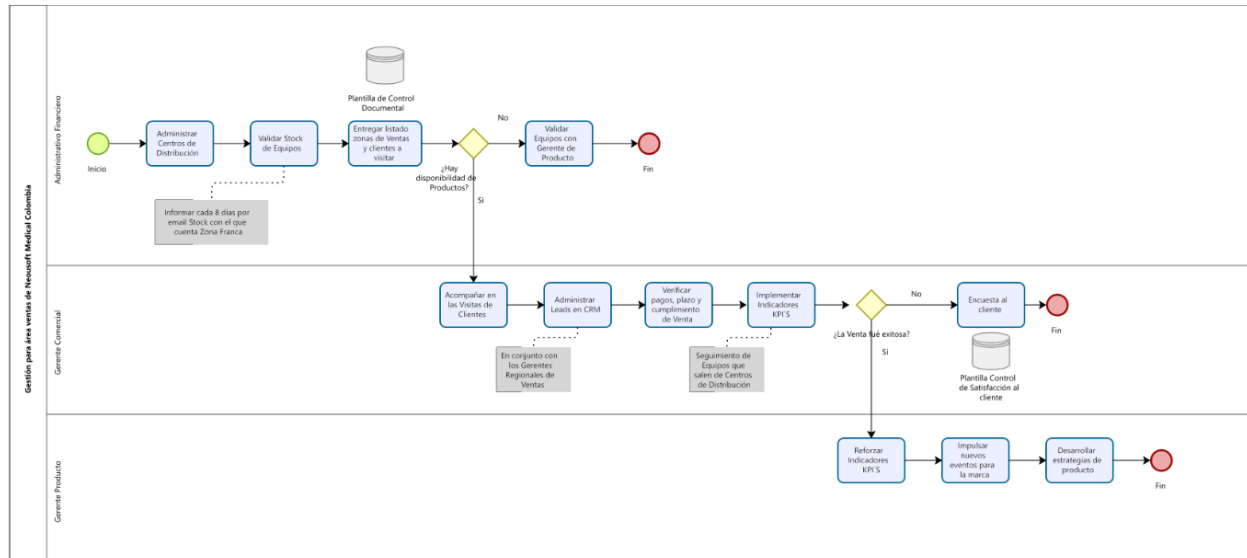
Realizar seguimiento al estado de clientes que tengan equipos dentro de su zona de influencia.
Realizar Seguimiento a los Packin List y Contratos de equipos que salgan de los centros de distribución
Hacer el seguimiento junto con ART de leads que ART tenga necesidad del acompañamiento de personal de ventas de NEUSOFT. (Art - Servicio Técnico)
Entradas del proceso
Administrar la relación con los centros de distribución.
Informar cada 8 días por email el Stock de Equipos con el que se cuenta en Zona Franca así como los que estén por llegar.
Verificar con los clientes y ART los pagos y el estado de los pagos en términos de plazo estado y cumplimientos.
Salidas del Proceso
Brindar las zonas de ventas y los listados de clientes a visitar
Acompañar en las visitas a clientes y potenciales clientes.
Administrar el CRM En conjunto con los gerentes regionales de ventas y el distribuidor.
Indicadores de proceso
Administrar leads dentro del CRM
Implementar indicadores KPI's
Recursos del proceso (Personal)
Administrativo Financiero
Gerente Comercial
Gerente de Producto
Documentación del Proceso
Plantilla de Control documental del producto
Plantilla de Control documental de satisfacción al cliente

Nota: parámetros fundamentales para proceso de ventas Neusoft Medical, Elaboración propia con base en datos primarios

Se plantea el siguiente flujograma para el proceso de ventas, se tiene en cuenta un orden estratégico del control del presupuesto, venta y exposición al cliente con el fin de cumplir el objetivo de la filial:

Figura 9

Bizagi Modeler Gestión de ventas



Nota: Gestión para área ventas de Neusoft Medical Colombia, Powered by bizagi Modeler, 2024, Elaboración propia con base en datos primarios

A continuación, se detalla cada uno de los procesos:

Responsable: Administrativo Financiero

- **Proceso:** Administrar Centros de Distribución
 - **Descripción:** Validará la relación de clientes vs Centro de Distribución y realizará seguimiento a los contratos de equipos que salgan de Zona Franca.
- **Proceso:** Validar Stock de Equipos
 - **Descripción:** Informará cada 8 días por email el Stock de Equipos con el que se cuenta en Zona Franca, así como los que estén por llegar.
- **Proceso:** Entregar listado zonas de Ventas y clientes a visitar
 - **Descripción:** Dado a que ya cuenta con el stock de equipos con el que cuenta la filial, debe hacer entrega al Gerente Comercial el listado de próximos clientes a visitar.

Responsable: Gerente Comercial

- **Proceso:** Acompañamiento a visitas de clientes
- **Descripción:** Asistir a la venta para el acompañamiento en clientes de productos de la categoría que corresponda.
- **Proceso:** Administrar Leads en CRM
 - **Descripción:** Administrar la plataforma de CRM junto con los gerentes regionales de ventas y distribuidor cada que se realice la visita al cliente.

- **Proceso:** Verificar pagos, plazo y cumplimiento de Venta
 - **Descripción:** Establecer presupuestos generales por área, zona y categoría de productos teniendo en cuenta las estadísticas de ventas realizadas.
- **Proceso:** Implementar indicadores KPI'S
 - **Descripción:** Es importante que se implemente los indicadores KPI's teniendo como base los leads utilizados con CRM y los presupuestos a ejecutar
- Si la venta no es exitosa
- **Proceso:** Realizar encuesta al cliente a partir de la plantilla de control de satisfacción a la cliente establecida por casa matriz con el fin de identificar puntos de mejora.
- Si la venta es exitosa

Responsable: Gerente de Producto

- **Proceso:** Reforzar Indicadores KPI's
 - **Descripción:** Verificar y desarrollar cuadros de control con las ventas realizadas versus los demás competidores de acuerdo con la categoría del producto.
- **Proceso:** Impulsar nuevos eventos para la marca
 - **Descripción:** Asistir e implementar nuevos eventos de acuerdo con cronograma de actividades y buscar espacios académicos para impulsar la marca.
- **Proceso:** Desarrollar Estrategias de Producto
 - **Descripción:** De acuerdo con el mercado actual, buscar nuevas estrategias para impulsar el producto de la marca. De igual manera junto con el gerente comercial evaluar la evolución de los indicadores KPI's y puntos de mejora.

Conclusión

Generalmente dentro de las organizaciones se evidencia que existen falencias en el orden de sus procesos, operatividad innecesaria y falta de automatización de procesos. Según el análisis de datos de Casa Matriz y que se hereda para la filial Neusoft Medical Colombia, se ha propuesto el modelo acorde a la actividad actual de la filial con el fin de optimizar su workflow, obtener mejores resultados en su nueva implementación y tener mayor control en su logística de venta. Este modelo es un sistema escalable que permite integración de nuevas personas, herramientas tecnológicas, nuevas alianzas y procesos acorde a su operación, permite ingresar distintos elementos e integraciones para planes de mejora sin quebrar

sistemas de trabajo ya existentes desde Casa Matriz. En el presente trabajo se pretendió no solamente a dar a conocer el sistema de BPM sino varios modelos de gestión que sirven como base para implementación en las organizaciones ya que es importante que globalmente se priorice los sistemas de gestión en la producción, los cambios de roles y perfiles, automatización de procesos e implementación de nuevas tecnologías. Como objetivo específico se tomó como base una guía de los sistemas de BPM para comprender su modelación, dar valor a sus herramientas e identificar las posibles falencias y oportunidades al momento de implementarlo dentro de la organización.

Lista de Referencia

Bertone, P.N (2019). La venta como un proceso: diseñando modelos de gestión de ventas.

Producción Académica [Tesis de maestría]. Universidad de Católica de Córdoba Gomez

Bravo, J.M (2022) Propuesta de mejora para el proceso de gestión de marketing de la empresa Esfel S.A. Producción Académica [Tesis de maestría]. Universidad Politécnica Salesiana Ecuador.

Carlos Javier Múnera Hincapie (2017). Plan de Mercadeo para la distribución de equipos medicos hospitalarios primus, skytron y consolidate por la empresa IHM Ingenieria.

Pasantía Institucional para optar por el titulo de profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales. <https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/a7e3478b-bde3-40c9-a86d-790f3c545e2c/content>

Casanova, C; Núñez, R; Navarrete, C y Proaño, E. (2021). Gestión y costos de producción:

Balances y perspectivas. Revista de Ciencias Sociales (Ve), XXVII (1), 302-314.

<https://www.redalyc.org/journal/280/28065533025/html/>

Chechile Aparicio, E.J. (2021,20 abril). Importancia de la Gestión de Costos en la Dirección de Proyectos... <https://es.linkedin.com/pulse/importancia-de-la-gesti%C3%B3n-costos-en-direcci%C3%B3n-chechile-aparicio>

Cliden Amanda Pereira-Bolaños (2019) Actualidad de la gestión empresarial en las pymes. DOI: 10.18601/16577175.n24.03
https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/contad/article/view/5982/7824#content/citation_reference_24

Club BPM. (2011). El libro Del BPM 2011 Tecnologías Conceptos Enfoques Metodológicos y Estándares. Print Marketing, S.L. Centro de Encuentro BPM, s.l. (Club BPM).
<https://cursobpm.yolasite.com/resources/El%20Libro%20del%20BPM.pdf>

Cosmo Consult Business Software For People. (2021). Indicadores clave de rendimiento (KPI'S) esenciales para las pequeñas y medianas empresas. Ebook.
https://cl.cosmoconsult.com/fileadmin/user_upload/Ebook_Indicadores_clave_de_rendimiento_esenciales_para_las_pequen__as_y_medianas_empresas_JUL-21.pdf

Cumplimiento de los mercados, (2023, 15 septiembre). Las actividades de control esenciales: ¿Qué son las actividades de control? <https://financialcrimeacademy.org/es/las-actividades-de-control-esenciales-que-son-las-actividades-de-control/>

Díaz Piraquive, F. N. (2008). Gestión de procesos de negocio BPM (Business Process Management), TIC y crecimiento empresarial ¿Qué es BPM y cómo se articula con el crecimiento empresarial?. Revista Universidad Y Empresa, 10(15), 151-176.
Recuperado a partir de
<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/1061>

Díaz Piraquive, F. N. (2008). Gestión de procesos de negocio BPM (Business Process Management), TIC y crecimiento empresarial ¿Qué es BPM y cómo se articula con el crecimiento empresarial?. Revista Universidad Y Empresa, 10(15), 151-176.

Recuperado a partir de

<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/1061>

Díaz Piraquive, F.N (2008). Gestión de procesos de negocio BPM (Business Process Management), TICs y crecimiento empresarial ¿Qué es BPM y cómo se articula con el crecimiento empresarial? 7 (15),151-176.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5096778.pdf>

Gedisa. [http://investigacionsocial.sociales.uba.ar/wp-](http://investigacionsocial.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/103/2013/03/Estrategias-de-la-investigacion-cualitativa-1.pdf)

[content/uploads/sites/103/2013/03/Estrategias-de-la-investigacion-cualitativa-1.pdf](http://investigacionsocial.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/103/2013/03/Estrategias-de-la-investigacion-cualitativa-1.pdf)

González Salas, M. (2014) Propuesta de estrategia para la gestión del proceso del servicio de soporte y mantenimiento de las aplicaciones para los clientes de una empresa de desarrollo de software. Producción Académica [Tesis de maestría]. Instituto Tecnológico de Costa Rica Escuela de Computación

González, Leal, Martínez, A.L.D (2019). Herramientas para la gestión por procesos. (4), 1-10.

<https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500003/>

Granda Campoverde, R., & Bermeo Valencia , C. (2022). Transformación digital: propuesta metodológica para la automatización de procesos desde el enfoque del BPM. Revista Científica UISRAEL, 9(3), 47–72. <https://doi.org/10.35290/rcui.v9n3.2022.621>

Guerrero, G., & Guerrero, M. (2014). Metodología de la investigación. México, D.F.: Grupo Editorial Patria

http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf

ICONTEC (2008). SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD REQUISITOS (9001).

<https://www.cecep.edu.co/documentos/calidad/ISO-9001-2008.pdf>

Lina María Arango, Eduardo Londoño Montoya. (2021) Análisis del posicionamiento de las marcas de equipos hospitalarias. Caso de estudio empresa Bioinnova S.A.S. Revista de

- Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad, vol. 9, núm. 14, pp. 81-105. <https://www.redalyc.org/journal/5518/551872420004/html/>
- Lora, H., Patiño, J. & Ruiz, A. (2022). La planeación estratégica, el Balance Score Card (BSC) y la prospectiva en el sector Pymes: herramientas para la toma de decisiones en escenarios de crisis. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 17(2), 175 – 192. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2022v17n2.9275>
- Lorenzon, E.E. (2020). *Sistemas y organizaciones*. SEDICI <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/99629>
- Macias Arteaga M.F & Mero Velez J.M (2022) Importancia de Planeación Estratégica en Empresas en el Siglo XXI. *Revista Universidad Técnica de Manabí* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8331385>
- Mathias Weske. (2007). *Business Process Management Concepts, Languages, Architectures*. Springer DOI 10.1007/978-3-642-28616-2
- Molina, Henry, (2000). Establecimiento de metas, comportamiento y desempeño, (16), 75, 0123-5923. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232000000200002
- Montoya Restrepo, I.A (2009) LA FORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA EN MINTZBERG Y LAS POSIBILIDADES DE SU APORTACIÓN PARA EL FUTURO. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión* 17(2) Recuperado a partir de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052009000200003
- Moreno Arenas, L.K, (2020) Estado del arte de la comunicación organizacional en función de la gestión del conocimiento. *Revista Universidad de Antioquia Colombia*, 12(24) Recuperado a partir de <http://portal.amelica.org/ameli/journal/250/2502663003/html/>
- Nava De Villalobos, H. (2002). *La Investigación Jurídica*. Maracaibo. Venezuela. Editorial de la Universidad del Zulia. <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=33428>

- Ortiz Arenas, C.C. (2020). Desarrollo de una Guía para Implementar BPM (Business Process Management) utilizando un MOOC [Tesis de maestría]. Universidad Nacional Abierta y a Distancia
- Pardo Álvarez, J.M. (2017). Gestión por procesos y riesgo operacional. Elibro <https://elibro-net.bibliodigital.ugc.edu.co/es/ereader/ugc/53618>
- Paul Harmon. (2018). The State of Business Process Management 2018. Sponsored Bu redhat and Signavio
https://www.researchgate.net/publication/343657721_BPTrends_Report_The_State_of_Business_Process_Management_2020
- Sánchez Albavera, F. (2003). Planificación estratégica y gestión pública por objetivos. CEPAL
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7284/1/S033145_es.pdf
- Sydle, (2023 29 de junio). Gestión por procesos. ¿Qué significa BPMS y cuáles son sus componentes? <https://www.sydle.com/es/blog/que-significa-BPMS-604f6e2c2dbf0411f26373ed>
- Vasilachis, I. (2006). Estrategias de investigación cualitativa. Barcelona.

Anexos

Esta información se suele almacenar en documentos independientes. Repositorio Drive:
<https://drive.google.com/drive/folders/1Hn0QdIpbhz8EDmN6JfDGV9idU0uQ2nTi?usp=s>
haring