

**FACULTAD DE INGENIERÍA  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
PREGRADO EN INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BOGOTÁ D.C.**

**LICENCIA CREATIVE COMMONS:** “Atribución no comercial”.

**AÑO DE ELABORACIÓN:** 2016

**TÍTULO:** Propuesta al proceso comercial en empresas BPO para el servicio de auditoría médica en EPS bajo la teoría de recursos y capacidades

**AUTOR (ES):** Pérez Rodríguez, Carlos Hernán

**DIRECTOR(ES)/ASESOR(ES):** Carrillo Rincón, Jairo Orlando

**MODALIDAD:**

Práctica empresarial

**PÁGINAS:**  **TABLAS:**  **CUADROS:**  **FIGURAS:**  **ANEXOS:**

**CONTENIDO:**

INTRODUCCIÓN

1. GENERALIDADES
2. IDENTIFICACIÓN
3. ANALISIS Y DIAGNOSTICO
4. PROPUESTA PARA EL PROCESO COMERCIAL
5. DESCRIPCIÓN DE SERVICIOS
6. CONCLUSIONES
7. RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

**DESCRIPCIÓN:** Proponer un proceso comercial para las empresas Business Process Outsourcing (BPO), para el servicio de auditoria médica en Entidades Promotoras de Salud (EPS), se partió identificando los procesos actuales con herramientas de evaluación organizacional (DOFA – VRIO) permitiendo un

## RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN - RAE -



diagnóstico y análisis de su pertinencia y actualidad. Posteriormente se comparó con la teoría administrativa de recursos y capacidades, con el fin de formular mejoras en el proceso, su estandarización y optimización, que favorezca el éxito de este frente a la contratación del servicio de auditoría por parte de las EPS.

### **METODOLOGÍA:**

El trabajo se realizó bajo una metodología de investigación exploratorio, debido a que se busca dar una visión general del proceso comercial de auditoría en empresas BPO; logrando de esta forma un mayor conocimiento respecto a esta temática, de la cual no existe literatura o investigaciones que la hayan abordado a profundidad.

Para proponer mejoras en el proceso comercial actual se tienen referentes teóricos como las teorías administrativas de recursos y capacidades por (Barney 1991), análisis para la formulación de estrategias como DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas), VRIO (valor, rareza, inimitable y organización), para permitir crear estrategias de buenas prácticas y certezas en las mejoras a proponer en el proceso comercial.

**PALABRAS CLAVE:** RECURSOS, CAPACIDADES, PROCESO COMERCIAL, AUDITORIA MÉDICA, VRIO.

### **CONCLUSIONES:**

Se logra el objetivo de identificar el proceso comercial actual en las empresas BPO mediante ejercicios de campo, en el cual se evidencia la falta de fundamentación teórica en este, además se denota generalidad en las actividades de oferta, porque no especifica las acciones a tomar en cuenta en el comercio de auditoría médica en EPS.

Se confronta la empresa de estudio mediante un análisis DOFA, donde el resultado del ejercicio realizado fue el hallazgo de puntos de inflexión y puntos a favor del proceso comercial como: la debilidad de no contar con especificaciones para ofertar el servicio de auditoría médica en las EPS, y adicional hallar una desventaja competitiva respecto a la competencia al tener altos costos de procesamiento debido a la ubicación de las plantas, pero también fortalezas de poder disponer de modelos de operación de fábrica y atención especialidades con

los clientes e indicadores de cumplimiento que permiten a la empresa ofertar un servicio con un valor agregado y adiciona un plus al proceso comercial.

El análisis se evidencia una amenaza directa al proceso comercial debido a la competencia desleal, con sobornos de otras empresas a las áreas de contratación de las EPS, pero se denota la oportunidad de contratar con nuevos clientes debido al crecimiento del mercado con la internacionalización y el auge del servicio de auditoria médica.

Mediante el diagnostico basado en el análisis con las herramientas de evaluación organizacional a la empresa de estudio y la fundamentación teórica, se concluye proponer un proceso comercial que abarque el proceso comercial a nivel compañía y definir un segundo proceso comercial específico para ofertar el servicio de auditoria médica, con el fin de aumentar la probabilidad de contratación mediante la normalización de actividades desde una evaluación compañía hasta la contratación del servicio.

Las empresas BPO independientemente del tamaño, deben establecer procesos comerciales para los diferentes servicios a ofertar, debido al constante aumento en la competitividad en el mercado outsourcing, en el que la oferta es cada vez más grande y la demanda cada vez más pequeña.

Los procesos comerciales son el pilar fundamental de cualquier organización, debido a que permiten un conducto regular en el momento de la oferta, con la estandarización de actividades y optimización de recursos, con el fin de aumentar la efectividad en la contratación con nuevos clientes, y adicional la normalización en los procesos comerciales es de suma importancia porque las ventas son el resultado de las actividades en un proceso y la estandarización de estos aseguran el resultado.

Periódicamente las empresas deben realizar diagnósticos y análisis con herramientas de evaluación organizacional, con el fin de valorar su estado en el momento de estudio y poder determinar su posición en el mercado, además de establecer sus ventajas y desventajas competitivas.

El enfoque de estrategia empresarial, fundamentado en la teoría de recursos y capacidades permite proponer procesos comerciales, con alta probabilidad de éxito en la contratación con nuevos clientes, asegurando una oferta con un valor agregado en el servicio de auditoria médica a las EPS.

Los procesos comerciales para las empresas BPO deben estar en la capacidad de ofertar el servicio de auditoría médica en EPS, donde se identifiquen los recursos y las capacidades de la empresa oferente y establecer las brechas de inversión, con el fin de presentar una propuesta comercial adecuada a las necesidades y expectativas, asegurando una mayor efectividad en la contratación.

La investigación invita a mantener estas nuevas prácticas en los procesos comerciales, pero no desconoce la inclusión de nuevas actividades que enriquezcan el proceso y permitan tener un mayor campo de acción, con un aumento en la probabilidad de éxito en la contratación de auditoría médica con nuevos clientes.

**FUENTES:**

BANCO DE LA REPUBLICA. Competencias del Mercado [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 7 marzo, 2016]. Disponible en Internet: <URL: [http://www.banrepultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/competencias\\_del\\_mercado](http://www.banrepultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/competencias_del_mercado)>

BARNEY, Jay B. y HESTERLY, William S. Strategic Management and Competitive Advantage. 4 ed. New Jersey: Pearson, 1991. 624 p.

BARNEY, Jay. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. En: Journal of Management. Febrero – marzo, 1991. vol.17, no. 1.

CARDONA, Raúl Armando. Estrategia basada en los recursos y capacidades. Criterios de evaluación y el proceso de desarrollo. En: Revista Electrónica Fórum. Mayo - julio, 2011. Vol. 1, no. 1.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 100. (23, Diciembre 2005). Por el cual se crea el sistema de seguridad social. Bogotá, 2005. no. 41148. 100 p.

DEFINICIÓN. Planeación Estratégica [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 28 febrero, 2016]. Disponible en Internet :<URL: <http://definicion.de/planeacion-estrategica/#ixzz49EwmK7YI>>

DEGERENCIE.COM. Análisis DOFA [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 12 marzo, 2016]. Disponible en Internet: <URL: [http://www.degerencia.com/tema/analisis\\_dofa](http://www.degerencia.com/tema/analisis_dofa)>

------. Competitividad Empresarial [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 7 marzo, 2016]. Disponible en Internet: <URL: [http://www.degerencia.com/articulo/compe titividad\\_empresarial\\_un\\_nuevo\\_concepto](http://www.degerencia.com/articulo/compe%20titividad_empresarial_un_nuevo_concepto)>

------. Empresas BPO [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 28 febrero, 2016]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.degerencia.com/tema/outsourcing>>

ELCOLOMBIANO.COM. Glosario de la Salud [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 22 febrero, 2016]. Disponible en Internet: <URL: [http://www.elcolombiano.com/historico/eps\\_ips\\_pos\\_el\\_glosario\\_de\\_la\\_salud-JVEC\\_95936](http://www.elcolombiano.com/historico/eps_ips_pos_el_glosario_de_la_salud-JVEC_95936)>

EPSON. Outsourcing [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 3 marzo, 2016]. Disponible en Internet: <URL: <http://canal.epson.es/blog/2013/01/08/que-es-el-business-process-outsourcing-y-como-puede-ayudarte-a-reducir-costes/>>

EVALUANDO. Guía para escribir un RFP [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 22 febrero, 2016]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.evaluandoerp.com/guia-para-escribir-un-rfp-request-for-proposal/>>

FRED, David. Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson, 2008. 400 p.

GESTIPOLIS. Reingeniería [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 28 febrero, 2016]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.gestipolis.com/definicion-de-reingenieria/>>

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Compendio tesis y otros trabajos de grado. NTC 1486. Secta actualización. Bogotá: ICONTEC, 2008. 36 p.

LONDOÑO, Marcela. Crece mercado de 'outsourcing' en el Valle del Cauca [en línea]. Bogotá: Diario El País [citado 2 marzo 2016]. Disponible en Internet: <URL: [http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/crece-mercado-outsour cing-valle-cauca](http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/crece-mercado-outsourcing-valle-cauca)>

MAYORGA, David. El análisis VRIO y la Ventaja Competitiva [en línea]. Bogotá: Marketing Estratégico [citado 12 marzo, 2016]. Disponible en Internet: <URL: <http://marketingestrategico.pe/el-analisis-vrio-y-la-ventaja-competitiva/>>

MISTERBOX. ¿Qué es Mailing? [En línea]. Bogotá: La Empresa [citado 22 febrero, 2016]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.misterbox.es/que-es-el-mailing-o-e-mail-marketing/>>

OIGAME. Auditoría Médica [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 28 febrero, 2016]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.oigame.com.co/index.php/auditoria-medica>>

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA. Documentación, Procesos y Procedimientos [en línea]. Bogotá: La Universidad [citado 22 febrero, 2016]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.javeriana.edu.co/drh/oym/Servoym1.htm>>

PROFITLINE. Ciclo del Proceso Comercial [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 28 febrero, 2016]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.profitline.com.co/BPO/BusinessProcessOutsourcing/273/ciclo-del-proceso-comercial.html>>

QUESEP, Ana Karina. El outsourcing 'crece como la espuma' de la mano de la innovación [en línea]. Bogotá: Revista Dinero [citado 28, febrero, 2016]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/tecnologia/articulo/outsourcing-colombia-claves-del-exito-del-sector/211384>>

RAMOS PÉREZ, Maikel. Marco teórico para la generación de un Sistema de Gestión de Calidad en una empresa [en línea]. Bogotá: Gestipolis [citado 12 marzo, 2016]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.gestipolis.com/marco-teorico-para-la-generacion-de-un-sistema-de-gestion-de-calidad-en-una-empresa//>>

RIVAS TOVAR, Luis Arturo. Evolución de la teoría de la organización. En: Revista Universidad & Empresa. Julio – diciembre, 2009. Vol. 11, no. 17

SUAREZ, Jesús y IBARRA MIRÓN, Santiago. La teoría de recursos y capacidades un enfoque actual en la estrategia empresarial. En: Anales de Estudios Económicos y Empresariales. Febrero – marzo, 2002, no. 15.

TODO INGENIERÍA INDUSTRIAL. Normalización [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 28 febrero, 2016]. Disponible en Internet: <URL: <https://todoingenieriaindus>>

## RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN - RAE -



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
de Colombia

trial.wordpress.com/metrologia-y-normalizacion/1-1-definicion-y-concepto-de-normalizacion//>

TRUJILLO, Natalia. Análisis del Estado actual BPO. Santiago de Cali: Universidad ICESI. Facultad de Ingeniería Industrial. Modalidad Pasantía, 2012, p. 10

WIKIPEDIA. Solicitud de Información [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado el 22 de febrero de 2016]. Disponible en Internet :<URL: [https://es.wikipedia.org/wiki/Solicitud\\_de\\_informaci%C3%B3n](https://es.wikipedia.org/wiki/Solicitud_de_informaci%C3%B3n)>