

TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL PARA UNA ÓPTIMA GESTIÓN DE PROCESOS EN UNA EMPRESA DEL SECTOR DE SALUD

PROBLEMA

En una comercializadora mexicana de insumos médicos se detectan deficiencias operativas debido a la carencia de una estructura organizacional concretamente establecida. La falta de una distribución efectiva de las responsabilidades y la ambigüedad de las funciones de los colaboradores obstaculizan la toma eficiente de decisiones. Asimismo esta empresa presenta un déficit entre el margen de utilidad esperado y el real, como consecuencia de un sistema obsoleto de costeo.

PROPUESTA

Para diseñar la propuesta se siguieron los siguientes pasos y metodologías:



El **BPM**, en español Gestión por Procesos de Negocio, es una herramienta de mejora continua en los procesos de cualquier organización.

El **Sistema de Costeo ABC** es una herramienta que asigna el costo de las actividades del proceso productivo, es decir, define un precio de venta competitivo.



CONCLUSIONES

- La utilización de la metodología BPM permite rediseñar la estructura organizacional y estandarizar los procesos claves a través de un manual de procesos.
- La empresa en estudio carece de un sistema de costeo eficaz que asigna de manera imprecisa los costos, resultando en un sub-costeo de todos sus productos, conllevando a pérdidas monetarias.

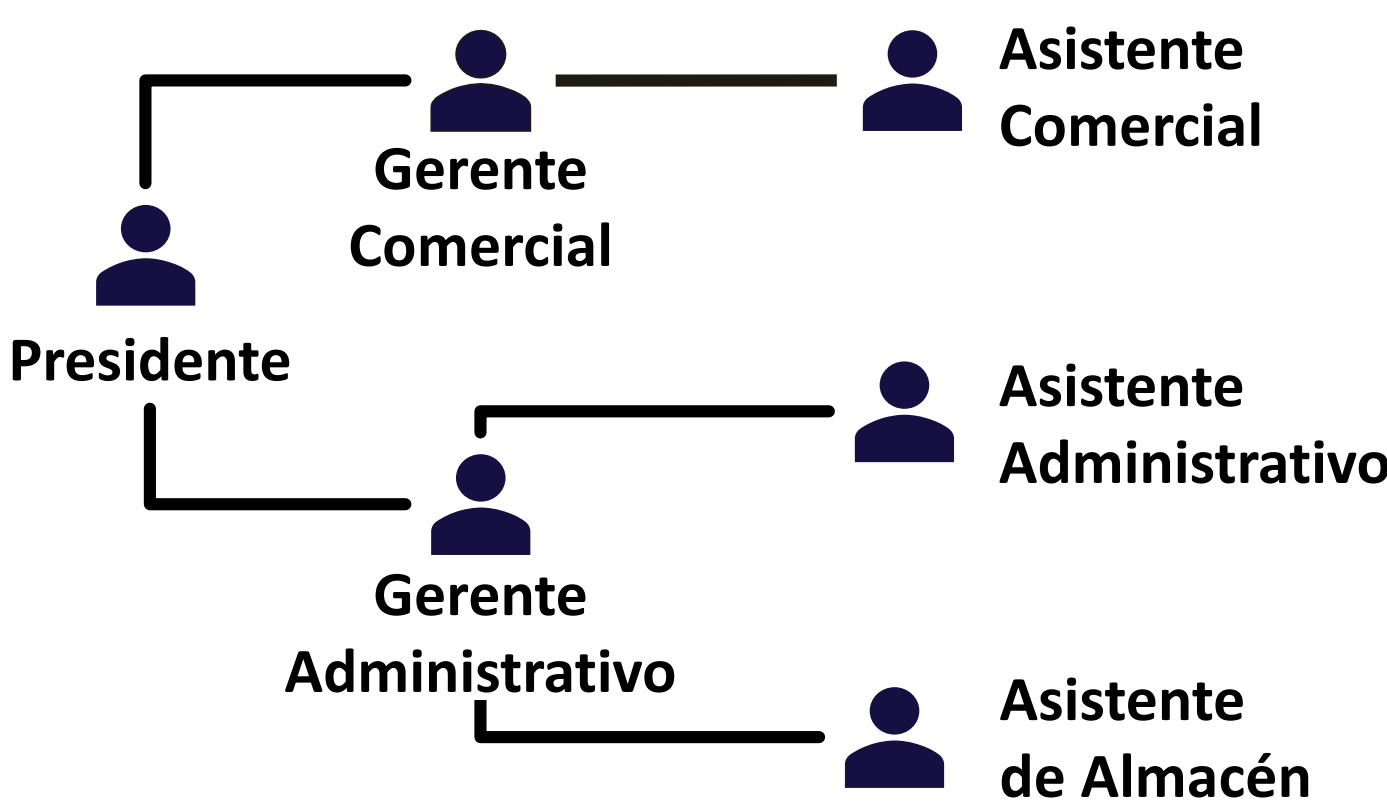
OBJETIVO GENERAL

Rediseñar la empresa a través de la metodología Business Process Management (BPM) para una gestión eficiente de los procesos internos, así como, de la toma de decisiones estratégicas.



RESULTADOS

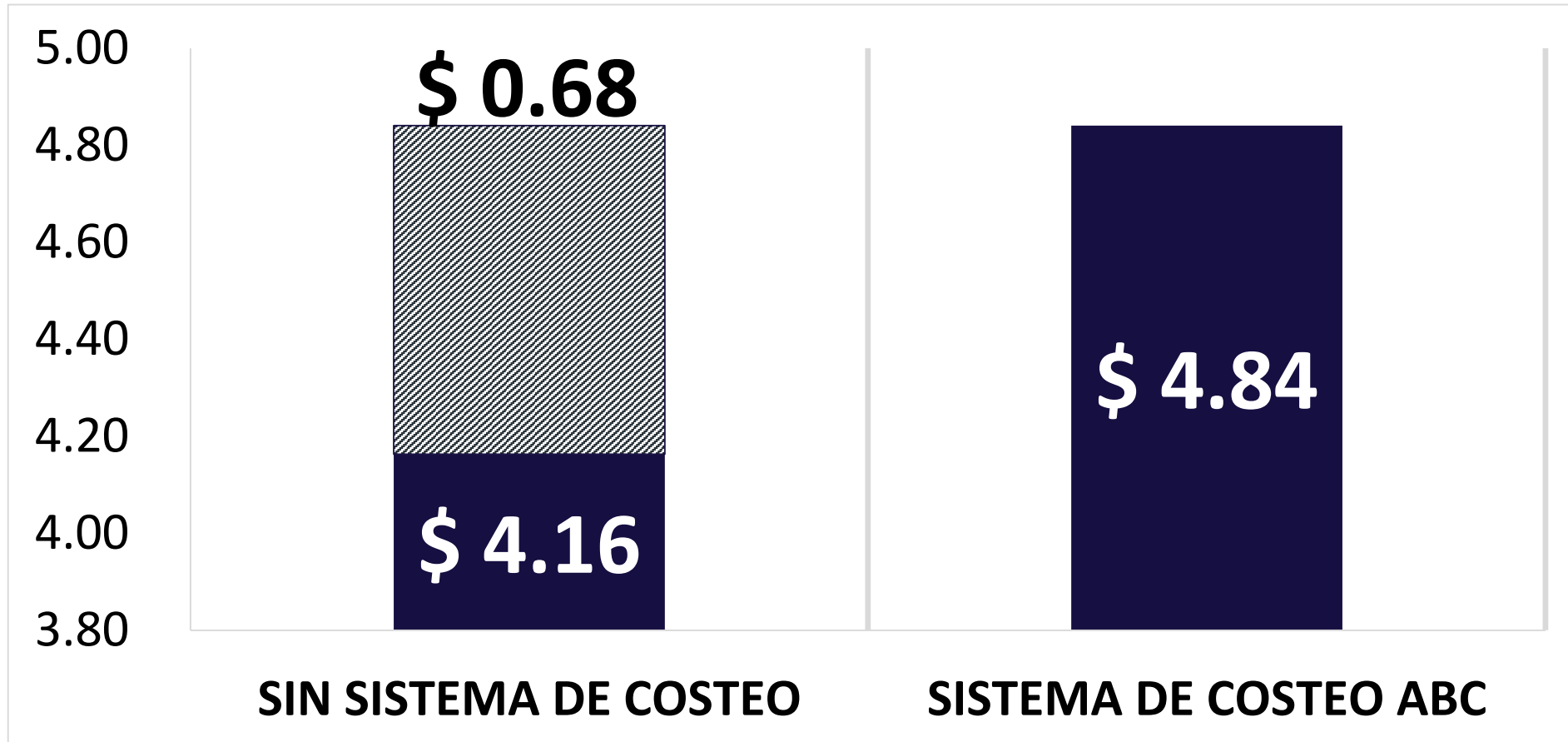
- Un organigrama horizontal que promueve la comunicación fluida entre los departamentos y cumple con los principios de la reingeniería para la eficiencia de los procesos.



- Manual de Procesos que contiene las mejoras en la distribución de las actividades, según el cargo del colaborador y la duplicidad de tareas. Esto resultó en la disminución total del número de actividades ejecutadas en los procesos.

Proceso de Ventas y Servicio al Cliente	Número de actividades	
	Actual	Mejorado
Subproceso de Licitación	4	5
Subproceso de Compras y Almacén	9	12
Subproceso de Facturación	6	6
Proceso de Capacitación	9	3
Proceso de Participación en Cirugías	3	1
Proceso de Inventario	2	1
Total	33	27

- El Sistema de Costeo ABC demostró que el costeo actual genera una utilidad bruta por licitación menor en comparación a la que se podría obtener con esta metodología.



Nota: El gráfico se encuentra expresado en millones de pesos mexicanos (MXN)

RECOMENDACIONES

- Examinar instrumentos de inversión a largo plazo para diversificar sus fuentes de ingresos.
- Ejecutar el sistema de costeo ABC para asignar con mayor exactitud los costos asociados al negocio, evitando problemas de flujo de efectivo.
- Implementar un sistema contable integral, debido a que su uso actual de EXCEL es propenso a errores que afectan la precisión de la información.