

**Desarrollar un plan estratégico en el proceso comercial que permita aumentar las ventas en
la Empresa Cuidado y Atención en Salud en Américas SAS**

Diana Esmeralda Barreto Cataño

Maria Claudia Rocha López

Universitaria Agustiniana
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Especialización en Gerencia de Empresas
Bogotá, D.C.

2018

**Desarrollar un plan estratégico en el proceso comercial que permita aumentar las ventas en
la Empresa Cuidado y Atención en Salud en Américas SAS**

Diana Esmeralda Barreto Cataño

Maria Claudia Rocha López

Asesor del trabajo

Jonhy Mariño Reyes

Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia de Empresas

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia de Empresas

Bogotá, D.C.

2018

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto a nuestros padres, esposos, hijos y en general a nuestras familias por su constante apoyo y guía por un camino correcto y fructuoso para el bienestar de todos. También dedicamos el proyecto a la empresa Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S y agradecemos al señor William Virgilio Beltrán Quintero Representante legal de la misma, por permitirnos desarrollar, conocer, compartir su empresa y conocimientos.

Agradecimientos

Nuestro agradecimiento es para Dios por darnos la capacidad de estudiar, aprender y por permitirnos seguir adelante con nuestros proyectos de vida; también para la Universitaria Agustiniiana, a nuestros docentes y compañeros de clases ya que cada día aprendimos algo nuevo con sus aportes y logramos crecer personalmente, profesionalmente y laboralmente.

Resumen

En la empresa CUIDADO Y ATENCIÓN EN SALUD EN AMERICA SAS, se realizó un Diagnostico general de los procesos operativos y administrativos con el fin de identificar debilidades a mejorar y se determinó que el área comercial necesita una inversión con el fin de aumentar las ventas y ampliar su base de clientes que permita cumplir la Visión que tienen planteada para el año 2019, la cual indica Consolidarse como una de las mejores empresas de servicios en promoción y prevención de la salud, brindando un buen servicio, con altos estándares de calidad y excelencia en la atención. Con un trabajo en equipo, que permita garantizar a los usuarios, clientes y pacientes, un desarrollo continuo de crecimiento personal, logrando con esto una permanencia en el mercado y ser así cada día más competitiva y sostenible.

Palabras Clave: procesos, comercial, visión, calidad, servicios, ventas.

Abstract

In the company CARE AND CARE IN HEALTH IN AMERICA SAS, a General Diagnosis of the operative and administrative processes was carried out in order to identify weaknesses to be improved and it was determined that the commercial area needs an investment in order to increase sales and expand its customer base that allows fulfilling the Vision that they have set for the year 2019, which indicates Consolidate as one of the best service companies in health promotion and prevention, providing a good service, with high quality standards and excellence in the attention With a teamwork that allows users, clients and patients to be guaranteed a continuous development of personal growth, achieving a permanence in the market and becoming more competitive and sustainable every day.

Keywords: processes, commercial, vision, quality, services, sales.

Tabla de contenido

Introducción	11
1. Caracterización de la empresa.....	12
1.1 Actividad principal y secundaria	12
1.2 Descripción y diagnóstico de la empresa	12
2. Análisis micro entorno	15
2.1 Misión.....	15
2.2 Visión.....	15
2.3 Valores.....	15
2.4 Objetivos generales de la empresa.....	16
2.5 Objetivos específicos de la empresa.....	16
3. Portafolio de servicios.....	17
3.1 Portafolio de servicios de la compañía.....	17
3.2 Análisis del portafolio de servicios	17
3.3 Mapeo del proceso comercial	18
3.4 Tiempos en la prestación de los servicios	20
3.5. Mapeo del proceso de abastecimiento	21
3.6 Mapeo del proceso financiero.....	22
3.7 Análisis financiero.....	23
3.9 Resumen en bloque de los procesos de la empresa Cuidado y Atención en Salud América S.A.S.....	26
3.10 Análisis vertical estado de resultados integral 2017.....	27
3.11 Interpretación análisis vertical estado de resultados integral 2017	28
4. Análisis sectorial	29
4.1 Macro entorno.....	29
4.1.1 Diagnóstico de los adultos mayores en el mundo y en Colombia.	29
5. Análisis de pestel.....	32
5.1 Aspectos desfavorables y favorables.....	32

6. Análisis de las cinco fuerzas de Porter	34
6.1 Amenaza de posibles entrantes	34
6.2 Poder de negociación de los consumidores	35
6.3 Amenaza de entrada de productos sustitutos	36
6.4 Poder de negociación de los proveedores	36
6.5 Rivalidad entre competidores existentes	36
7. Definición del problema de intervención	37
8.1 Objetivo general	37
8.2 Objetivos específicos	37
9. Alcance	38
10. Antecedentes	39
10.1 Referentes conceptuales	39
11. Marco referencial	42
11.1 Referente normativo	42
11.2 Referente Teórico:	42
11.3 Marco Institucional	43
12. Aplicación de la metodología marco lógico	43
12.1 Análisis de involucrados	43
12.2 Análisis del problema a través del árbol de problemas	44
12.3 Análisis de objetivos a través del árbol de objetivos	45
12.4 Árbol de acciones	46
12.5 Alternativas de solución	47
12.6 Estructura analítica del proyecto	50
12.7 Matriz de (planificación) marco lógico	51
Conclusiones	53
Recomendaciones	54
Referencias	56

Lista de figuras

Figura 1. Organigrama Américas SAS.....	16
Figura 2. Estadísticas adulto mayor.	31
Figura 3. Estadística responsabilidad con el adulto mayor.	31
Figura 4. Esquema 1. Árbol de Problemas.....	44
Figura 5. Esquema 2. Árbol de Objetivos.	45
Figura 6. Árbol de acciones.....	46
Figura 7. Matriz de marco lógico.	52

Lista de tablas

Tabla 1. Mapeo del proceso comercial.....	18
Tabla 2. Mapeo del proceso de los servicios.....	20
Tabla 3. Proceso de compras en general.	21
Tabla 4. Proceso financiero.....	22
Tabla 5. Balance general.	23
Tabla 6. Sistemas de Información.	26
Tabla 7. Análisis de alternativas de solución.	47

Introducción

La microempresa Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S se dedica a prestar servicios profesionales de promoción y prevención en salud, atención pre hospitalarios, capacitación a brigadistas ante las diferentes entidades del estado y privadas en todo el territorio nacional. Nuestro proyecto se enfoca en la Ciudad de Bogotá y específicamente a los hogares Geriátricos como principal cliente de la empresa.

Debido a su actividad principal se encuentra catalogada en el sector salud y de recreación, este sector es cada vez más competitivo debido a los diferentes profesionales que se desempeñan como independientes como lo son los médicos, enfermeras y especialistas.

Por esta razón es importante que la empresa fortalezca las estrategias de administración y operativamente su equipo comercial, como eje principal para aumentar las ventas en la empresa y mantenerse en una posición en el mercado a través de las herramientas de Talento Humano, administrativas y asesoría comercial y empresarial. A través de este proyecto presentaremos la propuesta de mejora para cumplir con el objetivo General a través del desarrollo de los objetivos específicos y concluir nuestro fin para la empresa Cuidado y atención en salud en América sas representada por el señor William Virgilio Beltrán Quintero.

1. Caracterización de la empresa

1.1 Actividad principal y secundaria

8810 Actividades de asistencia social sin alojamiento para personas mayores y discapacitadas.

Esta clase incluye: Los servicios sociales, de asesoramiento y de bienestar social. Servicios similares que se prestan especialmente a personas de la tercera edad y personas con discapacidad, en sus domicilios o en otros lugares, organizaciones públicas o privadas, organizaciones nacionales o locales de ayuda y especialistas en servicios de asesoramiento: visita a ancianos enfermos, actividades de atención diurna para ancianos y adultos con discapacidad, actividades de adiestramiento y readaptación profesional para personas con discapacidad, siempre que el componente de educación sea limitado. (Bogotá, 2018)

1.2 Descripción y diagnóstico de la empresa

Nombre de la empresa: Cuidado y Atención en Salud En América SAS

Propietario: William Virgilio Beltrán Quintero

Nro. Empleados: 12

Misión o razón de ser de la empresa:

Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S, es una empresa que ofrece servicios de promoción y prevención en salud, atención pre hospitalaria, capacitación en primeros auxilios básicos y avanzados, conformación de brigadas de emergencia, asesoría, acompañamiento en actividades ocupacionales y prestación del personal auxiliar de enfermería, con el propósito de asegurar a nuestros usuarios una calidad de vida con bienestar y respeto, buscando la satisfacción a sus necesidades, creando confianza, responsabilidad, eficiencia y calidez humana.

Año de fundación: 18 de octubre del 2013

Ubicación: TV 96 B No. 20 D 30 AP 203

Líneas productos o servicios:

-Servicios profesionales de promoción y prevención en salud.

-Atención pre hospitalarios.

-Capacitación a brigadistas ante las diferentes entidades del estado y privadas en todo el territorio nacional.

Capacidad de producción u Operación

La capacidad de operación es a nivel Nacional según la línea de servicios.

Descripción del proceso de producción o de servicio

- El proceso de los servicios es agendado, por los Hogares Geriátrico.
- Los médicos y los nutricionistas en cada visita valoran personalmente a los usuarios por espacio de 20 a 40 min y registra en la evolución las novedades.
- En enfermería también se realiza mes a mes capacitaciones y se realiza las auditorias según programación.

Tipo de equipos empleados o recurso humano requerido para la producción del bien o servicio

- Enfermería 5
- Medico 3
- Nutricionista 1

Describa someramente la situación financiera, organizacional, operacional y de mercado

Es una microempresa con una situación financiera estable, su activo está conformado por \$14.875.265 en corriente y 13.640.000 como activo no corriente para un total de activo de \$28.515.265, su pasivo corriente es de \$6.654.000 entre obligaciones financieras \$1.231.000, Cuentas por pagar \$581.000 Impuestos corrientes por pagar \$4.842.000. Finalmente su patrimonio es por \$21.861.265. A nivel organizacional está compuesto por un Gerente y Subgerente La capacidad de operación es a nivel Nacional según la línea de servicios. EL margen de utilidad al cierre de año fue del 19% con un ingreso total bruto de \$67.265.0000. Con esto demuestra que es estable, pero no cumple a cabalidad con las metas propuesta de la organización. Aunque se quiere aumentar las ventas y atraer nuevos clientes. En cuanto a la parte organizacional se encuentra bien estructurada, pero actualmente falta personal en el área

comercial. El nicho de mercado que le apunta la empresa es el de los hogares geriátricos del sector privado a nivel local.

¿Quiénes son los principales proveedores?

- Son profesionales en el área de la salud, y que estén inscritos antes la secretaria de salud.

- Son las siguientes profesiones: Enfermeras, Médicos, especialistas que puedan ejercer según la Ley., Nutricionistas, psicólogos y entrenadores deportivos.

-Entidades IPS

¿A quién le vende los bienes y servicios que produce la compañía?

Hogares Geriátricos.

2. Análisis micro entorno

2.1 Misión

Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S, es una empresa que ofrece servicios de promoción y prevención en salud, atención pre hospitalaria, capacitación en primeros auxilios básicos y avanzados, conformación de brigadas de emergencia, asesoría, acompañamiento en actividades ocupacionales y prestación del personal auxiliar de enfermería, con el propósito de asegurar a nuestros usuarios una calidad de vida con bienestar y respeto, buscando la satisfacción a sus necesidades, creando confianza, responsabilidad, eficiencia y calidez humana.

2.2 Visión

Consolidarnos para el 2019 como una de las mejores empresas de salud, brindando un servicio educativo, humanizado a nuestros clientes, con altos estándares de calidad y excelencia en la atención. Con un trabajo en equipo, que nos permita garantizar a nuestros usuarios un desarrollo continuo de crecimiento personal, logrando con esto una permanencia en el mercado y ser así cada día más competitivos.

2.3 Valores

- ❖ Amor
- ❖ Religión
- ❖ Lealtad
- ❖ sentido de pertenencia
- ❖ orgullo
- ❖ profesionalidad
- ❖ perseverancia
- ❖ compromiso social

2.4 Objetivos generales de la empresa

Ofrecer servicios especializado en promoción y prevención en salud y atención pre hospitalaria, y asesoría en salud y bienestar creando una mejor calidad de vida para las personas que requieran nuestros servicios.

2.5 Objetivos específicos de la empresa

- Brindar un servicio de calidad al cliente que necesite nuestros productos y servicios con el fin de mejorar el bienestar de él y de toda su familia.
- Que el personal que apoya nuestros servicios cumpla los estándares de profesionalismo y humanización, con lo cual se brindara un servicio con excelencia y calidad, para dar así satisfacción, tranquilidad y seguridad a nuestros clientes.

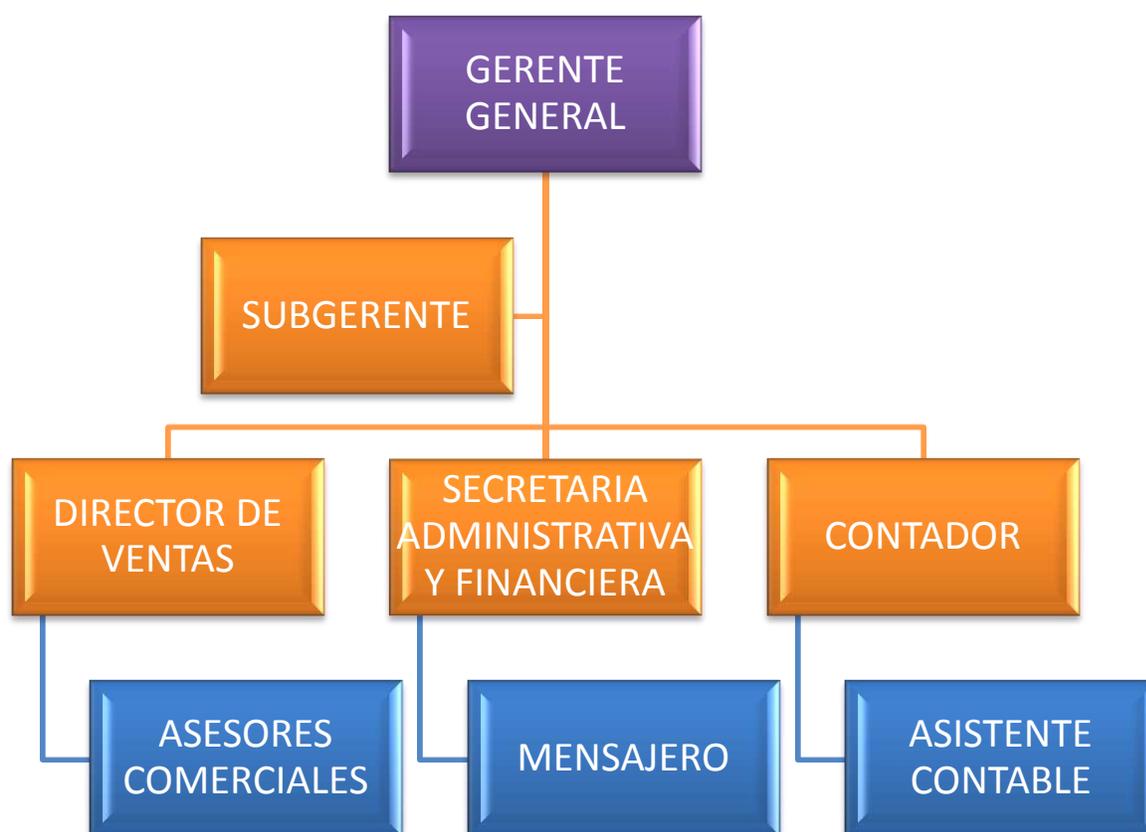


Figura 1. Organigrama Américas SAS.

Nota. (Cuidado y Atención en salud América sas. 2013)

3. Portafolio de servicios

3.1 Portafolio de servicios de la compañía

- Valoración médica y de nutrición a domicilio, con calidad y tiempo necesario para valorar a cada uno de los Adultos Mayores, por un valor de \$ 30.000 mil pesos m/c, acompañamiento para eventos adversos y emisión de los certificados de defunción, sin importar la hora y el día.
- Capacitación, socialización y asesoría en enfermería y en los procesos que está tiene, desde un orden administrativo y pedagógico. Por una tarifa desde \$ 150.000 mil – \$ 200.000 mil pesos.
- Recreación con un equipo profesional, el cual está compuesto por un deportista (docente de educación física), docente de danzas y teatro, artes, música y lírica, dando inicio a un análisis cognitivo para determinar la forma de trabajar, temiendo en cuanta las diferentes patologías y dificultades de cada uno de los Adultos Mayores. Costo de \$ 1.000.000 mil - \$ 1.500.000 mensuales por grupos.
- Trabajo Social, nuestro profesional brinda el apoyo a las instituciones e integra a las familias, auxiliares y administrativos, con el fin de brindar amor, respeto y comprensión al Adulto Mayor, con lo cual tendrá una vejez digna. \$ 250.000 grupal.
- Las propuestas inicialmente se envían por email, y luego se presentan los servicios, con su debida explicación y soportes.
- Relación con los Clientes: Se busca contribuir a tan excelente labor, manteniendo una relación de respeto, comprensión y apoyo flujo de ingresos: Ser una contante.
- Recursos Claves: Contar con el personal idóneo y profesional, para atender a este tipo de población.
- Actividades Claves: Innovar, buscar integración y brindar un constate acompañamiento en las normativas que salen por los diferentes entes de control, con el fin de que las instituciones estén con sus requerimientos y obligaciones al día.

3.2 Análisis del portafolio de servicios

En la empresa el servicio estrella son las Valoraciones médicas y las Valoraciones de Nutrición, este servicio genera efectivo con una inversión mínima, debido a que los profesionales de la salud prestan el servicio generando un porcentaje de ganancia del 30% y es el más solicitado por los clientes.

El servicio interrogante son las capacitaciones y enfermería, debido a su alto crecimiento en el mercado de enfermeras es necesario invertir para obtener buenos resultados en la prestación de este servicio.

El servicio Vaca es la Recreación, su margen de utilidad es debido a que su prestación es de baja inversión y apoya el flujo de efectivo para la empresa.

El servicio perro son los cursos libres y trabajo social, debido a su baja rentabilidad 15%, no es un servicio muy solicitado en el nicho de mercado (Hogares geriátricos).

3.3 Mapeo del proceso comercial

Tabla 1. *Mapeo del proceso comercial.*

No.	DESCRIPCION DELLADA DEL PROCESO DE VENTAS	ACCION REALIZADA	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Contacto con el cliente	Se contacta al cliente vía telefónica o se realiza trabajo de campo, es decir desplazamiento hasta el cliente.	N/A	El tiempo depende del servicio a prestar, distancia de ubicación del cliente.
2	Programar visita comercial	Se entrega portafolio de servicios.	Entre 30 min- 1 hora	Aproximadamente en una hora se presenta el portafolio de servicios.

3	Programación del servicio	Se programa el servicio a prestar con el área administrativa, verificando disponibilidad del profesional en la agenda de servicios.	5 min	Por medio de una llamada se verifica la disponibilidad de agenda.
4	Entrega de documentación del cliente	El asesor comercial entrega documentos del cliente para la creación en el sistema.	Un día antes del servicio mínimo	Envío de documentación por correo o física.
5	Creación del cliente	El asistente administrativo crea al cliente en el sistema.	10 minutos	Ingresa al cliente al sistema de información
6	Contabilidad factura	Se entrega información a contabilidad para la facturación del servicio.	10 minutos	Se factura inmediatamente después del servicio.

Nota. Autoría propia

3.4 Tiempos en la prestación de los servicios

Tabla 2. *Mapeo del proceso de los servicios.*

DESCRIPCION DETALLADA DEL PROCESO DE SERVUCCION	ACCION REALIZADA Y TIEMPO
Valoración médica (servicio), valoración nutricional	Los profesionales se toman 2 horas o según la cantidad de pacientes por atender.
Capacitación, socialización y accesoria en enfermería	Va de acuerdo al tema normalmente dura entre 30 min o 1 hora.
Recreación para los equipo profesionales terapia ocupacional.	Va de acuerdo a las actividades que se implementa 45min a 1hora
Acompañamiento para eventos adversos y emisión de los certificados de defunción, sin importar la hora y el día.	Normalmente los profesionales en la salud se toman el tiempo estimado de 3 horas, esto va de acuerdo al paciente y a la cantidad que hay que atender, ya que en este caso se trabaja solo con adultos mayores

Nota. Autoría propia

3.5. Mapeo del proceso de abastecimiento

Tabla 3. *Proceso de compras en general.*

DESCRIPCION DETALLADA DEL PROCESO DE COMPRAS	ACCION REALIZADA	OBSERVACIONES-TIEMPOS
COMPRA DE PAPELERIA	Solicitud de cotizacion y autorizacion de pedido. Verificacion de pedido y pago al proveedor.	Pedido Mensual de papeleria
PROVEEDORES PARA LA PRESTACION DE SERVICIOS (PROFESIONALES DE LA SALUD)	Contacto con el profesional. Los servicios ya están contratados y los médicos, la nutricionista, los promotores, psicóloga, y la trabajadora social, al igual que los auxiliares de enfermería esta por prestación de servicios y ellos deben pagara su seguridad social.	Por prestacion de servicios- Servicio tercerizado

Nota. Tabla construida a partir de los aportes de (Cuidado y Atención en Salud y Américas S.A.S. 2013)

3.6 Mapeo del proceso financiero

Tabla 4. *Proceso financiero.*

	Descripción detallada del proceso de finanzas. (Operación de Venta)	Acción realizada.	Tiempo en minutos.
1	Facturación	Se factura después de la prestación del servicio	10 minutos
2	Revisión de los elementos facturados	Comparan los reportes entregados por los profesionales	5 minutos
3	Revisión de las especificaciones de la factura	Revisión requisitos legales de la factura y verificación de cantidad, precio y descripción	3 Minutos
4	Recepción y contabilización de facturas, cuentas de cobro (proveedores y acreedores)	Causación de la factura con los impuestos correspondientes	5 minutos

Nota. Tabla construida a partir de aportes de: Cuidado y Atención en salud y Américas S.A.S.”

3.7 Análisis financiero

Tabla 5. *Balance general.*

CUIDADO Y ATENCION EN SALUD EN AMERICA S.A.S NIT 900.666.023- 2				
NIT 900.666.023- 2				
BALANCE GENERAL COMPARATIVO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 Y 2016				
Expresado en pesos colombianos				
	2017	2016	V. ABSOLUTA	V.RELATIVA
ACTIVO CORRIENTE				
EFFECTIVO O EQUIVALENTE AL EFFECTIVO	1.344.265	2.499.605	-1.155.340	-46%
DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CTAS COBRAR	7.700.000	1.230.000	6.470.000	526%
INVENTARIOS	5.831.000	5.831.000	0	0%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	14.875.265	9.560.605	5.314.660	56%
ACTIVO NO CORRIENTE				
MUEBLES Y ENCERES	12.300.000	1.200.000	11.100.000	925%
EQUIPO DE COMPUTO	1.340.000	1.340.000	0	0%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	13.640.000	2.540.000	11.100.000	437%
TOTAL ACTIVO	28.515.265	12.100.605	16.414.660	136%

PASIVO CORRIENTE				
OBLIGACIONES FINANCIERAS	1.231.000	0	1.231.000	0%
CUENTAS POR PAGAR	581.000	3.406.105	-2.825.105	-83%
IMPUESTOS CORRIENTES POR PAGAR	4.842.000	230.000	4.612.000	2005%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	6.654.000	3.636.105	3.017.895	83%
PASIVO NO CORRIENTE				
OBLIGACIONES FINANCIERAS	0	0	0	0%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0	0	0	0%
TOTAL PASIVO	6.654.000	3.636.105	3.017.895	83%
PATRIMONIO				
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	3.000.000	3.000.000	0	0%
RESERVAS	0	0	0	0%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	13.396.765	1.930.500	11.466.265	594%
RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	5.464.500	3.534.000	1.930.500	55%
TOTAL PATRIMONIO	21.861.265	8.464.500	13.396.765	158%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	28.515.265	12.100.605	16.414.660	136%

Nota. Autoría propia con aportes de: Atención en salud y Américas S.A.S. (2017)

3.8 Interpretación análisis horizontal balance general comparativo al 31 de diciembre de 2017 y 2016

El efectivo o equivalente al efectivo disminuyó en un 46% con respecto al año anterior, se recomienda vender de contado, el crédito está afectando la liquidez de la empresa, se deben establecer políticas de crédito y reconocer el interés de financiamiento, cobrarlo a los clientes y reconocerlo.

La cuenta de deudores aumentó significativamente en un 526%, se sugiere verificar los créditos que otorgaron en el periodo y asegurar el recaudo de cartera para mejorar la liquidez de la empresa y disminuir riesgo de pérdida económica a través de los clientes con crédito.

El inventario no ha tenido movimiento, definir salida del mismo o reclasificar, no está siendo beneficioso para la empresa.

Verificar las compras de muebles y enseres debido a que aumentó en un 925% comparado con el año anterior, revelar el fin de esta inversión, aunque el activo total aumentó en un 136% con respecto al año anterior, no está utilizando la inversión como herramienta para mejorar la liquidez, rentabilidad y actividad de la empresa, las ventas de contado deben realizarse y recoger cartera.

Las cuentas por pagar disminuyeron en un 83%, indicador bueno, pero verificar de donde se está apalancando para pagar proveedores teniendo en cuenta el aumento en cxc, adicional la obligación financiera continúa igual y no es bueno endeudarse para pagar proveedores por los altos costos de intereses.

Se recomienda verificar el aumento de los impuestos de un periodo al otro es significativamente alto 2005%, realizar planeación tributaria y disminuir el riesgo de sanciones o multas.

El resultado del ejercicio mejoró en un 594% pero el costo son las ventas a crédito, afectando la liquidez de la empresa por el riesgo de cuentas incobrables. Se recomienda establecer política de crédito fuertes y más venta de contado.

Realizar inversión de las utilidades, buscar oportunidades de crecimiento del negocio, aumentar la rentabilidad de las operaciones y la actividad de la empresa, abrir mercado.

3.9 Resumen en bloque de los procesos de la empresa Cuidado y Atención en Salud América S.A.S.

Tabla 6. *Sistemas de Información.*

<u>Área administrativa.</u>	<u>Proceso de compras.</u>	<u>Área de mercadeo y Ventas</u>	<u>Área producción o servucción</u>	<u>Área Financiera</u>	<u>Distribución.</u>
esta área funcional busca direccionar de la mejor forma posible los objetivos impuestos y analizar el desempeño de los sistemas de información ejecutoras	Negociar con los profesionales de la salud, para la prestación de servicio y cumplimiento de su actividad comercial.	El supervisor es el centro de mensajes, pasa información. Tiene que canalizar la información ascendente para sus superiores, descendente para los subordinados, con el fin de que estos sepan realmente cual es el trabajo que deben hacer, cuando como tienen que hacerlo.	contactado el cliente por medio del teléfono o Gmail se le envía un brochure a su correo. El mismo lo evalúa y determina si requiere nuestro servicio; luego se coordina una cita para entregar a negociar en caso del que cliente así lo requiera.	El área financiera es la encargada de contabilizar una vez prestado el servicio por medio de la factura que emite el prestador de salud o del profesional que en ese momento presto el servicio a la entidad o la persona que así lo requiera.	En este caso una vez contratado la prestación del servicio que así lo requieras la entidad se coordina con el profesional que tiene la empresa para prestar el servicio. Por medio de citas programadas.

Nota. Autoría propia

3.10 Análisis vertical estado de resultados integral 2017

CUIDADO Y ATENCION EN SALUD EN AMERICA S.A.S NIT		
900.666.023- 2		
NIT 900.666.023- 2		
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL		
A 31 DE DICIEMBRE DEL 2017		
Expresado en pesos colombianos		
		ANALISIS VERTICAL
INGRESOS		
INGRESOS POR CAPACITACIONES	9.413.000	14%
INGRESOS POR SERVICIOS MEDICOS	57.852.000	86%
OTROS INGRESOS	0	0%
TOTAL INGRESOS	67.265.000	100%
COSTOS		
COSTOS POR VENTAS	37.603.800	56%
TOTAL COSTOS OPERACIONALES	37.603.800	
UTILIDAD BRUTA	29.661.200	44%
GASTOS		
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	8.057.480	12%
GASTOS DE VENTAS	1.882.600	3%
GASTOS FINANCIEROS	155.380	0%
OTROS GASTOS	6.168.975	9%
TOTAL GASTOS	16.264.435	24%

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	13.396.765	
(-) PROVISION IMPUESTO DE RENTA	0	
RESULTADO DEL EJERCICIO	13.396.765	20%

3.11 Interpretación análisis vertical estado de resultados integral 2017

Los ingresos más representativos son por servicios médicos con un 86%, se recomienda promover el servicio de capacitaciones a través de promoción y plan comercial para aumentar las ventas de la empresa.

Los costos del periodo son altos, se debe disminuir costos con el fin de aumentar la utilidad. Evaluar competencia, proveedores y financiamiento de los clientes.

La utilidad es menor a los costos, se debe trabajar en invertir esta cifra vs los costos. se recomienda verificar gastos administrativos y evaluación de desempeño con el fin de identificar falencias en la administración. La cuenta de otros gastos está muy alta. Se debe establecer política para gastos y auditar constantemente con el fin de disminuir riesgos.

El resultado del ejercicio es bajo por los altos costos y gastos de la Microempresa. Realizar plan estratégico comercial y gerencial para mejorar las ventas y aumentar la utilidad. Se recomienda invertir, buscar otros mercados con el fin de obtener sostenibilidad del negocio a futuro.

4. Análisis sectorial

4.1 Macro entorno

4.1.1 Diagnóstico de los adultos mayores en el mundo y en Colombia.

En la segunda asamblea mundial sobre el Envejecimiento (ONU, 2002), se determinó que en los próximos 50 años, se va a cuadruplicar el número de personas de edad, pasando de unos 600 millones a unos 2.000 millones. Hoy día una de cada 10 personas tiene 60 años o más. Para 2050 una de cada cinco personas, será una persona de edad adulta y se prevé que para 2150 una tercera parte de la población del mundo tenga 60 años o más”. Sobre el envejecimiento se evidenció que el mundo está experimentando una transformación demográfica debido al crecimiento acelerado de la población mayor lo cual genera un gran impacto en el desarrollo social, político y económico así mismo en la calidad de vida en el cumplimiento de los derechos y la dinámica de los procesos sociales de acuerdo al informe emitido por el documento. (ONU, 2002).

Según datos del «Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2018), en Colombia habitan 4.626. 419, personas mayores de 60 años. Esta cifra representa casi el 10% de la población total del país. El porcentaje se divide en 54% mujeres y 45.8% de hombres.» Un problema que va afectar a futuro el sistema de salud en Colombia va hacer el adulto mayor ya que el presupuesto que ellos destinan para la salud de estas personas no podrá cubrir en su totalidad esta demanda, debido a los costos y el mantenimiento elevado de las enfermedades que puedan padecer la población adulta.

Se puede señalar un aporte importante: Diagnostico de que los adultos mayores en Colombia, padecen enfermedades, Isquémica del corazón, es la que más sufre esta población, pues la padecen 20% de los hombres, el 18.8% las mujeres mayores de 60 años. A esta le siguen otras enfermedades en menor cuantía porcentual, pero que no dejan de ser importante; como las enfermedades; respiratorias, cerebrovasculares, hipertensión y diabetes millus. (SECRETARIA DE PLANEACION BOGOTA, 2005).

En ese mismo sentido se demuestra la condición actual del adulto mayor frente a la sociedad, lo cual no va a hacer equitativo, ya que muchas familias de los estratos bajos y alto no van a

poder cuidar de estas personas debido a la falta de tiempo, recursos económicos, problemas familiares y otros, lo cual va afectar la calidad de vida de estas personas.

Se puede señalar que en Bogotá hay más de 280 hogares geriátricos, de los cuales en el Norte hay 60 hogares geriátricos, el Noroccidente 60, sur 100, centro 10 y occidente del país 50, estadísticas del “directorio del adulto mayor” reportados o registrados. (Directorio del Adulto Mayor).

Cabe destacar que el Gobierno sacó una Ley que permite establecer medidas de aseguramiento y de cumplimiento para apoyar a los adultos mayores en Colombia según la ley (1850 del 19 de julio del 2017)

Por lo anterior la empresa Cuidado y Atención en Salud En América SAS, vio esta debilidad que afecta al sistema en salud en Colombia y lo tomó como una oportunidad para aprovechar la demanda y ofrecer sus servicios de promoción y prevención en salud a los hogares geriátricos entidades que prestan servicios a la población adulta mayor. La idea es competir con servicio de calidad y cubrir el nicho de hogares geriátricos del sector privado, ubicados en la ciudad de Bogotá generando valor agregado para la empresa y al mismo tiempo para la sociedad debido a la actividad desarrollada por Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S

En base al análisis realizado internamente a la Empresa Cuidado y Atención en Salud Américas SAS se evidencia que no poseen el personal necesario en el área comercial para aumentar los ingresos o ventas.

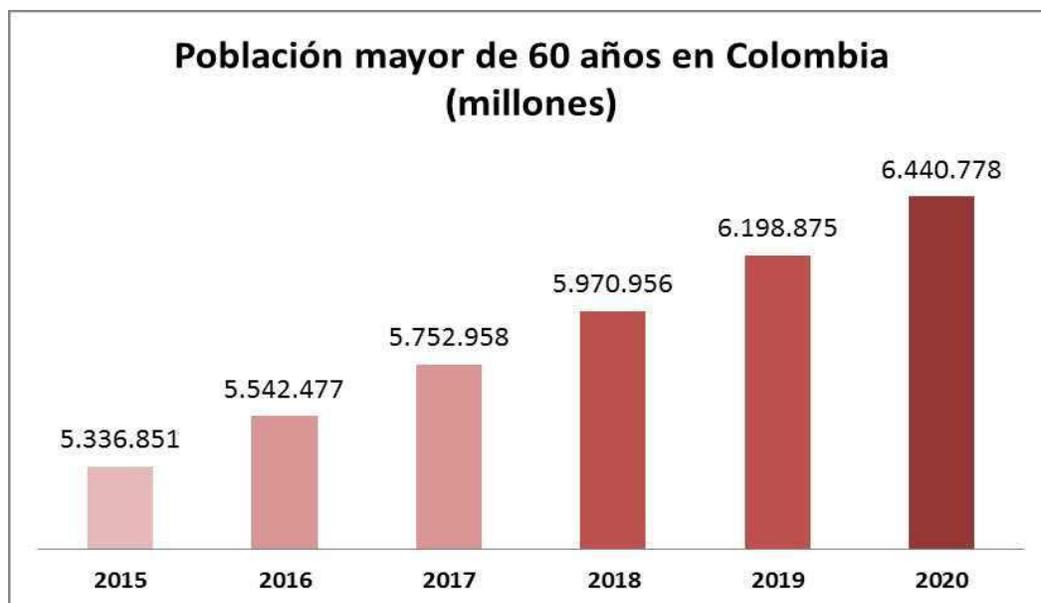


Figura 2. *Estadísticas adulto mayor.*

Nota. DANE, cálculos Dinero (DINERO, 2016)

No hay quien cuide a personas mayores: OIT (Organización Internacional del Trabajo)

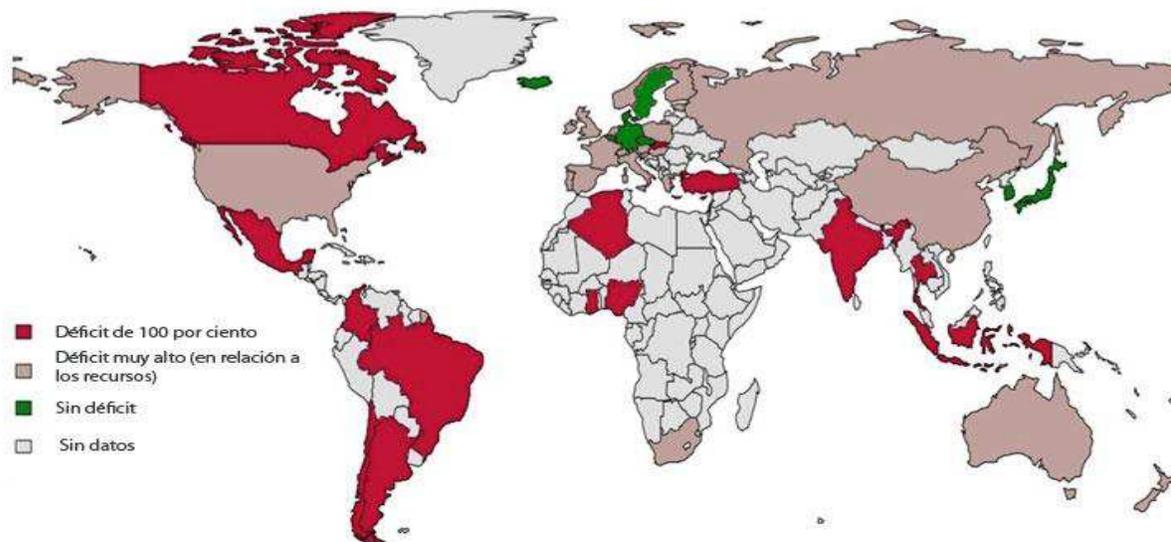


Figura 3. *Estadística responsabilidad con el adulto mayor.*

Nota. Estimaciones OIT 2015; Banco Mundial, 2015 (datos de población 2013)

“La Organización Mundial del Trabajo (OIT), en su más reciente estudio “Misión Colombia Envejece” del 2013, señala que, en Colombia, por cada 100 personas de 65 años y más, no hay

ningún trabajador formal que se dedique en tiempo completo al cuidado a largo plazo de esta población vulnerable, mientras que en un país como Noruega esa cifra es de 17,1 empleados.”

“En América Latina también se rajan en este asunto Argentina, Brasil y Chile con el mismo indicador colombiano, mientras que México sí aparece al menos con un 1,8 de trabajadores. La investigación también pone de ejemplo a Colombia, al lado de Brasil y China, al afirmar que en estos países las instituciones para el cuidado de la población mayor están más concentradas en las zonas urbanas que en las rurales. Esa exclusión, dice, se debe a la falta de cobertura social para financiar el cuidado de los ancianos y a la carencia de personal especializado.” (TIEMPO, 2015)

De acuerdo a la información anterior concluimos que la población de adulto mayor viene en crecimiento debido a que las nuevas generaciones no planean tener hijos y la expectativa de vida ha aumentado considerablemente.

5. Análisis de pestel

Es una herramienta para conocer el crecimiento o decrecimiento de un mercado, posición y estrategias del negocio. Es el análisis de factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y jurídicos.

5.1 Aspectos desfavorables y favorables

Factores políticos-legales: El nuevo sistema de la ley 100 de 1993 estableció un modelo para asegurar la salud de los colombianos a través de las EPS Empresas promotoras de salud en dos regímenes contributivos Contributivo y Subsidiado. A través de esta ley se incrementa la demanda de la IPS Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S, Teniendo en cuenta que el sector de la IPS es salud y son subcontratadas por las EPS.

Favorable: La empresa Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S de acuerdo a las leyes del gobierno para el sector salud, deberá enfocar parte de su actividad estratégica, al conocimiento de las leyes y proyectos del gobierno en la transformación constante de entidades a gestoras de salud con el fin de tener pleno conocimiento de los requisitos para transformarse en IPS y permanecer en el negocio.

Factores económicos: Actualmente el sistema de salud en Colombia presenta un déficit económico de recursos, por lo cual afecta la IPS, Debido a que disminuye la contratación directa o retrasa pagos a los terceros subcontratados.

Favorable: Debido al déficit económico de recursos, la empresa debe realizar una revisión de las tarifas de los servicios que presta, con el fin de mantener el gasto acorde a los ingresos. Debe controlar el presupuesto con el fin de identificar costos que no aplican, las cuales deben ser intervenidas de inmediato.

Factores sociales: El Régimen subsidiado solo aplica a la población vulnerable y más pobre lo cual estas condiciones socio-económicas de la población afiliada a este régimen tiene más alta posibilidad de enfermar y morir que los afiliados al régimen contributivo por su capacidad económica adquisitiva.

Favorable: La empresa Cuidado y Atención en Salud Américas SAS, debe Fortalecer el sistema de información y atención a los hogares geriátricos a través de planes en la promoción y prevención como hábito de salud, en la detección temprana del riesgo y acceso oportuno al servicio.

Factores tecnológicos: Debido a que los servicios de salud son sujetos a los factores tecnológicos, estos actualmente no están incluidos en el plan de beneficios ya que sería un costo adicional para el estado que no puede asumir tan rápido. Por esta razón existe la tutela para acceder a tratamientos, medicamentos que no son cubiertos por los regímenes establecidos en Colombia para la salud.

Favorable: De acuerdo al avance tecnológico en el sector salud al mercado pueden impactar el costo y no tener mayos influencia en las condiciones de salud del adulto mayor, debe realizarse un estudio del costo-efectiva de la prestación de estas tecnologías de acuerdo a la norma vigente y sacar provecho de la misma.

6. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Es una herramienta de análisis de gestión externa de la industria o sector de la empresa que estamos analizando.

6.1 Amenaza de posibles entrantes

El ingreso de nuevas IPS o entidades prestadoras de Salud es mínima debido a los requisitos y leyes del gobierno en el sector de la salud para transformarse o constituirse como IPS, el gobierno está enfocado a disminuir estas entidades con el fin de focalizar el riesgo. La amenaza esta en los profesionales independientes que ofertan a un menor precio sus servicios y esto hace que sea llamativo para los hogares geriátricos que son los clientes de la empresa y decidan contratar con estos profesionales de la Salud.

La empresa se encuentra en una posición del 5% comparada a las dos más grandes empresas prestadoras de servicios domiciliarios como Emi y Emermédica, sin embargo si se mira el tipo de servicio o mejor el tipo de cliente al que se le presta el servicios se podría decir que la empresa esta posesionada en un 30% del mercado, ya que los servicios aun cuando son los mismos no lo son: que significa esto; que las otras empresas ofrecen sus servicios a las familias para que cuando tengan una urgencia en su grupo familiar les llamen y ellos enviaran a un profesional (médico general) quien los examinara y según la urgencia los trasladan a un centro asistencial, por ese servicio cobran una mensualidad fija usen o no los servicios.

La diferencia en los servicios de Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S., está en que ellos van todo el mes a realizar valoraciones de p y p en las que registran o llevan una secuencia del estado de salud o mejor de las novedades que presentan los Adultos Mayores mes a mes.

¿Ahora frente a la competencia dada por personas naturales y que no pagan impuestos de ninguna índole hay la empresa si tiene una gran desventaja la cual se podría decir que es del 75 %, pues ellos no cobran por valoración (usuario) sino por volumen, lo que hace que tengan una tarifa estándar y resulta en algunas ocasiones más económico para los hogares geriátricos.

Al comparar los precios de los servicios con los de las personas naturales son irrisorios pues ellos cobran entre cinco mil pesos m/c (\$ 5.000) y siete mil pesos m/c (\$ 7.000) por valoración. ¿Dónde está la diferencia? Que ellos no pagan ningún impuesto, que no facturan el dinero que

reciben es en efectivo de manera que no lo reportan en las entidades bancarias, ellos lo toman libre al 100 % para ellos, mientras que Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S. debe pagar impuestos, a los profesionales, al personal administrativo y con ello todos los gastos que como personería jurídica debe asumir al ser correcta.

En cuanto a competencia y comparación en tecnología se puede decir que están en igualdad de condiciones, pues debe ser personal profesional de la salud como (médicos, nutricionistas y enfermeros), los profesionales deben portar los equipos necesarios para prestar un buen servicio. En cuanto a la innovación pues no 0% ya que los servicios no ameritan

En cuanto a la calidad si digamos que la puesta de Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S., es que los clientes no tienen que estar llamando para que el médico asista, sino que se les envía en las fechas ya estipuladas, que si no tienen la plata ese día no importa se prestan los servicios y se da un crédito o espera al pago de hasta 30 días.

Todos los profesionales deben portar uniforme, deben tomarse el tiempo para atender a los usuarios y escucharlos independiente de que tengan una patología como demencia o alzhéimer.

Las visitas se realizan en los horarios estipulados por los Hogares Geriátricos, respetando horas de alimentación y demás.

El desarrollo de estrategias de mercado, es la voz a voz tomando como referente los servicios ofrecidos. Esto hace que más Hogares conozcan de la Empresa y los refieran lo cual permite tener una ventaja competitiva.

6.2 Poder de negociación de los consumidores

El poder de negociación de los consumidores es libre, la cual está condicionada a la necesidad del servicio por los requisitos del gobierno hacia los Hogares Geriátricos y leyes que protegen el adulto mayor. La empresa cuenta con un modelo de atención que permite la prestación del servicio oportuna y eficaz.

Los clientes de Cuidado y Atención - Hogares Geriátricos son sensibles a los cambios de precio que ofrece la competencia en persona natural, por lo que Cuidado y Atención busca predecir los efectos potenciales, y en caso ajusta la tarifa a los servicios, pero manteniendo la calidad, estos descuentos afectan como tal la utilidad de la empresa mas no afecta a los profesionales.

Hay clientes que para Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S. son claves e importantes por el número de usuarios y hay otro que no son tan claves por el volumen de usuarios.

6.3 Amenaza de entrada de productos sustitutos

La amenaza de posibles sustitutos en el producto o servicios que ofrece la empresa es mínimo debido al nicho de mercado en el que se desarrolla la actividad en los hogares geriátricos, hay muy pocos especialistas en la materia y en la buena prestación de estos servicios. La diferencia es el reconocimiento de los clientes y demanda de los hogares geriátricos por los requisitos que les exige la ley para la prestación del servicio.

6.4 Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación es amplio debido a que los servicios son aplicables al sector privado, la negociación con estos proveedores es viable porque se pueden manejar las tarifas. La empresa no tiene limitación normativa para la expansión en el sector privado, contrario al sector público.

Al analizar las relaciones con tus proveedores (profesionales) quienes prestan y ejecutan la mano de obra se mira una actitud favorable y de tranquilidad, pues es claro que todos cuentan con otros ingresos y que la labor realizada para Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S es más social que económica, pues valorar a un usuario por cinco mil o seis mil pesos es complicado. Que hay que tener presente y que es importante, que la competencia se mantiene y en lugar de subir los precios por los servicios antes los baja, convirtiéndose en una competencia desleal, pero lo más preocupante es que estas conductas o mejor estos precios son aprobados y mantenidos por los administradores de los Hogares Geriátrico.

6.5 Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad se refleja en los proveedores es decir la red de prestadores de servicios de salud, ya que todos prestan los mismos o similares servicios. La empresa tiene una desventaja competitiva debido a la cantidad de profesionales de la salud que ejercen su actividad como independientes, sin embargo, muchos de los hogares que aceptan estos servicios de la competencia no cumplen con los requisitos mínimos para la ejecución del servicio y se exponen a sanciones, multas e incluso el cierre del Hogar Geriátrico.

7. Definición del problema de intervención

No se está cumpliendo el objetivo de Ventas en la Empresa Cuidado y Atención En Salud En América S.A.S.

8. Objetivos

8.1 Objetivo general

Establecer un plan de acción que permita el cumplimiento de las ventas en la empresa Cuidado y Atención en Salud América S.A.S.

8.2 Objetivos específicos

- Definir actividades y acciones que permitan el cumplimiento en el corto plazo de las ventas.
- Establecer los criterios de selección de personal para el área comercial de la empresa.
- Establecer los parámetros de legalización y consecución de negocios.
- Implementar un sistema de gestión de Calidad.

9. Alcance

El proyecto está dirigido principalmente a los directivos de la empresa y asesores comerciales, pero también impacta los usuarios, clientes, proveedores y otros actores relacionados con la empresa Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S.

Límite de contenido: Administración y ventas

Área: Comercial

Aspecto: Estrategias

Límite Espacial: Empresa Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S.

Límite Temporal: De Marzo a Noviembre del 2018

Indicadores:

INDICADOR	MEDICION
Cumplimiento de ventas	Total ventas/ Presupuesto de Ventas del periodo
Contratación de Capital Humano	Número de Contratos laborales firmados/Número de Contratos cancelados.
Situación Financiera	Calculo de Indicadores Financieros
Crecimiento Sostenible	Número de contratos de servicios/número de contratos ejecutados.
Satisfacción del cliente	Cantidad de clientes satisfechos/ Cantidad de clientes encuestados

10. Antecedentes

Es indudable que para poder vender necesitas herramientas metodológicas de planeación, de presentación de propuestas, de calidad de servicio que permita dar a conocer la empresa y estar a la vanguardia, contribuirá a mejorar los resultados de forma gradual lo cual permitirá a la organización generar mayor impacto en los resultados para incrementar las ventas.

En 1959 Felton decía que “mercadeo es un principio o una actitud del espíritu que tiene por objeto integrar y coordinar todas las funciones de comercialización íntimamente unidas con todas las demás funciones de la empresa”; en 1960 la mencionada American Mercadeo Association proporcionó una nueva definición que, aunque muy criticada, se ha utilizado hasta hace poco con mucha frecuencia también en esa década de los 60, Pierre Hazebroucq se hizo eco de la definición acordada con general consenso por la Comisión Nacional Francesa de Técnicas Comerciales, diciendo que “el mercadeo es un estado de espíritu, una concepción unitaria de objetivos y programas, que impregnan toda la empresa en la óptica del mercado, con vistas a su expansión y sirviéndose de la manera más inteligente de sus recursos”. 10 Ruiz Benítez, en los años 70, expresó que “es una óptica, un enfoque de la gestión empresarial que se caracteriza por una proyección de la empresa hacia la demanda, constituyendo un puente entre la producción y el consumo”; Kotler definió en 1985 que “la Administración o Dirección de Mercadeo es el análisis, planificación, ejecución y control de programas destinados a producir intercambios convenientes con determinado público, a fin de obtener ganancias personales o comunes.

10.1 Referentes conceptuales

Para el desarrollo de este proyecto investigamos cuál es la importancia del marketing dentro de la organización, por la anterior (Kloter, Keller) definen la Importancia del Marketing así:

La primera década del siglo XXI desafió a las empresas a prosperar financieramente e incluso a sobrevivir al enfrentar un entorno económico implacable. El marketing está desempeñando un rol fundamental al enfrentar esos desafíos. Las finanzas, la gestión de operaciones, la contabilidad y otras funciones empresariales, realmente no tendrán relevancia sin la suficiente demanda para los productos y servicios de la empresa, para que ésta pueda tener beneficios. En otras palabras, una cosa no se concibe sin la otra. Así que el éxito financiero a menudo depende de la habilidad de marketing quien define (KOTLER, Y KELLER, p. 3).

Así mismo el crecimiento de una empresa no solo se da por las ventas, se da por la forma en cómo se administre las diferentes áreas de la organización, como dirigen cada uno de los procesos y que todos permitan el logro de un solo objetivo.

Por lo anterior el concepto que definen los autores va a permitir a la empresa Cuidado y atención en Salud en América S.A.S mejorar los procesos internos con el fin de desarrollar, formar y motivar a sus empleados para el logro de los objetivos de la organización y de esta manera prestar un servicio a sus clientes de calidad.

Estrategia de comunicación:

Es un canal que se implementa para transmitir información que permite Costa, J. (2009) procesar, interpretar y codificar con el fin de coordinar todos los recursos comunicacionales interno y externos de la empresa (publicidad, marketing, canales comunicativos, ambiente laboral, organigrama, distribución espacial, atención al cliente, para diferenciarnos de la competencia y lograr un lugar en la mente de los públicos objetivo p.79)” con el fin de establecer vínculos para lograr metas propuestos por la organización. (Costa)

Como resultado los canales de comunicación son los diferentes códigos utiliza cada departamento para transmitir un mensaje que permita mejorar las actividades asignada dentro de la organización.

La comunicación Pérez, (2001) “La estrategia de comunicación se convierte en el pegamento que da coherencia a la mezcla que encauza el curso de las acciones comunicativas que va a permitir alcanzar los objetivos asignados en un espacio-tiempo dado y en una referencia obligada para todos los comunicadores de la organización p. 25)”. (Costa)

De igual forma el desarrollar una estrategia de comunicación e investigación en la cuidado y atención en salud América S.A.S. Les va ayudar a identificar las amenazas del entorno y las debilidades internas de la organización con el fin de obtener resultados favorables que van a contribuir para el logro de metas y de esta manera aumentar las ventas. (Costa)

No obstante como se ha venido desarrollando en esta investigación la comunicación también existe en otros medios que van ayudar a incrementar las ventas en la empresa es sin duda la Publicidad Según el publicitario Victoroff (1980 p. 10), “la publicidad es un sistema de relación

entre productores y consumidores a través de los medios de comunicación de masas”. También se podría decir que la publicidad es el vínculo que se establece durante las relaciones comerciales en cualquier tipo de negocio. Estas relaciones comerciales sirven para la venta, promoción, distribución de productos y la prestación de servicios. (Victoroff, 1980)

Por lo anterior la publicidad es sin duda una de las herramientas importante a la hora de dar a conocer la empresa la cual le va permite a la cuidado y atención en salud américa SAS lograr un posicionamiento de su marca en el mercado. (Victoroff, 1980)

En ese mismo orden de ideas el marketing también cumple una función importante dentro de toda organización Costa, J. (1999 pág. 13), “cambiar la imagen de los productos impopulares y tratar de moderar la demanda irregular; es la administración apropiada de la demanda, así como también el nivel de oportunidad y la composición de la demanda”. Teniendo en cuenta el alcance del marketing”. (Costa)

Teniendo en cuenta que el éxito de toda empresa depende que el volumen de los ingresos sea mayor al de los gastos es una de las variable que resulta importante a la hora de penetrar un servicio con experiencia en el mercado es por eso que el marketing va a contribuir a la empresa cuidado y atención e salud SAS incrementar los ingreso esperado en la planificación y de esta manera posicionarse antes sus compradores, usuarios, competidores y clientes, para obtener la imagen que busca de su actividad comercial. (Costa J, 1999)

11. Marco referencial

11.1 Referente normativo

Ley (1850 del 19 de julio del 2017): " Por medio de la cual se establecen medidas de protección al adulto mayor en Colombia, se modifican las leyes 1251 de 2008, 1315 de 2009, 599 de 2000 y 1276 de 2009, se penaliza el maltrato intrafamiliar por abandono y se dictan otras disposiciones". (2017, 2017).

Ley 100 de 1993: Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. (1993, 1993).

Ley 715 del 2001: Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros. (Ley 715 del 2001, 2001).

11.2 Referente Teórico:

Se explica la realización del presente plan de mejora por el interés que existe de la gerencia de Cuidado y atención en Salud Américas sas para aumentar las ventas y los clientes perdidos, es por esto que la Planificación Estratégica comercial que se va a implementar con la ayuda de los directivos comerciales y asesores de encaminar el proyecto de forma que se aprovechen los recursos existentes, herramientas de calidad y servicio y obtener beneficios de las oportunidades que se presenten en el nicho de mercado.

El impacto que tendrá en las ventas de la empresa se verá reflejadas en los balances financieros a través del análisis horizontal e indicadores financieros de cada periodo contable.

La viabilidad de la investigación está íntimamente relacionada con la disponibilidad de los recursos materiales, económicos, financieros, humanos, tiempo y de información por esta razón hemos procedido a todas las gestiones respectivas con la Administración la cual está en total apertura de información y todo lo que el proyecto requiera para que este sea viable.

El presente proyecto es factible porque nos permitirá recopilar datos relevantes y toda la información que va a ser necesaria sobre el desarrollo de este proyecto y en base a ello tomar la

mejor decisión, se procede su estudio, desarrollo y su implementación que permita cumplir sus objetivos.

La propuesta de Mejora planteada se basa en la aplicación de la metodología del marco lógico, estudio del mercado, Marketing y la implementación de un sistema de Gestión de Calidad en la empresa.

11.3 Marco Institucional

De acuerdo a la caracterización de la empresa, es importante que la empresa fortalezca las estrategias de administración y operativamente de su equipo comercial, como eje principal para aumentar las ventas en la empresa y mantenerse en una posición en el mercado a través de las herramientas de Talento Humano, administrativas y asesoría comercial y empresarial. A través de este proyecto presentaremos la propuesta de mejora para cumplir con el objetivo General a través del desarrollo de los objetivos específicos y concluir nuestro fin para la empresa Cuidado y Atención En Salud En América SAS representada por el señor William Virgilio Beltrán Quintero.

12. Aplicación de la metodología marco lógico

12.1 Análisis de involucrados

Hogares Geriátricos del sector Privado en la Ciudad de Bogotá.

El Adulto mayor residente en los Hogares geriátricos en la Ciudad de Bogotá.

Gerencia General de la empresa Cuidado y Atención en Salud en América sas.

Área de Recursos Humanos.

Capital Humano Área Comercial de la empresa Cuidado y Atención en Salud en América SAS.

12.2 Análisis del problema a través del árbol de problemas

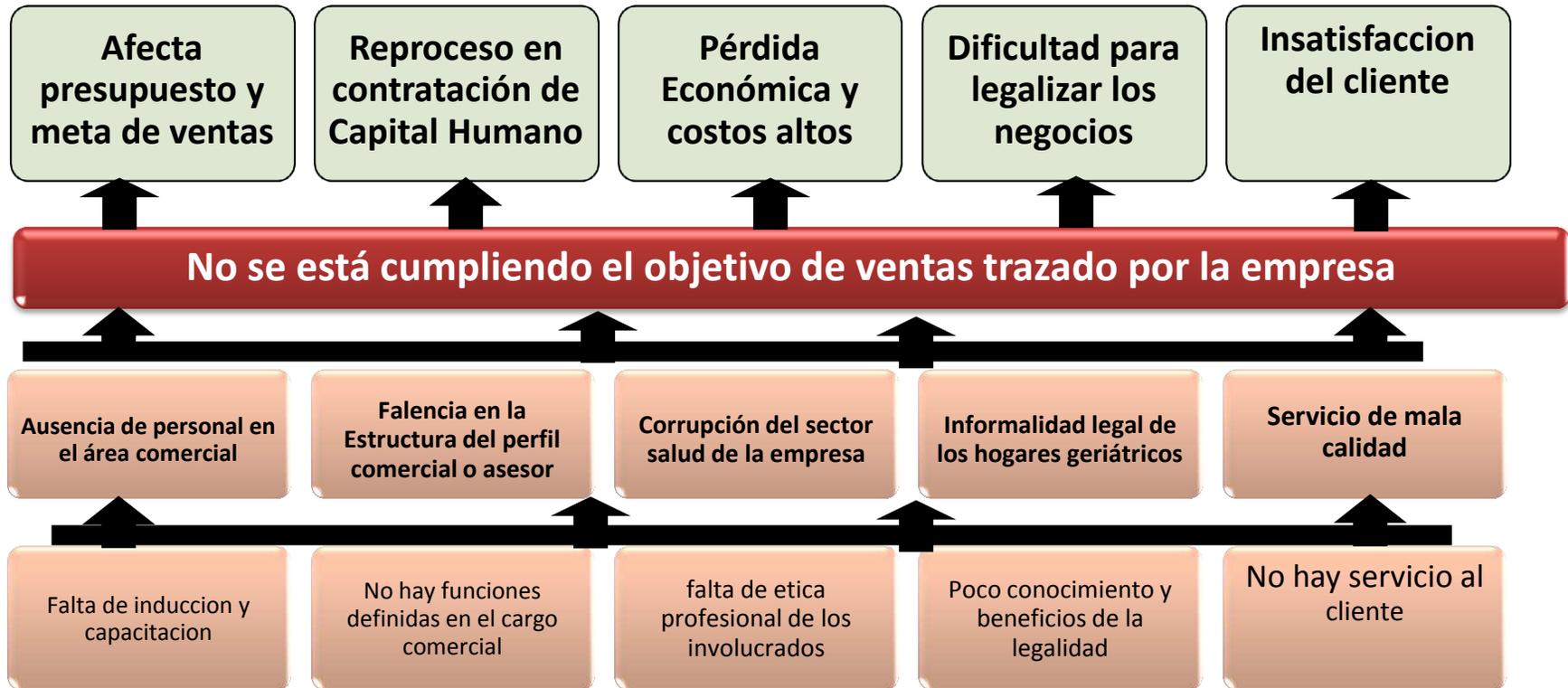


Figura 4. Esquema 1. Árbol de Problemas.

Nota. Autoría propia

12.3 Análisis de objetivos a través del árbol de objetivos

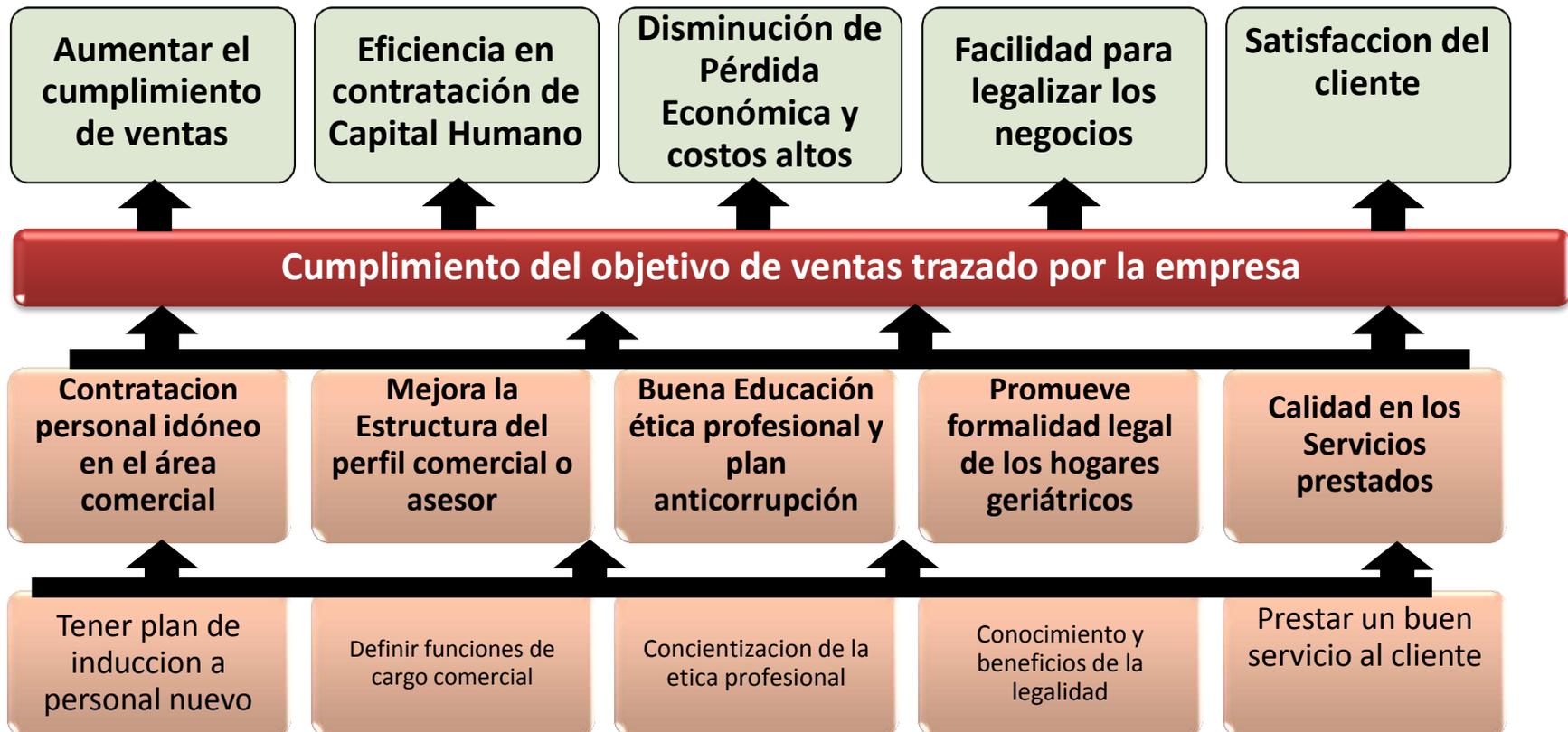


Figura 5. Esquema 2. Árbol de Objetivos.

Nota. Autoría propia

12.4 Árbol de acciones

•Contratar personal idóneo en el área comercial	•Mejorar la Estructura del perfil comercial o asesor	•Educación ética profesional y plan anticorrupción	•Promover formalidad legal de los hogares geriátricos		•Competir con calidad y servicio
↑	↑	↑	↑	↑	↑
Contratar Personal para el área comercial directamente o a través de un proveedor de Capital Humano idóneo para la Empresa y Cargo.	Establecer las funciones del asesor comercial y responsabilidades del cargo apoyado en un esquema de inducción y capacitación que permita conocer los servicios que ofrece la empresa para que pueda identificar los clientes potenciales y crecer en ventas.	Ejecutar Plan de capacitación y concientización de Ética profesional y anticorrupción en el sector salud dirigido a Cliente Interno y Externo.	Enviar comunicación a clientes sobre la importancia y la implementación de las normas internacionales, Normas contables y Tributarias, de administración y control en los Hogares Geriátricos.	Realizar Auditorías anuales al cliente externo e instituciones que prestan servicios de atención y desarrollo integral de las personas en su vejez, para verificar el cumplimiento de la Ley 1251 de 2008.	Realizar seguimiento al servicio ofertado desde su inicio hasta el final, es decir todo el proceso Comercial y ejecución del mismo, tomando acciones correctivas o de mejora que permitan prestar un servicio de Calidad.

Figura 6. *Árbol de acciones.*

Nota. Autoría propia

12.5 Alternativas de solución

*Contratar Personal para el área comercial directamente o a través de un proveedor de Capital Humano idóneo para la Empresa y Cargo.

*Buscar asesoría para estructurar el perfil comercial de la empresa.

*Realizar capacitaciones al personal y clientes de ética profesional y estructurar un plan anticorrupción del sector salud.

*Realizar campaña para que los propietarios o empresarios de los hogares geriátricos implementen procesos en su operación diaria y administrativa, que permitan fomentar la formalidad y cumplir con las leyes de la actividad.

*Implementar un sistema de Calidad en la empresa.

Tabla 7. *Análisis de alternativas de solución.*

ALTERNATIVAS DE SOLUCION	ACTIVIDADES	DIAGNOSTICO	COSTOS	BENEFICIOS
Contratar Personal para el área comercial	Contratar Personal para el área comercial directamente o a través de un proveedor de Capital Humano idóneo para la Empresa y Cargo.	Actualmente no cuenta con personal.	2 Mll	Aumento de clientes y posicionamiento de la entidad.
Buscar asesoría para estructurar el perfil comercial de la empresa	Establecer las funciones del asesor comercial y responsabilidades del cargo apoyado en un esquema de	No tiene el perfil del cargo "Asesor Comercial"	1 Mll	Eficiencia en Contratación de capital humano.

	<p>inducción y capacitación que permita conocer los servicios que ofrece la empresa para que pueda identificar los clientes potenciales y crecer en ventas.</p>				
<p>Realizar capacitaciones al personal y clientes de plan anticorrupción.</p>	<p>Ejecutar Plan de capacitación y concientización de Ética profesional y anticorrupción en el sector salud dirigido a Cliente Interno y Externo.</p>	<p>No tiene registro de capacitaciones en el tema.</p>	<p>1 Mll</p>	<p>Disminución de pérdidas económicas y costos</p>	
<p>Realizar campaña para que los propietarios de los hogares geriátricos implementen procesos en su operación diaria y administrativa, que permitan fomentar la formalidad y</p>	<p>Enviar comunicación a clientes sobre la importancia y la implementación de las normas internacionales, Normas contables y Tributarias, de administración y control en los Hogares Geriátricos.</p>	<p>*No ha comunicado la normatividad vigente *No tiene registro de auditorías realizadas al cliente externo</p>	<p>1 Mll 2 Mll</p>	<p>Facilidad para concretar negocios. *Seguridad y confianza de sus clientes</p>	

cumplir con las leyes de la actividad.	Auditorías anuales al cliente externo e instituciones que prestan servicios de atención y desarrollo integral de las personas en su vejez, para verificar el cumplimiento de la Ley 1251 de 2008				
Implementar un sistema de Calidad en la empresa	Realizar seguimiento al servicio ofertado desde su inicio hasta el final, es decir todo el proceso Comercial y ejecución del mismo, tomando acciones correctivas o de mejora que permitan prestar un servicio de Calidad.	No tiene un 10 Mll de Gestión de Calidad.	de	de	Satisfacción del cliente Interno y Externo

Nota. Autoría propia

12.6 Estructura analítica del proyecto

FIN	<ul style="list-style-type: none"> •Aumentar el cumplimiento de ventas 	<ul style="list-style-type: none"> •Eficiencia en contratación de Capital Humano 	<ul style="list-style-type: none"> •Disminución de Pérdida Económica y costos altos 	<ul style="list-style-type: none"> •Facilidad para legalizar los negocios 	<ul style="list-style-type: none"> •Satisfacción del cliente 	
PROPOSITO	<ul style="list-style-type: none"> •Establecer un plan de accion comercial estrategico mejora el resultado en Ventas. 					
COMPONENTES	<ul style="list-style-type: none"> •Contratar personal idóneo en el área comercial 	<ul style="list-style-type: none"> •Mejorar la Estructura del perfil comercial o asesor 	<ul style="list-style-type: none"> •Educación ética profesional y plan anticorrupción 	<ul style="list-style-type: none"> •Promover formalidad legal de los hogares geriátricos 	<ul style="list-style-type: none"> •Competir con calidad y servicio 	
ACTIVIDADES	Contratar Personal para el área comercial directamente o a través de un proveedor de Capital Humano idóneo para la Empresa y Cargo.	Establecer las funciones del asesor comercial y responsabilidades del cargo apoyado en un esquema de inducción y capacitación que permita conocer los servicios que ofrece la empresa para que pueda identificar los clientes potenciales y crecer en ventas.	Ejecutar Plan de capacitación y concientización de Ética profesional y anticorrupción en el sector salud dirigido a Cliente Interno y Externo.	Enviar comunicación a clientes sobre la importancia y la implementación de las normas internacionales, Normas contables y Tributarias, de administración y control en los Hogares Geriátricos.	Realizar Auditorías anuales al cliente externo e instituciones que prestan servicios de atención y desarrollo integral de las personas en su vejez, para verificar el cumplimiento de la Ley 1251 de 2008.	Realizar seguimiento al servicio ofertado desde su inicio hasta el final, es decir todo el proceso Comercial y ejecución del mismo, tomando acciones correctivas o de mejora que permitan prestar un servicio de Calidad.

12.7 Matriz de (planificación) marco lógico

MML	RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
FIN/Fines	Aumentar el cumplimiento de ventas	Total ventas/ Presupuesto de Ventas del periodo	Registro contable de ventas -% de cumplimiento VS Presupuesto	Sector Economico de la Salud inestable
	Eficiencia en contratación de Capital Humano	Numero de Contratos laborales firmados/Numero de Contratos cancelados.	% De Rotacion de Personal	Bajo Presupuesto de Nomina
	Disminución de Pérdida Económica y costos altos	Calculo de Indicadores Financieros	Analisis Horizontal del estado de resultados del periodo	Sector Economico de la Salud inestable
	Facilidad para legalizar los negocios	Numero de contratos de servicios/numero de contratos ejecutados.	% de Contratos comerciales firmados y ejecutados	
	Satisfaccion del cliente	Cantidad de clientes satisfechos/ Cantidad de clientes encuestados	Encuesta de satisfaccion de clientes	Poca respuesta a la encuesta
	PROPOSITO	Establecer un plan de accion comercial estrategico mejora el resultado de la empresa	Total de clientes satisfechos/Total de clientes de la empresa	% de cumplimiento de ventas
COMPONENTES	Contratar personal idóneo en el área comercial	Numero de personas contratadas en el periodo		Poca Experiencia Comercial
	Mejorar la Estructura del perfil comercial o asesor	Analisis del perfil	Documento de funciones del asesor comercial	
	Educación ética profesional y plan anticorrupción	Numero de asistentes a la capacitacion	Registro de asistencia a las capacitaciones	Falta de asistencia a las capacitaciones
	Promover formalidad legal de los hogares geriátricos	Cantidad de clientes Circularizados sobre la normatividad vigente	Registro de radicados recibidos	Falta de apoyo en los procesos legales
	Competir con calidad y servicio	Numero de Quejas y reclamos solucionados / Total de quejas y reclamos	% de Registro de quejas y reclamos solucionados	Ineficiencia de la entrada y solucion de quejas y reclamos

MML	RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
ACTIVIDADES	Contratar Personal para el área comercial directamente o a través de un proveedor de Capital Humano idóneo para la Empresa y Cargo.	Numero de personas contratadas en el periodo	Verificacion de requisitos de contratos laborales	Costos altos al tercerizar el servicio de contratacion de personal
	Establecer las funciones del asesor comercial y responsabilidades del cargo apoyado en un esquema de inducción y capacitación que permita conocer los servicios que ofrece la empresa para que pueda identificar los clientes potenciales y crecer en ventas.	Numero de inducciones realizadas/ Numero de empleados contratados	% Registro de Induccion al cargo	
	Ejecutar Plan de capacitación y concientización de Ética profesional y anticorrupción en el sector salud dirigido a Cliente Interno y Externo.	Indicador en Componente	Registro de asistencia a las capacitaciones	Asistencia
	Enviar comunicación a clientes sobre la importancia y la implementación de las normas internacionales, Normas contables y Tributarias, de administración y control en los Hogares Geriátricos.	Numero de comunicaciones enviadas/ Cantidad de Clientes de la empresa	% de cumplimiento de radicados	Aceptacion de correspondencia
	Realizar Auditorías anuales al cliente externo e instituciones que prestan servicios de atención y desarrollo integral de las personas en su vejez, para verificar el cumplimiento de la Ley 1251 de 2008.	Numero de auditorias Ejecutadas externas/ Cantidad de terceros Vigentes de la empresa	Cantidad de Informes de auditorias ejecutadas	Tiempo y costos de la ejecucion de las auditorias
	Realizar seguimiento al servicio ofertado desde su inicio hasta el final, es decir todo el proceso Comercial y ejecución del mismo, tomando acciones correctivas o de mejora que permitan prestar un servicio de Calidad.	Numero de acciones correctivas/Cantidad de no conformidades reportadas	Registro de acciones correctivas	costos de la implementacion de un sistema de gestion de Calidad.

Figura 7. Matriz de marco lógico.

Nota. Autoría propia

Conclusiones

De acuerdo al diagnóstico realizado y análisis de la empresa Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S, a través de las herramientas estratégicas utilizadas en el presente proyecto se concluyen:

- Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S, no tiene establecido los criterios de selección del personal comercial.
- La empresa no tiene los parámetros definidos para la legalización y consecución de negocios nuevos.
- Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S, no está ejecutando actividades que permitan el cumplimiento de las ventas
- La empresa no tiene un sistema de gestión de calidad que permita el servicio y seguimiento posventa.
- Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S, no está cumpliendo todos los lineamientos legales para garantizar su viabilidad en el sector de la salud en el tiempo.
- Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S, debe incluir en sus en sus estrategias de direccionamiento, el conocimiento de los proyectos de ley que reglamentaran la transformación de la IPS a gestoras de salud con el fin de analizar las implicaciones de los nuevos requisitos para operar como Gestoras de Salud, direccionando así su plan operativo estratégico al cumplimiento de estos nuevos requisitos, lo anterior con el fin de dar continuidad a la organización.
- Frente al ingreso de nuevas tecnologías en salud al mercado las cuales pueden impactar de manera significativa el costo y no tener mayor impacto en las condiciones de salud de los afiliados, debe implementarse sistemas de evaluación costo-efectiva de la prestación de estas nuevas tecnologías de acuerdo a la normatividad vigente y a las guías de atención medica establecidas por el Ministerio de Salud y Protección Social.

Recomendaciones

De acuerdo a los resultados en la empresa Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S, Se identifican más aspectos que se deben tener en cuenta en la propuesta de mejora y los cuales la empresa se puede enfocar, debido a que estos impactan directamente en los procesos de relación entre los hogares Geriátricos, quienes son los principales clientes y la Empresa, los cuales se reflejan en los resultados de satisfacción, ventas y fidelización de los clientes:

- **Capacitación al Personal o Capital Humano:** Importante en los temas de mejoramiento, esta Capacitación debe profundizar en la atención humanizada por parte del personal de la empresa, que desarrolla las actividades de atención de inicio a fin del proceso comercial.
- **Empleados Administrativos:** Deben conocer toda la operación y en conjunto aportar a mejorar las condiciones de atención a los clientes y Usuarios antes, durante y después de la venta.
- **Auditoria:** Se deben fortalecer los procesos de control, seguimiento y acompañamiento en puestos o cargos de trabajo dirigido a la implementación de procedimientos y protocolos establecidos por la empresa y para lograr un sistema de gestión Calidad.
- **Tecnología:** Realizar revisión de los recursos tecnológicos de comunicación y de atención a los clientes, con el fin de mejorar los tiempos de espera y calidad del servicio de los profesionales de la salud en los hogares geriátricos.
- **Implementar el Sistema de Gestión de Calidad,** teniendo en cuenta el marco normativo que demanda la entidad por la actividad de la misma. (Sector Salud y Recreación).
- **Buscar y Participar desde los gremios activamente** para reducir la corrupción del sector salud según objetivos específicos expuestos, que busque la estabilidad financiera.
- **Implementar estrategias que permitan prestar los servicios con calidad, prácticos y oportunidad** reduciendo los costos y quejas de los clientes.
- **Realizar Estrategias de promoción** que permita conocer los diferentes servicios que ofrece la empresa, incentivando a la adquisición e impulsar las ventas, con una publicidad clara y de fácil comprensión para crecer en clientes.

- Implementar estrategias de ventas, que sean eficientes para incrementar el volumen de ventas de la empresa “Cuidado y Atención en Salud en América S.A.S” en la ciudad de Bogotá, en los hogares geriátricos.

Referencias

- Comisión Séptima del senado de la Republica de Colombia* (23 de 12 de 1993) Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones(Ley 100 de 1993)
Recuperado el 10 de 05 de 2018, de:
<http://www.comisionseptimasenado.gov.co/salud/SALUD%20EN%20LEY%20100%20DE%201993.pdf>
- Ministerio de Educacion* (21 de 12 de 2001) Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros *Ley 715 del 2001*. (21 de 12 de 2001). Recuperado el 13 de 04 de 2018, de https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-86098_archivo_pdf.pdf
- ONU*. (08 de 12 de 2002). Recuperado el 18 de 03 de 2018, de http://www.un.org/es/events/pastevents/ageing_assembly2/
- ONU*. (12 de 04 de 2002). Obtenido de <http://www.un.org/es/development/devagenda/ageing.shtml>
- Secretaria de Planeacion Bogota*. (30 de 12 de 2005). Recuperado el 15 de 04 de 2018, de <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/SeguimientoPoliticlas/Politiclas%20Presupuestales/Envejecimiento%20y%20Vejez/Documentacion/A31ACF931BA329B4E040080A6C0A5D1C>
- Dane*. (2016). Obtenido de <http://www.dane.gov.co/index.php/sistema-estadistico-nacional-sen>
2017, L. 1. (19 de 07 de 2017). Recuperado el 15 de 04 de 2018, de <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%201850%20DEL%2019%20DE%20JULIO%20DE%202017.pdf>
- DANE*. (15 de 04 de 2018). Recuperado el 15 de 04 de 2018, de <http://www.dane.gov.co/>
- Bogota, C. d. (20 de 05 de 2018). *Camara de Comercio de Bogota*. Recuperado el 20 de 05 de 2018, de Camara de Comercio de Bogota: <http://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>
- Carreño Beltran, D. M., Castro Quilaguy, R. D., & Ochoa Sanchez, S. P. (2012). *repository.ean.edu.co*. Obtenido de <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/1989/CarreroDiana2012.pdf?sequenc>
- Costa, J. (1999). *PUBLICIDAD Y DISEÑO: EL NUEVO RETO DE LA COMUNICACION*. BUENOS AIRES: Buenos Aires, pag 13.

Costa, J. (2009). "*Imagen Corporativa*", (*En línea*). Buenos aires.

DINERO. (30 de 03 de 2016). *DINERO*. Recuperado el 19 de 03 de 2018, de <http://www.dinero.com/economia/articulo/las-implicaciones-sociales-y-economicas-del-aumento-de-la-esperanza-de-vida/221860>

Directorio del Adulto Mayor. (s.f.). Obtenido de <http://www.directoriodeladultomayor.com>

ESPECTADOR, E. (29 de 02 de 2016). *EL ESPECTADOR*. Obtenido de www.elespectador.com/entretenimiento/unchatcon/el-sistema-de-salud-colombia-no-equitativo-marcela-vele-articulo-619354

fpdgi. (s.f.). Obtenido de <http://www.emprenderesposible.org/modelo-canvas>

GOOGLE. (20 de 05 de 2018). <https://www.google.com/maps/place/>. Recuperado el 20 de 05 de 2018, de <https://www.google.com/maps/place/>: <https://www.google.com/maps/place/>

<http://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>. (s.f.). <http://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>. Obtenido de <http://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>: <http://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>

MOSQUERA, C. A. (01 de 02 de 2018). Obtenido de http://consultas-laborales.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=178&Itemid=273

Pereira, E. s. (01 de 2013). www.saludpereira.gov.co. Obtenido de <http://www.saludpereira.gov.co/documentos/plan%20de%20mercadeo%20actualizado.pdf>

Perez, R. A. (2001 4 ed.2008). *Estrategias de Comunicacion* .

SENA. (12 de 2008). *REPOSITORIO SENA*. Recuperado el 18 de 03 de 2018, de <http://repositorio.sena.edu.co/bitstream/11404/2145/1/3068.pdf>

TIEMPO, E. (28 de 09 de 2015). *ECONOMIA Y VIDA DE HOY-REDACCION EL TIEMPO*. Recuperado el 19 de 03 de 2018, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16389736>

Victoroff, D. (1980). *La Publicidad y la Imagen*. Barcelona: Gustavo Gili, pg10.