

Smart Bids: Plan de Mejora para la Optimización de Licitaciones y Administración de Contratos

Presentado por:

Andres Felipe Chavarro Castellanos

Trabajo presentado para optar al título de

Profesional en Negocios Internacionales

Dirigido por

Diego Fernando Castillo Castellanos

**Universidad Santo Tomás
División de Ciencias Económicas y Administrativas
Facultad de Negocios Internacionales
Bogotá DC, 2025**

“Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi tutor académico, al equipo directivo y a todo el personal de la organización por su constante orientación y apoyo durante el desarrollo de este proyecto. Agradezco de manera especial a mi familia y amigos, cuyo inquebrantable respaldo y palabras de aliento me impulsaron a transformar cada desafío en una oportunidad. Este informe es el resultado de un esfuerzo colaborativo y de la pasión compartida por alcanzar la excelencia”.

Resumen

Este documento presenta una propuesta para la automatización del proceso de legalización de contratos en el área de Licitaciones y Contratos de Laboratorios Baxter S.A. Mediante la integración de tecnologías como Power Automate y Adobe Sign, se busca optimizar la eficiencia operativa, reducir los tiempos de respuesta y minimizar los errores asociados con la digitación manual. La propuesta se fundamenta en el análisis de las debilidades operativas dentro de la organización, como la falta de integración entre los sistemas actuales y la dependencia de procesos manuales. Se prevé una inversión inicial en infraestructura y capacitación del personal, con un retorno de inversión estimado entre 12 a 18 meses. Además, se establece un sistema de monitoreo y evaluación de los indicadores clave para medir el desempeño del proceso automatizado. En conclusión, se espera que esta mejora tecnológica fortalezca la competitividad de la empresa y optimice sus procesos internos.

Introducción

El presente trabajo se enfoca en la implementación de un plan de mejora dirigido a la optimización de los procesos operativos dentro del área de Licitaciones y Contratos de Laboratorios Baxter S.A. La empresa, reconocida por su compromiso con la salud y el bienestar de los pacientes, enfrenta desafíos significativos relacionados con los procesos manuales y la falta de integración tecnológica en su gestión de contratos. Estos problemas no solo afectan la eficiencia operativa, sino que también ralentizan la capacidad de respuesta de la organización frente a un mercado cada vez más competitivo. Con el objetivo de mejorar estos aspectos, se propone la automatización de los procesos mediante el uso de herramientas como Power Automate y Adobe Sign. Esta iniciativa no solo busca reducir el tiempo de respuesta y los errores operativos, sino también fortalecer la competitividad de la empresa, alineándose con las mejores prácticas en gestión empresarial y tecnología. El plan de mejora descrito en este documento se presentará en detalle, destacando sus objetivos, estrategias y los beneficios que traerá tanto a la organización como a sus stakeholders.

Tabla de contenido

Resumen.....	3
Introducción.....	3
1. Laboratorios Baxter S.A.....	5
1.1 Aspectos Generales.....	5
1.1.2 Ubicación Geográfica.....	5
1.1.3 Organigrama (Área de ComEX: Licitaciones y Contratos).....	6
1.1.4 Análisis DOFA.....	6
2. Planteamiento central	8
2.1 Importancia, limitaciones y alcances del trabajo de prácticas profesionales:	9
2.2 Objetivo General	10
2.2.1 Objetivos Específicos	10
3. Plan de Mejora	12
3.1.1 Software y Herramientas.....	12
3.1.3 Inversión y Retorno de Inversión (ROI).....	13
3.1.4 Beneficios y Ahorros en Procesos.....	13
3.2 Conclusiones.....	13
3.4 Anexos	15
3.4.1 KPIs Propuesto.....	15

1. Laboratorios Baxter S.A.

1.1 Aspectos Generales

1.1.1 Misión, Visión y Valores

- **Misión:** "Salvar y sostener vidas", reflejando el compromiso con la salud y el bienestar de los pacientes.
- **Visión:** Convertirse en el socio de elección para proveedores de salud y pacientes a nivel mundial, consolidándose como líder en innovación y excelencia en la atención médica.
- **Valores:** Integridad, innovación, excelencia, colaboración y diversidad.

1.1.2 Ubicación Geográfica

- **Sede Principal:** Bogotá (Transversal 23 # 97-73, Piso 6).
- **Planta de Distribución:** Cali (Calle 36 No.2C-22, Planta 1, Barrio Santander).

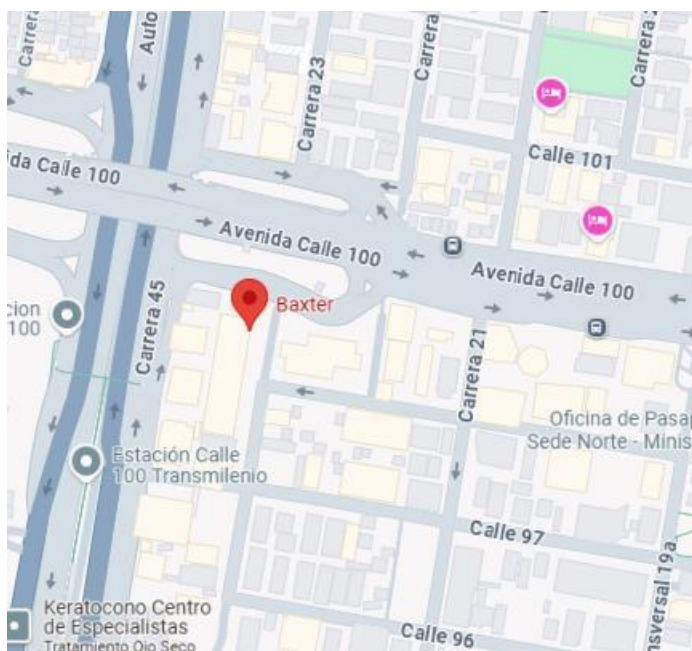


Figura 1. Ubicación Oficinas Laboratorios Baxter Bogotá

1.1.3 Organigrama (Área de ComEX: Licitaciones y Contratos)

- **Estructura Jerárquica:** Departamento de Comercio Exterior (ComEX), con un equipo dedicado a la gestión de licitaciones y contratos.

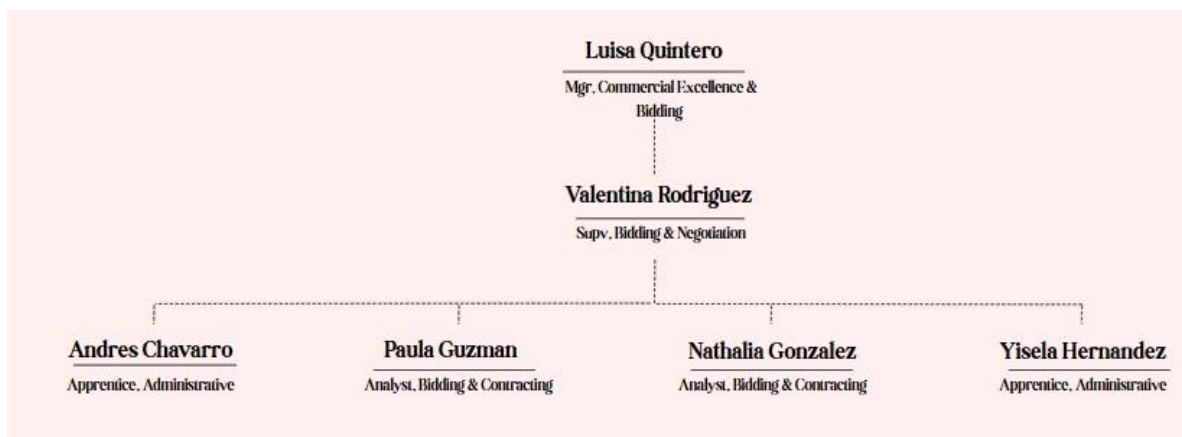


Figura 2. Organigrama Área de Licitaciones y Contratos

1.1.4 Análisis DOFA

1.1.4.1 Fortalezas:

1. **Experiencia consolidada en procesos licitatorios:** La empresa cuenta con un equipo altamente capacitado que ha gestionado exitosamente numerosos procesos de licitación, lo que les otorga una ventaja competitiva frente a nuevos actores en el mercado.
2. **Infraestructura tecnológica avanzada:** Laboratorios Baxter S.A. ha invertido en tecnologías de vanguardia, lo que le permite tener una operación eficiente y estar al día con las mejores prácticas en gestión de contratos.
3. **Red de relaciones sólidas con proveedores y clientes:** La empresa tiene alianzas estratégicas con proveedores claves y una base de clientes establecida, lo que facilita la gestión de licitaciones y la adquisición de materiales y servicios esenciales.
4. **Capacidad operativa multidisciplinaria:** La empresa tiene un equipo multidisciplinario que contribuye a la mejora continua de los procesos internos, asegurando la adaptabilidad y eficiencia operativa en diferentes áreas.

1.1.4.2 Oportunidades:

1. **Expansión del mercado global de licitaciones:** Existen oportunidades para aumentar la presencia internacional de la empresa mediante la participación en licitaciones globales, aprovechando su experiencia en el sector.
2. **Creciente demanda de soluciones tecnológicas en la administración de contratos:** La tendencia mundial hacia la digitalización de procesos representa una gran oportunidad para incorporar tecnologías como Power Automate y Adobe Sign, mejorando la eficiencia en la gestión de contratos.
3. **Alianzas estratégicas con proveedores tecnológicos líderes:** La posibilidad de establecer nuevas alianzas con proveedores de tecnología avanzada permitirá integrar más herramientas que optimicen los procesos internos y mejoren la competitividad.
4. **Apertura de nuevas normativas gubernamentales:** Las políticas gubernamentales que fomentan la competencia y la transparencia en las licitaciones pueden generar nuevas oportunidades de negocio y mejorar el acceso a contratos públicos.

1.1.4.3 Debilidades:

1. **Dependencia de procesos manuales que generan ineficiencias:** La falta de automatización en varias fases de los procesos licitatorios y contractuales genera demoras y aumenta la probabilidad de errores humanos.
2. **Falta de integración entre los sistemas de gestión interna:** La empresa no cuenta con una plataforma unificada para la gestión de contratos y licitaciones, lo que provoca duplicidad de esfuerzos y falta de visibilidad sobre el estado de los procesos.
3. **Resistencia al cambio en algunos departamentos:** A pesar de la necesidad de modernizar los procesos, algunos departamentos muestran reticencia a adoptar nuevas tecnologías y procesos automatizados, lo que podría retrasar la implementación del plan de mejora.
4. **Escasa capacitación en nuevas herramientas tecnológicas:** El personal no está completamente capacitado para utilizar herramientas tecnológicas avanzadas como Power Automate y Adobe Sign, lo que limita el aprovechamiento de su potencial.

1.1.4.4 Amenazas:

1. **Alta competitividad en el sector:** La industria farmacéutica enfrenta una constante competencia, tanto en el ámbito local como global, lo que exige mejoras continuas en eficiencia y respuesta rápida para mantenerse en el mercado.
2. **Cambios constantes en regulaciones y normativas internacionales:** Las empresas deben adaptarse a cambios regulatorios que podrían afectar tanto los procesos licitatorios como la administración de contratos, aumentando la complejidad del cumplimiento normativo.
3. **Entrada de nuevos competidores con soluciones disruptivas:** La aparición de competidores que integran tecnologías disruptivas podría poner en riesgo la posición de la empresa si no se implementan rápidamente mejoras tecnológicas.
4. **Riesgos de ciberseguridad debido al uso de plataformas digitales:** La implementación de herramientas digitales, aunque beneficiosa, también expone a la empresa a posibles ciberataques y filtraciones de datos sensibles, lo que podría afectar su reputación y confianza en el mercado.

2. Planteamiento central

El **planteamiento central** de este informe de prácticas profesionales se centra en la **automatización de los procesos contractuales** dentro del área de licitaciones y administración de contratos de **Laboratorios Baxter S.A.**, utilizando herramientas tecnológicas avanzadas como **Power Automate** de Microsoft y **Adobe Sign**. Este proceso tiene como objetivo mejorar la eficiencia operativa, reducir los errores derivados de la digitación manual, y optimizar los tiempos de respuesta en la legalización de contratos.

Debilidades Identificadas:

- **Dependencia de procesos manuales que generan ineficiencias:** A lo largo del análisis, se ha identificado que los procesos actuales de legalización de contratos son altamente dependientes de tareas manuales que no solo generan demoras, sino que también aumentan la posibilidad de cometer errores humanos. Este aspecto limita la

competitividad de la empresa, ya que ralentiza la capacidad de respuesta a licitaciones y contratos urgentes.

- **Falta de integración entre los sistemas de gestión interna:** Los sistemas de gestión interna de Baxter no están completamente integrados, lo que lleva a la duplicidad de información y a la ineficiencia en el seguimiento de contratos. Esta falta de comunicación entre sistemas ralentiza los procesos y genera falta de visibilidad.

Amenazas Identificadas:

- **Alta competitividad en el sector:** El mercado de licitaciones es altamente competitivo, y la falta de procesos eficientes puede poner a Baxter en desventaja frente a otros competidores que ya han adoptado soluciones tecnológicas avanzadas. La automatización es una herramienta esencial para mantenerse competitivo en este entorno.
- **Riesgos de ciberseguridad debido al uso de plataformas digitales:** El uso de herramientas tecnológicas aumenta el riesgo de ciberataques, lo cual es una amenaza significativa para la empresa, dado el manejo de información confidencial en los contratos.

Por lo tanto, el plan de mejora está diseñado para **automatizar y digitalizar** los procesos de gestión de contratos, integrando las herramientas Power Automate y Adobe Sign, lo que reducirá los tiempos de respuesta y eliminará los errores derivados de los procesos manuales, alineando a la empresa con las mejores prácticas tecnológicas y de seguridad.

2.1 Importancia, limitaciones y alcances del trabajo de prácticas profesionales:

Importancia:

La automatización de los procesos contractuales es crucial para mejorar la eficiencia operativa de Baxter, alineándose con las tendencias actuales del mercado en cuanto a la digitalización y automatización de procesos. Esta implementación permitirá reducir los costos operativos, minimizar errores humanos, y agilizar los tiempos de respuesta en la firma y legalización de contratos, lo que a su vez aumentará la competitividad de la empresa en el mercado global de licitaciones.

Limitaciones:

- **Inversión inicial en tecnologías:** La implementación de Power Automate y Adobe Sign requiere una inversión significativa en licencias de software, infraestructura y capacitación del personal, lo cual puede ser una limitante en términos de costos a corto plazo.
- **Resistencia al cambio:** Algunos departamentos pueden mostrar resistencia a la adopción de nuevas herramientas y procesos, lo que podría dificultar la implementación efectiva de la automatización.
- **Capacitación del personal:** La necesidad de un programa de capacitación exhaustivo para el personal que manejará las nuevas herramientas, lo que podría requerir tiempo adicional para que los empleados se adapten completamente a la tecnología.

Alcances:

El trabajo se centrará en la **automatización del proceso de legalización de contratos** en el área de licitaciones y administración de contratos. En primera instancia, la implementación será en el área de licitaciones, con planes para expandir la automatización a otros departamentos relacionados, como la gestión de proveedores y la administración de pagos, a medida que se consoliden los resultados positivos del plan.

2.2 Objetivo General

Automatizar el proceso de legalización de contratos en el área de licitaciones y administración de contratos mediante la integración de Power Automate y Adobe Sign, con el objetivo de optimizar la eficiencia operativa, reducir los tiempos de respuesta y minimizar los errores asociados a la digitación manual, contribuyendo a la competitividad de Laboratorios Baxter S.A. en el mercado de licitaciones y contratos.

2.2.1 Objetivos Específicos

- **Automatizar las etapas críticas del proceso de legalización de contratos**
La automatización de procesos contractuales permite una gestión más eficiente y precisa. Según (Contract Logix), la automatización ayuda a las organizaciones a gestionar de

manera más eficiente los flujos de trabajo contractuales anteriormente manuales, agilizando el proceso y reduciendo errores humanos.

Además, la automatización mejora la precisión y la eficiencia operativa al eliminar tareas repetitivas y propensas a errores, permitiendo que los empleados se concentren en actividades de mayor valor estratégico.

- **Integrar los sistemas de gestión interna.**

La integración de sistemas permite una visión centralizada y coherente de la información, facilitando la toma de decisiones y mejorando la eficiencia operativa. Evisort destaca que la automatización de contratos mejora la precisión y visibilidad de los datos empresariales, consolidando la información en un sistema unificado.

Además, la integración de sistemas facilita la colaboración entre departamentos y mejora la comunicación, reduciendo los cuellos de botella y acelerando los procesos de aprobación.

- **Capacitar al personal en el uso de las nuevas herramientas.**

La capacitación es esencial para garantizar una implementación exitosa de nuevas tecnologías. El entrenamiento automatizado mejora la experiencia de aprendizaje de los empleados, aumentando la participación y la retención, y ofreciendo un mayor retorno de inversión.

Además, la formación adecuada permite a los empleados adaptarse rápidamente a los cambios tecnológicos, reduciendo la resistencia al cambio y mejorando la adopción de nuevas herramientas.

- **Monitorear y evaluar el desempeño del proceso automatizado.**

El monitoreo continuo es crucial para garantizar la efectividad y eficiencia de los procesos automatizados. La automatización de la gestión de contratos mejora la precisión y visibilidad de los datos empresariales, permitiendo un seguimiento efectivo del desempeño y facilitando la toma de decisiones informadas.

Además, la evaluación periódica permite identificar áreas de mejora y ajustar los procesos según sea necesario, asegurando la mejora continua y la alineación con los objetivos estratégicos de la organización.

3. Plan de Mejora

Partiendo del análisis DOFA realizado y con el objetivo de cumplir las metas planteadas, se propone la automatización de las etapas críticas del proceso de legalización de contratos en el área de licitaciones y administración de contratos. Esta automatización busca eliminar la dependencia de procesos manuales que actualmente generan demoras y errores, permitiendo una gestión más eficiente, segura y precisa de los contratos.

Para lograrlo, se implementarán las herramientas tecnológicas Power Automate y Adobe Sign. Power Automate facilitará la creación de flujos de trabajo automáticos que integren los diferentes sistemas involucrados, asegurando un seguimiento oportuno y coordinado en cada fase del proceso. Por su parte, Adobe Sign permitirá la firma electrónica del representante legal, agilizando la validación y legalización de contratos sin necesidad de desplazamientos o manejo de documentos físicos, lo que incrementará la velocidad y reducirá los tiempos de respuesta significativamente. La empresa ya cuenta con las licencias necesarias para estas herramientas, lo que evita inversiones adicionales en software; sin embargo, se consideran posibles ajustes en la infraestructura tecnológica para garantizar la óptima operación del sistema automatizado. Asimismo, la capacitación del personal será gestionada internamente, garantizando que los colaboradores estén preparados para adoptar y aprovechar al máximo estas nuevas tecnologías sin costos adicionales.

Esta iniciativa tiene como finalidad mejorar sustancialmente la eficiencia operativa al reducir los tiempos de respuesta y minimizar los errores humanos asociados a la digitación y manejo manual de información. Además, busca optimizar los costos operativos al disminuir la necesidad de intervenciones manuales y procesos físicos, lo cual fortalecerá la competitividad de Laboratorios Baxter S.A. en un entorno de alta exigencia y competencia. Así, mediante la automatización y modernización de estos procesos, la empresa estará mejor preparada para responder ágilmente a los requerimientos del mercado, garantizando calidad, precisión y seguridad en la gestión de sus contratos.

3.1.1 Software y Herramientas

- **Power Automate:** Para automatizar los flujos de trabajo entre diferentes sistemas.

- **Adobe Sign:** Para implementar la firma electrónica del representante legal.

3.1.3 Inversión y Retorno de Inversión (ROI)

- **Inversión Inicial:** La empresa ya posee las licencias de **Power Automate** y **Adobe Sign**, adquiridas previamente. No se requiere una inversión adicional en licencias. La única inversión necesaria será en posibles ajustes en infraestructura tecnológica (si se consideran necesarios) para asegurar que los sistemas funcionen de manera óptima en el proceso de automatización de contratos. Además, la capacitación del personal será gratuita, ya que está disponible internamente o se gestionará sin costo adicional.
- **Ahorro Esperado:** La automatización de los procesos contractuales generará una reducción de entre el 20% y el 30% en los tiempos de respuesta, optimizando la gestión de los contratos y reduciendo la necesidad de intervenciones manuales.

3.1.4 Beneficios y Ahorros en Procesos

- **Reducción de Tiempos de Respuesta:** Mejora en la velocidad de respuesta en la legalización de contratos.
- **Mayor Precisión:** Minimización de errores humanos.
- **Ahorro de Costos Operativos:** Reducción de costos asociados a procesos manuales.

3.2 Conclusiones

El plan de mejora presentado logró abordar el objetivo general de automatizar el proceso de legalización de contratos en el área de licitaciones y administración de contratos de Laboratorios Baxter S.A., mediante la integración de Power Automate y Adobe Sign. Esta automatización contribuirá a optimizar la eficiencia operativa, reducir los tiempos de respuesta y minimizar los errores asociados con la digitación manual, fortaleciendo así la competitividad de la empresa en el mercado.

Respecto a los objetivos específicos, se logró plantear la automatización de las etapas críticas del proceso, eliminando tareas manuales que generaban demoras y errores. Asimismo, se propuso la integración de los sistemas de gestión interna, facilitando una visión centralizada y coherente de la información para mejorar la toma de decisiones y la coordinación entre departamentos. La

capacitación del personal en el uso de las nuevas herramientas fue identificada como un aspecto clave para garantizar la adopción efectiva del sistema, minimizando resistencias y asegurando el aprovechamiento total de la tecnología implementada. Finalmente, se establecieron indicadores clave para monitorear y evaluar el desempeño del proceso automatizado, permitiendo ajustes continuos que aseguren la mejora sostenible en el tiempo.

Aunque existen limitaciones iniciales como la necesidad de formación, los beneficios esperados en reducción de tiempos, mejora en la precisión y ahorro de costos justifican ampliamente la implementación de esta solución tecnológica. En conclusión, el plan propuesto ofrece una ruta clara y viable para modernizar los procesos internos de Laboratorios Baxter S.A., posicionándola de manera competitiva en un entorno dinámico y exigente.

3.3 Bibliografía

- García, A. (2022). *Modelos de Gestión y Mejora Continua en Entornos Competitivos*. Editorial Académica.
- González, L. (2022). *Innovación y Tecnología en la Optimización de Procesos*. Revista de Gestión Empresarial, 15(3), 45–67.
- McKinsey Global Institute. (2019). *Digital Global Survey: The Rise of the Digital Enterprise*. McKinsey & Company.
- Porter, M. E. (2008). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* (Reimpresión). Free Press.
- Pérez, L., & Ramírez, M. (2022). *Análisis Predictivo y Toma de Decisiones en Entornos Empresariales*. Revista de Tecnología y Gestión, 10(1), 34–50.
- Robbins, S. P. (2017). *Comportamiento Organizacional*. Pearson.
- Baxter International. (n.d.). *About Baxter*. Retrieved March 24, 2025, from <https://www.baxter.com/about>

3.4 Anexos

3.4.1 KPIs Propuesto

- Reducción del Tiempo de Legalización de Contratos

Indicador	Antes de la Implementación	Meta Posterior a la Implementación	Reducción Esperada
Tiempo promedio de legalización de contratos (días)	5 días	3 días	40%
Tasa de cumplimiento de plazos (%)	75%	95%	+20 puntos porcentuales
Tasa de errores en documentos (%)	8%	2%	Reducción del 75%
Nivel de satisfacción del cliente externo (escala 1-5)	3.8	4.5	Mejora significativa

3.4.2 Interfaz flujograma Power Automate conectado con Adobe Sign

