

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-  
MATRIZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**MEJORAMIENTO DE PROCESOS OPERATIVOS EN LA  
FARMACIA EL DESCUENTO SAN FRANCISCO**

**YESSENIA ALEXANDRA PAREDES FIGUEROA**

**DIRECTOR: ING. IVÁN ALEJANDRO RUEDA, MGTR.**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: SISTEMAS DE GESTIÓN**

**QUITO, JUNIO 2019**

**DIRECTOR:**

Mgr. Iván Rueda

**INFORMANTES:**

Mgr. Paúl Idrovo

Mgr. Fabián Cueva

## **DEDICATORIA**

A mi madre, mi apoyo incondicional, inspiración para crecer en la vida.

A mi hijo Julián mi motor en todo momento, por quien vivo y lucho cada momento.

***Yessenia***

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco principalmente a mi madre por darme la oportunidad de haber estudiado en esta prestigiosa universidad; ya que ella es mi ángel mi empuje para poder seguir adelante.

A mi hijo Juli por cada una de sus sonrisas que me brinda todos los días porque él es mi motor, mi fuerza que motiva para ser mejor cada día y triunfar en lo que me propongo.

A la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables por cada uno de las ilustraciones aprendidas en las instalaciones de la universidad, sin faltar a mi director del trabajo de titulación Iván Rueda por ser un gran maestro en la presente tesis.

*Yessenia*

## ÍNDICE

<b>ANÁLISIS INSTITUCIONAL .....</b>	<b>18</b>
<b>1.1.1 ANÁLISIS EXTERNO.....</b>	<b>18</b>
<b>1.1.2 ANÁLISIS INTERNO.....</b>	<b>25</b>
<b>1.2 ANÁLISIS FODA .....</b>	<b>31</b>
<b>2.1 PROCESOS .....</b>	<b>32</b>
<b>2.2 TIPOS DE PROCESOS.....</b>	<b>35</b>
<b>2.3 GESTIÓN POR PROCESOS.....</b>	<b>37</b>
<b>2.4 Metodología para el mejoramiento de procesos .....</b>	<b>39</b>
<b>2.4.1 Fase 1 Seleccionar .....</b>	<b>40</b>
<b>2.4.1.1 Determinar al cliente.....</b>	<b>40</b>
<b>2.4.1.2 Decidir los procesos a mejora.....</b>	<b>42</b>
<b>2.4.2 FASE 2 ANALIZAR.....</b>	<b>43</b>
<b>2.4.2.1 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS .....</b>	<b>43</b>
<b>2.4.2.3 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO .....</b>	<b>46</b>
<b>2.4.3 Fase 3 Medir .....</b>	<b>48</b>
<b>2.4.4 Fase 4 Mejora .....</b>	<b>48</b>
<b>2.4.4.1 Mapa de procesos .....</b>	<b>48</b>

<b>2.6</b>	<b>FASE 5 EVALUAR .....</b>	<b>51</b>
<b>3.1</b>	<b>FASE 1 SELECCIONAR.....</b>	<b>53</b>
<b>3.1.1</b>	<b>DETERMINAR AL CLIENTE .....</b>	<b>53</b>
<b>3.1.1.1</b>	<b>ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN. ....</b>	<b>56</b>
<b>3.1.2</b>	<b>DECIDIR LOS PROCESOS A MEJORAR.....</b>	<b>67</b>
<b>3.2</b>	<b>FASE 2 ANALIZAR .....</b>	<b>68</b>
<b>3.2.1</b>	<b>LEVANTAMIENTO DE PROCESOS .....</b>	<b>68</b>
<b>3.2.2</b>	<b>ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO PROCESOS MEJORADOS .....</b>	<b>68</b>
<b>3.3</b>	<b>FASE 3 MEDIR.....</b>	<b>76</b>
<b>3.3.1</b>	<b>IDENTIFICACIÓN DE DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES DE MEJORA.....</b>	<b>76</b>
<b>3.4</b>	<b>FASE 4 MEJORAR .....</b>	<b>78</b>
<b>3.4.1</b>	<b>OBJETIVOS DE MEJORA.....</b>	<b>78</b>
<b>3.4.2</b>	<b>SITUACIÓN ACTUAL DE PROCESOS .....</b>	<b>79</b>
<b>3.5</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS.....</b>	<b>82</b>
<b>3.6</b>	<b>PROPUESTA DE PLAN DE MEJORAMIENTO.....</b>	<b>84</b>
<b>3.7</b>	<b>BENEFICIOS INTANGIBLES .....</b>	<b>92</b>
<b>4.1</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>94</b>
	<b>ANEXO 1 .....</b>	<b>101</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1: NÚMERO DE TRABAJADORES DE FARMACIA “EL DESCUENTO” SAN FRANCISCO.....</b>	<b>27</b>
<b>TABLA 2: ANÁLISIS FODA DE FARMACIA “EL DESCUENTO” SAN FRANCISCO..</b>	<b>31</b>
<b>TABLA 3: DIFERENCIAS ENTRE CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS.....</b>	<b>41</b>
<b>TABLA 4: PASOS PARA DECIDIR PROCESOS A MEJORAR.....</b>	<b>42</b>
<b>TABLA 5: SIMBOLOGÍA DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS.....</b>	<b>44</b>
<b>TABLA 6: INVENTARIO DE PROCESOS FARMACIA “EL DESCUENTO” SAN FRANCISCO. ....</b>	<b>45</b>
<b>TABLA 7: CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS FARMACIA “EL DESCUENTO” SAN FRANCISCO.....</b>	<b>53</b>
<b>TABLA 8: DATOS PARA CÁLCULO DE MUESTRA PARA LA ENCUESTA DE FARMACIA EL DESCUENTO SAN FRANCISCO CON NC 95%.....</b>	<b>55</b>
<b>TABLA 9: PREGUNTAS EN LA ENCUESTA TABULADA.....</b>	<b>56</b>
<b>TABLA 10: INVENTARIO DE PROCESO DE LA FARMACIA EL DESCUENTO SAN FRANCISCO.....</b>	<b>67</b>
<b>TABLA 11: RELACIÓN APORTACIÓN VS ACTIVIDADES.....</b>	<b>68</b>

<b>TABLA 12: ANÁLISIS DE DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES DE MEJORA.....</b>	<b>76</b>
<b>TABLA 13: RESUMEN DE PROCESOS FARMACIA EL DESCUENTO SAN FRANCISCO.....</b>	<b>80</b>
<b>TABLA 14: RESUMEN DE INDICADORES DE FARMACIA EL DESCUENTO SAN FRANCISCO.....</b>	<b>81</b>
<b>TABLA 15: PLAN DE MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS.....</b>	<b>84</b>
<b>TABLA 16: PROCESOS DE MEJORA DE SUMINISTROS E INFRAESTRUCTURA... </b>	<b>87</b>
<b>TABLA 17: PLAN DE MEJORA DE RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>90</b>
<b>TABLA 18: PROCESOS DE MEJORA.....</b>	<b>92</b>
<b>TABLA 19: CÁLCULO DE MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO.....</b>	<b>93</b>
<b>TABLA 20: CÁLCULO DE FACTURA PARA GANANCIA ESPERADA MENSUAL... </b>	<b>93</b>
<b>TABLA 21: RESUMEN COSTO-BENEFICIO.....</b>	<b>93</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>FIGURA 1: BASE DE DATOS MEDICAMENTOS EN GENERAL.....</b>	<b>20</b>
<b>FIGURA 2: REPRESENTACIÓN DE VENTAS EN LAS FARMACIAS.....</b>	<b>21</b>
<b>FIGURA 3: FARMACIA “EL DESCUENTO” SAN FRANCISCO, SEDE CALDERÓN PROVINCIA QUITO.....</b>	<b>26</b>
<b>FIGURA 4: ORGANIGRAMA DE LA FARMACIA “EL DESCUENTO” SAN FRANCISCO 2018.....</b>	<b>33</b>
<b>FIGURA 5: GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS ISO 9001 2015.....</b>	<b>35</b>
<b>FIGURA 6: TIPOS DE PROCESOS.....</b>	<b>36</b>
<b>FIGURA 7: TIPOS DE PROCESOS.....</b>	<b>38</b>

<b>FIGURA 8: EL SISTEMA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS.....</b>	<b>46</b>
<b>FIGURA 9: DIAGRAMA DE VALOR AGREGADO.....</b>	<b>47</b>
<b>FIGURA 10: MAPA DE PROCESOS.....</b>	<b>52</b>
<b>FIGURA 11: CICLO DE MEJORA.....</b>	<b>54</b>
<b>FIGURA 12: FÓRMULA PARA MUESTRAS INFINITAS.....</b>	<b>57</b>
<b>FIGURA 13: PREGUNTA 1. ¿DESDE QUÉ AÑO ES CLIENTE DE LA FARMACIA EL DESCUENTO SAN FRANCISCO?.....</b>	<b>58</b>
<b>FIGURA 14: PREGUNTA 2. ¿CON QUÉ FRECUENCIA VIENE A LA FARMACIA EL DESCUENTO SAN FRANCISCO?.....</b>	<b>59</b>
<b>FIGURA 15: PREGUNTA 3. ¿QUÉ ES LO USTED VE AL ESCOGER UNA FARMACIA?.....</b>	<b>60</b>
<b>FIGURA 16: PREGUNTA 4. ¿CÓMO CALIFICARÍA USTED LA SATISFACCIÓN DEL DESCUENTO A LOS PRODUCTOS DE FARMACIA EL DESCUENTO SAN FRANCISCO?.....</b>	<b>61</b>
<b>FIGURA 17: PREGUNTA 5. ¿CÓMO CALIFICARÍA USTED LA SATISFACCIÓN DE LA CALIDAD DE FARMACIA EL DESCUENTO SAN FRANCISCO?.....</b>	<b>62</b>

<b>FIGURA 18: PREGUNTA 6. ¿CÓMO CALIFICARÍA USTED LA SATISFACCIÓN DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE FARMACIA EL DESCUENTO SAN FRANCISCO?.....</b>	<b>63</b>
<b>FIGURA 19: PREGUNTA. 7 ¿CÓMO CALIFICARÍA USTED LA SATISFACCIÓN DE LA VARIEDAD DE PRODUCTOS DE FARMACIA EL DESCUENTO SAN FRANCISCO?.....</b>	<b>64</b>
<b>FIGURA 20: PREGUNTA. 8 ¿CÓMO CALIFICARÍA USTED LA SATISFACCIÓN DEL PRECIO FARMACIA EL DESCUENTO SAN FRANCISCO?.....</b>	<b>65</b>
<b>FIGURA 21: PREGUNTA. 9 ¿A DIFERENCIA CON OTRAS FARMACIAS, CONSIDERA QUE EL SERVICIO DE FARMACIA EL DESCUENTO SAN FRANCISCO EL SERVICIO ES?.....</b>	<b>66</b>
<b>FIGURA 22: PREGUNTA. 10 ¿RECOMENDARÍA USTED A OTRAS PERSONAS LA FARMACIA EL DESCUENTO SAN FRANCISCO?.....</b>	<b>69</b>
<b>FIGURA 23: VALOR AGREGADO, PROCESO DE GESTIÓN MEDICAMENTOS E INSUMOS.....</b>	<b>70</b>
<b>FIGURA 24: VALOR AGREGADO, PROCESO DE CARGAS DEL PERSONAL.....</b>	<b>71</b>
<b>FIGURA 25: VALOR AGREGADO, MERCADERÍAS MANTENIMIENTO.....</b>	<b>72</b>
<b>FIGURA 26: VALOR AGREGADO, INVENTARIO.....</b>	<b>73</b>
<b>FIGURA 27: VALOR AGREGADO, COMERCIALIZACIÓN.....</b>	<b>74</b>
<b>FIGURA 28: VALOR AGREGADO, COMERCIALIZACIÓN.....</b>	<b>79</b>

<b>FIGURA 29: MAPA DE PROCESOS FARMACIA EL DESCUENTO SAN FRANCISCO.....</b>	<b>86</b>
<b>FIGURA 30: GANTT- PLAN DE MEJORA PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESO.....</b>	<b>89</b>
<b>FIGURA 31: GANTT- PLAN DE MEJORA PARA SUMINISTROS E INFRAESTRUCTURA.....</b>	<b>90</b>
<b>FIGURA 32: GANTT-PLAN DE MEJORA DE RECURSOS HUMANO.....</b>	<b>91</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

Farmacia El Descuento San Francisco surgió en base a una idea de emprendimiento por la Doctora Geovanna Figueroa; ya que en base a estudios realizados por ella descubrió la posibilidad de iniciar sus actividades ya que esta era la única farmacia ubicada en el sector Marian de Jesús, Calderón.

En el presente trabajo de titulación se verá reflejado cada uno de los procesos actuales y mejorados que posee la Farmacia El Descuento San Francisco ya que como organización los procesos en el control de inventario, maquinaria, recursos humanos, etc, no se encuentran bien definidos; de tal forma que se pueda integrar en un solo proceso todas estas actividades para lo cual se implementarán métodos cuantitativos y cualitativos de los cuales mediante un proceso específico obtendremos resultados cuyo objetivo será implementar y mejorar los procesos de la distribución de los medicamentos para conseguir una mejor rentabilidad.

El primer capítulo comprende el análisis interno y externo destacando cada una de las situaciones actuales en las que se encuentra la organización con respecto a distribución, servicio al cliente, proveedores, competencias, estructura organizacional; los mismos tienen una relación directa o indirecta con el cliente, culminando así con el análisis del FODA.

En el capítulo dos se relata el marco teórico que incluye a cada uno de los conceptos teóricos básicos y necesarios para el estudio de la gestión por proceso basándose en el proceso de mejora continua que posee cuatro fases que son: seleccionar, analizar, medir y mejorar; esta metodología fue implementada en el tercer capítulo del presente trabajo de titulación.

De acuerdo al tercer capítulo se establecen los clientes internos y externos en base a una conversación con la gerencia de la empresa. Se realizó una entrevista a la Dra. Geovanna Figueroa, Gerente General de la Farmacia El Descuento, en la cual se vieron reflejados cada uno de los errores mínimos que posee la farmacia ya que conforme a la encuesta realiza a los consumidores, estos se encuentran generalmente satisfechos pero

aún hay métodos que se deben implementar para lograr un mejor servicio; por lo tanto, se realizó el levantamiento de 5 procesos actuales de la Farmacia El Descuento San Francisco y luego se aplicó el valor agregado a cada uno de ellos.

De acuerdo a la información recopilada se realizó el análisis del valor agregado de cada uno de los procesos; viendo así los resultados de mejora en base al tiempo, volumen y costo; determinado los objetivos de mejora que se deben implementar en el diseño del mapa de procesos.

Se realizó un manual de procedimientos para cada uno de los procesos y se diseñaron planes de mejora, los mismos que contienen la implementación de gestión por procesos, infraestructura, suministros, medicamentos y recursos humanos. Se detallaron en cada uno de los planes de mejora de las actividades que se van a realizar, costos, tiempos y los responsables de nómina de La Farmacia El Descuento San Francisco. Por medio de los costos se realizó un análisis del costo beneficio que se verá reflejado en el aumento de los consumidores y las ganancias que van a tener en 5 meses de la organización.

Finalmente, en el capítulo cuatro se presentan las conclusiones y recomendaciones propuestas para la implementación y mejora de los procesos de la distribución de los medicamentos para así poder conseguir una mejor rentabilidad.

## INTRODUCCIÓN

El estar informados es esencial para las empresas ya sea en el ámbito tecnológico o conceptual, esto nos lleva a tener una ventaja con los competidores y así logrará un crecimiento en la satisfacción y ganancias de los clientes. El implementar la gestión por procesos nos permite elaborar el levantamiento y mejora de los mismos para así conseguir un control eficaz y eficiente en la distribución de los medicamentos en las operaciones cotidianas que se realizan en la farmacia con los insumos, medicamentos.

Farmacia El Descuento San Francisco es una empresa ubicada en la parroquia Calderón Mariana de Jesús, y en la actualidad es la segunda farmacia que brinda el servicio de comercialización de insumos médicos en el sector.

Se tomó una decisión muy fuerte en el año 2016 que fue el cambio de plaza generando el incremento de sus ingresos a un 60%, para esto su dueña consiguió ser parte de una franquicia llamada Farmacia El Descuento San Francisco, teniendo una gran adaptabilidad en la parroquia mencionada.

En la actualidad Farmacia El Descuento no posee procesos en el control de inventario, maquinaria, recursos humanos, etc; de tal forma que se pueda integrar en un solo proceso todas estas actividades por lo que se implementarán métodos cuantitativos y cualitativos de los cuales se obtendrá un proceso en específico; para lo cual Farmacia El Descuento San Francisco plantea un sistema de gestión por procesos para así tener métodos de mejora para la correcta distribución.

## 1.ASPECTOS GENERALES

### 1.1 Análisis institucional

La delimitación de salud con finalidad para la elaboración de las cuentas depende únicamente de la organización de los Sistemas de Salud de los países y de cada una de las unidades institucionales y administrativas, así como de los objetivos de política de los países. Comprende la prestación de servicios de salud humana y la regulación de dichos servicios basado en la distribución de sectores del INEC (INEC, 2003-20013).

### 2.1 Análisis Externo

#### *1.1.1.1 Entorno Político / Legal*

El entorno político, legal se basa en la eficacia de los productos ya que posee medias definidas para el procedimiento de cada fase, garantizando la confianza, seguridad del beneficio alcanzado (VARGAS, 2013).

Para las instituciones farmacéuticas, entidades públicas y privadas; que como función sea la distribución, comercialización de insumos para uso y consumo personal; tienen reglas establecidas para el control de la vigilancia y sanidad que a continuación se mencionan (VARGAS, 2013):

- “Los sujetos de control sanitario deberán contar con el permiso otorgado por la autoridad nacional. El permiso de funcionamiento tendrá vigencia de un año calendario (VARGAS, 2013).”
- “Será controlado y certificado por la autoridad sanitaria nacional (VARGAS, 2013).”
- “La autoridad sanitaria nacional garantizará la calidad de los medicamentos en general y desarrollará programas de fármaco vigilancia, para precautelar la seguridad de su uso y consumo del mismo (VARGAS, 2013).”
- “Para fines legales y reglamentarios, existen establecimientos farmacéuticos, farmacias y botiquines, que se encuentran en todo el territorio nacional (VARGAS, 2013).”

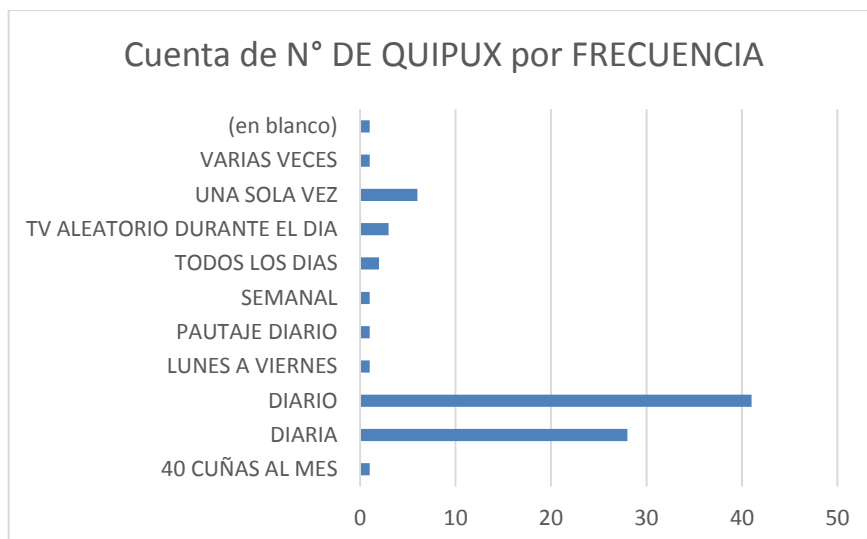
- “Todo establecimiento farmacéutico debe contar con la responsabilidad técnica de un profesional químico farmacéutico o bioquímico farmacéutico, quien puede tener bajo su responsabilidad técnica uno o más establecimientos farmacéuticos, de conformidad con lo que establezca el reglamento (VARGAS, 2013)”.

De acuerdo a los reglamentos establecidos en la base legal para las compañías farmacéuticas, se debe tomar en cuenta la responsabilidad técnica de un especialista químico farmacéutico; ya que como función de la persona puede laborar en entidades públicas, privadas que engloben las actividades de la medicina (PRIVADOS, 2017).

Conforme a la política Nacional de Medicamentos del Ecuador posee establecimientos acerca de los costos de los productos para la compra y venta de los insumos, ya que los precios son inferiores al monto que se va a fijar; pero se debe tomar en cuenta a medicamentos diferentes que existen porque son exclusivos, teniendo utilidad. Las farmacéuticas prefieren vender productos importados, conllevando así a no tener claro un precio fijo por las entidades farmacéuticas, conforme a las normas estipuladas por la ley, sin poner un precio estable a cada una de las dependencias que expenden medicamentos beneficiarios para la salud (ECUADOR, 2007).

#### *1.1.1.2 Entorno Económico.*

Existe una influencia en las farmacias por el crecimiento del entorno económico para la toma de decisiones; permitiendo así tener una visión extensa para un futuro en comparación al día de hoy (BORJA, 2015).

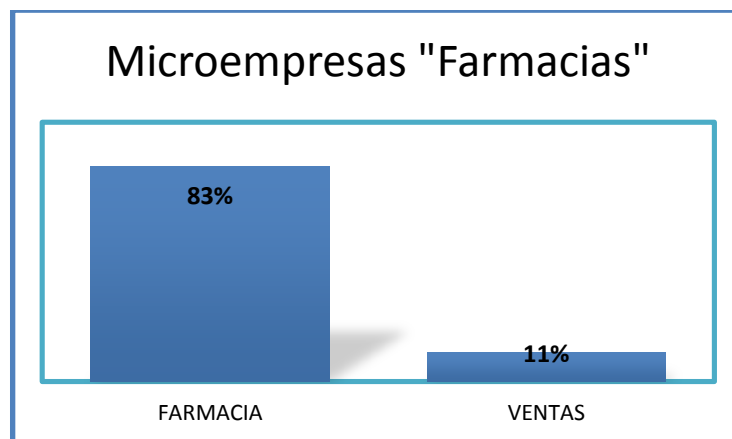


**Figura 1: Base de datos Medicamentos en general.**

**Fuente:** (AGENCIA NACIONAL DE REGULARIZACIÓN, 2016)

De acuerdo a la Agencia Nacional de Regulación (2016) medicamento para entorno económico se toma en cuenta que existe una gran frecuencia del consumo de los medicamentos, lo cual denota hoy en día un crecimiento notorio diario por algunas potencias de medicamentos masivos en el mercado como los antigripales, ya que la sociedad posee la necesidad de consumir diariamente ya sea por recetas, o por prevención de uno mismo. Como se observa en la Figura 1.

Dentro de la estructura empresarial del Ecuador, las microempresas y pequeñas empresas, como las farmacias, tienen un porcentaje de 83% que son muy representadas lo que lleva a la concentración de las ventas en un 11% (INEC, 2003-20013). Como se observa en la Figura 2.



**Figura 2: Representación de ventas en las Farmacias.**

**Fuente:** (INEC, 2003-20013)

Para el presidente de la Asociación de Laboratorios Farmacéuticos del Ecuador, afirma que el conjunto de empresas que son locales; fabricantes de medicinas cubre el 20% del mercado nacional, por lo que la mayor parte del negocio se encuentra en las importaciones de los medicamentos. Además, afirma que las fábricas locales trabajan con el 40% de su capacidad ya que se encuentran en capacidad de producir algunos de los productos que son importados y realmente catorce veces más caro. (EL UNIVERSO, 2015)

El grupo de la Corporación GPF ha manejado las cadenas como Sana Sana y Fybeca. Según la Superintendencia de Compañías, Econofarm (Sana Sana) en el año 2017 tuvo ingresos por \$257,98 millones de dólares, mientras Farcomed (Fybeca), unos \$240,32 millones de dólares. Este grupo posee 620 puntos de operación de venta en todo el país.

Como base de facturación, en el grupo Fybeca lideraba años atrás el mercado de farmacias, que ahora lo comanda Difare. Este conglomerado maneja las cadenas que son:

- Cruz Azul.
- Pharmacy.

Según la Superintendencia de Compañías, Pharmacys facturó en el año 2017 \$688,23 millones de dólares; es por eso que Difare se ha expandido en sus operaciones con la gran apertura de nuevos locales en los últimos años.

El Grupo de cooperación farmacéutica es un fuerte operador local que posee un perfil de crecimiento que ayudará a Socofar a continuar su expansión en la región, indicó Femsa en un comunicado, que no precisó el monto de la compra.

La transacción del negocio de Femsa para adquirir al grupo GPF se sujetó con la aprobación de las autoridades correspondientes. Con la finalidad de que la multinacional tenga su gran cierre durante el primer trimestre de 2019. (EL UNIVERSO, 2018)

#### *1.1.1.3 Entorno Social*

En la sociedad que vivimos existen limitaciones en la cobertura de algunos medicamentos ya que, si los clientes no tienen las recetas médicas en algunos medicamentos, no se les podrá vender. Sin embargo, en algunos sectores no hay muchas farmacias por lo que tienen un gran beneficio aquellas farmacias que son únicas en la sociedad donde viven, como es en el caso de Farmacia El Descuento “San Francisco”.

La cultura del poder conseguir a cualesquiera horas y casi la mayoría de insumos que necesitan en una farmacia se encuentran en una buena posición de mercado para así poder ampliarse y darse a conocer.

#### *1.1.1.4 Entorno Tecnológico*

En el sector de Mariana de Jesús Calderón las farmacias tienen como un sistema tecnológico casi similar a todas las del sector ya que al realizar un pedido de medicamentos, lo realizan antes que se acabe el stock, teniendo en cuenta a sus distribuidores para la distribución de los medicamentos que necesitan, la comercialización o venta de estos lo realiza la encargada que es la auxiliar de la farmacia, realiza con el lector de código de barras, sin embargo el registro de la monto lo hace de manera manual y no muy ágil, lo que lleva a la dificultad de los nuevos

contratos y ventas (Alexander Moisés Bautista Mamani, 2015).

El manejo adecuado del control de inventarios constituye es fundamental para la planificación de operaciones y en la generación de información que ayude a la toma de decisiones y de esta manera anular las dificultades que tienen las farmacias en el instrumento tecnológico (Alexander Moisés Bautista Mamani, 2015).

Se realizó una entrevista al gerente de La Farmacia “El Descuento” San Francisco y comenta que La Farmacia “El Descuento” San Francisco hoy en día no se queda atrás con la tecnología e innovación ya que posee un sistema llamado Monic que permite registrar los ingresos y egresos de facturación, reportes de ventas, también con la ayuda del Excel realizan una tabla dinámica que les permite ver la fecha de caducidad de los medicamentos, este reporte lo realizan una vez a la semana sin embargo realizan las caducidades mensualmente.

#### *1.1.1.5 Entorno Ambiental*

Según Jaime Silos, director de Desarrollo Corporativo de Forética, el sector farmacéutico es uno de los sectores que poseen un entorno avanzado ambientalmente por la innovación y diferencia de los medicamentos que poseen, ya que el desarrollo avanza conforme al componente de responsabilidad social, asimismo con el amparo del entorno (LA REVISTA LIDER EN INNOVACIÓN SOCIAL, 2016).

El sector farmacéutico posee una gran dependencia de un capital humano para el entorno político, social y ambiental, tomando en cuenta cada una de las rigurosas pautas de producción y el respectivo control e investigación de los procesos; con la finalidad de tener a cada uno de los procesos firmes y confiables para el desarrollo de las mismas (LA REVISTA LIDER EN INNOVACIÓN SOCIAL, 2016).

Silos explica que el conocimiento para la contribución a la protección del bienestar de la sociedad, es esencial para el sector farmacéutico; ya que el secreto es la conservación del medio ambiente, desarrollando la capacidad de los recursos naturales de las industrias para la investigación adecuada teniendo de la mano la biomedicina. Es

esencial tener bien clara la información de los medicamentos para que no existan insumos caducados, teniendo en cuenta cada uno de los controles, ya que si no se realiza el control respectivo va a tener como consecuencia una gran deficiencia a lo largo del proceso en el entorno ambiental, farmacéutico (LA REVISTA LIDER EN INNOVACIÓN SOCIAL, 2016).

Para la implementación de la mejora en procesos del sector farmacéutico es primordial la investigación para cada uno de los insumos que necesitan en el medio, ya que la salud siempre se encuentra en la innovación (LA REVISTA LIDER EN INNOVACIÓN SOCIAL, 2016).

Mediante el documento establecido por la consultora G-advisory, se tomó en cuenta la legislación sobre la responsabilidad del medioambiente, teniendo como objetivo realizar un análisis de la inseguridad ambiental, ya que se debe tener en cuenta los protocolos establecidos si no poseen en orden cada uno de los reglamentos; por ello se destacan las ventajas que conlleva la implementación del sistema de gestión ambiental (LA REVISTA LIDER EN INNOVACIÓN SOCIAL, 2016).

- **Ventajas**
- Seguridad para cada uno de los trabajadores de las entidades (LA REVISTA LIDER EN INNOVACIÓN SOCIAL, 2016).
- Control en el sistema de la calidad y prevención de riesgos laborales que se puedan presentar, teniendo la eficiencia en las actividades desarrolladas en las industrias farmacéuticas (LA REVISTA LIDER EN INNOVACIÓN SOCIAL, 2016).

## **2.2 Análisis Interno**

### *1.1.2.1 Antecedentes Históricos*

Los sueños se cristalizan a través de las metas e ideales de los seres humanos, emprender un negocio se idealiza en el ámbito de poder crecer en el aspecto económico, social, de servicio farmacéutico.

He aquí un detalle de quien se forjó para el cuidado de la salud y tomó la decisión la Dra Geovanna Figueroa poner al servicio del público una farmacia ubicada en el sector de San José de Morán en el mes de agosto del año 2004; debido a que se encontraba en una zona rural; es decir la primera farmacia de esa zona llamada Farmacia El Curita, bajo las normas y reglamentos que rigen estos establecimientos.

El campo de acción de la farmacia no obtuvo las ganancias esperadas debido a que su población era mínima, pero el afán de servicio fue lo que incentivó a su dueña a poseer una línea completa de medicamentos cambiando de franquicia a Farma Ahorro en el año 2007.

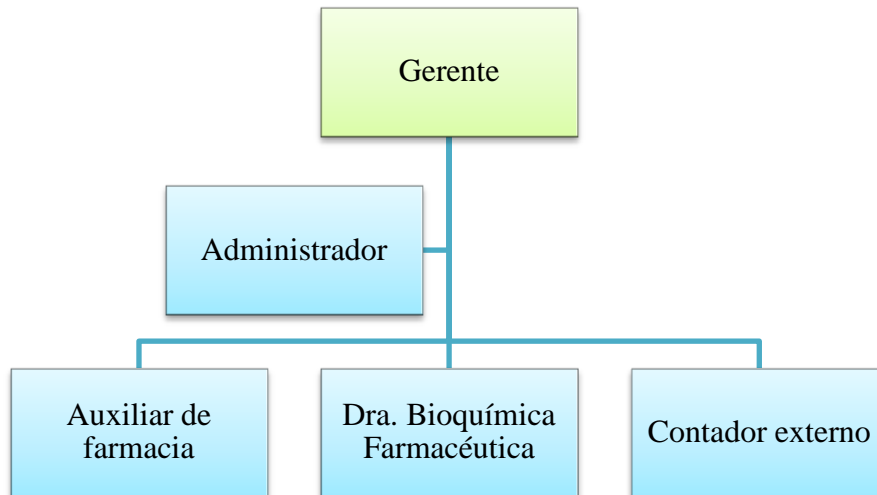
Trascurrió el tiempo y la estrategia de cambio de plaza generó el incremento de sus ingresos a un 60% teniendo una franquicia llamada Farmacia “El Descuento” San Francisco en el mes de abril de año 2016 teniendo una gran adaptabilidad en la parroquia Calderón Mariana de Jesús, ya que en la actualidad es la segunda farmacia que brinda el servicio de comercialización de productos en el sector.



**Figura 3: Farmacia “El Descuento” San Francisco, Sede Calderón provincia Quito.**

#### *1.1.2.2 Estructura Organizacional*

Se realizó una entrevista a la Doctora Geovanna Figueroa dueña de la Farmacia El Descuento “San Francisco” y comentó que hoy en día no tienen una estructura organizacional específica, sin embargo, se llegó a esta propuesta como se observa en la Figura 4.



**Figura 4: Organigrama de la Farmacia “El Descuento” San Francisco 2018.**

De acuerdo al número de empleados de la Farmacia “El Descuento” San Francisco tiene como nómina a cuatro personas que pertenecen al trabajo de la farmacia; como se indica la Tabla 1.

**Tabla 2: Número de trabajadores de Farmacia “El Descuento” San Francisco.**

PUESTO	CANTIDAD
Gerente	1
Administrador	1
Auxiliar de farmacia	1
Bioquímica Farmacéutica	1
Contador Externo	1

### 1.1.2.3 Análisis Estratégico

Farmacia “El Descuento” *San Francisco* no posee una planificación estratégica como la misión visión y objetivos ya que la gerente por sus varias actividades debido a sus actividades profesionales no ha podido establecer la misión, visión y los objetivos.

Misión: Brindar la comercialización de los medicamentos para el bienestar y salud de los clientes.

Visión: Ofrecer un servicio diferente en beneficio a los clientes con una alta gama de productos y medicamentos que permita cubrir el mercado, satisfaciendo las necesidades a un bajo costo debido al sector Calderón en el que se encuentra ubicado.

Objetivos:

- Abastecer los medicamentos de manera eficiente manteniendo la salud de los clientes.
- Revisar adecuadamente la venta y distribución de los medicamentos de stock.
- Informar constantemente en todas las etapas del proceso del almacenamiento de los productos farmacéuticos y la caducidad de los medicamentos, verificando así su calidad.
- Cumplir con las buenas prácticas del almacenamiento, atención, dispensario.
- Velar el consumo masivo de los clientes para el bienestar, salud.

#### *1.1.2.4 Análisis Financiero*

Farmacia “El Descuento” San Francisco posee como su capital propio de trabajo alrededor de \$25000; además tienen proveedores que les dan los insumos, medicamentos a crédito con un plazo de 30 hasta 60 días; tomando en cuenta al proveedor Espinoza que se le paga de contado ya que realiza un descuento del 10% y si se le compra a crédito no dispone del beneficio.

Los clientes tienen un descuento del 5% en los productos, adicionalmente a los clientes

que compran al por mayor; monto superior a \$100, se benefician del 2% adicional al 5% de descuento.

Farmacia “El Descuento” San Francisco lleva un análisis financiero por el contador externo, el mismo que se realiza anualmente, viendo ahí sus ingresos, egresos y en que pueden superarse para así no tener pérdida, dando toda información directamente a la dueña de la farmacia y no exista ningún inconveniente. Sin embargo, se debería hacer mensualmente para ver cada mes la estabilidad de la farmacia. Asimismo, el contador externo lleva su contabilidad para la declaración de impuestos.

#### *1.1.2.5 Producto*

Farmacia “El Descuento” San Francisco tiene una gran variedad de sus medicamentos, y según las recomendaciones de ARCSA se debe tener separado los medicamentos mediante el sistema de cada uno, el cómo actúan que se dividen en:

- Sistema Nervioso.
- Sistema Circulatorio.
- Sistema Digestivo.
- Sistema uro genital.
- Antibióticos.
- Anti inflamatorios.
- Antimicóticos de uso sistémico y local
- Productos naturales, etc.

#### *1.1.2.6 Cliente*

Farmacia “El Descuento” San Francisco tiene como clientes a familias, estudiantes, personas de empresas públicas y privadas que viven alrededor de la farmacia, en la provincia de Calderón, Mariana de Jesús.

#### *1.1.2.7 Proveedores*

Los Proveedores de Farmacia “El Descuento” San Francisco son:

- Farmaenlace: Medicamentos e insumos.
- Difare: Medicamentos e insumos.
- Dailiwork: Medicamentos.
- Candlecross: Medicamentos.
- Distribuidora Espinosa: Insumos y productos de limpieza.

#### *1.1.2.8 Competencia*

Farmacia “El Descuento” San Francisco tiene como competencia algunas farmacias que se dedican a la comercialización de medicamentos; sin embargo, Farmacias Comunitarias es su competencia directa.

En la actualidad este mercado no se encuentra tan saturado por lo que favorece a Farmacia “El Descuento” San Francisco de poder crecer más con sus ventas, cabe recalcar que tiene un valor agregado que es el descuento, ya que el nivel económico de las personas que habitan en dicho lugar es medio - bajo es por eso que la gente prefiere ir al establecimiento y realizar sus compras.

Uno de los puntos estratégicos que decidió Farmacia “El Descuento” San Francisco es el lugar e infraestructura considerando como un activo fijo; teniendo una gran ventaja de poder aumentar sus ingresos, con productos de buena calidad. Ofrece un servicio en

el horario de 10:00 am a 22:15 pm todos los días; sin descanso ningún día ya que ellos prefieren diferenciarse de la competencia porque es la única farmacia que atiende hasta esa hora.

Se realiza turnos de 24 horas por ley del Ministerio de Salud, incrementando sus ventas ya que existe gente que va a la madrugando y Farmacia “El Descuento” San Francisco el cual brinda un buen servicio comunitario.

## 1.2 Análisis FODA

Se refleja el estudio que se realizó conforme al esfuerzo para cada una de las actividades que se ejecuta en el entorno del negocio; tomando en cuenta los elementos que son esenciales para el éxito del negocio; tomando en cuenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para así llevar al enfoque que se desea llegar (THOMPSON, 1985).

**Tabla 2: Análisis FODA de Farmacia “El Descuento” San Francisco.**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Existe una buena convivencia con el personal, ya que además de estar desarrollado en un ambiente familiar, lo manejan de manera adecuada	Alto consumo de los insumos farmacéuticos ya que no existen muchas farmacias en el sector de Mariana de Jesús Calderón
Poseen un inventario manejado para las caducidades de los medicamentos	Servicio único de la atención de 10 horas al día, generando un ingreso más a la farmacia por sus ventas, dando un buen servicio al cliente con sus medicamentos de buena calidad.
Posicionamiento en el mercado ya que no existe alta demanda de farmacias en el sector; teniendo su reconocimiento por el servicio al cliente y descuentos.	En oportunidades de gran consumo ya que diagonal a Farmacia “El Descuento” San Francisco se encuentra El Club de Leones y los pacientes que se dirigen allá vienen y consumen lo que les medica e doctor.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Poca comunicación entre el personal, ya que no saben exactamente sus objetivos, misión, visión, por lo cual la falta de capacitación al personal en la tecnología que se usa dentro de la Farmacia “El Descuento” San Francisco son limitaciones que se ha encontrado para así dar un servicio más eficiente al consumidor; puesto que en la actualidad no tienen un buen uso el sistema que tienen y lo realizan a mano hasta que venga la persona que tienen más conocimiento en el sistema.	Diferenciación entre los precios de competidores; en todo el sector de Calderón, Carapungo por lo que se ve que la competencia existe de corto y largo plazo que se encuentran en el mercado ofrecen más insumos que los medicamentos que suben y bajan los precios; sin establecer una competitividad justa, viéndose afectada por la calidad de producto, servicio e infraestructura.
No poseen un buen manejo del sistema de inventarios;	Bajo consumo en horarios nocturnos ya que la población tienen

provocando una confusión al momento de la venta ya en algunas ocasiones se dan cuenta la caducidad de los medicamentos al momento de la compra y venta.	sus actividades diarias, teniendo en cuenta el comportamiento de los consumidores la identificación del consumo masivo de los medicamentos en el horario nocturno.
jo de la venta por parte de la auxiliar de farmacia ya que lo podría realizar un poco más rápido.	ta de seguridad en el sector es muy importante ya que algunas personas tienen el entusiasmo de poder emprender una farmacia u otro local similar , sin embargo ven realidad la situación en el sector que es la delincuencia ya que ha existido varias manifestaciones que cualquier local que se montan en el sector les van robando pertenencias.
kiste un buen análisis del consumo específico de algún medicamento o línea de producto de los clientes para así poder realizar una campaña de publicidad, sacando ofertas, promociones para el consumo masivo de los clientes.	blación no tiene certeza de convivir en el sector de Marianas de Jesús, por lo que opta en vivir en la Capital, disminuyendo la población.

### 3. MARCO TEÓRICO

El sistema de gestión por procesos para la Farmacia El Descuento San Francisco abarca todos los conceptos sobre sistemas de gestión en procesos; por lo cual se va a determinar sus ventajas; aportando así a la organización siempre y cuando se analice a fondo la teoría para poder aplicar al trabajo de titulación.

#### 2.1 Procesos

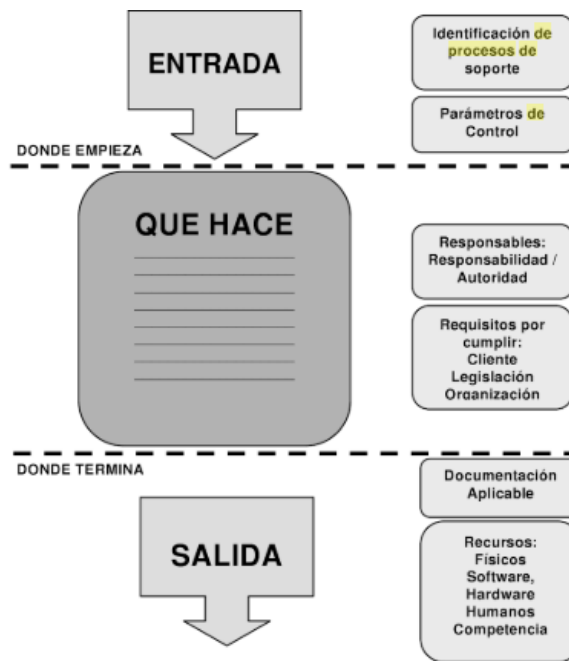
Según la ISO 9001 “un proceso es un conjunto de actividades que están interrelacionadas y que pueden interactuar entre sí” (ISO, 2015, pág. 1).

“Sin embargo, según Bravo se tiene otra definición en la cual un proceso es una totalidad que cumple un objetivo completo ya que agrega valor al cliente. Esta unidad es un sistema de creación de riqueza que inicia y termina transacciones con los clientes en un tiempo determinado. Cada activación del proceso corresponde al procesamiento de una transacción, en forma irreversible, teniendo en cuenta los periodos del tiempo; ya que es el punto más crítico de trabajo que hoy en día incrementa la productividad” (BRAVO, 2008, pág. 27).

Maldonado (2011) delimita 7 condiciones para que un proceso pueda realizar sus funciones estructuralmente de una manera lógica y natural (Maldonado J. A., 2011).

- Contar entradas y salidas del proceso.
- El proceso posee metas funcionales para cada una de las actividades que se va a realizar.
- Las metas son esenciales para cada uno de los procesos planteados ya que así contestarán: qué es lo que se va a realizar y cómo van a fundamentar la idea propuesta.
- El proceso debe ser de fácil de comprender para nómina del personal de la industria.
- Cada uno de los procesos tiene afinidad con las funciones que va a realizar el representante de la actividad.

Como se observa en la Figura 5 la gestión de la calidad en los servicios, tiene una entrada el cual se debe identificar los procesos que van a ser el soporte para poder comenzar, teniendo cada uno sus respectivas responsabilidades con cada uno de los requisitos que se debe cumplir tanto como el cliente, legislación y organización, con la finalidad de tener en orden cada uno de sus procesos físicamente en documentos para que no exista ningún problema.



**Figura 5: Gestión de la Calidad en los Servicios ISO 9001 2015.**  
Fuente: (ISOO, 2015)

Según Juan Bravo (2008) “cada proceso es una competencia que tiene la organización”. Un proceso puede pasar por muchos cargos, por eso se dice que los procesos alcanzan a toda la organización y la cruzan horizontalmente. Desde el punto de vista de segmentación se pueden distinguir macroprocesos y procesos operativos (pág. 28)

Según el mismo autor, tienen diferentes tipos de procesos que pueden ser un apoyo para el presente trabajo de titulación el cual se determina los más importantes que son:

- **Macroproceso:** es una estructura de procesos con la característica de recursividad, es decir, los procesos se desagregan en otros procesos.
- **Proceso operativo:** es un proceso de bajo nivel que no se puede desagregar más como proceso, sino que su descripción detallada da origen a un nuevo nivel de profundidad, donde aparecen las actividades en el flujograma de información.

Además, como consecuencia del proceso va a encontrarse en manos conforme a la persona que maneje los recursos, tomando en cuenta cada uno de los reglamentos

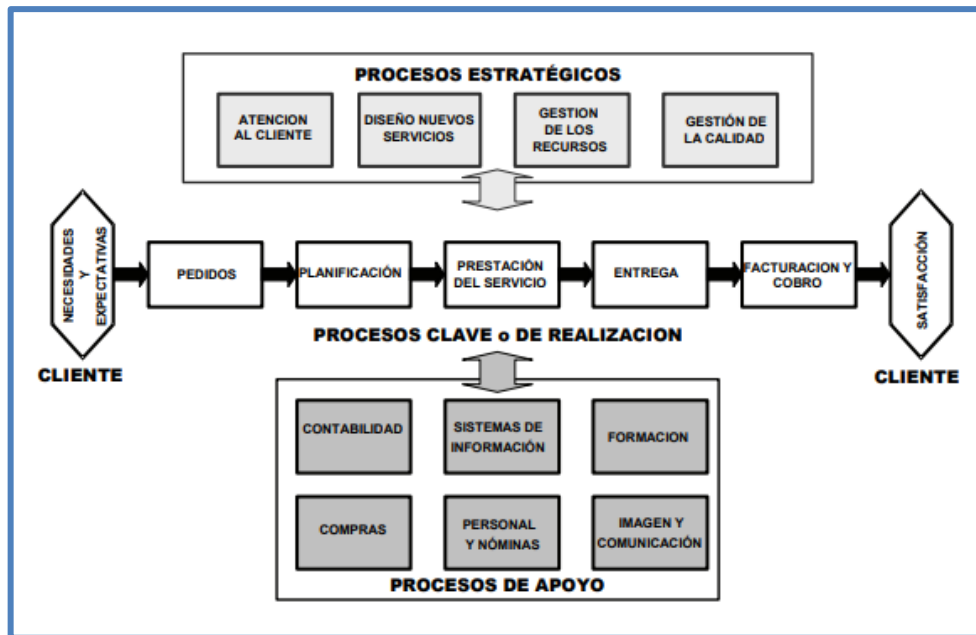
establecidos (GARCÍA, 2008, pág. 8).

## 2.2 Tipos de Procesos

Como lo determina ISOTOOLS (2017) existe tres tipos de procesos, el cual con cada uno de los procesos se puede manifestar cual va a ser más eficiente y eficaz que se pueda utilizar en la organización, conforme acorde a sus necesidades; que a continuación se describen cada uno de ellos.

- **Procesos estratégicos:** Es aquel que establece cada uno de los cargos de la gerencia, para fortalecer las actividades en la entidad para que el consumidor pueda distinguir las organizaciones y pueda tomar una buena decisión al momento de escogerla ya sea por la calidad, precio, producto, plaza (ISO Tools, 2017).
- **Procesos claves:** Proceso el cual tiene una comunicación con los clientes, consumidores, conociendo cada una de las necesidades de los mencionadas para poder validar la satisfacción de las personas interesadas por los productos; tomando en cuenta el control adecuado de las estrategias planteadas para cada uno de los procesos (ISO Tools, 2017).
- **Procesos complementarios (apoyo):** Son aquellos métodos que complementan a cada uno de los procesos que se definieron anteriormente; ya que tienen un punto estratégico, el cual se puede decretar el éxito o el fracaso por medio de las funciones establecidas para la mejora continua de los procesos (ISO Tools, 2017).

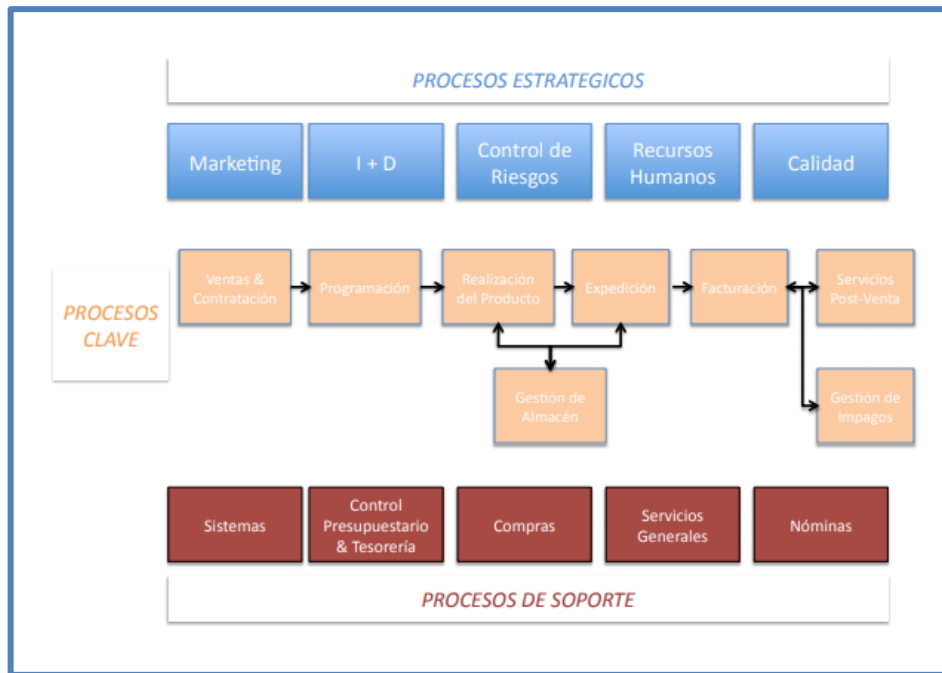
Como se puede observar en la Figura 6, existen los tres tipos de procesos teniendo en cuenta cada uno se los puntos estratégicos que se deben utilizar para el presente trabajo de titulación desde el inicio hasta el final para que tengan un buen manejo en los procesos que se establecen.



**Figura 6: Tipos de Procesos.**

Fuente: (ISOTOOLS, 2017)

Sin embargo, en la Figura 7 tiene otro modelo, que presenta a los tres procesos un poco más detallados, por lo cual, los procesos estratégicos se puede determinar el marketing, control de procesos, recurso humanos y calidad, seguido de los procesos clave que especifica la programación, facturación de la venta y contratación, etc y al final los procesos de soporte que agrupa a nómina, compras, servicios generales, control de presupuesto y tesorería.



**Figura 7: Tipos de Procesos.**  
**Fuente:** (Proyecto, 2019 )

### 2.3 Gestión por Procesos

Según José Ángel Maldonado (2018), la gestión por procesos” es considerada como una excelente herramienta de mejora en las organizaciones”. Según el mismo autor destaca algunas de a ventajas más importantes que son:

- Reduce los ciclos de presentación de servicios.
- Reduce los errores que cometemos y por tanto los costes de no calidad.
- Introduce la figura del cliente interno dentro de las organizaciones.
- Fomenta y desarrolla la autodisciplina en la organización.
- Son parte integrante de todos los modelos de aseguramiento de calidad o de los modelos de calidad total.

- Ayuda a trabajar a todo el personal en el óptimo, ya que todas las personas implicadas en un mismo proceso trabajan conforme al mismo procedimiento.

Por lo cual según Maldonado (2018), el modelo de gestión de procesos constituye el entorno o marco organizativo ideal para llevar a cabo planes de mejora continua, optimización de gastos y aprovechamiento de recursos. Por lo cual, es fundamental planificar y tomar siempre todas y cada una de las decisiones empresariales en función del proceso en su conjunto, pensando en el bien general de la empresa (pág. 32).

Como enfatiza Cesar Camisón, (2006) la gestión de procesos incorpora prácticas orientadas a (pág. 309).

- Determinar procesos que se deben mejorar ya que se encuentran en una situación difícil y no saben cómo poder implementar un método para la mejora en las organizaciones.
- Detallar la sucesión de las funciones que conforman parte de los procesos establecidos, con respecto a los clientes internos y externos.
- Asignar un sistema de gestión por procesos, señalando a personas que sean responsables con las actividades designadas, comprobando los resultados periódicamente.
- Satisfacer cada una de las necesidades del cliente; estudiando los métodos mencionados anteriormente ya que tiene como objetivo el enfocarse a la implementación de mejora en los procesos.
- Investigación de los objetivos planteados para la implementación de los procesos de mejora, conociendo las necesidades de los consumidores internos y externos.
- Tener el incentivo para la creatividad, innovación de cada uno de los procesos,

implementando nuevas ramas para la tecnología, provocando el entusiasmo a la investigación, nociones del aprendizaje.

- Establecer nuevas reformas para el planteamiento y resultados de los procesos establecidos.

El Sistema de Gestión por Procesos da una ayuda a las organizaciones empresariales para así plantea algunos métodos que les permitan hacia la obtención de los buenos resultados que se desea o los objetivos establecidos. Con la finalidad de establecer, documentar y mantener sistemas de gestión que les permitan dirigir y controlar sus respectivas organizaciones (Jaime, Carmona Calvo, Carrasco Pérez, & Rivas Zapata, 2012)

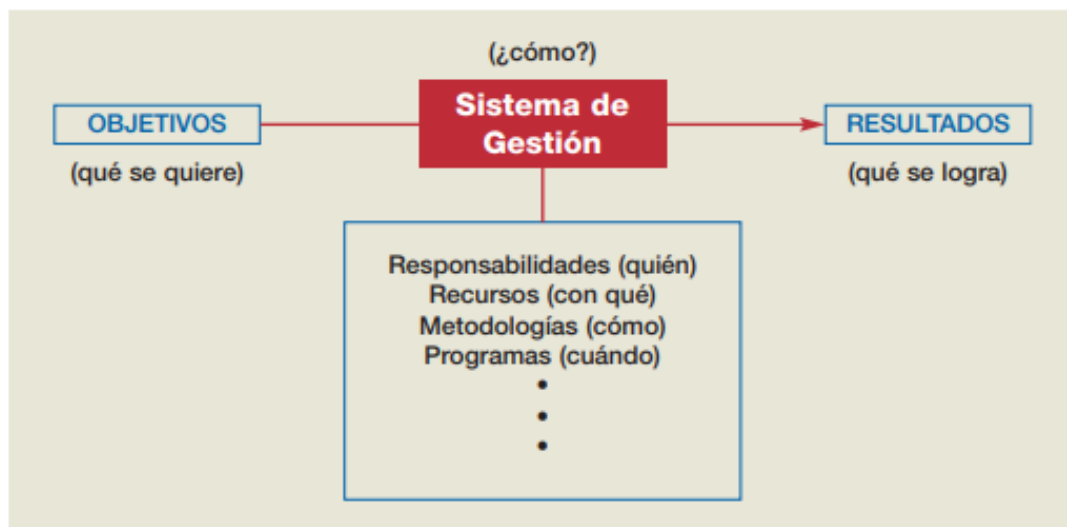


Figura 8: El Sistema de Gestión como herramienta para alcanzar los **objetivos**.  
Fuente: (Jaime, Carmona Calvo, Carrasco Pérez, & Rivas Zapata, 2012)

### 3.4 Metodología el mejoramiento de procesos

De acuerdo al estudio establecido se planteará el método Proceso de Mejora Continua; ya que según el autor Chang (2011), es una técnica que consiste en lograr una mejor implementación en los procesos de las organizaciones que suministran insumos, medicamentos. Debe existir un control adecuado con las siguientes pautas: seleccionar,

analizar, medir, mejorar y evaluar; ya que en el presente trabajo se va a determinar cada uno de los conceptos y aplicaciones que se va a realizar en los procesos planteados (BERMEO, 2018, pág. 26).

### **2.4.1 Fase 1 Seleccionar**

Según Chang (2011), determina su Fase 1 como selección ya que se busca encontrar los procesos que deben ser mejorados para así poder satisfacer cada uno de los requerimientos del cliente que dese, alcanzando cada una de las metas estipuladas por las entidades farmacéuticas. Se debe tener en claro a los clientes internos y externos para la implementación de mejora de procesos (Chang, 2011).

#### **3.4.1.1 Determinar al cliente**

Según Figueroa (2014), el cliente es el núcleo que gira al entorno de la política de cualquier empresa. Se impone un cambio radical en la cultura de las empresas hacia la retención y fidelización del cliente, concebido éste como el mayor valor de las organizaciones y ante el que se sujetan todos los procesos, incluidos los referentes a la fabricación, selección de los productos , servicios que se ofertan hacia la relación con el cliente (pág. 15).

- **Características de los clientes**

Figueroa (2014), considera algunas de las características de los clientes que pueden ayudar la atención hacia el cliente que son:

- Son las personas más importantes para cualquier organización

- Un cliente no depende de usted, es usted quien depende del cliente.
- Un cliente no interrumpe su trabajo, sino que es la finalidad del mismo.
- No le está haciendo ningún favor al servirle, sino que ese es su obligación.
- Son seres humanos llenos de necesidades y deseos. Su labor es satisfacerlos
- Merecen el trato más amable y cortés
- Representan el fluido vital de la organización, sin ellos la organización no tendría razón de ser.

- **Clasificación de los clientes**

Figuroa (2014), comenta que ha según la cita de Karld Albrech y Jack Carson en el libro La excelencia de los servicios y la revolución de los servicios, clasifica a los clientes, en clientes internos y externos; donde se define a cada uno de ellos (pág. 16):

- Interno: Son aquellas personas dentro de la empresa, que, por su ubicación en el puesto de trabajo, sea operativo, administrativo o ejecutivo, recibe de otros algún producto o servicio, que debe utilizar para alguna de sus labores.
- Externos: Son aquellos que no pertenece a la empresa u organización y va a solicitar un servicio o a comprar un producto. Aun cuando en los conceptos anteriores, resulte sustentable el término de cliente interno no todo el mundo acepta esta definición y es que entre ambos tipos de clientes existen diferencias que los separan notablemente.

Conociendo ya la definición de los clientes internos y externos, se plantea la diferencia que existe según sus necesidades, formas, elección y duración d ellos clientes como se manifiesta en la Tabla 4 para el funcionamiento correcto del proceso de la empresa.

**Tabla 3: Diferencias entre clientes internos y externos**

Diferencias	Clientes Internos	Clientes Externos
Necesidades que satisfacen	Buscan satisfacer necesidades de afiliación, seguridad, autoestima, autorrealización, poder, seguridad monetaria.	Buscan satisfacer una necesidad mayoritaria y fácilmente identificada, alimentación, transportación, sed, recreación, etc.
Las formas en que retribuyen las necesidades	Retribuyen la satisfacción de una necesidad mediante el propio esfuerzo físico y mental. Recibe menos dinero que el equivalente al esfuerzo realizado.	Retribuyen la satisfacción de una necesidad mediante el dinero. Paga más que el costo del producto recibido.
El poder de elección del cliente	Los proveedores de trabajo resultan escasos, por lo que los clientes internos hacen todo lo posible para poder ser los elegidos.	Cuando se siente insatisfecho con su proveedor, lo puede abandonar y buscar otro (hoy en día no existe un único proveedor de un producto o un servicio, y las diferencias entre los proveedores son cada vez menores)
Duración del proceso de satisfacción de las necesidades (Duración del ciclo de servicio)	Es un poco más larga, en este caso generalmente interactúa casi todos los días, como mínimo 8 horas de las 24 del día, rara vez son satisfechas sus necesidades de forma inmediata, sino durante el transcurso del tiempo.	La duración de ciclo de servicio resulta relativamente más corta, de forma esporádica. Esto hace que se vea obligado a realizar una valoración de la calidad del insumo u servicio, como era antes la atención al cliente y como es ahora.

**Fuente:** Martínez, Muñoz L (2014).

### 3.4.1.2 Decidir los procesos a mejora

Para poder decidir el proceso adecuado para la mejora se debe realizar un análisis de cada una de los subpasos que se debe plantear para la mejor toma de decisión. Como se

detalla en la Tabla 4 los subprocesos con cada una de sus descripciones.

**Tabla 4: Pasos para decidir procesos a mejorar**

N.	Subpaso	Descripción
1	Ejecutar la lista respectiva de cada uno de los procesos que realmente exista una satisfacción al consumidor.	Realizar una listar de 5 procesos relacionados con los problemas específicos que se debe mejorar para la satisfacción del consumidor; teniendo el punto de inicio y fin.
2	Juicio de criterios para la selección de procesos que deben mejorar.	Implementación de mejora de procesos de acuerdo al criterio que se realiza con respecto a cada uno de los procesos estipulados.
3	Enlace de la relación del criterio estipulado con el proceso planteado.	Poner la respectiva calificación de los procesos mencionados, viendo cual es el valor que se planteará a cada uno de los procesos.
4	Implementar un proceso de mejora	Escoger el proceso que tenga una alta calificación el cual va a ser el que primero se debe realizar el mejoramiento.

Fuente: Chang, (2011)

## 2.4.2 Fase 2 Analizar

### 2.4.2.1 Levantamiento de Procesos






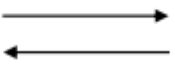



El levantamiento de procesos es un método que se obtiene información de las entidades teniendo de manera organizada y clara, ya que se puede realizar por medio de matrices que enuncian cada uno de los datos obtenidos, teniendo una finalidad de analizar los procesos, poderlos documentar, representar gráficamente ,llegando a una mejora continua (Mapfre Soft, 2007).

A su vez los objetivos fundamentales en cada institución deben tener un enfoque en

todos los procesos actualizados con la respectiva documentación, con la conclusión de poder realizar la mejora eficientemente (Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno de Chile, 2016).

Con los papeles establecidos para cada uno de los procesos se va a otorgar la implementación de mejora para la organización; señalando los departamento responsables que deben enlazarse para la ejecución de la mejora, y que las personas encargadas puedan validar los estándares de la ineficiencia de la calidad, servicio, precio, de los insumos (SANTOS, 2017).

Para Fontalvo Herrera y Vergara Schmalbach, (2010) figurar el análisis y diseño de un proceso tiene algunos tipos de diagramas que se pueden manifestar la eficacia del bien o servicio que realiza. En el siguiente diagrama se puede observar la Tabla 6 que se establece las figuras básicas que forman parte del flujo de un procesos, teniendo sus específicas funciones.

Símbolo	Significado
	<p>Símbolo que representa a una entidad externa o a terceros que no son parte activa del proceso, participando en el mismo de manera indirecta, es decir cuando un input o output ingresa o sale hacia el tercero.</p>
	<p>Símbolo que representa una actividad. Dentro del cual se debe poner una breve descripción de la actividad.</p>
	<p>Símbolo que representa una decisión, señala en punto en el donde el proceso se ramifica en varias vías, la vía tomada depende de la respuesta a la pregunta que aparezca dentro del rombo.</p>
	<p>Símbolo que representa el inicio y fin de un proceso.</p>
	<p>Símbolo que representa a un documento relativo al proceso.</p>
	<p>Las flechas representan líneas de flujo, vías que unen los diferentes elementos del proceso, la punta de la flecha muestra la dirección del flujo del proceso.</p>
	<p>Símbolo que representa a un conector, dentro de un mismo proceso señalando la conexión entre actividades.</p>
	<p>Símbolo que representa a una base de datos, mismas que pueden ser digitales o manuales.</p>
	<p>Símbolo que representa a un proceso, se usa cuando se necesita aclarar que un documento viene de un proceso diferente al que se está diagramado.</p>

**Tabla 5: Simbología Diagrama de Flujo de Procesos**

Fuente: (Fontalvo Herrera, 2004)

### 2.4.2.1.2 Inventario de procesos

En la Farmacia “El Descuento” San Francisco se realizó un inventario de procesos junto con el personal encargado de hacer el respectivo inventario que a continuación se va a realizar detenidamente la descripción de cada proceso en la siguiente (Tabla 6).

**Tabla 6: Inventario de Procesos Farmacia “El Descuento” San Francisco.**

<b>N.</b>	<b>Proceso</b>	<b>Descripción</b>
1	Provisión de Mercadería.	Proceso de compra, codificación y almacenamiento de los insumos médicos.
2	Gestión de Centro de Distribución.	Proceso de ingreso de mercadería, seguimiento de órdenes y devolución de medicamentos.
3	Comercialización.	Proceso de venta de mercadería a los clientes.
4	Servicio de Post Venta.	Proceso de reclamos, reposiciones de los productos.
5	Gestión de Proveedores	Proceso de realizar los pedidos, compra, recepción y pago de los insumos médicos a los diferentes proveedores que se tiene.



Posteriormente a la entrevista con el personal que son encargados en los procesos, se lleva a fin con el levantamiento de flujogramas.

### 2.4.2.2 Análisis de Valor Agregado

El Análisis de Valor Agregado, es una técnica el cual examina detalladamente cada fase de un proceso, para poder así establecer si contribuye de manera positiva a las necesidades; es decir agregar valor. La empresa logra a través de la aplicación de esta técnica, tener procesos más efectivos, ser más productivos y competitivos en el mercado (Puente & Mosquera, 2019, pág. 3).

Por lo tanto, la creación del valor agregado según Mejía & Hurtado, (2006) determinan

un cronograma para poderse organizar para que cada uno de los procesos planteados tengan sus funciones, responsables, tiempos establecidos planteados. Existen algunas actividades que realmente se deben ser eliminadas porque son acciones que tiene una demanda alta de tiempo y costos adicionales que son significativas para las entidades (MEJÍA & HURTADO, 2006).

ACTIVIDAD:		AGREGA VALOR?	
		SI	NO
N E C E S A R I A	SI	 MEJORAR	OPTIMIZAR
	NO	TRANSFERIR A OTRA ÁREA	 ELIMINAR

**Figura 9: Diagrama de Valor Agregado.**

Fuente: (9001:2015, 2010)

Como se puede observar en la Figura 9 es un diagrama de valor agregado de gestión por procesos, el cual valida si una función es eficiente o no, determinando que actividad funciona y cual se debe eliminar (9001:2015, 2010).

A su vez Mejía & Hurtado, (2006) delimita que para el análisis del valor agregado se debe cumplir los pasos siguientes:

1. “Determinar procesos que se va a realizar el análisis de valor agregado.
2. Conocimiento de las solicitudes planteadas del interés de los consumidores.
3. Papeles estipulados para cada uno de los procesos.
4. Verificación de los procesos actuales.
5. Análisis de los pasos del proceso.
6. Definición de los pasos de los procesos con valor agregado.
7. Cálculo del valor agregado.
8. Costos del proceso” (MEJÍA & HURTADO, 2006).

### **3.4.3 Fase 3 Medir**

En la Fase 3, que es medir establece la búsqueda de poder evaluar el funcionamiento del proceso y las tareas específicas de acuerdo a la específica solicitud que necesita el cliente con lo que es necesario la recolección adecuada de cada uno de los datos de referencia sobre los resultados, determinando así las debilidades en el resultado del proceso (Chang, 2011).

De acuerdo a la información recopilada se va a determinar las debilidades y amenazas que se tiene en la Farmacia el Descuento San Francisco para poder realizar el respectivo análisis permitiendo así determinar el estado actual de los procesos, con el fin de poder solucionarlos y tener oportunidades de mejora para alcanzar a la meta propuesta del negocio (Marquis, 2018).

### **3.4.4 Fase 4 Mejora**

Según la FEDERACION ESPAÑOLA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIA (2003), el crear una cultura en cada una de las entidades no es tan fácil ya que se debe realizar un estudio profunda; ya que debe existir una buena planificación de los procesos para que no exista ningún problema en el futuro. Hoy en la actualidad la ciencia del ser humano no es un reto pequeño ya que existen fórmulas, soluciones simples, claras y específicas, ni decisiones rápidas para conseguirlo. Existe un liderazgo que en realidad debe guiar al gran inicio del proceso que se va a poder mejorar la calidad y así tener el resultado que se quiso llegar (DE, 2003, pág. 7).

#### **3.4.4.1 Mapa de procesos**

Según Proyecto Programa Gadex (2019), un mapa de procesos es un diagrama de los procesos de una entidad ya sea pública o privada.

Existen diversas formas de diagramar un mapa de procesos como se puede observar en

la Figura 10 que pueden ser:



**Figura 10: Mapa de Procesos.**

**Fuente:** (Proyecto, 2019 )

El mapa de procesos posee una perspectiva global con obligación a posicionar cada proceso, ya que cada organización lo debe desarrollar internamente ya que es una herramienta de aprendizaje que puede mejorar mediante lo procesos (Proyecto, 2019 , pág. 2).

#### 4. MANUAL DE PROCESOS

Según CENTROSUR, (2012), el manual de procesos es una herramienta que permite enfocarse en las funciones de la organización por medio de los procesos, estipulando la mejora continua en la eficacia y eficiencia, unificando los enfoques hacia los objetivos y metas propuestos de la empresa (CENTROSUR, 2012).

Hay que tomar en cuenta que, para Popular, (2015) el manual de procesos debe estar pactado en un lenguaje preciso, entendible para cualquier persona; planteando sus normas y políticas para que no exista ningún desacuerdo; el cual debe ser leído por todo el personal de nómina de la organización (POPULAR, 2015).

Como sugiere Popular, (2015) el manual de procesos destaca algunas funciones principales que son:

- Planteamiento de los objetivos generales, específicos.
- Determinación de normas, políticas.
- Sistema de procesos organizacionales.
- Estipular a personas que se encargadas y estipuladas funciones.
- Manejo de los recursos.
- Incentivo para las personas que realicen un buen trabajo.
- Administración adecuada de las recomendaciones.
- Métodos del control periódicamente para el resultado que se espera.

- Programas de capacitación de vivencia en la organización.

Por consiguiente, Popular, (2015) menciona que una organización que no posee un manual de procesos puede tener conflictos como:

- Confundirse de funciones a los responsables establecidos.
- No existen normas.
- No poseen un control de calidad.

Es esencial que cada una de las compañías tengan su propio manual de procedimientos de procesos, ya que es una herramienta muy útil y correctamente utilizada que apoya para el crecimiento eficiente continuo (POPULAR, 2015).

### **3.1 Fase 5 Evaluar**

La Fase 5 según la Guía de Diseño y mejora continua (2019), es la evaluación del proceso que conlleva a verificar cada uno de los procesos que poseen ningún error. Se puede implementar algunas herramientas para poder evaluar los procesos que se mencionan a continuación (CONTINUA, 2019, pág. 87):

- Repetición del Ciclo de Mejora.

Según la Guía de Diseño y mejora continua (2019), se deber tener a las personas ya delegadas sus funciones para cada uno de los procesos y así poder evaluar la efectividad y eficiencia de los procesos, buscando así la mejora permanente. Existen técnicas para el mejoramiento de la calidad que son el análisis cualitativo y entrevistas, como se

puede observar en la Figura 11 (CONTINUA, 2019, pág. 89).



**Figura 11: Ciclo de Mejora.**

**Fuente:** (CONTINUA, 2019)

Por lo tanto según la Federación Española de Municipios y provincias (2003) las organizaciones en el momento que se evalúa el rendimiento puede optimizar el potencial del personal que posee la organización. Tomando en cuenta un gran beneficio para la organización la mano de obra del departamento de recursos (DE, 2003, pág. 12) .

A su vez según el mismo autor determina que la satisfacción de los clientes es un elemento primordial para la iniciativa sobre la calidad de los productos, servicios, ya que las entidades deben realizar una evaluación y control de las necesidades que tienen los consumidores y qué se debe mejorar y en qué medida son satisfechas estas necesidades y expectativa, para así conseguir en los resultados una mejora continua (DE, 2003, pág. 17).

### **3. APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA**

Explicada la metodología en el capítulo anterior, se procede a realizar la aplicación en la Farmacia El Descuento San Francisco en sus 4 fases.

Bajo el estudio realizado se establece una metodología para los procesos en la Farmacia El Descuento San Francisco, basándose en la información recopilada para el trabajo de titulación en base a las necesidades de mejora para la Farmacia El Descuento San Francisco.

#### **3.1 Fase 1 Seleccionar**

##### **3.1.1 Determinar al cliente**

Por medio de una entrevista que se realizó a la dueña de la Farmacia El Descuento San Francisco se determinaron a los clientes internos (Tabla 8) y externos (Tabla 9) conformados por los proveedores, consumidores o distribuidores.

**Tabla 7: Clientes Internos y Externos Farmacia “El Descuento” San Francisco.**

<b>N.</b>	<b>Cliente Interno</b>
1	Gerente
2	Administrador
3	Auxiliar de farmacia
4	Dra. Bioquímica Farmacéutica
5	Contador externo
<b>N.</b>	<b>Cliente Externo</b>
1	Farmaenlace
2	Difare
3	Dailiwork
4	Candlecross
5	Distribuidora Espinoza
6	Consumidores

Después que se determinaron los clientes internos y externos, se debe tener en cuenta las áreas que tienen el acercamiento con el cliente conforme a los insumos médicos de la Farmacia El Descuento San Francisco; tomando en cuenta una entrevista que se realizó verbalmente a alrededor de 15 clientes de la farmacia se concluyó que algunos de los puntos más influyentes al momento de poder escoger una farmacia son los precios, descuentos, calidad, servicio, variedad de insumos; por lo tanto, se realizó un modelo de encuesta abarcando las áreas antes mencionadas para así lograr una retroalimentación con los consumidores y verificar si todo se encuentra en orden y a satisfacción del cliente.

Se puede mencionar que la encuesta para la mejora de satisfacción de la atención a los clientes en la Farmacia El Descuento San Francisco se realizó considerando los años de antigüedad del cliente (con tres años consecutivos determinando que es un cliente fiel), y los clientes nuevos (menores a un año), es por ello que se debe tener en cuenta una mejora continua previniendo algunos problemas para conseguir mejorar el servicio y este sea a satisfacción del cliente.

Para poder determinar el número de personas a quienes se realizará la encuesta se aplicó la fórmula de cálculo de muestra en poblaciones infinitas como se observa en la Figura

12.

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

**Figura 12: Fórmula para muestras infinitas.**

Para la Farmacia El Descuento San Francisco se aplicó la fórmula, determinando cada una de las variables, teniendo una muestra de 196 encuestas a correr, observando en la Tabla 8.

**Tabla 8: Datos para cálculo de muestra para la encuesta de Farmacia El Descuento San Francisco con NC 95%.**

Detallando para el cálculo:

- **Z=** Es el nivel de confianza que concierne a cada uno de los valores de la tabla Z.
- **p=** Es el porcentaje de la población que se desea esperar.
- **q=** Es el porcentaje de la población no esperado tomando en cuenta el 50% ya que no se tiene indicación de la que se calcula (1-p).
- **e=** Es el máximo error de estación
- **n=** tamaño de la muestra.

<b>Z=</b>	1,96
<b>p=</b>	50%
<b>q=</b>	50%
<b>e=</b>	5%

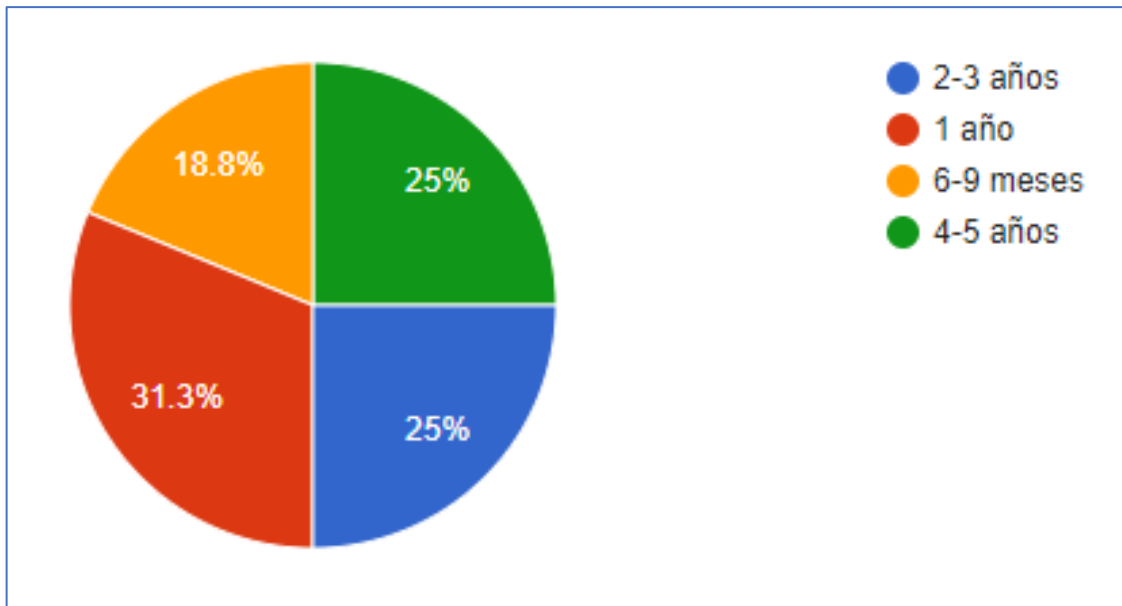
$$n = \frac{1,96^2 * 50% * 50%}{5\%^2} = 196,2$$

#### 3.1.1.1 *Análisis del resultado de la encuesta de satisfacción.*

Se realizó la encuesta a 196 persona como se planteó para el cálculo de la muestra de la misma, presenciando con preguntas cerradas, muy concisas para que el cliente pueda responder verídicamente sin desviarse y que no duden en responder, demostrando a continuación los resultados para el análisis de la encuesta, como se puede observar en la Tabla 9.

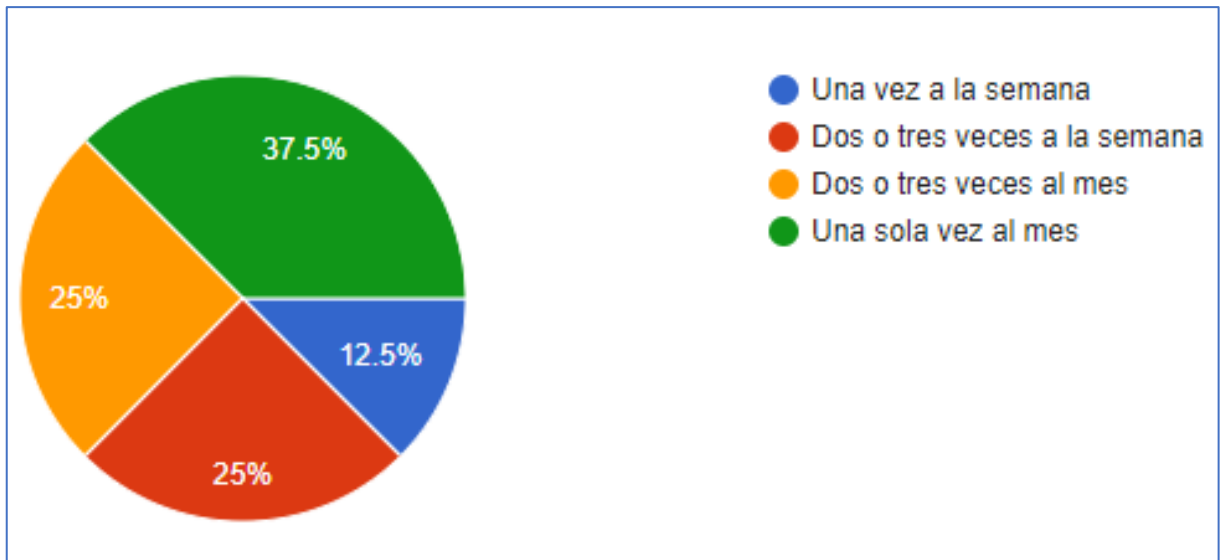
**Tabla 9: Preguntas en la encuesta tabulada.**

N	Preguntas	Respuestas
1	¿Desde qué año es cliente de la Farmacia El Descuento San Francisco?	2-3 años; 1 año; 6-9 meses; 4-5 años
2	¿Con qué frecuencia viene a la Farmacia El Descuento San Francisco?	Una vez a la semana-dos o tres veces a la semana-dos o tres veces al mes- una solo vez al mes
3	¿Qué es lo usted ve al escoger una farmacia?	Descuento, calidad, atención al cliente, variedad de productos, precio.
4	¿Cómo calificaría usted la satisfacción del descuento de Farmacia El Descuento San Francisco?	Excelente-Regular-Malo
5	¿Cómo calificaría usted la satisfacción de calidad de Farmacia El Descuento San Francisco?	Excelente-Regular-Malo
6	¿Cómo calificaría usted la satisfacción de la atención al cliente de Farmacia El Descuento San Francisco?	Excelente-Regular-Malo
7	¿Cómo calificaría usted la satisfacción de la variedad de productos de Farmacia El Descuento San Francisco?	Excelente-Regular-Malo
8	¿Cómo calificaría usted la satisfacción del precio de Farmacia El Descuento San Francisco?	Excelente-Regular-Malo
9	¿ A diferencia con otras farmacias, considera que el servicio de Farmacia El Descuento San Francisco el servicio es?	Mucho mejor -Algo peor- Algo mejor Mucho peor- Más o menos- igual No lo sé
10	¿Recomendaría usted a otras personas la Farmacia El Descuento San Francisco?	Si-no



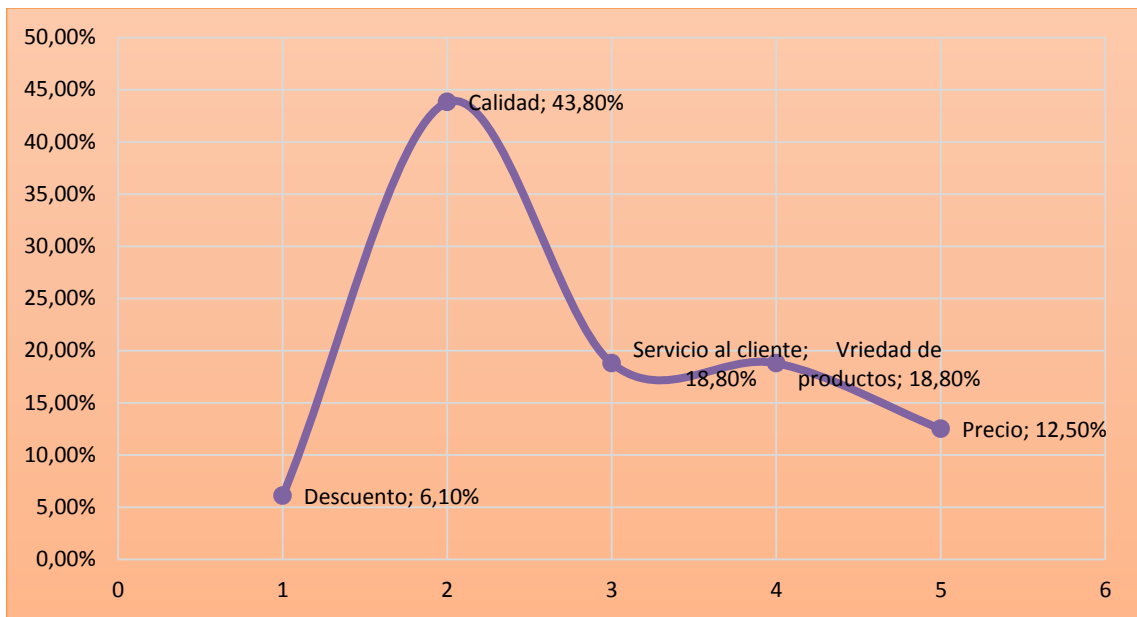
**Figura 23: Pregunta 1. ¿Desde qué año es cliente de la Farmacia El Descuento San Francisco?**

De acuerdo a la Figura 13, existe un porcentaje del 25% que respondió que ya son clientes de 4 a 5 años esto significa que son clientes desde la fundación, antes que se llame Farmacia El Descuento San Francisco; viendo así que el nombre tiene una gran acogida por solo tener El Descuento con un porcentaje de 75,1% y también en el sector que se encuentra, validando la fidelidad que tienen hacia la farmacia.



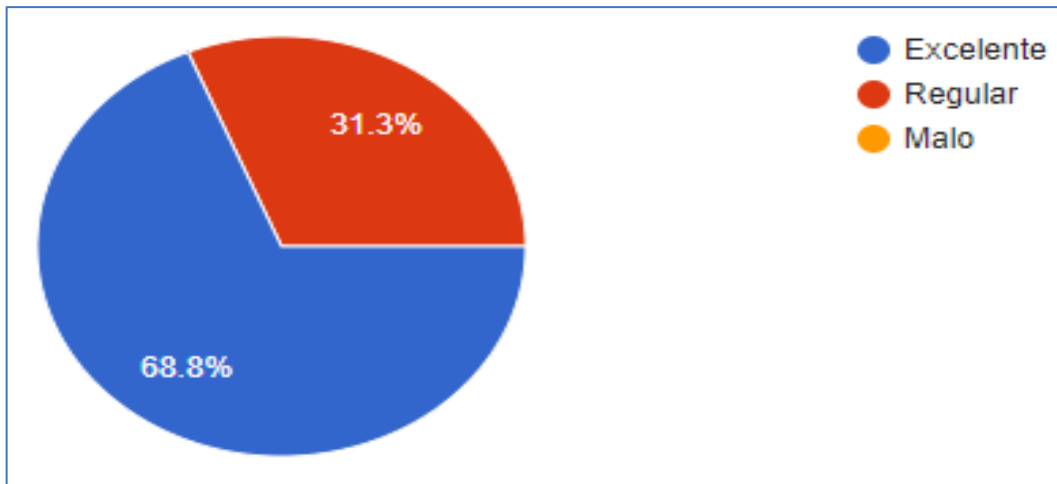
**Figura 14: Pregunta 2. ¿Con qué frecuencia viene a la Farmacia El Descuento San Francisco?**

Se puede observar que un 37,5% van una sola vez al mes ya que realizan sus compras de medicamentos específicos para todo el mes y al momento que se les terminen regresan a solicitar los medicamentos que necesitan; sin embargo, la mitad de la encuestadora va frecuentemente a realizar un consumo en la farmacia lo que se puede tomar en cuenta que van a comprar los medicamentos dependiendo de lo que necesitan, y regresan por el descuento que se otorga, o por alguna temporada si se enferman de gripe, dolores, etc.



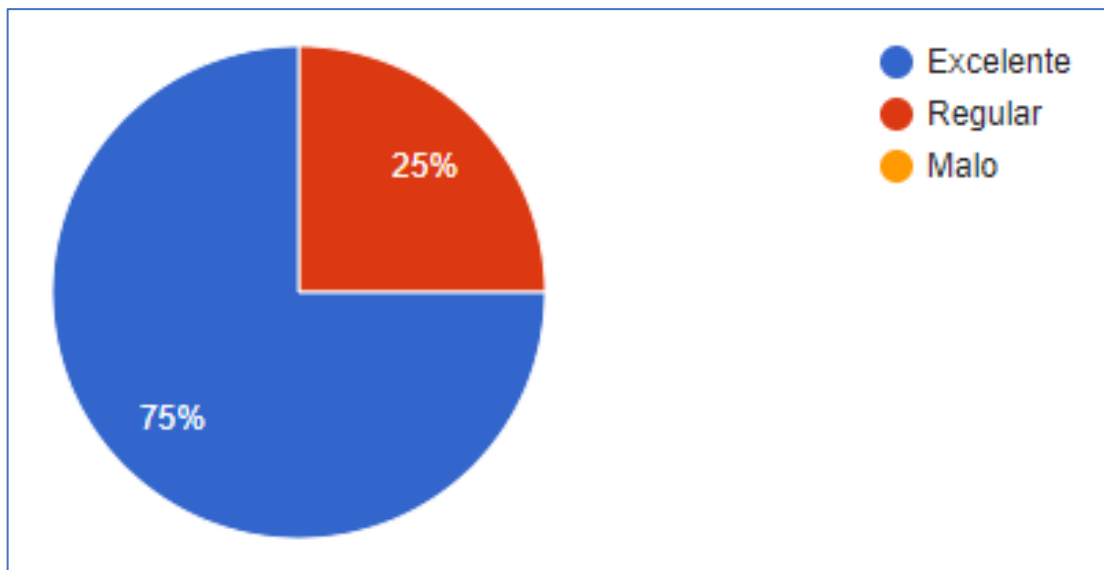
**Figura 15: Pregunta 3. ¿Qué es lo usted ve al escoger una farmacia?**

A pesar que la farmacia posee un 5% de descuento por los medicamentos que consuman la gente no va por el descuento, sino que se fija específicamente por la calidad de los insumos ya que la población sabe qué es lo que va ingerir ya que si fuera un producto de mala calidad va en contra a salud.



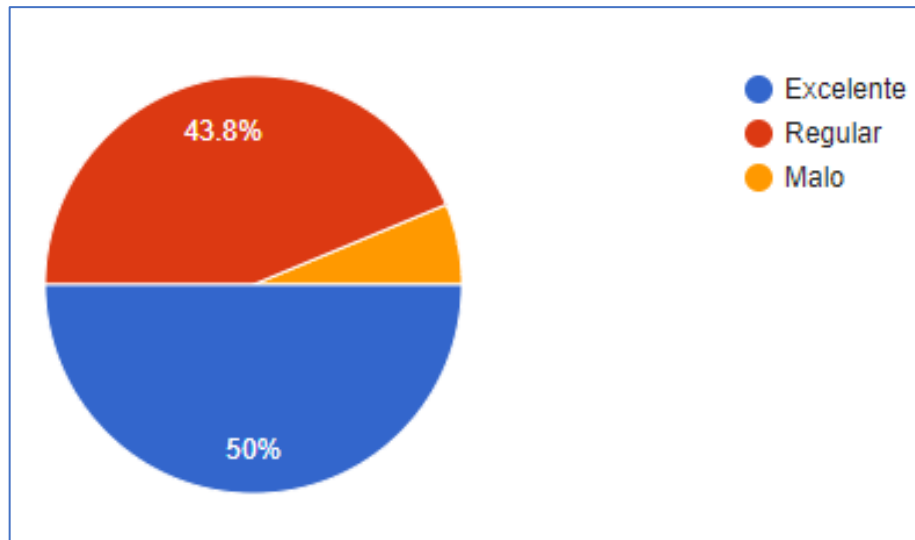
**Figura 16: Pregunta 4. ¿Cómo calificaría usted la satisfacción del descuento a los productos de Farmacia El Descuento San Francisco?**

El porcentaje del descuento que existe en los insumos farmacéuticos tiene una gran acogida a satisfacción de los clientes ya que, encontrándose en un sector medio, bajo la gente aprovecha y se queda feliz por los descuentos que otorgan ya que en otras farmacias no les bajan ni un solo centavo; es por eso que la Farmacia El Descuento se destaca por la ayuda a las personas de bajos recursos, aunque su porcentaje de descuento no es grande ya es un ahorro para cada una de las personas que compra sus medicamentos en esta farmacia y es una ayuda para los hogares.



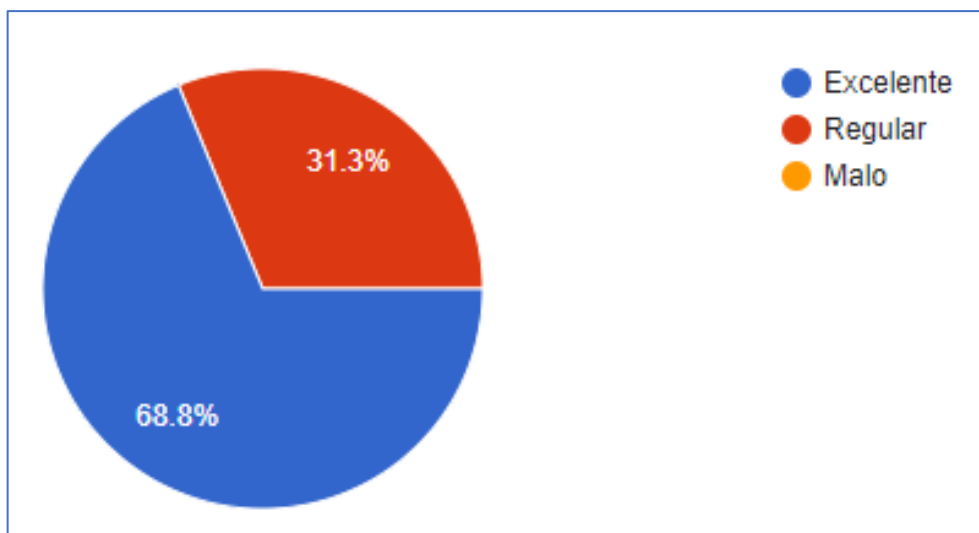
**Figura 17: Pregunta 5. ¿Cómo calificaría usted la satisfacción de la calidad de Farmacia El Descuento San Francisco?**

Se ve una gran acogida sobre la calidad de insumos farmacéuticos que tiene Farmacia El Descuento San Francisco, por lo que se tiene una empatía con la aceptación de la farmacia por la calidad, lo cual se ve que existe un buen manejo administrativo de elección de proveedores.



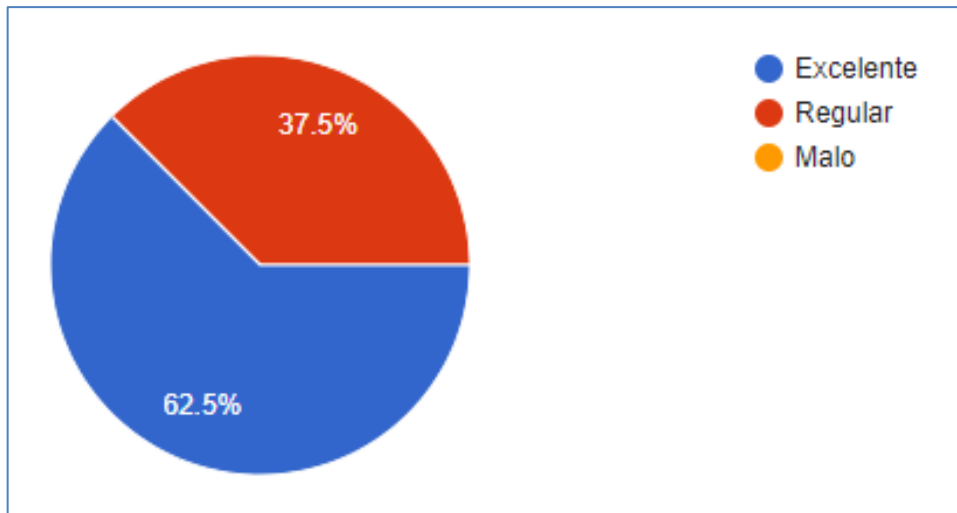
**Figura 18: Pregunta 6. ¿Cómo calificaría usted la satisfacción de la atención al cliente de Farmacia El Descuento San Francisco?**

La atención al cliente se encuentra en la mitad de excelente y regular, sin embargo, se destaca la atención al cliente como un servicio excelente, pero las personas que pusieron que la atención es mala se debe a que la Auxiliar de Farmacia se demora en atender al cliente, pero se debe considerar que la persona que atiende ya es de tercera edad y destacar que ella da su mejor esfuerzo, dedicación y compromiso.



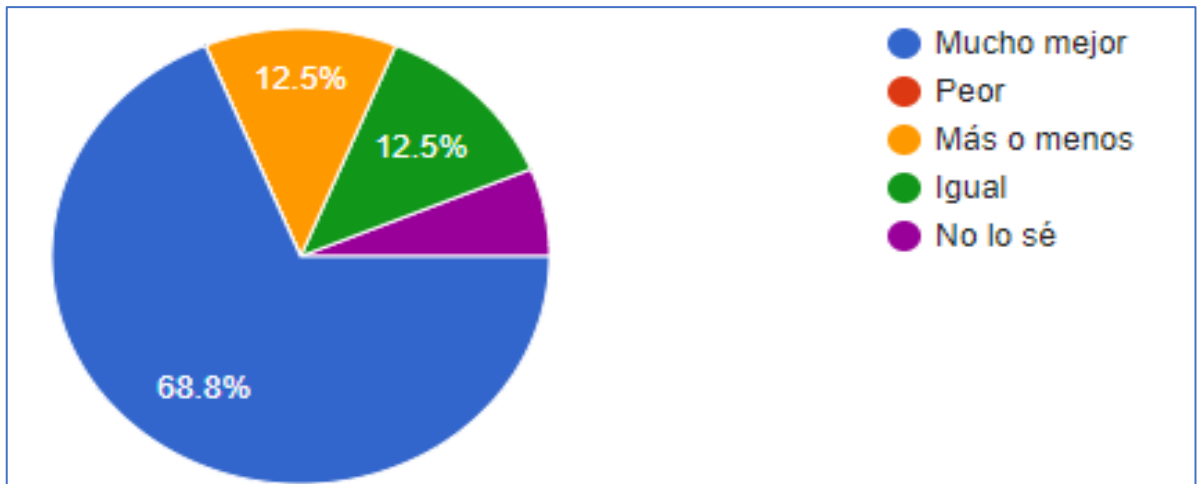
**Figura 19: Pregunta. 7 ¿Cómo calificaría usted la satisfacción de la variedad de productos de Farmacia El Descuento San Francisco?**

Existe una gran variedad de productos que el cliente puede escoger ya que si no existe el medicamento que se necesita se puede adquirir otro y eso es una gran ayuda de la Auxiliar Farmacéutica ya que ella debe saber y ayudar al cliente para que no se quede insatisfecho y pueda escoger una mejor opción que se tiene en los medicamentos.



**Figura 20: Pregunta. 8 ¿Cómo calificaría usted la satisfacción del precio Farmacia El Descuento San Francisco?**

El precio está acompañado con el descuento ya que las personas aprovechan el beneficio que otorga la Farmacia El Descuento San Francisco que es el descuento que otorga a los clientes de la farmacia, cabe mencionar que el 62,5% califica como excelente a la satisfacción del precio del producto. Pero también se puede decir que el resto el 37,5% califica como regular; es ahí donde se puede manifestar que se puede trabajar un poco más haciéndoles conocer el porcentaje de descuento que existe en los productos para que el cliente pueda consumir más.



**Figura 21: Pregunta. 9 ¿A diferencia con otras farmacias, considera que el servicio de Farmacia El Descuento San Francisco el servicio es?**

El 68,8% de la población por medio de la encuesta realizada considera el servicio de la Farmacia San Francisco es mucho mejor a comparación de la competencia ya que la atención al cliente es amable y no sólo se preocupe de la compra y venta; sino que también toma en cuenta a la variedad de productos, el horario de atención ya que es la única farmacia que se encuentra desde las 10h00 hasta 22h00 teniendo un plus mayoritario para la clientela y que los clientes puedan realizar sus gestiones en la farmacia hasta la hora que se necesita.

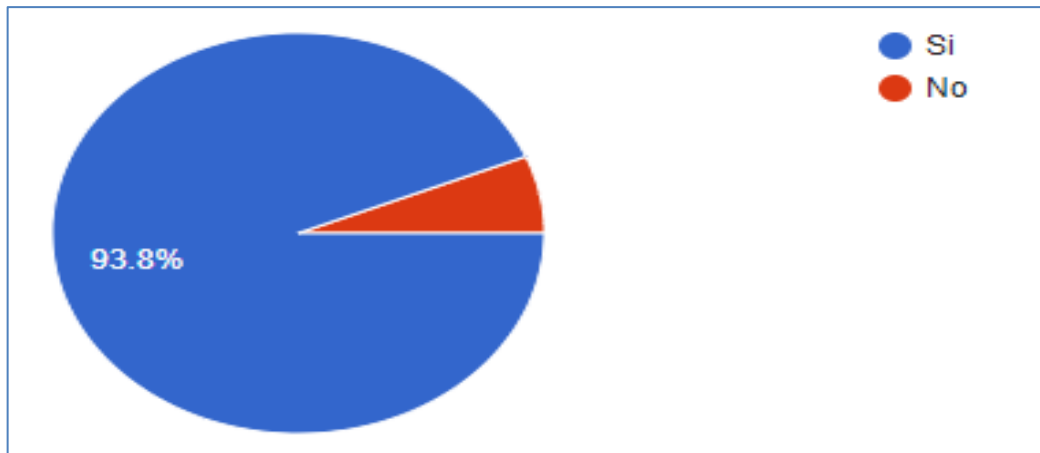


Figura 22: Pregunta. 10 ¿Recomendaría usted a otras **personas** la Farmacia El Descuento San Francisco?

El poder recomendar a diferentes personas tanto como para clientes y la Farmacia El Descuento San Francisco se considera como una buena oportunidad de tener una satisfacción ya que se tiene se puede observar que posee una buena atención al cliente, variedad y calidad de los productos, en precios, promociones, horarios de atención, etc.

### 3.1.2 Decidir los procesos a mejorar

Se puede definir que al ser una microempresa se debe mejorar todos los procesos ya que, al ser una pequeña empresa no posee muchos procesos, por lo cual se va a realizar la implementación de mejora de procesos.

## 3.2 Fase 2 Analizar

### 3.2.1 Levantamiento de procesos

En la farmacia El Descuento San Francisco se realizó el respectivo inventario de los insumos medicamentos para poder observar su situación actual, por lo cual se describen los procesos en la Tabla 10.

**Tabla 10: Inventario de Proceso de la Farmacia El Descuento San Francisco**

<b>N.</b>	<b>Proceso</b>	<b>Descripción</b>
1	Gestión de Proveedores	Proceso que realizan los pedidos, compra, receptan y pagan a los proveedores los insumos, medicamentos.
2	Solicitud de medicamentos	Proceso que los clientes requieren los insumos en la farmacia.
3	Pago facturación	Proceso que la ayudante en la farmacia realiza a cada uno de los consumidores.
4	Registro de insumos	Proceso que registran la compra que se realizó en el sistema.
5	Gestión de Despacho	Proceso de recepción de los insumos, medicamentos a los clientes.

De acuerdo a lo explicado en la Tabla 12 por medio de una conversación con la dueña de la farmacia El Descuento San Francisco, se procede con el levantamiento de flujogramas.

### 3.2.2 Análisis de valor agregado procesos mejorados

El valor agregado especifica todas las actividades de los procesos es por ello que se utilizó el análisis mencionado de manera meticulosa, teniendo en cuenta: tiempos, personas responsables, costos, unidades y frecuencia. Teniendo su clasificación de cada una de las actividades de operación, inspección, transporte, demora y almacenaje.

Con el respectivo análisis se va a poder observar panorámicamente como está estructurado el valor agregado, viendo así las debilidades, amenazas que se pueden mejorar y poner en práctica.

Por ello se debe realizar la clasificación de las actividades de los procesos viendo así su valor agregado. (Tabla 11).

<b>Actividades del valor agregado</b>	<b>Tipo de actividades del valor agregado</b>
VAC: Valor agregado al cliente	Actividades de operación
VAN: Valor agregado al negocio	Actividades de inspección y almacenaje
NAV: No Agrega Valor	Actividades de transporte y demora

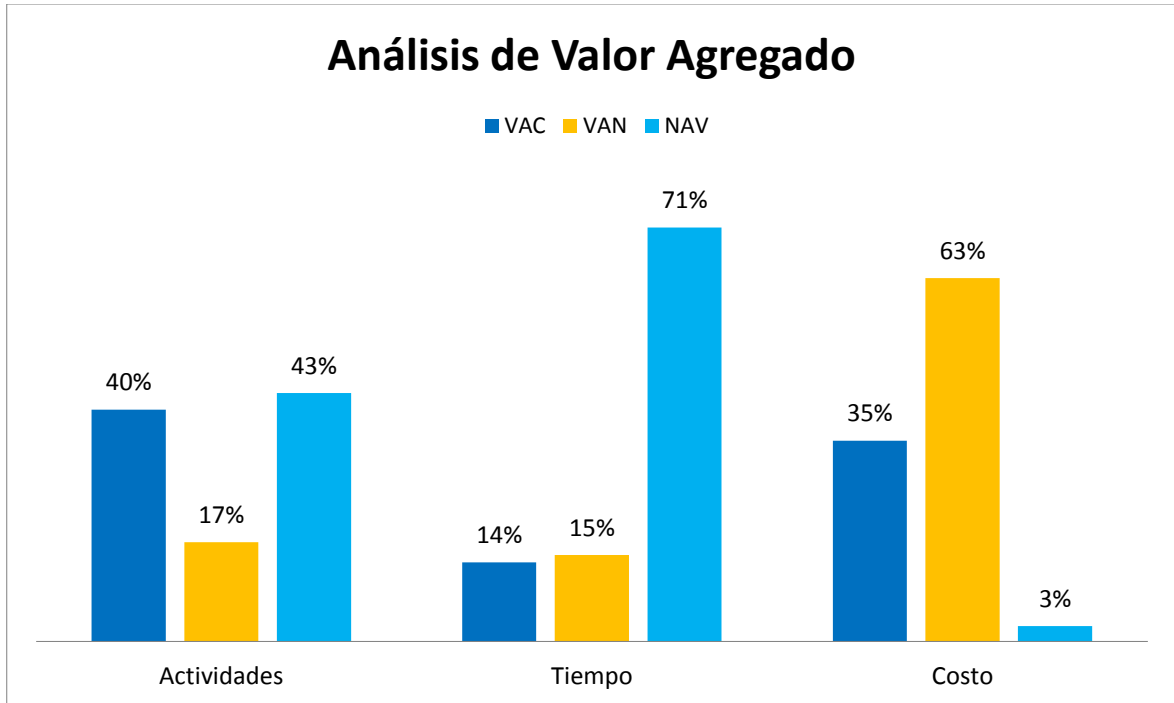
**Tabla 11: Relación aportación vs actividades**

Fuente: (BERMEO, 2018)

En el presente mapa de procesos refleja la situación actual de los procesos que se manejan en la Farmacia “El Descuento” San Francisco, sin embargo, por medio de una conversación con la gerente se ha modificado algunas de sus partes de acuerdo a cada una de las debilidades y oportunidades de mejora en los procesos.

De acuerdo al análisis del servicio al cliente, almacenamiento, entrega de insumos, medicamentos se ha realizado un estudio del valor agregado por los procesos de mejora ya que al unir actividades se va a reducir tiempos y costos que mide el mencionado análisis.

## Solicitud de medicamentos e insumos

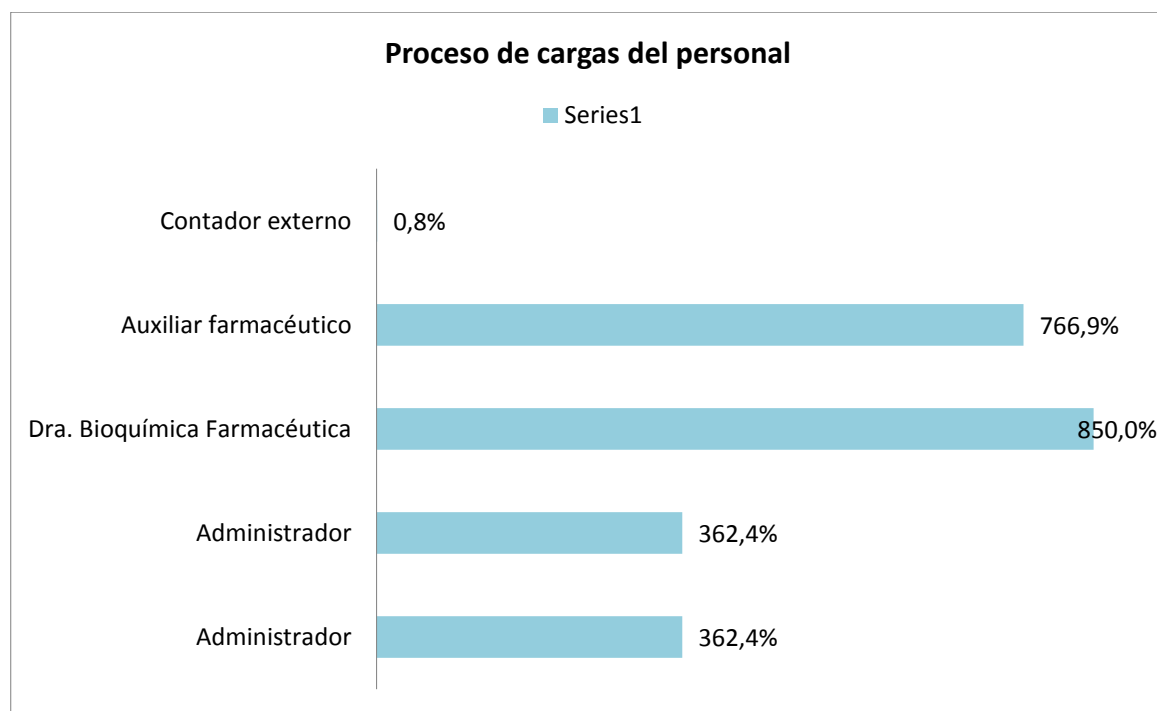


**Figura 23: Valor agregado, proceso de gestión medicamentos e insumos**

Al momento de realizar una solicitud de insumos, medicamentos se puede observar que se tiene un porcentaje del 17% de VAN; viendo que se tiene un control relativamente al realizar esta actividad; verificando la calidad de los productos y que los pedidos a veces se están realizando correctos o no; validando si están correctos o no. Esta información no se refleja en la figura ya que se vio los efectos que se puede causar de acuerdo con la dueña de la farmacia.

Las actividades del NAV es el tiempo que transcurre al momento de realizar un pedido; observando que tiene un porcentaje del 71% viendo que los costos de las actividades son menores al porcentaje y existe una demora del transporte para la solicitud de insumos, medicamentos; pero esas demoras no tienen ningún costo adicional; sin embargo al momento de pedir los medicamentos se analiza que si se espera más deberán hacer una mejora ya que los medicamentos son la razón del proceso como se ven el VAC.

Proceso del personal de la Farmacia El Descuento San Francisco.

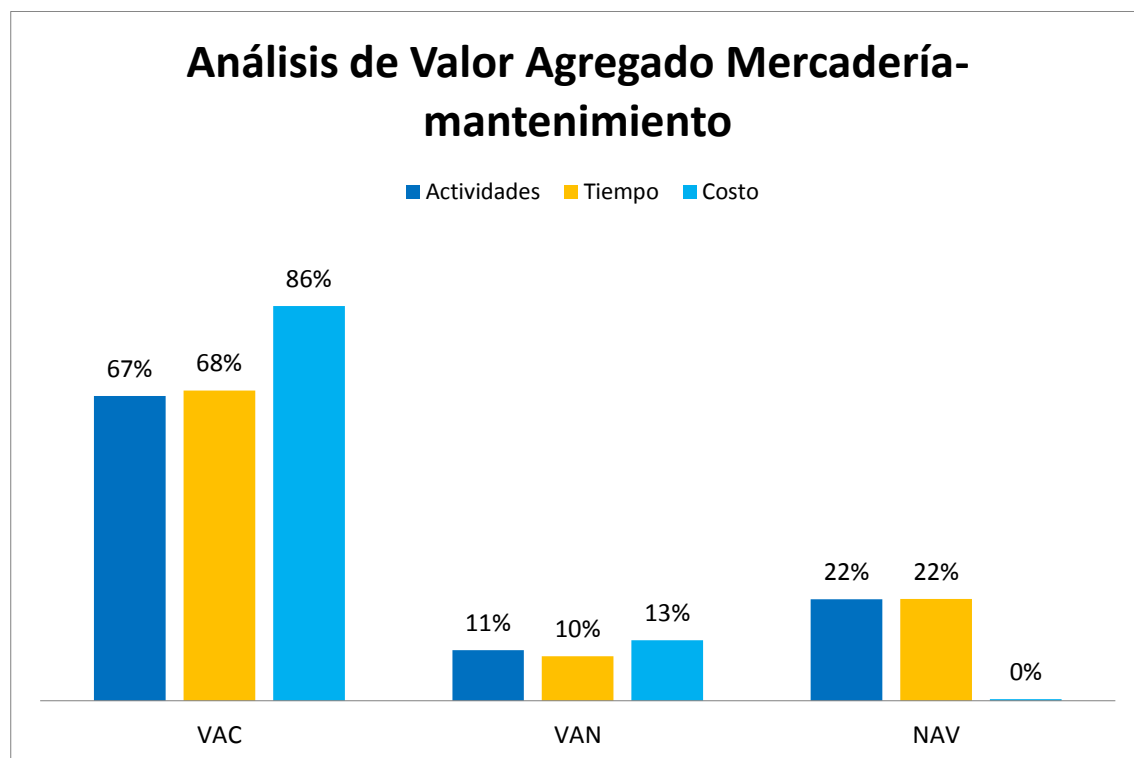


**Figura 24: Valor agregado, proceso de cargas del personal.**

Al poder observar las cargas de trabajo por los responsables se puede destacar que la Auxiliar farmacéutico tiene un 76,9% en 608,4 hrs/ mes manifestando que la persona tiene un porcentaje alto ya que por las actividades que realiza es entorno al servicio de la farmacia por lo que si la auxiliar no va a trabajar puede ver una discontinuidad en el proceso de la compra y venta de los insumos, medicamentos ya que no existe otra persona que pueda diligenciar las mismas funciones. Además, la Dra. Bioquímica Farmacéutica posee un 85% del cargo de responsabilidades, aunque ella no se encuentre presencialmente todos los días como la auxiliar farmacéutica tiene funciones específicas, claras y concretas que es ver que los medicamentos no se encuentren expirados. Sin dejar a un lado tanto el Administrador como el Gerente General, tienen el mismo porcentaje de 36,2% ya que llevan a la mano las funciones de poder planear, organizarse, dirigir. Al final y no tan minoritario el Contador externo posee un 8% de

cargos de responsabilidad para poder llevar sus funciones, impuestos que la Farmacia El Descuento San Francisco debe llevar para ver si en algún caso exista una auditoría para la farmacia tengan todas sus declaraciones en orden.

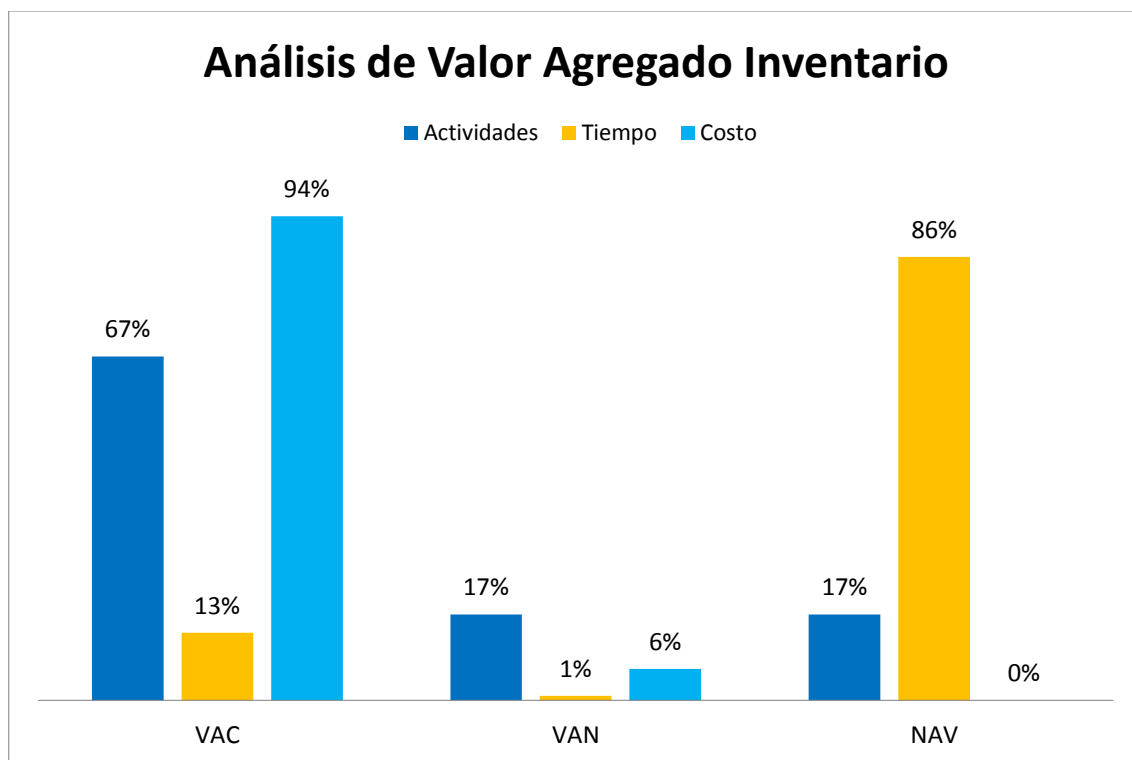
#### Proceso de Mercadería



**Figura 25: Valor agregado, mercaderías mantenimiento.**

El VAC tanto en sus actividades, y tiempo el mismo porcentaje ya que se verificó que se van a demorar el mismo tiempo que se realizó las actividades, pero con un costo mayor. Con respecto al VAN tiene un porcentaje casi equitativo tanto en los costos, tiempos, y actividades viendo así una menor carga de actividades para el personal responsables; sin embargo, se reducen costos, tiempos; por lo que se ve reflejado que existe una mínima inspección continua para que los medicamentos no estén caducados.

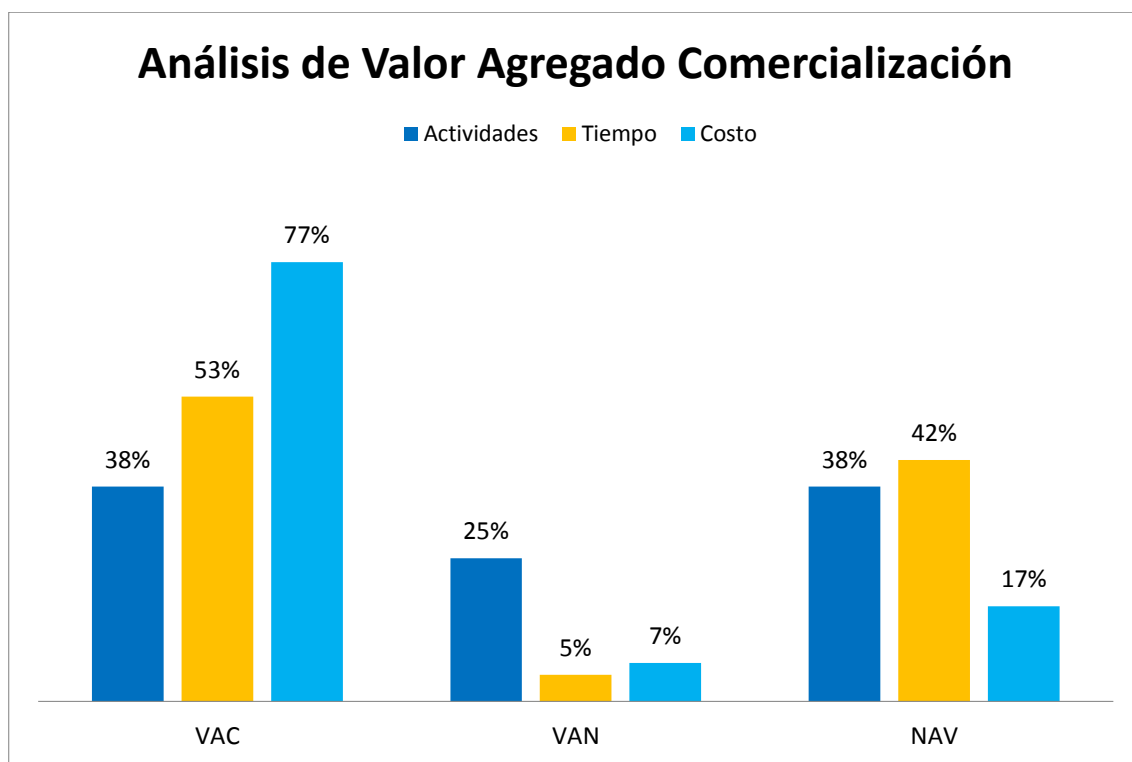
En el NAV existe un porcentaje mínimo que se realiza el mantenimiento de las mercaderías ya que al momento de hacer estas actividades reduciendo el costo a un 0% ya que como Auxiliar Farmacéutica en sus tiempos libres realiza la limpieza para que los medicamentos estén adecuadamente.



**Figura 26: Valor agregado, inventario.**

En la distribución de los inventarios, en el VAC existe un 67% de desenvolvimiento de cada uno de ellos ya que cuando llegan los medicamentos y el personal va a distribuir en cada una de las perchas, en un tiempo efímero porque se reúnen tanto la gerente, dueña, auxiliar a verificar cada una de las mercaderías que llegan. El costo se ve reflejado que es alto por el monto que se realizó para el pedido.

En NAV se aumenta el tiempo a un gran porcentaje ya que se ve que la encargada debe realizar por sus funciones asignadas, con un menor porcentaje de actividades, reduciendo el costo a 0%.



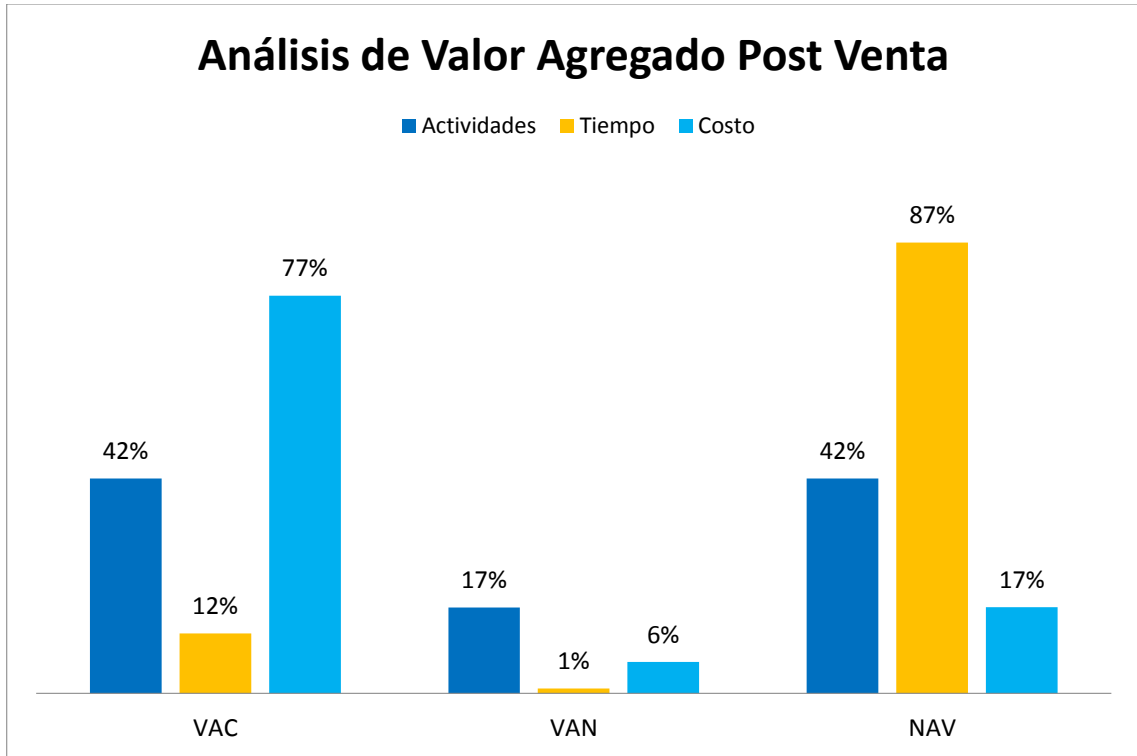
**Figura 27: Valor agregado, comercialización.**

Se puede analizar que el tiempo más elevados son en las actividades para la comercialización ya que existe una falta de agilidad para la venta de los medicamentos por medio del Auxiliar de la farmacia que se refleja en el VAC, sin embargo aunque tiene un 53% de tiempo de demora la gente va a consumir por necesidad para cada una de las personas que se preocupan por su salud; también porque es una de las farmacias que ese encuentra en un punto estratégico donde no existen más farmacias y por su descuento, calidad del producto, atención al cliente.

En el VAN se ve reflejado que no existe un adecuado seguimiento, inspección para que se pueda disminuir el tiempo al proceso de la comercialización; viendo que sus actividades no disminuyen ya que la Auxiliar Farmacéutica es la que está encargada de realizar la venta de los medicamentos.

En el proceso NAV existe un porcentaje alto tanto en actividades como en tiempo; sin embargo, el costo disminuye por tiempo ya que existen personas que son impacientes y no desean esperar unos minutos más.

Proceso de Servicio Post Venta-Proveedores



**Figura 28: Valor agregado, post venta- proveedores.**

El tiempo en las actividades del NAV tiene el 87% siendo un porcentaje alto su costo es bajo ya que la espera de la entrega del pedido por los proveedores es alrededor de un promedio de 5 días, lo que conlleva a una demora sin ningún costo adicional ya que representa un 17% el costo de valor agregado las actividades del transporte de los proveedores al recibir las facturas e insumos, medicamentos.

Las actividades del VAC tienen un 12% en el tiempo, pero el costo tiene un porcentaje muy elevado ya que los salarios del personal encargado del proceso son altos en recursos humanos y nómina y la demora del tiempo mínimo de demora provoca que el costo sea alto ya que así es un incentivo para que los proveedores tengan una entrega inmediata.

Al momento de recibir los productos no existe en ese momento una inspección de los medicamentos estén con una adecuada codificación, caducidad, ya que eso lo realizan después, y en algunos casos los medicamentos son devueltos por no realizar la inspección.

### **3.3 Fase 3 Medir**

#### **3.3.1 Identificación de debilidades y oportunidades de mejora**

Con la información recopilada del análisis de valor agregado se realizará un estudio de cada una de las deficiencias que existen en aquellos resultados a través de un análisis de debilidades y oportunidades de mejora, considerando la evaluación del estado actual de los procesos establecidos. Se puede decir que una de las debilidades es la dificultad de lo que le haga falta al negocio, con una gran oportunidad de tener éxito y crecer en el mercado (Marquis, 2018).

Las oportunidades de mejora forman parte de las fuerzas ambientales de carácter externo ya que permiten moldear a las organizaciones de manera eficiente y eficaz, aunque no pueden ser controlables por la empresa, pero figuran elementos esenciales y potenciales de mejora continua (Talancón, 2006, pág. 3).

Asimismo, una de las debilidades se puede manifestar por la incompetencia de los procesos que se puedan manifestar.

**Tabla 12: Análisis DO de mejora de procesos de la Farmacia El Descuento San Francisco.**

<b>Tipo</b>	<b>Aspectos Débiles</b>	<b>Oportunidades de Mejora</b>
Procesos	Farmacia El Descuento San Francisco no posee un proceso estratégico para el buen manejo y mantenimiento del negocio.	Elaborar los procesos estratégicos estableciendo sus objetivos para así poder tener un buen control de la organización y llegar a la meta.
	Los procesos de Farmacia “El Descuento” San Francisco no tiene indicadores que midan el desempeño de la productividad por falta de documentación de ingresos y egresos.	Tener un manual de procedimientos que otorgue la verificación de los planeamientos de desempeño que tenga respaldo de un control.
Suministros	El orden de los insumos medicamentos se encuentran ordenados por diferentes tipos de enfermedades, sin embargo, a veces no se puede encontrar los medicamentos.	Se debe implementar el orden de los insumos medicamentos en forma alfabética ya que se tienen medicamentos que tienen los mismos compuestos, pero son para diferentes necesidades humanas o enfermedades.
Infraestructura	En cuanto a la infraestructura, las instalaciones interiores sí cuentan con los requisitos para seguridad en caso de incendio, pero las señalizaciones no son muy visibles, así mismo el no poseer un parqueadero disminuye la clientela por la falta de estacionar en un lugar seguro su auto.	La dueña de la farmacia, dueña del local debe mejorar la señalización en la farmacia e implementar un espacio para los autos.
Recursos Humanos	Incumplir el horario por parte del personal ya que no tiene una hora fija de entrada ni de salida. Demora en la atención al cliente. El personal que se encarga en caja, no es muy hábil para la actividad de compra y venta al	Añadir un sistema de lector biométrico para ver a qué hora llega el personal y también la de farmacéutica cuanto tiempo se demora en la inspección de los medicamentos; verificando así el costo por las horas que va; validando su

Tipo	Aspectos Débiles	Oportunidades de Mejora
	momento que los clientes se acercan a comprar sus medicamentos, ya que se demora por cada cliente alrededor de 15 minutos y si piden más de 2 medicamentos y 7 minutos en un solo medicamentos y dar el vuelto.	trabajo. Contratar a un ayudante de medio tiempo para la actividad de compra y venta cuando vengan los clientes.

### 3.4 Fase 4 Mejorar

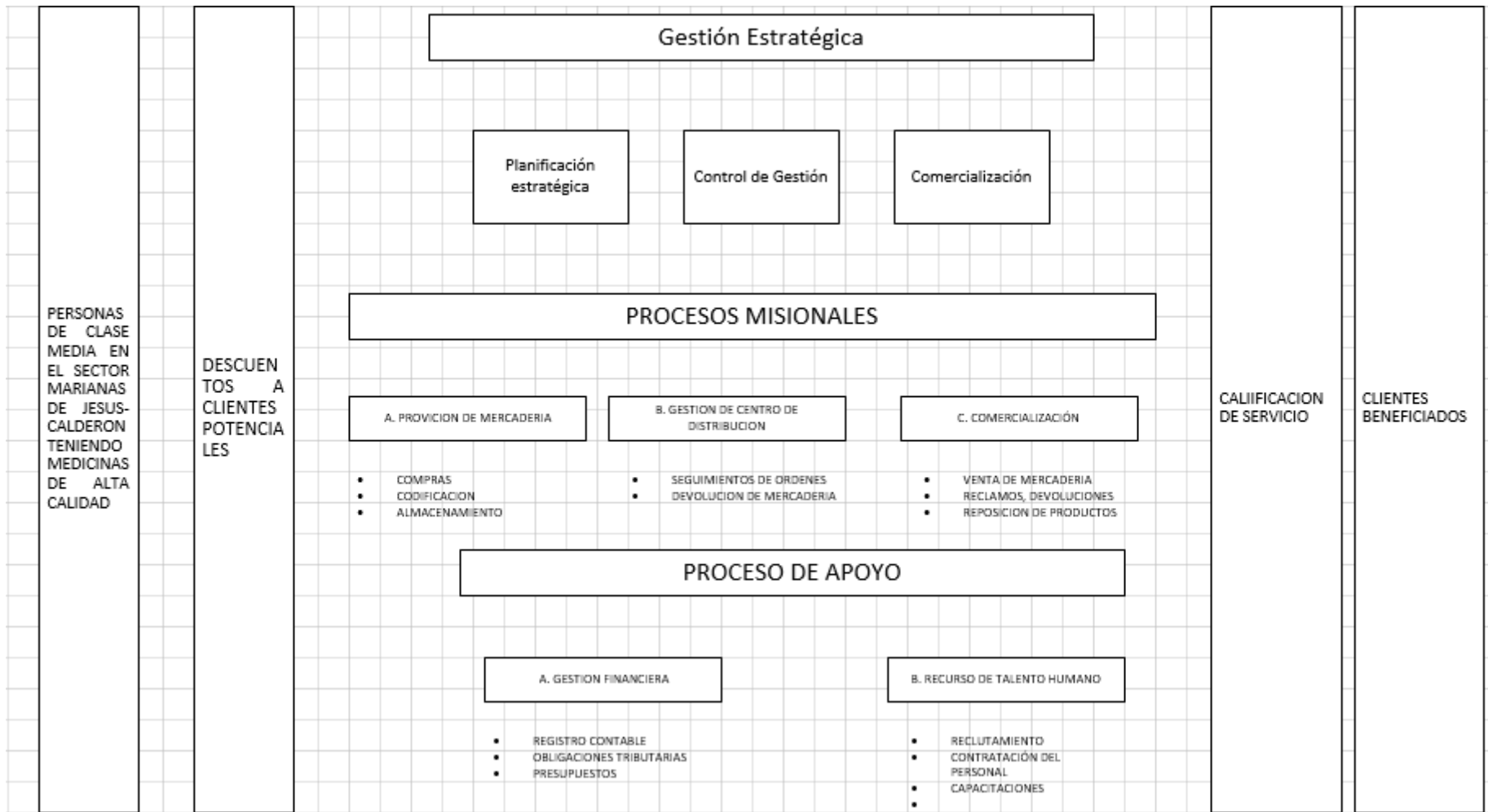
#### 3.4.1 Objetivos de Mejora

Se debe predeterminar los objetivos que se quiere llegar teniendo en cuenta el análisis previo para identificación de la mejora de los procesos que se debe alcanzar.

- Alcanzar el 90% de satisfacción a clientes en el área determinada en un plazo de 6 meses, ofreciendo un mejor servicio de calidad, agilidad al momento de realizar la compra y venta al consumidor llevando de la mano el sistema de gestión por procesos que se plantea.
- Implementar el orden de los insumos medicamentos un 90% en forma alfabéticamente ya que se tienen medicamentos que tienen los mismos compuestos, pero son para diferentes necesidades humanas, enfermedades de los clientes; teniendo en cuenta el aseo de las vitrinas de los insumos medicamentos.
- Perfeccionar las señalizaciones de seguridad interna en la farmacia, garantizando la calidad de los medicamentos y la seguridad del personal al manejar estar en los pasillos, o manejar los medicamentos al momento de la venta, con un período de mejora en unos 6 meses; reduciendo un 90% de accidentes que se pueda tener.

### **3.4.2 Situación Actual de procesos**

La situación actual es el mapa de procesos, ya que se ve que es una oportunidad de mejora; ya que se puede ver la implementación de procesos estratégicos para la farmacia puedan tener un manejo adecuado para la organización formando parte del sistema de gestión por procesos, como se puede observar en la Figura 23. Por ello se manifiesta el mapa de procesos de Farmacia El Descuento San Francisco; ya que después será plasmado mediante un manual de procesos.



**Figura 29: Mapa de procesos Farmacia “El Descuento” San Francisco.**

En la Figura 29 se manifiesta la situación actual de procesos y los nuevos procesos que se propusieron mediante una conversación con la dueña de la Farmacia El Descuento San Francisco. Cabe recalcar que los procesos mencionados en el mapa de procesos fueron rediseñados tomando en cuenta el análisis DO de mejora. Se puede observar en la Tabla 13 el resumen de la formulación de los procesos.

**Tabla 13: Resumen de procesos Farmacia El Descuento San Francisco**

Macro proceso	Procesos Actuales	Proceso Propuestos	Observación
Provisión de Mercadería	PRM-01		Diseñado
	Compras		
	PRM-02		Diseñado
	Codificación		
	PRM-03		Diseñado
	Almacenamiento		
Gestión Centro de Distribución	GCD-01		Diseñado
	Seguimiento de ordenes		
	GCD-02		Diseñado
Comercialización		CMR-01	Mejorado
		Venta mercadería	
	CMR-02		Diseñado
	Reclamos, devoluciones		
Gestión Financiera		CMR-03	Mejorado
		Reposición de productos	
	GF-01		Diseñado
	Registro Contable		
	GF-02		Diseñado
Recursos Talento Humano			
	GF-03		Diseñado
	Presupuesto		
		RRHH-01	Mejorado
		Reclutamiento	
		RRHH-02	Mejorado
	Contratación personal	del	
		Mejorado	
		RRHH-03	Mejorado

### 3.5 Manual de procesos

En el manual de procesos de la Farmacia El Descuento San Francisco como especifica en la Tabla 14 se establecieron procedimientos específicos para los procesos de mejora, los manuales de procesos se medirán por medio de los indicadores resumidos en la Tabla 14 que se presenta a continuación.

Es importantes para la Farmacia El Descuento San Francisco y la gente de nómina, el personal saber cada uno de los indicadores que se va poder implementar

**Tabla 14: Resumen de indicadores de Farmacia El Descuento San Francisco**

Proceso	Indicador	Descripción	Formula	Frecuencia
<b>PRM-01</b> Provisión de mercadería	Medición del porcentaje del desempeño de los objetivos	Mide el porcentaje del desempeño de cada uno de los objetivos propuestos.	$\frac{\text{Objetivos Desempeñados}}{\text{Objetivos Propuestos}} \times 100$	Cuatrimestral
<b>PRM-01</b> Codificación	Medición del porcentaje del desempeño de los objetivos	Mide el porcentaje del desempeños de cada uno de los objetivos propuestos.	$\frac{\text{Objetivos Desempeñados}}{\text{Objetivos Propuestos}} \times 100$	Cuatrimestral
<b>PRM-01</b> Almacenamiento	Medición del porcentaje del desempeño de los objetivos	Mide el porcentaje del desempeños de cada uno de los objetivos propuestos.	$\frac{\text{Objetivos Desempeñados}}{\text{Objetivos Propuestos}} \times 100$	Cuatrimestral
<b>GCD-01</b> Seguimiento de ordenes	Control de cada una de las ordenes a los proveedores	Mide el control de las compras que se realizan a los proveedores.	$\frac{\text{Total compras realizadas}}{\text{Total compras presupuestadas}} \times 100$	Administrador

<b>Proceso</b>	<b>Indicador</b>	<b>Descripción</b>	<b>Formula</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>GCD-02</b> Devolución de Mercadería	Eficacia de los productos	Mide los productos que se encuentran caducados o tienen alguna falla que llegaron a los medicamentos que se pidió.	(Número de medicamentos caducados, fallos) -----x 100 Total de medicamentos	Trimestral
<b>CMR-01</b> Venta mercadería	Satisfacción del consumidor	Mide la satisfacción del cliente mediante una encuesta	Suma total de cada de uno de las respuestas de preguntas planteadas -----x 100 Total encuesta	Semestral
<b>CMR-02</b> Reclamos, devoluciones	Satisfacción del consumidor	Mide la satisfacción al cliente mediante una encuesta	Suma total de cada de uno de las respuestas de preguntas planteadas -----x 100 Total encuesta	Semestral
<b>CMR-03</b> Reposición de productos	Satisfacción del consumidor	Mide la satisfacción al cliente mediante una encuesta	Suma total de cada de uno de las respuestas de preguntas planteadas -----x 100 Total encuesta	Semestral
<b>RRH-01</b> Reclutamiento <b>RRH-02</b> Contratación del personal	Medición de tiempo de contratación del personal	Mide el tiempo ocurrido desde la solicitud del reclutamiento del personal hasta el ingreso de la	(Fecha de contratación- Fecha de solicitud de vacante)	Anual

<b>Proceso</b>	<b>Indicador</b>	<b>Descripción</b>	<b>Formula</b>	<b>Frecuencia</b>
		persona a la farmacia		
<b>RRH-03</b> Capacitación	Medición de la eficiencia de las capacitaciones al personal.	Mide el porcentaje de cada una de las personas que aprueban cada uno de los cursos, capacitaciones	$\frac{\text{Trabajadores que aprueban los cursos}}{100 \times \text{Trabajadores inscritos}}$	Trimestral
<b>GF-01</b> Registro Contable	Establece cada una de las cuentas contables, ingresos, egresos.	Organiza el registro de las entradas y salidas de dinero.	Debe/Haber	Trimestral
<b>GF-02</b> Obligaciones tributarias	Pagos de las cuentas, impuestos.	Cumplimiento de las obligaciones tributarias.	SRI	Anualmente
<b>GF-03</b> Presupuesto	Medición del porcentaje de la varianza presupuestaria	Mide el porcentaje del presupuesto establecido para cada una de las actividades	$\frac{\text{Total presupuesto desarrollado}}{100 \times \text{Total presupuesto fijado}}$	Cuatrimestral

### 3.6 Propuesta de plan de mejoramiento

Conforme a las debilidades y oportunidades de mejora de procesos planteadas se debe diseñar una propuesta para poner en pie las actividades propuestas que se implementarán en el sistema de gestión por procesos con el fin de la satisfacer al cliente.

**Tabla 15: Plan de implementación del sistema de gestión por procesos.**

<b>Tipo de Debilidad</b>					
Procesos, documentación.					
<b>Debilidad</b>					
Farmacia El Descuento San Francisco no posee un proceso estratégico para el buen manejo y mantenimiento del negocio; sin tener indicadores que midan el desempeño de la productividad por falta de documentación de ingresos y egresos.					
<b>Oportunidad de Mejora</b>					
Ejecutar un diseño de implementación para el sistema de gestión por procesos.					
<b>N.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Duración</b>	<b>Resultados</b>	<b>Costo</b>
1	Verificar y analizar el mapa de proceso propuesto con el Gerente General y Administrador; para poder establecer un cronograma.	Gerente General, Administrador	1 día	Mapa de procesos actualizado y cronograma.	\$0
2	Validar con el Gerente General, Administrador y Auxiliar farmacéutica el análisis propuesto y revisado anteriormente.	Gerente General, Administrador, Auxiliar farmacéutica	7 días	Manuales de procedimientos actuales, aprobados	\$0
3	Elaborar un cronograma para los procesos que se van a mejorar.	Administrador	1 día	Cronograma de actividades	\$0
4	Planificar capacitaciones con la dueña para explicar todos los procesos.	Administrador	1 día	Cronograma de capacitaciones con la dueña	\$0
5	Capacitación al personal para la ejecución de la mejora de procesos.	Gerente General, Administrador, Auxiliar farmacéutico, Dra. Bioquímica, Contador General	21 días	Lista de asistentes, con el respectivo informe que posee cada una de las actividades y responsabilidades.	\$394
6	Ejecutar la mejora de procesos planteados y aprobados llevando a lado el manual de procesos.	Gerente General, Administrador, Auxiliar farmacéutico, Dra. Bioquímica, Contador General	45 días	Acta del informe de implementación del mejora y manual de procesos.	
7	Verificar cada uno de los	Gerente General,	10 días	Respuestas de lo la	\$0

<b>N.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Duración</b>	<b>Resultados</b>	<b>Costo</b>
	indicadores, tengan el diseño propuesto para los procesos planteados.	Administrador		evaluación de los indicadores del proceso.	
8	Plasmar un cronograma de actividades para los cambios en los procesos.	Gerente General, Administrador	1 día	Cambio en el cronograma de actividades.	
9	Levantamiento de una línea de base	Administrador	1 día	Implementación para una base de datos.	
10	Lectura de los resultados, cambios en los procesos analizados.	Gerente General, Administrador	1 días	Validez de la lectura de los resultados, cambios.	
11	Constatar los cambios con el personal.	Administrador, Auxiliar farmacéutico, Dra. Bioquímica, Contador General.	40 días	Procesos y manuales de procesos actuales.	\$0
12	Reunión con la dueña para la retroalimentación de la ejecución de los procesos de mejora y manuales.	Gerente General, Administrado	1 día	Lista de asistentes, informe de acuerdo a lo tratado en la reunión.	\$0
13	Inicio de los procesos mejorados en la farmacia.	Gerente, Administrador, Auxiliar farmacéutico, Dra. Bioquímica, Contador General	Tiempo indefinido	Dirección de los procesos mejorados.	\$0
<b>Total</b>					\$394

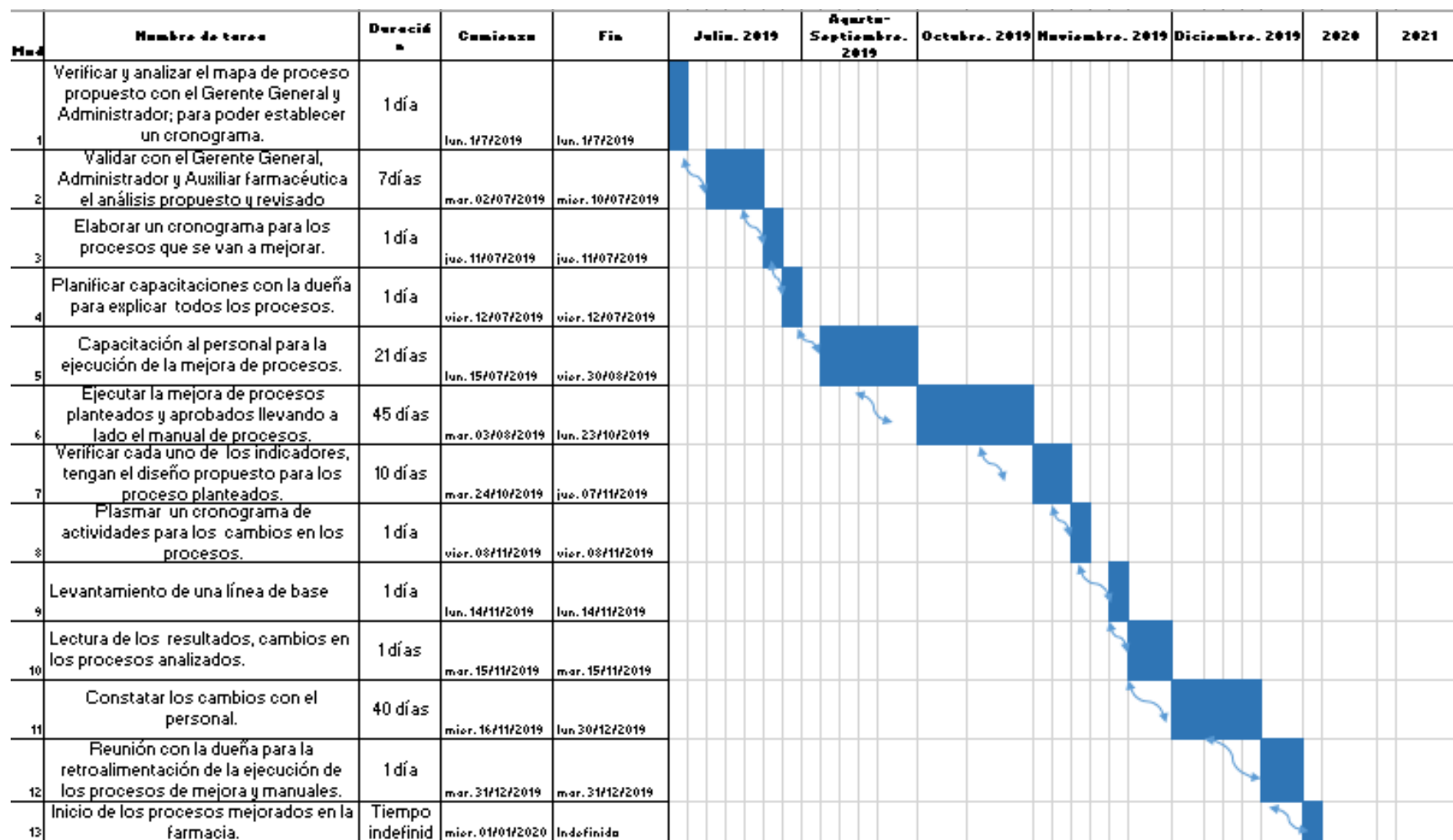
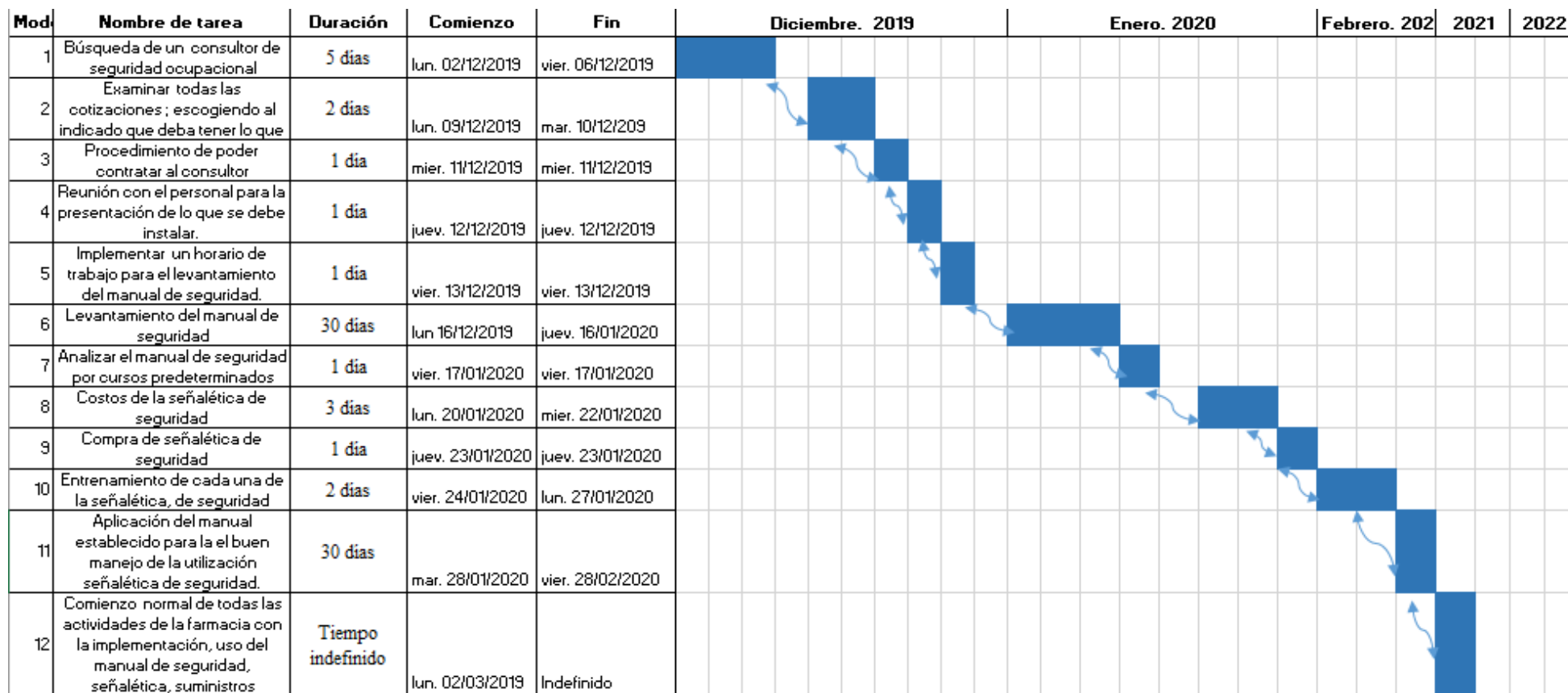


Figura 30: Gantt- Plan de implementación para el sistema de gestión por proceso.

**Tabla 16: Plan de implementación de suministros e infraestructura**

<b>Tipo de Debilidad</b>					
Suministros e Infraestructura					
<b>Debilidad</b>					
Farmacia El Descuento San Francisco no posee dentro de la respectiva señalización de seguridad para los trabajadores que pertenecen y también para el adecuado manejo de los medicamentos.					
<b>Oportunidad de Mejora</b>					
Implementación del manual de seguridad estableciendo cuáles serían los riegos por el inadecuado manejo, señalética dentro de la infraestructura, vestimenta adecuada; teniendo en cuenta la ISO 9002 de seguridad; calidad para la Farmacia El Descuento San Francisco.					
<b>N.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Duración</b>	<b>Resultados</b>	<b>Costo</b>
1	Búsqueda de una persona que tenga conocimiento y sea especialista en la seguridad ocupacional.	Administrador	5 días	Cotizar a los consultores de seguridad ocupacional	\$0
2	Examinar todas las cotizaciones, escogiendo al indicado que deba tener lo que se busca.	Gerente y administrador	2 días	Inicio de contratación	\$0
3	Contratación	Gerente	1 día	Fin de la contratación	\$950
4	Reunión con el personal para la presentación de lo que se debe instalar.	Especialista, Administrador	1 día	Planificar el plan propuesto	\$0
5	Implementar un horario de trabajo para el levantamiento del manual de seguridad.	Administrador y Especialista	1 día	Horario de trabajo que ingresa el personal para el levantamiento del manual de seguridad.	\$0
6	Levantamiento del manual de seguridad	Especialista, Gerente, Administrador	30 días	Manual de seguridad	\$0
7	Analizar el manual de seguridad propuesta para cursos establecidos.	Especialista	1 día	Formación de trabajadores con respecto a ellos en la seguridad de trabajo	\$0
8	Costos de la señalética de seguridad.	Administrador	3 días	Cotización la señalética de seguridad	\$0
9	Compra de señalética de seguridad.	Administrador	1 día	Señalética de seguridad	\$100
10	Entrenamiento de la	Gerente,	2 días	Lista de asistentes del	\$0

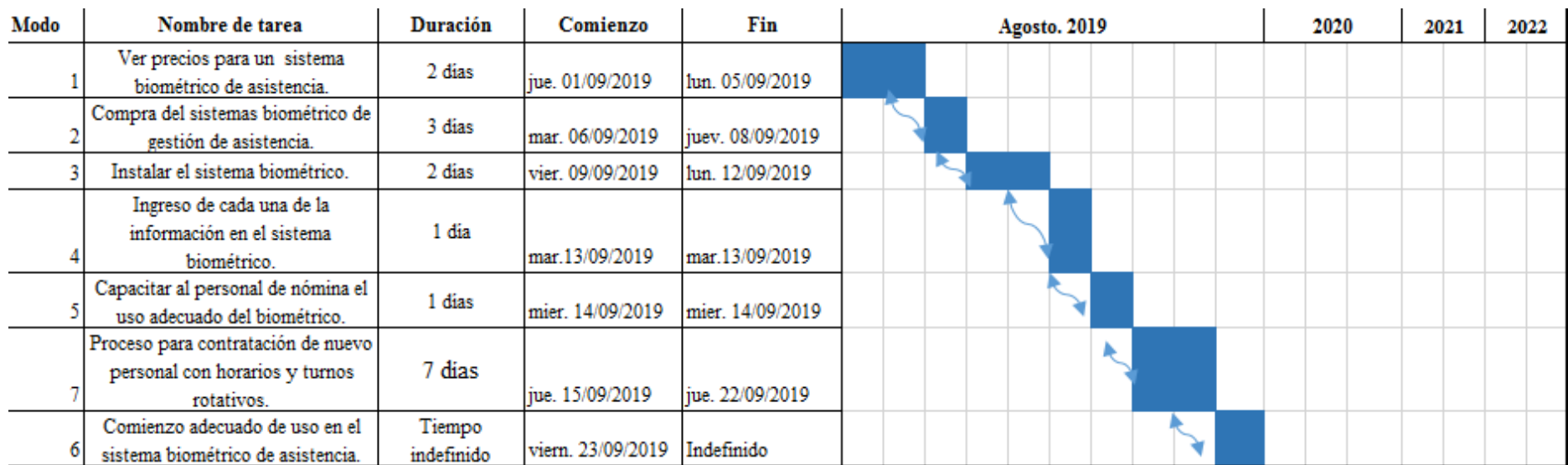
<b>N.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Duración</b>	<b>Resultados</b>	<b>Costo</b>
	respectiva señalética de seguridad en la farmacia.	administrador, Especialista		personal que asiste a la capacitación, informe del control de aprendizaje	
11	Aplicación del manual establecido para la el buen manejo de la utilización señalética de seguridad.	Nómina de Farmacia El Descuento San Francisco, consultor	30 días	Utilización del manual de procesos de la señalética, buen manejo de los suministros, seguridad	\$0
12	Comienzo normal de todas las actividades de la farmacia con la implementación, uso del manual de seguridad, señalética, suministros	Nómina de Farmacia El Descuento San Francisco	Tiempo indefinido		\$0
<b>Total</b>					<b>\$1050</b>



**Figura 31: Gantt- Plan de Implementación para los suministros e infraestructura**

**Tabla 17: Plan de implementación de recursos humanos**

<b>Tipo de Debilidad</b>					
Recursos Humanos					
<b>Debilidad</b>					
Tiempo no productivo ya que Farmacia El Descuento San Francisco no posee un control de asistencia provocando retrasos en los procesos que se tiene.					
<b>Oportunidad de Mejora</b>					
Adquisición de un sistema biométrico y de nuevo personal para ver la asistencia, agilidad de compra y venta para que no existan retrasos para la Farmacia El Descuento San Francisco con el personal.					
<b>N.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Duración</b>	<b>Resultados</b>	<b>Costo</b>
1	Ver precios para un sistema biométrico de asistencia.	Administrador	2 días	Cotizaciones de sistemas biométrico de gestión de asistencia.	\$0
2	Compra del sistema biométrico de gestión de asistencia.	Administrador	3 días	Sistema biométrico	\$150
3	Instalar el sistema biométrico.	Administrador, instalador externo	2 días	Sistema biométrico instalado	\$15
4	Registro de cada una de la información en el sistema biométrico.	Administrador	1 día	Reportes	\$0
5	Capacitar al personal de nómina el uso adecuado del biométrico.	Gerente, administrador	1 días	Controlar los horarios de entrada y salida del persona	\$0
6	Comienzo adecuado de uso en el sistema biométrico de asistencia.	Nómina de Farmacia El Descuento San Francisco	Tiempo indefinido		\$0
7	Contratación de nuevo personal con horarios y turnos rotativos.	Administrador	7 días	Nuevo personal	\$398
<b>Total</b>					<b>\$548</b>



**Figura 32: Gantt – Plan de implementación de Recursos Humanos**

Se estableció tres planes de mejora para la Farmacia el Descuento San Francisco tomando en cuenta que estos procesos los administradores pueden acogerlo como una gran oportunidad para el buen manejo y mejora de la empresa y que se lo pueda implementar. Cabe recalcar que cada uno de los planes para las respectivas cotizaciones se estableció mediante diálogos con los expertos en cada uno de los procesos, generando así costos que se puede observar en la Tabla 18.

**Tabla 18: Procesos de mejora**

<b>Proyecto</b>	<b>Tiempo de duración</b>	<b>Costo</b>
Plan de implementación del sistema de gestión por procesos.	4 meses 9 días	\$394
Plan de implementación de los suministros e infraestructura.	2 meses 16 días	\$1.050
Plan de implementación de recursos humanos.	9 días	\$548
<b>Total</b>		<b>\$ 1.992</b>

### **3.7 Análisis Costo- beneficio**

El análisis costo- beneficio va a presentar un beneficio para la Farmacia El Descuento San Francisco por lo cual se entabló una conversación con el Gerente y Administrador de la empresa y se llegó a un acuerdo del porcentaje de ganancia en las ventas que se desea esperar de acuerdo al criterio de la Farmacia El Descuento San Francisco que es el 8% de las facturas realizadas por mes que son 35 diarias, dando así 1.992 el número de facturas por mes y un monto de \$5 dólares cada una. Calculando con el 5% equivale a 84 facturas que se espera aumentar por mes. De igual manera se tomó los estados de resultados para validar el margen de contribución de los ingresos.

Tomando en cuenta el promedio de las ventas que se realiza al mes; por lo cual se realiza el cálculo de la utilidad bruta.

**Tabla 19: Cálculo de margen de contribución unitario**

<b>Ventas por mes</b>	\$6.750
<b>(-) Costo de venta</b>	\$2.349,76
<b>Utilidad bruta</b>	\$4.409,24
<b>Número de Facturas mes</b>	1.050
<b>Margen de contribución unitario por factura</b>	\$4,19

**Tabla 20: Cálculo de factura para ganancia esperada mensual**

<b>Número de Facturas Mes</b>		<b>Porcentaje</b>	<b>Facturas a aumentar por mes</b>
(35 facturas al mes *30 días) 1.050	*	5%	52
<b>Facturas a aumentar por mes</b>		<b>Margen de contribución unitario por factura</b>	<b>Ganancia esperada extra mensual</b>
52	*	4,19	\$217,88

Estableciendo ya la ganancia esperada extra mensual se puede ver que se va a recuperar en un plazo de 1 año el monto que se invirtió para la implementación de procesos; teniendo \$622,56 a favor, tomando en cuenta que es un tiempo establecido para poder recuperar la inversión. Se toma en cuenta que la ayuda de un nuevo personal para caja ayuda con un porcentaje del 5%, teniendo un incremento para el costo de oportunidad para las ventas que se va a recibir \$217,88 mensualmente extra, tomando en cuenta las ventas mensuales y de esta manera se pagaría el gasto que se realizó para la implementación de procesos anteriormente mencionados.

**Tabla 21: Resumen Costo-Beneficio**

<b>Costo</b>	\$1609
<b>Beneficio</b>	\$351,96
<b>Tiempo de recuperación</b>	1 año

### **3.7 Beneficios Intangibles**

Para la farmacia El Descuento San Francisco es ideal la implementación del sistema de gestión por procesos ya que es totalmente nuevo para la aplicación en la farmacia por lo cual se enlistan algunos de los beneficios intangibles que se obtendrán para la empresa como beneficiario:

- En el proceso de recursos humanos se logrará tener el personal capacitado para poder realizar sus actividades eficientemente en el horario establecido para que los consumidores no tengan ninguna queja.
- El control del inventario de medicamentos por medio del sistema establecido ayudará a poder verificar los insumos que se encuentran caducados para que se les pueda devolver a los proveedores y facilitar el acceso a nuevos medicamentos ya que eso depende de cada uno de ellos y de las cláusulas que se firman en el contrato establecido.
- El realizar una inspección a cada uno de los procesos logrará que se disminuyan los errores que se realizan en la atención al cliente y eliminar las quejas, así mismo el realizar un control y seguimiento de los medicamentos mediante el inventario ayudará a que los que están próximos a caducarse sean devueltos a los proveedores minimizando los costos y maximizando los tiempos.
- Por medio del manual de seguridad industrial, los clientes y el personal estarán informados para que no exista ningún accidente laboral. Deberán seguir todas las recomendaciones y procedimientos que se detallan en el mismo para que no

exista ninguna multa por medio de la inspección externa que se realiza a la Farmacia El Descuento San Francisco. De igual manera implementar la señalética adecuada en la farmacia ,evitando problemas accidentales en el futuro.

- La implementación del parqueadero es esencial para que no exista ningún inconveniente en la vía pública y que los clientes estén tranquilos, con sus autos seguros.
- Con el sistema biométrico se podrá verificar cuantas horas exactamente trabaja el personal, validar su hora de ingreso y salida, asegurando que siempre se encuentre una persona Auxiliar farmacéutica que le facilite y asesore sobre los medicamentos o suplementos que el cliente necesite.

## 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1 Conclusiones

- Farmacia El Descuento San Francisco es una empresa la cual ya tiene 5 años en el mercado, se llevó a cabo la idea mediante a un emprendimiento familiar, y hoy en día es una de las farmacias que tiene un gran posicionamiento en el mercado.
- De acuerdo al análisis planteado con respecto a los procesos actuales se concluyó que los tiempos en algunas de las funciones no son adecuadas ya que en el personal se demora más del tiempo que debe demorarse. Teniendo una ventaja ya que en el sector no existe una alta demanda de farmacias, por lo que los clientes esperan para poder ser atendidos.
- Farmacia El Descuento San Francisco no posee un instructivo de procesos de planificación y verificación, de cada una de las actividades planteadas que deben ser mejoradas ya que no tienen dicha sistematización no se toma en cuenta aquellas falas de los medicamentos caducados y la calidad del servicio a los consumidores.
- Existen la confusión al momento de manejar los procedimientos actuales ya que el personal no tiene definida sus funciones lo que a veces lleva a una equivocación en sus actividades.
- Se realizó un mejoramiento de los 5 procesos actuales de la Farmacia El Descuento San Francisco, planteando nuevos procesos que llevará a cabo la empresa para que sea una organización completa, ofreciendo calidad en el tiempo, servicio, proveedores y medicamentos que se ofrece en la farmacia mencionada.

- El monto de la inversión en la mejora de los procesos se logrará recuperar en 5 meses ya que se estableció una ganancia extra mensual.

## **4.2 Recomendaciones**

- Se recomienda la implementación de la mejora de procesos de la distribución de los medicamentos en la Farmacia El Descuento San Francisco y así se pueda conseguir una mejor rentabilidad.
- La señalización, uniforme de seguridad es fundamental para la calidad de suministros, medicamentos y en el bienestar del personal, consumidores de la Farmacia El Descuento San Francisco; ya que por la falta de algunas señaléticas puede provocar accidentes del personal, multas y esto puede provocar un desfinanciamiento para la farmacia.
- El poder planificar, organizar, dirigir y controlar es primordial para la farmacia ya que se debe tomar en cuenta cada uno de los estudios que se ha realizado en los departamentos de la empresa como recursos humanos, productividad, distribución, cobranzas, finanzas; permitirá que se pueda tener un manejo adecuado para así poder competir con organizaciones prestigiosas y poderosas.
- Es muy complicado para la gerencia de la Farmacia El Descuento San Francisco contratar más personal ya que existen antecedentes negativos que evitan que se contrate nuevo personal. Se recomienda poder implementar algunos incentivos en el personal para que puedan sentirse identificados con la farmacia y no vayan a trabajar por un sueldo sino porque en realidad disfrutan lo que hacen.
- Se recomienda que dependiendo el monto más alto de facturación, se pueda llegar a un convenio de descuento para los productos, medicamentos o si existen mejores beneficios y así se pueda reducir los costos de adquisición de los medicamentos, para poder tener mayor ganancia sin perjudicar al consumidor.

## 5. REFERENCIAS

1. 9001:2015, I. (24 de Noviembre de 2010). *GESTION DE CALIDAD*. Obtenido de SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LOS PROCESOS: <https://iso90.wordpress.com/2010/11/24/sistema-de-gestion-de-calidad-basado-en-los-procesos/>
2. Accostupa Baltazar, M. A., Cusi Huaman, R. Y., & Ronald. (2013). *METODO INDUCTIVO Y DEDUCTIVO*. Obtenido de <https://docplayer.es/73040318-Metodo-inductivo-deductivo.html>
3. AGENCIA NACIONAL DE REGULARIZACIÓN, C. Y. (2016). *BASE DE DATOS*. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/base-de-datos/>
4. Alexander Moisés Bautista Mamani, C. C. (julio de 2015). *Sistema tecnológico para el control de medicamentos en una farmacia*.
5. Autónoma, U. (2016). *Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas*. Obtenido de <http://www.iingen.unam.mx/es-mx/Organizacion/Planeacion/Paginas/FortalezasDebilidades.aspx>
6. BERMEO, A. C. (2018). *DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA CADENA DE RESTAURANTES MI CUCHITO UBICADOS EN LA PROVINCIAS SUCUMBÍOS Y ORELLANA*. QUITO: PUCE.
7. BORJA, M. E. (Marzo de 2015). *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE LA PRIMERA SUCURSAL DE "FARMACIA INGLESA" EN EL DISTRITO*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8953/Tesis%20Marjorie%20V%C3%A1squez%20final.pdf?sequence=1>
8. BRAVO, J. (2008). *GESTION DE PROCESOS*. CHILE: EVOLUCIÓN S.A. .
9. CENTROSUR. (Marzo de 2012). *MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS*. Obtenido de [http://www.centrosur.gob.ec/sites/default/files/MANUAL\\_DE\\_PROCESOS\\_Y\\_PROCEDIMIENTOS\\_INFORME\\_RENDICION\\_CUENTAS.pdf](http://www.centrosur.gob.ec/sites/default/files/MANUAL_DE_PROCESOS_Y_PROCEDIMIENTOS_INFORME_RENDICION_CUENTAS.pdf)

10. César Camisón, S. C. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. MADRID: PEARSON PRENTICE HALL S.A. Obtenido de <https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf>
  
11. Chang, R. (2011). *Mejora Continua de Procesos*. Garnica.
  
12. COLLAO, C. F., & LUCIO, P. B. (2014). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. MÉXICO: INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
  
13. Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno de Chile. (JUNIO de 2016). *PROPUESTA METODOLOGIAS PARA EL LEVANTAMIENTO Y MODELAMIENTO DE PROCESOS*. Obtenido de <http://www.auditoriainternadegobierno.gob.cl/wp-content/uploads/2015/07/DOCUMENTO-TECNICO-N-89-PROPUESTAS-METODOLOGICAS-PARA-EL-LEVANTAMIENTO-Y-MODELAMIENTO-DE-PROCESOS-2.pdf>
  
14. CONTINUA, G. D. (2019). *Control y Mejora continua de los procesos*. Obtenido de [http://www.ephpo.es/Procesos/GUIA\\_DISENO\\_MEJORA/5.pdf](http://www.ephpo.es/Procesos/GUIA_DISENO_MEJORA/5.pdf)
  
15. Cortes, J. A. (2014). *Fundamentos de la destion de inventarios*. Obtenido de [https://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/Fundamento\\_sdelagestiondeinventarios.pdf](https://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/Fundamento_sdelagestiondeinventarios.pdf)
  
16. DE, F. E. (Septiembre de 2003). *IDENTIFICACIÓN DE SERVICIOS*. Obtenido de <https://www.aciamericas.coop/IMG/mejoracontinua.pdf>
  
17. ECUADOR, D. C. (16 de Marzo de 2007). *POLITICA DE MEDICAMENTOS*. Obtenido de <http://apps.who.int/medicinedocs/documents/s19794es/s19794es.pdf?ua=1>
  
18. EL UNIVERSO. (Febrero de 2015). *El 54,7% del mercado de fármacos en siete firmas*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2015/02/08/nota/4529396/547-mercado-farmacos-siete-firmas>
  
19. EL UNIVERSO. (25 de Septiembre de 2018). *Con la compra del grupo Fybeca, Femsa pasaría a manejar el segundo grupo de farmacias de Ecuador*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/09/25/nota/6970694/compra-grupo-fybeca-femsa-pasaria-manejar-segundo-grupo-farmacias>

20. Figueroa, J. J. (Junio de 2014). *ATENCIÓN AL CLIENTE EN LOS SERVICIOS DE LA MUNICIPALIDAD DE MALACATÁN SAN MARCOS*". Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Chang-Juan.pdf>
21. Fontalvo Herrera, T. J. (2004). *Herramientas efectivas para el diseño e implantación de un sistema de gestión de la calidad ISO 9000:2000*. BOGOTÁ.
22. Fontalvo Herrera, T. J., & Vergara Schmalbach, J. C. (2010). *La Gestión de la Calidad en los Servicios Iso 9001:2008*. Cartagena: EUMED.
23. GARCÍA, Y. G. (Marzo de 2008). *GUÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS*. Obtenido de [https://www.uma.es/publicadores/gerencia\\_a/wwwuma/guiaprocesos1.pdf](https://www.uma.es/publicadores/gerencia_a/wwwuma/guiaprocesos1.pdf)
24. INEC. (2003-20013). *Cuentas Satélite de los Servicios de Salud del Ecuador*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Cuentas\\_Satelite/cuentas\\_satelite\\_2003-2013/7\\_Publicacion\\_CSS%202003-2013.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Cuentas_Satelite/cuentas_satelite_2003-2013/7_Publicacion_CSS%202003-2013.pdf)
25. ISO Tools. (13 de octubre de 2017). *¿Qué es y cómo se utiliza la documentación de procesos?* Obtenido de IsoTools Excellence: <https://www.isotools.com.co/se-utiliza-la-documentacion-procesos/>
26. ISOO. (24 de NOVIEMBRE de 2015). *ISO 9001: Entendiendo el enfoque basado en procesos*. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2014/11/iso-9001-entendiendo-enfoque-basado-procesos/>
27. ISOTOOLS. (17 de JULIO de 2017). *Procesos estratégicos, procesos clave y procesos complementarios*. Obtenido de <https://www.isotools.com.mx/procesos-estrategicos-procesos-clave-procesos-complementarios/>
28. Jaime, B. S., Carmona Calvo, M., Carrasco Pérez, R., & Rivas Zapata, M. T. (2012). *Guía para una Gestión basada en Procesos*. Sevilla: Instituto Andaluz de Tecnología.
29. LA REVISTA LIDER EN INNOVACIÓN SOCIAL. (18 de Julio de 2016). *El cuidado del medio ambiente, clave para un sector farmacéutico sostenible*. Obtenido de <https://www.compromisoempresarial.com/rsc/2016/07/el-cuidado-del-medio-ambiente-clave-para-un-sector-farmaceutico-sostenible/>

30. Lecumberr, V. N., Gómez-Escolar, C. A., García, G. M., & Sáez, M. S. (1997). *GUIA DE GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE FARMACIA HOSPITALARIA. 1997.* Obtenido de <https://www.sefh.es/bibliotecavirtual/insalud/guiagestionsf.pdf>
31. Maldonado, J. A. (2011). *Gestión de Procesos.* Málaga: EUMED.
32. Maldonado, J. A. (2018). *Gestión de Procesos.* Obtenido de [https://issuu.com/joseangelmaldonado8/docs/gesti\\_\\_n\\_de\\_procesos\\_\\_2018\\_](https://issuu.com/joseangelmaldonado8/docs/gesti__n_de_procesos__2018_)
33. Mapfre Soft. (2007). *Técnicas de levantamiento de procesos.*
34. Marquis, A. (2018). *¿Qué es el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)?* Obtenido de Pyme: <https://pyme.lavoztx.com/qu-es-el-analisis-de-fortalezas-opportunidades-debilidades-y-amenazas-foda-13754.html>
35. MEJÍA, M. C., & HURTADO, J. L. (26 de Agosto de 2006). *ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO Y MODO DE FALLA DE LOS PROCESOS DE FARMACIA EN UNA CLINICA DE TERCER NIVEL.* Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v21n97/v21n97a05.pdf>
36. Moliner, A. (4 de MARZO de 2015). *Ventajas de la gestión por procesos.* Obtenido de <https://nae.global/ventajas-de-la-gestion-por-procesos/>
37. N.A. (2013-2014). *PLAN ESTRATEGICO DEPARTAMENTO DE SALUD VALENCIA HOSPITAL GENERAL .* Obtenido de [http://www.san.gva.es/documents/152919/4190141/DPTO+09\\_2013-2014\\_PED.pdf](http://www.san.gva.es/documents/152919/4190141/DPTO+09_2013-2014_PED.pdf)
38. N.A. (2018). *DISTRIBUCIÓN: ADMINISTRACIÓN DE LAS OPERACIONES DE CUMPLIMIENTO .* Obtenido de <http://orion2020.org/archivo/cadenadevalor/distribucion.pdf>
39. PAZ, R. C., & GOMEZ, D. G. (2018). *ADMINISTRACION DE LA CALIDAD TOTAL.* Obtenido de [http://nulan.mdpu.edu.ar/1614/1/09\\_administracion\\_calidad.pdf](http://nulan.mdpu.edu.ar/1614/1/09_administracion_calidad.pdf)
40. POPULAR. (Marzo de 2015). *FORO EMPRESARIAL.* Obtenido de QUE ES UN MANUAL DE PROCESOS: <https://www.impulsapopular.com/gerencia/que-es-un-manual-de-procesos/>

41. PRIVADOS, N. T. (Mayo de 2017). *MINISTERIO DE SALUD PUBLICA*. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/08/R-ARCSA-DE-008-2017-JCGO-Farmacias-y-Botiquines.pdf>
42. Proyecto, P. G. (05 de Febrero de 2019 ). *El Mapa de Procesos y Análisis de Procesos Clave*. Obtenido de Proyecto fin de Master: [http://www.formatoedu.com/web\\_gades/docs/2\\_\\_Mapa\\_de\\_Procesos\\_1.pdf](http://www.formatoedu.com/web_gades/docs/2__Mapa_de_Procesos_1.pdf)
43. Puente, C. D., & Mosquera, J. A. (06 de Febrero de 2019). *Diseño de un Sistema de Gestión por procesos para una empresa dedicada a la actividades de planes de pago de pensiones jubilatoria ubicada en la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de [https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/24609/1/ICM\\_Dise%C3%BA1o%20de%20un%20sistema%20de%20gestion%20por%20procesos%20para%20uan%20empresa%20actividades%20planes%20de%20pagos%20de%20pensiones%20jubilatorias\\_icm.pdf](https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/24609/1/ICM_Dise%C3%BA1o%20de%20un%20sistema%20de%20gestion%20por%20procesos%20para%20uan%20empresa%20actividades%20planes%20de%20pagos%20de%20pensiones%20jubilatorias_icm.pdf)
44. R.MOLERO, & ACOSTA, M. (s.f.). *Planificación y organización de un Servicio de una Farmacia*. Obtenido de <https://www.sefh.es/bibliotecavirtual/fhtomo1/cap11.pdf>
45. SANTOS, J. (20 de ABRIL de 2017). *¿Por qué debes documentar los procesos de tu negocio?* Obtenido de Documentar los procesos es ventajoso para tu negocio: <https://www.administracionvirtual.es/documentar-procesos/>
46. Talancón, H. P. (Septiembre de 2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. Obtenido de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
47. THOMPSON, S. (1985). *EL PROCESO DE DIRECCIÓN ESTRATEGICA*. Obtenido de <http://www.agro.unc.edu.ar/~paginafacu/Catedras/Agroneg/Filminas/ProcDirecEstrateFODA.pdf>
48. VARGAS, R. G. (2013). *HERRAMIENTAS DE PRODUCTIVIDAD APLICADAS AL MEJORAMIENTO DE*. Obtenido de [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/76351/1/herramientas\\_productividad\\_aplicadas.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76351/1/herramientas_productividad_aplicadas.pdf)

# **ANEXOS**

**ANEXO 1**  
**Formulario de preguntas para**  
**la encuesta Farmacia El**  
**Descuento San Francisco**

**Pregunta 1. ¿Desde qué año es cliente de la Farmacia El Descuento San Francisco?**

**Pregunta 2. ¿Con qué frecuencia viene a la Farmacia El Descuento San Francisco?**

Una vez a la semana-dos o tres veces a la semana-dos o tres veces al mes- una solo vez al mes

**Pregunta 2. ¿Qué es lo usted ve al escoger una farmacia?**

Descuento, calidad, atención al cliente, variedad de productos, precio.

**Pregunta 3. ¿Cómo calificaría usted la satisfacción del descuento de Farmacia El Descuento San Francisco? Excelente-Regular-Malo**

**Pregunta 4. ¿Cómo calificaría usted la satisfacción de calidad de Farmacia El Descuento San Francisco? Excelente-Regular-Malo**

**Pregunta 5. ¿Cómo calificaría usted la satisfacción de la atención al cliente de Farmacia El Descuento San Francisco? Excelente-Regular-Malo**

**Pregunta 6. ¿Cómo calificaría usted la satisfacción de la variedad de productos de Farmacia El Descuento San Francisco? Excelente-Regular-Malo**

**Pregunta 7. ¿Cómo calificaría usted la satisfacción del precio de Farmacia El Descuento San Francisco? Excelente-Regular-Malo**

**Pregunta 8. ¿A diferencia con otras farmacias, considera que el servicio de Farmacia El Descuento San Francisco el servicio es?**

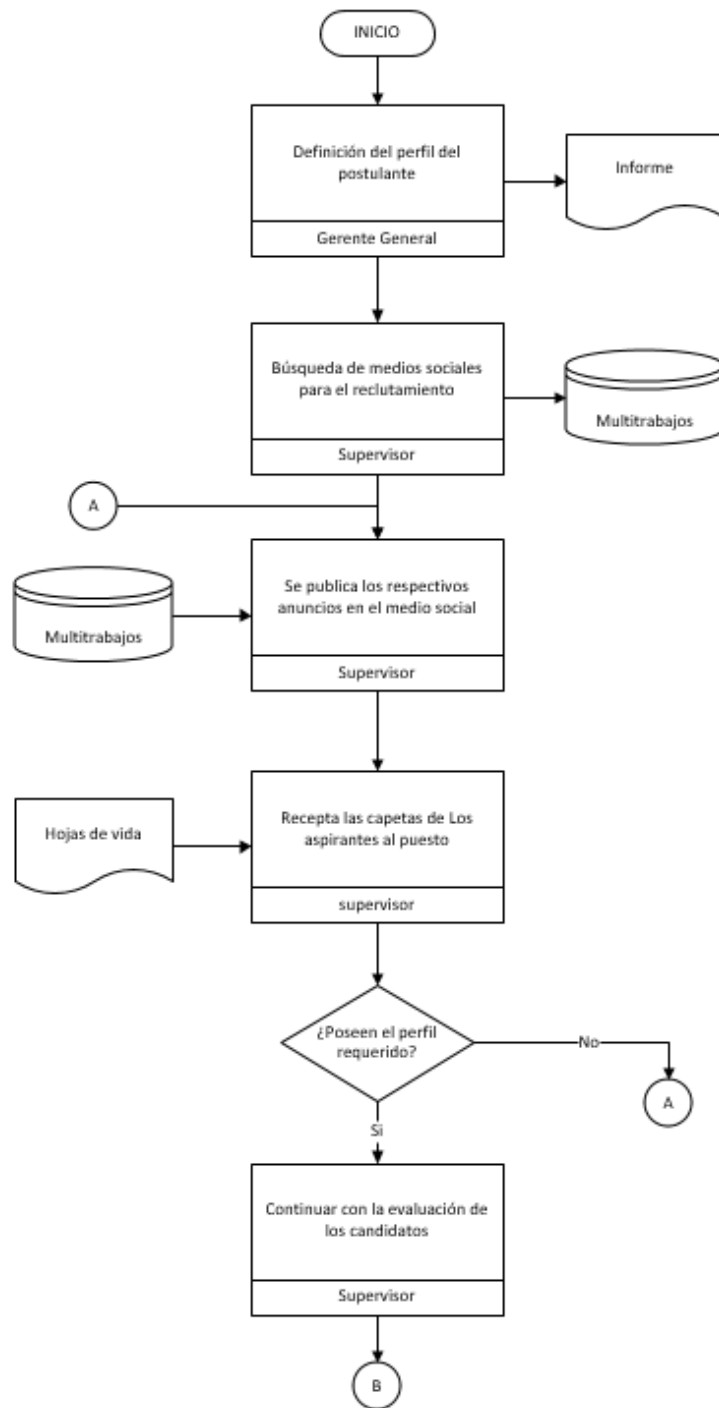
Mucho mejor -Algo peor- Algo mejor -Mucho peor- Más o menos- igual -No lo sé

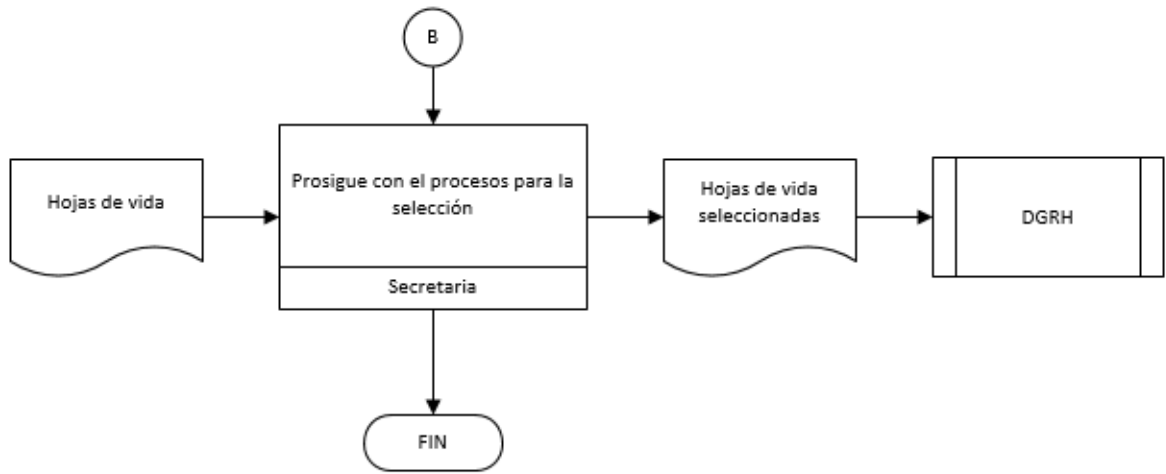
**Pregunta 8. ¿Recomendaría usted a otras personas la Farmacia El Descuento San Francisco?**

Si-no

**ANEXO 2**  
**Diagrama de Flujos Actuales**  
**de la Farmacia El Descuento**  
**San Francisco**

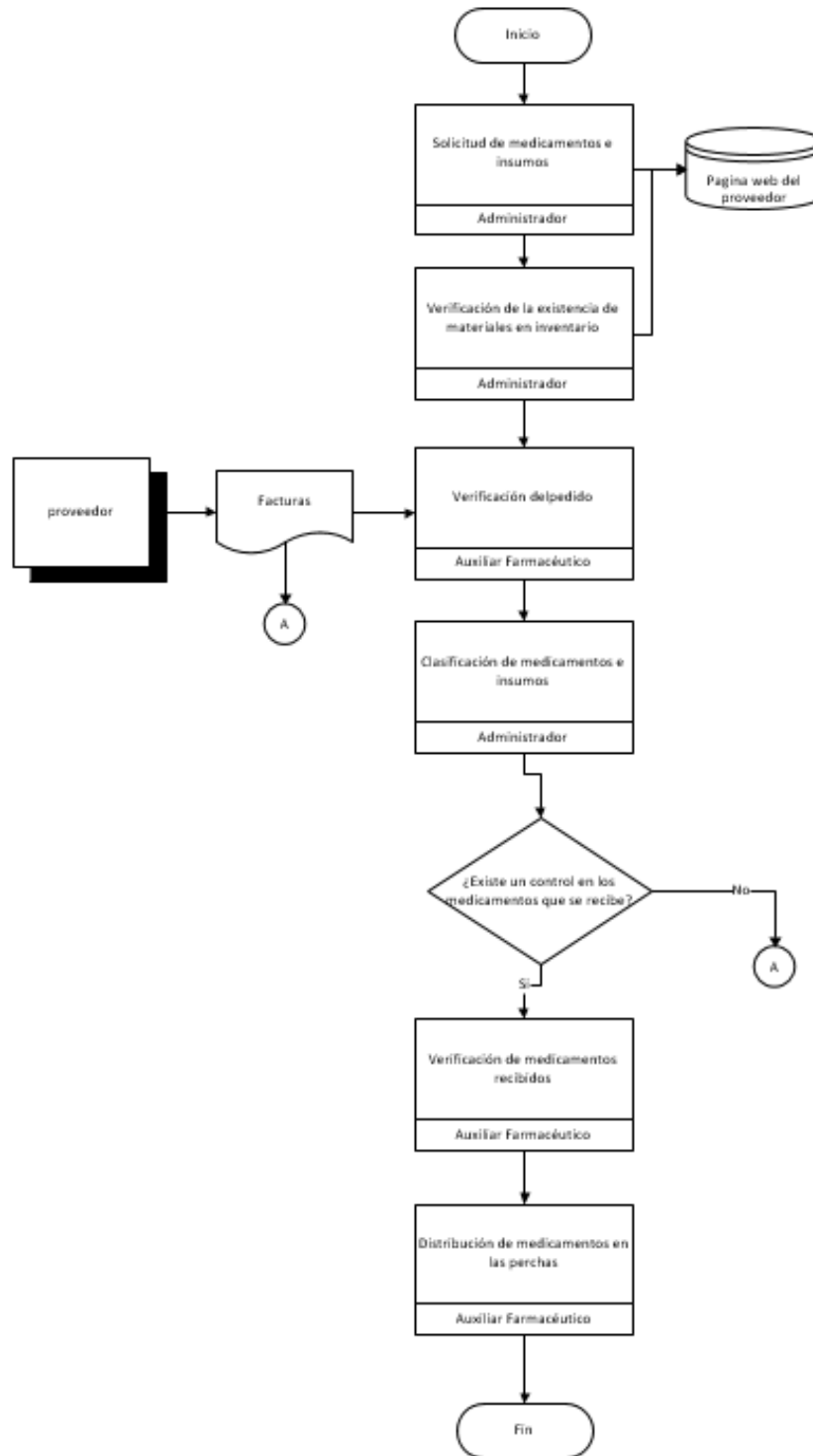
<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>DIAGRAMAS DE FLUJOS ACTUALES</b>	
<b>CODIGO:</b> <b>PRM-01</b>	<b>Procedimiento: Contratación</b>		
<b>Edición No. 01</b>			



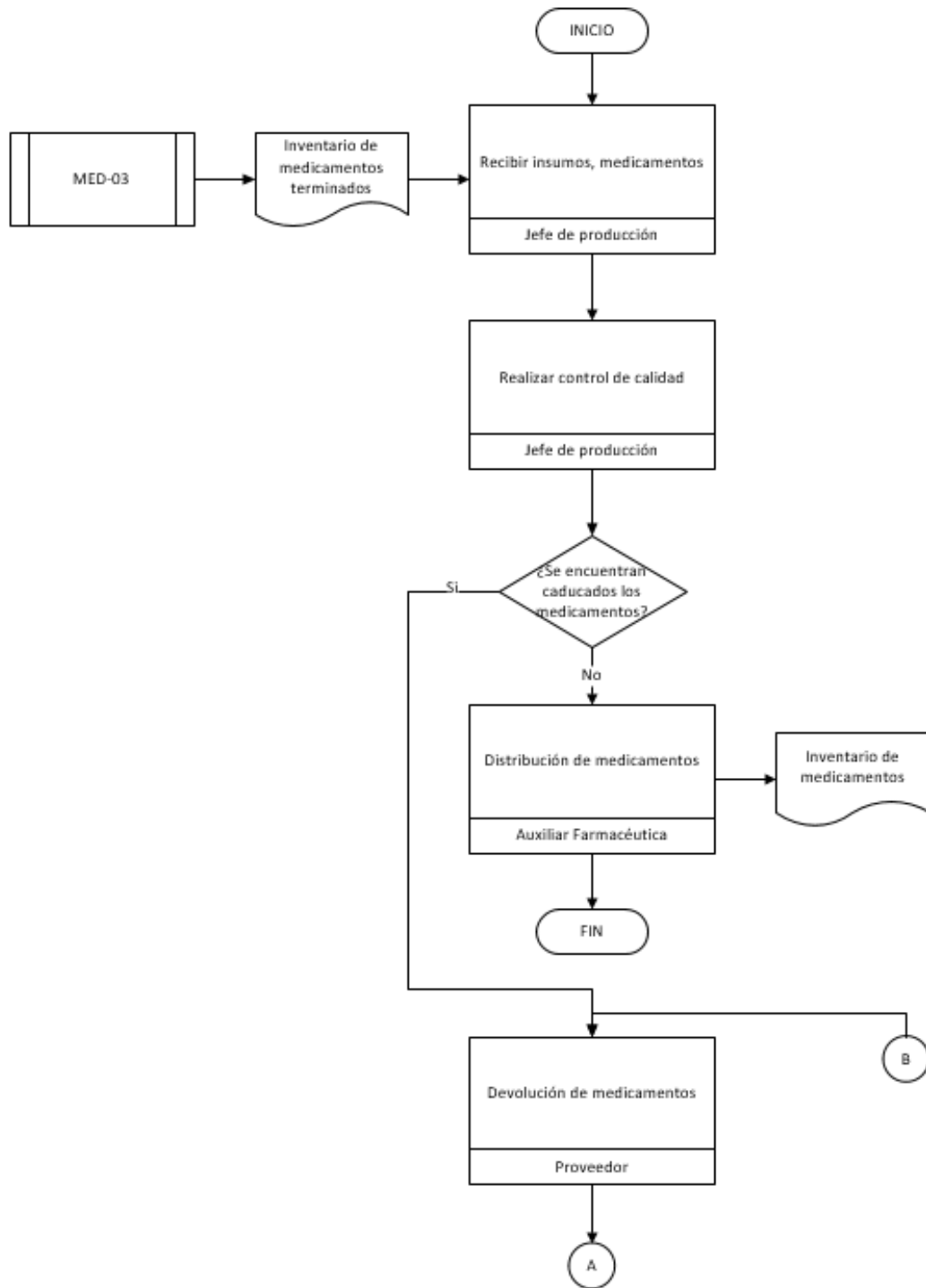


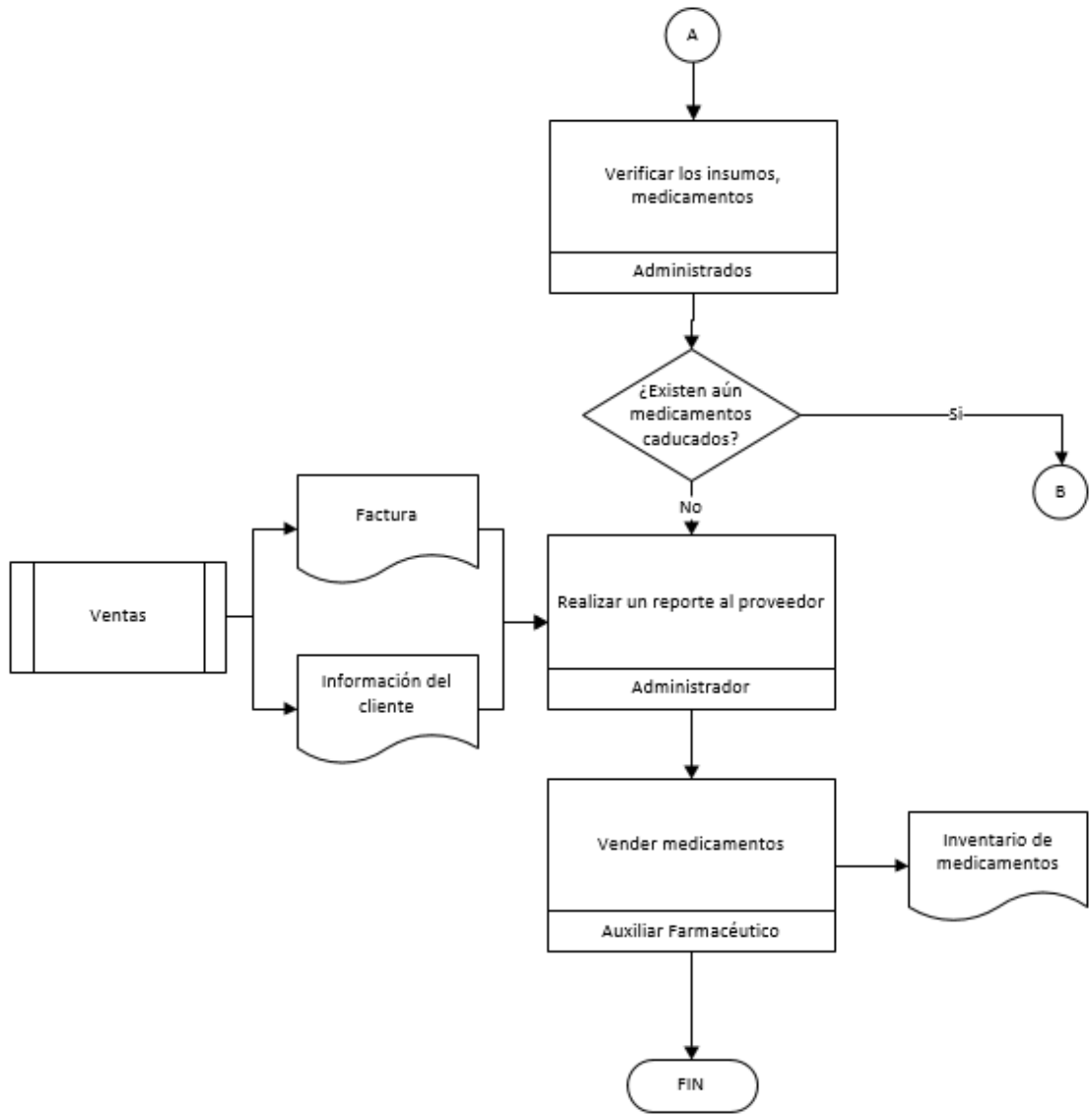
**CODIGO:** PRM-01    **Procedimiento:** Solicitud de medicamentos e insumos.

Edición No. 01

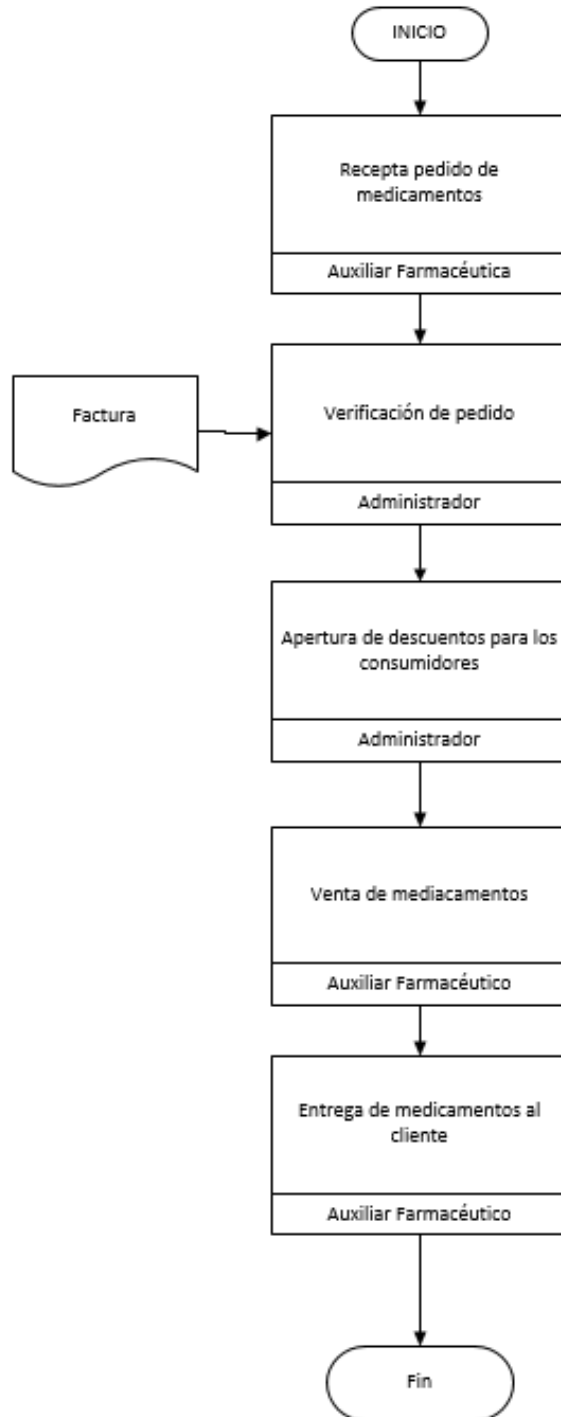


<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>DIAGRAMA DE FLUJOS ACTUALES</b>	
<b>CODIGO:</b> GCD-02	<b>Procedimiento:</b> Gestión de Centro de Distribución		
<b>Edición No. 01</b>			

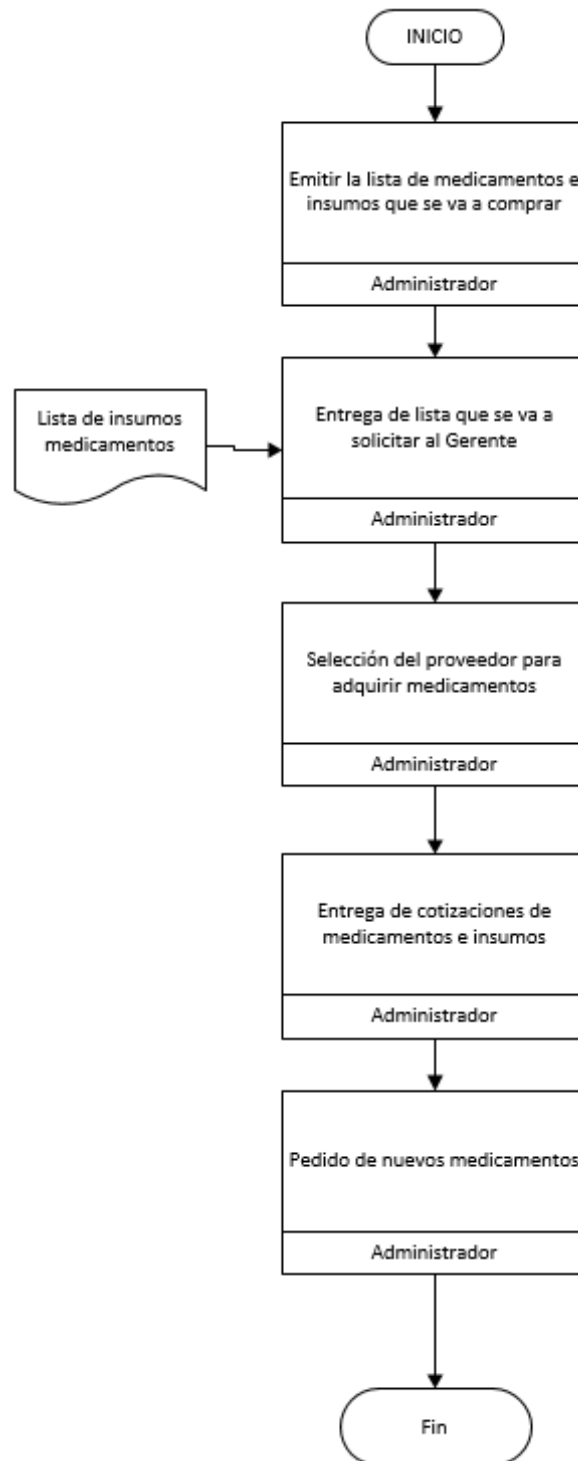




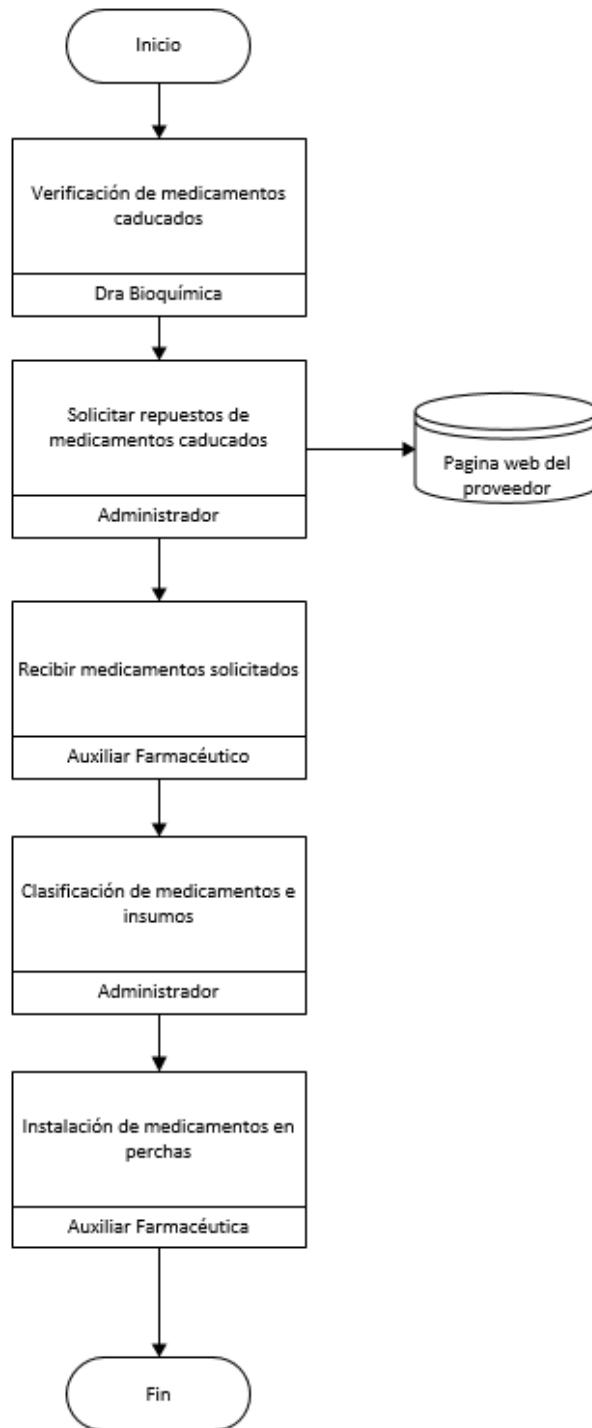
<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>DIAGRAMA DE FLUJOS ACTUALES</b>	
<b>CODIGO:</b> CMR-04	<b>Procedimiento:</b> Comercialización		
<b>Edición No. 01</b>			



<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>DIAGRAMA DE FLUJOS ACTUALES</b>	
<b>CODIGO:</b> CMR-05	<b>Procedimiento:</b> Post Venta-Proveedores		
<b>Edición No. 01</b>			



<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>DIAGRAMA DE FLUJOS ACTUALES</b>	
<b>CODIGO:</b> MNT-05	<b>Procedimiento:</b> Mantenimiento		
<b>Edición No. 01</b>			



**ANEXO 3**  
**Valor Agrega de los procesos**  
**de la Farmacia El Descuento**  
**San Francisco**

## ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE SOLICITUD DE LOS MEDICAMENTOS E INSUMOS

N°	Actividad	Responsable	Escala	U	Escala	FTE	%	Carga	Carga	C	E	Tipo	Total carga
1	Salicitud de las medicamentar e insumar	Gerente	cada 2 semanas	8 pedidos	20 minutar	0,00087535	7,00%	5,6 hz/mor		*		VAC	4934,9 hz/mor
2	Envío de medicamentar	Gerente	cada 2 semanas	10 pedidos	10 minutar	0,00087535	4,38%	3,5 hz/mor			*	NAV	
3	Espera por proceso		cada 1 día	3 pedidos	3 horas	0,25000000	225,00%	178,5 hz/mor			*	NAV	
4	Verificación de existencia de materiales en inventario	Administrador	cada 1 semana	4 pedidos	45 minutar	0,00087535	15,76%	12,5 hz/mor	\$ 94,54	*	*	VAN	
5	Transfiere la existencia	Administrador	cada 2 días	8 transferencias	3 horas	0,25000000	300,00%	238,0 hz/mor	\$ 1.800,00	*		VAC	
6	Emito la nueva requisición con los materiales no existentes en vitrina	Administrador	cada 2 días	7 pedidos	15 minutar	0,00416667	21,88%	17,4 hz/mor	\$ 131,25	*		VAC	
7	Envío de requisición	Gerente	cada 2 días	5 pedidos	30 minutar	0,00416667	31,25%	24,8 hz/mor			*	NAV	
8	Verificación de la mercadería con el pedido	Gerente	cada 2 semanas	6 pedidos	50 minutar	0,00087535	13,12%	10,4 hz/mor		*	*	VAN	
9	Aprobación de mpd y mpzalicitud	Gerente	cada 1 día	4 pedidos	10 minutar	0,00416667	16,67%	13,2 hz/mor		*		VAC	
10	Envío de aprobación	Administrador	cada 2 días	7 pedidos	5 minutar	0,00416667	7,29%	5,8 hz/mor	\$ 43,75		*	NAV	
11	Espera por proceso		cada 2 días	8 pedidos	24 horas	0,25000000	2400,00%	1904,0 hz/mor			*	NAV	
12	Recepción y contabilización de la mercadería solicitada	Auxiliar farmacé	cada 2 días	9 pedidos	5 minutar	0,00416667	9,38%	7,4 hz/mor		*		VAC	
13	Envío de la requisición al Coordinador	Administrador	cada 2 días	7 pedidos	12 minutar	0,00416667	17,50%	13,9 hz/mor	\$ 105,00		*	NAV	
14	Espera por proceso		cada 3 días	9 pedidos	50 minutar	0,00416667	62,50%	49,6 hz/mor			*	NAV	
15	Clarificación de medicamentar e insumar	Dra. Bioquímica Farmacéutica Dra. Bioquímica Farmacéutica	cada 2 días	10 pedidos	6 horas	0,25000000	750,00%	595,0 hz/mor	\$ 3.000,00	*		VAN	
16	Control de la mercadería que ingresa	Farmacéutica	cada 3 días	1 pedido	12 horas	0,25000000	100,00%	79,3 hz/mor	\$ 400,00		*	VAN	
17	Espera por proceso		cada 1 semana	4 pedidos	4 horas	0,05252101	84,02%	66,7 hz/mor			*	NAV	
18	Verifica en el tema medicamentar e insumar existente	Auxiliar farmacé	cada 2 días	4 pedidos	40 minutar	0,00416667	33,33%	26,4 hz/mor		*	*	VAN	
19	Ingreso al sistema de medicamentar e insumar que no existe en el inventario	Auxiliar farmacé	cada 2 semanas	2 pedidos	35 minutar	0,00087535	3,06%	2,4 hz/mor		*		VAC	
20	Emito los listados de medicamentar e insumar para comprar	Auxiliar farmacé	cada 1 día	8 listados	42 minutar	0,00416667	140,00%	111,1 hz/mor		*		VAC	
21	Entrega los listados al proveedor	Auxiliar farmacé	cada 1 semana	6 listados	7 minutar	0,00087535	3,68%	2,9 hz/mor			*	NAV	
22	Espera por proceso		cada 2 días	7 listados	6 horas	0,25000000	525,00%	416,5 hz/mor			*	NAV	
23	Selección proveedores para adquisición de la remitida	Auxiliar farmacé	cada 4 días	5 cotizaciones	47 minutar	0,00416667	24,48%	19,4 hz/mor		*		VAC	
24	Entregan las cotizaciones de medicamentar e insumar al Administrador	Auxiliar farmacé	cada 3 días	9 cotizaciones	3 horas	0,25000000	225,00%	178,5 hz/mor			*	NAV	
25	Espera por proceso		cada 4 días	5 cotizaciones	5 horas	0,25000000	156,25%	124,0 hz/mor			*	NAV	
26	Control y limpieza por vitrina de medicamentar	Auxiliar farmacé	cada 2 semanas	3 cotizaciones	2 horas	0,05252101	15,76%	12,5 hz/mor		*	*	VAN	
27	Ubicación de medicamentar e insumar en vitrina	Auxiliar farmacé	cada 2 días	7 cotizaciones	3 horas	0,25000000	262,50%	208,3 hz/mor		*		VAC	
28	Espera por proceso		cada 2 días	8 cotizaciones	5 horas	0,25000000	500,00%	396,7 hz/mor			*	NAV	
29	Ventar	Auxiliar farmacé	cada 2 días	7 cotizaciones	20 minutar	0,00416667	29,17%	23,1 hz/mor		*		VAC	
30	Emisión y entrega de factura	Auxiliar farmacé	cada 2 días	3 solicitudes	4 minutar	0,00416667	2,50%	2,0 hz/mor		*		VAC	
31	Cobra de factura		cada 1 día	9 solicitudes	4 minutar	0,00416667	15,00%	11,9 hz/mor		*		VAC	
32	Entrega de medicamentar e insumar	Auxiliar farmacé	cada 2 días	10 solicitudes	7 minutar	0,00416667	14,58%	11,6 hz/mor		*		VAC	
33	Ingreso de Facturar y Contabilización	Auxiliar farmacé	cada 1 semana	8 pedidos	5 minutar	0,00087535	3,50%	2,8 hz/mor		*		VAC	
34	Espera por proceso		cada 2 días	8 horas	2 horas	0,25000000	200,00%	158,7 hz/mor			*	NAV	
35	Archivo de facturación	Cantador externo	cada 1 mes	2 pedidos	20 minutar	0,00021008	0,84%	0,7 hz/mor			*	NAV	

## ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE COMERCIALIZACIÓN-VENTA

N	Actividad	Responsal	recue	scala	Volu	Escala V	Durac	Escala I	FTE	%	Carga	Costo	C					Tipo	Total carga	490,6 hrs/mes
1	Recepta pedido de medicamentos	Dota Farmaceu	cada 2 semanas		8 pedidos		20 minutos		0,00087535	7,00%	5,6 hrs/mes	\$ 28,01						VAC	<b>Requiere</b>	6,18 personas
2	Verificación de pedido	Dota Farmaceu	cada 2 semanas		10 pedidos		10 minutos		0,00087535	4,38%	3,5 hrs/mes	\$ 17,51						NAV		
3	Espera por proceso		cada 1 días		3 pedidos		3 horas		0,25000000	225,00%	178,5 hrs/mes							NAV		
4	Proceso de validación de los medicamentos e insumos	Cajero	cada 1 semanas		4 pedidos		45 minutos		0,00087535	15,76%	12,5 hrs/mes	\$ 59,09						VAN		
5	Apertura de descuento a clientes	Cajero	cada 2 días		8 transferencias		3 horas		0,25000000	300,00%	238,0 hrs/mes	\$ 1.125,00						VAC		
6	Indicación al cliente del descuento	Cajero	cada 2 días		7 pedidos		15 minutos		0,00416667	21,88%	17,4 hrs/mes	\$ 82,03						VAC		
7	Apertura de código en descuento	Administrador	cada 2 días		5 pedidos		30 minutos		0,00416667	31,25%	24,8 hrs/mes	\$ 250,00						NAV		
8	Entrega de medicamentos	Supervisor	cada 2 semanas		6 pedidos		50 minutos		0,00087535	13,13%	10,4 hrs/mes	\$ 49,24						VAN		

## ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE MERCADERÍAS, MANTENIMIENTO

N	Actividad	Responsa	recue	scala	Volu	Escala V	Durac	Escala I	FTE	%	Carga	Costo	C					Tipo	Total carga	810,8 hrs/mes
1	Planificación de mantenimiento preventivo	Supervisor	cada 1 semanas		8 pedidos		50 minutos		0,00087535	35,01%	27,8 hrs/mes	\$ 131,30						VAC	<b>Requiere</b>	10,22 personas
2	Comunicación, publicación y envío de la planificación al personal	Supervisor	cada 1 días		1 pedidos		10 minutos		0,00416667	4,17%	3,3 hrs/mes	\$ 15,63						VAC		
3	Espera por proceso		cada 2 días		9 pedidos		2 horas		0,25000000	225,00%	178,5 hrs/mes							NAV		
4	Informe al cliente	Supervisor	cada 1 semanas		1 pedidos		45 minutos		0,00087535	3,94%	3,1 hrs/mes	\$ 14,77						VAC		
5	Solicitud de repuestos para los medicamentos	Cajero	cada 1 semanas		1 transferencias		3 horas		0,05252101	15,76%	12,5 hrs/mes	\$ 59,09						VAC		
6	Recibir el pedido	Cajero	cada 2 días		1 pedidos		15 minutos		0,00416667	3,13%	2,5 hrs/mes	\$ 11,72						NAV		
7	Revisión del equipamiento kits	Dota Farmace	cada 1 días		8 pedidos		30 minutos		0,00416667	100,00%	79,3 hrs/mes	\$ 400,00						VAN		
8	Clasificación de medicamentos e insumos	Dota Farmace	cada 1 semanas		8 pedidos		50 minutos		0,00087535	35,01%	27,8 hrs/mes	\$ 140,06						VAC		
9	Instalación de kits de mantenimiento	Limpieza	cada 1 días		4 pedidos		6 horas		0,25000000	600,00%	476,0 hrs/mes	\$ 2.250,00						VAC		

## ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL INVENTARIO

N	Actividad	Responsal	recuer	escala	Volume	Escala V	Durac	escala I	FTE	%	Carga	Costo	C	U	U	U	U	Tipo	Total carga	2421,0 hrs/mes	
1	Recibir materiales	Supervisor	cada 2 semanas	8 pedidos	20 minutos	0,00087535	7,00%	5,6 hrs/mes	\$ 26,26	*								VAC	<b>Requiere</b> 30,52 personas		
2	Verificar materiales	Supervisor	cada 2 semanas	10 pedidos	10 minutos	0,00087535	4,38%	3,5 hrs/mes	\$ 16,41	*								VAN			
3	Espera por proceso		cada 1 días	3 pedidos	3 horas	0,25000000	225,00%	178,5 hrs/mes							*			NAV			
4	Recibir medicina	Supervisor	cada 1 semanas	4 pedidos	45 minutos	0,00087535	15,76%	12,5 hrs/mes	\$ 59,09	*								VAC			
5	Verificar la entrega	Supervisor	cada 2 días	8 transferencia	3 horas	0,25000000	300,00%	238,0 hrs/mes	\$ 1.125,00	*								VAC			
6	Validación de medicamentos	Cajero	cada 2 días	7 pedidos	15 minutos	0,00416667	21,88%	17,4 hrs/mes	\$ 82,03	*					*			VAN			
7	Poner en percha	Cajero	cada 2 días	5 pedidos	30 minutos	0,00416667	31,25%	24,8 hrs/mes	\$ 117,19	*								VAC			
8	Recibir medicamentos sin fecha de caducidad	Supervisor	cada 2 semanas	6 pedidos	50 minutos	0,00087535	13,13%	10,4 hrs/mes	\$ 49,24	*								VAC			
9	Clasificar de acuerdo a los farmaceuticos	Doct Farmaceu	cada 1 días	4 pedidos	10 minutos	0,00416667	16,67%	13,2 hrs/mes	\$ 66,67	*								VAC			
10	Almacena los medicamentos	Doct Farmaceu	cada 2 días	7 pedidos	5 minutos	0,00416667	7,29%	5,8 hrs/mes	\$ 29,17	*								VAC			
11	Espera por proceso		cada 2 días	8 pedidos	24 horas	0,25000000	2400,00%	1904,0 hrs/mes							*			NAV			
12	Realiza inventario de medicamentos	Supervisor	cada 2 días	9 pedidos	5 minutos	0,00416667	9,38%	7,4 hrs/mes	\$ 35,16	*								VAC			

## ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE POST VENTA- PROVEEDORES

N	Actividad	Responsal	recuer	escala	Volume	Escala V	Durac	escala I	FTE	%	Carga	Costo	C	U	U	U	U	Tipo	Total carga	2421,0 hrs/mes	
1	Solicitud de cotizaciones	Administrador	cada 2 semanas	8 pedidos	20 minutos	0,00087535	7,00%	5,6 hrs/mes	\$ 56,02	*								VAC	<b>Requiere</b> 30,52 personas		
2	Revisa cotizaciones de proveedores	Supervisor	cada 2 semanas	10 pedidos	10 minutos	0,00087535	4,38%	3,5 hrs/mes	\$ 16,41	*								NAV			
3	Espera por proceso		cada 1 días	3 pedidos	3 horas	0,25000000	225,00%	178,5 hrs/mes							*			NAV			
4	Envia de requisitos para los proveedores	Supervisor	cada 1 semanas	4 pedidos	45 minutos	0,00087535	15,76%	12,5 hrs/mes	\$ 59,09	*					*			VAN			
5	Calificación de proveedores	Supervisor	cada 2 días	8 transferencia	3 horas	0,25000000	300,00%	238,0 hrs/mes	\$ 1.125,00	*								VAC			
6	Análisis del proveedor	Supervisor	cada 2 días	7 pedidos	15 minutos	0,00416667	21,88%	17,4 hrs/mes	\$ 82,03	*								VAC			
7	Análisis informe	Administrador	cada 2 días	5 pedidos	30 minutos	0,00416667	31,25%	24,8 hrs/mes	\$ 250,00	*								NAV			
8	Realización del pedido acondando la fecha	Supervisor	cada 2 semanas	6 pedidos	50 minutos	0,00087535	13,13%	10,4 hrs/mes	\$ 49,24	*								VAN			
9	Recepta el pedido solicitado	Cajero	cada 1 días	4 pedidos	10 minutos	0,00416667	16,67%	13,2 hrs/mes	\$ 62,50	*								VAC			
10	Verificación de medicamentos en orden	Doct Farmaceu	cada 2 días	7 pedidos	5 minutos	0,00416667	7,29%	5,8 hrs/mes	\$ 29,17	*					*			NAV			
11	Espera por proceso		cada 2 días	8 pedidos	24 horas	0,25000000	2400,00%	1904,0 hrs/mes							*			NAV			
12	Despacho en cada vitrina a los medicamentos	Doct Farmaceu	cada 2 días	9 pedidos	5 minutos	0,00416667	9,38%	7,4 hrs/mes	\$ 37,50	*					*			VAC			

**ANEXO 4**  
**Manual de procesos de la**  
**Farmacia El Descuento San**  
**Francisco**

<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>CODIGO:</b> PRM-01	<b>Procedimiento: Desempeño de los trabajadores</b>		
<b>Edición No. 01</b>			

- **Propósito**

El propósito de este proceso es comprender cada una de las necesidades del personal de nómina, mediante una evaluación de las actividades que realizan

- **Alcance**

Todos los trabajadores de La Farmacia El Descuento San Francisco.

- **Responsable del proceso**

Gerente General

- **Definiciones**

- **Evaluación de las actividades:** Papel de trabajo que se diagnostica el rendimiento de los trabajadores.

- **Políticas**

- Se realizará evaluaciones periódicamente sin avisar para verificar como se encuentra el personal de la Farmacia El Descuento San Francisco.
- Se trabaja por objetivos, cumpliendo su horario de trabajo.
- El Gerente General y Administrador va a tener su diagnóstico mediante métodos de evaluación como la percepción y validar los documentos que puedan respaldarse que los trabajadores estén realizando correctamente su trabajo.

- **Indicadores**

<b>Nombre:</b>	Porcentaje del cumplimiento de objetivos					
<b>Descripción:</b>	Sobre el cumplimiento de los objetivos personales de los trabajadores					
<b>Formulas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Entido</b>	<b>Límite Inferior</b>	<b>Límite Superior</b>	<b>Responsable de Medición</b>	<b>Responsable de Análisis</b>
$\frac{\text{Objetivos cumplidos}}{\text{Total de objetivos}} \times 100$	Semestral	Positivo	80%	90%	Administrador	Gerente

<b>Nombre</b>	Índice de desempeño					
<b>Descripción:</b>	Índice promedio obtenido en la evaluación de desempeño					
<b>Formulas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Evento</b>	<b>Límite Inferior</b>	<b>Límite Superior</b>	<b>Responsable de Medición</b>	<b>Responsable de Análisis</b>
$\Sigma(\text{Calificación obtenida})$ ----- Número de evaluaciones realizadas	Trimestral	Positivo	70%	90%	Administrador	Gerente

- **Documentos**

<b>DOCUMENTO</b>
Papeles de trabajo

- **Registros**

<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Formato</b>	<b>Retención</b>	<b>Disposición</b>
01-TH-01	Evaluación de las actividades realizadas	Impreso	5 años	Archivo pasivo
02-TH-02	Papeles de trabajo	Impreso	5 años	Archivo pasivo

<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>CODIGO: PRM-01</b>	<b>Procedimiento: Provisión de Mercadería</b>		
<b>Edición No. 01</b>			

- **Propósito**

Poseer un control de inventario diario, asumiendo las cuentas de compras y ventas que se realiza por día y por semana.

- **Alcance**

Este proceso aplica para los departamentos de compras y ventas, y se registre de acuerdo con la administración de la bodega.

- **Líder del Proceso**

Administrador.

### **DEFINICIONES**

- **Documento de remisión:** Descripción de compra de los productos.

### **POLÍTICAS**

- Con el departamento de ventas, supervisor, cajero registrarán la venta con la mercadería disponible en bodega.
- Se realizará un inventario por semana.

<b>NOMBRE</b>	<b>Provisión de Mercadería</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide el inventario promedio por semana				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LI</b>	<b>LS</b>	<b>RESPONSABLE DELANALISIS</b>
Total de productos, inventario / 7 días	Analista de inventarios	Semanal	100	1000	Administrador
<b>NOMBRE</b>	<b>Faltante de inventario</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide el porcentaje mínimo de faltante que puede existir				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LI</b>	<b>LS</b>	<b>RESPONSABLE DELANALISIS</b>
Total de inventario real / Total de inventario planeado	Analista de inventarios	Semanal	5%	8%	Administrador

- **Documento**

<b>DOCUMENTO</b>
Leyes, reglamentos
Protocolo, instructivos
Manual, resoluciones

- **Registro**

<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Formato</b>	<b>Retención</b>	<b>Disposición</b>
RE-01-IVT03	Hoja de remisión	Físico	Una semana	Eliminar
RE-02-IVT-03	Base de datos	Digital	Una semana	Actualizar
RE-03-IVT-03	Inventario	Físico	Una semana	Registrar

FARMACIA EL DESCUENTO		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO: RRHH-02	Procedimiento: Mantenimiento		
Edición No. 01			

- **Propósito**

Proveer oportunamente la subsistencia de cada una de las vitrinas de las distintas áreas de la empresa para así mejorar los procesos de la misma.

- **Alcance**

Este proceso aplica para todos los medicamentos, insumos que tiene la empresa.

- **Líder del proceso**

Dra. Bioquímica farmacéutica.

- **Definiciones**

- **Capacitación de mantenimiento:** Es el conjunto de conocimientos de diversos temas que se acogen de manera teórica o práctica, para cada uno de los aprendizajes en cada puesto que se va a laborar.
- **Criterio de kits:** Son cada una de las listas de los insumos, medicamentos que se necesitan.

- **Evaluaciones del sistema:** involucra planificar y organizar el proceso, desarrollar las actividades necesarias para poder recolectar y valorar la información de forma metódica y estructurada, y hacer seguimiento a los compromisos que se deriven de la evaluación.
- **Procesos Internos:** todos los procesos que se encuentran dentro de la empresa.

- **Políticas**

- El Jefe de Recursos Humanos deberá realizar evaluaciones sistemáticas al final del proceso de capacitación.
- Será responsabilidad de los jefes de área asignar objetivos de capacitación en conjunto con el departamento de Recursos Humanos.
- La persona que se encarga del mantenimiento de los medicamentos e insumos, relacionados al proceso interno deberá asistir a las capacitaciones que se realicen dentro de la empresa.
- El Jefe de Recursos Humanos forma la capacitación, a partir de la asignación de objetivos entregada por los gerentes de área.
- El departamento de Recursos Humanos deberá tener un respaldo de todas las actividades realizadas.

- **Indicadores**

<b>NOMBRE</b>	<b>Individuos capacitados por día</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide el promedio entre los individuos capacitados y el total de días de duración de la capacitación.				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LIMITE INFERIOR</b>	<b>LIMITE SUPERIOR</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANALISIS</b>
Total de individuos capacitados/ total días de	Analista de Capacitación	Trimestral	4	6	Jefe de Recursos Humanos

duración de la capacitación					
-----------------------------	--	--	--	--	--

<b>NOMBRE</b>	<b>Individuos capacitados</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide la razón entre los individuos normales y los capacitados				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LIMITE INFERIOR</b>	<b>LIMITE SUPERIOR</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANALISIS</b>
Total de individuos por capacitar / total de capacitadores	Analista de Capacitación	Trimestral	5	10	Jefe de Recursos Humanos

- **Documentos**

<b>DOCUMENTOS</b>
Plan Anual de Capacitación
Pruebas Sistemáticas
Certificados de capacitación de los empleados
Lista de Asistencia

<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>CODIGO:</b> CMR-03	<b>Procedimiento:</b> Comercialización		
<b>Edición No. 01</b>			

- **Propósito**

El propósito de este procedimiento es realizar un control de compras, verificando cotizaciones e inventarios antes que el consumidor pueda consumir.

- **Alcance**

Este procedimiento aplica para el departamento de compras.

- **Líder del Proceso**

Administrador

- **Definiciones**

- **Cotizaciones:** Documento, que sirve como antecedente el cual se debe tener un control.
- **Comprobante de compra pre venta:** Instrumento de registro
- **Orden de pedido:** Documento que se reconoce mediante un registro contable, donde se ve el pedido de la compra pre venta.

- **Políticas**

- Se debe verificar las cotizaciones en el departamento de compras pre ventas con el Administrador para determinar que productos se tiene en inventarios

- Se debe pedir aprobación de las cotizaciones en gerencia junto al departamento de contabilidad para realizar la transacción correspondiente.

- **Indicadores**

<b>NOMBRE</b>	<b>Número de compras promedio por semana</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide las compras promedio que se debe realizar por semana				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LI</b>	<b>LS</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANALISIS</b>
Suma total de compras en el mes / 4 semanas	Analista de compras	Mensual	4	10	Jefe de compra pre venta
<b>NOMBRE</b>	<b>Valor de cotización</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide el valor de cotización real con lo planeado				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LI</b>	<b>LS</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANALISIS</b>
Valor de compra real / Valor de compra planeada	Analista de cotizaciones	Semanal	15%	50%	Administrador

- **Documentos**

<b>DOCUMENTOS</b>
Cotizaciones
Correos electrónicos
Base de datos

- **Registros**

<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Formato</b>	<b>Retención</b>	<b>Disposición</b>
CM-01-COM-01	Comprobante de compra	Físico	Una mensual	Registrar
CM-02-COM-02	Base de datos	Digital	Una mensual	Actualizar
CM-03-COM-03	Cotizaciones	Físico	Una mensual	Registrar

<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>CODIGO:</b> GCD-02	<b>Procedimiento:</b> Gestión de Centro de Distribución				
<b>Edición No. 01</b>					

- **Propósito**

El propósito de este procedimiento es realizar un control de cada una de las distribuciones de los insumos de los medicamentos.

- **Alcance**

Este procedimiento aplica para el departamento de distribución.

- **Líder del Proceso**

Administrador

- **Políticas**

- Se debe verificar cada una de las distribuciones para el buen almacenamiento de los medicamentos en los lugares adecuados, sin tener ningún inconveniente en los inventarios.
- Debe existir una aprobación para el recibiendo del pedido y se pueda distribuir adecuadamente de forma alfabética los medicamentos.

- **Indicadores**

<b>NOMBRE</b>	<b>Número de compras promedio por semana</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide las compras promedio que se debe realizar por semana				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LI</b>	<b>LS</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANALISIS</b>

	<b>INDICADOR</b>				
Suma total de medicamentos en el mes / 4 semanas	Analista de distribución	Mensual	4	10	Jefe de compra pre venta
<b>NOMBRE</b>	<b>Valor de cotización</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide el valor de cotización real con lo planeado				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LI</b>	<b>LS</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANALISIS</b>
Valor de medicamentos real / Valor de medicamentos planeada	Analista de distribución	Semanal	25%	60%	Administrador

- **Documentos**

<b>DOCUMENTOS</b>
Facturas

- **Registros**

<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Formato</b>	<b>Retención</b>	<b>Disposición</b>
RE-01-CPV-04	Comprobante de compra	Físico	Una mensual	Registrar
RE-02-CPV-04	Base de datos	Digital	Una mensual	Actualizar
RE-03-CPV-04	Cotizaciones	Físico	Una mensual	Registrar

<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>CODIGO:</b> GCD-02	<b>Procedimiento:</b> Post Venta		
<b>Edición No. 01</b>			

- **Propósito**

El propósito de este procedimiento es tener una inspección de los medicamentos para que así estén con una adecuada codificación, verificando la caducidad.

- **Alcance**

Este procedimiento aplica para el departamento de post venta.

- **Líder del Proceso**

Auxiliar Farmacéutico.

- **Definiciones**

- **Codificaciones:** Números establecidos que sirven como validación de que el medicamento se encuentre físicamente.
- **Caducidad:** Fecha de vencimiento de los insumos medicamentos.
- **Devolución:** Retorno de medicamentos que ya están caducados.

- **Políticas**

- Se debe realizar un control de los medicamentos que se encuentren con fecha próxima de vencimiento para así poder hacer la respectiva devolución con el proveedor.

- El proveedor podrá dar nuevos medicamentos, si la Farmacia El Descuento San Francisco reporta aquellos insumos que están por caducarse.

- **Indicadores**

<b>NOMBRE</b>	<b>Número de compras promedio por semana</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide las compras promedio que se debe realizar por semana				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LI</b>	<b>LS</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANALISIS</b>
Suma total de todos los medicamentos en el mes / 4 semanas	Analista de post venta	Mensual	4	10	Jefe de compra post venta
<b>NOMBRE</b>	<b>Valor de cotización</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide el valor de cotización real con lo planeado				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LI</b>	<b>LS</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANALISIS</b>
Medicamentos real - Medicamentos caducados	Analista de post venta	Semanal	30%	15%	Administrador

- **Documentos**

<b>DOCUMENTOS</b>
Cotizaciones
Correo institucional
Base de datos, medicamentos

- **Registros**

<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Formato</b>	<b>Retención</b>	<b>Disposición</b>
PT-01-PV-04	Comprobante de compra	Físico	Una mensual	Registrar
PT-02-PV-04	Base de datos de los medicamentos	Digital	Una mensual	Actualizar
PT-03-PV-04	Cotizaciones	Físico	Una mensual	Registrar

**ANEXO 5**

**Manual de procedimientos para  
el plan de implementación de la  
Farmacia El Descuento San  
Francisco.**

<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>CODIGO:</b> <b>SDGP-01</b>	<b>Procedimiento:</b> Sistema de gestión por procesos		
<b>Edición No. 01</b>			

- **Propósito**

El propósito de este procedimiento es ejecutar un diseño de implementación para el sistema de gestión por procesos.

- **Alcance**

Este procedimiento aplica para el departamento de gestión por procesos.

- **Líder del Proceso**

Administrador.

- **Definiciones**

- **Manejo:** Dirección que tienen todos los trabajadores para el buen mando de la farmacia.

- **Desempeño:** Servicio que se realiza para realizar las actividades de manera adecuada para la productividad.

- **Políticas**

- Se debe verificar el mapa de proceso propuestos para que no exista ningún inconveniente.

- El personal debe ir a las capacitaciones de carácter obligatorio, para que todos estén entrenados y aptos para tener el buen manejo del mantenimiento del negocio.

- **Indicadores**

<b>NOMBRE</b>	<b>Número de compras promedio por semana</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide las compras promedio que se debe realizar por semana				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LI</b>	<b>LS</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANALISIS</b>
Suma total las capacitaciones dadas / 4 semanas	Capacitador	Mensual	3	10	Administrador
<b>NOMBRE</b>	<b>Valor de cotización</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide el valor de cotización real con lo planeado				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LI</b>	<b>LS</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANALISIS</b>
Número de capacitaciones real/capacitaciones planteadas	Capacitador	Semanal	20%	10%	Administrador

- **Documentos**

<b>DOCUMENTOS</b>
Certificaciones
Base de datos del personal

- **Registros**

<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Formato</b>	<b>Retención</b>	<b>Disposición</b>
RE-01-CPV-04	Certificaciones	Físico	Una mensual	Registrar
RE-02-CPV-04	Base de datos del personal	Digital	Una mensual	Actualizar

<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>CODIGO:</b> <b>SDGP-01</b>	<b>Procedimiento:</b> Suministros e infraestructura		
<b>Edición No. 01</b>			

- **Propósito**

El propósito de este procedimiento es realizar una correcta señalética dentro de la farmacia para la seguridad de los trabajadores con el adecuado manejo de los medicamentos

- **Alcance**

Este procedimiento aplica para el departamento de suministros e infraestructura.

- **Líder del Proceso**

Administrador.

- **Definiciones**

- **Seguridad:** Protección con los insumos, medicamentos de la farmacia y no exista ningún peligro accidental.

- **Señalética:** Señalización en la infraestructura de la farmacia para que realicen bien sus actividades con seguridad.

- **Políticas**

- El personal debe respetar la señalética estipulada.
- Asistir a la reunión del personal para la presentación de la guía señalética con sus nuevas modificaciones.

- **Indicadores**

<b>NOMBRE</b>	<b>Número de compras promedio por semana</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide las compras promedio que se debe realizar por semana				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LI</b>	<b>LS</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANALISIS</b>
Suma instalaciones de la señalética / 4 semanas	Especialista	Mensual	1	10	Administrador
<b>NOMBRE</b>	<b>Valor de cotización</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide el valor de cotización real con lo planeado				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LI</b>	<b>LS</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANALISIS</b>
Número de instalaciones*tiempo de para la instalación	Especialista	Semanal	10%	50%	Administrador

- **Documentos**

<b>DOCUMENTOS</b>
Señalética de seguridad
Base de datos del personal

- **Registros**

<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Formato</b>	<b>Retención</b>	<b>Disposición</b>
RE-01-CPV-04	Señalética del personal	Físico	Una mensual	Registrar
RE-02-CPV-04	Base de datos del personal	Digital	Una mensual	Actualizar

<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>CODIGO:</b> <b>SDGP-01</b>	<b>Procedimiento:</b> Recursos Humanos		
<b>Edición No. 01</b>			

- **Propósito**

El propósito de este procedimiento es implementar un control de asistencia para que no existan retrasos en los demás procesos.

- **Alcance**

Este procedimiento aplica para el departamento de recursos humanos y nómina.

- **Líder del Proceso**

Administrador.

- **Definiciones**

- **Biométrico:** Sistema de control de asistencia para todo el personal.

- **Políticas**

- El personal debe respetar la hora de entrada y salida.
- En caso de emergencia que debe salir con algún permiso debe hablar con el Administrador.
- Cualquier falta injustificada se cargan a las vacaciones.

- **Indicadores**

<b>NOMBRE</b>	<b>Número de compras promedio por semana</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide las compras promedio que se debe realizar por semana				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LI</b>	<b>LS</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANALISIS</b>
Valor de la cotizaciones para el biométrico- valor propuesto	Instalador externo	Mensual	1	1	Administrador
<b>NOMBRE</b>	<b>Valor de cotización</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	Mide el valor de cotización real con lo planeado				
<b>FORMULA DE CALCULO</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>LI</b>	<b>LS</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANALISIS</b>
Valor de la cotizaciones para el biométrico/valor propuesto	Capacitador	Semanal	15%	50%	Administrador

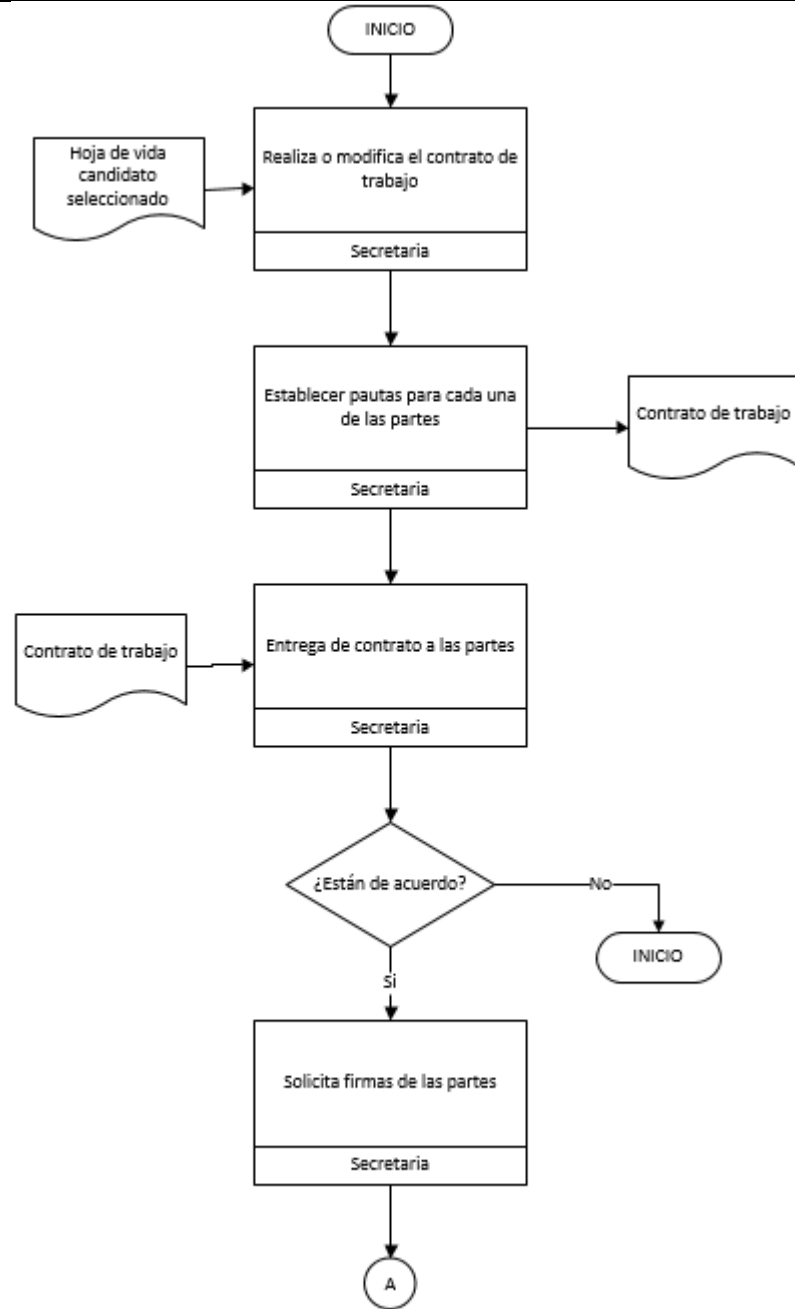
- **Documentos**

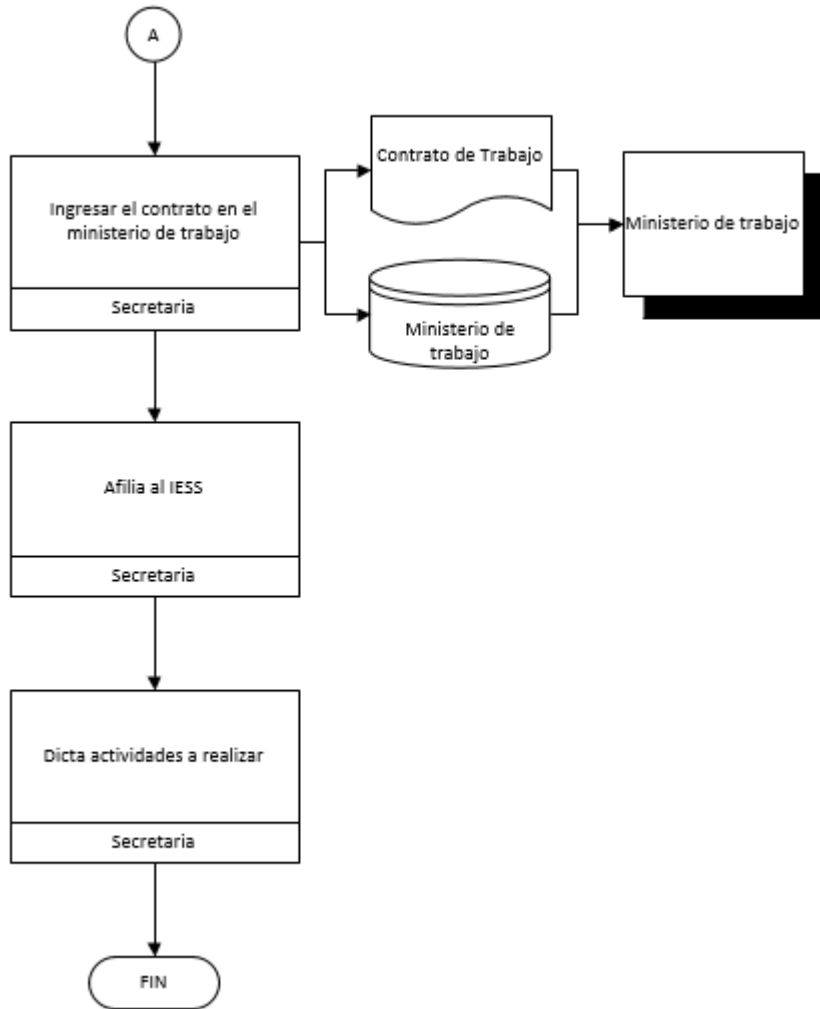
<b>DOCUMENTOS</b>
Base de datos del personal

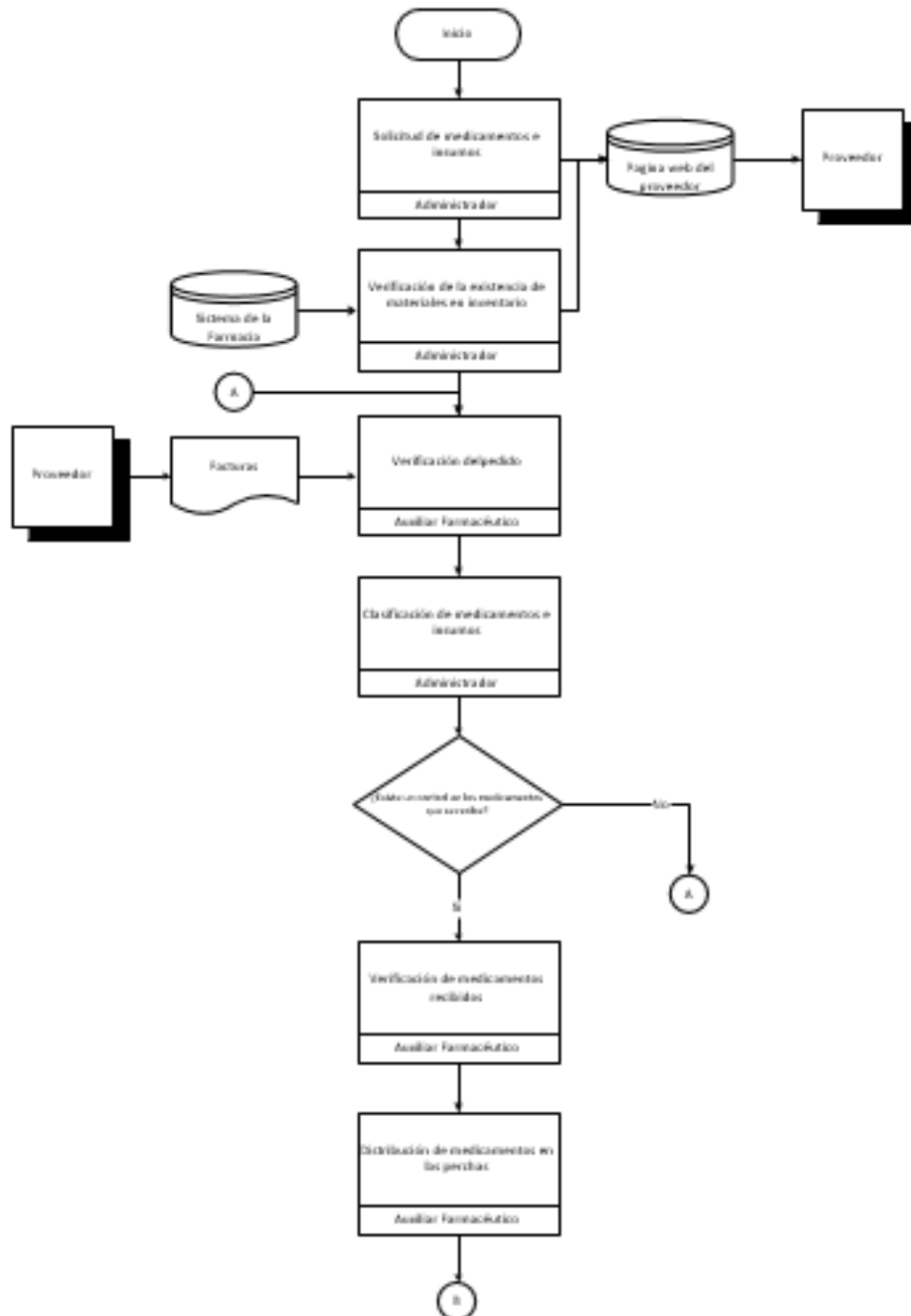
- **Registros**

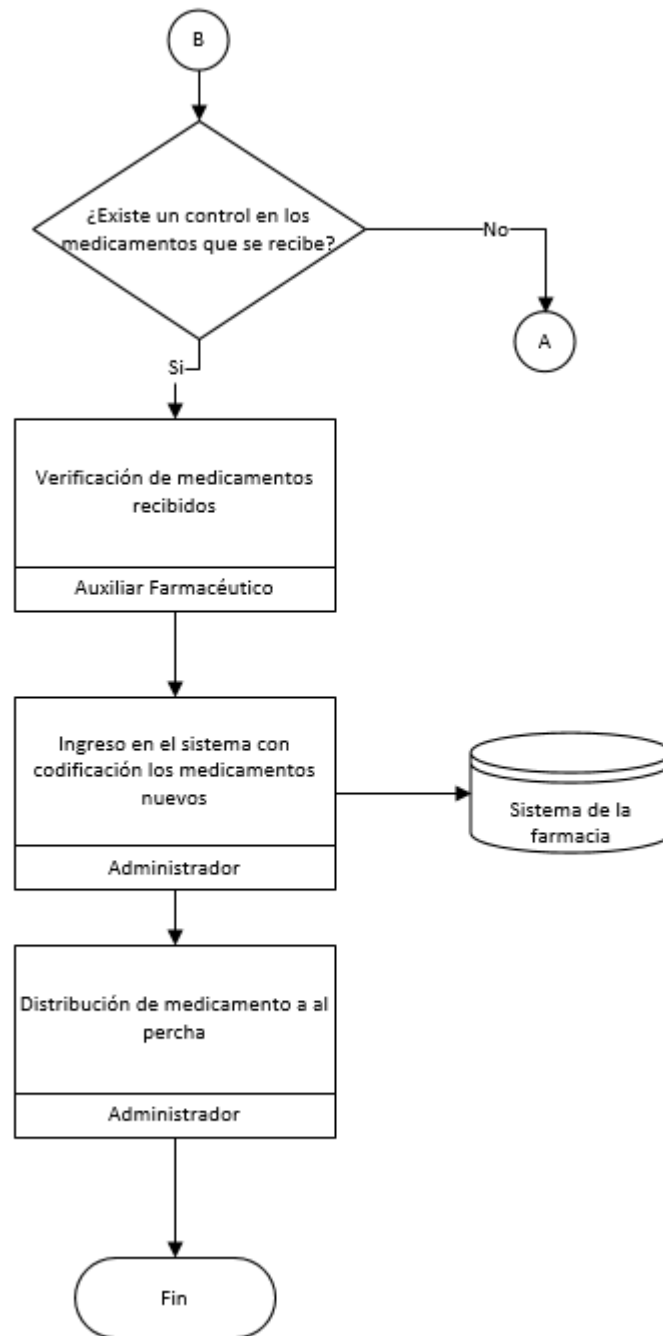
<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Formato</b>	<b>Retención</b>	<b>Disposición</b>
RE-02-CPV-04	Base de datos del personal	Digital	Una mensual	Actualizar

**ANEXO 6**  
**Diagrama de Flujos Mejorados**  
**de la Farmacia El Descuento**  
**San Francisco.**

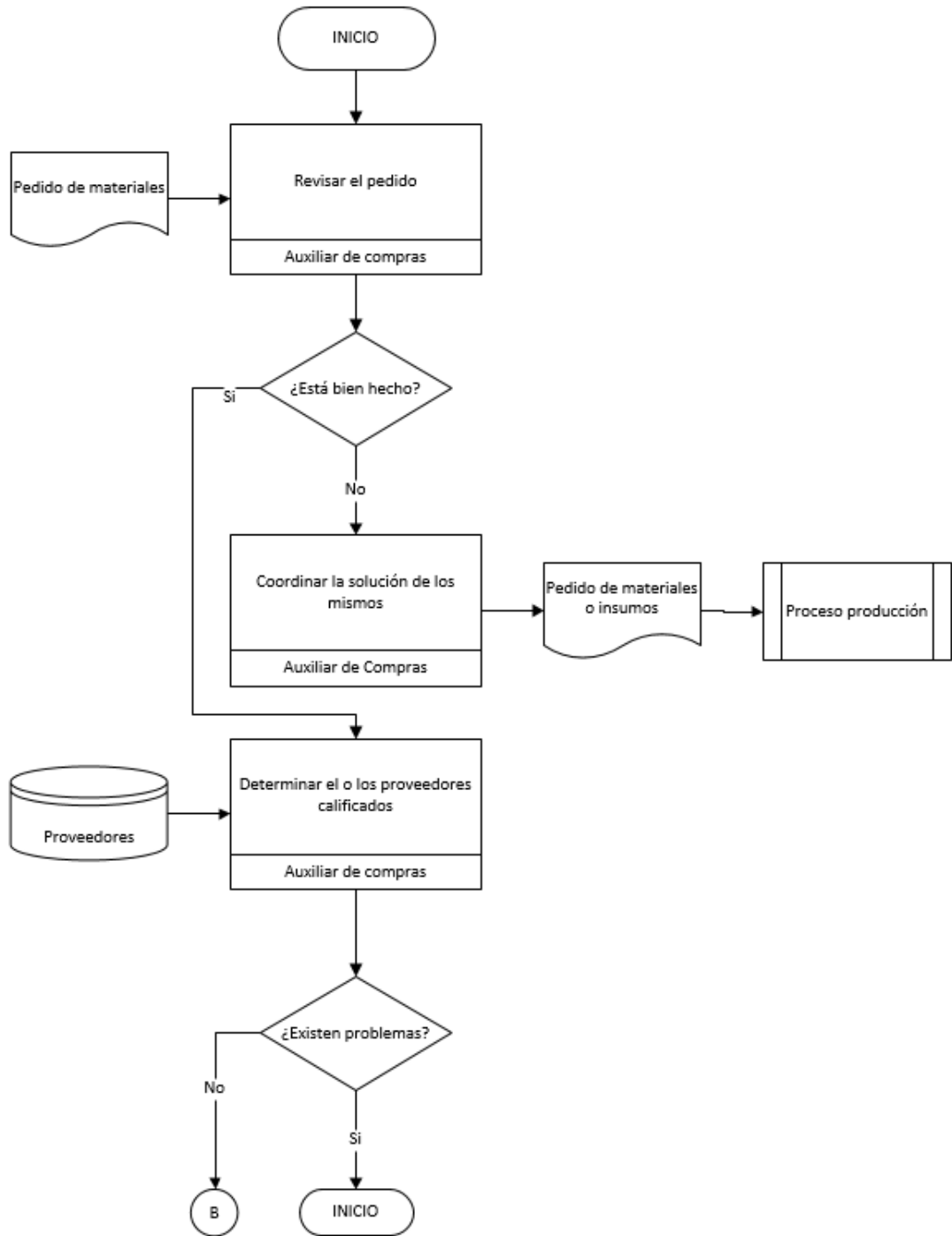


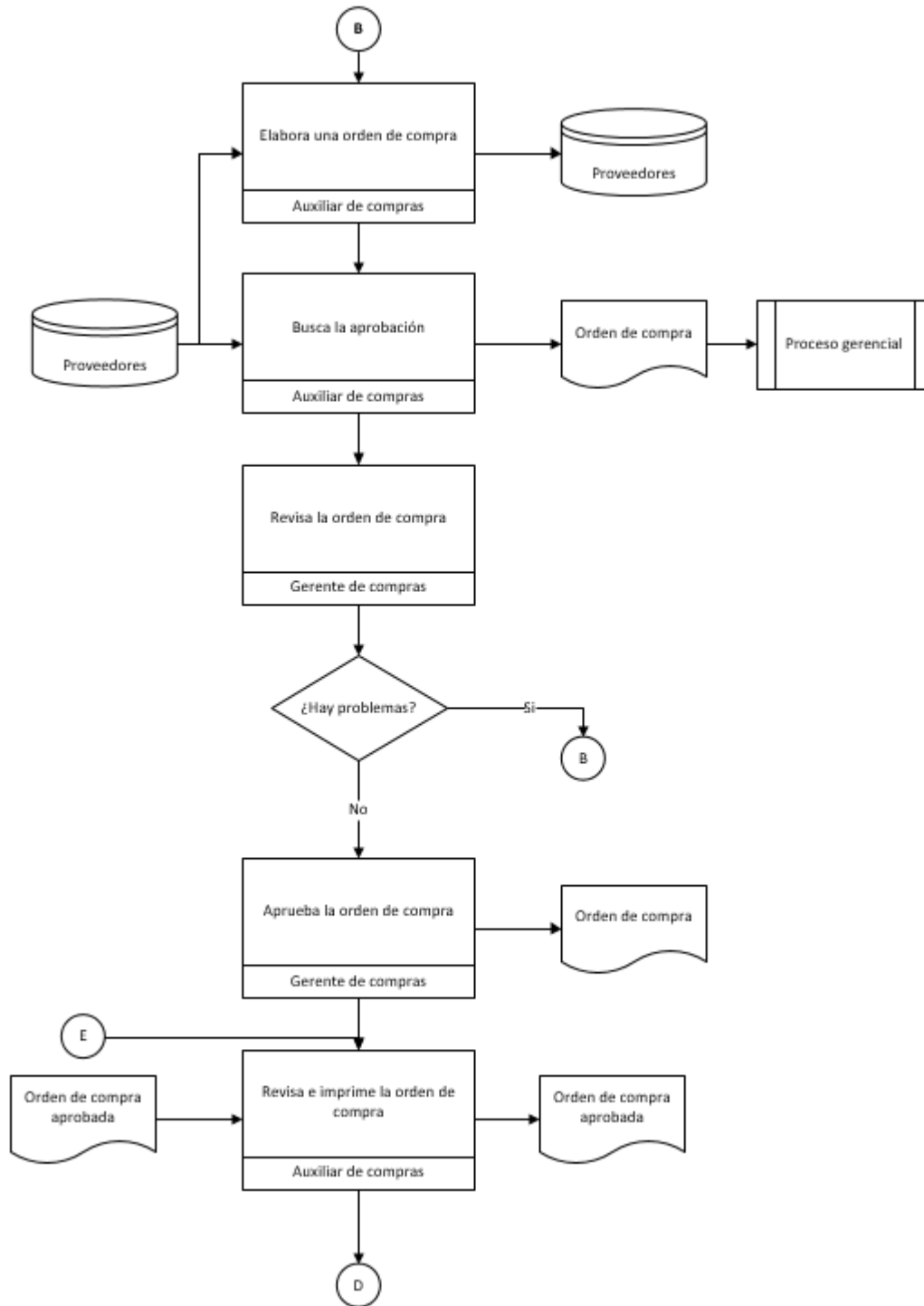


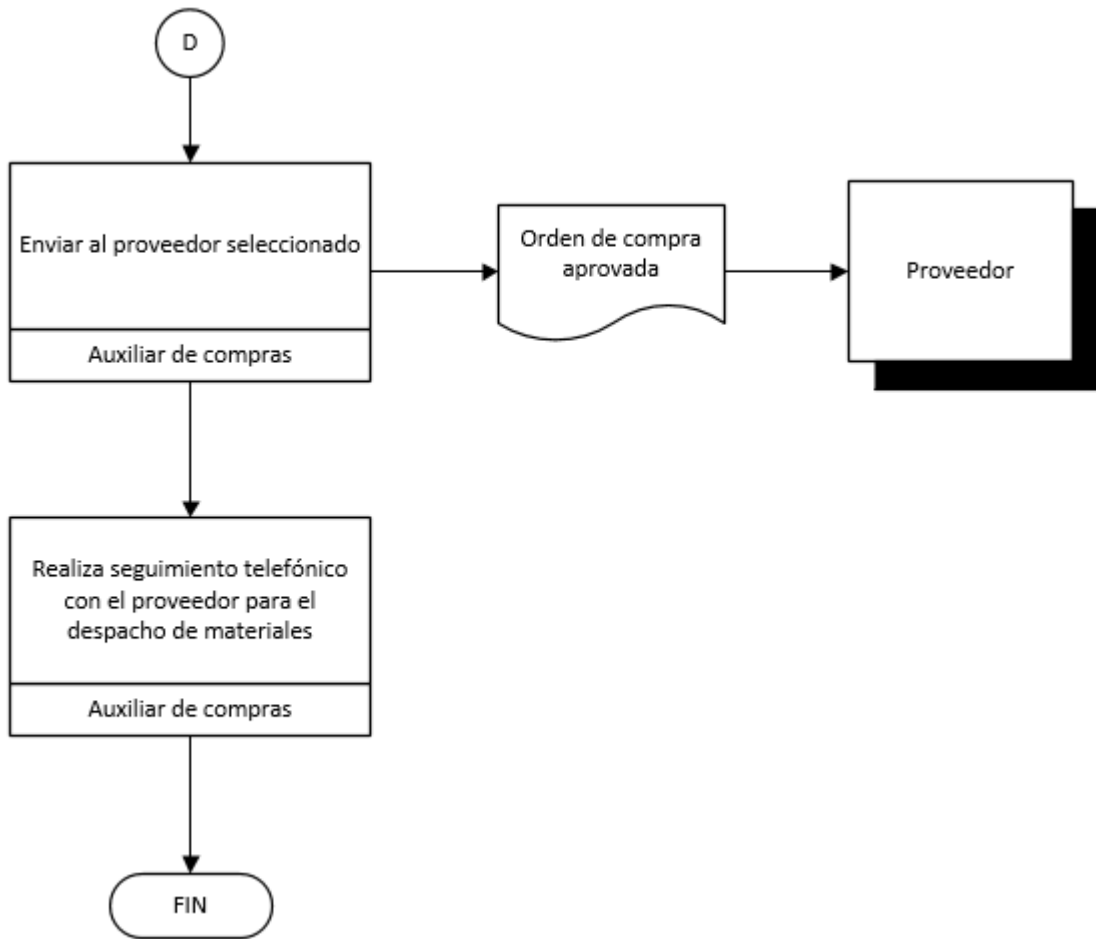




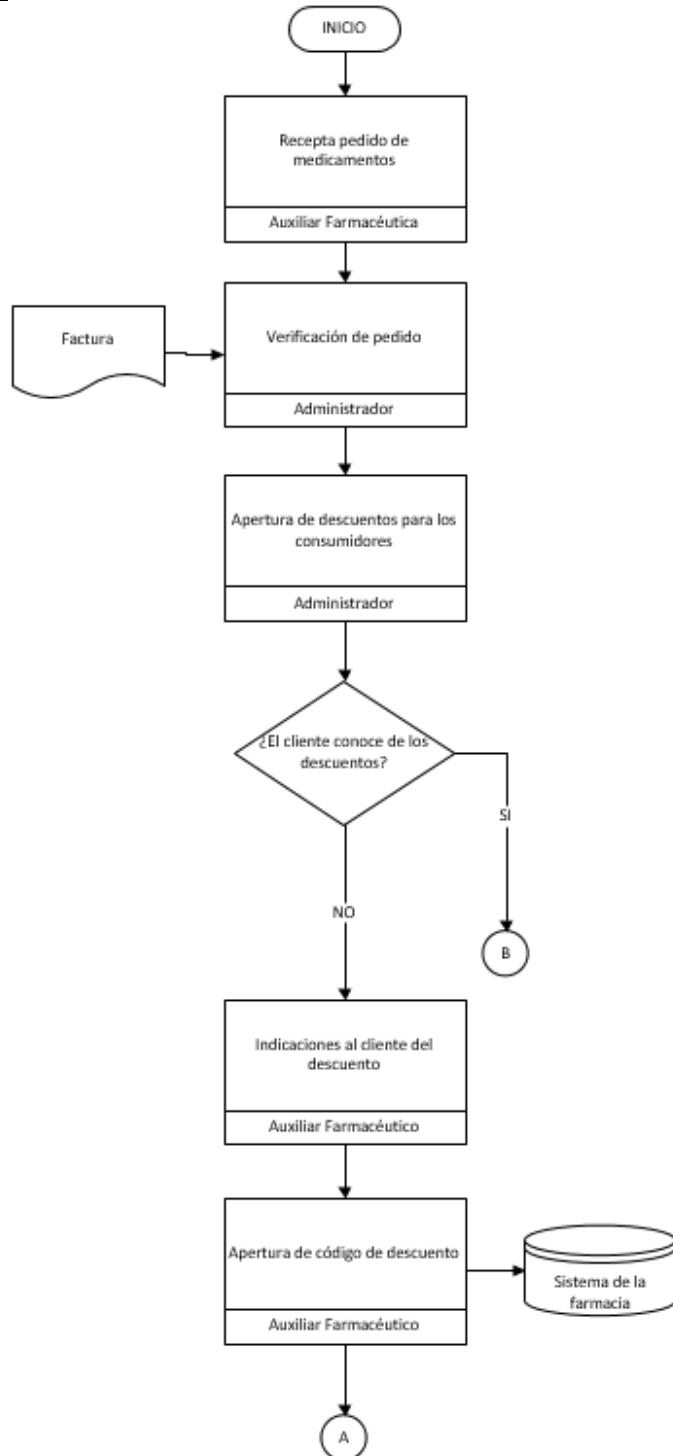
<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>DIAGRAMA DE FLUJOS MEJORADOS</b>	
<b>CODIGO:</b> GCD-02	<b>Procedimiento:</b> Gestión de Centro de Distribución		
<b>Edición No. 01</b>			

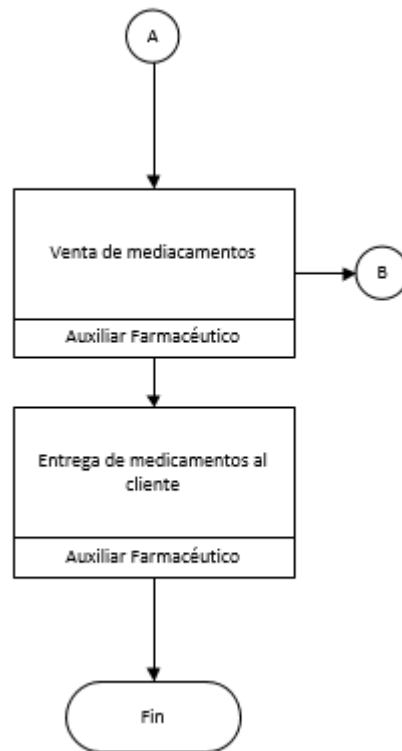




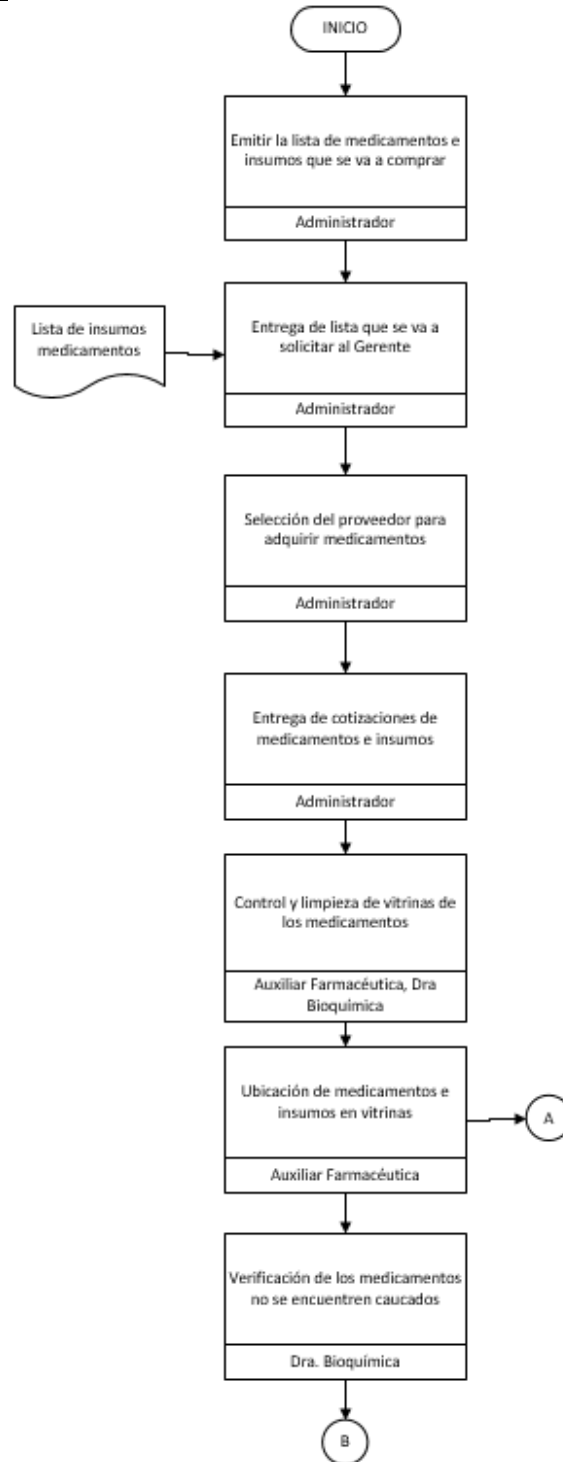


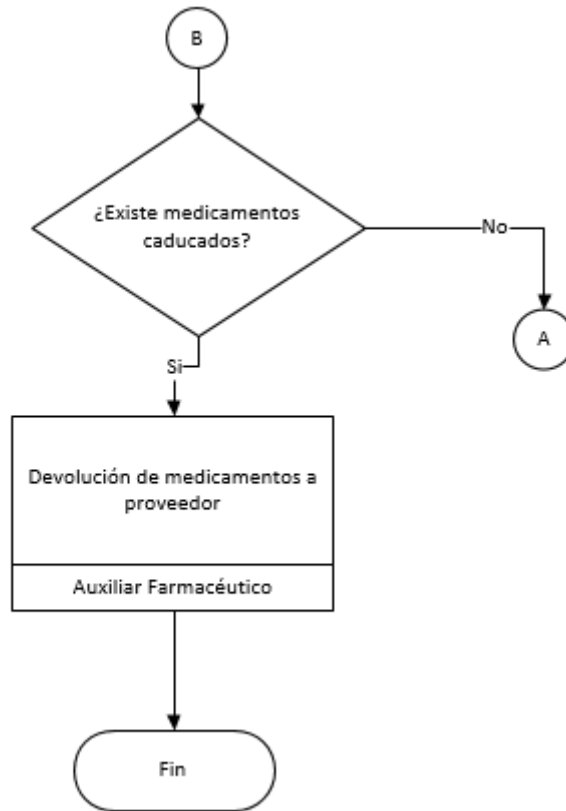
<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>DIAGRAMA DE FLUJOS MEJORADOS</b>	
<b>CODIGO:</b> CMR-04	<b>Procedimiento:</b>	Comercialización	
<b>Edición No. 01</b>			





<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>DIAGRAMA DE FLUJOS MEJORADOS</b>	
<b>CODIGO:</b> PVP-05	<b>Procedimiento:</b> Post Venta-Proveedores		
<b>Edición No. 01</b>			





<b>FARMACIA EL DESCUENTO</b>		<b>DIAGRAMA DE FLUJOS MEJORADOS</b>	
<b>CODIGO:</b> MNT-06	<b>Procedimiento:</b> Mantenimiento		
<b>Edición No. 01</b>			

