

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL**



TEMA DE INVESTIGACIÓN

“CONSULTORÍA SOBRE LA ESTRUCTURA DOCUMENTAL, SEGÚN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA FARMACIA VENECIA, MUNICIPIO DE ZACATECOLUCA, DEPARTAMENTO DE LA PAZ”

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

KARLA BEATRÍZ ALEMÁN SANTOS

JESSICA MARLENE DE LEÓN NERIO

PARA OPTAR AL GRADO DE

MAESTRA EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL

DICIEMBRE 2022

CIUDAD UNIVERSITARIA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



AUTORIDADES CENTRALES

RECTOR	:	M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
VICERRECTOR ACADÉMICO	:	PhD. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ
SECRETARIO GENERAL	:	ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO	:	M.Sc. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ
VICEDECANO	:	M.Sc. MARIO WILFREDO Crespín ELÍAS
SECRETARIA	:	LICDA. VILMA MARISOL MEJÍA TRUJILLO
DIRECTOR DE LA MAESTRÍA	:	M.Sc. DIMAS DE JESÚS RAMÍREZ ALEMÁN
ADMINISTRADOR ACADÉMICO	:	LIC. EDGAR ANTONIO MEDRANO MELÉNDEZ
TRIBUNAL EXAMINADOR	:	M.Sc. DIMAS DE JESÚS RAMÍREZ ALEMÁN
	:	M.Sc. CARLOS ARMANDO PINEDA
	:	M.Sc. RENATA MERCEDES VÁSQUEZ DE VÁSQUEZ

DICIEMBRE 2022

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

DEDICATORIA

Dedico este logro alcanzado principalmente a Dios Todopoderoso que siempre me mantuvo en pie de lucha dándome las fuerzas necesarias para llegar hasta la meta final. A mis padres Otilia Santos y Mauricio Alemán que depositaron toda su confianza y apoyo incondicional en todo el proceso y poder así alcanzar un logro más en mi formación profesional. A mi familia que siempre creyó en mí y me mostraron su apoyo. A mis amigas que me alentaron cuando necesité una palabra de apoyo y me animaron a no desmayar en el camino.

Al maestro Carlos Pineda, asesor que estuvo guiando todo el camino, con paciencia y perseverancia.

A mi amiga, colega y compañera de proyecto Jessica de León, que se mantuvo firme, trabajando de la mano hasta culminar este logro.

A todas las personas que de una u otra forma se interesaron y aportaron sus consejos, conocimientos, buenos deseos, bendiciones y oraciones para que Dios me permitiera alcanzar una meta más.

Karla Beatriz Alemán Santos

El presente trabajo de graduación modalidad tesis está principalmente dedicado a Dios, ya que gracias a Él he culminado mi carrera con éxito. También agradecer a mi madre, Leticia Marlene Nerio, que ha sido un apoyo fundamental en mi vida profesional y personal, que siempre en todo momento, aunque este lejos, me ha brindado su apoyo incondicional y a mi padre, Jaime Antonio De León, que siempre también a pesar de las dificultades me brindó todo su apoyo en los momentos más difíciles, al igual que toda la familia de parte de ambos.

Sobre todo, especialmente agradecer al motor de mi vida, mi hijo, Matías Alexander Alas De León, al ser que más amo en la vida y por quién he luchado hasta este día dando el cien por ciento de mi esfuerzo.

También agradecer a mi compañera de tesis, Karla Beatriz Alemán Santos, quien a pesar de las dificultades que se han presentado siempre me ha alentado y ha tenido paciencia para terminar este proceso de la mejor manera.

Gracias a la Universidad Nacional de El Salvador, por permitirme formarme como profesional y gracias a sus catedráticos por compartir sus grandes conocimientos, sobre todo al asesor de tesis: Mtro. Carlos Pineda quién siempre a lo largo de este proceso de graduación nos orientó con sus conocimientos para que esta última etapa de nuestra carrera profesional fuera exitosa.

A todos los que he mencionado muchísimas gracias por formar parte de este gran logro y felicidad.

Jessica Marlene De León Nerio

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tiene como objetivo realizar una consultoría sobre la estructura documental, según la Norma ISO 9001:2015 Para Farmacia Venecia, ubicada en el Municipio de Zacatecoluca, Departamento de La Paz.

Farmacia Venecia fue fundada por el Sr. Rene Humberto Guzmán Coto, estableciendo la primera sucursal en la ciudad de Zacatecoluca en el año de 2012, en el cual por motivo alguno ésta pasa a ser propiedad de sus dos hijos. En el año 2012, bajo una visión de lo que podría llegar a ser, no basado en objetivos financieros, sino en servir a otros, inició con 5 empleados, incluyendo a sus propietarios. Algunos proveedores que apoyaron y confiaron en el proyecto que daba sus primeros pasos: Droguería C. Imberton, Droguería Santa Lucía, Laboratorios López, Laboratorios Laínez, Ancalmo Laboratorios, Bayer Medicamentos. Una cultura singular basada en los valores y creencias cristianas, tanto en los gerentes de tiendas, así como colaboradores de ventas, personal administrativo, logística e informática, recursos humanos y mercadeo. Mantiene su visión de crecimiento logrando la preferencia de todos de sus clientes y amigos, gracias a quienes se ha consolidado en la farmacia número uno en la zona de esta ciudad.

Por medio del instrumento de cuestionario se han identificado los problemas que posee actualmente la farmacia, en cuanto a clientes internos, actualmente no se recibe mucha formación de manera constante, lo cual hace que haya algunos vacíos o desconocimientos de algunos medicamentos y en el momento de vender el producto o brindar el servicio no se le entregue al cliente de la mejor manera.

También, por medio de la investigación realizada, se ha logrado identificar la falta de marketing y publicidad que tiene la farmacia, por lo general hay productos que se venden porque son ya muy reconocidos por todos los clientes, sin embargo, hay otros como los productos éticos y oncológicos, que necesitan que se impulsen por medio de campañas publicitarias o se generen estrategias de mercado para que los clientes aumenten el consumo de los mismos y/o los puedan conocer, la empresa está relativamente estable, sin embargo, hay que mejorar algunos aspectos, ya que algunos indicadores financieros expresan que ha disminuido su liquidez en el año 2020 en relación al año 2019. A la vez, su índice de endeudamiento ha aumentado, lo que nos indica que se ha hecho más uso de dinero proporcionado por terceros que del dinero propio para poder

hacer crecer el negocio, por esa misma razón se puede decir que a pesar que hayan aumentado las ventas, su liquidez no es la óptima.

Como respuesta a los problemas identificados se pretende implantar un Sistema de Gestión de Calidad bajo lo cual se sugiere a la empresa, desarrollar sus procesos de acuerdo con los parámetros exigidos por la normativa, debiendo cumplir con los requisitos que establece la norma ISO 9001:2015, los cuales hacen un total de 128 requisitos entre los siete criterios que tiene la norma.

Es importante tener en cuenta que la capacitación constante fortalece los conocimientos de su personal, lo cual es indispensable para poder brindar una mejor atención al cliente y aumentar su nivel de satisfacción.

Dado los problemas identificados, se diseñarán los procedimientos necesarios para mejorar los resultados obtenidos en este estudio, mediante la propuesta de un plan de acción el que contiene la descripción de los procedimientos de cada uno de los procesos como lo son la selección de proveedores, recepción de medicamentos, almacenamiento de medicamentos, distribución a clientes, dispensación de medicamentos y el manual de gestión de calidad, en el cual se describen todos los apartados a ser aplicados según la norma.

INDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I – “MARCO REFERENCIAL”	12
1.1 BREVE DESCRIPCIÓN DEL SUJETO DE ESTUDIO	12
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	18
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	20
1.6 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.7 OBJETIVOS	22
1.8 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	23
1.8.1 UNIVERSO DE LA INVESTIGACIÓN	23
1.8.2 METODOS	30
1.8.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	30
1.11 MATRIZ METODOLÓGICA DE LA INVESTIGACIÓN	32
1.12 CRONOGRAMA	35
CAPITULO II - “MARCO TEORICO CONCEPTUAL”	36
2.1 GENERALIDADES DEL SECTOR	36
2.2.1 EXPORTACIONES	36
2.2.2 SECTOR FARMACÉUTICO COMO FUENTE DE EMPLEO ESTABLE	38
2.2.3 VENTAS DE MEDICAMENTOS NACIONALES	40
2.3 GENERALIDADES Y ANTECEDENTES DE FARMACIAS VENECIA	40
2.4 MARCO TEORICO CONCEPTUAL SOBRE LA CALIDAD	42
2.4.1 CONCEPTUALIZACION	42
2.4.2 EVOLUCION CRONOLOGICA DE LA CALIDAD	42
2.4.3 EVOLUCION CONCEPTUAL DE CALIDAD	44
2.5 NOMENCLATURA DE LA FAMILIA ISO 9000	46
2.6 ¿QUE ES UN SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD?	47
2.7 SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001:2015	47
2.7.1 ORIGEN Y EVOLUCION DE LA NORMA ISO 9001:2015	48
2.7.2 PRINCIPIOS DE LA GESTION DE LA CALIDAD SEGÚN LA ISO 9001:2015	49
2.7.3 ENFOQUE EN PROCESOS SEGÚN LA NORMA ISO 9001:2015	50

2.7.4 PROCESO DE IMPLEMENTACION DEL SGC ISO 9001:2015.....	51
2.8 MODELO DE GESTION DE CALIDAD	52
2.8.1 MODELO DEMING	52
2.8.2 MODELO DE MALCOLM BALDRIGE	54
2.8.3 MODELO EFQM.....	55
2.8.4 MODELO SALVADOREÑO DE GESTION DE LA CALIDAD	56
2.9 LA CALIDAD EN EL SECTOR FARMACEUTICO.....	57
2.10 BENEFICIOS DE IMPLEMENTAR LA NORMA ISO 9001:2015 EN FARMACIA VENECIA.....	58
2.11 NORMALIZACION, CERTIFICACION Y BENEFICIOS	59
2.11.1 QUÉ ES LA NORMALIZACIÓN	59
CAPITULO III - “DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN”	60
3.1. POBLACIÓN – RESULTADOS	61
1. Personal Técnico.....	61
2. Personal Administrativo.....	65
3. Clientes	69
4. Proveedores.....	75
5. Equipo	79
6. Finanzas.....	80
7. Procesos.....	84
3.2 DIAGNOSTICO ISO	85
3.3 ANALISIS FODA	90
3.5 DIAGNOSTICO GENERAL	93
CAPITULO IV: PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN	95
4.1. PLAN DE IMPLEMENTACION.....	95
4.1.1. POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD	95
4.1.2. PROCEDIMIENTOS	95
4.1.3. CAPACITACION	102
4.1.4. IMPLEMENTACION	103
4.2. DOCUMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD.....	103
4.3. MANUAL DE ORGANIZACIÓN.....	103
4.4. MANUAL DE CALIDAD	104
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	105

5.1. CONCLUSIONES	105
5.2. RECOMENDACIONES	106
5.3. BIBLIOGRAFIA	107
ANEXO I. GRAFICOS	1
ANEXOS II: RESULTADOS DE DIAGNOSTICO ISO 9001:2015	1
ANEXO III: MANUAL DE ORGANIZACIÓN	1
ANEXO IV: MANUAL DE CALIDAD	1
ANEXO V: MANUAL DE PROCESOS	1
ANEXO VI: CUESTIONARIOS	1

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Logo de Farmacias Venecia	13
Ilustración 2. Organigrama elaborado por Farmacias Venecia.....	16
Ilustración 3. Árbol de problemas-Síntomas. Elaboración propia.....	18
Ilustración 4. Árbol de problemas-Efectos. Elaboración propia	18
Ilustración 5. Tipos de medicamentos.....	28
Ilustración 6. Procedimiento para compra venta de medicamentos.....	29
Ilustración 7. Canales de distribución.....	30
Ilustración 8. Exportaciones de productos farmacéuticos. Fuente: BCR	37
Ilustración 9. Ranking de países proveedores de productos farmacéuticos en Centroamérica.	37
Ilustración 10. Destinos de exportación de medicamentos desde El Salvador.....	38
Ilustración 11. Número de empleos anuales rubro farmacéutico. Fuente: ISSS.....	39
Ilustración 12. Salarios promedio mensual industria farmacéutica. Fuente: ISSS	39
Ilustración 13. Compra de medicamentos al cierre del 2019. Fuente: COMPRASAL	40
Ilustración 14. Evolución conceptual de la calidad, fuente: Elaboración propia	45
Ilustración 15. Enfoque en procesos.....	50
Ilustración 16. Proceso para la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad.....	51
Ilustración 17. Criterios de evaluación de modelo Deming.....	52
Ilustración 18. Criterios de evaluación Modelo Malcolm Baldrige.....	54
Ilustración 19. Resultados obtenidos diagnostico ISO	87
Ilustración 20. Proveedores	96
Ilustración 21. Recepción de Medicamentos	98
Ilustración 22. Almacenamiento de medicamentos.....	99
Ilustración 23. Distribución al cliente	100
Ilustración 24. Dispensación de medicamentos	101
Ilustración 25. Gráfico pregunta 1, encuesta personal técnico	1
Ilustración 26. Gráfico pregunta 2, encuesta personal técnico	2
Ilustración 27. Gráfico pregunta 3, encuesta personal técnico	2
Ilustración 28. Gráfico pregunta 5, encuesta personal técnico	3
Ilustración 29. Gráfico pregunta 6, encuesta personal técnico	3
Ilustración 30. Gráfico pregunta 7, encuesta personal técnico	4
Ilustración 31. Gráfico pregunta 8, encuesta personal técnico	4
Ilustración 32. Gráfico pregunta 9, encuesta personal técnico	5
Ilustración 33. Gráfico pregunta 10, encuesta personal técnico	5
Ilustración 34. Gráfico pregunta 1, encuesta personal administrativo	6
Ilustración 35. Gráfico pregunta 2, encuesta a personal administrativo	6
Ilustración 36. Gráfico pregunta 3, encuesta a personal administrativo	7
Ilustración 37. Gráfico pregunta 5, encuesta a personal administrativo	7
Ilustración 38, Gráfico pregunta 6, encuesta a personal administrativo	8
Ilustración 39. Gráfico pregunta 7, encuesta a personal administrativo	8
Ilustración 40. Gráfico pregunta 8, encuesta a personal administrativo	9
Ilustración 41. Gráfico pregunta 1, encuesta cliente.....	10

Ilustración 42. Gráfico pregunta 2, encuesta cliente.....	10
Ilustración 43. Gráfico pregunta 3, encuesta cliente.....	11
Ilustración 44. Gráfico pregunta 4, encuesta cliente.....	11
Ilustración 45. Gráfico pregunta 5, encuesta cliente.....	12
Ilustración 46. Gráfico pregunta 6, encuesta cliente.....	12
Ilustración 47. Gráfico pregunta 7, encuesta cliente.....	13
Ilustración 48. Gráfico pregunta 8, encuesta cliente.....	13
Ilustración 49. Gráfico pregunta 9, encuesta cliente.....	14
Ilustración 50. Gráfico pregunta 10, encuesta cliente.....	14
Ilustración 51. Gráfico pregunta 11, encuesta cliente.....	15
Ilustración 52. Gráfico pregunta 1, encuesta proveedores	15
Ilustración 53. Gráfico pregunta 2, encuesta proveedores	16
Ilustración 54. Gráfico pregunta 3, encuesta proveedores	16
Ilustración 55. Gráfico pregunta 4, encuesta proveedores	17
Ilustración 56. Gráfico pregunta 5, encuesta proveedores	17
Ilustración 57. Gráfico pregunta 6, encuesta proveedores	18
Ilustración 58. Gráfico pregunta 7, encuesta proveedores	18
Ilustración 59. Gráfico pregunta 8, encuesta proveedores	19
Ilustración 60. Gráfico pregunta 9, encuesta proveedores	19
Ilustración 61. Gráfico pregunta 10, encuesta proveedores.....	20

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación CIU-Elaboración propia	13
Tabla 2. Clasificación FUNDAPYMES-Elaboración propia	14
<i>Tabla 3. Delimitación económica-Horas hombre</i>	21
Tabla 4. Delimitación económica-Equipo	21
Tabla 5. Delimitación económica-Insumos.....	22
Tabla 6. Clientes de acuerdo a frecuencia de compra	25
Tabla 7. Identificación de la empresa, elaboración propia.....	41
Tabla 8. Localización de la empresa, elaboración propia	41
Tabla 9. Evolución cronológica de la calidad	43
Tabla 10. Tabla de frecuencia, pregunta 1.....	61
Tabla 11. Tabla de frecuencia, pregunta 2.....	61
Tabla 12. Tabla de frecuencia, pregunta 3.....	62
Tabla 13. Tabla de frecuencia, pregunta 5.....	63
Tabla 14. Tabla de frecuencia, pregunta 6.....	63
Tabla 15. Tabla de frecuencia, pregunta 7.....	64
Tabla 16. Tabla de frecuencia, pregunta 8.....	64
Tabla 17. Tabla de frecuencia, pregunta 9.....	65
Tabla 18. Tabla de frecuencia, pregunta 10	65
Tabla 19. Tabla de frecuencia, pregunta 1.....	66
Tabla 20. Tabla de frecuencia, pregunta 2.....	66
Tabla 21. Tabla de frecuencia, pregunta 3.....	67
Tabla 22. Tabla de frecuencia, pregunta 5.....	68
Tabla 23. Tabla de frecuencia, pregunta 6.....	68
Tabla 24. Tabla de frecuencia, pregunta 7.....	68
Tabla 25. Tabla de frecuencia, pregunta 8.....	69
Tabla 26. Tabla de frecuencia pregunta 1.....	70
Tabla 27. Tabla de frecuencia, pregunta 2.....	70
Tabla 28. Tabla de frecuencias, pregunta 3.....	71
Tabla 29. Tabla de frecuencia, pregunta 4.....	71
Tabla 30. Tabla de frecuencia, pregunta 5.....	72
Tabla 31. Tabla de frecuencia, pregunta 6.....	72
Tabla 32. Tabla de frecuencia, pregunta 7.....	73
Tabla 33. Tabla de frecuencia, pregunta 8.....	73
Tabla 34. Tabla de frecuencia, pregunta 9.....	74
Tabla 35. Tabla de frecuencia, pregunta 10	74
Tabla 36. Tabla de frecuencia, pregunta 11	75
Tabla 37. Tabla de frecuencia, pregunta 1.....	75
Tabla 38. Tabla de frecuencia, pregunta 2.....	76
Tabla 39. Tabla de frecuencia, pregunta 3.....	76
Tabla 40. Tabla de frecuencia, pregunta 4.....	77
Tabla 41. Tabla de frecuencia, pregunta 5.....	77
Tabla 42. Tabla de frecuencia, pregunta 6.....	78

Tabla 43. Tabla de frecuencia, pregunta 7.....	78
Tabla 44. Tabla de frecuencia, pregunta 8.....	78
Tabla 45. Tabla de frecuencia, pregunta 9.....	79
Tabla 46. Tabla de frecuencia, pregunta 10	79
Tabla 47. Análisis Vertical y Horizontal del Estado de Resultados	81
Tabla 48. Análisis Vertical y Horizontal del Balance General	81
Tabla 49. Razones Financieras de Administración.....	82
Tabla 50. Razones Financieras de Rentabilidad.....	83
Tabla 51. Razones Financieras de Líquidez.....	83
Tabla 52. Razones Financieras de Solvencia.....	83
Tabla 53. Ponderaciones de criterios para evaluación de diagnóstico ISO.....	85
Tabla 54. Criterios para evaluación de diagnóstico ISO	86
Tabla 55. Resultados diagnostico ISO Farmacias Venecia.....	86
Tabla 56. Análisis FODA	91

INTRODUCCIÓN

El sector farmacéutico ha experimentado cambios post Pandemia COVID-19, siendo este uno de los pocos sectores que ha tenido beneficios a raíz de esta crisis, aumentando considerablemente los niveles de ventas.

Es así que surge la necesidad que Farmacia Venecia evalúe sus procesos mediante el análisis de la Norma ISO 9001:2015 a fin de conocer las debilidades de atención al cliente, procesos de compra, venta, recepción y almacenamiento de medicamentos. En la actualidad, la aplicación del concepto de calidad a los servicios gana cada vez más importancia, sin embargo, implementar un servicio de calidad no es tarea fácil y requiere de un cambio cultural de la organización en todas sus dimensiones.

Es muy importante, conocer acerca de la calidad, sus orígenes, su importancia y finalidad, con el propósito de poder implementar en los procesos establecidos un Sistema de Gestión que ayude a mantener la satisfacción del cliente, disminuir quejas, prevenir errores en los procesos y aumentar la confianza y credibilidad de la farmacia. A la vez, analizar la Norma ISO 9001:2015 desde su alcance y requisitos para que en algún momento la empresa pueda optar por una acreditación.

La presente investigación permitió, mediante el diagnóstico, conocer la necesidad que los procesos sean mejorados, para poder decir que existe calidad en servicio y que como resultado se obtenga la satisfacción de los clientes.

Como alternativa de solución se propone un plan de acción para poder resolver cada uno de los inconvenientes encontrados, a través de la elaboración de manuales donde se puedan tener definidos los procesos y procedimientos que los empleados necesitan para la ejecución de su cargo, a la vez, un manual de calidad donde se tengan establecidos los parámetros de calidad a seguir según la Norma ISO 9001:2015.

El presente estudio se desarrolló mediante cinco capítulos, los cuales son:

Capítulo I: presenta la descripción de la organización, estructura organizativa, procesos, planteamiento del problema, justificación de la investigación, metodología empleada en la investigación, así como el cronograma de actividades desarrolladas a lo largo de la investigación y la matriz metodológica.

Capítulo II: se da a conocer las generalidades, aspectos teóricos y antecedentes del sector farmacéutico, de la farmacia, de la calidad y luego se presenta el sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015.

Capítulo III: se presenta el diagnóstico de la investigación de acuerdo a la aplicación de la Norma, así como la herramienta FODA y el enfoque financiero obtenidos mediante los análisis ISO, FODA y financiero.

Capítulo IV: con base a los resultados obtenidos se elaboró el plan de implementación del sistema de gestión de calidad basada en la ISO 9001:2015; y se presenta el manual de calidad, organización y de procesos.

Capítulo V: se elaboraron las conclusiones y recomendaciones del estudio realizado a Farmacia Venecia.

CAPÍTULO I – “MARCO REFERENCIAL”

1.1 BREVE DESCRIPCIÓN DEL SUJETO DE ESTUDIO

Farmacias Venecia tiene origen desde finales del año 2011; es decir, a la fecha tiene 9 años de estar en el mercado farmacéutico y, por ser el dueño una persona natural, no fue necesario registrarse en el Centro Nacional de Registros, y lo hizo ante la Dirección General de Medicamentos hasta el 13 de diciembre de 2016, año en el cual se autorizó funcionar como Farmacia Venecia.

I. Marco filosófico

Visión:

Ser una cadena de farmacias diferentes, que ofrezcan atención efectiva y eficiente, asegure una mejora continua en la calidad del servicio, a través de adecuada e innovadora organización, contribuyendo así al mejoramiento y bienestar en materia de salud de la población.

Misión:

Ofrecer a los clientes medicamentos de calidad con eficiencia, para mejorar su nivel de salud, a través de estrategias suministradas en una atmosfera solícita y segura con dignidad y pasión por un personal competente.

Valores:

- Excelencia
- Honestidad e integridad
- Mejoramiento continuo
- Eficiencia y efectividad
- Trabajo en equipo



Ilustración 1. Logo de Farmacias Venecia

II. Clasificación económica

❖ Según el CIU

Tabla 1. Clasificación CIU-Elaboración propia

División	Grupo	Clase
52	523	5231
Comercio al por menor, excepto el comercio de vehículos automotores y motocicletas, reparación de efectos personales y enseres domésticos.	Comercio al por menor de otros productos nuevos en almacenes especializados	Venta al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador

❖ Tabla según clasificación CONAMYPE (Ministerio de Economía)

Clasificación	Personal Remunerado	(Ventas Brutas Anuales) (Ingresos Brutos Anuales)
Microempresa	Hasta 10 Empleados	Hasta \$100,000.00
Pequeña Empresa	Hasta 50 empleados	Hasta \$1,000,000.00
Mediana Empresa	Hasta 100 Empleados	Hasta \$7.0 Millones
Gran Empresa	Más de 100 Empleados	Más de \$7.0 Millones

Fuente: sitio web de Ministerio de Economía de El Salvador.

De acuerdo a esta clasificación la Farmacia se clasifica como pequeña empresa ya que cuenta con 21 empleados y tuvo ingresos para el año 2020 de \$346,812.26 anuales.

❖ Según FUNDAPYMES

En El Salvador, las organizaciones gubernamentales de apoyo (La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña empresa – CONAMYPE y el Banco Multisectorial de Inversiones-BMI), combinan el número de empleos con el valor activo en sus definiciones de PYME. Pero FUNDAPYMES centra su atención exclusivamente en el número de empleados.

Tabla 2. Clasificación FUNDAPYMES-Elaboración propia

CLASIFICACION FUNDAPYMES	
Micro	Hasta 4
Pequeña	Hasta 49
Mediana	Hasta 99
Gran	Más de 99

De acuerdo a la tabla anterior, Farmacias Venecia se clasifica como pequeña empresa, ya que no tiene más de 21 empleados actualmente.

III. Clasificación según Dirección Nacional de Medicamentos

Según la Guía del Regente las farmacias se categorizan dependiendo de los tipos de productos que se vendan, zona geográfica y densidad poblacional, de la siguiente manera: 1, 2, y 3, asignándole un horario de permanencia mínimo para el regente. Según esta clasificación la farmacia se encuentra en categoría 3:

Farmacias de Tercera Categoría: Son farmacias que venden:

- Productos de venta libre, como suplementos nutricionales, naturales medicinales y otros según su modalidad autorizada.
- Medicamentos bajo prescripción médica.

IV. Estructura organizativa

El Servicio de Farmacia es dirigido por el regente quien es un profesional farmacéutico competente y calificado, el cual es nombrado atendiendo las disposiciones legales que

establece la Dirección Nacional de Medicamento. El servicio de farmacia cuenta básicamente con tres tipos de personal:

- Personal profesional farmacéutico
- Personal no farmacéutico de apoyo
- Personal técnico auxiliar

i. PERSONAL PROFESIONAL FARMACÉUTICO

Establecer estándares de requerimientos farmacéuticos es una situación difícil debido a la disparidad de organización y funciones que han adquirido los actuales servicios de farmacia, de acuerdo a las posibilidades que cada uno tiene; en ese sentido, el personal está clasificado:

- 1 propietario: es el dueño del negocio.
- 1 gerente general: es el administrador, coordina y organiza todos los procesos.
- 12 vendedores: promueven los productos de la farmacia.

ii. PERSONAL NO FARMACEUTICO DE APOYO

Las nuevas legislaciones en salud y los rápidos cambios tecnológicos han impuesto sobre la farmacia la necesidad de aumentar su poder humano, lo que lleva a conseguir personal no profesional (personal de apoyo o auxiliares de farmacia). Esta disposición ayuda al farmacéutico a delegar responsabilidades con la supervisión propia del profesional y de esta manera puede expandir el servicio de farmacia en pro del paciente.

Personal administrativo: Secretaria, bodegueros, asistente administrativo, operadores de computadora, contadora, 5 personas en total.

Personal misceláneo: de aseo, mensajero, 2 personas en total.

Requerimientos mínimos del personal de apoyo: Determinar las necesidades del personal de apoyo es mucho más difícil y complejo, debido a la anarquía existente actualmente en el campo y al tamaño de la Farmacia.

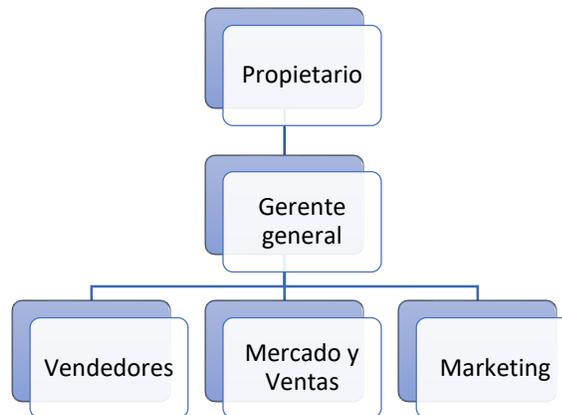


Ilustración 2. Organigrama elaborado por Farmacias Venecia

V. Ingresos

Los ingresos de la farmacia, según Estados Financieros para el año 2020, fueron de \$337,703.00 anuales, en promedio mensual \$28,141.92.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

“El Salvador fue reconocido como el mejor país en Centroamérica y el segundo mejor en toda Latinoamérica, en gestionar de manera exitosa la pandemia, según el índice del Instituto Lowy publicado en Australia. El Instituto, que está conformado por un grupo de expertos en procesamiento de datos e información de diferentes temáticas, realizó un ranking global respecto al manejo de la pandemia de coronavirus en casi cien países. En América Latina, Uruguay se encuentra en el puesto más alto, los siguientes son El Salvador y Paraguay. La clasificación coloca al país, incluso, por sobre Estados Unidos. Los datos fueron tomados de las publicaciones que se realizan en Our World in Data, que mantienen los investigadores en la Universidad de Oxford y el Global Change Data Lab, sin fines de lucro. De ahí se tomaron criterios principales, como casos confirmados, fallecidos y capacidad de detección. Para realizar la clasificación, el Instituto Lowy ha tenido en cuenta datos como los casos y muertes confirmados, así como su ratio por millón de habitantes y el número total de test y también los realizados por cada 1,000 habitantes.

Recientemente la Organización Mundial para la Salud (OMS) también destacó el abordaje de El Salvador de cara a la pandemia y consideró al país como referente a escala mundial por la implementación acertada de su estrategia para combatir la pandemia. La construcción

oportuna y rápida del Hospital El Salvador en medio de la pandemia también fue elogiada, así como la entrega de kit de medicamentos y vitaminas a la población”.¹

Es así que uno de los sectores que más cambios ha experimentado a raíz de la pandemia es el sector farmacéutico, que cada día presenta mayores volúmenes de ventas; es decir que, aunque la Pandemia vaya disminuyendo la población seguirá consumiendo vitaminas y otros productos preventivos, porque se ha creado una necesidad en la población. Debido al impacto que ha generado al rubro farmacéutico, por la Pandemia de COVID-19, éste se ha visto beneficiado, producto de ello es el incremento en las ventas. En el caso de la Farmacia Venecia en 2019 obtuvo ventas por \$224,876.30 y en 2020 \$337,703.00 es decir \$112,826.70 (equivalente al 50%) más. En general el impacto que se ha tenido en todas las líneas farmacéuticas, han sido notables y las que mejor promocionan sus productos son las que obtienen la mayor cuota de mercado. Las farmacias han tenido que crear todo un protocolo de atención al cliente, esto con el fin de asegurarles su salud; asimismo, deben de trabajar en el aspecto psico-social, puesto que unos clientes requieren mayores cuidados por el miedo al contagio, mientras que otros reúsan las medidas implementadas, por lo que se debe brindar los conocimientos necesarios a los empleados por medio del regente, para poder asesorar de la mejor manera a los clientes, a la vez, esto servirá para que cada uno de los mismos pueda ofrecer un excelente servicio.

Volviendo a Farmacias Venecia se necesita mejorar los procesos que tiene actualmente, ya que de momento no los tiene bien definidos, por ejemplo, mejorar su gestión de compras, sus controles de inventario y la atención al cliente, crear manuales de descripción de puestos. Por ende, es importante tener en cuenta que la implementación de ciertos controles en cada uno de los procesos mejorará su condición en todos los ámbitos. Si bien es cierto que se ha logrado captar un segmento de mercado y se ha aumentado el volumen de venta, para el impacto que está teniendo el sector, la cuota de mercado que tiene, es mínima en relación de sus competidores; sin embargo, es de suma importancia mejorar cada uno de los procesos con el fin de que el negocio siga en crecimiento, de fidelizar a cada cliente que ya posee y aumentar su posicionamiento respecto a la competencia; el clima organizacional es muy bueno, ya que no hay mucho personal, en la casa matriz y las 3 sucursales.

¹ (<https://www.presidencia.gob.sv/el-salvador-es-reconocido-como-el-mejor-pais-de-centroamerica-y-el-segundo-en-america-latina-en-gestionar-la-pandemia-segun-el-instituto-lowy/>, 2021)

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA



Ilustración 3. Árbol de problemas-Síntomas. Elaboración propia

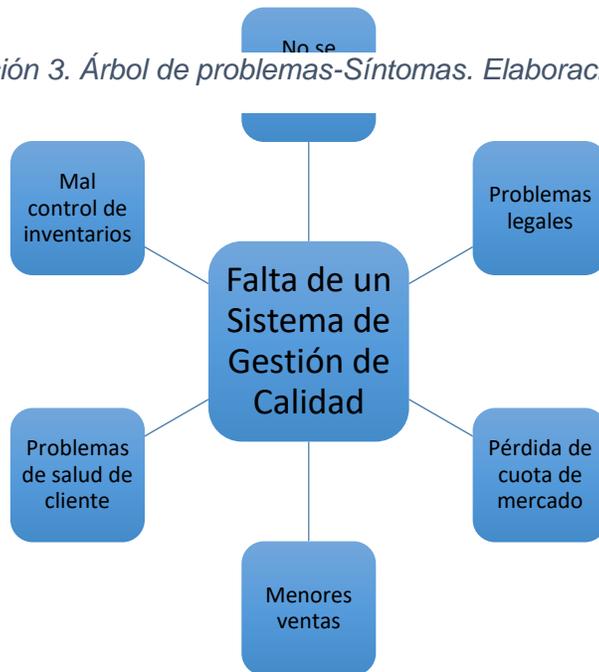


Ilustración 4. Árbol de problemas-Efectos. Elaboración propia

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, el problema se define de la siguiente manera: ¿Cuál es el impacto que tendría la ejecución de los criterios de la ISO 9001: 2015, en los procesos de Farmacia Venecia?

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Actualmente no se tienen definidos de forma escrita los procesos a desarrollar en cada área, motivo por el cual es importante establecer una estructura documental basada en la Norma ISO 9001: 2015, dado que:

“...Los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en esta Norma Internacional son:

- a. La capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;*
- b. Facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente;*
- c. Abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos;*
- d. La capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados.”*

Es por ello que determinar los factores que podrían estar afectando a la empresa ayudará a elaborar el sistema de gestión de calidad y mejorar los procesos para obtener mejores resultados y de esta manera minimizar errores y poder aprovechar al máximo las oportunidades que se le presentan a raíz del análisis obtenido. De no aplicarse mejora en sus procesos y organización administrativa, continuará laborando de forma empírica, lo cual puede generarle diferentes problemas tanto financieros como administrativos y legales, haciendo que ésta pueda perder ingresos con el paso del tiempo por la mala atención a los clientes, los errores cometidos a la hora de asesorarlos y la mala planificación.

Es importante señalar que es un reto el implantar una estructura documental en base a la ISO 9001:2015 debido a que los empleados inicialmente no están capacitados para poder utilizar una herramienta como esta, por lo que esto implica un esfuerzo mayor en un cambio de cultura, en materia de formación y de organización. A la vez, se tiene que tener en cuenta que al implementar un sistema de gestión de calidad, todo se tiene que documentar, es decir, de toda solicitud o cambio tiene que haber una evidencia para poder argumentarlo.

Algunas empresas tienen procesos que son fundamentales para su funcionamiento, algunas poseen Sistemas de Gestión de Calidad que no usan adecuadamente ya que los procesos no mejoran y siguen siempre de la misma manera. Sin embargo, con esta consultoría se pretende que la organización en estudio mejore todos sus procesos, tenga la capacidad de mantener siempre una excelente relación con los usuarios internos y externos y pueda ser sostenible en el tiempo.

1.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ❖ ¿Es posible que Farmacia Venecia mejore sus procesos ejecutando acciones relacionadas al mandato de la Norma ISO 9001: 2015?
- ❖ ¿Cómo puede mejorar el control de inventario para evitar el vencimiento y desabastecimiento de los productos?
- ❖ ¿Qué efecto tendrá el brindar capacitaciones de servicio al cliente a empleados para mejorar la atención y asesorías a los clientes?
- ❖ ¿Qué efecto tendrá el tener un buen liderazgo en los procesos de Farmacia Venecia?

1.6 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

a. Delimitación Teórica:

El estudio a realizar es la consultoría sobre la estructura documental, según la Norma ISO 9001:2015 para obtención de información mediante el estudio de las variables según los instrumentos de la investigación.

b. Delimitación Temporal Transversal:

La información que se analizará para el presente trabajo de investigación comprenderá información durante el año 2020.

c. Delimitación Espacial:

La investigación se realizará en la casa matriz de Farmacias Venecia ubicada en Primera Calle Oriente y Primera Avenida Sur, Centro Comercial El Pilar, Local 1 y 2, Municipio de Zacatecoluca, y las sucursales de esta misma ubicadas en Barrio El Centro, Avenida Juan

Manuel Rodríguez, Número Doce Local A1, Municipio de Zacatecoluca (Sucursal 1), Avenida Alberto Masferrer, Frente a Entrada Principal de la Iglesia Parroquial (Sucursal 2), Avenida Anastasio Aquino, Barrio San Juan, Casa Número Treinta y Dos, Local Uno (Sucursal 3) ambas del Municipio de Santiago Nonualco, todas en el Departamento de La Paz.

d. Delimitación Económica:

El desarrollo de este estudio está valorado en \$13,300.00 distribuido en los siguientes rubros:

- ❖ Horas hombre: la hora está valorada en \$35.00, tendiéndose 2 consultoras, dedicando 10 horas semanales cada una al proyecto, el cual durará 4 meses, según detalle siguiente:

Tabla 3. Delimitación económica-Horas hombre

Cantidad de consultor	Precio por hora	Cantidad de horas por consultor	Total de horas por semana	Inversión semanal	Total de semanas	Inversión total
2	\$35.00	10	20	\$ 700.00	16	\$11,200.00

- ❖ Equipo: la depreciación del vehículo será del 25% anual y del equipo informático de 50% anual, más lo gastos incurridos en combustible y viáticos, según detalle:

Tabla 4. Delimitación económica-Equipo

Detalle	Precio de compra	Depreciación anual	Depreciación mensual	Inversión total
Vehículo	\$6,000.00	\$1,500.00	\$ 125.00	\$ 750.00
Equipo Informático	\$1,000.00	\$ 500.00	\$ 41.67	\$ 250.00
Combustible				\$ 350.00
Viáticos				\$ 350.00
Total				\$1,700.00

- ❖ Insumos: se invertirá en energía eléctrica, internet, papelería, impresiones, según detalle:

Tabla 5. Delimitación económica-Insumos

Detalle	Consumo semanal	Total de semanas	Inversión total
Energía Eléctrica	\$ 5.00	16	\$ 80.00
Internet	\$ 5.00	16	\$ 80.00
Papelería	\$ 5.00	16	\$ 80.00
Impresiones	\$ 10.00	16	\$ 160.00
Total			\$ 400.00

e. Limitaciones:

No existen limitaciones identificadas, ya que se tiene acceso irrestricto a la información que servirá de fuente para el presente estudio.

1.7 OBJETIVOS

Objetivo General:

Elaborar y presentar a la dirección de Farmacias Venecia ubicada en el municipio de Zacatecoluca, Departamento de La Paz, estructura documental según la Norma ISO 9001:2015.

Objetivos Específicos:

- ❖ Mejorar los procesos de Farmacias Venecia mediante la elaboración de un manual de puestos y descriptor de funciones.
- ❖ Mejorar el control de inventario para evitar el vencimiento de los productos que se ofrecen en Farmacias Venecia.
- ❖ Brindar capacitaciones de servicio al cliente a los empleados de Farmacias Venecia para mejorar la atención y asesorías a los clientes.

- ❖ Tener un buen liderazgo en los procesos de Farmacia Venecia, que permitan alcanzar los resultados esperados por la alta gerencia.

1.8 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología de la investigación son los procedimientos, pasos, técnicas a utilizar para llevar a cabo una investigación. Dicha investigación puede ir orientada a utilizar cierto método en específico o mezclar los ya existentes. Es importante, identificar cual es el universo de la investigación, para poder identificar quienes son las poblaciones estadísticas en estudio. Posteriormente se tiene que seleccionar los métodos a utilizar en la investigación para el caso, es el inductivo y el deductivo, es decir establecer conclusiones generales basándose en hechos recopilados mediante la aplicación de instrumentos y observación directa.

1.8.1 UNIVERSO DE LA INVESTIGACIÓN

El universo de la investigación está constituido por las poblaciones, entre ellas están las siguientes:

1. Personal técnico:

El personal técnico es de **12 colaboradores**, y las principales características que debe tener esta población son las siguientes:

- Capacidad técnica para poder asesorar al cliente
- Habilidad de poder ofrecer los productos y servicios
- Habilidad de trabajo en equipo
- Conocimiento del manejo de inventario o almacén
- Habilidad para poderse comunicar con el cliente
- Distribuir o dispensar medicamentos

2. Personal administrativo:

Se encargan de la parte administrativa del negocio, actualmente se cuenta con **8 colaboradores**, entre ellos está el gerente general y personal de marketing, las personas que se encuentran en esta área deben poseer las siguientes características:

- Conocimientos sobre gestión de compras
- Conocimientos sobre ventas
- Conocimiento de facturación
- Conocimientos básicos de contabilidad y mercadeo
- Habilidad para poder comunicarse con terceros

3. Personal de recursos humanos:

El propietario o dueño se encarga de la parte del reclutamiento de personal para las sucursales, él es quién define el perfil de la persona a contratar para un puesto determinado.

4. Clientes

Tiene un listado de clientes aproximado de 518 personas que son fieles al negocio.

Actualmente se han identificado un grupo que, de acuerdo a la frecuencia de compra, se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 6. Clientes de acuerdo a frecuencia de compra

	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a	Todos los días	9	1.45%
b	Una vez a la Semana	83	13.39%
c	Una vez cada dos semanas	77	12.42%
d	Una vez cada tres semanas	77	12.42%
e	Una vez al mes	272	43.87%
Otra	1 vez al año	4	0.65%
	2 veces al año	6	0.97%
	3 veces al año	22	3.55%
	3 veces al año	30	4.84%
	Cada 3 meses	29	4.68%
	Cada 2 meses	6	0.97%
	Cada 4 meses	4	0.65%
	Cada mes	1	0.16%
	Total	620	100.00%

Fuente: elaboración propia

Como puede apreciarse, la mayoría la visitan con mayor frecuencia cada mes (43.87%), los cuales son considerados como clientes fieles, así como los que visitan todos los días, cada semana y cada dos o tres semanas; lo cual la coloca como una de las más visitadas en la zona.

5. Proveedores

Actualmente, cuenta con un listado de proveedores de aproximadamente 132, algunos se encuentran desde la fundación, que a continuación se enuncian:

C Imberton

Se dedica a la venta al por mayor, su especialidad es distribución, comercialización, farmacia, Salud.

Droguería Santa Lucia

Más de 90 años distribuyendo medicamentos a hospitales, farmacias, supermercados y tiendas en El Salvador, atiende al universo completo de farmacias privadas y públicas en todo el territorio salvadoreño.

Laboratorios López

Laboratorios López se distingue por ser una empresa innovadora, que siempre está a la vanguardia de los adelantos científicos y tecnológicos que involucran a la industria farmacéutica. Esta condición de líder los obliga a mantener una vocación orientada a la investigación y desarrollo de productos para la salud. La Gerencia de aseguramiento de calidad, vela porque todos los insumos, materias primas, material de empaque y procesos de fabricación cumplan los parámetros establecidos, es una empresa con 68 años de existencia, líder en el mercado farmacéutico centroamericano ostenta, la certificación ISO 9001:2000 luego con el objetivo de cumplir con los estándares de calidad se certifica con la ISO 9001:2008; y el 30 de mayo de 2017 a través de un mejoramiento continuo renueva la certificación ISO 9001:2015.

Laboratorios Ancalmo

La farmacéutica Ancalmo Internacional se creó, en diciembre de 1938, la Farmacia Alemana en la ciudad de San Salvador; precisamente en la esquina de la Calle Rubén Darío y la 11 Avenida Sur, se transformó después en Farmacia Bolívar, para luego ser Laboratorios Ancalmo Internacional, que opera exitosamente hasta la fecha. Siendo el laboratorio un vehículo en El Salvador que contribuye a la salud de las familias. Dos años antes, en 1936, el Dr. Antonio Calderón Morán iniciador y fundador Laboratorios Ancalmo Internacional logró inventar y registrar el producto llamado ZORRITONE, a base de las vitaminas A y D, bálsamo de El Salvador, gomenol y mentol. Las vitaminas A y D las obtenía el Dr. Calderón en su inicio en forma natural de la manteca o grasa del zorrillo. Estos ingredientes naturales son usados actualmente con materia prima sintética.

Bayer

Ha descubierto, entre otros:

La aspirina - Hoffmann sintetizó, en 1897, el ácido acetilsalicílico.

La heroína - una droga adictiva, vendida originalmente como tratamiento para la tos.

Prontosil - primer fármaco de síntesis con acción bactericida amplia.

Ciprofloxacino - medicamento antiinfeccioso.

Laboratorios Suizos

Laboratorios Suizos es una empresa salvadoreña líder en la fabricación y comercialización de productos farmacéuticos y cosméticos. Entre las categorías se tienen:

- Vitaminas y minerales
- Dolor e inflamación
- Línea de antibióticos
- Antisépticos
- Línea dermatológica
- Salud ósea, articulaciones y cartílago
- Línea respiratoria
- Salud digestiva
- Insumos de prevención.

Laboratorios Vijosa

Durante casi 50 años se ha mantenido a la vanguardia de la industria química farmacéutica y así proveer salud y una mejor calidad de vida a más personas.

Este compromiso impulsó a construir una MEGA PLANTA que contará con maquinaria de última generación y tecnología de primer mundo para la fabricación de medicamentos, esto en alianza con la empresa alemana Bosch, esta MEGA PLANTA constituye el proyecto llave en mano más grande e importante en Latinoamérica: un hecho sin precedentes en El Salvador.

6. Competencia

La competencia viene directamente de las Farmacias los Robles y Farmacias Económicas que se ubican en la ciudad. Estas son:

Farmacia los Robles

Representa competencia por la experiencia en el mercado, sus proveedores le ofrecen mejores precios, logrando de esta manera dar los productos a precios más bajos, obteniendo

de esta manera una mayor cuota de mercado, la cual es representativa al mercado total del municipio de Zacatecoluca.

Farmacias Económicas

Al poseer dos sucursales en el municipio de Zacatecoluca logra cubrir una cuota más amplia de mercado que Farmacia Venecia, el cliente puede encontrarla de manera más accesible, los precios que brinda son competitivos.

7. Medicamentos:

Según datos de inventario, cuenta con diversa cantidad de medicamentos, considerando que por ser clasificada como Farmacia de Tercera Categoría no puede vender productos controlados, algunos de ellos son:

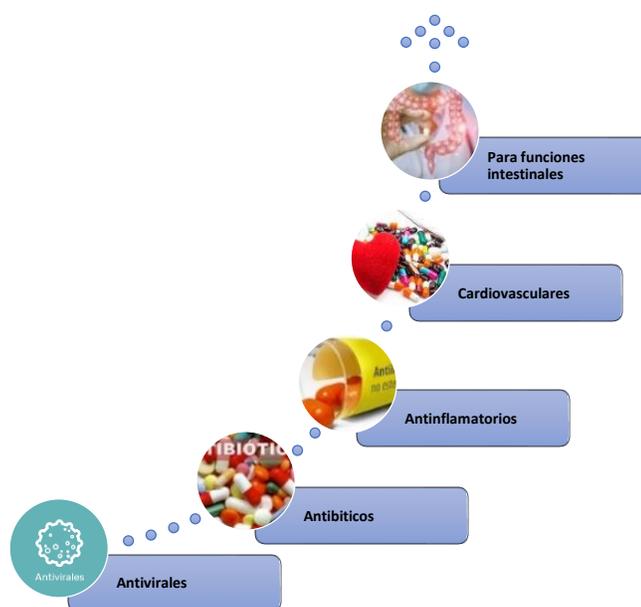


Ilustración 5. Tipos de medicamentos

La cantidad aproximada de medicamentos entre antibióticos, antivirales, antiinflamatorios, es de 8,230. Asimismo, presta el servicio de inyección.

8. Equipo

El equipo fijo que tiene actualmente es: Computadoras, máquinas registradoras, camillas para vacunación, mobiliario y equipo, tensiómetro, Glucómetro, termómetro, dispensadores de alcohol gel, aire acondicionado, software, impresor, freezer y cámaras de seguridad.

El equipo antes detallado está distribuido entre las cuatro sucursales; todo ello es necesario para prestar un servicio de calidad a los clientes y que éstos se sientan satisfecho con la experiencia de comprar en la farmacia.

El detalle de la cantidad y funciones para las que se utiliza este equipo se analiza en el capítulo III de la presente investigación.

9. Procesos:

Para poder ejecutar un proceso determinado existen procedimientos o pasos a seguir los cuales se amplían en el capítulo III; se tienen los siguientes procesos:

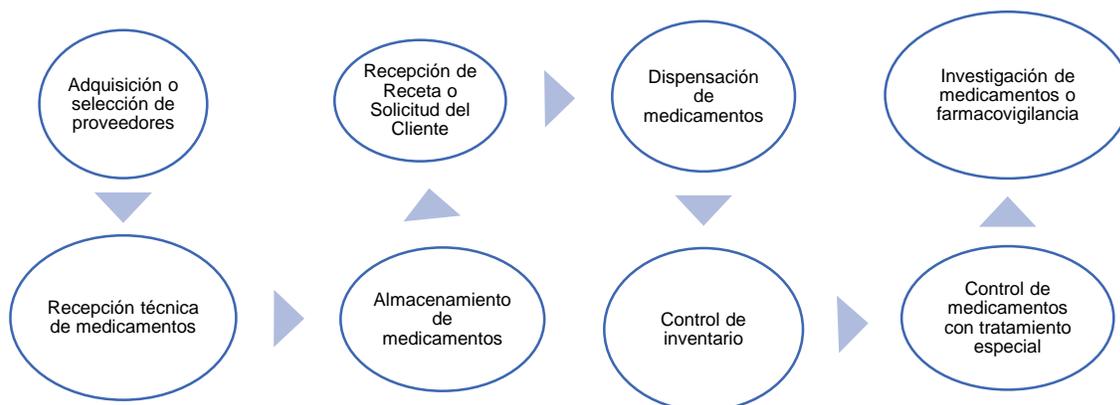


Ilustración 6. Procedimiento para compra venta de medicamentos

10. Canales de Distribución

La farmacia cuenta con características propias de minorista, ya que el tipo de venta principal son las ventas al detalle, pero con una visión hacia ser distribuidor/importador. En el siguiente diagrama se muestran los canales de distribución que hay en el rubro de ventas de medicinas, o rubro farmacéutico y encerrado en un círculo los canales de distribución actuales de la farmacia.



Ilustración 7. Canales de distribución

1.8.2 METODOS

Para poder abordar el presente estudio de investigación se tiene que tener en cuenta la metodología utilizar, con el fin de obtener la información requerida para poder conocer el problema a profundidad para y dar una solución. Los métodos que se han utilizado en esta investigación son los siguientes:

1.8.2.1 MÉTODO DEDUCTIVO

Este método trata de aquella orientación que va de lo general a lo particular.

1.8.2.2 MÉTODO INDUCTIVO

A diferencia del anterior, este método trata de aquella orientación que va de lo particular a lo general.

1.8.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación que se han utilizado son:

- ✓ Descriptiva: Este tipo de investigación se utiliza para poder describir un fenómeno determinado, en este caso, es importante describir en qué consiste la implementación de una estructura documental en Farmacias Venecia.
- ✓ Exploratoria: Trata de dar a conocer la situación por la cual sucede un fenómeno en específico. Se utiliza en investigaciones en donde no se ha investigado sobre el fenómeno en cuestión.

- ✓ Correlacional: Este tipo de investigación trata de relacionar dos o más variables del estudio de investigación con el objetivo de saber qué relación tienen entre sí.

- ✓ Explicativa: Trata de explicar el comportamiento de las variables.

1.11 MATRIZ METODOLÓGICA DE LA INVESTIGACIÓN

No.	Población (población estadística)	Magnitud (cantidad de personas)	Métodos de recabar información	Tamaño de la muestra	Instrumentos	VARIABLES	Tipos de investigación
1.	Personal técnico	12	Censo	12	Cuestionario	Género Edad Ingresos Cargo que ejecuta Efectividad de capacitación Frecuencia de capacitación Tiempo laboral Conocimiento de los productos que vende Capacidad de asesorar al cliente Tipo de medicamento de mayor venta	Descriptiva Explicativa Correlacional
2.	Personal administrativo	8	Censo	8	Cuestionario	Género Edad Ingresos Cargo que ejecuta Efectividad de capacitación Frecuencia de capacitación	Descriptiva Explicativa Correlacional

No.	Población (población estadística)	Magnitud (cantidad de personas)	Métodos de recabar información	Tamaño de la muestra	Instrumentos	VARIABLES	Tipos de investigación
						Tiempo laboral	
3.	Clientes	300	Muestreo no probabilístico	90	Cuestionario	Genero Edad Ingresos mensuales Nivel de satisfacción Frecuencia de compra Gasto en medicamentos Productos que compra con más Frecuencia Motivos de compra Evaluación de imagen Recomendar a Farmacias Venecia	Descriptiva Explicativa Correlacional
4.	Proveedores	132	Muestreo no probabilístico	30	Cuestionario	Categoría del proveedor Nivel de ventas mensuales Nivel de satisfacción Frecuencia de ventas a Farmacias Venecia	Descriptiva Explicativa Correlacional

No.	Población (población estadística)	Magnitud (cantidad de personas)	Métodos de recabar información	Tamaño de la muestra	Instrumentos	VARIABLES	Tipos de investigación
5.	Equipo	203	Observación directa	25	Observación directa	Tipo Cantidad Encargado del equipo Actividades que realiza el equipo	Descriptiva Explicativa Correlacional
6.	Finanzas	-	Observación directa	-	Observación directa	Costos del equipo Capital invertido Tipo de ingresos Distribución de costos Distribución de gastos Plazo de otorgamiento de crédito de proveedores Plazo de otorgamiento de crédito para clientes	Descriptiva Explicativa Correlacional
7.	Procesos	-	Censo	-	Cuestionario	Planificación de actividades Registro de actividades Cargo que desempeña Objetivo de actividades Funciones que desempeña	Descriptiva Explicativa Correlacional

1.12 CRONOGRAMA

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	Fechas	Febrero				Marzo				Abril					Mayo				Junio				Julio				Agosto											
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2										
CAPÍTULO I: MARCO REFERENCIAL (ANTEPROYECTO)																																						
Primer Avance	18/02/2021																																					
Segundo Avance	25/02/2021																																					
Tercer Avance	04/03/2021																																					
Entrega final del Anteproyecto	12/03/2021																																					
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	19/04/2021																																					
CAPÍTULO III: DIAGNOSTICO DE LA INVESTIGACIÓN	31/05/2021																																					
CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	05/07/2021																																					
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	30/07/2021																																					
ENTREGA FINAL	09/08/2021																																					

CAPITULO II - “MARCO TEORICO CONCEPTUAL”

2.1 GENERALIDADES DEL SECTOR

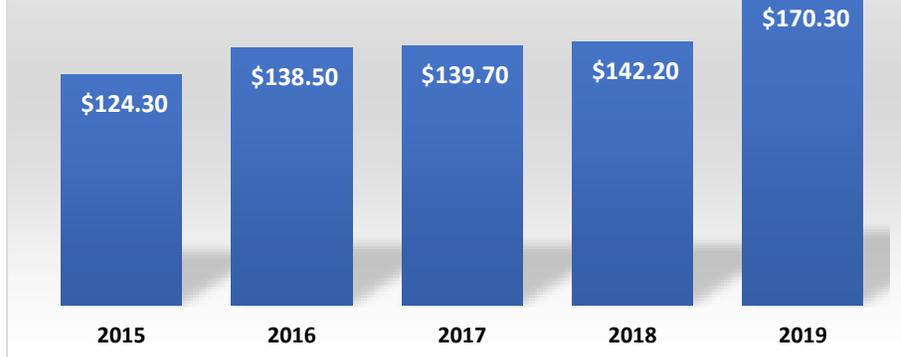
La industria farmacéutica en general, constituye la actividad productiva que ha beneficiado al ser humano por muchos años con el fin de proporcionar una variedad de medicamentos dirigidos a satisfacer las necesidades de la sociedad, en beneficios de la salud de sus miembros y contribuir de una forma directa al crecimiento económico del país; es un sector dedicado a la fabricación y preparación de productos químicos medicinales para la prevención o tratamiento de las diferentes enfermedades. Los laboratorios diversificaron su producción por el cambio en la demanda de productos, ocasionada por la pandemia del covid-19.

Las exportaciones de medicamentos elaborados en El Salvador sumaron \$151.5 millones entre enero y octubre del año 2020, un 5.4 % más que los \$143.8 millones que se vendieron al exterior en el mismo período del año pasado, de acuerdo al Banco Central de Reserva (BCR). La Asociación de Industriales Químico-Farmacéuticos de El Salvador (INQUIFAR) informó que el sector experimentó el año pasado un crecimiento no visto desde 2015, con un aumento en las exportaciones de 19.8 %, que se explica por más demanda en otros países centroamericanos, como Guatemala que pasó de comprar \$35.5 millones a \$46.5 millones. Según Carmen Estela Pérez, presidente de INQUIFAR, igualar los resultados del año pasado sería una ganancia, pues, aunque el sector operó de manera constante en el año, la demanda de productos cambió a causa de la pandemia y muchos laboratorios tuvieron que diversificar la oferta para incluir artículos como la Vitamina C, Vitamina D y el Zinc.

2.2.1 EXPORTACIONES

En el siguiente gráfico se puede observar el aumento anteriormente mencionado del 19.8%, que tuvieron las exportaciones de productos farmacéuticos en El Salvador en el año 2019 respecto al año 2018.

EXPORTACIONES DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS EN EL SALVADOR



FUENTE: BANCO CENTRAL DE RESERVA DE EL SALVADOR

Ilustración 8. Exportaciones de productos farmacéuticos. Fuente: BCR

La industria Farmacéutica en El Salvador es considerada como una industria, con ADN exportador; datos proporcionados por INQUIFRAR, dan a conocer que el sector está aumentando las exportaciones, en más de 170 millones de dólares en productos farmacéuticos durante el año 2019, con lo que ocupa la posición número ocho en el top 10 de los mayores exportadores de productos farmacéuticos de América Latina y Centroamérica.

RANKING DE PAISES PROVEEDORES DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS A CENTROAMERICA								
	Exportadores	2015	2016	2017	2018	2019	Valores en \$	Var. / 2018 - 2019
1	Panamá	\$ 355.50	\$ 367.80	\$ 402.00	\$ 442.40	\$ 395.50	-\$ 46.90	-10.60%
2	Estados Unidos	\$ 346.60	\$ 297.70	\$ 319.10	\$ 274.80	\$ 250.10	-\$ 24.70	-8.99%
3	México	\$ 272.30	\$ 255.30	\$ 245.40	\$ 238.50	\$ 235.70	-\$ 2.80	-1.17%
4	Alemania	\$ 176.20	\$ 182.50	\$ 214.70	\$ 187.80	\$ 221.60	\$ 33.80	18.00%
5	India	\$ 130.60	\$ 147.50	\$ 136.10	\$ 171.40	\$ 193.10	\$ 21.70	12.66%
6	Guatemala	\$ 132.30	\$ 142.40	\$ 133.80	\$ 133.70	\$ 146.50	\$ 12.80	9.57%
7	España	\$ 87.30	\$ 99.40	\$ 120.90	\$ 123.60	\$ 131.20	\$ 7.60	6.15%
8	El Salvador	\$ 102.60	\$ 110.40	\$ 110.60	\$ 116.40	\$ 126.80	\$ 10.40	8.93%
9	Colombia	\$ 94.30	\$ 97.80	\$ 110.80	\$ 111.60	\$ 119.50	\$ 7.90	7.08%
10	Suiza	\$ 101.90	\$ 112.20	\$ 108.20	\$ 99.40	\$ 111.50	\$ 12.10	12.17%

Ilustración 9. Ranking de países proveedores de productos farmacéuticos en Centroamérica.

Fuente: SIECA

Los destinos de exportación de los productos farmacéuticos en el mayor porcentaje se encuentran para Centroamérica según SIECA.

	2015	2016	2017	2018	2019
Guatemala	\$ 26.88	\$ 29.63	\$ 34.36	\$ 35.50	\$ 46.49
Honduras	\$ 29.51	\$ 34.55	\$ 27.60	\$ 33.65	\$ 37.96
Nicaragua	\$ 28.43	\$ 27.28	\$ 27.92	\$ 23.95	\$ 33.30
Costa Rica	\$ 4.80	\$ 4.16	\$ 4.56	\$ 7.09	\$ 5.38
	\$ 89.62	\$ 95.62	\$ 94.44	\$ 100.19	\$ 123.13
	2015	2016	2017	2018	2019
Rep. Dominicana	\$ 4.83	\$ 5.30	\$ 5.97	\$ 7.76	\$ 12.15
Estados Unidos	\$ 1.25	\$ 4.36	\$ 8.95	\$ 7.15	\$ 8.92
México	\$ 3.87	\$ 2.79	\$ 1.92	\$ 2.13	\$ 2.31
Belice	\$ 1.38	\$ 1.08	\$ 1.19	\$ 1.09	\$ 1.42
Venezuela	\$ 0.99	\$ 4.78	\$ 0.74	\$ 0.09	\$ 1.03
Cuba	\$ 3.49	\$ 1.66	\$ 2.13	\$ 1.26	\$ 0.93
Argelia	\$ 0.22	\$ 0.18	\$ 0.22	\$ 0.79	\$ 0.69
Ecuador	\$ 1.22	\$ 0.67	\$ 1.09	\$ 0.92	\$ 0.67
Colombia	\$ 2.92	\$ 3.27	\$ 3.25	\$ 1.33	\$ 0.52
Bolivia	\$ 0.31	\$ 0.36	\$ 0.35	\$ 0.32	\$ 0.47
	\$ 20.48	\$ 24.45	\$ 25.81	\$ 22.84	\$ 29.11

Ilustración 10. Destinos de exportación de medicamentos desde El Salvador.

Fuente: SIECA

2.2.2 SECTOR FARMACÉUTICO COMO FUENTE DE EMPLEO ESTABLE

Según datos proporcionados por el Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), el sector está generando fuentes de empleo a las familias salvadoreñas, siendo así que para el año 2019 se generaron 6,169 fuentes de empleo estable, asimismo los sueldos en promedio comparados con otras actividades económicas se ubican como la tercera con el salario más alto \$743.63 como promedio para el año 2019, esto se debe a que el sector, requiere un recurso humano calificado y técnico, lo cual se puede apreciar en los gráficos siguientes:



Ilustración 11. Número de empleos anuales rubro farmacéutico. Fuente: ISSS



Ilustración 12. Salarios promedio mensual industria farmacéutica. Fuente: ISSS

2.2.3 VENTAS DE MEDICAMENTOS NACIONALES

Según información proporcionada por el Sistema Electrónico de Compras Públicas de El Salvador (COMPRASAL) las compras de medicamentos por parte del gobierno son clave para el sector, para el año 2019 compró \$93.9 millones de medicamentos, es decir el 32% de las ventas nacionales, es importante conocer cuánto es el consumo que se realiza a nivel nacional de los productos nacionales y extranjeros, siendo el consumo el 73% para el año 2019, de medicamentos nacionales.



Ilustración 13. Compra de medicamentos al cierre del 2019. Fuente: COMPRASAL

2.3 GENERALIDADES Y ANTECEDENTES DE FARMACIAS VENECIA

Las farmacias han tenido que crear todo un protocolo de atención al cliente, esto con el fin de asegurar su salud, asimismo deben de trabajar en el aspecto psico-social; puesto que unos clientes requieren mayores cuidados por el miedo al contagio, mientras que otros reúsan las medidas implementadas, por lo que se debe brindar los conocimientos necesarios a los empleados para poder asesorarlos de la mejor manera, a la vez, esto servirá para que cada uno de los empleados pueda ofrecer un excelente servicio; por otra parte es importante tener en cuenta que la implementación de ciertos controles en cada uno de los procesos mejorará la condición de la Farmacia en todos los ámbitos.

Farmacia Venecia fue fundada por el Sr. Rene Humberto Guzmán Coto, estableciendo la primera sucursal en la ciudad de Zacatecoluca en el año de 2012. En el año 2012, bajo una

visión de lo que podría llegar a ser, no basado en objetivos financieros, sino en servir a otros, inició con 5 empleados, incluyendo a sus propietarios. Algunos proveedores que apoyaron y confiaron el proyecto que daba sus primeros pasos: Droguería C. Imberton, Droguería Santa Lucía, Laboratorios López, Laboratorios Laínez, Ancalmo Laboratorios, Bayer Medicamentos. Una cultura singular se fundamenta en los valores y creencias cristianas, tanto en los gerentes de tiendas, así como colaboradores de ventas, personal administrativo, logística e informática, recursos humanos y mercadeo. Mantiene su visión de crecimiento logrando la preferencia de todos de sus clientes y amigos, gracias a ellos se ha consolidado en la farmacia número uno en la zona de esta ciudad.

Los aspectos generales se presentan en los siguientes cuadros:

Tabla 7. Identificación de la empresa, elaboración propia

Identificación de la empresa	
Nombre comercial	FARMACIA VENECIA
Constitución social	Persona Natural
Actividad económica	Venta de productos farmacéuticos
Fecha de fundación	2012
Sucursales	3 sucursales

Tabla 8. Localización de la empresa, elaboración propia

Localización de la empresa	
Dirección registrada	4ta Calle Pte. Ave. Alberto Masferrer, #153, Zacatecoluca, La Paz.
Teléfono	7236-7720
Página web	http://www.farmaciamiavenecia.com.sv
Correo electrónico	Inversionesmultiple.sv@gmail.com
Contacto	René Humberto Guzmán Coto

2.4 MARCO TEORICO CONCEPTUAL SOBRE LA CALIDAD

Es muy importante para toda empresa conocer acerca de la calidad, sus orígenes, su importancia y finalidad, con el propósito de poder implementar los procesos establecidos en Sistema de Gestión que ayude a mantener la satisfacción del cliente, disminuir quejas, prevenir errores en los procesos y aumentar la confianza y credibilidad en la organización. A la vez, analizar dichos procesos y actividades a la luz de la Norma ISO 9001:2015 desde su alcance y requisitos para poder, en algún momento, optar por una acreditación.

2.4.1 CONCEPTUALIZACION

Calidad es entendida como el conjunto de características inherentes que cumple con los requisitos del cliente.² La ISO es la Organización Internacional de Normalización que tiene diversos comités técnicos que se encargan de la preparación de las diferentes normas internacionales. La Norma ISO 9001:2015 es el estándar internacional de carácter certificable que regula los Sistemas de Gestión de Calidad.³ Todos los requisitos que están descritos en ella son aplicables para todas las organizaciones, no importando su rubro o su tamaño. Los principales actores que intervienen en su aplicación son: clientes internos, clientes externos, propietarios. Es importante realizar un diagnóstico preliminar de la situación que tiene la empresa para poder determinar qué es lo que necesita mejorar en sus procesos para dar atención al cliente sobre productos y/o servicios de calidad, y cumplir con su satisfacción.

2.4.2 EVOLUCION CRONOLOGICA DE LA CALIDAD

La calidad ha evolucionado a través del tiempo según diversas etapas, es algo que se encuentra inherentemente en todas las actividades que realiza el hombre, desde que aprendió a diferenciar qué productos debía consumir y cuáles no, porque no eran adecuados para su salud.

La calidad ha evolucionado según las etapas que se muestran en el siguiente cuadro:

² Norma ISO 9000:2015

³ Norma ISO 9001:2015

Tabla 9. Evolución cronológica de la calidad

Etapas	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del costo o esfuerzo necesario para ello.	Satisfacción al cliente. Satisfacción del artesano por el trabajo bien hecho. Crear producto único.
Revolución Industrial	Producir en grandes cantidades sin importar la calidad de los productos.	Satisfacer una gran demanda de bienes. Obtener beneficios.
Administración Científica	Técnicas de control de calidad por inspección y métodos estadísticos, que permitan identificar los productos defectuosos.	Satisfacción de los estándares y condiciones técnicas del producto.
Segunda Guerra Mundial	Garantizar la calidad de los productos, sin importar el costo, garantizando altos volúmenes de producción en el menor tiempo posible.	Garantizar la disponibilidad de un producto eficaz en las cantidades y tiempos requeridos.
Posguerra Occidente	Producir en altos volúmenes, para satisfacer las necesidades del mercado.	Satisfacer la demanda de los bienes causada por la guerra.
Posguerra Japón	Fabricar los productos bien al primer intento.	Minimizar los costos de pérdidas de productos gracias a la calidad. Satisfacer las necesidades del cliente. Generar competitividad.
Década de los setenta	Sistemas y procedimientos en el interior de la organización para evitar productos defectuosos.	Satisfacción al cliente. Prevenir errores. Reducción de costos. Generar competitividad.

Etapa	Concepto	Finalidad
Década de los noventa	La calidad en el interior de todas las áreas funcionales de la empresa.	Satisfacción al cliente. Prevenir errores. Reducción de costos. Participación de todos los empleados de la empresa. Generar competitividad.
Actualidad	Capacitación de líderes de calidad que potencialicen el proceso.	Satisfacción al cliente. Prevenir errores. Reducción sistemática de costos. Equipos de mejora continua. Generar competitividad. Aumento de las utilidades.

Fuente: Revista de la Universidad de La Salle

Se puede observar en la Ilustración 14 que las etapas de la calidad tienen finalidades en común, ésta es satisfacer al cliente según sean sus necesidades y a la vez prevenir errores en los procesos que se ejecutan en la organización. Por tal razón, es importante que se establezcan controles de calidad en los procesos para verificar que se estén cumpliendo los requerimientos del cliente y que se cometan la menor cantidad de errores posibles.

2.4.3 EVOLUCION CONCEPTUAL DE CALIDAD

La calidad desde el punto de vista conceptual se puede identificar claramente en 4 etapas: control de calidad, aseguramiento de calidad, proceso de la calidad total y mejora continua.



Ilustración 14. Evolución conceptual de la calidad, fuente: Elaboración propia

El concepto de calidad ha evolucionado a lo largo del tiempo, en la Ilustración 14 se puede visualizar en qué fecha fueron introducidos cada uno. En un principio, la calidad significaba únicamente tener un control de calidad en los procesos de la organización, actualmente el concepto ha evolucionado tomando en cuenta que los procesos no deben ser solo controlados sino también mejorados.

2.4.3.1 CONTROL DE CALIDAD

Consiste en la implantación de mecanismos, programas, herramientas para poder controlar sus procesos con el objetivo de mejorar la calidad en sus productos y/o servicios, este concepto se ha introducido cerca del año 1920.

2.4.3.2 ASEGURAMIENTO DE CALIDAD

Consiste en darle seguimiento a la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad en una organización, este concepto se ha introducido desde el año 1950.

2.4.3.3 CALIDAD TOTAL

También se denomina excelencia, se define como una estrategia que aplica la organización con el objetivo de satisfacer los intereses de todos los que conforman su cadena de valor, es decir, proveedores, clientes, empleados, gobierno; este concepto se ha introducido en 1970.

2.4.3.4 MEJORAMIENTO

La mejora o mejoramiento es un proceso que a menudo pretende que los productos y/o servicios y procesos mejoren de forma continua en base a estándares ya establecidos; este concepto se introdujo en 1990.

2.5 NOMENCLATURA DE LA FAMILIA ISO 9000

Las normas ISO 9000 tuvieron su primera versión en el año 1987, posteriormente se ha actualizado en los años 1994, 2000, 2008 y 2015.

Las normas ISO son tan genéricas y flexibles, que se pueden adaptar a cualquier tipo de organización y se ha diseñado con el objetivo de mejorar los procesos de las organizaciones que las aplican y hacerlos eficientes, a la vez éstas permiten mucha flexibilidad ya que no se pretende que los sistemas de calidad sean completamente uniformes.

La familia de las normas ISO 9000 son las siguientes:

- ISO 9000, Sistemas de Gestión de Calidad, Definiciones y fundamentos.

Se definen los términos que son necesarios conocer para poder interpretar las normas de una manera adecuada, de esta forma evitar confusiones o malentendidos en su utilización.

- ISO 9001, Sistemas de Gestión de Calidad, Requisitos.

Es la única norma certificable de la familia de las normas ISO 9000, y define los requisitos necesarios para poder cumplir eficazmente con los requerimientos del cliente y de esta manera poder conseguir su satisfacción en cuanto al producto o servicio que se les presta.

- ISO 9004, Sistemas de Gestión de Calidad, Directrices para la mejora del desempeño.

Esta norma ayuda a mejorar el Sistema de Gestión de Calidad por medio de directrices que ayudan a mantener la satisfacción del cliente, el objetivo es que el Sistema de Gestión de Calidad sea eficaz y eficiente.

Es importante mencionar que no es una obligación que las organizaciones apliquen las normas ISO, sin embargo, esto aporta un valor agregado el cual es apreciado y admirado por los

clientes. Además, aporta a mediano y/o largo plazo una alta tasa de retorno de la inversión y genera a la vez, una ventaja competitiva ante cualquier otra organización.

2.6 ¿QUE ES UN SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD?

Es la herramienta adecuada que utilizan las empresas que desean que sus productos y servicios cumplan los máximos estándares de calidad y que ayuda a que se mantenga la satisfacción al cliente. Un Sistema de Gestión de Calidad recoge una serie de normas y estándares que deben cumplirse para no caer en no conformidades.

2.6.1 FINALIDADES DE UN SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

Lo que busca un Sistema de Gestión de Calidad es lo siguiente:

- Satisfacción al cliente
- Mejora en los procesos de la organización
- Diferenciación de la competencia
- Reducción de costes sin que afecten la calidad
- Cumplimiento de requisitos de la Administración Pública

2.7 SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001:2015

¿Qué es la calidad? La calidad es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. ⁴

Otros conceptos de calidad son los siguientes:

La gestión de calidad consiste en concebir, desarrollar y fabricar en los plazos previstos los productos y servicios más económicos, más útiles y más satisfactorios para el consumidor.⁵

⁴ Norma ISO 9000:2015 'Sistemas de Gestión de Calidad-Fundamentos y vocabulario' Cuarta Edición

⁵ K. Ishikawa

Un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado.⁶

¿Qué es gestión de calidad?

Un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan entre sí para establecer una política y objetivos y para lograr dichos objetivos; enfocados a controlar y dirigir a una organización respecto a la calidad.⁷

2.7.1 ORIGEN Y EVOLUCION DE LA NORMA ISO 9001:2015

La Organización Internacional de Normalización ISO es una organización no gubernamental de carácter internacional, su finalidad es promover el desarrollo de la normalización para poder facilitar el intercambio comercial entre países miembros, actualmente cuenta con 164 países miembros, los cuales envían expertos para compartir sus conocimientos en cuanto a temas de normalización, su base está ubicada en Ginebra Suiza.

La Norma ISO 9001 ha tenido a lo largo del tiempo un total de cinco actualizaciones. Las versiones de la ISO 9001 han sido en los siguientes años:

- 1987

Fue la primera versión con el objetivo de que muchas organizaciones se basaran en ella para poder ofrecer productos de buena calidad y que sus procesos fueran optimizados y más eficientes.

- 1994

Los cambios fueron mínimos, aunque tenía un mayor enfoque para las industrias que producían a escala.

- 2000

En esta versión ya no se basaba en control de calidad únicamente, sino que ya se enfocaba en la gestión de calidad.

- 2008

En esta versión el cliente es el centro, el proveedor debe definir con certeza quienes son sus clientes potenciales e identificar sus necesidades. El cumplimiento de los requisitos de esta versión certifica a la empresa, tanto como los productos y servicios.

⁶ E. Deming

⁷ Norma ISO 9000:2015 “Fundamentos y Vocabulario”

- 2015

Esta versión da mucha más libertad en cuanto a la adaptabilidad en las organizaciones, y se considera como una herramienta para la prevención e innovación.

2.7.2 PRINCIPIOS DE LA GESTION DE LA CALIDAD SEGÚN LA ISO 9001:2015

Para poder guiar a una organización de forma exitosa, se requiere que esta se dirija y se controle de forma sistemática y transparente. A continuación, se describen los ocho principios en los que se basa la norma ISO 9001:2015.

- **Contexto de la organización:** Se tienen que identificar las cuestiones externas e internas de la organización que afectan directa o indirectamente el desarrollo de la organización y el logro de los objetivos propuestos, esto ayuda a que se tomen las decisiones correctas que sean de beneficio para la organización.
- **Liderazgo:** Este principio se enfoca en el compromiso que la alta dirección debe tener para poder mantener el cumplimiento de los requisitos del cliente y su satisfacción. La alta dirección es responsable de crear un ambiente adecuado para el logro de los objetivos de la organización.
- **Planificación:** La organización tiene que poder mantener y mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad, abordando riesgos, oportunidades, logro de objetivos propuestos, y los cambios que se puedan dar en los procesos de la mejor manera.
- **Apoyo:** Dentro del principio de apoyo, la norma hace referencia a los recursos con los que debe contar la organización como, por ejemplo, el personal, infraestructura y la competencia de su personal. Es importante mencionar que la organización, debe asegurarse que el personal que tiene es competente para las funciones que desempeñan y a la vez que la formación adquirida es la adecuada para la posición. La organización debe proporcionar todo lo requerido para que el trabajo se pueda desarrollar adecuadamente.
- **Operación:** La planificación y el control en los procesos es un factor importante a considerar en cuenta, ya que una operación sin controles no tendrá los resultados esperados por el cliente y la organización. Este principio también toma en cuenta el cumplimiento de los requisitos del cliente, para ello es importante mantener una estrecha relación para poder identificar correctamente los requerimientos.

- **Evaluación del desempeño:** Es importante conocer la percepción del cliente en relación a los procesos que ejecuta la organización, de esta forma se podrá identificar que procesos necesitan más evaluación, mejoras y controles. Posteriormente, se deben realizar auditorías internas para poder identificar oportunidades de mejora en cada uno de los procesos.
- **Mejora:** De acuerdo a las no conformidades identificadas en las auditorías, la empresa u organización debe poder implementar planes de acción para poder mejorar sus procesos o implementar acciones preventivas para no tener no conformidades en sus procesos.

2.7.3 ENFOQUE EN PROCESOS SEGÚN LA NORMA ISO 9001:2015

El enfoque de procesos es una parte fundamental en la realización y aplicación de un sistema de gestión de calidad, este enfoque permite que la organización ponga atención a los procesos que no dan valor agregado y lo que aporta y no aporta a las partes interesadas.

A continuación, se muestra el Sistema de Gestión en el que se basa la norma ISO 9001:2015.

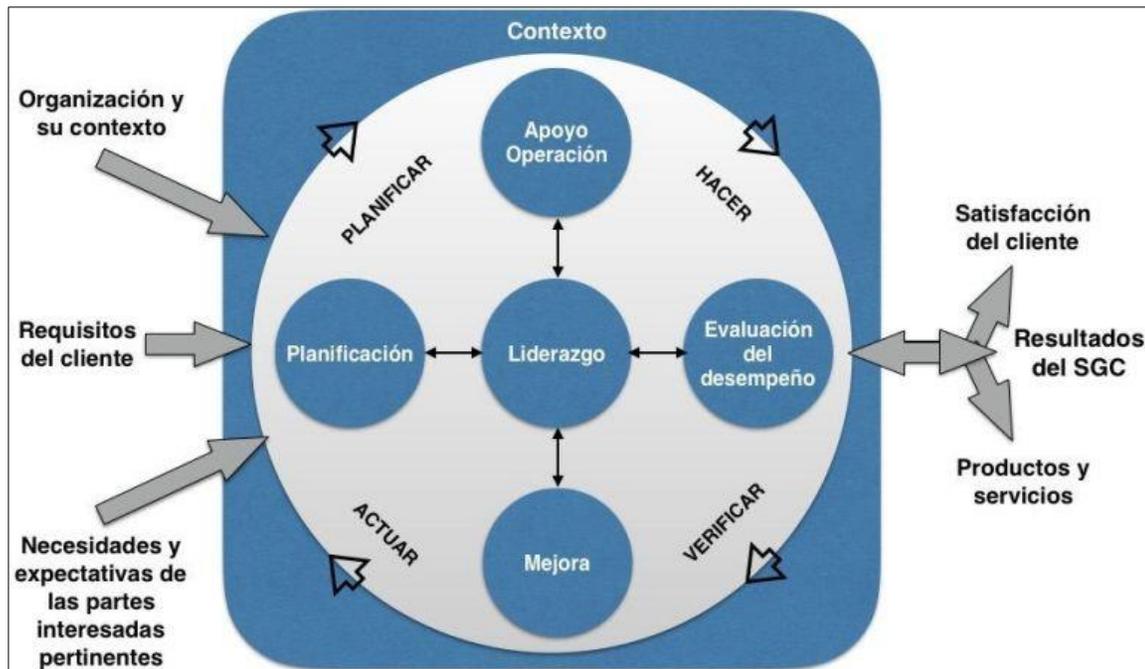


Ilustración 15. Enfoque en procesos.

Fuente: Norma ISO 9001:2015 Pág. IX.

Las normas ISO están muy relacionadas con la aplicación de la teoría antes mencionada, todos los principios que rigen la norma están directamente relacionados a la satisfacción del cliente cumpliendo sus requerimientos y mejorando cada uno de los procesos que tiene una organización.

2.7.4 PROCESO DE IMPLEMENTACION DEL SGC ISO 9001:2015

Para poder implementar un Sistema de Gestión de Calidad en los procesos de una organización es necesario conocer cuáles son los pasos a seguir.

A continuación, se detalla que es lo que se debe de realizar:



Ilustración 16. Proceso para la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad.

Fuente: Tesis UES 2016

El primer paso es poder analizar la situación de la empresa, qué tanto se cumplen los procesos que se ejecutan y los requisitos que establece la Norma ISO 9001:2015. Esto es en lo que

prácticamente se estará basando este trabajo de investigación para poder tener una base del estado de Farmacias Venecia para poder comenzar a implementar mejoras.

2.8 MODELO DE GESTION DE CALIDAD

Actualmente, las empresas están aplicando un sistema de gestión de calidad basado en procesos, es decir, ya que quieren funcionar eficaz y eficientemente tienen que tener un enfoque en procesos, considerando como las entradas de éstos, los requisitos del cliente y como la salida o producto y la satisfacción de los mismos.

El desarrollo de la calidad total en todo el mundo ha dado lugar a la aparición de varios modelos de calidad, a continuación, se describirán los principales.

2.8.1 MODELO DEMING

Fue desarrollado en Japón en 1951, por la JUSE (Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros), es un modelo que recopila muchas teorías japonesas como Control Total de Calidad.

Este modelo evalúa mediante criterios específicos el control de calidad implantado en una empresa para poder verificar que se estén obteniendo buenos resultados.

2.8.1.1 CRITERIOS DE EVALUACION DEL MODELO

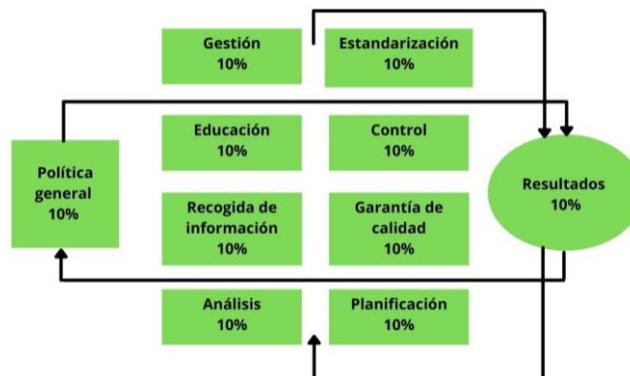


Ilustración 17. Criterios de evaluación de modelo Deming.

Fuente: Elaboración propia

- **Política General:** Se analiza cómo se establecen las políticas por la alta dirección referentes a la calidad y control y como éstas son comunicadas a todas las áreas de la empresa.
- **Gestión:** Se analiza si la empresa tiene una sólida estructura organizativa que permita el logro de los objetivos previstos y si la cooperación entre las áreas es la adecuada.
- **Educación y su diseminación:** Se analiza la forma en cómo se comunica o divulga la información sobre los controles de calidad que se aplican en los procesos de la organización.
- **Recogida de información:** Se analiza el método en cómo se recopila la información y como es transmitida en todos los niveles de la organización. La información puede proceder del interior como del exterior de la empresa.
- **Análisis:** Se evalúa como son seleccionados y analizados los problemas de control de calidad que se presentan en la organización.
- **Estandarización:** Se evalúa los procedimientos que se utilizan para poder establecer estándares y la forma en que estos son controlados.
- **Control:** Evalúa como hacen las revisiones periódicas de cada uno de los procedimientos empleados para el mantenimiento, control y mejora de la calidad.
- **Garantía de la calidad:** Se monitorean y evalúan todas las actividades relacionadas al producto o servicio que se presta, para el mantenimiento y mejora de la calidad.
- **Planificación:** Se analiza la metodología adecuada a seguir para poder mejorar la calidad en la empresa.

- **Resultados:** Se evalúan los resultados obtenidos con la implementación del modelo de calidad.

2.8.2 MODELO DE MALCOLM BALDRIGE

Este modelo es una herramienta muy importante ya que, a través de ella, se desarrolla la evaluación, mejora y planificación, esto conlleva a desarrollar una gestión en búsqueda de la excelencia.

Existe una característica muy importante en este modelo, y es que establece una marcada orientación a resultados. Busca desarrollar un alineamiento empresarial, es decir, la polarización de todos los procesos de la organización y se ha visto como un modelo clave en el proceso de reconvertir de manera estratégica a muchas empresas.

El objetivo principal de este modelo es brindar a la empresa resultados positivos, donde en las áreas que tiene la empresa se realicen mediciones que puedan traducirse en indicadores específicos, teniendo en cuenta que deben ser medibles, analizados y mejorados de forma continua.

2.8.2.1 CRITERIOS DE EVALUACION

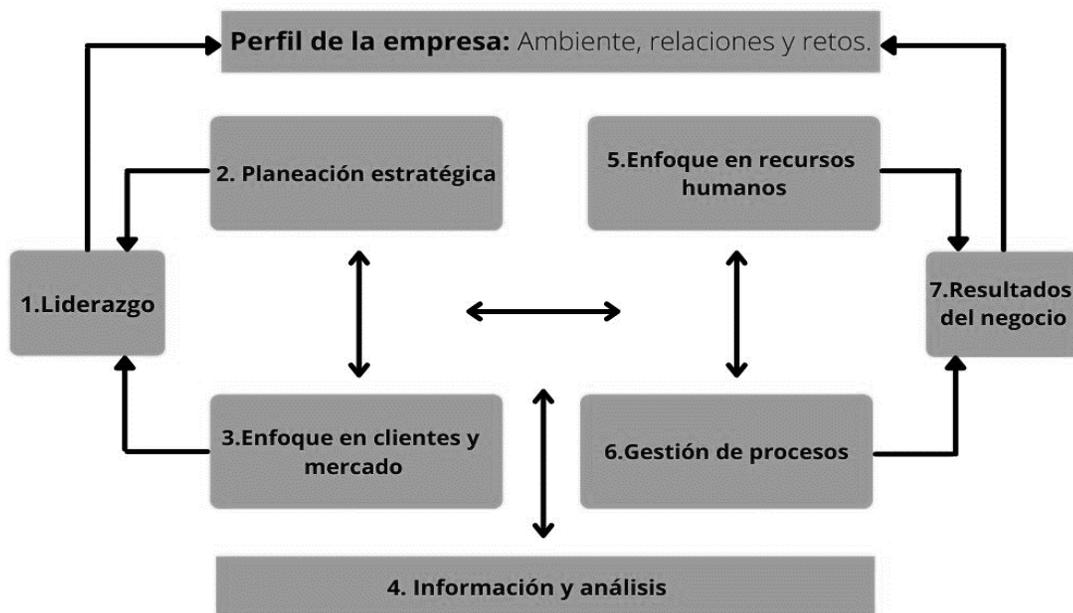


Ilustración 18. Criterios de evaluación Modelo Malcolm Baldrige.

Fuente: Elaboración propia

1. **Liderazgo:** Evalúa como la alta dirección es socialmente responsable y la manera en que dirige y hace sostenible a la organización.
2. **Planeación estratégica:** Examina la manera en que la organización desarrolla objetivos estratégicos y planes de acción. A la vez, como los objetivos y planes son alcanzados y ejecutados, modificados y/o medibles en su progreso.
3. **Enfoque al cliente y al mercado:** Evalúa la forma en que la organización identifica las necesidades, expectativas, requerimientos, las preferencias que posee un cliente determinado. También evalúa la forma en que la empresa construye relaciones con un cliente en específico, donde se mide la lealtad y satisfacción.
4. **Información y análisis:** Analiza la manera en que la empresa recopila, analiza y gestiona datos referentes a la calidad.
5. **Enfoque en recursos humanos:** Se enfoca en el recurso humano de la empresa para que cada colaborador pueda desarrollarse y utilizar su máximo potencial en la consecución de objetivos globales, estrategias y planes de acción.
6. **Gestión de procesos:** Examina los puntos clave de la gestión de procesos que crean valor para la organización.
7. **Resultado de negocios:** Se analizan las áreas claves del negocio para poder evaluar los resultados, también la posición con respecto a la competencia para poder mejorar la calidad en los procesos que se tienen en la organización.

2.8.3 MODELO EFQM

Es también llamado Modelo Europeo de Excelencia Empresarial, que lo ha patrocinado la Unión Europea y la Fundación Europea.

Este es un modelo basado en la autoevaluación. Al aplicar un modelo EFQM se puede realizar un análisis objetivo de la organización de una manera rigurosa y estructurada, se analiza los resultados obtenidos y de esta manera se elabora un diagnóstico de la situación. Existen nueve criterios de evaluación, cinco de ellos denominados **AGENTES** (liderazgo, política y estrategia, alianzas y recursos, personas y procesos) y cuatro denominados **RESULTADOS** (resultados clave, resultados en personas, resultados en clientes y resultados en la sociedad). Para poder desarrollar dicho modelo, se necesita un compromiso y liderazgo de su dirección, a la vez es

importante saber que la participación de los miembros de la organización juega un papel muy importante. Este modelo es una herramienta de mejora, debido a que después de aplicarlo, la organización puede obtener resultados en los cuales se determinan líneas de mejora continua.

2.8.3.1 CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Entre los criterios de evaluación denominados agentes tenemos:

- **Liderazgo:** Evalúa el comportamiento y actitudes de la alta dirección para fomentar la cultura de gestión de la calidad.
- **Política y estrategia:** Este criterio evalúa a cómo se formula, desarrolla y revisa la política empresarial y la forma como esta se convierte en planes y acciones.
- **Personas:** Califica cómo se aprovecha en la empresa el potencial máximo de su plantilla de trabajadores.
- **Alianzas y recursos:** Evalúa como la organización gestiona sus recursos de manera eficaz y eficiente.
- **Procesos:** Califica la forma en cómo están estructurados los procesos de gestión, revisión, identificación y mejora.

Entre los criterios de evaluación denominados resultados tenemos:

- **Resultados clave:** Evalúa los resultados obtenidos de los procesos de gestión en base a los lineamientos de la organización.
- **Resultados en las personas:** Evalúa los resultados de satisfacción de los empleados.
- **Resultados en los clientes:** Califica la gestión según los resultados de satisfacción de los clientes.
- **Resultados en la sociedad:** Analiza que ha conseguido la organización en relación a la sociedad.

2.8.4 MODELO SALVADOREÑO DE GESTION DE LA CALIDAD

El modelo consiste en la aplicación de criterios ya establecidos, en los cuales, se desarrollan valores que se deben seguir para lograr dentro de la organización un resultado excepcional de

excelencia respecto a la calidad de sus procesos, producto y/o servicio. Todo esto desarrollado a base del liderazgo y la planeación de cada actividad que se tiene que desarrollar.

El Modelo Salvadoreño de Gestión de la Calidad tiene principios fundamentales:

- Liderazgo y compromiso de la alta dirección
- Gestión orientada a la satisfacción del cliente
- Aprendizaje personal y organizacional
- Valoración del personal y de aliados estratégicos
- Agilidad y flexibilidad
- Orientación hacia el futuro
- Innovación permanente
- Gestión basada en hechos
- Responsabilidad social
- Orientación a resultados y a creación de valor
- Perspectiva del sistema

2.9 LA CALIDAD EN EL SECTOR FARMACEUTICO

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), la calidad en un medicamento radica en que sea seguro y eficaz.

En 1906 murieron más de 100 niños en Estados Unidos a consecuencias de malos procedimientos en los procesos de producción de un medicamento, esto marca un precedente y se ve la necesidad de poder empezar a controlar la calidad en los medicamentos. En la década de los 50, sucedió el desastre de la talidomida y esto marca un punto de inflexión en lo referente a la calidad farmacéutica. A raíz del desastre, empezaron las críticas sobre el sector lo que hace que se introduzcan en la mayoría de países una serie de leyes para poder controlar la calidad, los ensayos clínicos, empaquetado, etiquetado y distribución de los fármacos. Existen en El Salvador agentes sanitarios reguladores como la Dirección Nacional de Medicamentos (DNM) y el Ministerio de Salud (MINSAL). También organismos internacionales como La Administración de Medicamentos y Alimentos en Estados Unidos (FDA) y la Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios en España (AEMPS). Existen múltiples ventajas y beneficios que da el implementar las normas ISO en una

organización para que esta se desarrolle en el mercado de una mejor manera. Farmacias Venecia, no tiene ninguna información previa a este estudio acerca de la implementación de dicha norma en la organización.

2.10 BENEFICIOS DE IMPLEMENTAR LA NORMA ISO 9001:2015 EN FARMACIA VENECIA

Farmacias Venecia al implementar la Norma ISO 9001:2015 puede llegar a tener los siguientes beneficios:

- **Mejora de la credibilidad e imagen de la organización**

Los clientes por ser una organización certificada, tendrán la confianza en la calidad del proceso de compra de los productos que consumen.

- **Mejora de la satisfacción al cliente**

Farmacias Venecia por vender productos y brindar servicios de calidad, aumentará la satisfacción del cliente y esto hará que el cliente regrese a comprar con mayor frecuencia.

- **Mejora de la integración de los procesos**

Los procesos mejoran ya que están debidamente documentados y se encuentra la relación que tiene cada uno de ellos.

- **Mejora en la toma de decisiones, basado en evidencias**

La norma ISO 9001:2015, exige que todo lo que se realice debe ser documentado para tener evidencia de lo que ha ocurrido. Esto es una base para poder evitar tener no conformidades dentro de la auditoría.

- **Promover cultura de mejora continua**

La mejora continua es una cultura que tiene toda organización que se basa en un Sistema de Gestión de Calidad, los procesos deben ser mejorados frecuentemente para lograr la eficiencia y eficacia deseada.

- **Alta participación de la dirección y los empleados**

Cuando se implementa un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015, implica una alta participación de la alta dirección y los empleados, los cuales son los que promueven mejoras en los procesos y dan opiniones que sirven para poder implementar de una mejor manera el Sistema de Gestión de Calidad.

2.11 NORMALIZACION, CERTIFICACION Y BENEFICIOS

2.11.1 QUÉ ES LA NORMALIZACIÓN

De acuerdo con la Organización Internacional de Normalización (ISO), la normalización es la actividad que tiene por objeto establecer, ante problemas reales o potenciales, disposiciones destinadas a usos comunes y repetidos con el fin de obtener un ordenamiento óptimo en un contexto dado, que puede ser tecnológico, político o económico.

La norma es un documento público, que puede ser consultada, referenciada y usada por quienes lo deseen. Las normas ayudan a mejorar muchos contextos en una organización, por ejemplo, la calidad, la seguridad y la competitividad industrial.

2.11.2 QUÉ ES LA CERTIFICACIÓN

La ISO define certificación como atestación por tercera parte relativa a productos, procesos, sistemas o personas, se entiende por atestación a la actividad que se basa en la decisión tomada luego de la revisión y consiste en autorizar y emitir una declaración que dicta que la organización ha cumplido con los requisitos especificados.

Para que la certificación se realice de forma imparcial debe ser realizada por una tercera parte, es decir un organismo independiente de los intereses del proveedor del objeto de la certificación y del usuario de la certificación.

2.11.3 BENEFICIOS DE LA NORMALIZACIÓN

Los beneficios de la normalización son múltiples, principalmente porque se crean criterios mínimos operativos para un producto, proceso o servicio.

Entre los beneficios que tiene la normalización son:

- La normalización permite innovar, anticipar y mejorar los productos.
- Ayuda a elegir los productos más aptos de acuerdo al uso que estén destinados.
- La normalización garantiza un estándar en la concepción y fabricación de productos.
- Permite tener una ventaja competitiva, ya que tiene procesos bien estandarizados.

- La normalización ayuda a la política pública, ya que la reglamentación es de uso general y sirve como referencia para poder implementarse posteriormente.

CAPITULO III - “DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN”

El presente capítulo corresponde al diagnóstico el cual es la fase de ejecución de la investigación, para conocer el estado o características que actualmente posee Farmacias Venecia, es decir conocer la fidelidad de sus clientes, identificar los proveedores, como llevan a cabo los procesos de compra, venta, recepción y almacenamiento de medicamentos, controles que realizan para identificar productos vencidos. Para ello se contará con las herramientas de obtención de datos e información para hacer un juicio sobre la farmacia.

Asimismo, se realizará un análisis FODA para identificar como se encuentra el sector interno y externo, con el fin de tener elementos para elaborar la propuesta de mejora.

Se presenta un análisis financiero con el cual se logra hacer una valoración de la posición económica y financiera que está atravesando a partir de los datos que arrojan sus estados financieros al año 2020.

Finalmente se presentarán los resultados obtenidos mediante las herramientas de diagnóstico el cual permite completar, nuestro conocimiento sobre el estado del Sistema de Gestión de Calidad de y tener los elementos para dar inicio a la propuesta de mejora o plan de acción que permita el establecimiento de una estructura documental según ISO 9001:2015.

En el desarrollo de este capítulo se analizan las diferentes poblaciones estadísticas contempladas en la Matriz Metodológica las cuales son: 1) Personal Técnico, 2) Personal Administrativo, 3) Cliente, 4) Proveedores, 5) Equipo, 6) Finanzas y 7) Proceso mencionadas como lo son los clientes, empleados, equipo, procesos, así como también sus características de acuerdo a lo establecido en la matriz metodológica de la investigación; esto ayudará a identificar las diferentes oportunidades de mejora que pueda tener la organización.

3.1. POBLACIÓN – RESULTADOS

1. Personal Técnico

El método utilizado es el censo, donde se indaga acerca las características más importantes de esta población, no se utilizó un muestreo no probabilístico debido a que la población finita, contando con 12 empleados.

- **Género**

Objetivo: Conocer el género predominante del personal del área técnica.

La mayoría de personal del área técnica es del género femenino con un 63%, el otro 37% son del género masculino.

Tabla 10. Tabla de frecuencia, pregunta 1

Genero	fi	Porcentaje
Femenino	8	63%
Masculino	4	37%
Total	12	100%

- **Edad**

Objetivo: Conocer la edad predominante del personal del área técnica.

El personal técnico esta entre 18 años a 30 años, debido a que se contrata en su mayoría a personal con dinamismo por el tipo de servicio que se brinda al cliente; la edad promedio es 22 años, personal joven.

Tabla 11. Tabla de frecuencia, pregunta 2

Edad	fi	Pm	$\sum fiPm$
15-20	3	17.5	52.50
20-25	6	22.5	135.00
25-30	3	27.5	82.50
Total	12		270

Edad promedio $\sum fiPm / fi$
Edad Promedio 270.0
12
22 años en promedio

- **Ingresos**

Objetivo: Establecer el nivel de ingresos promedio del personal del área técnica.

Los ingresos del personal técnico en un 100% están en el rango de \$200.00-\$400.00, por lo general entre un salario mínimo o un poco más de acorde a experiencia; sin embargo, el salario promedio anda en \$300.00.

Tabla 12. Tabla de frecuencia, pregunta 3

Ingresos	fi	Pm	$\sum fiPm$
\$200-\$400	12	\$300.00	\$3,600.00
Total	12		\$3,600.00

Ingreso promedio $\sum fiPm / fi$
Ingreso promedio \$3,600.00
12
\$300 en promedio

- **Cargo**

Objetivo: Conocer el cargo que desempeña en su mayoría los empleados del área administrativa.

El personal técnico el cargo que tiene es realizar las ventas de farmacia en un 100%.

- **Efectividad de capacitaciones**

Objetivo: Definir la efectividad de las capacitaciones brindadas del personal del área técnica.

Según las respuestas del 100%, el personal técnico encuestado, las capacitaciones son muy efectivas, debido a que a diario tienen que poner en práctica lo que han aprendido.

Tabla 13. Tabla de frecuencia, pregunta 5

Efectividad de capacitación	Fi	Porcentaje
Muy efectiva	12	100%
Poco efectiva	0	0%
Muy poco efectiva	0	0%
Nada efectiva	0	0%
Total	12	100%

- **Frecuencia de capacitaciones**

Objetivo: Identificar la frecuencia de las capacitaciones brindadas al personal del área administrativa.

El 100% del personal técnico encuestado mencionan que las capacitaciones no son tan frecuentes, son después de haber cumplido un mes. Sin embargo, es importante saber que, estos deben ser capacitados constantemente para satisfacer las necesidades del cliente de forma adecuada.

Tabla 14. Tabla de frecuencia, pregunta 6

Frecuencia de capacitaciones	Fi	Porcentaje
Una vez a la semana	0	0%
Cada quince días	0	0%
Una vez al mes	0	0%
Más del mes	12	100%
Total	12	100%

- **Conocimiento de producto**

Objetivo: Identificar el grado de conocimiento que tiene el personal del área técnica sobre los productos que se comercializan en la farmacia.

El 12% del personal técnico encuestado manifiesta que el conocimiento que poseen acerca de los productos está entre el 35%-70%, el 88% manifiesta que los conoce en un porcentaje mayor a 70%.

Tabla 15. Tabla de frecuencia, pregunta 7

Conocimiento del producto	fi	Pm	$\sum fiPm$
0%-35%	0	17.5%	0
35%-70%	2	52.5%	100.50%
70%-100%	10	85%	850.00%
Total	12		950.50%

<p>Conocimiento promedio $\sum fiPm / fi$ Ingreso promedio 950.50%</p> <hr/> <p>12</p> <p>79.21% en promedio</p>

- **Años de laborar**

Objetivo: Conocer la antigüedad laboral que tiene el personal del área técnica.

El 50% del personal técnico encuestado indica que tiene de 1 a 3 años de laborar en Farmacia Venecia, un 25% indica que tiene de 3 a 6 años y el otro 25% de 0 a 1 año; sin embargo, el tiempo promedio anda en los 2.25 años

Tabla 16. Tabla de frecuencia, pregunta 8

Años de laborar	fi	Pm	$\sum fiPm$
0-1	3	0.5	1.50
1-3	6	2	12.00
3-6	3	4.5	13.50
6-9	0	7.5	0
Total	12		27.00

<p>Años promedio $\sum fiPm / fi$ Años promedio 27.00</p> <hr/> <p>12</p> <p>2.25 años promedio</p>
--

- **Capacidad para asesorar al cliente**

Objetivo: Conocer la capacidad que tiene el personal del área técnica para poder asesorar al cliente.

Según encuesta, el 88% del personal técnico dicen tener una capacidad alta de asesorar al cliente, el 12% restante tienen una capacidad media de asesorar al cliente.

Tabla 17. Tabla de frecuencia, pregunta 9

Capacidad de asesorar al cliente	Fi	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	0	0%
Medio	2	13%
Alto	10	88%
Total	12	100%

- **Medicamento con mayor consumo**

Objetivo: Identificar el medicamento de mayor consumo por medio del conocimiento del personal del área técnica.

Según la experiencia del personal técnico, el 75% indican que el mayor consumo de medicamento es en antibióticos y el 25% son antiinflamatorios.

Tabla 18. Tabla de frecuencia, pregunta 10

Medicamento con mayor consumo	Fi	Porcentaje
Antibióticos	9	75%
Antivirales	0	0%
Antiinflamatorios	3	25%
Cardiovasculares	0	0%
Total	12	100%

2. Personal Administrativo

El método utilizado es el censo, donde se indaga acerca las características más importantes de esta población, no se utilizó un muestreo no probabilístico debido a que la población finita, contando con 8 empleados.

- **Género**

Objetivo: Conocer el género predominante de los empleados del área administrativa

En el siguiente gráfico se muestra que el mayor personal administrativo es del género masculino con un 75%, y el femenino con un 25%.

Tabla 19. Tabla de frecuencia, pregunta 1

Genero	Fi	Porcentaje
Femenino	2	25%
Masculino	6	75%
Total	8	100%

- **Edad**

Objetivo: Determinar la edad predominante del personal del área administrativa.

El 50% de las personas encuestadas se encuentra en el rango de edad de 25-30, y el otro 50% en el rango de 30-35, la edad promedio es 30 años, personal joven.

Tabla 20. Tabla de frecuencia, pregunta 2

Edad	Fi	Pm	$\sum fiPm$
15-20		17.5	
20-25		22.5	
25-30	4	27.5	110
30-35	4	32.5	130
35-40		37.5	
40-45		42.5	
45-50		47.5	
50-55		52.5	
55-60		57.5	
Total	8		240

Edad promedio
$\sum fiPm / fi$
Edad Promedio
240.0
—
8
30 años en promedio

- **Ingresos**

Objetivo: Conocer el nivel de ingresos promedio del personal administrativo.

Los ingresos del personal administrativo el 75% están en un rango de \$400.00-\$600.00, el otro 25% en un rango de \$600.00-\$800.00; sin embargo, los ingresos medios andan en \$550.00.

Tabla 21. Tabla de frecuencia, pregunta 3

Ingresos	Fi	Pm	∑FiPm
\$0-\$200	0	\$ 100.00	\$ -
\$200-\$400	0	\$ 300.00	\$ -
\$400-\$600	6	\$ 500.00	\$ 3,000.00
\$600-\$800	2	\$ 700.00	\$ 1,400.00
Total	8	\$ 1,600.00	\$ 4,400.00

<p>Ingreso promedio $\sum fiPm / fi$ Ingreso Promedio $\frac{\\$4,400.0}{8}$ <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> \$550.00 Ingreso Promedio </div> </p>

- **Cargo**

Objetivo: Conocer el cargo que tienen los empleados del área administrativa.

Las personas encuestadas el 100% es personal encargado de las sucursales que tiene la farmacia.

- **Efectividad capacitaciones**

Objetivo: Establecer el nivel de efectividad que tienen las capacitaciones brindadas al cliente interno.

Según la opinión del personal administrativo, el 100% piensa que son muy efectivas y son de mucha utilidad para desempeñar cada cargo.

Tabla 22. Tabla de frecuencia, pregunta 5

Efectividad de capacitación	Fi	Porcentaje
Muy efectiva	8	100%
Poco efectiva	0	0%
Muy poco efectiva	0	0%
Nada efectiva	0	0%
Total	8	100%

- **Frecuencia de capacitaciones**

Objetivo: Conocer la frecuencia de las capacitaciones que se brindan al personal del área administrativa.

Las capacitaciones según el 100% del personal administrativo son después de un mes, lo cual hacen que lo aprendido se ponga en práctica y se evalúe de acuerdo al desempeño de cada empleado.

Tabla 23. Tabla de frecuencia, pregunta 6

Frecuencia de capacitaciones	Fi	Porcentaje
Una vez a la semana	0	0%
Cada quince días	0	0%
Una vez al mes	0	0%
Más del mes	8	100%
Total	8	100%

- **Conocimiento de actividades**

Objetivo: Saber el nivel de conocimientos que poseen el personal del área técnica sobre las actividades que realizan.

Todos los empleados encuestados admiten conocer mucho de los procesos y actividades que se desarrollan en la farmacia.

Tabla 24. Tabla de frecuencia, pregunta 7

Conocimiento de las actividades	Fi	Porcentaje
Mucho	8	100%
Poco	0	0%

Conocimiento de las actividades	Fi	Porcentaje
Muy poco	0	0%
Nada	0	0%
Total	8	100%

- **Años de laborar**

Objetivo: Determinar la antigüedad laboral que tienen los empleados del área administrativa.

El 50% de los empleados encuestados tienen de 3 a 6 años de laborar en la empresa, el otro 50% de 6 a 9 años; sin embargo, en promedio andan en 6 años.

Tabla 25. Tabla de frecuencia, pregunta 8

Años de laborar	fi	Pm	$\sum fiPm$
0 -1	0		
1 -3	0		
3 -6	4	4.5	18
6 -9	4	7.5	30
Total	8		48

<p>Años promedio $\sum fiPm / fi$</p> <p>Años promedio 48.0</p> <hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> <p style="text-align: center;">8</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p style="text-align: center;">6 años Promedio</p> </div>

3. Clientes

El cuestionario se pasó a 90 clientes, los cuales llegaban a la farmacia a adquirir algún producto.

- **Género**

Objetivo: Conocer cuál es el género que predomina más en los clientes.

Tabla 26. Tabla de frecuencia pregunta 1

Genero	fi	Porcentaje
Femenino	48	53%
Masculino	42	47%
Total	90	100%

El género que tuvo más participación es el femenino con un 53%, teniendo una representación del 47%.

- **Edad**

Objetivo: Conocer la edad predominante de los clientes.

Tabla 27. Tabla de frecuencia, pregunta 2

Edad	fi	Pm	$\sum fiPm$
15-20	15	17.5	263
20-25	6	22.5	135
25-30	21	27.5	578
30-35	12	32.5	390
35-40	15	37.5	563
40-45	6	42.5	255
45-50	6	47.5	285
50-55	6	52.5	315
55-60	3	57.5	173
Total	90	337.5	2955.0

$\text{Edad Promedio} = \frac{\sum fi.Pm}{fi}$ $\text{Edad Promedio} = \frac{2955}{90}$ <p>33 años Promedio</p>
--

Los rangos de edad que tuvieron mayor participación en la encuesta son personas de entre 25-40 años de edad con un porcentaje de 53% y la edad promedio fue de 33 años, personas relativamente jóvenes.

- ¿En cuál de los siguientes rangos de ingresos personales mensuales se encuentra usted?

Objetivo: Determinar el rango salarial predominante en los clientes.

Tabla 28. Tabla de frecuencias, pregunta 3

Ingresos	fi	Pm	$\sum fiPm$
\$0-\$200	45	\$ 100.00	\$ 4,500.00
\$200-\$400	27	\$ 300.00	\$ 8,100.00
\$400-\$600	9	\$ 500.00	\$ 4,500.00
\$600-\$800	9	\$ 700.00	\$ 6,300.00
Total	90	\$ 1,600.00	\$ 23,400.00

Ingreso Promedio = $\frac{\sum fi.Pm}{fi}$
Ingreso Promedio = $\frac{23400}{90}$
\$260.00 Ingreso Promedio

Los clientes que llegan a comprar a la Farmacia Venecia en su mayoría son de ingresos bajos entre \$0.00-\$200.00, con una representación del 50%; sin embargo, los ingresos promedio andan en \$260.00 mensuales.

- ¿Cuál es el nivel de satisfacción con el servicio que recibe por parte de Farmacias Venecia?

Objetivo: Identificar el nivel de satisfacción de la mayoría de clientes.

Tabla 29. Tabla de frecuencia, pregunta 4

Satisfacción	fi	Porcentaje
Excelente	39	43%
Muy Bueno	33	37%
Bueno	9	10%
Regular	6	7%
Malo	3	3%
Total	90	100%

En su mayoría los clientes tienen un nivel de satisfacción de muy bueno a excelente en general por los servicios y productos que venden la farmacia, los porcentajes son 37% y 43% respectivamente.

- **¿Con qué frecuencia visita usted la farmacia?**

Objetivo: Estimar la frecuencia de visita a la farmacia que tienen los clientes para satisfacer sus necesidades.

Tabla 30. Tabla de frecuencia, pregunta 5

Visita	fi	Porcentaje
Semanal	27	30%
Quincenal	27	30%
Mensual	24	27%
Más del mes	12	13%
Total	90	100%

La tabla anterior muestra que la mayoría de personas visita la farmacia de forma semanal y quincenal, lo cual esto representa un 60%. También hay un 27% que visita la farmacia de forma mensual.

- **¿Cuánto es el gasto en medicamento por mes?**

Objetivo: Determinar el rango predominante en dinero que los clientes gastan en medicamentos por mes en la farmacia.

Tabla 31. Tabla de frecuencia, pregunta 6

Gasto en Medicamento	fi	Pm	$\sum fiPm$
\$20-\$30	54	\$ 25.00	\$ 1,350.00
\$30-\$40	18	\$ 35.00	\$ 630.00
\$40-\$50	6	\$ 45.00	\$ 270.00
\$50-\$60	12	\$ 55.00	\$ 660.00
Total	90	\$ 160.00	\$ 2,910.00

$\text{Gasto en Med. Prome} = \frac{\sum fi \cdot Pm}{fi}$
$\text{Gasto en Med. Prome} = \frac{2910}{90}$
\$32.33 Gasto en Med. Promedio

Un 60% de las personas encuestadas, no gastan más de \$30.00 en compra de medicamentos, existe un 20% que gastan entre \$30.00-\$40.00, un 7% que gastan entre \$40.00-\$50.00, un 13% que gastan entre \$50.00-\$60.00; sin embargo, el gasto mensual promedio anda en \$32.33.

- **¿Qué productos compra con más frecuencia a farmacia Venecia?**

Objetivo: Identificar los productos que el cliente compra con mayor frecuencia.

Tabla 32. Tabla de frecuencia, pregunta 7

Productos que compra	fi	Porcentaje
Antibióticos	36	40%
Analgésicos	27	30%
Vitaminas	27	30%
Antibacteriales	0	0%
Total	90	100%

La mayoría de clientes compran antibióticos lo cual representa un 40%, el otro 60% se reparte equitativamente en vitaminas y analgésicos.

- **¿Por qué compra usted en Farmacia Venecia? (puede seleccionar más de una opción)**

Objetivo: Identificar la razón de compra del cliente en Farmacias Venecia.

Tabla 33. Tabla de frecuencia, pregunta 8

Razón de Compra	fi	Porcentaje
Precio	27	30%
Ubicación	33	37%
Servicio	21	23%
Promociones	9	10%
Total	90	100%

La razón por la que la mayoría de clientes compra es por la ubicación, lo cual representa un 37%, por el precio con un 30%, el servicio con un 23% y promociones con un 10%.

- **¿Cómo evalúa la imagen de Farmacia Venecia?**

Objetivo: Conocer la percepción que tiene el cliente sobre la imagen de la farmacia.

Tabla 34. Tabla de frecuencia, pregunta 9

Imagen	fi	Porcentaje
Excelente	39	43%
Muy Bueno	33	37%
Bueno	9	10%
Regular	6	7%
Malo	3	3%
Total	90	100%

En su mayoría los clientes evalúan la imagen de muy bueno a excelente en general los porcentajes son 37% y 43% respectivamente.

- **¿Recomendaría usted a Farmacia Venecia a familiares y amigos?**

Objetivo: Saber si el cliente recomendaría a Farmacias Venecia con familiares y amigos.

Tabla 35. Tabla de frecuencia, pregunta 10

Recomendación	fi	Porcentaje
Si	87	97%
No	3	3%
Total	90	100%

La mayoría de clientes recomendarían Farmacia Venecia con familiares y amigos, en la tabla 19 se muestra el detalle en cuanto a porcentajes.

- ¿Si su respuesta es sí a la pregunta anterior, por qué recomendaría a Farmacias Venecia?

Objetivo: Conocer la razón de la recomendación del cliente a terceros.

Tabla 36. Tabla de frecuencia, pregunta 11

Razón de recomendación	fi	Porcentaje
Precio	27	30%
Ubicación	6	7%
Servicio	51	56%
Promociones	6	7%
Total	90	100%

Los clientes que recomendarían la farmacia por el servicio brindado son un 56%, un 30% por el precio, un 7% por la ubicación y un 7% por las promociones.

4. Proveedores

El cuestionario se pasó a 30 Proveedores, los cuales proveen del inventario a la farmacia.

- **Categoría del Proveedor**

Objetivo: Conocer la categoría a la cual pertenece el proveedor.

Tabla 37. Tabla de frecuencia, pregunta 1

Categoría	fi	Porcentaje
Grande	20	67%
Mediana	10	33%
Pequeña	0	0%
Total	30	100%

- **Solo para efectos de clasificación de nivel de Ventas, ¿En cuál de los siguientes rangos de venta de medicamentos mensuales se encuentra?**

Objetivo: Determinar el rango predominante en dinero que los proveedores obtienen en medicamentos por mes de la farmacia.

Tabla 38. Tabla de frecuencia, pregunta 2

Ingresos	fi	Pm	$\Sigma fiPm$
\$0-\$10,000	0	\$ 5,000.00	\$ -
\$10,001-\$20,000	2	\$ 15,000.00	\$ 30,000.00
\$20,001-\$40,000	3	\$ 30,000.00	\$ 90,000.00
\$40,001-\$60,000	7	\$ 50,000.00	\$ 350,000.00
Mas de \$60,000	18	\$ 70,000.00	\$ 1,260,000.00
Total	30		\$ 1,730,000.00

<p>Ingreso Promedio $\Sigma fiPm / fi$ Ingreso Promedio 1730000.0</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p>30</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;"> <p>\$57,666.67 Ingreso Promedio</p> </div>

- ¿Se encuentra satisfecho con el servicio que da a Farmacia Venecia?

Objetivo: Conocer la satisfacción de los proveedores.

Tabla 39. Tabla de frecuencia, pregunta 3

Satisfacción	fi	Porcentaje
Si	30	100%
No	0	0%
Total	30	100%

- ¿Con qué frecuencia realiza ventas a Farmacia Venecia?

Objetivo: Estimar la frecuencia de compras de la farmacia para sus inventarios.

Tabla 40. Tabla de frecuencia, pregunta 4

Visita	fi	Porcentaje
Semanal	9	30%
Quincenal	9	30%
Mensual	8	27%
Mas del mes	4	13%
Total	30	100%

- ¿Cuánto es el nivel de medicamentos que compra Farmacia Venecia por mes?

Objetivo: Estimar los niveles de compras de medicamentos para sus inventarios.

Tabla 41. Tabla de frecuencia, pregunta 5

Venta en Medicamento a Farmacia Venecia	fi	Pm	$\sum fiPm$
\$2,000-\$3,000	18	\$ 1,500.00	\$ 27,000.00
\$3,001-\$4,000	6	\$ 3,500.00	\$ 21,000.00
\$4,001-\$5,000	2	\$ 4,500.00	\$ 9,000.00
Mas de \$5,000	4	\$ 5,500.00	\$ 22,000.00
Total	30		\$ 79,000.00

Venta de Med. Promedio $\sum fiPm / fi$ Venta de Med. Promedio 79000.0 <hr/> 30 <hr/> \$2,633.33 Venta en Med. Promedio

- **¿Qué medicamentos Farmacia Venecia compra con más frecuencia?**

Objetivo: Identificar los productos que compra con mayor frecuencia Farmacias Venecia

Tabla 42. Tabla de frecuencia, pregunta 6

Productos que vende a Farmacia Venecia	fi	Porcentaje
Antibióticos	12	40%
Análgesicos	9	30%
Vitaminas	5	17%
Antibacteriales	4	13%
Total	30	100%

- **¿Por qué ha elegido a Farmacia Venecia como cliente?**

Objetivo: Identificar la razón tener como cliente a Farmacias Venecia

Tabla 43. Tabla de frecuencia, pregunta 7

Razón de Venta a Farmacia Venecia	fi	Porcentaje
Responsabilidad en recepción de pedidos	10	33%
Pagar a tiempo	15	50%
Frecuencia de compra	5	17%
Total	30	100%

- **¿Cómo evalúa la imagen de Farmacia Venecia?**

Objetivo: Conocer la percepción que tiene el proveedor sobre la imagen de la farmacia

Tabla 44. Tabla de frecuencia, pregunta 8

Satisfacción	fi	Porcentaje
Excelente	25	83%
Muy Bueno	4	13%
Bueno	1	3%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Total	30	100%

- **¿Recomendaría usted a Farmacia Venecia a otros proveedores?**

Saber si el proveedor recomendaría a Farmacias Venecia como cliente.

Tabla 45. Tabla de frecuencia, pregunta 9

Recomendación	fi	Porcentaje
Si	30	100%
No	0	0%
Total	30	100%

- **¿Si su respuesta es sí a la pregunta anterior, por qué recomendaría a Farmacias Venecia?**

Objetivo: Conocer la razón de la recomendación del proveedor a terceros.

Tabla 46. Tabla de frecuencia, pregunta 10

Razón de recomendación	fi	Porcentaje
Responsabilidad en recepción de pedidos	10	33%
Pagar a tiempo	15	50%
Frecuencia de compra	5	17%
Total	30	100%

5. Equipo

Mediante la observación se determinó el equipo con el que cuenta la farmacia, encontrando los siguientes:

- Computadoras (20); éstas son utilizadas para registrar las operaciones que realiza la farmacia.
- Máquinas registradoras (4); las cuales funcionan en cada una de las sucursales, para controlar las ventas y existencias de medicamentos.
- Camillas para vacunación (4); en las sucursales para poder hacer los inyectables y aplicaciones de medicamentos.
- Mobiliario y equipo; Vitrinas (40), Estantes (28), Sillas (12)

- Tensiómetro (4)
- Glucómetro (4)
- Termómetro (4)
- Dispensadores de alcohol gel (4)
- Aire acondicionado (12)
- Software (1)
- Impresor (16)
- Freezer (14)
- Cámaras de seguridad (36)

El equipo antes detallado está distribuido entre la casa matriz y las tres sucursales; todo ello es necesario para prestar un servicio de calidad a los clientes y que éstos se sientan satisfecho con la experiencia de comprar en la farmacia.

6. Finanzas

Farmacias Venecia ha proporcionado sus Estados Financieros, los cuales serán de utilidad para poder realizar diversos análisis para poder saber cómo se encuentra financieramente la empresa. Dichos estados financieros se encuentran en el capítulo I.

Análisis Vertical y Horizontal

Se realizó un análisis a la situación financiera, usando como herramienta el análisis horizontal y vertical, así como las razones financieras, el objetivo de realizar este análisis va encaminado a determinar posibles áreas que están afectando la situación financiera y económica; el análisis horizontal determina cuándo se ha crecido o disminuido cada rubro durante el año 2020 con respecto al año 2019, asimismo el análisis vertical determina la participación de cada rubro dentro de las operaciones del ejercicio 2020 y 2019, es importante mencionar que por medio de conversatorios con el propietario, él no se mantiene permanentemente dentro de la organización y en términos monetarios esto representa \$2,500.00 de ingresos dejados de recibir durante la semana.

Tabla 47. Análisis Vertical y Horizontal del Estado de Resultados

ANÁLISIS VERTICAL Y HORIZONTAL (ER)						
Farmacia Venecia						
Años 2019 Y 2020						
ESTADO DE RESULTADOS						
ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS	2020	2019	Análisis Vertical		Análisis Horizontal	
			2020	2019	Variación absoluta 2020-2019	Variación %
Ventas netas	\$ 337,703.00	\$ 224,876.30	100%	100%	\$ 112,826.70	50%
Costo de ventas	\$ 256,047.72	\$ 157,686.14	76%	70%	\$ 98,361.58	62%
Utilidad Bruta	\$ 81,655.28	\$ 67,190.16	24%	30%	\$ 14,465.12	22%
Gastos de vetas	\$ 28,838.31	\$ 23,633.84	9%	59%	\$ 5,204.47	22%
Gastos de Administración	\$ 4,990.36	\$ 3,324.88	1%	8%	\$ 1,665.48	50%
Utilidad de Operación	\$ 47,826.61	\$ 40,231.44	14%	18%	\$ 7,595.17	19%
Gastos Financieros	\$ 16,324.32	\$ 15,221.20	5%	7%	\$ 1,103.12	7%
Resultados Antes Impuestos Renta	\$ 31,502.29	\$ 25,010.24	9%	11%	\$ 6,492.05	26%
Impuesto a la Renta	\$ 6,056.41	\$ 4,108.79	2%	2%	\$ 1,947.62	47%
Utilidad del Ejercicio	\$ 25,445.88	\$ 20,901.45	8%	9%	\$ 4,544.43	22%

Tabla 48. Análisis Vertical y Horizontal del Balance General

ANÁLISIS VERTICAL Y HORIZONTAL (BG)						
Farmacia Venecia						
Años 2019 Y 2020						
BALANCE GENERAL	31/12/2020	31/12/2019	Análisis Vertical		Análisis Horizontal	
			2020	2019	Variación absoluta 2020-2019	Variación %
Equivalente en Efectivo	\$ 2,768.27	\$ 3,125.48	1%	2.2%	-\$ 357.21	-11%
Cuentas y Documentos por Cobrar	\$ 5,144.85	\$ 2,639.55	1%	2%	\$ 2,505.30	95%
Inventarios	\$ 132,231.24	\$ 76,217.93	38%	54%	\$ 56,013.31	73%
Total Activo Corriente	\$ 140,144.36	\$ 81,982.96	40%	58%	\$ 58,161.40	71%
Propiedades Planta y Equipo	\$ 73,636.36	\$ 58,134.65	21%	41%	\$ 15,501.71	27%
Activos Intangibles	\$ 650.00	\$ 650.00	0%	0%	\$ -	0%
Propiedades de Inversión	\$ 135,000.00	\$ -	39%	0%	\$ 135,000.00	#¡DIV/0!
Total Activo No Corriente	\$ 209,286.36	\$ 58,784.65	60%	42%	\$ 150,501.71	256%
Total Activo	\$ 349,430.72	\$ 140,767.61	100%	100%	\$ 208,663.11	148%
Préstamos y Sobregiros Bancarios	\$ 17,089.39	\$ -	7%	0%	\$ 17,089.39	#¡DIV/0!
Acreedores Comerciales y Otras Cuentas por Pagar	\$ 45,347.26	\$ 5,325.44	18%	6%	\$ 40,021.82	0%
Impuestos Corrientes por Pagar	\$ 511.67	\$ 768.53	0%	1%	-\$ 256.86	-33%
Total Pasivo Corriente	\$ 62,948.32	\$ 6,093.97	25%	7%	\$ 56,854.35	933%
Prestamos Bancarios a L.P.	\$ 188,084.39	\$ 78,720.91	75%	93%	\$ 109,363.48	139%
Total Pasivo No Corriente	\$ 188,084.39	\$ 78,720.91	75%	93%	\$ 109,363.48	139%
Total Pasivo	\$ 251,032.71	\$ 84,814.88	100%	100%	\$ 166,217.83	196%
Capital Social	\$ 52,051.08	\$ 7,635.06	53%	14%	\$ 44,416.02	582%
Ganancias de Ejercicios Anteriores	\$ 20,901.65	\$ 27,416.02	21%	49%	-\$ 6,514.37	0%
Ganancias del Presente Ejercicio	\$ 25,445.88	\$ 20,901.65	26%	37%	\$ 4,544.23	22%
Patrimonio	\$ 98,398.61	\$ 55,952.73	100%	100%	\$ 42,445.88	76%
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 349,431.32	\$ 140,767.61			\$ 208,663.71	148%

Después de presentar los análisis horizontal y vertical para los años 2020 y 2019 a los estados financieros, se puede observar que el costo de venta para ambos años, representa más del 70%, lo cual no es saludable debido a que al incorporar los gastos operativos éstos hacen que la utilidad sea disminuida aún más, por cual la empresa debe analizar que rubro del costo de venta está generando el incremento, si bien es cierto que las ventas aumentaron en un 50% con respecto al año anterior los costos aumentaron en mayor proporción, lo cual debe ser analizado, puesto que el propietario lo que busca es maximizar sus utilidades y la empresa con su operatividad no está logrando dicho objetivo.

Para el caso de las Cuentas de Balance la empresa ha invertido en compra de maquinaria por el incremento con respecto al año anterior lo cual debe evaluarse si está compra es necesaria para aumentar la producción ya que las ventas no han incrementado significativamente, se ha realizado una mejor gestión en la recuperación de las cuentas por cobrar.

Razones Financieras

Las razones financieras son herramientas que permiten evaluar la situación financiera de la empresa en el momento actual, para generar propuestas de mejora, con el fin de que sea más saludable financieramente hablando. Por ello a continuación de desarrollan los 4 grupos de razones financieras y a partir de ellas se realiza un diagnóstico de la situación actual:

Tabla 49. Razones Financieras de Administración

RAZONES FINANCIERAS		2020	2019	ANÁLISIS
ADMINISTRACIÓN				
1-	Rotación de inventario	1.94	2.07	La rotación del inventario ha disminuido de 2.07 a 1.94 veces, representando que la farmacia está teniendo mas inventario es stok. Aquí se comprueba que la rotación de inventario pasa de 176.42 días a 188.50 días, es decir se vende más lento el inventario.
2-	Días de realización de inventario	188.50	176.42	La rotación de las cuentas presenta un extenso tiempo para pagar, comparando los dos años, en el 2020 se está pagando más lento a los proveedores, es decir que la farmacia ha pagado en 90 días despues en el 2020 comparado con los 14 días que se tardaba en el 2019.
3-	Rotación de cuentas por pagar	4.07	25.88	La rotación de las cuentas por cobrar en el año 2020, presenta un aumento comprado con la rotación correspondiente al año 2019, y eso significa que la farmacia ha logrado mejorar la gestión de cobros. La farmacia realiza el cobro 1 día más rápido en el año 2019.
4-	Días de rotación de cuentas por pagar	89.73	14.11	Este ratio muestra cuantas veces en el año se realizan los activos totales, comparativamente tiene una leve disminución, básicamente se ha mantenido la realización del total de los activos.
5-	Rotación de cuentas por cobrar	65.64	85.19	
6-	Días de rotación de cuentas por cobrar	5.56	4.28	
7-	Rotación de activos totales	0.97	1.60	

Tabla 50. Razones Financieras de Rentabilidad

RAZONES FINANCIERAS		2020	2019	ANÁLISIS
RENTABILIDAD				
1-	Margen de utilidad	8%	9%	Representa el porcentaje de las utilidades que están representadas por la ventas totales, comparativamente muestra una disminución del 1% para el año 2020, es decir la utilidad sobre las ventas ha disminuido.
2-	Retorno sobre Inversión (ROI)	7%	15%	Con la información con que se cuenta el Retorno de la Inversión para el año 2019 con un 15% disminuyendo a un 7% para el año 2020 mostrando una disminución considerable en el indicador.

Tabla 51. Razones Financieras de Líquidez

RAZONES FINANCIERAS		2020	2019	ANÁLISIS
LIQUIDEZ				
1-	Razón circulante	2.23	13.45	Este ratio muestra cuantas veces los activos cubren al total de los pasivos, es decir que la farmacia puede hacer frente a sus deudas 2.23 en el año 2020 y de 13.45 en el año 2019, es decir que la farmacia esta disminuyendo en una proporción considerable su liquidez.
2-	Prueba ácida	0.13	0.95	En el 2020 la farmacia contaba con \$0.13 centavos de cada \$1 de deuda, contrario al año 2019, donde contaba con \$0.95 centavos de cada \$1 de deuda. Esto sin tomar en cuenta las existencias en el almacén.
3-	Razón de efectivo	0.04	0.51	Este ratio toma en cuenta únicamente el efectivo disponible para hacer frente a las deudas, en el año 2020 se tiene que la farmacia contaba con un \$0.04 por cada dólar de deuda, lo cual disminuyó comparado con el año 2019 que se contaba con \$0.51. Lo cual no es nada saludable para la farmacia.

Tabla 52. Razones Financieras de Solvencia

RAZONES FINANCIERAS		2020	2019	ANÁLISIS
SOLVENCIA				
1-	Endeudamiento	0.72	0.60	En el año 2020 tenemos que de cada dólar que se encuentra en activo esta compuesto por \$72 centavos de deuda externa, comparativamente con el año 2019 que se tenía que el activo estaba compuesto por \$0.60 centavos de cada dólar. Representando que en el año 2020 la farmacia tenía una proporción mayor en la deuda externa
2-	Deuda patrimonio	2.55	1.52	En el 2020 las veces que cubre la deuda de financiamiento al patrimonio es de 2.55, aumentando con respecto al 1.52 del año 2019, es decir que es positivo para la farmacia ya que se esta apalancando con patrimonio, el costo de dicho financiamiento representa un mayor costo para la farmacia.
3-	Multiplicador de capital	3.55	2.52	Representa que por cada dólar invertido se generaron \$3.55 dólares de activo en el 2020, es decir que ha aumentado el multiplicador comparado con el año 2019, ya que en dicho año se generaron \$2.52 dolares de activo, es decir esta generando mayor capital .

7. Procesos

Los procesos que realiza la entidad, se describen de la siguiente manera:

- 1. Adquisición o selección de proveedores:** se cuenta con laboratorios reconocidos en el país, para la adquisición de productos la calidad y el precio. La selección correcta del proveedor dependerá en gran manera del otorgamiento de créditos, descuentos sobre compras o productos.
- 2. Recepción técnica de medicamentos:** Se realiza un levantamiento físico de los inventarios por series, códigos o líneas de productos de manera programada para determinar las existencias reales con las que se cuenta a determinada fecha; comprobando los productos se procede a realizar las órdenes de compra a los proveedores, los cuales son enviados con los comprobantes de crédito fiscal en triplicado para ser cotejados con la orden de compra, luego pasan a bodega para ser almacenados en sus respectivos lugares.
- 3. Almacenamiento de medicamentos:** Al ingresar el producto a la bodega, se verifica que éstos coincidan con el detalle de la orden de compra, en especificaciones y cantidades para luego ser ingresados al sistema, los productos son ordenados por laboratorio, con la finalidad de tener un mayor control de los productos próximos a vencer según la política de laboratorio que los distribuye. Los medicamentos deben ser resguardados de conformidad a los requerimientos exigidos por de Dirección Nacional de Medicamentos.
- 4. Recepción de receta o solicitud del cliente:** El personal o dependiente solicita la receta al cliente otorgada por el médico, o le consulta que medicamento está buscando.
- 5. Dispensación de medicamentos:** La casa matriz y las tres sucursales cuentan con un espacio para poder entregar los medicamentos solicitados por el cliente y a la vez brindar la información necesaria sobre su correcto uso.
- 6. Control de inventario:** Se cuenta con un sistema informático para poder controlar los inventarios de medicamentos, con el objetivo de hacer unas correctas planificaciones y a la vez se verifica fechas de vencimiento, estado del producto entre otras cosas.
- 7. Control de medicamentos con tratamiento especial:** Este control se refiere a aquel que tiene el dependiente de la farmacia cuando el cliente solicita un medicamento el cual tiene que ser entregado bajo una prescripción médica, únicamente en la cantidad que indique la receta, posteriormente se le coloca el sello de la farmacia, la fecha, el

lote del producto entregado y la cantidad. La receta debe ser copiada para respaldo de la farmacia y la original al cliente.

3.2 DIAGNOSTICO ISO

Se elaboró un instrumento en forma de cuestionario, el cual fue resuelto por el representante y dueño, que trata de medir el cumplimiento que tiene acorde a los requisitos que establece la norma ISO 9001:2015. Esto servirá para que la empresa pueda identificar cuáles son sus oportunidades o áreas de mejora para poder optar por una certificación posteriormente.

Las ponderaciones que se le han dado a los diferentes criterios de la norma son los siguientes:

Tabla 53. Ponderaciones de criterios para evaluación de diagnóstico ISO

Apartado de la Norma	% Peso
4. Contexto de la Organización	15%
5. Liderazgo	10%
6. Planificación del SGC	5%
7. Apoyo	10%
8. Operación	40%
9. Evaluación del desempeño	10%
10. Mejora	10%
Total	100%

Para implementar la herramienta de diagnóstico, es necesario que se conozcan los criterios que se utilizaran para obtener resultados, estos son los siguientes:

Tabla 54. Criterios para evaluación de diagnóstico ISO

Puntos	Descripción	Alerta
0	(No está implementado): No existe ningún indicio del uso de esta práctica	Rojo
25	(Inadecuado): No existe evidencia de planes de acción y compromiso de cumplir con la práctica.	Rojo
50	(En desarrollo) Se tiene documentado pero no implementado	Rojo
75	(Aceptable): La implementación de la práctica está en progreso.	Amarillo
100	(Óptimo): La práctica está implementada y su ejecución se realiza sin fallas de una manera estandarizada.	Verde

Por ejemplo, si la puntuación es cero significa que no hay ningún indicio del uso de esta práctica y el resultado aparecerá con una alerta de color rojo.

Las puntuaciones obtenidas cuando se desarrolló el cuestionario, que se detalla en los anexos, son:

Tabla 55. Resultados diagnóstico ISO Farmacias Venecia

Apartado de la Norma	% Peso del criterio	Resultado Farmacia Venecia	%Peso * Resultado
4. Contexto de la Organización	15%	44%	6.6%
5. Liderazgo	10%	50%	5%
6. Planificación del SGC	5%	13%	0.65%
7. Apoyo	10%	62%	6.2%
8. Operación	40%	39%	15.6%
9. Evaluación de desempeño	10%	16%	1.6%
10. Mejora	10%	21%	2.1%
ΣTotal			37.8 %

Apartado de la Norma	Puntuación
4. Contexto de la Organización	44%
5. Liderazgo	50%
6. Planificación del SGC	13%
7. Apoyo	62%
8. Operación	39%
9. Evaluación del desempeño	16%
10. Mejora	21%

INDICADOR % AVANCE ISO 9001:2015

37.87

El resultado anterior, es el total de los productos de las ponderaciones que cada criterio tiene de acuerdo a su nivel de importancia versus el puntaje obtenido en la evaluación de Farmacias Venecia.

Se puede determinar que hay una brecha que mejorar del 62.20% para poder cumplir con los criterios que establece la norma ISO 2001:2015.

A continuación, se presentará de forma gráfica los resultados obtenidos:



Ilustración 19. Resultados obtenidos diagnostico ISO

4) Contexto de la organización

En el criterio de **contexto de la organización**, la empresa tiene muchas deficiencias en algunos aspectos como la documentación, la identificación de todas las partes que intervienen en sus procesos de compra y venta de medicamentos para poder conocer el nivel de importancia de cada uno en la cadena de suministro y tampoco se cuentan con los procesos

debidamente documentados a fin de tener una guía de lo que se hace y cómo se hace determinada actividad. Los procesos que tienen no están documentados, por lo que se tiene que elaborar un manual donde se incluyan los siguientes procesos básicos:

- Adquisición o selección de proveedores
- Recepción técnica de medicamentos
- Almacenamiento de medicamentos
- Distribución a clientes
- Dispensación de medicamentos
- Control de inventarios

Al mismo tiempo, la entidad no tiene una concepción clara de las necesidades de las partes interesadas, en este caso, son los clientes, proveedores y personal que posee. Este punto es clave para que el cliente quede satisfecho de acuerdo con el producto o servicio que se le brinda.

5) Liderazgo

El criterio de **liderazgo**, también tiene vacíos con respecto a los requisitos que se necesitan conforme la norma ISO 9001:2015, es notorio en que se tiene interés en que se aumente la satisfacción del cliente de acuerdo al producto o servicio que se le vende, sin embargo, no se tiene una política de calidad establecida, la cual es indispensable para poder tener un estándar de calidad en los servicios y productos proporcionados al cliente. Es importante en esta etapa, tener definidos los roles y responsabilidades de cada uno, actualmente se realizado a un 50%, debido a que ya se cuenta con un organigrama, sin embargo, los roles y responsabilidades estarán descritos en el manual de organización.

6) Planeación del sistema de gestión de calidad

En el criterio de **planeación del sistema de gestión de calidad**, es el criterio con menor puntaje, debido a que no tiene una política de calidad bien definida, mucho menos objetivos de calidad para poder medirlos y planificar un control adecuado de cambios. Este criterio debe ser mejorado para poder optar por una certificación en un futuro. Sin embargo, al tener documentados los procesos, definido el alcance y la política de calidad, es mucho más fácil

entender cuál es el fin de la entidad y de esta manera empezar a planificar cualquier cambio que se pueda dar en lo que la organización ha establecido como logros.

7) Apoyo

Según el puntaje obtenido, el criterio que mayor puntaje tiene es el de **apoyo** en relación a los demás criterios con un 62%, esto se debe a que la empresa da los recursos a sus empleados para ejecutar sus funciones, a la vez brinda capacitaciones al personal para que puedan atender las diferentes situaciones de los clientes, brinda la infraestructura necesaria para poder desempeñar las funciones adecuadamente, el ambiente de trabajo es el adecuado para que los dependientes puedan sentirse cómodos y sean más eficientes.

El propietario ha seleccionado adecuadamente los puntos para poder ubicar cada sucursal, ya que, no hay mucha competencia en la zona, por ello es que están muy bien posicionados en la zona.

8) Operación

En el criterio de **operación**, existen rubros que aún no las implementa, ya que no tiene documentado el seguimiento de lo planificado versus lo ejecutado, no diseñan ni desarrollan productos o servicios, dado que no hay procesos establecidos para ello, sin embargo, existen puntos críticos dentro de la operación los cuales se manejan bastante bien, como el control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente y el manejo de la confidencialidad de la información de cada cliente, tener controlado las condiciones del producto para no comprometer la calidad del mismo y mantener evidencias a la hora de la venta de que el cliente estaba conforme con el producto o servicio brindado para tener buena trazabilidad.

Sin embargo, hay que dar seguimiento a las no conformidades presentadas por medio de los clientes, ya que por medio de esto mejorará la satisfacción de mismo.

9) Evaluación del desempeño

De acuerdo a los resultados, el criterio de **evaluación del desempeño**, tiene un puntaje de 16%, lo que es muy bajo. En el desarrollo del presente capítulo, se midió la satisfacción del cliente por medio de encuesta o cuestionario, lo cual ha dado un panorama del índice de satisfacción del cliente, sin embargo, necesita mejorar mucho este criterio con auditorías internas y que la dirección tenga un alto compromiso en la revisión constante de todos los procesos que conforman la empresa. El desempeño de los empleados podría medirse con una evaluación 360°, la cual mide el rendimiento laboral de forma cualitativa y cuantitativa.

10) Mejora

Por último, el criterio de **mejora**, se mide en base a los criterios anteriormente mencionados, si no hay una base de un sistema de gestión de calidad con apego a alguna norma, es imposible poder medir el cumplimiento de los procesos en Farmacias Venecia versus con lo que exige la norma.

En síntesis, los resultados obtenidos no son favorables, según el puntaje obtenido e indicado en la tabla 4, refleja lo mucho que hay por trabajar en cada uno de los criterios para poder cumplir en un futuro los requisitos que exige la norma, y de esta forma garantizar la calidad del producto y servicio.

En cada apartado de la norma se ha descrito que sub criterios están bien y cuales también hay que mejorar.

3.3 ANALISIS FODA

Se ha elaborado un análisis al entorno externo e interno de Farmacias Venecia con el fin de determinar áreas de mejora y aprovechamiento de los recursos que hacen la diferenciación en la organización.

Tabla 56. Análisis FODA

FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fidelidad de los clientes: Farmacias Venecia cuenta con clientes que siempre compran. ➤ Ubicación geográfica: cada una de las sucursales se encuentran estratégicamente bien ubicadas en el centro de los municipios, siendo así de fácil acceso. ➤ Variedad de medicamentos: Farmacia Venecia cuenta con una amplia variedad de medicamentos, entre analgésicos, antibióticos, virales, vitaminas, etc. de diferentes laboratorios. ➤ Personal capacitado: los empleados son capacitados cada mes según los requerimientos exigidos por la Dirección Nacional de Medicamentos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No existen manuales de procesos definidos: actualmente se desarrollan los procesos según la necesidad e indicación del propietario es decir no se tiene por escrito los procedimientos correspondientes a cada proceso. ➤ No existe control de productos vencidos: dentro del proceso de control de productos vencidos solo se cuenta con la identificación de los productos próximos a vencer por medio de verificación de fechas de laboratorio. ➤ Distribución de productos inadecuada: para distribuir los productos se hace por medio de proveedor lo cual hace que se genere el problema de no lograr identificar el medicamento a vender. ➤ No existe publicidad de la farmacia: solo se cuenta con página de Facebook la cual no se actualiza desde cinco años, asimismo en los lugares donde están ubicadas las sucursales no se cuenta con publicidad, la farmacia es conocida de boca en boca por los clientes.

FODA	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Precios accesibles: se cuenta por precios accesibles al público mediante promociones y descuentos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Deficiencia en la estructura documental estandarizada: esto debido a que no se cuenta con manuales de procesos.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Otorgamiento de créditos por parte de los proveedores. Se cuenta con créditos en la compra de los medicamentos lo cual genera mayores volúmenes de producto. ➤ Abarcar mayor cuota de mercado: en vista que se cuenta con variedad de medicamentos los clientes saben que encontrarán lo recetado. ➤ Abrir nuevas sucursales: Farmacias Venecia puede expandirse por medio de apertura de nuevas sucursales. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nuevos competidores ➤ Cambios en la política que creen nuevas medidas y obligaciones para operar en el mercado: por ejemplo, establecimiento de nuevos impuestos, restricciones para comercializar algún medicamento en específico, cuotas de distribución de medicamentos. ➤ Apertura de Cadenas Farmacéuticas: debido que ellas compran en volumen, les otorgan mejores precios, lo cual deja en desventaja a las farmacias independientes. ➤ Falta de Abastecimiento de medicamentos: lo cual provoca que haya acaparamiento por parte de las cadenas farmacéuticas, o las farmacias grandes.

FODA	
<p>➤ Mejorar los procesos de compra y venta de medicamentos: mediante controles que regulen los procesos.</p>	

A partir del FODA, para mantenerse en el sector y poder crecer más en cuota de mercado debe dar más publicidad a sus productos y servicios, tener una adecuada distribución y control de los productos, a la vez, es de suma importancia prestar atención a las debilidades, ya que estas no permiten obtener los resultados esperados, la falta de manuales de procesos es una limitante para obtener mayores controles internos y así enfocar su esfuerzo al entorno externo para posicionarse en el mercado.

Es por ello que el presente estudio trata de identificar falencias que, mediante la consultoría sobre la estructura documental, según la Norma ISO 9001:2015, pueden ser mejoradas para obtener los resultados financieros y económicos esperados.

3.5 DIAGNOSTICO GENERAL

Al implantar un Sistema de Gestión de Calidad se debe cumplir con los requisitos que establece la norma ISO 9001:2015, los cuales hacen un total de 128 requisitos entre los siete criterios que tiene la norma. Cada uno de ellos fue evaluado mediante un diagnóstico, el cual, reflejó que hay mucho por trabajar para poder establecer una estructura documental, obteniendo un puntaje de 37.87 de 100.

La organización tiene muchas oportunidades de mercado las cuales debe aprovechar, éstas ayudarán a que la empresa siga creciendo y sea sostenible en el tiempo, entre las oportunidades que tiene, está su ubicación en el centro de Zacatecoluca, esto hace que las personas por su fácil ubicación busquen la farmacia, a la vez el diseño de un manual de procesos puede ser una gran oportunidad para llevar todo más ordenadamente y se facilite desempeñar el trabajo a sus colaboradores, y a la vez se comprenda como un todo cual el ciclo de la farmacia.

Según el instrumento de cuestionario al personal técnico, administrativo y clientes, se determina que se debe tener en cuenta que la capacitación constante fortalece los conocimientos de su personal, lo cual es muy importante para poder brindar una mejor atención al cliente y aumentar su nivel de satisfacción, actualmente no se recibe mucha formación de manera constante, lo cual hace que hayan algunos vacíos o desconocimientos de algunos medicamentos y en el momento de vender el producto o brindar el servicio no se le entregue al cliente de la mejor manera.

También, por medio de la investigación realizada, se ha logrado identificar la falta de marketing y publicidad que, por lo general hay productos que se venden porque son ya muy reconocidos por todos los clientes, sin embargo, hay otros como los productos éticos y oncológicos, los cuales son los que están registrados por un laboratorio farmacéutico patentado y reconocido de forma internacional como propietario de dicho medicamento, estos necesitan que se impulsen por medio de campañas publicitarias o se generen estrategias de mercado para que los clientes aumenten el consumo de los mismos y/o los puedan conocer.

De acuerdo a los resultados obtenidos en cada tipo de análisis realizado, ha tenido un aumento del 50% en las ventas en el año 2020 respecto al 2019 en \$113,000.00 aproximadamente, en parte gracias a la situación desatada por la pandemia ya que el consumo de medicamentos ha aumentado en gran manera, sin embargo, los costos de venta también aumentaron lógicamente pero en una proporción mayor siendo esta en un 62%.

Financieramente, la empresa está relativamente estable, sin embargo, hay que mejorar algunos aspectos, ya que algunos indicadores financieros expresan que ha disminuido su liquidez en el año 2020 en relación al año 2019. A la vez, su índice de endeudamiento ha aumentado, lo que nos indica que se ha hecho más uso de dinero proporcionado por terceros que del dinero propio para poder hacer crecer el negocio, por esa misma razón se puede decir que a pesar que hayan aumentado las ventas, su liquidez no es la óptima.

Por lo que en el siguiente capítulo se darán sugerencias y planes de acción para mejorar la problemática ya determinada en este capítulo.

CAPITULO IV: PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico y herramientas utilizadas anteriormente, la empresa debe tener como alternativa de ejecución un plan de acción donde se indique que es lo que se debe hacer para poder resolver cada uno de los inconvenientes encontrados.

En el presente capítulo se desarrollarán diversos manuales donde están definidos los procesos y sus procedimientos, que los empleados necesitan para la ejecución de su cargo, a la vez, un manual de calidad donde se tengan establecidos los parámetros de calidad a seguir según la normativa aplicada.

Es importante mencionar que los empleados obedecen a indicaciones que se les dan de forma verbal, por lo cual al proporcionarles las indicaciones por escrito, se les facilitará cumplir, mejorando de esta manera los procedimientos.

4.1. PLAN DE IMPLEMENTACION

4.1.1. POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD

La Alta Dirección debe definir la política y los objetivos de calidad a los cuales se comprometen a cumplir ante sus clientes, proveedores e instituciones interesadas.

Esta política y objetivos de calidad se mostrarán en el Manual de Calidad que se encuentra en los anexos.

4.1.2. PROCEDIMIENTOS

Para efectos de conocer los procedimientos que se tiene y las mejoras que se deben realizar para poder obtener mejores resultados, es necesario describirlos, lo cual se hará mediante narrativas, debido a que las personas que tendrán acceso a dicha información poseen poco conocimiento sobre mapas de procesos o diagramas de proceso.

1. Selección de proveedores
2. Recepción técnica de medicamentos

3. Almacenamiento de medicamentos
4. Distribución a clientes
5. Dispensación de medicamentos

1. Selección de proveedores



Ilustración 20. Proveedores

El tema de selección de proveedores es un procedimiento que está presente en toda organización, sin embargo, en este caso, debido a que es necesaria la adquisición de medicamentos el proceso debe ser enfocado a la búsqueda de calidad. Para ello se debe realizar las siguientes evaluaciones:

a. Identificación de posibles proveedores:

Con este procedimiento se espera obtener la lista de los laboratorios que fabrican los diferentes medicamentos que necesita adquirir, una vez teniendo la información de todos los laboratorios se procede a la selección de los más idóneos de acuerdo a las necesidades y a los criterios de selección, lo más recomendable es no poseer un único proveedor sino seleccionar al menos tres.

b. Selección de proveedores:

Es aquí donde se debe tener toda la información sobre los laboratorios, para el caso que se posee la información de los laboratorios con los cuales ha establecido alianzas desde su fundación, debe hacer un análisis sobre las promociones que estos le ofrecen, cotizar los precios de ellos frente a otros, considerar el otorgamiento de los créditos en cuanto a tasas de

descuento, promociones etc. En este punto se debe elaborar una ficha por proveedor en la cual se logre identificar los aspectos antes mencionados, verificando si cumple con las expectativas por los criterios solicitados y de mayor peso en la selección, ya que de esta forma se puede tomar una decisión más fácil y certera. A continuación, se listan los criterios de selección:

- Calidad del producto: generalmente, este criterio es utilizado para conseguir un producto de una determinada calidad, que no necesariamente debe ser la mejor, sino la que le interese a la empresa en el momento. Si los productos poseen la misma calidad, se recomienda escoger el más económico, el que tenga mayor aceptación en el mercado, existencia de servicios de atención al cliente, prestigio, localización.
- Características Técnicas: bajo este criterio se debe considerar que los medicamentos son productos regulados por la Dirección General de Medicamentos, es por ello que se debe saber si los productos que ofrece el laboratorio están autorizados, con lo cual se asegura que cumplen con los requisitos exigidos por dicha entidad, esto con el fin de no caer en problemas legales.
- Garantía: cada laboratorio debe ofrecer garantías y dar cumplimiento a las mismas, mientras más extensas sean las garantías mayor probabilidad de poder obtener algún cambio de parte de los proveedores.
- Condiciones económicas: debe considerarse el precio por unidad, precio por compras en volumen, los gastos relacionados al traslado de la mercadería hasta las diferentes sucursales, las promociones, formas de pago y el otorgamiento de créditos.

Responsable de este procedimiento: Encargado de Compras

Tiempo de ejecución de 3 a 5 días

Costo por elaboración del procedimiento: \$300.00

Con estos procedimientos se evita que se adquieran productos de baja calidad, productos con sobrepuestos, productos no autorizados por las entidades responsables y obtener así mejores controles para la Farmacia.

2. *Recepción técnica de medicamentos*



Ilustración 21. Recepción de Medicamentos

Este procedimiento aplica para todos los medicamentos y dispositivos médicos, productos químicos, reactivos de laboratorio y productos que ingresan a la farmacia, garantizando el cumplimiento del objetivo y la aplicación de cada uno de los parámetros técnicos, legales y de cumplimiento.

- a. Realice recepción administrativa: Verifique contra la orden de compra o documento de ingreso que lo recibido coincida con lo solicitado cuando llegue a la bodega, elaborar acta de recepción Técnica y Administrativa, posteriormente ingresar en sistema de información los medicamentos a recepcionar.
- b. Realizar recepción técnica y distribución por área: en este procedimiento se debe realizar lo siguiente:
 - Recibir todos los medicamentos solicitados, dando énfasis a la recepción de medicamentos de control especial.
 - Comprobar que los insumos coincidan con la cantidad, lote, fecha de vencimiento, laboratorio fabricante y condiciones técnicas indicadas en factura.
 - Comunicar sobre fallas administrativa a responsable de servicio farmacéutico recepción que no cumpla con los criterios de calidad por defectos de fabricación, con el fin de realizar devolución de los medicamentos que no cumplen.

- Marcar Productos Farmacéuticos para lo cual debe identificar medicamentos que se ven igual, suenan igual o que es el mismo principio activo, pero cambia la concentración, con el fin de asegurar su uso adecuado.
- Semaforizar medicamentos en riesgo de vencimiento, para lo cual se debe conocer las condiciones de vencimiento establecidas por los laboratorios, teniendo en cuenta su forma farmacéutica, ubicando los medicamentos de tal manera que garantice que el lote más próximo en vencer sea el primero en dispensarse, en estanterías o módulos de almacenamiento.

Responsable de este procedimiento: Encargado de Compras

Tiempo de ejecución: 2 días, para poder ejecutar todos los procedimientos de una recepción de un proveedor.

Costo por elaboración del procedimiento: \$300.00

Con estos procedimientos se evita que existan fallas, vencimientos inadvertidos, incidentes y eventos adversos relacionados con mala recepción.

3. Almacenamiento de medicamentos



Ilustración 22. Almacenamiento de medicamentos

Se tiene como fin establecer un procedimiento para el adecuado almacenamiento de los medicamentos, a fin de cumplir tanto las características físicas del lugar donde deben almacenarse, así como también los modos de preservación de éstos. Los procedimientos a cumplir como mínimo deben ser los siguientes:

- Confirmar que los empaques de los medicamentos se encuentren en buenas condiciones en el momento de la recepción (las cajas en buen estado, los envases sin pérdidas de líquidos).

- Colocar los medicamentos sobre una mesa de trabajo para controlar el contenido de los mismos, se debe verificar: Nombre, presentación (comprimidos, jarabes, etc.), cantidad, lote y vencimiento.
- Señalar por letras del abecedario los anaqueles para agilizar pero por tipos de medicamento por ejemplo antibiótico o analgésico, luego se hace una clasificación por laboratorio.
- Dejar adelante de los estantes los medicamentos que vencen primero, sin importar la fecha en que se los recibió. Esto es importante para comparar el vencimiento de los que ya se encuentran en los estantes.
- Registrar los medicamentos en el sistema de inventario que posee.
- Inspeccionar el inventario físico contra el sistema, con el fin de determinar faltantes.
- Verificar periódicamente las instalaciones a fin que no exista humedad que pueda provocar daños a los medicamentos.

Responsable de este procedimiento: Encargado de Inventario

Tiempo de ejecución: de 3 a 5 días

Costo por elaboración de procedimiento: \$300.00

Con estos procedimientos se evita que existan fallas, vencimientos inadvertidos, incidentes y eventos adversos relacionados con el almacenamiento.

4. Distribución a clientes.



Ilustración 23. Distribución al cliente

Farmacias Venecia cuenta con solamente una modalidad de distribución de medicamentos, y esta es en ventanilla. Por lo que se propone implementar la modalidad de entrega a domicilio.

- a. Ventas a domicilio: para lo cual se realizarían los procedimientos siguientes:
- Se recibe llamada del cliente.
 - Se consulta al cliente si posee receta médica o no, dependiendo de ello se procede a dar a conocer los medicamentos según lo detallado anteriormente, en medicamentos con receta y medicamentos sin receta.
 - solicitar al cliente que manifieste la forma de pago, si es efectivo contra entrega o si es mediante tarjeta.
 - Se entrega el medicamento a domicilio según las zonas autorizadas por el dueño de la farmacia y para el control de tiempo según la disponibilidad.

Responsable del procedimiento: Vendedores

Tiempo de ejecución: 10 a 30 minutos

Costo de elaboración de procedimiento: \$300.00

Los procedimientos relacionados con la distribución a clientes se encuentran bien definidos.

5. Dispensación de medicamentos



Ilustración 24. Dispensación de medicamentos

Ante la petición de un medicamento que requiere prescripción o un producto sanitario, el farmacéutico debe considerar:

- a. Contenido y periodo de validez de la receta presentada: el farmacéutico debe comprobar que la prescripción es legítima y que recoge toda la información necesaria conforme a la legislación vigente: Datos del paciente (nombre, dos apellidos y edad), datos del doctor (nombre, autorización para ejercer)
- b. Tratamiento de inicio: si es la primera vez que un paciente va a utilizar un medicamento que precisa receta, el farmacéutico, mediante una breve entrevista, obtendrá la

información necesaria para garantizar que el paciente o cuidador conoce el proceso de uso del medicamento.

- c. Entrega del medicamento: antes de proceder a la entrega del medicamento, se comprobará la fecha de caducidad del mismo y si se han mantenido las condiciones de conservación óptimas (cadena de frío) del medicamento.

Responsable del procedimiento: Vendedores

Tiempo de ejecución: de 3 a 5 minutos

Costo por elaboración de procedimiento: \$300.00

Los procedimientos relacionados con la distribución a clientes se encuentran bien definidos

El Manual de Sistema de Gestión de Calidad, será la respuesta mediante el cual se analizarán los procesos, evaluarán actividades y procedimientos de la empresa. El principal objetivo de este documento es informar de los éxitos y objetivos en materia de calidad para hacer partícipes a las personas, tanto internamente como externamente, de los propósitos e ideales de la organización. Además, se consigue ser transparente y potenciar la mejora continua y la participación de la empresa en el mercado. La creación de este documento nos permitirá, por tanto, mostrar ante el grado de compromiso que tiene la farmacia respecto a los estándares de la calidad.

4.1.3. CAPACITACION

Es importante que el personal conozca todo lo relacionado con el Sistema de Gestión de Calidad, para ello tienen que definirse los grupos y horarios de capacitación según los horarios de cada dependiente de las diferentes sucursales.

Cuando el personal tenga el suficiente conocimiento de cómo funciona el Sistema de Gestión de Calidad, se empezarán a ver los resultados respecto al aumento de la satisfacción del cliente, el responsable de esta actividad es el Departamento de Calidad.

4.1.4. IMPLEMENTACION

En esta etapa se tiene que poner en práctica todo lo establecido, es decir política de calidad y objetivos, a la vez establecer un cronograma donde se definan las actividades, tiempos y responsables para poder trabajar en base a ello.

4.2. DOCUMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

De acuerdo al diagnóstico realizado hay una brecha muy grande entre la situación actual de la farmacia y lo que exige la norma. A partir de esa consideración, se ha realizado una propuesta de diseño que contiene todos los documentos necesarios para mejorar los procesos y procedimientos, con el objetivo de aumentar la satisfacción del cliente respecto a los productos y servicios que brinda la farmacia.

Entre los documentos se encuentran:

- Manual de organización
- Manual de calidad
- Manual de procedimientos

La elaboración de estos documentos permitirá que se aplique correctamente el ciclo de Deming (PHVA), el cual es el ciclo de calidad que se debe cumplir en toda organización.

4.3. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Es un documento institucional que debe tener cada entidad, debido a que en él se establecen todas las líneas de autoridad en la organización por medio de un organigrama, a la vez, se especifican las funciones de cada puesto de trabajo, y esto ayuda a que los empleados puedan tener cierta claridad de las funciones que tienen que ejecutar, el manual organizacional y de funciones se encuentra en el presente documento.

Hoy en día no solo es indispensable un manual de organización y funciones porque lo exija una normativa en especial, sino que también ayuda a que cada empleado sepa sus responsabilidades, a optimizar el tiempo, aumentar la productividad de la organización.

Los elementos que debe contener el manual de organización y funciones son los siguientes:

- Descripción de la empresa
- Breve historia de la empresa
- Misión y visión
- Objetivos
- Políticas
- Organigrama general
- Análisis de puestos
- Manual de procedimientos

Para poder de igual manera poder desarrollar otros tipos de sistemas como planes de carrera, escalas salariales, entre otros es necesario poder tener como base un manual organizacional y de funciones.

4.4. MANUAL DE CALIDAD

El manual de calidad debe incluir la descripción del Sistema de Gestión de Calidad implantado por la organización, en el cual se desarrollan todos los apartados de la norma ISO 9001:2015 aplicándolos a Farmacias Venecia, este manual se encuentra en los anexos.

Además, incluye lo que son los objetivos de calidad, política de calidad, comité de calidad, sus miembros y funciones.

En teoría, el manual de calidad es un documento público que se pone a disposición de clientes, proveedores e instituciones interesadas para que conozcan los objetivos, política y estándares de calidad con los que se ha comprometido la farmacia.

El manual de calidad es un documento de vital importancia que debe tener Farmacias Venecia, ya que por medio de este se logrará comunicar a las partes interesadas internas y externas el marco filosófico, la política y objetivos de calidad con los cuales trabaja la farmacia y además ayudará a que haya un marco de referencia para poder implementar el Sistema de Gestión de Calidad.

A la vez, por medio de este manual, se fomenta la mejora continua en los procesos, también a que el personal conozca más detalladamente como se trabaja con el Sistema de Gestión de

Calidad y que los procesos sean de mayor calidad y con más uniformidad respecto a la eficiencia y eficacia.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Farmacias Venecia tiene muchos aspectos que mejorar, la mayor parte de ellos son por una sola razón, es que no tienen bien definidos sus procesos y procedimientos para que el empleado tenga claro su rol y sus responsabilidades dentro de la empresa. Por ello, en los anexos a este estudio de investigación se han desarrollado los diferentes manuales que ayudarán a que los procesos sean más eficaces y eficientes, brindando la información necesaria a los empleados acerca de las funciones que deben realizar, según las necesidades de la compañía para un mejor rendimiento y rentabilidad.
- La organización no tiene implementado ningún Sistema de Gestión de Calidad, por lo que en el diagnóstico realizado obtuvo un porcentaje relativamente bajo, ya que carece de muchos documentos para poder tener la estructura documental que se necesita para poder obtener una certificación con base a la Norma ISO 9001:2015. De acuerdo a ello, se han desarrollado un Manual de Calidad, lo cual describe la forma en que la empresa se compromete a realizar sus procesos y procedimientos, teniendo en cuenta que la calidad es el aspecto más importante para que el cliente siempre esté satisfecho con el producto y servicio brindado, el cual se pone a disposición de las diferentes instituciones, proveedores y clientes que quieran consultarlo.
- Es un gran problema para la organización, el mal control de inventario que se lleva en relación a los medicamentos que hay que clasificar, ordenar, verificar y entregar a cada uno de los clientes que los solicitan. Los medicamentos eran recibidos por el personal de sucursal, posteriormente eran ordenados en el lugar correspondiente, pero cuando se realizaba alguna verificación de los mismos, estas no eran en un tiempo adecuado, ya que algunos ya estaban vencidos. Por lo tanto, con la ayuda de los diferentes manuales anexos a esta investigación, de organización y el de procedimientos, se

podrán realizar este tipo de actividades de la mejor manera y habrá claridad de quién es el responsable de realizar cada actividad.

- Según encuestas y opiniones de los encargados de las diferentes sucursales, tiene una serie de productos que no son muy comerciales. Por lo que es importante realizar algunas actividades para que este producto sea promovido de una manera más rápida y aumentar su rotación en el inventario, así evitar que lleguen fechas de caducidad e incluso haya pérdidas económicas para la farmacia.

5.2. RECOMENDACIONES

- Farmacias Venecia debería de haber alguien responsable de dar a los empleados las capacitaciones necesarias de la estructura documental que deben tener para poder implementar el Sistema de Gestión Calidad y sobre los diferentes manuales que se han realizado con el objetivo de que los procesos sean mejorados y más eficientes.
- La empresa debería hacer una calendarización para poder verificar las fechas de caducidad de los medicamentos que tienen en venta, así como también para poder realizar inventarios cíclicos y de esta manera llevar un mejor control. De esta manera siempre ser asertivos con la atención al cliente y en la calidad de los productos que ahí se brindan.
- Se debería realizar una mayor inversión en publicidad para que aumente el consumo de todos los productos que se comercializan en cada sucursal, de esta forma los clientes podrán conocer los beneficios, las promociones, los descuentos que ofrece Farmacias Venecia a cada consumidor.

5.3. BIBLIOGRAFIA

- USMP. (2022) Modelo de Calidad.
<https://www.administracion.usmp.edu.pe/ice/actividades-nivel-interno/modelo-calidad/>
(Porres, 2022)
- Camisón Zornoza, César. Cruz, Sonia. Gonzalez, Tomás. (1958) Gestión de Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Pearson/Prentice Hall 2007.
- López Lemos, P. (2015). Cómo documentar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001: 2015. FC EDITORIAL.
- Sánchez, J. M. C. (2017). Sistemas de gestión de calidad (ISO 9001: 2015). ICB editores.
- Martínez, J. A. G. (2016). Guía para la aplicación de ISO 9001 2015. Alpha Editorial.

ANEXOS

ANEXO I. GRAFICOS

ANEXO I.A. GRAFICOS DE PERSONA TECNICO

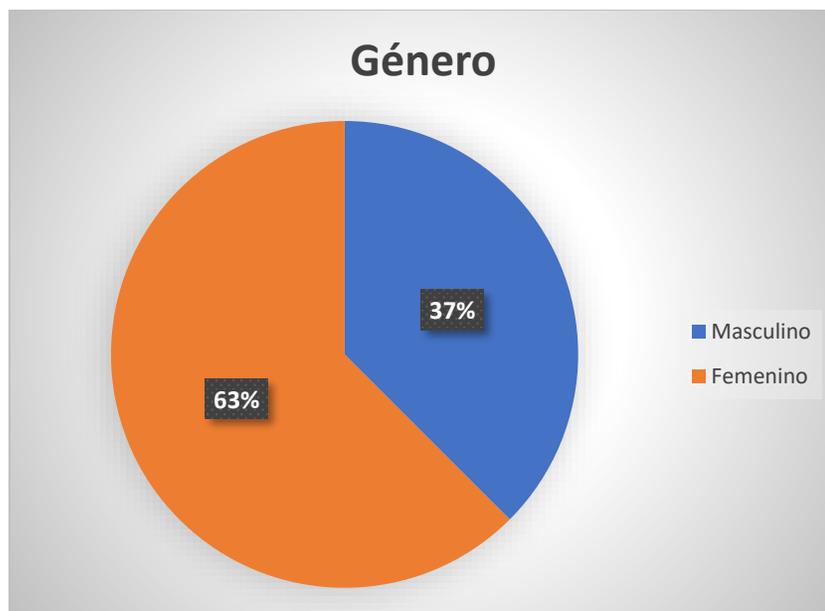


Ilustración 25. Gráfico pregunta 1, encuesta personal técnico

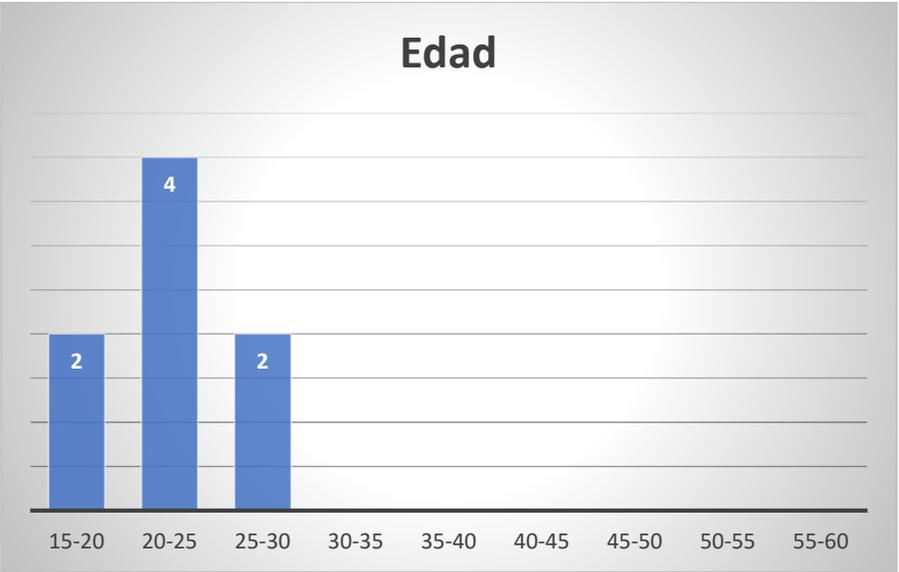


Ilustración 26. Gráfico pregunta 2, encuesta personal técnico

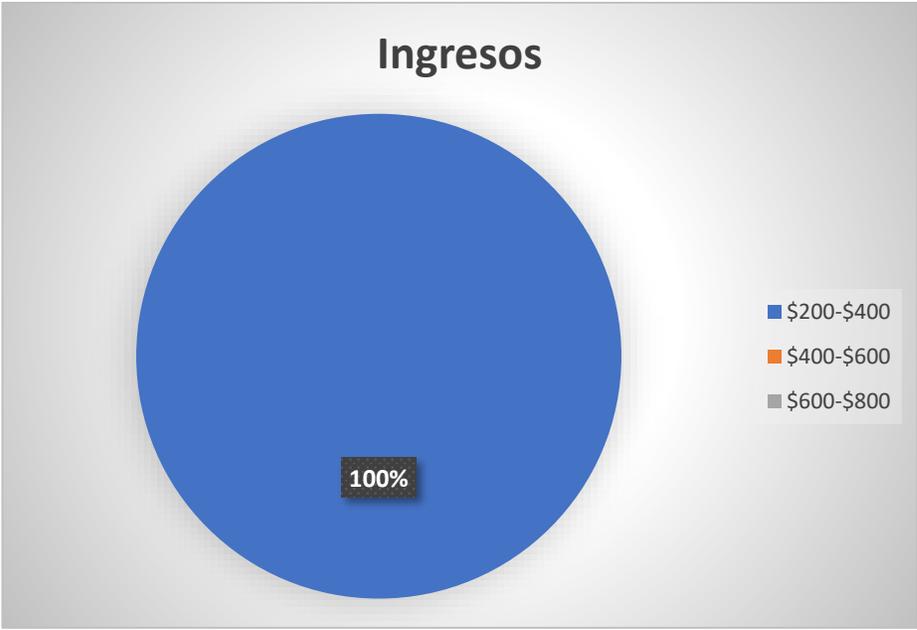


Ilustración 27. Gráfico pregunta 3, encuesta personal técnico

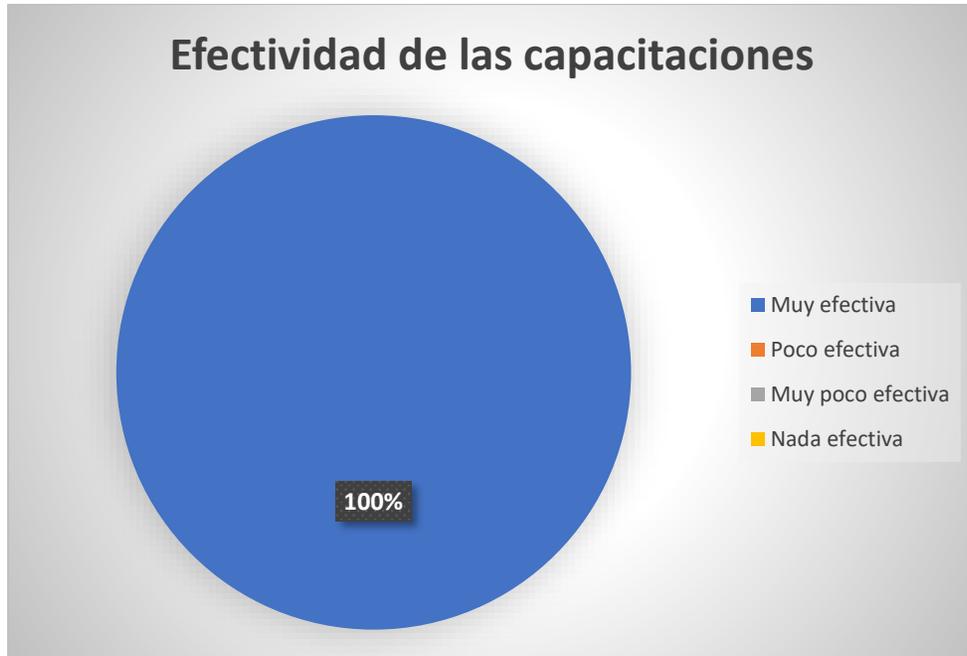


Ilustración 28. Gráfico pregunta 5, encuesta personal técnico

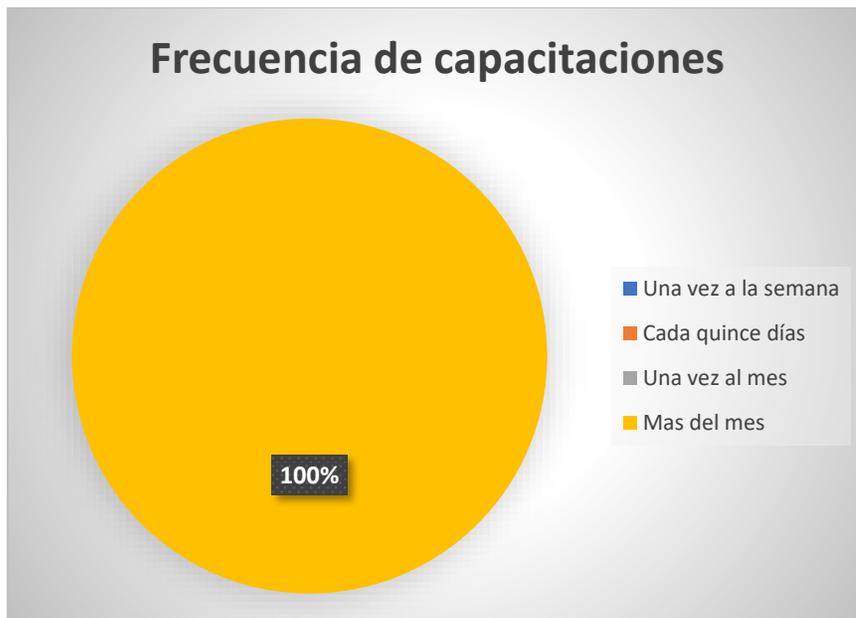


Ilustración 29. Gráfico pregunta 6, encuesta personal técnico

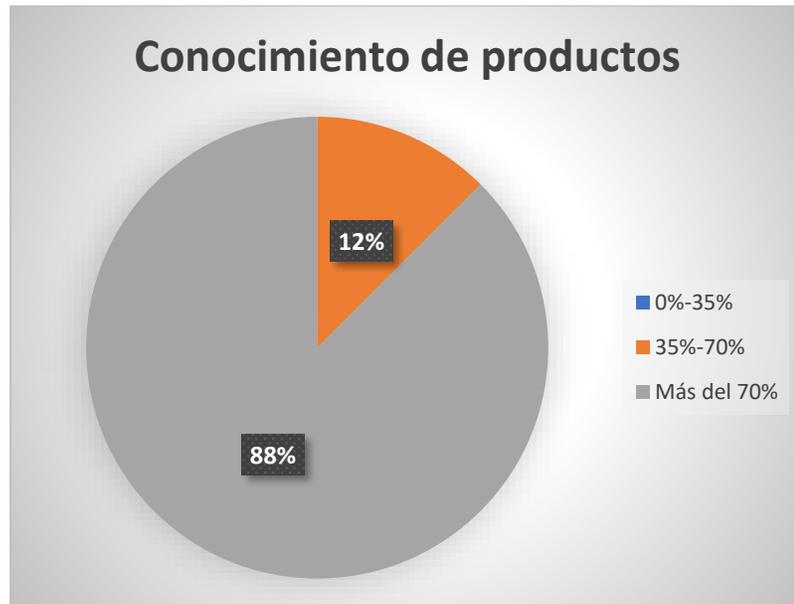


Ilustración 30. Gráfico pregunta 7, encuesta personal técnico



Ilustración 31. Gráfico pregunta 8, encuesta personal técnico

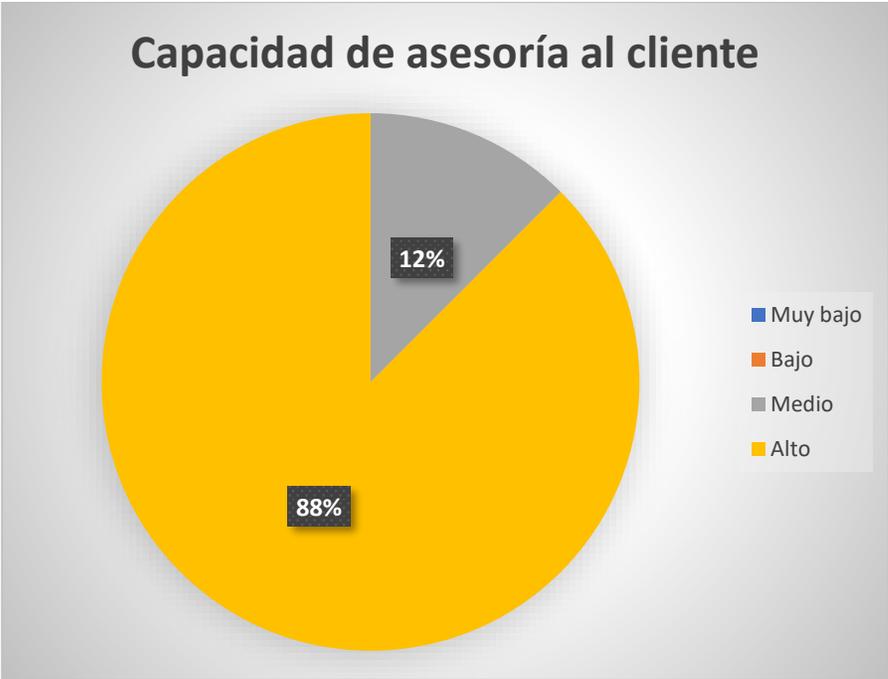


Ilustración 32. Gráfico pregunta 9, encuesta personal técnico

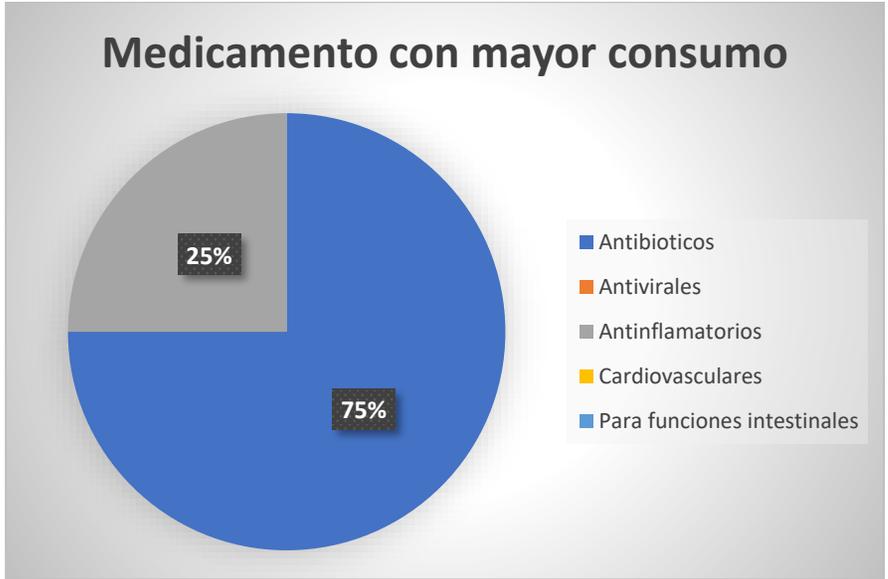


Ilustración 33. Gráfico pregunta 10, encuesta personal técnico

ANEXO I.B: GRAFICOS PERSONAL ADMINISTRATIVO

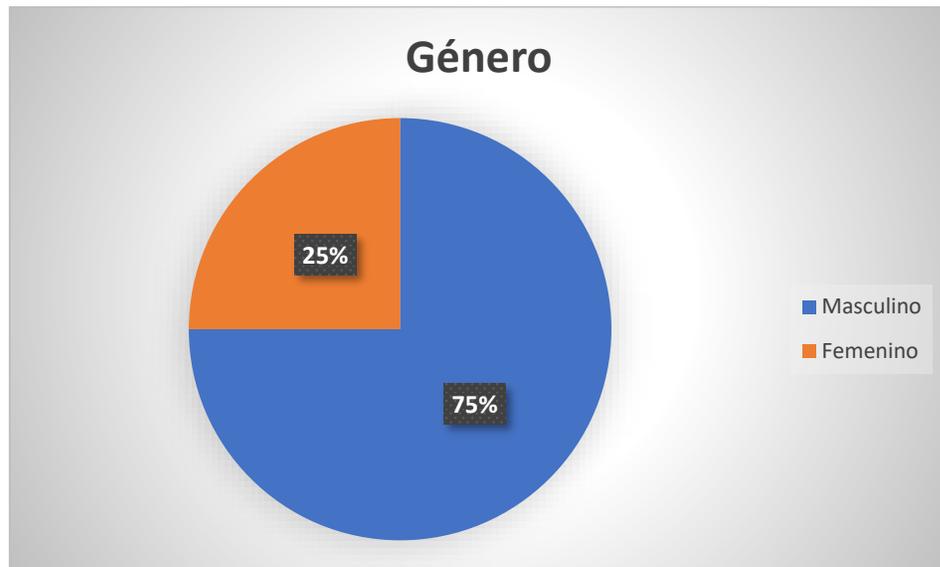


Ilustración 34. Gráfico pregunta 1, encuesta personal administrativo

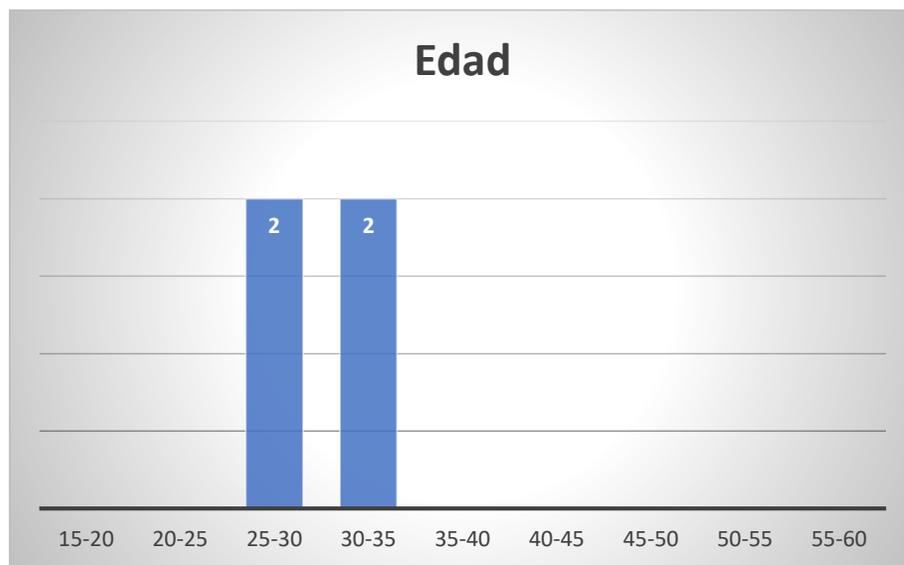


Ilustración 35. Gráfico pregunta 2, encuesta a personal administrativo

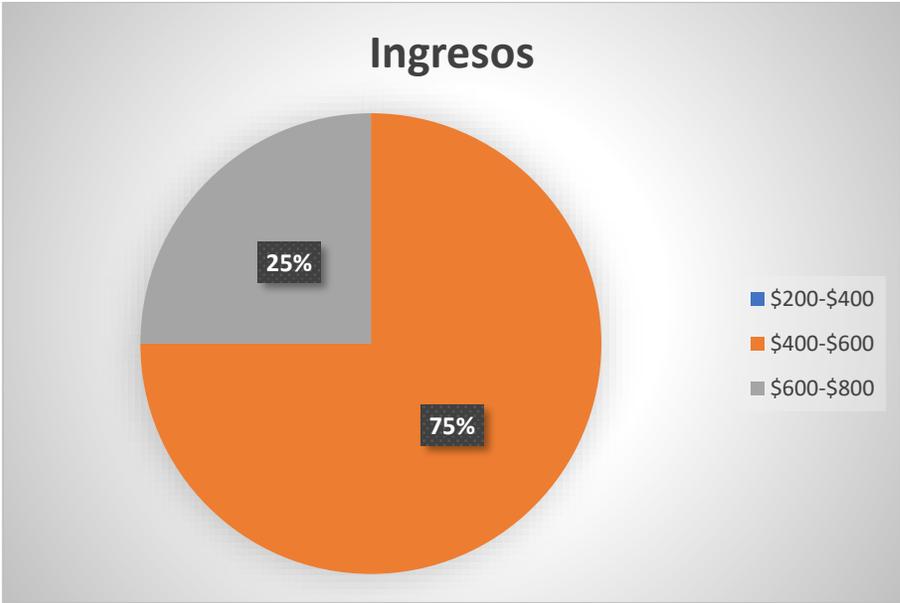


Ilustración 36. Gráfico pregunta 3, encuesta a personal administrativo

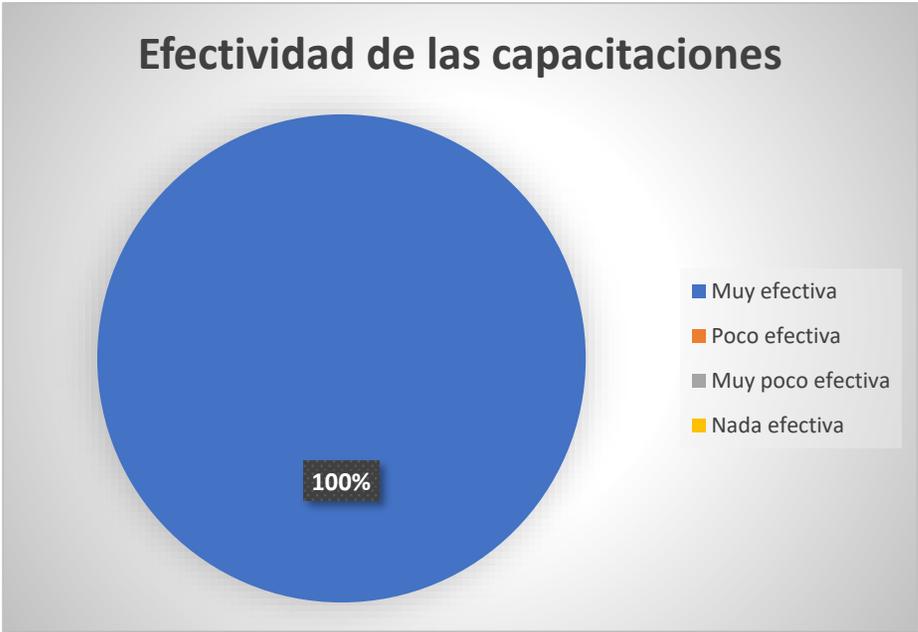


Ilustración 37. Gráfico pregunta 5, encuesta a personal administrativo

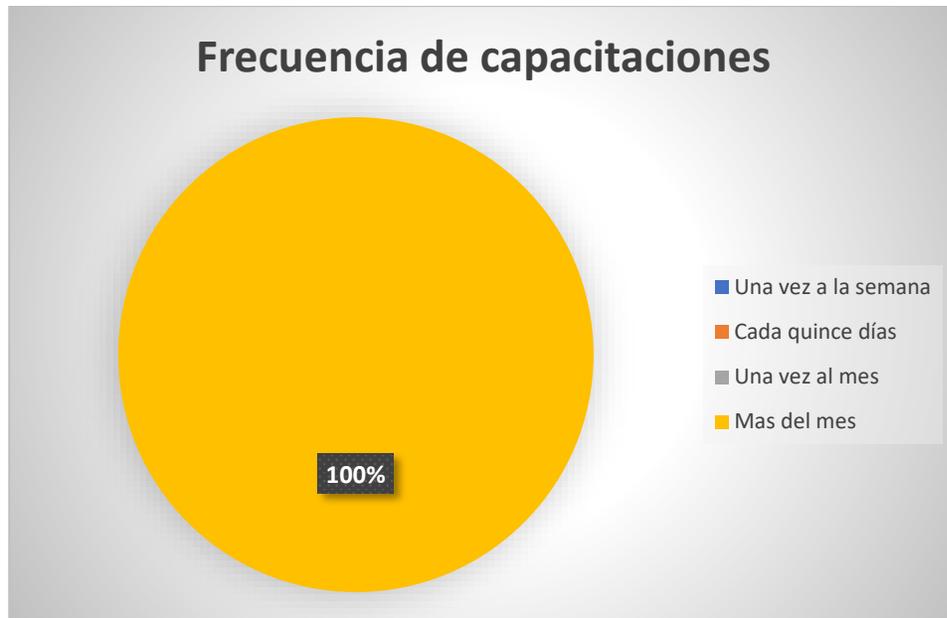


Ilustración 38, Gráfico pregunta 6, encuesta a personal administrativo



Ilustración 39. Gráfico pregunta 7, encuesta a personal administrativo

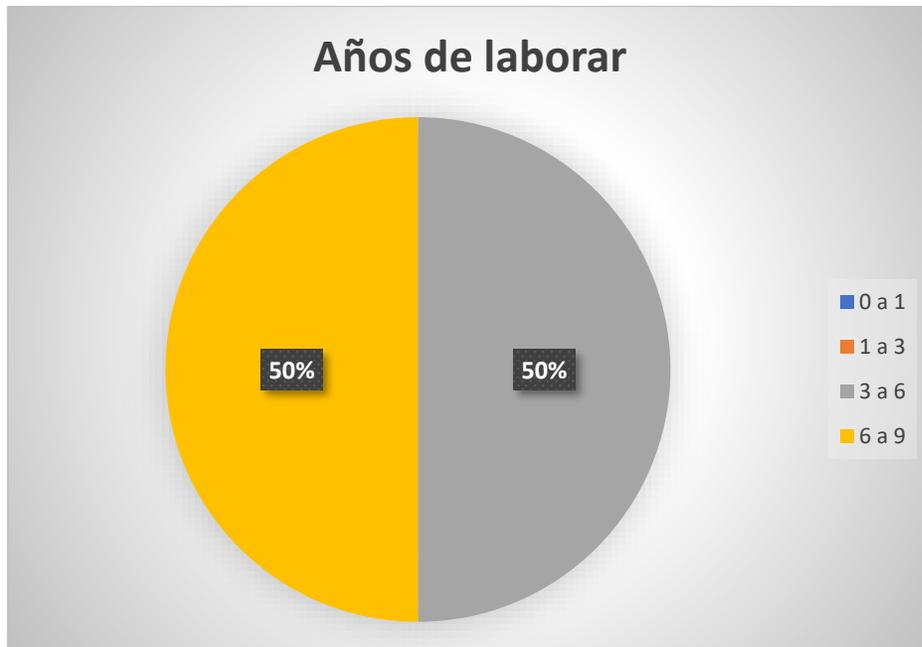


Ilustración 40. Gráfico pregunta 8, encuesta a personal administrativo

ANEXO I.C: GRAFICOS CLIENTE

- **Genero**

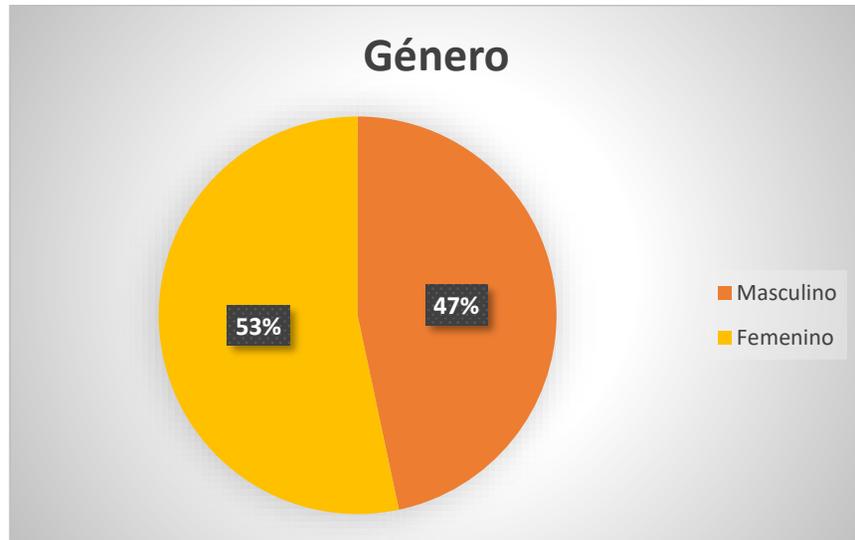


Ilustración 41. Gráfico pregunta 1, encuesta cliente

- **Edad**

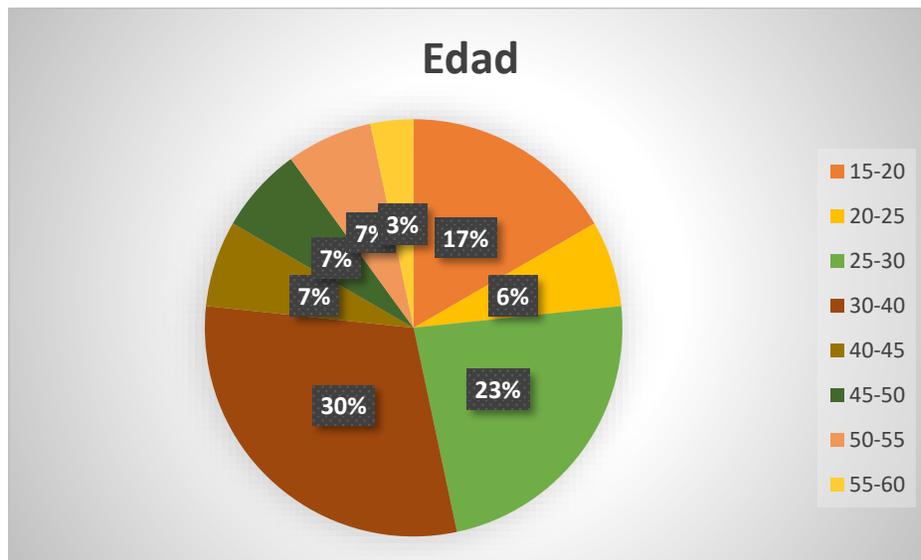


Ilustración 42. Gráfico pregunta 2, encuesta cliente

- **Ingresos**

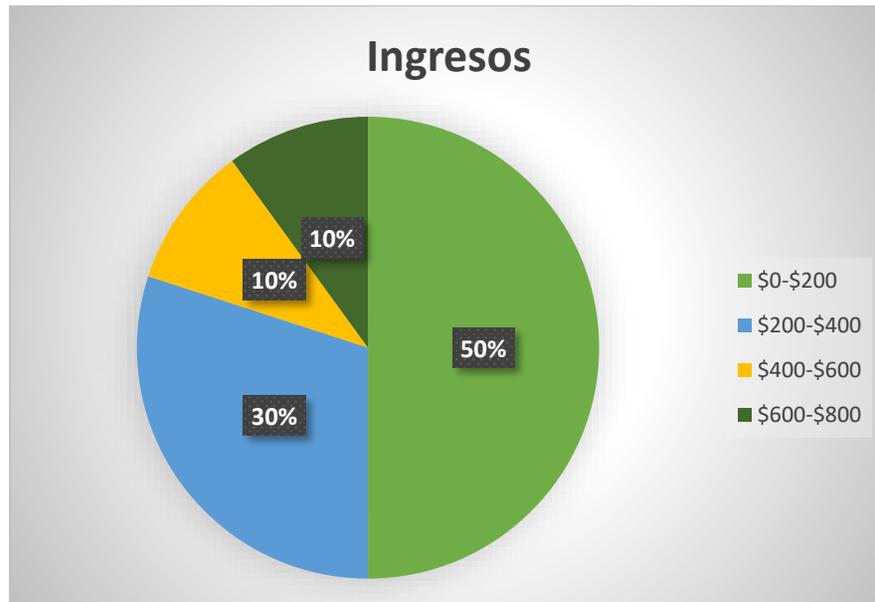


Ilustración 43. Gráfico pregunta 3, encuesta cliente

- **Nivel de satisfacción**

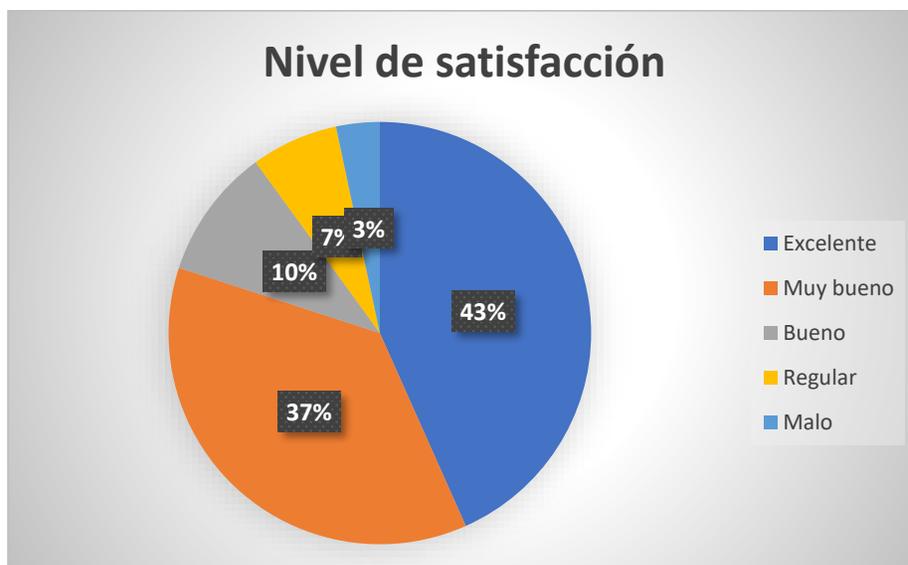


Ilustración 44. Gráfico pregunta 4, encuesta cliente

- **Frecuencia de visita**

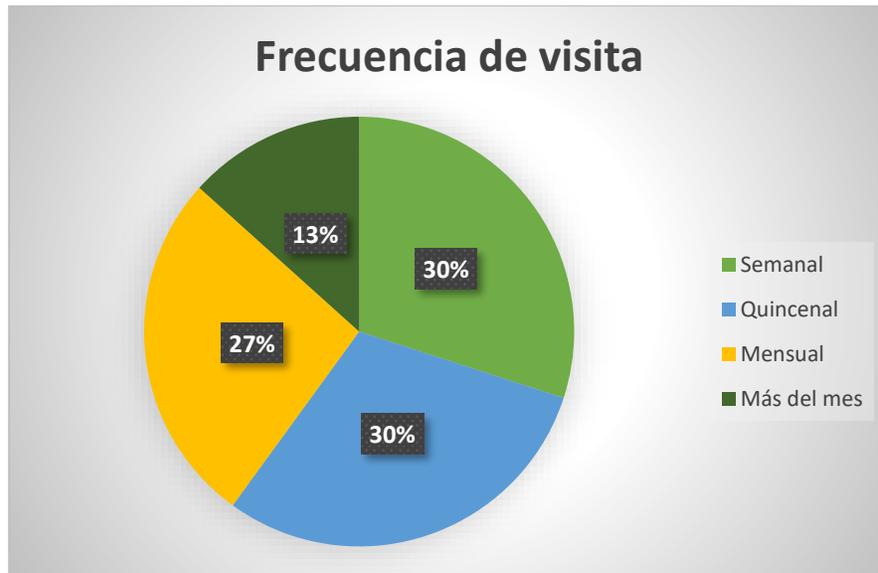


Ilustración 45. Gráfico pregunta 5, encuesta cliente

- **Gasto en medicamento**

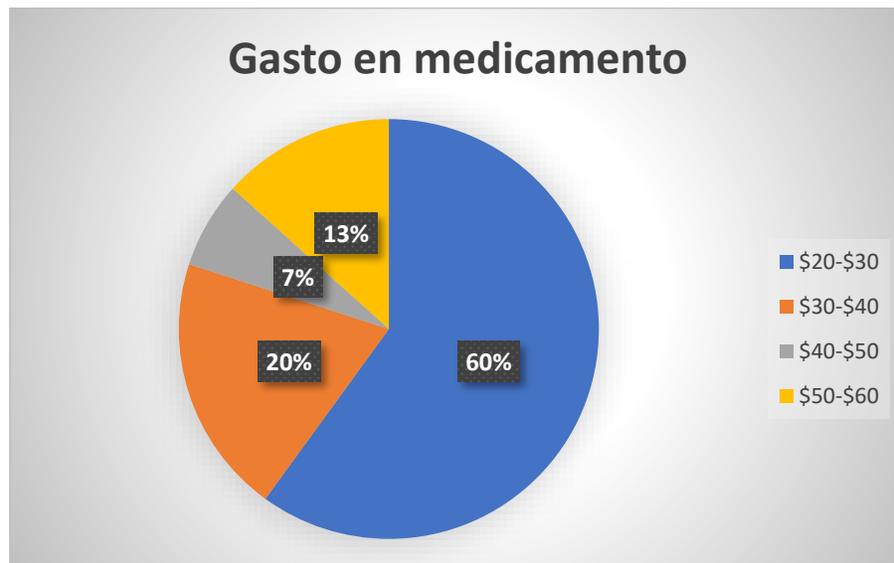


Ilustración 46. Gráfico pregunta 6, encuesta cliente

- **Productos que compra**



Ilustración 47. Gráfico pregunta 7, encuesta cliente

- **Razón de compra**

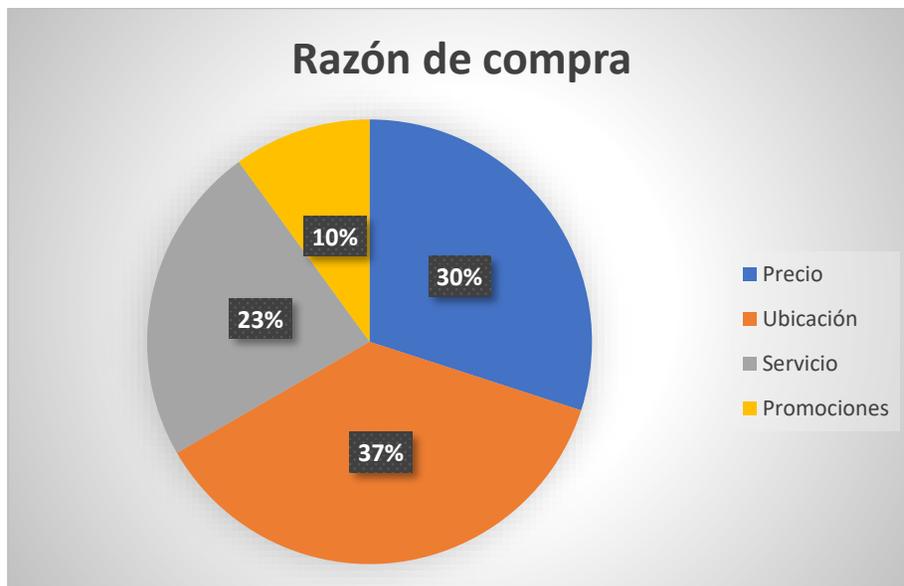


Ilustración 48. Gráfico pregunta 8, encuesta cliente

- **Imagen**

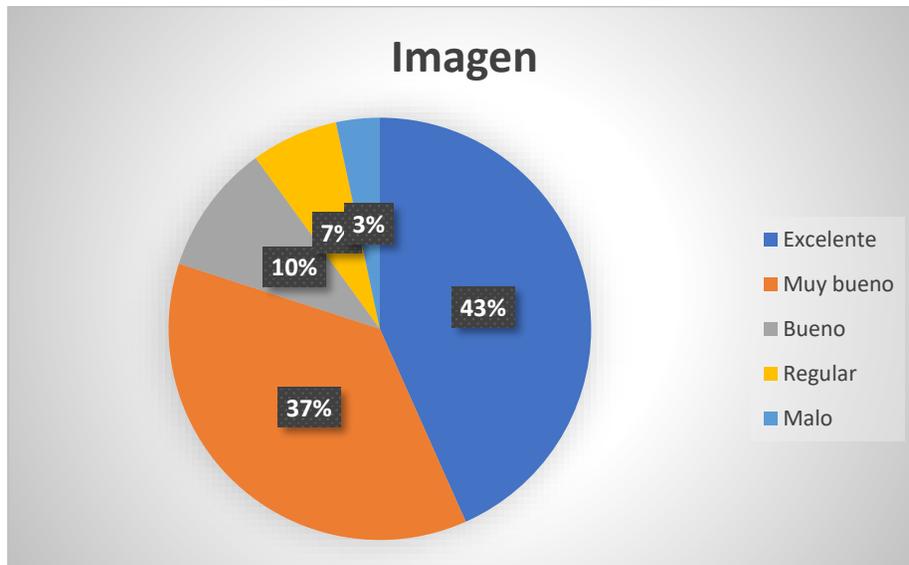


Ilustración 49. Gráfico pregunta 9, encuesta cliente

- **Recomendación**



Ilustración 50. Gráfico pregunta 10, encuesta cliente

- Razón de recomendación



Ilustración 51. Gráfico pregunta 11, encuesta cliente

ANEXO I.D: GRAFICOS PROVEEDOR

- Categoría

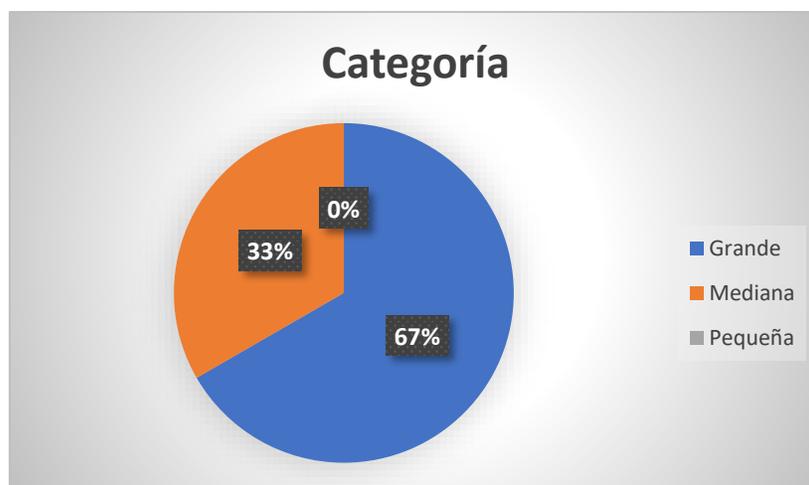


Ilustración 52. Gráfico pregunta 1, encuesta proveedores

- **Ingresos**

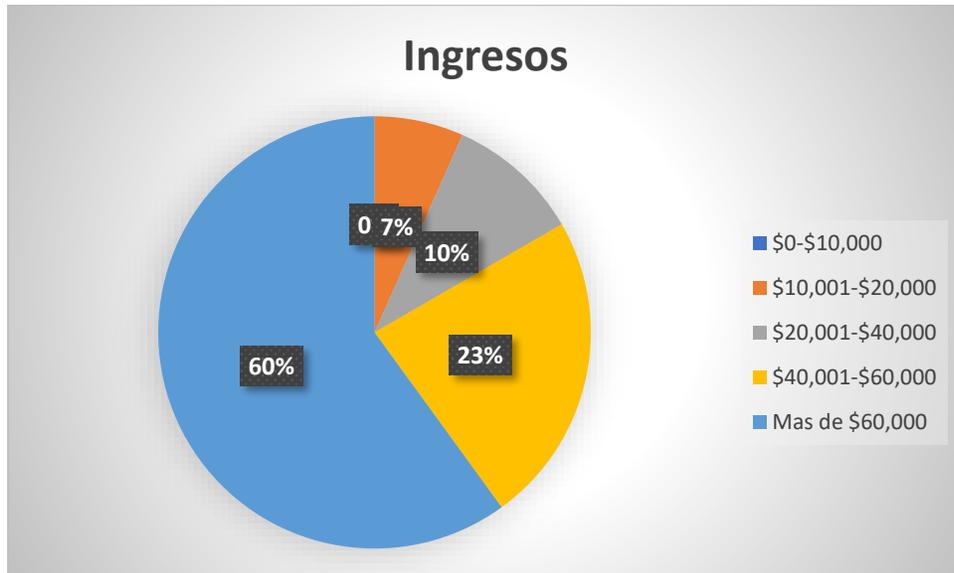


Ilustración 53. Gráfico pregunta 2, encuesta proveedores

- **Satisfacción**



Ilustración 54. Gráfico pregunta 3, encuesta proveedores

- **Frecuencia de visita**

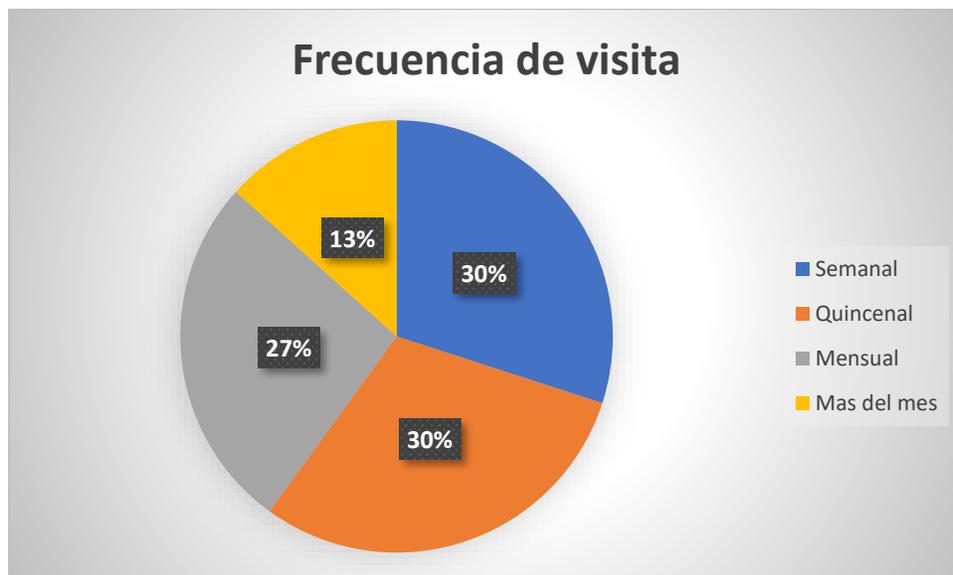


Ilustración 55. Gráfico pregunta 4, encuesta proveedores

- **Venta en \$ de medicamentos a Farmacia Venecia**

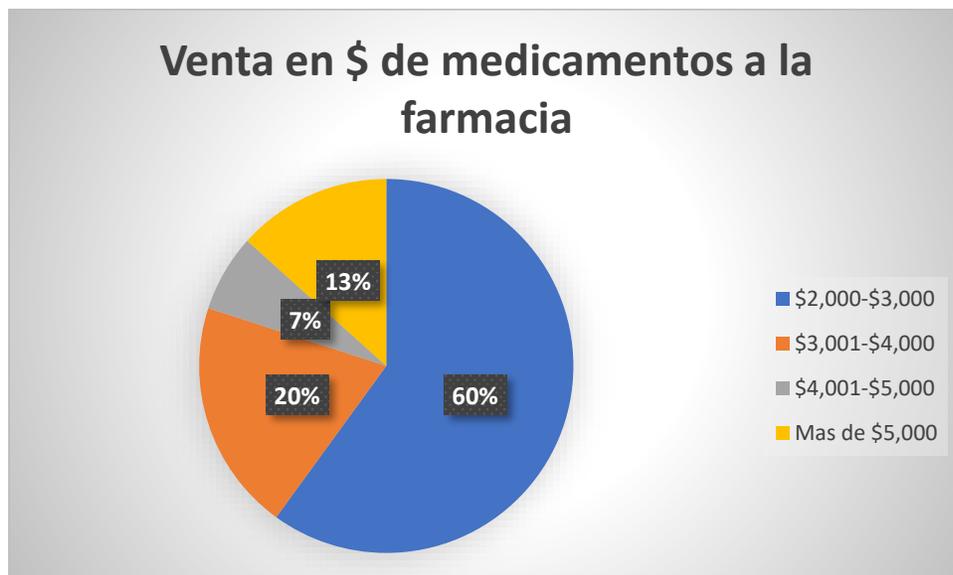


Ilustración 56. Gráfico pregunta 5, encuesta proveedores

- **Productos que vende a Farmacia Venecia**

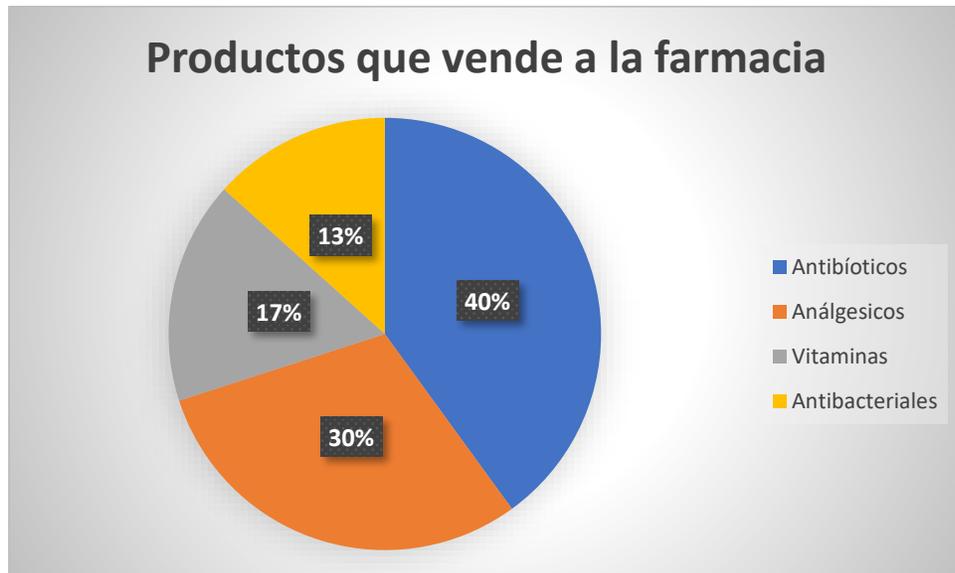


Ilustración 57. Gráfico pregunta 6, encuesta proveedores

- **Razón de venta a Farmacia Venecia**

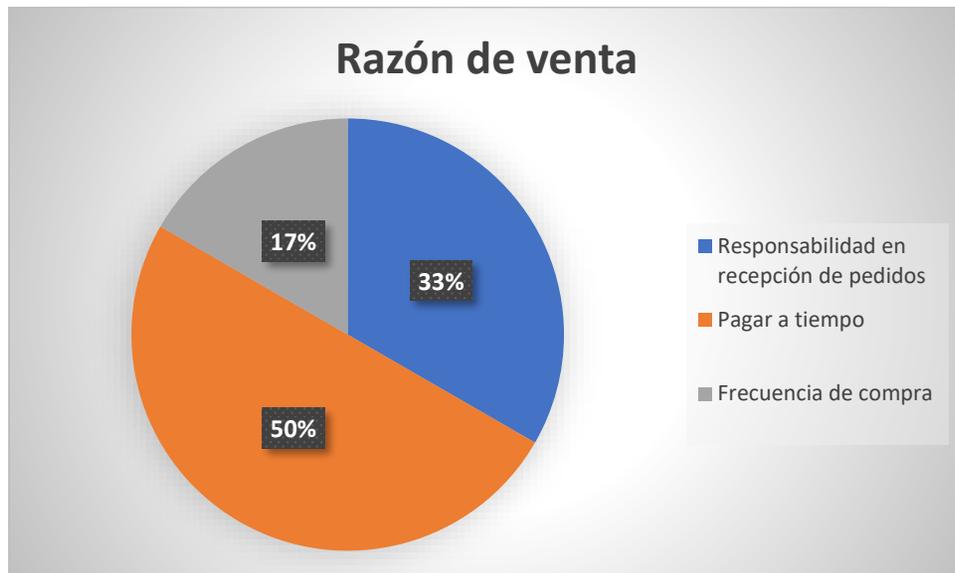


Ilustración 58. Gráfico pregunta 7, encuesta proveedores

- **Satisfacción**



Ilustración 59. Gráfico pregunta 8, encuesta proveedores

- **Recomendación**



Ilustración 60. Gráfico pregunta 9, encuesta proveedores

- Razón de recomendación

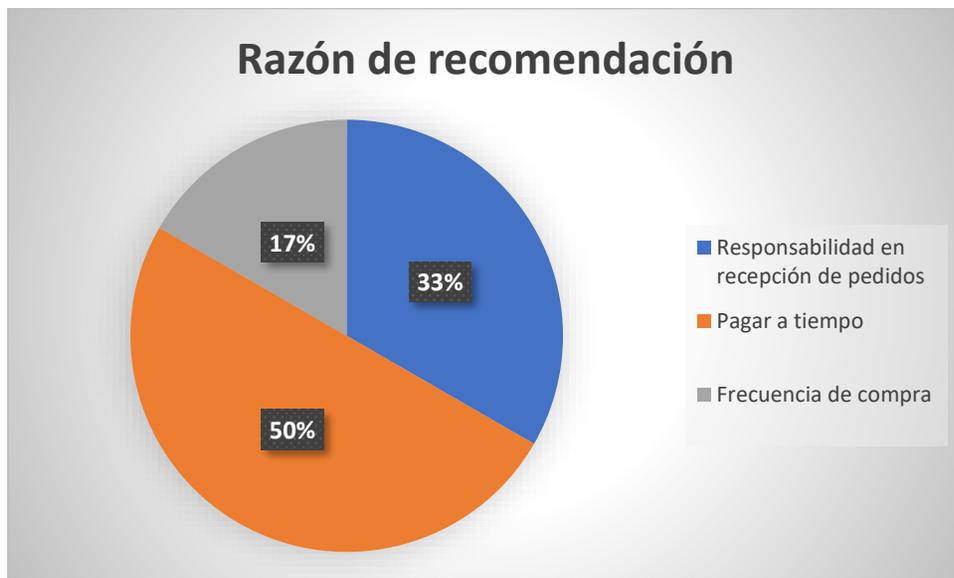


Ilustración 61. Gráfico pregunta 10, encuesta proveedores

ANEXOS II: RESULTADOS DE DIAGNOSTICO ISO 9001:2015

Apartado	Nº Debes	% Cumplimiento	Puntuación	
4. Contexto de la Organización				
4.1 Comprensión de la organización y de su contexto	2	50	43.75	
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	2	25		
4.3 Determinación del alcance del SGC	5	50		
4.4 Sistema de Gestión de la Calidad y sus Procesos	4	50		
5. Liderazgo				
5.1 Liderazgo y Compromiso				
5.1.1. Generalidades	1	25	50.00	
5.1.2. Enfoque al Cliente	1	75		
		50		
5.2 Política de Calidad				
5.2.1 Establecimiento de la Política de Calidad	1	50		
5.2.2. Comunicación de la Política de Calidad	1	50		
5.3 Roles, Responsabilidades y Autoridades en la organización	2	50		
		50.00		
6. Planificación del SGC				
6.1.1 Acciones para abordar Riesgos y Oportunidades	1	25	12.50	
6.1.2 La organización debe planificar:	2	25		
		25.00		
6.2 Objetivos de la Calidad y Planificación para lograrlos				
6.2.1 Establecimiento de Objetivos	3	25		
6.2.2 Logro de los Objetivos	1	0		
		12.50		
6.3 Planificación de los cambios	2	0		
		0.00		

7. Apoyo			61.67
7.1 Recursos			
7.1.1 Generalidades	2	75	
7.1.2 Personas	1	75	
7.1.3 Infraestructura	1	75	
7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos	1	75	
7.1.5 Recursos para la medición y el seguimiento			
7.1.5.1 Generalidades	3	75	
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones	4		
7.1.6 Conocimiento de la Organización	3	75	
		75.00	
7.2 Competencia	1	50	
7.3 Toma de conciencia	1	75	
7.4 Comunicación	1	75	
7.5 Información documentada			
7.5.1 Generalidades	1	25	
7.5.2 Creación y actualización	1	25	
7.5.3 Control de la información documentada			
7.5.3.1	1	50	
7.5.3.2	3		
		33.33	

8. Operación			39.40
8.1 Planificación y control operacional	4	0	
8.2 Requisitos para los productos y servicios			
8.2.1 Comunicación con el cliente	1	25	
8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios	1	25	
8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios			
8.2.3.1	4	0	
8.2.3.2	1		
8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios	1	0	
		12.50	
8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios			
8.3.1 Generalidades	1	0	
8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	1	0	
8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo	5	0	
8.3.4 Controles del diseño y desarrollo	1	25	
8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo	2	0	
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo	2	0	
		5.00	
8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente			
8.4.1 Generalidades	4	75	
8.4.2 Tipo y alcance del control	2	50	
8.4.3 Información para los proveedores externos	2	75	
		66.67	
8.5 Producción y provisión del servicio			
8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio	2	75	
8.5.2 Identificación y trazabilidad	4	75	
8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos	3	75	
8.5.4 Preservación	1	75	
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega	2	50	
8.5.6 Control de los cambios	2	50	
		66.67	
8.6 Liberación de los productos y servicios	3	75	
		75.00	
8.7 Control de las salidas no conformes			
8.7.1	5	50	
8.7.2	1	50	
		50.00	

9 Evaluación del desempeño			16.67
9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación			
9.1.1 Generalidades	3	0	
9.1.2 Satisfacción del cliente	2	75	
9.1.3 Análisis y evaluación	2	75	
		50.00	
9.2 Auditoría interna			
9.2.1	1	0	
9.2.2	2	0	
		0.00	
9.3 Revisión por la dirección			
9.3.1 Generalidades	1	0	
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección	1	0	
9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección	2	0	
		0.00	
10 Mejora			
10.1 Generalidades	2	50	
10.2 No conformidad y acción correctiva			
10.2.1	2	0	
10.2.2	1	25	
		12.50	
10.3 Mejora Continua	2	0	

Total Debes: 128

INDICADOR % AVANCE ISO 9001:2015

37.87

Apartado de la Norma	Puntuación
4. Contexto de la Organización	Promedio 43.75%
4.1 Comprensión de la organización y de su contexto	50%
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	25%
4.3 Determinación del alcance del SGC	50%
4.4 Sistema de Gestión de la Calidad y sus Procesos	50%
5. Liderazgo	Promedio 50%
5.1 Liderazgo y compromiso	50%
5.1 Política de calidad	50%
5.3 Roles, responsabilidades y Autoridades en la organización	50%
6. Planificación del SGC	Promedio 12.5%
6.1 Planificación del SGC	25%
6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	13%
6.3 Planificación de cambios	0%
7. Apoyo	Promedio 61.67%
7.1 Recursos	75%
7.2 Competencia	50%
7.3 Toma de conciencia	75%
7.4 Comunicación	75%
7.5 Información documentada	33%
8. Operación	Promedio 39.4%
8.1 Planificación y control documental	0%
8.2 Requisitos para los productos y servicios	13%
8.3 Diseño y desarrollo de productos y servicios	5%
8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	67%
8.5 Producción y provisión del servicio	67%
8.6 Liberación de los productos y servicios	75%
8.7 Control de las salidas no conformes	50%
9. Evaluación del desempeño	Promedio 16.67%
9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	50%
9.2 Auditoría interna	0%
9.3 Revisión por la dirección	0%
10. Mejora	Promedio 20.83%
10.1 Generalidades	50%
10.2 No conformidad y acción correctiva	13%
10.3 Mejora continua	0%

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Contenido

- 1. Introducción 3
- 2. Justificación..... 3
- 3. Objetivo del manual 4
- 4. Política de calidad 4
- 5. Objetivos de calidad..... 4
- 6. Visión 4
- 7. Misión 4
- 8. Valores 5
- 9. Organigrama..... 5
- 10. Funciones e interrelaciones 5
 - Propietario.....5
 - Gerente General.....7
 - Vendedor.....9
 - Asistente Administrativo.....11

1. Introducción

Farmacia Venecia fue fundada EL Sr. Guzmán establece la Farmacia Venecia en la ciudad de Zacatecoluca en el año de 2012, en el cual por motivo alguno esta pasa a ser propiedad de sus dos hijos.

En el año 2012, bajo una visión emocionante de lo que podría llegar a ser, no basado en objetivos financieros, sino en servir a otros. Iniciando con 5 empleados, incluyendo a sus propietarios.

Algunos Proveedores que apoyaron y confiaron en el Proyecto que apenas daba sus primeros pasos fueron: Droguería C. Imberton, Droguería Santa Lucía, Laboratorios López, Laboratorios Laínez, Ancalmo Laboratorios, Bayer Medicamentos, entre otros una cultura singular basada en los valores y creencias cristianas, las cuales se han entrelazado en sus departamentos, percibiéndose en los gerentes de tiendas, más de 10 colaboradores de ventas, personal administrativo, logística e informática, recursos humanos y mercadeo. Farmacia Venecia mantiene su visión de crecimiento manteniendo la preferencia de todos de sus clientes y amigos, gracias a quienes se ha consolidado en la farmacia número uno en la zona de esta ciudad.

2. Justificación

El manual de la organización y funciones es una herramienta indispensable en cualquier organización, con este manual Farmacias Venecia tendrá claridad de que funciones corresponden a cada cargo que se tiene en la organización.

El tener un manual de organización y funciones da muchas brinda muchas ventajas a la entidad como las siguientes:

- Se encuentra la información necesaria del trabajo a ejecutar.
- Ayudan a establecer políticas, objetivos, normas, procedimientos, entre otros.
- Evita discusiones por algún mal entendido de responsabilidades.
- Ayuda a aumentar la eficiencia y eficacia de los diferentes procesos.

Este manual ayudará a los diferentes empleados de Farmacias Venecia a poder conocer cuáles son las funciones que les corresponden, para que estos puedan ejecutar su cargo de la mejor manera.

3. Objetivo del manual

Brindar la información necesaria a los empleados de la farmacia acerca de sus roles y responsabilidades, con el fin de mejorar y optimizar los procesos de la farmacia.

4. Política de calidad

Ser un Farmacia comprometida y cuyas acciones las llevamos a cabo con el fin de servir y satisfacer a los clientes, y basándonos en los principios de Innovación, integridad de nuestro personal, compromiso con las normas de calidad y calidad en el trato con los clientes.

5. Objetivos de calidad

- Ofrecer un servicio al cliente eficiente y que genere satisfacción.
- Mejorar el tiempo de entrega de los productos y servicios que ofrece Farmacias Venecia.
- Poseer un recurso humano comprometido con el mejoramiento continuo con el fin de entregar un servicio que genere satisfacción a nuestros clientes.
- Cumplir con los objetivos y estándares de calidad establecidos, por la Norma de Calidad ISO-9001-2015.

6. Visión

Ser una cadena de farmacias diferentes, que ofrezca una atención efectiva y eficiente, que asegure una mejora continua en la calidad del servicio ofrecido, a través de una adecuada e innovadora organización, contribuyendo así al mejoramiento y bienestar que en materia de salud de la población.

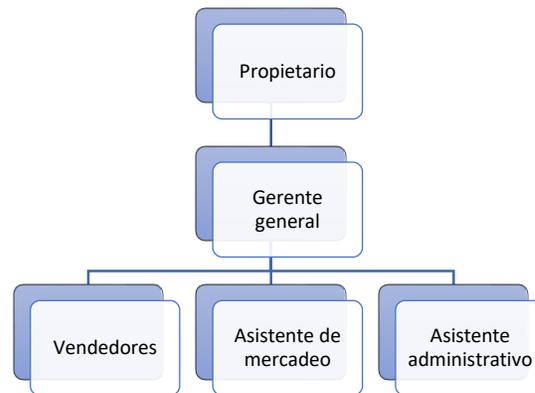
7. Misión

Ofrecer a los clientes medicamentos de calidad con eficiencia, para mejorar su nivel de salud, a través de estrategias suministradas en una atmosfera solícita y segura con dignidad y pasión por un personal competente.

8. Valores

- Excelencia
- Honestidad e integridad
- Mejoramiento continuo
- Eficiencia y efectividad
- Trabajo en equipo

9. Organigrama



10. Funciones e interrelaciones

Propietario

1. NOMBRE DEL ELEMENTO DE ORGANIZACIÓN

Propietario

2. DEPENDENCIA JERARQUICA

No tiene dependencia

3. UNIDADES ORGANIZATIVAS QUE DEPENDEN JERARQUICAMENTE DE ESTA FUNCION

Gerente general

4. PERFIL DEL CARGO

Nivel académico:

- Graduado universitario de administración de empresas o ingeniería industrial

Experiencia:

- De uno a tres años desempeñando el cargo de Gerente General y/o Administrador de una farmacia, con experiencia coordinando personal.

Conocimientos indispensables:

- Economía y finanzas
- Conocimientos de Ley de Medicamentos
- Administración de personal
- Normativa ISO 9001:2015

5. OBJETIVO

Administrar de manera óptima los recursos de la empresa, haciendo que estos sean explotados de la mejor manera para poder obtener mayores utilidades.

6. FUNCIONES

- Verificar cierre diario de todas las sucursales.
- Supervisar todo lo realizado por el Gerente General de cada sucursal, de acuerdo al reporte recibido.
- Verificar que esté funcionando adecuadamente el Sistema de Gestión de Calidad.
- Dar seguimiento al plan de capacitación del personal sobre el Sistema de Gestión de Calidad utilizado.
- Estimular a los miembros de la empresa a que puedan proponer oportunidades de mejora en la organización.
- Asistir a todas las capacitaciones que se realicen.
- Convocar a reuniones para tratar temas importantes para el desarrollo de la farmacia cuando sea necesario.

7. COMPETENCIAS

- Liderazgo
- Proactividad
- Habilidad numérica
- Capacidad de análisis
- Manejo de paquetes informáticos

- Conocimientos de requisitos que establece la Dirección Nacional de Medicamentos
- Comunicación verbal y no verbal

Gerente General

1. NOMBRE DEL ELEMENTO DE ORGANIZACIÓN

Gerente General

2. DEPENDENCIA JERARQUICA

Propietario

3. UNIDADES ORGANIZATIVAS QUE DEPENDEN JERARQUICAMENTE DE ESTA FUNCION

Vendedores, Asistente Administrativo

4. PERFIL DEL CARGO

Nivel académico:

- Graduado universitario de administración de empresas o ingeniería industrial

Experiencia:

- De uno a tres años desempeñando el cargo de Gerente General y/o Administrador de una farmacia, con experiencia coordinando personal.

Conocimientos indispensables:

- Economía y finanzas
- Conocimientos de Ley de Medicamentos
- Administración de personal
- Normativa ISO 9001:2015
- Paquetes computacionales de Office
- Gestión de proyectos
- Establecimiento de indicadores para medir eficiencia

5. OBJETIVO

Supervisar, coordinar y controlar todas las acciones que se den en la farmacia con el objetivo de que se cumplan los objetivos de calidad y la política de calidad establecida.

6. FUNCIONES

- Supervisar todo lo realizado por personal de marketing y ventas y el personal administrativo.
- Verificar que esté funcionando adecuadamente el Sistema de Gestión de Calidad en cada uno de los procesos que se ejecutan en la farmacia.
- Dar seguimiento a quejas o consultas de clientes, las cuales el personal administrativo o de ventas no puedan resolver.
- Programar las capacitaciones del personal sobre la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.
- Dar seguimiento al plan de capacitación del personal sobre el Sistema de Gestión de Calidad.
- Dar seguimiento a las oportunidades de mejoras encontradas, para poder mejorar la eficiencia de los procesos.
- Asistir a todas las capacitaciones que se realicen.
- Convocar a reuniones para tratar temas importantes para el desarrollo de la farmacia cuando sea necesario.

1. COMPETENCIAS

- Liderazgo
- Proactividad
- Habilidad numérica
- Capacidad de análisis
- Manejo de paquetes informáticos
- Conocimientos de requisitos que establece la Dirección Nacional de Medicamentos
- Comunicación verbal y no verbal
- Sistemas de distribución de medicamentos
- Pensamiento estratégico

- Compromiso y responsabilidad institucional
- Trabajo en equipo

Vendedor

1. NOMBRE DEL ELEMENTO DE ORGANIZACIÓN

Vendedor

2. DEPENDENCIA JERARQUICA

Gerente General

3. UNIDADES ORGANIZATIVAS QUE DEPENDEN JERARQUICAMENTE DE ESTA FUNCION

No tiene dependencia

4. PERFIL DEL CARGO

Nivel académico:

- Estudiante de enfermería

Experiencia:

- De uno a tres años desempeñando puestos similares en otras farmacias.

Conocimientos indispensables:

- Conocimientos de farmacología
- Conocimientos sobre ciertos grupos de fármacos
- Conocimientos de gestión de compras
- Conocimientos de almacenamiento de productos
- Normativa ISO 9001:2015 (deseable)

5. OBJETIVO

Brindar una atención adecuada al cliente o usuario, entregando los medicamentos o productos adecuados en el tiempo preciso y dando una asesoría de acuerdo a las dudas que el cliente pueda tener.

6. FUNCIONES

- Recibir producto de acuerdo a pedidos solicitados a proveedores.
- Almacenar medicamentos según las condiciones de resguardo
- Brindar una atención adecuada al usuario o cliente.
- Asistir a todas las reuniones o capacitaciones que se brinden sobre la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.
- Estimular a los miembros de la empresa a que puedan proponer oportunidades de mejora en la organización.
- Asistir a todas las capacitaciones que se realicen.
- Verificar la caducidad de los medicamentos que se encuentran en la farmacia.

7. COMPETENCIAS

- Proactividad
- Habilidad numérica
- Capacidad de análisis
- Manejo de paquetes informáticos
- Conocimientos de requisitos que establece la Dirección Nacional de Medicamentos
- Atención al cliente
- Manejo del estrés
- Responsabilidad

1. NOMBRE DEL ELEMENTO DE ORGANIZACIÓN

Asistente Administrativo

2. DEPENDENCIA JERARQUICA

Gerente General

3. UNIDADES ORGANIZATIVAS QUE DEPENDEN JERARQUICAMENTE DE ESTA FUNCION

No tiene dependencia

4. PERFIL DEL CARGO

Nivel académico:

- Estudiante de la carrera de administración de empresas

Experiencia:

- De uno a tres años desempeñando puestos similares.

Conocimientos indispensables:

- Conocimientos de facturación
- Conocimientos contables-administrativos
- Conocimientos de gestión de compras
- Atención telefónica a clientes
- Normativa ISO 9001:2015 (deseable)

5. OBJETIVO

Auxiliar al gerente general en los trámites administrativos para la optimización del recurso tiempo y la mejora de los procesos, basándonos en lo establecido en el Sistema de Gestión de Calidad.

6. FUNCIONES

- Atención telefónica de clientes
- Registro y almacenamiento de facturas de proveedores
- Recepción y almacenamiento de documentación importante
- Asistir a todas las reuniones o capacitaciones que se brinden sobre la implementación del Sistema de Gestión de Calidad
- Informar cualquier anomalía respecto a lo administrativo-financiero ocurrida en la farmacia
- Elaborar un reporte mensual de las oportunidades de mejora en el área administrativa
- Control de pagos a proveedores
- Entrega de pagos a proveedores

7. COMPETENCIAS

- Proactividad
- Habilidad numérica
- Capacidad de análisis
- Manejo de paquetes informáticos
- Atención al cliente
- Manejo del estrés
- Responsabilidad

MANUAL DE **CALIDAD**

Contenido

INTRODUCCIÓN.....4

1. Reseña Histórica.....4

2. Línea de Productos y Clientes.....4

ALCANCE.....5

1. Objeto.....5

2. Campo de Aplicación..... 5

TERMINOS Y DEFINICIONES.....6

POLÍTICA DE CALIDAD.....7

OBJETIVOS DE LA CALIDAD.....7

RESPONSABILIDADES.....7

4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN.....7

4.1 Comprensión de la organización y de su contexto8

4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas8

4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad8

4.4 Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos9

5. LIDERAZGO.....9

5.1 Liderazgo y compromiso.....9

5.2 Política de calidad10

5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.....10

6. PLANIFICACIÓN.....11

6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades11

6.3 Planificación de los cambios12

7. APOYO.....12

7.1 Recursos12

7.2 Competencia.....13

7.3 Toma de conciencia.....14

7.4 Comunicación.....14

7.5 Información documentada.....14

8. OPERACIÓN.....15

8.1 Planificación y control operacional15

8.2 Requisitos para los productos y servicios.....16

8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios17

8.5 Producción y provisión del servicio	18
8.6 Liberación de los productos y servicios	19
8.7 Control de las salidas no conformes.....	19
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	20
9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación.....	20
9.1.2 Satisfacción del cliente.....	20
9.2. Auditoría interna	21
9.3. Revisión por la dirección.....	21
10. MEJORA.....	21
10.1. Generalidades	21
10.2 No conformidad y acción correctiva	22
10.3 Mejora continua.....	22

INTRODUCCIÓN

1. Reseña Histórica

Farmacia Venecia fue fundada EL Sr. Guzmán establece Farmacias Venecia en la ciudad de Zacatecoluca en el año de 2012, en el cual por motivo alguno esta pasa a ser propiedad de sus dos hijos.

En el año 2012, bajo una visión emocionante de lo que podría llegar a ser, no basado en objetivos financieros, sino en servir a otros. Iniciando con 5 empleados, incluyendo a sus propietarios.

Algunos Proveedores que apoyaron y confiaron en el Proyecto que apenas daba sus primeros pasos fueron: Droguería C. Imberton, Droguería Santa Lucía, Laboratorios López, Laboratorios Laínez, Ancalmo Laboratorios, Bayer Medicamentos, entre otros una cultura singular basada en los valores y creencias cristianas, las cuales se han entrelazado en sus departamentos, percibiéndose en los gerentes de tiendas, más de 10 colaboradores de ventas, personal administrativo, logística e informática, recursos humanos y mercadeo. Farmacia Venecia mantiene su visión de crecimiento manteniendo la preferencia de todos de sus clientes y amigos, gracias a quienes se ha consolidado en la farmacia número uno en la zona de esta ciudad

2. Línea de Productos y Clientes

Según datos de inventario, Farmacia Venecia cuenta con diversa cantidad de medicamentos, algunos de ellos son:

- Para funciones intestinales
- Cardiovasculares
- Antiinflamatorios
- Antibióticos
- Antivirales

La cantidad aproximada de medicamentos entre antibióticos, antivirales, antiinflamatorios, etc es de 8,230. Asimismo, Farmacia Venecia presta el servicio de inyección.

Estos productos cubren las diferentes necesidades de medicamentos que requieren los clientes de Farmacia Venecia dentro del sector, asimismo estos son suministrados por diferentes laboratorios, con lo cual se pueden ofrecer diferentes precios según la capacidad de pago que posea el cliente, o la preferencia según la receta médica indicada por el profesional de la salud.

Respecto a los clientes, hay un listado de 518 clientes de los cuales 300 son fieles al negocio. Se han identificado diferentes tipos de clientes, algunos que llegan con recetas médicas, otros que ya tienen un tipo de laboratorio específico de preferencia, otros clientes que llegan a comprar para reventa en mercados.

ALCANCE

1. Objeto.

El presente documento tiene como finalidad describir el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de **FARMACIAS VENEZIA**, el cual ha sido desarrollado para demostrar la capacidad de la empresa en proporcionar de forma coherente, un producto que cumple tanto los requisitos de sus clientes como los requerimientos legales aplicables a su proceso, así como para incrementar la satisfacción de éstos a través del mejoramiento continuo de su eficacia.

2. Campo de Aplicación.

El Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de **FARMACIAS VENEZIA**, aplica para las actividades de compra y venta de medicamentos. También incluye el servicio de aplicación de inyecciones.

Así mismo, la Alta Dirección de **FARMACIAS VENEZIA** excluye los procesos de compra y venta de productos de consumo como bebidas y helados

TERMINOS Y DEFINICIONES

Acción Correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad u otra situación indeseable detectada.

Acción Preventiva: Acción para eliminar las causas de no conformidades potenciales y prevenir su ocurrencia.

Auditoria: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoria y evaluar de manera objetiva, con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios.

Causa: Razón u origen probable de la ocurrencia de una no conformidad existente o potencial.

Evaluación de Proveedores: Proceso mediante el cual la empresa asegura que los proveedores cumplen con los criterios establecidos por la organización.

No Conformidad: incumplimiento de un requisito.

Planificación de la Calidad: Sistema a través del cual se logra el mejoramiento continuo.

Sistema de Gestión de la Calidad (SGC): Sistema de Gestión para dirigir y controlar una organización respecto a la calidad.

Requisito: Necesidad o expectativa establecida o habitualmente implícita u obligatoria.

Usuario: Persona que utiliza los formatos y documentos del SGC.

Verificación: Inspección que se realiza para garantizar que las características de los dispositivos de medición se encuentran en condiciones de cumplir los requisitos establecidos para su uso.

POLÍTICA DE CALIDAD

Ser un Farmacia comprometida y cuyas acciones las llevamos a cabo con el fin de servir y satisfacer a los clientes, y basándonos en los principios de Innovación, integridad de nuestro personal, compromiso con las normas de calidad y calidad en el trato con los clientes.

OBJETIVOS DE LA CALIDAD

- Ofrecer un servicio al cliente eficiente y que genere satisfacción.
- Mejorar el tiempo de entrega de los productos y servicios que ofrece Farmacias Venecia.
- Poseer un recurso humano comprometido con el mejoramiento continuo con el fin de entregar un servicio que genere satisfacción a nuestros clientes.
- Cumplir con los objetivos y estándares de calidad establecidos, por la Norma de Calidad ISO-9001-2015.

RESPONSABILIDADES

El dueño y representante legal de Farmacias Venecia es el responsable de la aprobación y cumplimiento del presente manual de calidad, así mismo tiene la autoridad para asignar un delegado o Representante de la Dirección del Sistema de Gestión de Calidad, con el fin de divulgar, hacer cumplir y realizar cualquier actualización de algún procedimiento.

4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

Se ha realizado un análisis de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de Farmacias Venecia, por medio de la herramienta FODA, donde se identifican factores positivos y negativos que pueden afectar la operación de la farmacia.

4.1 Comprensión de la organización y de su contexto

Se analiza el entorno de la organización tanto interno como externo, por medio de herramientas como el análisis FODA, 5 fuerzas de Potter, análisis PESTE.

Posterior al análisis hay que elaborar un informe a la Alta Dirección describiendo cuales son los resultados de los análisis realizados, para que se puedan aprovechar oportunidades de mejora y se conozcan las partes a la vez que afectan a la farmacia.

4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

El dueño y representante legal de Farmacias Venecia es el responsable de la aprobación y cumplimiento del presente manual de calidad, así mismo tiene la autoridad para asignar un Delegado o Representante de la Dirección del Sistema de Gestión de Calidad, con el fin de divulgar, hacer cumplir y realizar cualquier actualización de algún procedimiento.

A continuación, se describen las partes interesadas e involucradas en el Sistema de Gestión de Calidad:

Parte interesada	Interés	Expectativa
Farmacia	Contar con los medicamentos necesarios para los clientes que llegan a la farmacia.	Brindar servicios y productos de calidad a todo el cliente que visite la farmacia.
Clientes o usuarios	Encontrar disponibilidad del medicamento que necesita.	Calidad, accesibilidad y confiabilidad en los productos y servicios.
Empleados	Que las actividades a realizar estén bien definidas para poder ejecutar bien el cargo.	Clima laboral adecuado, prestaciones de ley y si es posible adicionales, funciones bien definidas.
Proveedores	Proveer los medicamentos e insumos necesarios frecuentemente para poder aumentar sus ingresos.	Cumplimiento de condiciones de la contraparte, condiciones transparentes y equitativas para todos los proveedores.

4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad

El Sistema de Gestión de Calidad se aplica a todos los procesos de Farmacias Venecia, exceptuando la compra y venta de productos de consumo como bebidas y helados, para lo cual se consideran aplicables todos los apartados de la Norma ISO 9001:2015.

4.4 Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos

Para poder facilitar la concepción de los procesos y para poder mantener y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad es necesario tener un mapa de procesos de la organización.

Para ello hay que realizar lo siguiente:

- Identificar cuáles son los procesos que intervienen en el Sistema de Gestión de Calidad aplicado en Farmacias Venecia.
- Determinar cuáles son las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos.
- Determinar la relación que tiene un proceso con otro.
- Asegurar que lo que se realiza en cada proceso sea lo adecuado y que se establezcan los controles pertinentes.
- Asignar los responsables de cada proceso.
- Asegurar que estén disponibles los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos.
- Identificar oportunidades de mejora de cada uno de los procesos.
- Implementar acciones que sean necesarias para poder mejorar el Sistema de Gestión de Calidad.

5. LIDERAZGO

5.1 Liderazgo y compromiso

La Alta Dirección tiene que adquirir compromisos para poder tener un Sistema de Gestión de Calidad robusto, a la vez hablamos de liderazgo porque se obtienen los resultados como un grupo en conjunto con las personas que forman el equipo de trabajo.

Es importante que se sepa escuchar, apoyar y comprender las necesidades de las partes interesadas para que se pueda lograr un desempeño efectivo.

La Alta Dirección tiene que comprometerse a

- Comunicar a todas las áreas correspondientes los requisitos que establece los usuarios, proveedores e instituciones para que pueda funcionar u operar de una manera correcta la farmacia.

- Comunicar la política de calidad establecida en el presente manual a todas las partes interesadas.
- Comunicar y actualizar cada vez que se necesiten los objetivos de calidad.
- Revisar continuamente todo el Sistema de Gestión de Calidad, por cualquier cambio hecho en la normativa vigente.
- Asegurar la disponibilidad de los recursos.

5.2 Política de calidad

La política de calidad es el compromiso de Farmacias Venecia para satisfacer los requisitos del cliente oportunamente, además ayuda a tener una base en la que se pueda fundamentar el Sistema de Gestión de Calidad de Farmacias Venecia.

La política de calidad debe ser publicada por todos los medios posibles en la organización, puestas en lugares visibles para que el personal las pueda visualizar.

A la vez, los empleados deben recibir una capacitación acerca de la política de calidad establecida en Farmacias Venecia, y cada vez que se añada un nuevo miembro el responsable del Sistema de Gestión de Calidad debe asegurarse de que este miembro reciba las capacitaciones necesarias para que la pueda conocer.

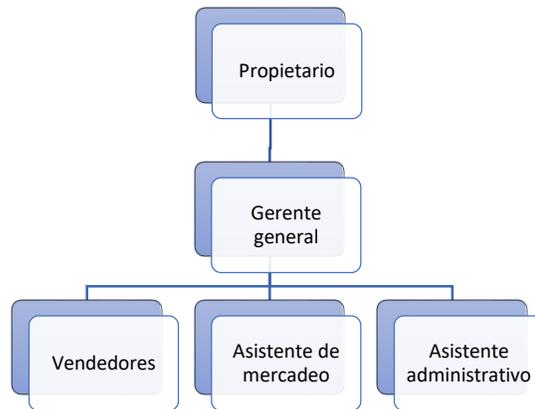
La política de calidad de Farmacias Venecia se encuentra al inicio del presente manual.

La Alta Dirección, asigna al responsable del Sistema de Gestión de Calidad la tarea de comunicar la política establecida y actualizada a todos los niveles de la organización.

5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

Farmacias Venecia tiene un manual de organización y funciones donde se describen los roles y responsabilidades de cada puesto de trabajo.

A continuación, se muestra el organigrama donde se puede visualizar las líneas de autoridad que hay en Farmacias Venecia:



El comité de calidad estará conformado por el dueño que será el representante de la Alta Dirección, Gerente General, un vendedor o dependiente, el encargado de mercadeo y el encargado de administración, siendo así el comité de calidad tendría un representante por área y de esta manera el Sistema de Gestión de Calidad se puede comunicar en todos los niveles de la organización.

6. PLANIFICACIÓN

6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

En esta cláusula es importante identificar los riesgos y las oportunidades que tienen la capacidad de afectar el Sistema de Gestión de Calidad, para ello es importante tener un pensamiento basado en riesgos, esto quiere decir, que se deben determinar los factores que puedan hacer que sus procesos y su Sistema de Gestión de Calidad se desvíen de lo planificado.

Es importante clasificar los riesgos, ya que, depende de cómo sea su probabilidad de ocurrencia o su severidad se tomará la decisión de asumir, mitigar o aceptar el riesgo.

6.2 Objetivos de calidad y planificación para lograrlos

Los objetivos de calidad los establece la Alta Dirección los cuales deben estar alineados con la política de calidad. Estos deben revisarse cada trimestre para poder actualizarlos en caso haya algún cambio importante.

Es indispensable que estos objetivos se puedan comunicar adecuadamente a las partes interesadas por medio de reuniones, memorándums, boletines, pagina web, entre otros. Los objetivos de calidad están detallados al inicio de este manual.

6.3 Planificación de los cambios

El Departamento de Calidad es el encargado de planificar los cambios, sin embargo, solo puede autorizar cambios la Alta Dirección, los cambios deben ser revisados y planificados con anticipación.

Para poder realizar los cambios en el Sistema de Gestión de Calidad y en el presente manual se tiene que analizar todo completamente, es decir, los recursos asignados, responsabilidades, factores positivos y negativos al realizar el cambio, entre otros.

7. APOYO

7.1 Recursos

7.1.1 Generalidades

Se centra en proporcionar todos los recursos necesarios, esto calculado por medio de diversas herramientas como presupuestos de inversión, planes de inversión, estructura organizacional, estudios de tiempo y movimientos, entre otros.

7.1.2 Personas

El personal que labora en la farmacia debe tener las competencias necesarias para poder desempeñar el cargo que se le ha encomendado, para el caso se debe seguir el procedimiento establecido para el reclutamiento y selección de personal.

7.1.3 Infraestructura

Las sucursales establecidas de Farmacias Venecia son de acuerdo a los requerimientos establecidos por la Alta Dirección, sin embargo, estos requerimientos dado que tienden a cambiar en algunas ocasiones, se debe hacer una revisión de los mismos de manera frecuente.

A la vez, es necesario establecer planes de mantenimiento preventivo para la infraestructura de cada una de las sucursales, esto con el fin de poder mantener las instalaciones en óptimas condiciones para el rubro al que se dedica la farmacia.

7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos

Es necesario determinar y establecer las condiciones necesarias para la operación de la farmacia, es necesario tener una bodega para el almacenamiento de los medicamentos, una zona donde se puedan almacenar los que necesitan una temperatura determinada, a la vez es necesario evaluar las condiciones ambientales y ergonómicas de los trabajadores y la aplicación de herramientas de lean manufacturing como las 5S.

i. Recursos para la medición y el seguimiento

La farmacia debe proporcionar los recursos necesarios para la medición y seguimiento del cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad, de esta manera verificar la conformidad de los productos y servicios.

Es importante que a los equipos utilizados tengan un mantenimiento preventivo y calibración de acuerdo a una calendarización o cronograma, a la vez es necesario que se documenten por la trazabilidad que exige el Sistema de Gestión de Calidad.

7.1.6 Conocimientos de la organización

Los conocimientos de la organización son muy importantes en el desarrollo de sus procesos, ya sean estos adquiridos por la experiencia adquirida a lo largo de los años por su personal o lecciones aprendidas, también por las capacitaciones que la farmacia brinde a sus empleados para su crecimiento profesional y laboral.

7.2 Competencia

Este apartado que establece el Sistema de Gestión de Calidad esta de la mano con el Manual de la Organización y Funciones, donde es importante señalar que el personal empleado en la farmacia debe ser un personal con las competencias, formación y habilidades necesarias para brindar el producto y servicio adecuado al cliente que lo solicite.

Para documentar que se tiene al personal con las competencias necesarias es importante:

- Inducir y capacitar al personal recién ingresado, con el objetivo que sepan brindar el producto y servicio adecuado.
- Brindar de forma documentada sus roles y responsabilidades
- Dar una formación continua, para mantener actualizados los conocimientos y desempeñar mejor el cargo.
- Identificar por parte del empleado las áreas de mejora en su posición, para optimizar los procesos y aumentar la productividad.
- Brindar instrucciones a los empleados acerca de los registros que tienen que llenar para poder dar seguimiento y seguir la trazabilidad del Sistema de Gestión de Calidad.

7.3 Toma de conciencia

Se trata de que los empleados de la farmacia tomen conciencia acerca de cómo su trabajo contribuye al logro de los objetivos de calidad establecidos, para ello se puede pasar una autoevaluación para que ellos puedan evaluar su trabajo y como estos contribuyen al logro de los objetivos de calidad.

Por medio de esta autoevaluación se puede tener una discusión personal con cada uno de ellos para poder determinar que mejoras se pueden realizar para poder obtener una efectividad del 100%.

7.4 Comunicación

Se tienen que establecer los medios para poder notificar algún aviso importante acerca del Sistema de Gestión de Calidad a los empleados, como, por ejemplo: memorándums, correos electrónicos, grupos en redes sociales, entre otros.

7.5 Información documentada

7.5.1 Generalidades

Se debe tener toda la información documentada que es exigida por la norma y por la organización, Existen documentos indispensables como los siguientes:

- Manual de Calidad
- Normas, instructivos, manuales y procedimientos
- Formatos de registros y anexos

Es importante que todo lo que se realice se documente, debido a que siempre tiene que haber evidencia de que se está cumpliendo con los diferentes requisitos que exige la norma.

7.5.2 Creación y actualización

Existen los formatos como lo es este manual, donde se indica si el documento tiene un código en especial, su versión, fecha de actualización, fecha de creación, fecha de vigencia, quién revisa y quién autoriza el documento. Toda la información descrita anteriormente, es importante para poder determinar si un documento está o no actualizado.

7.5.3 Control de la información documentada

Se debe tener el resguardo adecuado de toda la información documentada que sirve como evidencia para las no conformidades que puedan surgir.

8. OPERACIÓN

8.1 Planificación y control operacional

Farmacias Venecia planifica y controla de manera adecuada la prestación del servicio y venta de producto al cliente, lo cual debe entrar en coherencia con los requisitos que establece el Sistema de Gestión de Calidad.

El cumplimiento de lo planificado se debe documentar, al igual el cumplimiento de las conformidades de los productos y servicios.

8.2 Requisitos para los productos y servicios

7.2.1 Comunicación con el cliente

El cliente manifiesta por diferentes medios consultas sobre productos y servicios, quejas, comentarios a los cuales se les debe dar seguimiento.

A la vez, es importante pasar una encuesta de satisfacción al cliente, la cual es de acuerdo a la metodología SERVQUAL.

8.2.2 Determinación de los requisitos para productos y servicios

Farmacias Venecia por su parte determina los requisitos del cliente para productos y servicios por medio de encuestas, sin embargo, hay normas que establecen los requisitos para los productos y servicios que brinda la farmacia regulados por la Dirección Nacional de Medicamentos.

A la vez, cuando el cliente solicita un producto o servicio se le solicita receta médica para saber bajo que prescripción le recetaron medicamentos.

8.2.3 Revisión de los requisitos para productos y servicios

Cuando el producto es despachado y entregado al cliente se hace una revisión previa del pedido para confirmar con el cliente que lo que se está facturando sea lo solicitado.

A la vez la Dirección Nacional de Medicamentos realiza inspecciones sobre el cumplimiento de la Ley de Medicamentos y otras normativas a las que se tiene que apegar la farmacia.

8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios

Los cambios que se puedan realizar los avala el encargado de la farmacia, sin autorización de parte del encargado no se puede realizar ningún tipo de excepción, descuento especial o cambios en facturación.

También es muy importante tener en cuenta que la Dirección Nacional de Medicamento por medio de reformas a leyes o cambios en la normativa realiza los cambios de requisitos para los productos y servicios que comercializa la farmacia.

8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios

Se tiene que establecer un proceso de diseño y desarrollo de producto adecuado, se tiene que documentar que se han cumplido los requisitos.

Se tiene que aparte de planificar el diseño y desarrollo de productos y servicios, controlar y validar, por último, hacer cambios pertinentes según sea necesario.

8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

8.4.1 Generalidades

Farmacias Venecia lleva un control de los productos que son suministrados por proveedores, donde se registran fechas de caducidad, tipo de medicamento, composición, entre otra información relevante para poder llevar un control adecuado de ellos.

Los proveedores deben comprometerse con la farmacia a brindar a la vez productos de calidad, los cuales son los que Farmacias Venecia comercializa. Por esta razón, como parte de un protocolo a seguir, se le solicita al cliente su certificación por un Sistema de Gestión de Calidad donde se pueda comprobar que siguen ciertos estándares en sus procesos.

8.4.2 Tipo y alcance del control

Farmacias Venecia antes de aceptar al 100% una compra de productos, debe asegurarse que el producto solicitado sea el correcto, ya que muchas veces los errores frecuentes son por una falta de revisión de pedido por parte del cliente o bien por no entender los requerimientos del cliente por parte del proveedor.

En el procedimiento de ejecución de compras se podrá definir cuál es el procedimiento a seguir para poder controlar cualquier inconveniente en el proceso de compras.

8.4.3 Información para los proveedores externos

Antes de comunicar a los proveedores externos los requerimientos, Farmacias Venecia debe asegurarse que todos los requisitos estén adecuados según el proceso de compras establecido.

Por ejemplo, tiene que especificarse: producto a solicitar, competencia del personal, datos de la persona de contacto directo con la farmacia, entre otros.

8.5 Producción y provisión del servicio

8.5.1 Control de la producción y provisión del servicio

Farmacias Venecia por medio del manual de procedimientos y el manual de la organización y funciones, tiene definidos los procesos de atención al cliente o usuario, los cuales ayudan a los empleados a seguir las instrucciones que se brindan para poder atender de la mejor forma al cliente.

8.5.2 Identificación y trazabilidad

Los productos están ya identificados por medio de un código en el sistema que se usa en cada sucursal de la farmacia, por medio de ese código se puede medir la trazabilidad de determinado medicamento, tanto como sus entradas y salidas.

8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos

Farmacias Venecia resguarda cualquier documento o bien del cliente o proveedor que sea suministrado para llevar acabo las operaciones de la farmacia. Por ejemplo, documentos de identidad, tarjetas de crédito o débito, los cuales son utilizados para poder efectuar la compra, cualquier daño o deterioro se le comunica al cliente en el instante.

8.5.4 Preservación

Farmacias Venecia se encarga de poder verificar que productos necesitan de temperaturas controladas para poder mantenerlos en las condiciones adecuadas, sin embargo, en la farmacia hay equipos como aires acondicionados los cuales ayudan a que la temperatura se mantenga adecuada para la preservación de los mismos.

8.5.5 Actividades posteriores a la entrega

En los productos como equipos o instrumentos médicos como glucómetros u otros, se da una garantía del producto por cierto período de tiempo por desperfectos de fábrica.

8.5.6 Control de los cambios

Cualquier cambio que surja por medio de la revisión de los productos o en la prestación del servicio debe ser autorizado por el encargado de la farmacia y este debe ser registrado para poder tomarlo en cuenta en futuras ocasiones.

8.6 Liberación de los productos y servicios

Se deben antes de poner en venta un medicamento revisar que cumpla los requisitos para poder liberarlo, esto por medio de un check list donde se vaya verificando fecha de caducidad, lote, fecha de producción, nombre del medicamento, entre otros.

8.7 Control de las salidas no conformes

Farmacias Venecia debe asegurarse que los productos que no son conformes, se identifican, se controlan y se toma acción para poder descartarlo.

Se debe documentar la no conformidad, las acciones tomadas, concesiones obtenidas y quien autoriza la acción a tomar en caso haya no conformidades.

8. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

9.1.1 Generalidades

Farmacias Venecia para poder asegurar la conformidad del Sistema de Gestión de Calidad debe en sus procesos tener el seguimiento, medición, análisis y evaluación necesaria, de esta forma se demuestra la conformidad del servicio y del producto que se entrega al cliente.

La Alta Dirección debe revisar el SGC a intervalos planificados y asegurarse de la eficacia del SGC y su alineación con la Estrategia de la Organización.

9.1.2 Satisfacción del cliente

Se realiza seguimiento de la percepción del cliente por medio de buzones de sugerencia, encuestas servqual, entrevistas donde se pueda obtener una opinión clara sobre el producto y servicio que se comercializa en Farmacias Venecia, de esta manera tomar acciones que ayuden a mejorar la satisfacción al cliente.

9.1.3 Análisis y evaluación

Se realiza el análisis y evaluación del seguimiento y medición del desempeño de varios aspectos de Farmacias Venecia, entre ellos se pueden mencionar los siguientes:

- Cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad
- Eficiencia del Sistema de Gestión de Calidad
- Satisfacción del cliente
- Cumplimiento de lo planificado vs lo realizado
- Cumplimiento de los procesos y procedimientos
- Eficiencia de los proveedores

8.2 Auditoría interna

Farmacias Venecia lleva a cabo auditorías internas para poder verificar si el Sistema de Gestión de Calidad se apega a lo que establece la normativa ISO 9001:2015 la cual es la versión vigente, y a la vez para poder medir la eficiencia y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

La persona que sea responsable de poder hacer auditoría interna para verificar el cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad, debe determinar las causas de las no conformidades y proponer acciones a tomar para poder eliminarlas.

8.3 Revisión por la dirección

El encargado de la farmacia con el apoyo del encargado del departamento de calidad, tiene que realizar una revisión de todo el Sistema de Gestión de Calidad para poder verificar su eficiencia y eficacia. La revisión permite detectar no conformidades y toma de acciones para poder mejorarlo.

El encargado de la farmacia revisa los resultados que se han obtenido y se encarga de definir las acciones que se deben tomar para poder mejorar el Sistema de Gestión de Calidad. El encargado del departamento de calidad es quien elabora el informe para presentarlo al encargado de la farmacia.

Es importante verificar si se está cumpliendo la política de calidad, si se han logrado los objetivos de calidad y si se ha cumplido lo que se había planificado.

9. MEJORA

10.1 Generalidades

Farmacias Venecia siempre está buscando la mejora continua, por lo que es importante que se detecten las oportunidades de mejora y se implementen las acciones adecuadas a tomar para que el Sistema de Gestión de Calidad pueda ser eficiente, se aumente la satisfacción al cliente, se innove con nuevas ideas para mantener su posición en el mercado y que se minimicen los errores en los procesos.

10.2 No conformidad y acción correctiva

Se categoriza las no conformidades por medio del dimensionamiento del error o falla en el cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad para poder definir las acciones a tomar.

Del análisis y mediciones en cada proceso se pueden identificar algunas quejas de clientes, fallas en los procesos y productos, es entonces donde se toman las acciones correctivas para poder mejorar cada una de las no conformidades.

10.3 Mejora continua

Farmacias Venecia tiene que estar mejorando continuamente el Sistema de Gestión de Calidad, en muchas partes se encuentran oportunidades de mejora como en las revisiones que hace la dirección, opiniones de clientes, procesos ejecutados en la organización, relaciones con proveedores, resultados de autorías en general.

MANUAL DE
PROCESOS Y
PROCEDIMIENTOS

INTRODUCCION

Farmacias Venecia, ha venido adelantando un esfuerzo institucional para la construcción participativa del manual de procesos, con el fin de garantizar una organización basada en principios de mejoramiento continuo. Es así como se elaboró el respectivo manual que dará las primeras bases para la construcción de las herramientas de gestión y control necesarias para la entidad.

En el presente manual se procede a establecer los procesos del Servicio Farmacéutico, ya que estos son de vital importancia en cualquier entidad de salud que tenga bajo su responsabilidad el uso adecuado de los medicamentos y dispositivos médicos.

La organización en el presente manual presenta los procesos en forma de flujograma para poder visualizar cual es la lógica a seguir en cada proceso.

GENERALIDADES

Visión

Ser una cadena de farmacias diferentes, que ofrezca una atención efectiva y eficiente, que asegure una mejora continua en la calidad del servicio ofrecido, a través de una adecuada e innovadora organización, contribuyendo así al mejoramiento y bienestar que en materia de salud de la población

Misión

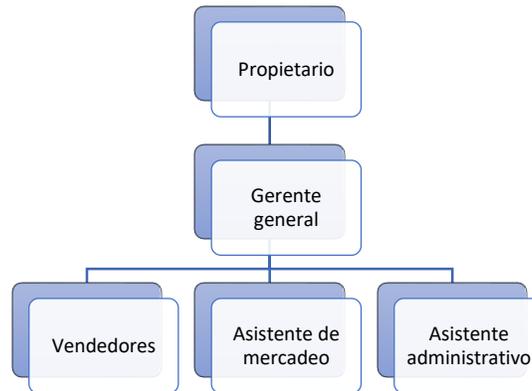
Ofrecer a los clientes medicamentos de calidad con eficiencia, para mejorar su nivel de salud, a través de estrategias suministradas en una atmosfera solícita y segura con dignidad y pasión por un personal competente.

Valores

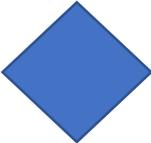
- Excelencia
- Honestidad e integridad
- Mejoramiento continuo

- Eficiencia y efectividad
- Trabajo en equipo

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



SIMBOLOGIA UTILIZADA

Símbolo	Descripción
	Inicio: Indicador de inicio de un procedimiento
	Operación: Forma utilizada para representar una actividad o tarea
	Decisión: Forma utilizada para poder representar una decisión.
	Actividad combinada: Forma utilizada para representar una combinación de dos o más actividades.

	<p>Conector: Se usa en el diagrama de flujo para representar una entrada o salida del flujograma dentro de la misma página.</p>
	<p>Documento: Representa la información escrita pertinente al proceso.</p>
	<p>Fin: Conector utilizado para representar el fin de un procedimiento.</p>

JUSTIFICACIÓN

El presente manual ha sido elaborado con el objetivo de brindar un apoyo en al personal, para que estos puedan conocer cuál es el proceso que les corresponde realizar y a la vez ayuda a tener un mejor control interno.

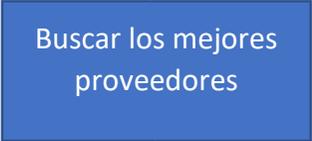
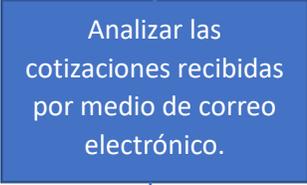
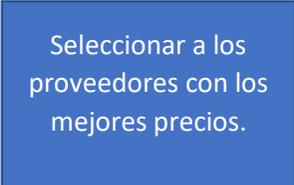
Este manual describe los procesos del servicio farmacéutico que se brindan en la organización, y describe las principales operaciones que componen a cada uno de los procedimientos. Además, contiene diagramas de flujo para poder conocer de forma gráfica las distintas operaciones.

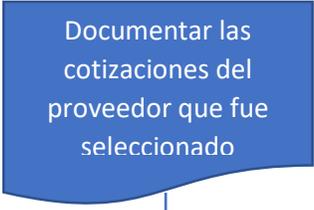
Su contenido, ya aprobado por el propietario, debe ser cumplido obligatoriamente por el personal que labora en la entidad.

Es importante señalar que los manuales de procesos y procedimientos, son de suma importancia para tener un buen sistema de gestión de calidad y mejora continua en cada uno de los mismos.

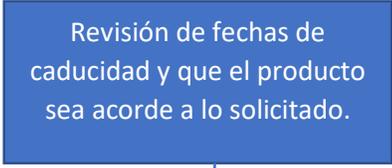
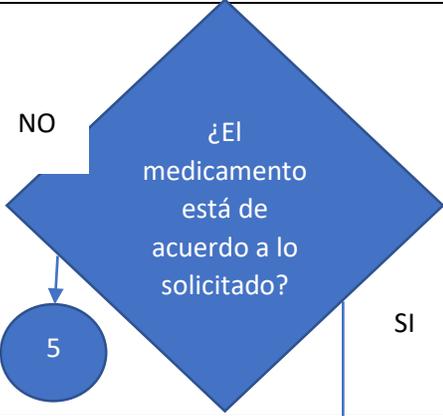
DIAGRAMAS DE FLUJO

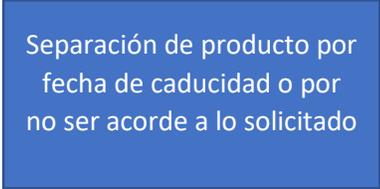
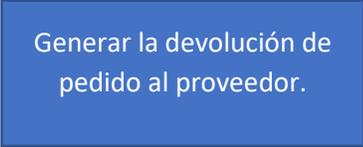
- Selección de proveedores

No.	ACTIVIDAD	DETALLE	RESPONSABLE
1		Inicio del proceso selección de proveedores.	Administración.
2		Se busca los mejores proveedores del medicamento o dispositivo médico que se necesita.	Administración.
3		Se solicita al menos tres cotizaciones de proveedores diferentes para poder evaluar los precios.	Administración.
4		Se analizan los precios de las cotizaciones recibidas por medio de correo electrónico.	Administración.
5		Se selecciona al proveedor con el mejor precio para poder hacer pedido de los productos o dispositivos médicos que se necesiten con la autorización del gerente general.	Administración.

6		Se documenta imprimiendo las cotizaciones aceptadas para poder llevar un registro de las mismas.	Administración.
7		Finalización del proceso.	Administración.

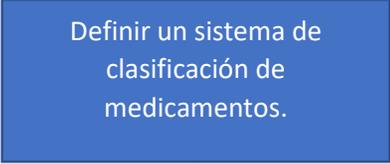
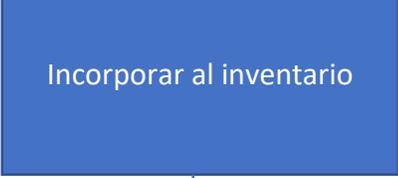
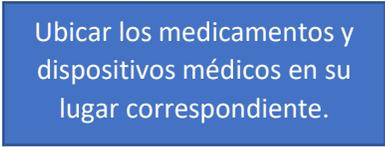
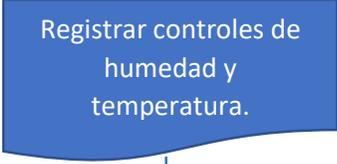
• **Recepción de medicamentos y dispositivos médicos.**

No.	ACTIVIDAD	DETALLE	RESPONSABLE
1		Se inicia la recepción técnica de medicamentos.	Vendedor o dependiente de farmacia.
2		Se revisan fechas de caducidad de cada uno de los medicamentos, a la vez que sean productos que sean acorde a lo solicitado	Vendedor o dependiente de farmacia.
3		Se toma la decisión de acuerdo a que si el medicamento esta de acorde a lo solicitado o no, si se almacena o se hace devolución de pedido.	Vendedor o dependiente de farmacia.

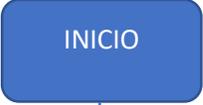
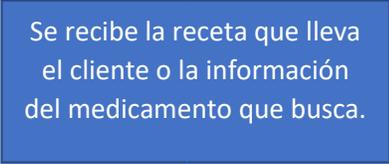
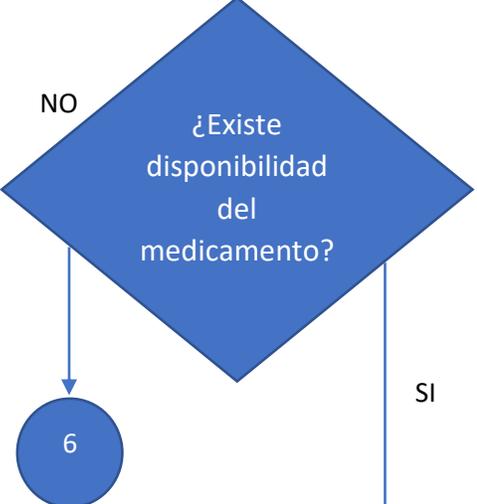
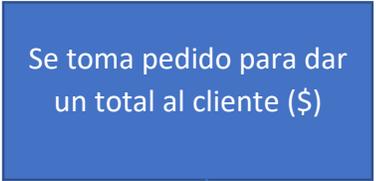
4		Si el producto o medicamento cumple con las condiciones que establece la farmacia, se almacena en bodega y ahí termina el proceso.	Vendedor o dependiente de farmacia.
5		Si el producto o medicamento no cumple las condiciones, ya sea porque el pedido este erróneo o vencido, se separa para poder solicitar devolución.	Vendedor o dependiente de farmacia.
6		Se solicita al proveedor que retire el pedido como devolución y haga los cambios pertinentes.	Vendedor o dependiente de farmacia.
7		Finaliza el proceso de recepción de medicamentos y dispositivos médicos.	Vendedor o dependiente de farmacia.

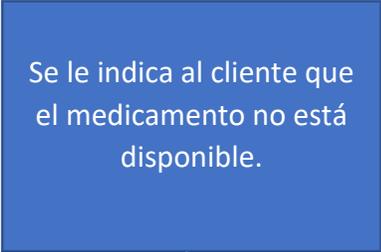
- **Almacenamiento de medicamentos y dispositivos médicos.**

No.	ACTIVIDAD	DETALLE	RESPONSABLE
1		Se da inicio al almacenamiento de medicamentos.	Vendedor o dependiente de farmacia.

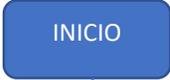
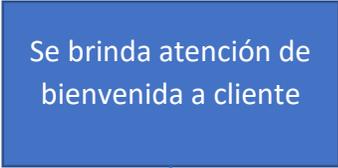
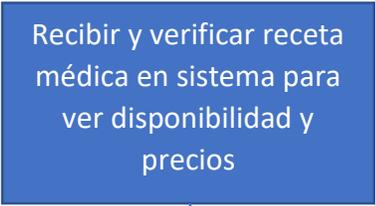
2	 <p>Definir un sistema de clasificación de medicamentos.</p>	Se clasifican los medicamentos de acuerdo a su uso, a su proveedor, a su precio, entre otros.	Vendedor o dependiente de farmacia.
3	 <p>Incorporar al inventario</p>	Ingresar al inventario los medicamentos o dispositivos médicos que se van recibiendo.	Vendedor o dependiente de farmacia.
4	 <p>Ubicar los medicamentos y dispositivos médicos en su lugar correspondiente.</p>	Se ubican los medicamentos en el área correspondiente en bodega de acuerdo a la clasificación previa.	Vendedor o dependiente de farmacia.
5	 <p>Registrar controles de humedad y temperatura.</p>	Se registran los controles de humedad y temperatura para mantener en buenas condiciones los medicamentos.	Vendedor o dependiente de farmacia.
6	 <p>FIN</p>	Se finaliza el proceso de almacenamiento.	Vendedor o dependiente de farmacia.

- **Recepción de receta o solicitud del cliente**

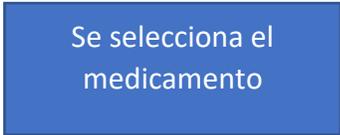
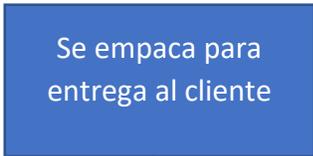
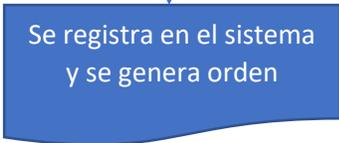
No.	ACTIVIDAD	DETALLE	RESPONSABLE
1		Se da inicio al proceso de recepción de receta o solicitud del cliente.	Vendedor o dependiente de farmacia.
2		El cliente llega a la farmacia a solicitar el medicamento indicado en la receta o le brinda la información al dependiente de lo que busca.	Cliente
3		Se verifica la disponibilidad de los medicamentos o insumos médicos y se le comunica al cliente.	Vendedor o dependiente de farmacia.
4		Si la respuesta anterior fue si, entonces se toma el pedido al cliente y se le indica el total.	Vendedor o dependiente de farmacia.
5		Finaliza el proceso de recepción de receta.	Vendedor o dependiente de farmacia.

6		Se le indica al cliente que el medicamento no está disponible.	Vendedor o dependiente de farmacia.
7		Finaliza el proceso de distribución de medicamento al cliente.	Vendedor o dependiente de farmacia.

- **Dispensación de medicamento**

No.	ACTIVIDAD	DETALLE	RESPONSABLE
1		Se da inicio al proceso de dispensación de medicamentos.	Vendedor o dependiente de farmacia.
2		Se brinda al cliente un saludo cuando este visita alguna sucursal. "Bienvenido a Farmacia Venecia, en que le puedo ayudar?"	Vendedor o dependiente de farmacia.
3		Se verifica en el sistema según la receta médica si hay disponibilidad del	Vendedor o dependiente de farmacia.



		medicamento en la sucursal.	
4		Se selecciona el medicamento según lo que indica la receta médica.	Vendedor o dependiente de farmacia.
5		Se hace una inspección visual, para ver si el estado físico del medicamento está bien y si su fecha de vencimiento aún vigente.	Vendedor o dependiente de farmacia.
6		Se empaca para hacer entrega del insumo médico al cliente.	Vendedor o dependiente de farmacia.
7		Se registra en el sistema y se genera la orden.	Vendedor o dependiente de farmacia.
8		Finaliza el proceso de dispensación de medicamentos o insumos médicos a clientes.	Vendedor o dependiente de farmacia.

ANEXO VI: CUESTIONARIOS

Cuestionario para la obtención de las variables necesarias para la población de Clientes de Farmacia Venecia.

El presente cuestionario forma parte de la investigación que estamos realizando para saber el nivel de aceptación del servicio prestado por Farmacia Venecia. Es importante hacer de su conocimiento que los datos consignados se manejarán con estricta confidencialidad y responsabilidad. De antemano les damos las gracias por la voluntad en contestar las preguntas siguientes.

Instrucciones: Lea detenidamente cada interrogante y conteste con honestidad de acuerdo con su satisfacción y preferencias.

Aspectos generales

1. Género

Masculino ___

Femenino___

2. Edad

Entre 18 a 20 años ___

Entre 21 a 40 años ___

Entre 41 a 60 años ___

Más de 60 años ___

3. Solo para efectos de clasificación de nivel socioeconómico, ¿En cuál de los siguientes rangos de ingresos personales mensuales se encuentra usted?

Menos de \$200 ___

Entre \$200 a \$400 ___

Entre \$401 a \$600 ___

Más de \$600 ___

Clientes

4. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con el servicio que recibe por parte de Farmacias Venecia?

Excelente ___

Bueno ___

Muy Bueno ___

Malo ___

5. ¿Con qué frecuencia visita usted la farmacia?

Una vez a la semana ___

Una vez al mes ___

Cada quince días ___

Mas del mes ___

6. ¿Cuánto es el gasto en medicamento por mes?

De \$20.00 a \$30.00 ___

De \$41.00 a \$50.00 ___

De \$31.00 a \$40.00 ___

Mas de \$50.00 ___

7. ¿Qué productos compra con más frecuencia a farmacia Venecia?

Antibióticos ___

Vitaminas ___

Analgésicos ___

Antibacteriales ___

8. ¿Por qué compra usted en Farmacia Venecia? (puede seleccionar más de una opción)

Precio ___

Servicio ___

Ubicación ___

Promociones ___

9. ¿Cómo evalúa la imagen de Farmacia Venecia?

Excelente ___

Bueno ___

Muy Bueno ___

Malo ___

10. ¿Recomendaría usted a Farmacia Venecia a familiares y amigos?

Si ___

No ___

11. ¿Si su respuesta es sí a la pregunta anterior, por qué recomendaría a Farmacias Venecia?

Precio ___

Ubicación ___

Servicio ___

Promociones ___

Cuestionario para la obtención de las variables necesarias para la población de Proveedores de Farmacia Venecia.

El presente cuestionario forma parte de la investigación que estamos realizando para saber el nivel de aceptación del servicio prestado a Farmacia Venecia. Es importante hacer de su conocimiento que los datos consignados se manejarán con estricta confidencialidad y responsabilidad. De antemano les damos las gracias por la voluntad en contestar las preguntas siguientes.

Instrucciones: Lea detenidamente cada interrogante y conteste con honestidad de acuerdo con su satisfacción y preferencias.

Aspectos generales

- Categoría del Proveedor

Grande ___

Mediana___

Pequeña ___

- Solo para efectos de clasificación de nivel de Ventas, ¿En cuál de los siguientes rangos de venta de medicamentos mensuales se encuentra?

Menos de \$10,000 ___

Entre \$20,000 a \$40,000 ___

Entre \$40,001 a \$60,000 ___

Más de \$60,000 ___

Proveedores

- ¿Se encuentra satisfecho con el servicio que da a Farmacia Venecia?

Si ___

No ___

Por qué _____

- ¿Con qué frecuencia realiza ventas a Farmacia Venecia?

Una vez a la semana ___

Una vez al mes ___

Cada quince días ___

Mas del mes ___

- ¿Cuánto es el nivel de medicamentos que compra Farmacia Venecia por mes?
De \$2,000 a \$3,000 ___ De \$4,001 a \$5,000 ___
De \$3,010 a \$4,000 ___ Mas de \$5,000 ___
- ¿Qué medicamentos Farmacia Venecia compra con más frecuencia?
Antibióticos ___ Vitaminas ___
Analgésicos ___ Antibacteriales ___
- ¿Por qué ha elegido a Farmacia Venecia como cliente?
Responsabilidad en recepción de pedidos Pagar a tiempo ___
Frecuencia de compra ___
- ¿Cómo evalúa la imagen de Farmacia Venecia?
Excelente ___ Bueno ___
Muy Bueno ___ Malo ___
- ¿Recomendaría usted a Farmacia Venecia a otros proveedores?
Si ___ No ___
- ¿Si su respuesta es sí a la pregunta anterior, por qué recomendaría a Farmacias Venecia?
Responsabilidad en recepción de pedidos Pagar a tiempo ___
Frecuencia de compra ___

**Observación Directa para la obtención de las variables necesarias para la población de
Equipo y Área Financiera de Farmacia Venecia.**

EQUIPO

1. Qué tipo de equipo posee.
2. Cuántos equipos
3. Fecha de adquisición de cada equipo
4. Método de depreciación
5. Vida útil
6. El equipo es propio o arrendado
7. Encargado de manipular y resguardar el equipo
8. Actividades realizadas con el equipo

AREA FINANCIERA

1. Costos del equipo
2. Capital invertido
3. Tipo de ingresos
4. Distribución de costos
5. Distribución de gastos
6. Plazo de otorgamiento de crédito de proveedores
7. Plazo de otorgamiento de crédito para clientes

Cuestionario para la obtención de las variables necesarias para la población de Personal

El presente cuestionario forma parte de la investigación que estamos realizando para saber el nivel de aceptación del servicio prestado por Farmacia Venecia. Es importante hacer de su conocimiento que los datos consignados se manejarán con estricta confidencialidad y responsabilidad. De antemano les damos las gracias por la voluntad en contestar las preguntas siguientes.

Instrucciones: Lea detenidamente cada interrogante y conteste con honestidad de acuerdo con su satisfacción y preferencias.

Aspectos generales

1. Género

Masculino ___

Femenino___

2. Edad

Entre 18 a 20 años ___

Entre 21 a 40 años ___

Entre 41 a 60 años ___

Más de 60 años ___

3. Solo para efectos de clasificación de nivel socioeconómico, ¿En cuál de los siguientes rangos está su salario?

Menos de \$200 ___

Entre \$200 a \$400 ___

Entre \$401 a \$600 ___

Más de \$600 ___

Funciones

4. ¿Cuál es el cargo dentro de la empresa?

5. ¿Cuán efectiva es la capacitación recibida por Farmacias Venecia?

Muy efectiva ___

Poco efectiva ___

Muy poco efectiva ___

Nada efectiva ___

6. ¿Con qué frecuencia reciben capacitaciones?

Una vez a la semana ___

Una vez al mes ___

Cada quince días ___

Más del mes ___

7. ¿Cuánto conoce los procesos de Farmacias Venecia?

Mucho ___

Poco ___

Muy poco ___

Nada ___

8. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en Farmacias Venecia?

0 a 1 año _____

1 año a 3 años _____

3 años a más _____

9. ¿Cuál es el porcentaje de conocimiento que tiene sobre los productos que vende Farmacias Venecia?

0 a 35% _____

35% a un 70% _____

Más del 70% _____

10. ¿Cuál nivel considera tener para poder asesorar al cliente?

Muy bajo _____

Bajo _____

Medio _____

Alto _____

Cuestionario para la obtención de las variables necesarias para la población de procesos

El presente cuestionario forma parte de la investigación que estamos realizando para saber el nivel de aceptación del servicio prestado por Farmacia Venecia. Es importante hacer de su conocimiento que los datos consignados se manejarán con estricta confidencialidad y responsabilidad. De antemano les damos las gracias por la voluntad en contestar las preguntas siguientes.

Instrucciones: Lea detenidamente cada interrogante y conteste con honestidad de acuerdo con su satisfacción y preferencias.

Procesos-Procedimientos

1. ¿Planifica los procesos necesarios para cumplir con los requisitos de entes reguladores?
Nada____
Muy poco____
Poco____
Mucho____
2. Implementa el control de los procesos de acuerdo a criterios establecidos
Nada____
Muy poco____
Poco____
Mucho____
3. ¿Con qué frecuencia se actualizan los procesos y procedimientos de acuerdo a requerimientos de entes reguladores?
Mensualmente____
Trimestralmente____
Anualmente____
4. ¿Se controlan los cambios realizados en los procesos y procedimientos de Farmacias Venecia?
Nunca____
Casi nunca____
A menudo____
Siempre____

5. ¿Se asegura la calidad de los procesos de Farmacia Venecia?

Nunca___

Casi nunca___

A menudo___

Siempre___

6. Considera importante la participación de los clientes en diseño y desarrollo de los procesos

Nunca___

Casi nunca___

A menudo___

Siempre___

8. Considera los requisitos legales y complementarios para los procesos

Nunca___

Casi nunca___

A menudo___

Siempre___