

Plan de mejora empresarial Droguería PIO XII 2

Angelica Cruz Rubio

Brayan Sebastián Parra Vargas

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia de Empresas

Bogotá D.C

2019

Plan de mejora empresarial Droguería PIO XII 2

Angelica Cruz Rubio

Brayan Sebastián Parra Vargas

Director

Mariño Reyes Johny Rubiel

Proyecto integrador para optar el título de Especialista en Gerencia de Empresas

Universitaria Agustiniiana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia de Empresas

Bogotá, D.C.

2019

Resumen ejecutivo

El presente trabajo busca proponer un plan de mejoramiento empresarial que muestre posibles soluciones a los problemas detectados mediante la observación, indagación y diagnóstico aplicado a la empresa PIO XII 2, siendo así, se evidencia una parte importante dentro de la gestión de la mejora que está dado por la planificación, dirección, control, seguimiento, evaluación, y toma de decisiones. En este orden de ideas, la gestión empresarial debe estar apoyada por los diferentes procesos y áreas de la empresa, estos son elementos que deben funcionar de manera concordante para garantizar el cumplimiento de la estrategia y de los objetivos que tiene planteados la Compañía.

Lo anterior se encuentra fundamentado en el ejercicio de las operaciones de la Compañía, a través de los procesos, es allí donde el empirismo debe ser evitado, para no caer en ambigüedades y amenazas en la ejecución de tareas y evitar que el resultado de los procesos se convierta en una debilidad interna, haciendo que los procesos y la toma de decisiones se vean encaminadas a situaciones inútiles y que no aporten valor a la estrategia de la compañía, por no estar bien diseñados.

Es allí, donde es importante destacar que la Droguería Pio XII 2 ha venido en crecimiento, sin embargo, dicho crecimiento se ha dado de manera no planificada, en donde a mayor razón de la demanda comercial, exponencialmente se presentó el aumento de los productos en existencia del inventario, teniendo como resultado, que la gestión de las áreas de la droguería requieran mayor atención y compromiso, por parte de sus colaboradores.

Sin embargo, el empirismo dentro de los procesos desarrollados dentro de la ejecución normal de las actividades así como la resistencia al cambio, han dificultado el proceso de mejora continua dentro de la organización, generando procesos inútiles que no aportan beneficios en la compañía; por lo anterior, nace la idea de proponer un plan de mejoramiento que sirva como herramienta para guiar el proceso de gestión y toma de decisiones dentro de la empresa, con el objetivo de mitigar los problemas que tiene la droguería, en cuanto al proceso de compras y manejo de inventarios.

Tabla de contenido

Introducción.....	5
Caracterización de la empresa.....	6
Recursos humanos.....	6
Recursos financieros y situación financiera.....	6
Recursos tecnológicos.....	10
Capacidad.....	12
Situación organizacional.....	12
Situación de mercado.....	13
Análisis sectorial.....	14
Análisis PESTEL.....	14
Fuerzas de Porter.....	17
Definición del problema de intervención.....	19
Objetivos.....	21
Objetivo general.....	21
Objetivos específicos.....	21
Alcance.....	21
Referente normativo.....	23
Referente teórico.....	24
Referente conceptual.....	25
Aplicación de la metodología de marco lógico.....	25
Análisis de los involucrados.....	25
Análisis del problema a través del árbol de problemas.....	27
Análisis de objetivos a través del árbol de objetivos.....	28
Identificación de alternativas de solución.....	29
Selección alternativa óptima.....	29
Estructura analítica del proyecto (EAP).....	30
Construcción de matriz de (planificación) marco lógico.....	31
Conclusiones y recomendaciones.....	31

Referencias.....	33
------------------	----

Lista de anexos

Anexo 1. Organigrama y funciones.....	
Anexo 2. Observación.....	
Anexo 3. Ventas mensuales.....	

Introducción

El desarrollo de este plan de mejora consiste en el mejoramiento en el área de inventarios de la droguería PIO XII 2, dado que surge la necesidad por parte de la empresa de controlar los procesos que se llevan a cabo dentro de la misma, específicamente la rotación del inventario que es parte fundamental del desarrollo normal de la actividad de cualquier empresa comercializadora, por tal razón, es importante identificar las oportunidades de mejora, para así optimizar los procesos y recursos con la finalidad de aumentar utilidades. Durante el desarrollo de este plan de mejora realizó un análisis de la droguería identificando y caracterizando, procesos internos y externos de la compañía en áreas como, recursos humanos, recursos financieros, recursos tecnológicos, estructura organizacional y servicio de venta. Por medio de la observación de un empleado, se determinó un problema en los procesos de compra o provisión de productos farmacéuticos, y la organización de los productos en las góndolas. Lo que lleva consigo el no registro de productos en una plataforma o inventario, lo que elimina el control de inventarios en la organización. Para ello se desarrolla un plan de mejora para optimizar los recursos y labores de la droguería que conlleva a una mejor gestión en indicadores importantes como la rotación de inventario.

Caracterización de la empresa

Droguería Pio XII 2, es una empresa dedicada a la comercialización de medicamentos, cosméticos, productos para el aseo personal, fórmulas lácteas para bebés, pañales, etc. Fundada el 29 de julio de 2016 y se encuentra ubicada en la calle 6b #78c – 01, barrio Pio XII de la localidad de Kennedy.



Figura 1. Mapa del lugar. Google Maps (2018)

Su estrategia actual se basa en un excelente servicio al cliente brindando atención personalizada y ofreciendo una amplia gama de productos en el momento y tiempo justos, se sabe que por tratarse su principal razón de ser el cuidado de la salud, si no se tiene el medicamento en el momento el cliente desiste de comprarlo ya que se necesita de carácter urgente.

Recursos humanos

La droguería en la actualidad cuenta con tres empleados, la señora Luz Yadira Martínez quien es la administradora y dos personas más, estas tres personas están encargadas de los procesos generales de la droguería (compras, ventas, almacenamiento). La droguería cuenta con manual de funciones y procedimientos plasmados en los Anexo 1 y Anexo 2 del presente documento.

Recursos financieros y situación financiera

Efectivo, estantes, vitrinas, medicamentos, elementos de aseo personal, cosméticos, nevera (especial para helados). La empresa no cuenta con un sistema financiero estructurado, por lo cual no genera estados financieros que permitan realizar un análisis horizontal o vertical, ni analizar

indicadores económicos. El registro de las ventas mensuales se hace manualmente en un cuaderno como se muestra a continuación.

MES	Venta	Promoción
Enero	14'535.600	8'080.000
Febrero	15'513.000	8'820.000
Marzo	14'401.200	7'000.000
Abril	15'427.800	8'470.000
Mayo	15'686.100	8'310.000
Junio	16'397.900	8'745.000
Julio	14'760.100	7'070.000
Agosto	15'741.200	8'155.000
Septiembre	15'521.100	6'340.000
Octubre	14'045.400	6'220.000
Noviembre	15'943.200	7'180.000
Diciembre	17'655.900	8'025.000

Figura 2. Ventas 2018. Droguería PIO XII 2 (2018).

Partiendo de lo anterior, el promedio de ventas del año 2018 fue de \$15.469.042, evidenciándose así que en diciembre se generó el mayor volumen de ventas. Mientras los registros diarios se hacen de la siguiente manera:

Sep-1-18 (Sábado)	
Venta Gastos	526.900
- Yodra 50000 - Bono yodra 50600	100600
Saldo	426300
Saldo dinero	1'422.200
- Saldo saldo yodra	200.000
Saldo venta	1'222.200
Sep-2-18 (Domingo)	
Venta Gastos	639.200
- Yodra 50000 - Bono yodra 53800	103800

Figura 3. Registro diario. Droguería PIO XII 2 (2018).

Para el segundo semestre del año 2017 se registraron las siguientes ventas:



Figura 4. Ventas Julio-diciembre 2017.

En el segundo semestre del año 2017, el mayor volumen de ventas se registró en el mes de diciembre dado que este mes se registran mayores ingresos para las personas. El promedio de ventas en este periodo es de \$13.800.650. Teniendo en cuenta la información suministrada podemos identificar:

Análisis vertical 2018.

Tabla 1.

Análisis vertical 2018.

Mes	Ventas (Pesos)	Variación
Enero	14.535.600	8%
Febrero	15.513.000	8%
Marzo	14.401.200	8%
Abril	15.427.800	8%
Mayo	15.686.100	8%
Junio	16.397.900	9%
Julio	14.760.100	8%
Agosto	15.741.200	8%
Septiembre	15.521.100	8%
Octubre	14.045.400	8%
Noviembre	15.943.200	9%
Diciembre	17.655.900	10%

TOTAL VENTAS 2018 185.628.500

Nota: Elaboración propia (2018)

De acuerdo con lo anterior, el promedio de las ventas se mantuvo en el 8% por lo cual se puede decir que las ventas fueron constantes durante todo el año, el porcentaje de variación más significativo con respecto a las ventas totales del 2018 es del 10% que corresponde al mes de diciembre, este porcentaje significativo indica que en diciembre se registró mayor volumen de ventas que se puede deducir por ser temporada alta dado los ingresos recibidos por los clientes.

Análisis horizontal

Tabla 2.

Análisis horizontal.

Mes	2017	2018	Variación absoluta	Variación relativa
Julio	12.577.100	14.760.100	2.183.000	17%
Agosto	12.938.900	15.741.200	2.802.300	22%
Septiembre	14.172.800	15.521.100	1.348.300	10%
Octubre	14.620.800	14.045.400	- 575.400	-4%
Noviembre	13.831.500	15.943.200	2.111.700	15%
Diciembre	14.662.800	17.655.900	2.993.100	20%

Nota. Elaboración propia (2018).

De acuerdo con lo anteriormente planteado las ventas tuvieron un crecimiento promedio del 13% entre el segundo semestre de 2017 y el segundo semestre de 2018; el mayor porcentaje de

crecimiento se presentó en el mes de agosto. Por otro lado, se evidenció un decrecimiento en el mes de octubre.

Recursos tecnológicos

La droguería cuenta con Software Windows 7 professional, Microsoft office 2013, y el programa de ventas “MI NEGOCIO”. cuyo programa, es un producto de AlquimiaSoft S.A; una empresa ecuatoriana, cuyo principal servicio consta de llevar el control de todo lo que se vaya realizando en la droguería.

La droguería vende medicamentos y productos farmacéuticos entre los que se encuentran: antibióticos, antigripales, analgésicos, antisépticos, antiinflamatorios, laxantes, diuréticos, antihistamínicos, antipiréticos.

Ofrece productos de cuidado personal y cosméticos, entre ellos: jabones, shampoo, productos de higiene oral, cremas corporales, cremas faciales, desodorantes, bases de maquillaje, rubores, desmaquillantes, pestañinas, etc.

Según el anexo de observación se evidencian los siguientes productos como aquellos que más se venden:

Tabla 3.

Productos más vendidos.

PRODUCTO	CARACTERÍSTICAS
Advil max y ultra	Cápsulas blandas en gel que vienen en un sobre de aluminio, sirven para dolores de cabeza fuertes.
Pax noche y día	Polvo para disolver en agua tibia o agua fría que vienen en sobres, sirven para los síntomas de gripe.
Acetaminofen	Pastillas que vienen en un sobre de aluminio, sirven para dolores leves y fiebre.
Amoxicilina	Cápsulas que vienen en un sobre de

	aluminio, es un antibiótico para tratar infecciones causadas por bacterias.
Vitamina c	Pastillas masticables que vienen en un sobre, ayuda a subir defensas y evitar algún síntoma de gripa.
Cyclofem y Nofertyl	Ampollas en envases de vidrio usadas como método de planificación.
Preservativos	Preservativos de látex que vienen en un sobre cada uno, sirven para evitar infecciones de transmisión sexual y embarazos.

Nota: Elaboración propia (2018)

Esto se evidencia ya que son los productos que mayor rotación tienen por lo cual en los pedidos al proveedor son los más recurrentes.

Capacidad

La droguería consta de un espacio de 18 metros cuadrados en los cuales se encuentran 7 vitrinas, 8 estantes y una gavetera. El tiempo de respuesta de los vendedores es de un promedio de 2 minutos por cliente por cada vendedor

Cuya distribución se representa de la siguiente manera.

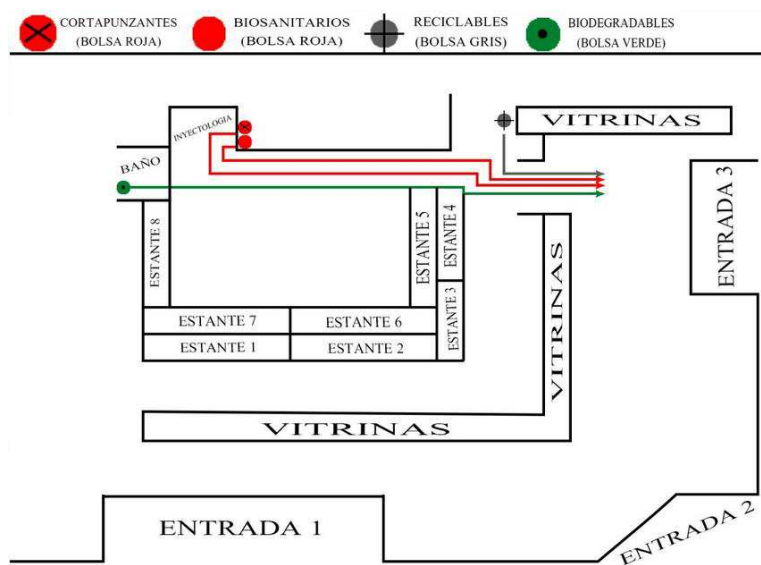


Figura 5. Distribución en planta. Droguería Pio XII 2 (2019)

Situación organizacional.

Organigrama.

En la siguiente gráfica se evidencia el organigrama de la droguería, las funciones de los integrantes se han designado bajo el criterio del administrador y según el Decreto 2200 de 2005 y la Resolución 1403 de 2007; normativa que rige a estos establecimientos.

En general, el representante legal toma todas las decisiones finales y vela por el cumplimiento político de la empresa, ordena, designa todas las funciones y tareas, planea, desarrolla y verifica que se cumplan con las metas y administra los recursos de la empresa; el administrador de la droguería, vela porque se cumplan las políticas de la droguería a su cargo, el asistente administrativo es el encargado de manejar el archivo, la correspondencia y atender la caja; y por último, los vendedores son los encargados del servicios al cliente y la recepción, organización y verificación de la mercancía.



Figura 6. Organigrama. Droguería Pio XII 2 (2018).

Situación de mercado

En el sector existen tres droguerías, Farmacenter, Droguería Súper Especial y Droguería Pio XII 2, cuyos establecimientos comparten la actividad comercialización al por menor de productos farmacéuticos y medicinales en establecimientos especializados.

La droguería Pio XII 2 comercializa productos farmacéuticos, cosméticos, suplementos alimenticios, productos para bebé, artículos de higiene personal, helados, entre otros, y también ofrece el servicio de inyectología. Podemos decir, que los productos que ofrece la droguería son comparables y de elección ya que el mercado ofrece productos similares en formas y características de distintas marcas.

Características definidas.

Los productos no tienen una forma definida ya que se ofrecen diferentes marcas incluyendo las que se conocen como ‘genéricas’, en su mayoría los productos vienen empacados en cajas propias con el logo de cada laboratorio.

Características técnicas.

Los productos tienen una indicación específica en su utilización. Dichas características técnicas, en su mayoría, están dadas por nombre genérico, forma farmacéutica, presentación, nombre comercial, laboratorio productor, fecha de fabricación, fecha de vencimiento, lote, utilización y contraindicaciones.

Los demandantes de los productos que se encuentra en la droguería abarcan personas de todos los rangos de edad, ya que como se mencionó anteriormente en la droguería se pueden encontrar

pañales para bebés y para personas adultas, dulces, helados, medicamentos para cualquier rango de edad, cosméticos, etc.

Canales de distribución.

Para la distribución de los productos que se comercializan no se utilizan canales especializados, únicamente se maneja el Canal Detallista o Canal 2 (del Productor o Fabricante a los Detallistas y de éstos a los Consumidores). (Thompson, 2007)

Estrategia de Precio.

Los precios que se manejan son precios que están en concordancia con los lineamientos, condiciones y restricciones Ministerio de Salud y Seguridad Social y el Invima, incluyendo los costos de los productos.

Estrategias de Publicidad.

La estrategia que usa la droguería está dada por la voz a voz, esto es que los consumidores y compradores son quienes impulsan el negocio en cuanto a la posición de esta frente al mercado del sector. Esta estrategia de la voz a voz tiene un sólo objetivo y es la calidad del servicio ya que a partir de este, es donde se genera la satisfacción y fidelización de los clientes.

Políticas de Servicios.

El servicio al cliente hace parte de la misión de la droguería mediante: garantía de los productos, variedad de productos, atención personalizada el ingreso al establecimiento hasta la venta, incluyendo la vigilancia post venta.

Análisis sectorial

Para el análisis sectorial se utilizaron dos herramientas que se relacionan a continuación.

Análisis PESTEL

Política.

Las droguerías están bajo control de órganos como: Ministerio de Protección Social, Superintendencia Nacional de Salud, Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos Invima, Instituto Nacional de Salud INS.

Las droguerías para su legal funcionamiento deben cumplir con estos requisitos fundamentales:

- La persona responsable de la Inyectología debe estar capacitada con un curso realizado sobre las técnicas para inyectar y las pautas de bioseguridad.

- Las droguerías deben manejar los medicamentos en forma adecuada, refrigerados en caso de ser vacunas y productos biológicos o bajo llave cuando se trata de medicamentos de control

especial, cuyo despacho se debe efectuar contra la presentación de la respectiva fórmula médica la cual debe ser retenida. Los antibióticos sólo serán despachados contra fórmula médica

- Todos los medicamentos deben poseer el respectivo Registro Sanitario, otorgado por el Instituto de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos controlado y vigilado por INVIMA. Para el correcto manejo de los inventarios de medicamentos, estos se deben rotar según la regla “LO PRIMERO QUE VENCE ES LO PRIMERO QUE SALE”.

-Tener las debidas precauciones con el material de desecho que pueda resultar contaminante (jeringas, algodones, gasas etc.) y disponerlo en forma adecuada. Toda droguería y/o farmacia droguería debe presentar el PGRH o plan de gestión de residuos hospitalarios y afines. regulado por la Secretaría de Salud de Bogotá

Economía.

-El crecimiento de mercado farmacéutico en Colombia entre 2014 y 2017 fue del 4,95% para medicamentos genéricos, 5,91% para medicinas patentados y 4,81% para productos OTC. (Invest in Bogotá, 2018)

-Con la entrada de Colombia a la OCDE “las farmacéuticas estadounidenses habían manifestado abiertamente su preocupación por la posibilidad de que Colombia implementará una política de licencias obligatorias para ciertos medicamentos. Eso significaba suspender temporalmente el monopolio propio de las patentes, para que se pudieran producir genéricos de diversas medicinas. Este tema se encuentra en manos del ministerio de salud y la protección social de Colombia a cargo del ministro Alejandro Gaviria. (Revista Dinero, 2018)

-“El más reciente estudio de Nielsen, acerca del comportamiento de las droguerías y farmacias en Colombia, arrojó que las canastas de categorías de consumo masivo que predominan en estos establecimientos comerciales mostraron un notable crecimiento: bebés con un 10,5%, medicamentos de libre acceso o de libre venta (OTC) un 7,0% y productos de tocador un 2,6%.” (Revista Dinero, 2018)

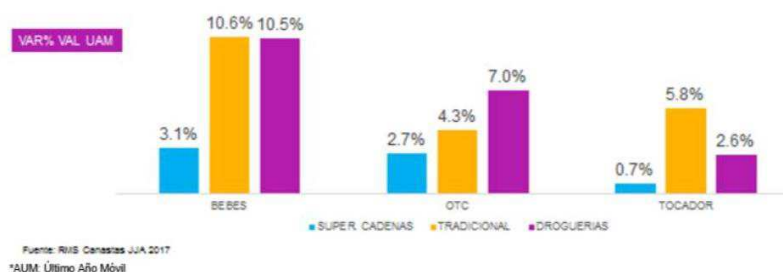


Figura 7. Comportamiento de las droguerías. Revista Dinero. (2018)

Social.

-El bienestar social, económico y el nivel de vida afectan el desarrollo de la droguería ya que estos son factores que determinan la salud de las personas, que afectan la demanda y la oferta de los productos.

-Los nuevos estilos de vida y tendencias originan cambios en la oferta del sector. (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, 2005). Ya que la sociedad cada vez busca cada vez más acercarse a la vida saludable.

Tecnología.

-Internet, el comercio electrónico y las TIC están impactando en la demanda de nuestros productos y en los de la competencia, ya que se hace cada vez más sencillo adquirir productos online. Como lo es el caso de Colsubsidio, Farmatodo y droguerías la rebaja. Quienes poseen página web para domicilios. Esto minimiza costos de almacenamiento y brinda eficacia en los procesos, además que brinda la herramienta de conseguir proveedores de distintas partes del mundo que pueden brindar productos de buena calidad. Lo que sería un referente para que la droguería “PIO XII 2” implementara, ya que es un sistema que se ve nacionalmente.

-Los avances científicos permiten desarrollar tan nuevos como mejores medicamentos y productos que permiten satisfacer de una manera más eficiente las necesidades de los clientes, sin embargo estos son más costosos. Pero a lo que se quiere llegar es a que las droguerías deben enfatizar en un estudio de mercado para no generar tanto pedido por nuevos medicamentos o productos, si no conocer bien que consume su nicho de mercado o el mercado donde se desarrolla su actividad.

Ecológicos / ambientales.

-Para el entorno de las farmacias, las políticas medioambientales son una fuente de ventajas competitivas, además que la política de manejo de residuos es un tema importante en este sector ya que la norma establece un proceso especial para el tratamiento de estos. Mediante la resolución 1164 de 2002, establece los lineamientos de tratamiento de residuos hospitalarios y afines. regulado por la Secretaría de Salud de Bogotá

Legal.

La base legal del funcionamiento de una droguería está dada por:

-Ley 23 de 1967. Recurso humano del servicio farmacéutico - expendedor de drogas.

-Ley 485 de 1998. Recurso humano del servicio farmacéutico – Regente.

-Resolución 486 de 2003. Recurso humano del servicio farmacéutico - Auxiliar de droguería o farmacia.

-Ley 812 de 2003 Plan Nacional de Desarrollo- Sector de la Protección Social

-Decreto 413 de 1994. Comisión Nacional de Precios de Medicamentos – Funcionamiento

-Ley 100 de 1993. Sistema general de seguridad social en salud.

-Ley 23 de 1981. Prescripción de medicamentos.

-Decreto 677 de 1995. Control de calidad de medicamentos.

-Resolución 1087 de 2001. Guía de Inspección de Laboratorios y establecimientos.

Estas normas, se encuentra en manos del ministerio de salud y la protección social de Colombia a cargo del ministro Alejandro Gaviria. Con estos decretos, leyes y resoluciones Invima realiza una visita anual para inspección, vigilancia y control, si se cumplen con estos requisitos, Invima aprueba y da los registros sanitarios y licencias sanitarias para el funcionamiento de la droguería.

Fuerzas de Porter

Competencia.

Droguería Farmacenter. Droguería de capital privado que es de cadena y que es afiliado a COPIDROGAS, el formato que manejan es muy moderno con estantería y muebles que permiten a los clientes tener los productos a la mano, así mismo la inversión es considerable, cuenta con un sistema de vigilancia con cámaras de vídeo, escáneres, software para manejar la contabilidad del negocio, etc., tiene un sistema de domicilios en bicicleta, así mismo cuenta con punto de pago de recibos y material POP. Además de esto, cuenta con un personal conformado por dos personas.

Droguería súper especial. Es una droguería que no tiene domicilios, se encuentra en proceso de liquidación, razón por la cual los precios son bajos, no cuenta con software, por lo cual no tiene control sobre el inventario y no cuenta con material POP. Y en esta droguería trabaja una sola persona.

Poder de negociación de los proveedores.

El proveedor es Coopidrogas, quien es la única proveedora y mantiene los precios según el Ministerio de Salud, la Secretaría Distrital de Salud y el Invima.

Productos sustitutos.

Existen en el mercado muchos laboratorios fabricantes y se hace difícil tener todos los productos de diferentes marcas, el ejemplo más claro es el caso del ACETAMINOFÉN y lo fabrican laboratorios como; Laproff, América genéricos, AZ Farma, Memphis, Sanofi, Bioquifar, Wintrop, Genfar, MK, entre muchos otros, los clientes aceptan estas u otras marcas ya que son productos de alta rotación y no se exige que sea de una marca en específico en la mayoría de ocasiones.

Hoy en día, en un mundo tecnológico se busca desarrollar tratamientos para combatir enfermedades que afectan la salud humana; esto implica que periódicamente se tengan en el mercado medicamentos con una fórmula que puede agrupar en uno solo varios fármacos o que simplemente reemplace a otros.

Dadas las condiciones del mercado, los productos o servicios que pueden llegar a sustituir los medicamentos son aquellos tratamientos médicos que incluyan procedimientos quirúrgicos en los cuales se pueda combatir los problemas que tengan los pacientes, aunque esto no implica que durante el tiempo de su recuperación no consuma medicamentos, sino que los medicamentos que usaba ahora son reemplazados por otros que ayudan a su recuperación.

Otro factor que se debe tener en cuenta es que en algunos casos los clientes pueden acudir a prácticas o tratamientos diferentes a los prestados y/o recomendados por las instituciones de salud, cuyos métodos populares para curar enfermedades pueden incluir remedios caseros, centros naturistas, sobanderos, creencias religiosas, entre otros. Aunque estos casos no son tan representativos comparados con la cantidad de clientes que consumen medicamentos, llegan a sustituir en algunos casos los fármacos.

Poder de negociación de los clientes:

Las farmacias o droguerías tienen que ver con la necesidad de la salud, donde se es un fuerte proveedor para que los clientes satisfagan su necesidad. A pesar de ello, se encuentran varios productos sustitutos en el mercado.

Un factor es el tipo de medicamento ya que varios productos y el precio de estos está regulado por el Ministerio de Salud o la Secretaría de Salud y el Invima; esto implica que en este tipo de medicamentos el poder de negociación siempre lo tendrán los clientes, porque se rigen por las leyes que imponen el precio de los productos.

Grado de rivalidad entre los competidores.

La competencia en el sector es muy dinámica se trata de una industria que cuenta con estrategias definidas, como es el caso de Farmacenter, por lo anterior cada vez se hace más difícil para los nuevos negocios ingresar.

Definición del problema de intervención

Uno de los aspectos más importantes que debe controlar una organización son los inventarios, los cuales representan los costos más críticos en esta, de esta manera, los inventarios tienen un papel fundamental dentro del desarrollo normal de un negocio que se dedica a la comercialización de cualquier producto, como lo es el caso de las droguerías dado que a raíz del control de inventarios se genera un control de costos.

La Droguería Pio XII 2 cuenta con el sistema informático “mi negocio”, que cuenta con un elemento de control de inventario el cual tiene la función de básica de mantener controlado en todo momento, la capacidad de autoabastecimiento frente a las ventas del día a día.

El personal encargado de gestionar las órdenes de compra, recibir los pedidos y colocar los productos en el lugar correspondiente, realiza el siguiente proceso:

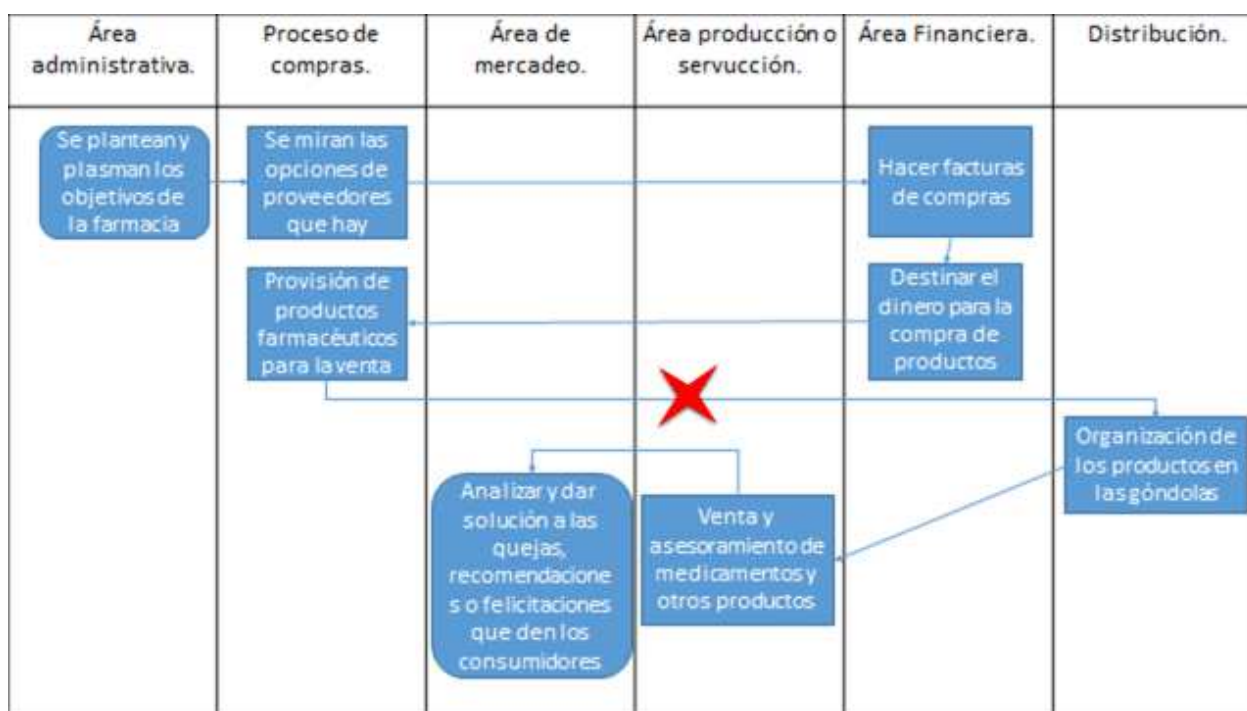


Figura 8. Flujo de información de los procesos empresariales.

Es de saberse, que toda empresa comercial tiene inventario, realizar la gestión de este constituye una de las actividades más complejas y más importantes para las organizaciones, pero se vuelve aún más complicada cuando la demanda de los clientes hacia los productos que hacen parte del inventario no se puede predecir con exactitud. (Ángel & López, 2006). Sin embargo, es necesario

tomar en cuenta esta situación para realizar una gestión eficiente del inventario ya que es una variable indispensable cuando se busca minimizar el costo de tener un inventario dentro de la droguería. Debido a la complejidad que causa la gestión, manejo y control de las existencias, es fundamental contar con una herramienta cuyo objetivo sea sistematizar el inventario existente para obtener un mayor control sobre este.

Como se mencionó anteriormente, la empresa cuenta con una herramienta que permite mantener controlado en todo momento el inventario en el negocio, la problemática central se enfoca en el deficiente uso por parte de la administración de esta herramienta, se hace notorio en la gráfica No. 1 el problema de gestión en inventarios de la droguería, es así como en el proceso de recepción de mercancía se descarga y se verifican las referencias solicitadas, pero no son actualizadas en sistema y por ende no se le hace seguimiento a las mismas; en cuanto a los indicadores que se manejan en el almacén, no se ingresan a una base de datos, ni tampoco al sistema informático de “mi negocio” que aunque este sistema posee la opción para hacerlo, realmente no se utiliza, por falta de gestión.

Por otro lado, este problema genera en la droguería, que algunos productos lleguen a su fecha de caducidad y no haya un aviso oportuno, así se pierden los productos o se entra a un proceso de devolución con el proveedor. Para este inconveniente en la droguería se realiza una revisión “manual” donde se destina un día y una persona que revise los productos, y separe los que estén próximos a vencer. Ya con estos productos, se ubican en una góndola a la vista de los clientes y se les da un precio más bajo para un consumo pronto. Adicionalmente, uno de los puntos críticos que influyen en la problemática de la baja rotación de algunos productos es la falta de actualización de los sistemas tecnológicos que se encuentran destinados para el desarrollo de las actividades normales de la droguería.

Objetivos

Objetivo general

Aumentar la rotación de inventarios en 10% en 6 meses

Objetivos específicos

- Establecer las funciones de cada uno de los colaboradores utilizando el mapeo de procesos
- Capacitar al personal en el manejo del programa “mi negocio”.
- Formular políticas para la gestión de compras.
- Formular un plan de contingencia que sirva como herramienta para mitigar la baja rotación

Alcance

El proyecto consiste en establecer un plan estratégico en el área de compras y suministros que permita mejorar los procesos de inventario en el cual se ve involucrado el proceso de gestión desde la solicitud, compra, recepción, almacenamiento y entrega del mismo al cliente. También incluye dentro del alcance del proyecto el análisis, rediseño de proceso, la definición más puntual de funciones, plan de formación del personal en las variables técnicas y la gestión del cambio necesaria en la droguería para adaptarse a la nueva metodología de trabajo, derivada del cambio en procedimientos y actividades, esto mediante la actualización de las herramientas tecnológicas que posee la droguería para capacitar al personal en el uso del mismo así como establecer las funciones de cada funcionario y formulación de políticas del manejo de los inventarios, cuyo impacto se verá reflejado en la disminución de costos, el aumento de la productividad de los colaboradores, la disminución de caducidad de productos y el aumento de la rotación de los mismos.

Antecedentes

Un primer trabajo corresponde a (Suárez, Sanchez, & Romero, 2015) quienes realizaron un proyecto titulado “Propuesta de mejoramiento para el control de inventarios en la empresa Espumas Santa Fé de Bogotá”, que fue presentado en el Politécnico Grancolombiano. Esta propuesta de mejoramiento surge de la necesidad de optimizar procesos para aumentar las utilidades; la investigación para plantear la propuesta de mejora se enmarca dentro de un proyecto factible ya que el alcance del trabajo está dado por una herramienta básica en Excel que busca identificar qué cantidad de producto se tiene en bodega y evaluar la política de inventarios de la empresa de la mano con el control físico para la verificación del uso apropiado del aplicativo.

En segundo lugar, (Tovío & Terán, 2006) realizaron una investigación que tiene como título “Análisis y diseño de un plan de mejoramiento de los procesos de gestión de stocks, gestión de almacén y gestión de pedidos y distribución para la empresa Uno A Del Caribe” tomado de la base de datos de la Universidad de Cartagena, cuyo objetivo es plantear los cambios pertinentes en la empresa Uno A Del Caribe para mejorar los procesos de gestión de inventario, de pedidos, y para la distribución en planta, así como la determinación de los niveles adecuados inventarios para evitar problemas de suministros de materiales y cantidad de estos, uno de los puntos más relevantes de este proyecto consiste en el análisis de la gestión de stock y la aplicación de un modelo de reaprovisionamiento que permita tener un mejor manejo de las existencias y una reducción en sus costos.

Por otro lado, en el año 2008, “Diseño de un sistema de gestión de inventarios, compras y almacén para la empresa Jaime Cifuentes E.U.” tomada de la base de datos de la Universidad de Cartagena cuyos autores son (Daza & Angarita), tiene como objetivo principal optimizar los recursos invertidos en los procesos de inventarios, compras y almacén, por medio de un modelo de gestión propuesto, este proyecto generó una propuesta que consiste en el diseño de un programa informático que permita el control de ingreso de salidas, costos y consumo de los inventarios y que suministra a su vez de forma automática la información de los niveles de inventarios.

Según el grupo de redacción (2017) se dice que: “si un producto se puede surtir en una semana, esa debería ser la rotación; si reabastecerse toma un mes, esa debería ser la rotación, en teoría. La rotación no debe ser tan alta que comprometa la disponibilidad de productos, ni tan baja que implique tener productos sin vender por mucho tiempo.” Grupo de redacción (2017).

Donde se puede definir que los inventarios deben tener una rotación constante y que no se estén acumulando productos, solo por acumularse, ya que esto genera pérdidas, ya sea por productos que caduquen o por costos de almacenamiento.

Además, (Canedo & Leal, 2014) en el proyecto que lleva como título “Diseño de un plan de mejoramiento para la gestión y control de inventarios de la empresa distribuidora Ferretería Internacional”, tomado de la base de datos de la Universidad de Cartagena, desarrolla dicho plan de mejoramiento mediante un análisis de la demanda de productos, del cual se clasifican los productos en orden de importancia, según su rotación, para luego redistribuir los productos de manera óptima para garantizar la optimización de estos, dentro de este plan de mejoramiento se diseñaron indicadores de gestión y políticas de inventarios que permitieran controlar los inventarios y el manejo de los mismos.

En las investigaciones citadas anteriormente se hace énfasis en el hecho de que uno de los aspectos más importantes a tener en cuenta es el análisis de la gestión de las existencias. Además de las distintas formas de llevar la información y el control que se ejerce en las salidas y entradas de artículos, teniendo en cuenta estas, se puede tener idea de cómo se encuentra el estado del arte de la temática que se va a tratar.

Referente normativo

El marco normativo para el manejo de inventarios se refiere al conjunto de reglas o leyes establecidas cuyo fin es garantizar un buen y adecuado uso de los inventarios dentro de una empresa o compañía; el marco normativo en Colombia está dado por la Norma Internacional de Contabilidad, NIC 2: Cuyo objetivo es prescribir el tratamiento contable de las existencias, su reconocimiento, clasificación, determinación del costo y deterioro.

El decreto 2649 de 1993 en el artículo 63 establece que el valor de los inventarios debe incluir todas las erogaciones y los cargos directos e indirectos que se lleven a cabo para ponerlos en condiciones de utilización o venta.

El artículo 65 del estatuto tributario nacional, determina que el método elegido para manejar los inventarios debe ser las establecidas por la técnica contable aprobada por el gobierno. Mediante el capítulo 8 del Decreto 2706 del 2012, se reglamentó los principios para el reconocimiento y medición de los inventarios, donde se determina que los inventarios deben medirse al costo en el cual se incluye el costo de adquisición y los demás costos en que se haya incurrido para que sean listos para vender.

El artículo 62 del estatuto tributario decreta que el costo en la enajenación de inventarios debe establecerse con base en: El de juego de inventarios o periódicos o el de inventarios permanentes o continuos.

Referente teórico

La cuenta Inventarios es la base para una empresa comercial esto dado que al ingresar o vender inventario en la empresa se debe tener procesos de control interno en el cual se garantice las buenas condiciones de estos, con su respectiva aprobación, también establecer normas internas de cuidado para evitar daños en el producto, que la orden de compra con la factura sea recibida, los precios correctos, las cantidades adecuadas, realizar conteos físicos periódicos que garanticen la existencia correcta de mercaderías.

Es importante planificar y controlar constantemente los inventarios dentro de la empresa verificando donde será su almacenamiento, donde adquirirlo y bajo qué circunstancias, prever la inspección de inventarios y además de retroalimentar constantemente para la revisión los planes y decisiones. (Kiesco, Donald E. Op. Cit. p. 425).

La Gestión de Inventarios es necesaria dentro de toda empresa, ya que ofrece planificación, dirección, control, evaluación de las actividades para obtener sus productos con eficiencia, eficacia, efectividad su aplicación para el éxito de la misma es esencial ya que está estrechamente relacionada con los costos que genera, el impacto directo que tiene con los resultados del ejercicio cuando se realizan más compras y aumenta el inventario por lo que el activo circulante también lo hacen incrementando el activo, los costos relacionados. Esta relación tiene un impacto directo en el beneficio neto y merma la rentabilidad.

Referente conceptual

-Inventario: “Comprende todos aquellos artículos, materiales, suministros, productos y recursos renovables y no renovables, para ser utilizados en procesos de transformación, consumo, alquiler o venta dentro de las actividades propias del giro ordinario de los negocios del ente económico.” (Instituto Nacional de Contadores Públicos Colombia, 1993).

-Gestión: (Ramírez, 2005, p. 14). La gestión implica la ejecución de acciones para llegar a un resultado. Como manifiesta Fajardo (2005), el término gestión tiene relación estrecha con el término inglés Management, el cual fue traducido inicialmente al español como administración y ahora es entendido como gestión de organizaciones, referida al “conjunto de conocimientos modernos y sistematizados en relación con los procesos de diagnóstico, diseño, planeación,

ejecución y control de las acciones teológicas de las organizaciones en interacción con un contextos social orientado por la racionalidad social y técnica” (Fajardo, 2005)

-Gestión de Inventarios: Asegurar la disposición de los materiales en las mejores condiciones económicas para satisfacer las necesidades del proceso productivo o la demanda de los clientes es el principal objetivo de esta. (González, Guerra & Montes, 2006).

Aplicación de la metodología marco lógico:

Análisis de los involucrados

Tabla 4.

Análisis de los involucrados

Matriz de interesados			
No.	Actor	Grado de interés	Estrategia para el manejo de los actores
1.	Auxiliares de Farmacia	Negativo	Darles a conocer los beneficios de un manejo en inventarios.
2.	Clientes	Positivo	Brindar siempre productos con los estándares normativos de venta para consumo
3.	Ministerio de salud	Neutro	Brindar informes con calidad para la transparencia ante el ministerio.
4.	Copidrogas	Positivo	Informar que se tendrá un control de inventarios para aumentar la rotación del mismo.
5.	Administrador	Positivo	Informar los beneficios del control de inventarios en una organización.

6.	Invima	Neutro	Estar preparados para las revisiones que esta entidad realiza.
----	--------	--------	--

Nota: Elaboración propia. 2018

Análisis del problema a través del árbol de problemas

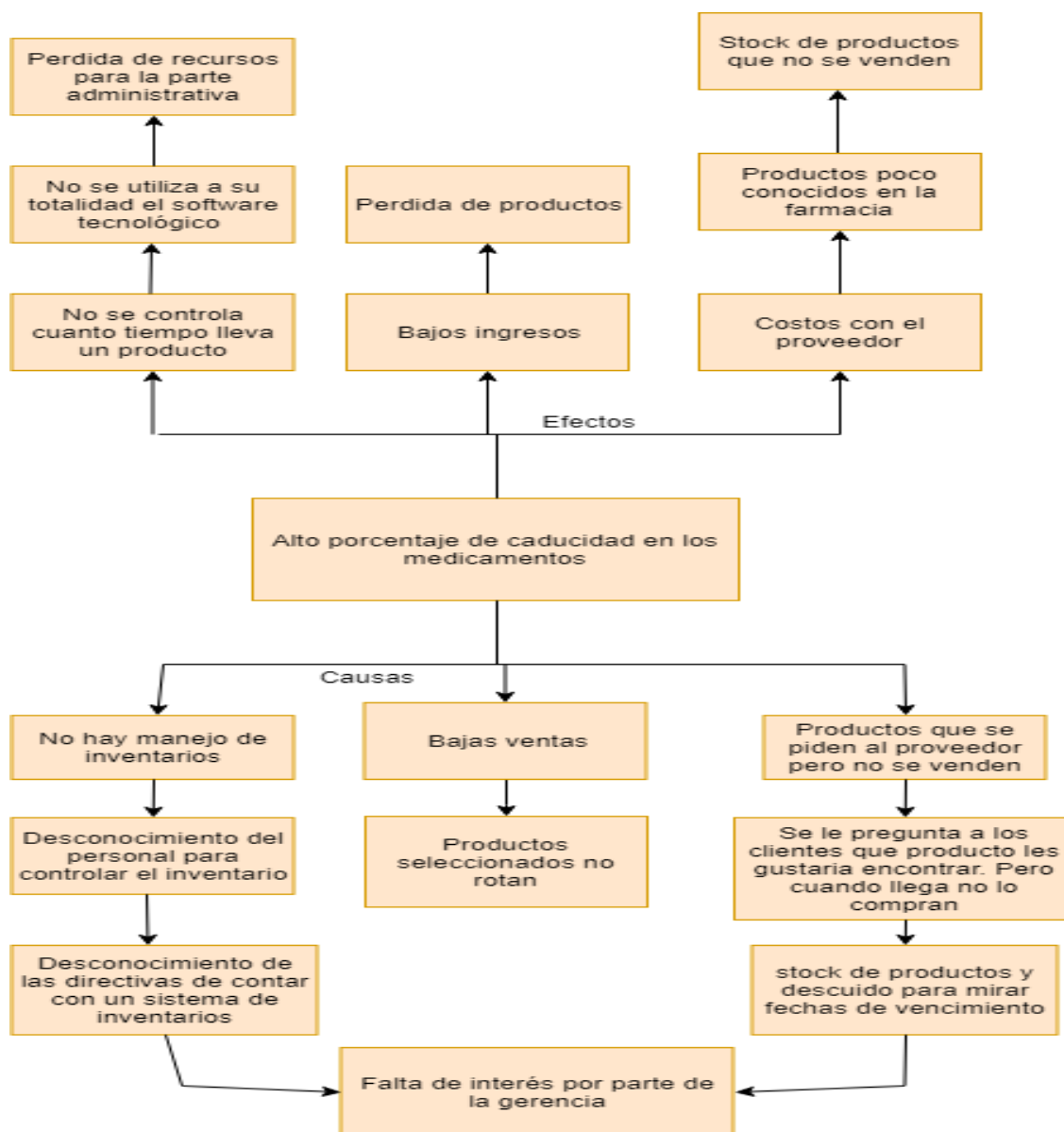


Figura 9. Árbol de problemas.

Análisis de objetivos a través del árbol de objetivos

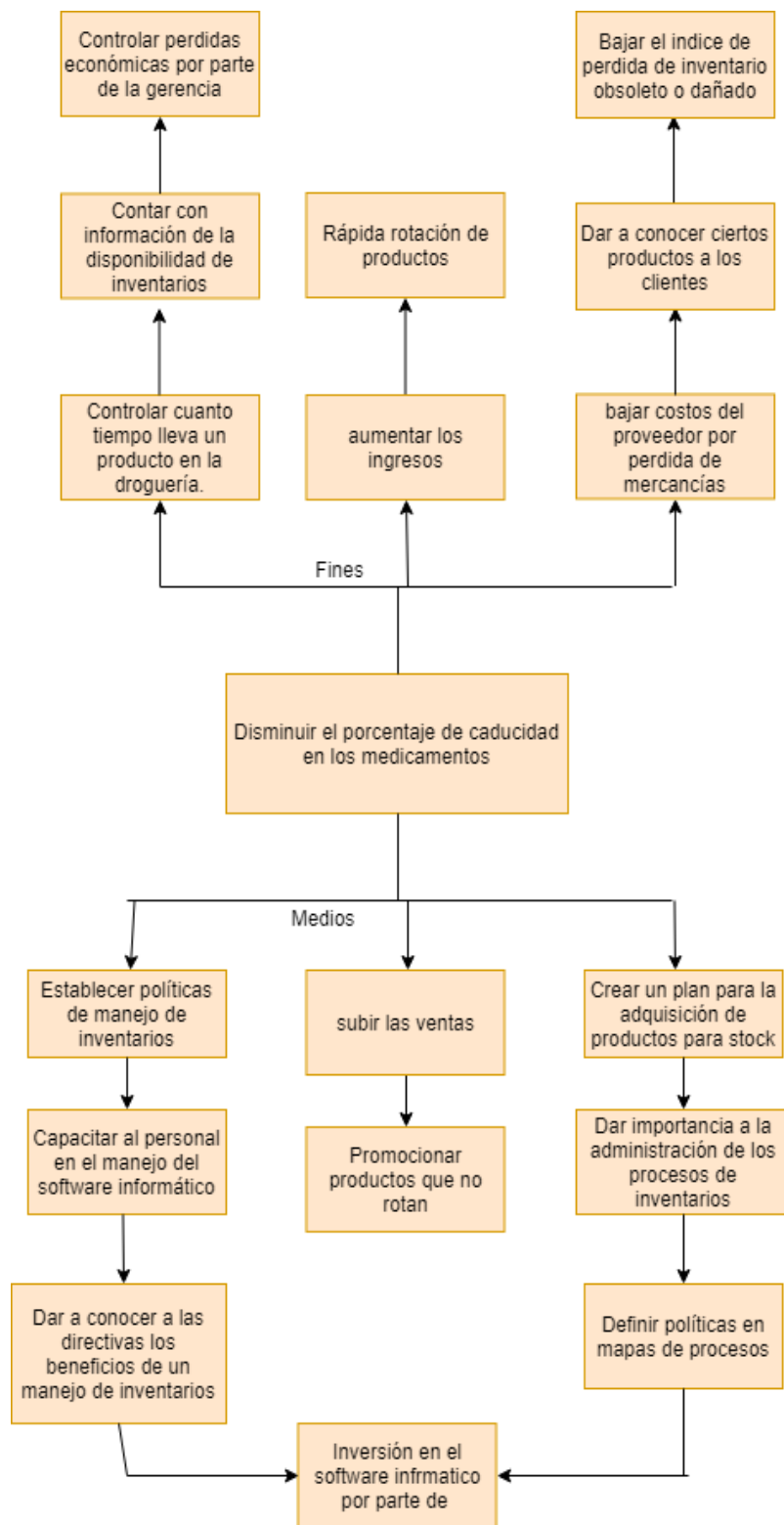


Figura 10. Árbol de objetivos.

Identificación de alternativas de solución

Según la información analizada anteriormente, el problema que se encontró en la Droguería PIO XII 2, fue el alto porcentaje de caducidad en los medicamentos, lo cual genera ineficiente control en los inventarios. Se requiere un sistema que permita tomar y descargar el inventario de manera automática.

En la parte del control de inventarios se refiere a la parte operacional de los mismos, es decir, todas aquellas prácticas que se tienen en cuenta a la hora de almacenar el producto. Entre las que se encuentran: “cómo se debe realizar el conteo de inventario, cada cuánto se debe realizar, cómo deben ser los registros en el manejo de inventarios (entradas, salidas, fechas, lotes), cómo se deben poner las órdenes de pedido, cómo se deben recibir las órdenes de despacho, cómo realizar la inspección de órdenes de recibo, cómo asegurar un adecuado almacenamiento en las bodegas y la infraestructura de las mismas para que cumplan con las necesidades del producto.” (Mora, G. Luis. Gestión Logística en centros de distribución, bodegas y almacenes. pp. 181).

Para una correcta administración y control de los inventarios es necesario tener la certeza de las unidades físicas existentes, por lo cual es fundamental contar con un sistema de información adecuado.

Dado lo anterior se identifican las siguientes alternativas de solución:

-Llevar el control de inventario de manera manual mediante Kardex y realizar toma física de inventarios diario.

-Mejorar el equipo tecnológico de la droguería para capacitar al personal en el uso del mismo, así como establecer las funciones de cada funcionario y formulación de políticas del manejo de los inventarios.

Selección alternativa óptima

La alternativa óptima para la solución del problema es la alternativa número dos ya que es la solución más eficaz cuyos beneficios se verán en menor tiempo a comparación de la alternativa número uno que es mucha más tediosa dado el tamaño de la droguería, la alternativa número dos implica:

-Mejoramiento en el equipo tecnológico de la droguería.

-Establecer las funciones de cada uno de los colaboradores

-Capacitar al personal en el manejo de la aplicación.

- Formular políticas para la gestión de compras.
- Formular un plan de contingencia que sirva como herramienta para mitigar la baja rotación
- Establecer los indicadores de gestión para las tareas de almacenamiento e inventarios, para evaluar y verificar la efectividad de los mismos y/o el vencimiento de productos.

Estructura analítica del proyecto (EAP)

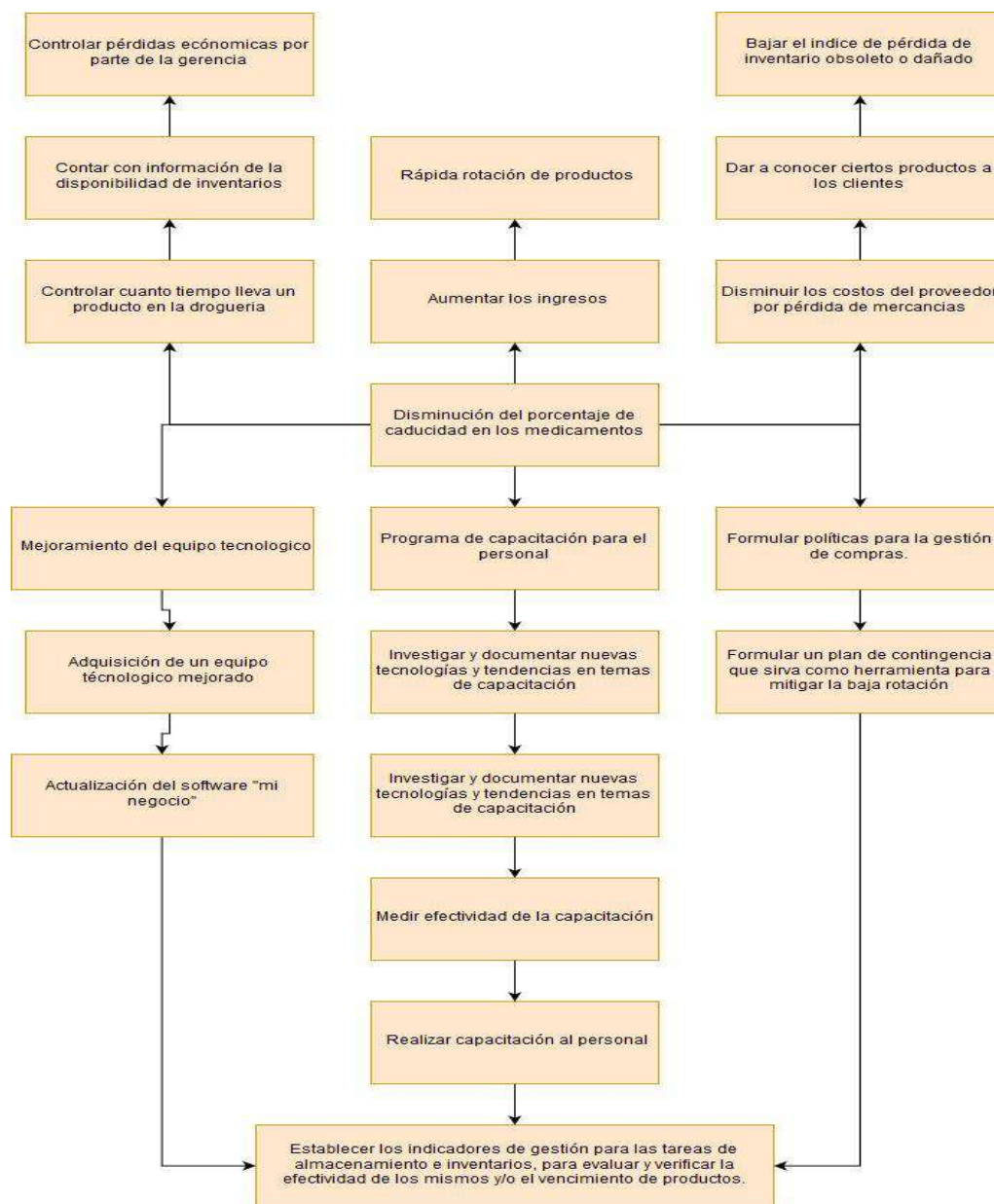


Figura 11. Estructura analítica del proyecto.

Construcción de matriz de (planificación) marco lógico

	OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN	Aumentar la rotación de inventarios	Aumento de la rotación de inventarios en 10% en 6 meses	Informe de gestión de la droguería, reporte de compras y ventas	No se evidencia aumento de la rotación
PRÓPOSITO	Mejoramiento en el equipo tecnológico de la droguería.	Número de equipos tecnológicos actualizados	entrevista con los colaboradores	El equipo tecnológico no es el adecuado para la capacidad de la droguería
COMPONENTES	Establecer las funciones de cada uno de los colaboradores utilizando el mapeo de procesos	$\left(\frac{\text{numero de colaboradores por area}}{\text{numero de procesos}} \right)$	Manuales de funciones	Los colaboradores no conocen sus funciones
	Capacitar al personal en el manejo del programa "mi negocio"	$\left(\frac{\text{monto invertido en capacitación}}{\text{total de empleados}} \right) \times 100$	Plantillas de asistencia a capacitación	Poca asistencia a la capacitación
	Formular políticas para la gestión de compras.	$\left(\frac{\text{Reuniones ejecutadas}}{\text{Reuniones programadas}} \right)$ $\left(\frac{\text{Políticas presentadas}}{\text{Políticas aprobadas}} \right)$	Acta de reunión para aprobación de políticas	Formulación de políticas no aplicables o inservibles
	Formular un plan de contingencia que sirva como herramienta para mitigar la baja rotación	$\left(\frac{\text{costo vencimientos}}{\text{costo inventario}} \right)$ $\left(\frac{\text{Un. dañadas + obsoletas + vencidas}}{\text{unidades disponibles inventario}} \right) \times 100$ $\left(\frac{\text{Reuniones ejecutadas}}{\text{Reuniones programadas}} \right)$	Planilla de pérdidas de mercancía. Informe de Indicadores de rotación en un tiempo determinado	No se evidencia aumento de la rotación
ACTIVIDADES	Discriminar y de manera documentada las funciones y procedimientos y realizar inducción y capacitación al personal.	$\left(\frac{\text{numero de empleados capacitados}}{\text{total de empleados}} \right) \times 100$	Manuales de funciones Plantillas de asistencia a capacitación	Poca asistencia a la inducción, confusión de los colaboradores en sus funciones
	Diseñar un cronograma de capacitación para que asistan los auxiliares de farmacia del programa	$\left(\frac{\text{numero de empleados capacitados}}{\text{total de empleados}} \right) \times 100$	Plantillas de asistencia a capacitación	Confusión y desinterés del personal
	Diseñar una serie de lineamientos y/o políticas que sirvan como elemento guía para ejecución de procesos y toma de decisiones en el área de compras.	$\left(\frac{\text{Pedidos generados sin problemas}}{\text{total de pedidos generados}} \right) \times 100$ $\left(\frac{\text{Inventario aprobado}}{\text{Inventario pedido}} \right)$	Certificado de Políticas para la gestión de compras definidas y adoptadas formalmente por la gerencia. Seguimiento a planilla de pérdidas de mercancía.	Toma de malas decisiones, desinterés de la administración
	Establecer los indicadores de gestión para las tareas de almacenamiento e inventarios, para evaluar y verificar la efectividad de los mismos y/o el vencimiento de productos.	$\left(\frac{\text{Un. dañadas + obsoletas + vencidas}}{\text{unidades disponibles inventario}} \right) \times 100$	Informe de gestión	Indicadores de gestión negativos, desinterés de la administración
	Diseñar conjuntamente una serie de estrategias comerciales y pasos a seguir para definir procedimientos a ejecutar en las diferentes etapas de la rotación de productos en el inventario	$\left(\frac{\text{Reuniones ejecutadas}}{\text{Reuniones programadas}} \right)$ $\left(\frac{\text{costo vencimientos}}{\text{costo inventario}} \right)$	Informe de gestión	Aumento de caducidad de los productos Falta de gestión y de control de la administración

Figura 12. Matriz de marco lógico.

Conclusiones y recomendaciones

Se identificó una ausencia importante en la sistematización de los procesos relacionados con la gestión y control de los inventarios en la droguería, dado que no existe información oportuna y confiable.

Lo anterior genera un incremento en el costo de la operación, por concepto de recuentos, horas extras, demoras en los alistamientos, indisponibilidad de producto por datos errados, tiempos muertos y limitaciones para la toma de decisiones.

El mejoramiento del sistema de inventario dentro de la droguería, brinda más tiempo al momento de realizar el inventario físico y se obtiene una mejor información en cuanto a la existencia de mercancía; este mejoramiento del sistema de inventario le garantizará a la empresa una disminución de las fallas, que se presentan dentro de la organización y así llevar una eficiente y exitosa administración de los recursos existentes.

Se espera que mediante las capacitaciones al personal que labora en la droguería, se facilite el desempeño de los cargos de una manera más eficiente, el establecimiento de indicadores que permitan el seguimiento a los procesos de inventarios permite mejorar continuamente en los procesos de envío oportuno de registros que permiten a la empresa tener una base confiable de sus activos; lo que redundará en un ahorro económico muy significativo para la empresa.

En síntesis, las recomendaciones se direccionan a establecer un progreso continuo en lo propuesto e implementado hasta el momento, de tal manera que se mejore la gestión empresarial en la droguería PIO XII 2.

En primer lugar, se recomienda implementar establecer el manual de funciones mejorándolo cada vez más y divulgándolo a todos los colaboradores que laboran y estarán en la empresa definiendo de una forma clara y precisa todas y cada una de las actividades que se deben ejecutar en estos puestos de trabajo con respecto al sistema de inventarios.

En segundo lugar, se recomienda utilizar indicadores para determinar cuando el personal que labora en la droguería no cumplen con las funciones para las cuales fueron contratados; En tercer lugar, se recomienda a las personas encargadas realizar procesos de auto control de todos y de cada uno de los procesos implementados, de tal manera que se puedan corregir positivamente las falencias encontradas y de esta manera ir mejorando las actividades propias.

Referencias

Instituto Nacional de Contadores Públicos Colombia. (1993). *Por el cual se modifica el Plan Único de Cuentas para Comerciantes*. Recuperado de:

<https://incp.org.co/Site/2012/legislativa/2650.pdf>

Revista Dinero. (2018). *Colombia finalmente fue admitida en la Oede*. Recuperado de:

<https://www.dinero.com/pais/articulo/colombia-recibio-aprobacion-de-entrada-en-la-ocde/258829>

Revista Dinero. (2018). *Crecimiento de las droguerías en Colombia es discreto pero constante: Nielsen*.

Recuperado de: <https://www.dinero.com/pais/articulo/mercado-de-las-droguerias-en-colombia-nielsen/253923>

Ángel, L. K., & López, K. (2006). *Desarrollo de un sistema simulador y optimizador de inventarios*.

Recuperado de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lat/angel_1_lk/capitulo1.pdf

Arrieta, J., & Guerrero, F. (2013). *Propuesta de mejora del proceso de gestión de inventario y gestión del almacén para la empresa FB Soluciones y servicios S.A.S.*

Recuperado de: <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/handle/11227/733>

Axsäter, S. (2015). *Inventory Control*. Recuperado de:

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=v9YjCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=inventory+control&ots=FU1jYFgbA3&sig=3o7R1bx_Vgqbrr18YUp9SOgDks0#v=onepage&q=inventory%20control&f=false

Bondarouk, V. (2001). *Customer Relationship Management*. Recuperado de:

https://www.bitrix24.es/features/crm.php?gelid=Cj0KCQjwrszdBRDWARIsAEEYhrf0XoHTwlioM03geI7US_XxJFpxRHL-Y0Z77yhrwqhZrlATP4Z4susaAg0wEALw_wcB

Dane. 2018. *Encuesta Nacional de Calidad de Vida (ECV)*. Recuperado de:

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Boletin_Tecnico_ECV_2017.pdf

Fajardo, C. (2005). *Gestión, Entorno y Competitividad de las Organizaciones*. Citado por Vicerrectoría de investigación y transferencia. Universidad la Salle. Bogotá, Colombia. Pág. 85

Flórez, A., & Leal, A. (2014). *Diseño de un plan de mejoramiento para la gestión y control de inventarios de la empresa distribuidora Ferretería Internacional*.

Recuperado de:

<http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/748/1/455%20-%20ttg%20-%20dise%C3%91o%20de%20un%20plan%20de%20mejoramiento%20para%20la%20gesti%C3%93n%20y%20control%20de%20inventarios%20distribuidora%20ferretera%20internacional.pdf>

Guarín, S. 2018. *El papel del Estado en la regulación de precios de medicamentos en Colombia; beneficio colectivo Vs individual*.

Recuperado de: <https://www.opinionysalud.com/papel-del-estado-la-regulacion-precios-medicamentos-colombia-beneficio-colectivo-vs-individual/>

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. (2005). *Decreto 2200 de 2005*.

Recuperado de:

https://www.invima.gov.co/images/pdf/medicamentos/decretos/decreto_2200_2005.pdf

Invest in Bogotá. (2018). *Farmacéuticos*. Recuperado de:

<https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/farmaceuticos-en-bogota>

Muller, M. (2019). *Essentials of Inventory Management*. Recuperado de:

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=R_JWDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&ots=7yRhNj-D2E&sig=1O8N4bmIS3jpD1RyyotK6YK5IAU#v=onepage&q&f=false

RAamírez, Carlos. (2005). *Fundamentos de Administración*. Bogotá: Textos Universitarios. Pág. 202.

Render, Barry, *Métodos cuantitativos para los negocios*, Undécima Edición, Pearson Educación SA, Madrid, 2012.p 196

Secretaria Distrital de Salud. *Clasificación de los establecimientos farmacéuticos distribuidores*.

Recuperado de:
<http://www.saludcapital.gov.co/sitios/VigilanciaSaludPublica/Paginas/Establecimientosofarmacia.aspx>

Suárez, E., Sanchez, S., & Romero, S. (2015). *Propuesta de mejoramiento para el control de inventarios en la empresa Espumas Santa Fe de Bogotá*.

Recuperado de:
<http://repository.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/961/Propuesta%20%20control%20de%20inventarios%20espumas%20santa%20f.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Thompson, I. (2007). *Promonegocios.net*. Recuperado de Promonegocios.net:
<https://www.promonegocios.net/distribucion/tipos-canales-distribucion.html#notas>

Tovío, F., & Terán, P. (2006). *Plan de mejoramiento de los procesos de gestión de stocks*.

Recuperado de:
<http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/684/1/118-%20ttg%20-%20an%c3%81lisis%20y%20dise%C3%91O%20de%20un%20plan%20de%20mejoramiento%20de%20los%20procesos%20de%20gesti%c3%93n%20de%20stocks%2c%20gesti%c3%93n%20de%20almac%c3%89n%2c%>

Waters, D. (2008). *Inventory control and management*. John Wiley & Sons.

Whitin, T., (1955). *Inventory Control and Price Theory*. Recuperado de:

<https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.2.1.61>

Grupo de redacción (2017) *¿Cuál sería la rotación ideal de inventarios?* Recuperado de

<https://www.gerencie.com/cual-seria-la-rotacion-ideal-de-inventarios.html>

Escudero Serrano, María José (2005). «*Capítulo 5. Políticas de gestión de stock*». *Almacenaje de productos* (2ª reimpresión, 1ª edición). Madrid (España): International Thomson Editores Spain Paraninfo, S.A. pp. 129-156. ISBN 84-9732-365-3.

DROGUERIA PIO XII

ORGANIGRAMA Y FUNCIONES

CÓDIGO: ADM-PR-01

ELABORÓ: Sandra Milena Garzon	REVISÓ: Luz Yadira Martinez	APROBÓ: Jose Javier Suzrez
FIRMA:	FIRMA:	FIRMA:
CARGO: Q.F Grupo ATA	CARGO: Director Técnico	CARGO: Representante Legal

DROGUERIA PIO XII	
PROCESO ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS Y TALENTO HUMANO	Código: ADM-PR-01
	Versión: 01
ORGANIGRAMA Y FUNCIONES	Fecha: 30/01/18

1. OBJETIVO

Establecer un procedimiento para la realización del organigrama de **DROGUERIA PIO XII** y funciones

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para realizar y establecer las funciones del personal que labora en **DROGUERIA PIO XII**

3. RESPONSABLE

El cumplimiento de este procedimiento es responsabilidad del Representante Legal.

4. ORGANIGRAMA Y FUNCIONES



CARGO	REQUISITOS	FUNCIONES
GERENTE – PROPIETARIO- REPRESENTANTE LEGAL	Conocimiento básico sobre farmacia (Normatividad vigente), habilidad en el manejo administrativo y financiero y en técnicas de mercadeo. Buenas relaciones humanas.	Dirigir la empresa en actuaciones comerciales y legales, proyectar el negocio y buscar nuevas alternativas y oportunidades, administrar los recursos financieros, realizar estudios de mercado, manejar el personal, conducir las relaciones con los clientes y proveedores.
	Químico Farmacéutico, Regente de Farmacia o Persona Acreditada con	Dispensar y supervisar el expendio de los productos farmacéuticos, dispositivos

DROGUERIA PIO XII	
PROCESO ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS Y TALENTO HUMANO	Código: ADM-PR-01
	Versión: 01
ORGANIGRAMA Y FUNCIONES	Fecha: 30/01/18

ADMINISTRADOR	<p>Credencial de Expendedor de Drogas, conocimiento y experiencia en el manejo de la droguería y Establecimientos Farmacéuticos y los productos que se comercializan y se dispensan en éstos, conocimiento de la normativa vigente y manejo de inventario.</p>	<p>médicos, productos fitoterapéuticos, suplementos dietarios, Medicamentos de Control Especial (si aplica), productos de Aseo y Limpieza, Cosméticos y otros, supervisando que las condiciones de Almacenamiento de éstos, garanticen su conservación, estabilidad y calidad, capacitar y supervisar al personal asistente, notificar las sospechas de reacciones adversas e incidentes adversos de productos farmacéuticos, dispositivos médicos y productos sanitarios, en el formato autorizado, manejo de inventario.</p>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	<p>Capacitación en temas administrativos y contables, habilidad en el manejo de sistemas, práctica en ventas.</p>	<p>Llevar los registros de contabilidad, llevar los libros de bancos, nómina y gastos, atender cartera – cuentas por cobrar- y proveedores- cuentas por pagar-, manejar el archivo y la correspondencia, atender la caja.</p>
	<p>Conocimiento en componentes y uso de medicamentos, habilidad para las ventas y buenas relaciones interpersonales.</p>	<p>Atender los clientes, promocionar los productos, organizar las vitrinas de exposición, mantener en buen estado y</p>

DROGUERIA PIO XII	
PROCESO ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS Y TALENTO HUMANO	Código: ADM-PR-01
	Versión: 01
ORGANIGRAMA Y FUNCIONES	Fecha: 30/01/18

VENDEDOR		<p>limpias las estanterías, organizar y manejar los productos misceláneos, estar pendiente de los vencimientos.</p> <p>Transportar y entregar los domicilios, colaborar con el recibo de productos enviados por los proveedores, colaborar en el mantenimiento de las instalaciones físicas, cooperar en la seguridad del negocio.</p>
----------	--	--

**ANEXO OBSERVACION
DROGUERÍA PIO XII 2**

FECHA:
RESPONSABLE

29 de agosto de 2019.
Camilo Andrés Moreno Martínez

Se procedió a efectuar el procedimiento de observación en la droguería PIO XII 2 a cargo de Camilo Andrés Moreno quien trabaja en la droguería, esto con el fin de determinar el inventario con mayor rotación, y se evidencian los siguientes resultados:

PRODUCTO	PROMEDIO NÚMERO DE VENTAS AL DIA
Dolex	23
Advil Max	30
Pax	10
Acetaminofen	31
Amoxicilina	16
Vitamina C	13
Cyclofem y Nofertyl	6
Preservativos	6

Anexo 3

Ventas mensuales

- Nidiam 5000
 - Bono Nid. 24000
 - alm. Nid. 3500
 - Yodilia 20000
 - papeleria 2200
 } 14800
 Saldo 284500
 Saldo viene 284500
 - Fac 241474
 Saldo viene 284500
TOTAL mes
 \$12'577.100
 Bono primo = 1'255.800
Agosto 1-13 (días)
Venta 440.300
GASTOS

30 = 12'654.200
 B = 1'376.200
Agosto - 31-17 (Jueves)
Venta 279700
GASTOS
 - Nidiam 22500
 - Bono Nid. 15600
 - alm. Nid. 2500
 - Copias 2100
 - Yodilia 4200
 - Yodilia 20000
 } 71900
 Saldo 267800
 Saldo viene 558400
 - Bono yodilia 20300
 Saldo viene 538100
Total mes \$12'938900
 Bono = \$1'412.100 (30 días)

Total mes \$14'172800
 Bono = \$1'433.800 (17 días)
Octubre 1-17 (Días)
Venta 585900
GASTOS
 - Yodilia 50000
 Saldo 535900
 Saldo viene 1'135400
 - Bono yodilia 63.500
 Saldo viene 1'101.900
 - Yodilia 10000
 Saldo viene 1'151.900

Saldo viene
Octubre 31-17 (nueve)
Venta 413700
GASTOS
 - Saldo Fac 96600
 - Nidiam 30550
 - Bono Nid. 27600
 - alm. Nid. 7500
 - Pulperas 16000
 - Saldo viene 10000
 - Yodilia 20000
 - Bono yodilia 29600
 } 228300
 Saldo 185400
 Saldo viene 185400
TOTAL mes
 \$14'620.800
 Bono = 1'554.200 (77 días)

Saldo viene 959100
 - Saldo Saldo viene 200000
Saldo viene 759100
 - Fac 2076870
 21226675
 20795538
 } 759100
Saldo viene
Total mes
 \$13'831.500
 Bono = \$1'617.200 (80 días)

B.C = 1'662.800
 - Nidiam 30000
 - Bono Nid. 18700
 - alm. Nid. 14200
 - Yodilia 20000
 - Bono yodilia 25500
 } 107200
 Saldo 201.700
 Saldo viene 1'213800
TOTAL mes
 \$14'662.800
 Bono primo = \$1'736.450 (17 días)