

Boada Altamirano Augusto Hernán

**ASESORÍA EN COMPRAS PÚBLICAS ESPECIALIZADA EN EL ÁREA
FARMACÉUTICA PARA MEDIFARMA ECUADOR**

Plan de Trabajo de Conclusión de Carrera (TCC) presentado como requisito parcial para la obtención del grado de Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios y Economía, Especialización Mayor Marketing y Especialización Menor Negocios Internacionales.

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Quito, Mayo 2015

FICHA CATALOGRÁFICA

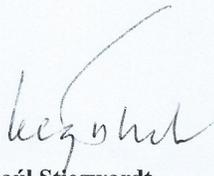
BOADA, Augusto H., Asesoría en Compras Publicas Especializada en el Área Farmacéutica para Medifarma Ecuador. Quito: UPACIFICO, 2015, 133p. Director Raúl Stiegwardt (Trabajo de Conclusión de Curso- TCC presentado a la Facultad de Negocios de la Universidad del Pacífico).

Resumen: El presente trabajo tiene el propósito de brindar una asesoría en compras públicas al laboratorio farmacéutico Medifarma Ecuador con la finalidad de incrementar su eficiencia y organización en cuanto al manejo de procesos de contratación con el estado a nivel general en cuanto a elaboración, seguimiento y participación en procesos de contratación pública basados en la ley organica del sistema nacional de compras publicas especializada en el área farmacéutica, ya que los actuales proveedores de este servicio no tienen todo el “*know how*” para el manejo, seguimiento y distribución a nivel del sector público

Palabras claves: Contratación Publica, manual de procedimientos de venta al estado, eficiencia, calidad, nuevos negocios, gestión.

CERTIFICACIÓN

Yo, Raúl Stiegwardt, docente de la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico,, como Director del presente trabajo de conclusión de carrera, certifico que el señor Augusto Hernán Boada Altamirano, egresado/a de ésta institución, es autor/a exclusiva del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito



Raúl Stiegwardt

Quito, 2015

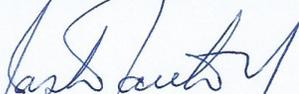
DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

Al presentar este Trabajo de Conclusión de Carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingeniería Comercial de la Universidad Del Pacífico, hago entrega del documento en ciernes, a la Biblioteca de la Universidad para que haga de este trabajo investigativo un documento disponible para su lectura.

El estudiante ha certificado estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de este Trabajo de Conclusión de Carrera dentro de las Regulaciones de la Universidad, según como lo dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

Conforme a lo expresado, adjunto a la presente, se servirá encontrar cuatro copias digitales de este Trabajo de Conclusión de Carrera para que ingresen a custodia de la Universidad Del Pacífico, los mismos que podrán ser utilizados para fines académicos y de investigación.

Para constancia de esta declaración, suscribe



Gastón Sandolval
Decano Facultad de Negocios y Economía
Universidad Del Pacífico

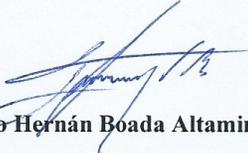
Fecha:	Quito, 11 de Mayo de 2015
Título de Tesis:	“Asesoría En Compras Públicas Especializada En El Área Farmacéutica Para Medifarma Ecuador”
Autor:	Boada Altamirano Augusto Hernán
Tutor:	Raúl Stiegwardt
Miembros del Tribunal:	Alfredo Vergara Norma Molina
Fecha de sustentación y/o fecha calificación:	Mayo 2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Augusto Hernán Boada Altamirano declaro ser la autora exclusiva del presente trabajo de conclusión de carrera

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de mi responsabilidad

Por medio del presente documento cedo mis derechos de autor a la Universidad Del Pacífico para que pueda hacer uso del texto completo del trabajo de conclusión de carrera a título “Asesoría En Compras Públicas Especializada En El Área Farmacéutica Para Medifarma Ecuador” con fines académicos y/o de investigación



Augusto Hernán Boada Altamirano

Quito, 2015

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por haberme brindado la capacidad necesaria para culminar esta etapa de mi vida.

A mi tutor Raúl Stiegwardt por toda su apoyo, tiempo y por ilustrarme con su amplio conocimiento.

A mis padres por todo el apoyo incondicional durante mi vida.

A esta prestigiosa Universidad y a mis queridos profesores, especialmente a Luisa Ávila quien pese a ya no formar parte de esta institución ha constituido un gran ejemplo de perseverancia, motivación y calidad humana no solo como profesora sino como amiga, con seguridad su mentalidad impartida me acompañarán toda la vida.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mis padres por su gran ejemplo de amor, lucha y perseverancia, por haberme brindado los mejores consejos, por estar conmigo, por enseñarme a crecer y a que si caigo debo levantarme, por apoyarme y guiarme, por ser las bases que me ayudaron a llegar hasta aquí y hacer de mí un hombre de bien.

A mi novia por ser el constante apoyo durante esta larga etapa con quien he compartido gratos momentos en mi vida y a toda mi familia, amigos y profesores que han sido parte de este importante etapa dentro de mi vida y que sin lugar a dudas me han permitido crecer como persona y profesional.

INDICE DE CONTENIDOS

CAPITULO I: ANTECEDENTES Y PROBLEMA DE LA ASESORÍA	11
I.A. INTRODUCCIÓN	11
I.B. PROBLEMA.....	13
I.C. OBJETIVOS.....	15
I.C.1. Objetivo General	15
I.C.2. Objetivos Específicos	15
I.D. JUSTIFICACIÓN.....	16
I.E. ANÁLISIS SITUACIONAL Y DEL ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN.....	18
I.E.1. SITUACIÓN ACTUAL LAS COMPRAS PÚBLICAS EN EL ECUADOR.....	18
I.E.2. ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN	22
I.E.3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EXTERNO	23
1.E.3.a. Macro Entorno.....	23
I.E.4. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL INTERNO	26
1.E.4.a. Micro Entorno	28
1.E.4.b. Visión.....	29
1.E.4.c. Misión.....	30
1.E.4.d. Valores	31
1.E.4.e. Objetivos organizacionales	32
1.E.4.f. Organigrama estructural	33
1.E.4.g. Estrategias de la organización.....	33
1.E.4.h. Gestión actual de la organización	34
1.E.4.i. Panorama financiero	35
I.E.5. ANÁLISIS FODA DE MEDIFARMA S.A.	37
1.E.5.a. Fortalezas	38

1.E.5.b. Debilidades.....	38
1.E.5.c. Oportunidades	40
1.E.5.d. Amenazas	41
1.E.5.e. Resumen FODA	42
CAPITULO II: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN Y JUSTIFICACIÓN	44
II.A. DIAGNÓSTICO DE PROCESOS.....	44
II.A.1. FUNDAMENTO TEÓRICO	45
II.A.1.a. Compras Públicas.....	45
II.A.1.b. Gestión organizacional.....	46
II.A.2. PROCESOS DE GESTIÓN ACTUALES.....	52
II.A.3. INTERRELACIÓN DE PROCESOS.....	53
CAPÍTULO III: MANUAL DE PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS INSTITUCIONALES (SECTOR PÚBLICO) DE MEDIFARMA S.A.	54
III.A. PROCESO CLAVE DE ÉXITO.....	54
III.A.1. VENTAS SECTOR PÚBLICO.....	54
III.A.1.a. Proceso – Gestión en instituciones públicas	55
III.A.1.b. Proceso - Venta de medicamentos	59
III.A.1.c. Proceso - Entrega de medicamentos	65
III.A.1.d. Proceso – Cobranza	68
III.A.1.e. Proceso – Mapeo y control de stock	70
III.A.1.f. Proceso – Gestión administrativa.....	73
III.A.1.g. Proceso – Elaboración y seguimiento de ofertas en el portal	76
CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE RESULTADOS DE INGRESOS POR VENTAS ESTRATÉGICAS PARA MEDIFARMA S.A.	81

IV.A. OPORTUNIDAD DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE VENTAS PARA EL SECTOR PÚBLICO.....	81
IV.A.1. ANÁLISIS DE VENTAS ESTRATÉGICAS CON LA APLICACIÓN DEL PROCESO DE VENTAS PARA EL SECTOR PÚBLICO	81
IV.A.2. VENTAS ESTRATÉGICAS APLICANDO EL PROCESO DE VENTAS PARA EL SECTOR PÚBLICO	83
IV.A.4. OPORTUNIDAD DE INCREMENTO DE INGRESOS PARA MEDIFARMA APLICANDO EL PROCESO DE VENTAS PARA EL SECTOR PÚBLICO.....	85
IV.A.5. METODOLOGÍA DEL MEJORAMIENTO DEL PROCESO	88
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	91
V.A. CONCLUSIONES	91
V.B. RECOMENDACIONES	92
BIBLIOGRAFÍA.....	94
ANEXOS.....	102

CAPITULO I: ANTECEDENTES Y PROBLEMA DE LA ASESORÍA

I.A. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene el propósito de brindar una asesoría en compras públicas al laboratorio farmacéutico Medifarma Ecuador con la finalidad de incrementar su eficiencia y organización en cuanto al manejo de procesos de contratación con el estado. Para demostrarlo se realizará una investigación de fuente secundaria del origen de la contratación pública y su desarrollo en nuestro país, entendiendo la casuística especial que se genera especialmente para la rama farmacéutica, dando a conocer a esta importante multinacional las connotaciones directas e indirectas que se necesitan para ser un proveedor activo del estado. El énfasis en el área farmacéutica permitirá comparar resultados obtenidos por las empresas que proveen al estado en períodos precontractuales y contractuales, y brindara información a la compañía de cuales son los requerimientos potenciales del estado ecuatoriano.

Con el fin de cumplir con el propósito de esta asesoría se desarrollarán cinco capítulos. El primer capítulo indagara sobre todos los antecedentes del estudio, es decir, los fines, objetivos, justificaciones y demás aspectos que permitirán justificar la realización y utilidad de esta asesoría. El segundo capítulo describirá los conceptos que constan en el Servicio Nacional de Contratación Pública – SERCOP y la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – LOSNCP acerca del sistema de contratación publica, entendiendo las características principales y secundarias que conllevan estas definiciones generales. El tercer capítulo tiene la finalidad de desarrollar un manual de procesos para aplicación dentro de la empresa, el cual está

enfocado a brindar facilidad en el manejo de provisión de fármacos, señalando cada uno de los procedimientos y etapas que se debe cumplir para poder ser un proveedor activo del estado. El cuarto capítulo es un estudio financiero basado en índices que permitirán determinar los beneficios de implementación de esta asesoría. Finalmente, el quinto capítulo contendrá las conclusiones y recomendaciones que generará la terminación de este estudio.

I.B. PROBLEMA

Con el desarrollo del portal web del Servicio Nacional de Contratación Pública – SERCOP, el país tuvo un cambio radical en cuanto al manejo de la adquisición de bienes y servicios para el estado. De esta forma, el sistema de adquisiciones en general se ha visto enormemente beneficiado, pues ha reducido los costos de gestión interna por la eficiencia en el manejo de información y la reducción de los índices de corrupción. La base del portal SERCOP es buscar la eficiencia a través de los servicios en línea donde todas las instituciones contratantes y proveedoras interactúan con el afán de mantener transparencia en procesos de licitación. Por medio de ellos se busca la forma de entender y proporcionar completa satisfacción a todos los usuarios de este sistema.

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – LOSNCP se crea con el afán de sistematizar todos estos procesos de contratación, razón por la cual las entidades contratantes y proveedoras tienen que alinearse con estos procedimientos, lo cual ha traído consigo una infinidad de problemas debido al poco conocimiento y difusión del funcionamiento de este nuevo sistema.

Estos problemas han generado que el país sufra desabastecimiento en un sin número de ocasiones, ya que el desconocimiento y las fuertes penalidades que constan dentro de este tipo de procedimientos, esto sumado a la cantidad de información que solicitan las entidades contratantes, generan temor por parte de los proveedores lo que ha llevado a que muchas veces el estado tenga que buscar directamente opciones de ofertas en el extranjero. Por lo tanto, se puede conceptualizar toda esta información para que las empresas proveedores del estado estén totalmente al corriente y familiarizados con la contratación con el estado, al facilitar datos de las

necesidades que tiene el país de manera general, y para el caso de esta asesoría en materia del área farmacéutica. Esto llevara e impulsara sin lugar a dudas la participación de empresas como proveedoras del estado generando un beneficio común tanto para el sector publico como para el privado.

I.C. OBJETIVOS

I.C.1. Objetivo General

- Analizar la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – LOSNCP, para determinar los aspectos más importantes para el desarrollo de un negocio a nivel farmacéutico y cubrir las necesidades que tiene el país en el sector de la salud, desarrollando un manual de procesos que permitan la aplicación de estos planteamientos en el laboratorio multinacional farmacéutico Medifarma Ecuador.

I.C.2. Objetivos Específicos

- Brindar asesoría a la empresa Medifarma Ecuador dentro del área farmacéutica, en temas legales, normativos y conceptuales de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – LOSNCP, incluyendo aspectos como el seguimiento y manejo logístico de procesos de adquisición con el estado.
- Crear un plan de acción dentro de la casuística en adquisición de fármacos e insumos, con un diagnóstico de la actual normativa y sus posibles cambios.
- Realizar un análisis de los requerimientos del sector de la salud, teniendo en cuenta las tres últimas compras corporativas que se han realizado desde la implementación de la plataforma del Servicio Nacional de Contratación Pública – SERCOP.
- Desarrollar un manual de procedimientos del manejo y control de los procesos con el estado, para brindar facilidad a los empleados encargados del área de compras públicas de la empresa

I.D. JUSTIFICACIÓN

A partir de la creación y publicación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – LOSNCP, El estado ecuatoriano a desarrollado un sistema informático de compras públicas del Servicio Nacional de Contratación Pública – SERCOP, donde se ha centralizado todas las adquisiciones del estado a nivel general, otorgándole una modalidad especial a ciertos sectores como son la salud, la educación y la obra pública.

El sector de la salud sin lugar a dudas es uno de los que mas modificaciones ha tenido, debido a la importancia que tiene, con el afán de optimizar las adquisiciones y obtener mejores resultados se han llegado a asignar fondos superiores a los mil millones de dólares en la adquisición de fármacos e insumos, para tratar de erradicar el déficit que tiene el país en materia de la salud.

El sentido de este trabajo es brindar asesoría en compras publicas a nivel especializada en el área farmacéutica en cuanto a elaboración, seguimiento y participación en procesos de contratación pública fundamentados en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, ya que los actuales proveedores de este servicio no tienen todo el “Know-How” para el manejo, seguimiento y distribución a nivel del sector público, toda la información del mismo se encuentra publicada en el portal web del Servicio Nacional de Contratación Pública – SERCOP, al ser un trabajo desarrollado en el sector público, la información esta disponible en su totalidad gracias a la ley de transparencia.

Al ser una de las prioridades del país la adquisición de fármacos e insumos, se le ha otorgado una casuística especial para su desarrollo es por ello que empresas de la industria farmacéutica se encuentran desarrollando un departamento de compras publicas o a su vez

contratan este servicio a través de distribuidores farmacéuticos tradicionales, esta necesidad es atendida parcialmente, como parte de su panel de servicios y apoyo a la gestión de venta de laboratorios farmacéuticos, pero que en ambos casos, lamentablemente han incurrido en innumerables faltas a nivel público, y que traen consigo problemas legales muy serios.

El análisis de las compras corporativas anteriores, incluyendo el trabajo desplegado a través del Consejo Nacional de Salud – CONASA, el Ministerio de Salud Pública – MSP, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – IEISS, el Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas – ISSFA y el Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional – ISSPOL; en la publicación del Cuadro Nacional de Medicamentos Básicos – CNMB cada dos años, el mismo que atiende las necesidades patológicas básicas que se presentan en el país; son base para la elaboración de procesos de adquisición de fármacos, esta información será fundamental para el “Feedback” que se va a dar a la empresa que requiera de este servicio, ya que será una guía para el enfoque que le pueda dar a su panel de productos, al disponer cantidades y presupuestos, para de esta manera plantear estrategias que cubran la demanda, mas allá del beneficio económico que se puede generar, al final el principal beneficiado es el estado y sus ciudadanos.

I.E. ANÁLISIS SITUACIONAL Y DEL ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN

I.E.1. SITUACIÓN ACTUAL LAS COMPRAS PÚBLICAS EN EL ECUADOR

La Constitución de la República del Ecuador en la Sección segunda Administración pública cita:

Art. 226.- Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.”, de la misma manera el “Art. 288.- Las compras públicas cumplirán con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social. Se priorizaran los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas.”¹

¹ CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008, Registro Oficial 449, 20 de Octubre de 2008

En cumplimiento de la Carta Magna se elaboró la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas – LOSNCP, misma que determina en el:

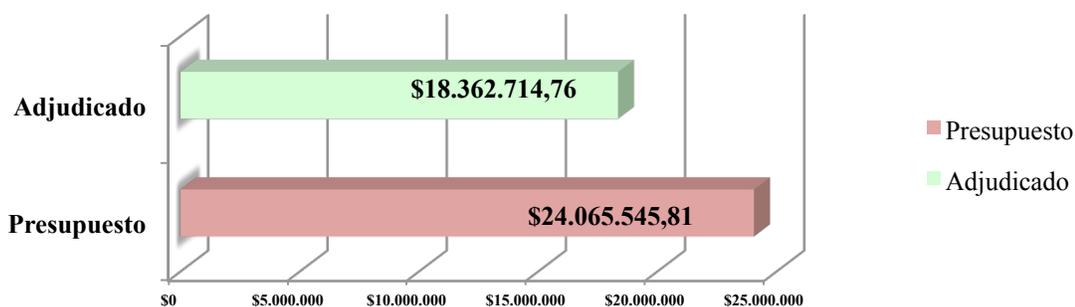
“TITULO I GENERALIDADES Art. 1.- Objeto y Ámbito.- Esta Ley establece el Sistema Nacional de Contratación Pública y determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, ...” y de igual forma el *“Art. 4.- Principios.- Para la aplicación de esta Ley y de los contratos que de ella deriven, se observarán los principios de legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad; y, participación nacional.”*²

De acuerdo a lo anteriormente expuesto se observa claramente que desde el año 2007 existe una estrecha relación e influencia directa entre el nuevo ordenamiento jurídico vigente en el Ecuador, mismo que regula la gestión pública y controla el desarrollo del sector productivo empresarial. En cumplimiento de la Constitución de la República del Ecuador y la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas, del Presupuesto General del Estado del 2010 se realizaron transacciones de medicamentos por un monto de:³

² LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, Registro Oficial Suplemento 395 de 04-ago-2008, Última modificación: 14-oct-2013

³ INSTITUTO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, La revista de la contratación pública – La subasta inversa corporativa de medicamentos, Edición No. 2, Ecuador Julio 2011, Pagina: 11

GRÁFICO No. 1 – COMPRAS PÚBLICAS DE MEDICAMENTOS – 2010



La Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado influye sobre las compras públicas de medicamentos en el Ecuador, la misma que menciona en su:

“Artículo 1.- Objeto.- El objeto de la presente Ley es evitar, prevenir, corregir, eliminar y sancionar el abuso de operadores económicos con poder de mercado; la prevención, prohibición y sanción de acuerdos colusorios y otras prácticas restrictivas; el control y regulación de las operaciones de concentración económica; y la prevención, prohibición y sanción de las prácticas desleales, buscando la eficiencia en los mercados, el comercio justo y el bienestar general y de los consumidores y usuarios, para el establecimiento de un sistema social solidario y sostenible.”⁴

En el mes de febrero del 2015 en el Ecuador las distribuidoras farmacéuticas

⁴ LEY ORGÁNICA DE REGULACIÓN Y CONTROL DEL PODER DE MERCADO, Registro Oficial Suplemento 555 de 13-oct-2011

incrementaron el precio de medicamentos. El Ministerio de Salud informó que de las 4.700 medicinas no estratégicas, existe una lista de 233 medicamentos que van a tener variaciones en sus precios con incrementos o reducciones en promedio del 30%.

El sector salud en nuestro país tiene mucha relevancia social por los medicamentos que en la Constitución de la República del Ecuador determina en el:

“Art. 362.- La atención de salud como servicio público se prestará a través de las entidades estatales, privadas, autónomas, comunitarias y aquellas que ejerzan las medicinas ancestrales alternativas y complementarias. Los servicios de salud serán seguros, de calidad y calidez, y garantizarán el consentimiento informado, el acceso a la información y la confidencialidad de la información de los pacientes.

Los servicios públicos estatales de salud serán universales y gratuitos en todos los niveles de atención y comprenderán los procedimientos de diagnóstico, tratamiento, medicamentos y rehabilitación necesarios.”⁵

El responsable de gestionar el derecho a la salud es el Ministerio de Salud Pública, mismo que con altos niveles de atención de calidad, calidez, garantizando la salud integral de la población y el acceso universal a una red de servicios, con la participación coordinada de

⁵ CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008, Registro Oficial 449, 20 de Octubre de 2008

organizaciones públicas, privadas y de la comunidad. El presupuesto de los dos últimos años y del presente año se muestra a continuación: ⁶

CUADRO No. 1 – PRESUPUESTO CODIFICADO POR TIPO Y GR MSP 2013–2015

TIPO / GRUPO DE GASTO	2013	2014	2015
CORRIENTE	1,653,365,476	1,889,205,127	1,904,022,698
Bienes de larga duración	22,589,347	17,274,880	375
Gasto en personal	1,026,843,898	1,124,064,195	1,159,766,848
Instalación, Mantenimiento y Reparaciones	24,384,604	22,644,027	14,535,551
Medicinas y Productos Farmacéuticos	217,198,224	274,882,852	347,042,362
Otro	236,607,491	292,426,779	244,574,386
Servicios Médicos Hospitalarios y Complement	125,741,912	157,912,394	138,103,176
INVERSIÓN	479,356,145	355,815,763	802,084,818
Bienes de larga duración	152,291,930	67,160,703	279,835,349
Gasto en personal	120,017,916	47,075,390	2,060,733
Instalación, Mantenimiento y Reparaciones	4,071,119	11,123,087	16,746,384
Medicinas y Productos Farmacéuticos	83,386,727	86,670,211	145,866,188
Obras de Infraestructura	28,831,919	7,531,647	218,502,228
Otro	90,756,534	136,254,725	139,073,936
Total general	2,132,721,621	2,245,020,890	2,706,107,516

Nota:
 No incluye anticipos no devengado.
 No incluye SECOB e inmobiliario.
 * Al 12 ene 2015
Fuente: eSIGEF, Ministerio Finanzas.
Elaboración: Coordinación General de Planificación.



I.E.2. ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN

La historia de Medifarma nace con la creación de Laboratorios EFESA S.A. el 23 de marzo del 1964, en Abril de 1975 se amplían las actividades de EFESA S.A. bajo el nombre de Laboratorios Medifarma S.A. con la finalidad de competir directamente en el mercado farmacéutico nacional con productos propios.

Posteriormente en Agosto de 1984 inicia labores Droguería Medifarma S.A. para incluir el acondicionamiento y comercialización de productos farmacéuticos de importación y el 7 de Marzo de 1996, se fusión la Droguería Medifarma y el Laboratorio Medifarma S.A. consolidando finalmente todas las actividades en una sola razón social.

⁶ MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA, Información de gestión presupuestaria 2014, Ecuador Enero 2015, Pagina: 2

En el año 2005, MEDIFARMA S.A. inicia un proceso de expansión con la adquisición de las marcas y los derechos de producción de la línea del Dr. Zaidman, una línea en el mercado de consumo masivo de productos para recién nacidos y niños pequeños (OTC).

Finalmente en Diciembre de 2006 MEDIFARMA S.A. compró el 100% de las acciones y derechos de Laboratorios TRIFARMA S.A., un laboratorio farmacéutico peruano especializado en soluciones rehidratantes orales y parenterales de pequeño y gran volumen que, a partir de entonces, se encuentra en continua expansión.

Actualmente MEDIFARMA S.A. fabrica medicamentos éticos, genéricos y de consumo (OTC), brindando servicios de fabricación, envasado y/o acondicionado a Grünenthal Peruana S.A. (Trifarma), The Mentholatum Company y Laboratorios Pierre Fabre.

I.E.3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EXTERNO

1.E.3.a. Macro Entorno

Rigurosamente un análisis del macro entorno debe ser muy profundo porque en este ámbito se desenvuelven las organizaciones y para ello existen algunos factores que describo a continuación para iniciar el diagnóstico externo:

“Análisis del macro entorno PESTAR. EL macro entorno que analizamos es el de los factores: político, económico, socio cultural, tecnológico, ambiental, regulatorio, etc., que afecten al sector industrial empresarial en que nos hallemos. En general, las variables del macro entorno son poco o nada controlables para los directivos de la empresa, por lo que presenten un dato para

nuestro análisis y uno una variable que pueda ser afectada por nuestras decisiones.

De este macro entorno tenemos que analizar solo aquello que tiene verdadero impacto sobre el desempeño futuro de la empresa. La clave para saber que es lo que impacta es identificar las variables que explican o implicarán lo que ocurre en el sector industrial que nos encontremos. Estas variables pueden tener un impacto positivo o negativo sobre el sector.”.⁷

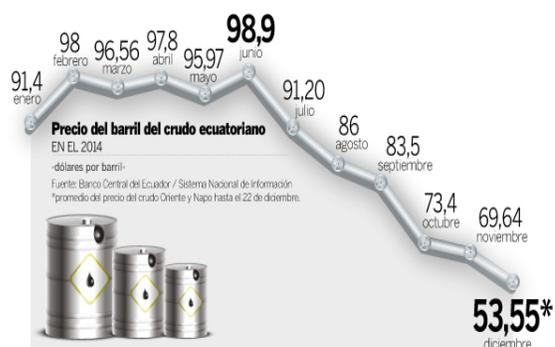
- **Político:** factor de porcentaje de aceptación, al 31 de diciembre del 2014 el 60% de los ecuatorianos aprueba la gestión del Econ. Rafael Correa Delgado, Presidente de la República del Ecuador frente al 32% que desaprueba y un 8% que no responde a la encuesta.
- **Riesgo país:** es un factor medido puntos medido por J.P. Morgan & Co., al 17 de diciembre del 2014 Ecuador presenta 1.017 puntos luego del más alto con 2.693 puntos de Venezuela.
- **Económico:** es un factor medido en el % Pib, el producto interno bruto - PIB del Ecuador en el año 2014 alcanzó el 4,2%. En diciembre 2014 inicia la caída del precio del petróleo complicando la economía de Ecuador desde enero 2015, dada, según analistas, por una sobreoferta de los principales socios de la OPEP (Organización de Países Exportadores de Petróleo), que se niegan a disminuir su

⁷ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág:132

producción, empezó a sentirse en agosto pasado. El petróleo ecuatoriano (Oriente y Napo) llegó el 22 de diciembre (último corte) a \$ 48, según el Sistema Nacional de Información; en el primer semestre estaba arriba de \$ 92.⁸

GRÁFICO No. 2 – TENDENCIA DEL PRECIO DEL PETRÓLEO CRUDO EN EL 2014

Pero de manera más estrepitosa las últimas semanas del año. Hasta el miércoles 31 de diciembre el crudo WTI (West Texas Intermediate), que sirve de referencia para el que vende el país, se ubicó en \$ 53,27, cuando a inicios de año superaba los \$ 91.



- **Social:** es un factor medido en el % de desempleo, mismo que para el año 2014 registró el 5% y el empleo pleno el 46,74% de ese grupo (2,16 millones de trabajadores), es decir, que trabajan como mínimo la jornada legal (de 08:00 a 16:00). La pobreza presentó un coeficiente de Gini con 48,6% a junio del 2014.
- **Tecnológico:** es un factor medido por uso de tecnología, el año 2013 el 18,1% de los hogares tiene al menos un computador portátil, 9,1 puntos más que lo registrado en el 2010 y 27,5% de los hogares tienen una computadora de escritorio, 3,5 puntos más que el 2010.

⁸ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR / SISTEMA NACIONAL DE INFORMACIÓN, Promedio del precio del crudo Oriente y Napo hasta el 22 de diciembre 2014

- **Mercado:** es un factor medido en el % de crecimiento de la producción industrial, observándose que en el último año se han emitido cerca de 2.000 normas societarias, tributarias, arancelarias, etc., lo cual genera incertidumbre en la inversión del sector privado. La inflación anual del 2014 fue del 3,67%, lo que representa un incremento frente al 2,70% registrado en el 2013 según el INEC.

I.E.4. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL INTERNO

MEDIFARMA S.A. con más de 50 años de experiencia en la elaboración, comercialización y servicio de manufactura de productos farmacéuticos para el mercado nacional peruano y extranjero, pero ahora requiere incorporarse a una gestión organizacional por procesos, lo cual implica conocer a profundidad su historia, su realidad presente y su visión futura, para ello es importante un diagnóstico interno por lo que el análisis del entorno es muy importante para un cambio que marque un hito trascendente en una organización.

“El análisis del entorno de la empresa. Implica definir el punto de partida. Esto es los entornos macro y micro que afectan el desempeño de la empresa, y que serán relevantes en la generación futura de flujos de fondos.”.⁹

⁹ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág:131

Es importante puntualizar el concepto de micro entorno para maximizar las ventajas de elaborar un detallado diagnóstico.

“Análisis del micro entorno competitivo. Para el análisis del micro entorno podemos seguir distintos modelos de abordaje. Entre ellos el modelo de la cinco fuerzas, de Michael Porter (1992).

*Estas variables pueden devenir de la rivalidad existente entre los competidores, de las posibles amenazas de nuevos ingresantes, del poder de compra y negociación de los clientes, de la disponibilidad o poder de compra de los proveedores, de los límites que nos imponen los productos sustitutos o varias a la vez.”.*¹⁰

MEDIFARMA S.A. presta servicios de manufactura y comercialización a los siguientes:

CUADRO No. 2 – LABORATORIOS INTERNACIONALES

Smith Kline & French Laboratories.	Carter Wallace.	Eli Lilly and Company.
Norwich-Eaton Pharmaceuticals.	Atral.	American Cyanamid Co.
Imperial Chemical Industries.	Pfizer.	Schering Co.
Merck Sharp & Dohme.	Spedrog.	Gianfarma.
Synthelabo Pharma.	Lederle.	Mycofarm.

¹⁰ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág:133

1.E.4.a. Micro Entorno

La empresa en la actualidad cuenta con un capacidad instalada en dos plantas independientes, de moderna infraestructura y maquinaria de última generación tecnológica, generando productos y servicios con un firme crecimiento en la participación del mercado farmacéutico en el Perú, contribuyendo socialmente con el desarrollo y bienestar de los ciudadanos generando más puestos de trabajo e ingresos de divisas para el Perú, esta realidad se descifra de mejor manera cuando se realiza lo siguiente:

“El análisis del entorno de la empresa. Implica definir el punto de partida. Esto es los entornos macro y micro que afectan el desempeño de la empresa, y que serán relevantes en la generación futura de flujos de fondos.”.¹¹

Este análisis compromete que MEDIFARMA S.A. entienda su entorno en la producción de farmacéuticos y que hoy lo hace con la más alta calidad manteniendo estándares internacionales que cumplen estrictamente con normas de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) establecidas por la DIGEMID-Perú.

¹¹ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág:131

**GRÁFICO No. 3 – INICIATIVAS DE MEDIFARMA
S.A. DESDE EL 2007 EN MERCADOS
INTERNACIONALES**

- Gaseovet ingresa a los Estados Unidos, luego de haber obtenido la aprobación de la FDA.
- The Mentholatum Company designa a Medifarma como fabricante de su línea de ungüentos para Latinoamérica, atendiendo en una primera etapa los siguientes países: Chile, Panamá, Guatemala y Nicaragua.
- En el año 2008 adquiere el 50% de Corporación Magma Ecuador.
- En julio del año 2012 incrementó la participación de sus acciones al 100% y con ello el lanzamiento de una línea de productos farmacéuticos de marca en el Ecuador.
- Es una empresa con basta experiencia en la elaboración comercialización y servicio de productos farmacéuticos.



1.E.4.b. Visión

Los gerentes deben plasmar su visión en coherentes líneas de acción futuras de visualización más allá de 10 años con el propósito que la empresa se adapte o sobreviva en escenarios de cambio vertiginoso de la investigación científica, lo cual debe permitir una maniobra oportuna sin que los factores externos afecten a la organización, por tal razón es necesario expresar el concepto de visión:

“Es el norte, lo que queremos alcanzar, nuestra máxima aspiración. La visión, entonces, debe en algún momento alcanzarse, y una vez alcanzada debe identificarse una nueva visión.”¹²

La visión declarada por la empresa es la siguiente: “MEDIFARMA S.A. será reconocida como la empresa de referencia de la industria Farmacéutica Peruana; que satisface los requerimientos terapéuticos de los sectores más amplios de la población, a precios justos.”

1.E.4.c. Misión

Toda organización necesita de una misión y conceptualmente esta se define así:

“es la razón de ser de la organización que define el quehacer de la misma, comprende la formulación de los propósitos que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos proósitos”

En la actualidad MEDIFARMA S.A ha sido aceptada en el mercado ecuatoriano y con evolutivo posicionamiento en sus clientes, entidades públicas y privadas, lo que ha fortalecido su

¹² WAISMAN A, GARCÍA J, YENAROPULOS H, CUCCHI J, RABOUIN R, La revolución del valor, Primera 2008 por Pearson Education Argentina S.A. Buenos Aires, p. 129-131

crecimiento debido a que la misión ha sido difundida entre sus colaboradores, es importante conocer conceptualmente la misión empresarial:

“Ser expertos en construir marcas y desarrollar personas, líderes en la industria farmacéutica, basados en principios éticos.”

1.E.4.d. Valores

La gestión diaria se fundamenta principalmente en la práctica permanente de los valores que se ha propuesto una empresa, sin embargo la comunicación de la visión, la misión y la estrategia constituyen el primer paso hacia la creación de la motivación intrínseca entre los empleados, pero es vital para el talento humano permanecer en los valores organizacionales, por lo que este concepto es vital conocerlo y difundirlo:

“Son las creencias, las convicciones, la manera en que tenemos que hacer las cosas para ser exitosos. Los valores persiguen como objetivo definir qué tipo de personas es el adecuado para trabajar en nuestra empresa y ser exitoso en ella.”¹³

Es una empresa que cree en los siguientes valores:

¹³ WAISMAN A, GARCÍA J, YENAROPULOS H, CUCCHI J, RABOUIN R, La revolución del valor, Primera 2008 por Pearson Education Argentina S.A. Buenos Aires, p. 129-131

- Respeto a las personas y donde sus trabajadores se sientan justamente retribuidos.
- Compromiso en la empresa, por el país, por sus colaboradores, ciudadanos y el medio ambiente.

1.E.4.e. Objetivos organizacionales

Los objetivos estratégicos se orientan progresivamente y continuamente a controlar el proceso productivo que genera ganancias y pérdidas a los costos operativos, por lo que existe el propósito mejorar los procesos para que estos a su vez incrementen los resultados financieros de la empresa, entonces objetivo significa:

“se definen como resultados específicos que una empresa intenta lograr para cumplir con su misión básica. Los objetivos son indispensables para lograr el éxito de una empresa debido a que establecen la dirección a seguir, ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan prioridades, enfocan la coordinación y proporcionan una base para llevar cabo con eficiencia las actividades de planificación, organización, motivación y control, deben ser fáciles de medir (...).”¹⁴

MEDIFARMA S.A. ha planificado sostener y sustentar los siguientes objetivos:

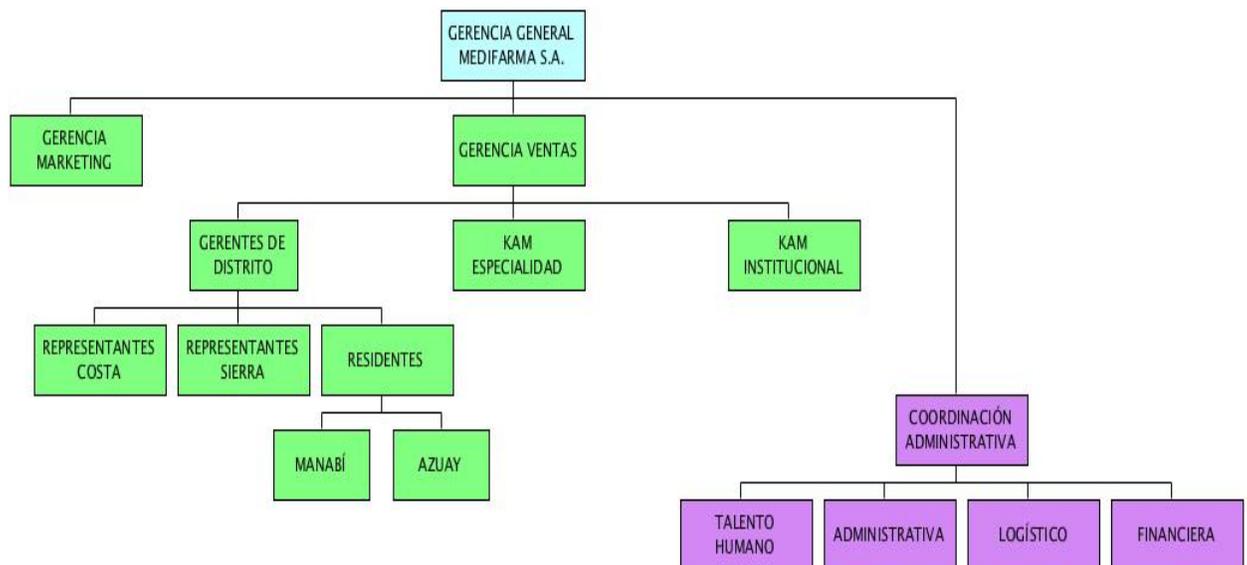
- Maximizar ingresos por ventas de la producción de medicamentos.
- Minimizar costos para un crecimiento competitivo, sostenido y sustentable.

¹⁴ David Fred, Conceptos de Administración financiera, (2003), México, Pag.11

1.E.4.f. Organigrama estructural

La organización ha diseñado una estructura dinámica que depende del incremento de participación en el mercado del Ecuador de acuerdo al siguiente detalle:

GRÁFICO No. 4 – ORGANIGRAMA DE MEDIFARMA S.A. – ECUADOR



1.E.4.g. Estrategias de la organización

MEDIFARMA S.A. ha fundamentado su desarrollo en el Ecuador de la siguiente manera:

- Venta a canales de distribución mayoristas y minoristas del sector privado
- Venta a hospitales y unidades médicas del sector público.
- Cumplimiento del Plan anual comercial, para el sector público la competitividad se marca por el descuento financiero y para sector privado se incentiva la compra mediante la bonificación.
- Estructura financiera sólida y con liquidez.

- Sistema de seguimiento para oportunidad en la gestión de cobros.
- Gestión logística con capacidad de respuesta oportuna al cliente.

1.E.4.h. Gestión actual de la organización

Actualmente contamos con dos plantas independientes, de moderna infraestructura y maquinarias de última generación:

Planta Lima: La planta de Lima tiene un área de 20,000 m² con un área construida de 13,500 m² y alberga dos sub-plantas independientes: Para productos no Betalactámicos de 12 700 m² y para productos Betalactámicos de 800 m².

Planta Ate: La planta adquirida mediante la compra de TRIFARMA tiene un área construida de 18 000 m² con 2 áreas independientes y con la siguiente distribución: Para productos no Betalactámicos de 17.000 m² y para productos Betalactámicos - Penicilínicos de 1.000 m²

La organización se ubica entre los 5 primeros laboratorios farmacéuticos del Perú en diversas clases terapéuticas y con la autorización de más de 100 marcas comercializa tanto en farmacias, boticas e instituciones del Estado, atendiendo diferentes especialidades, por esta razón ocupa el primer lugar en ventas.

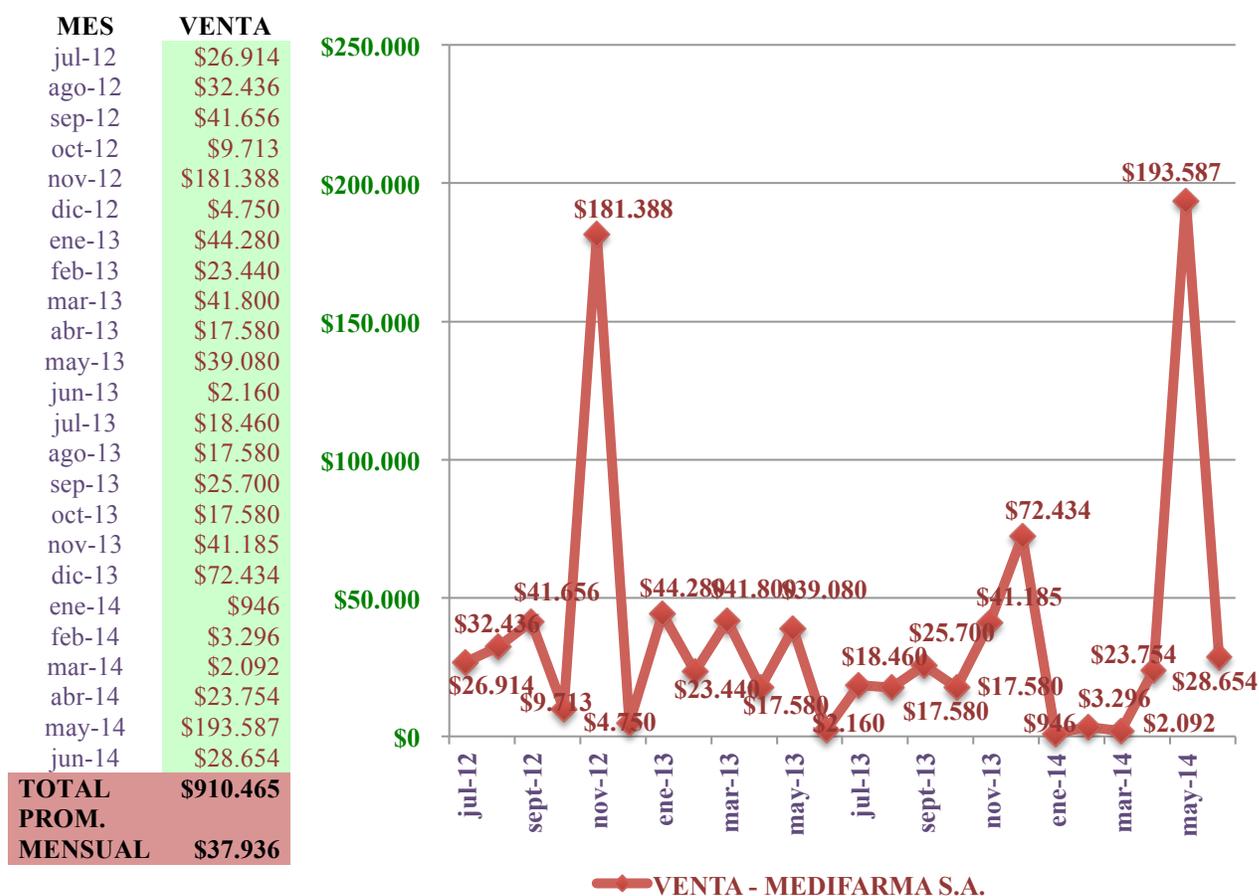
Cada área de fabricación cuenta con personal, servicios y suministros independientes, con la finalidad de evitar cualquier clase de contaminación cruzada en cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) establecidas por la DIGEMID (Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas).

Dicho éxito, ha permitido cumplir con un vital compromiso social como: contribuir con el desarrollo y bienestar a través de la generación de más puestos de trabajo en el país.

1.E.4.i. Panorama financiero

MEDIFARMA S.A. cuenta con un amplio portafolio de medicamentos, por lo que le permite ofertar permanentemente a las entidades del sector público, por esta razón se observa ingresos que a pesar de tener pocos años en el mercado ecuatoriano:

GRÁFICO No. 5 – INGRESOS POR VENTA AL SECTOR PÚBLICO - MEDIFARMA

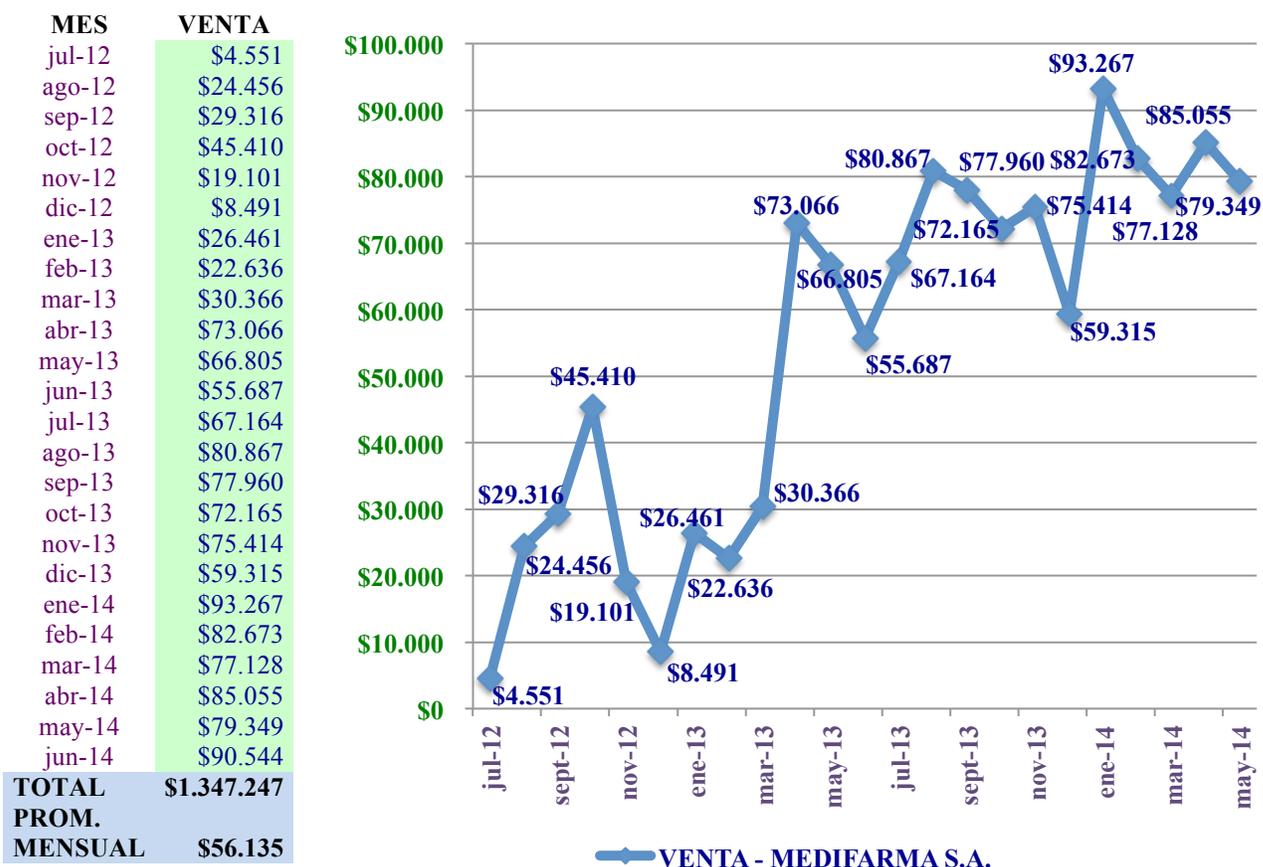


Como se observa en gráfico la cantidad de contrataciones en los años 2012, 2013 y 2014, se puede llegar a la conclusión de que existe la necesidad adquisición de medicamentos que se vuelve inmediata con montos altos de adjudicaciones, esto quiere decir que MEDIFARMA S.A.

desea incrementar la calidad en el servicio e ingresos, y con ello justifica la urgencia de mejorar el proceso de venta para el sector público.

El éxito de los productos y servicios han permitido desarrollar un sólido crecimiento de MEDIFARMA S.A. en la participación del mercado privado farmacéutico nacional ecuatoriano y los resultados desde los años 2012, 2013, 2014 son los siguientes:

GRÁFICO No. 6 – INGRESOS POR VENTA AL SECTOR PRIVADO - MEDIFARMA



La empresa se encuentra preocupada por incrementar su eficiencia operacional también en el sector privado mediante un oportuno de abastecimiento, reduciendo los costos de bodegaje

y evitar la devolución de medicamentos caducados, dentro de un ambiente de alta competencia por empresas nacionales y extranjeras en una dinámica de mejoramiento continuo de sus procesos agregadores de valor, habilitantes de apoyo y estratégicos.

1.E.5. ANÁLISIS FODA DE MEDIFARMA S.A.

Debido a que la empresa MEDIFARMA S.A., se encuentra en periodo de crecimiento para lograr una mayor participación en el mercado, es importante que el camino para esta meta planteada de crecimiento, sea coherentemente estructurada en la definición de sus objetivos y controlándolos en su ejecución de acuerdo a la visión de futuro que se ha trazado la empresa. Para ello necesita de entender en el contexto su realidad interna y externa a tarves de:

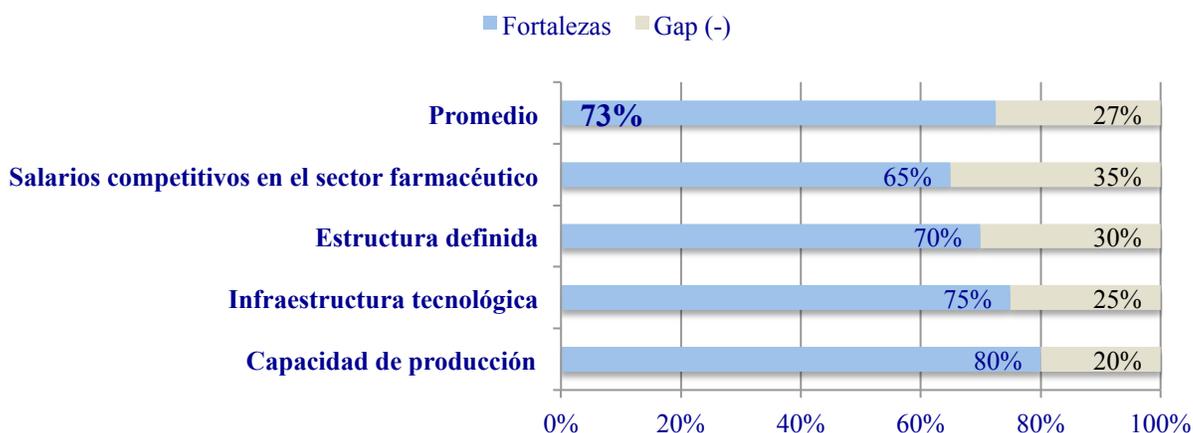
“La matriz FODA. Las oportunidades detectadas deben cruzarse con las fortalezas y las debilidades, y or otro lado, las amenazas con las fortalezas y debilidades, formando así una matriz de cuatro cuadrantes, conocida como Matriz FODA (Sigla de: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).”¹⁵

¹⁵ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág:139

1.E.5.a. Fortalezas

MEDIFARMA S.A. tiene las siguientes fortalezas desarrolladas en la siguiente medida:

CUADRO No. 3 – FORTALEZAS



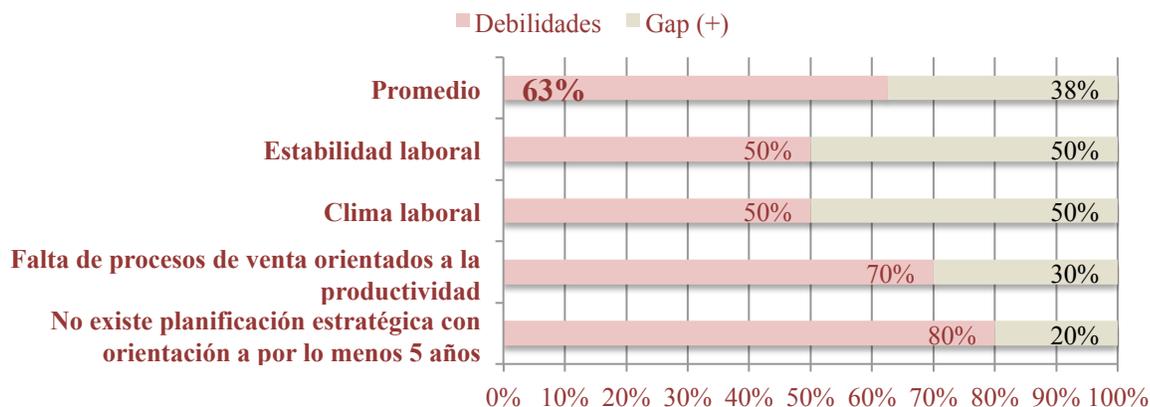
“Fortaleza. Una fortaleza es una capacidad que tiene la empresa, que la destaca frente a sus competidores. Esta capacidad puede estar vinculada a cualquiera de los aspectos analizados en el modelo de la cadena de valor, de Porter, como en el modelo de las siete S, de McKinsey.”¹⁶

1.E.5.b. Debilidades

Las siguientes debilidades deben inmediatamente ser analizadas y mejoradas, estas son:

¹⁶ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág.:138

CUADRO No. 4 – DEBILIDADES



“Debilidad. Por el contrario una debilidad es cuando el o los competidores poseen una capacidad superior a la nuestra en aspectos determinados.”¹⁷

Sin duda hay que recordar que la competencia es numerosa en el sector de venta de medicamentos, entonces es allí donde se presenta una gran oportunidad mejorar nuestras debilidades y de esta manera marcar una notoria diferencia con respecto a la competencia en las debilidades señaladas anteriormente, mismas que requieren de una urgente intervención a MEDIFARMA S.A.

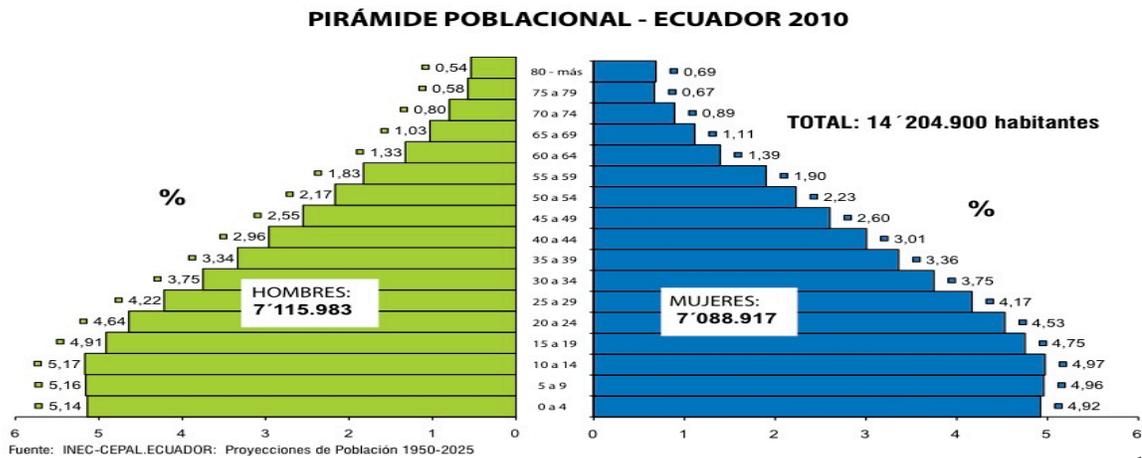
El mejorar las debilidades permitirá preparar un mejor ambiente de diseño, desarrollo y maduración del proceso de venta al interior de la empresa y con ello los resultados al exterior de la organización, esto es el éxito de los resultados del plan anual de ventas.

¹⁷ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág.:138

1.E.5.c. Oportunidades

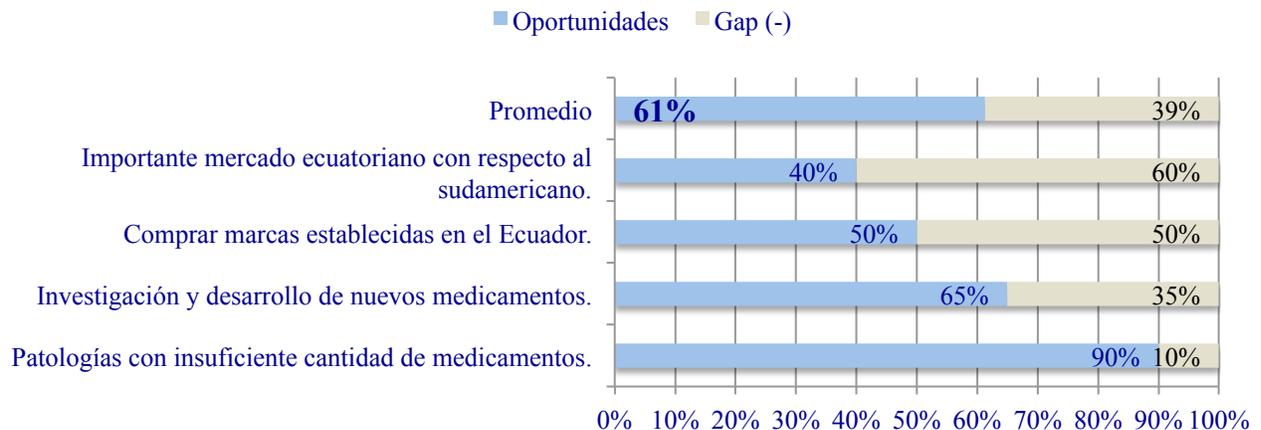
Las siguientes estadísticas revelan una interesante oportunidad para MEDIFARMA S.A.:

GRÁFICO No. 7 – POTENCIALES USUARIOS DEL SERVICIO DE SALUD PÚBLICO ECUATORIANO



18

CUADRO No. 5 – OPORTUNIDADES



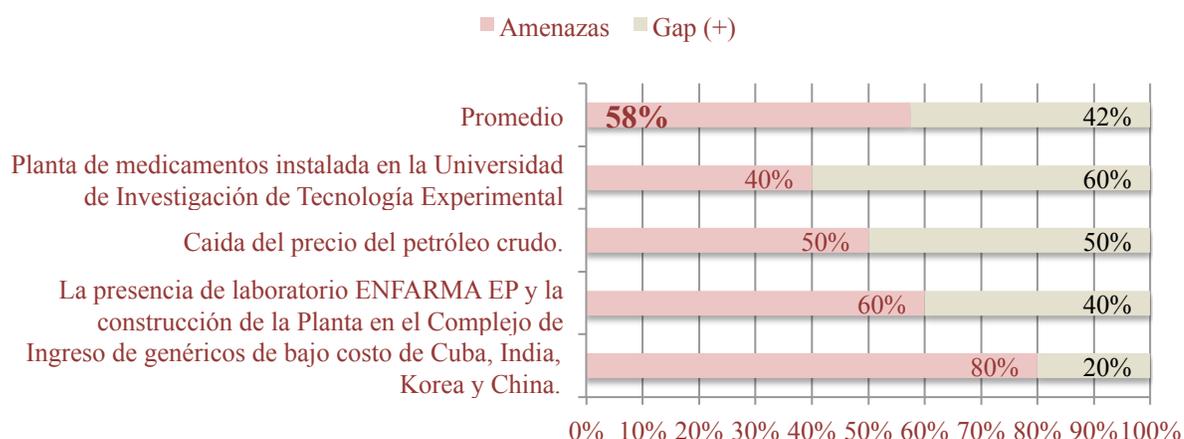
¹⁸http://new.paho.org/ecu/index.php?option=com_content&task=view&id=25&Itemid=135

“Oportunidades. Aquellas situaciones del entorno que pueden tener un impacto positivo y significativo sobre el sector industrial o la empresa, serán oportunidades.”¹⁹

1.E.5.d. Amenazas

MEDIFARMA S.A. está inmerso en un sistema comercial y económico ecuatoriano mismo que es afectado por actores y factores externos siendo estos los siguientes:

CUADRO No. 6 – AMENAZAS



¹⁹ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág.:134

*“Amenazas. Por el contrario, las que puedan tener impacto negativo pero igualmente significativo, serán amenazas.”.*²⁰

La organización frente a las amenazas descritas debe mantener un permanente seguimiento y evaluación de causas, efectos e impactos de las mismas en el mercado de medicamentos, lo que obliga a sostener y sustentar un modelo de gestión por procesos que permita resistir la influencia de los factores externos.

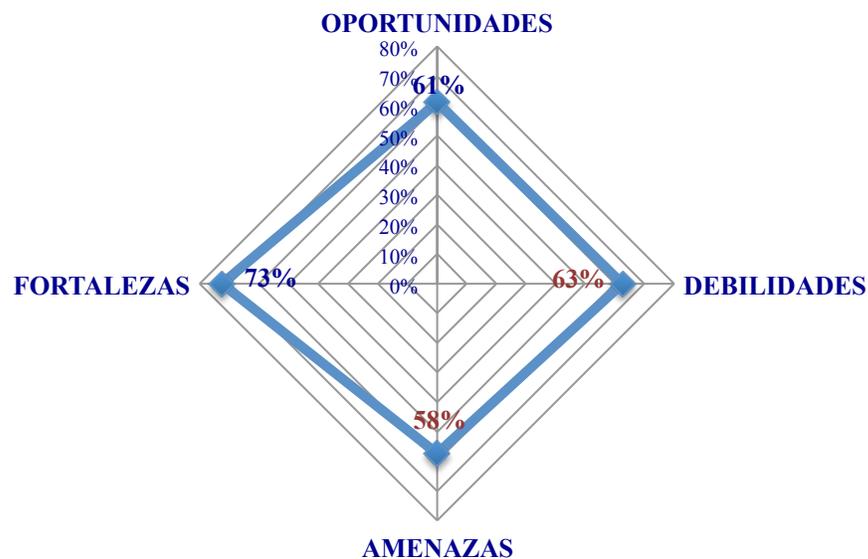
Las amenazas deben asociarse a la vez con riesgos, mismos que deben ser representados en una matriz la cual también presentará planes de acción frente a cada escenario si llegara a desequilibrar la gestión interna de MEDIFARMA S.A.

1.E.5.e. Resumen FODA

La esencia de la matriz FODA, se fundamenta en la identificación sistemática de las oportunidades y amenazas que surgirán en el futuro, los cuales, combinados con datos importantes, provee la base de una empresa para la mejor toma de decisiones en el presente para explotar oportunidades y evadir problemas, entonces esta matriz con estos factores permitirá diseñar un futuro deseado e identificar las vías de hacerlo para MEDIFARMA S.A., a febrero del 2015 presenta la siguiente realidad:

²⁰ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág.:134

GRÁFICO No. 7 – RESUMEN FODA



Es importante definir claramente los parámetros necesarios para que la MEDIFARMA S.A. enfrente este crecimiento, ya que la estructura debe ser lo suficientemente flexible y técnica para adaptarse a los cambios que se requieren con el fin de atender mayor volumen de adjudicaciones, tanto en el sector público como privado, esto desarrollará y multiplicará exitosas relaciones comerciales con sus clientes.

CAPITULO II: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN Y JUSTIFICACIÓN

II.A. DIAGNÓSTICO DE PROCESOS

Es vital estructurar el diagnóstico que permita construir un diseño que integre los componentes del proceso de ventas al sector público en el sector salud y sus regulaciones, con el propósito de que este proceso tenga calidad, genere productividad e impacte en la competitividad para controlar como también mejorar los costos de la producción y comercialización, mismos que influyen directamente en la gestión y en los resultados.

CUADRO No. 7 – LEYES Y FUNCIONES DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD

Rectoría	Coordinación	Provisión de servicios	Aseguramiento	Financiamiento
El Estado garantizará la rectoría del sistema a través de la Autoridad Sanitaria Nacional, será responsable de formular la política nacional de salud, y normará, regulará y controlará todas las actividades relacionadas con la salud, así como el funcionamiento de las entidades del sector.	Es la función del sistema que coordina el relacionamiento entre las demás funciones y entre los integrantes del Sistema. Su ejercicio es competencia del Ministerio de Salud Pública, en todos sus niveles, como autoridad sanitaria nacional, apoyado por los Consejos de Salud.	La provisión de servicios de salud es plural y con participación coordinada de las instituciones prestadoras. El Sistema establecerá los mecanismos para que las instituciones garanticen su operación en redes y aseguren la calidad y continuidad y complementariedad de la atención.	Es la garantía de acceso universal y equitativo de la población al Plan Integral de Salud en cumplimiento al derecho ciudadano a la protección social en salud. Se promoverá la ampliación de cobertura de salud de todas las entidades prestadoras de servicios y del Seguro General Obligatorio y Seguro Social Campesino, pertenecientes al IESS, de otros seguros públicos, como el Issfa e Isspol.	El financiamiento es la garantía de disponibilidad y sostenibilidad de los recursos financieros necesarios para la cobertura universal en salud de la población. El Consejo Nacional de Salud establecerá mecanismos que permitan la asignación equitativa y solidaria de los recursos financieros entre grupos sociales, provincias y cantones del país, así como su uso eficiente.
Constitución de la República del Ecuador Art. 361	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud Art. 10	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud Art.11	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud Art.12	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud Art.13

Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, Msp²¹

²¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Salud_en_el_Ecuador

II.A.1. FUNDAMENTO TEÓRICO

MEDIFARMA S.A., debe considerar algunas dimensiones como: de contratación pública y la gestión organizacional por procesos para ello es importante conocer los siguientes conceptos fundamentales:

II.A.1.a. Compras Públicas

- “Etapa Preparatoria.- Constituye la fase interna del proceso, en donde la preparación del mismo se lo realiza dentro de la entidad, sin contar con la intervención de agentes externos.”²²
- “Etapa Precontractual.- Constituye la fase externa, en donde, a través de la invitación o convocatoria, según el proceso que corresponda, la institución del estado hace pública su intención de contratar, y necesita de agentes externos como los proveedores para que presenten sus ofertas.”²³
- “Etapa Contractual.- Para esta etapa inicial se requiere de la suscripción del contrato respectivo, puesto que el único instrumento que le da la categoría de contratista a una persona, es el contrato; el hecho de que haya presentado una oferta tan solo sería un oferente, más no contratista.”²⁴

²² DÁVILA Pablo, Manual de práctica procesal de la contratación pública ecuatoriana” Primera edición 2013, Pág.:40

²³ DÁVILA Pablo, Manual de práctica procesal de la contratación pública ecuatoriana” Primera edición 2013, Pág.:40

²⁴ DÁVILA Pablo, Manual de práctica procesal de la contratación pública ecuatoriana” Primera edición 2013, Pág.:41

- “Etapa Pos contractual.- Son ciertas consecuencias ulteriores por el hecho de haber suscrito un contrato administrativo, como ejemplo podemos citar la ejecución de la garantía técnica en ciertos equipos.”²⁵
- “El proceso de operar es el que, a partir de la materia prima – que son los recursos utilizados por la empresa-obtiene como resultado el producto que se ofrece al mercado. En un extremo de la cadena están los proveedores - los que entregan los recursos-, y en el otro, los clientes que compran nuestro producto/servicio. El proceso de obtención de este output es lo que se entiende como cadena de valor, que son aquellas actividades que deben llevarse a cabo para convertir los recursos en productos a ser comprados por nuestros clientes.”²⁶

II.A.1.b. Gestión organizacional

- “El proceso de organizar es el conjunto de actividades por el cual desarrollamos la estructura y las metodologías de trabajo que sustentan a la empresa, tanto en la operación del negocio como en el apoyo a la dirección. En él estamos actuando sobre las personas y los procesos.”²⁷
- “El proceso de dirigir requiere actuar sobre lo que hemos definido como la organización y la operación, a efectos de alcanzar los resultados deseados por la empresa en los tres procesos. A partir de los análisis efectuados respecto de la situación actual de la empresa y en función de la misión y objetivos definidos por los

²⁵ DÁVILA Pablo, Manual de práctica procesal de la contratación pública ecuatoriana” Primera edición 2013, Pág.:41

²⁶ BALLVÉ M. Alberto, Cuadro de mando, Organizando información para crear valor, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2002, Pág.:22

²⁷ BALLVÉ M. Alberto, Cuadro de mando, Organizando información para crear valor, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2002, Pág.:23

accionistas, el directivo deberá disponer las políticas y medios necesarios para poder lograr dichos objetivos, que es el principal output de dirigir.”.²⁸

- “Las limitaciones culturales son razones muy profundas y estructurales, y, por lo tanto, muy difíciles de ser modificadas, aunque haya en ellas aspectos coyunturales que pueden mejorarse educando y cambiando las reglas del juego.”.²⁹
- “El entorno se ha visto muy influido y condicionado por las pautas culturales, y, en gran medida, ha visto producto de ellas. La globalización de los entornos está llevando a la globalización de las costumbres y de las culturas, impactando a la corta o a la larga en los estilos culturales.”.³⁰
- “La dimensión productividad refleja las capacidades del empleado, eficiencia y motivación, especialmente la forma como se evidencian en la producción por persona, por hora o por día.”.³¹
- “Proceso interno. Las prioridades estratégicas de distintos procesos que crean satisfacción en los clientes y accionistas.”.³²
- “La gestión de operaciones pueden englobar hasta cuatro procesos importantes:
 1. Desarrollar y sostener relaciones con proveedores.
 2. Producir bienes y servicios.
 3. Distribuir y entregar productos y servicios a los clientes.

²⁸ BALLVÉ M. Alberto, Cuadro de mando, Organizando información para crear valor, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2002, Pág.:24

²⁹ BALLVÉ M. Alberto, Cuadro de mando, Organizando información para crear valor, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2002, Pág.:33

³⁰ BALLVÉ M. Alberto, Cuadro de mando, Organizando información para crear valor, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2002, Pág.:34

³¹ BALLVÉ M. Alberto, Cuadro de mando, Organizando información para crear valor, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2002, Pág.:203

³² KAPLAN S. Robert, NORTON P. David, Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2001, Pág.:31

4. Gestionar el riesgo.”.³³

- “Las unidades de soporte pueden seguir un conjunto sistemático de procesos que crean valor a través del alineamiento. Primero alinean las unidades con la estrategia corporativa y de la unidad de negocio determinando el conjunto de servicios estratégicos a ofrecer.”.³⁴
- “Competitividad: es la capacidad de una organización de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.”.³⁵
- “Eficacia: es el cumplimiento de los objetivos.”.³⁶
- “Eficiencia: trabajar haciendo uso de la mejor manera cantidad de recursos.”.³⁷
- “Productividad: puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados = resultados/recursos empleados (sin olvidar el agregado de valor en lo que estamos haciendo).³⁸

³³ KAPLAN S. Robert, NORTON P. David, Mapas Estratégicos, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2004, Pág.:95

³⁴ KAPLAN S. Robert, NORTON P. David, Alignment, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2007, Pág.:151

³⁵ CUCCHI Daniel, BAIDES Raúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:186

³⁶ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:186

³⁷ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:186

³⁸ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:186

- “Calidad significa desarrollar, diseñar, producir y mantener un producto que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor” (Dr. Kaoru Ishikawa).”³⁹
- “Calidad es la aplicación de los principios y técnicas estadísticas en todas las fases de la producción, dirigida a la fabricación más económica de un producto (servicio) que es útil en grado máximo y que tiene mercado. (Dr. Deming).”⁴⁰. “Philip Crosby popularizó el concepto de costos de la mala calidad y promovió la prevención sobre la inspección y el cero efecto. Consideraba que la calidad es ajustarse a los requerimientos.”⁴¹
- “Joseph Juran, partidario de la participación y compromiso de la alta gerencia, definió la calidad como “conveniencia/buen estado para el uso. El Dr. Juran nos enseñó que la calidad en el interior de las organizaciones se derrama. La calidad viene de arriba hacia abajo y se educa con el ejemplo de la dirección y la alta gerencia.”⁴²

³⁹ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:189

⁴⁰ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:190

⁴¹ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:190

⁴² CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:190

- “la norma ISO 9000:2000, en su apartado 3.1.1, define calidad de la siguiente manera: grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.”. ⁴³
- “Proceso definición: es un conjunto de recursos y actividades interrelacionadas que transforman elementos de entrada (input) en elementos (output). Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.”. ⁴⁴
- “Objetivos de una gestión por procesos. El análisis, definición y gestión por procesos permite:
 1. Mayores beneficios económicos, reduce costos e incrementa el rendimiento de los procesos. Mayor satisfacción del cliente, reduce el plazo de entrega / servicio, mejora calidad de producto / servicio.
 2. Mayor satisfacción del personal, mejor definición de procesos y tareas.
 3. Mayor conocimiento y control de los procesos.
 4. Conseguir un mejor flujo de información y materiales.
 5. Disminución de los tiempos de ciclo del producto o servicio.
 6. Mayor flexibilidad frente a las necesidades de los clientes.”. ⁴⁵
- “Análisis del micro entorno competitivo. Para el análisis del micro entorno podemos seguir distintos modelos de abordaje. Entre ellos el modelo de la cinco fuerzas, de

⁴³ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:190

⁴⁴ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:202

⁴⁵ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:205

Michael Porter (1992). Estas variables pueden devenir de la rivalidad existente entre los competidores, de las posibles amenazas de nuevos ingresantes, del poder de compra y negociación de los clientes, de la disponibilidad o poder de compra de los proveedores, de los límites que nos imponen los productos sustitutos o varias a la vez.”.⁴⁶

- “La inversión frente al contexto PEST.- “Esto, que es válido para las personas también lo es para las empresas. Estas se mueven en un entorno, y es ese entorno al que deben permanentemente adaptarse. No podemos considerar la inversión de una compañía sin vincularla al entorno en el que desarrolla su actividad. En este momento nos referimos al macro entorno PEST (político, económico, socio cultural y tecnológico). Cualquiera de estos macro aspectos del entorno puede afectar significativamente la calidad y cantidad de nuestra inversión. Podemos decir que hay un tipo de inversión adecuada para cada contexto. Las variables pueden afectar solas o combinadas, y está en el analista detectar cual o cuales de estas variables están influyendo en el sector industrial y pueden llegar a modificar la composición de los activos de la empresa.”.⁴⁷
- “La inversión y el ciclo de vida del sector industrial. Concepto.- Otro aspecto que suele darnos mucha información respecto del desempeño de la empresa es vincular su

⁴⁶ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág.:133

⁴⁷ CUCCHI Daniel, BAIDES Raúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:328

evolución a la etapa del ciclo de vida en que se encuentra el sector industrial al que pertenece.”⁴⁸

II.A.2. PROCESOS DE GESTIÓN ACTUALES

MEDIFARMA S.A. no cuenta con un Manual de procesos y procedimientos que sustente una gestión, es importante recalcar que los productos entregados a los clientes tienen su particularidad de elaboración, sin embargo se los produce con altas normas de calidad que existe los parámetros de uso para la salud en el Ecuador.

Es importante focalizar en que MEDIFARMA S.A. se encuentra en una etapa de crecimiento organizacional, por esta razón un indicador de crecimiento en las ventas o de la producción no precisamente indica que la empresa ha crecido o se encuentra en una verdadera madurez acorde a su realidad productiva, es por ello importante conocer el concepto de cultura organizacional:

*“Dentro de las pautas culturales el proceso de cambio actual nos presenta empresas frente al tercer milenio con algunas tareas de cambio pendientes a las que podríamos definir como de crecimiento en madurez...”*⁴⁹

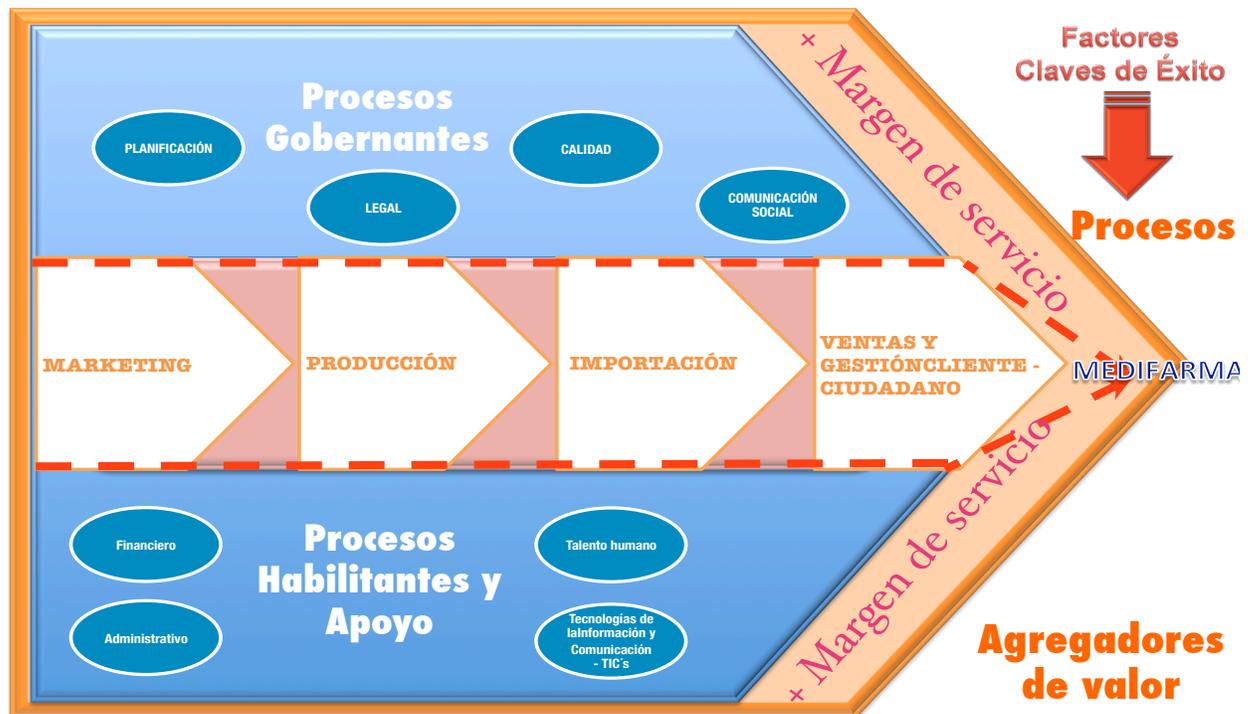
⁴⁸ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:330

⁴⁹ BALLVÉ M. Alberto, Cuadro de mando, Organizando información para crear valor, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2002, Pág.:34

II.A.3. INTERRELACIÓN DE PROCESOS

La empresa MEDIFARMA S.A. se dedica a la producción y comercialización de medicamentos, misma que ha decidido cambiar la brújula del servicio al cliente, lo que hace que la estructura interna sea modificada y organizada por macro procesos:

GRÁFICO No. 8 – CADENA DE VALOR – MEDIFARMA S.A.



La mejora en el proceso de venta potencializará al máximo la cadena de valor, influyendo directamente en la organización y en el éxito de las ventas en el sector público, privado y el bienestar del ciudadano, en cumplimiento de la Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas y la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado.

CAPÍTULO III: MANUAL DE PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS INSTITUCIONALES (SECTOR PÚBLICO) DE MEDIFARMA S.A.

III.A. PROCESO CLAVE DE ÉXITO

III.A.1. VENTAS SECTOR PÚBLICO

El manual de procesos del departamento de ventas institucionales (sector público) de MEDIFARMA s.a. integra la relación causa – efecto, es decir, la causalidad de los resultados que pueden ser incrementales o que disminuyen por múltiples razones. Los procesos de venta de medicamento para el sector público, evidencian desde su diseño hasta la gestión misma generan costos que impactan en los resultados de calidad, productividad y competitividad. También el talento humano empoderado de la producción y comercialización de medicamentos contribuye a que estos costos se incrementen o disminuyan cuando existe un cumplimiento de los procesos y procedimientos en la empresa. Este análisis en cadena amerita que como efecto los resultados financieros de MEDIFARMA S.A. también sean afectados en mayor o menor grado.

*“Para competir, no solamente necesitamos eficiencia interior, sino flexibilidad para satisfacer nuevos y cambiantes requerimientos y adaptabilidad de los procesos internos de las empresas”.*⁵⁰

⁵⁰ CUCCHI Daniel, BAIDES Raúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:189

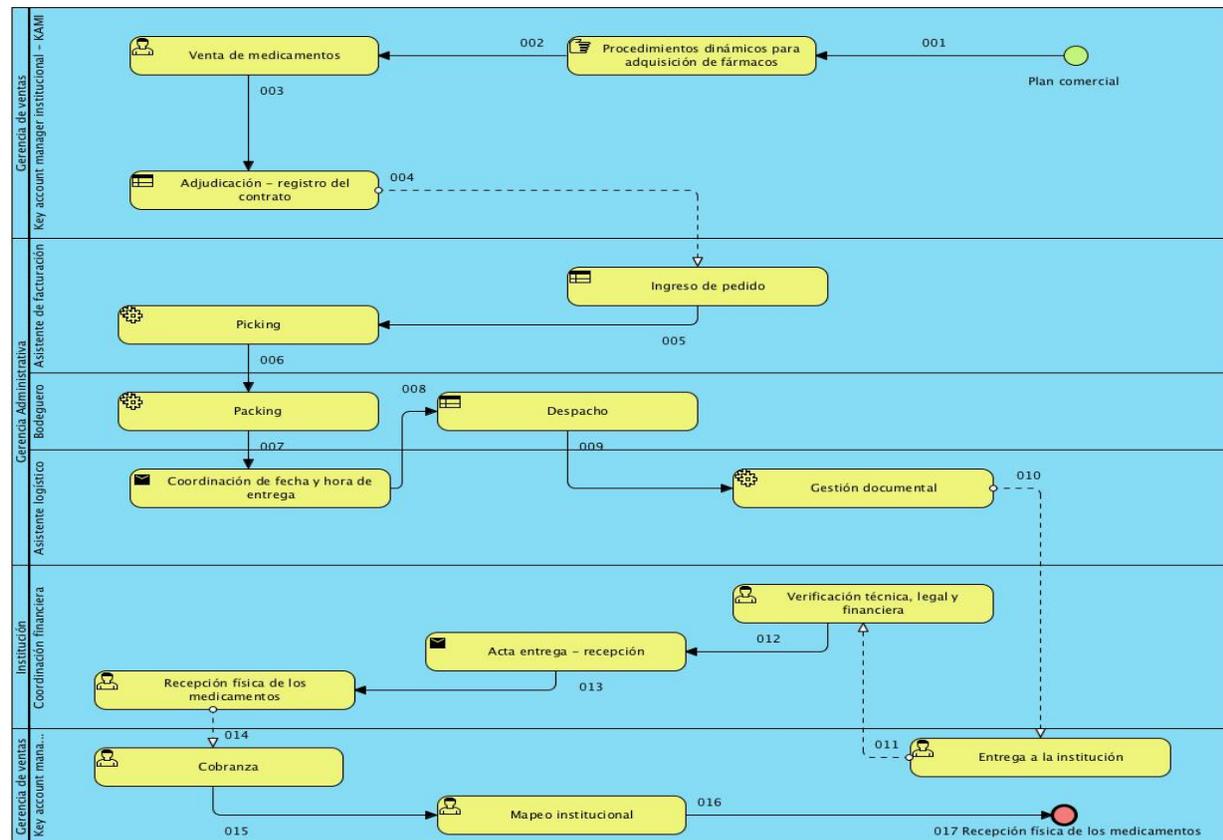
III.A.1.a. Proceso – Gestión en instituciones públicas

MANUAL DE PROCESOS – MEDIFARMA S.A.				
MACROPROCESO:			ÁREA :	
GESTIÓN EN INSTITUCIONES PÚBLICAS			COMERCIAL	
CÓDIGO:	SUB PROCESO:			
MEDF-001	AGREGADOR DE VALOR			
VERSIÓN	No.	LEVANTAMIENTO FEBRERO 2015	PÁGS.	No.
	01			04

OBJETIVO:

Brindar una atención oportuna y profesional con el fin de preservar e incrementar la cartera de clientes de instituciones del sector pública.

FLUJO DEL PROCESO:



PROCEDIMIENTO:		
01 Plan comercial	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Información legal, • Información técnica, • Información comercial, • Aprobación del Gerente de ventas. • Cronograma de visitas a instituciones del sector público. 		
02 Procedimientos dinámicos para adquisición de fármacos	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Elabora oferta para procedimientos dinámicos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Subasta inversa corporativa (Catálogo electrónico) ✓ Subasta inversa electrónica ✓ Compra directa ✓ Ínfima cuantía • Cumplimiento del cronograma. 		
03 Venta de medicamentos	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento de ofertas entregadas. • Levantamiento de posibles empresas competidoras. • Visita a las áreas: financiera, compras públicas y jurídicas de las instituciones del sector público. 		
04 Adjudicación - registro del contrato	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir física o por medio electrónico (Portal de compras públicas del SERCOP) • Entrega de documentación habilitante en el área jurídica de la institución para la elaboración del contrato. • Gestionar la emisión del contrato con el área jurídica de la institución. • Recibir la orden de compra. 		

<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar fecha y hora de entrega, previa autorización de la institución pública. 		
05 Ingreso de pedido	Responsable:	Asistente de facturación
<ul style="list-style-type: none"> • Verificación de documentación para la facturación. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Orden de compra correctamente emitida, ✓ Pedido escrito del KAMI / aprobación del Gerente de Ventas 		
06 Picking	Responsable:	Asistente de facturación
<ul style="list-style-type: none"> • Descargo de lotes en el sistema logístico de la empresa (FIFO) 		
07 Packing	Responsable:	Bodeguero
<ul style="list-style-type: none"> • Descargo físico de lotes de mercadería en la bodega (FIFO). • Embalaje de entrega según orden de despacho. 		
08 Coordinación de fecha y hora de entrega	Responsable:	Asistente logístico
<ul style="list-style-type: none"> • Según requerimiento del KAMI, se coordina con el operador logístico que cumpla con las condiciones de entrega. 		
09 Despacho	Responsable:	Bodeguero
<ul style="list-style-type: none"> • Embarque de la mercadería en el transporte asignado. 		
10 Gestión documental	Responsable:	Asistente logístico
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar la documentación: legal, técnica y financiera para la entrega. 		
11 Entrega a la institución	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de información para elaboración de actas entrega – recepción. 		
12 Verificación técnica, legal y financiera	Responsable:	Comisión entrega - recepción
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de la documentación: legal, técnica y financiera para la entrega de acuerdo a lo que determina el contrato. 		
13 Acta entrega - recepción	Responsable:	Comisión entrega - recepción
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y suscripción del Acta entrega – recepción por la Comisión entrega – recepción. 		
14 Recepción física de los	Responsable:	Comisión entrega - recepción

medicamentos		
		<ul style="list-style-type: none"> • Verificación física de la cantidad del producto a entregar.
15 Cobranza	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
		<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento en los próximos 30 a 45 días post entrega de la mercadería. • Visita al área financiera para retiro SPI y retención en la fuente. • Elaboración del recibo de cobro.
16 Mapeo institucional	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
		<ul style="list-style-type: none"> • Determinación de contactos de las personas claves dentro de la institución pública.
17 Control de stocks	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
		<ul style="list-style-type: none"> • Control de rotación de inventario para evitar devoluciones de la mercadería. • Control de rotación de inventario para generar una nueva venta.

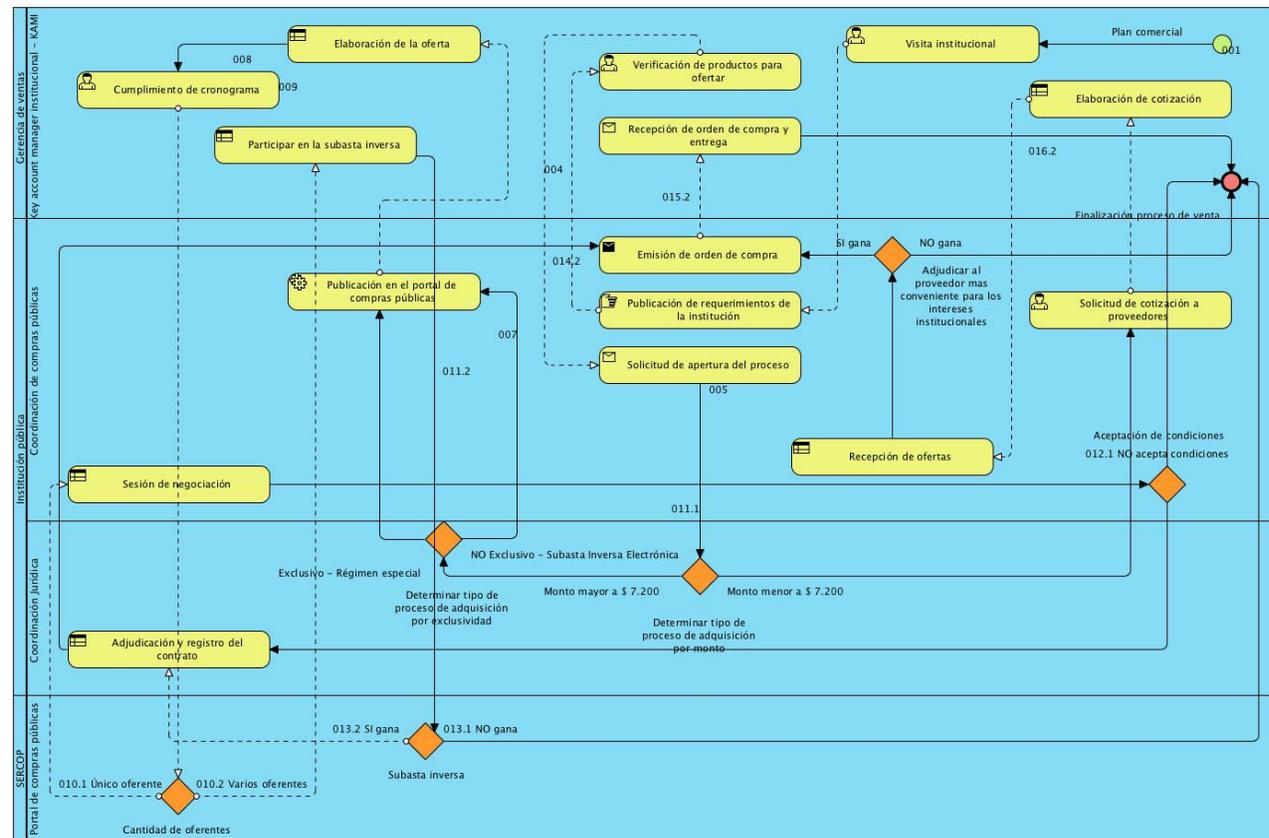
III.A.1.b. Proceso - Venta de medicamentos

MANUAL DE PROCESOS – MEDIFARMA S.A.					
MACROPROCESO:			ÁREA :		
GESTIÓN EN INSTITUCIONES PÚBLICAS			COMERCIAL		
CÓDIGO:	SUB PROCESO:				
MEDF-002	VENTA DE MEDICAMENTOS		AGREGADOR DE VALOR		
VERSIÓN	No.	LEVANTAMIENTO FEBRERO 2015		PÁGS.	No.
	01				06

OBJETIVO:

Generar nuevos negocios para maximizar ingresos a través de la venta de medicamentos a instituciones públicas.

FLUJO DEL PROCESO:



PROCEDIMIENTO:		
01 Plan comercial	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Información legal: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Calificación dentro del registro único de proveedores RUP. ✓ Obtención del certificado sanitario de provisión de medicamentos CSPM ✓ Calificación dentro del registro único de proveedores de medicamentos RUPM. ✓ Creación de la necesidad PAC. • Información técnica: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitación continua en Contratación Pública (Manejo del Portal-SERCOP) • Información comercial: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizar la potencialidad de los ítems CONASA <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Precio</i> ▪ <i>Origen</i> ▪ <i>Demanda</i> ▪ <i>Exclusividad</i> ✓ Mantener negocios ✓ Búsqueda de nuevos negocios • Aprobación del Gerente de ventas. • Cronograma de visitas a instituciones del sector público. 		
02 Visita institucional	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de vistas de acuerdo al Plan Comercial 		
03 Publicación de requerimientos de la institución	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • En base al PAC genera el listado de requerimientos de fármacos. • Publicación de procedimientos de acuerdo a montos de contratación. 		
04 Verificación de productos para ofertar	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de listados de requerimientos de la institución pública. 		

<ul style="list-style-type: none"> Entrega de proforma para levantamiento de presupuesto referencial. 		
05 Solicitud de apertura del proceso	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Solicitud al área financiera la certificación presupuestaria. 		
06 Determina tipo de proceso de adquisición	Responsable:	Coordinación Jurídica
<ul style="list-style-type: none"> Acorde a los montos de contratación, tipo bien o servicio y/o exclusividad. 		
07 Publicación en el portal de compras públicas	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Subir el proceso aprobado por la máxima autoridad al Portal de Compras Públicas – SERCOP 		
08 Elaboración de la oferta	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Revisión de los pliegos donde constan las condiciones del proceso. A través del módulo USHAY – SERCOP, se elabora los formularios de los procesos de contratación. Adjunta la documentación habilitante. 		
09 Cumplimiento de cronograma	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Dar seguimiento a cada una de las etapas de acuerdo al cronograma publicado dentro del proceso: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Preguntas, aclaraciones y respuestas, ✓ Entrega de la oferta física y electrónica en el portal de compras públicas, ✓ Convalidación de errores, ✓ Respuesta a la convalidación de errores, ✓ Calificación de participantes, ✓ Ingreso de la oferta económica inicial en el portal de compras públicas. 		
DECISIÓN 1 Cantidad de oferentes	Responsable:	Portal de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Acorde a la calificación de participantes realizada por la institución pública (Cumple o 		

<p>NO cumple con los requisitos del proceso), el portal de compras públicas determina que proveedores han sido habilitados para participar en la subasta inversa o negociación.</p>		
10.1 Único oferente	Responsable:	Portal de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Luego del ingreso de la oferta económica inicial en el portal de compras públicas por parte del proveedor, se genera una fecha y hora de negociación según cronograma de la institución. 		
11.1 Sesión de negociación	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Designación de las personas que participan en la negociación, tanto de la institución pública como del proveedor. Determinación de condiciones de precio y entrega. 		
DECISIÓN 2 Aceptación de condiciones	Responsable:	Coordinación de compras públicas
12.2 SI acepta condiciones	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Elabora el acta de negociación y firman las partes. 		
14.2 Adjudicación y registro del contrato	Responsable:	Coordinación Jurídica
<ul style="list-style-type: none"> Si acepta las condiciones de precio y entrega, se procede a elaborar la Resolución de adjudicación, El proveedor entrega la garantía correspondiente al 5% del fiel cumplimiento del contrato. Elaboración y registro del contrato. 		
15.2 Emisión de orden de compra	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Acorde a los términos y condiciones del contrato se elabora la orden de compra. 		
16. 2 Recepción de orden de compra y entrega	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Recepción física o por medio electrónico (Portal de compras públicas del SERCOP) de 		

la orden de compra.		
17 Finalización proceso de venta	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Cierre del proceso de venta. 		
DECISIÓN 2 Aceptación de condiciones	Responsable:	Coordinación de compras públicas
012.1 NO acepta condiciones	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Elabora el acta de negociación y firman las partes. 		
17 Finalización proceso de venta	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Cierre del proceso de venta. 		
DECISIÓN 1 Cantidad de oferentes	Responsable:	Portal de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Acorde a la calificación de participantes realizada por la institución pública (Cumple o NO cumple con los requisitos del proceso), el portal de compras públicas determina que proveedores han sido habilitados para participar en la subasta inversa o negociación. 		
10.2 Varios oferentes	Responsable:	Portal de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Luego del ingreso de la oferta económica inicial en el portal de compras públicas por parte del proveedor, se procede a participar en la subasta inversa electrónica en el portal de compras públicas según cronograma de la institución. 		
11.2 Participar en la subasta inversa	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de ofertas aleatoriamente que bajan el precio de la oferta, cumpliendo con el % de la variación de la oferta decidida por la institución pública. 		
DECISIÓN 3 Subasta inversa	Responsable:	Portal de compras públicas
13.2 Si gana la subasta inversa	Responsable:	Portal de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • El portal de compras públicas determina el proveedor que ingresó la menor oferta luego de concluido el tiempo establecido del proceso para la subasta inversa electrónica. 		
14.2 Adjudicación y registro del	Responsable:	Coordinación Jurídica

contrato		
<ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo al precio ingresado en el portal de compras públicas se procede a elaborar la Resolución de adjudicación, • El proveedor entrega la garantía correspondiente al 5% del fiel cumplimiento del contrato. • Elaboración y registro del contrato. 		
15.2 Emisión de orden de compra	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Acorde a los términos y condiciones del contrato se elabora la orden de compra. 		
16. 2 Recepción de orden de compra y entrega	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción física o por medio electrónico (Portal de compras públicas del SERCOP) de la orden de compra. 		
17 Finalización proceso de venta	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Cierre del proceso de venta. 		
DECISIÓN 3 Subasta inversa	Responsable:	Portal de compras públicas
13.1 NO gana la subasta inversa	Responsable:	Portal de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • El portal de compras públicas determina el proveedor que ingresó la menor oferta luego de concluido el tiempo establecido del proceso para la subasta inversa electrónica. 		
17 Finalización proceso de venta	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Cierre del proceso de venta. 		

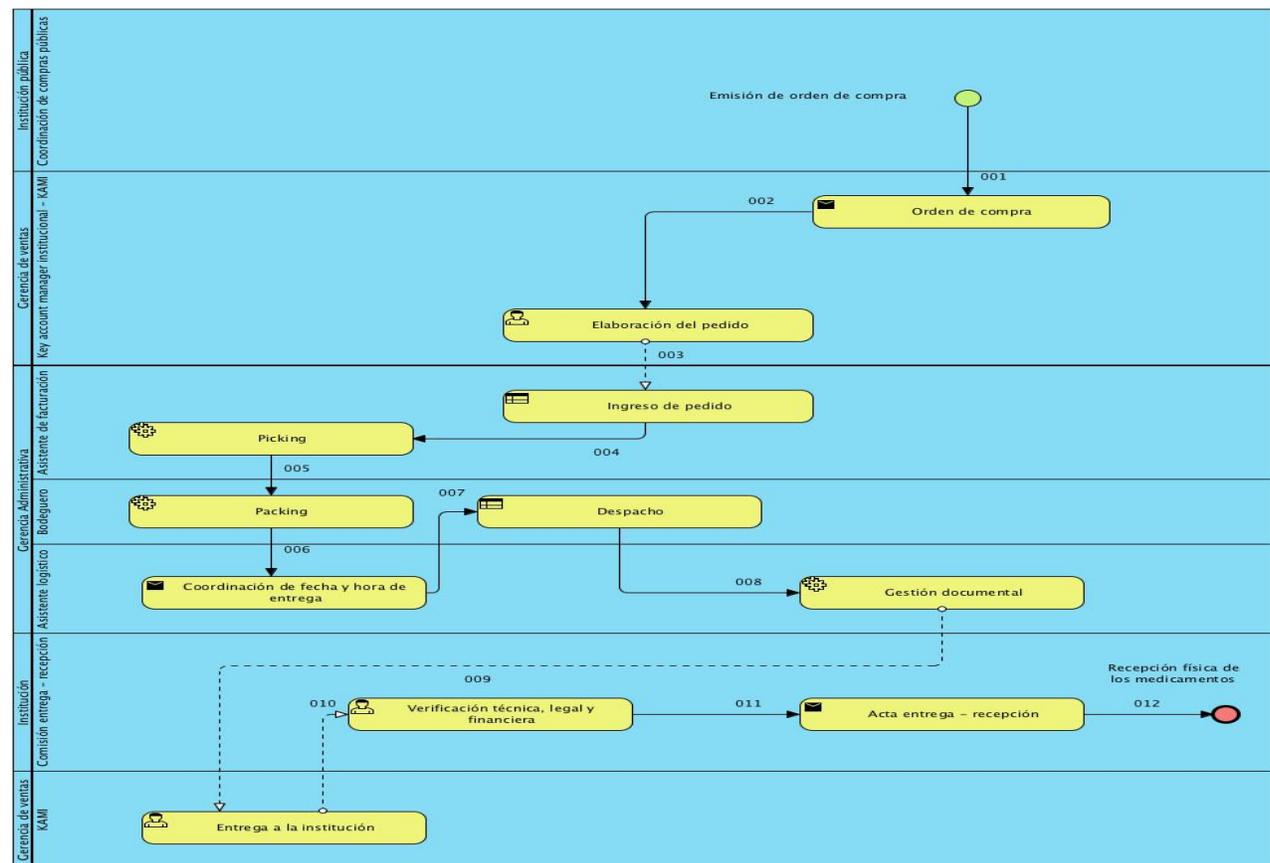
III.A.1.c. Proceso - Entrega de medicamentos

MANUAL DE PROCESOS – MEDIFARMA S.A.				
MACROPROCESO:			ÁREA :	
GESTIÓN EN INSTITUCIONES PÚBLICAS			COMERCIAL	
CÓDIGO:	SUB PROCESO:			
MEDF-003	Entrega de medicamentos		AGREGADOR DE VALOR	
VERSIÓN	No.	LEVANTAMIENTO FEBRERO 2015		No.
	01			03
PÁGS.				

OBJETIVO:

Brindar una atención oportuna y profesional con el fin de preservar e incrementar la cartera de clientes de instituciones del sector público.

FLUJO DEL PROCESO:



PROCEDIMIENTO:		
01 Emisión de orden de compra	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Emitir la orden de compra una vez que el proceso se adjudique. 		
02 Orden de compra	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Recepción de la orden de compra física 		
03 Elaboración del pedido	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Ingreso de la nota de pedido a facturación. 		
04 Ingreso de pedido	Responsable:	Asistente de facturación
<ul style="list-style-type: none"> Verificación de documentación para la facturación. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Orden de compra correctamente emitida, ✓ Pedido escrito del KAMI / aprobación del Gerente de Ventas 		
05 Picking	Responsable:	Asistente de facturación
<ul style="list-style-type: none"> Descargo de lotes en el sistema logístico de la empresa (FIFO) 		
06 Packing	Responsable:	Bodeguero
<ul style="list-style-type: none"> Descargo físico de lotes de mercadería en la bodega (FIFO). Embalaje de entrega según orden de despacho. 		
07 Coordinación de fecha y hora de entrega	Responsable:	Asistente logístico
<ul style="list-style-type: none"> Según requerimiento del KAMI, se coordina con el operador logístico que cumpla con las condiciones de entrega. 		
08 Despacho	Responsable:	Bodeguero
<ul style="list-style-type: none"> Embarque de la mercadería en el transporte asignado. 		
09 Gestión documental	Responsable:	Asistente logístico
<ul style="list-style-type: none"> Preparar la documentación: legal, técnica y financiera para la entrega. 		
10 Entrega a la institución	Responsable:	Key account manager

		institucional - KAMI
		<ul style="list-style-type: none"> Entrega de información para elaboración de actas entrega – recepción.
11 Verificación técnica, legal y financiera	Responsable:	Comisión entrega - recepción
		<ul style="list-style-type: none"> Revisión de la documentación: legal, técnica y financiera para la entrega de acuerdo a lo que determina el contrato.
12 Acta entrega - recepción	Responsable:	Comisión entrega - recepción
		<ul style="list-style-type: none"> Elaboración y suscripción del Acta entrega – recepción por la Comisión entrega – recepción.
13 Recepción física de los medicamentos	Responsable:	Comisión entrega - recepción
		<ul style="list-style-type: none"> Verificación física de la cantidad del producto a entregar.

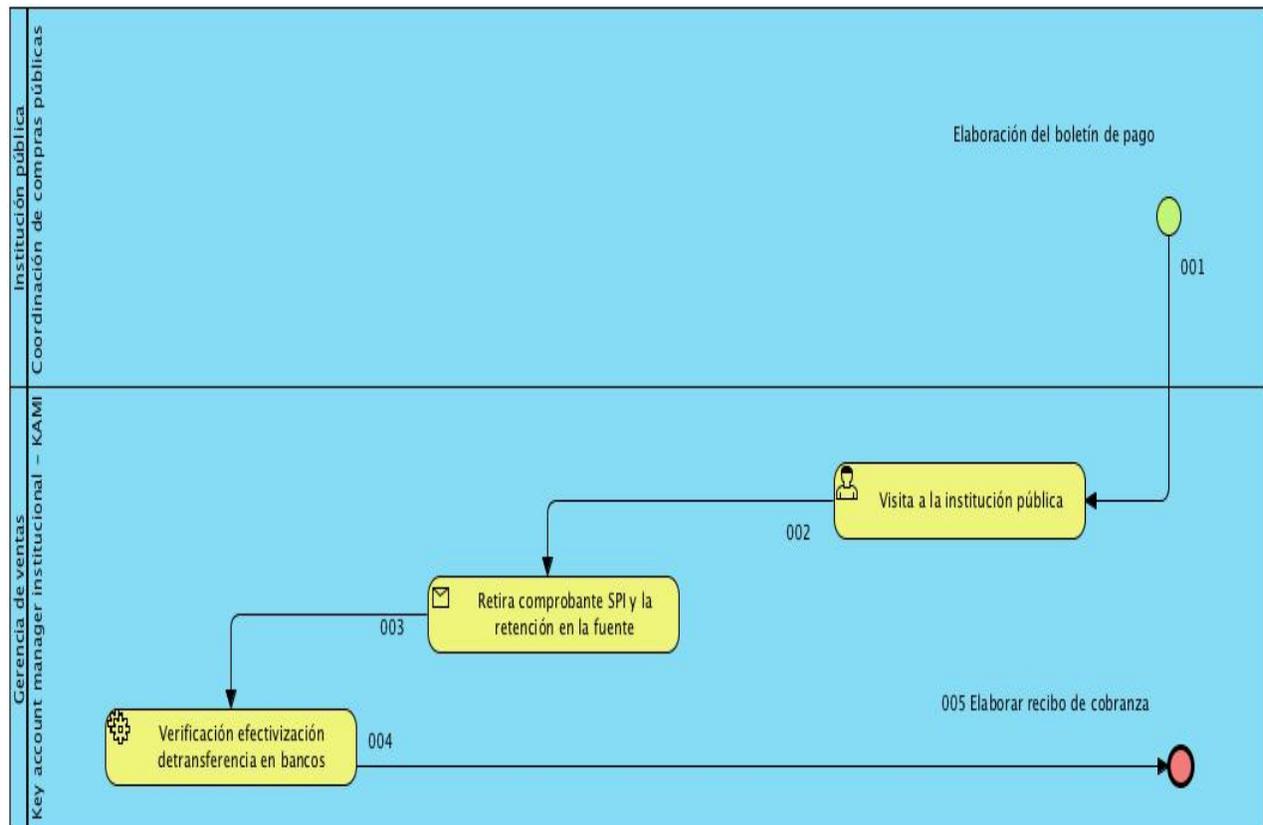
III.A.1.d. Proceso – Cobranza

MANUAL DE PROCESOS – MEDIFARMA S.A.				
MACROPROCESO:			ÁREA :	
GESTIÓN EN INSTITUCIONES PÚBLICAS			COMERCIAL	
CÓDIGO:	SUB PROCESO:			
MEDF-004	Cobranza	AGREGADOR DE VALOR		
VERSIÓN	No.	LEVANTAMIENTO FEBRERO 2015	PÁGS.	No.
	01			02

OBJETIVO:

Gestionar el flujo de ingresos a través de la cobranza de las adjudicaciones de las instituciones del sector público.

FLUJO DEL PROCESO:



PROCEDIMIENTO:		
01 Elaboración del boletín de pago	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de la retención en la fuente dentro de los 5 días posteriores a la recepción de la factura, para finalmente luego de cumplir con los procesos internos de control proceder a elaborar el boletín de pago con la emisión del boletín de egreso y descarga del Sistema de Pagos Integrado – SPI. 		
02 Visita a la institución pública	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Verificación de los procesos de control de la institución, para que se hayan cumplido correctamente y se haya procedido al pago. 		
03 Retira comprobante SPI y la retención en la fuente	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Retiro del comprobante de pago generado por el Sistema de Pagos Integrados - SPI, con su correspondiente boletín de egreso y retención en la fuente. 		
04 Verificación efectivización de transferencia en bancos	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Con la ayuda del detalle de transferencias que entregan las instituciones financieras y el comprobante del Sistema de Pagos Integrado – SPI se identifica que los montos hayan sido transferidos y se encuentren efectivizados en la cuenta bancaria de la compañía. 		
05 Elaborar recibo de cobranza	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Finalmente como medida de control que sirve para el caso de auditorias tanto interna como externa, se elabora un recibo de cobro donde constan todos los datos del cliente, transferencia, concepto y los detalles pertinentes al ingreso de dinero a la compañía. 		

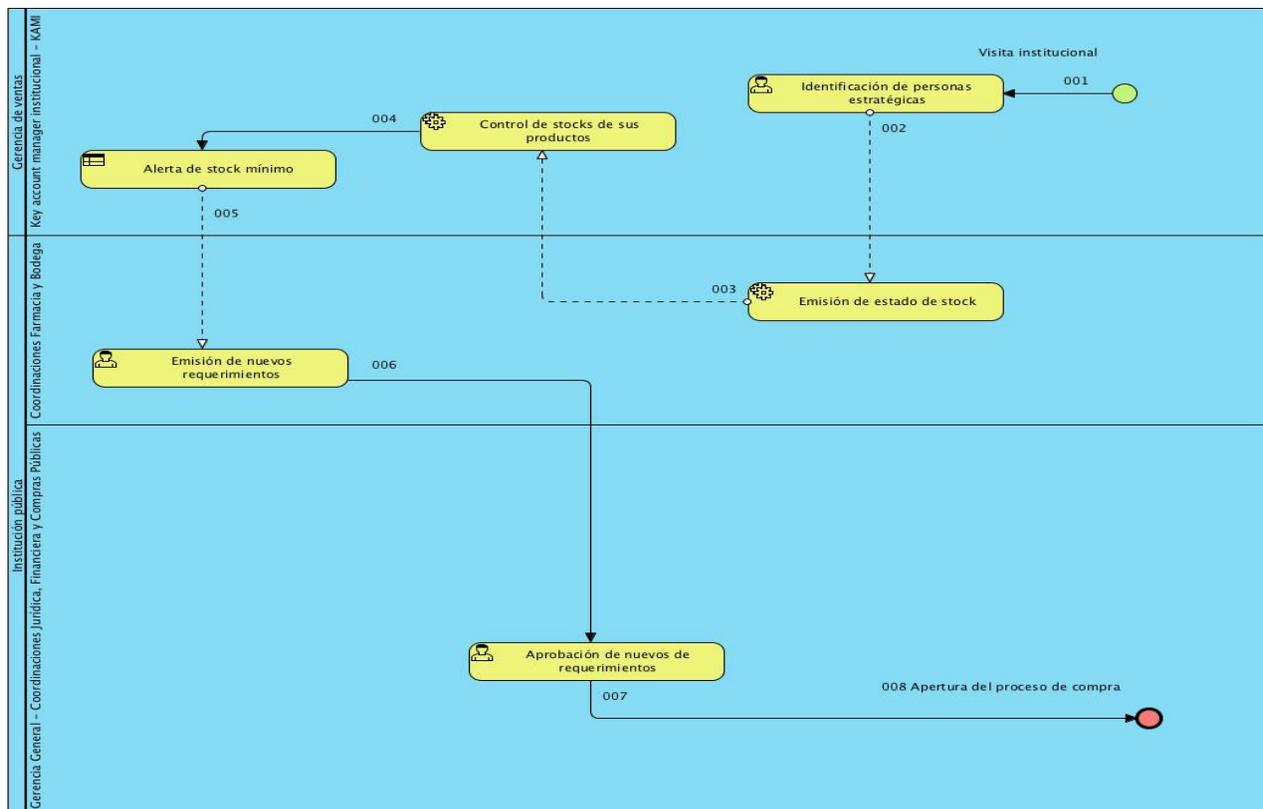
III.A.1.e. Proceso – Mapeo y control de stock

MANUAL DE PROCESOS – MEDIFARMA S.A.				
MACROPROCESO:			ÁREA :	
GESTIÓN EN INSTITUCIONES PÚBLICAS			COMERCIAL	
CÓDIGO:	SUB PROCESO:			
MEDF-005	Mapeo y control de stock	AGREGADOR DE VALOR		
VERSIÓN	No.	LEVANTAMIENTO FEBRERO 2015	PÁGS.	No.
	01			03

OBJETIVO:

Generar nuevos negocios para la compañía a través del seguimiento continuo de los requerimientos y control de stock de la institución, identificando a las personas clave en la toma de decisiones, y permitiendo evitar posibles devoluciones por falta de rotación de los medicamentos.

FLUJO DEL PROCESO:



PROCEDIMIENTO:		
01 Visita institucional	Responsable:	Key Account Manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Visita institucional acorde al plan comercial anual. 		
02 Identificación de personas estratégicas	Responsable:	Key Account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Visita a personas estratégicas dentro de las distintas áreas del hospital (Gerencia General, Dirección Administrativa, Dirección Técnica, Coordinación Jurídica, Coordinación Compras Públicas, Coordinación de Farmacia y Coordinación de Bodega) que son clave para la adquisición y toma de decisiones en cuanto a nuevos requerimientos. 		
03 Emisión de estado de stock	Responsable:	Coordinaciones Farmacia y Bodega
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de listado de estado de stock acorde a ingresos de medicamentos, rotación mensual y proyección semestral 		
04 Control de stocks de sus productos	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de listado de estado de stock generado por las coordinaciones de Farmacia y Bodega. 		
05 Alerta de stock mínimo	Responsable:	Key account manager institucional – KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Generar alerta de stock mínimo (inferior a 1 mes) tanto en la institución como en la compañía, y que s 		
06 Emisión de nuevos requerimientos	Responsable:	Coordinaciones Farmacia y Bodega
<ul style="list-style-type: none"> • Una vez definido el stock y determinado el stock mínimo se debe generar el requerimiento basado en las estadísticas del medicamento, teniendo en cuenta las variables de rotación mensual, el tipo de fármaco, la cantidad y el espacio que puede ocupar el medicamento. 		
07 Aprobación de nuevos de	Responsable:	Gerencia General -

requerimientos		Coordinaciones Jurídica, Financiera y Compras Públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Verificación por parte de la Coordinación de Compras Públicas de que la información generada por las coordinaciones de Farmacia y Bodega coherente y que conste tanto en el Plan Anual de Contratación – PAC, así como en el Cuadro Nacional de Medicamentos Básicos – CNMB. • En el caso de que el fármaco no conste dentro de la máxima figura de contratación (Catálogo Electrónico), la Coordinación Jurídica debe emitir la resolución para definir el tipo de proceso de adquisición que se llevara acabo. • Aprobación de partidas presupuestaria por parte de la Coordinación Financiera, respetando el presupuesto anual asignado por el estado. • Aprobación de la compra por parte de la Gerencia General. 		
08 Apertura del proceso de compra	Responsable:	Gerencia General - Coordinaciones Jurídica, Financiera y Compras Públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Recibida la Aprobación de las partes participantes (Gerencia General - Coordinaciones Jurídica, Financiera), la Coordinación de Compras Públicas procede a publicar el proceso en el portal de Compras Públicas del SERCOP. 		

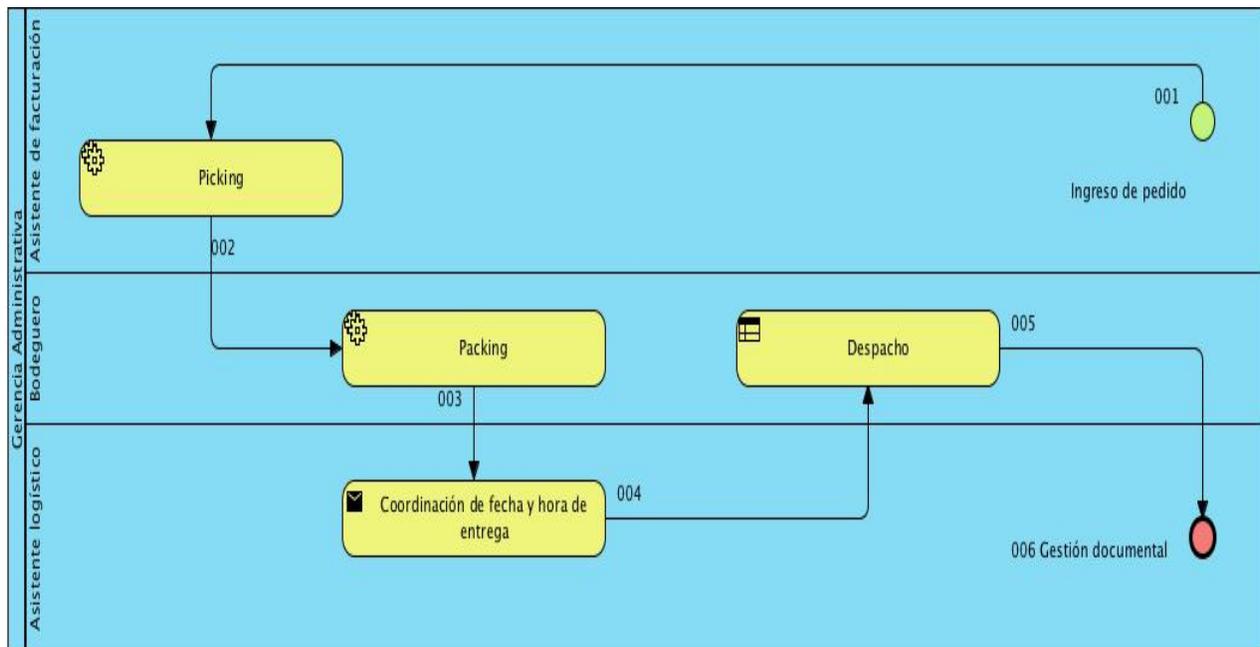
III.A.1.f. Proceso – Gestión administrativa

MANUAL DE PROCESOS – MEDIFARMA S.A.				
MACROPROCESO:			ÁREA :	
GESTIÓN EN INSTITUCIONES PÚBLICAS			COMERCIAL	
CÓDIGO:	SUB PROCESO:			
MEDF-006	Gestión administrativa	AGREGADOR DE VALOR		
VERSIÓN	No.	LEVANTAMIENTO FEBRERO 2015	PÁGS.	No.
	01			03

OBJETIVO:

Apoyar las gestiones comerciales, brindando un soporte ágil y efectivo para solventar los requerimientos de los clientes.

FLUJO DEL PROCESO:



PROCEDIMIENTO:

01 Ingreso de pedido	Responsable:	Asistente de facturación
<ul style="list-style-type: none"> Ingreso del pedido acorde a los requerimientos señalados por la institución y las 		

<p>directrices señaladas por el Key account manager institucional – KAMI. (nombre comercial, nombre genérico, presentación, registro sanitario, número de lote, fecha de elaboración, fecha de vencimiento, procedencia, precio unitario, cantidad y el tipo acondicionamiento)</p>		
02 Picking	Responsable:	Asistente de facturación
<ul style="list-style-type: none"> Señalar a bodega el producto y lote que debe ser acondicionado (en el producto no debe constar el Precio de Venta al Público – PVP, así como se debe incluir la leyenda “Medicamento de Uso Gratuito, Prohibida su Venta”, grabado con Injeckt en los envases primarios y secundarios del producto) y despedido por bodega, acorde al sistema FIFO definido por la compañía y respetando las características con las que debe ser entregado el producto (producto con vigencia mayor a 12 meses y que cumpla con las características de la ficha técnica para recepción de la institución). 		
03 Packing	Responsable:	Bodeguero
<ul style="list-style-type: none"> Acondicionamiento del producto en base a las especificaciones del picking list, para que finalmente sea empacado y sea notificado al asistente logístico para coordinación de entrega. 		
04 Coordinación de fecha y hora de entrega	Responsable:	Asistente logístico
<ul style="list-style-type: none"> Coordinación con la institución del día, hora y el lugar de la entrega. 		
05 Despacho	Responsable:	Bodeguero
<ul style="list-style-type: none"> Una vez confirmada la coordinación de entrega se realiza el despacho de la medicina. 		
06 Gestión documental	Responsable:	Asistente logístico
<ul style="list-style-type: none"> Preparar la documentación habilitante para la entrega, la misma que debe ser entregada a la persona que realizara la entrega (KAMI, representante y/o transportista): <ul style="list-style-type: none"> ✓ Documentación técnica: copia del registro sanitario, acuerdo de precios, certificado de Buenas Prácticas de Manufactura – BPM, certificado de análisis del lote a entregar ✓ Documentación financiera: factura con el correspondiente número de autorización generado por el Servicio de Rentas internas – SRI, así como constatar que consten los datos solicitados por la institución (nombre comercial, nombre genérico, 		

presentación, registro sanitario, número de lote, fecha de elaboración, fecha de vencimiento, procedencia, cantidad, precio unitario y total)

- ✓ Documentación legal: copia del contrato y/o de la orden de compra .
- ✓ Documentación de la compañía: copia del RUC, RUP, certificado bancario de la compañía, Nombramiento y cedula o pasaporte del representante legal.

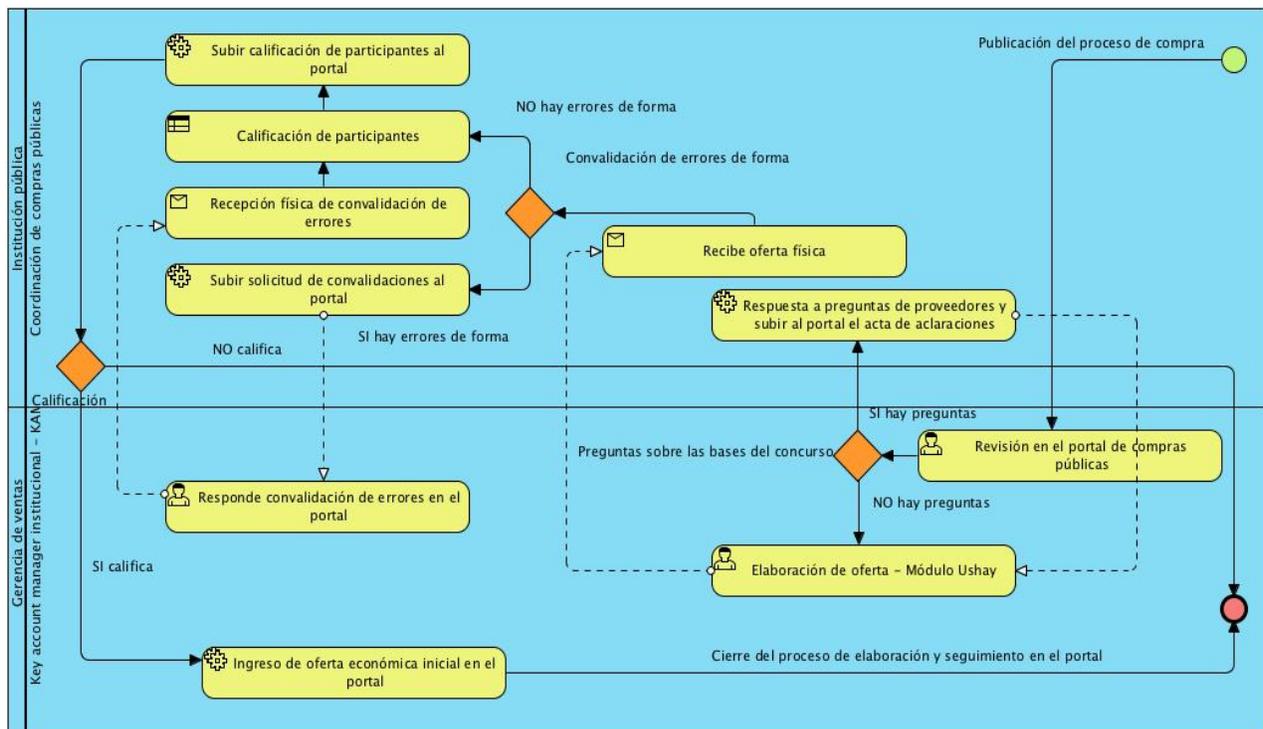
III.A.1.g. Proceso – Elaboración y seguimiento de ofertas en el portal

MANUAL DE PROCESOS – MEDIFARMA S.A.				
MACROPROCESO:			ÁREA :	
GESTIÓN EN INSTITUCIONES PÚBLICAS			COMERCIAL	
CÓDIGO:	SUB PROCESO:			
MEDF-007	Elaboración y seguimiento de ofertas en el portal		AGREGADOR DE VALOR	
VERSIÓN	No. 01	LEVANTAMIENTO FEBRERO 2015	PÁGS.	No. 05

OBJETIVO:

Acceder a ventas del estado a través de un adecuado control y seguimiento a cada una de las etapas propuestas en los diferente procesos publicados en el Portal de Compras Públicas del SERCOP.

FLUJO DEL PROCESO:



PROCEDIMIENTO:		
01 Publicación del proceso de compra	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Recibida la Aprobación de las partes participantes (Gerencia General - Coordinaciones Jurídica, Financiera), la Coordinación de Compras Públicas procede a publicar el proceso en el portal de Compras Públicas del SERCOP. 		
02 Revisión en el portal de compras públicas	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Revisión de los requerimientos de instituciones publicas a nivel nacional 		
DECISIÓN 1 Preguntas sobre las bases del concurso	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
03.1 Respuesta de Preguntas sobre las bases del concurso	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Responder mediante acta de aclaraciones las preguntas publicadas por los proveedores en el portal de compras publicas. 		
DECISIÓN 1 Preguntas sobre las bases del concurso	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
03.2 No existen preguntas sobres las bases del concurso	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Elaborar acta de que no existen preguntas ni aclaraciones 		
04 Elaboración Oferta – Modulo Ushay	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Elaborara oferta en el modulo USHAY acorde a los requerimientos da la institución <ul style="list-style-type: none"> ✓ Llenar cada uno de los formularios con información verdadera y comprobable. ✓ Documentación técnica: copia del registro sanitario, acuerdo de precios, certificado de Buenas Prácticas de Manufactura – BPM. ✓ Documentación de la compañía: copia del RUC, RUP, certificado bancario de la compañía, Nombramiento y cedula o pasaporte del representante legal. ✓ Documentación financiera: índices de la compañía (endeudamiento, patrimonio, solvencia, etc.) y adjuntar la declaración del impuesto a la renta del último año 		

fiscal		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Documentación que acredite la experiencia del oferente: se debe adjuntar copia de actas o contratos que acrediten la experiencia como oferente de manera general o específica acorde a lo solicitado en las bases del concurso. ✓ Para el caso de los formularios de personal y equipo mínimo no son aplicables para la adquisición de fármacos ✓ Ingresar el VAE de la oferta, validar y consolidar información para que sea subida al portal. ✓ Ingreso en el micromódulo VAE en el portal de compras públicas del SERCOP para subir la oferta electrónica USHAY, imprimir respaldo y adjuntar a proceso físico. ✓ Imprimir oferta USHAY, así como todos los documentos antes mencionados; anillados, encuadernados o incluirlos dentro de una carpeta, debidamente foliados y sumillados; finalmente colocar en un sobre único y entregar en la institución cumpliendo el cronograma del proceso. 		
05. Recepción de Ofertas	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de acta de recibí conforme del proceso físico. 		
DECISIÓN 2 Convalidación de Errores	Responsable:	Coordinación de compras públicas
06.1 Subir solicitud convalidaciones de errores de forma	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar acta de solicitud de convalidación de errores de forma y subirla al portal de compras públicas del SERCOP, notificando a los proveedores que tuviesen errores de forma. 		
07.1 Respuesta convalidación de errores de forma	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Subir al portal las aclaraciones o correcciones solicitadas, así mismo entregarlas de manera física en un sobre único y entregar en la institución cumpliendo el cronograma del proceso. 		

08.1 Recepción Física de convalidación de errores	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Entrega de acta de recibí conforme de la convalidación de errores de forma. 		
DECISIÓN 2 Convalidación de Errores	Responsable:	Coordinación de compras públicas
06.2 Subir acta de que no existen convalidaciones de errores de forma	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Elaborar acta de que no existen convalidaciones de errores de forma y subirla al portal de compras públicas del SERCOP. 		
09 Calificación de Participantes	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Calificación todos los participantes, mediante el formato cumple o no cumple, el o los proveedores que cumplan con todas las especificaciones financieras, técnicas y legales serán habilitados en el portal de compras públicas del SERCOP. 		
10 Subir calificación al portal de Compras Públicas	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Subir calificación al portal de compras públicas del SERCOP. 		
DECISIÓN 3 Calificación	Responsable:	Coordinación de compras públicas
11.1 Si califica	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> El o los proveedores que al cumplir con todas las especificaciones financieras, técnicas y legales serán habilitados automáticamente por el portal de compras públicas del SERCOP para participar en el subasta inversa o en la sesión de negociación. 		
12.1 Ingreso Oferta Económica Inicial	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Ingreso de la oferta económica inicial al portal de compras públicas del SERCOP, acorde a lo propuesto en el formulario de oferta económica inicial, el no coincidir con este requisito es motivo de descalificación. 		

DECISIÓN 3 Calificación	Responsable:	Coordinación de compras públicas
10.2 No califica	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> El o los proveedores que no cumplan con todas las especificaciones financieras, técnicas y legales serán descalificados automáticamente por el portal de compras públicas del SERCOP. 		
17 Finalización proceso de Elaboración y seguimiento de ofertas en el portal	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Finaliza el proceso de elaboración control y seguimiento a través del portal de compras públicas del SERCOP. 		

CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE RESULTADOS DE INGRESOS POR VENTAS ESTRATÉGICAS PARA MEDIFARMA S.A.

IV.A. OPORTUNIDAD DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE VENTAS PARA EL SECTOR PÚBLICO

IV.A.1. ANÁLISIS DE VENTAS ESTRATÉGICAS CON LA APLICACIÓN DEL PROCESO DE VENTAS PARA EL SECTOR PÚBLICO

A enero 2012 se registraron 50 proveedores con una adjudicación de \$ 446.826.291,10 por esta razón existe una gran oportunidad para aplicación del proceso de venta al sector público aplicando este principio:

“Competitividad: es la capacidad de una organización de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.”⁵¹

⁵¹ CUCCHI Daniel, BAIDES Raúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:186

CUADRO No. 8 – APLICACIÓN DE PROCESO DE VENTAS PÚBLICAS⁵²

COMPETENCIA		Adjudicaciones	Monto adjudicado	%
1	LETERAGO DEL ECUADOR	39	\$87.835.251,59	19,60%
2	JRC PHARMA S.A.	13	\$84.945.737,60	19,01%
3	GRUNENTHAL ECUATORIANA	12	\$30.841.807,22	6,90%
	LABORATORIOS FARMACÉUTICOS			
4	ECUATORIANOS LIFE	12	\$29.644.920,53	6,63%
5	PHARMABRAND S.A.	19	\$24.212.455,72	5,42%
6	PROPHAR S.A.	9	\$17.784.188,51	3,98%
7	KRONOS LABORATORIOS	14	\$16.428.114,47	3,68%
8	MOYA MURILLO MARIA LUISA	11	\$16.262.130,94	3,64%
9	BANCO ONCOLOGICO BANCOLOGY	14	\$15.914.524,59	3,56%
	DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA			
10	ECUATORIANA DIFARE S.A.	4	\$14.103.507,51	3,16%
11	GLAXOSMITHKLINE ECUADOR S.A.	9	\$12.191.567,00	2,73%
12	ITALCHEM ECUADOR S.A.	8	\$8.859.206,55	1,98%
13	ABBOTT LABORATORIOS	5	\$7.422.785,34	1,66%
14	GYKORMED S.A	1	\$6.209.567,50	1,39%
15	PFIZER CIA LTDA	15	\$6.134.328,49	1,37%
16	LABORATORIOS HG.CA	4	\$5.942.966,54	1,33%
17	RODDOME	5	\$5.652.000,00	1,26%
18	QUIFATEX S.A.	7	\$5.180.830,71	1,16%
19	LABORATORIOS TOFIS S A	5	\$4.961.079,40	1,11%
Subtotal competidores con participación mayor al 1%		206	\$400.526.970,21	72,42%
Otros competidores con participación menor al 1%		31	\$46.299.320,89	27,58%
TOTAL MONTO DE ADJUDICACIONES				
ENERO-2012		237	\$446.826.291,10	100%

⁵² INSTITUTO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, Informe subasta inversa corporativa de medicamentos, Ecuador Enero 2012, Pagina: 21

IV.A.2. VENTAS ESTRATÉGICAS APLICANDO EL PROCESO DE VENTAS PARA EL SECTOR PÚBLICO

MEDIFARMA S.A., compite al igual que otras empresas, con el propósito de ser contratista de una amplia gama de medicamentos para el sector público, los mismos que se presenta a continuación y se encuentran desiertos por falta de ofertas:

CUADRO No. 9 – MEDICAMENTOS NO ADJUDICADOS EN EL SECTOR PÚBLICO DE LA COMPETENCIA

No	MEDICAMENTO	Cantidad	\$	Adjudicación \$
1	Dexrazoxano-Polvo para inyección-500 mg	72.357	\$270,00	\$19.536.390,00
2	Gemcitabina-Polvo para inyección-1000 mg	20.280	\$354,48	\$7.188.763,14
3	Globulina antitumoral-Solución inyectable-50 mg/ml-5 ml	122.668	\$47,68	\$5.848.810,24
4	Moxifloxacina-Solución para infusión-400 mg/ 250 ml-250 ml	73.465	\$74,46	\$5.470.203,90
5	Ciprofloxacino-Tableta-1000 mg	347.911	\$11,60	\$4.035.767,60
6	Tinidazol-Ovulo-150 mg	806.322	\$2,56	\$2.064.184,32
7	Ipratropio bromuro-Solución para nebulización-0.25 mg/m	217.559	\$9,00	\$1.958.031,00
8	Factor IX de la coagulación-Polvo para inyección-600 UI	6.424	\$270,00	\$1.734.480,00
9	Tenofovir + Emtricitabina-Tableta-300 mg + 200 mg	409.852	\$4,20	\$1.721.993,18
10	Factor VIII de la coagulación-Polvo para inyección-1000 UI	1.419	\$1.142,73	\$1.621.533,87
11	Urea-Loción-10 %	103.935	\$13,06	\$1.357.391,10
12	Tenofovir + Emtricitabina + Efavirenz-Tableta-300 mg + 200 mg + 600 mg	253.600	\$4,98	\$1.262.598,32
13	Amifostina-Polvo para inyección-500 mg	3.944	\$275,71	\$1.087.417,99
14	Exemestano-Tableta-25 mg	267.455	\$3,92	\$1.048.610,82
15	Sirolimus-Gragea-1 mg	196.870	\$5,16	\$1.016.616,99
16	Ciclofosfamida-Polvo para inyección-500 mg	33.247	\$28,61	\$951.229,92
17	Diltiazem-Tableta-240 mg	525.774	\$1,66	\$872.784,84
18	Urea-Crema-10 %	130.570	\$6,31	\$823.896,70
19	Insulina de acción intermedia (NPH)-Solución inyectable-100 UI/ml-10 ml	62.456	\$12,75	\$796.314,00
20	Sales de hierro-Solución inyectable-50 mg/ml-2 ml	138.153	\$5,34	\$737.737,02
21	Interferón Alfa-2b-Solución inyectable-25'000.000 UI-1 ml	1.806	\$385,30	\$695.845,48

22	Clotrimazol-Crema vaginal-1 %-40 g + 6 aplicadores	592.935	\$1,09	\$645.113,28
23	Tirofibán-Solución inyectable-0.25 mg/ml-50 ml	2.239	\$284,50	\$637.003,34
24	Ciprofloxacino-Solución inyectable-10 mg/ml-20 ml	120.256	\$5,00	\$601.280,00
25	Bencilpenicilina benzatínica (Penicilina G benzatínica)-Polvo para inyección-1'200.000 UI	1.094.794	\$0,53	\$583.525,20
26	Gemcitabina-Polvo para inyección-200 mg	6.937	\$75,89	\$526.435,06
27	Epirubicina-Polvo para inyección-150 mg	6.257	\$83,59	\$523.022,63
28	Vacuna antirrábica-Polvo para inyección-2.5 UI	29.690	\$17,37	\$515.834,06
29	Beclometasona-Inhalador oral-250 mcg/dosis	51.728	\$9,69	\$501.244,32
30	Acetilcisteína-Solución para inhalación-100 mg/ ml-3 ml	339.298	\$1,34	\$456.254,02
31	Metotrexato-Tableta-2.5 mg	2.632.717	\$0,17	\$452.037,51
32	Progestágenos y estrógenos (menopáusicos) (Medroxiprogesterona + estrógenos naturales)-Tableta -1.5 mg + 0.300 mg	94.622	\$4,75	\$449.681,59
33	Otras preparaciones, combinaciones (Antihemorroidales)-Pomada--20 g	149.224	\$2,75	\$410.366,00
34	Dextrosa en agua-Solución para infusión-50 %-Funda plástica autocolapsible x 500 ml	149.694	\$2,69	\$402.078,08
35	Tiopental sódico-Polvo para inyección-1 g	85.412	\$4,55	\$388.624,60
36	Fórmulas para nutrición enteral-Suspensión--237 ml	86.260	\$4,24	\$365.742,40
37	Diclofenaco-Solución oftálmica-0.1 %-10 ml	43.021	\$8,36	\$359.655,56
38	Complejo B (Vitaminas B1, B6, B12)-Polvo para inyección--10 ml	334.550	\$1,04	\$347.195,99
39	Agente gelatina-Solución inyectable-3.5 %	29.917	\$11,08	\$331.345,73
40	Bencilo, benzoato-Loción-30 %-60 ml	210.871	\$1,33	\$280.500,60
41	Clotrimazol-Tableta vaginal-100 mg	1.653.173	\$0,16	\$267.483,39
42	Carboplatino-Polvo para inyección-450 mg	8.104	\$32,22	\$261.073,60
43	Acido acetil salicílico-Tableta-81 mg	154.426,65	\$1,68	\$260.002,32
44	Solución diálisis peritoneal-Solución para infusión-2.25 - 2.5 %-5000 ml	46.690	\$5,50	\$256.795,00
45	Metformina + glibenclamida-Tableta-250 mg + 1.25 mg	1.608.184	\$0,16	\$254.253,89
46	Enalapril-Solución inyectable-1.25 mg/ml-2 ml	22.047	\$10,56	\$232.743,56
47	Inmunoglobulina humana normal-Solución inyectable-0.45 g/ml	1.666	\$134,96	\$224.843,36
48	Hidralazina-Solución inyectable-20 mg/ml-1 ml	82.623	\$2,64	\$218.124,72
49	Prednisolona-Suspensión oftálmica-1 %-5 ml	56.628	\$3,83	\$216.885,24
50	Fluoruracilo-Solución inyectable-25 mg/ml-20 ml	65.485	\$3,29	\$215.445,65
51	Enalapril-Tableta-5 mg	2.681.907	\$0,08	\$207.579,60
52	Hidrocortisona-Loción-0.5 %	67.026	\$2,98	\$199.402,35
53	Metilprednisolona, acetato-Suspensión inyectable-40 mg/ml-1 ml	42.352	\$4,70	\$199.054,40
54	Remifentanilo-Polvo para inyección-2 mg	25.239	\$7,54	\$190.203,63
55	Acido fólico-Tableta-5 mg	14.744.127	\$0,01	\$187.250,41
56	Progesterona micronizada-Cápsula-100 mg	23.780	\$7,31	\$173.876,45

57	Aciclovir-Ungüento oftálmico-3 %-3.5 g	24.500	\$7,08	\$173.472,25
58	Clotrimazol-Solución tópica-1 %-30 ml	153.686	\$1,11	\$169.823,03
59	Ibuprofeno-Tableta-200 mg	4.169.963	\$0,04	\$166.798,52
60	Selegilina-Tableta-5 mg	400.727	\$0,41	\$164.298,07
61	Simvastatina-Tableta-10 mg	363.124	\$0,43	\$156.942,19
62	Beclometasona-Inhalador oral-50 mcg/dosis	19.371	\$8,09	\$156.750,13
63	Acido alendrónico (Alendronato sódico)-Tableta-35 mg	38.068	\$4,06	\$154.426,65
64	Lamivudina-Solución oral-50 mg/5 ml-100 ml	3.561	\$43,20	\$153.824,52
65	Diclofenaco-Supositorio-12.5 mg	98.063	\$1,52	\$149.055,76
66	Doxiciclina-Tableta-200 mg	481.230	\$0,31	\$148.892,56
67	Manitol-Solución para infusión-20 %-500 ml	46.531	\$3,19	\$148.317,56
68	Codeina-Jarabe-10 mg/5 ml-120 ml	99.370	\$1,36	\$135.143,20
69	Clotrimazol-Ovulo-200 mg	728.302	\$0,18	\$134.080,40
70	Ceftazidima-Polvo para inyección-500 mg	13.688	\$8,93	\$122.165,40
71	Mesna-Solución inyectable-100 mg/ml-4 ml	51.455	\$2,34	\$120.404,70
72	Acido acetil salicílico-Tableta-500 mg	1.648.299	\$0,06	\$103.678,01
73	Betametasona-Crema-0.1 %-20 g	52.224	\$1,93	\$100.766,21
				\$76.631.397,15

Como se aprecia MEDIFARMA S.A., tiene la oportunidad de participar de \$ 76.631.397,15 que corresponde a 73 medicamentos que requieren constantemente las instituciones del Estado, por esta potencial razón es urgente la implementación en el año 2015 del manual de procesos del departamento de ventas institucionales (sector público).

IV.A.4. OPORTUNIDAD DE INCREMENTO DE INGRESOS PARA MEDIFARMA APLICANDO EL PROCESO DE VENTAS PARA EL SECTOR PÚBLICO

Son algunas las variables que permitan incrementar el margen de utilidad para la empresa, pero el proceso de venta al sector público, permitirá incrementar el margen de utilidad gracias a incorporar dentro de la cultura organizacional de MEDIFARMA S.A., el aprovechar la oportunidad existente en las instituciones públicas del Ecuador y a la vez la productividad como

una herramienta que no solo incrementará los resultados financieros mensuales y anuales de la empresa si no que mejorará su participación en el mercado.

CUADRO No. 10 – MEDICAMENTOS QUE OFERTARÁ MEDIFARMA APLICANDO EL PROCESO DE VENTAS PARA EL SECTOR PÚBLICO

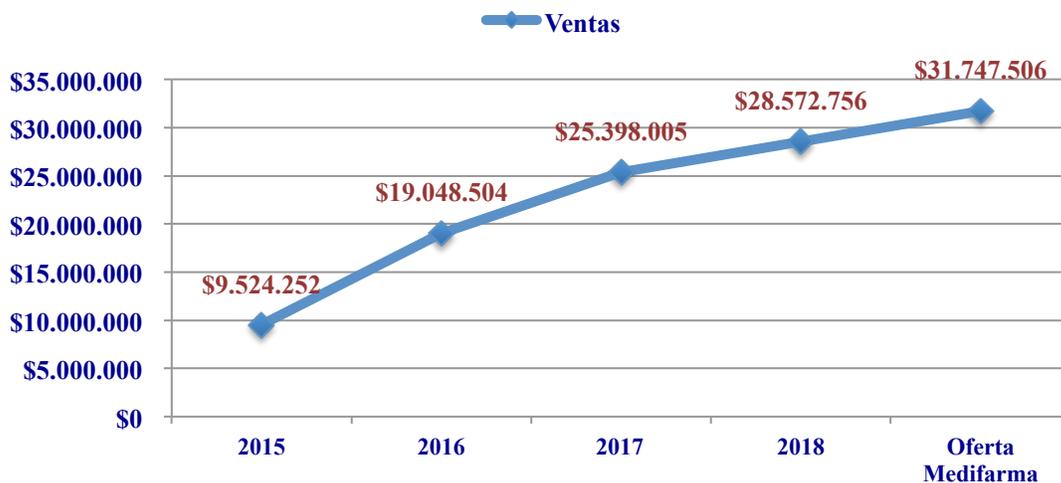
No.	MEDICAMENTO	Cantidad	\$	Adjudicación
1	Gemcitabina-Polvo para inyección-1000 mg	20.280	\$354,48	\$7.188.763,14
2	Moxifloxacina-Solución para infusión-400 mg/ 250 ml-250 ml	73.465	\$74,46	\$5.470.203,90
3	Ciprofloxacino-Tableta-1000 mg	347.911	\$11,60	\$4.035.767,60
4	Ipratropio bromuro-Solución para nebulización-0.25 mg/m	217.559	\$9,00	\$1.958.031,00
5	Factor IX de la coagulación-Polvo para inyección-600 UI	6.424	\$270,00	\$1.734.480,00
6	Tenofovir + Emtricitabina-Tableta-300 mg + 200 mg	409.852	\$4,20	\$1.721.993,18
7	Factor VIII de la coagulación-Polvo para inyección-1000 UI	1.419	\$1.142,73	\$1.621.533,87
8	Tenofovir + Emtricitabina + Efavirenz-Tableta-300 mg + 200 mg + 600 mg	253.600	\$4,98	\$1.262.598,32
9	Amifostina-Polvo para inyección-500 mg	3.944	\$275,71	\$1.087.417,99
10	Ciclofosfamida-Polvo para inyección-500 mg	33.247	\$28,61	\$951.229,92
11	Sales de hierro-Solución inyectable-50 mg/ml-2 ml	138.153	\$5,34	\$737.737,02
12	Ciprofloxacino-Solución inyectable-10 mg/ml-20 ml	120.256	\$5,00	\$601.280,00
13	Bencilpenicilina benzatínica (Penicilina G benzatínica)-1'200.000 UI	1.094.794	\$0,53	\$583.525,20
14	Gemcitabina-Polvo para inyección-200 mg	6.937	\$75,89	\$526.435,06
15	Otras preparaciones, combinaciones (Antihemorroidales)-Pomada--20 g	149.224	\$2,75	\$410.366,00
16	Agente gelatina-Solución inyectable-3.5 %	29.917	\$11,08	\$331.345,73
17	Solución diálisis peritoneal-Solución para infusión-2.25 - 2.5 %-5000 ml	46.690	\$5,50	\$256.795,00
18	Enalapril-Tableta-5 mg	2.681.907	\$0,08	\$207.579,60
19	Progesterona micronizada-Cápsula-100 mg	23.780	\$7,31	\$173.876,45
20	Ibuprofeno-Tableta-200 mg	4.169.963	\$0,04	\$166.798,52
21	Selegilina-Tableta-5 mg	400.727	\$0,41	\$164.298,07
22	Lamivudina-Solución oral-50 mg/5 ml-100 ml	3.561	\$43,20	\$153.824,52
23	Diclofenaco-Supositorio-12.5 mg	98.063	\$1,52	\$149.055,76
24	Doxiciclina-Tableta-200 mg	481.230	\$0,31	\$148.892,56
25	Ácido acetil salicílico-Tableta-500 mg	1.648.299	\$0,06	\$103.678,01
				\$31.747.506,41

GRÁFICO No. 9 – DEMANDA DEL SECTOR PÚBLICO DE MEDICAMENTOS QUE MEDIFARMA S.A. OFERTARÁ A PARTIR DEL 2015



La implementación del manual de procesos del departamento de ventas institucionales (sector público), permite evidenciar claramente el beneficio del proceso de ventas de medicamentos a instituciones públicas del Estado, incrementando el retorno de inversión.

GRÁFICO No. 10 – CÍRCULO DE DEMING PARA LA MEJORA CONTINUA



IV.A.5. METODOLOGÍA DEL MEJORAMIENTO DEL PROCESO

MEDIFARMA S.A. al contar con el manual de procesos del departamento de ventas institucionales (sector público), resultado de este diseño del sistema de gestión por procesos en el contexto de mejoramiento de procesos, BPM significa Business Process Management y constituye una de las tendencias en gestión, que permite de manera deliberada y colaborativa manejar sistemáticamente todos los procesos de una organización.

La mejora continua genera beneficios para generar visibilidad a los directivos sobre la dinámica de los procesos a la vez que posibilita su modificación rápida a través de herramientas tecnológicas para acelerar la adopción del cambio en la forma de operar de las organizaciones, lo mismo sucederá cuando MEDIFARMA S.A., desarrolle una mejora continua sostenida en beneficio la comercialización de medicamentos y de la gestión de la salud para los ciudadanos ecuatorianos, es por eso que necesita de:

***Mejoras en Procesos operacionales.-** “generalmente aportan resultados a corto plazo a través de los ahorros de costos y el aumento de calidad.”. Internos crean y entregan la propuesta de valor para los cliente.”.⁵³*

***Cultura.-** “La cultura de empresa tiende a ser entendida como un conjunto de valores, actitudes, forma de resolución de situaciones, que suelen ser propios de cada empresa, y las caracterizan. La cultura es, en definitiva, un conjunto de*

⁵³ KAPLAN R., NORTON P, Mapas estratégicos, Edición en publicada por Harvard Business School Publishing Corporation Gestión, 2004, p. 41

valores que se manifiestan en la forma que la organización “actúa” ante los cambios, tanto internos como externos.”⁵⁴

Control: *“es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz y tomar acciones correctivas cuando sea necesario.”⁵⁵*

Al tener MEDIFARMA S.A. un manual de procesos del departamento de ventas institucionales (sector público), que es sostenido y sustentado en el tiempo de una cultura comprometida es necesario también añadir a esta trilogía el permanente seguimiento y evaluación de los procesos, es decir, medirlos controladamente y oportunamente

Esta es una organización joven, la cual se caracteriza en el desarrollo de su talento humano a través de la permanente capacitación y entrenamiento con el propósito de incrementar habilidades de las personas involucradas en las diferentes áreas de la organización que se relacionan directamente con el proceso de ventas al sector público.

Por lo anteriormente mencionado, es importante que tanto este proceso clave como el manual de procesos del departamento de ventas institucionales (sector público), sean evaluados mensualmente a través de indicadores, mismos que alertarán oportunamente alguna mejora de acuerdo al ciclo de Deming, en los cuales afirma que todo proceso es

⁵⁴ SCHEFE, LANATI M, La brújula del servicio, Primera Edición 2009 por Pearson Education Argentina S.A. Buenos Aires, p. 108

⁵⁵ <http://www.zonaeconomica.com/control>

variable y cuanto menor sea la variabilidad del mismo, mayor será la calidad del producto resultante. En cada proceso pueden generarse dos tipos de variaciones o desviaciones con relación al objetivo marcado inicialmente: variaciones comunes y variaciones especiales. Solo efectuando esta distinción es posible alcanzar la calidad.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El manual de procesos del departamento de ventas institucionales (sector público) de MEDIFARMA S.A. presenta las siguientes iniciativas estratégicas en adelante del año 2015:

V.A. CONCLUSIONES

- El diseño del modelo de gestión de la Gerencia de Ventas genera un antes y un después, por lo que MEDIFARMA S.A, experimenta con un cambio que beneficia a la estructura productiva y de comercialización de la empresa.
- Definido el proceso de ventas eficaz y eficiente para la comercialización de medicamentos en el sector público, generará un impacto positivo en la gestión de resultados financieros.
- Este cambio de no tener un manual a implementarlo, permite que la empresa reduzca riesgos y pérdida de oportunidades de venta de medicamentos influyendo directamente a los resultados de comercialización, mejorando continuamente su gestión.
- El manual de procesos del departamento de ventas institucionales (sector público), permitirá mantener y superar la carrera en contra de sus competidores, sus costos operativos y el tiempo de respuesta a las soluciones integrales que requieren este tipo de contrataciones de medicamentos para la salud pública.

V.B. RECOMENDACIONES

- Se recomienda que paralelamente del manual de procesos del departamento de ventas institucionales (sector público), se implementen también los siguientes indicadores mismos que deben ser evaluados mensualmente:

No.	Indicadores	META 2015- 2017	PERIODICIDAD
1	% de satisfacción del cliente (Instituciones Publicas)	100%	Mensual
2	% de adjudicaciones vs ofertas presentadas	Mínimo el 10%	Mensual
3	% de cumplimiento del Plan de capacitación y entrenamiento	100%	Bimensual
4	% de cumplimiento del Plan de ventas	12 reuniones	Mensual

- Mantener mediciones de resultados del proceso de ventas del sector público, con el propósito de generar una curva cualitativa de la calidad y cuantitativa, con alertas oportunas y decisiones coherentes de acuerdo a la situación.
- Gestionar reuniones semanales para la planificación en equipo del proceso de venta al sector público, con el propósito de mensualmente presentar informes que integren al equipo de ventas con el área financiera y juntas desarrollar un mejoramiento continuo del manual de procesos del departamento de ventas institucionales (sector público),

para MEDIFARMA S.A., evitando devolución de medicamentos por fallas internas o externas.

- Capacitar y entrenar al equipo de ventas para el sector público, en el mejoramiento del proceso de ventas con las áreas responsables, especialmente los que afectan a los resultados financieros y al margen para la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

¹ CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008, Registro Oficial 449, 20 de Octubre de 2008

² LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, Registro Oficial Suplemento 395 de 04-ago-2008, Última modificación: 14-oct-2013

³ INSTITUTO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, La revista de la contratación pública – La subasta inversa corporativa de medicamentos, Edición No. 2, Ecuador Julio 2011, Pagina: 11

⁴ LEY ORGÁNICA DE REGULACIÓN Y CONTROL DEL PODER DE MERCADO, Registro Oficial Suplemento 555 de 13-oct-2011

⁵ CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008, Registro Oficial 449, 20 de Octubre de 2008

⁶ MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA, Información de gestión presupuestaria 2014, Ecuador Enero 2015, Pagina: 2

⁷ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág:132

⁸ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR / SISTEMA NACIONAL DE INFORMACIÓN, Promedio del precio del crudo Oriente y Napo hasta el 22 de diciembre 2014

⁹ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág:131

¹⁰ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág:133

¹¹ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág:131

¹² WAISMAN A, GARCÍA J, YENAROPULOS H, CUCCHI J, RABOUIN R, La revolución del valor, Primera 2008 por Pearson Education Argentina S.A. Buenos Aires, p. 129-131

¹³ WAISMAN A, GARCÍA J, YENAROPULOS H, CUCCHI J, RABOUIN R, La revolución del valor, Primera 2008 por Pearson Education Argentina S.A. Buenos Aires, p. 129-131

¹⁴ David Fred, Conceptos de Administración financiera, (2003), México, Pag.11

¹⁵ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág:139

¹⁶ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág.:138

¹⁷ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág.:138

¹⁸ http://new.paho.org/ecu/index.php?option=com_content&task=view&id=25&Itemid=135

¹⁹ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág.:134

²⁰ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág.:134

²¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Salud_en_el_Ecuador

²² DÁVILA Pablo, Manual de práctica procesal de la contratación pública ecuatoriana” Primera edición 2013, Pág.:40

²³ DÁVILA Pablo, Manual de práctica procesal de la contratación pública ecuatoriana” Primera edición 2013, Pág.:40

²⁴ DÁVILA Pablo, Manual de práctica procesal de la contratación pública ecuatoriana” Primera edición 2013, Pág.:41

²⁵ DÁVILA Pablo, Manual de práctica procesal de la contratación pública ecuatoriana” Primera edición 2013, Pág.:41

²⁶ BALLVÉ M. Alberto, Cuadro de mando, Organizando información para crear valor, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2002, Pág.:22

²⁷ BALLVÉ M. Alberto, Cuadro de mando, Organizando información para crear valor, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2002, Pág.:23

²⁸ BALLVÉ M. Alberto, Cuadro de mando, Organizando información para crear valor, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2002, Pág.:24

²⁹ BALLVÉ M. Alberto, Cuadro de mando, Organizando información para crear valor, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2002, Pág.:33

³⁰ BALLVÉ M. Alberto, Cuadro de mando, Organizando información para crear valor, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2002, Pág.:34

³¹ BALLVÉ M. Alberto, Cuadro de mando, Organizando información para crear valor, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2002, Pág.:203

³² KAPLAN S. Robert, NORTON P. David, Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2001, Pág.:31

³³ KAPLAN S. Robert, NORTON P. David, Mapas Estratégicos, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2004, Pág.:95

³⁴ KAPLAN S. Robert, NORTON P. David, Alignment, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2007, Pág.:151

³⁵ CUCCHI Daniel, BAIDES Raúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:186

³⁶ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:186

³⁷ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:186

³⁸ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:186

³⁹ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:189

⁴⁰ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:190

⁴¹ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:190

⁴² CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:190

⁴³ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:190

⁴⁴ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:202

⁴⁵ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan,

RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:205

⁴⁶ WAISMAN Alberto, OJEDA Jorge, YENAROPULOS Horacio, CUCCHI Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, La revolución del valor, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2008, Pág.:133

⁴⁷ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:328

⁴⁸ CUCCHI Daniel, BAIDESRaúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:330

⁴⁹ BALLVÉ M. Alberto, Cuadro de mando, Organizando información para crear valor, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 2002, Pág.:34

⁵⁰ CUCCHI Daniel, BAIDES Raúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:189

⁵¹ CUCCHI Daniel, BAIDES Raúl, CASELLES Daniel, COSTA Marcelo, CUCCHI Juan, ELASKAR Luis, ESQUEMBRE Juan Francisco, GNAZZO Liliana, MARQUE Juan, RABOUIN Roberto, SCHEFER Raymond, VARELA Fabián, El management ante el desafío de la turbulencia, Primera Edición, Pearson Education de Argentina S.A. 2009, Pág.:186

⁵² INSTITUTO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, Informe subasta inversa corporativa de medicamentos, Ecuador Enero 2012, Pagina: 21

⁵³ KAPLAN R., NORTON P, Mapas estratégicos, Edición en publicada por Harvard Business School Publishing Corporation Gestión, 2004, p. 41

⁵⁴ SCHEFE, LANATI M, La brújula del servicio, Primera Edición 2009 por Pearson Education Argentina S.A. Buenos Aires, p. 108

⁵⁵ <http://www.zonaeconomica.com/control>

ANEXOS

1. Anexo #1: Manual de Procedimientos Medifarma Ecuador S. A

MANUAL DE PROCESOS INSTITUCIONALES





INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Procedimientos tiene el propósito de brindar una asesoría en compras públicas al laboratorio farmacéutico Medifarma Ecuador con la finalidad de incrementar su eficiencia y organización en cuanto al manejo de procesos de contratación con el estado.

Para demostrarlo se realizará una investigación de fuente secundaria del origen de la contratación pública y su desarrollo en nuestro país, entendiendo la casuística especial que se genera especialmente para la rama farmacéutica, dando a conocer a esta importante multinacional las connotaciones directas e indirectas que se necesitan para ser un proveedor activo del estado. El énfasis en el área farmacéutica permitirá comparar resultados obtenidos por las empresas que proveen al estado en períodos precontractuales y contractuales, y brindara información a la compañía de cuales son los requerimientos potenciales del estado ecuatoriano.

Con el desarrollo del portal web del Servicio Nacional de Contratación Pública – SERCOP, el país tuvo un cambio radical en cuanto al manejo de la adquisición de bienes y servicios para el estado. De esta forma, el sistema de adquisiciones en general se ha visto enormemente beneficiado, pues ha reducido los costos de gestión interna por la eficiencia en el manejo de información y la reducción de los índices de corrupción.

La base del portal SERCOP es buscar la eficiencia a través de los servicios en línea donde todas las instituciones contratantes y proveedoras interactúan con el afán de mantener transparencia en procesos de licitación. Por medio de ellos se busca la forma de entender y proporcionar completa satisfacción a todos los usuarios de este sistema.

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – LOSNCP se crea con el afán de sistematizar todos estos procesos de contratación, razón por la cual las entidades contratantes y proveedoras tienen que alinearse con estos procedimientos, lo cual ha traído consigo una infinidad de problemas debido al poco conocimiento y difusión del funcionamiento de este nuevo sistema.



Estos problemas han generado que el país sufra desabastecimiento en un sin número de ocasiones, ya que el desconocimiento y las fuertes penalidades que constan dentro de este tipo de procedimientos, esto sumado a la cantidad de información que solicitan las entidades contratantes, generan temor por parte de los proveedores lo que ha llevado a que muchas veces el estado tenga que buscar directamente opciones de ofertas en el extranjero

Por lo tanto, se puede conceptualizar toda esta información para que las empresas proveedores del estado estén totalmente al corriente y familiarizados con la contratación con el estado, al facilitar datos de las necesidades que tiene el país de manera general, y para el caso de esta asesoría en materia del área farmacéutica. Esto llevara e impulsara sin lugar a dudas la participación de empresas como proveedoras del estado generando un beneficio común tanto para el sector publico como para el privado.



OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – LOSNCP, para determinar los aspectos más importantes para el desarrollo de un negocio a nivel farmacéutico y cubrir las necesidades que tiene el país en el sector de la salud, desarrollando un manual de procesos que permitan la aplicación de estos planteamientos en el laboratorio multinacional farmacéutico Medifarma Ecuador.

Objetivos Específicos

1. Brindar asesoría a la empresa Medifarma Ecuador dentro del área farmacéutica, en temas legales, normativos y conceptuales de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – LOSNCP, incluyendo aspectos como el seguimiento y manejo logístico de procesos de adquisición con el estado.
2. Crear un plan de acción dentro de la casuística en adquisición de fármacos e insumos, con un diagnóstico de la actual normativa y sus posibles cambios.
3. Realizar un análisis de los requerimientos del sector de la salud, teniendo en cuenta las tres últimas compras corporativas que se han realizado desde la implementación de la plataforma del Servicio Nacional de Contratación Pública – SERCOP.
4. Desarrollar un manual de procedimientos del manejo y control de los procesos con el estado, para brindar facilidad a los empleados encargados del área de compras públicas de la empresa



JUSTIFICACIÓN

A partir de la creación y publicación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – LOSNCP, El estado ecuatoriano a desarrollado un sistema informático de compras públicas del Servicio Nacional de Contratación Pública – SERCOP, donde se ha centralizado todas las adquisiciones del estado a nivel general, otorgándole una modalidad especial a ciertos sectores como son la salud, la educación y la obra pública.

El sector de la salud sin lugar a dudas es uno de los que mas modificaciones ha tenido, debido a la importancia que tiene, con el afán de optimizar las adquisiciones y obtener mejores resultados se han llegado a asignar fondos superiores a los mil millones de dólares en la adquisición de fármacos e insumos, para tratar de erradicar el déficit que tiene el país en materia de la salud.

Al ser una de las prioridades del país la adquisición de fármacos e insumos, se le ha otorgado una casuística especial para su desarrollo es por ello que empresas de la industria farmacéutica se encuentran desarrollando un departamento de compras publicas o a su vez contratan este servicio a través de distribuidores farmacéuticos tradicionales, esta necesidad es atendida parcialmente, como parte de su panel de servicios y apoyo a la gestión de venta de laboratorios farmacéuticos, pero que en ambos casos, lamentablemente han incurrido en innumerables faltas a nivel público, y que traen consigo problemas legales muy serios.

El análisis de las compras corporativas anteriores, incluyendo el trabajo desplegado a través del Consejo Nacional de Salud – CONASA, el Ministerio de Salud Pública – MSP, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – IESS, el Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas – ISSFA y el Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional – ISSPOL; en la publicación del Cuadro Nacional de Medicamentos Básicos – CNMB cada dos años, el mismo que atiende las necesidades patológicas básicas que se presentan en el país; son base para la elaboración de procesos de adquisición de fármacos, esta información será fundamental para el “*Feedback*” que se va a dar a la empresa que requiera de este servicio, ya que será una guía para el enfoque que le pueda dar a su panel de productos, al disponer cantidades y presupuestos, para de esta



manera plantear estrategias que cubran la demanda, mas allá del beneficio económico que se puede generar, al final el principal beneficiado es el estado y sus ciudadanos.

El sentido de este trabajo es brindar asesoría en compras publicas a nivel especializada en el área farmacéutica en cuanto a elaboración, seguimiento y participación en procesos de contratación pública fundamentados en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, ya que los actuales proveedores de este servicio no tienen todo el *“Know-How”* para el manejo, seguimiento y distribución a nivel del sector público, toda la información del mismo se encuentra publicada en el portal web del Servicio Nacional de Contratación Pública – SERCOP, al ser un trabajo desarrollado en el sector público, la información esta disponible en su totalidad gracias a la ley de transparencia.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INSTITUCIONALES

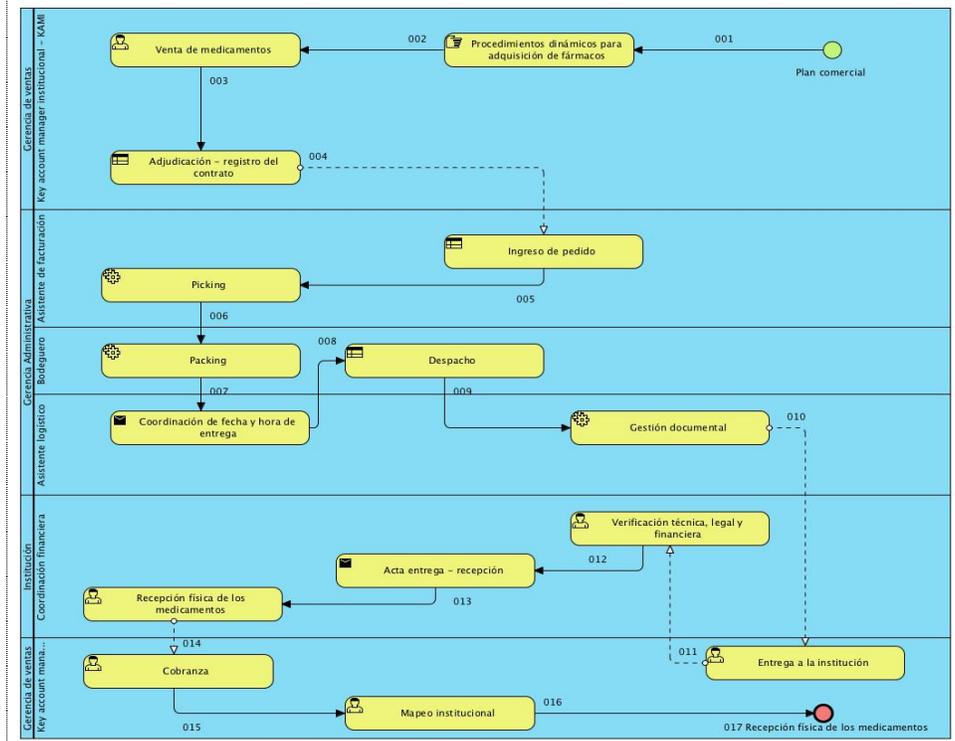
1. Proceso – Gestión en instituciones públicas

MANUAL DE PROCESOS – MEDIFARMA S.A.				
MACROPROCESO:			ÁREA :	
GESTIÓN EN INSTITUCIONES PÚBLICAS			COMERCIAL	
CÓDIGO:	SUB PROCESO:			
MEDF-001	AGREGADOR DE VALOR			
VERSIÓN	No. 01	LEVANTAMIENTO FEBRERO 2015	PÁGINAS	No. 04

OBJETIVO:

Brindar una atención oportuna y profesional con el fin de preservar e incrementar la cartera de clientes de instituciones del sector pública.

FLUJO DEL PROCESO:



Elaborado Por: Augusto Boada Altamirano
 Para: Medifarma Ecuador S.A.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INSTITUCIONALES

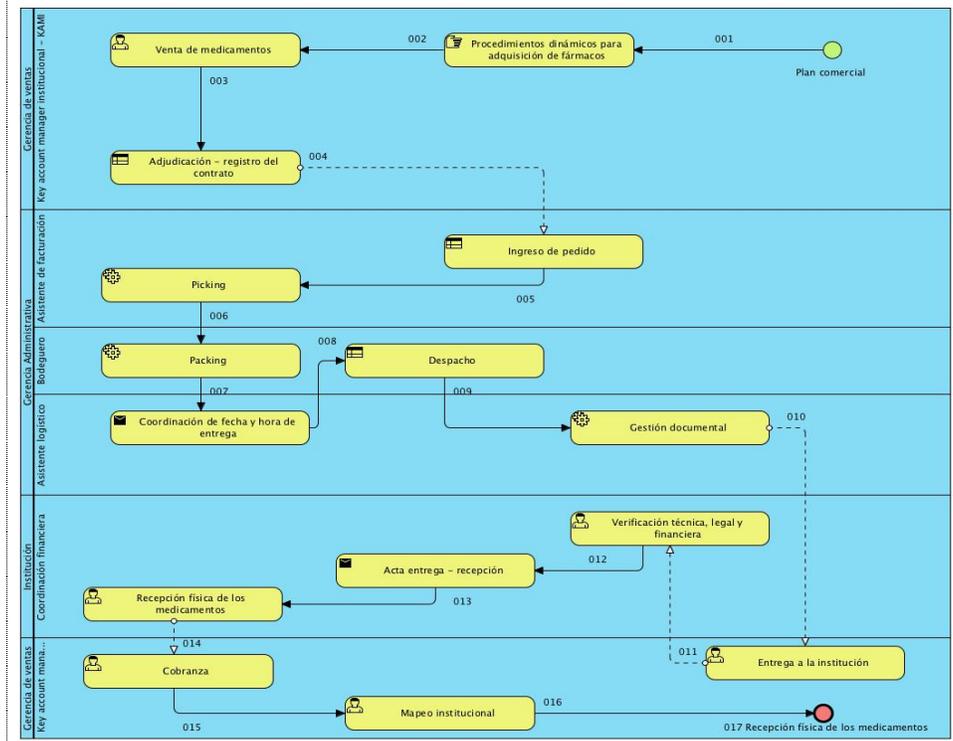
1. Proceso – Gestión en instituciones públicas

MANUAL DE PROCESOS – MEDIFARMA S.A.				
MACROPROCESO:			ÁREA :	
GESTIÓN EN INSTITUCIONES PÚBLICAS			COMERCIAL	
CÓDIGO:	SUB PROCESO:			
MEDF-001	AGREGADOR DE VALOR			
VERSIÓN	No. 01	LEVANTAMIENTO FEBRERO 2015	PÁGINAS	No. 04

OBJETIVO:

Brindar una atención oportuna y profesional con el fin de preservar e incrementar la cartera de clientes de instituciones del sector pública.

FLUJO DEL PROCESO:



Elaborado Por: Augusto Boada Altamirano
 Para: Medifarma Ecuador S.A.



PROCEDIMIENTO:		
01 Plan comercial	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Información legal, • Información técnica, • Información comercial, • Aprobación del Gerente de ventas. • Cronograma de visitas a instituciones del sector público. 		
02 Procedimientos dinámicos para adquisición de fármacos	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Elabora oferta para procedimientos dinámicos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Subasta inversa corporativa (Catálogo electrónico) ✓ Subasta inversa electrónica ✓ Compra directa ✓ Ínfima cuantía • Cumplimiento del cronograma. 		
03 Venta de medicamentos	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento de ofertas entregadas. • Levantamiento de posibles empresas competidoras. • Visita a las áreas: financiera, compras públicas y jurídicas de las instituciones del sector público. 		
04 Adjudicación - registro del contrato	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir física o por medio electrónico (Portal de compras públicas del SERCOP) • Entrega de documentación habilitante en el área jurídica de la institución para la elaboración del contrato. • Gestionar la emisión del contrato con el área jurídica de la institución. 		



	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir la orden de compra. • Coordinar fecha y hora de entrega, previa autorización de la institución pública. 	
05 Ingreso de pedido	Responsable:	Asistente de facturación
	<ul style="list-style-type: none"> • Verificación de documentación para la facturación. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Orden de compra correctamente emitida, ✓ Pedido escrito del KAMI / aprobación del Gerente de Ventas 	
06 Picking	Responsable:	Asistente de facturación
	<ul style="list-style-type: none"> • Descargo de lotes en el sistema logístico de la empresa (FIFO) 	
07 Packing	Responsable:	Bodeguero
	<ul style="list-style-type: none"> • Descargo físico de lotes de mercadería en la bodega (FIFO). • Embalaje de entrega según orden de despacho. 	
08 Coordinación de fecha y hora de entrega	Responsable:	Asistente logístico
	<ul style="list-style-type: none"> • Según requerimiento del KAMI, se coordina con el operador logístico que cumpla con las condiciones de entrega. 	
09 Despacho	Responsable:	Bodeguero
	<ul style="list-style-type: none"> • Embarque de la mercadería en el transporte asignado. 	
10 Gestión documental	Responsable:	Asistente logístico
	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar la documentación: legal, técnica y financiera para la entrega. 	
11 Entrega a la institución	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de información para elaboración de actas entrega – recepción. 	
12 Verificación técnica, legal y financiera	Responsable:	Comisión entrega - recepción
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de la documentación: legal, técnica y financiera para la entrega de acuerdo a lo que determina el contrato. 	
13 Acta entrega - recepción	Responsable:	Comisión entrega - recepción
	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y suscripción del Acta entrega – recepción por la Comisión entrega – 	



recepción.		
14 Recepción física de los medicamentos	Responsable:	Comisión entrega - recepción
<ul style="list-style-type: none"> • Verificación física de la cantidad del producto a entregar. 		
15 Cobranza	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento en los próximos 30 a 45 días post entrega de la mercadería. • Visita al área financiera para retiro SPI y retención en la fuente. • Elaboración del recibo de cobro. 		
16 Mapeo institucional	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Determinación de contactos de las personas claves dentro de la institución pública. 		
17 Control de stocks	Responsable:	Key account manager institutional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Control de rotación de inventario para evitar devoluciones de la mercadería. • Control de rotación de inventario para generar una nueva venta. 		



PROCEDIMIENTO:		
01 Plan comercial	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Información legal: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Calificación dentro del registro único de proveedores RUP. ✓ Obtención del certificado sanitario de provisión de medicamentos CSPM ✓ Calificación dentro del registro único de proveedores de medicamentos RUPM. ✓ Creación de la necesidad PAC. • Información técnica: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitación continua en Contratación Pública (Manejo del Portal-SERCOP) • Información comercial: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizar la potencialidad de los ítems CONASA <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Precio</i> ▪ <i>Origen</i> ▪ <i>Demanda</i> ▪ <i>Exclusividad</i> ✓ Mantener negocios ✓ Búsqueda de nuevos negocios • Aprobación del Gerente de ventas. • Cronograma de visitas a instituciones del sector público. 		
02 Visita institucional	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de vistas de acuerdo al Plan Comercial 		
03 Publicación de requerimientos de la institución	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • En base al PAC genera el listado de requerimientos de fármacos. • Publicación de procedimientos de acuerdo a montos de contratación. 		
04 Verificación de productos para	Responsable:	Key account manager institucional



ofertar		- KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de listados de requerimientos de la institución pública. • Entrega de proforma para levantamiento de presupuesto referencial. 		
05 Solicitud de apertura del proceso	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud al área financiera la certificación presupuestaria. 		
06 Determina tipo de proceso de adquisición	Responsable:	Coordinación Jurídica
<ul style="list-style-type: none"> • Acorde a los montos de contratación, tipo bien o servicio y/o exclusividad. 		
07 Publicación en el portal de compras públicas	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Subir el proceso aprobado por la máxima autoridad al Portal de Compras Públicas – SERCOP 		
08 Elaboración de la oferta	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de los pliegos donde constan las condiciones del proceso. • A través del módulo USHAY – SERCOP, se elabora los formularios de los procesos de contratación. • Adjunta la documentación habilitante. 		
09 Cumplimiento de cronograma	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Dar seguimiento a cada una de las etapas de acuerdo al cronograma publicado dentro del proceso: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Preguntas, aclaraciones y respuestas, ✓ Entrega de la oferta física y electrónica en el portal de compras públicas, ✓ Convalidación de errores, ✓ Respuesta a la convalidación de errores, ✓ Calificación de participantes, ✓ Ingreso de la oferta económica inicial en el portal de compras públicas. 		



DECISIÓN 1 Cantidad de oferentes	Responsable:	Portal de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Acorde a la calificación de participantes realizada por la institución pública (Cumple o NO cumple con los requisitos del proceso), el portal de compras públicas determina que proveedores han sido habilitados para participar en la subasta inversa o negociación. 		
10.1 Único oferente	Responsable:	Portal de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Luego del ingreso de la oferta económica inicial en el portal de compras públicas por parte del proveedor, se genera una fecha y hora de negociación según cronograma de la institución. 		
11.1 Sesión de negociación	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Designación de las personas que participan en la negociación, tanto de la institución pública como del proveedor. • Determinación de condiciones de precio y entrega. 		
DECISIÓN 2 Aceptación de condiciones	Responsable:	Coordinación de compras públicas
12.2 Si acepta condiciones	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Elabora el acta de negociación y firman las partes. 		
14.2 Adjudicación y registro del contrato	Responsable:	Coordinación Jurídica
<ul style="list-style-type: none"> • Si acepta las condiciones de precio y entrega, se procede a elaborar la Resolución de adjudicación, • El proveedor entrega la garantía correspondiente al 5% del fiel cumplimiento del contrato. • Elaboración y registro del contrato. 		
15.2 Emisión de orden de compra	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Acorde a los términos y condiciones del contrato se elabora la orden de compra. 		
16. 2 Recepción de orden de compra y entrega	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción física o por medio electrónico (Portal de compras públicas del SERCOP) de la 		



orden de compra.		
17 Finalización proceso de venta	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Cierre del proceso de venta. 		
DECISIÓN 2 Aceptación de condiciones	Responsable:	Coordinación de compras públicas
012.1 NO acepta condiciones	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Elabora el acta de negociación y firman las partes. 		
17 Finalización proceso de venta	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Cierre del proceso de venta. 		
DECISIÓN 1 Cantidad de oferentes	Responsable:	Portal de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Acorde a la calificación de participantes realizada por la institución pública (Cumple o NO cumple con los requisitos del proceso), el portal de compras públicas determina que proveedores han sido habilitados para participar en la subasta inversa o negociación. 		
10.2 Varios oferentes	Responsable:	Portal de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Luego del ingreso de la oferta económica inicial en el portal de compras públicas por parte del proveedor, se procede a participar en la subasta inversa electrónica en el portal de compras públicas según cronograma de la institución. 		
11.2 Participar en la subasta inversa	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Ingreso de ofertas aleatoriamente que bajan el precio de la oferta, cumpliendo con el % de la variación de la oferta decidida por la institución pública. 		
DECISIÓN 3 Subasta inversa	Responsable:	Portal de compras públicas
13.2 Si gana la subasta inversa	Responsable:	Portal de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> El portal de compras públicas determina el proveedor que ingresó la menor oferta luego de concluido el tiempo establecido del proceso para la subasta inversa 		



electrónica.		
14.2 Adjudicación y registro del contrato	Responsable:	Coordinación Jurídica
<ul style="list-style-type: none"> De acuerdo al precio ingresado en el portal de compras públicas se procede a elaborar la Resolución de adjudicación, El proveedor entrega la garantía correspondiente al 5% del fiel cumplimiento del contrato. Elaboración y registro del contrato. 		
15.2 Emisión de orden de compra	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Acorde a los términos y condiciones del contrato se elabora la orden de compra. 		
16. 2 Recepción de orden de compra y entrega	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Recepción física o por medio electrónico (Portal de compras públicas del SERCOP) de la orden de compra. 		
17 Finalización proceso de venta	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Cierre del proceso de venta. 		
DECISIÓN 3 Subasta inversa	Responsable:	Portal de compras públicas
13.1 NO gana la subasta inversa	Responsable:	Portal de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> El portal de compras públicas determina el proveedor que ingresó la menor oferta luego de concluido el tiempo establecido del proceso para la subasta inversa electrónica. 		
17 Finalización proceso de venta	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Cierre del proceso de venta. 		



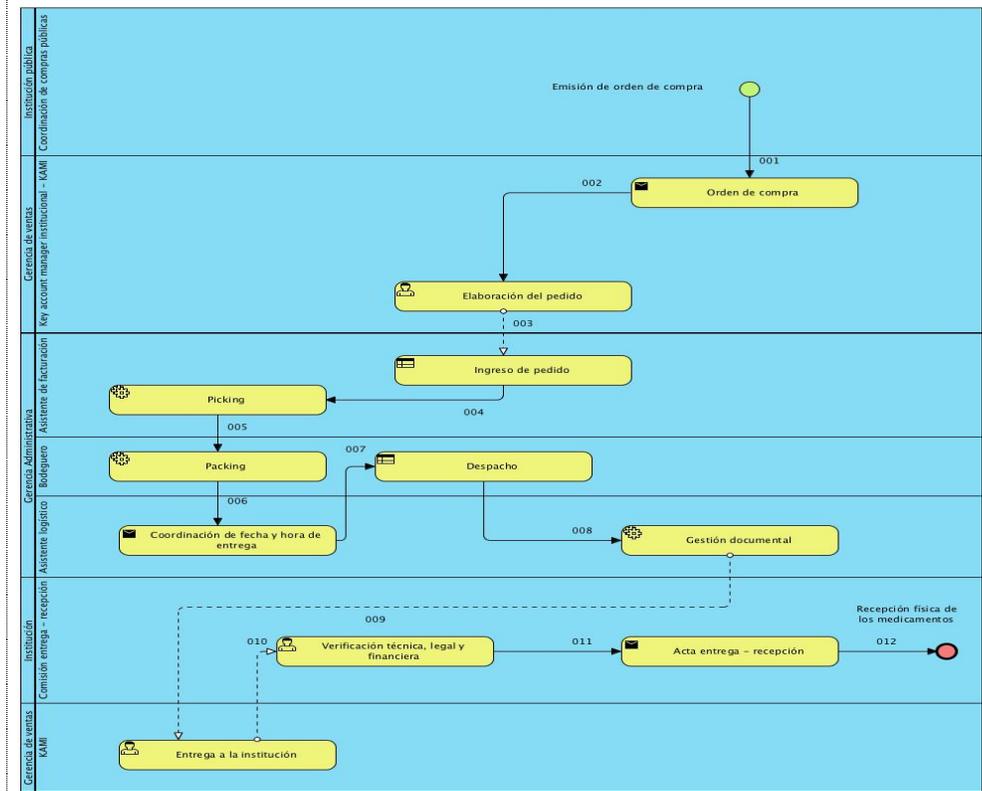
1.2 Proceso - Entrega de medicamentos

MANUAL DE PROCESOS – MEDIFARMA S.A.				
MACROPROCESO:			ÁREA :	
GESTIÓN EN INSTITUCIONES PÚBLICAS			COMERCIAL	
CÓDIGO:	SUB PROCESO:			
MEDF-003	Entrega de medicamentos	AGREGADOR DE VALOR		
VERSIÓN	No. 01	LEVANTAMIENTO FEBRERO 2015	PÁGINAS	No. 03

OBJETIVO:

Brindar una atención oportuna y profesional con el fin de preservar e incrementar la cartera de clientes de instituciones del sector público.

FLUJO DEL PROCESO:



Elaborado Por: Augusto Boada Altamirano
 Para: Medifarma Ecuador S.A.



PROCEDIMIENTO:		
01 Emisión de orden de compra	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Emitir la orden de compra una vez que el proceso se adjudique. 		
02 Orden de compra	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Recepción de la orden de compra física 		
03 Elaboración del pedido	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Ingreso de la nota de pedido a facturación. 		
04 Ingreso de pedido	Responsable:	Asistente de facturación
<ul style="list-style-type: none"> Verificación de documentación para la facturación. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Orden de compra correctamente emitida, ✓ Pedido escrito del KAMI / aprobación del Gerente de Ventas 		
05 Picking	Responsable:	Asistente de facturación
<ul style="list-style-type: none"> Descargo de lotes en el sistema logístico de la empresa (FIFO) 		
06 Packing	Responsable:	Bodeguero
<ul style="list-style-type: none"> Descargo físico de lotes de mercadería en la bodega (FIFO). Embalaje de entrega según orden de despacho. 		
07 Coordinación de fecha y hora de entrega	Responsable:	Asistente logístico
<ul style="list-style-type: none"> Según requerimiento del KAMI, se coordina con el operador logístico que cumpla con las condiciones de entrega. 		
08 Despacho	Responsable:	Bodeguero
<ul style="list-style-type: none"> Embarque de la mercadería en el transporte asignado. 		
09 Gestión documental	Responsable:	Asistente logístico
<ul style="list-style-type: none"> Preparar la documentación: legal, técnica y financiera para la entrega. 		
10 Entrega a la institución	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI



<ul style="list-style-type: none"> Entrega de información para elaboración de actas entrega – recepción. 		
11 Verificación técnica, legal y financiera	Responsable:	Comisión entrega - recepción
<ul style="list-style-type: none"> Revisión de la documentación: legal, técnica y financiera para la entrega de acuerdo a lo que determina el contrato. 		
12 Acta entrega - recepción	Responsable:	Comisión entrega - recepción
<ul style="list-style-type: none"> Elaboración y suscripción del Acta entrega – recepción por la Comisión entrega – recepción. 		
13 Recepción física de los medicamentos	Responsable:	Comisión entrega - recepción
<ul style="list-style-type: none"> Verificación física de la cantidad del producto a entregar. 		



1.3 Proceso – Cobranza

MANUAL DE PROCESOS – MEDIFARMA S.A.										
MACROPROCESO:			ÁREA :							
GESTIÓN EN INSTITUCIONES PÚBLICAS			COMERCIAL							
CÓDIGO:	SUB PROCESO:									
MEDF-004	Cobranza		AGREGADOR DE VALOR							
VERSIÓN	No.	LEVANTAMIENTO FEBRERO 2015		PÁGINAS	No.					
	01				02					
<p>OBJETIVO: Gestionar el flujo de ingresos a través de la cobranza de las adjudicaciones de las instituciones del sector público.</p>										
<p>FLUJO DEL PROCESO:</p>										
<p>PROCEDIMIENTO:</p> <table border="1"> <tr> <td>01 Elaboración del boletín de pago</td> <td>Responsable:</td> <td>Coordinación de compras públicas</td> </tr> <tr> <td colspan="3"> <ul style="list-style-type: none"> Elaboración de la retención en la fuente dentro de los 5 días posteriores a la recepción </td> </tr> </table>					01 Elaboración del boletín de pago	Responsable:	Coordinación de compras públicas	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de la retención en la fuente dentro de los 5 días posteriores a la recepción 		
01 Elaboración del boletín de pago	Responsable:	Coordinación de compras públicas								
<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de la retención en la fuente dentro de los 5 días posteriores a la recepción 										



de la factura, para finalmente luego de cumplir con los procesos internos de control proceder a elaborar el boletín de pago con la emisión del boletín de egreso y descarga del Sistema de Pagos Integrado – SPI.		
02 Visita a la institución pública	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Verificación de los procesos de control de la institución, para que se hayan cumplido correctamente y se haya procedido al pago. 		
03 Retira comprobante SPI y la retención en la fuente	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Retiro del comprobante de pago generado por el Sistema de Pagos Integrados - SPI, con su correspondiente boletín de egreso y retención en la fuente. 		
04 Verificación efectivización de transferencia en bancos	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Con la ayuda del detalle de transferencias que entregan las instituciones financieras y el comprobante del Sistema de Pagos Integrado – SPI se identifica que los montos hayan sido transferidos y se encuentren efectivizados en la cuenta bancaria de la compañía. 		
05 Elaborar recibo de cobranza	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Finalmente como medida de control que sirve para el caso de auditorías tanto interna como externa, se elabora un recibo de cobro donde constan todos los datos del cliente, transferencia, concepto y los detalles pertinentes al ingreso de dinero a la compañía. 		



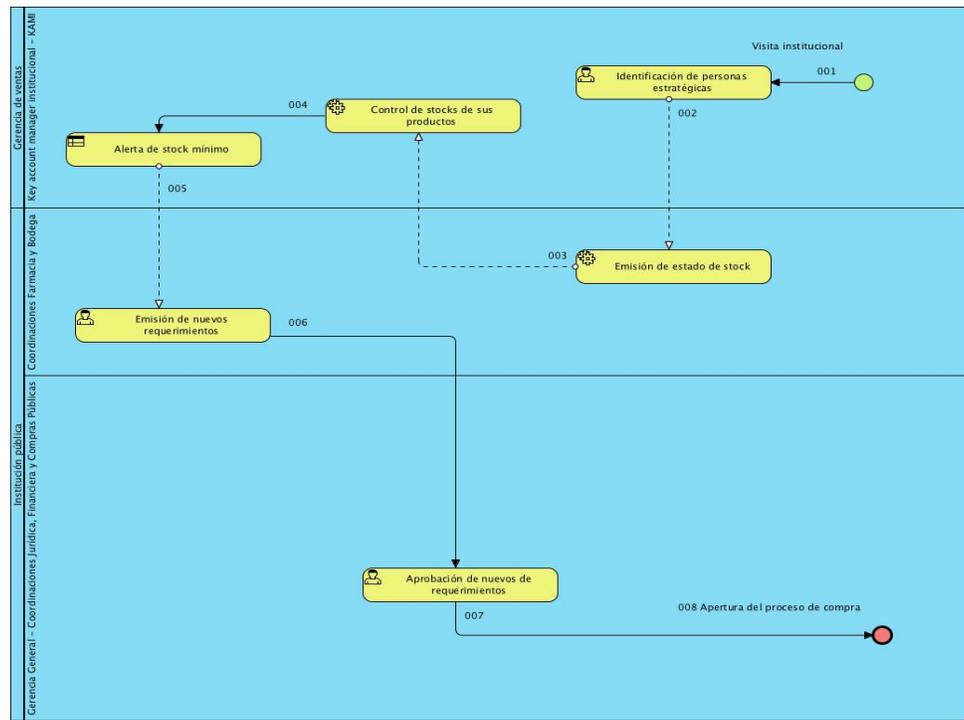
1.4 Proceso – Mapeo y control de stock

MANUAL DE PROCESOS – MEDIFARMA S.A.				
MACROPROCESO:			ÁREA :	
GESTIÓN EN INSTITUCIONES PÚBLICAS			COMERCIAL	
CÓDIGO:	SUB PROCESO:			
MEDF-005	Mapeo y control de stock	AGREGADOR DE VALOR		
VERSIÓN	No. 01	LEVANTAMIENTO FEBRERO 2015	PÁGINAS	No. 03

OBJETIVO:

Generar nuevos negocios para la compañía a través del seguimiento continuo de los requerimientos y control de stock de la institución, identificando a las personas clave en la toma de decisiones, y permitiendo evitar posibles devoluciones por falta de rotación de los medicamentos.

FLUJO DEL PROCESO:





PROCEDIMIENTO:		
01 Visita institucional	Responsable:	Key Account Manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Visita institucional acorde al plan comercial anual. 		
02 Identificación de personas estratégicas	Responsable:	Key Account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Visita a personas estratégicas dentro de las distintas áreas del hospital (Gerencia General, Dirección Administrativa, Dirección Técnica, Coordinación Jurídica, Coordinación Compras Públicas, Coordinación de Farmacia y Coordinación de Bodega) que son clave para la adquisición y toma de decisiones en cuanto a nuevos requerimientos. 		
03 Emisión de estado de stock	Responsable:	Coordinaciones Farmacia y Bodega
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de listado de estado de stock acorde a ingresos de medicamentos, rotación mensual y proyección semestral 		
04 Control de stocks de sus productos	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de listado de estado de stock generado por las coordinaciones de Farmacia y Bodega. 		
05 Alerta de stock mínimo	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Generar alerta de stock mínimo (inferior a 1 mes) tanto en la institución como en la compañía, y que s 		
06 Emisión de nuevos requerimientos	Responsable:	Coordinaciones Farmacia y Bodega
<ul style="list-style-type: none"> • Una vez definido el stock y determinado el stock mínimo se debe generar el requerimiento basado en las estadísticas del medicamento, teniendo en cuenta las variables de rotación mensual, el tipo de fármaco, la cantidad y el espacio que puede ocupar el medicamento. 		
07 Aprobación de nuevos de	Responsable:	Gerencia General - Coordinaciones



requerimientos		Jurídica, Financiera y Compras Públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Verificación por parte de la Coordinación de Compras Públicas de que la información generada por las coordinaciones de Farmacia y Bodega coherente y que conste tanto en el Plan Anual de Contratación – PAC, así como en el Cuadro Nacional de Medicamentos Básicos – CNMB. • En el caso de que el fármaco no conste dentro de la máxima figura de contratación (Catálogo Electrónico), la Coordinación Jurídica debe emitir la resolución para definir el tipo de proceso de adquisición que se llevara a cabo. • Aprobación de partidas presupuestaria por parte de la Coordinación Financiera, respetando el presupuesto anual asignado por el estado. • Aprobación de la compra por parte de la Gerencia General. 		
08 Apertura del proceso de compra	Responsable:	Gerencia General - Coordinaciones Jurídica, Financiera y Compras Públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Recibida la Aprobación de las partes participantes (Gerencia General - Coordinaciones Jurídica, Financiera), la Coordinación de Compras Públicas procede a publicar el proceso en el portal de Compras Públicas del SERCOP. 		



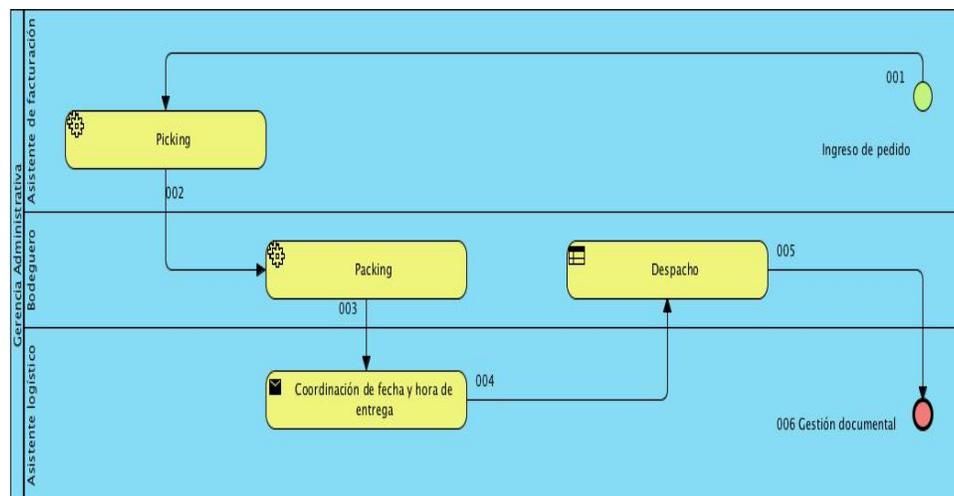
1.5 Proceso – Gestión administrativa

MANUAL DE PROCESOS – MEDIFARMA S.A.				
MACROPROCESO:			ÁREA :	
GESTIÓN EN INSTITUCIONES PÚBLICAS			COMERCIAL	
CÓDIGO:	SUB PROCESO:			
MEDF-006	Gestión administrativa	AGREGADOR DE VALOR		
VERSIÓN	No. 01	LEVANTAMIENTO FEBRERO 2015	PÁGINAS	No. 03

OBJETIVO:

Apoyar las gestiones comerciales, brindando un soporte ágil y efectivo para solventar los requerimientos de los clientes.

FLUJO DEL PROCESO:



PROCEDIMIENTO:

01 Ingreso de pedido	Responsable:	Asistente de facturación
<ul style="list-style-type: none"> Ingreso del pedido acorde a los requerimientos señalados por la institución y las directrices señaladas por el Key account manager institucional – KAMI. (nombre comercial, nombre genérico, presentación, registro sanitario, número de lote, fecha de elaboración, fecha de vencimiento, procedencia, precio unitario, cantidad y el tipo 		



acondicionamiento)		
02 Picking	Responsable:	Asistente de facturación
<ul style="list-style-type: none"> Señalar a bodega el producto y lote que debe ser acondicionado (en el producto no debe constar el Precio de Venta al Público – PVP, así como se debe incluir la leyenda “Medicamento de Uso Gratuito, Prohibida su Venta”, grabado con Injeckt en los envases primarios y secundarios del producto) y despedido por bodega, acorde al sistema FIFO definido por la compañía y respetando las características con las que debe ser entregado el producto (producto con vigencia mayor a 12 meses y que cumpla con las características de la ficha técnica para recepción de la institución). 		
03 Packing	Responsable:	Bodeguero
<ul style="list-style-type: none"> Acondicionamiento del producto en base a las especificaciones del picking list, para que finalmente sea empacado y sea notificado al asistente logístico para coordinación de entrega. 		
04 Coordinación de fecha y hora de entrega	Responsable:	Asistente logístico
<ul style="list-style-type: none"> Coordinación con la institución del día, hora y el lugar de la entrega. 		
05 Despacho	Responsable:	Bodeguero
<ul style="list-style-type: none"> Una vez confirmada la coordinación de entrega se realiza el despacho de la medicina. 		
06 Gestión documental	Responsable:	Asistente logístico
<ul style="list-style-type: none"> Preparar la documentación habilitante para la entrega, la misma que debe ser entregada a la persona que realizara la entrega (KAMI, representante y/o transportista): <ul style="list-style-type: none"> ✓ Documentación técnica: copia del registro sanitario, acuerdo de precios, certificado de Buenas Prácticas de Manufactura – BPM, certificado de análisis del lote a entregar ✓ Documentación financiera: factura con el correspondiente número de autorización generado por el Servicio de Rentas internas – SRI, así como constatar que consten los datos solicitados por la institución (nombre comercial, 		



nombre genérico, presentación, registro sanitario, número de lote, fecha de elaboración, fecha de vencimiento, procedencia, cantidad, precio unitario y total)

- ✓ Documentación legal: copia del contrato y/o de la orden de compra .
- ✓ Documentación de la compañía: copia del RUC, RUP, certificado bancario de la compañía, Nombramiento y cedula o pasaporte del representante legal.



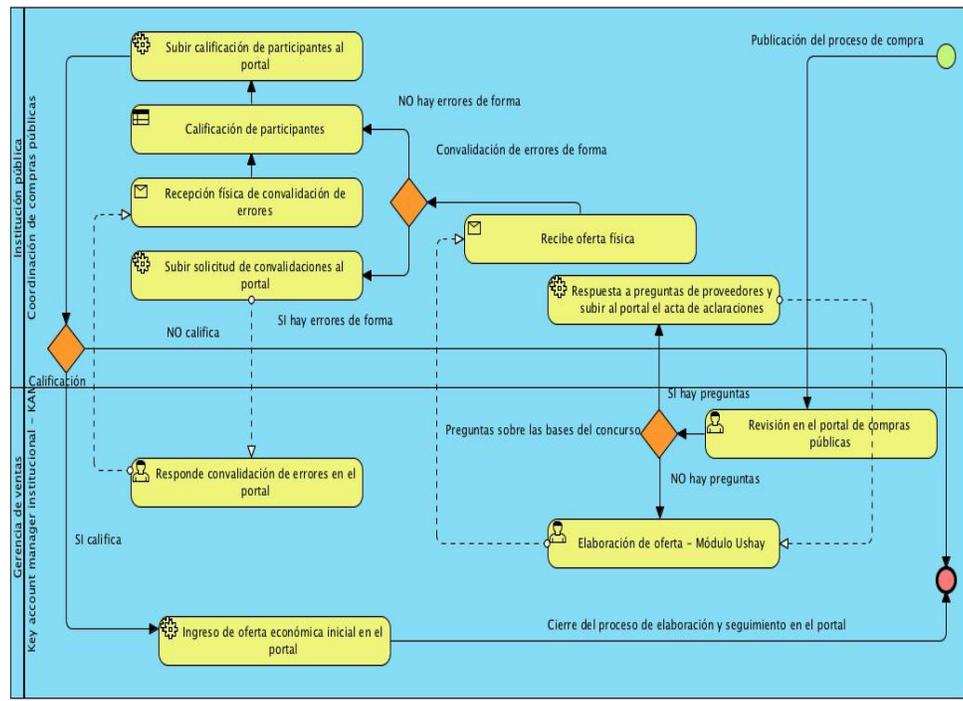
1.6 Proceso – Elaboración y seguimiento de ofertas en el portal

MANUAL DE PROCESOS – MEDIFARMA S.A.					
MACROPROCESO:			ÁREA :		
GESTIÓN EN INSTITUCIONES PÚBLICAS			COMERCIAL		
CÓDIGO:	SUB PROCESO:				
MEDF-007	Elaboración y seguimiento de ofertas en el portal		AGREGADOR DE VALOR		
VERSIÓN	No.	LEVANTAMIENTO FEBRERO 2015		PÁGINAS	No.
	01				05

OBJETIVO:

Acceder a ventas del estado a través de un adecuado control y seguimiento a cada una de las etapas propuestas en los diferente procesos publicados en el Portal de Compras Públicas del SERCOP.

FLUJO DEL PROCESO:



Elaborado Por: Augusto Boada Altamirano
 Para: Medifarma Ecuador S.A.



PROCEDIMIENTO:		
01 Publicación del proceso de compra	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Recibida la Aprobación de las partes participantes (Gerencia General - Coordinaciones Jurídica, Financiera), la Coordinación de Compras Públicas procede a publicar el proceso en el portal de Compras Públicas del SERCOP. 		
02 Revisión en el portal de compras públicas	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de los requerimientos de instituciones publicas a nivel nacional 		
DECISIÓN 1 Preguntas sobre las bases del concurso	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
03.1 Respuesta de Preguntas sobre las bases del concurso	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Responder mediante acta de aclaraciones las preguntas publicadas por los proveedores en el portal de compras publicas. 		
DECISIÓN 1 Preguntas sobre las bases del concurso	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
03.2 No existen preguntas sobres las bases del concurso	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar acta de que no existen preguntas ni aclaraciones 		
04 Elaboración Oferta – Modulo Ushay	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborara oferta en el modulo USHAY acorde a los requerimientos da la institución <ul style="list-style-type: none"> ✓ Llenar cada uno de los formularios con información verdadera y comprobable. ✓ Documentación técnica: copia del registro sanitario, acuerdo de precios, certificado de Buenas Prácticas de Manufactura – BPM. ✓ Documentación de la compañía: copia del RUC, RUP, certificado bancario de la compañía, Nombramiento y cedula o pasaporte del representante legal. ✓ Documentación financiera: índices de la compañía (endeudamiento, patrimonio, 		



<p>solvencia, etc.) y adjuntar la declaración del impuesto a la renta del último año fiscal</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Documentación que acredite la experiencia del oferente: se debe adjuntar copia de actas o contratos que acrediten la experiencia como oferente de manera general o específica acorde a lo solicitado en las bases del concurso. ✓ Para el caso de los formularios de personal y equipo mínimo no son aplicables para la adquisición de fármacos ✓ Ingresar el VAE de la oferta, validar y consolidar información para que sea subida al portal. ✓ Ingreso en el micromódulo VAE en el portal de compras públicas del SERCOP para subir la oferta electrónica USHAY, imprimir respaldo y adjuntar a proceso físico. ✓ Imprimir oferta USHAY, así como todos los documentos antes mencionados; anillados, encuadernados o incluirlos dentro de una carpeta, debidamente foliados y sumillados; finalmente colocar en un sobre único y entregar en la institución cumpliendo el cronograma del proceso. 		
05. Recepción de Ofertas	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de acta de recibí conforme del proceso físico. 		
DECISIÓN 2 Convalidación de Errores	Responsable:	Coordinación de compras públicas
06.1 Subir solicitud convalidaciones de errores de forma	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar acta de solicitud de convalidación de errores de forma y subirla al portal de compras públicas del SERCOP, notificando a los proveedores que tuviesen errores de forma. 		
07.1 Respuesta convalidación de errores de forma	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> • Subir al portal las aclaraciones o correcciones solicitadas, así mismo entregarlas de manera física en un sobre único y entregar en la institución cumpliendo el cronograma del proceso. 		



08.1 Recepción Física de convalidación de errores	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Entrega de acta de recibí conforme de la convalidación de errores de forma. 		
DECISIÓN 2 Convalidación de Errores	Responsable:	Coordinación de compras públicas
06.2 Subir acta de que no existen convalidaciones de errores de forma	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Elaborar acta de que no existen convalidaciones de errores de forma y subirla al portal de compras públicas del SERCOP. 		
09 Calificación de Participantes	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Calificación todos los participantes, mediante el formato cumple o no cumple, el o los proveedores que cumplan con todas las especificaciones financieras, técnicas y legales serán habilitados en el portal de compras públicas del SERCOP. 		
10 Subir calificación al portal de Compras Públicas	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> Subir calificación al portal de compras públicas del SERCOP. 		
DECISIÓN 3 Calificación	Responsable:	Coordinación de compras públicas
11.1 Si califica	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> El o los proveedores que al cumplir con todas las especificaciones financieras, técnicas y legales serán habilitados automáticamente por el portal de compras públicas del SERCOP para participar en el subasta inversa o en la sesión de negociación. 		
12.1 Ingreso Oferta Económica Inicial	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Ingreso de la oferta económica inicial al portal de compras públicas del SERCOP, acorde a lo propuesto en el formulario de oferta económica inicial, el no coincidir con este requisito es motivo de descalificación. 		
DECISIÓN 3 Calificación	Responsable:	Coordinación de compras públicas
10.2 No califica	Responsable:	Coordinación de compras públicas
<ul style="list-style-type: none"> El o los proveedores que no cumplan con todas las especificaciones financieras, 		



técnicas y legales serán descalificados automáticamente por el portal de compras públicas del SERCOP.		
17 Finalización proceso de Elaboración y seguimiento de ofertas en el portal	Responsable:	Key account manager institucional - KAMI
<ul style="list-style-type: none"> Finaliza el proceso de elaboración control y seguimiento a través del portal de compras públicas del SERCOP. 		