



INSTITUTO TECNOLÓGICO  
"CORDILLERA"

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE BOTICAS Y FARMACIAS

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS  
DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA  
LAS FARMACIAS EN RED “PROVEFARMA” GPF A NIVEL NACIONAL.  
OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA  
DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR  
2013”.

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en

Administración de Boticas y Farmacias

Autor: Rivera Domínguez Darío Javier.

Tutor: Eco. Lenin Paredes

Quito, Octubre 2013



### ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

Quito, 08 de Octubre del 2013

El equipo asesor del trabajo de Titulación del Sr. RIVERA DOMINGUEZ DARÍO JAVIER de la carrera de Administración de Boticas y Farmacias, cuyo tema de investigación fue: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED "PROVEFARMA" GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013.; una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: APROBAR el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.

Eco. Lenin Paredes  
Tutor del Proyecto

Eco. Luis Saráuz  
Lector del Proyecto

Dr. Jorge López  
Director de Escuela



Ing. Cristian David Prado  
Coordinador de Proyectos



Matriz:  
Av. de la Prensa N45-268 y Logroño

Campus 1:  
Calle Logroño Oe 2-84 y

Campus 2:  
Bracamoros N15-163 y

Campus 3:  
Av. Brasil N46-45 y

"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED "PROVEFARMA" GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013".



### **DECLARATORIA**

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

---

Rivera Domínguez Darío Javier  
CC 172368450-0



### **CESIÓN DE DERECHOS**

Yo, Darío Javier Rivera Domínguez alumno de la Escuela de Administración de Boticas y Farmacias, libre y voluntariamente cedo los derechos de autor de mi investigación en favor Instituto Tecnológico Superior “Cordillera”.

---

CC 172368450-0



### **AGRADECIMIENTO**

Gracias al Eco. Lenin Paredes, por el valioso aporte profesional, técnico y humano brindado en el transcurso de este semestre en favor de la culminación de esta retadora carrera que después de mucho sacrificio voy a culminar.

Gracias a todo el personal docente, mis queridos maestros y compañeros que al fin verán los frutos de sus enseñanzas puestas en práctica en el ámbito laboral.



**DEDICATORIA**

A mis padres por su apoyo incondicional  
A mis hermanos por su calor filial  
A mis maestros por las enseñanzas impartidas



<b>PAGINAS PRELIMINARES:</b>	<b>PAG.</b>
CARATULA	
DECLARACIÓN DE APROBACIÓN TUTOR Y LECTOR.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE.....	ii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN EJECUTIVO.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xii
<b>ÍNDICE GENERAL:</b>	<b>PAG.</b>
CAPÍTULO I.....	1
1.01 CONTEXTO.....	1
1.02 JUSTIFICACIÓN.....	2
1.03 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	4
CAPÍTULO II.....	9
2.01 MAPEO DE INVOLUCRADOS.....	9
2.02 ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.....	14
CAPÍTULO III.....	18
3.01 ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	18
3.02 ÁRBOL DE OBJETIVOS.....	22
CAPÍTULO IV.....	27
4.01 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ATERNATIVAS.....	27

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED “PROVEFARMA” GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013”.



4.02 MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS.....	33
4.03 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS.....	36
4.04 MATRIZ DE MARCO LÓGICO.....	39
CAPÍTULO V.....	44
5.01 ANTECEDENTES.....	44
5.02 DESCRIPCIÓN.....	45
5.03 FORMULACIÓN DE LA PROPUESTA.....	50
CAPÍTULO VI.....	54
6.01 RECURSOS.....	54
6.02 P.O.A.....	54
CAPÍTULO VII.....	57
7.01 CONCLUSIONES.....	57
7.02 RECOMENDACIONES.....	57
7.03 BIBLIOGRAFÍA.....	59
ANEXOS.....	60



<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>PAG.</b>
CAPÍTULO I.....	1
MATRIZ T (TABLA N°1).....	5
CAPÍTULO II.....	9
ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS (TABLA N° 2).....	14
CAPÍTULO IV.....	27
MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS (TABLA N° 3).....	29
MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS (TABLA N° 4).....	34
MATRIZ DE MARCO LÓGICO (TABLA N° 5).....	41
CAPÍTULO VI.....	54
P.O.A. (TABLA N° 6).....	56



<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	<b>PAG.</b>
CAPÍTULO II.....	9
MAPEO DE INVOLUCRADOS (FIGURA N° 1).....	11
CAPÍTULO III.....	18
ÁRBOL DE PROBLEMAS (FIGURA N° 2).....	20
ÁRBOL DE OBJETIVOS (FIGURA N° 3).....	24
CAPÍTULO IV.....	27
DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS (FIGURA N° 4).....	37



## **RESUMEN EJECUTIVO.**

El presente proyecto, trata sobre la problemática que se presenta en el centro de distribución “PROVEFARMA”, el cual se dedica a la distribución de productos farmacéuticos y afines a la cadena de farmacias Sana Sana a nivel nacional.

De algún tiempo atrás, dicha distribución se ha visto en retraso en el transcurso de cada semana, en el cual se basa en un cronograma de despachos que está elaborado para distribuir a las farmacias diariamente.

Con el retraso en la entrega de los pedidos hacia los puntos de venta (farmacias), se ha visto el descontento que esto genera en sus clientes, los cuales llegan a dichos establecimientos esperando que se les cumpla con sus requerimientos al momento de realizar su respectiva compra.

Al no ser atendido dicho requerimiento, prefieren escoger otra alternativa en el mercado, por lo tanto la empresa sigue perdiendo sus clientes, que con gran esfuerzo se los ha ganado en el transcurso de este tiempo.

Se ha visto la necesidad de rediseñar el cronograma de despachos con la finalidad de reducir el tiempo de entrega de los productos hacia los puntos de venta por parte del centro de distribución, con la finalidad de mantener con el stock necesario las perchas de los puntos de venta y así satisfacer las necesidades de los clientes y tener una buena referencia para futuros clientes que elijan como su opción la cadena de farmacias Sana Sana en todo el territorio nacional.



### **ABSTRACT.**

This project deals with the problems that arise in the distribution center "Provefarma" which is dedicated to the distribution of pharmaceuticals and related to Sana Sana drugstore chain nationwide.

From some time ago, this distribution has been lagging in the course of each week, which is based on a schedule of deliveries which is developed to distribute to pharmacies daily.

With the delay in the delivery of orders to retail outlets (pharmacies), has been discontent it generates in their clients, who come to these establishments hoping that they meet your requirements at the time of their respective purchase.

When not addressed this requirement, prefer to choose another alternative on the market, so the company continues to lose its customers with great effort that won them during this time.

We have seen the need to redesign the schedule of shipments in order to reduce the time of delivery of the products to retail outlets from the distribution center, in order to maintain the required stock hangers points sale and to satisfy the needs of customers and have a good reference for future customers that choose as their choice the Sana Sana chain pharmacies throughout the country.



## INTRODUCCIÓN.

El presente proyecto que se detalla a continuación, hace referencia a la logística y distribución de productos farmacéuticos y afines que distribuye la empresa “Provefarma” a la cadena de farmacias Sana Sana a nivel nacional.

Se ha visto la necesidad de realizar un reordenamiento en su cronograma diario de despachos con la finalidad de reducir el nivel de retraso que se presenta en la actualidad, con respecto a la entrega de dichos productos hacia los puntos de venta a nivel nacional.

Dentro de la revisión bibliográfica, no se ha visto algún tipo de proyecto igual o con las mismas características que se haya desarrollado en los últimos tiempos por lo que el proyecto sería innovador y original por ser su primer desarrollo en este tema.

La necesidad de resolver la problemática central, radica en mantener las perchas de los puntos de venta con stock necesario con la finalidad de cumplir con los requerimientos de los clientes que cada día son más exigentes, y tener una referencia excelente para futuros clientes, para de esa manera seguir creciendo dentro del mercado y copar el territorio nacional.

Otro de los objetivos principales es el de reducir las horas de labor extras que son realizadas por los colaboradores en sus días de descanso, por no cumplirse en su totalidad con el cronograma programado para esa semana, al momento de la reestructuración del cronograma se equipararía en lo posible el número de farmacias con lo que se cumpliría con el objetivo antes mencionado.

Esto se lograría estableciendo el reordenamiento de rutas y horarios fijos tanto en el envío de información por parte de los puntos de venta, como el envío de la mercadería por parte del centro de distribución para que este a su debido tiempo en las farmacias y se pueda expender con total normalidad.

## CAPITULO I

### 1.01 Contexto

La empresa Provefarma s.a., dedicada a la distribución de productos farmacéuticos y afines, a la cadena de farmacias Sana Sana a nivel nacional, desde hace un tiempo atrás ha experimentado un incumplimiento en lo que respecta a los horarios establecidos para cada uno de los puntos de venta.

El tema de logística y distribución es el eje principal de la empresa, estableciendo rutas y horarios para que todos sus productos estén a tiempo y en la cantidad solicitada por las farmacias afiliadas a la cadena, para la satisfacción del consumidor final.

En la presente investigación lo que se busca es dar solución, a los retrasos en la distribución de medicamentos y productos afines en las farmacias en red Sana Sana a nivel nacional, que son abastecidas desde el centro de distribución PROVEFARMA pertenecientes a la Corporación GPF.

Tal retraso, se debe a la manera en la que están distribuidas las farmacias en forma diaria en el Cronograma de Despachos, en las que se puede apreciar que hay días que el trabajo es excesivo y en otros mientras tanto se reduce casi hasta la mitad, lo cual genera retraso en el despacho de los pedidos de farmacia, además de esto genera un gasto innecesario en el pago de horas extras, ya que si el despacho no cumple con lo establecido en el cronograma semanal, el centro de distribución se ve en la obligación de terminar con el trabajo en días de descanso del personal colaborador, lo que a su vez genera malestar en dicho personal.

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED “PROVEFARMA” GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013”.**



También se presentan inconvenientes de retraso por la manera en la que se receptan los pedidos desde farmacia que no existe un horario establecido para la recepción de los mismos que hasta que lleguen se detiene el proceso de despacho. Otro inconveniente que se presenta es por el software que se utiliza, que al momento que hay un gran flujo de información circulante, por todos los procesos que se generan al mismo tiempo dentro del centro de distribución hace que éste se sature y se detenga, lo que genera que el despacho no continúe de una manera óptima y ágil.

### **1.02 Justificación.**

En la época actual, la Gestión Organizativa y Administrativa de Procesos es algo fundamental para toda empresa, ya que partiendo de su concepto, la gestión se puede definir como un modelo administrativo participativo e integral, que aplicado a las instituciones tienen como finalidad su transformación, a través de la construcción de proyectos institucionales, es decir de innovación.

La gestión administrativa organizativa es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandados o necesarios, y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán.

Para el proyecto de investigación, en la que la farmacia es parte integral del sistema de aprovisionamiento de medicamentos, las farmacias en red que son establecimientos que pertenecen una misma empresa, siguiendo sus políticas y

lineamientos, tienen cobertura en distintas zonas del país, su gestión administrativa debe ser óptima con la finalidad de brindar el mejor servicio y satisfacción al cliente.

El proyecto de investigación, tendrá en primera instancia como beneficiario directo al usuario, porque tendrá su medicamento a tiempo.

El presente proyecto cumple con las políticas del buen vivir que rigen en el actual gobierno y citan lo siguiente:

*Mejorar la calidad de vida de la población*

*Buscamos condiciones para la vida satisfactoria y saludable de todas las personas, familias y colectividades respetando su diversidad. Fortalecemos la capacidad pública y social para lograr una atención equilibrada, sustentable y creativa de las necesidades de ciudadanas y ciudadanos.*

En el actual gobierno se establecen las normas del buen vivir, que permiten a la sociedad ecuatoriana mejorar su calidad de vida, el presente proyecto está ligado al área de la salud parte fundamental para mantener una vida satisfactoria. Tener al cliente sus productos farmacéuticos a tiempo parte principal del presente proyecto ayudara a cumplir lo que cita el gobierno en sus políticas del buen vivir en lo que respecta a “Mejorar la calidad de vida de la población”.

A su vez las farmacias en red Sana Sana S.A. (Econofarm S.A.) perteneciente al grupo GPF, mantendrán sus perchas con el stock necesario y no quedarán desabastecidas por ningún motivo. Además se verá beneficiado el Centro de Distribución Provefarma agilizando su tiempo de respuesta según cronograma de



despachos, y sus colaboradores con la equidad en la carga laboral de cada jornada sin tener la necesidad de realizar su trabajo en días de descanso.

### 1.03 Definición del problema central.

#### Matriz t.

**Concepto.-** es una matriz que nos permite analizar la problemática de una situación actual para aplicarla dentro de un proyecto, y posteriormente darle una posible solución. La cual se compone de las siguientes partes:

- **Situación empeorada.-** es la columna en donde se enfoca el extremo negativo al que se llegaría al no resolver la situación actual.
- **Situación actual.-** es la problemática central del proyecto del cual se busca dar una solución al finalizar el mismo.
- **Situación mejorada.-** es la columna en la cual se ve reflejado el extremo positivo de la situación actual a lo que vamos a llegar con la resolución de la problemática.

**TABLA N° 1**

ANALISIS DE FUERZAS T					
Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Cierre de farmacias de la cadena Sana Sana por falta de productos.	Incumplimiento en la entrega de los pedidos a farmacia				Cumplimiento de cronograma y entrega de despachos.
Fuerzas Impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Reordenamiento del cronograma de despachos	2	5	1	2	Convenios de rutas con los transportistas
Establecer horarios de envío de pedidos desde farmacias.	1	4	4	5	Falta de compromiso del personal de despacho
Capacitación del personal de despacho	1	4	2	4	Introducción de farmacias nuevas sin organización.
Dar prioridad a las farmacias para el despacho diario	2	5	5	5	Despacho diario a farmacias sin necesidad

**Elaborado por:** Darío Rivera

**Análisis:**

En el presente proyecto lo que se busca es dar una solución a la problemática central que es el incumplimiento en la entrega de los pedidos a las farmacias. Después de haber realizado un estudio de todos los procesos que giran en torno al problema, se han buscado alternativas para que nos ayuden a mejorar esta situación.



Como primer punto tenemos el reordenamiento del cronograma de despachos, eje fundamental del proyecto el cual marca las rutas y horarios establecidos para la entrega de los pedidos a cada punto de venta. El impacto que este punto tiene actualmente en la investigación es de 2 buscando darle un alcance de máximo de 5 para mejorar el proceso de entrega, y de esa manera mantener la fidelidad de los clientes con sus productos en excelente estado y a tiempo.

Por otra parte, el segundo punto, “establecer horarios de envío de pedidos desde las farmacias” generaría una gran ayuda para optimizar el tiempo en la recepción de tales pedidos y procesarlos para su posterior despacho. En la actualidad este proceso tiene un impacto de 1 para alcanzar un máximo de 4 en la solución a la problemática mencionada al inicio.

Otro de los puntos a tratar, es la “capacitación del personal de despachos”, área que es la encargada de procesar todos los pedidos que llegan al centro de distribución para su posterior envío. Mantener capacitado al personal colaborador para que tenga claro cuál es la función que cumple y su importancia en la labor que realiza, para obtener el máximo desempeño por parte del personal. Actualmente este punto tiene una incidencia de 1 para llegar a un máximo de 4 en la resolución de la problemática.

Por ultimo en las fuerzas impulsadoras tenemos “Dar prioridad a las farmacias para su despacho diario” en este punto tratamos a las farmacias que tienen gran volumen de venta ya sea por su ubicación o por el volumen de clientes que han logrado fidelizar. Despacharlas a diario es lo ideal para no quedar desabastecidas y que se pierdan las ventas. Actualmente el tema tiene una influencia de 2 para alcanzar un máximo de 5.

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED “PROVEFARMA” GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013”.**

El cumplimiento de los puntos anteriormente mencionados nos llevara a una situación mejorada que en este caso es el cumplimiento del cronograma y entrega de despachos.

Por otra parte tenemos las fuerzas bloqueadoras que son aquellos procesos que impiden solucionar la problemática, las cuales nos llevarían a una situación empeorada que sería Cierre de farmacias de la cadena Sana Sana por falta de productos.

Dentro de estas fuerzas bloqueadoras tenemos las siguientes:

Como primer punto tenemos el convenio de ruta con los transportistas, es uno de los inconvenientes que se presentan al momento de tratar la generación de un nuevo cronograma de despachos, actualmente hay farmacias que están divididas en bloques diferentes sin embargo se encuentran dentro de la misma zona geográfica la propuesta sería unificarlas para que la entrega se la haga en el menor tiempo posible. El presente procesos tiene un impacto de 1 para llegar a un máximo de 2.

A continuación tenemos la falta de compromiso del personal de despachos, es un punto que genera mucho retraso a la hora de enviar la mercadería hacia las farmacias, porque depende de dicha área para que el proceso sea más ágil y en menor tiempo posible, esto se debe a la manera de calificación del personal en donde se hace más énfasis en los errores que en el nivel de despacho. Actualmente este proceso tiene un impacto de 4 alcanzando un máximo de 5.

En lo que respecta a la introducción de farmacias nuevas sin organización, nos genera mucho retraso en el cumplimiento del despacho, porque se insertan sin el



debido estudio previo para colocarla en el bloque según la zona geográfica a la que corresponde, esto también se debe que en el primer pedido que se envía hacia la farmacia es muy grande por el tema de la inauguración para tener las perchas con el stock necesario, en la actualidad tiene un impacto de 2 para llegar a un máximo de 4 en la incidencia del proyecto.

Y por último tenemos el despacho diario a las farmacias sin necesidad, en el ordenamiento del cronograma de despachos actual existen farmacias que se despachan todos los días pero su pedido es mínimo, lo que genera el retraso en las farmacias que su pedido si es significativo por su volumen. Esto tiene un impacto de 5 para llegar a un mínimo de 1 para la ayuda en la resolución de la problemática.

## CAPÍTULO II.

### 2.01 Mapeo de involucrados.

**Concepto.-** El análisis de los involucrados es una herramienta imprescindible para elaborar las estrategias de implementación de cualquier proyecto. Entendiendo como proyecto, para este caso, desde una decisión o una simple política hasta las más complejas obras que se nos pudieran ocurrir.

Un análisis de involucrados ayuda a evaluar el ambiente de un proyecto. Permite evaluar y comprender las características e intereses de quienes apoyan o se oponen al proyecto, antes de comenzar su implementación. Este conocimiento previo, permite elaborar las estrategias adecuadas para lograr la mayor aceptación posible y reducir algunos riesgos.

En el siguiente mapa se detallan las personas, instituciones o grupos sociales que se encuentran, afectados por el problema, o que se mueven en el entorno del problema o que a su vez pueden participar en la solución.

Con base en el mapa de involucrados el equipo de proyecto diseñara y aplicara estrategias participativas que se abran espacio sociopolítico al proyecto y propicien la intervención efectiva y el compromiso de los involucrados con la ejecución del proyecto.

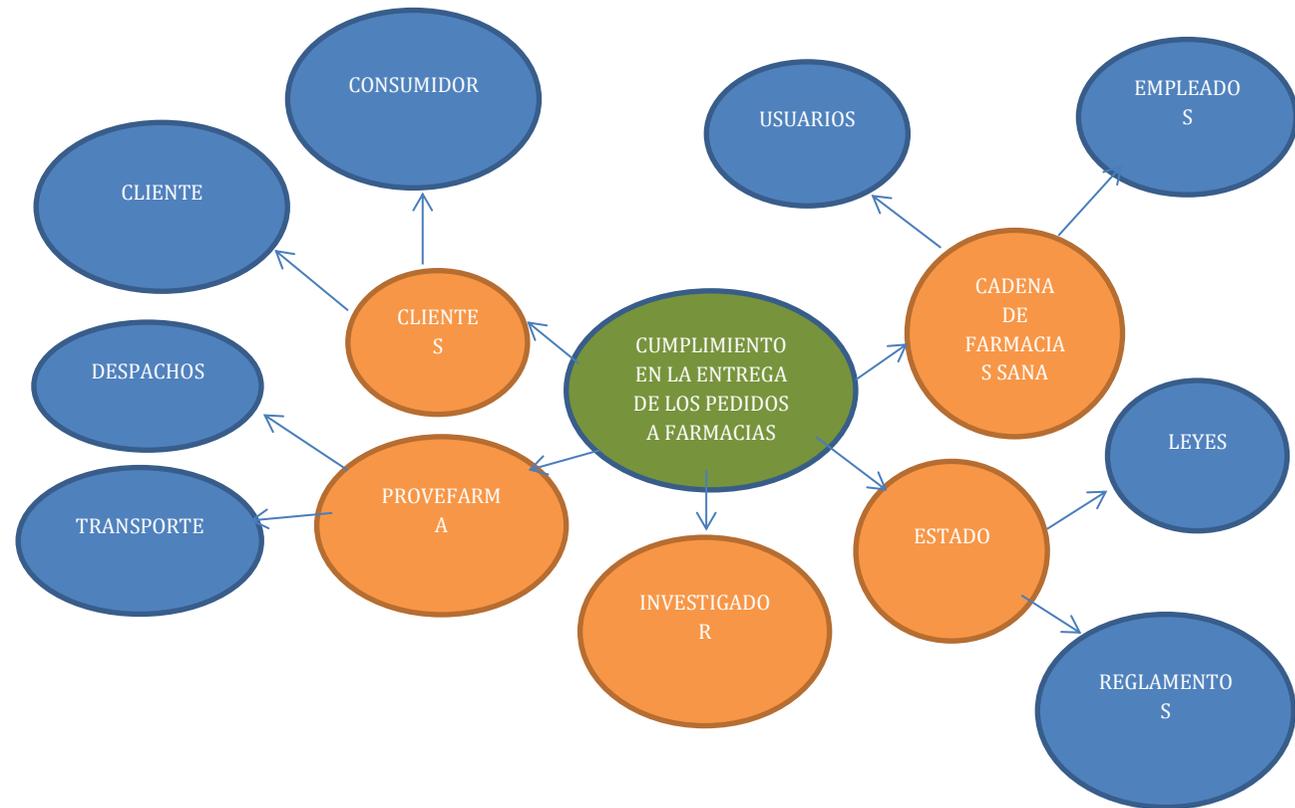
En el presente proyecto se ha tomado en cuenta los siguientes involucrados, partiendo de la posible solución, estos son:



- **Estado.-** es el ente regulador y emisor de las leyes que rigen en el territorio nacional, por lo tanto es de vital importancia su intervención dentro del mapeo de involucrados.
- **Cliente.-** es la parte fundamental y eje central de la cadena de farmacias para su crecimiento económico y expansión dentro del territorio nacional, a la cual se va a mejorar su distribución de los productos que allí se expenden. Gracias a los requerimientos del cliente y la preocupación por atenderle de mejor manera se realiza el presente proyecto.
- **Centro de Distribución (PROVEFARMA).-** lugar en el cual se va a realizar las reformas del presente proyecto. El cual se dedica a la distribución de productos farmacéuticos y afines a la cadena de farmacias Sana Sana y Fybeca a nivel nacional, es el involucrado principal porque es donde se va a emplear y poner en práctica el presente proyecto.
- **Cadena de farmacias Sana Sana.-** beneficiarios directos de la resolución del problema central. La cual se dedica al expendio de productos farmacéuticos y afines en todo el territorio nacional y tiene incidencia directa dentro del proyecto.
- **Investigador.-** persona que va a realizar la investigación y crear las posibles soluciones de la problemática central.

**DIAGRAMA DEL MAPEO DE INVOLUCRADOS.**

**FIGURA N° 1**



**Elaborado por:** Darío Rivera

**"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED "PROVEFARMA" GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013".**

**Análisis:**

En el presente diagrama de involucrados, se pueden detectar algunas observaciones referentes a la incidencia que tiene cada uno de los involucrados dentro del proyecto.

Empezando por el Estado, el cual tiene una incidencia directa dentro del proyecto, y se desprenden otros involucrados, como son las leyes y reglamentos que se tienen que tomar en cuenta al momento de realizar cualquier tipo de modificación en la logística y distribución en alguno de los procesos de la empresa, en este caso el centro de distribución PROVEFARMA, lugar en donde se va aplicar el proyecto.

A continuación tenemos al Cliente, eje principal para el desarrollo de la economía de la empresa tanto la distribuidora “PROVEFARMA” como de la comercializadora “FARMACIAS SANA SANA”, que es el encargado de exigir al mercado que cada día se vaya implementando mejoras dentro del proceso de venta y principalmente que cumpla con todos sus requerimientos tanto en precios como en tiempo de respuesta y que sus productos estén disponibles al momento que el los necesite o requiera.

Por otra parte tenemos a Provefarma, que es el centro de distribución que se encarga de mantener con el stock necesario a todos los locales de la cadena de farmacias Sana Sana a nivel nacional, lugar en cual se aplicara el presente proyecto, ya que algún tiempo atrás se ha visto que existe retraso en la entrega de los pedidos hacia las farmacias, lo que a su vez genera malestar en el consumidor final porque no tiene su producto a tiempo y la alternativa que escoge es la



competencia. Por tal motivo se ha tomado en cuenta dentro de los involucrados en el anterior diagrama.

Dentro de los involucrados se encuentra la cadena de farmacias SANA SANA, lugar en donde el cliente va a adquirir sus productos. La cual se ha visto afectada hace un tiempo atrás por no tener sus productos a tiempo, y afecta directamente en la comercialización de los mimos.

Y por último tenemos al investigador, que va hacer el encargado de realizar todos los estudios previos, realizando un análisis de los procesos que se generan en el centro de distribución “PROVEFARMA” para llegar a una conclusión de cual el proceso que está retrasando en la distribución de los medicamentos y posteriormente aplicar estrategias para la resolución de la misma.

## 2.02 ANALISIS DE INVOLUCRADOS.

**TABLA N° 2**

Actores involucrados	Int. problema central	Sobre el problema percibido	Problema percibido	Resultados mandatos y capacidades	Intereses sobre el proyecto	Conflictos potenciales
Estado	Regulación con de normas.		Patentes	Leyes	El buen vivir	Generación de nuevas leyes.
Cliente	Niveles de consumo	de	Insatisfacción en la compra	Medicamentos a tiempo justo	Aumento en los niveles de salud.	Selección de la competencia
Provefarma	Optimizar el tiempo de entrega a las farmacias.	el	Niveles de distribución	Disminución de tiempo en la entrega	Organización en procesos administrativos de logística y distribución.	Disminución de farmacias
Cadena de farmacias Sana Sana	Incremento de clientes y volumen de venta	de	Impuntualidad en la recepción de la mercadería.	Aumento de clientes apertura de nuevas farmacias.	Mantener las perchas con el stock necesario para satisfacción del cliente.	Disminución de clientes.
Investigador	Resolver la problemática planteada	la	Falta de información	Obtención del título de Tecnólogo.	Implementación de la propuesta.	Problemas en la aplicación.

**Elaborado por:** Darío Rivera

**Análisis:**

En el presente proyecto, tenemos varios actores involucrados los cuales tienen una incidencia directa en el mismo.

En primera instancia está el Estado quien es el órgano rector de las normas que rigen la constitución ecuatoriana. Dentro de la investigación tiene una intervención sobre el problema central en lo referente a la regulación de normas que afectan directamente a la distribución de los productos farmacéuticos para que se lo haga de una manera correcta.

Influencia directa en los requisitos, para tener el funcionamiento del centro de distribución como son permisos y demás papeles legales que se deben renovar a su debido tiempo y garantizan el cumplimiento de normas de calidad, entre esto tenemos el que otorga el Izquierda Pérez que regula la comercialización de productos estupefacientes y psicotrópicos los cuales son de uso estricto y de venta restringida por su gran adicción que genera entre los consumidores de ellos.

Otro de los actores involucrados y de gran importancia en el proyecto tenemos al Cliente, con un interés sobre el problema central por sus niveles de consumo ya que gracias a él tenemos ingresos económicos en la empresa y por su preferencia el incremento de locales a nivel nacional.

El gran malestar que percibe el cliente es la insatisfacción cuando realiza sus compras, por falta de stock en las perchas lo cual genera que su receta no sea entregada en su totalidad y que se genere un malestar y simplemente no regrese a nuestros locales por el mal servicio prestado. Debido a esta problemática el cliente se dirige a la competencia que si atiende todas sus necesidades

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED “PROVEFARMA” GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013”.**

disminuyendo por ende nuestras ventas. Con la incursión de esta investigación ese malestar va a ser resuelto ya que sus productos van a ser distribuidos a tiempo y en la cantidad necesaria para que su compra sea satisfactoria y su fidelidad sea cada vez más evidente y de esa manera ganar las dos partes.

Dentro del centro de distribución PROVEFARMA, lugar en donde se va a llevar a cabo la investigación del proyecto, se vería beneficiado en la optimización de tiempo en la entrega de los productos a las farmacias, con la propuesta planteada desde un inicio para de esa manera mantener el stock necesario en las perchas de las farmacias y prestar un mejor servicios a sus clientes. Ya que en la actualidad se presenta mucho retraso en la distribución a los diferentes puntos a nivel nacional lo que ha generado malestar inclusive dentro del personal colaborador del centro de distribución, porque sus horas de labor se extienden inclusive a los fines de semana sin tener días de descanso.

En el caso de la cadena de farmacias Sana Sana, es de gran interés la implementación del proyecto porque se verá beneficiada con un incremento en su número de clientes y por ende en el volumen de venta. El principal problema percibido es la impuntualidad en la recepción de los pedidos, que se generan en el Centro de Distribución, lo que genera malestar en sus clientes porque no tienen los productos que se requieren. El beneficio que se espera del proyecto con respecto a la cadena de farmacias Sana Sana, se verá reflejado en el incremento en sus ventas lo que generaría a largo plazo la nueva incorporación de puntos de venta para tener mayor cobertura a nivel nacional. A más de eso, llegando al cumplimiento del proyecto, se mantendrá las perchas de las farmacias con el stock suficiente que generaría incremento en la fidelidad de sus clientes y se sumen



otros nuevos. En el caso que el proyecto no se llegaría a cumplir se generaría un conflicto potencial que puede ser en primera instancia la pérdida de clientes y en consecuencia de aquello el posible cierre de las farmacias.

Como interés del proyecto para el investigador se vería en la resolución a la problemática central de la investigación con la implementación de una propuesta viable para el Centro de Distribución y que sea acogida para su posterior implementación. Una vez realizada la investigación, se espera como resultado la aplicación de la propuesta y obtención del título de tecnólogo. En el caso de que la propuesta no sea viable para el Centro de Distribución, y por ende la propuesta no sea aceptada sería tomado como un conflicto potencial.



## CAPITULO III

### 3.01 Diagrama de causas y efectos. (Árbol de problemas)

**Concepto.-** Un diagrama de Causa y Efecto es la representación de varios elementos (causas) de un sistema que pueden contribuir a un problema (efecto). Es una herramienta efectiva para estudiar procesos y situaciones, y para desarrollar un plan de recolección de datos.

El Diagrama de Causa y Efecto es utilizado para identificar las posibles causas de un problema específico. La naturaleza gráfica del Diagrama permite que los grupos organicen grandes cantidades de información sobre el problema y determinar exactamente las posibles causas. Finalmente, aumenta la probabilidad de identificar las causas principales.

El Diagrama de Causa y Efecto se debe utilizar cuando se pueda contestar “sí” a una o a las dos preguntas siguientes:

1. ¿Es necesario identificar las causas principales de un problema?
2. ¿Existen ideas y/u opiniones sobre las causas de un problema?

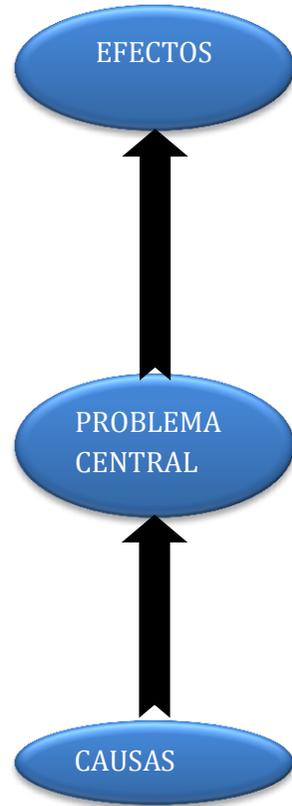
Con frecuencia, las personas vinculadas de cerca al problema que es objeto de estudio se han formado opiniones sobre cuáles son las causas del problema.

Estas opiniones pueden estar en conflicto o fallar al expresar la causa principal. El uso de un Diagrama de Causa y Efecto hace posible reunir todas estas ideas para su estudio desde diferentes puntos de vista.

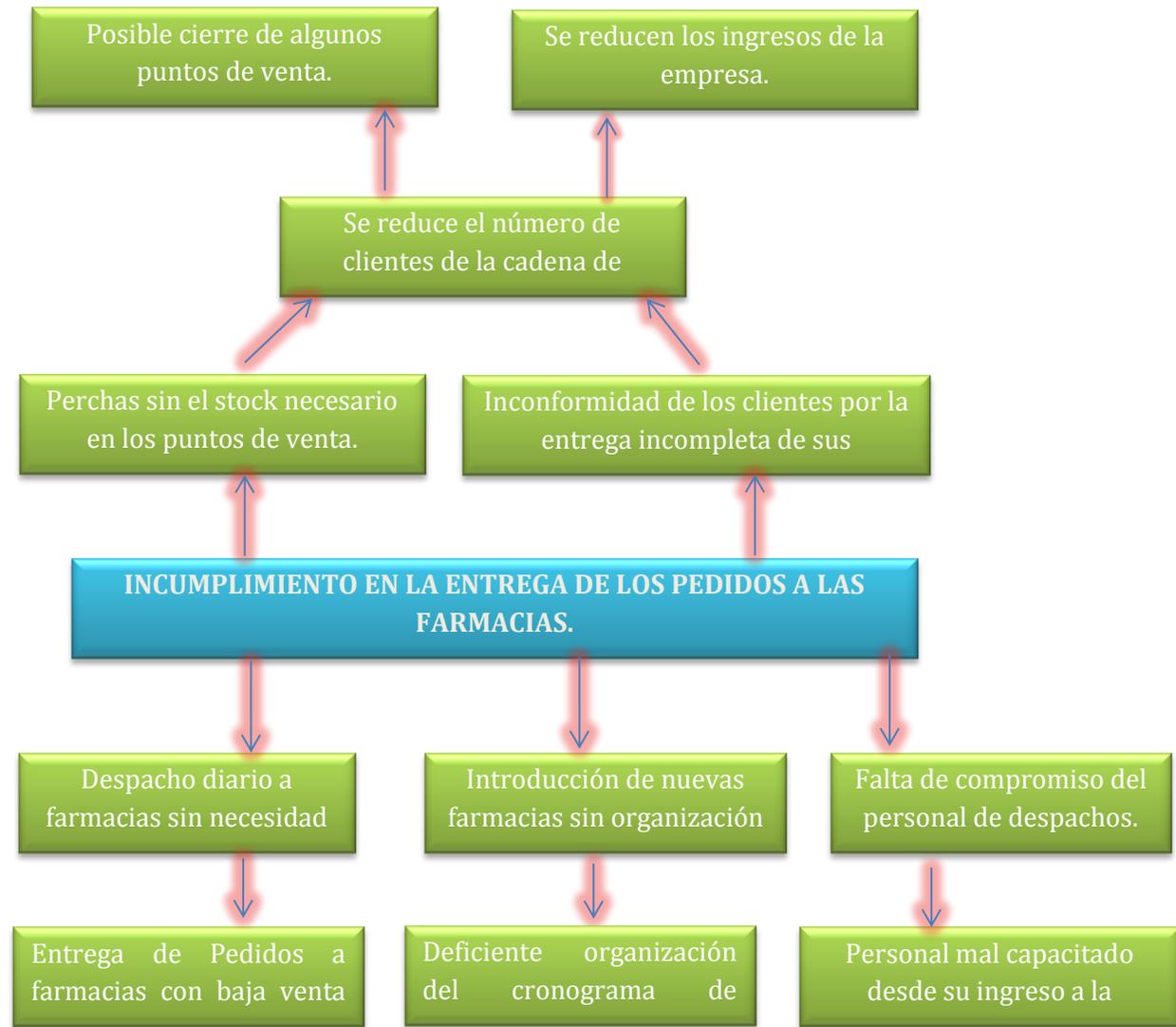


El desarrollo y uso de Diagramas de Causa y Efecto son más efectivos después de que el proceso ha sido descrito y el problema esté bien definido. Para ese momento, los miembros del equipo tendrán una idea acertada de qué factores se deben incluir en el Diagrama.

**FIGURA N° 2**



**ANÁLISIS DEL PROBLEMA.**



**Elaborado por:** Darío Rivera

### **Análisis:**

En el presente árbol de problemas, podemos apreciar claramente donde se origina la problemática central, partiendo desde las causas hasta llegar a los efectos que esto genera a futuro.

En lo que respecta a las causas, empezaremos con la deficiente organización del cronograma de despachos, que es el eje fundamental de la investigación como se había mencionado anteriormente. La manera en la que está organizado el cronograma de despachos no tiene un equilibrio en la carga laboral diaria por tal motivo el retraso en la entrega de los pedidos a farmacias empiezan desde el día en donde hay más número de farmacias en el cronograma.

En el tema de introducción de nuevas farmacias al mercado sin ningún tipo de organización administrativa, se ha visto evidente en los últimos tiempos por la expansión de los puntos de venta en todo el territorio nacional, el problema se presenta en el momento de enviar el primer pedido hacia la farmacia el cual es grande por el tema de la apertura, pero se lo hace en el instante que se recibe el pedido desde farmacia en el sistema del centro de distribución, y se despacha de inmediato retrasando lo planificación tanto diaria como semanal.

Por otra parte la falta de capacitación del personal de despachos conlleva a que no exista el debido compromiso en la labor que ellos realizan diariamente, esto debido a la poca información que se les transmite en la capacitación inicial en donde no se hace énfasis en la importancia de su labor y el inconveniente que esto provocaría en el cliente al momento de realizarlo con poca predisposición.

En lo que respecta a los efectos que se presentarían al no resolver la problemática central, tenemos en primera instancia a las farmacias sin el stock necesario en sus perchas para cumplir los requerimientos de los clientes que cada día son más exigentes, al no tener el medicamento en la cantidad necesaria y a tiempo disminuiría la afluencia de clientes en las farmacias de la cadena Sana Sana a nivel nacional.

Si se presentaría este caso, las consecuencias a futuro sería la disminución en el ingreso por ventas bajas para la Corporación GPF, lo que provocaría el posible cierre de alguno de sus puntos de venta por falta de clientes satisfechos por el servicio que se les ofrece y aumento de puntos por parte de la competencia, y en el peor de los casos la desvinculación de sus colaboradores por no hacer falta en sus puestos.

### **3.02 Árbol de objetivos.**

**Concepto.-** El Árbol de Objetivos es la versión positiva del Árbol de Problemas. Permite determinar las áreas de intervención que plantea el proyecto.

Para elaborarlo se parte del Árbol de Problemas y el diagnóstico. Es necesario revisar cada problema (negativo) y convertirlo en un objetivo (positivo) realista y deseable. Así, las causas se convierten en medios y los efectos en fines.

La conversión de problema en objetivo debe tomar en cuenta su viabilidad. Se plantea en términos cualitativos para generar una estructura equivalente (cualitativa).

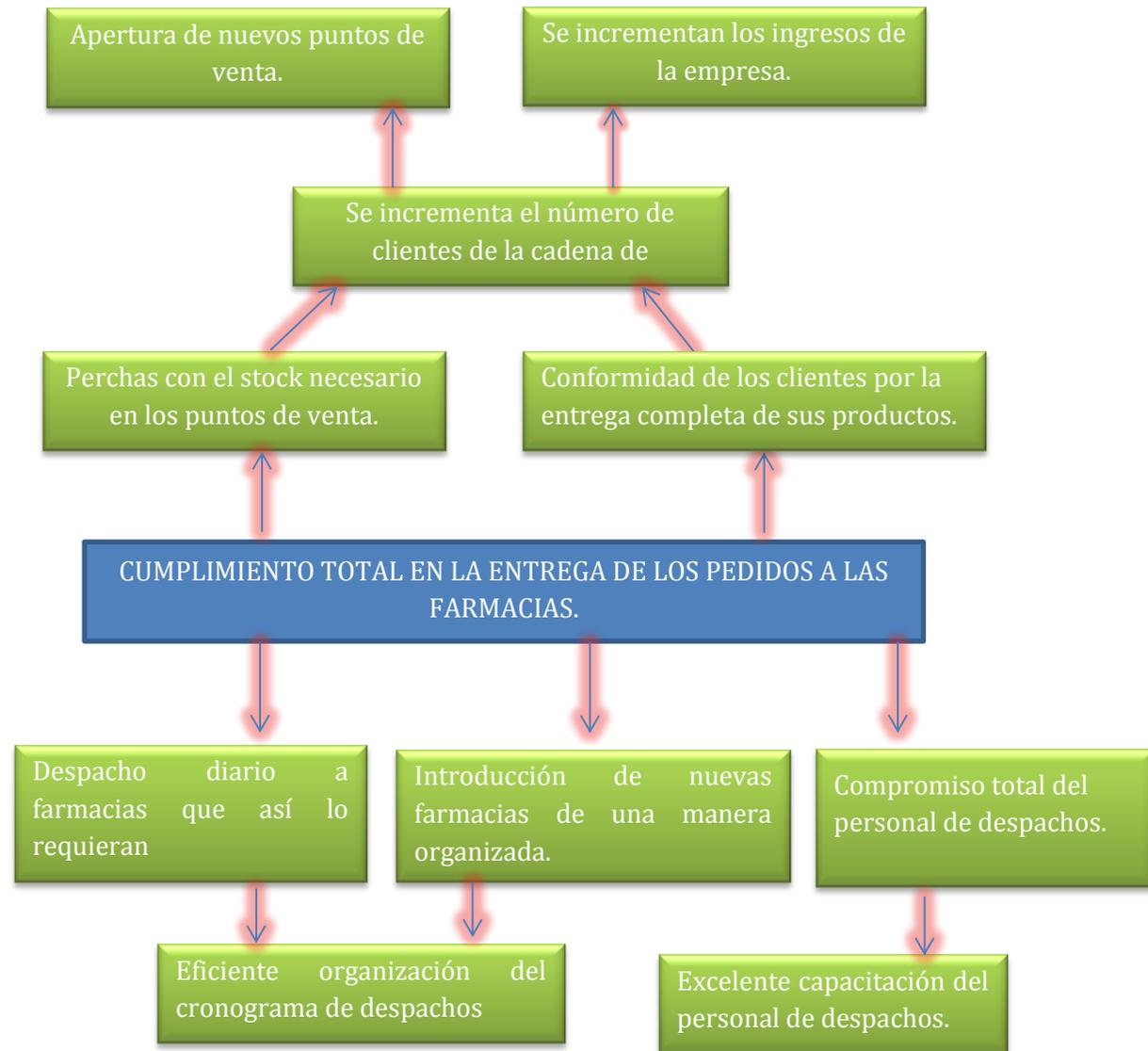


Ello no implica desconsiderar que el grado de modificación de la realidad es, por definición, cuantitativa.

FIGURA N° 3



**DIAGRAMA DEL ÁRBOL DE OBJETIVOS.**



Elaborado por: Darío Rivera

### **Análisis:**

En el presente árbol de objetivos, se destacan las posibles soluciones para el desarrollo de la problemática anteriormente planteada. Que se lo ha dividido de la siguiente manera:

#### **La finalidad del proyecto.**

En este punto del árbol, nos referimos a los procesos que se verán mejoradas con el cumplimiento del tema central que es el Cumplimiento en la entrega de los pedidos a las farmacias, dichos procesos tales como el stock necesario en las perchas de los puntos de venta, parte principal de una farmacia ya que gracias a esto tendremos una buena referencia entre nuestros clientes los cuales pueden atraer a nuevos de estos para de esa manera obtener una mayor ganancia o rentabilidad para la empresa.

Consecuencia de esto tendremos la apertura de nuevos locales para la expansión total de la cadena de farmacias Sana Sana en todos los rincones del territorio nacional, y llegar a consolidarnos como la mejor empresa que comercializa productos farmacéuticos y afines y una posible apertura a territorios vecinos.

#### **Propósito del proyecto.**

Como se mencionó anteriormente, a lo que se trata de dar solución es al cumplimiento en la entrega de los pedidos a las farmacias de la cadena Sana Sana, por parte del centro de distribución Provefarma con la finalidad de brindar un servicio de excelencia y calidad a sus clientes, con el objetivo de incrementar

nuevos clientes y tener nuevos puntos de venta, por lo tanto se obtendrá más ingresos.

### **Componentes del proyecto.**

Dentro de este punto tenemos los procesos que se deben reestructurar para poder llegar al propósito del proyecto antes mencionado, en primera instancia a eficiente organización del cronograma de despachos, con ello lograremos que se envíen los productos diariamente a farmacias que así sea su requerimiento y mantener el stock necesario a los puntos de venta.

Por otra parte, una excelente capacitación al personal colaborador de despachos servirá para mantener el mayor compromiso al momento de realizar su labor diaria y tener conciencia del impacto que esto genera cuando no se lo realiza con responsabilidad y el principal perjudicado es el cliente.

## CAPÍTULO IV.

### 4.01 Matriz de análisis de alternativas.

**Concepto.-** La matriz de análisis de alternativas es una herramienta que puede emplearse para comparar alternativas utilizando métodos cualitativos o cuantitativos.

Consiste en una matriz que contiene las alternativas en las filas y los criterios en las columnas. En cada casilla se anota la valoración de la alternativa respecto al criterio correspondiente, junto con la información que sustenta dicha calificación.

Una columna final sirve para la valoración global de cada alternativa. Si se está utilizando el análisis cualitativo, en esta última columna se incluye también la argumentación que justifica dicha valoración global.

Una vez concluido el análisis de objetivos, ya podemos tener una idea aproximada de los retos que enfrentará el proyecto, es decir de lo que busca lograr como fines, asimismo ya se tiene claro que aspectos deben trabajarse para lograr un proyecto con impacto exitoso.

Para poder delinear el proyecto de manera concreta, se trabaja en el análisis de alternativas, las alternativas son el conjunto de medios que pueden trabajarse, ya sea uno sólo o varios medios agrupados.

Por ejemplo si tenemos un proyecto municipal relacionado al tránsito público, y hemos detectado problemas causas del mal transporte público en: estado deficiente de los buses públicos, en la formación de los choferes y en la infraestructura de

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED “PROVEFARMA” GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013”.**



caminos. Para estos problemas se plantearon objetivos medios, como: mantenimiento de buses, nuevos buses, centrales nuevas, capacitación de choferes, mejores turnos, mejores salarios, mejores caminos, mejor señalización y otros.

**TABLA N° 3**

MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS.							
OBJETIVOS	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad financiera	Factibilidad social	Factibilidad política	Total	Categoría
Reordenamiento del cronograma de despachos.	4	4	4	4	2	18	Alta
Capacitación para el personal de despachos.	4	3	2	2	2	13	Media alta
Establecer horarios para el envío de pedidos desde los puntos de venta.	3	3	4	3	2	15	Media alta
Dar prioridad a las farmacias para el despacho diario.	3	4	4	3	2	16	Alta
Mayor control por parte de la supervisión de despachos.	3	3	4	4	2	16	Alta
<b>TOTAL</b>	17	17	18	14	10	76	

**Elaborado por:** Darío Rivera



### **Análisis:**

En la presente matriz de análisis de alternativas se han tomado en cuenta los objetivos que se van aplicar en el proyecto. La cual se compone de las siguientes columnas:

- Impacto sobre el propósito
- Factibilidad técnica
- Factibilidad financiera
- Factibilidad social
- Factibilidad política
- Total
- Categorías

Las cuales se las ha dado un valor, siendo 4 el más alto y 1 uno el más bajo para cada columna obteniendo un total el cual se le ha puesto una categoría:

- De 16 a 20 “ALTA”
- De 10 a 15 “MEDIA ALTA”
- De 9 a 4 “BAJA”

En primera instancia tenemos el Reordenamiento del cronograma de despachos, al cual se lo ha analizado de la siguiente manera:

El impacto sobre el propósito que se ha marcado con un 4 por su gran incidencia dentro de la resolución del problemática central y eje para la distribución de los productos hacia las farmacias. En la factibilidad técnica se obtuvo un 4 por su aplicabilidad en la modificación del proceso. En lo referente a la factibilidad financiera, se le dio un 4 por no haber mucha necesidad de recursos financieros en la propuesta a realizar y no presentarse como un obstáculo para realizarlo. Su factibilidad social su incidencia se la ha calificado con un 4 ya que se fomentaría el trabajo en equipo y por lo tanto se sociabilizaría más dentro del centro de distribución. Por otra parte, en lo que respecta a la factibilidad política se lo ha calificado con un 2 por su poca incidencia en ese tema.

El siguiente objetivo es la “Capacitación para el personal de despachos”, el cual se lo ha ido analizando por cada factor de la presente matriz. En el impacto sobre el propósito se lo ha calificado con un 4 por ser un factor que modificaría radicalmente la distribución de los productos de una manera rápida y ágil. En la factibilidad técnica se lo ha calificado con un 3 ya que no bastaría con realizar solo la capacitación para que el proceso se mejore. En la factibilidad financiera se lo ha calificado con un 2 por los recursos financieros que se necesitarían para realizar dicha capacitación. En la factibilidad social con un 2 por su impacto. En la factibilidad política se le ha puesto un 2 por su poca incidencia en ese punto.

El siguiente objetivo es la “Establecer horarios de envío de información de pedidos desde los puntos de venta”, el cual se lo ha ido analizando por cada factor de la presente matriz. En el impacto sobre el propósito se lo ha calificado con un 3 por ser un factor que modificaría medianamente la distribución de los productos. En la factibilidad técnica se lo ha calificado con un 3 ya que no bastaría con realizar este proceso para que el proceso se mejore. En la factibilidad financiera se lo ha calificado con un 4 por los recursos financieros que se necesitarían para realizar dicha proceso sería poco. En la factibilidad social con un 3 por su impacto. En la factibilidad política se le ha puesto un 2 por su poca incidencia en ese punto.

El siguiente objetivo es la “Dar prioridad a las farmacias para el despacho diario”, el cual se lo ha ido analizando por cada factor de la presenta matriz. En el impacto sobre el propósito se lo ha calificado con un 3 por ser un factor que modificaría medianamente la distribución de los productos hacia las farmacias. En la factibilidad técnica se lo ha calificado con un 4 porque se modificaría en un



margen alto el despacho diario hacia las farmacias. En la factibilidad financiera se lo ha calificado con un 4 porque no se necesitaría muchos recursos para aplicar esta propuesta. En la factibilidad social con un 3 por su impacto. En la factibilidad política se le ha puesto un 2 por su poca incidencia en ese punto.

El siguiente objetivo es el “Mayor control por parte de la supervisión de despachos”, el cual se lo ha ido analizando por cada factor de la presenta matriz. En el impacto sobre el propósito se lo ha calificado con un 3 por ser un factor que modificaría medianamente la distribución de los productos que se expenden en la farmacia. En la factibilidad técnica se lo ha calificado con un 3 ya que no bastaría con realizar solo el control por parte de la supervisión para que el proceso se mejore. En la factibilidad financiera se lo ha calificado con un 4 por los recursos financieros que se necesitarían para realizar dicha capacitación a la supervisión. En la factibilidad social con un 4 por su impacto. En la factibilidad política se le ha puesto un 2 por su poca incidencia en ese punto.



#### 4.02 Impacto de los objetivos.

**Concepto.-** Lo más importante: dirigir los esfuerzos hacia la resolución de los problemas planteados. Mejorar el impacto con menos esfuerzo. Es decir conseguir más con menos, o por lo menos lo mismo.

Entender que cada acción tiene un fin claro. Que tiene que cubrir objetivos del proceso en el que nos embarcamos. Tener un imaginario común y compartido sobre los problemas y acciones. Tener una herramienta que sirve para evaluar las acciones antes y después

En dicha matriz se hace un análisis del objetivo que se tomo en cuenta como propuesta para el desarrollo del presente proyecto.

Las columnas que intervienen en este análisis son las siguientes:

- Factibilidad de lograrse.
- Impacto en género.
- Impacto ambiental.
- Relevancia.
- Sostenibilidad.

Las cuales se las ha dado una calificación de acuerdo a su incidencia con respecto al objetivo principal “reordenamiento del cronograma de despachos” de alta media baja (4-2-1).

**MATRIZ DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS.**

**TABLA N° 4**

OBJETIVOS	Factibilidad de lograrse (Alta Media Baja) (4 - 2 - 1)	Impacto en Género (Alta Media Baja) (4 - 2 - 1)	Impacto Ambiental (Alta Media Baja) (4 - 2 - 1)	Relevancia (Alta Media Baja) (4 - 2 - 1)	Sostenibilidad (Alta Media Baja) (4 - 2 - 1)	TOTAL
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los beneficios son mayores que los costos.</li> <li>Cuenta con financiamiento.</li> </ul> <p>Es aceptable y conveniente para los beneficiarios. Existe tecnología adecuada para su realización. Se cuenta con soporte político-institucional.</p> <p>20 puntos</p>	<p>La participación femenina es fundamental dentro del proyecto. Se ve incrementado sus ingresos. Fortalece la toma de decisiones en el centro de distribución por parte de la mujer.</p> <p>12 puntos.</p>	<p>Fortalece las relaciones sociales por parte de los colaboradores. Favorece la educación ambiental en el tema de reciclaje. Interviene en la protección del entorno físico. Aumenta el uso de los recursos.</p> <p>16 puntos</p>	<p>Responde a las expectativas de los beneficiarios en este caso el CD. Es una prioridad sentida por los beneficiarios. Los beneficios son deseados por los beneficiarios. Sus días de descanso serán respetados.</p> <p>16 puntos</p>	<p>Fortalece la participación de los beneficiarios. Fortalece la organización empresarial. Los colaboradores están en posibilidades de aportar medios. Se puede conseguir financiamiento a futuro.</p> <p>16 puntos</p>	<p>80 puntos</p> <p>22 a 32 Baja</p> <p>33 a 44 Media Baja</p> <p>45 a 66 Media Alta</p> <p>67 a 88 Alta</p>
Reordenamiento del cronograma de despachos.						

**Elaborado por:** Darío Rivera

### Análisis:

Dentro del impacto de los objetivos se analizó de una manera más profunda la propuesta final del proyecto la cual se dividió en:

- **Factibilidad de lograrse.-** dentro de este punto se ha visto que se tiene mayor beneficio que costo, se presentó la idea del proyecto y fue de gran acogida por la gerencia de la empresa, también se vio que la tecnología si es de gran ayuda para la conclusión del proyecto. Y para finalizar se cuenta con la ayuda de información sobre los procesos de la empresa obviamente con las debidas restricciones por el tema de confidencialidad.
- **Impacto en género.-** en el centro de distribución hay la participación tanto femenina como masculina por lo tanto el tema de género es de vital importancia, los ingresos de los trabajadores se verán en aumento ya que gracias al implemento de esta propuesta la empresa obtendrá mayores ventas por lo tanto se incrementaran fuentes de trabajo.
- **Impacto ambiental.-** en el tema ambiental se lo viene manejando hace un tiempo atrás en la empresa con el tema del reciclaje tanto de cartón como de plástico que quedan después de realizar el despachos de la mercadería por el tipo de envoltura que estos traen desde los proveedores.
- **Relevancia.-** la presente propuesta será de vital relevancia puesto que se verá mejor organizado el cronograma y se respetaran los horarios de entrega a los puntos de venta, en el caso de los colaboradores tendrán



sus horarios fijos sin necesidad de trabajar días extras con el objetivo de cumplir el cronograma semanal.

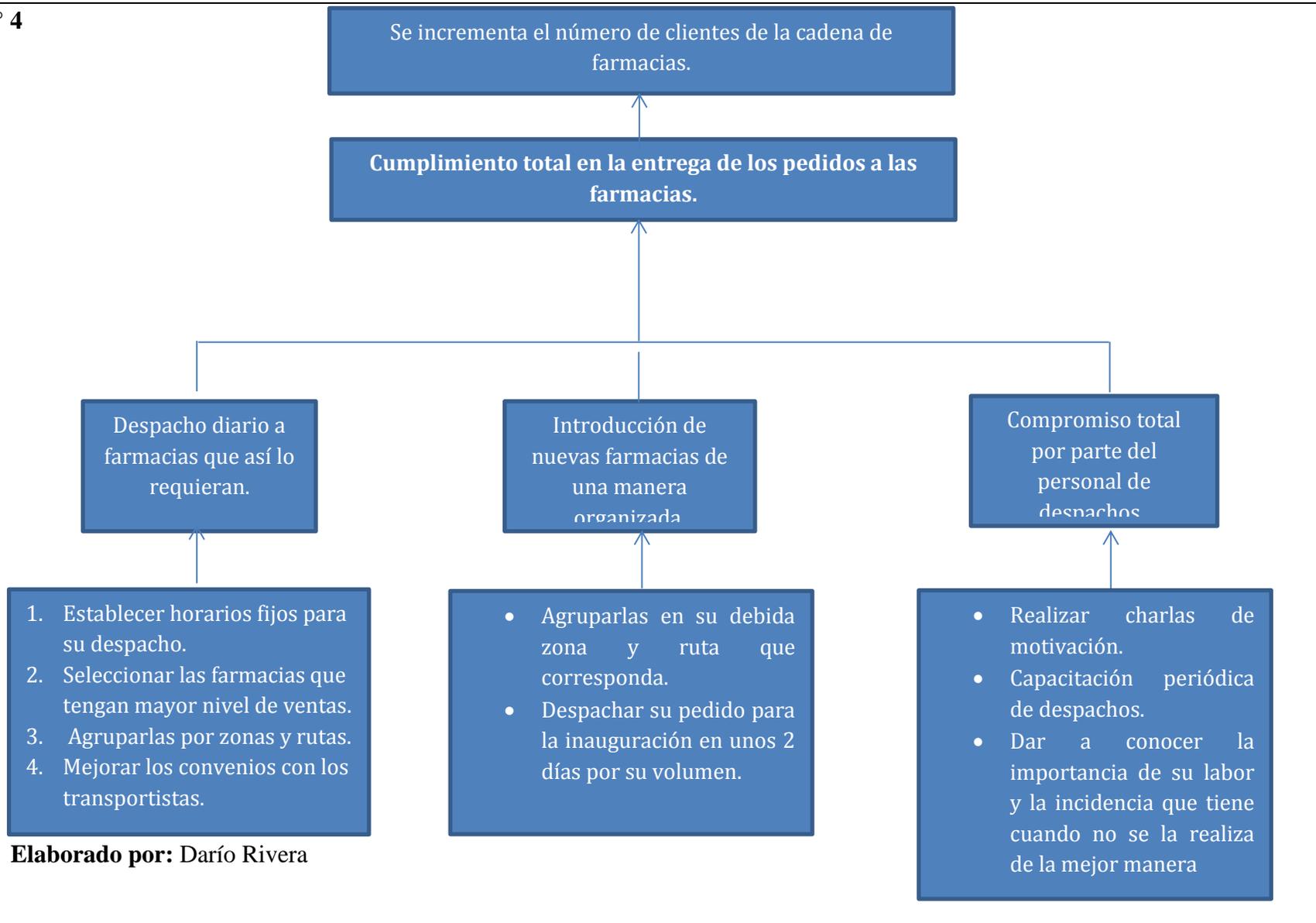
- **Sostenibilidad.-** en la propuesta del presente proyecto será de sostenibilidad por un buen tiempo ya que se va tener establecido las normas de organización del cronograma de despachos y se tendrá más agilidad y rapidez en su despacho.

#### **4.03 Diagrama de Estrategias.**

**Concepto.-** el diagrama de estrategias tiene como finalidad establecer la estructura y alcance de las estrategias de intervención del proyecto expresadas en conjuntos de objetivos que son considerados como factibles de realización y están dentro de las posibilidades del proyecto. Vincula a cada estrategia todos los objetivos que pueden ser trabajados de forma articulada y vinculada para el logro de un objetivo de jerarquía superior.

Determina los límites del proyecto expresados en términos de los objetivos que son parte y los que están excluidos del proceso de intervención del proyecto.

**FIGURA N° 4**



### Análisis:

En el presente Diagrama de Estrategias, se demuestra de qué manera se lograra el Reordenamiento del Cronograma de Despachos siendo esta la propuesta a aplicarse para llegar al objetivo final que es “el cumplimiento total en la entrega de los pedidos a las farmacias”.

Partiendo desde las actividades que se ejecutaran en cada uno de los objetivos secundarios como por ejemplo:

- **Despacho diario a farmacias que así lo requieran.-** para cumplir este objetivo se deben desarrollar diferentes actividades ya establecidas en el presente cuadro.
- **Introducción de nuevas farmacias de una manera organizada.-** en este caso se deben seguir las actividades mencionadas para mantener establecidas las normas a seguir y no se presenten inconvenientes al momento de la apertura de nuevas farmacias y ser ingresadas en el cronograma de despachos.
- **Compromiso total por parte del personal de despachos.-** dentro de los objetivos secundarios es de vital importancia que se capacite al personal para mantener un buen ritmo y se agilite el envío de la mercadería debido a lo previsto en el cronograma de despachos y que se concientice que sin la debida responsabilidad de ellos y la debida predisposición y las ganas la empresa no puede tener el crecimiento debido y la competencia va a ganar más mercado.

#### **4.04 Matriz de Marco Lógico.**

**Concepto.-** El marco lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su propósito es brindar estructura al proceso de planificación y comunicar información esencial relativa al proyecto. Puede utilizarse en todas las etapas de preparación del proyecto: programación, identificación, orientación, análisis, presentación ante los comités de revisión, ejecución y evaluación ex-post. Debe elaborarse con la participación inicial del Equipo de País, y luego evolucionar con la participación activa del prestatario, de sus consultores, del Equipo de Proyecto, de la Representación y del ejecutor. Se modifica y mejora repetidas veces tanto durante la preparación como durante la ejecución del proyecto.

El método fue elaborado originalmente como respuesta a tres problemas comunes a proyectos:

Planificación de proyectos carente de precisión, con objetivos múltiples que no están claramente relacionados con las actividades del proyecto; proyectos que no se ejecutan exitosamente, y el alcance de la responsabilidad del gerente del proyecto no está claramente definida; y no hay una imagen clara de cómo luciría el proyecto si tuviese éxito, y los evaluadores no tienen una base objetiva para comparar lo que se planeó con lo que sucedió en la realidad.

El método del marco lógico encara estos problemas, y provee además una cantidad de ventajas sobre enfoques menos estructurados:



Aporta una terminología uniforme que facilita la comunicación y que sirve para reducir ambigüedades; aporta un formato para llegar a acuerdos precisos acerca de los objetivos, metas y riesgos del proyecto que comparten el Banco, el prestatario y el ejecutor; suministra un temario analítico común que pueden utilizar el prestatario, los consultores y el equipo de proyecto para elaborar tanto el proyecto como el informe de proyecto; enfoca el trabajo técnico en los aspectos críticos y puede acortar documentos de proyecto en forma considerable; suministra información para organizar y preparar en forma lógica el plan de ejecución del proyecto; suministra información necesaria para la ejecución, monitoreo y evaluación del proyecto; y proporciona una estructura para expresar, en un solo cuadro, la información más importante sobre un proyecto.

Leer más: <http://www.monografias.com/trabajos88/matriz-marco-logico/matriz-marco-logico.shtml#ixzz2hjwY19>

<b>TABLAN° 5</b>		<b>MATRIZ DE MARCO LOGICO.</b>	
<b>FINALIDAD</b> Se incrementa el número de clientes de la cadena de farmacias.	<b>Indicadores</b> Número de clientes satisfechos.	<b>Medios de Verificación</b> Disminución del número de reclamos por parte de los puntos de venta (farmacias).	<b>Supuestos</b> Despacho sea más ágil y efectivo.
<b>PROPOSITO</b> Cumplimiento total en la entrega de los pedidos a las farmacias.	Mayores ingresos que se generan por las ventas de las farmacias.	Disminución de clientes insatisfechos por no cumplir con los requerimientos y necesidades al momento de su compra.	Selección de la competencia por parte de los clientes insatisfechos.
<b>COMPONENTES</b> Despacho diario a farmacias que así lo requieran. Introducción de nuevas farmacias de una manera organizada. Compromiso total por parte del personal de despachos.	Envío de la mercadería a tiempo y su recepción de acuerdo a lo establecido. El cronograma de despachos no se ve afectado por el despacho de farmacias nuevas. Satisfacción total por parte de la gerencia con respecto al área de despachos.	Puntos de venta satisfechos del trabajo del C.D. Las farmacias no generan reclamos por el atraso en la entrega de sus pedidos. Calificaciones excelentes del personal del despacho.	Convenios con los transportistas. Nuevas leyes para la logística y distribución de medicamentos. Falta de compromiso por parte del personal de despachos.

ACTIVIDADES	Presupuesto.	Medio de verificación.	Supuestos componentes
1.1 Establecer horarios fijos para el envío de pedidos desde farmacia.			
1.2 Seleccionar las farmacias que tengan mayor nivel de ventas.			
1.3 Mejorar los convenios con los transportistas.			
2.1 Agruparlas en su debida zona y ruta que corresponda.			
2.2 Despachar su pedido para la inauguración en unos 2 días por su volumen.			
3.1 Realizar charlas de motivación.	\$ 500.00		
3.2 Capacitación periódica de despachos.	\$ 500.00		
3.3 Dar a conocer la importancia de su labor y la incidencia que tiene cuando no se	\$ 500.00		
la realiza de la mejor manera.			

**Elaborado por:** Darío Rivera

### Análisis:

Dentro del Marco Lógico tenemos varias partes que las vamos a analizar a continuación:

- **Finalidad.-** en este caso es el “cumplimiento total en la entrega de los pedidos a las farmacias” los indicadores que tendremos son el número de clientes satisfechos, con los medios de verificación en este caso la disminución del número de reclamos por parte de las farmacias de la cadena o puntos de venta que nos llevaría a conseguir lo antes mencionado el despacho ágil y efectivo.
- **Propósito.-** el tema central es el “incremento del número de clientes de la cadena de farmacias Sana Sana”, con sus respectivos indicadores que en este caso sería el mayor ingreso que se genere por las ventas en las farmacias, esto a su vez con los medios de verificación que para esto sería la disminución de clientes insatisfechos por no cumplir con los requerimientos y necesidades al momento de su compra.
- **Los componentes.-** esto hace referencia a las diferentes actividades que se deben llevar acabo para lograr el objetivo final del proyecto, detallada cada una de ellas en el anterior cuadro.

## CAPITULO V.

### **5.01 Antecedentes (de herramienta o metodología que propone como solución).**

Al momento no existen otros estudios parecidos o iguales al presente proyecto después de haber revisado las fuentes de consulta.

Los objetivos fundamentales de la investigación a realizar serán, en una primera fase, evaluar el proceso administrativo y organizativo de Despacho para la distribución de los productos que comercializa la empresa en cuanto a carga de trabajo y tiempo de entrega a nivel nacional evitando así el incumplimiento en el abastecimiento.

La finalidad de poder identificar las alternativas y acciones de Innovación Organizativa puestas en prácticas en la actualidad que optimice el tiempo de respuesta en el abastecimiento de productos solicitados por la Red de Farmacias , y en una segunda fase, con base en los resultados obtenidos en la primera fase , diseñar un modelo de estrategias que permitan impulsar y fortalecer procesos ya existentes en la empresa que mejoren las actividades que se desarrollan en el aprovisionamiento y sobre todo la carga de trabajo en determinados días.

El análisis de los métodos de coordinación e integración de los distintos factores que intervienen en la organización proporciona una respuesta rápida y eficaz a las inquietudes sobre mejoramiento de los procesos administrativos y operativas para el despacho y entrega de productos. Por otra parte, la investigación es

importante porque permite consolidar los nexos entre los usuarios de la red y la empresa proveedora.

### **5.02 Descripción (de la herramienta o metodología que propone como solución)**

En el presente proyecto se ha llegado a la conclusión, que la propuesta más viable para resolver la problemática que al inicio se planteó y a la cual se le debe dar una solución, es el “Reordenamiento del cronograma de despachos”.

#### **Principios básicos para el proyecto.**

Gestión administrativa y organizacional

El Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado señala que “la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera”.

La parte principal de la investigación es precisamente la gestión, que partiendo de su definición es administrar para ganar seguir creciendo que es el fin de toda empresa para poder expandirse y tener la mayor cobertura del mercado.

Gestionar de una manera efectiva lleva al éxito a todo tipo de empresa, por eso se debe tomar como el pilar principal dentro de la distribución de productos farmacéuticos y afines, con la finalidad de llegar a tiempo con la mercadería a los diferentes puntos de venta y tener la satisfacción y fidelidad del cliente, cumpliendo con todas sus exigencias y necesidades, ya que un cliente satisfecho siempre regresa y puede servirnos como una referencia para futuros clientes.

#### **Administración.**

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED “PROVEFARMA” GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013”.



La administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución, y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Tomado de la página web

<http://www.monografias.com/trabajos36/administracion-y-gerencia/administracion-y-gerencia.shtml#ixzz2KRmInEPX>

Como dice el texto citado anteriormente, conjuntamente con la gestión forman un gran conjunto estos dos términos, ya que nos dan los lineamientos para el buen uso de los recursos tanto materiales como humanos para manejar de una manera efectiva la marcha de la empresa y obtener los mejores resultados posibles.

Dentro de la distribución de productos farmacéuticos y afines el papel que juega la administración es primordial porque se debe manejar minuciosamente los recursos

### **Logística.**

Para Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, la *logística* es "una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes" [1]. Del libro: Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante, Cuarta Edición, de Ferrel O.C., Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaenséns Marianela y Flores Miguel Angel, Mc Graw Hill, 2004, Pág. 282.

"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED "PROVEFARMA" GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013".

*"La logística es una función operativa que comprende todas las actividades y procesos necesarios para la administración estratégica del flujo y almacenamiento de materias primas y componentes, existencias en proceso y productos terminados; de tal manera, que éstos estén en la cantidad adecuada, en el lugar correcto y en el momento apropiado".*

### **Procesos de distribución.**

Distribución es la acción y efecto de distribuir (dividir algo entre varias personas, dar a algo el destino conveniente, entregar una mercancía). El término, que procede del latín *distributio*, es muy habitual en el comercio para nombrar al reparto de productos.

La distribución, en este caso, es el proceso que consiste en hacer llegar físicamente el producto al consumidor. Para que la distribución sea exitosa, el producto debe estar a disposición del potencial comprador en el momento y en el lugar indicado. Por ejemplo: la distribución de una bebida refrescante debe reforzarse durante el verano ya que aumenta su demanda. En dicha temporada, la bebida tiene que llegar a los centros turísticos y a los destinos de veraneo, entre otros lugares de concentración masiva de gente.

Se conoce como cadena de distribución o canales de distribución a los distintos agentes que completan las etapas para que el producto llegue al consumidor final. Los más frecuentes son los mayoristas (que compran el producto al fabricante y venden al minorista) y los minoristas (que compran al mayorista y venden al cliente final), aunque puede haber otros agentes intermedios.

En el ámbito económico, por otra parte, la distribución de la renta o distribución de los ingresos es la manera en la que se reparte el producto bruto de una economía en las distintas clases sociales. Dicho reparto no es equitativo, sino que la mayor parte de la riqueza se destina a los que más tienen.

El Estado es el encargado de intervenir en el mercado para lograr que la redistribución de la riqueza llegue a todos los sectores. La intervención estatal excesiva, sin embargo, puede distorsionar el mercado y generar problemas macroeconómicos.

### **Farmacia.**

Se conoce como farmacia al establecimiento en el cual se venden diferentes tipos de productos relacionados con la salud, especialmente medicamentos. Una farmacia es uno de los tipos de negocios más necesarios con los que debe contar un barrio ya que es ella el único espacio donde se pueden conseguir algunos tipos de medicamentos de gran importancia para la cura de determinadas complicaciones médicas. Farmacia moderna permite a los usuarios recorrer diferentes góndolas en las cuales se exponen los productos. Generalmente, los productos que están exhibidos en góndolas son aquellos que no necesitan receta o que son de venta libre, mientras que los medicamentos que sí la requieren suelen ser provistos por especialistas que deben verificar la receta u orden del médico antes de entregarlos. Al mismo tiempo, los responsables de proveer con tales medicamentos pueden recibir pedidos de recetas magistrales especialmente encargados para cada cliente.

Normalmente, una farmacia también puede vender productos de cosmética, implementos relacionados con la kinesiología, elementos de higiene, etc. Todos estos productos son hoy en día complementados, en las grandes farmacias, con productos no necesariamente relacionados con la farmacéutica tales como golosinas, bebidas, productos comestibles, piezas de indumentaria menor, perfumes y otros elementos.

Finalmente, una farmacia también puede ser utilizada como un centro de atención para primeros auxilios, contando en tal caso con el equipo para tomar presión, para aplicar inyecciones, etc. Esto prueba que las farmacias no pueden ser operadas por empleados si no que deben contar siempre en su staff con gente especialmente capacitada para atender las necesidades sanitarias de las personas que allí concurren. De tal modo, una farmacia es un establecimiento que debe contar con mayores regulaciones sanitarias y legales a la hora de funcionar que cualquier otro tipo de negocio.

Desde Definición

ABC: <http://www.definicionabc.com/general/farmacia.php#ixzz2HL0Z1wOZ>

### **Cronograma de despachos.**

Para controlar el proceso logístico y comprobar su buen desempeño, se recomienda elaborar un cronograma logístico de despacho. Seguidamente se presenta un cronograma compuesto por cinco fases en las que se detallan, con sus tiempos respectivos, los pasos que deben seguir para lograr un despacho satisfactorio. Este ejemplo de seguimiento se basa en fechas propuestas o “ideales” pero también tiene en cuenta las fechas “reales” de cumplimiento de



los pasos. De ese modo se logra tener una visión objetiva de las fortalezas y debilidades de la gestión distribuidora.

### **Cliente.**

Como un concepto general podemos decir que un cliente es la persona que utiliza sus ingresos económicos para adquirir bienes de cualquier tipo. En esta investigación tomaremos en cuenta al cliente como la persona que adquiere un producto de tipo farmacéutico y es el pilar fundamental para el desarrollo de las empresas dedicadas a esta actividad.

### **Organización territorial.**

Esto se refiere a la forma en las que se puede agrupar un número de parroquias, ciudades, cantones, provincias o a su vez también países, con la finalidad de mantener un buen control en el caso de la presente investigación, llegar a tiempo con la mercadería solicitada por los puntos de venta (farmacias) desde el centro de distribución que está localizado de una manera estratégica para acortar los tiempos de respuesta y con ello conseguir que el cliente final adquiera su producto cuando él lo requiera

### **5.03 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta.**

En el presente proyecto se ha llegado a la conclusión, que la propuesta más viable para resolver la problemática que al inicio se planteó y a la cual se le debe dar una solución, es el “Reordenamiento del cronograma de despachos”, para lo cual se va a proceder de la siguiente manera:

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED “PROVEFARMA” GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013”.**



- **Establecer horarios fijos para el envío de los pedidos desde farmacia.-** en este punto lo que se busca es estandarizar los horarios que tiene cada uno de los puntos de venta (farmacias), para que la información este a tiempo en el Centro de Distribución, con lo que se conseguirá que el despacho se agilite con mayor fluidez, para que no exista los retrasos que han venido ocurriendo con la entrega de los pedidos.
- **Seleccionar las farmacias que tengan mayor nivel de ventas.-** la finalidad de este punto es organizar de mejor manera el cronograma para que cada día se despache a las farmacias que tengan prioridad ya sea este por su volumen de ventas, por ejemplo que su pedido sea más grande o de mayor volumen, y a su vez las farmacias que tengan un pedido mayor se las despache uno o dos días a la semana. De esta manera se repartirá equitativamente el número de farmacias para cada día.
- **Mejorar los convenios de rutas con los transportistas.-** en este punto lo que se busca es mejorar las rutas ya existentes con los transportistas para que se las agrupe de mejor manera, y que se pueda llegar con la mercadería a cada uno de los puntos de venta a la hora ya establecida anteriormente, porque se presentan casos en que existen farmacias que están ubicadas geográficamente cerca y tienen diferentes rutas, para mejorar este proceso es que se propone el presente punto.
- **Despacho a las farmacias próximas a su inauguración en 2 días.-** este punto hace referencia al despacho que se genera en una farmacia

que se va a realizar su inauguración, para lo cual se genera su primer pedido, el cual en la mayoría de los casos es de gran volumen por tratar de mantener con el stock necesario de esa farmacia desde el inicio. La finalidad de este punto o actividad es la de generar no un pedido sino dos para que este no conlleve en el retraso del cronograma de despachos planificado para este día, y si se lo hace en dos se lo tomaría en cuenta como un despacho normal de una farmacia de gran volumen de mercadería.

- **Realizar charlas de motivación al personal.-** es de vital importancia mantener al personal colaborador de la empresa con una gran motivación, esto genera confianza y un buen desempeño para ellos lo que a su vez provoca que el trabajo se lo realice de una manera ágil y efectiva con la responsabilidad que esto conlleva por parte de cada uno para de esa forma tener un buen nivel de despachos en el centro de distribución y la entrega de los pedidos no tengan retrasos.
- **Capacitación periódica para el área de despachos.-** en este punto o que se busca es sacar el mejor provecho de cada colaborador capacitándolo de mejor manera desde su vinculación a la empresa y seguirlo haciéndolo de una manera periódica puede ser cada tres meses, con técnicas nuevas y mejoras para que el trabajo se lo realice de una manera eficiente, eficaz y efectiva y la empresa coseche los frutos de dicho rendimiento.
- **Dar a conocer la importancia de su labor al personal de despachos.-** punto de gran interés para la resolución de la problemática central, para generar conciencia en el personal



colaborador de la influencia que tiene su labor con ejemplos de lo que se genera cuando no se realiza la labor con debida responsabilidad, por ejemplo cuando no se envía la cantidad solicitada por la farmacia de algún medicamento o producto que necesita. Un caso real se puede citar cuando uno se dirige a una farmacia a realizar la compra de una receta que nos dé un médico, en la farmacia en algunos casos no hay la medicación completa y en otros puntos de venta el medicamento esta con sobre stock, y por no tener la cantidad necesaria, en el lugar indicado y a la hora indicada, se puede perder o salvar una vida.

## CAPITULO VI.

### 6.01 Recursos

Este punto hace referencia a los medios que nos permiten ejecutar la investigación, y son de vital importancia para la aplicación del presente proyecto.

En el Plan del Proyecto:

#### **Recursos Económicos.**

El presupuesto del proyecto, desde la investigación, materiales utilizados, pago de Derechos de grado en el instituto, Tutorías, Seminario entre otros será de \$ 1.500, los mismos que fueron financiados por parte del ahorro personal que se ha generado durante este periodo estudiantil.

### 6.02 POA (Presupuesto Operativo de Actividades).

El programa operativo es un programa concreto de acción de corto plazo, que emerge del plan de largo plazo, y contiene los elementos (objetivo, estrategia, meta y acción) que permiten la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos de un proyecto específico.

Los programas operativos se confeccionan en términos de unidades físicas de producto final o volumen de trabajo. Calculando los costos sobre los resultados esperados y distribuyendo los recursos financieros necesarios por partidas, según

**"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED "PROVEFARMA" GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013".**



el objeto del gasto (clasificación contable), para solventar los costos a través de un presupuesto.

Los costos acumulados de cada proyecto darán como resultado el costo total de cada proyecto, y sucesivamente de programa y función, así como el costo total de cada dependencia; proporcionando con esta valoración los elementos necesarios para la toma de decisiones respecto de la distribución de recursos que realizan los órganos de gobierno de la Universidad, ya que se conoce la magnitud de las erogaciones presupuestarias en todos y cada uno de los niveles, así como de las unidades a las que se destinan los recursos.

Esta herramienta de planeación, organización y control de nuestras actividades cotidianas, ofrece en el corto plazo la certidumbre de las acciones a realizar; la despolitización de la misma; claridad en la relación costo-beneficio; hace posible el seguimiento del avance de metas y la participación en bolsas de recursos para los proyectos que trabajan con mayor eficiencia.

**P.O.A. (Plan Operativo de Actividades).**

**TABLA N° 6**

Objetivos Específicos.	Actividades Principales	Actividades concretas	Cronograma						Recursos	Responsables	Evaluación	
											Indicadores	Medios de verificación
Cumplimiento total en la entrega de los pedidos a las farmacias.  Capacitación del personal de despachos	Reordenamiento del cronograma de despachos.	Establecer el despacho diario a farmacias que así lo requieran por su volumen de venta.	15 días						<b>Humanos:</b> Investigador Tutor Lector  <b>Materiales</b> Laptop \$ 800 Resma de papel Esferos Libros Folletos Internet (\$ 80)  <b>Económicos</b>  Financiamiento propio (\$ 1500,00)	Darío Rivera Eco. Lenin Paredes Eco. Luis Saráuz	Numero de clientes satisfechos.	Disminución del número de reclamos por parte de los puntos de venta.
		Introducción de nuevas farmacias de una manera organizada para su despacho.		15 días							Mayores ingresos que se generen por el incremento de las ventas en las farmacias.	Disminución de clientes insatisfechos por no cumplir con sus requerimientos.
		Concientizar el compromiso total y la entrega en el trabajo por parte del personal de despachos.  (\$ 500.00)		30 días							Envío de la mercadería a tiempo y su recepción de acuerdo a lo establecido.	

**Elaborado por:** Darío Rivera



## CAPÍTULO VII

### CONCLUSIONES:

Al término del presente proyecto se dedujeron las siguientes conclusiones:

- Es factible la implementación del presente proyecto en el centro de distribución para mejorar el tema del despacho de los productos farmacéuticos y afines que ya lleva algún tiempo causando molestia tanto en clientes externos tanto como en internos.
- la renovación de los convenios con los transportistas es un tema que se debe tratar lo más pronto posible, ya que sin estos convenios no se podría aplicar la propuesta del proyecto.
- La capacitación del personal de despachos ayudaría de gran manera la implementación de la propuesta y reducir el tiempo del envío de la mercadería
- Una vez presentado el proyecto a la gerencia de la empresa su aceptación beneficiaría en el proceso a mejorarse.

### RECOMENDACIONES:

- Se debe realizar un análisis exhaustivo antes de implementar la propuesta en el caso de que se presente algo que no se pueda modificar en el proceso a mejorarse.



- La colaboración por parte del personal involucrado en el proyecto en cuanto a supervisión se refiere para verificar que la propuesta se la esté cumpliendo de la manera que se la propuso desde un inicio.
- Mostrar el proyecto a diversas supervisiones del centro de distribución para dar posibles mejoras y comentarios antes de ponerla en función.



## **BIBLIOGRAFÍA.**

Desde Definición

ABC: <http://www.definicionabc.com/general/farmacia.php#ixzz2HL0Z1wOZ>

<http://www.monografias.com/trabajos36/administracion-y-gerencia/administracion-y-gerencia.shtml#ixzz2KRmInEPX>

[http://upcommons.upc.edu/e-](http://upcommons.upc.edu/e-prints/bitstream/2117/13663/1/El%20diagrama%20como%20estrategia%20del%20proyecto%20arquitect%C3%B3nico%20contempor%C3%A1neo-Puebla-Mart%C3%ADnez.pdf)

[prints/bitstream/2117/13663/1/El%20diagrama%20como%20estrategia%20del%20proyecto%20arquitect%C3%B3nico%20contempor%C3%A1neo-Puebla-](http://upcommons.upc.edu/e-prints/bitstream/2117/13663/1/El%20diagrama%20como%20estrategia%20del%20proyecto%20arquitect%C3%B3nico%20contempor%C3%A1neo-Puebla-Mart%C3%ADnez.pdf)

[Mart%C3%ADnez.pdf](http://upcommons.upc.edu/e-prints/bitstream/2117/13663/1/El%20diagrama%20como%20estrategia%20del%20proyecto%20arquitect%C3%B3nico%20contempor%C3%A1neo-Puebla-Mart%C3%ADnez.pdf)

[http://www.ug.edu.ec/dipa/senacyt/cepal\\_manual\\_marco\\_logico.pdf](http://www.ug.edu.ec/dipa/senacyt/cepal_manual_marco_logico.pdf)

<http://es.scribd.com/doc/28678312/2/Diagrama-de-Involucrados>

Del libro: Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante, Cuarta Edición, de Ferrel O.C., Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaenséns Marianela y Flores Miguel Angel, Mc Graw Hill, 2004, Pág. 282.

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED “PROVEFARMA” GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013”.**

## ANEXOS.

**Corporación**  
integridad crea confianza **GPF**

**PROVEFARMA**

SERVIMOS

INNOVAMOS

APORTAMOS



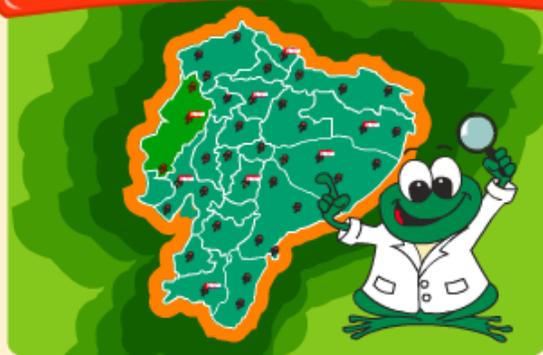
**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED “PROVEFARMA” GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013”.**



**"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED "PROVEFARMA" GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013".**



## NUESTRAS FARMACIAS



### Bienvenidos:

Farmacias SanaSana es una empresa orgullosamente ecuatoriana que cuenta con más de 400 locales en 70 ciudades de todo el Ecuador.

Nuestro propósito es contribuir con el mantenimiento y recuperación de la salud y bienestar de la comunidad, brindando una excelente atención y la mejor variedad de productos que necesitas, entre medicinas, productos para bebés y cuidado personal.

Nuestros productos provienen de laboratorios y proveedores reconocidos y de alta calidad nacionales e internacionales.

Te invitamos a conocernos y comprobar los grandes beneficios que tenemos para ti, ofertas, promociones, cupones de descuento y mucho más.



**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED “PROVEFARMA” GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013”.**



• **SECTORIZACION DE LAS FARMACIAS EN EL PAIS.**

<b>SANASANA</b>	
Manabí	18
Santo Domingo Esmeraldas	37
Sierra Norte	18
Sierra Sur	23
Quito y Valles	124
Guayaquil	204
Oriente	15
Austro	36
Galápagos	2
<b>Total</b>	<b>477</b>

Manabí	5
Sierra Norte	1
Sierra Sur	3
Quito Valles	36
Guayas	32
Austro	14
<b>Total</b>	<b>91</b>

Quito	9
Guayaquil	8
<b>Total</b>	<b>17</b>

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED “PROVEFARMA” GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013”.



• **PROMEDIO DE ITEMS POR PEDIDOS DE MERCADERIA PARA CADA FARMACIA POR DIA**

BLOQUE DE FARMACIAS	FARMACIA	CANTIDAD DE ITEMS
FYBECAS CUENCA	FYB. CENTRO LOJA	581
FYBECAS SIERRA	PLAZA IBARRA	850
FYBECAS GRANDES DE QUITO	FYB. CUMBAYA	700
FYBECAS MEDIANAS DE QUITO	FYB. SAN LUIS	794
FYBECAS MANABI	FYB. MULTIPLAZA	612
FYBECAS GUAYAS	FYB. CHILE Y CAÑAR	644
SANAS GUAYAS	SANA FLOR DE BASTION	569
SANAS MANABI	SANA TARQUI	620
SANAS QUITO	SANA COMITÉ DEL PUEBLO ENTRADA	748
SANAS VIAS	SANA PUENTE QUEVEDO	678
SANAS SIERRA NORTE	SANA FRAY VACAS GALINDO	511
SANAS SIERRA CENTRO SUR	SANA ELOY ALFARO	629
SANAS CUENCA	SANA REINA DE LA NUBE	571
SANAS ORIENTE	SANA PUYO	527
OKIDOKI QUITO	OKI PORTUGAL	6
OKIDOKI GUAYAS	OKI PZA. TRIANGULO	5

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES PARA LAS FARMACIAS EN RED “PROVEFARMA” GPF A NIVEL NACIONAL. OPTIMIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS PARA DESPACHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES. ECUADOR 2013”.