



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí

Análisis de los procesos productivos de las diferentes áreas de trabajo de la empresa de servicios Farmacia San Sebastián, Avenida Central, para la normalización de sus procesos durante el primer semestre del año 2019

Trabajo de seminario de graduación para optar
al grado de

Ingeniero en la Carrera de Ingeniería Industrial

Autores

Jony Javier Flores Palacios

Michael Geovany Figueroa Andino

María José Guido Barrera

Tutor o tutora

MSc. Leydi María Torres Ruiz

Estelí, Mayo de 2019



DEDICATORIA

El presente proyecto es dedicado a Dios todo poderoso, por estar presente en el proceso de desarrollo, brindándonos la sabiduría y fortaleza para seguir adelante, culminando con éxito nuestra carrera universitaria.

A nuestros padres, por su apoyo incondicional, ya han sido un pilar fundamental en nuestra formación académica, brindándonos principios, valores, perseverancia y sobre todo por la confianza que depositaron en cada uno de nosotros, todo de manera desinteresada y llena de amor.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios nuestro creador, por su infinita misericordia para nosotros, por darnos la salud, y fortaleza para seguir adelante.

A nuestros padres y familiares, que se esfuerzan cada día para aportar en la construcción de nuestro futuro profesional, a sus sacrificios para poder brindarnos bienestar y confianza.

A nuestros compañeros y amigos presentes y pasados, quienes sin esperar nada a cambio compartieron sus conocimientos con nosotros y a todas aquellas personas que durante los cinco años de la carrera estuvieron ayudándonos para que lográramos culminar nuestra carrera.

A la universidad por darnos la oportunidad de ser parte de su comunidad estudiantil, y por último a nuestros maestros que con su paciencia y dedicación aportaron a los conocimientos que adquirimos en nuestro proceso de preparación.

Gracias a todos.

Resumen

El presente documento es el resultado del proyecto de Seminario de Graduación, el cual tiene como objetivo principal analizar los procesos productivos aplicados en las diferentes áreas de trabajo con las que cuenta la empresa de servicios Farmacia San Sebastián, sucursal Avenida Central.

La investigación fue desarrollada durante el primer semestre del año 2019 en la ciudad de Estelí, como propuesta para mejorar el proceso de atención al cliente y el uso del sistema computarizado en la farmacia

El enfoque de esta investigación se sitúa dentro del paradigma cualitativo, porque se realizaron descripciones, análisis detallado de los procesos llevados a cabo dentro de la empresa, en base a evidencias o información recolectada de forma escrita, verbal y observada, tomando en cuenta reflexiones de los informantes.

Para el desarrollo del proyecto se hizo uso de instrumentos de recolección de datos como entrevistas, y la observación directa, obteniendo de ellos resultados muy valiosos para la investigación, así mismo contiene otros aspectos de suma importancia para comprender el contenido de nuestra investigación.

*Palabras claves: **Procesos productivos, atención al cliente, Estelí, manual de normalización.***

Índice

I.	Introducción	1
1.1.	Antecedentes	2
1.2.	Preguntas problema	5
1.2.1.	Pregunta general de investigación.....	5
1.2.2.	Preguntas directrices	5
1.3.	Justificación.....	6
1.4.	Objetivos de la investigación	7
1.4.1.	Objetivo general:.....	7
1.4.2.	Objetivo específicos:.....	7
II.	Marco teórico	8
2.1.	Normalización de procesos	8
2.2.	Necesidad de normalización	10
2.3.	Filosofía de la normalización.....	11
2.4.	Principios de la normalización	11
2.4.1.	Simplificación.....	11
2.4.2.	Unificación	13
2.4.3.	Especificación.....	13
2.5.	Desarrollo de una especificación de procesos	13
2.6.	Metodología para la normalización de procesos	14
2.6.1.	Normalizar el flujo de actividades de un proceso.....	14
2.6.2.	Normalizar el desempeño de un proceso	15
2.6.3.	Normalizar la propia gestión del proceso.....	15

2.7.	Rediseño del proceso.....	21
2.8.	Ventajas de la normalización.....	22
III.	Diseño metodológico	24
3.1.	Localización del estudio	24
□	Posición geográfica	24
□	Municipios	25
□	Relieve	25
3.2.	Enfoque de investigación	26
3.3.	Tipo de investigación.....	27
3.5.	Alcance	28
3.6.	Informantes Claves	28
3.7.	Universo, población y muestra de estudio.....	28
3.8.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	29
3.8.1.	La Entrevista.....	29
3.8.2.	Cuestionario.....	29
3.8.3.	Observación.....	30
3.8.4.	Validación de Instrumentos.....	30
3.8.4.	Revisión Documental.....	31
3.9.	Etapas de la investigación.....	31
3.9.1.	Etapa I: Investigación Documental	31
3.9.2.	Etapa II: Elaboración de instrumentos	32
3.9.3.	Etapa III: Trabajo de Campo.....	32
3.9.4.	Etapa IV: Análisis y discusión de los resultados	32
3.9.5.	Etapa V: Elaboración de documento final.....	32

IV.	Resultados y discusión	33
1.	Aspectos generales de la empresa	33
1.1.	Perfil empresarial	33
1.2.	Misión y Visión	34
1.3.	Valores la empresa	35
1.4.	Estructura organizacional de Farmacia San Sebastián, Avenida Central 38	
1.5.	Servicios que brinda la empresa	44
1.6.	Procesos y procedimientos que se utilizan para llevar a cabo el servicio de atención al cliente dentro de la farmacia.....	48
1.7.	Diagrama de Ishikawa.....	50
1.8.	Procedimientos realizados de forma empírica	51
1.9.	Máquina	57
1.9.2.	Mal uso y manejo del sistema.....	58
1.10.	Mano de obra.....	59
1.11.	Medio Ambiente	61
1.12.	Matriz FODA.....	62
II.	Conclusión	63
VII.	Recomendaciones.....	65
VIII.	Bibliografía.....	66
IX.	Anexo	69
9.1.	Instrumentos de recolección de datos.....	69
9.1.1.	Entrevista a gerente general	69
9.1.2.	Entrevista a supervisor	73
9.1.3.	Check List (Observación directa).....	76

9.1.4. Cuadro de visión horizontal	78
9.1.5. Manual para la creación de códigos	80

Índice de ilustraciones y figuras

Ilustración 1 Beneficios de la normalización.....	9
Ilustración 2 Necesidad de la normalización	10
Ilustración 3 Herramientas para generar especificaciones de procesos	14
Ilustración 4 Rediseño del proceso	21
<i>Ilustración 5 Objetivos de la normalización</i>	<i>24</i>
Ilustración 6 Ubicación de Farmacia San Sebastián, Avenida Central.....	26
Ilustración 7 Misión Empresarial.....	34
Ilustración 8 Visión Empresarial	34
Ilustración 9 Valores empresariales	35
Ilustración 10 Organigrama institucional.....	38
Ilustración 11 Características de los vendedores	44
Ilustración 13 FODA.....	62
Figura 1 Red de procesos.....	12
Figura 2 Valores corporativos	36
Figura 3 Administración	40
Figura 4 Contabilidad.....	41
Figura 5 Diagrama de Ishikawa.....	50
Figura 6 Instalaciones de FSS AC	91
Figura 7 Sala de ventas	91
Figura 8 Personal de ventas	92
Figura 9 Área de facturación de sala de ventas	92
Figura 10 Área de facturación de delivery	93
Figura 11 Área de revisión e ingreso de facturas	93
Figura 12 Bodega	94

I. Introducción

La estructura de las empresas en la sociedad ha planteado a lo largo de la historia la necesidad del mejoramiento continuo de los productos, bienes o servicios que se llevan a cabo dentro de cualquier compañía, en lo cual entran las políticas o normas establecidas dentro de la empresa, pero cabe destacar que no todas las empresas cuentan con manuales de normalización de procesos, los cuales permiten realizar mejor los procesos y en menor tiempo.

La normalización y documentación de procesos trata de unificar procesos para facilitar la producción, estos se plasman en manuales que contienen especificaciones sobre la forma en que se debe realizar una acción o proceso y son elaborados en consenso con las áreas de trabajo para asegurarse de su claridad y cumplimiento; de esta forma cualquier miembro del equipo sabe en todo momento que se debe de hacer y cómo hacerlo sin que tenga que explicárselo nadie.

Por lo cual la finalidad de esta investigación era proponerle a la empresa la creación y aplicación de manuales de normalización de procesos en las diversas áreas de trabajo, ya que además de realizar diversos procedimientos para la atención al cliente, cuentan con sistemas computarizados y para la correcta utilización de estos es necesario llevar a cabo capacitaciones exhaustivas de su uso y manejo.

Para poder realizar este estudio fue necesario realizar visitas seguidas a la empresa, y aplicar como métodos de recolección de datos la observación directa, la entrevista y la encuesta, permitiéndonos así poder conocer a más fondo como se llevaban a cabo los procesos dentro de las diversas áreas de la farmacia e identificar en que momentos se dan pérdidas de tiempo a causa de la falta de un manual.

Por lo tanto este documento contiene aspectos teóricos importantes, en los cuales se permite conocer la importancia de la aplicación de la normalización de procesos dentro de las empresas y la forma correcta para poder implementarlos, así mismo los resultados obtenidos de la investigación gracias a la metodología utilizada de recolección de datos, entre otros aspectos importantes de la investigación.

1.1. Antecedentes

En el año de 1215 es firmada una carta Magna por el rey Juan de Inglaterra, en la cual normalizó las pesas y medidas para evitar las malas prácticas comerciales.

En 1871 se establece el Sistema Métrico Decimal y con esto nace la Normalización y recibe un fuerte impulso como consecuencia de la revolución industrial.

En 1886 las compañías de ferrocarriles de Norteamérica consiguieron normalizar los diferentes tipos de dimensiones de los carriles (ya que hasta entonces existían cincuenta y dos diferentes, lo cual implicaba un transbordo en cada cambio de ancho de vía).

En 1890 Mr. Whitney de E.U.A., normalizó la fabricación de armas de fuego (fusiles), sin embargo el gran motor de la Normalización a nivel mundial fueron las dos grandes guerras, dadas las necesidades de estandarizar la fabricación de material bélico.

Se considera que tiene sus inicios en mayo de 1924 con un documento que el doctor Walter A. Shewhart de la Western Electric Corporation, E.U.A., envió a su jefe. Allí describía el método en que se basaban las llamadas cartas de control, en ellas se detectaban los defectos en las líneas de producción antes de generarse.

En 1935 la Oficina Británica de Normas (BS) edita su norma Control Charts, Aplicación de los métodos estadísticos para la normalización industrial, con base en los métodos y técnicas desarrollados por el doctor Shewhart.

En 1942, durante la Segunda Guerra Mundial, se desarrollaron técnicas y métodos de control de calidad, como la edición de la norma británica 1009 War Emergency Quality Control.

La Organización Internacional para la Normalización tiene sus orígenes en la Federación Internacional de Asociaciones Nacionales de Normalización (1926-

1939). El Comité Coordinador de las Naciones Unidas para la Normalización (UNSCC) actuó como organización interina para la formación de grupos en beneficio de la calidad de 1943 a 1946. En octubre de 1946, en Londres, se acordó por representantes de veinticinco países el nombre de Organización Internacional para la Normalización.

La organización conocida como ISO (International Organization for Standardization) celebró su primera reunión en junio de 1947 en Zurich, Suiza, su sede se encuentra ubicada en Ginebra. Su finalidad principal es la de promover el desarrollo de los estatutos para facilitar el intercambio de bienes y servicios en todo el mundo.

La utilización de vapor en 1950 como fuente de energía, trajo consigo un problema de seguridad, derivado de esto se elaboraron normas para el diseño, construcción, ensayo e inspección de calderas. (Monografías Plus, s.f.)

En 1950 se edita, en Estados Unidos, la norma militar MIL-STD-105 Sampling Inspection Tables for Attributes, desarrollada por Harry G. Roming y Harold E Dodge, que no se publica comercialmente sino hasta 1959.

En 1959 el Departamento de la Defensa de los Estados Unidos estableció un programa de administración de la calidad, que llamó MIL-Q-9858. Cuatro años más tarde se revisó y nació la norma MIL-Q-9858A.

En 1968 la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) prácticamente adaptó la norma MIL-Q-9858A, para elaborar la primera publicación del Aseguramiento de la Calidad Aliada [Quality Assurance Publication 2, AQAP-1].

En 1970 el Ministerio de la Defensa Británico adoptó la norma AQAP-1, en su programa de administración de estandarización para la defensa DEF/STAN 05-8. Con esa base, el Instituto Británico de Estandarización

(British Standard Institute, BSI) desarrolló en 1979 el primer sistema para la administración de la estandarización comercial conocido como BS 5750.

En 1979 se desarrolló el primer sistema para la administración de la estandarización comercial conocido como BS 5750

Con este antecedente ISO creó en 1987 la serie de estandarización ISO 9000 adoptando la mayor parte de los elementos de la norma británica BS 5750. (Callao, 2012)

Ese mismo año, la norma fue adoptada en Estados Unidos como la serie ANSI/ASQC-Q90 (American Society for Quality Control) y la norma BS 5750, fue revisada con el objetivo de hacerla idéntica a la norma ISO 9000. (Callado, 2012)

1.2. Preguntas problema

1.2.1. Pregunta general de investigación

¿Cómo se aplican los procesos productivos para el desarrollo de las rutinas llevadas a cabo por Farmacia San Sebastián en el sector de servicio al cliente?

1.2.2. Preguntas directrices

1. ¿Cuáles son los procesos productivos que se aplican para mejorar los diferentes servicios al cliente en la Farmacia San Sebastián?
2. ¿Cuál es la situación actual en cuanto a los procesos que se realizan en las diversas técnicas para el servicio al cliente?
3. ¿Cómo clasifican los resultados de dichos procesos para brindar una mejora?

1.3. Justificación

La mayoría de las empresas sean pequeñas, medianas o grandes tienen dos grandes problemas en cuestión de la gestión documental de procesos, la primera es que carecen total o parcialmente de un sistema formal de documentación que soporte las operaciones de la empresa, o bien si cuentan con un sistema documental, este por lo general no se encuentra actualizado y automáticamente se convierte en obsoleto que no aporta valor agregado.

Por lo general dentro de las empresas solo se lleva a cabo la creación de documentos con la finalidad de solucionar o alinear problemas de momento y no de manera integral que abarque todos los aspectos y relaciones que conlleva un proceso. Además de que solo se actúa si es requerido y no está de forma permanente para que cualquier miembro del equipo de trabajo lo consulte.

La propuesta parte de la necesidad de formalizar un procedimiento, por lo cual se tomó la decisión de proponer la aplicación de un sistema de estandarización de procesos, con la finalidad de que dentro de la empresa cuenten con una documentación que le permita al personal saber en todo momento que debe hacer y como lo debe de llevar a cabo sin necesidad de que alguien más se lo explique.

Esto permitirá tanto al dueño de la empresa como a los demás colaboradores contar con documentos en los cuales se especifiquen tanto los cargos y las funciones de cada uno de ellos, como de conocer paso a paso como se lleva a cabo cada uno de los procesos internos de la organización, a fin de mejorar la calidad del trabajo y crear más confianza en los clientes que visitan la farmacia.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general:

- Analizar los procesos productivos aplicados en las diferentes áreas de trabajo con las que cuenta la empresa de servicios Farmacia San Sebastián, Avenida Central, de la ciudad Estelí, en el primer semestre del año 2019.

1.4.2. Objetivo específicos:

- ✓ Describir los procesos y procedimientos que se utilizan para llevar a cabo el servicio de atención al cliente dentro de la farmacia.
- ✓ Realizar un diagnóstico organizacional de la situación actual de la empresa en cuanto a los procesos que se utilizan en las diversas áreas.
- ✓ Proponer un manual para la estandarización de los procesos de atención al cliente en la Farmacia San Sebastián, Avenida Central.

II. Marco teórico

2.1. Normalización de procesos

La normalización es una actividad mediante la cual fabricantes, consumidores, usuarios, laboratorios de ensayo y la administración establecen un acuerdo voluntario que se plasma en un documento técnico, de aplicación repetitiva o continuada, en el que se definen las características técnicas que debe reunir un material, producto, servicio o sistema para garantizar la efectividad y seguridad del proceso, para poder brindar un servicio o producto de calidad a los consumidores.

Este proceso también es denominado como estandarización, el cual es el proceso de elaborar, aplicar y mejorar las normas que se aplican a distintas actividades científicas, industriales o económicas, con el fin de ordenarlas y mejorarlas.

Por su parte, la asociación estadounidense para pruebas de materiales (ASTM), define la estandarización como el proceso de formular y aplicar reglas, para una aproximación ordenada a una actividad específica, para el beneficio y con la cooperación de todos los involucrados.

Según la ISO (International Organization for Standardization), la normalización es la actividad que tiene por objeto establecer, ante problemas reales o potenciales, disposiciones destinadas a usos comunes y repetidos, con el fin de obtener un nivel de ordenamiento óptimo en un contexto dado, que puede ser tecnológico, político, o económico.

La normalización aporta diversos beneficios prácticos que pueden resumirse brevemente de la siguiente manera:

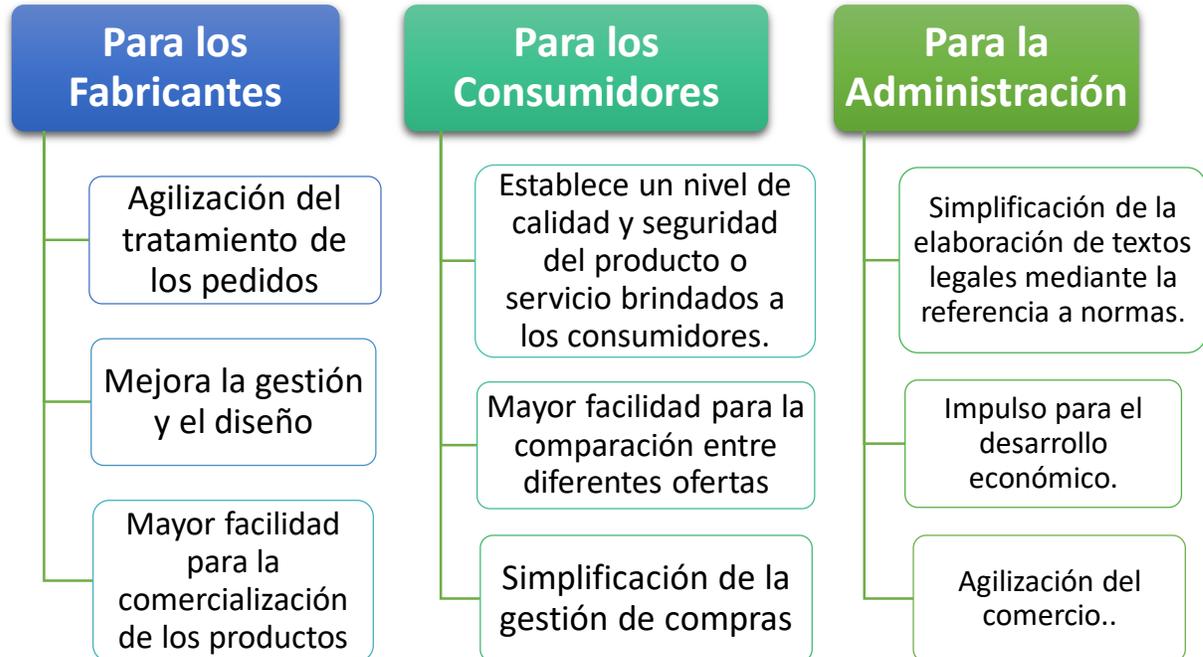


Ilustración 1 Beneficios de la normalización

Las normas además de convertirse en un medio de afianzar el progreso de la técnica de una empresa y para asegurar la presencia de productos o servicios aptos y seguros en el mercado, esta no se limita a sectores concretos, sino que es tan amplio como la diversidad de productos que existen en el mercado. (Aguado, 2004)

El hecho de aplicar mecanismos de normalización a los procesos es una consecuencia básica de desarrollar la filosofía básica de la Gestión por procesos en una organización puesto que, con ello, se permite estructurar las diversas actividades y tareas a desarrollar en un proceso de la forma más eficaz posible.

Cuando hablamos de normalizar los procesos, nos estamos refiriendo a establecer la forma más adecuada de realizar las cosas dentro de una organización con el objetivo de obtener el mejor valor añadido posible reduciendo las alteraciones y el gasto innecesario de recursos. (Beatriz Franco Espino, Ricardo Pérez Alcázar, s.f)

2.2. Necesidad de normalización

Las decisiones que se toman en las organizaciones tienen cada vez más importancia en un contexto general que resulta diariamente más competitivo, incierto, globalizado y sometido a controles externos. Por este motivo, han pasado a ser objetivos estratégicos de las organizaciones propuestas tales como "Mejora de la eficiencia o Aumento de la reputación".

Por ese motivo, con la finalidad cumplir estos objetivos estratégicos, es necesario acudir a la normalización de los procesos, un mecanismo de coordinación que proyecta sus principales beneficios cuando se cumplen las siguientes condiciones:

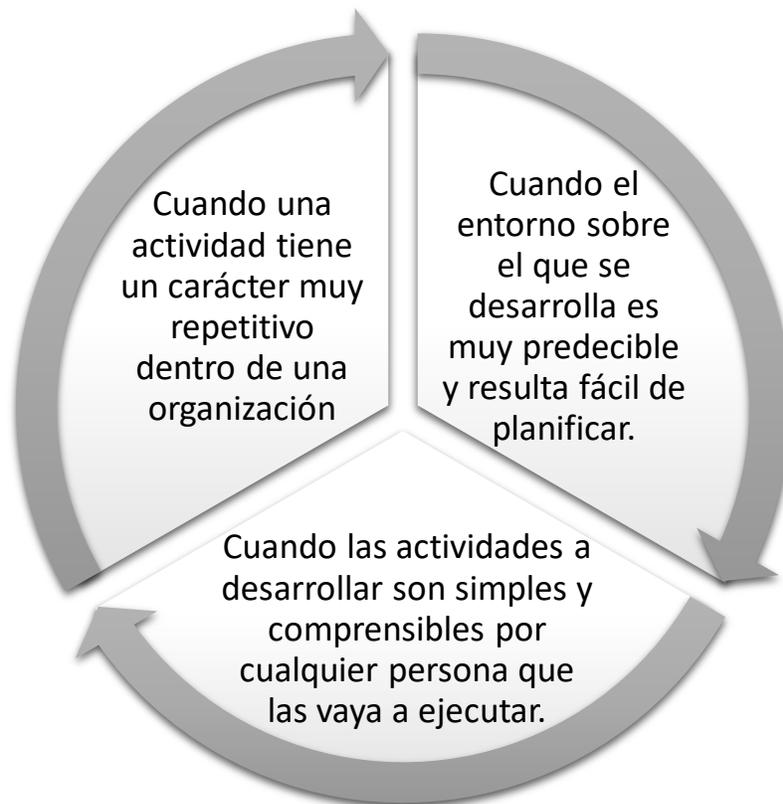


Ilustración 2 Necesidad de la normalización¹

¹ Ilustración propia

Las condiciones anteriormente mencionadas siguen la visión por procesos, y se puede identificar que las tres condiciones se cumplen a la perfección en cada uno de los procesos que se llevan a cabo dentro de una organización, puesto que un proceso siempre será repetitivo, predecible y comprensible.

2.3. Filosofía de la normalización

En general se puede entender sobre el cómo se han ido pensando en nuevas ideas, establecimientos de normas, de reglas, y de procedimientos de trabajo, bajo algún tipo de sistema pre-establecido.

Esto busca ofrecer un lenguaje de comunicación entre las empresas, la Administración de las mismas, y entre los compradores y consumidores y establecer un equilibrio socioeconómico entre las naciones y sus transacciones comerciales, dando una base estable y confiable en la economía de los involucrados.

2.4. Principios de la normalización

2.4.1. Simplificación

Se trata de reducir los modelos para quedarse únicamente con los más necesarios

La Norma Internacional ISO 9001:2015 promueve la adopción de un enfoque a procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad con la finalidad de aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Este enfoque permite a la organización controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global de la organización, favoreciendo:

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos de manera coherente.
- La consideración de los procesos en términos de valor agregado.
- El logro de un desempeño del proceso eficaz.
- La mejora de los procesos con base en la evaluación de los datos y la información.



Figura 1 Red de procesos²

Al describir una organización como una red de procesos se proporciona a la alta dirección una herramienta muy útil de gestión en la cual se muestran todas las áreas en las cuales se llevan a cabo diversos procesos. Esta “Gestión por procesos” consiste, en términos generales, en que la alta dirección lleve a cabo lo siguiente:

- Desarrolle su concepto de organización, mediante la definición de sus valores, tales como Misión, Visión y Políticas.
- Establezca su red de procesos en general y más en concreto sus procesos clave y prioritarios.
- Implemente mecanismos de medición de los procesos (Sistema de indicadores).
- Defina planes de acción a largo, medio y corto plazo.

A este respecto se debe considerar que el enfoque a procesos resulta más eficaz y eficiente cuanto más simples son los procesos que se deben gestionar, y teniendo en cuenta además que: “Un Proceso Simple es aquel que cuenta con la menor cantidad posible de actividades que no agregan valor”. (González, 2016)

²

2.4.2. Unificación

El objetivo principal de la estandarización de procesos es la unificación de los mismos, dentro de las organizaciones que utilizan diferentes prácticas, pero con un mismo fin.

Por lo tanto, es posible alcanzar la composición que no es más que la reutilización de un proceso ya establecido como un componente (o sub – proceso) de otro proceso, que a veces está en otro departamento o sector de la empresa. (Pacheco, s.f)

La finalidad de la unificación es crear un proceso definido de cómo se va a llevar a cabo una tarea específica, con el fin de eliminar procesos innecesarios para realizar dicho trabajo y permitir a la empresa poder contar con procedimientos claros y precisos de cómo se va a llevar a cabo una tarea específica.

2.4.3. Especificación

La especificación de los procesos, es una herramienta de modelado de sistemas, que permite definir qué sucede en los procesos o funciones de un sistema; el objetivo es definir qué debe hacerse para transformar ciertas entradas en ciertas salidas.

No hay una única forma de realizar la especificación de los procesos, existen múltiples herramientas que facilitan esta tarea, aunque deberían emplearse aquellas que permitan fácil comprensión.

2.5. Desarrollo de una especificación de procesos

Algunas herramientas utilizadas para generar especificaciones de procesos son:

Lenguaje estructurado

- Se emplea un lenguaje natural limitado en palabras y construcciones, dándole más precisión y claridad, evitando ambigüedades (el lenguaje natural humano carece de precisión y es muy ambiguo)

Uso de pre - condiciones y post – condiciones

- Describen la función del proceso, sin detallar una notación específica.

Otros

- Tablas de decisiones, lenguaje narrativo, diagrama de flujos, gráficas, etc.

Ilustración 3 Herramientas para generar especificaciones de procesos

Se consigue evitar errores de identificación, creando un nivel universal, claro y preciso. (Alegsa, 2010)

2.6. Metodología para la normalización de procesos

La normalización de los procesos puede ser desarrollada en una organización a lo largo de tres niveles de aplicación diferentes:

2.6.1. Normalizar el flujo de actividades de un proceso

Esta forma de normalización es la más básica, consiste en establecer criterios o instrucciones normalizadas para poder ejecutar los flujos de tareas que se realizan a lo largo de uno o varios procesos y disponer siempre del mismo resultado previsto.

2.6.2. Normalizar el desempeño de un proceso

Una vez que se ha normalizado el flujo de actividades, el siguiente paso lógico en la organización es normalizar el grado de desempeño de las diversas actividades o tareas mediante el establecimiento de mediciones normalizadas o indicadores de gestión en diversos puntos del proceso para comprobar su evolución.

2.6.3. Normalizar la propia gestión del proceso

Cuando ya se ha procedido a normalizar las actividades de un proceso y se dispone de un sistema de indicadores estandarizado, es preciso abordar el último nivel de la normalización, consistente en homogeneizar la gestión de los procesos de una organización con el objetivo de simplificar el funcionamiento de la misma y facilitar las mediciones y comparativas entre sus procesos.

Implementar un sistema de gestión por procesos normalizado en una organización significa construir una estructura nueva con una nueva cultura, basada en la filosofía de la Gestión por procesos, y con unos conocimientos propios de la organización que generarán un entorno de participación y confianza entre las personas que la componen.

Existen algunos puntos o etapas que deben llevar a cabo las organizaciones a la hora de poner en funcionamiento un proyecto de normalización de procesos en una organización:

2.6.3.1. Definir la misión general de la organización

Antes de plantearse ninguna actuación, es preciso tener correctamente identificada la misión de la organización y los objetivos fundamentales que se deben cumplir dentro de ella. Si no se dispone de una misión clarificada y asumida de la misma forma por todos los miembros de la organización, cualquier trabajo posterior no servirá de nada.

2.6.3.2. Definir los macro procesos

Una vez definida la misión de la organización, es preciso distinguir los grandes bloques de actuaciones en las que se pueden agrupar las operaciones que se realizan a lo largo de la organización.

2.6.3.3. Identificar los procesos

Dentro de cada macro proceso, se puede iniciar la definición de los respectivos procesos implicados, teniendo en cuenta que cada proceso debe estar compuesto de una entrada y un conjunto de actividades encadenadas para disponer de un resultado que se convierte en una salida.

La identificación adecuada de los procesos nos posibilitará descubrir cuáles son los procesos clave en la obtención de resultados encaminados al cumplimiento de la misión general de la organización, los cuales deberán ser objeto principal de la normalización.

2.6.3.4. Definir los posibles subprocesos

Los procesos pueden contener subprocesos o conjuntos de actividades que pueden ser identificadas de forma independiente. En numerosas ocasiones, estos subprocesos pueden distinguirse por el hecho de que aparecen presentes en varios procesos independientes.

Su correcta identificación también resulta de suma importancia puesto que pueden ser objeto de normalización al simplificar al mismo tiempo las actuaciones de aquellos procesos en los que aparecen implicados.

2.6.3.5. Diseñar el mapa de procesos

Una vez identificados todos los macro procesos, procesos y subprocesos de la organización, es preciso representarlos gráficamente en una misma estructura. Utilizando un sistema combinado de símbolos, formas, diagramas de flujo y textos se deberá definir dicha estructura, reflejando en todo momento al menos los procesos clave de la organización.

Este mapa de procesos debe ser comprendido por todas las personas de la organización, y debería ser fácilmente aplicable en cada proceso reflejado.

2.6.3.6. Documentar los procesos

Una vez que tenemos definidos todos los procesos y reflejados en su correspondiente mapa, es necesario definir un paquete de documentación básico que recoja los procedimientos generales de actuación ante los diversos procesos y

que sirva como referencia permanente para implantar y llevar a cabo los diversos procesos en la organización.

La documentación que se genere debe aportar siempre un valor añadido de por sí al proceso, puesto que se convierte en un recurso fundamental para facilitar su ejecución, como herramienta de apoyo y análisis continuo. Debe ser una documentación sencilla y comprensible, pero al mismo tiempo detallada y actualizada ante cualquier cambio o modificación sufrida en los procesos.

2.6.3.7. Formalizar los procesos

Todo documento que refleje la forma de proceder ante determinados procesos debe estar autorizado y aprobado por la propia organización, debiendo ser el área de mayor responsabilidad de cada proceso la encargada de dar el visto bueno ha dicho documento.

Además, cualquier cambio sustancial en los procesos, así como la creación de procesos nuevos, deberá ser revisado y aprobado por la alta dirección de la organización.

2.6.3.8. Implantar los procesos

Una vez formalizados los procesos es necesario implantarlos a lo largo de toda la organización, utilizando la documentación generada para ello, siendo responsabilidad de la persona o unidad especializada en cada área de la organización.

Para poder llevar a cabo adecuadamente la implantación total de los procesos debe lograrse un clima de confianza entre todas las personas implicadas, promoviendo la

motivación, garantizando la seguridad y la máxima participación en todos los niveles donde se vaya a efectuar los procedimientos aprobados.

2.6.3.9. Revisar los procesos

Una vez que se han logrado implantar los procesos de forma efectiva en la organización, es necesario mantener la filosofía de la normalización por la que se establece que cualquier cosa es susceptible de ser mejorada, incluida la propia normalización.

Por ello, es necesario someter a revisión los mecanismos de normalización de procesos establecidos con el objetivo de detectar incidencias o defectos de forma y ofrecer posibilidades de mejora que eviten la repetición de los defectos.

La mejor forma de revisar y controlar estos instrumentos es instalar un sistema de comprobación y revisión periódica de los resultados obtenidos que permita analizar posibles desfases en la ejecución o en la consecución de los objetivos previstos.

2.6.3.10. Control de los procesos

En último lugar, es necesario destacar la obligación de implantar una serie de mecanismos de control para cada proceso o, al menos, para los procesos clave de la organización, con el objetivo de simplificar la recogida de información de los procesos y facilitar la toma de decisiones por parte de las personas responsables. Este sistema de control puede ser de tipo estadístico y deberá cumplir con dos requisitos fundamentales:

Debe ser un sistema de medición estable en el tiempo. Si se cambia el sistema de medición, cambian los resultados obtenidos.

2.6.3.11. Debe ser un sistema de medición controlado

Si la medición sigue unos criterios controlados y aprobados por la organización, los resultados serán aceptados y validados para todas las personas de la organización, sin posibilidad de sufrir alteraciones malintencionadas o variaciones imprevistas.

Lo más recomendable es implantar un sistema de Indicadores de gestión o un Cuadro de Mando Integral que permita analizar el desarrollo de los respectivos procesos de forma sencilla a la par que efectiva.

2.6.3.12. Revisión de los procesos: mejoras o rediseño

Probablemente, el punto más importante en la metodología de la gestión por procesos sea el momento de revisar los procesos y, particularmente, cuando se detectan alteraciones en los resultados de las que se deduce la necesidad de modificar el contenido de un proceso determinado.

Para poder plantearse la forma de modificar un proceso sometido a revisión en el que se ha detectado alguna variación sobre los resultados previstos en la normalización, caben dos posibilidades de abordar esa modificación:

2.6.3.13. Mejoras paulatinas del proceso

Consiste en analizar el punto exacto donde el proceso sufre la variación y someterlo a cambios mínimos con la finalidad de intentar solventar la alteración producida. Una vez modificado ese punto, el proceso deberá ser sometido de nuevo a revisión para comprobar si la incidencia se ha solucionado y los resultados vuelven a ser los esperados.

Si no fuera así, debería repetirse el análisis y continuar realizando pequeñas mejoras hasta conseguir solventar la problemática. Esta posibilidad suele ser la más

empleada a la hora de revisar los procesos en las organizaciones puesto que no requiere un gran esfuerzo y los cambios producidos pueden ser retirados sin mayor problema.

2.7. Rediseño del proceso

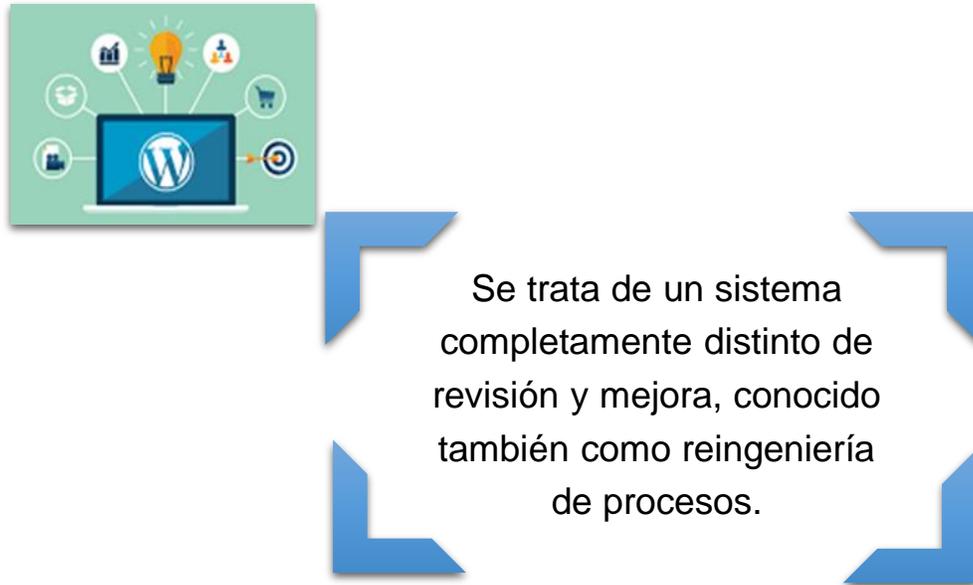


Ilustración 4 Rediseño del proceso³

Este sistema consiste en diseñar un proceso ex novo debido a que las alteraciones o variaciones sobre los resultados son muy profundas o ha surgido directamente una nueva necesidad que ya no es respondida por el proceso definido anteriormente.

Debido a su propia naturaleza, supone una alteración sustancial del desarrollo del proceso, lo que conlleva una difícil vuelta atrás. Por este motivo, su utilización para revisar y modificar procesos debe estar muy motivada y dejarse en manos de personas con suficiente experiencia y capacidad para evitar pérdidas de recursos en el proceso.

³ Fuente Propia.

De cualquier modo, sin importar cuál de las dos vías de modificación del proceso se puedan utilizar en una organización, en el sistema las etapas básicas que deben cumplirse en la revisión y modificación de cualquier proceso son las siguientes:

- Observar qué partes del proceso están operando en la alteración del resultado.
- Contactar con las personas participantes de dicho proceso para conocer en profundidad su opinión acerca de las posibles mejoras que puedan realizarse para mejorar el proceso, puesto que son ellas las que realizan la actividad y su perspectiva y participación resultan fundamentales
- Analizar exhaustivamente los datos obtenidos del proceso a través de los indicadores existentes, los niveles de participación y los recursos empleados para su ejecución y los resultados previstos.
- Seleccionar uno de los dos sistemas de mejora del proceso en cuestión (mejora continua o rediseño del proceso) y proceder a realizar el cambio necesario.
- Una vez practicada la modificación, habrá que comprobar que el resultado obtenido es el esperado.

2.8. Ventajas de la normalización

La normalización de los procesos en una organización debe ser considerada como una necesidad fundamental puesto que busca mantener la consecución de los mismos objetivos pero mejorando su ejecución.

Las principales ventajas que ofrece la aplicación de la normalización a los procesos de una organización son las siguientes:

- Se puede predecir el resultado de los trabajos.

- Se puede garantizar que la gestión se realiza de forma homogénea en cualquier parte de la organización, sin importar la unidad que lo lleve a cabo.
- Facilita el aprendizaje de las personas implicadas permitiendo la difusión del conocimiento.
- Potencia las posibilidades de medir, comparar y mejorar el desempeño de las actividades en la organización, gracias al establecimiento de indicadores normalizados.
- Facilita la asignación de responsabilidades en las diversas actividades.
- Facilita la comunicación, las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo en pos de cumplir un objetivo común
- Mejora la eficacia global de la organización.
- Facilitar el control y la toma de decisiones a nivel estratégico.
- Posibilita el crecimiento de la organización.
- Mejora la reputación de la organización.

La normalización de los procesos de un negocio permite preparar la información como maniobra de acción, posibilitando la interconexión entre los procesos y estableciendo indicadores comunes.

Además, en un entorno cada más interconectado, las organizaciones pueden estandarizar procesos comunes, uniformizar sus ámbitos de actuación y mejorar tanto su relación como sus resultados.

Por otro lado, la normalización de los procesos internos tiende a concretarse en una serie de buenas prácticas o recomendaciones seleccionadas por los directivos de la organización, que se utilizan como plantillas sobre las que acomodar las actividades de la organización, pero siendo adaptadas a las necesidades específicas de cada organización.

En definitiva, la normalización de los procesos tiene como objetivo principal desarrollar una base teórica y práctica que sirva para entender los procesos de una

organización, desembocando en una mejora de los resultados obtenidos. En cierta medida, lo que se pretende con ello es:

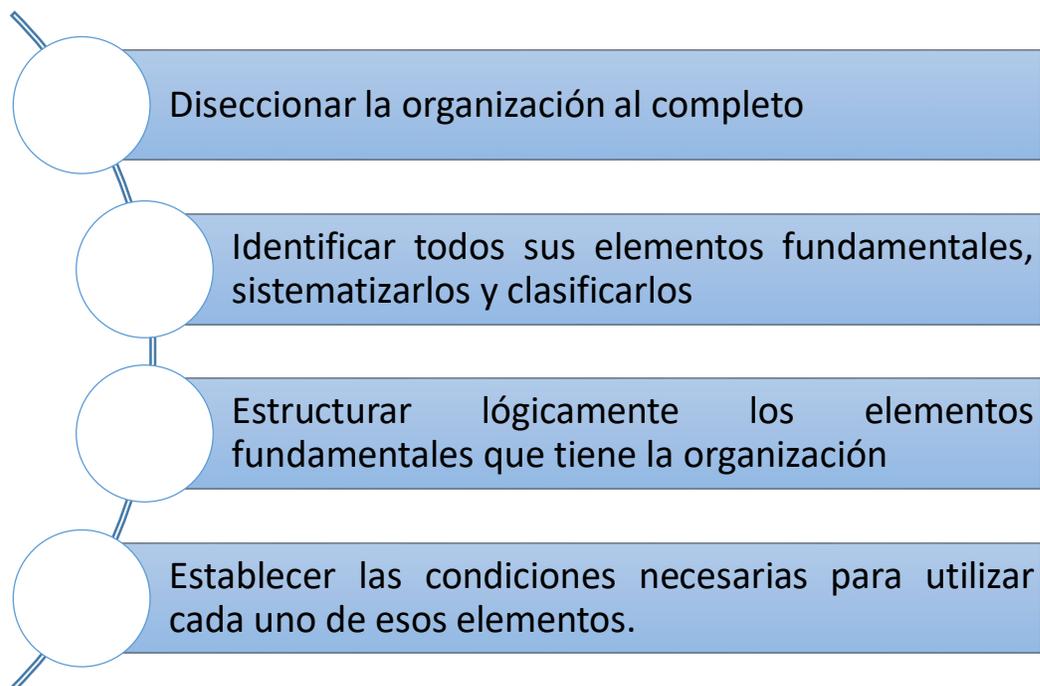


Ilustración 5 Objetivos de la normalización

III. Diseño metodológico

3.1. Localización del estudio

⇒ Posición geográfica

El Departamento de Estelí limita al norte con Madriz, al sur con León y Matagalpa al este con Jinotega y al oeste con Chinandega. La Farmacia San Sebastián Avenida Central está ubicada en el centro de la ciudad con ubicación norte.

⇒ **Municipios**

Administrativamente Estelí tiene seis Municipios de los cuales Estelí es la cabecera departamental, los otros Municipios son: Pueblo Nuevo (Nicaragua), Condega (Nicaragua), San Juan de Limay (Nicaragua), La Trinidad (Nicaragua) y San Nicolás (Nicaragua).

⇒ **Relieve**

Presenta un relieve caracterizado por mesetas separadas por angostos valles. Al Oriente del valle del río Estelí se alza la extensa meseta de Moropotente, al Occidente del mismo valle se alza la meseta de Las Tablas. Al Sur de Departamento se presenta las mesas de La Laguna, Oyanca, El Bonete y La Mocuana.

Entre los valles están el de Estelí, Condega y Pueblo Nuevo. Tres cuencas comparten el territorio; la del río Negro, río Coco, río San Juan, siendo los ríos Los Quesos, Estelí, Pueblo Nuevo, La Trinidad los más representativos del Departamento. El río Estelí cruza el Departamento de Norte a Sur presenta el bello salto de Estanzuela, donde inicia su curso.

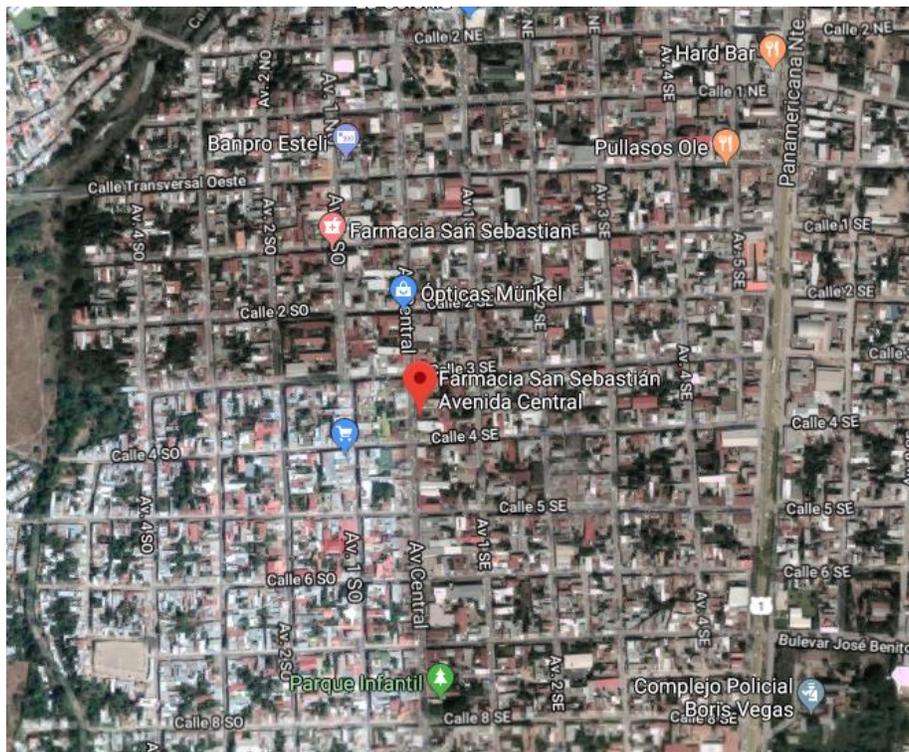


Ilustración 6 Ubicación de Farmacia San Sebastián, Avenida Central. ⁴

3.2. Enfoque de investigación

Según Hernández (2014), “un enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos sin medición numérica para afinar las preguntas de investigación, o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”.

4

<https://www.google.com/maps/dir/Farmacia+San+Sebasti%C3%A1n+Avenida+Central/Farmacia+San+Sebasti%C3%A1n+Avenida+Central,+Petronic+El+Carmen+120+metros+al+norte,+Avenida+Central,+Estel%C3%AD+31000/@13.0885182,-86.3914847,13z/data=!3m1!4b1!4m13!4m12!1m5!1m1!1s0x8f718c68491e04a1:0x6feb962f01f52f80!2m2!1d-86.356465!2d13.088437!1m5!1m1!1s0x8f718c68491e04a1:0x6feb962f01f52f80!2m2!1d-86.356465!2d13.088437>

El enfoque de la investigación se sitúa dentro del paradigma cualitativo, porque se realizaron descripciones, análisis detallado de los procesos llevados a cabo dentro de la empresa, en base a evidencias o información recolectada de forma escrita, verbal y observadas, tomando en cuenta reflexiones de los informantes

3.3. Tipo de investigación

La investigación aplicada, depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar.

De acuerdo al enfoque filosófico esta investigación es cualitativa, dado que profundiza en la situación de la problemática en los procesos de Farmacia San Sebastián Avenida Central y a partir de información documental, entrevistas y observación propone estrategias que normalicen los procesos.

La investigación descriptiva, trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. También es descriptiva porque se describe todos los procesos que implican el desarrollo y el funcionamiento de la empresa

3.4. Unidad de análisis

La unidad de análisis es una definición abstracta, que denomina el tipo de objeto social al que se refieren las propiedades. Esta unidad se localiza en el tiempo y en el espacio, definiendo la población de referencia de la investigación.

Esta investigación tiene como unidad de análisis diversas áreas de la empresa de servicios Farmacia San Sebastián, Avenida Central ubicada en la ciudad de Estelí,

donde se realizan una serie de procedimientos en cada una de las áreas de trabajo para lograr los procesos administrativos y el servicio al cliente.

3.5. Alcance

Esta investigación tiene como alcance analizar los procesos aplicados en las diversas áreas de trabajo con las que cuenta Farmacia San Sebastián, Avenida Central, describiendo los procesos realizados, para llegar a la elaboración de un diagnóstico, con el fin de proponer las aplicaciones de manuales de normalización en ciertas áreas de trabajo.

3.6. Informantes Claves

Los informantes claves son aquellas personas que por su vivencia o cargo ejercido durante cierto periodo de tiempo dentro de la empresa son conocedoras del entorno a investigar, y puede brindar información.

Para realizar las entrevistas se necesitó de informantes claves como el gerente propietario de la empresa y el personal administrativo, entre ellos los supervisores de las áreas.

3.7. Universo, población y muestra de estudio

La población es un conjunto de elementos que conforman el objeto de estudio de la investigación, este describe varios individuos o piezas que posee uno o más rasgos que toman en consideración el marco de un trabajo de investigación. (PSI.Academias de Grados, 2008)

En la presente investigación el universo de estudio está constituido por la Farmacia San Sebastián Avenida Central, debido a que la recolección de información se

realiza en todas las áreas y con todo el personal sin dejar por fuera a alguno de los colaboradores de dicha empresa.

En el caso de la muestra del estudio, la investigación cualitativa el tipo de muestreo es Probabilístico, dado que cualquier integrante del universo puede tener las mismas probabilidades de ser seleccionado. (FERRER, 2017)

En este caso se trabajó con el gerente general de la empresa y arte del persona administrativo de la misma.

3.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.8.1. La Entrevista

La entrevista, es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto. Se considera que este método es más eficaz que el cuestionario, ya que permite obtener una información más completa. (Amador, 2009)

Estará dirigida especialmente al gerente general de la Farmacia y, con la cual se pretende reunir la información necesaria para conocer aspectos importantes de la normalización de procesos fundamentales de San Sebastián Avenida Central.

Se aplicaron dos entrevistas diferentes, utilizando como instrumentos el cuestionario.

3.8.2. Cuestionario

“El cuestionario es un instrumento de investigación, consiste en la elaboración de preguntas con el propósito de conocer acerca de una temática”. (Hernández, 2014)

1. El primer cuestionario estuvo dirigido al gerente propietario de la empresa Farmacia San Sebastián, Avenida Central.
2. El segundo cuestionario destinado al personal administrativo, principalmente a los supervisores de las áreas con las que cuenta la empresa, con el objetivo de conocer la calidad de información y sus procesos de gestión, para así evaluar su eficacia.

3.8.3. Observación

La observación es un proceso cuya función primera e inmediata es recoger información sobre el objeto que se toma en consideración. Esta recogida implica una actividad de codificación: la información bruta seleccionada se traduce mediante un código para ser transmitida a alguien (uno mismo u otros). (Palacios, 2012)

“Es un registro sistemático, válido y confiable, del comportamiento y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías útiles.” (Hernández, 2014)

A través de la observación se obtuvieron datos y conocimientos necesarios que permitirá captar las actuaciones comportamientos y hechos del personal así mismo observar el proceso de la información.

2.8.4. Validación de Instrumentos

Se realizó validación de instrumentos, con el propósito de comprobar que las interrogantes propuestas a aplicar estuvieran redactadas correctamente, para que

se obtuvieran los datos precisos y necesarios para dar respuesta a los objetivos de esta investigación.

Cabe destacar que se realizó la validación con tres personas para ello se entregó documento el cual contenía los procedimientos detallados de cómo se iba a llevar a cabo la creación de un nuevo código en el sistema computarizado con el que cuenta la farmacia.

3.8.4. Revisión Documental

Es una técnica de observación complementaria, en caso de que exista registro de procesos aplicados al desarrollo del trabajo. La revisión documental permite hacerse una idea del desarrollo y las características de los procesos y también de disponer de información que confirme o haga dudar de lo que el grupo entrevistado ha mencionado.

En esta etapa la empresa brindó información acerca de los procesos que han sido creados dentro de la misma, divididos en las diversas áreas de trabajo con las que esta cuenta.

3.9. Etapas de la investigación

3.9.1. Etapa I: Investigación Documental

Para iniciar el proceso de investigación se empezó con la identificación del objeto de estudio partiendo del contexto, con el fin de estructurar un marco teórico que permita fundamentar la investigación planteada, y para ello fue necesario recurrir a fuentes bibliográficas, digitales para consultar analizar y recopilar la información que se asimile a nuestra investigación.

3.9.2. Etapa II: Elaboración de instrumentos

En esta etapa se elaboraron instrumentos como la entrevista aplicada al gerente de la empresa y supervisores de cada área, la guía de observación y la revisión documental al área administrativa y documentos de control, los que es necesario para recolectar la información para llevar a cabo el trabajo de investigación.

3.9.3. Etapa III: Trabajo de Campo

La etapa de trabajo de campo se realizará al momento de aplicar la entrevista al MBA. Ulises Francisco Castiblanco Moreno y supervisores encargados de las áreas, los cuales llevan el control para que los procesos se apliquen, y observando el proceso de control llevado a cabo por cada área.

3.9.4. Etapa IV: Análisis y discusión de los resultados

Los resultados constituyen la parte más importante de la investigación y es ahí donde se exponen todos los hallazgos del investigador, en esta etapa se separan, contrastan y se discuten los resultados obtenidos en la investigación.

3.9.5. Etapa V: Elaboración de documento final

En esta etapa se realizará el procesamiento de la información obtenida a través de la aplicación de instrumentos, la cual posteriormente será analizada e interpretada dando de esta manera salida a los objetivos propuestos en el presente trabajo de investigación.

IV. Resultados y discusión

1. Aspectos generales de la empresa

1.1. Perfil empresarial

Farmacia San Sebastián, Avenida Central, es una empresa dedicada a brindar el servicio de atención al cliente a todos los pobladores de la ciudad de Estelí, mediante la venta de productos farmacéuticos en diversas presentaciones, que ayudan tanto a mantener estable la salud de los pacientes como a evitar problemas o alteraciones futuras.

Esta cuenta con 3 sucursales ubicadas en diversos puntos estratégicos de la ciudad, ya que dos de ellas se encuentran ubicadas en las 2 calles principales de la ciudad de Estelí, y la tercera de estas se encuentra en el centro de uno de los barrios más grandes de la ciudad, el cual es el barrio El Rosario.

Cuenta con aproximadamente 50 colaboradores distribuidos en diversas áreas de trabajo, los horarios de estos están divididos por turnos, debido a que dentro de esta empresa se laboran 3 turnos de trabajo, con el fin de poder atender a los clientes de 7:00 am a 10:00 pm, los 7 días de la semana.

Esta no solamente ofrece a los clientes la atención cuando la persona se acerca a visitar las instalaciones, sino que va más allá de eso, debido que cuenta con servicio a domicilio sin ningún costo adicional, y los pedidos realizados por los clientes llegan a donde sea que se encuentren.

La política principal con la que cuenta la farmacia es brindar calor humano a la población, debido a que para las personas de esta empresa, lo principal es el

bienestar y la buena atención al cliente, preocupándose por sus pacientes de manera integral y dando lo mejor de ellos, con el fin de no solo ofrecer medicina de venta sino de crear una experiencia agradable y diferente en cada visita de los clientes.

Gracias a la forma de trabajo de esta farmacia, ha logrado la aceptación de los pobladores de la ciudad, permitiendo a la misma vez poder posicionarse en el mercado como de las farmacias líderes en la zona norte del país, y contar con un amplio inventario de productos para ofrecer a los consumidores.

1.2. Misión y Visión

Misión

Ilustración 7 Misión Empresarial



Llegar a todos los hogares de la región norte de Nicaragua con productos farmacéuticos de primera calidad con los mejores precios del mercado, asegurándonos que cada cliente tenga una experiencia agradable en su visita o pedido.

Visión

Consolidarnos como la farmacia líder a nivel regional en la venta de productos farmacéuticos al detalle de la mano del desarrollo tecnológico e innovación, manteniendo altos estándares de calidad en servicio al cliente y calor humano.

Ilustración 8 Visión Empresarial



⁵ www.itstena.edu.ec/mision_y_vision.php

⁶ www.itstena.edu.ec/mision_y_vision.php

1.3. Valores la empresa

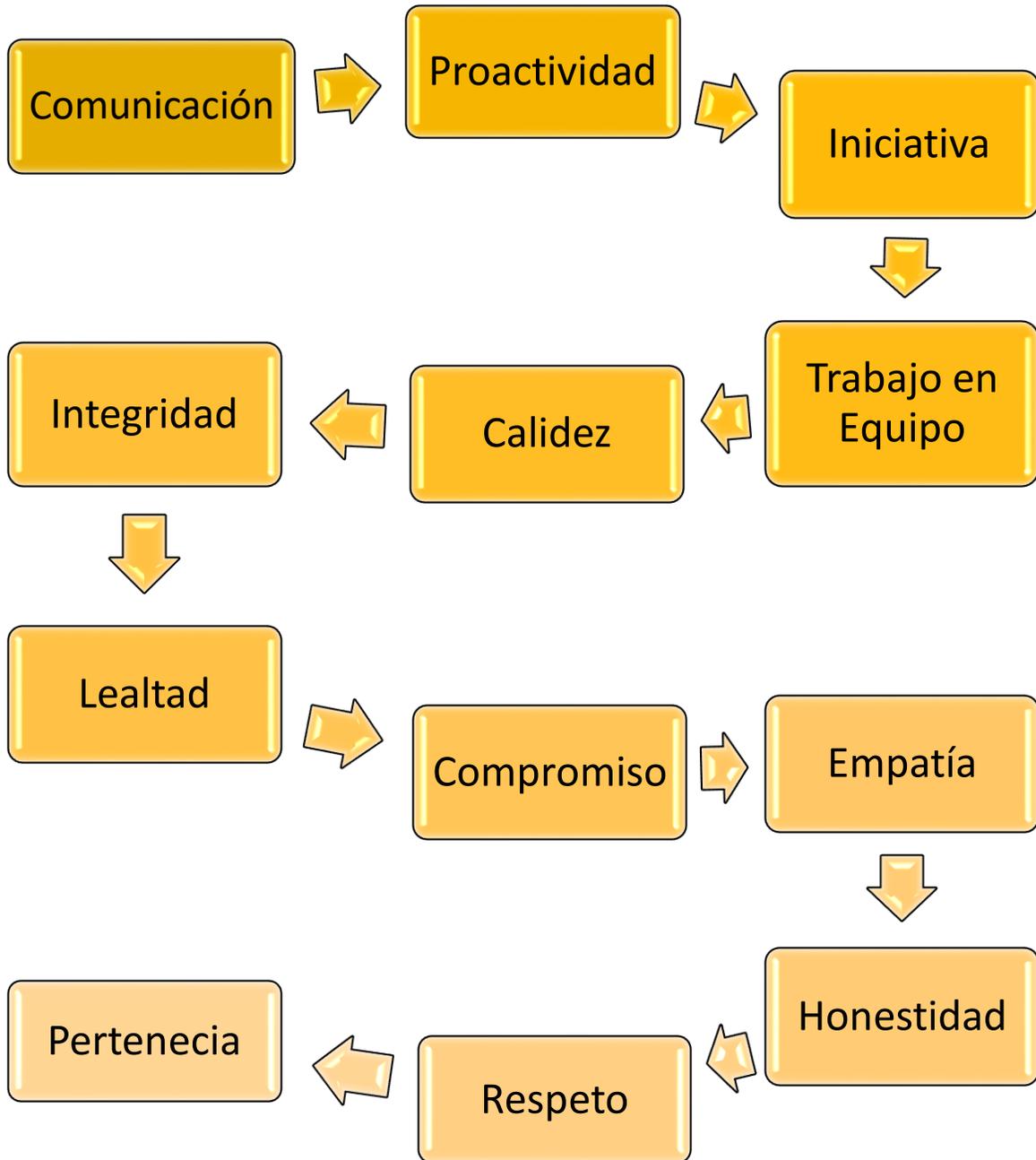


Ilustración 9 Valores empresariales

Comunicación

Ayuda a intercambiar de forma efectiva pensamientos, ideas y sentimientos con las personas que se encuentran a los alrededores, en un ambiente de cordialidad y buscando el enriquecimiento personal de ambas partes.

Pro actividad

No solo se basa en tomar la iniciativa, sino que se basa en asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; decidir en cada momento lo que se quiere hacer y cómo se va a hacer.

Iniciativa

Se conoce como la cualidad que poseen algunas personas para poder por sí mismos iniciar alguna cuestión de trabajo, como comenzar un proyecto o buscar solución a alguna problemática.

Trabajo en equipo

Cuando se trabajan en equipo, se unen las aptitudes de los miembros de la empresa y se potencian sus esfuerzos, disminuye el tiempo invertido en las labores y aumenta la eficacia de los resultados.

Calidez

Es un sinónimo de cordialidad y afecto humano, ya que las persona cálidas son aquellas que suelen ser muy queridas, amables y carismáticas, cuando se habla de calidez de una persona se está hablando de su capacidad de empatía.



Figura 2 Valores corporativos

Integridad

La integridad de las personas requiere de mucho valor, debido a que se refiere a obrar con rectitud y apego a los principios morales que se enseñan o se dan a conocer a las personas desde temprana edad.

Lealtad

Es la fidelidad que se tiene en las acciones y comportamientos individuales y sociales para ser dueños de la propia voluntad, este valor da a conocer la formación de carácter de los colaboradores de la farmacia.

Compromiso

Es la capacidad que tiene el ser humano para tomar conciencia de la importancia que tiene cumplir con el desarrollo de su trabajo dentro de un tiempo estipulado para ello. Al comprometerse los colaboradores ponen al máximo su capacidad para llevar a cabo la tarea en comendada.

Empatía

Nos permite establecer vínculos más sólidos y positivos con los demás, se define como la capacidad para reconocer y comprender los sentimientos, ideas, conductas y actitudes de los demás y entender las circunstancias que les pueden afectar en situaciones concretas.

Honestidad

Propicia un ambiente de confianza si existe la sinceridad para uno y con los demás, la honestidad genera acciones de beneficio común y se refleja en la congruencia entre lo que se piensa y lo que se hace.

Respeto

Es un valor que requiere de reciprocidad, lo que implica derechos y deberes para ambas partes, permite aprender a escuchar a los otros cuidando todas las formas

de vida diferentes. Es un valor importante para la empresa ya que genera apoyo y solidaridad en el grupo de trabajo.

Pertenencia

Es el valor del agradecimiento y cuidado que se tiene hacia las cosas con las cuales las personas se encuentran en el área laboral, es aquel sentimiento que conlleva a los colaboradores a ver las cosas y el lugar de trabajo como algo propio.

1.4. Estructura organizacional de Farmacia San Sebastián, Avenida Central

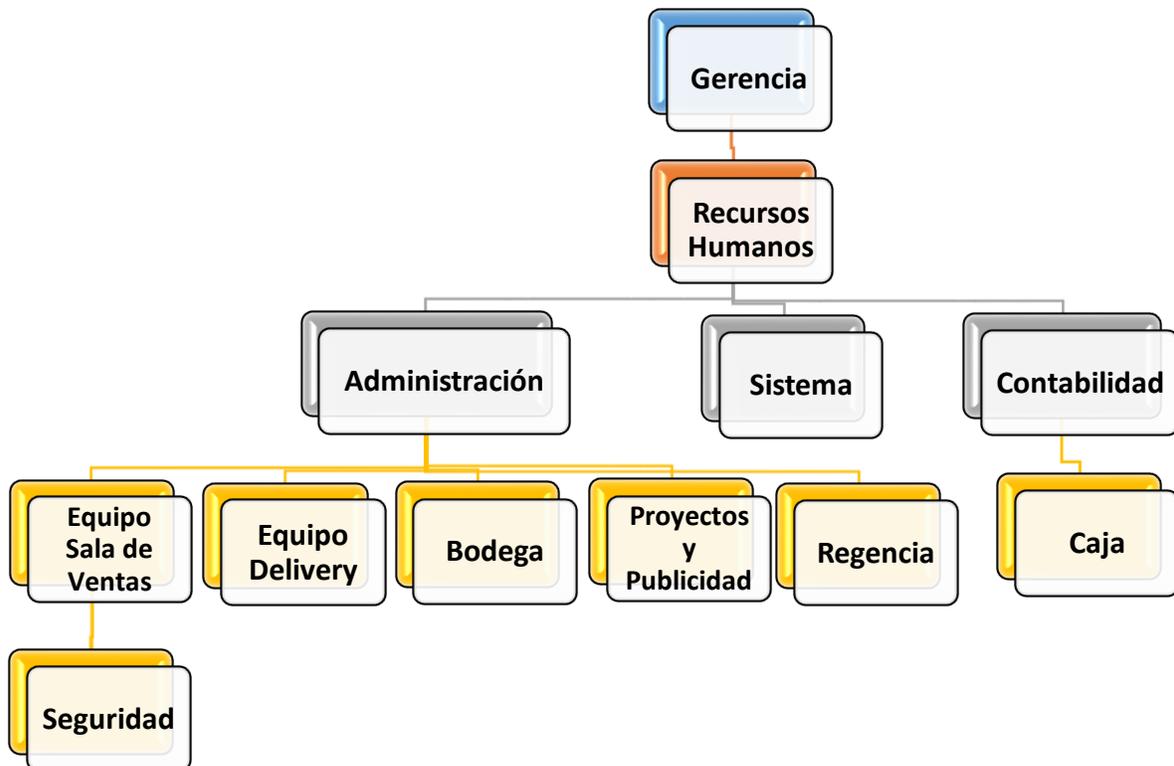


Ilustración 10 Organigrama institucional

◆ **Gerencia**

Este cargo lo ocupa la persona que dirige la farmacia, en este caso el propietario del negocio, él se encarga de que se cumplan las diversas funciones que se llevan a cabo dentro de la empresa, como coordinar los recursos internos, controlar las metas y objetivos de la empresa, es decir es quien se encarga de organizar, dirigir y controlar los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa.

Dentro de la labor de esta área también se dan la atención a proveedores, encargándose así de realizar el pedido de los faltantes de la empresa para la adquisición de los productos necesarios para su comercialización, y posteriormente a realizar el pago de las facturas de los proveedores.

◆ **Recursos Humanos**

Las funciones principales que se llevan a cabo en el área de recursos humanos, en cuanto al trabajo dentro de Farmacia San Sebastián se reconocen las siguientes:

- Reclutamiento y selección del personal de trabajo.
- La inducción de los nuevos colaboradores a sus puestos.
- Capacitación de las personas que son parte de la organización, se puede requerir formación adicional para desempeñar mejor sus funciones.
- Realiza las remuneraciones, las cuales son la definición de sueldos y su liquidación según los convenios y normas correspondientes, esta función debe contemplar que las compensaciones se mantengan equitativas.

- Se encarga de la motivación y clima laboral, desarrollando el sentido de pertenencia, el liderazgo, la iniciativa y el compromiso de los empleados con la empresa es una misión que no debe dejarse librada al azar.

Pero cabe destacar que básicamente del área de RRHH depende toda la empresa, todas las áreas de la farmacia deben girar en torno a esto para que la empresa pueda tener un buen funcionamiento y beneficios, porque esta empresa depende totalmente de la gestión humana y si esta no cumple con los parámetros y perfiles de los puestos que se necesita es muy difícil que la empresa pueda salir hacia delante.

◆ **Administración**

En el área administrativa se definen los objetivos, se fijan las estrategias para alcanzarlos, y se trazan planes para integrar y coordinar las actividades.



Figura 3 Administración

En este equipo se da la supervisión del trabajo de los demás colaboradores basándose en la cadena de mando, la unidad de mando y el tramo de control que se ejerce con los trabajadores.

La dirección de esta función dentro de Farmacia San Sebastián requiere de un equipo encargado de las funciones administrativas, para poder delegar las funciones de la empresa y llevarlas a cabo de la manera correcta, por tanto en ella

se encuentran los supervisores de cada una de las áreas con las que cuenta la farmacia.

◆ **Sistema**

Es el área que se encarga de que el sistema computarizado con el cual se trabaja dentro de la farmacia esté funcionando a la perfección, además de eso brinda mantenimiento constante a las máquinas y equipos que se utilizan dentro de la empresa, para garantizar el buen funcionamiento de los mismos, con el fin de no atrasar el proceso de atención al cliente y los demás procesos internos que se llevan a cabo.

◆ **Contabilidad**

Es el área responsable del control de gastos e ingresos y de la situación financiera de la farmacia, además de saber los cobros y gastos pendientes, en esta se revisan los arqueos diarios de cada uno de los cajeros y se comparan con las ventas del día reflejadas en el cierre de las ventas diarias, esto con el fin de evitar faltantes.



Figura 4 Contabilidad⁷

◆ **Regencia**

Es el área encargada de llevar un control de los medicamentos que solo se venden bajo prescripción médica, estos mejor conocidos como psicotrópicos, debido a que

⁷

<http://www.pkfnicaragua.com.ni/Contabilidad.html>

son sustancias que si se administran de forma incorrecta pueden utilizarse para drogar a las personas e incluso crear efectos adversos graves en los pacientes. Mensual se elabora un informe de las entradas y salidas de estos fármacos y se entregan al SILAIS para su revisión y control.

◆ **Equipo de sala de ventas**

Son las personas que se encargan de la atención al cliente en la farmacia, estos se encargan de facturar el medicamento que los clientes llegan a comprar al establecimiento, lo recogen y lo llevan a caja para ser entregado al cliente. Ellas son las personas que además de despachar los medicamentos se encargan de dispensarlos, o mejor dicho de darle las indicaciones del uso del fármaco al cliente esto solo en caso de que el cliente lo solicite o desconozca del efecto del fármaco que va a consumir.

◆ **Equipo delivery**

El equipo del área de delivery son quienes se encargan de levantar los pedidos a los clientes que compran sus medicinas mediante el servicio a domicilio, realizan la misma función que las personas de sala de venta, con la diferencia que lo hacen mediante vía telefónica o por mensajes ya sean de redes sociales como WhatsApp y Facebook.

En esta área se encuentran los tele ventas (encargados de facturar y recoger el pedido) y también los motorizados (quienes se encargan de llevar el pedido hasta donde se encuentre el cliente que lo solicita), con el fin de llegar a los clientes donde sea que se encuentren.

◆ **Bodega**

Las personas de bodega son quienes reciben los pedidos que llegan de los distribuidores por diversas agencias de entregas, como Cargotrans, correos de

Nicaragua, Servicio de Encomiendas Rápidas entre otros, todos los productos se revisan y se chequea la fecha de vencimiento.

Cuando finaliza el proceso de revisión estas personas proceden a ingresar en el sistema las cantidades de productos que entraron a la farmacia, para que en el inventario aparezcan todos los productos que se tienen disponibles para la venta.

◆ **Proyectos y publicidad**

Es el área encargada de crear convenios con diversa empresas de la ciudad brindando beneficios para ambos por la compra de sus medicinas en el local, así mismo se encarga de organizar todas las actividades referentes a las asesorías médicas, tómbolas, rifas, etc. También se encarga de la publicidad del negocio.

◆ **Caja**

Son las personas que se encargan de cobrar todas y cada una de las facturas que los vendedores mandan al día, son las personas que se mantiene durante toda su jornada laboral en contacto con el dinero. Además de esto se encargan de revisar los productos antes de entregárselo al cliente asegurándose de que este sea el correcto y de que vaya completo.

◆ **Seguridad**

Son las personas que se encargan de velar por la seguridad de la farmacia, tanto de los productos que se comercializan dentro de ella como del personal que labora dentro de la misma.

1.5. Servicios que brinda la empresa

1.5.1. Atención al cliente

La cara de la farmacia son los colaboradores, ellos son los que realmente están en contacto directo con los clientes, los que obtienen, de primera mano, las opiniones y reacciones ante los productos que se comercializan y el servicio dado. Por ello es importante que estén en constante capacitación para brindar el mejor servicio y también que conozcan lo que venden o el servicio que ofrecen. Los representantes de servicio son personas con las siguientes características:

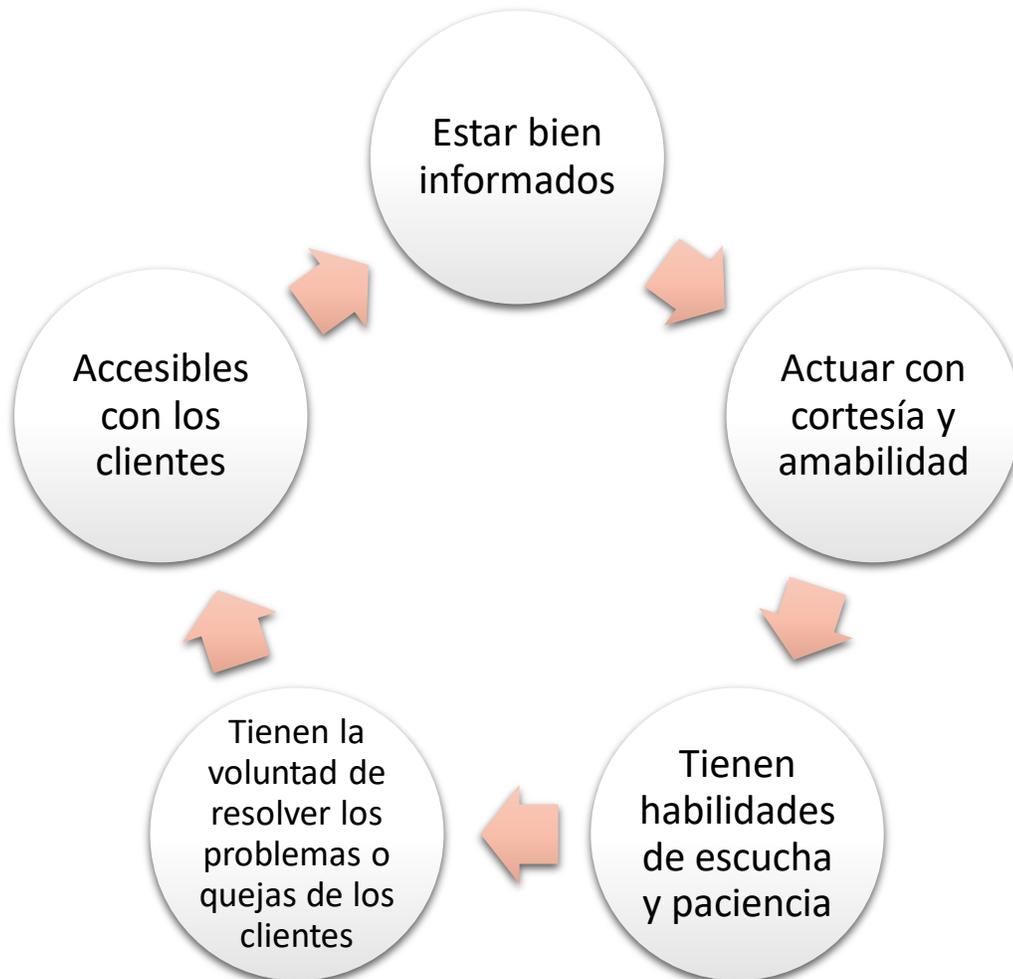


Ilustración 11 Características de los vendedores

En este ámbito las personas de sala de ventas o mejor dicho las que estás directamente en atención al cliente, son quienes se encargan de facturar los pedidos, los recogen y los llevan a caja para que la persona encargada de caja revise las medicinas y se las entregue al cliente después de cancelar el costo del producto.

1.5.2. Servicio a domicilio

En el servicio a domicilio de Farmacia San Sebastián, Avenida Central, se brinda la misma atención al cliente en que en área de sala de ventas de la farmacia, con la única diferencia que se hace mediante llamadas telefónicas o por medio de chats de diversas redes sociales, como WhatsApp, Facebook e Instagram.

Estos pedidos son recepcionados por un equipo de personas que se encuentran atentas para levantar los pedidos, al terminar la facturación de mismo, se procede a buscar el medicamento que el cliente solicita y se pasa a caja, en caja se revisa que el pedido vaya correcto y se envía con un motorizado para entregárselo al cliente a la dirección que desea que se le haga llegar su pedido.

Este es uno de los servicios que ofrece esta empresa de servicio, cual no tienen ningún costo adicional, y que permite a los clientes solamente pedir su medicina desde la comodidad de su hogar y contar con que el pedido llegará hasta donde él se encuentre.

La Farmacia San Sebastián Avenida Central se dio a conocer en el mercado aproximadamente hace quince años, cuenta con dos áreas de atención al cliente donde se han destacado la farmacia con mejores precios y calor humano para quienes le visitan.

Antes de presentar los resultados de esta investigación es importante mencionar que en el desarrollo de este trabajo es que no se pudo referir con toda información necesaria debido a que la empresa no posee el respaldo de todas las técnicas y procesos utilizados en semestres anteriores.

Por otro lado en los resultados obtenidos se detalla la información referente a cada uno de los procesos realizados por la empresa, para la recuperación de clientes, y mejora de servicios.

Se le realizó una entrevista a la Lic. Arelis Pérez (encargada de proyectos y servicio al cliente) en la que explico las actividades realizadas en el semestre las cual van de la mano con los excelentes precios brindados para el incremento en el número de cliente y de esta manera lograr mejorar los procesos.

Procesos y procedimientos que se utilizan para llevar a cabo el servicio de atención al cliente dentro de la farmacia.

La encargada de proyectos y servicio al cliente de la Farmacia San Sebastián nos dio a conocer, que constantemente se planean actividades en las cuales incluyen a su compradores con el fin de promover el sentido de pertenencia para crear vínculos y así mismo fidelizar los clientes.

Entre los principales servicios que ofrece Farmacia San Sebastián, es el programa de canjes dirigido a pacientes crónicos, el cual consiste donde el cliente adquiere dos cajas completas del medicamento y automáticamente el cliente participa en el programa de canjes.

En el programa de canjes se entablo a través del análisis que las estadísticas lanzaron al demostrar la gran demanda de los medicamentos para las personas con enfermedades crónicas, y agregado a esto el alto precio de dichos medicamentos,

de ahí parte la idea de crear un servicio el cual beneficie a estos pacientes, reduciendo los gastos y obteniendo un medicamento extra.

En la Farmacia San Sebastián tiene a una persona encargada del programa la cual lleva un control exhaustivo con datos de los pacientes y doctores que les atienden, y gracias a ello se maneja la frecuencia de compra de los clientes y la cantidad de canjes que se entregan por año.

Farmacia San Sebastián trabaja con diez laboratorios que cuentan con canjes y cada laboratorio cuenta con más de tres productos con canjes, lo cual les permite la fidelidad de un buen porcentaje de cliente y un mayor número en ventas para poder lograr hacer crecer sus ventas.

Adicional a esto la farmacia ofrece, ferias de salud en donde se coordina con médicos de diferentes especialidades las cuales se distribuyen por días, para que los clientes puedan fructificar dicho beneficio. Además en la ferias de salud ofrecen descuento en productos interviene el farmacéutico en conjunto con el médico, para dar asesoramiento acerca de la automedicación responsable de acuerdo a la receta otorgada.

La farmacia también cuenta con una sesión de charlas la cual de inicio con charlas a diabéticos las que consistían dar conocer los diferentes tipos de medicamentos, su función y lo más importante la forma correcta de administrarlo. Como proceso para el inicio de la idea antes mencionada fue seleccionar clientes activos de medicamentos para diabéticos.

Un evento importante que se logró captar al momento de la recolección de información es el déficit de estética y ética de parte de los vendedores en el área de sala de ventas hacia los clientes, partiendo desde el saludo ya que se carece de una buena bienvenida, y esto les con lleva a una a suministrar falta de comodidad

a los clientes. Como resultado de esto pueden dejar de brindar un servicio personalizado en cual les ayudaría a darle una mejor imagen y a su vez pierden la recomendación de estos clientes.

Finalmente el servicio que destaca a San Sebastián Avenida Central es el Servicio a Domicilio, el que ha logrado captar un excelente porcentaje de clientes, donde se trabaja a un horario normal como el de sala de ventas, siendo este gratuito para el cliente.

Este servicio a domicilio igualmente les ayudo a fidelizar a sus clientes puestos que pocas farmacias cuentas con él, esto elevó sus ingresos permitiendo que el área se extendiera una mejor atención a estos clientes y les permitió crear nuevas promociones y adaptar los otros servicios a dicha área

La encargada de proyectos nos mencionaba que cada vez su número de clientes aumentaba que por ellos les exigía mejorar procesos los cuales no se tenían de manera estable. El área de Servicio a Domicilio cuenta con sus cajeras y tele ventas suficientes para captar todas las demandas de sus clientes, y algo que les beneficia es que cuentan con sus propios motoristas adaptados a un horario en el cual se puedan cubrir las horas con mayor potencia.

1.6. Procesos y procedimientos que se utilizan para llevar a cabo el servicio de atención al cliente dentro de la farmacia.

La encargada de proyectos y servicio al cliente de la Farmacia San Sebastián nos dio a conocer, que constantemente se planean actividades en las cuales incluyen a su compradores con el fin de promover el sentido de pertenencia para crear vínculos y así mismo fidelizar los clientes.

Entre los principales servicios que ofrece Farmacia San Sebastián, es el programa de canjes dirigido a pacientes crónicos, el cual consiste donde el cliente adquiere dos cajas completas del medicamento y automáticamente el cliente participa en el programa de canjes.

En el programa de canjes se entablo a través del análisis que las estadísticas lanzaron al demostrar la gran demanda de los medicamentos para las personas con enfermedades crónicas, y agregado a esto el alto precio de dichos medicamentos, de ahí parte la idea de crear un servicio el cual beneficie a estos pacientes, reduciendo los gastos y obteniendo un medicamento extra.

En la Farmacia San Sebastián tiene a una persona encargada del programa la cual lleva un control exhaustivo con datos de los pacientes y doctores que les atienden, en el formato se detalla cuantos canjes se realizan por clientes.

1.7. Diagrama de Ishikawa



Figura 5 Diagrama de Ishikawa

1.8. Procedimientos realizados de forma empírica

1.8.1. Método

Los métodos de trabajo constituyen una parte fundamental para lograr el éxito de una compañía, estos se basan en un conjunto de destrezas procedimentales, las cuales son muy diversas entre sí, pero en conjunto son necesarias en cualquier empresa, para llevar a cabo con orden y asegurar un buen fin de las tareas asignadas.

Al presentar problemas en cuanto a los métodos de trabajo, fue necesario identificar los problemas y los puntos débiles en la organización, entre los cuales se encuentran los siguientes:

1.8.1.1. Falta de procedimientos documentados

En cuanto a la falta de procedimientos, nos encargamos de detallarlos por área de trabajo, para que se conozcan cuáles son los procesos y los diversos inconvenientes que se han presentado según el área de trabajo.

Atención al cliente en sala de ventas

Al llegar el cliente los dependientes se encargan de facturar el producto utilizando un sistema computarizado en el cual agregan el nombre del cliente, el código del vendedor y el o los productos que el cliente desea llevar con sus respectivas cantidades, (realizando una búsqueda de estos en el inventario que contiene el sistema) este refleja el total de la factura que va a pagar el cliente.

Al finalizar con la facturación la persona se dirige a buscar el medicamento que se le facturo al cliente, al tenerlo completo lo deja en caja, y luego envía la factura con el mismo programa a caja, para que la persona que se encuentra en caja cobre el total de la factura.

El cajero antes de cobrar la factura y entregarle el producto se encarga de revisar la factura del cliente, para asegurarse de que esta correcto lo que está facturado con lo que le dependiente recogió y llevó a caja.

Todo este proceso tiende a verse muy fácil, pero para poder realizarlo es necesario que las personas tengan un entrenamiento previo para el uso del sistema, el cual es bastante extenso y de no saberlo utilizar pueden generarse problemas tanto en el proceso de facturación, como al realizar el cobro de la factura al cliente, lo cual puede retrasar el tiempo del servicio y crea inconformidad en los consumidores.

Los principales problemas que se han dado en cuanto a la búsqueda de los productos en el sistema son los siguientes:

- ⇒ No se encuentra el producto en el sistema porque la persona que está facturando escribió mal el nombre del medicamento.
- ⇒ En ocasiones no le ofrecen al cliente un sustituto del producto que está buscando debido a que no utilizan el comodín para la búsqueda de los productos (El comodín es un herramienta que se utiliza en el sistema para buscar los productos que tienen el mismo componente pero que se encuentran con diversos nombres comerciales)
- ⇒ Muchos de los dependientes no conocen que el comodín se puede utilizar hasta tres veces en la misma búsqueda para hacer más efectiva la búsqueda.

⇒ En caja para cobrar el producto el cajero tiene que entrar al mismo módulo de caja que los dependientes pero tiene que utilizar el método de cobro de documentos para poder cobrar la factura, a este ingresa con su usuario y clave de acceso, de desconocer como entrar a esa herramienta no se puede realizar el cobro del producto.

Atención al cliente en Delivery

En Delivery el servicio de atención al cliente básicamente es el mismo, solo que se atiende al cliente mediante una llamada telefónica, pero tiene que llevar a cabo más procedimientos para poder recepcionar el pedido al cliente.

Los procedimientos son los siguientes:

- ✓ Se levanta el teléfono y se atiende la llamada.
- ✓ Se carga busca el código del cliente a quien se le enviará el pedido y se carga para realizar la facturación.
- ✓ En caso de que sea la primera vez que el cliente llame se le crea un código con los datos correspondiente para enviarle el pedido.
- ✓ Se le factura el pedido.
- ✓ Se recoge el medicamento
- ✓ Se lleva a caja para que el cajero revise el pedido
- ✓ Se envía con uno de los motorizados

En el proceso de atención mediante el Delivery tienden a presentarse los mismos problemas que en el área de sala de ventas, pero adicionales a estos se dan los siguientes:

⇒ Si la persona que atiende el teléfono no está clara del procedimiento que tiene que realizar para cargar el código del cliente o crear uno nuevo, el

proceso se alarga y los clientes cortan la llamada porque pierden mucho tiempo al teléfono.

- ⇒ A veces el dependiente tiene problemas al encontrar el código del cliente, pero muchas veces se debe a que no utiliza o no sabe cómo utilizar el comodín para la búsqueda de clientes en el sistema.
- ⇒ Cuando existen varios códigos de clientes con el mismo nombre se ha dado el caso que por querer atender rápido cargan el código incorrecto y a la hora de la entrega el motorizado llega a entregar el pedido a la dirección incorrecta.
- ⇒ Incluso se ha dado el caso de que primero facturan lo que el cliente está solicitando y no cargan el código y el cliente ha cortado la llamada y se queda sin recibir el pedido porque no saben a qué dirección enviarlo.

Bodega

En el área de bodega es donde se encargan de la revisión de los pedidos que entran a la farmacia de los diferentes distribuidores que proveen los medicamentos al establecimiento, así mismo realizan la creación de códigos nuevos a los productos que entran por primera vez a la farmacia e ingresan todo lo que entra al inventario, información que también se almacena en el sistema.

Creación de códigos nuevos

El sistema computarizado con el cual cuenta la farmacia tiene las opciones de realizar cualquier tarea de dos o tres maneras diferentes logrando llegar al mismo resultado pero con métodos distintos, pero por no tener claridad de cómo debería

de ser la manera más completa para realizar la tarea se han generado diversos inconvenientes:

- ⇒ Que no aparezca en el inventario nuevo código al realizar la búsqueda del producto.
- ⇒ Que no se utilice la secuencia de los códigos creados.
- ⇒ Que se crea que se creó el código pero a la hora de buscarlo no se logró la creación de este.

Ingresar productos al inventario

El ingresar productos al inventario es cuando entran los pedidos al establecimiento por medio de los proveedores, los cuales por lo general son de diversos laboratorios y tienen diferentes presentaciones.

Lo que se hace es que en el módulo de inventario del sistema se ingresan uno a los productos que entran a la farmacia, para esto se carga el código que ya existe en el sistema, el cual contiene el nombre, el laboratorio fabricante, el miligramaje y la presentación del producto a ingresar, luego se agrega la cantidad del producto, el lote de fabricación, y la fecha de vencimiento.

Pero además de ingresar todos estos datos en este proceso es donde se fija el precio que tendrá el producto para la venta a los consumidores, ahí mismo se le agrega algún descuento especial en caso de que la farmacia desee darlo a un mejor precio al público.

Este es uno de los procesos más importantes dentro de la farmacia, pero por el hecho de ser delicado y complicado a la vez, debido a que la hora de ir ingresando

cada producto son varias ventanas las que se abren en el sistema y hay que asegurarse de llenar los datos correctos en cada una de ellas.

Por la misma razón dentro de toda la farmacia solo existen tres personas que son quienes están capacitados para realizar este proceso, así mismo existen tres personas más que saben cómo realizar el proceso pero solo para casos excepcionales en los cuales los encargados no se encuentren en el establecimiento.

Pero a estas personas solo se le ha entrenado una vez, y lo más que han durado estos entrenamientos son cinco días seguidos, no más, y ellos como ya están acostumbrados a realizar el proceso casi diario, ya no tienen problemas al realizarlo, a diferencia de los demás que solo lo realizan en ciertas ocasiones, tienden a tardarse o a pedir ayuda porque no están seguros de que el procedimiento que están realizando sea el correcto.

Esto ha generado los siguientes inconvenientes:

- ⇒ Que se ingresen cantidades incorrectas del producto
- ⇒ Ingreso del producto en un código incorrecto
- ⇒ Que se establezca mal el precio de un producto
- ⇒ Que no se le agregue el descuento por lo cual el producto aparece con un precio más alto.
- ⇒ Se ha dado el caso de que no se guarda el ingreso de forma correcta y el producto aparece en cero unidades en el inventario

⇒ En ocasiones al ingresar productos nuevos tienden a escribir mal el nombre y los dependientes a la hora de vender el producto no lo encuentran al buscarlo en el inventario.

1.8.2. Los procedimientos no tienen un orden lógico

Como se menciona anteriormente el sistema da la opción de realizar las tareas de diversas maneras, por lo cual las personas que se encargan de algunos procedimientos como la creación de nuevos códigos y el ingreso de facturas, tienden a equivocarse o a cometer errores, debido a que no tienen establecido el procedimiento correcto para llevar a cabo la tarea.

Así mismo como no están normalizados los procesos a realizar en el sistema, cada una de las personas lo hace a su manera, y esto genera un desorden en la secuencia del procedimiento a seguir, lo cual hace que se generen errores en el sistema.

1.9. Máquina

En cuanto al uso de máquinas o equipos dentro de la farmacia se encuentran una diversidad de equipos que son necesarios para poder realizar tanto la facturación a los clientes como las entregas y el manejo del inventario en cuestiones internas y administrativas.

Dentro de la farmacia se trabaja con diversos equipos tanto para la atención al cliente como para la realización de procesos internos e incluso administrativos, en su mayoría se encuentran computadoras, POS, smarphone, tablets, entre otros.

1.9.1. Mal uso de algunos equipos

En el caso del uso de los equipos muchas de las personas desconocen cuál es el uso correcto que se les debe de dar, por ejemplo en el caso del sistema, los dependientes solo lo utilizan para facturar y desconocen las gran infinidades de cosas que se pueden hacer si supieran utilizar correctamente el sistema.

Así mismo, para reportar las entregas de los pedidos en el servicio a domicilio, los motorizados tienen un teléfono con una aplicación que les permite a ellos reportar las entregas que hacen al día, y al supervisor del área le da la opción de ver en una plataforma la ubicación de los muchachos e incluso el recorrido que han seguido para realizar la entrega.

También para el cobro de los pedidos con tarjeta de crédito o de débito, se tienen POS inalámbricos que le permiten a la persona que va a entregar el pedido realizar el cobro del total de la factura; la farmacia también cuenta con el servicio de servired del banco Lafise Bancentro y Rapibac del BAC, estos últimos servicios solo se prestan al cliente en el establecimiento.

Alguno de estos procesos se les han entregado a las personas encargadas de llevarlos a cabo pequeños folletos escritos de parte de las instituciones bancarias para que sepan cómo se pueden llevar a cabo los cobros, retiros de remesas e incluso los depósitos a cuentas bancarias.

A diferencia de los procesos que son propios de la farmacia los cuales se han aprendido mediante la práctica y el uso diario de los equipos, y no cuentan con documentos que indiquen como realizar los trabajos de forma correcta.

1.9.2. Mal uso y manejo del sistema

En el caso del sistema como ya se mencionó anteriormente, las personas que laboran en el centro lo utilizan de forma mecánica para una sola tarea en específico, y cuando se les solicita o se les pide que revisen alguna otra cosa desconocen por completo como lo van a hacer, como por ejemplo generar estadísticas de ventas o ver el movimiento detallado por productos.

Algunas personas dependen de otras para usar el sistema

Al utilizar el sistema y realizar tareas que no están acostumbrados a hacer de normalmente tienden a esperar hasta que una persona que sepa lo haga y retrasan el proceso, esto en el caso cuando hay que hacer alguna devolución o cambio del producto a un cliente o cuando se necesita algún reporte para premiar el mejor vendedor del mes.

Lo cual hace que dependientes y la gran mayoría de las personas dentro de la farmacia se sientan dependientes de otros para poder manejar de manera correcta las diversas herramientas que tiene habilitadas el sistema.

Esto como siempre nos lleva a la falta de documentos escritos que indiquen la forma correcta para realizar cada proceso en cualquiera de las áreas de trabajo, lo cual hace que se pierda el tiempo tanto al esperar que alguien ayude a hacer a tarea como a la persona que la realiza porque en todo caso pueda estar realizando cualquier trabajo y lo tiene que dejar para realizar el trabajo de otra persona.

1.10. Mano de obra

Dentro de farmacia San Sebastián, el recurso más importante es el recurso humano, debido a que de este depende la farmacia en general porque es el personal quien se encarga de llevar a cabo todos los procesos internos y también de la atención al cliente tanto en el área de delivery y sala de ventas.

1.10.1. Personal sin entrenamiento

Dentro del local al personal de trabajo se le dan capacitaciones constante en cuanto a fármacos o a técnicas de venta, así mismo de atención al cliente entre otros tema que ayudan a mejorar los niveles de venta y de atención.

Pero no se dan capacitaciones en cuanto al uso del sistema y de las diferentes herramientas que este contiene para llevar a cabo la atención al cliente y el proceso de ingreso de productos o estadísticas de ventas, entre otros.

1.10.2. Poca capacitación a los supervisores

Dentro de la farmacia tanto los supervisores como el resto del personal cuentan con programas de capacitación en cuanto a ventas y el uso de fármacos, pero no se les brindan capacitaciones en base al uso del sistema computarizado con el cual cuenta la empresa.

Por lo tanto los supervisores que tienen menos tiempo de laborar dentro de la empresa, siempre tienen que depender de los que tienen más tiempo para realizar diversas funciones en el sistema, lo cual es correcto para evitar malos inconvenientes, pero a la vez es un punto negativo el hecho de no poder realizarlo personalmente por falta de capacitación.

Por lo cual además de capacitar al personal, si se contara con procesos documentados se evitarían estas pérdidas de tiempo, e incluso se le permitiría al personal aclarar dudas e inquietudes por su propia cuenta sin necesidad de depender de terceros, para poder llevar a cabo un trabajo.

1.11. Medio Ambiente

El ambiente en cual se llevan a cabo los procesos, es bastante cálido en cuanto a términos internos de la farmacia, además para la mayoría de los clientes que visitan el establecimiento, pero cabe destacar que en la ciudad de Estelí, Farmacia San Sebastián cuenta con una amplia competencia.

1.11.1. Competencia agresiva

En cuanto a este término en poco tiempo en la ciudad de Estelí, se han instalado nuevas farmacias, así mismo han entrado al mercado varias cadenas nacionales que además de brindar precios accesibles a la población, cuentan casi con los mismos servicios que tiene Farmacia San Sebastián.

Por lo cual la farmacia tiene que mejorar sus procesos para poder brindar a la población un servicio excepcional en términos de atención y rápido en el despacho o dispensación de productos farmacéuticos.

1.12. Matriz FODA



*Ilustración 12 FODA.*⁸

⁸ Fuente Propia

II. Conclusión

Al finalizar con este trabajo de investigación se nos permite la oportunidad de poder desarrollar nuestra temática de tesis saliéndonos de lo convencional para este tipo de trabajos, debido a que se realizó el estudio en una empresa de servicios, Farmacia San Sebastián, Avenida Central, ubicada en la ciudad de Estelí.

Primeramente logramos aplicar los conocimientos adquiridos durante nuestra formación como ingenieros industriales, los cuales nos dieron las herramientas necesarias para adquirir información valiosa de la empresa y para poder obtener resultados de gran relevancia en nuestro trabajo de investigación.

Así mismo se lograron cumplir los objetivos planteados al inicio de esta investigación, cuyo objetivo principal era analizar los procesos productivos llevados a cabo en las diferentes áreas de la farmacia, con el fin de poder identificar si era necesaria la implementación de manuales de normalización de procesos para minimizar los tiempos y poder tener documentados los procedimientos a seguir.

Para esto fue muy necesario describir los procesos y procedimientos utilizados en la farmacia, para luego proceder a realizar un diagnóstico organizacional de la situación actual de la empresa, en cuanto a los procesos que se utilizan en las diversas áreas y así se finaliza proponiendo la aplicación de manuales de normalización de procesos dentro del establecimiento.

Para esto fue necesario describir los procesos y procedimientos que se utilizan para llevar a cabo el servicio de atención al cliente dentro de la farmacia, por lo tanto en el documento se detalla el orden de cómo se realizan los procesos en ciertas áreas de la farmacia.

Luego se procedió a realizar un diagnóstico organizacional de la situación actual de la empresa en cuanto a los procesos que se utilizan en las diversas áreas de trabajo, así mismo los inconvenientes presentados, los cuales se dan debido a la carencia de manuales de normalización que indiquen como se llevan a cabo las tareas.

Para lograr el último objetivo de la investigación se procedió a diseñar un manual de procesos en una de las áreas de Farmacia San Sebastián, Avenida Central, en este caso se realizó de la creación de códigos en el sistema computarizado con el que cuenta la farmacia

El manual se llevó a cabo dentro de la farmacia con la gerencia, debido a que el gerente propietario de la empresa es la persona que tiene más dominio y conocimientos del uso y manejo del sistema.

Al terminar la realización del manual se llevó a cabo la validación del mismo, pidiéndole a personas que nunca habían tocado el sistema que intentaran llevar a cabo cada uno de los procedimientos escritos que se encontraban en el manual, los cuales eran para la creación de nuevos códigos en el sistema.

Proceso que fue muy valioso para nuestra investigación, debido a que las personas lograron llevar a cabo el proceso, únicamente con siguiendo los pasos por escrito que se encontraban en el manual.

Es de esta manera logramos concluir nuestra carrera universitaria, destacando que todas y cada una de las veces que se nos ha dado la oportunidad de llevar a cabo una investigación o un trabajo de curso en una empresa, logramos reforzar nuestros conocimientos y adquirir nuevos que nos permiten desarrollar experiencia.

VII. Recomendaciones

En función de los resultados y conclusiones obtenidos en esta investigación se recomiendan las siguientes acciones:

- ✚ Definir primeramente el cargo y funciones específicas de cada uno de los colaboradores, para evitar que olviden o no realicen algunas de las tareas correspondientes a su cargo.
- ✚ Cada vez que se cambie o se mejore alguno de los procesos en cualquiera de las áreas, notificarlo a todos los colaboradores y explicar la aplicación del nuevo procedimiento a seguir.
- ✚ Realizar cada cierto periodo cálculos de tiempo estándar de la operación con el fin de tomar las prevenciones necesarias para mantener una buena productividad.
- ✚ Trabajar en la realización de manuales de inducción para el personal nuevo que entra a laborar a la farmacia.
- ✚ Brindar capacitaciones constantes al personal en cuanto al uso y manejo del sistema y de los equipos.
- ✚ Empezar a documentar por área los procesos que se llevan a cabo en cada una de ellas.
- ✚ Evitar a toda costa que el proceso de alargue debido a que alguna persona depende de otra para llevar a cabo a acción.

VIII. Bibliografía

Aguado, D. M. (19 de Abril de 2004). *AENOR*. Obtenido de La Normalización :
[http://gio.uvigo.es/asignaturas/gestioncalidad/LaNormalizacion\(AENORNet\).pdf](http://gio.uvigo.es/asignaturas/gestioncalidad/LaNormalizacion(AENORNet).pdf)

Alegsa, L. (05 de Diciembre de 2010). *Alegsa.com.ar*. Obtenido de Definición de especificación de procesos:
www.alegsa.com.ar/m/Dic/especificacion_de_procesos.php

Amador, M. G. (Viernes de Mayo de 2009). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de Metodología de la Investigación:
http://manuelgalan.blogspot.com/2009_05_24_archive.html

Beatriz Franco Espino, Ricardo Pérez Alcázar. (s.f). *Red de Transparencia y Acceso a la información* . Obtenido de Normalización de los procesos en las organizaciones .

Callado, R. V. (12 de Septiembre de 2012). *Gestión de calidad*. Obtenido de Antecedentes históricos de la normalización:
<http://gestiondecalidadbol.blogspot.com/2012/09/antecedentes-historicos-de-la.html>

Callao, R. V. (12 de Septiembre de 2012). *Algunas cosas de gestión de la calidad*. Obtenido de Antecedentes históricos de la normalización:
gestiondecalidadbol.blogspot.com/2010/09/antecedentes-historicos-de-la.html?m=1

ECURED. (9 de 11 de 2011). *ECURED* . Obtenido de ECURED :

https://www.ecured.cu/Despalillo_del_tabaco#Fuente

FERRER, J. (Abril de 2017). *Louman*. Obtenido de Louman:

<http://metodologia02.blogspot.com/p/tipos-de-muestreo.html>

González, H. (30 de Noviembre de 2016). *Calidad y gestión*. Obtenido de ISO

9001:2015. Simplificación de procesos:

<https://calidadgestion.wordpress.com/2016/11/30/iso-90012015-simplificacion-de-procesos/>

Hernández, S. (2014). Metodología de la investigación. En S. Hernández,

Metodología de la investigación (pág. 252). México: Mc Graw Hill.

Monografías Plus. (s.f.). Obtenido de Antecedentes de la normalización:

<https://www.monografias.com/docs/Antecedentes-de-la-normalizacion-PKZTGHAYMY>

Pacheco, J. (s.f). *Heflo*. Obtenido de Estandarización de procesos: todo lo que se necesita saber:

<https://www.google.com.ni/amp/s/www.heflo.com/es/blog/pbm/estandarizacion-procesos/amp/>

Palacios, S. G. (2012). La Investigación en el tratamiento educativo de la

diversidad . En S. G. Palacios, *La Investigación en el tratamiento educativo de la diversidad* (pág. 68). Merida: UNED Estudios.

PSI.Academias de Grados. (Octubre de 2008). *Academias de Grado* . Obtenido de http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedras/obligatorias/167_estadistica2/material/glosario.pdf

IX. Anexo

9.1. Instrumentos de recolección de datos

9.1.1. Entrevista a gerente general

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
UNAN – Managua
Facultad Regional Multidisciplinaria
FAREM – Estelí**



**UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA**

Normalización de procesos

La presente entrevista tiene como objetivo identificar los factores que pueden afectar a la empresa en cuanto a la necesidad de la aplicación de un manual de procesos en las diversas áreas de operación de la empresa; la información recopilada en esta entrevista será utilizada únicamente en este trabajo de tesis para optar al grado de Ingeniero industrial.

Empresa: _____

Cargo: _____

Sexo: _____ **Edad:** _____

1. ¿Cuándo y con qué propósito se fundó la empresa?

2. ¿Qué beneficios obtienen los clientes a llevar a cabo los diferentes procesos de servicios?

3. ¿Qué inconvenientes se presentan en los diferentes procesos?

4. ¿Cuáles son los procesos existentes, incluyendo cualquier diagrama o procedimientos que hayan creado para el servicio cliente?

5. ¿Cómo se comunican con las diferentes áreas para ceder los mismos niveles de servicios?

6. ¿Cuáles son los actuales procesos que llevaban a cabo para los servicios al cliente que deben cumplir sus colaboradores?

7. ¿Qué opiniones toman en cuenta para mejorar su procedimiento de servicios?

8. ¿Reciben información de otros expertos para la mejora de sus servicios?

9. ¿A quién le envía los resultados del proceso cuando obtienen los resultados?

10. ¿Cuáles son los sucesos que encuentran difíciles en el proceso actual y que ideas piensan que pueden ser cambiada para mejor?

11. ¿Existe algún requerimiento que se necesita implementar en alguno de los servicios que ofrecen?

12. ¿Cómo solucionan las problemáticas con los clientes que se presentan durante el día?

13. ¿Qué se está haciendo para recuperar a los clientes perdidos por falta de una buena atención?

9.1.2. Entrevista a supervisor

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
UNAN – Managua
Facultad Regional Multidisciplinaria
FAREM – Estelí**



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Atención al cliente y procesos internos

La presente entrevista tiene como objetivo conocer más sobre la aplicación de protocolo de atención al cliente, y conocimiento, aplicación y la respuesta de los involucrados en este proceso.

Empresa: _____

Cargo: _____

Sexo: _____ **Edad:** _____

1. ¿Cuál es el protocolo de atención al cliente?

**2. ¿Cree que el protocolo de atención al cliente funciona adecuadamente?
¿Por qué?**

3. ¿Cuáles son los inconvenientes que tienden a generar retrasos en el servicio al cliente?

4. ¿En qué cree que se podría mejorar el procedimiento que se lleva a cabo para la atención al cliente?

5. ¿Todas las personas relacionadas con este proceso dominan el protocolo de atención al cliente correctamente?

6. ¿Considera de que es necesaria la capacitación al personal? ¿Si su respuesta es sí, mencione en que temáticas?

7. ¿Cuál cree que es la respuesta de los clientes con respecto a la atención que se les brinda cuando visitan la Farmacia?

8. ¿Cómo califica la forma en que las personas de atención al cliente brindan el servicio?

9. ¿En cuanto a los procesos internos que se llevan a cabo cual considera que es el más importante? ¿Por qué?

10. ¿Cuál cree usted que es el mayor problema en cuanto al proceso mencionado anteriormente?

11. ¿Cómo se podría mejorar este proceso?

9.1.3. Check List (Observación directa)

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
UNAN – Managua
Facultad Regional Multidisciplinaria
FAREM – Estelí



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Normalización de procesos

Guía de observación dirigida a las diferentes áreas con las que cuenta farmacia San Sebastián, Avenida central, en las cuales se lleva a cabo el servicio de atención al cliente y los procesos internos en el área de bodega.

Objetivo: Evaluar la información adquirida, funcionalidades, proceso de gestión y características.

Guía Diagnóstica

Elementos a evaluar	Interrogantes	Si	No	Observaciones
Proceso de atención al cliente	¿El personal de ventas conoce el proceso para facturarle al cliente?			
	¿Se sigue el procedimientos a como los supervisores indican que debe de llevarse a cabo?			Muchas veces se saltan los procesos o no los completan
	¿Se presentan inconvenientes constantes en el momento de atender al cliente por el mal uso del sistema?			Porque muchas veces tardan al facturar o buscar el producto

	¿Se repite con frecuencia el mismo inconveniente?			
Usabilidad y funcionalidad	¿Las máquinas que se utilizan para la facturación están en buen estado?			
	¿El tiempo requerido para llevar a cabo el servicio es óptimo?			En el caso de delivery tarda mucho
	¿El Resultado final del servicio es conforme?			Si pero puede mejorar
Limitaciones	¿Se han presentado inconvenientes en cuanto al ingreso de factura últimamente?			
	¿La secuencia de los procesos tiene un orden establecido?			
	¿El proceso de ingreso de facturas y de creación e códigos está claro para los usuarios?			No completamente para todos
	¿Existen inconsistencias al crear códigos o ingresar facturas?			
	¿Se dan inconsistencias frecuentemente?			

9.1.4. Cuadro de visión horizontal

Pregunta Científica	Tarea	Objetivos Específicos	Método/Técnica	Fuente	Estructura
¿Cuáles son los procesos productivos que se aplican para mejorar los diferentes servicios al cliente en la Farmacia San Sebastián?	<p>Visitar las diferentes áreas</p> <p>Tomar nota de los procesos</p>	<p>Describir los procesos y procedimientos que se utilizan para llevar a cabo el servicio de atención al cliente dentro de la farmacia.</p>	<p>Entrevista</p> <p>Observación directa</p> <p>Revisión bibliográfica</p>	<p>Gerente propietario</p> <p>Supervisores de cada área</p> <p>Personal de atención al cliente</p>	<p>Diseño metodológico</p>
¿Cuál es la situación actual en cuanto a los procesos que se realizan en las diversas técnicas para el servicio al cliente?	<p>Realizar visitas para observar los procesos</p> <p>Indagar sobre cómo se llevan a cabo los procesos</p>	<p>Realizar un diagnóstico organizacional de la situación actual de la empresa en cuanto a los procesos que se utilizan en las diversas áreas.</p>	<p>Observación directa</p> <p>Entrevista</p>	<p>Supervisores</p> <p>Personal del área de ventas y de bodega</p>	<p>Resultados</p>

¿Cómo clasifican los resultados de dichos procesos para una mejora?	Ordenar la información recopilada	Proponer un manual para la estandarización de los procesos de atención al cliente en la Farmacia San	Revisión bibliográfica	Gerente propietario	Resultados
¿Cuál es el proceso de selección de resultados para esas mejoras?	Buscar soluciones en base a las entrevistas aplicadas	Sebastián, Avenida Central.	Entrevista	Supervisores	

9.1.5. Manual para la creación de códigos

Forma correcta de hacer un código en SmartChain

1. Acceder al módulo de COMERCIALIZACIÓN. El ícono tiene el nombre "Comercial":



Fig 1. Ícono del módulo Comercialización

2. Ingresar al módulo con sus respectivas credenciales (Usuario y Clave):



Fig 2. Credenciales de ingreso

3. Una vez dentro del módulo, buscar el menú REGISTRO y dentro de ese menú, buscar la opción PRODUCTOS:

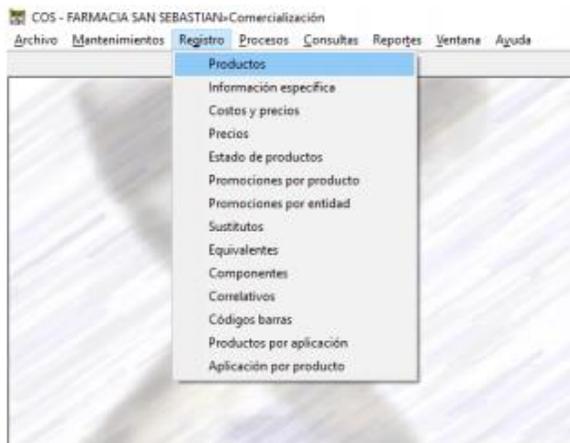


Fig 3. Menú Registro

4. Una vez que demos *click* en la Opción PRODUCTOS, se nos desplegará una ventana llamada **CATÁLOGO DE PRODUCTOS**

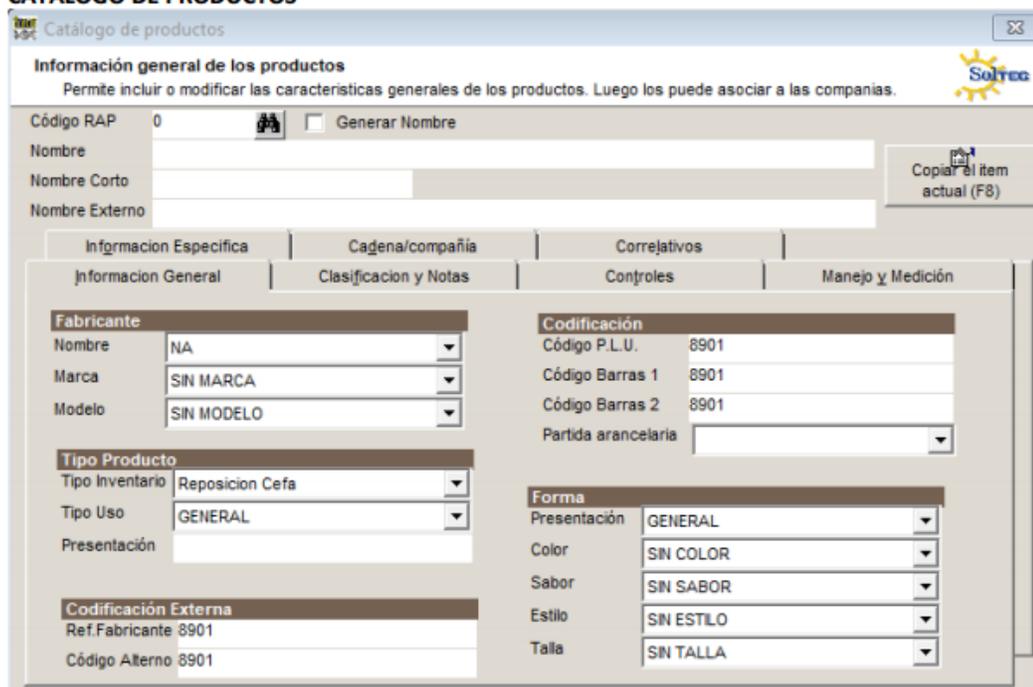


Fig 4. Catálogo de Productos

En la parte inferior izquierda de la ventana, bajo la sección **Codificación Externa**, nos aparece el siguiente código disponible. En la imagen (Fig. 5), se puede apreciar que el siguiente código disponible es el 8901. Ese es el código que utilizaremos para crear el nuevo producto.

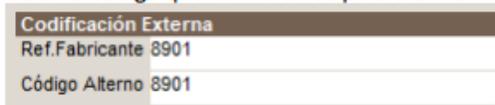


Fig 5. Codificación Externa

5. Introducir manualmente el código disponible en la casilla llamada **Código RAP** y llenar las casillas siguientes:

Nombre, Nombre Corto, Nombre Externo

Código RAP	8901		<input type="checkbox"/> Generar Nombre
Nombre			
Nombre Corto			
Nombre Externo			

Fig 6. Nombres

Estas 3 casillas tienen la misma información. Así que se puede utilizar los comandos Copiar y Pegar para llenar dichas casillas. En estas casillas es donde pondremos la DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO. Para dicha descripción favor seguir los siguientes parámetros:

Nombre de Producto - Concentración - Forma Farmacéutica - Presentación - Laboratorio - (Blister) - Clasificación - <Genérico>. Por ejemplo:

Nombre del Producto	Concentración	Forma Farmacéutica	Presentación	Laboratorio	(Blister)	Clasificación	<Genérico>
ACETAMINOFEN	500 MG	TAB		UNIMARK	(10)		
ZANATE		LOCIÓN	FCO 30 ML	RAMOS			
ZOX CEGUEL	500 MG	TAB			(6)		<NITAZOXANIDA>
SINEMET	25/250 MG	TAB		MSD	(10)	CONTROLADO	<CARBIDOPA/ LEVODOPA>
GAMMATOS C/ CODEINA		JBE	FCO 120 ML	GAMMA		CONTROLADO	
XINATOS		JBE	FCO 120 ML	HENIE			<DEXTROMETORFANO/ DIFENHIDRAMINA>
PREDNABENE	15 MG/5 ML	SOL	FCO 120 ML	GLOBAL FARMA			<PREDNISONA>
TRILER	900 MG	SUSP	FCO 22.5 ML	CEGUEL			<AZITROMICINA>

Si el producto es un genérico, como el caso de productos de laboratorios como LA SANTÉ o IFC, no es necesario establecer un genérico, ya que es el mismo nombre del producto y éste sería repetir la misma información y **NO ES NECESARIO**.

Tampoco es necesario poner más información que la que está establecida en la tabla anterior. Es decir:

- Si el producto tiene más de 2 componentes, no es necesario poner todos los componentes ni la concentración de dicho producto (Ejm: Gammatos c/ Codeína)
- Si el producto tiene una fórmula única o es un producto único, como el caso de ZANATE LOCIÓN, **NO ES NECESARIO** poner la fórmula y/o principio activo de dicho producto.
- Si en el nombre del producto está el laboratorio que lo fabrica, **NO ES NECESARIO PONER NUEVAMENTE EL LABORATORIO**. Por ejm. ZOX CEGUEL, HEPA CEGUEL, DICLO RARPE, etc.

Consideraciones antes de crear un nuevo producto

- ☞ Al momento de crear un nuevo producto (código nuevo), tenemos que cerciorarnos que el producto no esté creado con anterioridad. Para hacer esto buscamos nuevamente el Menú Registro y en este seleccionamos **ESTADO DE PRODUCTOS** (Fig. 7):

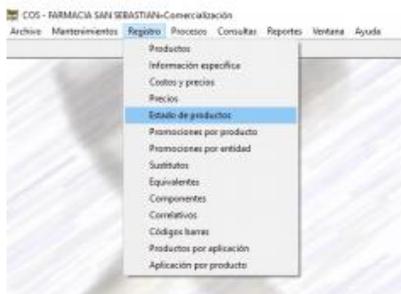


Fig 7. Estado de productos

Una vez que damos *click* en Estado de productos, se desplegará una ventana llamada **CAMBIO DE ESTADO POR PRODUCTO** (Fig. 8).

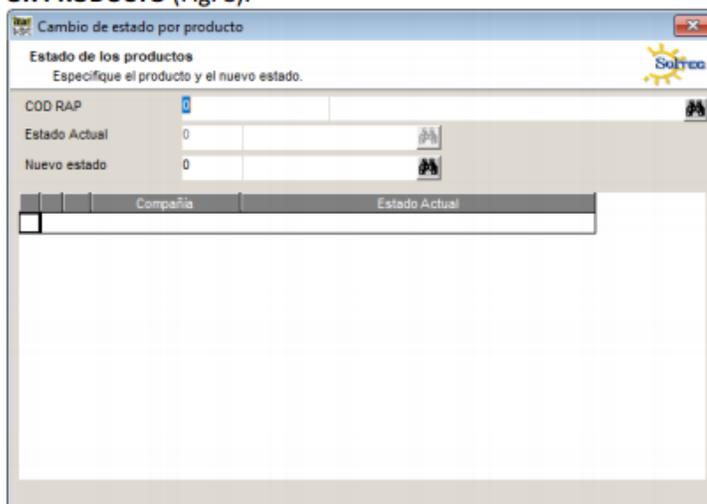


Fig 8. Cambio de estado por producto

En esta ventana se busca el producto que estemos creando (buscamos con F9). Como ejemplo, tomaremos ACETAMINOFEN 500 MG TAB UNIMARK (COD RAP 8871) y ASMASAN 250 MG TAB CEGUEL (COD RAP 221):

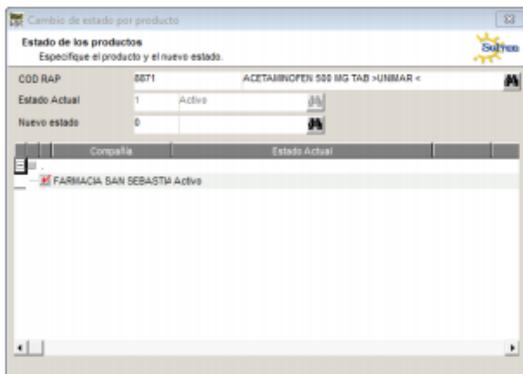


Fig 9. Producto Activo

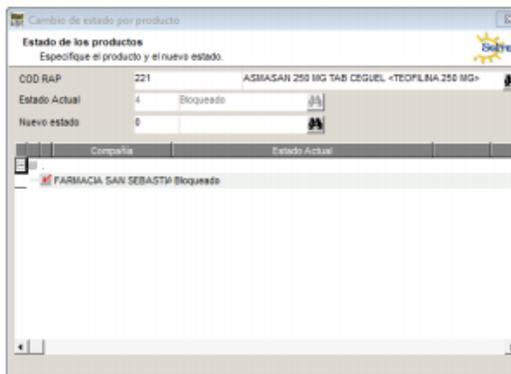


Fig 10. Producto Bloqueado

En estos ejemplos, podemos apreciar que el Estado Actual del producto ACETAMINOFEN 500 MG TAB UNIMARK es **Activo** y del producto ASMASAN 250 MG TAB CEGUEL es **Bloqueado**, ya que el laboratorio no está fabricando dicho producto. Si en el futuro, el laboratorio decide comercializar nuevamente este producto, **NO HAY NECESIDAD DE CREAR UN NUEVO CÓDIGO**, lo que se hace es cambiar el Estado del Producto.

Para cambiar los Estados de Producto, lo que tenemos que hacer es ubicarnos en **Nuevo Estado** (Fig. 11), presionar **F9** 2 veces seguidas (Fig. 12), y Seleccionar el Nuevo Estado del Producto y Presionamos la tecla **ENTER** (Fig. 13). Confirmamos con F5:

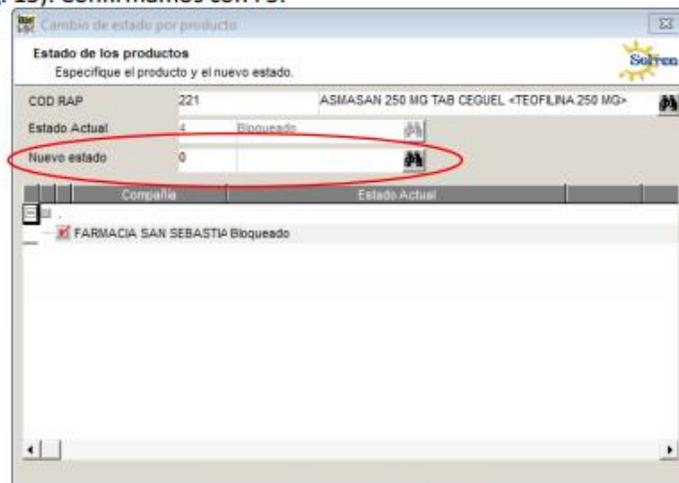


Fig 11. Nuevo Estado de Producto

Listado de estados de producto

Total de Registros: 5

Nombre	Cod Estado	Cod Alterno	Abreviatura	Estado B.
1 Activo	1	Act	Act	Activo
2 Descontinuado	3	Des	Des	Excluido
3 Inactivo	2	Ina	Ina	Inactivo
4 Nuevo	5	Nue	Nue	Activo
5 Reposicion	6	Rep	Rep	Activo

Fig 12. Estados de productos

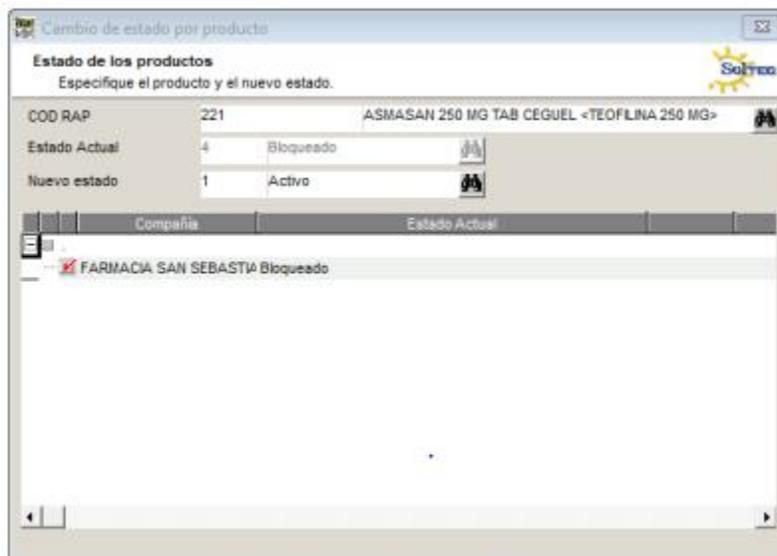


Fig 13. Nuevo Estado de Producto

Pestaña Información General

Información General	
Fabricante	
Nombre	NA
Marca	SIN MARCA
Modelo	SIN MODELO
Tipo Producto	
Tipo Inventario	Reposicion Cefa
Tipo Uso	GENERAL
Presentación	
Codificación Externa	
Ref.Fabricante	8901
Código Alterno	8901
Codificación	
Código P.L.U.	8901
Código Barras 1	8901
Código Barras 2	8901
Partida arancelaria	
Forma	
Presentación	GENERAL
Color	SIN COLOR
Sabor	SIN SABOR
Estilo	SIN ESTILO
Talla	SIN TALLA

Fig 14. Pestaña Información General

En la Sección Fabricante es donde se establece el Laboraotrio que fabrica el Producto. Las casillas de Marca y Modelo dejarlas tal y como están.

Fabricante	
Nombre	NA
Marca	SIN MARCA
Modelo	SIN MODELO

Fig 15. Fabricante

En la Sección Tipo Producto, utilizaremos la casilla Presentación para establecer la cantidad de unidades que contiene cada unidad de venta. **ESTO NO ES LO MISMO QUE EL UXE**. Esto se utiliza en el caso de productos que se tiene que vender el tratamiento completo y no se pueden vender al menudeo. La información establecida en esta casilla **NO AFECTA LAS UXE**. En esta casilla pondremos información como: "CJA 3 TAB" Por ejm: Tratamientos hormonales, desparasitantes, etc.

Tipo Producto	
Tipo Inventario	Reposicion Cefa
Tipo Uso	GENERAL
Presentación	CJA 3 TAB

Fig 16. Tipo Producto

Pestaña Clasificación y Notas

Clasificación y Notas			
Categorización		Ubicación	
Línea	1	GENERAL	
Categoría	1	GENERAL	
Subcategoría	1	GENERICO	
		Planograma	1 N/A
		Zona	1 N/A
		UBICACION	
Notas			
Familiarización			
Familia	1	GENERAL	
SubFamilia	1	GENERAL	
Departamentalización contable			
Departamento	1	GENERAL	
Sección	1	GENERAL	

Fig 17. Clasificación y Notas

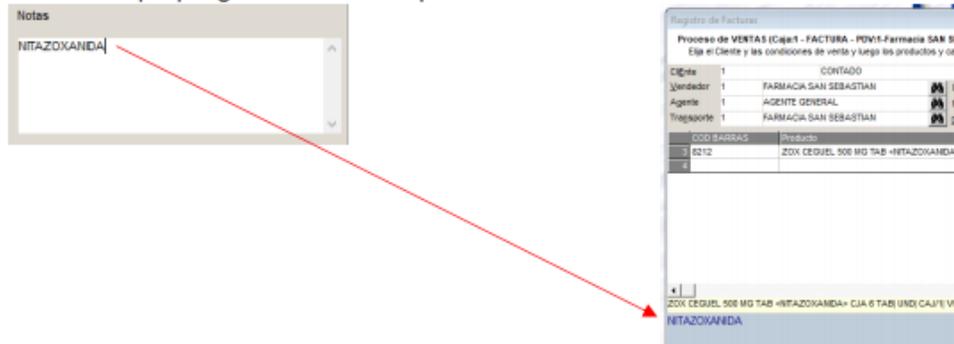
En esta pestaña los datos que vamos a cambiar son:

- Categorización, en el caso que sea un producto CONTROLADO
 - o Si es un producto CONTROLADO, cambiar la información en Línea, de 1 (General) a 8 (PSICOTRÓPICOS).

Categorización		
Línea	8	PSICOTROPICOS
Categoría	0	
Subcategoría	0	

Fig 18. Líneas de Productos

- NOTAS, ya que éstas nos permitirán poner información como una promoción, un canje de producto, corto vencimiento, y/o cualquier otra información pertinente al producto. La información que pongamos en NOTAS aparecerá en el módulo de facturación.



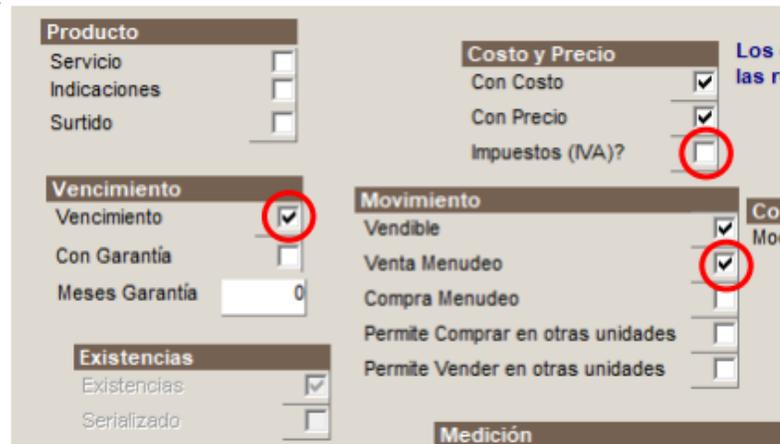
Pestaña CONTROLES



Fig 19. Controles

En esta pestaña tenemos 2 casos:

1. El producto se puede vender al menudeo (Fig. 20). Aquí nos aseguraremos que las casillas **Vencimiento** y **Venta Menudeo** **ESTÉN MARCADAS** y que **Impuestos (IVA)?** **NO ESTÉ MARCADA**.



Producto
 Servicio
 Indicaciones
 Surtido

Vencimiento
 Vencimiento
 Con Garantía
 Meses Garantía

Existencias
 Existencias
 Serializado

Costo y Precio
 Con Costo
 Con Precio
 Impuestos (IVA)?

Movimiento
 Vendible
 Venta Menudeo
 Compra Menudeo
 Permite Comprar en otras unidades
 Permite Vender en otras unidades

Medición

Fig 20. Venta Menudeo

2. El producto se vende el tratamiento completo (Fig. 21). Aquí nos aseguraremos que la casilla **Vencimiento** **ESTÉ MARCADA** y que **Impuestos (IVA)?** y **Venta Menudeo** **NO ESTÉN MARCADAS**.



Producto
 Servicio
 Indicaciones
 Surtido

Vencimiento
 Vencimiento
 Con Garantía
 Meses Garantía

Existencias
 Existencias

Costo y Precio
 Con Costo
 Con Precio
 Impuestos (IVA)?

Movimiento
 Vendible
 Venta Menudeo
 Compra Menudeo
 Permite Comprar en otras unidades
 Permite Vender en otras unidades

Fig 21. Venta Tratamiento Completo

Pestaña MANEJO Y MEDICIÓN

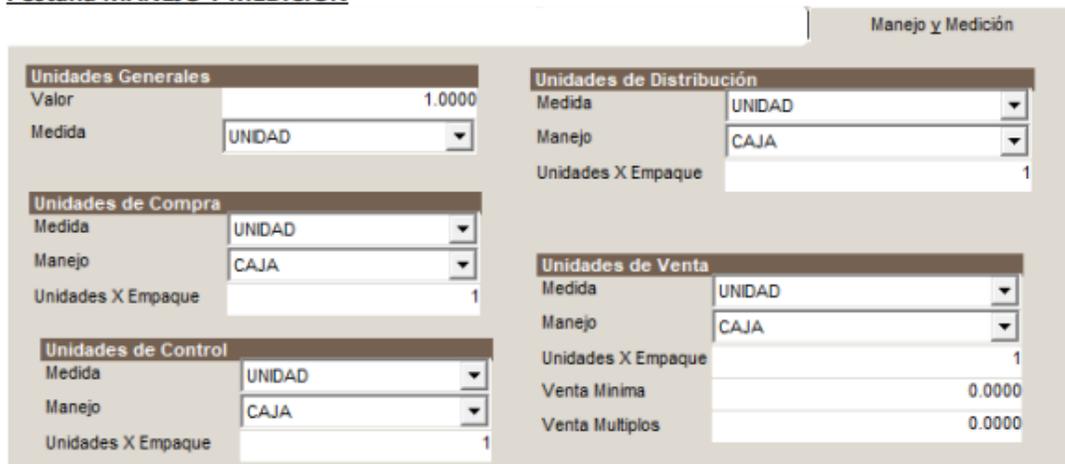


Fig 22. Manejo y Medición

Esta pestaña nos permite establecer las **UNIDADES POR EMPAQUE (UxE)**. Las UxE se refiere a las Unidades Vendibles que tiene un producto específico. En este punto tenemos que ser cuidadosos, ya que una vez establecidas las UxE en esta pestaña es muy difícil cambiarlas y en algunos casos puede llegar a afectar la base de datos de todo el sistema.

Para establecer las UxE del producto, simplemente cambiamos de forma manual las Unidades X Empaque bajo la sección Unidades de Compra (Fig. 23) y confirmamos con la tecla ENTER. Los demás datos se cambiarán automáticamente después de presionar ENTER. (Fig. 24)



Fig 23. Unidades X Empaque

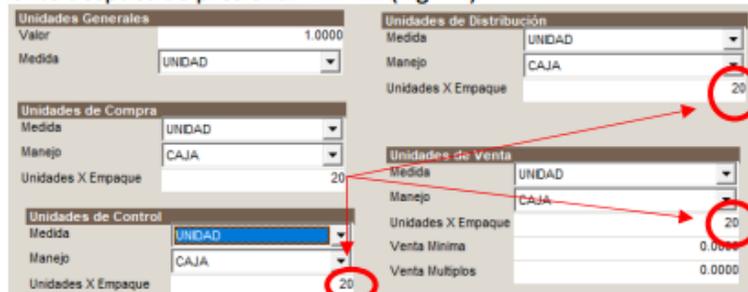


Fig 24. UxE

Unidades Vendibles, no se refiere al total de unidades de un producto, sino a la cantidad mínima que se puede vender. Este dato será variable de acuerdo al producto específico que se esté creando. Por ejm:

- Panadol Extrafuerte. La caja tiene un total de 50 sobres de 2 tab cada sobre, es decir, 100 tabletas en total. En este caso, las Unidades Vendibles serían los 50 sobres, por lo tanto, las UxE de Panadol Antigripal son 50.
- Zox Ceguel Tab. La caja tiene 2 sobres de 3 tab cada sobre. En total, cada caja tiene 6 tab. Sin embargo, en este caso, lo que se vende es el tratamiento completo, es decir, se venden las 6 tabletas de una sola vez, por lo tanto, las UxE de Zox Ceguel tab es 1.

Pestaña INFORMACIÓN ESPECÍFICA

Información Especifica	Cadena/compañía	Correjativos	Información General
Concentración	<input type="text" value="0"/>	<input checked="" type="checkbox"/> Es psicotrópico	<input checked="" type="checkbox"/>
Con prescripción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Medicina mixta1	<input type="checkbox"/>
Medicina mixta2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Contraindicaciones	<input type="checkbox"/>
Con indicaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Con etiquetas	<input type="checkbox"/>

Fig 25. Información Especifica

La Pestaña de Información Especifica la utilizaremos cuando un producto es CONTROLADO. Es decir, si el producto es CONTROLADO, nos vamos a la Pestaña de Información Especifica y marcamos la casilla de Es psicotrópico. Si el producto no es CONTROLADO, no hay necesidad de tocar esta pestaña.

Después de seguir todos los pasos antes descritos, confirmamos nuestro trabajo, presionando la tecla F5.



Figura 6 Instalaciones de FSS AC⁹



Figura 7 Sala de ventas¹⁰

⁹ Fuente propia

¹⁰ Fuente propia



Figura 8 Personal de ventas¹¹

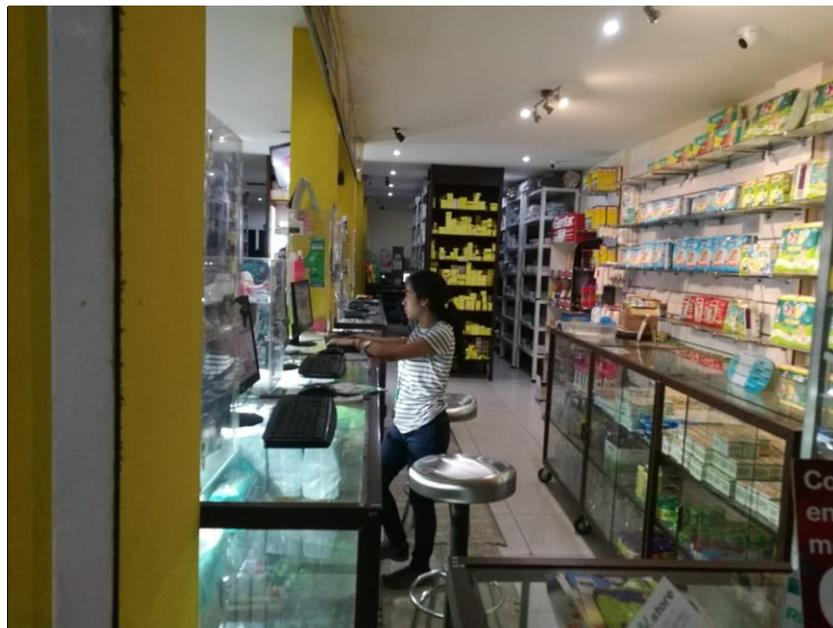


Figura 9 Área de facturación de sala de ventas¹²

¹¹ <https://www.google.com/maps/>

¹² Fuente propia



Figura 10 Área de facturación de delivery ¹⁴



Figura 11 Área de revisión e ingreso de facturas ¹⁵

¹⁴ Fuente propia

¹⁵ Fuente propia



Figura 12 Bodega ¹⁶

¹⁶ Fuente propia