

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA

LA MOLINA

FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN



**“PROPUESTA DE MEJORA BASADA EN LA NTP-ISO 9001:2009
PARA UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIAL Y
EQUIPOS MÉDICOS”**

PRESENTADO POR

**FRESSIA LISBET MEDINA ORTEGA
NAYDA CARLA ALEGRIA EGUSQUIZA**

TRABAJO ACADÉMICO PARA OPTAR EL TÍTULO DE
INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Lima – Perú

2018

DEDICATORIA

A mis padres Juan Alegria y Nayda Egusquiza por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional en cada etapa de mi vida. A mi hermana Claudia Alegria por su gran amor, paciencia y por estar dispuesta a ayudarme en todo momento.

A mis padres y hermano: Juan Medina, Aurora Ortega y Omar Medina, por su apoyo, ejemplo y amor. A mis compañeros de trabajo, Roberto Luna y Cindy Ramos, por su gran apoyo y cariño. A mis amistades de toda la vida a quienes amo tanto.

AGRADECIMIENTOS

A nuestra querida asesora, María Inés Núñez Gorriti por su paciencia, apoyo incondicional, por sus ideas y recomendaciones respecto a esta investigación.

A nuestros jurados, Dra. Vilma Gómez Galarza, Lic. Karina Yachi Del Pino y Dr. Luis Llaque Ramos por su destacado aporte a este trabajo de titulación.

A la empresa IMPORT MEDIC S.A.C. por permitirnos realizar esta investigación y brindarnos toda la información necesaria para su desarrollo.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	1
1.1.	ALCANCE Y LIMITACIONES	3
1.2.	OBJETIVO GENERAL.....	3
1.3.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	3
II.	REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	5
2.1.	CALIDAD.....	5
2.1.1.	DEFINICIÓN DE LA CALIDAD	5
2.1.2.	TIPOS DE CALIDAD	5
2.1.3.	GESTIÓN DE LA CALIDAD	7
2.1.4.	MANUAL DE LA CALIDAD.....	7
2.1.5.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	7
2.1.6.	PROCESO.....	8
2.1.7.	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	8
2.1.8.	ENFOQUE BASADO EN PROCESOS	8
2.1.9.	ENFOQUE DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	9
2.1.10.	IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ..	10
2.1.11.	ETAPAS DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	11
2.1.12.	BENEFICIOS DE LA IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	12
2.1.13.	MEJORA CONTINUA	14
2.1.14.	HERRAMIENTAS DE CALIDAD	14
2.1.15.	DIAGRAMA DE FLUJO.....	15
2.1.16.	COSTOS DE LA CALIDAD.....	15
2.1.17.	SERVICIO	17
2.1.18.	COMERCIALIZACIÓN	17
2.1.19.	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.....	18
2.1.20.	TRAZABILIDAD	18
2.2.	ANTECEDENTES DE LAS CERTIFICACIONES ISO 9001	18
2.2.1.	CERTIFICACIONES ISO 9001 EN EL MUNDO	18
2.2.2.	CERTIFICACIONES ISO 9001 EN SUDAMÉRICA.....	21
2.2.3.	CERTIFICACIONES ISO 9001 EN PERÚ.....	22

2.3.	DISPOSITIVOS MÉDICOS.....	23
2.3.1.	DEFINICIÓN.....	23
2.3.2.	LA CALIDAD EN LOS DISPOSITIVOS MÉDICOS.....	24
2.3.3.	EL MERCADO DE LOS DISPOSITIVOS MÉDICOS.....	24
2.3.3.1.	PRODUCCIÓN MUNDIAL.....	24
2.3.3.2.	CONSUMO MUNDIAL.....	27
2.3.3.3.	EL MERCADO DE LOS DISPOSITIVOS MÉDICOS EN EL PERÚ.....	29
2.4.	RENTABILIDAD.....	39
2.4.1.	DEFINICIÓN.....	39
2.4.2.	MEDIDAS DE EVALUACIÓN DE LA RENTABILIDAD.....	39
2.4.3.	ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR EL ALTO RENDIMIENTO.....	41
2.4.4.	MEDICIÓN DE LAS GANANCIAS SOBRE LA CALIDAD.....	41
III.	MATERIALES Y MÉTODOS.....	43
3.1.	LUGAR DE EJECUCIÓN.....	43
3.2.	MATERIALES Y EQUIPOS.....	43
3.2.1.	MATERIALES DE ESCRITORIO.....	43
3.2.2.	EQUIPOS.....	43
3.2.3.	NORMAS.....	44
3.2.4.	DOCUMENTOS DE LA EMPRESA.....	44
3.2.5.	CUESTIONARIOS Y LISTA DE VERIFICACIÓN.....	44
3.3.	METODOLOGÍA.....	44
3.3.1.	REUNIÓN CON EL REPRESENTANTE DE LA EMPRESA.....	47
3.3.2.	VISITAS A LA EMPRESA PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	47
3.3.3.	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA Y DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA.....	48
3.3.4.	ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA.....	54
3.3.5.	CONSOLIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	54
IV.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	55
4.1.	RESUMEN.....	55
4.2.	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	58
4.2.1.	RESUMEN.....	58
4.2.2.	GENERAL.....	60
4.2.3.	MISIÓN Y VISIÓN DE IMPORT MEDIC S.A.C.....	61

4.2.4.	INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTE DE TRABAJO.....	62
4.2.5.	RECURSOS HUMANOS	62
4.2.6.	PRODUCTOS QUE OFRECE LA EMPRESA.....	66
4.2.7.	CLIENTES	69
4.2.8.	PROVEEDORES	70
4.2.9.	MEZCLA DE MARKETING	71
4.3.	EVALUACIÓN DEL CONTEXTO ORGANIZACIONAL	83
4.3.1.	RESUMEN.....	83
4.3.2.	ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER..	85
4.3.3.	ANÁLISIS SEGÚN METODOLOGÍA DE LA MATRIZ BCG.....	97
4.3.4.	ANÁLISIS FODA DE IMPORT MEDIC S.A.C.....	102
4.3.5.	ANÁLISIS DE LAS MATRICES EFE – EFI	104
4.3.6.	ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR	107
4.3.7.	DETERMINACIÓN DE LOS PROCESOS PRINCIPALES	110
4.4.	DETERMINACIÓN DE LOS PUNTOS CRÍTICOS DE CONTROL (ADAPTACIÓN DE LA METODOLOGÍA HACCP 2012)	145
4.4.1.	RESUMEN.....	145
4.4.2.	PUNTOS CRITICOS DEL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN	146
4.5.	DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	150
4.5.1.	RESUMEN.....	150
4.5.2.	RESULTADO DE LA LISTA DE VERIFICACIÓN EN BASE A LA NTP ISO 9001:2009	154
4.5.3.	RESULTADO DE ESTIMACIÓN DE LOS COSTOS DE LA CALIDAD	161
4.6.	DETERMINACIÓN DE LOS ASPECTOS DEFICITARIOS	170
4.6.1.	RESUMEN.....	170
4.6.2.	FASE DE GENERACIÓN.....	170
4.6.3.	FASE DE ACLARACIÓN.....	172
4.6.4.	FASE DE SELECCIÓN.....	172
4.6.5.	ANÁLISIS DE CAUSAS SEGÚN DIAGRAMA CAUSA-EFECTO (ISHIKAWA).....	174
4.7.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORA PARA IMPORT MEDIC S.A.C.....	176
4.7.1.	RESUMEN.....	176
4.7.2.	PROPUESTA DE MEJORA PARA LA GESTIÓN.....	176

4.7.3.	PROPUESTA DE MEJORA BASADA EN LA NTP ISO 9001:2008	192
4.7.4.	CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	200
V.	CONCLUSIONES	203
VI.	RECOMENDACIONES.....	205
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	207
VIII.	ANEXOS	214

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Certificaciones ISO 9001 en el mundo.....	19
Tabla 2: Certificaciones ISO 9001 por continentes.....	20
Tabla 3: Producción mundial por país, 2015.....	25
Tabla 4: Participación de producción por región, 2015 y 2020.....	26
Tabla 5: Participación de consumo de dispositivos médicos por región, 2015 y 2020.....	28
Tabla 6: Participación de cada partida de instrumentos y aparatos médicos en las importaciones de Perú en el 2016.....	29
Tabla 7: Valor y participación en importaciones en de cada dispositivo médico que importa Perú desde 2010 hasta 2016.....	32
Tabla 8: Gasto Total en Salud, comparativo entre Perú y países de la región (mdd).....	35
Tabla 9: Gasto en Salud periodo 2010-2014, comparativo entre sector Público y Privado (mdd).....	36
Tabla 10: Establecimientos del Sector Salud, Ministerio de Salud y otras instituciones por tipo, 2002-2013.....	38
Tabla 11: Clasificación según la puntuación obtenida.....	50
Tabla 12: Categorías de los costos de la calidad.....	51
Tabla 13: Descripción del estilo de gestión de la empresa.....	52
Tabla 14: Herramientas de gestión a utilizar.....	53
Tabla 15: Resumen de Resultados y Discusión.....	57
Tabla 16: Resumen general de la empresa.....	59
Tabla 17: Distribución del personal por edad.....	63
Tabla 18: Distribución del personal por género.....	63
Tabla 19: Distribución del personal por grado de instrucción.....	63
Tabla 20: Distribución del personal por antigüedad en la empresa.....	63
Tabla 21: Productos que comercializa IMPORT MEDIC S.A.C.....	67
Tabla 22: Ventas totales de IMPORT MEDIC S.A.C, según marcas representadas, 2016..	68
Tabla 23: Clientes de IMPORT MEDIC S.A.C., 2016.....	70
Tabla 24: Proveedores de IMPORT MEDIC S.A.C.....	70
Tabla 25: Principales productos de la especialidad Radiología Intervencionista.....	72
Tabla 26: Principales productos de la especialidad Cirugía Endovascular.....	73
Tabla 27: Principales productos de la especialidad Post Operatorio.....	73
Tabla 28: Principales productos de la especialidad Cirugía.....	74

Tabla 29: Principales productos de la especialidad Cirugía Cardiovascular y Tórax	74
Tabla 30: Principales productos de la especialidad Neurocirugía.....	75
Tabla 31: Principales productos de la especialidad Anestesiología	75
Tabla 32: Principales productos de la especialidad Cirugía Laparoscópica.....	76
Tabla 33: Principales productos de la especialidad Cardiología	76
Tabla 34: Principales productos de la especialidad Cuidados Intensivos	77
Tabla 35: Principales productos de la especialidad Ginecología	77
Tabla 36: Principales productos de la especialidad Endoscopia Digestiva – Gastroenterología.....	78
Tabla 37: Principales productos de la especialidad Urología.....	79
Tabla 38: Plantilla de precios para clientes especiales	80
Tabla 39: Ventas Totales 2016 IMPORT MEDIC S.A.C	81
Tabla 40: Resumen de resultados de la evaluación del contexto organizacional.....	83
Tabla 41: Resumen de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter en IMPORT MEDIC S.A.C.	85
Tabla 42: Principales empresas competidoras de IMPORT MEDIC S.A.C.	88
Tabla 43: Resumen de Clientes de IMPORT MEDIC S.A.C., 2016.....	91
Tabla 44: Principales proveedores que atienden a una sola entidad, 2016.....	92
Tabla 45: Proveedores de IMPORT MEDIC S.A.C.....	93
Tabla 46: Los dispositivos más vendidos en China.....	97
Tabla 47: Resumen de ventas anuales por línea de producto	99
Tabla 48: Compras a proveedores de IMPORT MEDIC S.A.C, según marcas representadas, 2016.....	100
Tabla 49: Ventas en las especialidades de Neurocirugía y Anestesiología (en miles de soles).....	101
Tabla 50: Análisis FODA.....	103
Tabla 51: Matriz de Evaluación de los Factores Externos	104
Tabla 52: Matriz de Evaluación de los Factores Internos	106
Tabla 53: Matriz de Determinación de Puntos Críticos de Control	146
Tabla 54: Matriz de decisiones sobre PCC.....	149
Tabla 55: Cálculo del porcentaje de cumplimiento de la NTP ISO 9001:2009	151
Tabla 56: Resumen de los resultados de la aplicación de la encuesta de costos de la calidad (IMECCA)	162
Tabla 57: Costo total por factor analizado.....	164

Tabla 58: Detalle de la rentabilidad y los estados financieros	168
Tabla 59: Rentabilidad económica proyectada con la aplicación del Sistema de Gestión de Costos de Calidad.....	169
Tabla 60: Tormenta de Ideas	171
Tabla 61: Resultado agrupado de la fase de generación de ideas.....	172
Tabla 62: Valoración de los criterios a evaluar	172
Tabla 63: Criterios de evaluación.....	173
Tabla 64: Matriz de Selección de Problemas	174
Tabla 65: Resumen de las Propuestas de Mejora en Base a las Herramientas de Gestión.....	177
Tabla 66: Resumen del Manual de Organización y Funciones	188
Tabla 67: Resumen del Manual de la Calidad	194
Tabla 68: Resumen del Manual de Procedimientos	198
Tabla 69: Presupuesto de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad	201
Tabla 70: Cronograma de Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad	202

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Calidad de diseño / Cambio de diseño	6
Figura 2: Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos.....	9
Figura 3: Etapas para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad.....	12
Figura 4: La Cadena de Deming.....	13
Figura 5: Total de certificaciones ISO 9001 en el mundo, 2015.....	19
Figura 6: Certificaciones ISO por continentes, 2014-2015	20
Figura 7: Certificaciones ISO 9001 en países latinoamericanos	21
Figura 8: Certificaciones ISO 9001 en Sudamérica, 2014	22
Figura 9: Evolución de los certificados ISO 9001 en el Perú.....	22
Figura 10: Perspectiva de la producción mundial de dispositivos médicos 2015-2020 (mmd)	25
Figura 11: Los 20 principales países exportadores de dispositivos médicos, 2015 (mdd)..	27
Figura 12: Los 20 principales países importadores de dispositivos médicos, 2015 (mdd) .	27
Figura 13: Perspectiva de consumo mundial de dispositivos médicos 2015-2020 (mmd) .	28
Figura 14: Participación de las importaciones de instrumentos y aparatos médicos en porcentaje en el año 2016	30
Figura 15: Porcentaje de participación de las importaciones de Perú según la partida 9018 en el año 2016.....	31
Figura 16: Mapa del Sistema de Salud en Perú	34
Figura 17: Gasto Total en Salud periodo 2010– 2014, comparativo entre Perú y países de la región Andina (mdd).....	35
Figura 18: Gasto en Salud de Perú, comparativo entre sector Público y Privado (mdd)	36
Figura 19: Perú: Población y tasa de crecimiento, 1950-2025	37
Figura 20: Secuencia de Actividades para la ejecución del Trabajo de Investigación no Experimental en la Empresa IMPORT MEDIC S.A.C.	46
Figura 21: Organigrama de ATILIO PALMIERI S.R.L.	65
Figura 22: Porcentaje de Ventas de IMPORT MEDIC S.A.C, según marcas representadas, 2016.....	69
Figura 23: Porcentaje de ventas totales 2016 IMPORT MEDIC S.A.C.....	81
Figura 24: Análisis de las fuerzas de Porter para IMPORT MEDIC S.A.C.....	86
Figura 25: Porcentaje de participación de clientes por sector, 2016	91
Figura 26: Porcentaje de compras de IMPORT MEDIC S.A., 2016.....	94

Figura 27: Matriz BCG de IMPORT MEDIC S.A.C.	98
Figura 28: Cadena de Valor de IMPORT MEDIC S.A.C.	108
Figura 29: Mapa de Procesos IMPORT MEDIC S.A.C.....	112
Figura 30: Caracterización del proceso de ventas a entidades publicas	115
Figura 31: Proceso de ventas a entidades públicas.....	116
Figura 32: Caracterización del proceso de ventas a entidades privadas.....	119
Figura 33: Proceso de ventas a entidades privadas –Productos que se encuentran en stock.....	120
Figura 34: Proceso de Ventas a entidades privadas-Productos que no se encuentran en stock.....	121
Figura 35: Caracterización del proceso de importación	125
Figura 36: Proceso Gestión de Importación	126
Figura 37: Caracterización del proceso de control de calidad.....	128
Figura 38: Proceso de Control de Calidad.....	129
Figura 39: Caracterización del proceso de acondicionamiento	131
Figura 40: Caracterización del proceso de almacenaje	133
Figura 41: Proceso de Almacenamiento (Almacén Central de IMPORT MEDIC S.A.C.).....	134
Figura 42: Caracterización del proceso de despacho.....	136
Figura 43: Proceso de Despacho para la provincia de Lima	137
Figura 44: Despacho a Provincia.....	138
Figura 45: Caracterización del proceso de mantenimiento preventivo	141
Figura 46: Caracterización del proceso de mantenimiento correctivo	144
Figura 47: Porcentaje de cumplimiento global de los requisitos de la NTP ISO 9001:2009	151
Figura 48: Porcentaje de cumplimiento global de los requisitos de la NTP ISO 9001:2009 por capítulo.....	153
Figura 49: Resultados porcentuales de la encuesta IMECCA.....	162
Figura 50: Porcentaje de participación de cada factor en los costos de calidad.....	164
Figura 51: Diagrama de Ishikawa – Ausencia de un sistema de aseguramiento en el proceso de comercialización.....	175
Figura 52: Organigrama propuesto IMPORT MEDIC S.A.C.	187
Figura 53: Gráfico Resumen del Manual de la Calidad	195
Figura 54: Gráfico Resumen del Manual de Procedimientos.....	199

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia	215
Anexo 2: Criterio de interpretación para el diagnóstico de la ISO 9001:2008.....	221
Anexo 3: Escala de calificación según el porcentaje de cumplimiento de la norma ISO 9001:2008	221
Anexo 4: Porcentaje de establecimientos del Sector Salud, Ministerio de Salud y otras instituciones por tipo, Perú.....	222
Anexo 5: Hospitales que compran a IMPORT MEDIC S.A.C.	224
Anexo 6: Clínicas que compran a IMPORT MEDIC S.A.C.	225
Anexo 7: Entidades que compran a IMPORT MEDIC S.A.C.....	226
Anexo 8: Listado de principales empresas comercializadores de material y equipos médicos en Perú	226
Anexo 9: Lista de verificación en base a la NTP-ISO 9001:2008	228
Anexo 10: Entrevista al Personal	243
Anexo 11: Árbol de decisiones para identificar puntos críticos de control.....	245
Anexo 12: Elaboración de matrices de evaluación de factores externos e internos.....	246
Anexo 13: Manual de Organización y Funciones de IMPORT MEDIC S.A.C.....	249
Anexo 14: Manual de Calidad.....	250
Anexo 15: Manual de Procedimientos	251
Anexo 16: Representantes de Ventas en IMPORT MEDIC S.A.C.....	252
Anexo 17: Encuesta de estimación de los costos de la calidad	255
Anexo 18: Flujo de caja proyectado sin la implementación del SGC.....	259
Anexo 19: Flujo de caja proyectado con la implementación del SGC.....	260
Anexo 20: Flujo incremental.....	261
Anexo 21: Glosario de Siglas.....	262

RESUMEN

El presente Trabajo Académico es una investigación no experimental desarrollada en la empresa IMPORT MEDIC S.A.C. (nombre irreal), la cual es una empresa que se dedica a la comercialización de material y equipos médicos a nivel nacional desde hace 36 años.

Este trabajo tuvo como objetivo principal determinar la situación inicial de la empresa en lo referente a la calidad y a partir de ello diseñar una propuesta de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la NTP ISO 9001:2009 para el proceso de comercialización de material y equipos médicos.

El desarrollo del método no experimental se llevó a cabo mediante el uso de diferentes herramientas de recopilación de datos como son las entrevistas a los gerentes y responsables de área, revisión de la documentación, las cuales fueron cotejadas a través de observaciones a las operaciones e instalaciones de la empresa.

Para evaluación del contexto organizacional se utilizaron las herramientas de gestión Cinco Fuerzas Competitivas de Porter, Matriz BCG, Matriz FODA, Matriz EFE y EFI y la Cadena de Valor.

Para el diagnóstico del Sistema de Gestión de la Calidad se utilizaron las herramientas Encuesta de Costos de la Calidad (IMECCA) y la Lista de Verificación en base a la NTP ISO 9001:2009.

En cuanto a la Determinación de los Aspectos Deficitarios de la empresa, se utilizaron las herramientas de Tormenta de Ideas, Matriz de Selección de Problemas y Diagrama Causa Efecto (ISHIKAWA), de las cuales se determinaron las causas y efectos del problema principal.

Como respuesta a todo lo mencionado anteriormente se elaboró la propuesta de mejora para la gestión y la propuesta de mejora para el Sistema de Gestión de la Calidad.

La implementación del Sistema de Gestión de la Calidad propuesto para IMPORT MEDIC S.A.C., basado en los requisitos de la en la NTP ISO 9001:2009, tiene un horizonte de tiempo de 7 meses y un costo de inversión 11,700 dólares estadounidenses.

Adicionalmente, se realizó una estimación económica en las etapas posteriores a la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad propuesto. Actualmente la empresa posee una rentabilidad de 11.4 por ciento y se estima que con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se incrementará en un 13.1 por ciento en un horizonte de 5 años con una inversión de 11, 700 dólares estadounidenses.

Palabras clave: Gestión, calidad, mejora, proceso, ISO 9001:2008, NTP ISO 9001:2009, manual, material médico, equipos médicos.

ABSTRACT

The following academic project is a non experimental research taking place at the company IMPORT MEDIC S.A.C (fictional name), company dedicated to the commercialization of medical supplies and equipment nation wide for 36 years.

The main objective of this survey was to determinate the company's initial situation concerning to quality and from this point, design a proposal to implement the Quality Management System based on the NTP ISO 9001:2009 for the process of commercialization of medical supplies and equipment.

The development of the non experimental method took place by using different data collection tools such as area managers and director's interviews and document review, which were compared and collate by observing the company installments and operations.

To evaluate the organizational context the following management tools were used: Porter's Five Competitive Forces, BCG matrix, SWOT matrix, EFE and IFE Matrix and Value Chain.

For the Quality Management System diagnosis we used Quality Cost Survey tools and Verification List based in NTP ISO 9001:2009.

For the Determination of Deficient Aspects of the company, the tools Brainstorm, Cause & Effect (ISHIKAWA) diagram, Problem Selection Matrix were used, and those determinate the cause effects from the principal problem.

As a response to everything mentioned before we elaborated a proposal for improvement for management and improvement proposal for Quality Management System.

The Quality Management System implementation proposed for IMPORT MEDIC S.A.C, based on the NTP ISO 9001:2009 requirements, has a time lapse for 7 months and an investment cost of \$ 11,700.

In addition, an economic estimate was made in the post planning stages of the proposed Quality Management System. Currentlym the company has a 11.4% profit and with the implementation of the Quality Management System will increase by 13.1 percent over a 5 year horizon with an investment of 11,700 US dollars.

Key Words: Management, quality, improvement, process, ISO 9001:2008, NTP ISO 9001:2009, manual, medical material, medical equipment.

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, la apertura comercial, el aumento de la competitividad y el creciente nivel de exigencias en el mercado, han originado en el entorno empresarial la necesidad de contemplar e incorporar a su gestión criterios de calidad que les permita establecer elementos diferenciadores respecto a su competencia, cumplir con la legislación nacional y brindar servicios que satisfagan las necesidades de los clientes. Por ello, las empresas peruanas dedicadas a la importación y comercialización de materiales y equipos médicos, que cuenten con la Certificación en Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001, aparte de cumplir con los requerimientos legales, podrán aportar a sus clientes productos y servicios de alta calidad.

Según el Ministerio de Salud (2015), el incremento de la demanda de equipamiento médico ha cobrado mayor importancia en el Perú, debido principalmente al incremento de la población nacional y al incremento de la infraestructura del sector salud, contando con quince mil quinientos cincuenta establecimientos del Sector Salud sólo en el 2013.

Asimismo, UNCOMETRADE (2017), reporta que el sector de instrumentos y aparatos médicos en Perú ha venido presentando una evolución creciente. En el 2016, Perú importó \$ 314.63 millones en instrumentos y aparatos médicos, siendo EEUU, China y Alemania sus principales mercados proveedores para las importaciones en ese año.

El presente Trabajo Académico tratará el caso de la empresa IMPORT MEDIC S.A.C., el nombre real de la empresa ha sido modificado a solicitud de su Gerencia General. Esta empresa concentra sus actividades en la importación y comercialización de material y equipos médicos desde hace 36 años en el mercado peruano. Se encuentra ubicada en el distrito de Lince y distribuye sus productos a nivel nacional, siendo el mayor porcentaje de sus ventas a entidades públicas.

Sin embargo, se ha visto que conforme ha ido creciendo la empresa, ha tenido ciertas dificultades, debido a la falta de una definición clara de las funciones y de los puestos de trabajo, falta de documentación y falta de estandarización de sus procesos, lo cual origina insatisfacción de sus clientes; y por ende, la vulnerabilidad de la empresa respecto a los resultados de su rentabilidad, de su posición en el mercado y de su capacidad de retención de clientes actuales.

Por tal motivo se propuso la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en los lineamientos de la NTP ISO 9001:2009 para superar las deficiencias e incrementar la satisfacción del cliente.

El desarrollo del presente Trabajo Académico ha sido dividido por capítulos, siendo el capítulo II el que corresponde la revisión de literatura en donde se detallan conceptos básicos relacionados a la calidad y a la oferta y demanda de los dispositivos médicos a nivel mundial y nacional.

El capítulo III detalla los materiales y la metodología utilizada, tales como el lugar de ejecución, el alcance, las herramientas y normas utilizadas para analizar el estado actual del proceso de comercialización de IMPORT MEDIC S.A.C.

En el capítulo IV se describen los resultados y discusión, donde se puede apreciar una descripción general de la empresa, el diagnóstico realizado y la propuesta de mejora elaborada con su respectivo presupuesto de implementación y cronograma de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

Finalmente, en el capítulo V, VI, VII y VIII se detallan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

1.1. ALCANCE Y LIMITACIONES

El alcance del presente Trabajo Académico comprende el análisis del proceso de comercialización de material y equipos médicos de IMPORT MEDIC S.A.C.

En cuanto a las limitaciones del presente trabajo, cabe mencionar que existe escasa información pública específicamente del sector de material y equipos médicos, debido a que se encuentra agrupada dentro de otros sectores de la producción nacional. Si bien, existen muchas empresas dedicadas al sector mencionado, no existe un referente de mercado que justifique estudios para el sector. Otras de las limitaciones para la elaboración del presente Trabajo Académico, fue la dificultad para acceder a la información propia de la organización, debido a que al ser una empresa familiar la gerencia teme que su información sea mostrada al mercado. Este es uno de los motivos por los cuales se empleó un nombre ficticio para hacer referencia a la organización.

1.2. OBJETIVO GENERAL

Elaborar una propuesta de mejora de la calidad basada en la NTP-ISO 9001:2009 para el proceso de comercialización de material y equipos médicos de IMPORT MEDIC S.A.C.

1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar una evaluación del contexto organizacional inicial de IMPORT MEDIC S.A.C. en base a la NTP-ISO 9001:2009.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de IMPORT MEDIC S.A.C. en el proceso de comercialización respecto de la calidad ofrecida al cliente en base a la NTP-ISO 9001:2009.
- Determinar los puntos críticos de los procesos de comercialización de IMPORT MEDIC S.A.C. en base a la NTP-ISO 9001:2009.

- Realizar la propuesta de manual del Sistema de Gestión de la Calidad en base a la NTP-ISO 9001:2009.
- Elaborar un manual de Procedimientos relacionados al proceso de Comercialización en base a la NTP-ISO 9001:2009.
- Elaborar un presupuesto para la implementación de la propuesta de mejora en base a la NTP-ISO 9001:2009.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. CALIDAD

2.1.1. DEFINICIÓN DE LA CALIDAD

Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos (ISO 9000:2005).

La actividad de satisfacer los requerimientos de los clientes proporciona una definición básica de la palabra calidad, tal y como debemos entenderla en el proceso de su mejora (Vilar, 1997).

La constante evolución de las necesidades y expectativas de los clientes, asociada a la evolución de la tecnología, ha conducido a pensar en un conjunto de conceptos de calidad, orientado hacia la satisfacción plena del cliente y a cubrir las aspiraciones de la propia empresa y sus intereses (Salazar y García, 1996).

Aunque la palabra calidad tiene connotaciones distintas según las personas que la emplean, en ella subyace siempre una idea central que es que la calidad de un producto es satisfactoria cuando responde a las necesidades del consumidor (Bertrand, 1990).

2.1.2. TIPOS DE CALIDAD

a. Calidad de diseño / cambio de diseño

La calidad de diseño comienza con la investigación del cliente y el análisis de las llamadas por servicios/ventas, lo que conduce a un concepto de producto/servicio que

cumple con las necesidades de los clientes. Luego se edifican las especificaciones para el concepto, como se muestra en la Figura 1 (Gitlow, 1993).

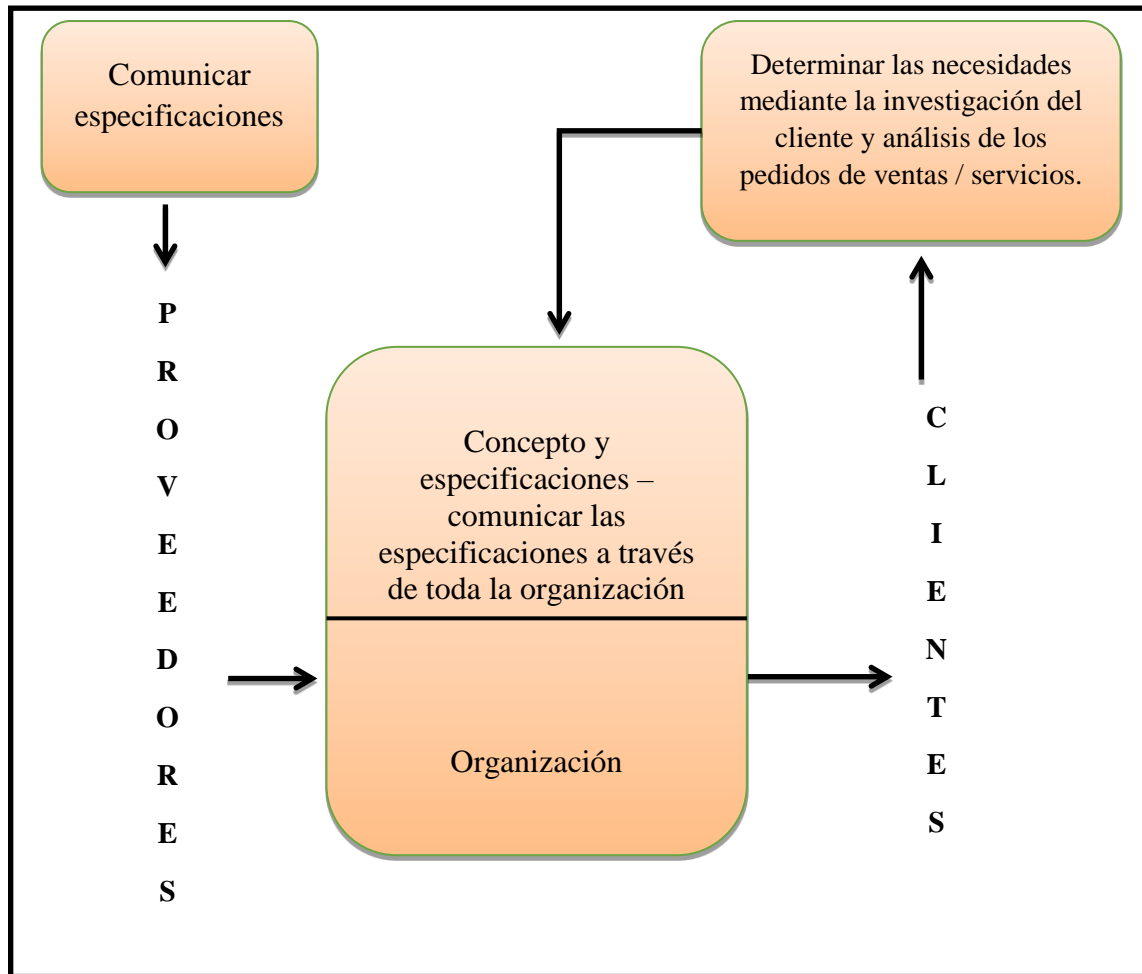


Figura 1: Calidad de diseño / Cambio de diseño

FUENTE: Adaptado de Gitlow, *et al.* 1993.

b. Calidad de conformidad

La calidad de conformidad es el punto en que una empresa y sus proveedores sobrepasan las especificaciones de diseño requeridas para servir las necesidades de su cliente.

Una vez que se determinan las especificaciones del producto/servicio mediante estudios de la calidad del diseño, la organización debe esforzarse continuamente por ir más allá de dichas especificaciones, de modo que los clientes reciban productos/servicios que trabajen adecuadamente todo el tiempo durante el ciclo de

duración de los mismos. El objetivo de todo procedimiento de esfuerzos de mejoramiento es crear productos / servicios cuya calidad sea tan alta que los consumidores (tanto externos como internos) presuman de ellos (Gitlow, 1993).

c. **Calidad de ejecución**

Mediante la investigación del cliente y el análisis de llamadas de ventas/servicios, la calidad de rendimiento determina el comportamiento de los productos o servicios de la empresa en el mercado. Ello incluye los servicios después de la venta, el mantenimiento, la confiabilidad, el soporte lógico, así como también el por qué los clientes no compran los productos/servicios de la compañía (Gitlow, 1993).

2.1.3. GESTIÓN DE LA CALIDAD

Según la ISO 9000:2005, la gestión de la calidad se define como actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

2.1.4. MANUAL DE LA CALIDAD

Senlle y Stoll (1994), sostienen que el manual de la calidad es un documento básico dentro del sistema de gestión de la calidad, ya que en él se menciona con claridad lo que hace la organización para alcanzar la calidad mediante la adopción de un sistema de gestión de la calidad.

2.1.5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos definen procesos al describir quién hace qué, trazan la secuencia de tareas y las responsabilidades para éstas; los procedimientos se ajustan en forma más precisa a la manera cómo las personas conciben su trabajo. Por consiguiente, suministran un mecanismo fácil para que las personas describan y documenten los procesos de la organización (Harrington y Harrington, 1997).

2.1.6. PROCESO

Según la ISO 9000:2005, un proceso se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

2.1.7. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El sistema de gestión de la calidad es aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en el logro de resultados, en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda (ISO 9000:2005).

Un sistema de gestión de la calidad es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad (Feigenbaum, 1991).

2.1.8. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

Cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso (ISO 9000:2005).

Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. A menudo el resultado de un proceso constituye el elemento de entrada del siguiente proceso, la identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como “enfoque basado en procesos” (ISO 9000:2005).

La figura 2 ilustra el sistema de gestión de la calidad basado en procesos descrito en la familia de normas ISO 9000. Esta ilustración muestra que las partes interesadas juegan un

papel significativo para proporcionar elementos de entrada a la organización. El seguimiento de la satisfacción de las partes interesadas requiere la evaluación de la información relativa a su percepción de hasta qué punto se han cumplido sus necesidades y expectativas (ISO 9000:2005).

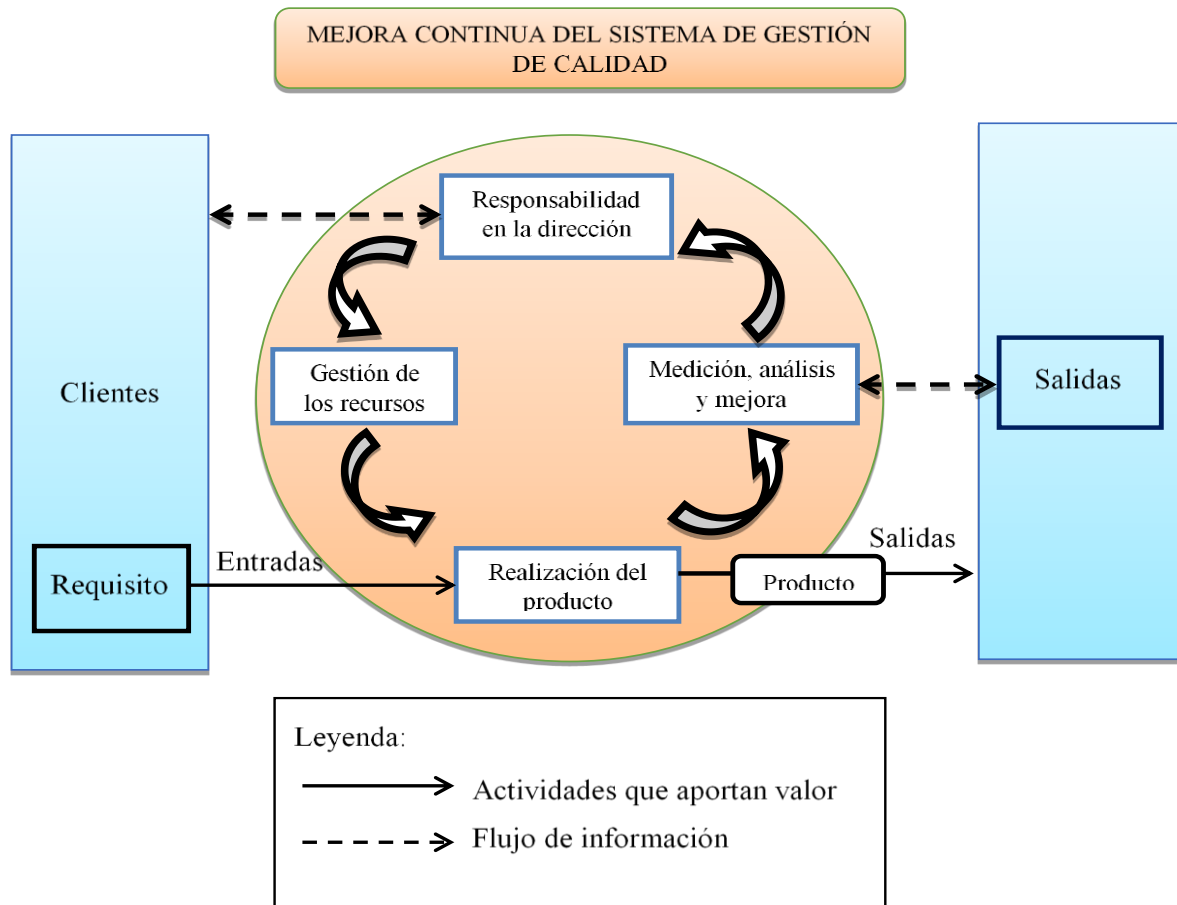


Figura 2: Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos

FUENTE: Tomado de ISO 2005:3.

2.1.9. ENFOQUE DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Según la norma ISO 9000:2005, un enfoque para desarrollar e implementar un sistema de gestión de la calidad comprende diferentes etapas, tales como:

- a. Determinar las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas.
- b. Establecer la política y objetivos de la calidad de la organización.

- c. Determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos de la calidad.
- d. Determinar y proporcionar los recursos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad.
- e. Establecer los métodos para medir la eficacia y eficiencia de cada proceso.
- f. Aplicar estas medidas para determinar la eficacia y eficiencia de cada proceso.
- g. Determinar los medios para prevenir no conformidades y eliminar sus causas.
- h. Establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

Una organización que adopte el proceso anterior genera confianza en la capacidad de sus procesos y en la calidad de sus productos, y proporciona una base para la mejora continua. Esto puede conducir a un aumento de la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas y al éxito de la organización.

2.1.10. IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Camisón *et al.* (2007) sostiene que la implantación de un sistema de gestión de la calidad implica un cambio integral que alcanza a todos los aspectos de la organización y que debe sostenerse a lo largo del tiempo de manera continuada. Siendo más concretos, diremos que la implantación de un sistema de gestión de la calidad supone cambios en:

- La concepción que tienen los directivos de la organización y sus límites
- La estructura de la organización
- El diseño y dirección del trabajo
- Cambios en los roles de los miembros de la organización
- Cambios en las políticas de recursos humanos
- Cambio de la cultura

2.1.11. ETAPAS DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

López (2006) sostiene que las etapas son:

1° Etapa: Diagnóstico

El diagnóstico debe definir los sistemas actuales de fabricación o prestación de servicio y gestión de la empresa. Es decir, no solo se incluye el proceso de fabricación o prestación de servicios, sino también las gestiones internas, comerciales, de compras, almacenamiento, recepción de materias primas, formación, mantenimiento entre otras. Este análisis debe estar basado en el estudio de los documentos, pruebas objetivas y entrevistas con el personal apropiado. Todo ello teniendo como marco de referencia el modelo de sistema de gestión de la calidad elegido.

2° Etapa: Documentación

Se elabora una documentación en la cual se detalla la manera en que se lleva a cabo todas las actividades de la empresa. Lo que se persigue es no cometer errores. Para ello se busca la manera de hacer las cosas, una vez que se encuentra, se documenta. Esta es la forma más adecuada de hacerlo, para que cada vez que tengamos que hacer ese trabajo, sigamos las instrucciones y así minimizamos las posibilidades de error.

3° Etapa: Implantación

Se debe implementar la documentación que exista para una serie de actividades que hasta el momento no se realizaban en la empresa, por exigencias del referencial o de la norma.

4° Etapa: Evaluación y certificación

Una vez implantado el sistema de gestión de la calidad se debe evaluar su idoneidad; es decir, si se ajusta al modelo referencial o norma escogida a nivel documental y de ejecución; así como, si está totalmente implementado en la organización.

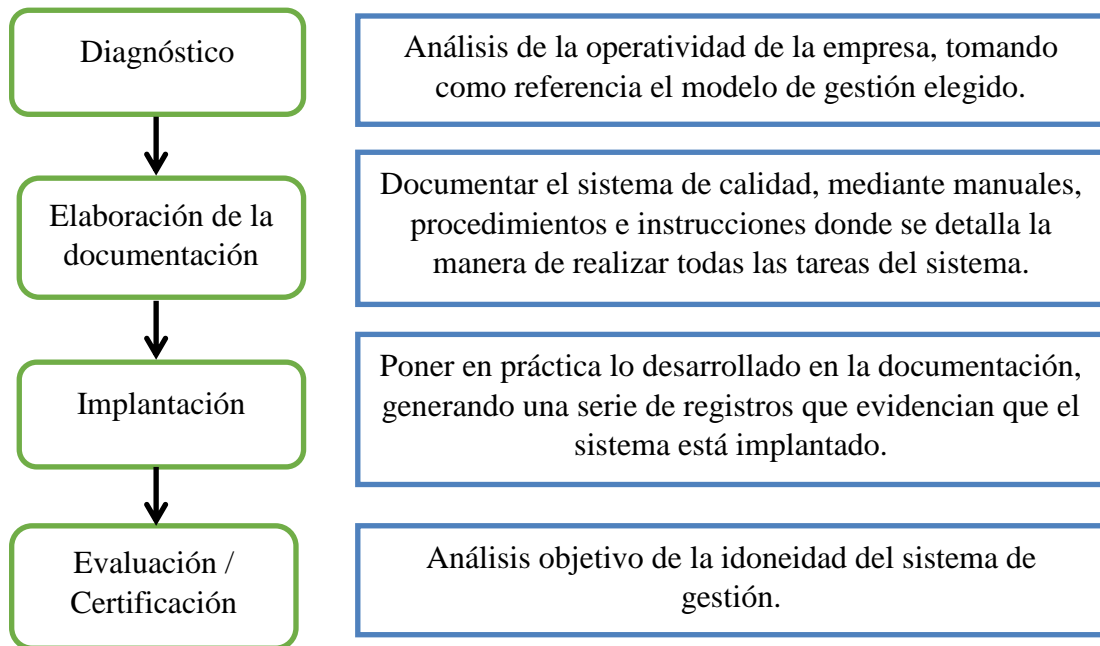


Figura 3: Etapas para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad

FUENTE: Adaptado de López 2006.

2.1.12. BENEFICIOS DE LA IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

López (2006) sostiene que la implementación del sistema de la calidad implica una serie de beneficios para la empresa que lo lleva a cabo:

- Mayor nivel de calidad del producto con lo cual se puede acceder a nuevos segmentos de clientes.
- Disminución de rechazos.
- Optimización del mantenimiento.
- Reducción de costos.
- Mayor participación e integración del personal de la empresa.

- Conseguir una mayor fidelidad por parte de los clientes, al tenerlos más satisfechos y más cubiertas sus necesidades.
- Mejora de la imagen de la empresa.
- Mejora de la competitividad.
- Garantía de supervivencia.

Los beneficios para una organización al lograr la calidad se exponen claramente a través de la Reacción en Cadena de Deming. En ella se demuestra que al producir con menos errores, menos tardanzas, menos obstáculos, reduciendo el reprocesamiento y haciendo un mejor uso de los insumos se consigue un aumento de la productividad, es decir, a hacerse más competitivo, permitiéndoles capturar el mercado con productos de mejor calidad y a un menor precio. De esta forma, la empresa asegurará la permanencia de su negocio, teniendo como resultado una mayor prosperidad del mismo (Deming, 1950).

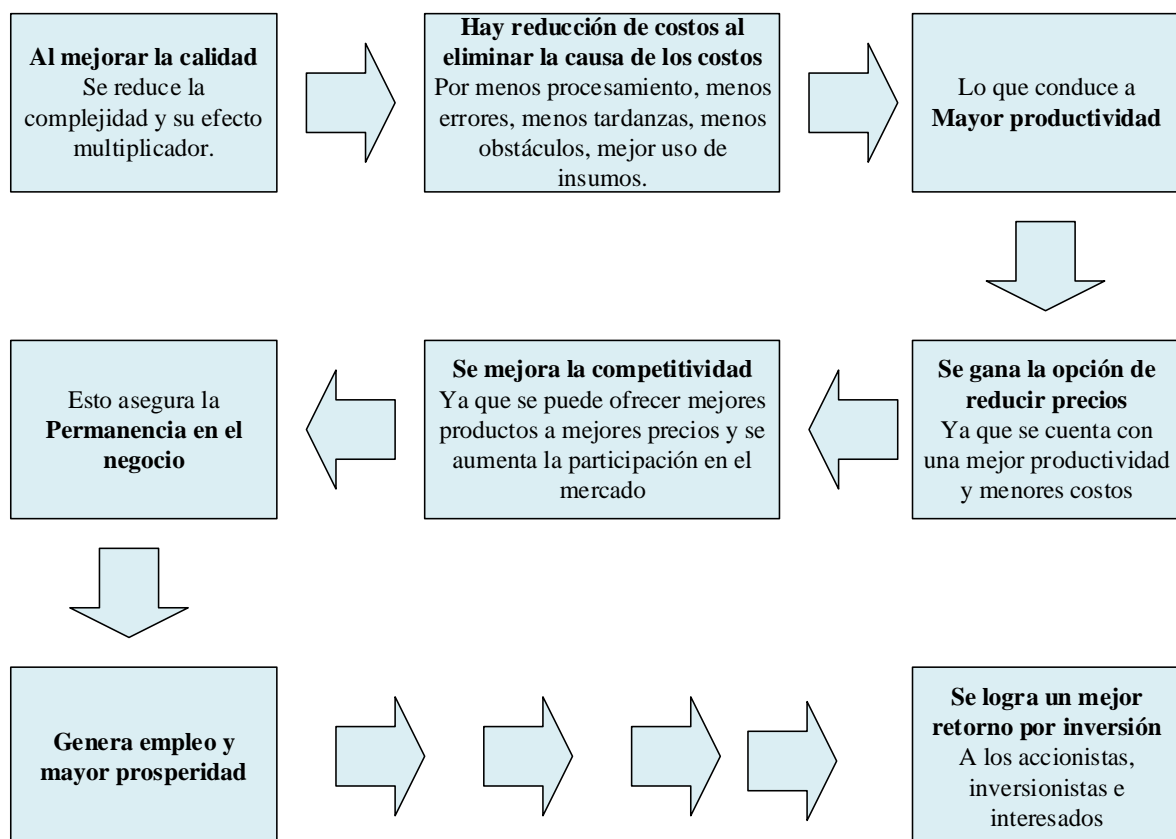


Figura 4: La Cadena de Deming

FUENTE: Adaptado de Deming 1950.

2.1.13. MEJORA CONTINUA

Según la ISO 9000:2005, la mejora continua se define como la actividad recurrente para aumentar la capacidad de cumplir los requisitos, mediante la cual se establecen objetivos y se identifican oportunidades para la mejora, es un proceso continuo a través del uso de los hallazgos de la auditoría, las conclusiones de la auditoría, el análisis de datos, la revisión por la dirección u otros medios y generalmente conduce a la acción correctiva y preventiva.

2.1.14. HERRAMIENTAS DE CALIDAD

Las herramientas de calidad pueden ser aplicadas en un amplio espectro, abarca los procesos de administración, servicio y manufactura, incluyendo los extractivos y agropecuarias, podría parecer exagerado que su campo excede al ámbito empresarial y abarca otros aspectos de la vida (Salvador, 1994).

Resolver problemas de una manera organizada y dirigida puede ser difícil porque la gente no siempre está familiarizada con los métodos paso a paso para atacar un problema. A continuación, se presentan descripciones de algunas herramientas para resolver problemas a fin que se tenga una idea general de diversas técnicas (Gitlow, 1993).

Entre las principales herramientas de calidad podemos citar:

a. Tormenta de Ideas

La tormenta de ideas llamada también lluvia de ideas, es un método para generar y recabar ideas sobre un tema dado de la gente que está más familiarizada con dicho tema en el área de trabajo, oficina, etc. (Kelly, 1994).

b. Matriz para la selección de problemas

La matriz para la selección de problemas se usa para evaluar y definir la fortaleza de la relación existente entre un conjunto de opciones y un conjunto de criterios. También es útil para seleccionar una opción de un listado procedente de una lluvia de ideas que ya ha sido resumido mediante la reducción de listas (Kelly, 1994).

c. Diagrama de Gantt

Según Kleeberg *et al* (2012), el Diagrama de Gantt es una herramienta gráfica cuyo objetivo es exponer el tiempo de dedicación previsto para diferentes tareas o actividades a lo largo de un tiempo total determinado para un proyecto.

2.1.15. DIAGRAMA DE FLUJO

El diagrama de flujo de procesos es una herramienta de planificación y análisis utilizada para definir y analizar los procesos operativos, construir una imagen de los procesos etapa por etapa para su análisis, discusión o con propósitos de comunicación o encontrar oportunidades de mejora (Chang, 1999).

Representación gráfica de las distintas etapas de un proceso, en orden secuencial. Puede mostrar una secuencia de acciones, materiales o servicios, entradas o salidas del proceso, decisiones a tomar y personas implicadas. Puede describirse cualquier proceso, de fabricación o de gestión, administrativo o de servicios (Vilar, 1997).

El primer paso en la diagramación del flujo es la definición de las etapas de trabajo y de su secuencia; las decisiones y las relaciones se identifican después. Por último, las etapas de trabajo se dibujan en una representación lineal del flujo; las decisiones aparecen como ramas en las que se eligen una u otra opción (Verdoy y Mateu, 2006).

2.1.16. COSTOS DE LA CALIDAD

Los costos de la calidad hacen referencia a aquellos en que se incurren cuando se diseña, implementa, opera y mantiene los Sistema de Calidad de una organización; costos empresariales ligados a los procesos de mejora continua; costos de sistemas, productos y servicios que fallaron al ser rechazados por el mercado; así como, todos los costos necesarios y no valorados que son agregados a actividades requeridas para conseguir un producto o servicio de calidad (García *et al.*, 2002).

El conocimiento de los Costos de la Calidad ayuda a los directivos a justificar la inversión en el mejoramiento de la calidad, siendo de utilidad para vigilar la eficacia de los esfuerzos realizados. Los costos de calidad reflejan el desempeño de la empresa en lo que se refiere a la calidad y lo expresa a través del lenguaje que interesa a la alta dirección; es decir, en términos económicos (Dale y Plunkett, 1993).

La mayoría de los modelos de costos de la calidad están basados en la clasificación de Costos de Calidad de Prevención, Evaluación y Fallos – Modelo PEF (Schiffauerova y Thomson, 2006; Gracia y Dzul, 2007).

La categorización de costos de la calidad que se muestra a continuación es la más aceptada (Schiffauerova y Thomson, 2006; Gracia y Dzul, 2007).

a. Costos de Prevención: Son aquellos destinados a las actividades encargadas de asegurar la calidad del producto o servicio. Entre ellos podemos citar:

- Costos de planeación de la calidad
- Costos de control de los procesos
- Costos de los sistemas de información
- Costos de capacitación y de administración general

b. Costos de Evaluación: Son aquellos destinados a medir el nivel de la calidad conseguido en el proceso. Entre ellos podemos encontrar:

- Costos de pruebas y de inspecciones
- Costos de mantenimiento de instrumentos
- Costos de medición y control de los procesos
- Costo de los programas de auditoría

c. Costos de Fallos: Son aquellos derivados por la falta de calidad en los productos o servicios, antes (internos) o después de ser entregados (externos) al cliente.

Entre los costos por fallos internos podemos citar:

- Costos de desperdicios y re trabajo
- Costos de acciones correctivas
- Costos por deterioro
- Costos por horas extras para subsanar errores
- Costos por inventarios.
- Costos por fallas en los procesos

Entre los costos por fallos externos encontramos:

- Costos por quejas y devoluciones de clientes
- Costos por recoger productos y quejas por garantía
- Costos por demandas por incumplimiento de acuerdos

En relación a las interacciones de las categorías mencionadas se considera que a mayor inversión en prevención y evaluación disminuyen los costos de fallos (Schiffauerova y Thomson, 2006; Gracia y Dzul, 2007).

2.1.17. SERVICIO

Es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realizan mediante la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacer un deseo o necesidad (Cantú, 2001).

2.1.18. COMERCIALIZACIÓN

En una definición sencilla de comercialización se incluiría todas las actividades relacionadas con la movilización de los artículos desde el productor hasta el consumidor. También se comprenderían todas las actividades de intercambio en la compra y venta; todas las actividades físicas destinadas a aumentar la utilidad de tiempo, de espacio y de forma del artículo considerado; y todas las actividades auxiliares, tales como financiación, asunción de riesgos y divulgación de información a los participantes en el proceso de comercialización (Kriesberg y Steele, 1974).

La comercialización es un aspecto de trascendencia para dar viabilidad al desarrollo productivo; esto incluye desde los estudios previos de mercado hasta las estrategias y la organización para la comercialización de productos y servicios. Aunque en las organizaciones consolidadas de pequeños productores, todos estos pasos no se realizan de forma sistematizada, en algunos casos, se han venido incorporando algunos de esos elementos con el propósito de aumentar las posibilidades de una mayor retención del valor (Riveros y Caballero, 1996).

2.1.19. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Según la ISO 9000:2005, el aseguramiento de la calidad se define como la parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.

El aseguramiento de la calidad se ha definido como el conjunto de acciones planificadas y sistemáticas necesarias para proporcionar confianza de que un producto (un bien o un servicio) satisficará los requerimientos relativos a la calidad (Salazar y García, 1996).

2.1.20. TRAZABILIDAD

Según la ISO 9000:2005, la trazabilidad se define como la capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración.

2.2. ANTECEDENTES DE LAS CERTIFICACIONES ISO 9001

2.2.1. CERTIFICACIONES ISO 9001 EN EL MUNDO

El último estudio ISO Survey realizado en cerca de 200 países muestra que para el año 2015 se registraron 1, 033,936 certificados ISO 9001 en todo el mundo. Siendo China el país que presenta mayor número de empresas certificadas en base a esta norma con 292, 559

certificaciones. El segundo lugar lo ocupa Italia con 132, 870 certificaciones, el tercer lugar es de Alemania con 82,99 certificaciones y en el cuarto lugar se encuentra Japón con 47,101 certificaciones.

La Figura 5 y la Tabla 1 muestran la evolución de los certificados ISO 9001 a nivel mundial, en la cual se puede apreciar fluctuaciones desde el año 2010 al 2015 y un incremento de países en los cuales más empresas son certificadas por esta norma.

Tabla 1: Certificaciones ISO 9001 en el mundo

Años	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Certificaciones en el mundo	1,118,510	1,079,228	1,096,987	1,022,977	1,036,321	1,033,936
Número de países	178	179	184	187	188	201

FUENTE: Adaptado de ISO SURVEY 2015.

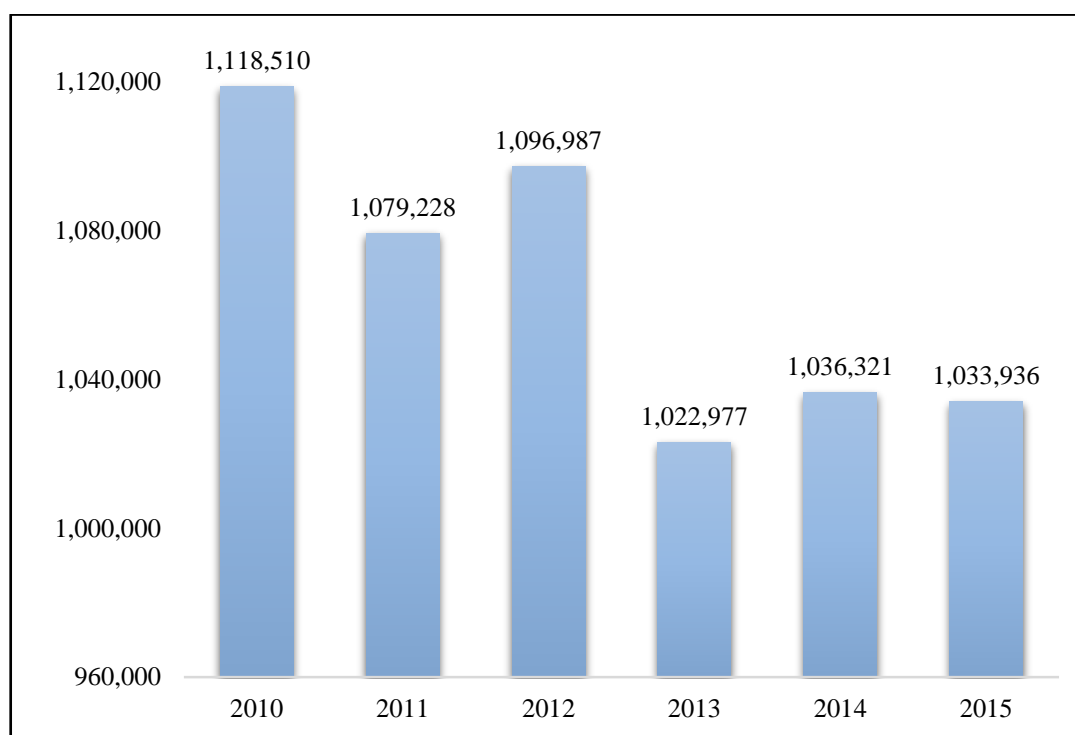


Figura 5: Total de certificaciones ISO 9001 en el mundo, 2015

FUENTE: Adaptado de ISO SURVEY 2015.

Como se muestra en la Tabla 2 y la Figura 6, los continentes donde existen más empresas certificadas con ISO 9001 son Asia Este y Europa con 422,519 y 439,477 certificaciones respectivamente.

Tabla 2: Certificaciones ISO 9001 por continentes

Continente	2014	2015	Incremento porcentual
América del Norte	41,459	46,938	13.42
América Centro y Sur	50,165	49,265	-1.8
África	10,143	12,154	19.8
Asia Centro y Sur	44,790	40,822	-8.9
Asia Este y Pacífico	414,801	422,519	1.9
Europa	453,628	439,477	-3.1
Oriente Medio	21,335	22,761	6.7

FUENTE: Adaptado de ISO SURVEY 2015.

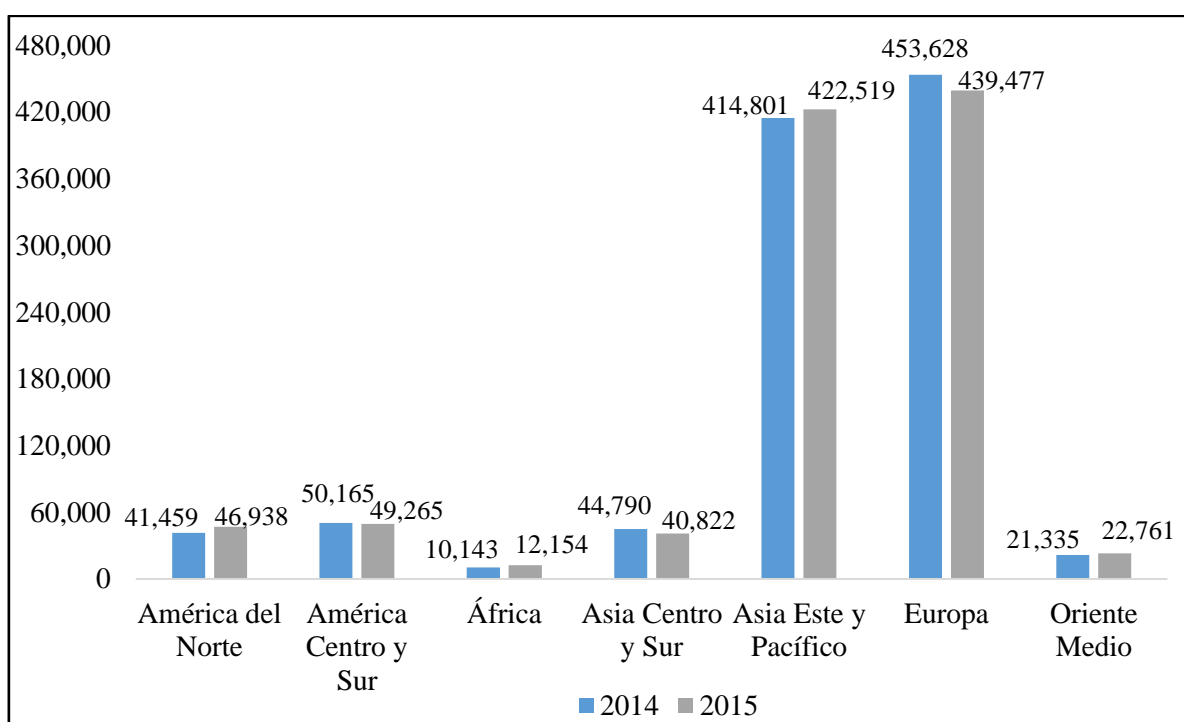


Figura 6: Certificaciones ISO por continentes, 2014-2015

FUENTE: Adaptado de ISO SURVEY 2015.

2.2.2. CERTIFICACIONES ISO 9001 EN SUDAMÉRICA

Según ISO SURVEY (2014), los países latinoamericanos con mayores certificaciones ISO 9001 son Brasil, Colombia, Argentina y Chile tal como lo muestra la figura 7. Perú se encuentra en sexto lugar, seguido de Uruguay, Venezuela y Bolivia.

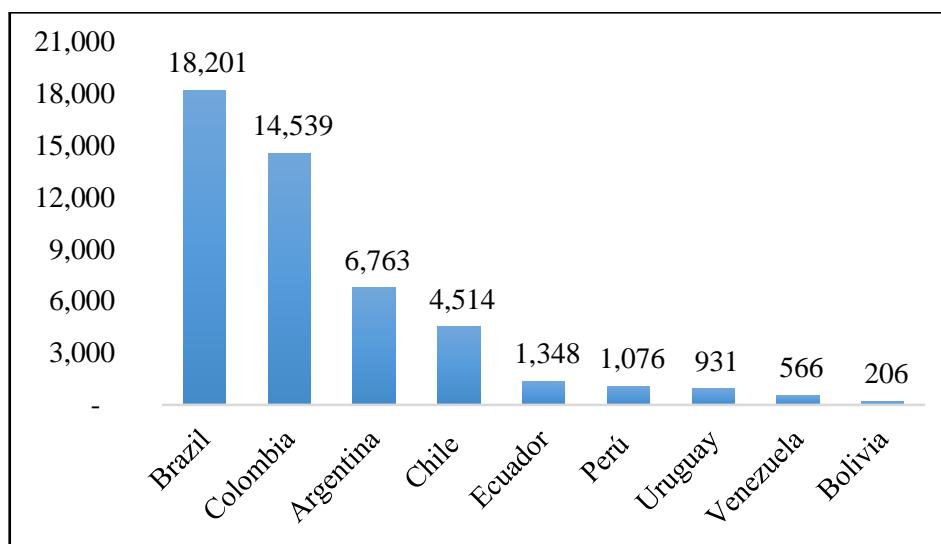


Figura 7: Certificaciones ISO 9001 en países latinoamericanos

FUENTE: Adaptado de ISO SURVEY 2014.

En la Figura 8 muestra el porcentaje de certificados ISO con los que cuentan los países sudamericanos. En el gráfico se aprecia que Perú sólo cuenta con el 2 por ciento de los certificados expedidos para Sudamérica, dejando en evidencia una enorme brecha entre los países que lo preceden.

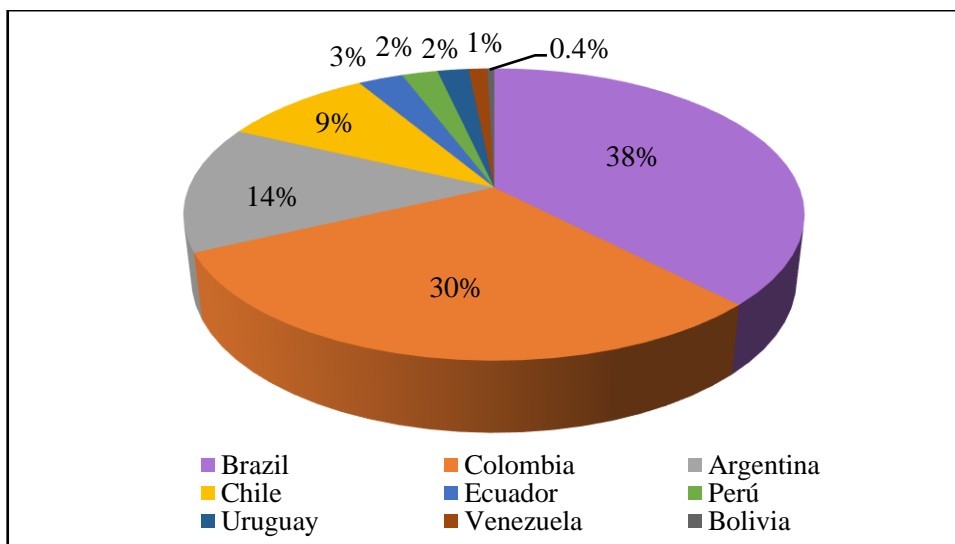


Figura 8: Certificaciones ISO 9001 en Sudamérica, 2014

FUENTE: Adaptado de ISO SURVEY 2014.

2.2.3. CERTIFICACIONES ISO 9001 EN PERÚ

En la Figura 9 muestra el incremento de las certificaciones en el Perú en los últimos 14 años. A fines de Diciembre del 2014 fueron emitidas 1,076 certificaciones lo cual representó un incremento del 3.5% con respecto al año anterior.

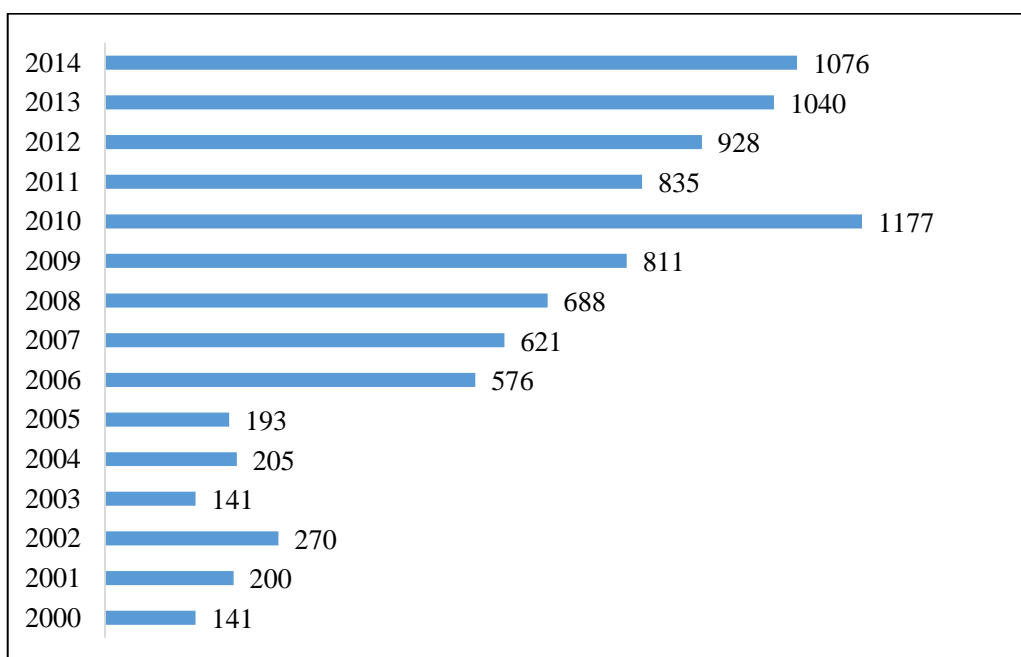


Figura 9: Evolución de los certificados ISO 9001 en el Perú

FUENTE: Adaptado de ISO SURVEY 2014.

2.3. DISPOSITIVOS MÉDICOS

2.3.1. DEFINICIÓN

Según la Ley N° 29459 - Ley de los Productos Farmacéuticos, Dispositivos Médicos y Productos Sanitarios (2009), elaborada por la Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas, se consideran a los dispositivos médicos como cualquier instrumento, aparato, implemento, máquina, reactivo y calibrador in vitro, aplicativo informático, material u otro artículo similar, previsto por el fabricante para ser empleado en seres humanos, solo o en combinación, para uno o más de los siguientes propósitos específicos:

- a. Diagnóstico, prevención, monitoreo, tratamiento o alivio de una enfermedad.
- b. Diagnóstico, monitoreo, tratamiento o alivio o compensación de una lesión.
- c. Investigación, remplazo, modificación o soporte, de la anatomía o de un proceso fisiológico.
- d. Soporte o mantenimiento de la vida.
- e. Control de la concepción.
- f. Desinfección de dispositivos médicos.

Según el Anteproyecto “Directiva Sanitaria que Establece los Criterios para la Clasificación de los Dispositivos Médicos en Base al Riesgo y Regula las Condiciones Esenciales que Deben Cumplir en el Perú”, los dispositivos médicos se clasifican de la siguiente manera:

- **Clase I:** Son aquellos dispositivos médicos de bajo riesgo, sujetos a controles generales, no destinados para proteger o mantener la vida o para un uso de importancia especial en la prevención del deterioro de la salud humana y que su falta de uso no representa un riesgo potencial razonable de enfermedad o lesión.
- **Clase II:** Son los dispositivos médicos de riesgo moderado, sujetos a controles especiales en la fase de fabricación para demostrar su seguridad.

- **Clase III:** Son los dispositivos médicos de riesgo alto, sujetos a controles especiales en el diseño y fabricación para demostrar su seguridad y eficacia.
- **Clase IV:** Son los dispositivos médicos de muy alto riesgo, sujetos a controles especiales, destinados a proteger o mantener la vida o para un uso de importancia sustancial en la prevención del deterioro de la salud humana. El no uso presenta un riesgo potencial de enfermedad o lesión.

2.3.2. LA CALIDAD EN LOS DISPOSITIVOS MÉDICOS

La Ley N° 29459 - Ley de los Productos Farmacéuticos, Dispositivos Médicos y Productos Sanitarios (2009), establece que el control de calidad de los productos farmacéuticos, dispositivos médicos y productos sanitarios es obligatorio, integral y permanente. Para garantizar la calidad de estos productos, los establecimientos públicos y privados, bajo responsabilidad, deben contar con un sistema de aseguramiento de la calidad. Entendiendo que la calidad involucra todos los aspectos del proceso de fabricación, desde las materias primas empleadas hasta los productos terminados, así como, los procesos de almacenamiento, distribución, dispensación y expendio. Esto implica establecer un conjunto de acciones planificadas, sistemáticas y objetivas que permitan mejorar la confianza de la ciudadanía en los medicamentos ofertados en el mercado.

2.3.3. EL MERCADO DE LOS DISPOSITIVOS MÉDICOS

2.3.3.1. PRODUCCIÓN MUNDIAL

Según Pro México (2016), el progreso científico y tecnológico ha contribuido al crecimiento sostenido de la industria de dispositivos médicos. En el 2015, la producción del sector alcanzó un valor de 663 miles de millones de dólares (mmd) y se estima que, gracias a las nuevas tecnologías y tendencias demográficas, para el periodo 2015-2020 la tasa media de crecimiento anual (TMCA) sería de 6.2% para alcanzar un valor de 894 mmd en el último año (ver figura 10).

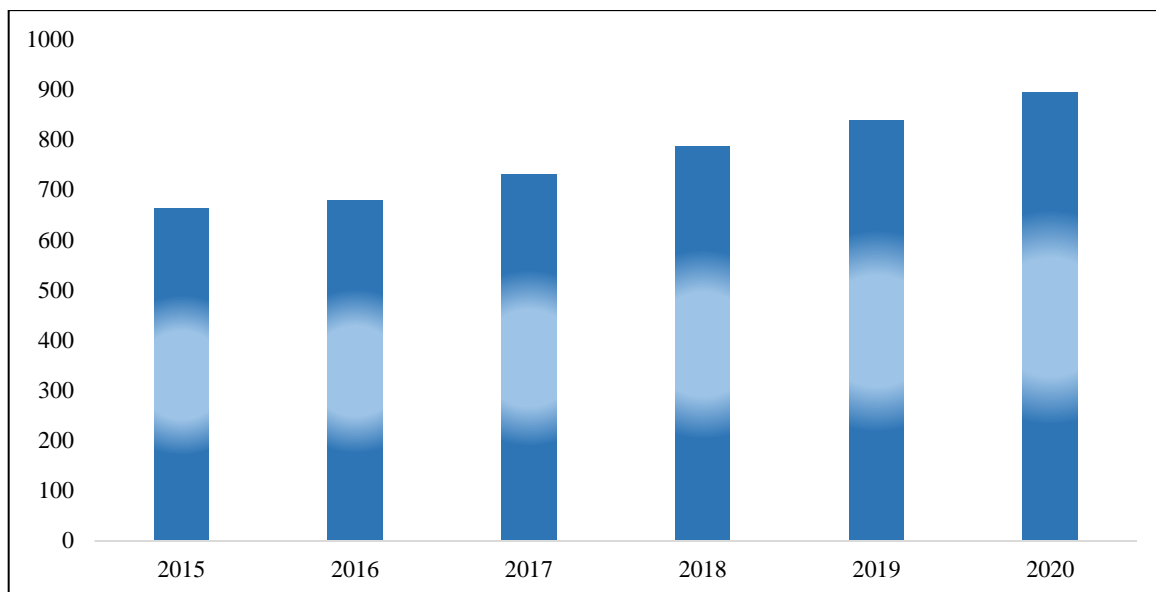


Figura 10: Perspectiva de la producción mundial de dispositivos médicos 2015-2020 (mmd)

FUENTE: Tomado de Pro México 2016:6.

Según Pro México (2016), el principal productor de dispositivos médicos en el 2015 fue Estados Unidos con una participación de 38.2%, seguido por China con 22.1%, Alemania con 6.5%, Suiza con 4.2% y Japón con 4% (ver Tabla 3).

Tabla 3: Producción mundial por país, 2015

País	Producción (mmd)	Porcentaje de participación (%)
EE.UU.	253	38.2
China	147	22.2
Alemania	43	6.5
Suiza	28	4.2
Japón	26	3.9
Otros	165	24.9
Total	662	100

FUENTE: Tomado de Pro México 2016:7.

Según Pro México (2016), en cuanto a la producción por región, en el 2015, América del Norte tuvo una participación de 41%, seguido por Asia-Pacífico y la Unión Europea con

30.9% y 19.2% respectivamente. Se estima que, en el 2020, la región de América del Norte se mantendrá como la principal productora de dispositivos médicos en el mundo con un 38.8% de participación (ver Tabla 4).

Tabla 4: Participación de producción por región, 2015 y 2020

Región	Porcentaje de participación 2015 (%)	Porcentaje de participación 2020 (%)
América del Norte	41.0	38.8
EE.UU.	38.2	36.1
Asia-Pacífico	30.9	32.7
China	22.1	23.7
UE	19.2	20.1
Alemania	6.5	6.9
Sudamérica y Centroamérica	1.0	0.8

FUENTE: Tomado de Pro México 2016:7.

Según Pro México (2016), el principal país exportador e importador de dispositivos médicos en el 2015 fue Estados Unidos alcanzando un valor de 44,511 millones de dólares (mdd) y 41,676 mmd respectivamente, seguido por Alemania que alcanzó un valor de 27,232 mdd y 17,196 mmd respectivamente (ver Figuras 11 y 12).

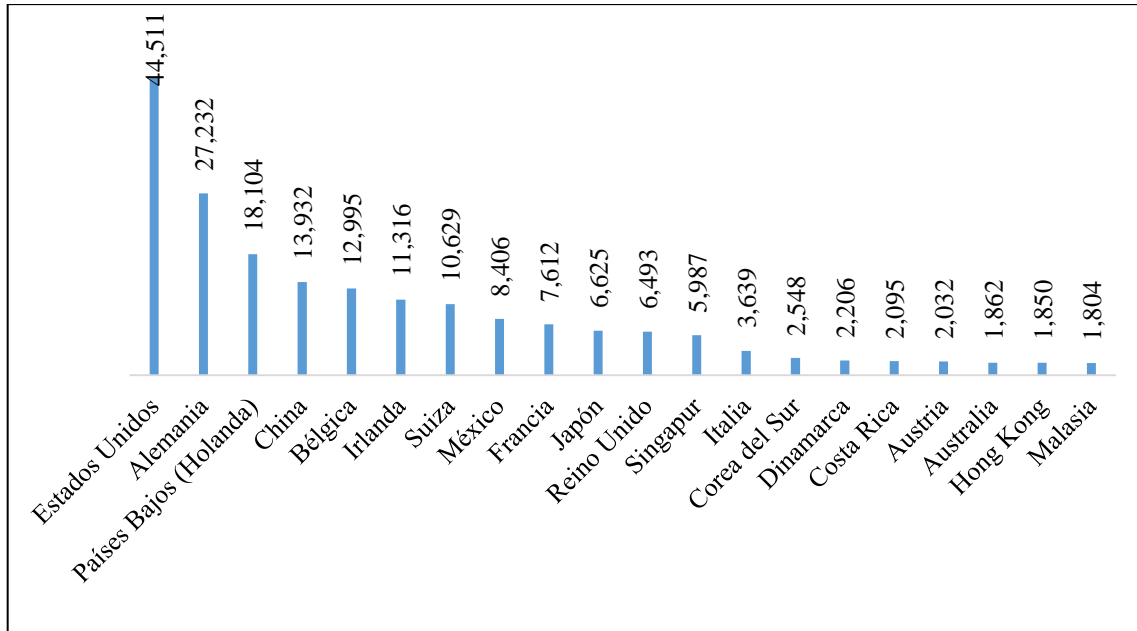


Figura 11: Los 20 principales países exportadores de dispositivos médicos, 2015 (mdd)

FUENTE: Tomado de Pro México 2016:8.

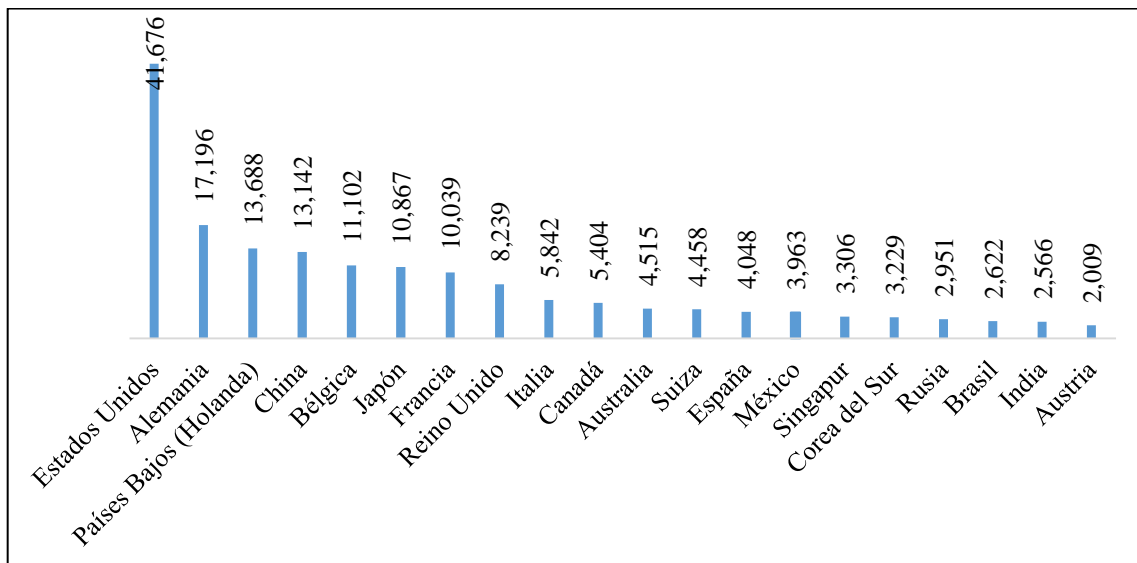


Figura 12: Los 20 principales países importadores de dispositivos médicos, 2015 (mdd)

FUENTE: Tomado de Pro México 2016:8.

2.3.3.2. CONSUMO MUNDIAL

Según Pro México (2016), el consumo mundial de la industria de dispositivos médicos en el 2015 registró un valor de 634 mmd y se estima que crecerá a una TMCA de 5.5% durante el periodo 2015-2020 (ver Figura 13).

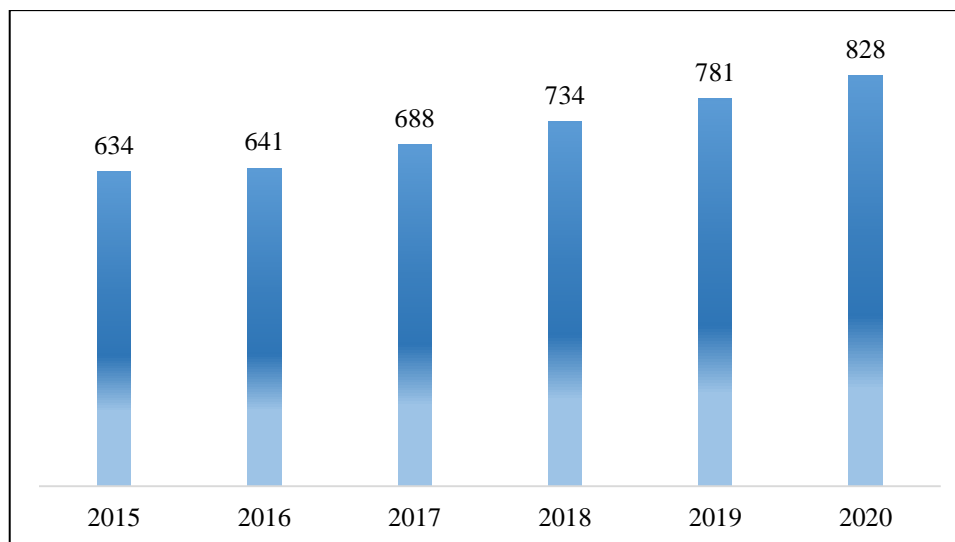


Figura 13: Perspectiva de consumo mundial de dispositivos médicos 2015-2020 (mmd)

FUENTE: Tomado de Pro México 2016:9.

Según Pro México (2016), en el 2015, EE.UU. no sólo fue el mayor productor de la industria, sino que también fue el mayor consumidor con un monto de 231 mmd, equivalente al 36.5% de la participación del mercado. Asimismo, como segundo consumidor mundial de dispositivos médicos figuró China con el 24.6 % (ver Tabla 5).

Tabla 5: Participación de consumo de dispositivos médicos por región, 2015 y 2020

Región	Porcentaje de participación 2014 (%)	Porcentaje de Participación 2020 (%)
América del Norte	39.10	36.80
EE.UU.	36.50	34.10
Asia-Pacífico	32.60	34.50
China	24.60	26.10
UE	16.60	17.50
Italia	2.60	2.60
Sudamérica y Centroamérica	2.60	2.40
Otros	9	8.90
Total	100	100

FUENTE: Tomado de Pro México 2016:11.

2.3.3.3. EL MERCADO DE LOS DISPOSITIVOS MÉDICOS EN EL PERÚ

De acuerdo a UNCOMTRADE (2017), el sector de instrumentos y aparatos médicos en Perú ha venido presentando una evolución creciente. En el 2016, Perú importó 314.63 mdd en instrumentos y aparatos médicos, de los cuales el 60.37% (189.95 mdd) corresponden a instrumentos y aparatos de medicina, cirugía, odontología o veterinaria, el 16.31% (51.31 mdd) a aparatos de rayos X y el resto pertenece a otro tipo de instrumentos (Ver Tabla 6 y Figura 14).

Tabla 6: Participación de cada partida de instrumentos y aparatos médicos en las importaciones de Perú en el 2016

Partida	Mercancía	Valor comercial en millones de dólares (mdd)	Porcentaje (%)
9018	Instrumentos y aparatos de medicina, cirugía, odontología o veterinaria	189.95	60.37
9019	Aparatos de mecanoterapia; aparatos para masajes; aparatos de sicotecnia	9.82	3.12
9020	Los demás aparatos respiratorios y máscaras anti gas	13.48	4.28
9021	Artículos y aparatos de ortopedia, incluidas las fajas y vendajes	41.14	13.07
9022	Aparatos de rayos x y aparatos que utilicen radiaciones alfa, beta o gamma	51.31	16.31
9402	Mobiliario para medicina, cirugía, odontología o veterinaria	8.95	2.84
TOTAL		314.63	100

FUENTE: Adaptado de UNCOMTRADE 2017.

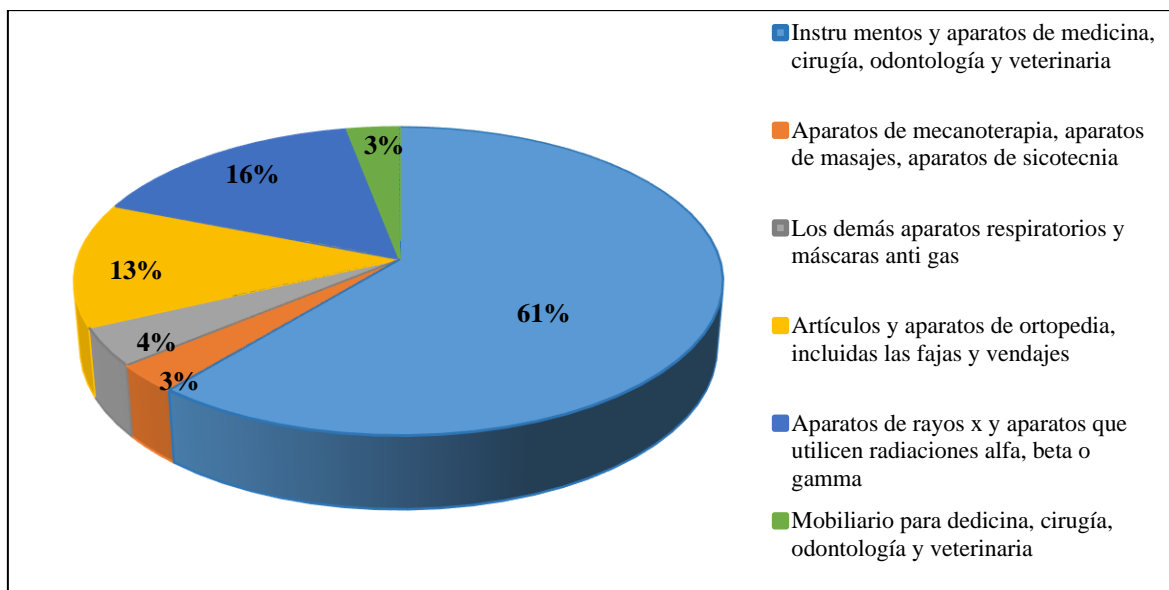


Figura 14: Participación de las importaciones de instrumentos y aparatos médicos en porcentaje en el año 2016

FUENTE: Adaptado de UNCOMTRADE 2017.

Según UNCOMTRADE (2017), el análisis por países de las importaciones que componen el sector de dispositivos médicos indica que en el 2016 para la partida 9018 (Instrumentos y aparatos de medicina, cirugía, odontología o veterinaria), Estados Unidos figura como el principal proveedor con una participación del 21.8%, seguido por las importaciones provenientes de China con 21.2% y Alemania con 15.2% (ver Figura 15).

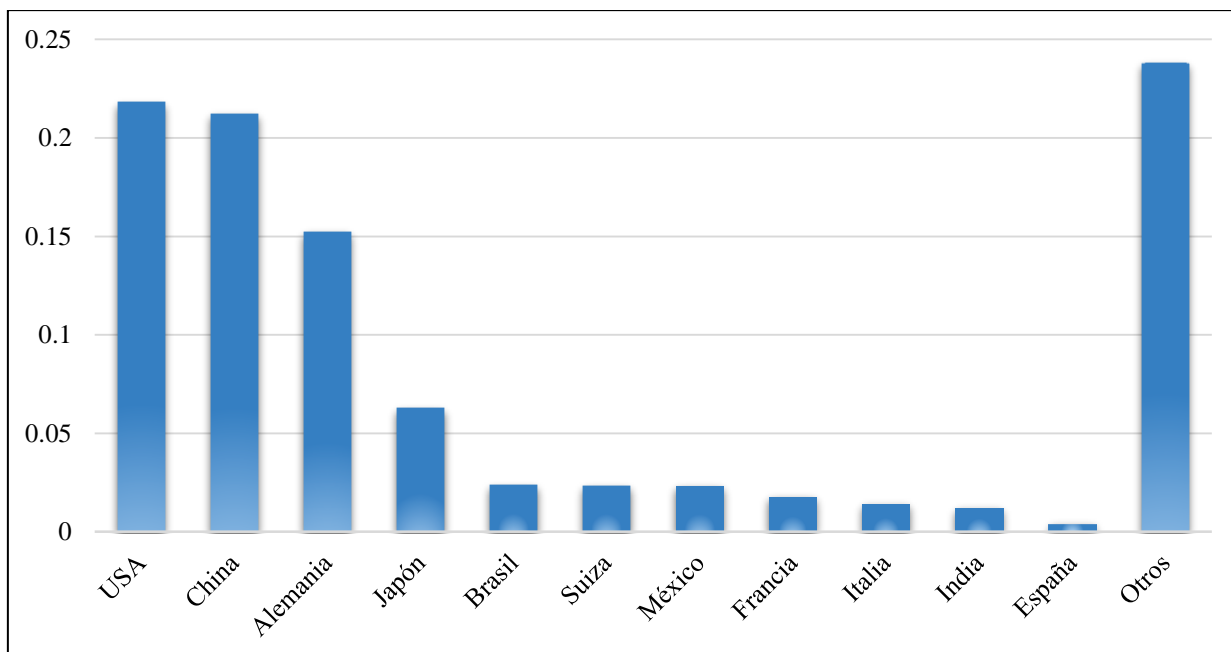


Figura 15: Porcentaje de participación de las importaciones de Perú según la partida 9018 en el año 2016

FUENTE: Adaptado de UNCOMTRADE 2017.

De acuerdo a UNCOMTRADE (2017), las importaciones de dispositivos médicos en el Perú totalizaron durante el 2016 cerca de 314 mdd. En términos generales, se evidenció que las importaciones peruanas para todas las partidas arancelarias que componen el sector “dispositivos médicos” ha tenido una tendencia creciente en los últimos años, ascendiendo un 49.81% entre el 2010 y 2016 (ver Tabla 7).

Tabla 7: Valor y participación en importaciones en de cada dispositivo médico que importa Perú desde 2010 hasta 2016

Valor, Participación en Importaciones Peruanas y Crecimiento de cada Producto que Importa Perú		9018	9019	9020	9021	9022	9402	Total en millones de dólares (mdd)
		Instrumentos y aparatos de medicina, cirugía, odontología o veterinaria en millones de dólares (mdd)	Aparatos de mecanoterapia; aparatos para masajes; aparatos de sicotecnia en millones de dólares (mdd)	Los demás aparatos respiratorios y máscaras antiguas en millones de dólares (mdd)	Artículos y aparatos de ortopedia, incluidas las fajas y vendajes en millones de dólares (mdd)	Aparatos de rayos X y aparatos que utilicen radiaciones alfa, beta o gamma en millones de dólares (mdd)	Mobiliario para medicina, cirugía, odontología o veterinaria en millones de dólares (mdd)	
2010	Valor	130.45	9.18	6.92	20.66	36.11	6.70	210.03
	Participación (%)	62.11	4.37	3.30	9.84	17.19	3.19	
2011	Valor	141.15	10.60	9.16	26.99	43.00	8.62	239.51
	Participación (%)	58.93	4.42	3.82	11.27	17.95	3.60	
2012	Valor	147.99	10.90	11.13	27.82	44.05	8.44	250.33
	Participación (%)	59.12	4.36	4.45	11.11	17.60	3.37	
2013	Valor	191.88	13.78	10.42	33.49	51.40	14.11	315.09
	Participación (%)	60.90	4.37	3.31	10.63	16.31	4.48	
2014	Valor	180.42	10.1	15.39	36.60	48.90	11.61	303.01
	Participación (%)	59.54	3.33	5.08	12.08	16.14	3.83	
2015	Valor	174.42	11.38	18.40	39.66	51.25	7.76	302.87
	Participación (%)	57.59	3.76	6.08	13.09	16.92	2.56	
2016	Valor	189.95	9.82	1.48	41.14	51.31	8.95	314.63
	Participación (%)	60.37	3.12	4.28	13.07	16.31	2.84	

FUENTE: Adaptado de UNCOMTRADE 2017.

Según Becerril *et al* (2008), el sistema de salud del Perú tiene dos sectores, el público y el privado. La segmentación del sistema se hace explícita en los regímenes de financiamiento: el sector público se divide en régimen subsidiado o contributivo indirecto y régimen contributivo directo, que es el que corresponde a la seguridad social (ESSALUD). El gobierno ofrece servicios de salud a la población no asegurada a través del Seguro Integral de Salud (SIS). La prestación de servicios tanto para el régimen subsidiado de población abierta como para la población afiliada al SIS se realiza a través de la red de establecimientos del Ministerio de Salud (MINSA), hospitales e institutos especializados que están ubicados en las regiones y en la capital de la república (Ver figura 16).

Por otro lado, el sector privado es financiado por las familias (gasto de bolsillo) a través del pago directo de honorarios profesionales o mediante la adquisición de planes de atención a seguros privados (empresas de seguros, autoseguros y prepagas).

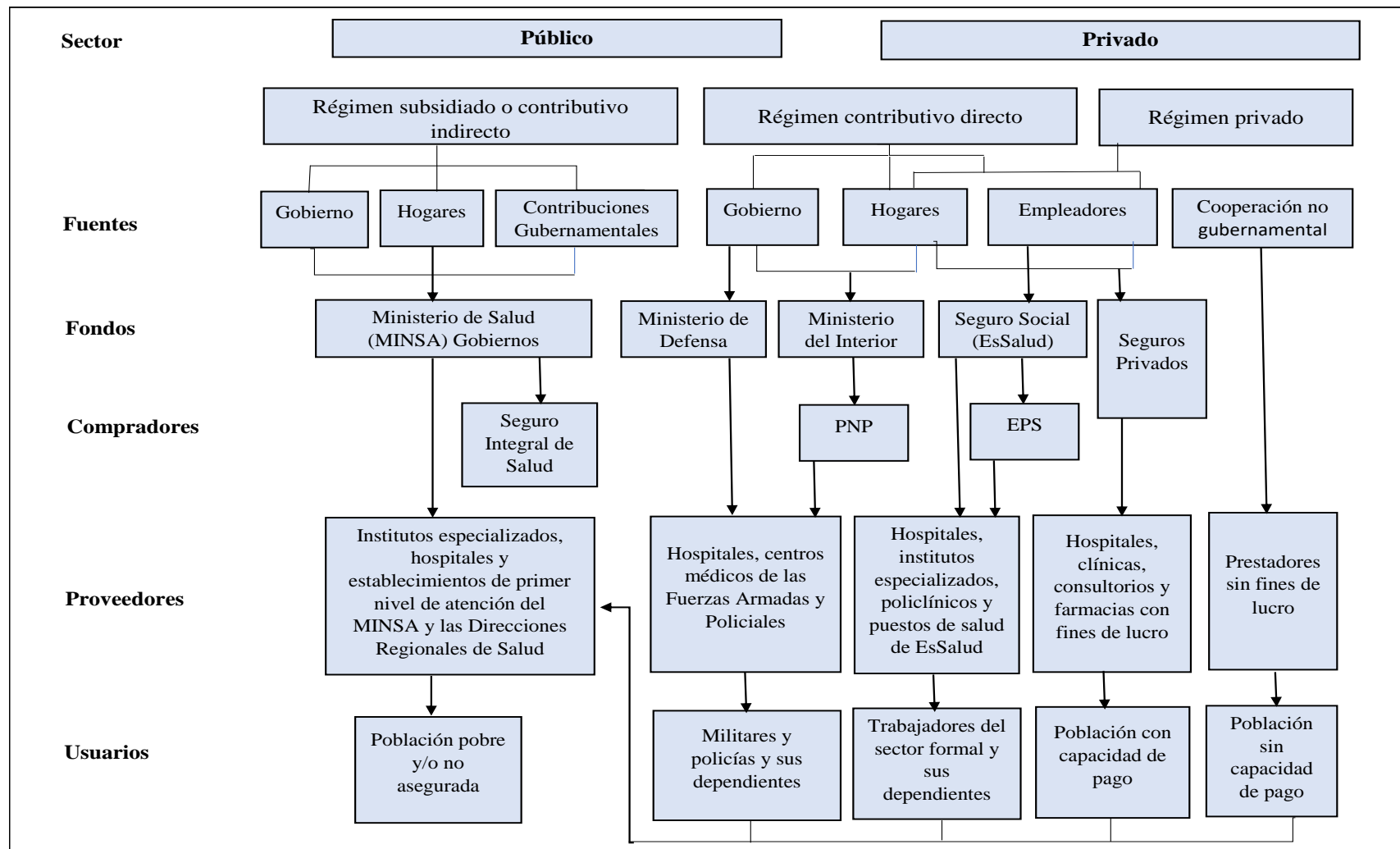


Figura 16: Mapa del Sistema de Salud en Perú

FUENTE: Tomado de Lazo Gonzales *et al* 2016:14.

Según la Organización Mundial de la Salud (2015), Perú comparado con los otros países de la región se encuentra en el sexto lugar en lo que respecta a gasto total de salud. En el 2014, el monto ascendió a 11,107 mdd. Siendo Brasil el país que realiza el mayor gasto en el sector salud (ver Tabla 8 y Figura 17).

Tabla 8: Gasto Total en Salud, comparativo entre Perú y países de la región (mdd)

País	Año				
	2010	2011	2012	2013	2014
Argentina	30,442	33,147	30,595	31,115	26,011
Bolivia	1,070	1,315	1,502	1,825	2,165
Brasil	182,659	211,573	199,350	202,924	195,244
Chile	15,159	17,570	19,197	20,837	20,092
Colombia	19,395	22,257	25,630	26,009	27,202
Ecuador	4,105	4,689	5,677	6,884	9,211
Paraguay	1,825	2,365	2,542	3,032	3,041
Perú	7,475	8,406	9,975	10,591	11,107
Uruguay	3,476	4,103	4,491	4,992	4,932
Venezuela	19,835	16,599	18,308	18,332	26,808

FUENTE: Adaptado de OMS 2015.

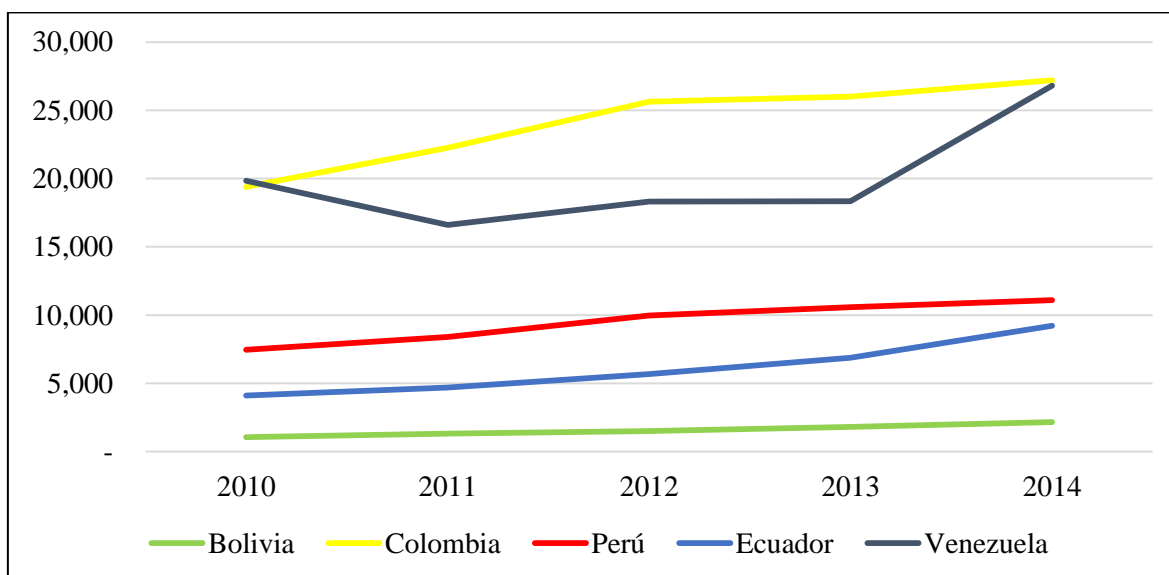


Figura 17: Gasto Total en Salud periodo 2010– 2014, comparativo entre Perú y países de la región Andina (mdd)

FUENTE: Adaptado de OMS 2015.

De acuerdo a la Organización Mundial de la Salud (2015), Perú en el 2014 realizó un gasto de 6,735 mdd en salud pública y un gasto de 4,372 mdd en salud privada (ver Tabla 9 y Figura 18).

Tabla 9: Gasto en Salud periodo 2010-2014, comparativo entre sector Público y Privado (mdd)

	2010	2011	2012	2013	2014
Gasto en Salud Público	4,151	4,477	5,486	6,164	6,735
Gasto en Salud Privado	3,324	3,929	4,489	4,427	4,372

FUENTE: Adaptado de OMS 2015.

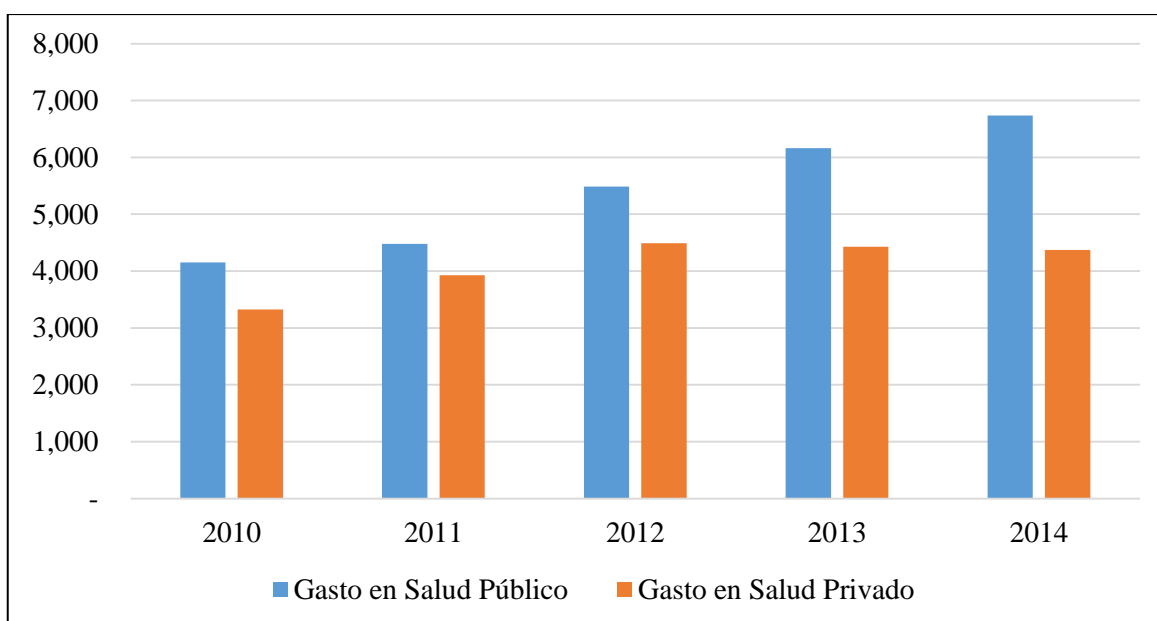


Figura 18: Gasto en Salud de Perú, comparativo entre sector Público y Privado (mdd)

FUENTE: Adaptado de OMS 2015.

Según el Ministerio de Salud (2015), el incremento de la demanda de equipamiento médico ha cobrado mayor importancia en el Perú, debido principalmente al incremento de la población nacional y al incremento de la infraestructura del sector salud, contando con quince mil quinientos cincuenta establecimientos del Sector Salud sólo en el 2013 (ver Figura 19 y Tabla 10).

El Ministerio de Salud (2015), a partir del año 2013 considera a los consultorios particulares como establecimientos de salud. La cantidad de establecimientos del Ministerio de Salud para el año 2013 están distribuidos en 52% Centros de Salud, 44% Puestos de Salud y 4% Hospitales. Para el caso de los establecimientos de otras instituciones se distribuyen como 88% Centros de Salud, 7% Puestos de Salud y 5% Hospitales (Ver anexo 4).

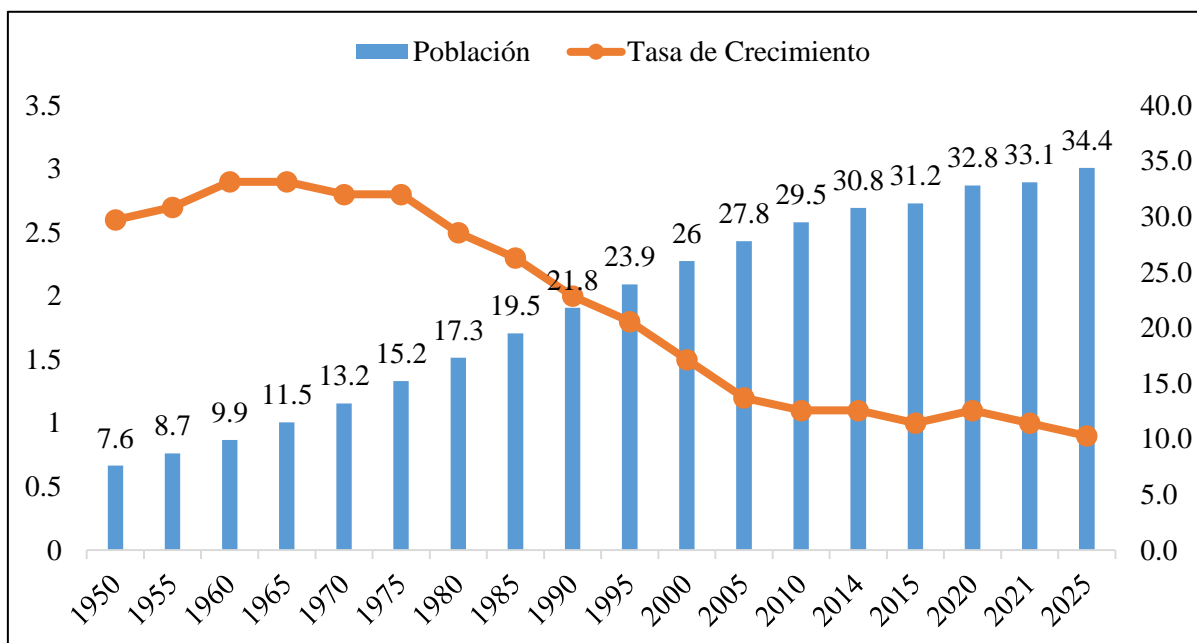


Figura 19: Perú: Población y tasa de crecimiento, 1950-2025

FUENTE: Adaptado de INEI 2014.

Tabla 10: Establecimientos del Sector Salud, Ministerio de Salud y otras instituciones por tipo, 2002-2013

Año	Sector Salud				Ministerio de Salud				Otras Instituciones			
	Total	Hospital	Centro de Salud	Puesto de salud	Total	Hospital	Centro de Salud	Puesto de salud	Total	Hospital	Centro de Salud	Puesto de salud
2002	8,077	482	2,055	5,540	6,732	138	1,179	5,415	1,345	344	876	125
2003	8,064	452	1,784	5,828	6,892	142	1,202	5,548	1,172	310	582	280
2004	7,958	441	1,926	5,591	6,722	141	1,188	5,393	1,236	300	738	198
2005	8,055	453	1,932	5,670	6,821	146	1,203	5,472	1,234	307	729	198
2006	8,237	463	1,972	5,802	6,997	147	1,246	5,604	1,240	316	726	198
2007	8,295	470	1,990	5,835	7,049	151	1,261	5,637	1,246	319	729	198
2008	8,544	485	2,049	6,010	7,267	154	1,295	5,818	1,277	331	754	192
2009	8,955	469	2,321	6,165	7,382	155	1,321	5,906	1,573	314	1,000	259
2010	9,559	527	2,377	6,655	7,524	142	1,266	6,116	2,035	385	1,111	539
2011	9,850	580	2,741	6,529	7,688	160	1,423	6,105	2,162	420	1,318	424
2012	10,241	628	2,981	6,632	7,759	165	1,451	6,143	2,482	463	1,530	489
2013	15,150	576	7,903	6,671	7,862	171	1,498	6,193	7,288	405	6,405	478

*A partir del 2013, los consultorios particulares se consideran como establecimientos de salud

FUENTE: Tomado de MINSA 2015.

2.4. RENTABILIDAD

2.4.1. DEFINICIÓN

El concepto de rentabilidad ha ido cambiando con el tiempo y ha sido usado de distintas formas, siendo éste uno de los indicadores más relevantes para medir el éxito de un sector, subsector o incluso un negocio. Las utilidades reinvertidas adecuadamente significan expansión en capacidad instalada, actualización de la tecnología existente, nuevos esfuerzos en la búsqueda de mercados, o una mezcla de todos estos puntos (Zamora, 2008).

El concepto generalmente utilizado de rentabilidad se refiere a la relación entre los resultados o beneficios obtenidos en un periodo, usualmente un año, y los capitales propios de la empresa durante ese mismo periodo. Este ratio se le puede dar el significado de productividad de la inversión efectuada por los propietarios (Vergés, 2011).

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtenerlos resultados esperados (Zamora, 2008).

2.4.2. MEDIDAS DE EVALUACIÓN DE LA RENTABILIDAD

Existen tres medidas que evalúan la rentabilidad y las cuales quizá sean las más conocidas y las más ampliamente usadas de todas las razones financieras. De un modo u otro, tienen como finalidad medir la eficacia con que las empresas usan sus activos y la eficiencia con que administran sus operaciones, las cuales son las siguientes (Ross *et al*, 2012).

- a. Margen de utilidad:** Este margen es el más sencillo de todos, pues se da como resultado la relación entre Utilidad Neta versus Ventas.

$$\text{Margen de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

- b. Margen UAIDA:** Es una medida del flujo de efectivo de operación antes de impuestos. Suma los gastos que no representan movimientos de efectivo y no incluye impuestos ni gastos de intereses. Como consecuencia, el margen UAIDA examina de forma más directa los flujos de efectivo de operación que la utilidad neta y no incluye el efecto de la estructura de capital ni los impuestos.

$$\text{Margen de Utilidad} = \frac{\text{UAIDA}}{\text{Ventas}}$$

- c. Rendimiento sobre los activos:** El rendimiento sobre los activos (ROA, por las siglas de *return on assets*) es una medida de la utilidad por el total de activos. Puede definirse de varias formas pero la más común es:

$$\text{Rendimiento sobre los activos} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos Totales}}$$

- d. Rendimiento sobre el capital:** El rendimiento sobre el capital (ROE, por las siglas de *return on equity*) es una herramienta que sirve para medir cómo les fue a los accionistas durante el año. Debido a que la meta es beneficiar a los accionistas, el ROE es, en el aspecto contable, la verdadera medida del desempeño en términos del renglón de resultados. Por lo general, el ROE se mide como:

$$\text{Rendimiento sobre el capital} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital total}}$$

2.4.3. ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR EL ALTO RENDIMIENTO

Las estrategias más utilizadas para alcanzar el alto rendimiento se centran en tres grandes ejes: estrategias de eficiencia, de vinculación y de renovación. Las estrategias de eficiencia se centran en mejorar los atributos del producto, mejorar la estructura de costos y mejorar la utilización de activos. Por otro lado las estrategias de vinculación se enfocan en incrementar el valor percibido y, a la vez, involucrar a los agentes finales (clientes) y a los agentes intermedios en el mercado (prescriptores) o relacionados (*stakeholders*). El tercer grupo corresponde a las estrategias de renovación. Éstas buscan expandir oportunidades de negocio y mejorar la aceptación del producto. Las dos primeras son de efecto más inmediato, la tercera, de medio plazo (Consortio de la Zona Franca de Vigo, 2007).

Según el Consortio de la Zona Franca de Vigo (2007), el foco de interés de la estrategia empresarial para alcanzar el alto rendimiento se centra bastante en las capacidades internas, tanto en la mejora de los procesos de negocio, como en la creación de valor para los agentes de mercado o en los atributos del producto. A la hora de establecer estrategias que mejoren los procesos internos de la organización destaca la gestión de clientes y, particularmente, la fidelización de los mismos con la empresa.

2.4.4. MEDICIÓN DE LAS GANANCIAS SOBRE LA CALIDAD

Los esfuerzos de calidad total deben llevar al logro de resultados sobresalientes en los negocios. Sin embargo, una iniciativa de calidad exitosa no garantiza el éxito financiero. Muchas empresas no prestan suficiente atención a la recuperación financiera sobre las inversiones relacionadas con la calidad. La recuperación financiera no solamente muestra cuando los esfuerzos van en dirección correcta, sino que también ayuda a identificar los cambios y mejoras que es necesario realizar para no seguir por el camino equivocado durante mucho tiempo (Evans y Lindsay, 2008).

Según Evans y Lindsay (2008), en la actualidad, se presta mayor atención a la perspectiva externa y a la contabilidad en relación con los incrementos en los ingresos relacionados con una mejor calidad y la satisfacción del cliente. El equilibrio de los costos de la calidad con

los ingresos esperados se conoce como recuperación sobre la calidad (ROQ, por sus siglas en inglés). La ROQ se basa en cuatro principios importantes:

- **La calidad es una inversión.** Por tanto, no es fundamentalmente diferente de las inversiones en equipo o edificios.
- **Los esfuerzos de calidad deben ser financieramente responsables.** Esto se debe a que las empresas evalúan de esa manera otras inversiones, y los esfuerzos de calidad deben estar sujetos al mismo tipo de justificación financiera.
- **Es posible gastar demasiado en la calidad.** Es posible que los clientes no estén dispuestos a pagar los precios altos relacionados con los niveles de calidad más altos, o que los beneficios por las mejoras en los procesos no justifiquen el gasto.
- **No todos los gastos en la calidad tienen la misma validez.** Una mejora en el diseño del producto o la respuesta al cliente puede ser mucho más importante, desde el punto de vista estratégico, que mejorar la capacidad de un proceso menor en la planta de manufactura.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. LUGAR DE EJECUCIÓN

El presente trabajo de investigación no experimental se realizará en la empresa IMPORT MEDIC S.A.C., la cual se encuentra ubicada en la Av. Los Ficus N° 594, Distrito de Lince, Provincia y Departamento de Lima.

3.2. MATERIALES Y EQUIPOS

Los materiales y equipos para la recolección y procesamiento de datos que se utilizarán para la realización de la investigación se indican a continuación:

3.2.1. MATERIALES DE ESCRITORIO

- Libreta de notas
- Lapiceros
- Resaltadores
- Lápiz Corrector
- Hojas bond
- 2 Memorias USB de 4 GB

3.2.2. EQUIPOS

- Computadora portátil ADVANCE AN-6431
- Impresora KYOCERA TASKALFA 255
- Teléfono celular con cámara fotográfica de 8 Mp, con flash incorporado y grabadora de voz.

3.2.3. NORMAS

- ISO 9000:2005 Sistemas de Gestión de la calidad – Fundamentos y Vocabulario
- NTP - ISO 9001:2009 Sistemas de Gestión de la calidad - Requisitos
- ISO 19011:2011 directrices para la auditoría de los sistemas de Gestión de la Calidad y/o ambiental.

3.2.4. DOCUMENTOS DE LA EMPRESA

- Reglamentos y políticas
- Registros virtuales
- Registros físicos

3.2.5. CUESTIONARIOS Y LISTA DE VERIFICACIÓN

- Lista de Verificación basada en la NTP-ISO 9001:2009
- Cuestionarios

3.3. METODOLOGÍA

El presente trabajo de investigación se realizó bajo el diseño No Experimental, es decir, sin manipular de forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Primero se procedió a la observación de los fenómenos tal y como se dieron en su contexto natural, para después analizarlos no habiendo condiciones o estímulos a los cuales se expusieran los sujetos en estudio (Sampieri *et al*, 2010).

Toro y Parra (2006), definen la investigación no experimental como aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. En donde no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador.

El tipo de diseño no experimental tomado para esta investigación es el Transversal Descriptivo, el cual consiste en describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado y así proporcionar su descripción.

Según Monje (2011), la investigación descriptiva muestra características de un conjunto de sujetos o áreas de interés, donde el interés es describir mas no explicar.

La Figura 20 se muestra gráficamente la metodología utilizada en el presente trabajo.

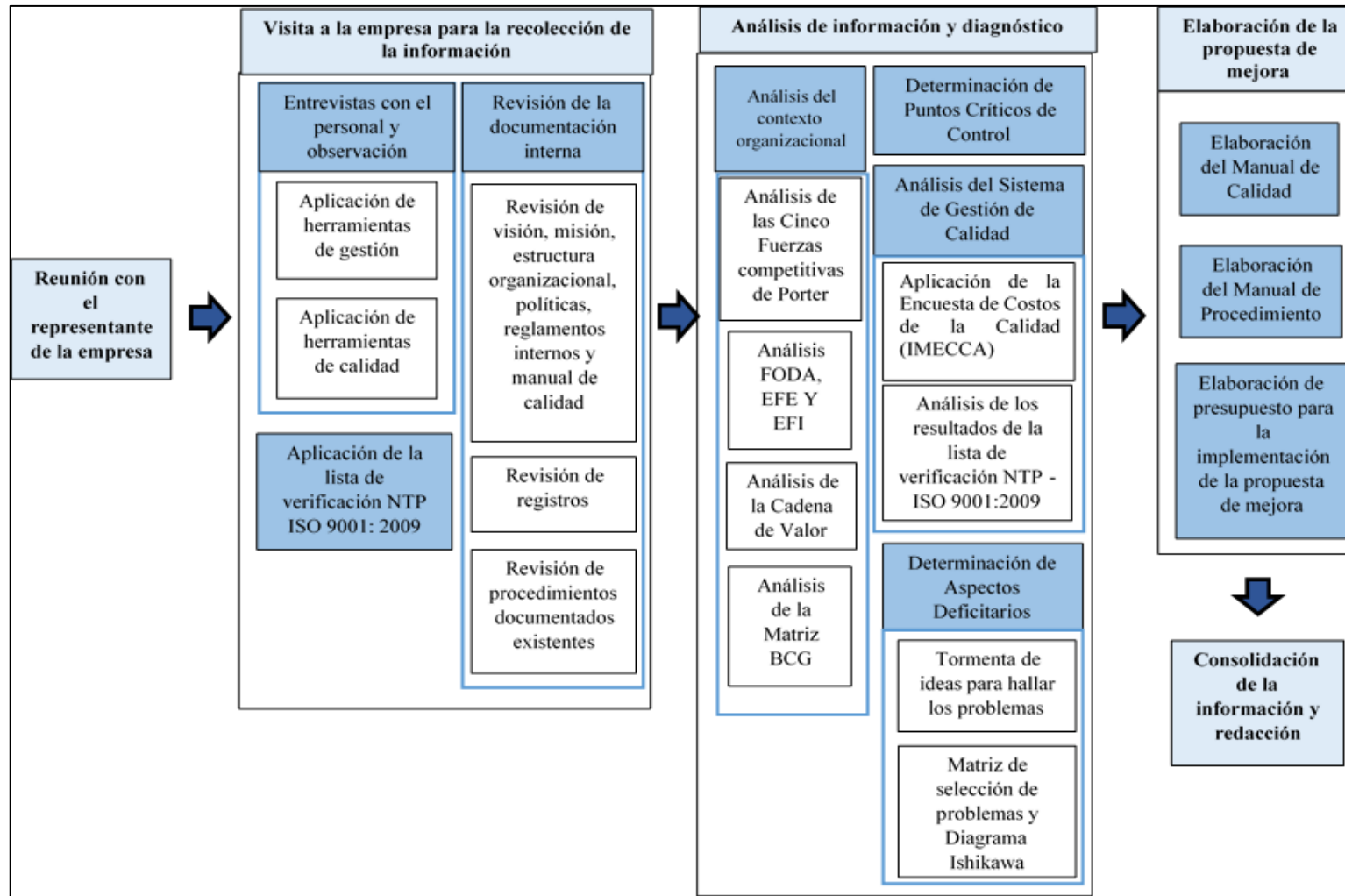


Figura 20: Secuencia de Actividades para la ejecución del Trabajo de Investigación no Experimental en la Empresa IMPORT MEDIC S.A.C.

FUENTE: Elaboración propia 2016.

3.3.1. REUNIÓN CON EL REPRESENTANTE DE LA EMPRESA

Se realizó una reunión con el Gerente General de la empresa IMPORT MEDIC S.A.C., en donde se trató lo siguiente:

- Se le informó sobre la metodología a ser aplicada durante el desarrollo del Trabajo Académico y sobre los beneficios que obtendría la empresa. Para ello, se presentó un documento escrito donde se dieron a conocer los objetivos, el alcance y el plan de trabajo.
- Se obtuvo información inicial sobre el contexto en el que opera la empresa, el personal clave y los principales procesos de la empresa. Además de conocer a los responsables de brindar la información para el desarrollo del Trabajo Académico.

3.3.2. VISITAS A LA EMPRESA PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Una vez aprobado el Plan de Trabajo que se presentó al Gerente General, se procedió a realizar visitas periódicas a las instalaciones de IMPORT MEDIC S.A.C., con la finalidad de recopilar la información necesaria para el análisis organizacional.

La recolección de los datos se desarrolló de la siguiente manera:

- Se entrevistó a nueve miembros de la empresa IMPORT MEDIC S.A.C. para poder conocer con mayor detalle sus funciones y los procesos de la empresa en los que participan. Los cargos de las personas a las que se entrevistó son: Gerente General, Gerente de Administración y Finanzas, Gerente Comercial, Jefe de Almacén y Distribución, Jefe de Comercio Internacional, Jefe de Ventas, Asistente Comercial, Asistente de Almacén y Representante de Ventas.
- Para las entrevistas al personal se utilizó una encuesta (ver anexo 10).
- Se aplicó la Lista de Verificación según los requisitos de la NTP ISO 9001:2009, cuya información sirvió para determinar el grado de cumplimiento de la empresa con respecto a los requisitos de la norma (ver anexo 9).

- Se revisó la documentación interna existente, tales como procedimientos, manuales, reglamentos, formatos y todos los registros que contienen información de los procesos.

3.3.3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA Y DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

El propósito de esta etapa fue analizar toda la información obtenida durante las visitas a las instalaciones de la empresa. Asimismo, se definieron cuáles son los aspectos que requerían ser mejorados para que IMPORT MEDIC S.A.C. tenga la capacidad de brindar un servicio de calidad que satisfaga los requisitos del cliente.

Las partes ejecutivas de esta etapa fueron:

a. Análisis de las condiciones externas e internas de la organización

Se realizó en base a la información recolectada en las entrevistas con el personal y utilizando las siguientes herramientas:

- Análisis de la Cadena de Valor según Michael Porter (1987).
- Análisis FODA según Fred David (2013)
- Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter según Michael Porter (1988).
- Análisis de la Matriz BCG aplicada a la industria. Creada por The Boston Consulting Group en 1970 y publicada por Henderson en 1973.

b. Determinación de los puntos críticos según metodología HACCP (1997)

Para determinar los puntos críticos de los procesos dentro de IMPORT MEDIC S.A.C. se realizó un diagrama de flujo, identificando las actividades y controles dentro de la organización, luego se usó el árbol de decisiones para identificar puntos críticos de control en los procesos principales de la empresa.

c. Análisis del Sistema de Gestión de Calidad

El diagnóstico tuvo por objetivo determinar aspectos deficitarios de la organización respecto al actual desempeño de su sistema de gestión, utilizando la información obtenida de:

- Análisis de la información obtenida en las visitas y entrevistas para la determinación de los procesos principales de la empresa.

- Encuesta de Costos de la Calidad (IMECCA)

La estimación de los costos de la calidad de IMPORT MEDIC S.A.C. se realizó con base en la «Encuesta de Estimación de Costos de Calidad». El documento, proporcionado por el Instituto Mexicano de Control de la Calidad, se empleó con la finalidad de deducir la situación y/o tendencia de dichos costos (prevención, evaluación y fallos) dentro de la gestión de la empresa y con ello lograr su cuantificación en función a las ventas brutas (IMECCA, 1994).

El cuestionario fue dirigido al Gerente de Administración y Finanzas de IMPORT MEDIC S.A.C., ya que es una de las personas que se encuentra más involucrada con la calidad y cuenta con el conocimiento general de todas las áreas. Las respuestas obtenidas se contrarrestaron con las observaciones realizadas en las diferentes visitas efectuadas a la empresa, permitiendo complementar así el diagnóstico de la empresa respecto a la gestión de la calidad.

La encuesta describe los aspectos más importantes de la gestión de la calidad: (ver anexo 17), los cuales son: productos (17 aspectos), políticas (10 aspectos), procedimientos (16 aspectos) y costos (12 aspectos). Cada aspecto puede tener una puntuación entre 1 y 6, la calificación se obtendrá luego de ser evaluados a partir del porcentaje obtenido en una serie de preguntas referentes a los aspectos mencionados. Este porcentaje se determina de acuerdo a la probabilidad de ocurrencia interpretada también como nivel de ejecución.

Aplicando la escala de la Tabla 11 se obtuvieron los puntajes parciales de cada área y el valor total de la encuesta.

Tabla 11: Clasificación según la puntuación obtenida

Puntaje	Descripción	Probabilidad de ocurrencia
1	Muy de acuerdo	90% - 100%
2	De acuerdo	70% - 90%
3	Algo de acuerdo	50% - 70%
4	Algo en desacuerdo	30% - 50%
5	En desacuerdo	10% - 30%
6	Muy en desacuerdo	0% - 10%

FUENTE: Tomado de IMECCA 1994:7.

Seguidamente se sumaron los puntajes de cada una de las áreas teniendo 4 puntajes parciales. Se sumaron los puntajes parciales y se obtuvo el puntaje total. La puntuación obtenida en relación a cada aspecto se normalizó con fines comparativos debido a que cada rubro tiene un número diferente de preguntas. De esta manera se pudo identificar el área que ocasiona mayores costos de calidad.

Para la normalización del puntaje original se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Valor normalizado} = \frac{\text{Valor obtenido en la encuesta}}{\text{Número de preguntas por aspecto}} \times 10$$

A partir del puntaje original obtenido se ubicó a la empresa dentro de una categoría de las mostradas en la Tabla 12, luego se halló el costo total de la calidad como porcentaje del ingreso por ventas que le corresponde (C.T.C. / VB x 100) mediante una interpolación.

Tabla 12: Categorías de los costos de la calidad

Puntuación total del cuestionario	Categorías	% de Ventas Brutas (I%)
55 - 110	Bajo	2% - 5%
111 - 220	Moderado	6% - 15%
221 - 275	Alto	16% - 20%
276 - 330	Muy Alto	21% - 25%

FUENTE: Tomado de IMECCA 1994:7.

Se determinó la categoría a la cual pertenece IMPORT MEDIC S.A.C. en materia de costos. El costo total de la calidad se estimará mediante la siguiente fórmula:

$$C.T.C. = ((I) \times V.B.) / 100$$

Donde:

C.T.C.: Costo total de la Calidad Anual

V.B.: Ingreso por ventas

I: Es el valor obtenido en la Tabla N° 10

Gracias al uso de la encuesta IMECCA se pudo identificar hacia qué tipo de costos de calidad tiende la empresa, pudiendo ser de prevención, evaluación o de fallos (internos y externos). Los estilos de gestión que devienen a partir de la identificación de la categoría de costos en la cual se incurre viene detallado en la Tabla 13.

Tabla 13: Descripción del estilo de gestión de la empresa

Rango	Descripción del estilo de gestión
55 - 110	La empresa está extremadamente orientada a la prevención. Si las respuestas están ponderadas entre 2 y 3, un programa formal de costos de calidad sería recomendable.
111 - 165	El costo de calidad es probablemente moderado. Si el subtotal en relación al producto es bajo, el subtotal en relación al costo es alto y los demás subtotales son bajos, la empresa está más orientada a la prevención que a la evaluación. También es recomendable un programa de costos de calidad para así poder identificar oportunidades de ahorro.
166 - 220	La empresa está orientada a la evaluación. Si la mayoría de respuestas están entre 3 y 4, probablemente la empresa gasta más en evaluación y fallos que en prevención de la calidad.
221 - 275	La empresa está orientada al fallo siempre que las respuestas estén entre 4 y 5, probablemente se gasta poco o nada en prevención. Probablemente gasta demasiado en fallos y cifras moderadas en evaluación.
276 - 330	La empresa está extremadamente orientada al fallo. Tiene que redefinir la gestión actual de calidad y usar un programa de costos de calidad.

FUENTE: Tomado de IMECCA 1994:7.

- El cálculo del grado de cumplimiento de los requisitos de la NTP ISO 9001:2009 basado en la información obtenida de la aplicación de lista de verificación y la determinación de la tenencia o no de un Sistema de Gestión de Calidad.

d. Determinación de aspectos deficitarios

La identificación de los aspectos deficitarios de la empresa IMPORT MEDIC S.A.C. respecto a su Sistema de Gestión de Calidad se realizó con la participación de los encargados de los distintos procesos evaluados.

Para identificar los principales aspectos deficitarios de la empresa se utilizó las herramientas de calidad según Kelly (1994):

- Tormenta de ideas: a través de sus tres fases (fase de generación, fase de aclaración y fase de calificación) para la identificación de los principales problemas y las principales causas que los generaron.
- Matriz de selección: con el fin de identificar las causas principales y plantear la propuesta de mejora. Previamente se definió criterios de evaluación y los subniveles de evaluación pertinentes para cada criterio a evaluar.

La Tabla 14 muestra las herramientas utilizadas como metodología. El orden en el que se encuentran indica que una herramienta se relaciona inmediatamente con la siguiente, lo que posibilita la caracterización de la empresa, establecer una línea base y efectuar el análisis correspondiente de la situación inicial de la empresa, lo que a su vez permite la elaboración de la propuesta del Sistema de Gestión de la Calidad.

Tabla 14: Herramientas de gestión a utilizar

ASPECTO O HERRAMIENTA		FUENTE DE REFERENCIA
Herramientas de Gestión	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas	Michael Porter (1988)
	Análisis de la Matriz BCG aplicada a la industria.	The Boston Consulting Group (1970) D' Alessio (2008)
	Análisis FODA	David (2013)
	Matriz EFE	David (2013)
	Matriz EFI	
Análisis de la Cadena de Valor	Michael Porter (1987)	
Herramientas de Calidad	Mapa de Procesos	ISO 9000 (2005)
	Lista de Verificación ISO 9001:2008	NTP ISO 9001:2008
	Matriz de Determinación de los Puntos Críticos de	Elaboración propia basada en "Directrices para la aplicación del Sistema HACCP del

...continuación

Herramientas de Calidad	Control	Codex Alimentarius (FAO OMS-Codex Alimentarius, 1997)
	Tormenta de Ideas	Kelly (1994)
	Matriz de Selección de problemas	Kelly (1994)
	Diagrama Causa-Efecto	M. Gutierrez (1989)
	Diagrama de Gantt	Klebeberg, F.; Bonilla, E.; Díaz, B. y Noriega, M. (2012)

FUENTE: Elaboración propia 2016.

3.3.4. ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA

En esta etapa se elaboró una propuesta de mejora para la empresa IMPORT MEDIC S.A.C. basada en los resultados obtenidos a partir del diagnóstico de la empresa e identificación de aspectos deficitarios. Esta propuesta incluye:

- Elaboración de un Manual de Calidad bajo los criterios de la NTP ISO 9001:2009
- Elaboración de un Manual de Procedimientos relacionado al proceso de comercialización de material y equipos médicos.
- Finalmente, se elaboró un presupuesto para la implementación de la mejora basada en la NTP ISO 9001:2009.

3.3.5. CONSOLIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Como última etapa, se realizó la consolidación de la información recopilada durante el proceso de análisis y elaboración de la propuesta de mejora, y se plasmó en la redacción final del presente Trabajo Académico.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESUMEN

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos a partir del uso de las distintas herramientas de análisis general, de gestión y de calidad aplicadas en IMPORT MEDIC S.A.C., así como también las propuestas de mejora planteadas para solucionar los aspectos deficitarios encontrados en la organización.

La información que se presenta acerca de la situación actual de la empresa proviene de los datos brindados por el Gerente General, Gerente de Comercio Internacional, Gerente de Administración y Finanzas, Jefe de Almacén y Distribución y de las entrevistas al personal operativo de la organización, además de la observación del desarrollo de las actividades.

En el segundo subcapítulo, 4.2. Descripción de la empresa, se presenta información sobre la actividad económica de la empresa, la presentación del servicio, infraestructura y ambiente de trabajo, los recursos humanos que laboran en la empresa, productos que ofrece por especialidad médica, principales clientes, principales proveedores y la mezcla de marketing que mantiene en la actualidad.

En el tercer subcapítulo, 4.3. Diagnóstico de la empresa en base a herramientas de gestión, se presenta el resultado del análisis organizacional aplicado a la empresa. Esto incluye el análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter, el análisis de la Matriz BCG, análisis FODA, detalle de los factores internos y externos que influyen en la organización, el análisis de la Cadena de Valor y la identificación de los principales procesos que se desarrollan en la empresa.

En el cuarto subcapítulo, 4.4. Determinación de los puntos críticos de control, se presentan los flujogramas de los sub procesos principales de la organización que conforman el proceso de comercialización. Con la herramienta árbol de decisión de puntos críticos de control (ver Anexo 11) se determinó las actividades críticas en dicho proceso.

En el quinto subcapítulo, 4.5 Diagnóstico de la empresa según herramientas de calidad, se detalla el análisis de los resultados obtenidos luego de aplicar la Encuesta de Estimación de Costos de Calidad (IMECCA), con la finalidad de deducir la situación y/o tendencia de dichos costos (prevención, evaluación y fallos) dentro de la gestión de la empresa; posteriormente, se procedió a estimar la rentabilidad de la empresa con la implementación de la NTP ISO 9001:2009. También, se aplicó la Lista de Verificación en base a la NTP ISO 9001:2009, mediante la cual se identificó el estado de cumplimiento de los requisitos de calidad en la organización.

En el sexto subcapítulo, 4.6 Determinación de los aspectos deficitarios, se determinó la causa raíz que llevan a la ocurrencia de un deficiente desempeño en la organización, con la ayuda de la fase de generación, fase de aclaración y la fase de selección.

Finalmente, en el séptimo subcapítulo 4.7 Desarrollo de la propuesta de mejora para IMPORT MEDIC S.A.C., presenta los resultados finales de la investigación, consolidando las propuestas de mejora para la Gestión de la Calidad basada en las disposiciones de la NTP ISO 9001:2009, centrandó la propuesta en el objetivo clave de la norma que es la satisfacción del cliente. La propuesta incluye un cronograma y el presupuesto de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa. A continuación, la Tabla 15 muestra el resumen del presente capítulo.

Tabla 15: Resumen de Resultados y Discusión

Sub capítulo	Descripción
Descripción de la Empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades: IMPORT MEDIC S.A.C. es una empresa importadora y comercializadora de material, equipos, aparatos y accesorios médicos. Además, brinda servicios de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos médicos a nivel nacional. • Clientes: hospitales, clínicas y centros médicos a nivel nacional. • Tiempo en el mercado: 36 años • Número de trabajadores: 43 • Clasificación: Pequeña empresa
Diagnóstico de la empresa en base a herramientas de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: se determinó una baja amenaza de ingreso de nuevos competidores, nivel medio de poder de negociación de proveedores, alta rivalidad entre competidores existentes, alto poder de negociación de clientes y alta amenaza de productos sustitutos. • Matriz BCG: se determinó cuatro especialidades en los cuadrantes Estrella, Vaca e Interrogante; y 1 especialidad en el cuadrante Perro. • FODA: se identificaron siete fortalezas, cuatro oportunidades, siete debilidades y cinco amenazas. • Matrices EFE-EFI: la organización tiene una respuesta superior al promedio con relación a sus factores externos y una respuesta baja al efecto de las debilidades internas. • Cadena de Valor: como principales actividades primarias se encuentra Operaciones (conformado por 7 sub procesos) y Marketing y Ventas (conformada por 5 sub procesos). • Determinación de Procesos Principales: representados mediante procesos de alta dirección, procesos de comercialización y procesos de apoyo.

...continuación

Determinación de los PCC	<ul style="list-style-type: none">• Puntos Críticos de Control: se obtuvo 10 PCC en los procesos de Ventas, Importación, Control de Calidad, Almacenamiento, Despacho y Distribución, Post Venta.
Diagnóstico de la empresa en base a herramientas de calidad	<ul style="list-style-type: none">• Lista de Verificación: cumplimiento normativo del 33 por ciento. La empresa no cuenta con un SGC implementado.
Determinación de los aspectos deficitarios	<ul style="list-style-type: none">• Metodología Determinación de los Problemas Organizacionales: se obtuvo como problema principal la Ausencia de un Sistema de Aseguramiento en el Proceso de Comercialización.• Diagrama de Ishikawa: se determinaron las causas raíces del problema organizacional obtenido.
Desarrollo de la propuesta de mejora	<ul style="list-style-type: none">• Se determinaron nueve propuestas en base a las herramientas de gestión.• Se determinaron dos propuestas en base a las herramientas de calidad, las cuales son: elaboración del Manual de Calidad y del Manual de Procedimientos.

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

4.2.1. RESUMEN

En el presente capítulo se muestran los principales hallazgos que, a través del uso de herramientas generales de investigación, permiten describir a la empresa con respecto a su desempeño en el mercado, estructura interna, organización y producto ofrecido a los clientes. Estos aspectos se encuentran resumidos en la Tabla 16.

Tabla 16: Resumen general de la empresa

Reseña de la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Inicio de operaciones en el año 1980 • Desde sus inicios, contó con un inmueble, propiedad de la empresa, en la cual se encuentran las oficinas y el almacén.
Actividad comercial	Importación y comercialización de material y equipos médicos
Número de accionistas	Dos accionistas, de los cuales el fundador posee el 80 por ciento de la participación, y el porcentaje restante le corresponde al hijo del fundador.
Organización	Empresa familiar con rasgos de liderazgo autocrático
Ubicación	Av. Los Ficus N° 594, distrito de Lince, provincia de Lima y departamento de Lima, la cual es una zona de fácil acceso, en la que se encuentran diversos establecimientos como restaurantes, notarias, bancos y otras empresas.
Infraestructura	La organización tiene una extensión aproximada de 382.5 m ² y tiene construidos tres pisos.
Recursos humanos	Cuarenta y tres trabajadores, los cuales se dividen en: tres gerentes, cuatro jefes, un director técnico, dos contadores, un encargado del mantenimiento de equipos, un encargado de sistemas, dieciséis representantes de venta, trece asistentes y tres auxiliares de mantenimiento.
Productos que ofrece	<ul style="list-style-type: none"> • Una amplia variedad de productos de diversas marcas que provienen de países de América, Europa y Asia. • Productos de las especialidades de: anestesiología, cardiología, cirugía aórtica, cirugía cardiovascular y tórax, cirugía endovascular, cirugía laparoscópica, cuidados intensivos, gastroenterología, ginecología, neurocirugía, post operatorio, radiología intervencionista y urología.
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • El 36 por ciento de sus clientes está representado por hospitales a nivel nacional, el 25 por ciento corresponde a las clínicas en Lima y provincias y el 39 por ciento a centros médicos u otras entidades. • Del total de clientes, los hospitales son los que generan los mayores ingresos a la empresa.

...continuación

Proveedores	Su principal proveedor lo representa la marca Cook, al cual se le compró productos por un valor de 7,593,903 Soles en el 2016.
Mezcla de marketing	Producto: más de cincuenta productos que corresponden a trece especialidades médicas.
	Precio: <ul style="list-style-type: none"> • La empresa ha establecido que los precios de sus productos son resultado del costo de los mismos multiplicándolos por un determinado factor que varía entre 7 y 10. • Son ligeramente superiores a los del mercado, debido al prestigio de las marcas que representa.
	Plaza: distribución directa al cliente final, ya sea por vía terrestre o vía aérea.
	Promoción: <ul style="list-style-type: none"> • Marketing Boca a Boca que realiza el Gerente General y el Gerente Comercial entre su red de contactos personales. • Brochures, volantes y anuncios publicitarios. • Participación en los congresos y eventos de salud que se realizan en Lima.

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.2.2. GENERAL

IMPORT MEDIC S.A.C. es una empresa peruana que concentra sus actividades en la importación y comercialización de material, equipos, aparatos y accesorios utilizados en muchos campos de las especialidades médicas. También brinda servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos médicos a nivel nacional.

Desde 1980, se encuentra en el mercado de la medicina peruana, siendo uno de los distribuidores médicos más importantes del Perú. No sólo provee de equipos e instrumentos médicos a los principales hospitales, clínicas y centros médicos en Lima; sino también, a los hospitales y clínicas de las ciudades más importantes dentro del Perú.

La empresa es una sociedad anónima cerrada, sujeta al régimen general del impuesto a la renta (tercera categoría). Es de carácter familiar, en la cual el dueño es el socio mayoritario con el 80% de las acciones, mientras que el 20% restante corresponde a su hijo. Actualmente, es dirigida por el dueño, quien asume la Gerencia General y ejerce un estilo de liderazgo autocrático.

Los ingresos durante su ejercicio en el 2016 disminuyeron en 14% en comparación con el año 2015. En el 2016, sus ingresos fueron aproximadamente USS 2,1 millones de soles, por lo que según la ley N° 28015 “Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa”, es considerada una pequeña empresa, pues sus ingresos sobrepasan las 150 UIT, pero son menores a 1700 UIT (valor actual de 1 UIT= S/4, 050).

4.2.3. MISIÓN Y VISIÓN DE IMPORT MEDIC S.A.C.

La visión y misión presentadas a continuación han sido tomadas de los documentos formales de la empresa.

4.2.3.1. Visión

Mantener el liderazgo comercial, fortaleciendo la confianza de nuestros clientes, con personas comprometidas a mejorar continuamente la calidad del servicio y el óptimo desempeño de la empresa.

4.2.3.2. Misión

Ofrecer a nuestros clientes productos de calidad y a la vanguardia de la tecnología, bajo el soporte de un equipo de colaboradores debidamente capacitados para brindarles la orientación y un servicio oportuno, reforzando así nuestro compromiso con la vida.

4.2.4. INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTE DE TRABAJO

IMPORT MEDIC S.A.C. está ubicada en la Av. Los Ficus N° 594, distrito de Lince, provincia de Lima y departamento de Lima.

La empresa posee una extensión aproximada de 382.5 m² y tiene construidos tres pisos. Además, se encuentra ubicada en una zona comercial de fácil acceso, en la cual se encuentran diversos establecimientos como restaurantes, notarias, bancos y otras empresas.

Con respecto a sus instalaciones, cuentan con oficinas administrativas, un comedor ubicado en el tercer piso y dos almacenes, uno que se encuentra en el primer piso (en el cual se encuentran los productos y equipos a comercializar) y otro más pequeño, únicamente para guardar muestras de productos, que se encuentra en el tercer piso. Se cuenta con aire acondicionado en el almacén y en las oficinas de gerencia, telefonía fija y móvil para el 90% del personal que trabaja en la empresa, internet y servicios higiénicos en adecuado estado.

Las instalaciones tienen una adecuada iluminación y ventilación, el equipamiento y mobiliario son ergonómicamente adecuados para los puestos de trabajo y los equipos de cómputo tienen el software necesario para la realización de las actividades.

4.2.5. RECURSOS HUMANOS

La empresa cuenta con 43 trabajadores, los cuales se dividen en: 3 gerentes; 4 jefes, de los cuales uno es el encargado de llevar a cabo las actividades de importación de equipos e instrumentos médicos, 16 representantes de venta (quienes representan el personal clave del proceso de ventas por ser el principal contacto con los clientes, mayor detalle en el Anexo 16), 2 contadores; 1 ingeniero, encargado del mantenimiento preventivo o correctivo de los equipos, 1 director técnico encargado de los asuntos regulatorios, 1 encargado de sistema, 13 asistentes y 3 auxiliares de mantenimiento. A continuación, se muestra la clasificación de los trabajadores de acuerdo a sus edades, géneros, grado de instrucción y antigüedad en la empresa.

Tabla 17: Distribución del personal por edad

Edad	N° Personas
Menor a 30 años	8
De 30 años a 50 años	24
Mayor a 50 años	11
Total	43

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Tabla 18: Distribución del personal por género.

Género	N° Personas
Masculino	25
Femenino	18
Total	43

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Tabla 19: Distribución del personal por grado de instrucción.

Grado	N° Personas
Universitario	24
Técnica	8
Secundaria	11
Total	43

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Tabla 20: Distribución del personal por antigüedad en la empresa.

Antigüedad	N° Personas
menor a 3 años	11
de 3 a 4 años	8
de 5 años a más	24
Total	43

FUENTE: Elaboración propia 2016.

De acuerdo a las entrevistas que se realizó al personal, se pudo constatar que hay un clima laboral adecuado para el desempeño de las funciones del personal, en el cual ellos se sienten relajados y cómodos al realizar sus actividades. Como parte de la integración del personal, se realizan actividades recreativas como:

- Los miércoles de fútbol para hombres, que se realiza después del horario laboral.

- Las celebraciones de fechas importantes como el día del trabajo, día de la madre, día del padre, entre otras fechas, en las cuales el personal trabaja hasta medio día y se realiza un almuerzo o compartir que puede darse dentro o fuera de las instalaciones. En estas celebraciones se realizan sorteos donde participa todo el personal.

- Aniversario de la empresa, en la cual se alquila un centro de esparcimiento para que los trabajadores pasen todo el día, realizando diversas actividades que fomentan el trabajo en equipo.

Por otro lado, la empresa tiene un organigrama que es difundido a todo el personal, a través de todos los periódicos murales encontrados en los distintos puntos de la empresa. También, difunde su misión, visión y políticas entre sus empleados. El organigrama se visualiza en la Figura 21:

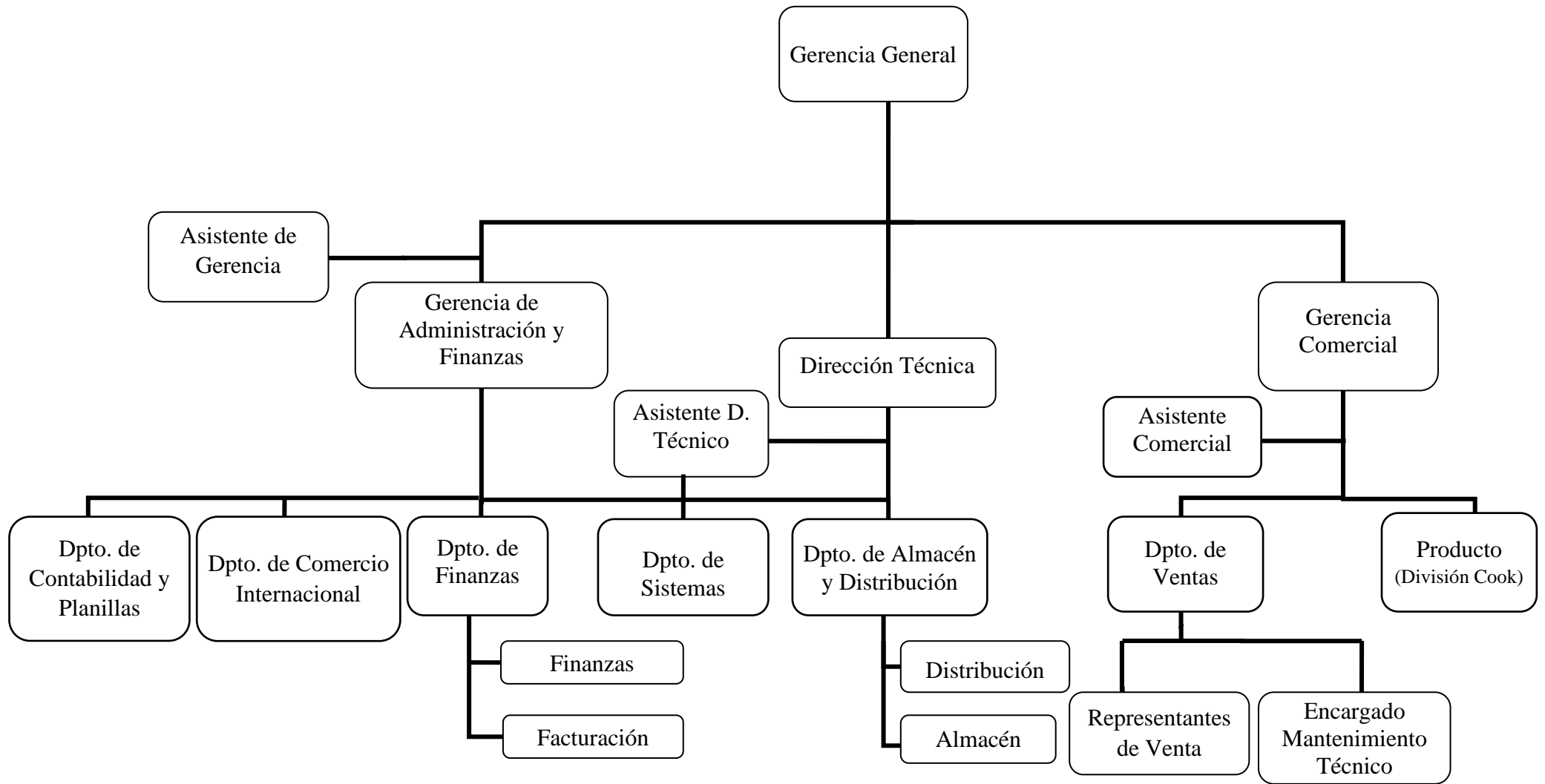


Figura 21: Organigrama de ATILIO PALMIERI S.R.L.

4.2.6. PRODUCTOS QUE OFRECE LA EMPRESA

Las marcas que representa IMPORT MEDIC S.A.C. provienen de prestigiosas y reconocidas empresas a nivel mundial. Éstas cuentan con altos estándares de calidad que garantizan un óptimo servicio al cliente. Las especialidades y los respectivos productos comercializados por IMPORT MEDIC S.A.C, se muestran en la Tabla 21.

Tabla 21: Productos que comercializa IMPORT MEDIC S.A.C.

N°	Marca	Especialidad	Productos
	Cook	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gastroenterología ▪ Radiología Intervencionista ▪ Urología ▪ Cirugía Aórtica ▪ Ginecología ▪ Anestesiología ▪ Cirugía endovascular ▪ Cuidados Intensivos ▪ Cirugía Laparoscópica ▪ Cirugía cardiovascular y tórax. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aguja biliar 2. Aguja chiba para biopsia 3. Aguja de aspiración 4. Aguja inyectora de várices 5. Aguja de vertebroplastía 6. Balón de dilatación 7. Balón extractor de via biliar 8. Balón para angioplastia 9. Bloqueador bronquial 10. Set de intubación 11. Sonda balón de reemplazo para gastrostomía 12. Sonda de alimentación naso yeyunal 13. Sonda de alimentación gastroyeyunal 14. Canastilla extractora biliar 15. Cateter angiográfico 16. Cateter balón 17. Cateter cerebral 18. Cateter torácico 19. Cateter de inseminación 20. Cateter ureteral 21. Guía hidrofílica 22. Guía metálica 23. Guía Road Runner 24. Introduccion catéter guía 25. Introduccion radial hidrofílico 26. Set de colangiografía 27. Set de monitoreo presión arterial 28. Set de traqueostomía percutánea 29. Endoprótesis 30. Esfinterotomo 31. Set de ligaduras esofágicas 32. Set de drenaje 33. Conector alta presión 34. Set stent ureteral 35. Stent biliar 36. Stent periférico 37. Stent vascular 38. Medio de cultivo 39. Equipos Láser para Litotricia 40. Equipos Neumáticos para Litotricia.

...continuación

2	Hollister	▪ Cirugía	41. Barrera cutánea 42. Placa de colostomía 43. Nueva imagen barrera recortable 44. Sujetador de tubo endotraqueal 45. Skin gel sachet
3	Maquet	▪ Cardiología	46. Cateter balón intra-aórtico 47. Equipo de contrapulsación intraórtica
4	Mizuho	▪ Neurocirugía	48. Clips de aneurisma 49. Clips de raney de plástico
5	Toray	▪ Cardiología	50. Set catéter balón
6	Tytex	▪ Post Operatorio	51. Carefix Breast Care 52. Carefix Comfort Bra 53. Carefix StomaSafe
7	Buster Brown	▪ Post Operatorio	54. Medias para diabéticos
8	Spatz Fgia	▪ Gastroenterología	55. Balón ajustable
9	Atrium	▪ Cirugía cardiovascular y tórax	56. Drenaje torácico 57. Injerto recto
10	Wearever	▪ Urología	58. Ropa interior para incontinencia urinaria
11	Albyn Medical	▪ Gastroenterología	59. GOLD hpdry Helicobacter Pilory Ureasa Kit
12	Medtronic	▪ Neurocirugía	60. Fresa Legend

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Las ventas realizadas por IMPORT MEDIC S.A.C. según marcas representadas, al cierre del año 2016, se muestran en la Tabla 22:

Tabla 22: Ventas totales de IMPORT MEDIC S.A.C, según marcas representadas, 2016

Marca	Ventas en miles de soles	Porcentaje de ventas (%)
COOK	14,716.15	85,05
ATRIUM MEDICAL	985.33	5,69
MAQUET	561.14	3,24
MIZUHO MEDICAL	422.68	2,44
HOLLISTER	396.35	2,29
TORAY	88.09	0,51
SPATZ FGIA	61.23	0,35

...continuación

MEDTRONIC	47.30	0,27
ALBYN MEDICAL	13.31	0,08
TYTEX	10.36	0,06
BUSTERBROWN	0.92	0,01
WEAREVER	0.68	0,004
TOTAL	17,303.54	100

FUENTE: Elaboración propia 2016.

El porcentaje de ventas por marcas representadas del año 2016, se puede observar en la figura 22.

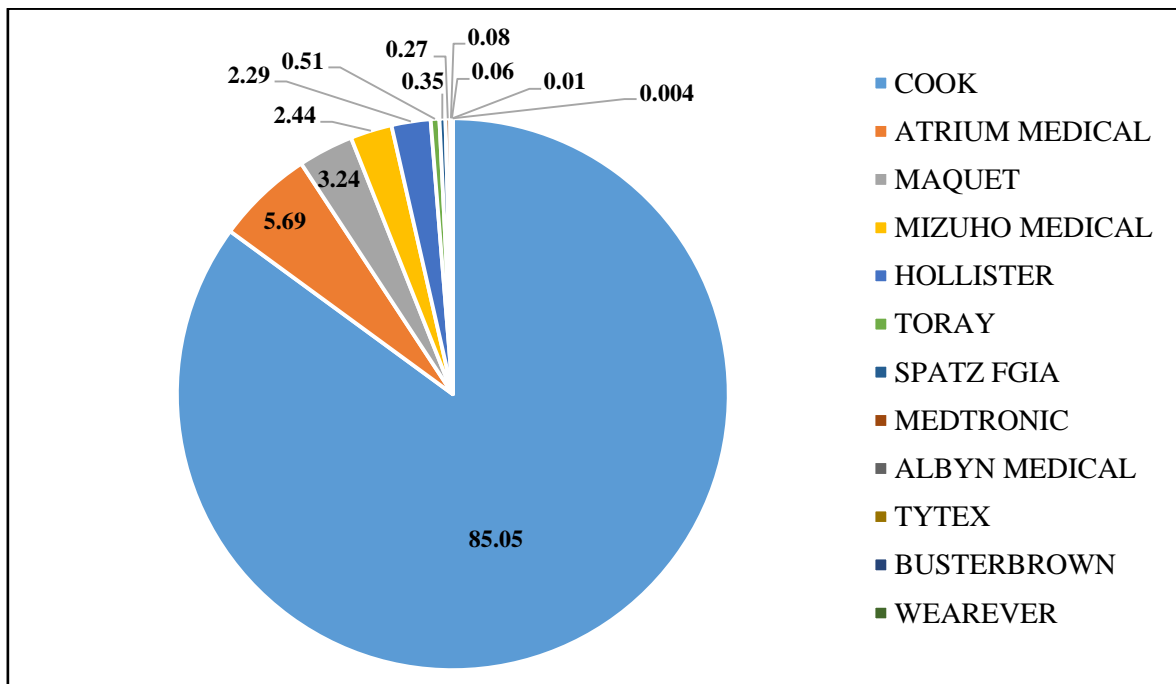


Figura 22: Porcentaje de Ventas de IMPORT MEDIC S.A.C, según marcas representadas, 2016

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.2.7. CLIENTES

El 36% de sus clientes está representado por hospitales a nivel nacional, el 25% corresponde a las clínicas en Lima y provincias y el 39% a centros médicos u otras entidades (ver Tabla 23). Del total de clientes, los hospitales son los que generan los mayores ingresos a la

empresa; debido a los grandes volúmenes de compra a través de los procesos de selección del Estado en los que participa IMPORT MEDIC S.A.C., así como también por la compra de productos valorizados en elevadas sumas de dinero. La población total de clientes se muestra en los Anexos 5, 6 y 7.

Tabla 23: Clientes de IMPORT MEDIC S.A.C., 2016

Cliente	Cantidad	Porcentaje de la cantidad de clientes (%)	Ventas en miles de soles	Porcentaje de ventas (%)
Hospitales	35	36	10,90	63
Clínicas	24	25	3,468	20
Centros Médicos y otros	38	39	2,925	17
Total	97	100	17,303	100

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.2.8. PROVEEDORES

IMPORT MEDIC S.A.C. es representante de diversas marcas de fabricantes que se encuentran en distintas partes del mundo, los cuales se mencionan en la Tabla 24. En esta tabla se puede apreciar que en el año 2016 no ha realizado compras a Buster Brown, Spatz Fgia, Wearever y Medtronic, debido a que sus productos son de baja rotación y aún existe stock en el almacén de IMPORT MEDIC S.A.C.

Tabla 24: Proveedores de IMPORT MEDIC S.A.C.

Proveedor	País	Valor Compras 2016 en miles de soles
COOK	Estados Unidos	7,593.90
HOLLISTER	Estados Unidos	629.50
ATRIUM MEDICAL	Estados Unidos	454.01
MAQUET	Alemania	422.23
MIZUHO MEDICAL	Japón	213.10
TORAY MARKETING	Estados Unidos	94.29

...continuación

TYTEX	Estados Unidos	14.43
ALBYN MEDICAL	Estados Unidos	7.83
BUSTER BROWN	Estados Unidos	-
SPATZ FGIA	Israel	-
WEAREVER	Estados Unidos	-
MEDTRONIC	Estados Unidos	-
TOTAL		9,429.29

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.2.9. MEZCLA DE MARKETING

Para Kotler y Armstrong (2003), la Mezcla de Marketing se define como el conjunto de herramientas tácticas controlables de marketing que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La Mezcla de Marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las muchas posibilidades pueden reunirse en cuatro grupos de variables que se conocen como las “Cuatro Ps”: producto, precio, plaza y promoción.

De lo antes mencionado, se incluyen las definiciones de Kotler y Armstrong (2003) al inicio de cada factor analizado:

a. Producto

El producto se refiere a la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado.

Los productos de IMPORT MEDIC S.A.C. se caracterizan por la calidad que presentan, la cual se ve reflejada en la seguridad y eficacia en su funcionamiento. Los fabricantes de estos productos cuentan con certificaciones a nivel internacional como por ejemplo Certificación FDA - Food and Drug Administration, CE (de Conformidad Europea) e ISO 13485 Sistemas de Gestión de la Calidad de Equipos Médicos.

Debido a la amplia gama de productos que comercializa IMPORT MEDIC S.A.C., se ha optado por clasificarlos según la especialidad médica a la que pertenecen.

Las especialidades que abarca IMPORT MEDIC S.A.C. son descritas a continuación:

- **Radiología Intervencionista:** es la especialidad médica comprometida con el cuidado del paciente a través de técnicas cada vez más innovadoras basadas en el diagnóstico por imágenes y tratamientos mínimamente invasivos. Se utilizan imágenes para dirigir los procedimientos radiológicos, que son usualmente ejecutados con agujas, guías y tubos estrechos llamados catéteres.

A continuación, se puede observar en la Tabla 25, los principales productos que se comercializan según esta especialidad:

Tabla 25: Principales productos de la especialidad Radiología Intervencionista

Ítem	Nombre del Producto
1	Aguja biliar
2	Aguja chiba para biopsia
3	Aguja de vertebroplastía
4	Balón para angioplastía
5	Canastilla extractora biliar
6	Cateter angiográfico
7	Cateter balón
8	Cateter cerebral
9	Conector alta presión
10	Guía hidrofílica
11	Guía metálica
12	Guía Road Runner
13	Introduccionador catéter guía
14	Introduccionador radial hidrofílico
15	Set de drenaje
16	Stent vascular

FUENTE: Elaboración propia 2016.

- **Cirugía Endovascular:** es una especialidad quirúrgica que se encarga de las enfermedades que afectan a la circulación, tanto a arterias como a venas, excluyendo a las arterias coronarias y a aquellas que se encuentran dentro del cráneo.

A continuación, se puede observar en la Tabla 26, los principales productos que se comercializan según esta especialidad:

Tabla 26: Principales productos de la especialidad Cirugía Endovascular

Ítem	Nombre del Producto
1	Balón de dilatación
2	Endoprótesis
3	Esfínterotomo

FUENTE: Elaboración propia 2016.

- **Post Operatorio:** esta especialidad se refiere al periodo de tiempo y atención médica posterior a una intervención quirúrgica que comienza cuando el paciente sale de la anestesia y continúa hasta que desaparecen los efectos de ésta y hay una recuperación suficiente de la operación quirúrgica realizada.

A continuación, se puede observar en la Tabla 27, los principales productos que se comercializan según esta especialidad:

Tabla 27: Principales productos de la especialidad Post Operatorio

Ítem	Nombre del Producto
1	Carefix Breast Care
2	Carefix Comfort Bra
3	Carefix StomaSafe
4	Medias para diabéticos

FUENTE: Elaboración propia 2016.

- **Cirugía General:** es una especialidad médica que utiliza técnicas manuales e instrumentales operativas en un paciente, con el objetivo de investigar o tratar enfermedades o lesiones. El objetivo de esta especialidad es mejorar la función o la apariencia corporal.

A continuación, se puede observar en la Tabla 28, los principales productos que se comercializan según esta especialidad:

Tabla 28: Principales productos de la especialidad Cirugía

Ítem	Nombre del Producto
1	Barrera cutánea
2	Nueva imagen barrera recortable
3	Placa de colostomía
4	Sujetador de tubo endotraqueal
5	Skin gel sachet

FUENTE: Elaboración propia 2016.

- **Cirugía Cardiovascular y Tórax:** esta especialidad tiene como objetivo el estudio y tratamiento de los procesos que afectan al tórax que están integrados por la pared torácica, pleura, pulmón, mediastino, árbol traqueo-bronquial, esófago, diafragma y vías cardiovasculares.

A continuación, se puede observar en la Tabla 29 los principales productos que se comercializan según esta especialidad:

Tabla 29: Principales productos de la especialidad Cirugía Cardiovascular y Tórax

Ítem	Nombre del Producto
1	Cateter torácico
2	Stent periférico
3	Drenaje torácico
4	Injerto recto

FUENTE: Elaboración propia 2016.

- **Neurocirugía:** es la especialidad médica que se encarga del manejo quirúrgico (incluyendo la educación, prevención, diagnóstico, evaluación, tratamiento, cuidados intensivos, y rehabilitación) de determinadas enfermedades del sistema nervioso central, periférico y vegetativo, incluyendo sus estructuras vasculares; la evaluación y el tratamiento de procesos patológicos que modifican la función o la actividad del sistema nervioso.

A continuación, se puede observar en la Tabla 30, los principales productos que se comercializan según esta especialidad:

Tabla 30: Principales productos de la especialidad Neurocirugía

Ítem	Nombre del Producto
1	Clips de aneurisma
2	Clips de raney de plástico
3	Fresa Legend

FUENTE: Elaboración propia 2016.

- **Anestesiología:** es la especialidad médica dedicada a la atención y cuidados especiales de los pacientes durante las intervenciones quirúrgicas u otros procesos que puedan resultar molestos o dolorosos (endoscopia, radiología intervencionista, etc.). Así mismo, también abarca los aspectos relacionados con los métodos que permitan reducir la sensibilidad al dolor, así como técnicas invasivas de terapia del dolor.

A continuación, se puede observar en la Tabla 31, los principales productos que se comercializan según esta especialidad:

Tabla 31: Principales productos de la especialidad Anestesiología

Ítem	Nombre del Producto
1	Bloqueador bronquial
2	Set de intubación

FUENTE: Elaboración propia 2016.

- **Cirugía Laparoscópica:** especialidad médica que se practica a través de pequeñas incisiones, usando la asistencia de una cámara de video que permite al equipo médico ver el campo quirúrgico dentro del paciente y accionar en el mismo.

A continuación, se puede observar en la Tabla 32, los principales productos que se comercializan según esta especialidad:

Tabla 32: Principales productos de la especialidad Cirugía Laparoscópica

Ítem	Nombre del Producto
1	Set de colangiografía

FUENTE: Elaboración propia 2016.

- **Cardiología:** especialidad se ocupa de las afecciones del corazón y del aparato circulatorio.

A continuación, se puede observar en la Tabla 33, los principales productos que se comercializan según esta especialidad:

Tabla 33: Principales productos de la especialidad Cardiología

Ítem	Nombre del Producto
1	Set catéter balón
2	Cateter balón intra-aórtico
3	Equipo de contrapulsación intraórtica

FUENTE: Elaboración propia 2016.

- **Cuidados Intensivos:** es la especialidad médica que se encarga del tratamiento de los pacientes en coma o graves que necesitan una vigilancia permanente.

A continuación, se puede observar en la Tabla 34, los principales productos que se comercializan según esta especialidad:

Tabla 34: Principales productos de la especialidad Cuidados Intensivos

Ítem	Nombre del Producto
1	Set de monitoreo presión arterial
2	Set de traqueostomía percutánea

FUENTE: Elaboración propia 2016.

- **Ginecología:** especialidad médica que se dedica al diagnóstico y tratamiento clínico y/o quirúrgico de patologías funcionales u orgánicas, relacionadas con el complejo aparato reproductor femenino: trastornos menstruales, ovarios poliquísticos, fibromas, prolapsos, endometriosis, displasias o tumores mamarios, infertilidad, trastornos relacionados con la menopausia, etc.

A continuación, se puede observar en la Tabla 35, los principales productos que se comercializan según esta especialidad:

Tabla 35: Principales productos de la especialidad Ginecología

Ítem	Nombre del Producto
1	Aguja de aspiración
2	Medio de cultivo
3	Catéter de inseminación

FUENTE: Elaboración propia 2016.

- **Gastroenterología:** es la especialidad médica que se ocupa de las enfermedades del aparato digestivo y órganos asociados, conformado por: esófago, estómago, hígado y vías biliares, páncreas, intestino delgado (duodeno, yeyuno, íleon), colon y recto.

A continuación, se puede observar en la Tabla 36, los principales productos que se comercializan según esta especialidad:

**Tabla 36: Principales productos de la especialidad Endoscopia Digestiva –
Gastroenterología**

Ítem	Nombre del Producto
1	Aguja inyectora de várices
2	Balón extractor de via biliar
3	Sonda balón de reemplazo para gastrostomía
4	Sonda de alimentación naso yeyunal
5	Sonda de alimentación gastroyeyunal
6	Set de ligaduras esofágicas
7	Stent biliar
8	Balón ajustable
9	GOLD hpdry Helicobacter Pilory Ureasa Kit

FUENTE: Elaboración propia 2016.

- **Urología:** es la especialidad médica que se interesa por el estudio, los tratamientos y las afecciones que afectan al aparato urinario a nivel de los riñones, de los uréteres (que conducen la orina de los riñones hasta la vejiga), de la vejiga y de la uretra que lleva la orina desde la vejiga hasta el exterior del cuerpo.

Además, se ocupa del aparato genital del hombre, por lo cual también interviene en el tratamiento de la próstata, incluyendo los adenomas o hiperplasias benignas de la próstata y controlando que no se desarrollen los cánceres.

A continuación, se puede observar en la Tabla 37, los principales productos que se comercializan según esta especialidad:

Tabla 37: Principales productos de la especialidad Urología

Ítem	Nombre del Producto
1	Cateter ureteral
2	Set stent ureteral
3	Ropa interior para incontinencia urinaria
4	Equipos Láser para Litotricia
5	Equipos Neumáticos para Litotricia

FUENTE: Elaboración propia 2016.

b. Precio

Es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto.

Los precios de IMPORT MEDIC S.A.C. están dados en función del costo de los productos, costos de importación y otros costos indirectos (ejemplo: costos promocionales, comerciales). Para ello, la empresa ha establecido que los precios de todos sus productos son resultado del costo de los mismos multiplicándolos por un determinado factor que varía entre 7 y 10. Por otro lado, estos son ligeramente superiores a los del mercado, debido al prestigio de las marcas que representa.

Los precios son estipulados en una plantilla, la cual es establecida por acuerdo del Gerente General y el Gerente Comercial. Ésta es manejada por los asistentes comerciales para utilizarla al momento de realizar las cotizaciones y varía de acuerdo a las listas de precios especiales que se tienen establecidas para algunos clientes.

La Tabla 38 muestra un ejemplo de una de las plantillas de precios que emplea IMPORT MEDIC S.A.C. para determinados clientes. Cabe mencionar que la Tabla 33 es solo de uso ilustrativo para mostrar la diferencia que existe entre el precio de un mismo producto para diferentes clientes.

Tabla 38: Plantilla de precios para clientes especiales

Catálogo del producto	Nombre del producto	Precios base del sistema en Soles (S/)	Precio para Clínica Internacional en Soles (S/)	Precio para Complejo San Pablo en Soles (S/)	Precio para Clínica Ricardo Palma en Soles (S/)
WEB	Canastilla extractora	850	790	790	790
PEG- BRT	Sonda balón de reemplazo para gastrostomía	110	180	180	180
1MBL-6-OV	Set de ligaduras esofágicas	700	650	650	680
CLSO-33	Stent biliar	430	483	483	510
RLPC-35-145	Guía Road Runner	500	410	440	440
RCF-10	Introduccion radial hidrofílico	817	835	835	850
HNBR5	Catéter angiográfico	295	240	240	240
DFBN-20	Aguja chiba para biopsia	314	330	370	330
CCF-06	Catéter uretral	250	225	225	225
RMS-11	Set stent uretral	3,480	3,420	3,550	3,550

FUENTE: Elaboración propia 2016.

c. Plaza

Incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta.

IMPORT MEDIC S.A.C. realiza la venta de sus productos de manera directa a su cliente final. Asimismo, distribuye sus productos vía terrestre o vía aérea. En caso, la distribución sea dentro de la provincia de Lima, la empresa se encarga de realizarla directamente. Para ello, cuenta con dos camionetas acondicionadas, para asegurar que los productos lleguen en buen estado y se cumplan los requisitos exigidos por los clientes. Asimismo, para la distribución fuera de la provincia de Lima, la empresa contrata a un agente courier y dependiendo de la prontitud con la que el cliente requiere el producto, se elige si se entregará vía terrestre o vía aérea. Cabe resaltar que, el cliente asume el mayor costo que involucra el transporte aéreo.

Los canales de ventas en los que la empresa comercializa sus productos son los siguientes:

- Hospitales
- Clínicas
- Centros Médicos

Las ventas totales de IMPORT MEDIC S.A.C. en dichos sectores, al cierre del 2016, podemos ubicarlas en la Tabla 39, donde la participación se encuentra de acuerdo al porcentaje de ventas que se tiene por cada sector.

Tabla 39: Ventas Totales 2016 IMPORT MEDIC S.A.C

	Ventas Totales 2016 en Soles (S/)	Porcentaje Ventas Totales 2016 (%)
Hospitales	10,909,787	63
Clínicas	3,468,633	20
Centros Médicos	2,925,123	17
Total de Ventas	17,303,543	100

FUENTE: Elaboración propia 2016.

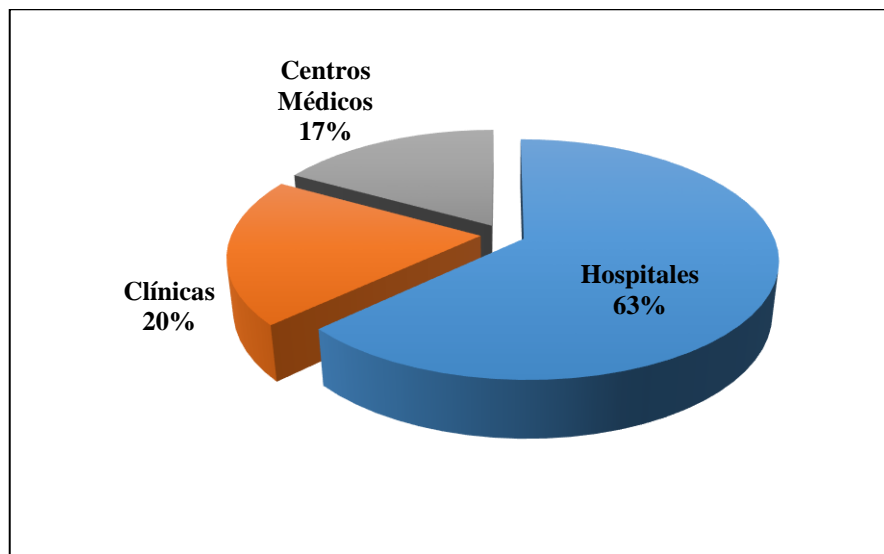


Figura 23: Porcentaje de ventas totales 2016 IMPORT MEDIC S.A.C

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Tal como se muestra en la Figura 23, el canal de venta con mayor participación económica es: hospitales con un 63%; esto se debe a que estas entidades compran grandes cantidades de productos a través de los procesos de selección que gana la empresa. Mientras que las clínicas abarcan un 20% del total de ventas; ya que, IMPORT MEDIC tiene como principales clientes privados a redes de salud que tienen gran poder económico en el sector, tales como AUNA, SANNA, Complejo San Pablo. Por último, el 17% de participación en las ventas totales lo representan los centros médicos, los cuales, si bien no realizan compras grandes, son una cantidad significativa de clientes.

d. Promoción

En la promoción se comunican los beneficios y calidad de los productos que los diferencian de la competencia.

La promoción de los productos que comercializa IMPORT MEDIC S.A.C. se realiza en su mayoría por el Marketing Boca a Boca que realiza el Gerente General y el Gerente Comercial entre su red de contactos personales. La segunda fuente de promoción se realiza a través de brochures donde se presentan las características y ventajas de los productos que se comercializan. Además, se reparten volantes fuera de los hospitales y centros comerciales, incluso parte de estos se envían a la Cámara de Comercio para que los coloquen, cada quince días, dentro de la revista que reparte entre sus socios. Por otro lado, se colocan anuncios publicitarios en la revista Viu de El Comercio de manera mensual.

Como otra fuente de promoción, la empresa muestra sus productos cuando participa en los congresos y eventos de salud que se realizan en Lima. Por otro lado, cuando se trata del lanzamiento de un nuevo producto, se alquila un espacio en algún establecimiento y se invita a doctores y enfermeras de diferentes entidades tanto públicas como privadas.

En lo que respecta a la publicidad digital, la empresa actualmente no la realiza. Su página web se encuentra en mantenimiento desde hace varios meses y no tiene creada alguna cuenta en redes sociales tales como en Facebook o LinkedIn.

4.3. EVALUACIÓN DEL CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Esta sección del presente Trabajo Académico tiene como objetivo realizar una evaluación del contexto organizacional inicial de la empresa IMPORT MEDIC S.A.C.

4.3.1. RESUMEN

Con el objetivo de determinar el contexto en el que se desempeña IMPORT MEDIC S.A.C. se aplicaron herramientas de análisis organizacional como:

- Análisis de la Cadena de Valor según Porter.
- Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter.
- Análisis de la Matriz BCG creada por The Boston Consulting Group.
- Análisis FODA, EFE y EFI.

Los resultados de los aspectos más resaltantes de este análisis se resumen en la Tabla 40.

Tabla 40: Resumen de resultados de la evaluación del contexto organizacional

Herramienta de gestión	Resultados
Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter	<ul style="list-style-type: none">• Baja amenaza de ingreso de nuevos competidores• Nivel medio de poder de negociación de los proveedores• Alta rivalidad entre competidores existentes• Alto poder de negociación de los clientes• Alta amenaza de productos sustitutos
Análisis de la Matriz BCG	<ul style="list-style-type: none">• Producto Estrella: dentro de este grupo se encuentran las especialidades de Radiología Intervencionista, Cirugía General, Gastroenterología, Cirugía Cardiovascular y Tórax; debido a su alta demanda y crecimiento en el volumen de ventas.• Producto Vaca: dentro de este grupo se encuentran las especialidades de Cirugía Endovascular, Cardiología,

...continuación

<p>Análisis de la Matriz BCG</p>	<p>Neurocirugía y Anestesiología., debido a su estabilidad y rentabilidad dentro de la empresa respecto a su volumen de ventas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Producto Interrogante: dentro de este grupo se encuentran las especialidades de Urología, Cuidados Intensivos, Ginecología y Post Operatorio. A pesar de no presentar una alta participación en el mercado, han incrementado sus ventas en los últimos años, indicando la posibilidad de generar ingresos significativos a mediano o largo plazo. • Producto Perro: dentro de este grupo se encuentra la especialidad de Cirugía Laparoscópica, el cual presenta poca participación y decrecimiento en las ventas, lo que a largo plazo puede presentar pérdidas para la empresa.
<p>Análisis FODA, EFE y EFI</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se identificaron y analizaron cuatro oportunidades y cinco amenazas. La organización tiene una respuesta superior al promedio. De tomar las direcciones necesarias para el mejor aprovechamiento, la empresa puede potenciar su participación en el mercado. • Se identificaron y analizaron siete fortalezas y siete debilidades internas, frente a las cuales la empresa tiene una respuesta baja al efecto de las debilidades. Requiere consolidar una estructura que sirva como base para el ordenamiento de sus procesos.
<p>Análisis de Cadena de Valor</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Las principales actividades primarias de IMPORT MEDIC S.A.C. son: operaciones (conformada por la gestión de la importación, recepción de materiales y equipos médicos, control de calidad, acondicionamiento de los productos, su localización en el almacén y el control de stock) y las de Marketing y Ventas (conformada por la gestión de la fuerza de ventas, política de ventas, gestión de la publicidad, merchandising y la preparación de muestras). • Entre las demás actividades primarias se encuentran: elaboración de la cotización, recepción de la orden de compra del cliente, gestión de entrega de productos, preparación de los informes de entrega, control de los costos de transporte. Se encuentran también la

...continuación

Análisis de Cadena de Valor	<p>instalación de equipos, la capacitación al cliente, mantenimiento correctivo y preventivo de los equipos médicos y la resolución de quejas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como actividades de apoyo se encuentran: administración, finanzas, planeamiento, contabilidad, mantenimiento de las instalaciones, asuntos legales, selección, contratación, capacitación y compensaciones al personal, implementación de sistema ERP para módulos de ventas, importación, almacén, contabilidad y finanzas. También se encuentran la compra de mobiliario, materiales, herramientas y artículos diversos.
------------------------------------	---

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.3.2. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

El análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter (1988) es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de los distintos factores de la industria, que ejercen influencia sobre la estrategia de competitividad de la organización. Los resultados de este análisis se muestran en la Tabla 41.

Tabla 41: Resumen de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter en IMPORT MEDIC S.A.C.

Fuerzas competitivas de Porter	Diagnóstico
Rivalidad entre competidores existentes	Alto
Poder de negociación de los compradores o clientes	Alto
Amenaza de ingreso de nuevos competidores	Bajo
Poder de negociación de los proveedores	Medio
Amenaza de productos sustitutos	Alto

FUENTE: Elaboración propia 2016.

La figura 24 representa gráficamente el comportamiento de las Cinco fuerzas de Porter en el sector en el que se encuentra operando IMPORT MEDIC S.A.C.

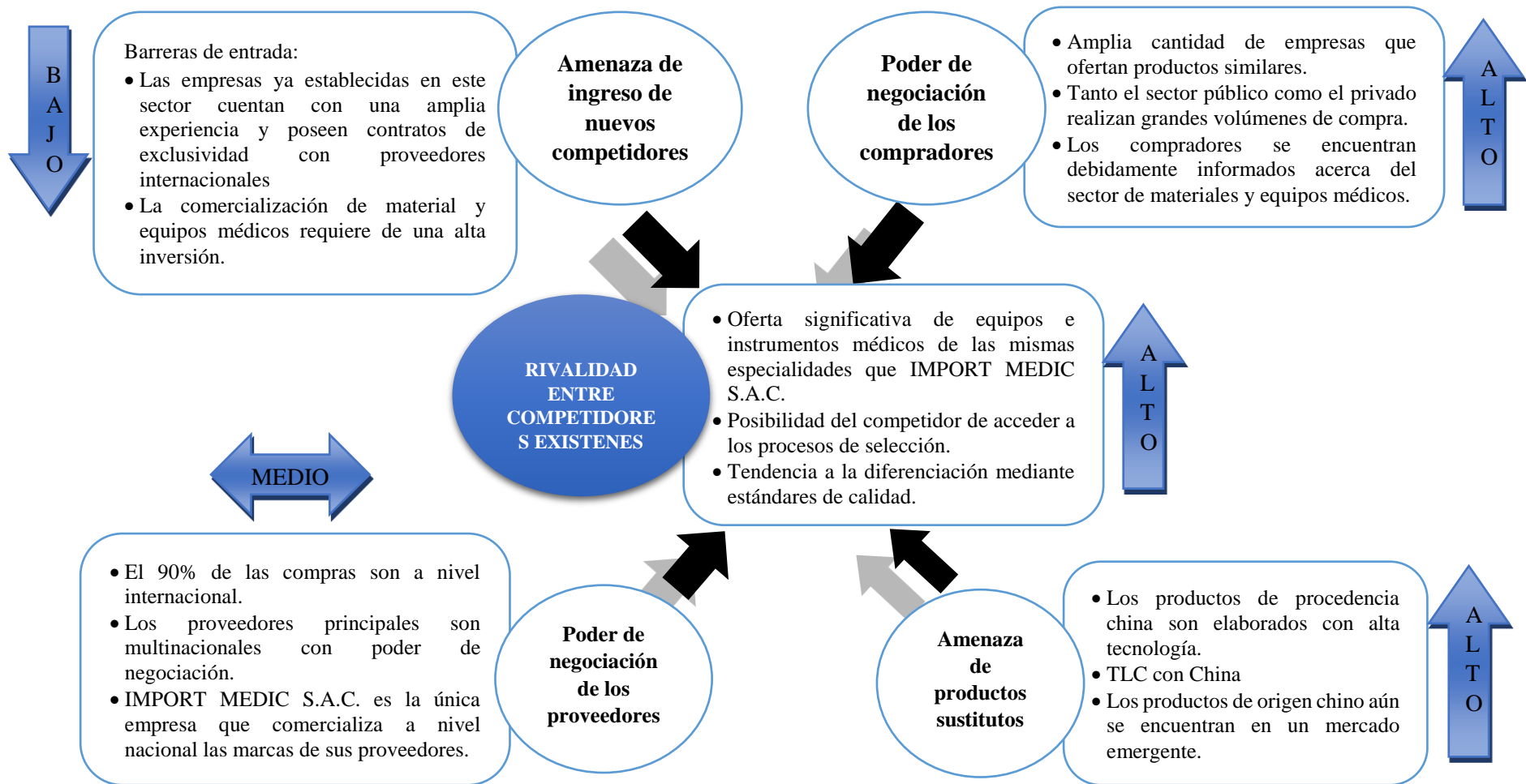


Figura 24: Análisis de las fuerzas de Porter para IMPORT MEDIC S.A.C.

FUENTE: Elaboración propia 2016.

a. Rivalidad entre competidores existentes

IMPORT MEDIC S.A.C. tiene una rivalidad alta entre sus competidores; debido a que, existe una cantidad significativa de empresas que comercializa equipos e instrumentos médicos similares. El mayor porcentaje de sus ventas anuales se debe a los procesos de selección ganados que son emitidos por el Estado, en los cuales existen otras empresas con mucha experiencia que también participan. Estos competidores manejan líneas de productos de alta calidad y prestigio, por lo que IMPORT MEDIC S.A.C. debe adoptar estrategias para poder competir con ellos, mejorar su posición en el mercado e incrementar su margen de rentabilidad. Como por ejemplo, introducir nuevas líneas de productos, negociar garantías, plazos de entrega, servicio post venta y negociar precios competitivos.

La competencia directa de IMPORT MEDIC S.A.C. en el mercado nacional de venta de dispositivos médicos está representada por tres empresas de marcas reconocidas. Estos competidores son:

- En primer lugar, se encuentra **CARDIO PERFUSIÓN E.I.R.LTDA**, considerada como mediana empresa, con 23 años de experiencia en el Perú. Representa a prestigiosas marcas, además en el año 2016 realizó ventas por dieciocho millones de soles con el Estado. Cabe resaltar que esta empresa no cuenta con certificación ISO.
- En segundo lugar, se encuentra **EQUIPOS Y MEDICINAS S.A.C.**, considerada como mediana empresa. Esta empresa cuenta con 23 años de experiencia en el rubro y posee una gran variedad de productos en las mismas especialidades que abarca IMPORT MEDIC S.A.C. A pesar de no contar con certificaciones ISO, en el año 2016 realizó ventas con el Estado por quince millones de soles.
- En tercer lugar, se encuentra **FERPROSA S.A.**, considerada como pequeña empresa, con 20 años de experiencia en el mercado peruano. Tampoco cuenta con certificación ISO pero se mantiene entre uno de los más importantes proveedores del Estado con ventas de 10 millones de soles en el 2016.

IMPORT MEDIC S.A.C. es la empresa con mayor tiempo de participación en el mercado, lo que hace que cuente con mayor experiencia en el mismo; sin embargo, la facilidad de los clientes por cambiar de marca incrementa la rivalidad de los competidores actuales.

Existen otros competidores fuertes en el mercado, que son potenciales competidores directos para IMPORT MEDIC S.A.C., los cuales tienen importante participación en los procesos de selección del Estado (ver anexo 8). Actualmente, muchos de ellos registran grandes volúmenes de ventas y algunos ya poseen certificación ISO, como es el caso de B. BRAUN MEDICAL PERÚ S.A.

A continuación, se muestran las principales empresas competidoras:

Tabla 42: Principales empresas competidoras de IMPORT MEDIC S.A.C.

Razón social / Empresa	Especialidades	Marcas Representadas	Certificación ISO 9001:2008	Nº de trabajadores periodo 2016	Años de experiencia
B BRAUN MEDICAL PERÚ S.A.	Cirugía, Cuidados intensivos, Hospitalización, Terapia, Urología, Hematología	AESULAP HOSPITAL CARE B. BRAUN AVITUM ASKINA	SÍ	473	20
TAGUMÉDICA S.A.	Cirugía Cardiovascular, Traumatología, Terapia, Cardiología, Hematología	TAGUM SMITH&NEPHEW EQUIMEDICAL ASPIDE VASCUTEK TERUMO	SÍ	170	14
CARDIO PERFUSIÓN E.I.R.LTDA	Cardiología Cirugía	VASCUTEK TERUMO	NO	71	23

...continuación

EQUIPOS Y MEDICINAS S.A.C.	Anestesiología, Audiología, Banco de Sangre, Cardiología Intervencionista, Cuidados intensivos, Electrofisiología, Endocrinología, Medicina Preventiva, Neuroradiología, Nefrología, Otorrinolaringología	SMITHS MEDICAL TELEFLEX ARROW INTERNATIONAL UTAH HUDSON RCI PHILIPS RESPIRONICS GOLDWAY PHILIPS	NO	51	23
FERPROSA S.A.	Cuidados críticos, Cardiología, Neonatal, Radiología intervencionista, Oncología, Anestesiología, Hermodinámica, Cirugía.	ANGIOTECH EUROCOR GELITA MEDICAL SMITHS MEDICAL TELEFLEX ARROW INTERNATIONAL UTAH MEDICALL PRODUCTS INCC.	NO	20	19

FUENTE: Elaboración propia 2016.

b. Poder de negociación de los compradores o clientes

El poder de negociación de los compradores o clientes de IMPORT MEDIC S.A.C. es alto, debido a que no hay costo de cambio para los clientes; ya que, hay una amplia cantidad de empresas que ofertan productos de las mismas especialidades, pero de diferentes marcas que IMPORT MEDIC S.A.C.

Uno de los factores que favorece el poder de negociación de los compradores son los grandes volúmenes de compra que realizan tanto el sector público como el privado, específicamente hospitales y clínicas, lo que hace crecer la importancia de la transacción.

Los clientes del sector público poseen un poder de negociación alto; ya que, a través de los procesos de selección, IMPORT MEDIC S.A.C. compete con varias empresas, siendo los clientes (instituciones del Estado) quienes eligen al mejor postor, tomando como referencia los precios, tiempos límite y otros requisitos.

Por otro lado, los clientes del sector privado; en especial clínicas, también poseen un alto poder de negociación, debido a que IMPORT MEDIC S.A.C. tiene como principales clientes a las redes de salud SANNA, AUNA y San Pablo, los cuales están conformados por las principales clínicas a nivel de Lima y provincia. Estos realizan altos volúmenes de compra; por ello, IMPORT MEDIC S.A.C. debe negociar constantemente condiciones ventajosas en cuanto a facilidades de pago, periodos de garantía, servicio post venta, precios más bajos y plazos de entrega.

Otro factor a favor del poder de negociación de los compradores es el acceso a la información. Estos se encuentran debidamente informados acerca del sector de materiales y equipos médicos, de las características de los productos, de la demanda y de los precios de mercado. Entre las principales fuentes de información a las cuales pueden recurrir se encuentran: anuncios en las revistas de salud; no obstante, la principal fuente de información son los Representantes de Venta; ya que, frecuentemente realizan visitas médicas para enseñar sus productos y en muchos casos, los obsequian como muestra para que los utilicen y así puedan tomar la mejor elección.

Como se muestra en la Tabla 43 y Figura 25, los compradores que representan las cantidades más significativas de las ventas de IMPORT MEDIC S.A.C. son del sector público con un 63 por ciento. El otro 37 por ciento de las ventas es realizada por el sector privado que está representado por clínicas, centros médicos y otras entidades más pequeñas.

Tabla 43: Resumen de Clientes de IMPORT MEDIC S.A.C., 2016

Cliente	Sector	Ventas en Soles (S/)	Porcentaje de Participación (%)
Hospitales	Público	10,909,787	63
Clínicas, Centros Médicos y otros	Privado	6,393,756	37
Total		17,303,543	100

*El detalle de esta información se encuentra en los Anexos 5, 6 y 7.

FUENTE: Elaboración propia 2016.

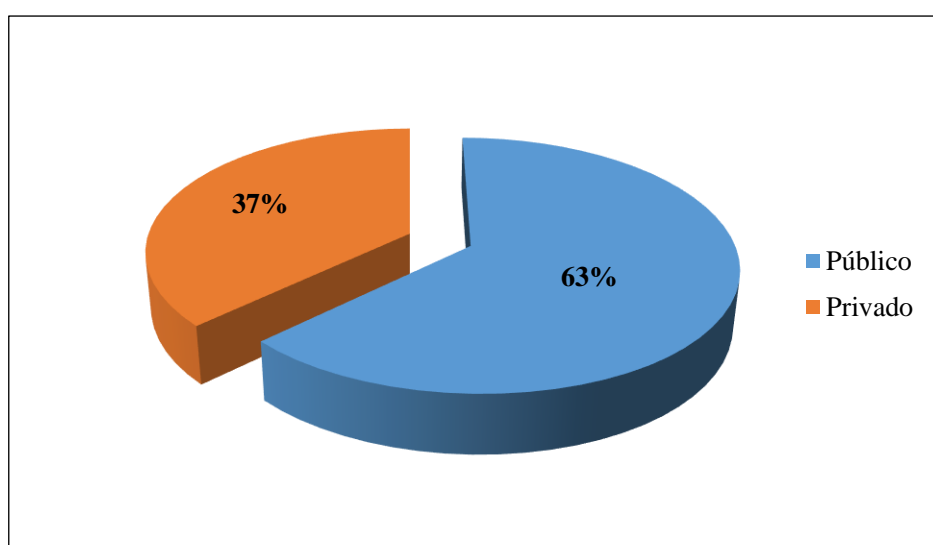


Figura 25: Porcentaje de participación de clientes por sector, 2016

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Según el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), en el Informe Anual de Contrataciones Públicas 2016, se puede observar que IMPORT MEDIC S.A.C. es uno de los principales proveedores que atiende al Seguro Social de Salud (ver Tabla 44).

Tabla 44: Principales proveedores que atienden a una sola entidad, 2016

Proveedores año 2016		
Razón Social	Nro. de Procesos *	Nombre de la Entidad
HERSIL S.A. LABORATORIOS INDUSTRIALES	323	Seguro Social de Salud
QUIMICA SUIZA S.A.	192	Seguro Social de Salud
SURGICORP S.R.L.	130	Seguro Social de Salud
SAGEN OUTSOURCING GROUP S.A.C.	113	Seguro Social de Salud
LABORATORIOS AC FARMA S.A.	83	Seguro Social de Salud
B.BRAUN MEDICAL PERU S.A.	77	Seguro Social de Salud
FRESENIUS MEDICAL CARE DEL PERU S.A.C.	73	Seguro Social de Salud
GENZYME DEL PERU S.A.C.	65	Seguro Social de Salud
IMPORT MEDIC S.A.C.	63	Seguro Social de Salud
NOVARTIS BIOSCIENCES PERU S.A.	60	Seguro Social de Salud

* Considera a los proveedores que, con mayor recurrencia, ganan buenas pro en diferentes procesos convocados por una misma entidad. No se consideran las compras y/o contrataciones a empresas no domiciliados.

FUENTE: Adaptado de OSCE 2016.

Por lo anterior expuesto, se puede considerar que el poder de negociación con el sector público es alto, debido a que representa más de la mitad del total de ventas que realiza IMPORT MEDIC S.A.C. Con el sector privado, específicamente con las clínicas, el poder de negociación también es alto; ya que, tienen altos volúmenes de compra, por ser parte de grandes redes de salud.

El resto de los compradores; es decir, centros médicos, laboratorios, entre otras empresas medianas, tienen un poder de negociación bajo porque realizan volúmenes de compra pequeños y esporádicos; por lo que, no están en condiciones de generar presiones a la empresa.

c. Poder de negociación de los proveedores

El 90% de las compras que realiza IMPORT MEDIC S.A.C. son a nivel internacional y el otro 10% corresponde a compras realizadas a nivel nacional. Los proveedores extranjeros son los principales; puesto que, abastecen a la empresa de los productos que posteriormente ésta va a comercializar. El poder de negociación de estos proveedores es alto; debido a que, son empresas multinacionales con ingresos que superan los 100 millones de dólares y que cuentan con distribuidores en todo el mundo. Además, sus productos son comercializados por más de 30 mil empresas en más de 135 países y tienen certificaciones internacionales que garantizan la calidad de sus productos (Ver Tabla 45 y figura 26).

Actualmente, IMPORT MEDIC S.A.C. es la única empresa que comercializa a nivel nacional las marcas de sus proveedores. Sin embargo, la empresa no cuenta con contratos de exclusividad, lo cual aumenta el poder de negociación a favor de los proveedores de material y dispositivos médicos.

Otro aspecto que favorece el alto poder de negociación de los proveedores extranjeros es que las compras que realiza IMPORT MEDIC S.A.C. en comparación con las que realizan otros países como Brasil representan volúmenes muy pequeños; por lo que, ellos tienen la capacidad de incrementar los precios, establecer condiciones de plazos de entrega y de pago y condiciones mínimas de importación.

Tabla 45: Proveedores de IMPORT MEDIC S.A.C

Proveedor	País de Procedencia	Valor Compras 2016 en Soles (S/)	Porcentaje Compras 2016 (%)
COOK	Estados Unidos	7,593,903	80
HOLLISTER	Estados Unidos	629,498	6.6
ATRIUM MEDICAL	Estados Unidos	454,014	4.8
MAQUET	Alemania	422,234	4.5
MIZUHO MEDICAL	Japón	213,099	2.2
TORAY MARKETING	Estados Unidos	94,294	1.0
TYTEX A/S	Estados Unidos	14,430	0.15
ALBYN MEDICAL SL	Estados Unidos	7,826	0.08
TOTAL		9,429,298	100

FUENTE: Elaborado con base en OSCE 2016.

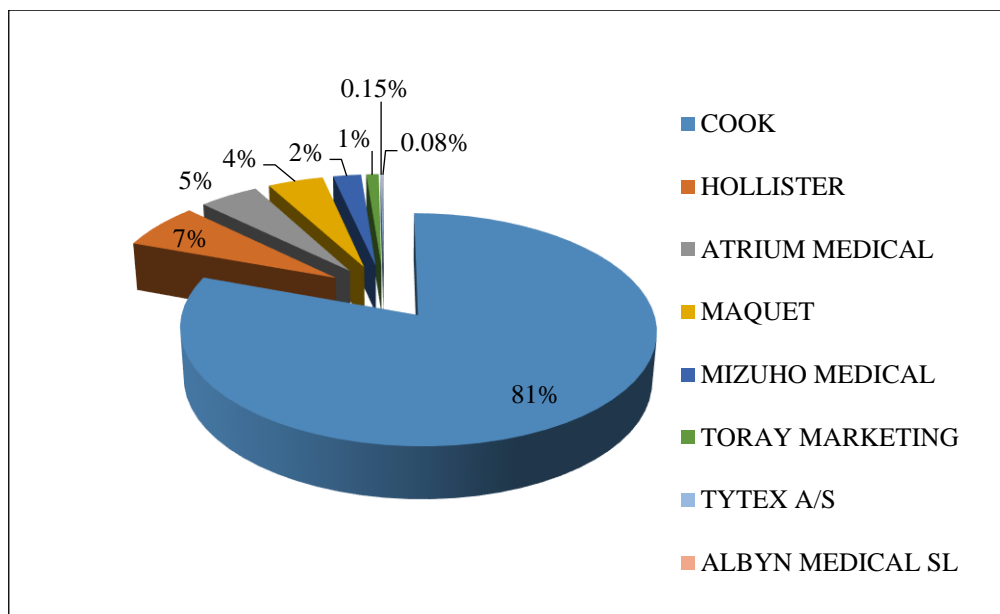


Figura 26: Porcentaje de compras de IMPORT MEDIC S.A., 2016

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Por otro lado, se encuentran los proveedores nacionales, como las agencias de aduanas, servicios de acondicionamiento y almacenamiento de los productos, empresas comercializadoras de artículos de oficina y de limpieza, entre otros. El poder de negociación de estos proveedores es medio; ya que, sustituir a dichos proveedores por unos nuevos representa gastos tanto de recursos monetarios como de tiempo para IMPORT MEDIC. S.A.C.

Debido a ello, se considera que el poder de negociación de los proveedores es medio, como consecuencia de la dualidad existente entre sus proveedores nacionales y extranjeros.

d. Amenaza de ingreso de nuevos competidores

Existen múltiples factores que propician el ingreso de nuevos competidores al mercado; sin embargo, el poder de ingreso de nuevos competidores es bajo.

El crecimiento económico del país y el incremento de las inversiones en el sector salud, tanto en el sector público como privado, propician el aumento de la demanda de dispositivos médicos; y por consiguiente, el nacimiento de nuevas empresas de

importación y distribución de estos productos que pueden incrementar la amenaza de nueva competencia en el mercado. Sin embargo, existen barreras de entrada que limitan el ingreso de nuevas empresas, las cuales se explican a continuación:

Las empresas ya establecidas en este sector cuentan con una amplia experiencia y lealtad de los consumidores. Estas empresas poseen contratos de exclusividad con proveedores internacionales de las principales y más reconocidas marcas a nivel mundial, comercializadas desde hace mucho tiempo en el mercado peruano. Esta diferenciación levanta una de las barreras contra el ingreso de otras compañías en el mercado, pues obliga a efectuar grandes inversiones para ganarse la lealtad de los clientes de la competencia.

Otra de las barreras de ingreso es el recurso financiero que se necesita para competir en el mercado. La importación y comercialización de dispositivos médicos requiere de una alta inversión, por lo cual, si una empresa quiere ingresar a este mercado necesitará de un capital elevado.

El mercado de los dispositivos médicos es muy importante y se extiende por todo el territorio peruano, lo cual requiere de canales de distribución que garanticen la integridad de los productos. Las empresas existentes que operan en el mercado peruano cuentan con canales establecidos, muchos de estos a través de negociaciones y contratos, lo cual dificulta el acceso a los canales de distribución a los nuevos competidores.

La experiencia y el conocimiento en el sector son importantes. Es imprescindible conocer las condiciones de comercialización, las características del mercado y del producto, los diferentes canales de distribución, procesos de importación, los medios de promoción y publicidad. Además, se debe contar con un equipo multidisciplinario que provea de conocimiento especializado en las diferentes áreas de la empresa. Por ejemplo, en IMPORT MEDIC S.A.C se cuenta con profesionales en el área legal, contadores, especialistas en comercio exterior, finanzas, ventas, mantenimiento técnico, entre otros.

Todo lo anterior expuesto, eleva las barreras de ingreso y desalienta la incursión de nuevos competidores en el mercado.

e. Amenaza de Productos Sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es alta; ya que, en el mercado de los dispositivos médicos, los productos sustitutos más cercanos son los de procedencia china. Según Pacific Bridge Medical (2014), China ha desarrollado su experticia y ha ascendido en la cadena de valor a los productos más sofisticados y de alta tecnología. La mayoría de ellos ha recibido la certificación de la FDA y la de otras organizaciones de estándares internacionales.

El sector de equipamiento y dispositivos médicos en China ha tenido un rápido crecimiento en los últimos 20 años, con una tasa media entre 15 a 18% anual (ver Tabla 46). En el 2010, el equipo médico chino fue exportado a 216 países, además el número de empresas de exportación de equipos médicos ascendió a 24.6 mil con un aumento de 8.55%.

Sin embargo, estos productos sustitutos aún se encuentran en un mercado emergente, con marcas poco conocidas en el mercado mundial. Según la OMS (2010), los ingresos reportados por la venta de dispositivos médicos a nivel mundial en el año 2008 se estiman en alrededor de US\$ 210 000 millones. Cuatro quintas partes de esos ingresos corresponden a ventas realizadas en las Américas y en Europa. Es decir, que el mercado Asiático solo cuenta con una quinta parte. Pero, la forma como realizan sus procesos de producción les permite vender sus productos a un menor precio que el del mercado europeo y estadounidense, representando una alta amenaza de productos sustitutos.

Tabla 46: Los dispositivos más vendidos en China

Tipo de equipo	2009		2010	
	Ventas en millones de dólares (mdd)	Porcentaje de crecimiento (%)	Ventas en millones de dólares (mdd)	Porcentaje de crecimiento (%)
Diagnóstico	951	30	1,162	32
Terapia	824	32	975	18
Imágenes médicas	1,720	55	2,324	35
Para consumo	1,221	44	1,584	30
Monitoreo	115	47	163	42

FUENTE: Elaborado con base en Pacific Bridge Medical 2014.

4.3.3. ANÁLISIS SEGÚN METODOLOGÍA DE LA MATRIZ BCG

La matriz de crecimiento y participación de Boston Consulting Group, también conocida como Matriz BCG, ha sido aplicada de forma análoga a las líneas de productos de IMPORT MEDIC S.A.C., con la finalidad de identificar cuáles son los que resultan más rentables para la empresa. Para conocer el posicionamiento de cada una de ellas se ha considerado la tasa de crecimiento y su porcentaje de participación en el total de ventas. Las áreas de los círculos se mantienen proporcionales al volumen de ventas en miles de soles de cada especialidad.

En la Tabla 47 se detallan las ventas por cada especialidad en los dos últimos años y la Figura 27 muestra la perspectiva de cada uno de ellas en la empresa.

Los círculos mostrados en la Figura 21 representan las especialidades vendidas en el último año. Según el análisis de la empresa análogo a la Matriz BCG de IMPORT MEDIC S.A.C., se ubican cuatro especialidades en el cuadrante Estrella (Radiología intervencionista, Cirugía General, Gastroenterología, Cirugía Cardiovascular y Tórax), cuatro especialidades en el cuadrante Interrogación (Urología, Cuidados Intensivos, Ginecología, Post Operatorio), cuatro en el cuadrante Vaca (Cirugía Endovascular, Cardiología, Neurocirugía, Anestesiología) y uno en el cuadrante Perro (Cirugía Laparoscópica).

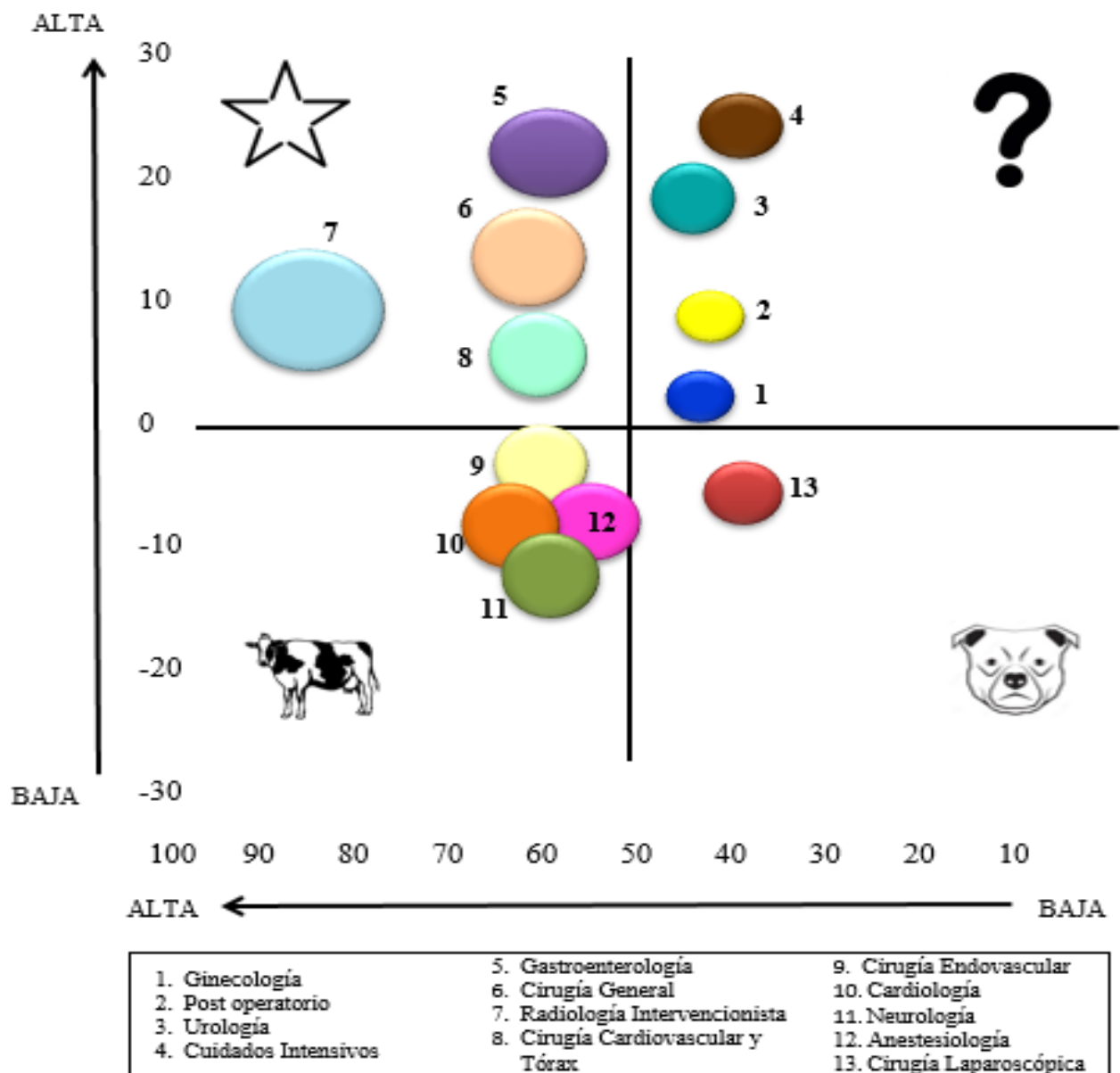


Figura 27: Matriz BCG de IMPORT MEDIC S.A.C.

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Tabla 47: Resumen de ventas anuales por línea de producto

VENTAS POR AÑO IMPORT MEDIC S.A.C. (miles de soles)				
Línea de productos por especialidad	Ventas del 2015 en soles	Porcentaje de Participación (%)	Ventas del 2016 en soles	Porcentaje de Participación (%)
Radiología Intervencionista	2,966,862	0.18	3,364,422	0.19
Gastroenterología	1,618,239	0.10	2,071,717	0.12
Cirugía General	2,057,130	0.12	2,388,739	0.14
Cirugía Cardiovascular y Tórax	1,898,039	0.11	2,118,211	0.12
Post Operatorio	506,336	0.03	581,753	0.03
Cirugía Laparoscópica	459,566	0.03	419,860	0.02
Urología	939,491	0.06	1,175,150	0.07
Cardiología	2,206,556	0.13	2,068,353	0.12
Cirugía Endovascular	2,137,879	0.13	2,126,315	0.12
Neurocirugía	2,256,219	0.14	2,059,026	0.12
Ginecología	732,646	0.04	773,817	0.04
Cuidados Intensivos	667,334	0.04	856,627	0.05
Anestesiología	1,885,910	0.11	1,762,957	0.10
Total	16,658,735		17,303,543	

FUENTE: Elaboración propia 2016.

a. Producto Estrella

Las especialidades de Radiología Intervencionista, Cirugía General, Gastroenterología y Cirugía Cardiovascular y Tórax se encuentran en el cuadrante Estrella, debido a su alta demanda y crecimiento en el volumen de ventas. Esto se debe a que IMPORT MEDIC S.A.C. es la única empresa que comercializa a nivel nacional las mejores marcas en estas especialidades, preferidas por su alta calidad.

Como se puede apreciar en la Tabla 46, los proveedores principales en el año 2016 fueron Cook y Hollister, con valores de compra que superan los 600,000 Soles.

Según el Ministerio de Salud (2015), las especialidades más solicitadas en los hospitales a nivel nacional son: Gastroenterología, Traumatología, Neurología, Cirugía, Pediatría, Radiología y Cardiología, siendo esto otro factor que incide en el alto crecimiento de sus ventas.

Tabla 48: Compras a proveedores de IMPORT MEDIC S.A.C, según marcas representadas, 2016

Proveedor	Valor Compras 2016 en Soles (S/)
COOK	7,593,903
HOLLISTER	629,498
ATRIUM MEDICAL	454,014
MAQUET	422,234
MIZUHO MEDICAL	213,099
TORAY MARKETING	94,294
TYTEX	14,430
ALBYN MEDICAL	7,826
Total	9,429,298

FUENTE: Elaboración propia 2016.

b. Productos Vaca

Las especialidades de Cirugía Endovascular, Cardiología, Neurocirugía y Anestesiología se encuentran en el cuadrante Vaca, debido a su estabilidad y rentabilidad dentro de la empresa respecto a su volumen de ventas. Estos productos tienen una demanda continua; debido a que, se encuentran entre las especialidades médicas más solicitadas por los hospitales a nivel nacional.

En la Tabla 49 se observa las ventas en las especialidades de Cirugía Endovascular, Cardiología, Neurocirugía, Anestesiología, las cuales no han generado sumas cuantiosas de dinero; sin embargo, mantienen un margen significativo de ventas.

Tabla 49: Ventas en las especialidades de Neurocirugía y Anestesiología (en miles de soles)

Año	Ventas Cirugía Endovascular en Soles (S/)	Ventas Cardiología en Soles (S/)	Ventas Neurocirugía en Soles (S/)	Ventas Anestesiología en Soles (S/)
2016	2,126,315	2,068,353	2,059,026	1,762,957
2015	2,137,879	2,206,556	2,256,219	1,885,911
2014	2,033,265	2,110,590	1,865,533	1,125,894
2013	1,987,897	2,023,562	1,342,568	1,013,947
2012	1,998,765	2,195,685	1,896,463	1,248.294
2011	1,836,459	1,968,463	1,563,180	1,098,547

FUENTE: Elaboración propia 2016.

c. Producto Interrogante

Las especialidades de Urología, Cuidados Intensivos, Ginecología y Post Operatorio se encuentran en el cuadrante Interrogante. A pesar de no presentar una alta participación en el mercado, han incrementado sus ventas en los últimos años, lo cual indica la posibilidad de generar ingresos significativos a mediano o largo plazo. Cabe mencionar que la venta de estos productos es relativamente nueva para la empresa.

d. Productos Perro

Dentro de este cuadrante se encuentra la especialidad de Cirugía Laparoscópica, la cual presenta poca participación y decrecimiento en las ventas. Esto puede generar que a largo plazo se presente pérdidas para la empresa, como consecuencia del avance tecnológico de los productos, los cuales pasan a ser obsoletos en poco tiempo.

En el caso de los materiales médicos es indispensable renovar constantemente los productos de esta línea, para que sean compatibles con el entorno en el que se emplean.

4.3.4. ANÁLISIS FODA DE IMPORT MEDIC S.A.C.

El análisis FODA es un método que permite a la organización contemplar su situación actual ante factores internos (fortalezas y debilidades) y factores externos (oportunidades y amenazas) a los que está expuesta para, en base a ello, tomar decisiones que favorezcan al crecimiento de la organización.

Con la finalidad de determinar el estado de la gestión de IMPORT MEDIC S.A.C. en relación a la capacidad de respuesta frente a los factores internos y externos, se ha desarrollado el análisis de acuerdo al Anexo 12.

En la Tabla 50, se detalla el resultado del análisis de estos cuatro factores, la información ha sido obtenida a partir de las entrevistas realizadas al personal de la empresa y lo observado en las visitas realizadas.

Tabla 50: Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con acuerdos de exclusividad con algunos proveedores. • <i>Know – how</i> con 36 años de servicio en el mercado. • Cuenta con clientes fidelizados, que son redes de salud reconocidas y con gran poder económico en el mercado. • Todos sus proveedores cuentan con certificaciones internacionales. • Amplia gama de productos en las diferentes especialidades médicas. • Amplia red de contactos del Gerente Comercial y Gerente General, lo que facilita la obtención de clientes. • Aumento de la inversión para ampliar la cartera de productos (ingreso de nuevas marcas) e instalar una botica para vender los productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de Tratados de Libre Comercio entre Perú y países de diferentes continentes que permiten la importación de productos con bajos aranceles, facilitando así el intercambio comercial de bienes y servicios. • Incremento de la inversión nacional en el sector salud, el cual está orientado a mejorar servicios y reducir las brechas en infraestructura hospitalaria. • Constante mejora tecnológica en material y equipos médicos por parte de nuestros proveedores que permitan dar un servicio de calidad a los consumidores finales. • Incremento de las campañas de salud por parte del gobierno para prevenir la propagación de epidemias causadas por factores ambientales.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No existe un adecuado control de stock, lo cual origina exceso de inventario. • Sistema informático que integra los procesos de ventas, importación y almacenamiento es deficiente y obsoleto. • Centralización de funciones del personal en algunas gerencias y áreas. • La poca capacitación al personal de ventas sobre temas administrativos genera problemas con los clientes. • Las funciones y perfiles de cada puesto de trabajo no se encuentran definidos formalmente. • Infraestructura pequeña del área de Almacén. • Carencia de procedimientos documentados vigentes, donde se detallen la secuencia de actividades y los responsables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de nuevos competidores con productos similares y a menores precios. • Clientes con alto poder de negociación. • Inestabilidad política y económica interna y externa (inflación, precio del dólar, cambios de gobierno). • Exigencia de los clientes para que sus proveedores cuenten con certificaciones como requisito de entrada. • Existencia de alianzas estratégicas de la competencia con proveedores extranjeros.

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.3.5. ANÁLISIS DE LAS MATRICES EFE – EFI

a. Análisis de factores externos

Para David (2013), la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.

De acuerdo con la metodología de análisis expuesta por David (2013), se realizó la Matriz de Evaluación de Factores Externos que influyen en el desempeño de la empresa. Como resultado, se tiene un valor ponderado de 2.82. Según la escala de puntuación descrita en el Anexo 12, este valor se encuentra ligeramente sobre el promedio (mayor a 2.5), e indica que la organización tiene una respuesta relativamente buena para aprovechar las oportunidades que existen en su entorno y minimizar las amenazas que la afectan. Esto indica también que de tomar las direcciones necesarias para el mejor aprovechamiento de las oportunidades, la empresa puede potenciar su participación en el mercado. Estos resultados se muestran en la Tabla 51.

Tabla 51: Matriz de Evaluación de los Factores Externos

Oportunidades	Peso	Calificación	Ponderado
Existencia de Tratados de Libre Comercio entre Perú y países de diferentes continentes.	0.15	3	0.45
Incremento de la inversión nacional en el sector salud.	0.2	4	0.8
Constante mejora tecnológica en material y equipos médicos por parte de nuestros proveedores.	0.15	3	0.45
Incremento de las campañas de salud por parte del gobierno.	0.1	2	0.2
Amenazas			

...continuación

Ingreso de nuevos competidores con productos similares y a menores precios.	0.08	2	0.16
Clientes con alto poder de negociación.	0.06	2	0.12
Inestabilidad política y económica interna y externa.	0.12	3	0.36
Exigencia de los clientes para que sus proveedores cuenten con certificaciones como requisito de entrada.	0.07	2	0.14
Existencia de alianzas estratégicas de la competencia con proveedores extranjeros.	0.07	2	0.14
Total	1		2.82

FUENTE: Elaboración propia 2016.

b. Análisis de factores internos

De acuerdo con David (2013), la Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) sintetiza y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes encontradas en las áreas funcionales de una empresa y constituye la base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas.

En base a la puntuación descrita en el Anexo 12, se detalla la Matriz de Evaluación de Factores Internos para IMPORT MEDIC S.A.C. La Tabla 52 muestra la ponderación obtenida por cada fortaleza y debilidad identificada en la empresa. Como resultado se obtuvo un valor ponderado de 2.35, que de acuerdo con la escala de puntuación antes descrita, se deduce que la empresa tiene una respuesta baja (menor a 2.5) con respecto a los factores internos. En este escenario, se requiere que la organización desarrolle actividades que fomenten el aumento de sus fortalezas para disminuir el efecto y presencia de sus debilidades y así mejorar su competitividad en el sector.

Tabla 52: Matriz de Evaluación de los Factores Internos

Fortalezas	Peso	Calificación	Ponderado
Cuentan con acuerdos de exclusividad con algunos proveedores.	0.07	4	0.28
<i>Know – how</i> con 36 años de servicio en el mercado.	0.07	3	0.21
Cuenta con clientes fidelizados.	0.09	4	0.36
Todos sus proveedores cuentan con certificaciones internacionales.	0.08	4	0.32
Amplia gama de productos en las diferentes especialidades médicas.	0.12	3	0.36
Amplia red de contactos del Gerente Comercial y Gerente General, lo que facilita la obtención de clientes.	0.06	3	0.18
Aumento de la inversión para ampliar la cartera de productos.	0.04	3	0.12
Debilidades			
No existe un adecuado control de stock, lo cual origina exceso de inventario.	0.1	1	0.1
Sistema informático que integra los procesos de ventas, importación y almacenamiento es deficiente y obsoleto.	0.06	1	0.06
Centralización de funciones del personal en algunas Gerencias y áreas.	0.11	1	0.11
Poca capacitación al personal de ventas sobre temas administrativos.	0.03	2	0.06
Las funciones y perfiles de cada puesto de trabajo no se encuentran definidas formalmente.	0.09	1	0.09
Infraestructura pequeña del área de Almacén.	0.02	2	0.04
Carencia de procedimientos documentados vigentes, donde se detallen la secuencia de actividades y los responsables.	0.06	1	0.06
Total	1		2.35

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.3.6. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR

Se realizó el Análisis de la Cadena de Valor para IMPORT MEDIC S.A.C., dividiéndose las actividades de valor en dos amplios tipos: actividades primarias y actividades de apoyo. Este análisis se realizó en base al modelo de la Cadena de Valor de Michael Porter (1987).

En las actividades primarias encontramos aquellas que agregan valor en forma directa a la empresa y que pertenecen a su Core Bussines. Con la ayuda de estas actividades IMPORT MEDIC S.A.C. puede mantener una competitividad en el mercado. Las actividades de apoyo son aquellos que, si bien no generan valor agregado directamente a la empresa, refuerzan la capacidad de las actividades primarias para agregar valor y permiten el funcionamiento de la empresa.

En la Figura 28, se puede observar esquemáticamente el modelo de la cadena de valor de IMPORT MEDIC S.A.C., donde se muestra cada una de las actividades primarias y las de apoyo que caracterizan los procesos de la organización.

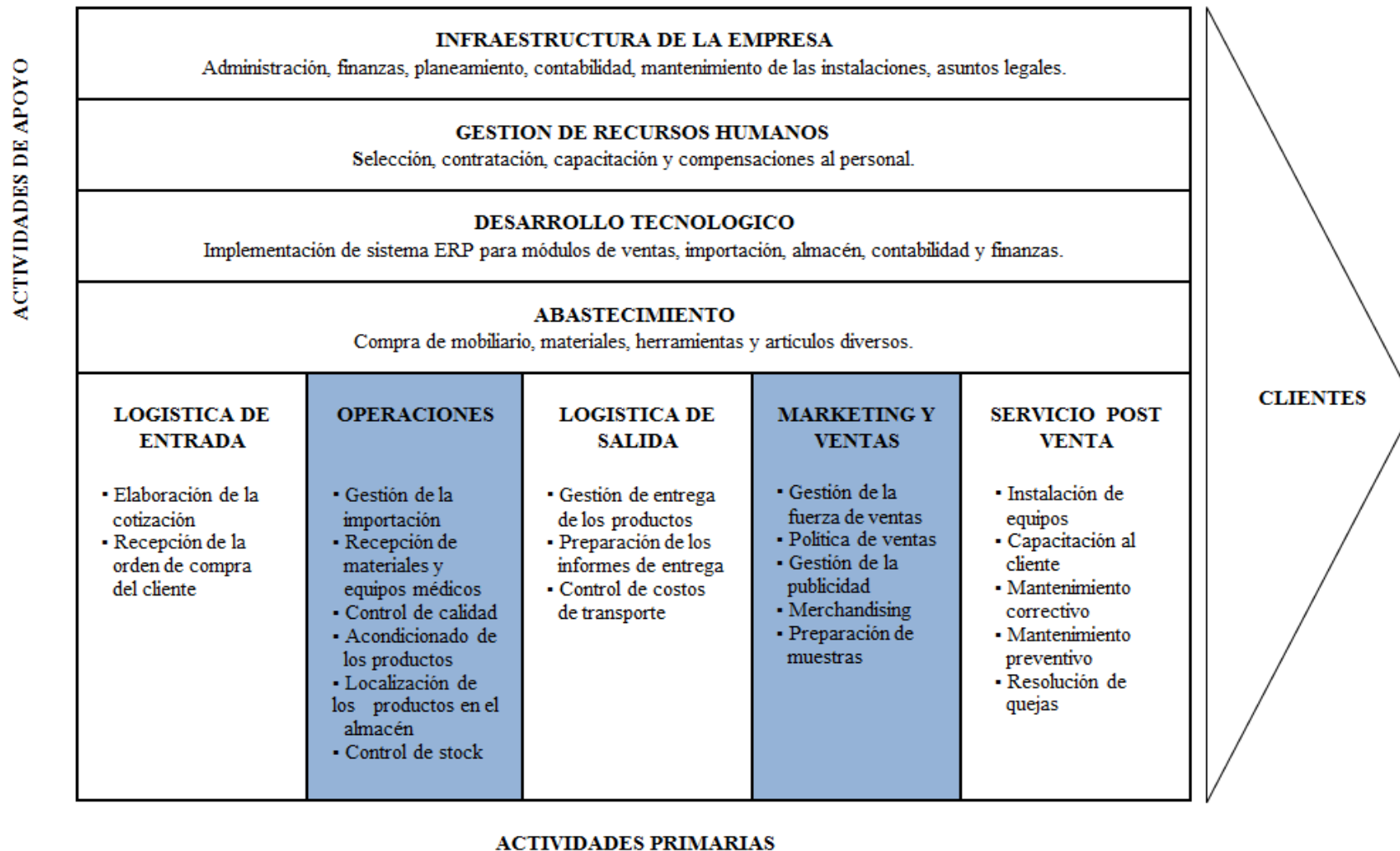


Figura 28: Cadena de Valor de IMPORT MEDIC S.A.C.

FUENTE: Adaptado de Porter 1987.

a. **Actividades Primarias**

Las actividades primarias son aquellas que intervienen de manera directa en la comercialización de los productos y que concentran la mayor parte de la generación de valor en la empresa. Estas son las siguientes:

- **Logística de entrada:** esta actividad primaria en la Cadena de Valor comprende la elaboración de la cotización según el requerimiento del cliente y la recepción de la Orden de Compra del cliente.
- **Operaciones:** esta actividad primaria comprende la elaboración de la orden de compra que se envía al proveedor del material o equipo médico, la recepción de la mercadería en el almacén de IMPORT MEDIC S.A.C., la verificación cuantitativa (realizada por personal del Área de Almacén) y la verificación cualitativa de los productos (si es material médico lo realiza personal del Área de Regencia y si en caso es un equipo médico, lo realiza el Encargado de Mantenimiento Técnico), el acondicionado de los productos (que es tercerizado a una empresa con certificación de BPA), la localización de los mismos en los almacenes y el control de stock.
- **Logística de salida:** esta actividad primaria en la Cadena de Valor comprende el procesamiento de pedidos, la gestión de entregas a los clientes, el acondicionamiento de los productos a entregar (limpieza, embalaje), la preparación de los informes de entrega y el control de los costos de transporte.
- **Marketing y Ventas:** esta actividad primaria en la Cadena de Valor comprende la gestión de la fuerza de ventas, el contacto con los clientes, la fijación de los nuevos precios, gestión de la publicidad, merchandising y la preparación de muestras de los productos.
- **Servicio Post Venta:** esta actividad primaria en la Cadena de Valor comprende el seguimiento post venta como garantías de fábrica, la instalación de los equipos, la capacitación al cliente en el uso de los instrumentos y equipos, servicio de mantenimiento correctivo y preventivo y la resolución de quejas.

b. Actividades de apoyo

Dentro de esta categoría se consideran a todas aquellas actividades que son parte sustancial para el desarrollo de las actividades primarias y en general que sirven de soporte para toda la empresa.

- **Infraestructura de la empresa:** Aquí encontramos los procesos que desempeñan los colaboradores en las actividades relacionadas a administración, planeamiento, finanzas, contabilidad, mantenimiento de las instalaciones (limpieza de oficinas y almacenes) y asuntos legales.
- **Gestión de recursos humanos:** Dentro de las actividades de gestión de recursos humanos encontramos la selección, contratación, capacitación y compensaciones al personal (sueldo, beneficios, reconocimientos e incentivos); cabe resaltar que, las capacitaciones se imparten conforme sea el caso y se presenten las oportunidades.
- **Desarrollo tecnológico:** Esta actividad engloba los nuevos equipos importados y el software que utiliza IMPORT MEDIC S.A.C. en los módulos de contabilidad, finanzas, almacén, ventas e importación. Actualmente, este software ha quedado obsoleto y frecuentemente se presentan problemas con el almacenamiento de la información.
- **Abastecimiento:** Se encuentran las actividades relacionadas a la compra de materiales de oficina, mobiliario (sillas, escritorios, mesas, etc.), artículos necesarios para los procesos internos de la empresa y las herramientas para el ingeniero.

4.3.7. DETERMINACIÓN DE LOS PROCESOS PRINCIPALES

La identificación de los procesos principales de IMPORT MEDIC S.A.C. se ha llevado a cabo con la ayuda del análisis de la Cadena de Valor, la cual nos muestra las actividades primarias y las actividades de apoyo relacionadas al proceso de comercialización de material y equipos médicos.

La manera más representativa de reflejar los procesos identificados y sus interrelaciones es mediante un Mapa de Procesos, siendo éste la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el Sistema de Gestión (ISO 9000:2005).

En el Mapa de Procesos podemos identificar 3 Macro procesos, los cuales son: Procesos Estratégicos, Procesos de la Cadena de Valor (incluyendo procesos tercerizados) y Procesos de Soporte y Apoyo.

Los procesos estratégicos son aquellos que se encuentran a cargo de la Alta Dirección de la empresa, compuesto por actividades de planificación, desarrollo e implementación de estrategias y revisión por la dirección. Los procesos de la Cadena de Valor son aquellos que generan valor a la empresa a través de un conjunto de actividades. Los procesos de apoyo son aquellos compuestos por actividades que apoyan directamente al correcto desarrollo de las demás actividades.

La siguiente figura representa gráficamente el Mapa de Procesos de IMPORT MEDIC S.A.C., en el cual se identifican tres Macro Procesos y sus interrelaciones, donde los clientes definen sus requisitos como elementos de entrada para luego realizar el seguimiento de su satisfacción.

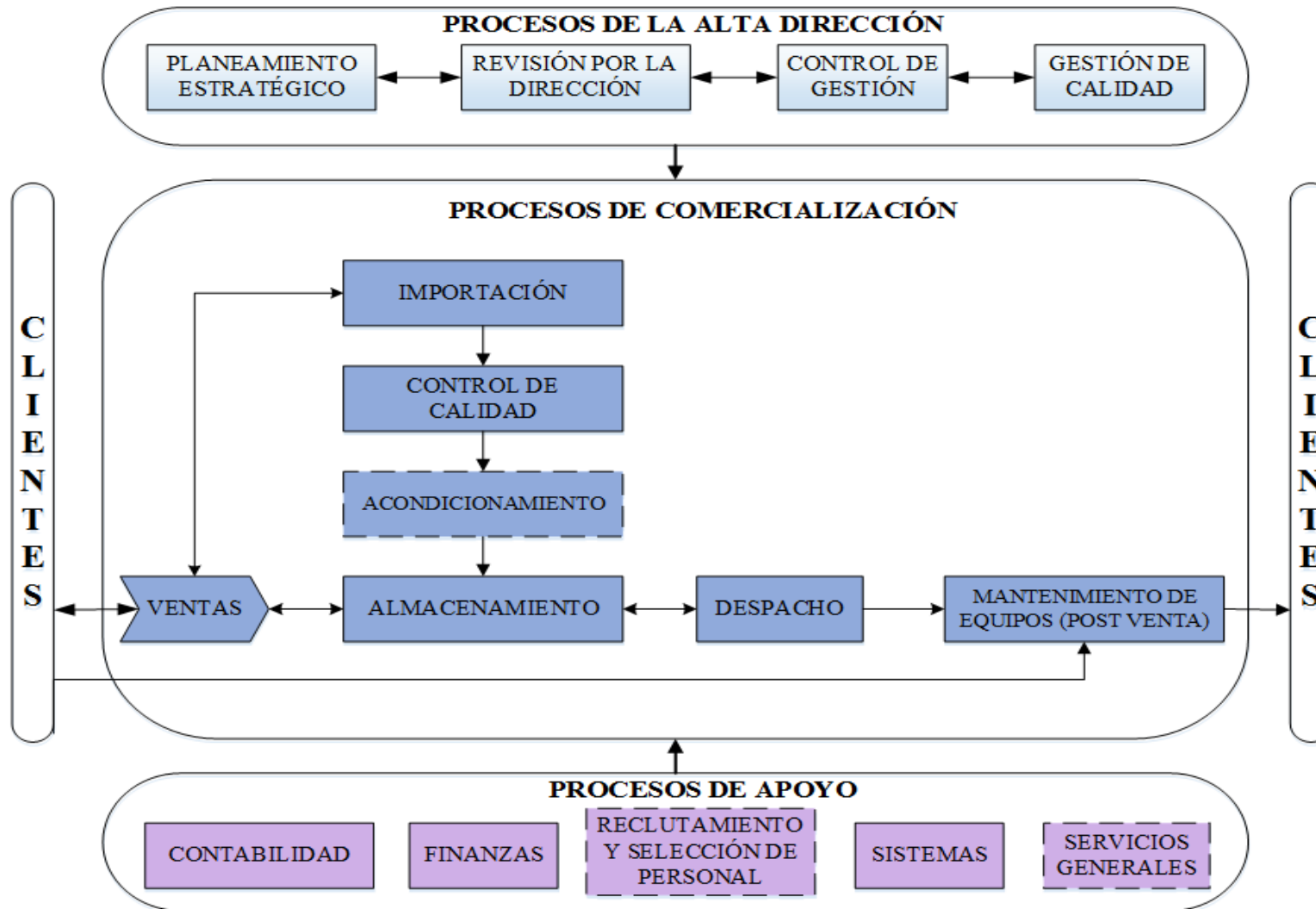


Figura 29: Mapa de Procesos IMPORT MEDIC S.A.C.

FUENTE: Elaboración propia 2016.

a. Proceso de Ventas a Entidades Públicas

Como parte de este proceso, las asistentes comerciales (AC) buscan diariamente en la página web del SEACE procesos de selección y escogen aquellos en los que la empresa pueda participar. Una vez escogidos los procesos de selección, le comunican al Representante de Ventas (RV), según la especialidad médica, sobre el proceso publicado.

Los RV son los responsables de analizar las especificaciones técnicas del producto, el stock y los plazos tomando como referencia las bases del proceso. Si en caso no hay stock del producto, se comunican con el Jefe de Comercio Internacional (JCI) para consultarle sobre el tiempo en que llegaría ese producto y de acuerdo a la respuesta deciden si participan o no en el proceso.

Si el RV decide que se debe participar, procede a llenar un **Formato de Precios y Plazos** y se lo entregan a las asistentes comerciales. Ellas llevan el formato al Gerente Comercial (GC) para que pueda aprobarlo. Una vez que él aprueba la participación de la empresa al concurso, se tienen dos opciones, según se establezcan en las bases del proceso:

- **Registrar a la empresa como participante del concurso de manera virtual:** Las AC ingresan a la página web del SEACE, introducen el usuario y contraseña de la empresa y la inscriben. No se tiene que enviar ningún documento.
- **Registrar a la empresa como participante del concurso de manera presencial:** Para esto, el RV tiene que llevar el formato de inscripción llenado por la empresa y el Registro de Proveedores de Servicios (RPS) al lugar que se establezca en las bases del proceso.

Una vez registrada a la empresa como participante, se procede a la etapa de realización de consultas y observaciones a las bases. Luego de esta etapa, si responden afirmativo a la consulta, se procede a presentar la oferta.

Luego de que el Estado evalúa las ofertas, se otorga la buena pro. Si la empresa gana el proceso procede a entregar la documentación respectiva y a suscribir el contrato.

Aspectos positivos

- El Estado compra material médico por grandes sumas de dinero; debido a ello, representan los principales clientes para IMPORT MEDIC S.A.C.
- Existen procesos de selección en los cuales IMPORT MEDIC S.A.C. se presenta como único postor; en vista de esto, el Estado le concede la buena pro el mismo día de la notificación de su otorgamiento.

Aspectos negativos

- En algunos casos, la empresa no puede concursar en los procesos de selección debido a que los plazos de importación son muy extensos y se pasan de los límites del plazo que se establece en las bases del concurso.
- En ocasiones, el RV establece una fecha improbable de entrega del producto únicamente para obtener mayor puntaje y ganar en el proceso de selección. No obstante, cuando la empresa gana la buena pro no puede entregar el material médico de manera oportuna, lo cual genera que la entidad pública les coloque multas que pueden llegar al 10% del precio total de los productos a entregar.

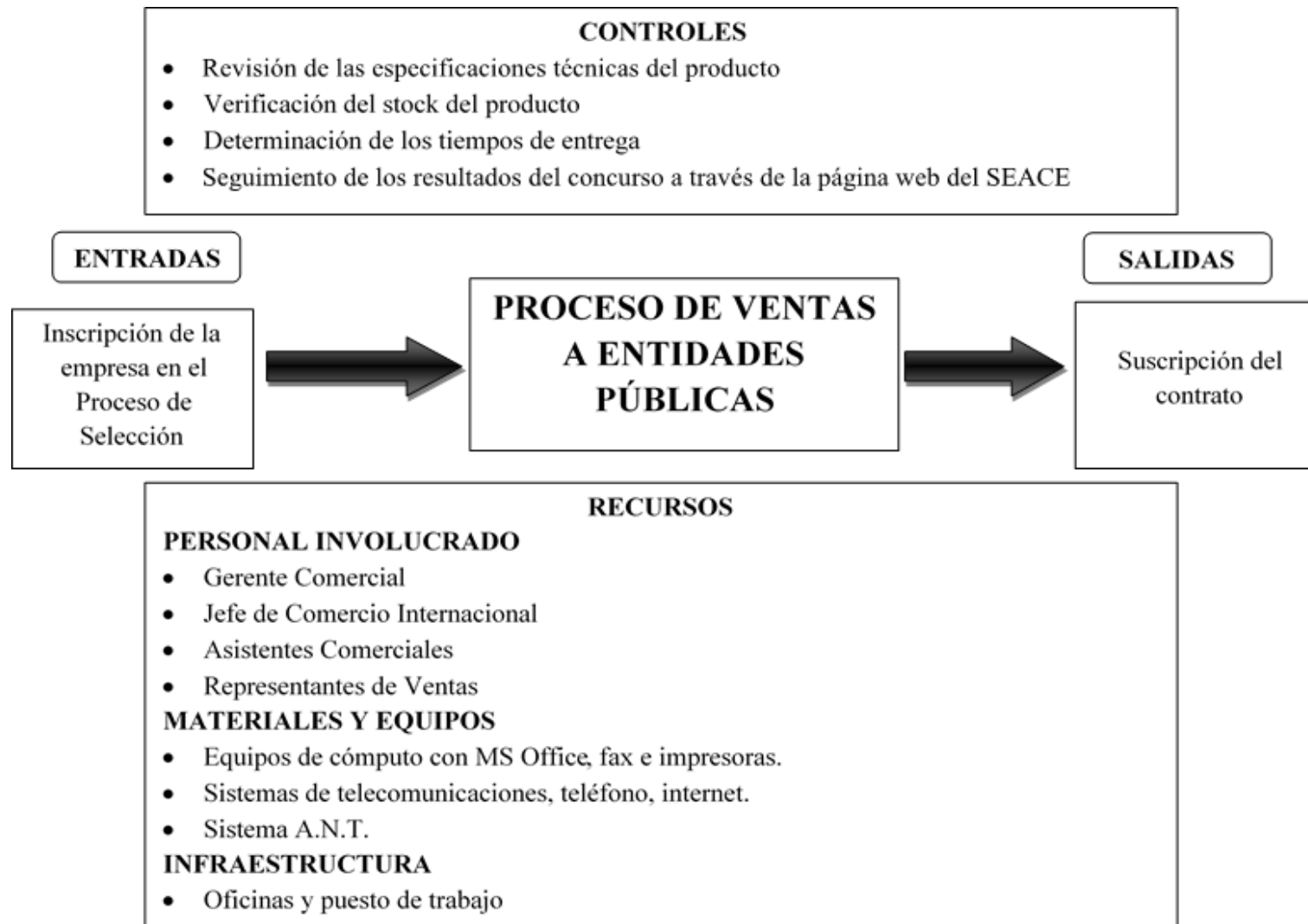


Figura 30: Caracterización del proceso de ventas a entidades publicas

FUENTE: Elaboración propia 2016.

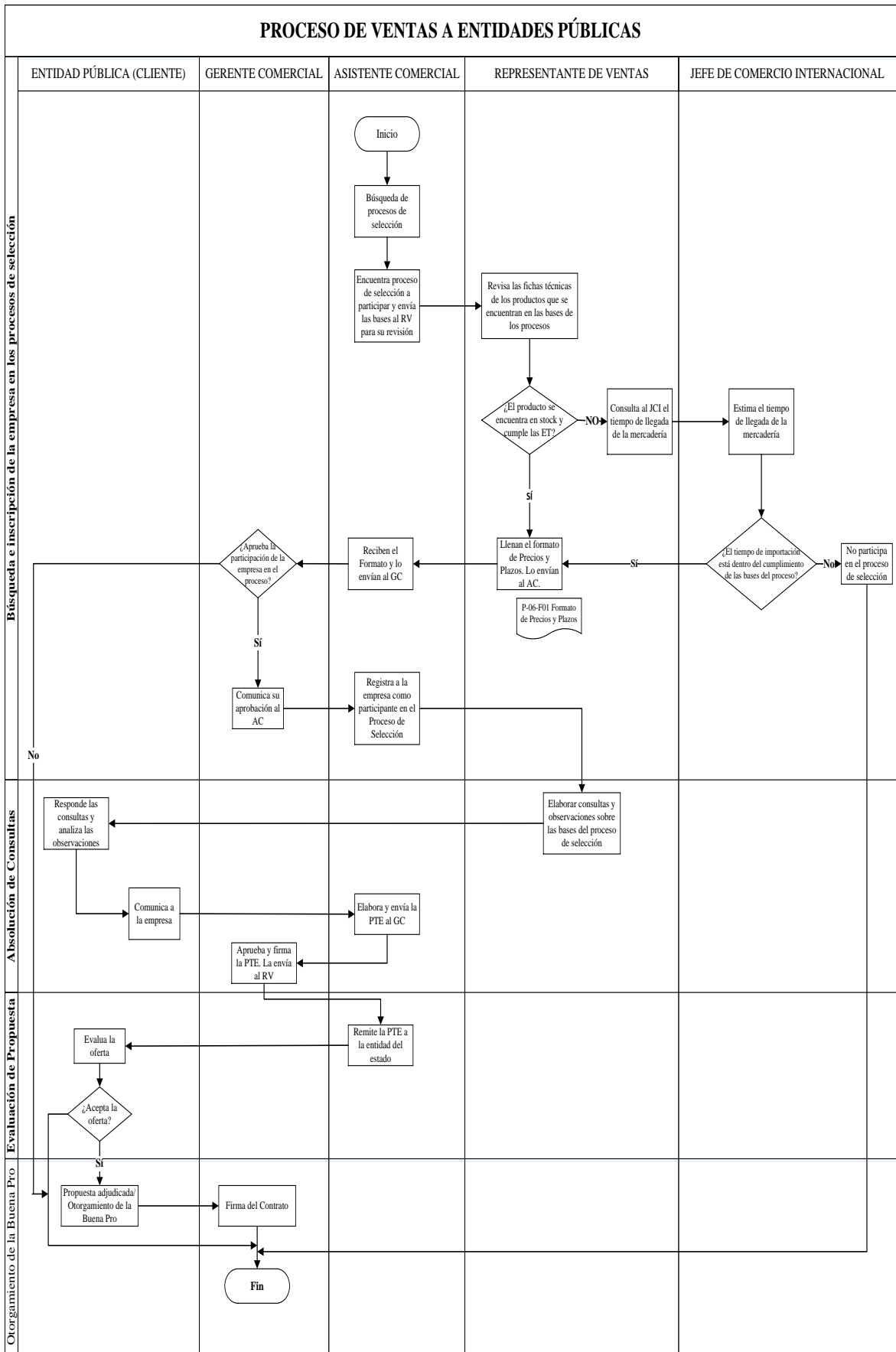


Figura 31: Proceso de ventas a entidades públicas

FUENTE: Elaboración propia 2016.

b. Proceso de Ventas a Entidades Privadas

Este proceso se inicia cuando las entidades privadas envían un correo electrónico o realizan una llamada telefónica a las AC para consultar acerca del stock de los productos que requieren. Se pueden presentar dos casos:

Caso 1: producto se encuentra en stock

- Si la entidad privada se comunica vía telefónica con las AC y el producto que solicita se encuentre en stock, entonces se le indica que debe regularizar su solicitud vía correo electrónico para que se les pueda atender, adjuntando en ese e-mail su Orden de Compra.
- Si la entidad privada envía directamente un correo electrónico a la AC, ella procede a responderle con la cotización del producto. Una vez que la entidad acepta la cotización envía un correo adjuntando su orden de Compra e indicando que les facturen.

Luego de que el cliente envía la Orden de Compra, las AC proceden a generar el pedido en el sistema A.N.T.

Caso 2: producto no se encuentra en stock

En caso de que no exista stock del producto que solicita la entidad privada, las AC envían un correo electrónico al JCI para que solicite la importación al proveedor. En el mismo día, éste comunica vía correo electrónico a las AC sobre la fecha de llegada del producto y ellas le informan al cliente el tiempo promedio en que se le entregará.

Una vez que la mercadería se encuentre nacionalizada, se le comunica al cliente para que genere su Orden de Compra. Posteriormente, las AC proceden a generar el pedido en el sistema A.N.T.

Aspectos positivos

- IMPORT MEDIC S.A.C. tiene una amplia cartera de clientes que se encuentra fidelizada con la empresa, los cuales representan las redes de salud más importantes a nivel nacional tales como AUNA, SANNA y Red San Pablo.
- Los RV cuentan con amplios conocimientos de los productos que venden; ya que, constantemente viajan a capacitarse a las instalaciones de las empresas proveedoras.
- El GC tiene facilidad para generar y mantener buenas relaciones institucionales con los clientes actuales y potenciales, lo cual permite que se pueda ampliar la red de contactos que la empresa posee.
- Amplio presupuesto en gastos de publicidad y merchandising, lo cual genera una oportunidad para tener una mayor captación de clientes.

Aspectos negativos

- No se realiza mensualmente un Plan de Ventas por parte del Jefe de Ventas (JV) en coordinación con el GC.
- Existe falta de conocimiento de los RV sobre el proceso administrativo que deben seguir para atender el producto a las entidades privadas, lo que genera problemas con entrega de facturas fuera de fecha, anulaciones de órdenes de compra, entre otros, generando que el JV acuda con el RV a las instalaciones del cliente para solucionar estos problemas.
- La falta de control por parte del GC en aprobar la cantidad de material médico a importar genera que a fin de año se quemen productos que representan una fuerte suma de dinero, lo cual disminuye las utilidades de la empresa.

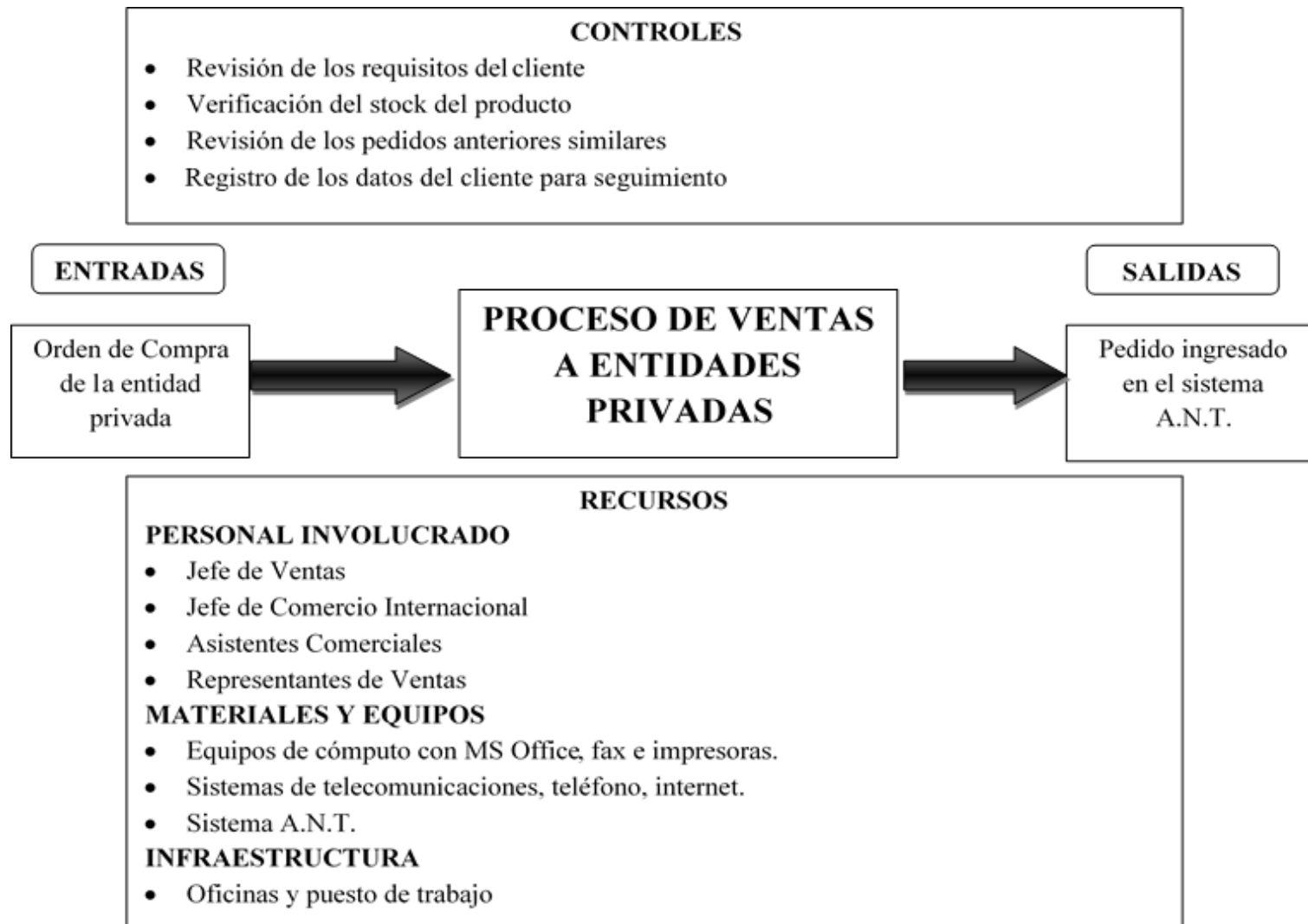


Figura 32: Caracterización del proceso de ventas a entidades privadas

FUENTE: Elaboración propia 2016.

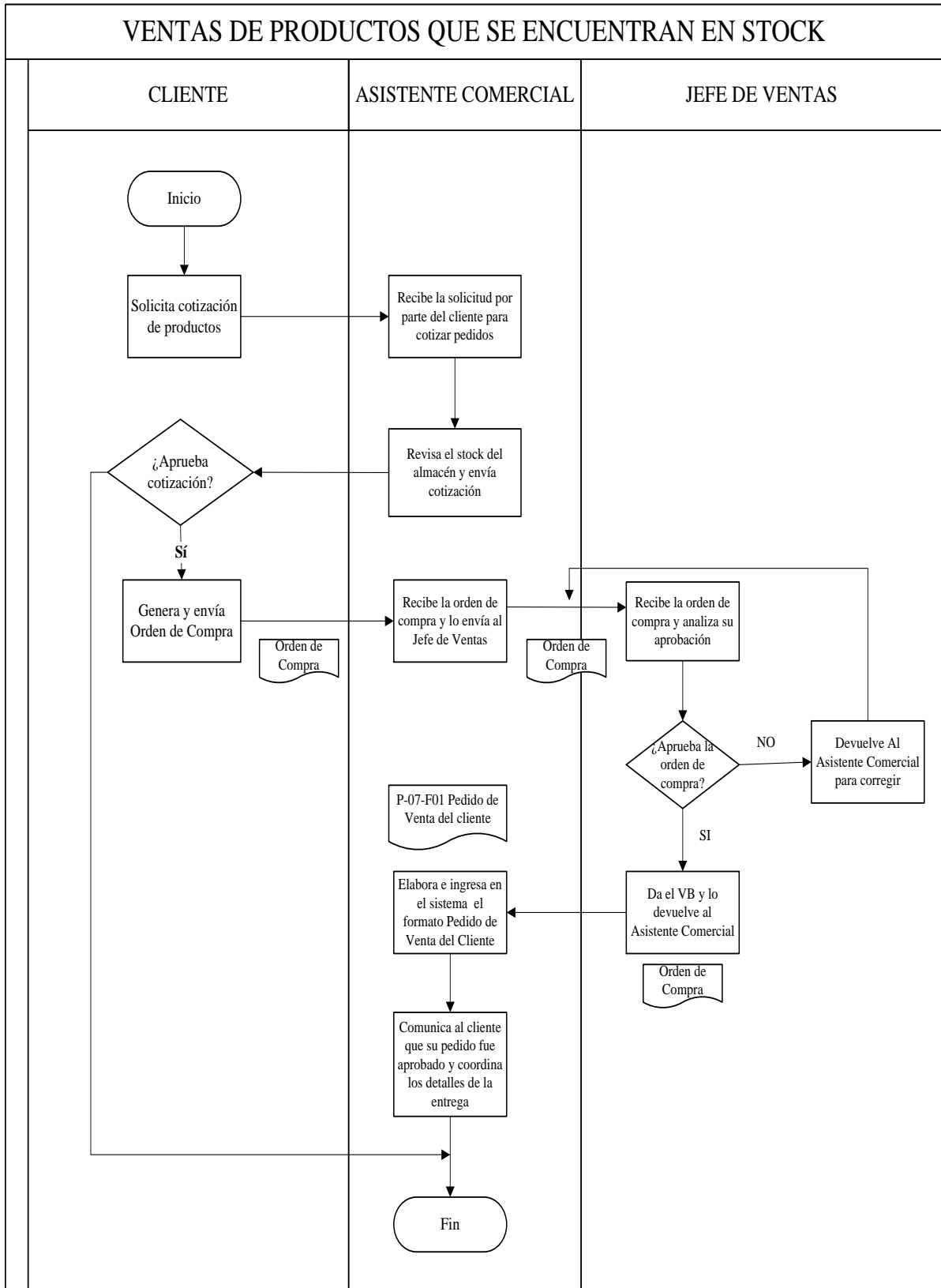


Figura 33: Proceso de ventas a entidades privadas –Productos que se encuentran en stock

FUENTE: Elaboración Propia 2016.

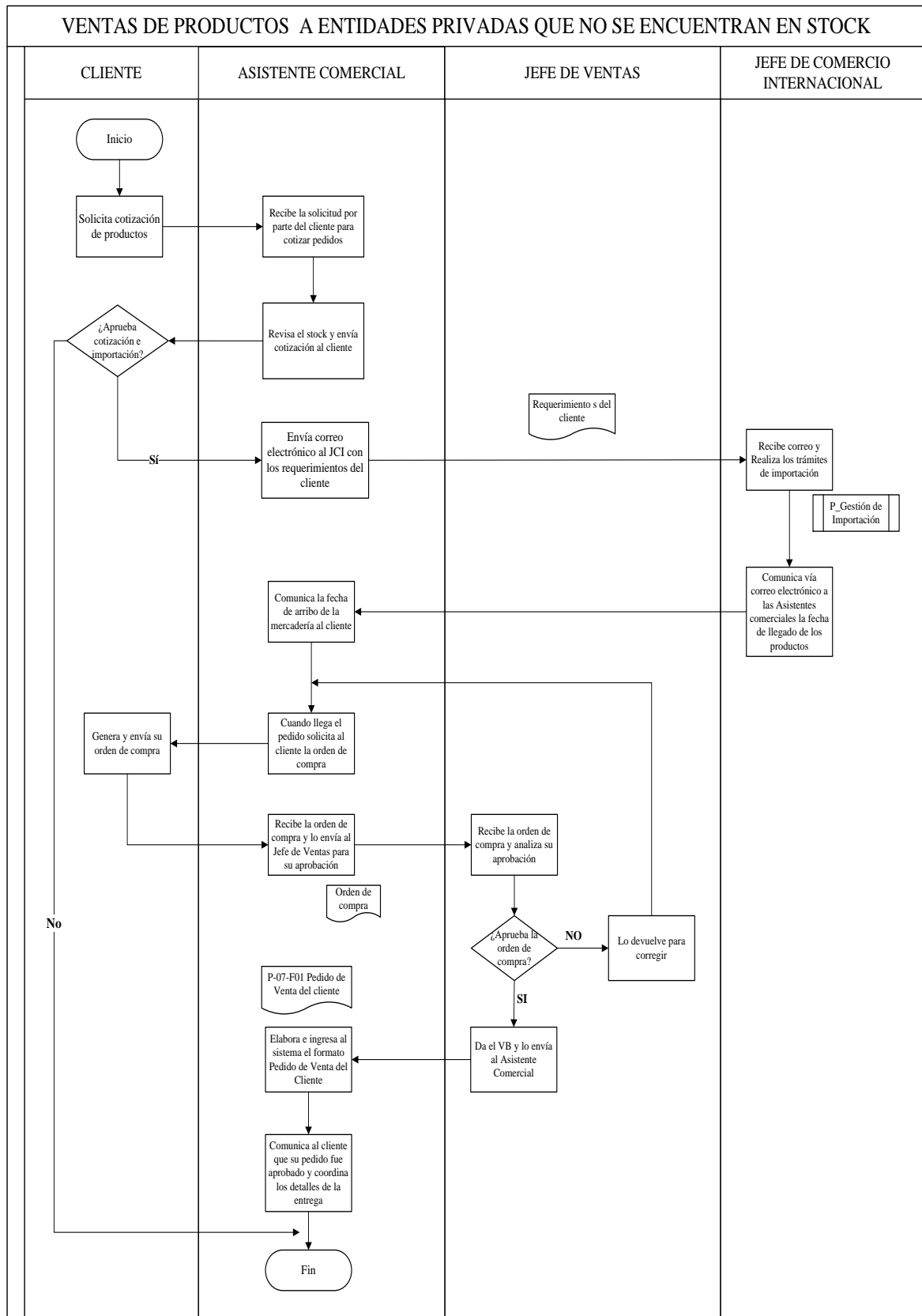


Figura 34: Proceso de Ventas a entidades privadas-Productos que no se encuentran en stock

FUENTE: Elaboración propia 2016.

c. Proceso de Importación

Este proceso se inicia cuando el JCI recibe la solicitud de importación por parte de las personas autorizadas que pueden ser: el representante de venta o las asistentes comerciales. Esta solicitud debe tener el visto bueno de la JV antes de ser entregada al JCI.

Una vez que el JCI recibe la solicitud de importación, procede a verificar los siguientes aspectos:

- A través del sistema A.N.T. verifica si los productos solicitados se encuentran en stock en el almacén.
- A través de correo electrónico que envía a la fábrica proveedora, verifica que los productos solicitados se encuentren disponibles. La fábrica envía diariamente el detalle de todos los productos que se encuentran en stock (este archivo se envía a los vendedores diariamente en formato Excel).

Posteriormente, el JCI ingresa al sistema la Orden de Importación y se procede a generar la Orden de Compra que debe tener el visto bueno del Representante Legal de la empresa. Esta Orden de Compra es enviada al proveedor vía correo electrónico, quien le responde en un plazo de veinticuatro a setenta y dos horas. Luego el JCI verifica que la información que envía el proveedor sea la correcta, para comunicarle vía e-mail que embarque la mercadería y envíe los documentos correspondientes.

El desaduanaje de la carga importada con un monto menor a dos mil dólares es llevado a cabo por la empresa courier contratada para traerla a territorio nacional. Si la carga viene por courier y pasa los dos mil dólares de valor FOB se trabaja con una agencia de aduanas. IMPORT MEDIC S.A.C. trabaja con las agencias POST MAR y UPS.

Desde el momento en que el proveedor envía al JCI la confirmación de despacho de fábrica, éste último remite los documentos solicitados por la agencia de aduanas.

El agente de aduanas envía los documentos a la SUNAT y ésta remite un código de pago. Luego de hacer la transferencia de dinero, la SUNAT asigna el canal que determina el tipo de control para la Declaración Única de Aduanas, que puede ser:

- **Verde:** La mercancía no requerirá de revisión documentaria ni reconocimiento físico. Sólo se efectúa el pago de gastos en almacén y será de libre disponibilidad.
- **Naranja:** La mercancía será sometida únicamente a revisión documentaria. Si no presenta problemas, SUNAT coloca la autorización de salida, se efectúa el pago de gastos en almacén y será de libre disponibilidad.
- **Rojo:** La mercancía estará sujeta a revisión documentaria y reconocimiento físico. IMPORT MEDIC S.A.C. presenta los documentos originales y si no hay problemas, SUNAT coloca la autorización de salida, se efectúa el pago de gastos en almacén y será de libre disponibilidad.

Una vez que la mercadería ha llegado a territorio nacional, el JCI se lo comunica al Área de Almacén y le entrega una lista de los productos importados junto con el Expediente de Importación (documentos de la mercadería: orden de compra, cotización, factura, certificado de esterilización, lista de empaque y el protocolo de análisis).

Aspectos Positivos

- El JCI es un profesional preparado que aporta sus conocimientos y que cuenta con amplia experiencia en ese rubro.
- El JCI mantiene una comunicación constante con las empresas proveedoras.

Aspectos Negativos

- Los informes sobre los productos en stock son enviados a los RV en archivos Excel, mas no se cuenta con un Sistema Informático Integrado donde se pueda visualizar los presupuestos y los montos máximos establecidos por producto, ni donde el JCI pueda visualizar y generar directamente las órdenes de compra, permitiendo un mejor control de las mismas.

- Si bien las actividades desarrolladas en el proceso de importación no incurren en mayores problemas, este proceso no se encuentra documentado.
- En ciertas ocasiones el proveedor no cumple con la fecha de entrega pactada; debido a que, no cuenta con la cantidad solicitada del pedido, lo cual genera demoras en la entrega al cliente y en consecuencia se incurre en gastos para la empresa.

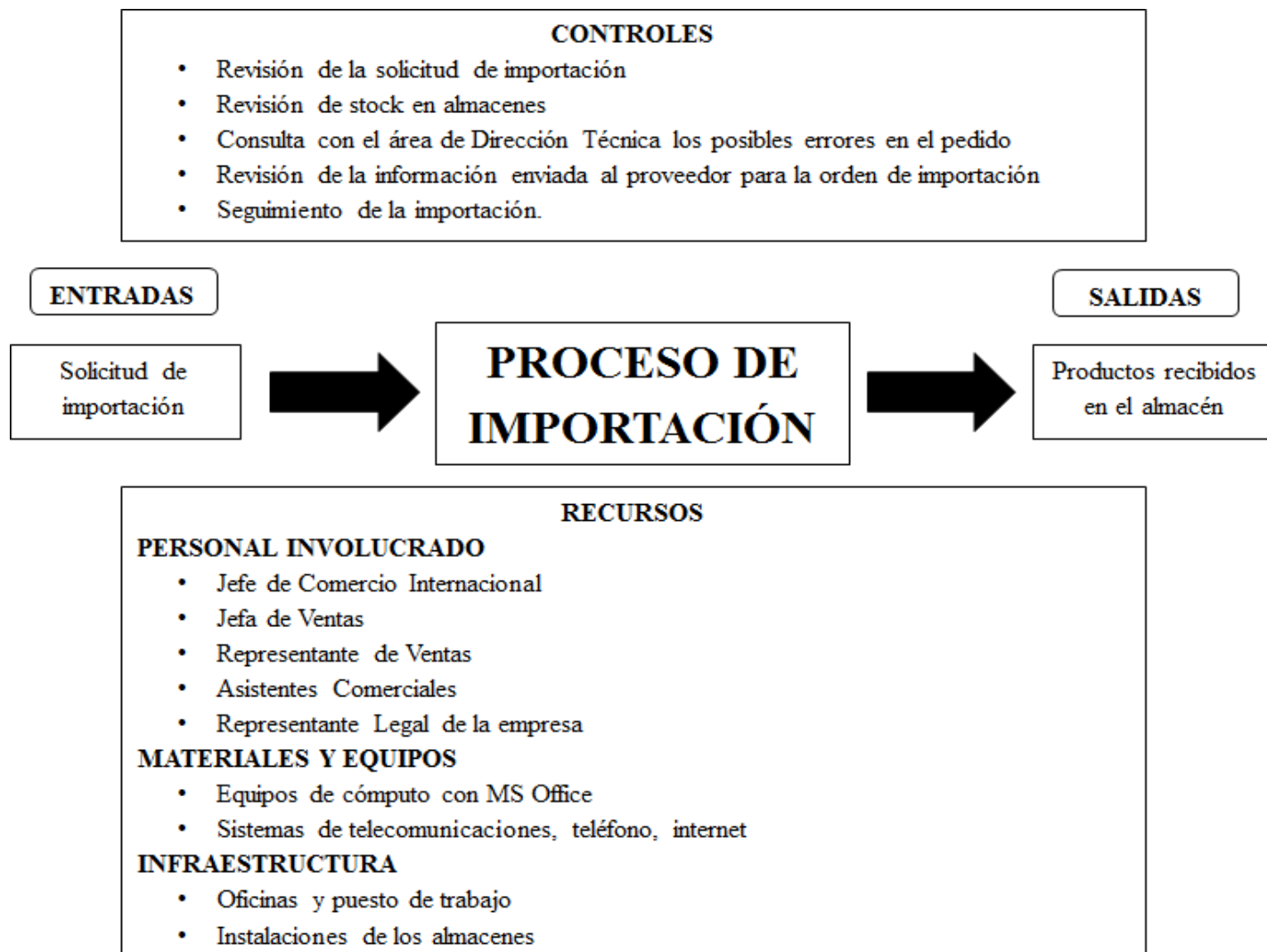


Figura 35: Caracterización del proceso de importación

FUENTE: Elaboración propia 2016.

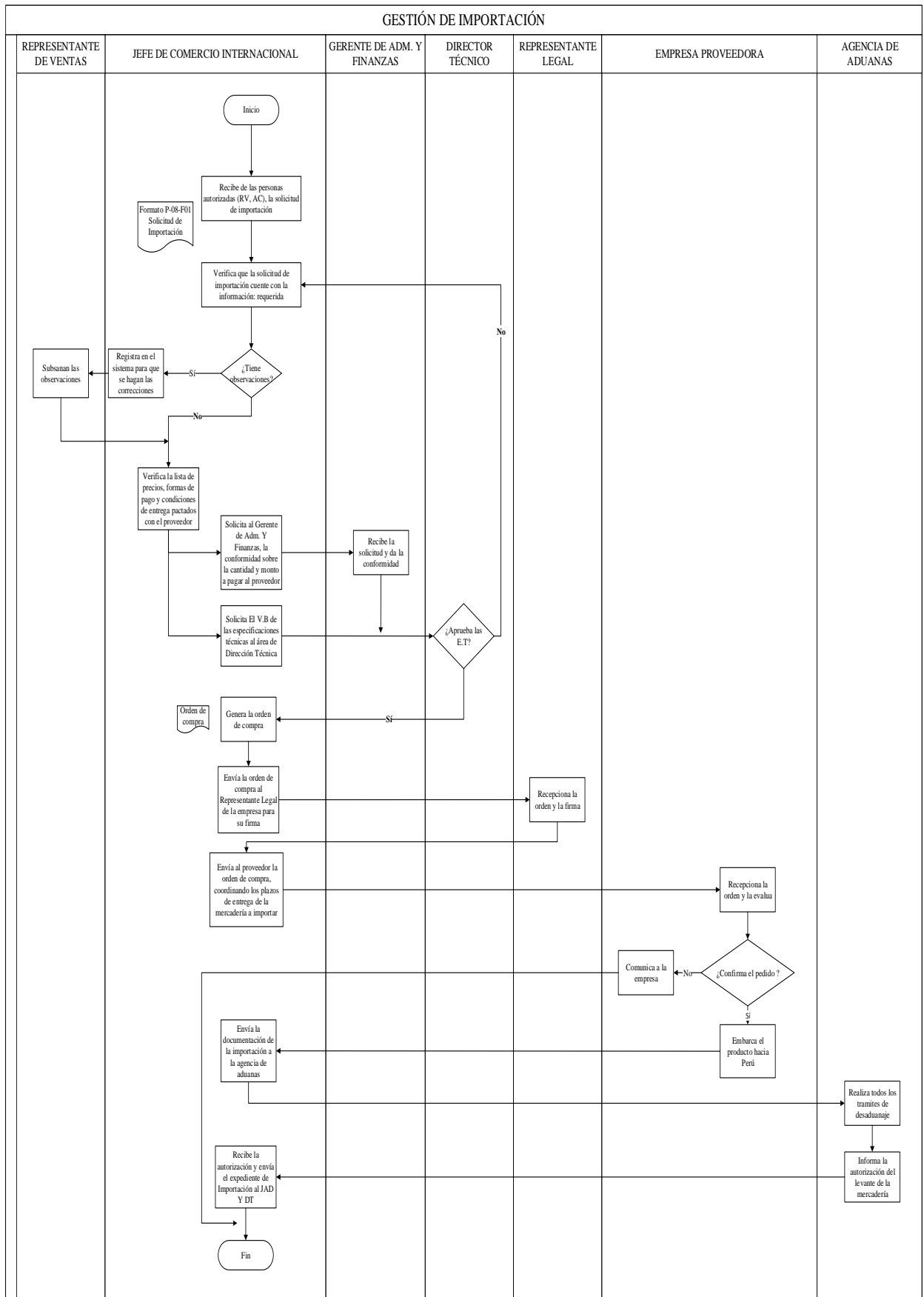


Figura 36: Proceso Gestión de Importación

FUENTE: Elaboración propia 2016.

d. Proceso de Control de Calidad

El proceso de Control de Calidad de los productos tiene como responsable directo al Director Técnico (DT), pero también participan el Jefe de Almacén y Distribución (JAD), el Químico Farmacéutico Asistente (QFA) y el Encargado del Mantenimiento Técnico (EMT).

Este proceso inicia cuando el JAD comunica al DT el ingreso de la mercadería y éste o el QFA proceden a realizar la verificación organoléptica de los productos. Por otro lado, la inspección de los equipos biomédicos lo realiza el EMT.

El DT comunica al JA sobre la mercadería que está apta para la impresión; previamente, verifica que el certificado de análisis, protocolo o ficha técnica tenga la información necesaria (lote, catálogo de producto, fecha de vencimiento y el método de esterilización cuando corresponda).

Si los productos después del Control de Calidad obtienen la condición de aprobados, pasan al proceso de acondicionado, pero si obtienen la condición de rechazados, son remitidos al área de cuarentena, de baja o devolución, según corresponda.

Aspectos Positivos:

- El Área de Almacén se encuentra correctamente distribuida, siendo de gran importancia para la colocación de la mercadería antes y después del Control de Calidad.
- El DT cumple con el Control de Calidad de la mercadería de acuerdo a los parámetros de DIGEMID.

Aspectos Negativos:

- Existe sobrecarga de funciones para el DT, las cuales pueden ser delegadas al Asistente de Dirección Técnica (ADT).
- No se cuenta con un sistema informático integral donde puedan coordinarse las actividades simultáneamente.
- Suelen haber demoras en la inspección de los productos, generando retrasos en el proceso de almacenamiento.

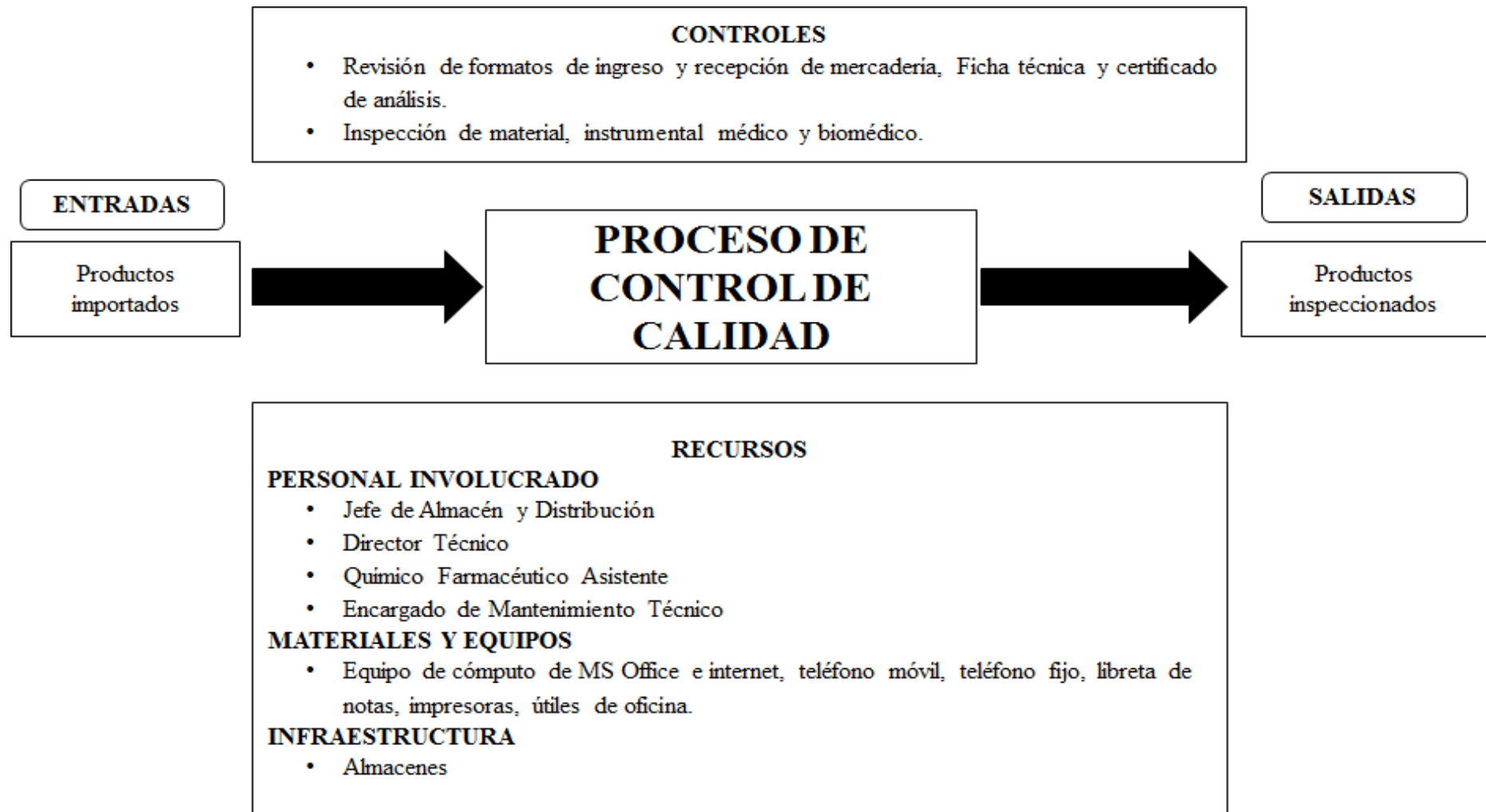


Figura 37: Caracterización del proceso de control de calidad

FUENTE: Elaboración propia 2016.

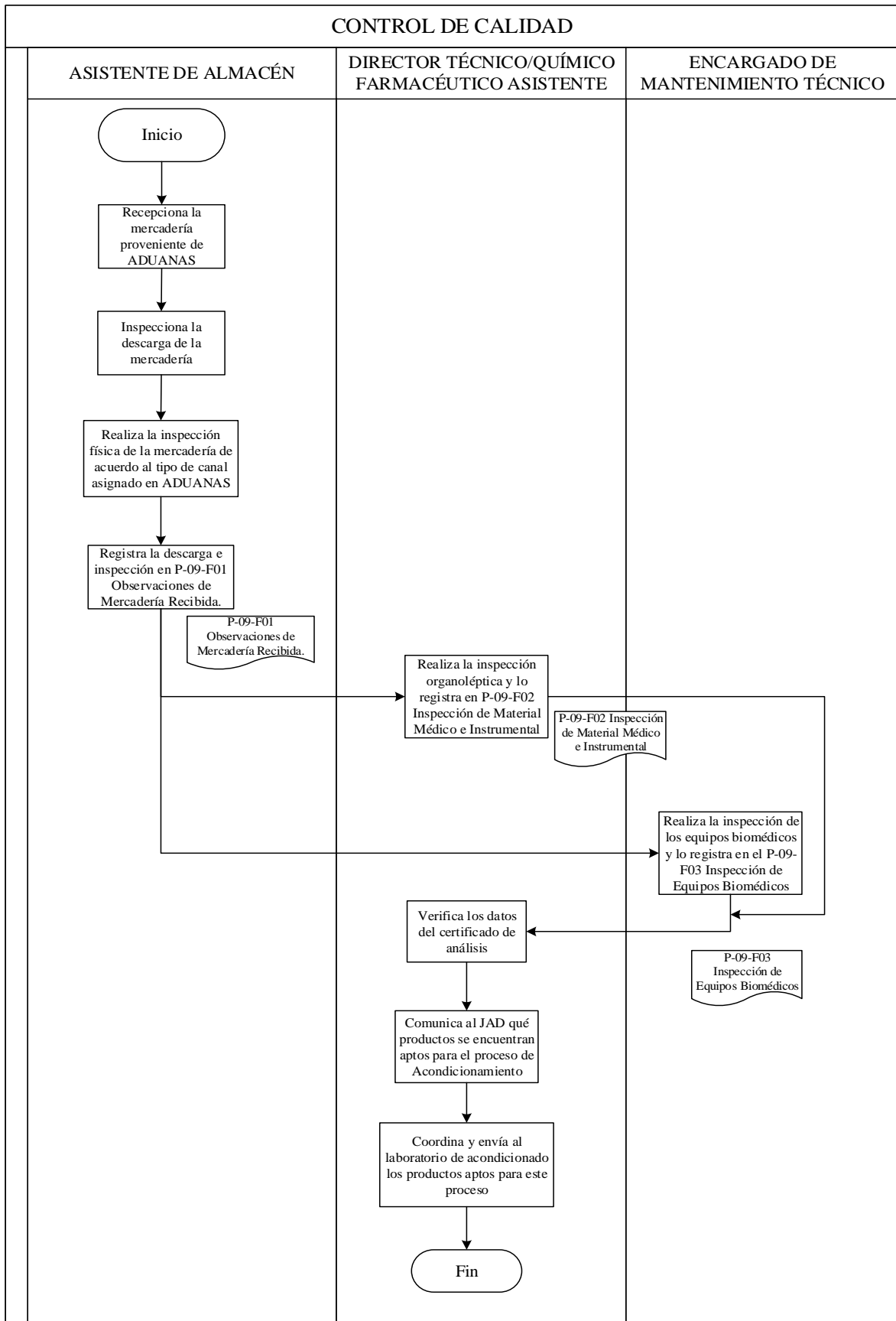


Figura 38: Proceso de Control de Calidad

FUENTE: Elaboración propia 2016.

e. Proceso de Acondicionamiento

El proceso de acondicionamiento de los productos tiene como responsable al DT, pero también participan el JAD, el Asistente de Distribución (AD) y el RV. Si bien este proceso es tercerizado, es supervisado por IMPORT MEDIC S.A.C.

El proceso inicia cuando el DT coordina con el JAD el envío del producto al laboratorio de acondicionamiento. El AD, con la guía de remisión elaborada por el JAD, traslada el producto al laboratorio para que procedan a rotularlo.

Una vez realizada la impresión, el producto retorna y es colocado en la zona de cuarentena transitoria del área de recepción para la inspección final del DT quien dará su conformidad o rechazo. Los productos rechazados por errores en el acondicionamiento, serán facturados al laboratorio y trasladados a la zona para productos de baja y los productos aprobados serán liberados al área de almacenamiento.

Aspectos Positivos

- El proveedor de este servicio cuenta con certificado de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).
- Se realizan inspecciones a la llegada de la mercadería del extranjero como a la llegada del proceso de acondicionado.
- Cuenta con procedimientos y registros que muestran evidencia de las actividades desarrolladas.

Aspectos Negativos

- En algunos casos, la empresa contratada para el acondicionamiento no cuenta con BPM, siendo un gran riesgo para IMPORT MEDIC S.A.C.; ya que, puede ser sancionada por DIGEMID. Aún así, solicitan el servicio de esta empresa, pues se demora menos tiempo en entregar el producto rotulado, lo cual se traduce en menor tiempo de entrega al cliente final.
- Existen demoras en la revisión de la mercadería que regresa de ser acondicionada, esto es debido a la falta de comunicación entre áreas.

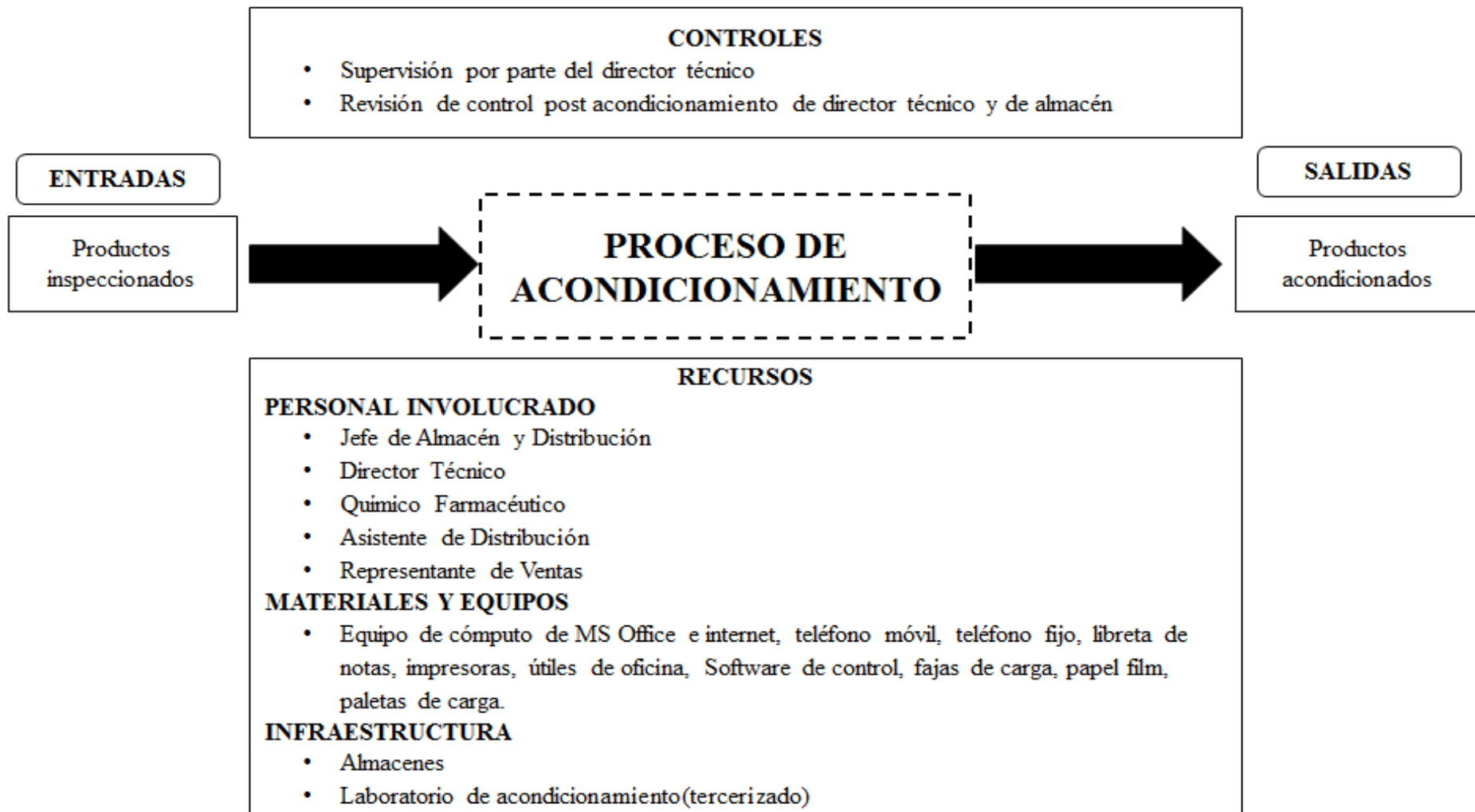


Figura 39: Caracterización del proceso de acondicionamiento

FUENTE: Elaboración propia 2016.

f. Proceso de Almacenamiento

El proceso de almacenamiento tiene como responsable a la JAD. Este proceso se inicia con la recepción de los productos rotulados en el almacén propio o tercerizado, en el cual el AA verifica que la descarga y manipulación de la mercadería sean realizadas bajo los procedimientos establecidos, procurando que se encuentren en buen estado y con la documentación correspondiente. Luego, verifican el estado de los productos de acuerdo al canal de desaduanaje asignado y se procede a registrar los datos en los formatos correspondientes. Finalmente, se procede a registrar y almacenar los productos.

Aspectos Positivos

- Cuenta con procedimientos y registros que muestran evidencia de las actividades desarrolladas.
- El personal cuenta con experiencia y conocimientos sobre las labores que realizan.
- Se cuenta con condiciones de almacenamiento óptimas.
- Existe codificación en los anaqueles del almacén, lo cual conlleva a un adecuado control y organización para la verificación del stock.
- El Almacén cuenta con el manual de BPA, exigido por DIGEMID.

Aspectos Negativos

- El ingreso de la mercadería al sistema se hace de manera manual, a pesar de contar con un sistema de registro mediante lectora de código de barras. Ésta no se utiliza porque el software está desfasado, presenta errores y no es compatible con la rapidez que se necesita para procesar el ingreso.
- El espacio del almacén es muy reducido para la cantidad de dispositivos médicos que se deben almacenar y despachar día a día.
- Cuando se realiza cambio de ubicación de un producto, a veces no se modifica su ubicación en el sistema, ocasionando incongruencias en las ubicaciones físicas y del sistema, generando que los productos no se puedan entregar en los tiempos óptimos, debido a que ocurren confusiones en su búsqueda por nombres y tipos.

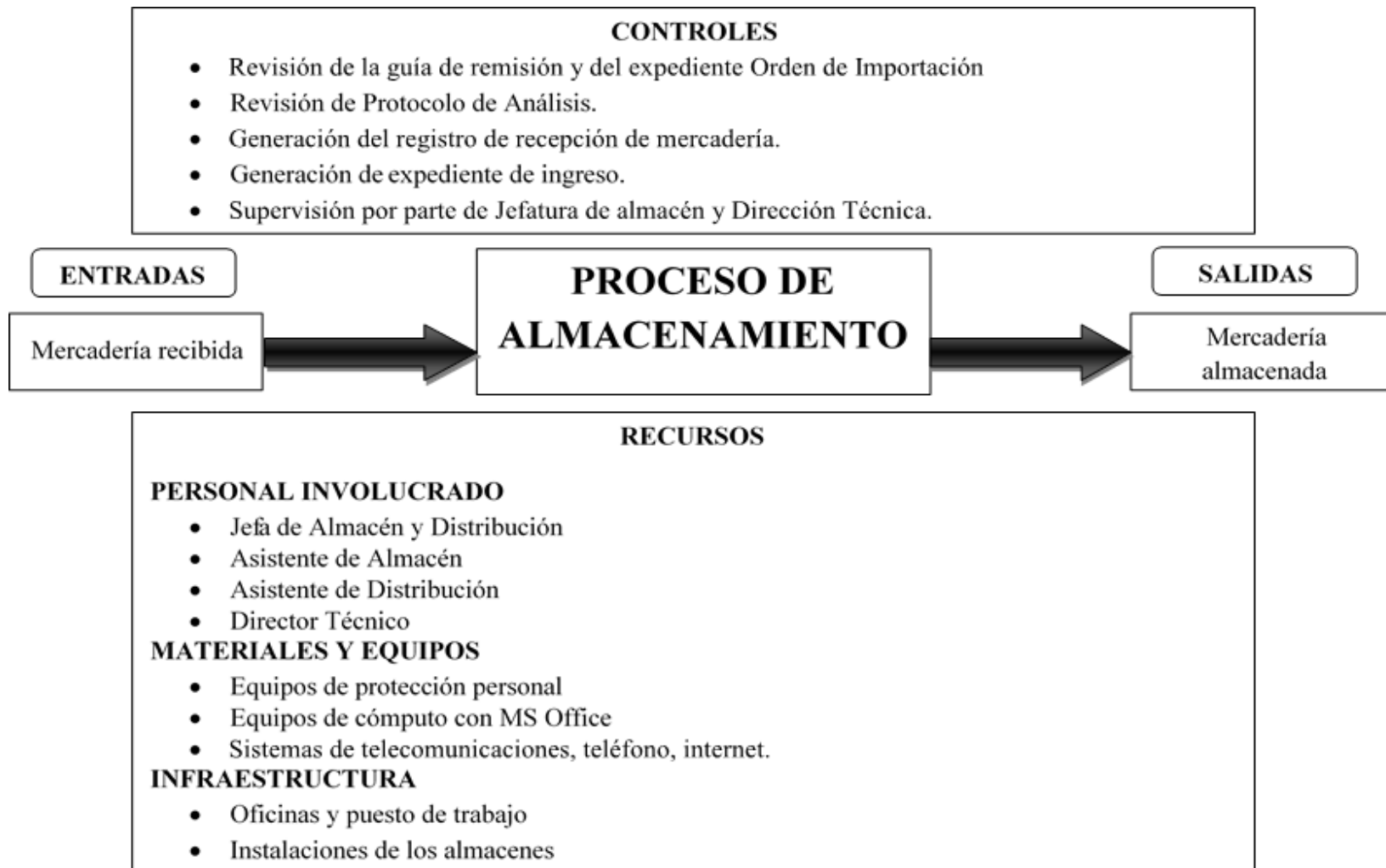


Figura 40: Caracterización del proceso de almacenaje

FUENTE: Elaboración propia 2016.

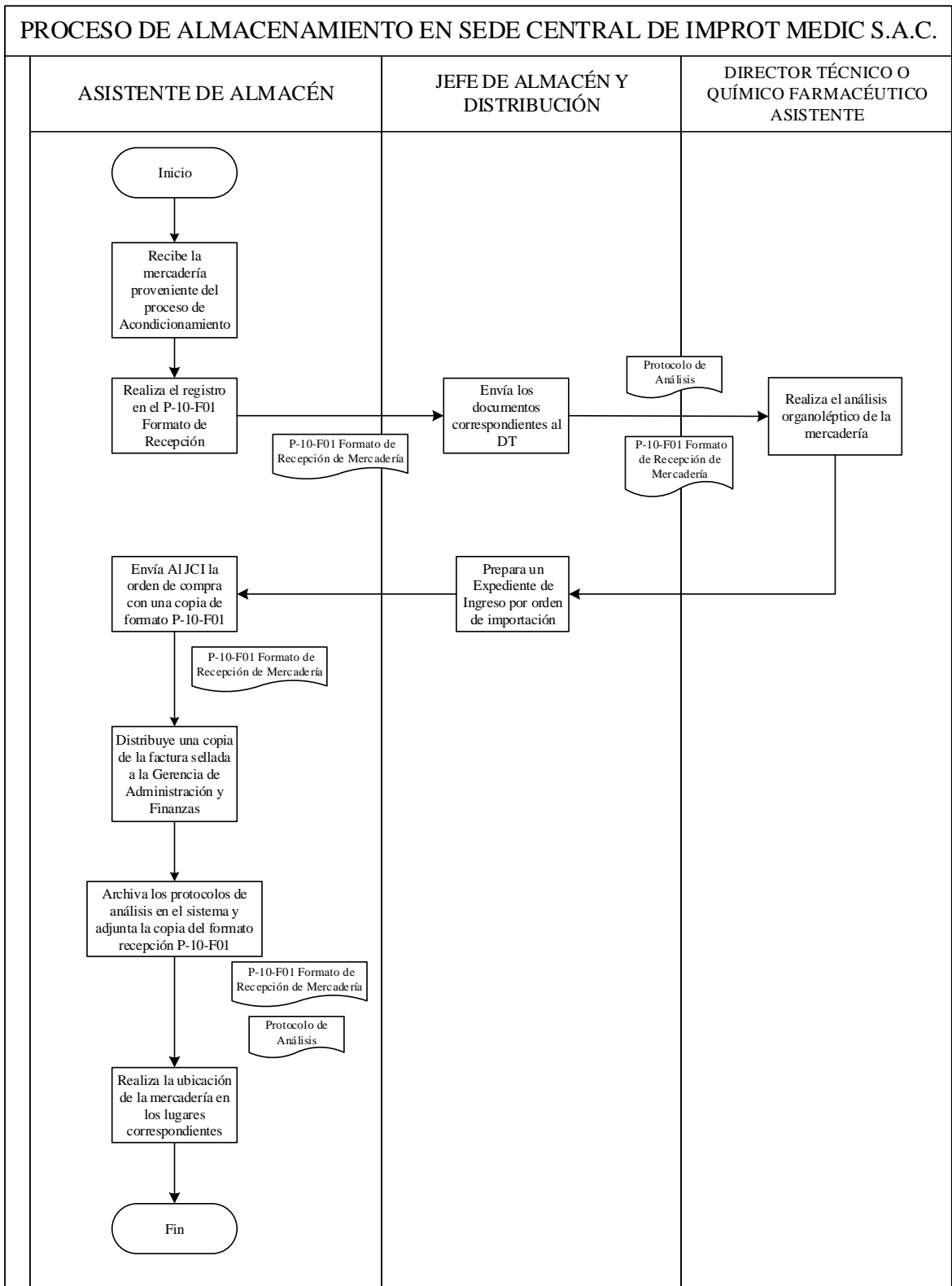


Figura 41: Proceso de Almacenamiento (Almacén Central de IMPORT MEDIC S.A.C.)

FUENTE: Elaboración propia 2016.

g. Proceso de Despacho

El proceso de despacho de la mercadería tiene como responsable directo al JAD, pero también participan el AD, el AT y el RV.

El proceso inicia cuando el AD visualiza el pedido generado por el Área Comercial en el sistema A.N.T. El AD prepara el pedido y lo traslada a la zona de embalaje junto con la documentación necesaria.

Si la entrega es a nivel local, el AD envía la mercadería a la zona de despacho donde será recepcionado por el AT o el RV, quienes se encargarán de entregarlo al cliente. Si la entrega es enviada a provincia, el AD coloca la mercadería en la zona de despacho donde será recepcionado por el agente courier quien hará entrega del pedido al cliente.

Aspectos Positivos

- Cuenta con procedimientos y registros que muestran evidencia de las actividades desarrolladas.
- Sobrecarga de trabajo para el AD.

Aspectos Negativos

- El proceso es efectivo para pocos despachos, pero si se tienen una cantidad amplia presenta problemas en su ejecución por la complejidad del mismo.
- No se encuentran establecidos los tiempos máximos de ejecución de cada actividad para que cada una de éstas no tome más tiempo de lo necesario.
- No se realiza un adecuado seguimiento al despacho de la mercadería que realiza el agente courier.

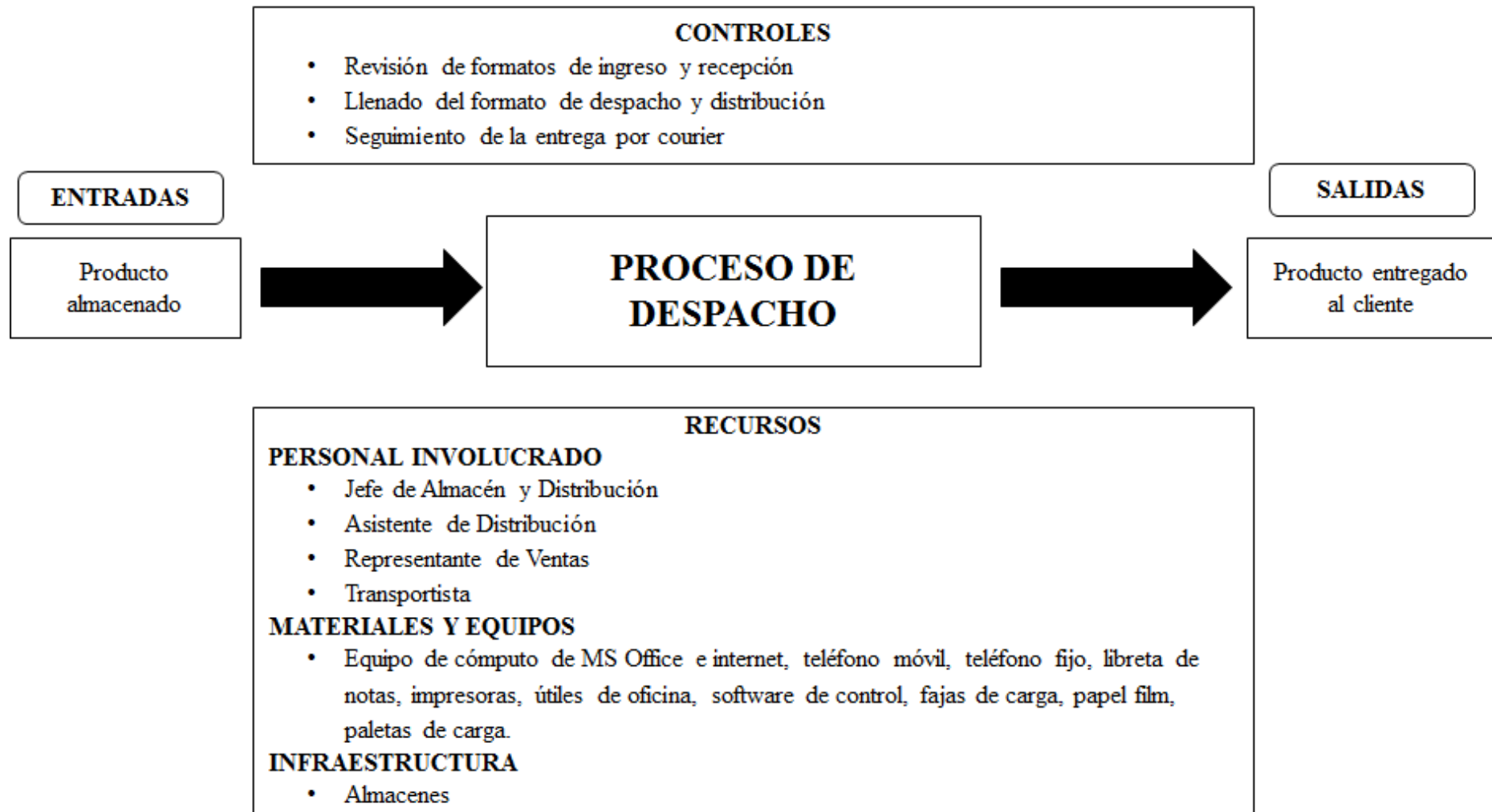


Figura 42: Caracterización del proceso de despacho

FUENTE: Elaboración propia 2016.

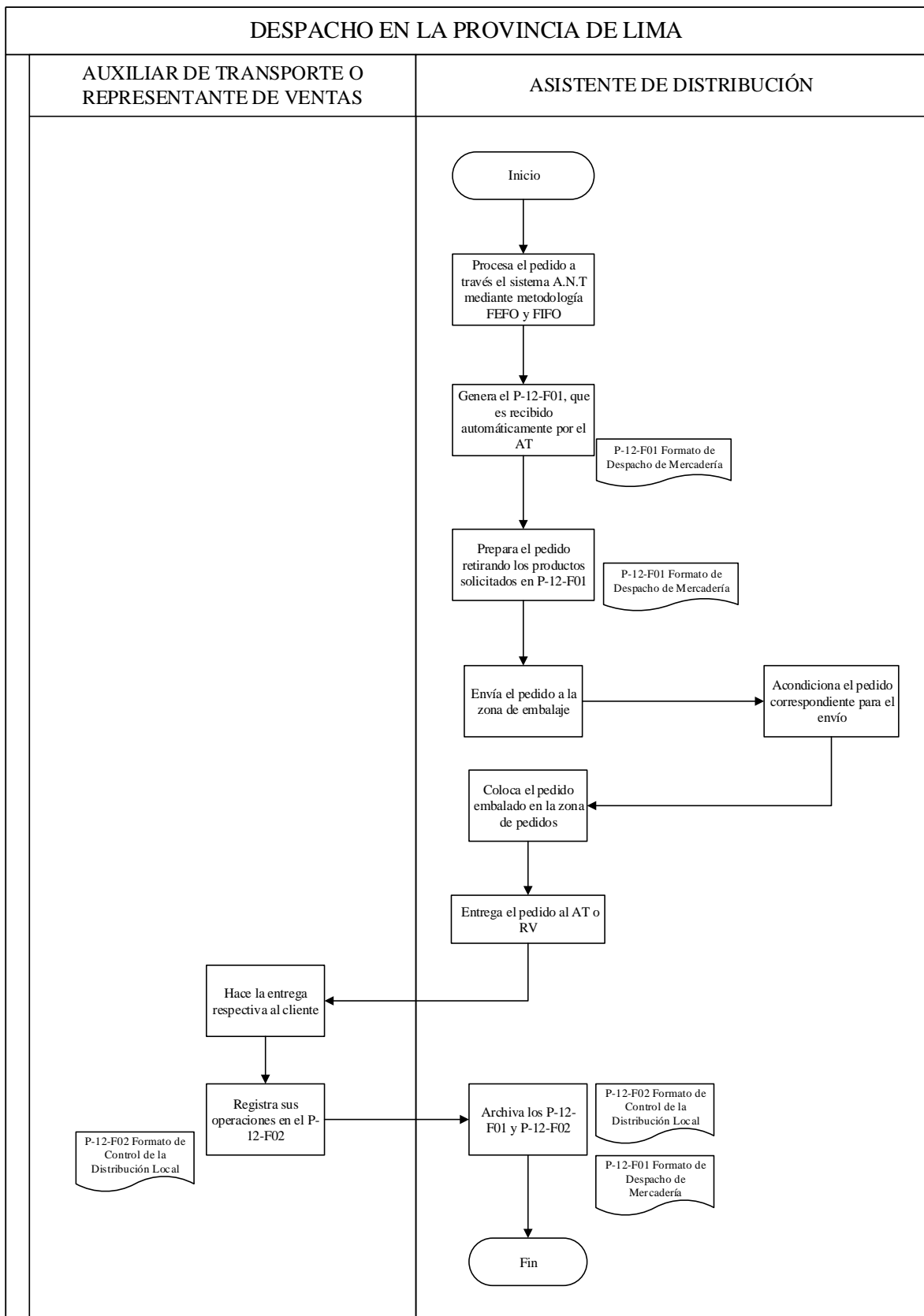


Figura 43: Proceso de Despacho para la provincia de Lima

FUENTE: Elaboración propia 2016.

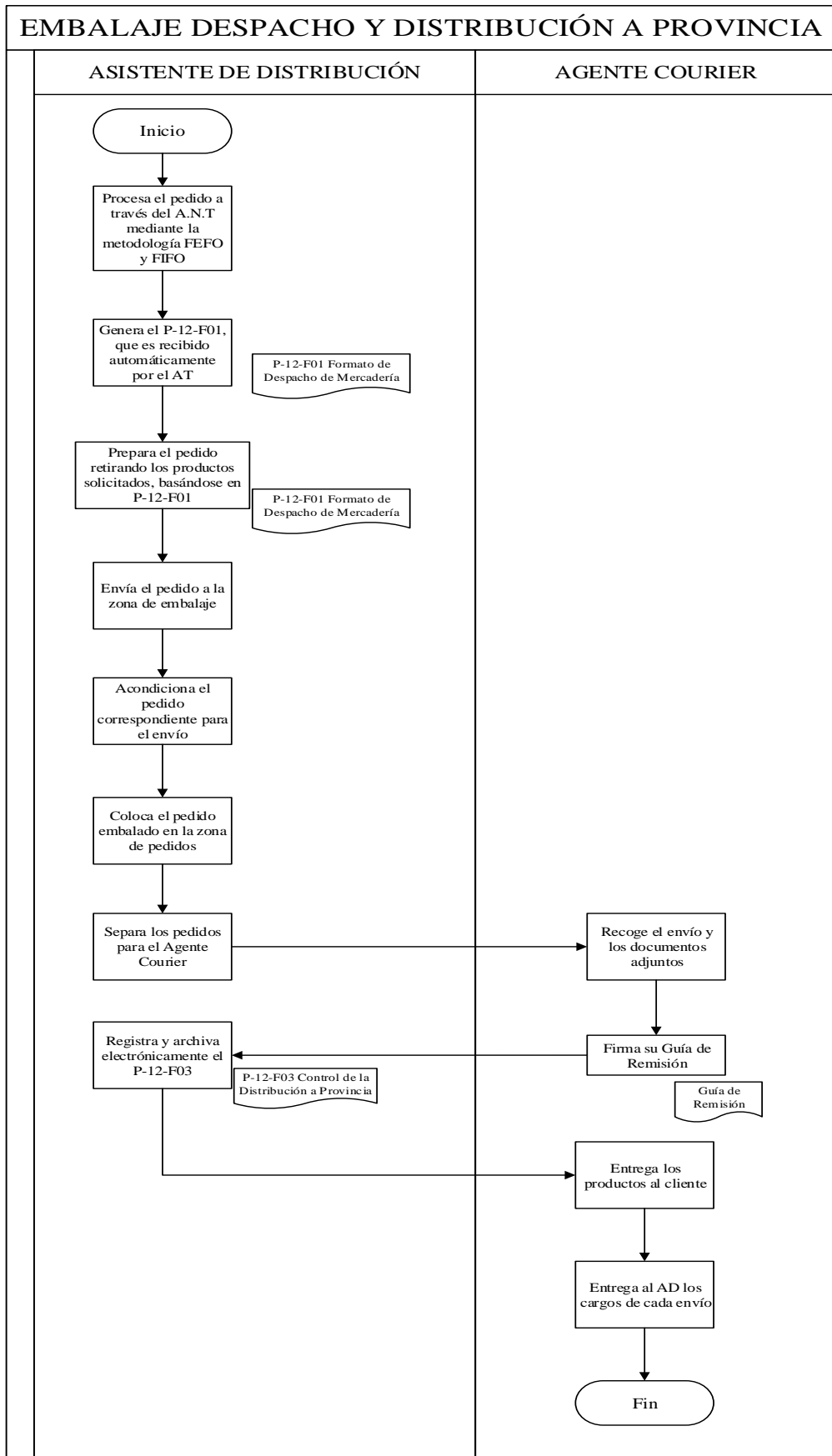


Figura 44: Despacho a Provincia

FUENTE: Elaboración propia 2016.

h. Proceso de Mantenimiento Preventivo

Al realizar la venta de un equipo médico a cualquier institución de salud, este equipo es entregado con una garantía que puede variar de 3 a 6 años aproximadamente. Durante este periodo de tiempo, la empresa está sujeta a realizar mantenimientos preventivos cada 6 meses.

De acuerdo al Programa de Mantenimiento Preventivo, el Encargado de Mantenimiento Técnico (EMT) se acerca a las instalaciones del cliente y de manera verbal coordina la fecha a realizarse el mantenimiento con el Ingeniero y con el Encargado del Servicio donde se encuentra el equipo. Se acuerda una fecha en la que no se requiera utilizar el equipo, de tal manera no se interrumpa la labor del servicio donde se encuentra el equipo médico.

El EMT acude a las instalaciones del cliente y ejecuta el mantenimiento. Concluido el trabajo, el EMT demuestra al usuario la eficiencia del mantenimiento ejecutado, solicitando al cliente que firme la Orden de Trabajo de Mantenimiento Preventivo (OTMP) en señal de conformidad.

El Gerente Comercial de IMPORT MEDIC S.A.C. revisa que el EMT haya realizado el mantenimiento preventivo.

Los datos de los equipos y fechas del mantenimiento preventivo de cada cliente se siguen a través del Programa de Mantenimiento Preventivo, el cual es revisado constantemente por el EMT.

Aspectos Positivos

- El EMT es especialista en Ingeniería Biomédica, lo cual es esencial para sus funciones, aportando sus conocimientos y experiencia.
- Se realiza una correcta planificación de los mantenimientos preventivos a través del Programa de Mantenimiento, de tal manera que no se generan retrasos o incumplimientos de estos.

- Se mantienen registros de las actividades realizadas por el EMT de cada mantenimiento.

Aspectos Negativos

- No se cuenta con archivos digitales de la OTMP firmada.
- Si los mantenimientos no son realizados en la fecha correcta, se generan retrasos afectando la calidad del servicio post venta, además se puede ver afectado el desempeño del equipo.
- Pérdida de tiempo en realizar las visitas al cliente para llevar a cabo las coordinaciones del mantenimiento preventivo. En algunos casos, como no se evidencian registros de las coordinaciones, el cliente confirma una fecha y cuando el EMT acude a sus instalaciones no puede realizar el mantenimiento porque el equipo no se encuentra disponible o va a ser utilizado en algún procedimiento médico.
- Pérdida de tiempo en hacer firmar las OTMP por el Jefe de Ingeniería Clínica o Mantenimiento; ya que, se debe dejar la OTMP en la entidad y en el plazo de 3 días ir a recogerla firmada. Hay casos en los que el EMT tiene que acudir a las instalaciones del cliente varios días para solicitar que se lo firmen.

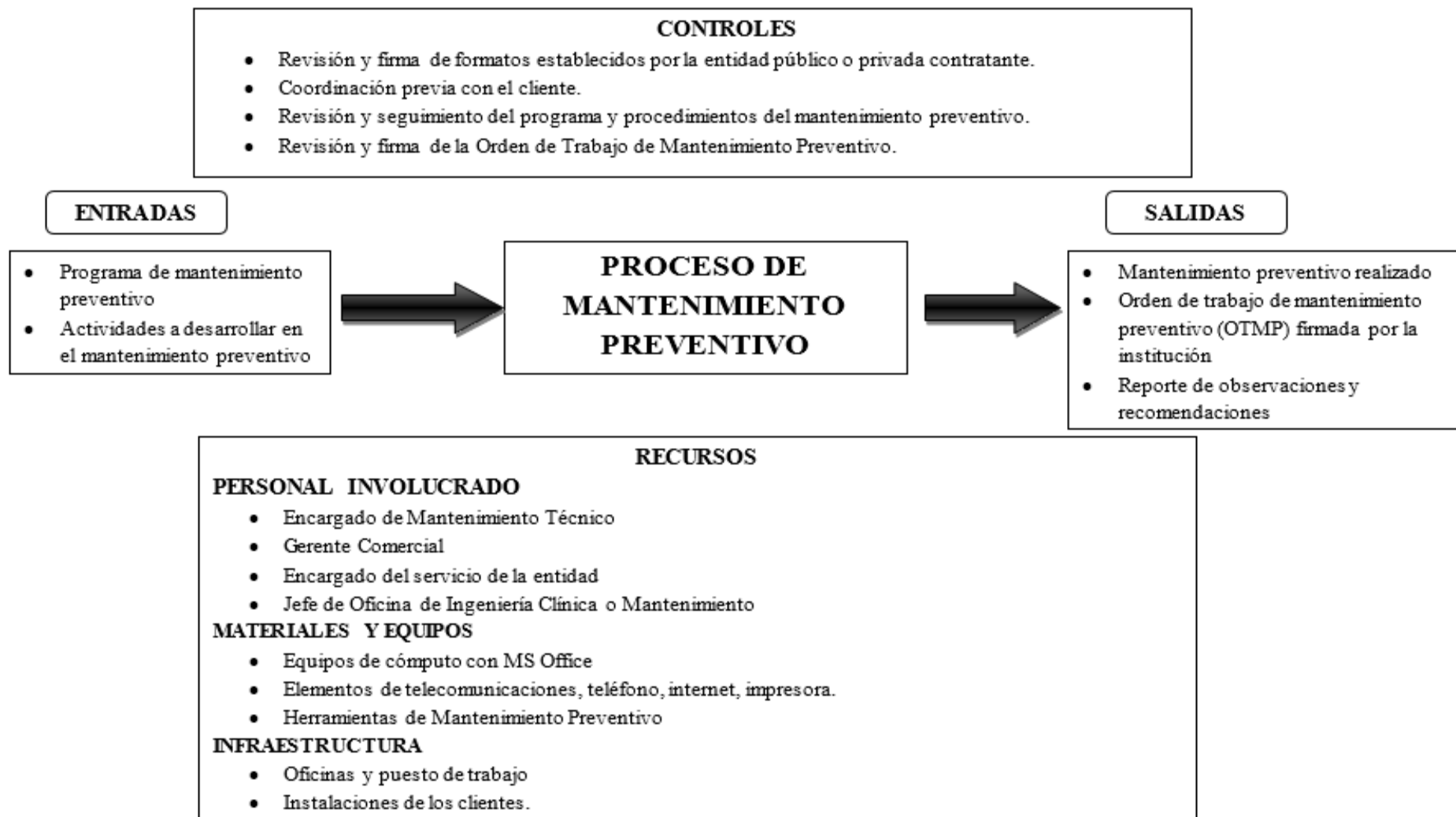


Figura 45: Caracterización del proceso de mantenimiento preventivo

FUENTE: Elaboración propia 2016.

i. Proceso de Mantenimiento Correctivo

Se puede realizar según las siguientes situaciones:

Caso 1: Como parte de la garantía al comprar un equipo médico

Al realizar la venta de un equipo médico a cualquier institución de salud, este equipo es entregado con una garantía que puede variar de 3 a 6 años aproximadamente. Esta garantía incluye la reparación y/o reemplazo de partes, piezas y/o componentes defectuosos del equipo ofertado, a fin de permitir su perfecto funcionamiento, y cuyos gastos correrán a cuenta de la empresa, salvo que las fallas hayan sido ocasionadas por el usuario del equipo médico.

El proceso de mantenimiento correctivo tiene como responsable al EMT, quien recibe la llamada telefónica o e-mail del cliente (Encargado del Servicio donde se encuentra el equipo médico), para solicitar el mantenimiento correctivo.

El EMT coordina la fecha y hora de la visita con el cliente y una vez en el establecimiento de la entidad realiza el mantenimiento correctivo según sea el tipo de avería y/o falla.

Si el repuesto que tiene que reemplazar el EMT no se encuentra en stock en la empresa, se procede a solicitar la importación de este repuesto al JCI.

Concluido el trabajo, el EMT demuestra al usuario la eficiencia del mantenimiento ejecutado, solicitando al cliente que firme la Orden de Trabajo de Mantenimiento Correctivo en señal de conformidad (OTMC).

El proceso finaliza cuando el EMT reporta al Gerente Comercial sobre la realización del mantenimiento correctivo.

Caso 2: Como la compra del servicio de mantenimiento correctivo

Para ello, el Área de Adquisiciones del cliente envía un correo al EMT de IMPORT MEDIC S.A.C. para que realice la cotización del servicio de mantenimiento correctivo. El EMT solicita al AC que envíe la cotización al cliente.

Si el cliente acepta la cotización, se procede a coordinar la fecha en la que el EMT acuda a las instalaciones de la entidad a reparar el equipo médico.

Concluido el trabajo, el EMT demuestra al usuario la eficiencia del mantenimiento ejecutado, solicitando al cliente que firme la OTMC en señal de conformidad.

El proceso finaliza cuando el EMT reporta al Gerente Comercial sobre la realización del mantenimiento correctivo.

Aspectos Positivos

- El EMT es especialista en Ingeniería Biomédica, lo cual es esencial para sus funciones, aportando sus conocimientos y experiencia.
- Se realiza un buen diagnóstico del estado del equipo previo a su reparación, lo cual es necesario para un buen mantenimiento correctivo. Esto genera la satisfacción del cliente; ya que, queda conforme con el mantenimiento realizado.
- Se mantienen registros de las actividades realizadas por el EMT.

Aspectos Negativos

- A veces no puede realizarse el Mantenimiento Correctivo; ya que; las condiciones de las instalaciones donde se encuentra el equipo no son las adecuadas, generando retrasos en la ejecución del mantenimiento.
- Pérdida de tiempo en hacer firmar las OTMC por el Jefe de Ingeniería Clínica o Mantenimiento; ya que, se debe dejar la OTMC en la entidad y en el plazo de 3 días ir a recogerla firmada. Hay casos en los que el EMT tiene que acudir a las instalaciones del cliente varios días para solicitar que le firmen la OTMC.

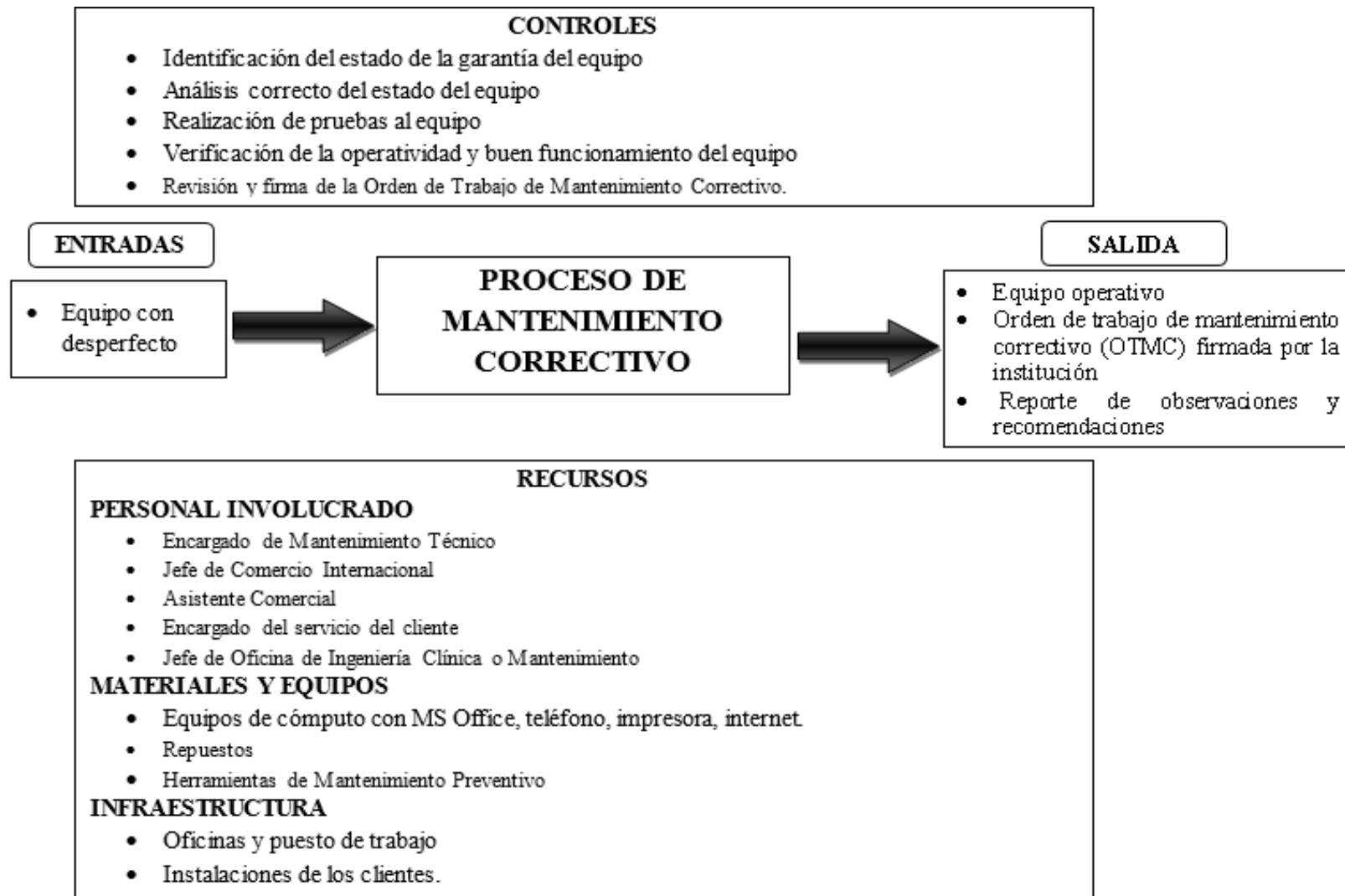


Figura 46: Caracterización del proceso de mantenimiento correctivo

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.4. DETERMINACIÓN DE LOS PUNTOS CRÍTICOS DE CONTROL (ADAPTACIÓN DE LA METODOLOGÍA HACCP 2012)

4.4.1. RESUMEN

Para la realización del presente análisis se consideró como primer paso la elaboración de los flujogramas de los sub procesos principales que componen el proceso de comercialización.

Según la metodología de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control HACCP (2012), un Punto Crítico de Control es aquella instancia donde el peligro o el riesgo de error son mayores, motivo por el cual se debe brindar un tratamiento adecuado para reducir el riesgo de error.

Como herramientas para identificar los puntos críticos de control se utilizaron las entrevistas al personal (ver Anexo 10) y el árbol de decisiones (ver Anexo 11) que sirvieron para elaborar la matriz de decisiones (Tabla 53), con el cual se elaboró la revisión de las etapas y la evaluación de las fallas o errores que podrían afectar negativamente al desarrollo de los procesos. Las actividades denominadas puntos críticos de control fueron sombreadas en los flujogramas elaborados para facilitar su identificación.

Los puntos críticos de control identificados serán utilizados para considerar la necesidad de implementación de procedimientos o registros que garanticen la realización y el correcto desempeño del proceso de comercialización.

Los resultados obtenidos de la aplicación de esta herramienta de gestión se muestran en la Tabla 53.

Tabla 53: Matriz de Determinación de Puntos Críticos de Control

Herramientas Utilizadas	Resultados de la aplicación de herramientas de gestión
Resultados Generales	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de ventas cuenta con tres puntos críticos de control (PCC) • El proceso de importación cuenta con un punto crítico de control (PCC)
Matriz de Determinación de Puntos Críticos de Control	<ul style="list-style-type: none"> • Los procesos de Control de Calidad y Acondicionamiento cuentan con un punto crítico de control (PCC) • El proceso de almacenamiento cuenta con tres puntos críticos de control (PCC) • El proceso de despacho y distribución cuenta con dos puntos críticos de control (PCC)

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.4.2. PUNTOS CRITICOS DEL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN

A continuación, se detalla cada punto crítico de control hallado:

Se detectaron 10 puntos críticos de control (PCC) en los diferentes procesos de IMPORT MEDIC S.A.C., los cuales significan un riesgo significativo para la empresa. A continuación, se detallan:

El proceso de ventas presenta tres puntos críticos de control (PCC), los cuales son:

1. Error en la elaboración de las cotizaciones, que puede generarse en caso las asistentes comerciales no revisen la lista de precios actualizada o envíen el precio de un producto en lugar de otro, ya que algunos productos son muy similares solo que varían en alguna especificación técnica mínima pero relevante para la diferencia en el precio.
2. Error en establecer los plazos de entrega del producto al cliente. Esto se puede dar en el caso de que los representantes de ventas coloquen un plazo inadecuado para la

entrega de los productos con la finalidad de obtener mayor puntaje en los procesos de selección.

3. Error en la digitación del ingreso del pedido del cliente al sistema. Este caso se presenta cuando las asistentes comerciales o representantes de ventas ingresan al sistema una cantidad errónea o alguna característica errónea del producto que está solicitando el cliente.

El proceso de importación presenta un punto crítico de control (PCC), el cual es:

1. Error en la elaboración de la Orden de Compra enviada al proveedor, que se puede generar por parte del Jefe de Comercio Internacional al equivocarse en la cantidad y/o especificación técnica del producto que está solicitando.

El proceso de control de calidad y acondicionamiento presenta un punto crítico de control (PCC), el cual es:

1. Error en la inspección cualitativa del producto, que puede generarse en caso la Directora Técnica o la Químico Farmacéutico Asistente no verifique correctamente la existencia de cuerpos extraños en el producto o que éstos se encuentren dañados.

El proceso de almacenamiento presenta tres puntos críticos de control (PCC), los cuales se detallan a continuación:

1. Diferencia entre la ubicación física de los productos con su ubicación que figura en el sistema.
2. Error en la digitación de la descripción de los productos ingresados al almacén, lo cual se presenta porque en IMPORT MEDIC S.A.C. no se cuenta con un lector de código de barras, por ello los productos son ingresados manualmente al sistema.

3. Inadecuado control de stock en el almacén. Esto se presenta al no revisar periódicamente el stock en almacén, lo cual puede generar una diferencia entre las existencias que figuran en el sistema con la cantidad real que existe en el almacén.

El proceso de despacho y distribución presenta dos puntos críticos de control (PCC), los cuales se detallan a continuación:

1. Error en el despacho de los productos, lo cual se genera al entregar una cantidad diferente a la solicitada, al no llevar los documentos correspondientes o al entregar un producto con características distintas.
2. Inadecuado seguimiento a la entrega del producto al cliente.

Tabla 54: Matriz de decisiones sobre PCC

ACTIVIDAD	POSIBLE ERROR	P1	P2	P3	P4	P5	¿ES UN PCC?
Ventas	Error en la elaboración de las cotizaciones	SI	-	SI	-	-	SI
	Error en establecer los plazos de entrega del producto al cliente	SI	-	SI	-	-	SI
	Mal llenado del formato de Solicitud de Importación	SI	-	NO	NO	-	NO
	Error en la digitación del ingreso del pedido del cliente al sistema	SI	-	SI	-	-	SI
Importación	Error en la elaboración de la Orden de Compra enviada al proveedor	SI	-	SI	-	-	SI
	No realizar la verificación de los documentos de importación	SI	-	NO	SI	SI	NO
Control de Calidad y Acondicionamiento	Error en la inspección cualitativa del producto	SI	-	SI	-	-	SI
	Error en la impresión del rotulado del producto	SI	-	NO	SI	SI	NO
Almacenamiento	Diferencia entre la ubicación física de los productos con su ubicación en el sistema	SI	-	SI	-	-	SI
	Error en la digitación de la descripción de los productos ingresados al almacén	SI	-	SI	-	-	SI
	Inadecuado control de stock en el almacén	SI	-	SI	-	-	SI
Despacho y Distribución	Error en el despacho de los productos	SI	-	SI	-	-	SI
	Inadecuado seguimiento a la entrega del producto al cliente	SI	-	SI	-	-	SI
Post Venta	Incumplimiento del cronograma de mantenimiento preventivo	SI	-	NO	SI	SI	NO
	Daño a la propiedad el cliente	SI	-	NO	SI	SI	NO

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.5. DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Esta sección del presente Trabajo Académico tiene como objetivo realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa respecto al Sistema de Gestión de la Calidad basado en la NTP ISO 9001:2009.

4.5.1. RESUMEN

Utilizando la herramienta Encuesta de Estimación de Costos de Calidad - IMECCA (ver Anexo 17), se obtuvo un puntaje de 176 respecto a cuatro factores analizados: producto, políticas, procedimientos. El puntaje obtenido representa el 11.4 por ciento de las ventas brutas, resultando un Costo de Calidad de 1, 972,603.90 soles. El detalle de estos costos se muestra en el subcapítulo 4.5.7.

Luego, con la ayuda de los estados financieros, se procedió a hallar la rentabilidad económica esperada luego de la implementación de la presente propuesta de mejora en base a la NTP ISO 9001:2009. En la cual se determinó que, en un horizonte de evaluación de 5 años, se obtendrá un incremento aproximado de la rentabilidad de un 2%. El detalle de la rentabilidad se encuentra en el subcapítulo 4.5.3.1.

Mediante el empleo de la lista de verificación de la NTP ISO 9001:2009 (ver Anexo 9), se puede estimar el grado de cumplimiento de los requisitos que esta norma exige para lograr un Sistema de Gestión de Calidad. Las calificaciones para cada ítem de la lista de verificación empleada se dieron en base a una escala de puntuación (Ver Anexo 3).

Luego de utilizar la lista de verificación cuantitativa con base en la NTP ISO 9001:2009 en IMPORT MEDIC S.A.C., se obtuvo 32.8 como puntaje final, lo cual corresponde a un nivel de cumplimiento global por parte de la empresa de sólo 34.1%, tal y como se puede observar en la Figura 47.

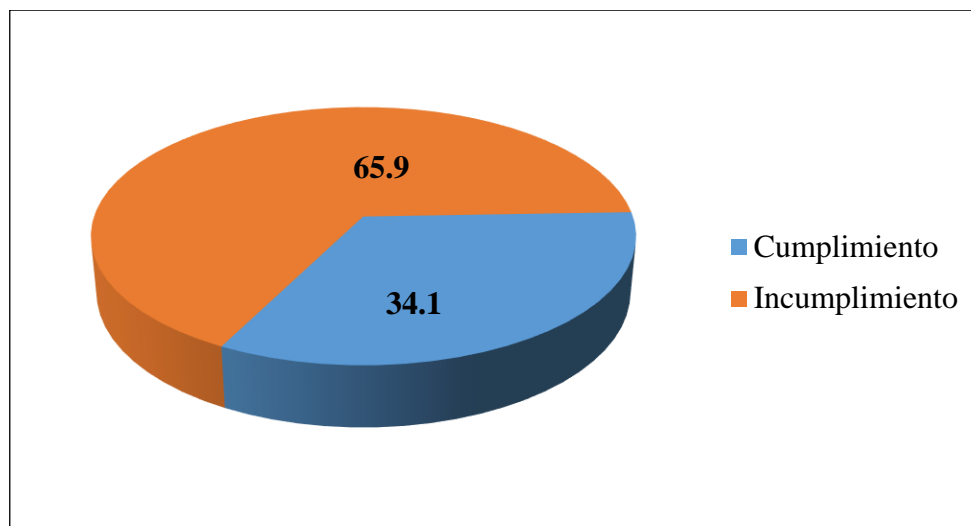


Figura 47: Porcentaje de cumplimiento global de los requisitos de la NTP ISO 9001:2009

FUENTE: Elaboración propia 2016.

El puntaje obtenido, así como el porcentaje de cumplimiento para cada requisito de la NTP ISO 9001:2009 analizado se visualiza en la Tabla 55, donde se aprecia un bajo porcentaje de cumplimiento para los capítulos 4, 5, 7 y 8 de la norma, además de un regular cumplimiento del capítulo 6.

Tabla 55: Cálculo del porcentaje de cumplimiento de la NTP ISO 9001:2009

Capítulo de la norma	Puntaje Obtenido	Puntaje Óptimo	Porcentaje de Cumplimiento (%)	Condición
4. Sistema de Gestión de la Calidad	2.5	10	25.0	Bajo cumplimiento
5. Responsabilidad de la dirección	3.25	14	23.1	Bajo cumplimiento
6. Gestión de los recursos	5.8	10	57.5	Regular cumplimiento
7. Realización del producto	16.3	38	42.8	Bajo cumplimiento
8. Medición, análisis y mejora	5.00	24	20.8	Bajo cumplimiento
Total Obtenido	32.8	96	34.1	

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Asimismo, de manera gráfica en la Figura 48 se observa claramente la diferencia en el cumplimiento por cada capítulo de la norma. El requisito con menor porcentaje de cumplimiento es Medición, Análisis y Mejora, con un 20.83%, mientras que el de mayor porcentaje, con un 57,5%, es el de la Gestión de los Recursos.

Después de haber realizado la evaluación al Sistema de Gestión de la Calidad a IMPORT MEDIC S.A.C., utilizando la lista de verificación de la NTP ISO 9001:2009 y obteniendo un nivel de cumplimiento global por parte de la empresa de sólo 34.1% se pudo concluir que la empresa no cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad implementado (Ver Anexo 2). Este hecho va en contra de los objetivos de la organización de incrementar la calidad de sus productos y la satisfacción del cliente.

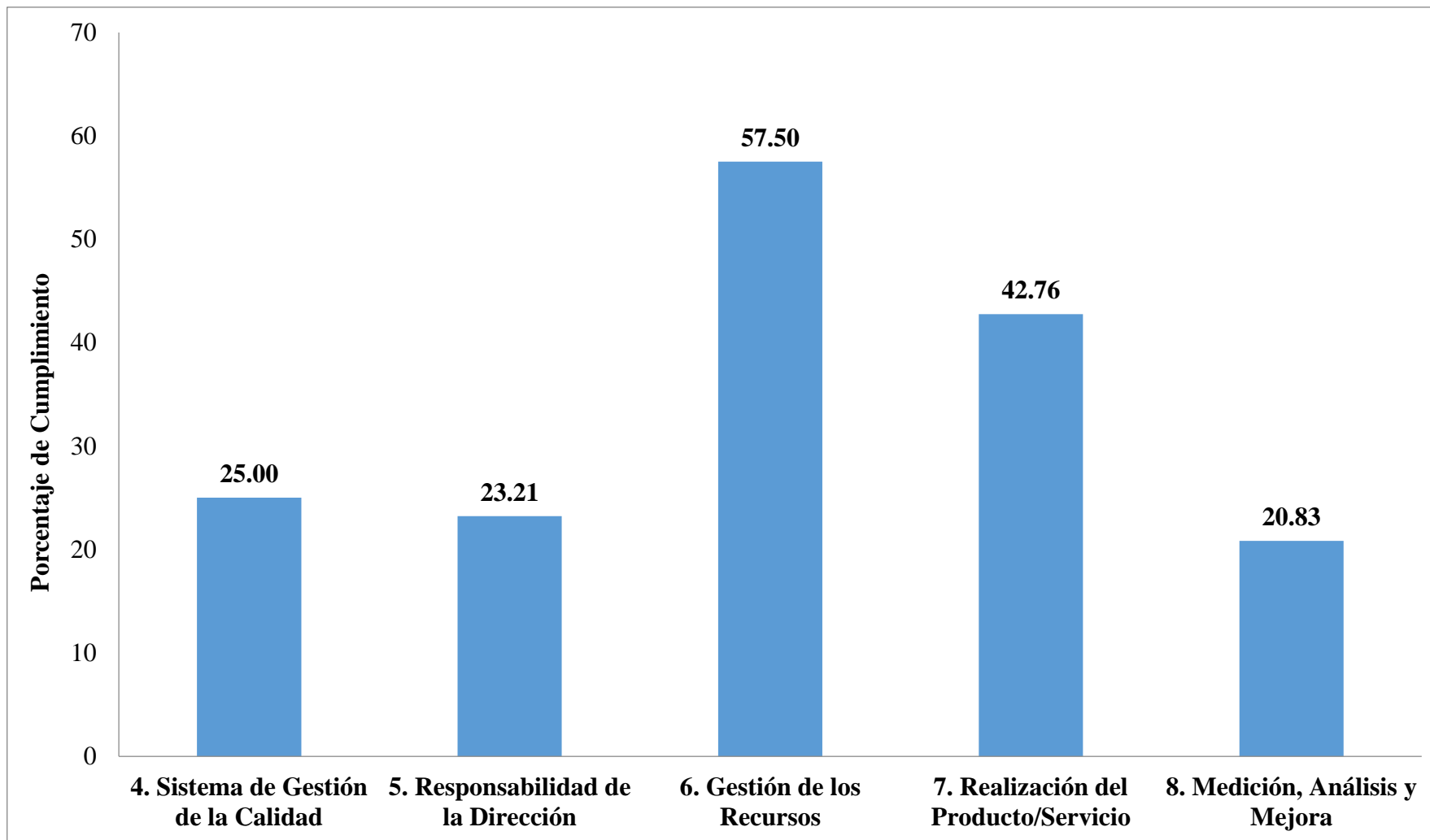


Figura 48: Porcentaje de cumplimiento global de los requisitos de la NTP ISO 9001:2009 por capítulo

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.5.2. RESULTADO DE LA LISTA DE VERIFICACIÓN EN BASE A LA NTP ISO 9001:2009

4.5.2.1. REVISIÓN DEL CAPÍTULO CUATRO: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Resultados Positivos

- IMPORT MEDIC S.A.C. cuenta con algunos procedimientos y registros documentados, como en el caso del proceso de almacenamiento y distribución, el cual se ha establecido con el fin de cumplir las BPA exigidas por la DIGEMID. Sin embargo, los procedimientos no se encuentran estructurados dentro de un Sistema de Gestión de la Calidad.

- IMPORT MEDIC S.A.C. cuenta con documentación propia de cada área que genera evidencia de registros de las operaciones de la empresa; sin embargo, la misma no se encuentra formalizada dentro de un Sistema de Gestión de la Calidad que permita aprobar, revisar y realizar control de cambios cuando sea necesario.

Resultados Negativos

- IMPORT MEDIC S.A.C. no tiene establecido un Sistema de Gestión de la Calidad conforme a los requisitos de la norma NTP ISO 9001:2009.

- IMPORT MEDIC S.A.C. no tiene claramente definidos los procesos existentes en la organización con sus respectivas entradas y salidas e interacción de los mismos. Además, la empresa no ha establecido indicadores de calidad que midan dichos procesos para demostrar su eficacia.

- IMPORT MEDIC S.A.C. carece de un Manual de la Calidad que detalle la forma cómo la organización ha implementado su Sistema de Gestión de la Calidad, la cual sirva de guía para todos los trabajadores de la organización y establezca los lineamientos para la organización, orientando sus acciones a mantener y mejorar la satisfacción del cliente.

4.5.2.2. REVISIÓN DEL CAPÍTULO CINCO: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

Aspectos Positivos

- IMPORT MEDIC S.A.C. tiene documentadas las funciones del personal de las Áreas de Almacén y Distribución y de Dirección Técnica, lo cual puede servir como base para elaborar el Manual de Organización y Funciones de la empresa.

- La empresa evidencia su interés por el cumplimiento de los requisitos exigidos por el cliente, para ello cuenta con un procedimiento documentado sobre Reclamo de Clientes. IMPORT MEDIC S.A.C realiza encuestas y se asegura de conocer a sus clientes, sus necesidades y cuán satisfechos están con sus productos.

Aspectos Negativos

- Con respecto al compromiso de la dirección, el Gerente General de IMPORT MEDIC S.A.C. se muestra interesado en la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad y está dispuesto a invertir recursos en ello; ya que, son conscientes de la importancia de trabajar bajo un enfoque de procesos basado en la “Satisfacción del Cliente”. Sin embargo, a la fecha no se ha concretado dicha implementación.

- La empresa tiene una Política de Calidad documentada, la cual es necesaria porque proporciona la base para la definición de los objetivos de calidad. Sin embargo, no es difundida a todo el personal, siendo esto un requisito respecto a la Política de Calidad.

- IMPORT MEDIC S.A.C. carece de objetivos definidos para cada uno de sus procesos, tampoco se han establecido Objetivos de Calidad en los niveles pertinentes de la organización, los cuales deben ser medibles y coherentes con la Política de la Calidad. La empresa debe asegurarse de que estos objetivos sean

comunicados al personal correspondiente de la empresa, para que ellos puedan dirigirse hacia la consecución de estos objetivos.

- El personal de IMPORT MEDIC S.A.C. conoce las actividades a realizar de manera empírica. No se cuenta con un Manual de Organización y Funciones donde se detallan las responsabilidades de cada trabajador, ni los requisitos necesarios para los puestos. Por otro lado, tiene establecido un organigrama donde se encuentran representados los distintos niveles de autoridad de la empresa, no obstante, no está actualizado.
- La Alta Dirección de IMPORT MEDIC S.A.C. no ha designado a un Representante de la Dirección, siendo éste un puesto clave para el éxito de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad. Debido a ello, las responsabilidades designadas para este cargo son asumidas parcialmente por el Gerente General.
- No hay evidencias de mecanismos de comunicación dentro de la organización para con el Sistema de Gestión de la Calidad, que permita la concientización del personal con el sistema y la mejora del desempeño del SGC.
- IMPORT MEDIC S.A.C. no guarda evidencia de que la Alta Dirección haya realizado revisiones, debido a que el Sistema de Gestión de Calidad no se encuentra implementado.

4.5.2.3. REVISIÓN DEL CAPÍTULO SEIS: GESTIÓN DE RECURSOS

Aspectos Positivos

- Actualmente, la empresa evidencia un parcial cumplimiento con respecto a la provisión de recursos para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.
- IMPORT MEDIC S.A.C. proporciona formación a su personal. Con respecto, al

personal del Área de Almacén y Distribución se tiene un Programa Anual de Capacitación sobre temas relacionados al BPA.

- Se evidencian registros de la educación, formación, habilidades y experiencia del personal en los “Files del personal”.
- IMPORT MEDIC S.A.C. cuenta con la infraestructura adecuada para el correcto desarrollo de los procesos. Las áreas que tienen mayor comunicación y contacto se encuentran ubicadas en el mismo piso.
- El ambiente de trabajo de IMPORT MEDIC S.A.C. es adecuado para la realización de las actividades. Las personas que pertenecen al Área de Almacén cuentan con los equipos de protección correspondientes. Además, existe una correcta señalización en esta área y se tiene un Programa de Fumigación para toda la empresa. Se evidencian registros del mantenimiento de la infraestructura y del ambiente de trabajo.

Aspectos Negativos

- No hay evidencias de que IMPORT MEDIC S.A.C. determine las competencias necesarias con las que el personal de la empresa debe contar (el perfil de cada puesto de trabajo no se encuentra definido en ningún documento). El personal que contrata IMPORT MEDIC S.A.C. es seleccionado por criterio del Gerente General, del Gerente Comercial y del Gerente de Administración y Finanzas.
- La empresa no tiene un Plan de Capacitación para el personal que labora en las áreas diferentes al Área de Almacén y Distribución. IMPORT MEDIC S.A.C. tampoco cuenta con algún sistema para evaluar la eficacia de las capacitaciones.
- No se cuenta con registros que evidencien que el personal de IMPORT MEDIC S.A.C. está concientizado e involucrado al logro de los objetivos de calidad.

4.5.2.4. REVISIÓN DEL CAPÍTULO SIETE: REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

Aspectos Positivos

- IMPORT MEDIC S.A.C. evidencia parcial planificación de los procesos necesarios para la realización del servicio, los cuales son: ventas, importación, control de calidad, almacenamiento, acondicionamiento, despacho y servicio post venta. Para éstos existen algunos formatos, documentos, normas y reglamentos; sin embargo, no se evidencia el desarrollo y aplicación de un Plan de Calidad.

- IMPORT MEDIC S.A.C. evidencia la determinación de los requisitos relacionados con el producto y servicio mediante proformas, catálogos de productos, contratos de servicio y el cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto.

- Se muestra evidencia de la revisión de los requisitos relacionados con el producto y servicio. La organización revisa exhaustivamente los requisitos del producto derivados de los requisitos del cliente; ya que, es de vital importancia brindar el requisito específico para cada necesidad. Es decir, como se trata de productos para el mantenimiento de la vida y la salud es necesario una meticulosa y precisa revisión de éstas, lo cual se traduce en el envío de las especificaciones técnicas y presupuesto al cliente. Sin embargo, no existen registros de los cambios que puedan ocurrir en el proceso, lo que conlleva a que no todo el personal involucrado sea comunicado de las modificaciones.

- Se evidencia una adecuada comunicación con el cliente. La información del producto es enviada mediante proformas (para entidades privadas) o propuestas (para entidades públicas). Las consultas y atención de pedidos se dan vía telefónica o correo electrónico. En el caso de la retroalimentación del cliente, son recepcionadas vía telefónica y se mantienen registros de esta actividad.

- IMPORT MEDIC S.A.C. no realiza actividades de diseño y desarrollo de los productos, por lo que no se tienen definidos estos procesos.

- La organización verifica que la información de las compras describe el producto a comprar. Éstas son registradas en las Órdenes de Compra entregadas al Jefe de Comercio Internacional, quien asegura la adecuación de los requisitos de compra antes de comunicárselos al proveedor mediante revisión de características, documentación legal y sanitaria.

- IMPORT MEDIC S.A.C. asegura que los productos adquiridos cumplen los requisitos de compra especificados. El Director Técnico y el Jefe de Almacén y Distribución aseguran los requisitos mediante la inspección cualitativa y cuantitativa de los productos. Estas se llevan a cabo mediante actividades de revisión de documentos de importación (facturas, documentos de embarque, certificados de esterilización, protocolo de análisis y certificado de origen) y procedimientos de inspección, recepción y almacenamiento de mercadería con sus respectivos registros.

- La organización evidencia una parcial planificación y desarrollo de la prestación del servicio, esto debido a que cuenta con procesos establecidos para la venta, recepción, inspección, acondicionamiento, almacenamiento y servicio post venta de los productos; sin embargo, no todos se encuentran documentados ni se les realiza un control o seguimiento.

- La organización mantiene una adecuada identificación del producto y servicio que brinda, desde la recepción de los requisitos hasta la entrega del producto. La identificación de los productos importados que llegan a almacén se realiza mediante la revisión del protocolo de análisis y facturas del proveedor. Luego, IMPORT MEDIC S.A.C. realiza el acondicionamiento de los productos en donde se procede a la impresión de los requisitos del cliente y los datos del importador de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

- IMPORT MEDIC S.A.C. cuida, identifica, verifica, protege y preserva los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización. Se mantienen registros de estas actividades realizadas en los procesos de recepción, almacenamiento y distribución. Se evidencia mediante la documentación de los productos almacenados, auto inspecciones, registros del mantenimiento y la limpieza.
- IMPORT MEDIC S.A.C. verifica que los procesos de producción se encuentren validados mediante la solicitud al proveedor de los métodos y procedimientos del proceso de producción (protocolos de análisis).

Aspectos Negativos

- La organización selecciona a los proveedores en función a su historial y solicita información de sus certificaciones, permisos, entre otros, mas no cuenta con perspectivas de homologación.
- No se mantienen registros de las revisiones de los requisitos establecidos con los clientes, como por ejemplo un contrato con una entidad pública, para definir y evaluar los criterios o requisitos inicialmente establecidos y si es que se han cumplido durante el tiempo en que ha trabajado con este cliente.

4.5.2.5. REVISIÓN DEL CAPÍTULO OCHO: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

Aspectos Positivos

- Se evidencian registros de que la empresa hace seguimiento a la satisfacción de sus clientes. Utiliza como métodos de recolección de datos a las encuestas (tanto de opinión del usuario como de satisfacción del cliente), y para analizar los datos encontrados utiliza los diagramas de barra u otros gráficos estadísticos. Además, IMPORT MEDIC S.A.C. cuenta con un procedimiento de Reclamo de Clientes.

- La empresa aplica técnicas confiables para el análisis de datos, para ello hace uso de herramientas estadísticas que proporcionen información sobre la satisfacción del cliente, los proveedores, la conformidad con los requisitos del producto, entre otros. Se evidencian registros de: análisis de los resultados de encuestas a clientes, análisis de la rentabilidad de las líneas de productos y del análisis sobre incidencias del proveedor y retrasos en el tiempo de entrega del mismo.

Aspectos Negativos

- La empresa no cuenta con un procedimiento documentado donde se definan las responsabilidades y requisitos para la planificación y realización de auditorías internas. Tampoco se encuentran registros de haberse realizado.
- No se evidencian registros del seguimiento y medición de los procesos. Tampoco se han definido indicadores que puedan medir la eficacia de los procesos de la organización.
- IMPORT MEDIC S.A.C. muestra un parcial cumplimiento en el seguimiento y medición del producto. Si bien, se realiza la verificación cuantitativa y cualitativa de los productos, no se tienen registros de dichas actividades.
- La empresa no tiene un procedimiento documentado de Acciones Correctivas y Preventivas. Generalmente realiza correcciones, pues solo elimina los problemas de forma momentánea y no realiza acciones correctivas que eliminen definitivamente la causa raíz del problema, para que no vuelvan a presentarse.

4.5.3. RESULTADO DE ESTIMACIÓN DE LOS COSTOS DE LA CALIDAD

Para el siguiente análisis se procedió a estimar los Costos de No Calidad en los que está incurriendo la empresa sin la implementación de la NTP ISO 9001:2009 luego, con la ayuda de los estados financieros, hallar la rentabilidad económica esperada luego de la implementación de la presente propuesta de mejora en base a la NTP ISO 9001:2009.

Para poder estimar los Costos de No Calidad en el proceso de comercialización de material y equipos médicos de IMPORT MEDIC S.A.C., se utilizó la herramienta Encuesta de Costos de Calidad de IMECCA (ver Anexo 17), ésta fue hecha al Gerente de Administración y Finanzas de la empresa, de la cual se obtuvieron los resultados porcentuales respecto a cuatro factores: producto, políticas, procedimientos y costos en relación a su participación en el costo total de la calidad. Los resultados se muestran a continuación.

Tabla 56: Resumen de los resultados de la aplicación de la encuesta de costos de la calidad (IMECCA)

Factor	Valor obtenido en la encuesta (V)	Número de preguntas	Valor normalizado (V.N)	Porcentaje (%)
Producto	57	17	33.53	26.44
Políticas	31	10	31.00	24.44
Procedimientos	53	16	33.13	26.12
Costos	35	12	29.17	23.00
Total	176	55	126.82	100.00

FUENTE: Elaboración propia 2016.

En la figura 49 se muestra la comparación de los resultados porcentuales (provenientes de los valores normalizados) obtenidos para cada factor evaluado en la encuesta.

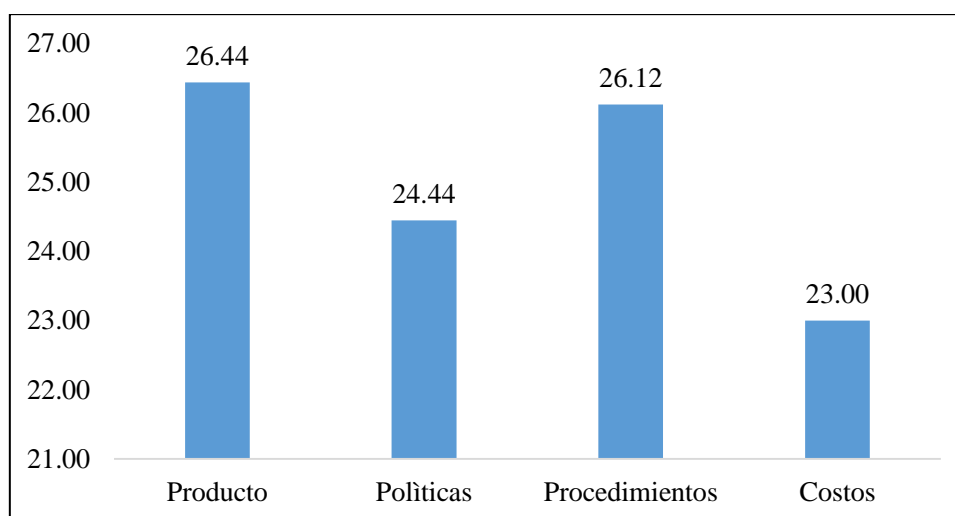


Figura 49: Resultados porcentuales de la encuesta IMECCA

FUENTE: Elaboración propia 2016.

De acuerdo a la Tabla 56, el puntaje total alcanzado por la empresa fue de 176 puntos, lo cual coloca a la empresa en un nivel de gestión de costos de la calidad **Moderado**, es decir, su gestión está orientada principalmente a la evaluación y fallos, destinando pocos esfuerzos en la prevención de la calidad.

Posterior al cálculo del puntaje total alcanzado luego de la aplicación de la encuesta aplicada, se pudo determinar la categoría de los costos de la calidad en la cual se encuentra la empresa así como el indicador de los costos de la calidad (Ic). El valor del indicador se calculó por interpolación, de la siguiente manera:

Valor Total	C.T.C./V.B*100
110	6%
176	X
220	15%
$\frac{(220-110)}{(176-110)}$	= $\frac{(15-6)}{(X-6)}$

$$X = 11.4\%$$

De esta forma se pudo determinar que los costos de calidad representan el 11.4 por ciento de las ventas brutas. Considerando que el valor de las ventas brutas es de alrededor de 17,303,543 soles, se procedió a determinar los costos totales de calidad que la empresa incurre en su actividad.

$$C.T.C = 11.4 \times \frac{17,303,543}{100}$$

$$C.T.C = 1,972,603.90$$

Según los resultados obtenidos de la encuesta para estimar costos de la calidad (Anexo 17), se recomienda la aplicación de un diseño de sistema de gestión de costos de la calidad, para de esta forma lograr una evaluación periódica y fiable de los costos de la calidad y así poder identificar las oportunidades de ahorro, lo cual aumentaría la

rentabilidad de la empresa.

Analizando los valores normalizados hallados por cada factor, se puede observar que para Producto/Servicio y Procedimientos se obtuvieron los mayores costos de calidad. En la Tabla 57 y Figura 50 se puede apreciar cuánto abarca cada factor.

Tabla 57: Costo total por factor analizado

Factor	Porcentaje de participación en el CTC	Costo de Calidad
Producto/Servicio	26.44	521,524.10
Políticas	24.44	482,181.05
Procedimientos	26.12	515,233.78
Costos	23.00	453,664.97
C.T.C.	100	1,972,603.90

FUENTE: Elaboración propia 2016.

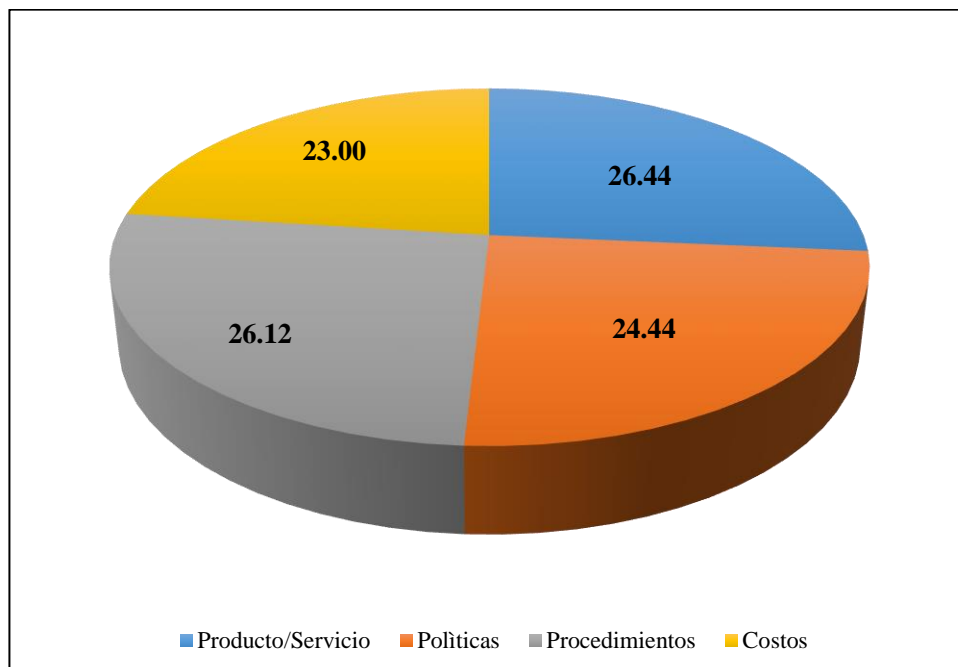


Figura 50: Porcentaje de participación de cada factor en los costos de calidad

FUENTE: Elaboración propia 2016.

a. En relación al Producto/Servicio

- Los productos que ofrece IMPORT MEDIC S.A.C. son considerados como estándares de comparación internacional en cuanto a su calidad de fabricación. Sin embargo, esto no ocurre con el servicio ya que en dicho aspecto sólo es considerado como un buen referente.
- Actualmente IMPORT MEDIC S.A.C. cuenta con tan sólo el 30% de participación en el mercado debido a que sus competidores más cercanos están ofreciendo un mejor servicio (con certificados ISO) a similares precios.
- Los períodos de garantía son tan largos como los de nuestros competidores, debido a que IMPORT MEDIC S.A.C. ofrece extender el período de garantía de fábrica, en el cual están incluidos los mantenimientos preventivos. Cabe resultar que nunca se presentaron problemas importantes con respecto a la garantía o sobre retirada de productos.
- IMPORT MEDIC S.A.C. no ha recibido hasta el momento algún reclamo importante por daños y perjuicios debido a que los productos que comercializa poseen protocolos de análisis y son sometidos a varias inspecciones de calidad antes de ser puestos a la venta.
- Debido a que los productos que comercializa IMPORT MEDIC S.A.C. se usan en aplicaciones médicas, cualquier fallo crean serios riesgos personales a la salud, es por eso que deben ser manejados con el mayor cuidado posible siendo necesario cumplir con las inspecciones de calidad y el acondicionamiento (rotulado de los productos).

b. En relación a las Políticas

- IMPORT MEDIC S.A.C. tiene establecida una política de calidad, la cual ha sido aprobada por la alta dirección ya que considera muy importante definir la calidad dentro de la empresa. Sin embargo, ésta no ha sido difundida y comunicada a todo el personal.
- IMPORT MEDIC S.A.C. usa instrumentos formales para la resolución de problemas laborales.

- IMPORT MEDIC S.A.C. posee un departamento denominado Dirección Técnica, el cual se encarga de la inspección de calidad de los productos y depende directamente de la alta dirección. Sin embargo, no cuenta con un departamento que se encargue del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Existe un buen clima laboral y la satisfacción de los trabajadores es buena. La empresa realiza actividades recreativas como parte de la integración del personal.

c. En relación a los Procedimientos

- La empresa cuenta con algunos procedimientos de calidad escritos solamente para el área de Almacén, mas no para las demás áreas relacionadas al proceso de comercialización.
- Controlan la calidad de los productos proporcionados por los proveedores a través de la inspección de las características organolépticas realizada por el Director Técnico o el Químico Farmacéutico Asistente de la empresa, quienes son personas con amplia experiencia en el rubro; en el caso de los equipos médicos, la inspección es realizada por el Encargado de Mantenimiento Técnico.
- Las correcciones se realizan al momento de detectarse un problema; sin embargo, el tratamiento posterior de una no conformidad no es parte de un procedimiento formal.
- Generalmente el mantenimiento de los equipos se realiza por la detección de alguna avería o falla, mas no cuentan con programa de mantenimiento preventivo.
- La capacitación que recibe el nuevo personal es impartida por el personal antiguo que se dispone a dejar el puesto o por el responsable del área correspondiente.
- No existe un cronograma de capacitación para el personal de la empresa, solo se cuenta con un programa anual de capacitación para el personal de Almacén y Distribución.

- La empresa conserva de manera adecuada sus instalaciones, equipos para los procesos, hardware y software, y servicios de apoyo (transporte, comunicación o sistemas de información).

d. En relación a los Costos

- Se conoce la cantidad de productos vencidos y deteriorados en cada ejercicio contable.
- Desconocen cifras exactas de los gastos por trasportes urgentes.
- Los incrementos de costos se traspasan al precio del producto, no siendo asumidos por la empresa.
- Los costos de los seguros de responsabilidad civil no han forzado a aumentar el precio de ventas. Al reportarse estos casos la empresa asume el costo adicional; los costos por penalizaciones no se consideran al no haberse reportado ningún caso.
- La empresa tiene sistemáticamente beneficios, pero gerencia considera que, con un buen control de los procesos, disminución de productos destruidos por deterioro o vencimiento, entre otros; este podría ser mayor al obtenido actualmente.
- Los productos y servicios ofrecidos por la empresa destacan en el sector por ser productos y servicios de alta calidad.

4.5.3.1. MARGEN DE RENTABILIDAD.

El margen de rentabilidad de la empresa se calculó en base a los estados financieros de la empresa, siendo los resultados los siguientes:

a. Ratio de Rentabilidad

El cálculo de la rentabilidad se mide considerando las utilidades/ventas brutas. Para el presente año la empresa proyecta tener una venta anual de alrededor de diecisiete millones trescientos tres mil quinientos cuarenta y tres soles, lo que generaría utilidades netas por el monto de un millón quinientos once mil

cuatrocientos doce soles. La rentabilidad esperada del año 2018 sin la implementación del SGC es de 11.6 por ciento.

Estos montos se han calculado según las ventas proyectadas y se encuentran detalladas en la Tabla 58 que se muestra a continuación.

Tabla 58: Detalle de la rentabilidad y los estados financieros

Ventas brutas	18,250,549
Costo de Ventas	9,225,360
Gastos de Administración	2,263,075
Gastos de Ventas	3,566,116
Participaciones	251,244
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS	2,944,753
Impuesto a la Renta	824,531
RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS	2,120,222
BENEFICIO NETO	2,120,222

Rentabilidad	11.6%
--------------	-------

FUENTE: Elaboración propia 2016.

b. Rentabilidad económica

En la Tabla 59 en la página siguiente, se detallan los resultados obtenidos al realizar el cálculo de la rentabilidad mediante el flujo incremental de caja proyectado a 5 años con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad. El detalle se muestra en los Anexos 18, 19 y 20.

Tabla 59: Rentabilidad económica proyectada con la aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad

PERIODOS	0	1	2	3	4	5
AÑOS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Inversión	-37,791.00					
Ventas brutas	17,770,739	18,250,549	18,743,313	19,249,383	19,769,116	20,302,882
Costo de Ventas	-8,982,824	-9,206,910	-9,455,496	-9,710,795	-9,972,986	-10,242,257
Gastos de Administración	-2,258,558	-2,217,813	-2,222,249	-2,158,529	-2,162,846	-2,167,172
Gastos de Ventas	-3,472,362	-3,537,587	-3,633,102	-3,727,435	-3,828,075	-3,931,433
Participaciones	-250,743	-252,500	-253,005	-253,511	-254,018	-254,527
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS	2,806,252	3,035,738	3,179,461	3,399,113	3,551,190	3,707,494
Impuesto a la Renta	785,751	850,007	890,249	951,752	994,333	1,038,098
RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS	2,020,501	2,185,731	2,289,212	2,447,361	2,556,857	2,669,396
BENEFICIO NETO	2,020,501	2,185,731	2,289,212	2,447,361	2,556,857	2,669,396
Rentabilidad	11.4%	12.0%	12.2%	12.7%	12.9%	13.1%
VAN	7,095,501.78					

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.6. DETERMINACIÓN DE LOS ASPECTOS DEFICITARIOS

4.6.1. RESUMEN

Con la ayuda de los resultados del análisis de la lista de verificación, de las reuniones con los jefes y personal de las diferentes áreas de IMPORT MEDIC S.A.C., se obtuvo evidencia objetiva del estado actual, deficiencias y problemas que presenta la organización.

Para realizar la determinación de los problemas principales e identificar las causas raíces, se procedió a evaluar los problemas detectados por cada capítulo de la NTP 9001:2009 para luego determinar el problema principal y detectar sus causas, haciendo uso de herramientas como Tormenta de Ideas, Matriz de Selección de Problemas y el Diagrama Causa Efecto.

Los problemas encontrados luego de aplicar las dos primeras fases de la metodología, fueron los siguientes:

- Ausencia de un sistema de aseguramiento en el proceso de comercialización.
- Inexistencia de un área funcional que planifique, dirija y controle las responsabilidades, funciones y capacitaciones del personal.
- Deficiente gestión interna.
- Falta de inversión en infraestructura.

La aplicación de la metodología se desarrolló en 3 etapas, las cuales se describen a continuación:

4.6.2. FASE DE GENERACIÓN

Esta fase se realizó mediante la herramienta Tormenta de Ideas al personal de IMPORT MEDIC S.A.C. En esta fase se pidió a cada participante que manifestara cuales son los problemas principales por los que atraviesa la organización.

Luego de la formulación de la pregunta al personal y la exposición de sus ideas, se obtuvieron 20 ideas, las cuales se muestran en la Tabla 60:

Tabla 60: Tormenta de Ideas

Nº	IDEAS	Nº	IDEAS
1	Falta de documentación y estandarización del proceso de comercialización.	11	Inadecuada planificación del proceso de comercialización.
2	No se realiza un adecuado control de documentos y registros.	12	No se han definido claramente los requisitos necesarios para el proceso de comercialización.
3	No se han establecido objetivos de la calidad para el proceso de comercialización.	13	No cuenta con criterios establecidos para la selección y evaluación de los proveedores.
4	No se encuentran establecidas las responsabilidades del personal de la organización.	14	Retrasos en las entregas de los productos a los clientes.
5	Coordinación deficiente entre las áreas involucradas en el proceso de comercialización.	15	No existe un adecuado control de stock.
6	El sistema de información de la empresa (ERP) se encuentra obsoleto.	16	Deficiente seguimiento y control en los despachos de mercadería a provincia.
7	Falta de capacitación al personal	17	Falta de registros y procedimientos documentados para las acciones correctivas y preventivas.
8	No se encuentran establecidos los perfiles para los puestos del personal.	18	No existen indicadores de gestión para el proceso de comercialización.
9	Insuficiente espacio del almacén de productos.	19	Bajo seguimiento de cobranza a la cartera de clientes.
10	Falta de supervisión a los representantes de ventas.	20	Bajo seguimiento del reparto de la mercadería entregada en provincia.

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.6.3. FASE DE ACLARACIÓN

Para esta fase se procedió a agrupar las ideas dadas en la Fase de Generación. Con la ayuda de los participantes de la organización, se terminaron 4 ideas principales que agrupan las ideas iniciales, las mismas que fueron consolidadas en 4 etiquetas. Las 4 ideas consolidadas que resultaron de la Fase de Aclaración se pueden observar en la Tabla 61.

Tabla 61: Resultado agrupado de la fase de generación de ideas

Nº	Ideas	Agrupando las ideas
I	Ausencia de un sistema de aseguramiento en el proceso de comercialización.	1, 2, 3, 10, 11,12,13, 17, 18
II	Inexistencia de área funcional que planifique, dirija y controle las responsabilidades, funciones, y capacitaciones del personal.	4, 7, 8
III	Deficiente gestión interna.	5, 14, 15, 16,19, 20
IV	Falta de inversión en infraestructura.	6, 9

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.6.4. FASE DE SELECCIÓN

Esta última fase se elaboró, en conjunto con los participantes de IMPORT MEDIC S.A.C., la Matriz de Selección de Problemas. Para elaborar la matriz de selección, previamente se definieron criterios bajo los cuales se evaluaron los problemas a trabajar. Asimismo, se asignó un factor de ponderación de acuerdo a la importancia del criterio para IMPORT MEDIC S.A.C. en una escala del uno al tres; tal como se muestra en la Tabla 62.

Tabla 62: Valoración de los criterios a evaluar

Valoración	Categoría
1	Regularmente Importante
2	Importante
3	Muy importante

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Posteriormente, a cada criterio de evaluación se le asignó una categoría del factor de ponderación, dependiendo de la importancia que representa cada criterio para la toma de decisiones en IMPORT MEDIC S.A.C., obteniéndose la siguiente tabla:

Tabla 63: Criterios de evaluación

Criterio	Puntaje Ponderación	Nivel	Puntaje	Estimado
Inversión estimada	3	Alto (A)	1	\$ 40,000.00
		Medio (M)	2	\$ 20,000.00
		Bajo (B)	3	\$ 10,000.00
Tiempo estimado	2	Largo plazo (L)	1	12 meses
		Mediano plazo (M)	2	6 meses
		Corto plazo (C)	3	2 meses
Reacción de las personas ante el cambio	1	Positivo (+)	3	Se adapta al cambio
		Neutro (0)	2	Es indiferente al cambio
		Negativo (-)	1	Se resiste al cambio
Incidencia sobre la calidad del producto	3	Alto (A)	3	-
		Medio (M)	2	-
		Bajo (B)	1	-
Efectos sobre la satisfacción del cliente	3	Alto (A)	3	-
		Medio (M)	2	-
		Bajo (B)	1	-

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Una vez definidos los criterios de evaluación, se asignó un puntaje para calificar a cada uno de los problemas principales.

Como resultado se obtiene la matriz de selección de problemas, según la puntuación asignada por el personal de IMPORT MEDIC S.A.C. la cual se muestra en la Tabla 64:

Tabla 64: Matriz de Selección de Problemas

Factor de Ponderación	Criterio	Problemas									
		Nivel	I		II		III		IV		
3	Inversión Estimada	1	4	42	0	30	0	18	5	15	
		2	1		5		1		0		
		3	0		0		4		0		
2	Tiempo Estimado	1	2	26	4	12	0	16	2	18	
		2	3		1		2		2		
		3	0		0		3		1		
1	Reacción de las personas ante el cambio	3	3	12	0	8	3	12	3	13	
		2	1		3		1		2		
		1	1		2		1		0		
3	Incidencia sobre la calidad del producto/servicio	3	5	45	2	33	5	45	4	42	
		2	0		2		0		1		
		1	0		1		0		0		
3	Efectos sobre la satisfacción del cliente	3	5	45	4	42	5	45	5	45	
		2	0		1		0		0		
		1	0		0		0		0		
Puntaje Total					170		125		136		133

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Con los resultados obtenidos en la Matriz de Selección de Problemas, se concluyó que el problema principal es: Ausencia de un Sistema de Aseguramiento en el proceso de comercialización, el cual obtiene 170 puntos.

4.6.5. ANÁLISIS DE CAUSAS SEGÚN DIAGRAMA CAUSA-EFECTO (ISHIKAWA)

Según Gutiérrez (1989), el diagrama Causa Efecto tiene como propósito expresar en forma gráfica el conjunto de factores causales que intervienen en una determinada característica de calidad.

La Figura 51 muestra la representación gráfica del Diagrama Causa – Efecto del problema seleccionado según la Matriz de Selección de Problemas, el cual es: Ausencia de un sistema de aseguramiento en el proceso de comercialización.

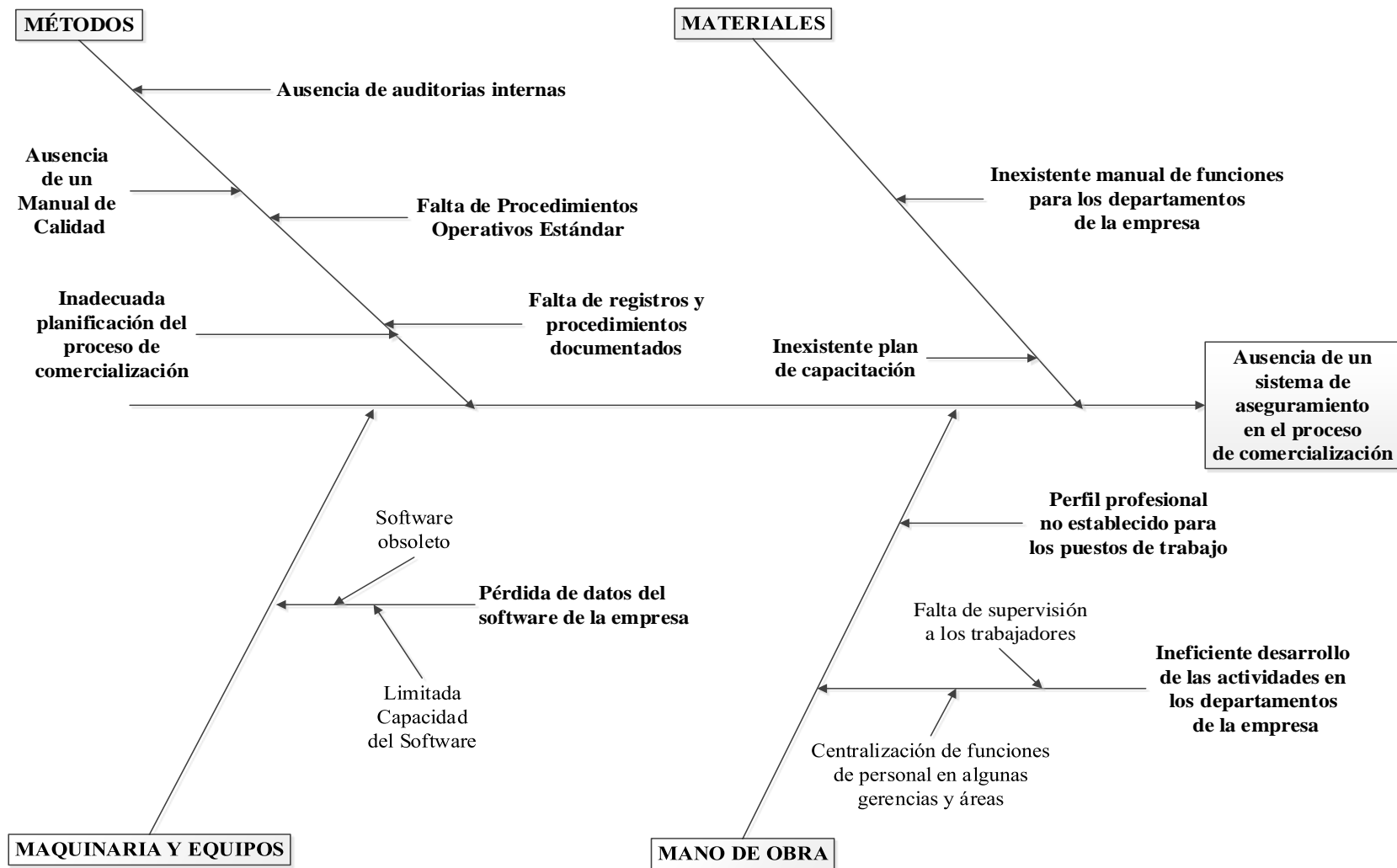


Figura 51: Diagrama de Ishikawa – Ausencia de un sistema de aseguramiento en el proceso de comercialización

FUENTE: Elaboración propia 2016.

4.7. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORA PARA IMPORT MEDIC S.A.C.

4.7.1. RESUMEN

Luego de haber realizado el análisis a la empresa a través de las herramientas generales, de gestión y de calidad se encontró que si bien IMPORT MEDIC S.A.C. es una empresa que tiene gran experiencia y reconocimiento en el mercado, existen deficiencias en sus diferentes procesos, debido a la falta de planificación organizacional y a la centralización de funciones. El objetivo de esta propuesta es que la organización establezca un soporte de gestión para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en los requisitos de la NTP ISO 9001:2009.

La propuesta descrita a continuación consta de dos partes, la primera de ellas está orientada a la mejora integral de la gestión empresarial y se basó en la información obtenida en el análisis de condiciones iniciales de la empresa mediante las herramientas generales, las herramientas de gestión y en el análisis de Puntos Críticos de Control.

La segunda parte de la propuesta está orientada a la gestión de la calidad y se basó en el análisis de la Lista de Verificación de la NTP ISO 9001:2009 y el empleo de las herramientas de la calidad. Esta propuesta incluye además un presupuesto de implementación y un cronograma de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad según los requisitos de la NTP ISO 9001:2009.

4.7.2. PROPUESTA DE MEJORA PARA LA GESTIÓN

A partir del análisis de las condiciones de la empresa mediante el uso de herramientas de gestión se evidenciaron diversos problemas en la definición de funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, la carencia de procedimientos documentados vigentes, el inadecuado control de stock, sistema de información deficiente, entre otros; que afectan el óptimo desempeño de la empresa.

Por ello, se plantea que IMPORT MEDIC S.A.C. siga las acciones descritas en la Tabla 65, las mismas que plantean soluciones y mejoras para la gestión empresarial de la organización. De esta manera la organización podrá competir sacando el mejor provecho a sus actuales recursos en un mercado que se encuentra en crecimiento.

Tabla 65: Resumen de las Propuestas de Mejora en Base a las Herramientas de Gestión

Herramienta de gestión	Propuesta de mejora
Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer estrategias de segmentación para los servicios brindados; de esta manera, se afianzarán aún más las relaciones comerciales que se tienen con los clientes actuales y se atraerán a nuevos clientes. (“a”). • Establecer alianzas con proveedores a través del desarrollo de relaciones a largo plazo, mediante contratos para la venta de los productos que la empresa comercializa. (“b”)
Análisis de la Matriz BCG	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar campañas de demostración de productos para captar clientes e invertir en marketing digital, potenciando el uso de la página web, redes sociales y publicidad en revistas digitales. (“c”)
Análisis FODA	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar un servicio de consultoría que apoye a la organización en la definición de una estructura logística de gestión de inventarios que permita establecer los niveles adecuados de existencias. (“d”) • Implementar un sistema de seguimiento comercial mediante un sistema informático CRM (Customer Relationship Managment) que identifique, desarrolle, integre y oriente las distintas competencias de la empresa hacia la voz de los clientes. (“e”) • Definir funciones y líneas de autoridad en la organización a través de un organigrama y la elaboración de un Manual de Organización y Funciones. (“f”) • Implementar un nuevo Sistema de Información para integrar los procesos de la empresa, lo cual permitirá disminuir el número de

...continuación

	errores en los procesos y la reducción de tareas duplicadas, lo que refleja menores costos para la empresa. (“g”).
Análisis de la Cadena de Valor según Porter	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar un Cuadro de Mando Integral que permitirá conocer el estado de los procesos de la empresa, a través de mediciones mediante Indicadores de Gestión, incluyendo Indicadores de Cumplimiento e Indicadores de Desempeño del proceso. (“h”)
Análisis de los Puntos Críticos de Control	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar la realización de los procesos de la empresa, a través de la implementación de programas de capacitación y reinducción al personal, además de la generación de instructivos de trabajo para las tareas logísticas que tienen un alto índice de error. (“i”)

FUENTE: Elaboración propia 2016.

a. Estrategias de Segmentación

Según los resultados del análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter se tiene que la rivalidad entre competidores existentes es Alta, por tal motivo se propone definir un segmento de mercado al cual apuntar, donde no se tenga una alta rivalidad con los competidores.

El mercado de comercialización de equipo y material médico es un mercado de tamaño medio pero que actualmente se encuentra saturado debido a: la gran oferta de productos ofrecidos por compañías del mismo rubro, al limitado sector económico al que se apunta los dichos productos y servicios ofertados y a la alta inversión que se requiere implementar equipo médico en una institución de salud.

El número de clínicas, hospitales y centros médicos en general es limitado, esto se traduce en que la cartera de clientes global es similar para todas las compañías que ofertan equipos y material médico, esto sumado a los contratos de exclusividad y a la confianza que tienen ciertas instituciones de salud para con determinadas marcas, hacen que el mercado se contraiga cada vez más y sea aún más complicado penetrar en nuevos nichos de mercado ya cubiertos por la competencia.

Establecer una estrategia de Segmentación de Mercado permitirá a IMPORT MEDIC S.A.C. definir un nicho de mercado emergente y potencial de conseguir; puesto que, ganar mercado sumando clientes que ya pertenecen a la cartera de la competencia, es una tarea laboriosa y a largo plazo.

Por ello, establecer esta estrategia permitirá no solo fraccionar el mercado según criterios clave, sino que permitirá afianzar aún más las relaciones comerciales que se tienen con los clientes actuales, permitiendo ganar una mayor atractividad comercial frente a los clientes potenciales.

b. Alianzas con proveedores

Ofrecer un producto exclusivo es un factor predominante en el mercado en el cual compite IMPORT MEDIC S.A.C. Esto debido a que los clientes buscan, en la mayoría de los casos, contar con equipos pertenecientes a la misma marca, principalmente por cuestiones de comodidad al momento de la post venta; lo que hace difícil la tarea de introducir equipos médicos a clientes que cuentan con marcas diferentes a las que representa IMPORT MEDIC S.A.C.

Según los resultados del análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter se tiene un Alto Poder de Negociación con los clientes y una Alta amenaza de Productos Sustitutos. Estableciendo alianzas de exclusividad y contratos de representación con proveedores que ofrecen productos de talla mundial se propone reducir ambos problemas de la siguiente manera:

- Ofreciendo productos de calidad y reconocimiento mundial mediante representación exclusiva, se puede reducir el poder de negociación de los clientes, debido a que el producto que se le ofrece es tecnología y calidad exclusiva que solo ofrece IMPORT MEDIC S.A.C.
- De la misma forma, ofreciendo equipos de marcas exclusivas y de talla mundial, se puede reducir la amenaza de productos sustitutos, pues la tecnología y calidad de los productos suministrados por IMPORT MEDIC S.A.C. superaría las características genéricas de los productos chinos, dando a relucir aún más las

bondades de los productos ofertados por IMPORT MEDIC S.A.C.

c. Realizar campañas de demostración y marketing digital

Según los resultados de condiciones iniciales mediante la Matriz Boston Consulting Group (BCG), los productos de las líneas Radiología Intervencionista, Cirugía General, Gastroenterología, Cirugía Cardiovascular –Tórax se encuentran en el cuadrante Estrella; los productos de las líneas Cirugía Endovascular, Cardiología, Neurocirugía y Anestesiología se encuentran dentro del cuadrante Vaca; los productos líneas Urología, Cuidados Intensivos, Ginecología y Post Operatorio se encuentra en el cuadrante Interrogante y los productos de las línea Cirugía Laparoscópica se encuentran en el cuadrante Perro. Estos resultados nos dan un panorama del comportamiento de las ventas de IMPORT MEDIC S.A.C. y la gama de productos que deben ser potenciados.

Para garantizar la permanencia de los productos en el cuadrante Estrella y llevar a este cuadrante a los productos ubicados en el cuadrante Vaca, se propone implementar un conjunto de estrategias promocionales mediante demostraciones físicas que realice el representante de venta especialista de la línea en lugares como en las instalaciones de los mismos clientes, mediante el alquiler de algún espacio de un establecimiento para invitar a doctores y enfermeras de la especialidad o en ferias y eventos relacionados a salud a nivel nacional (en los que se coloquen stands y exhibidores con publicidad); como por ejemplo, la feria de Tecnosalud realizada todos los años en Lima. Además, se propone emplear el Marketing Digital con la finalidad de potenciar las ventas de los productos ubicados en ambos cuadrantes e incrementar la confianza del cliente para con las marcas.

Con respecto a los productos ubicados en el cuadrante Interrogante, estos productos tienen una cuota pequeña de participación en un mercado de rápido crecimiento. Para llevar a estos productos hacia el cuadrante Estrella se propone implementar una estrategia promocional mediante Marketing Digital y realizar visitas a los clientes; por ejemplo: para entregar catálogos de esos productos y enseñarles sus beneficios con respecto a los productos de la competencia. Con respecto a los productos Perro, potenciar la venta de ellos demandaría más recursos, reduciendo así el margen de contribución.

Se propone implementar la utilización de los medios digitales como herramienta de marketing; debido a que, actualmente IMPORT MEDIC S.A.C. no hace uso alguno de los medios digitales. Esta propuesta tiene la finalidad de dar a conocer al público la presencia de las marcas representadas, el prestigio de estas y la cartera de clientes con la que se cuenta.

La estrategia de Marketing Digital puede darse a través de las siguientes acciones específicas:

- Actualización de la página web, mejorando la galería de fotos de la misma, mostrando los equipos médicos funcionando en las clínicas, hospitales y otros establecimientos de salud.
- Crear y administrar una cuenta en la red social Facebook, puesto que al ser la red social más utilizada a nivel mundial se puede conseguir clientes por este medio y hacer visible la marca y en las instituciones que cuentan con los equipos ofertados.
- Introducir publicidad en revistas digitales de salud.
- Trabajar con Google Adwords para que la página web de la empresa se haga más visible en internet y aparezca de inmediato al momento de teclear palabras clave en Google.

d. Contratar un servicio de Consultoría en Gestión de Inventarios

Según los resultados del análisis FODA, EFE y EFI se tiene que IMPORT MEDIC S.A.C. posee como principal debilidad el inadecuado control de inventarios, el cual está generando excesos.

Según lo explica Muñoz (2009), un inventario es cualquier recurso mantenido en existencia que es o será utilizado por la empresa para satisfacer una necesidad de producción o de venta.

Para Heizer y Render (2009), el inventario es uno de los activos más costosos de muchas compañías, llega a representar hasta un 50% del capital total invertido. Por tal motivo se reconoce que la buena administración del inventario es crucial. Por un lado, una empresa

puede reducir sus costos al disminuir el inventario; por el otro, la falta de un artículo puede detener los procesos y dejar insatisfechos a los clientes. El objetivo de la administración de inventarios es encontrar un equilibrio entre la inversión en el inventario y el servicio al cliente.

Una adecuada administración trata de conseguir reducir los costos de los inventarios. El flujo productivo o de servicios de una organización implica diversos costos, entre ellos (Cobo, 1989):

- Costo de compra de los artículos que forman el inventario.
- Costo de ordenar el pedido
- Costo de conservación y mantenimiento del inventario
- Costo de faltante
- Costo financiero o de oportunidad

Es por eso que para poder optimizar este punto débil de la empresa, se propone la contratación externa de una empresa consultora en gestión de inventarios, que apoye a IMPORT MEDIC S.A.C. en la definición de una estructura logística de gestión de inventarios que permita establecer los niveles adecuados de existencias y de esta manera reducir costos logísticos, que a mediano y largo plazo repercuten negativamente en la rentabilidad del negocio. La nueva estructura debe permitir mantener el inventario adecuado según la necesidad del mercado y evitar sostener sobre stocks, esta metodología debe tener como criterios mínimos de planeamiento de la demanda a los siguientes criterios: ventas de los últimos 12 meses, índice rotación de inventario por línea de producto, número de equipos médicos por línea y marca colocados en las instituciones, entre otros. Además, se propone contar con una herramienta de apoyo denominada lectora de código de barras que pueda facilitar y agilizar las actividades en la administración de inventarios.

e. Potenciar el seguimiento y la fidelización de clientes mediante un sistema informático CRM

Según los resultados del análisis FODA, se tiene que IMPORT MEDIC S.A.C. posee

una amplia gama de productos en las diferentes especialidades médicas y por otro lado la organización cuenta con clientes fidelizados; por ende es importante para la empresa conservar estos clientes y potenciarlos como clientes con un nivel diferente a los demás, esto con la finalidad de poder impulsar compras de más volumen y posicionar equipos de diferentes especialidades médicas en una misma institución médica.

Para garantizar que IMPORT MEDIC S.A.C cuente con una diversificación de clientes, un sistema que califique a los mismos y otorgue beneficios adicionales a los fidelizados a la empresa, se propone implementar un sistema de seguimiento comercial mediante un sistema informático CRM (*Customer Relationship Managment*); asimismo se propone que dentro de la fuerza de ventas de IMPORT MEDIC S.A.C., se incorpore un equipo comercial que se encargue de brindar atención especial a los clientes fidelizados. La importancia de implementar el sistema CRM se sustenta líneas abajo.

Según Plakoyiannaki y Tzokas (2002), el CRM constituye un proceso de incremento de valor apoyado por las tecnologías de la información, que identifica, desarrolla, integra y orienta las distintas competencias de la empresa hacia la voz de los clientes, con objeto de entregar un mayor valor al cliente en el largo plazo, para identificar correctamente los segmentos de mercado tanto existentes como potenciales.

Sigala (2005), define el CRM como el conjunto de estrategias que tiene la intención de buscar, recopilar y almacenar la información adecuada, validarla y compartirla a través de toda la organización, con objeto de que después se utilizada por todos los niveles organizativos para crear experiencias únicas y personalizada a sus clientes.

Por su parte, Jain (2005) subraya que el objetivo del CRM es ir capturando la lealtad de por vida de los mejores clientes, ofreciendo productos y servicios que respondan a sus necesidades individuales. Para este autor, la estrategia CRM es mucho más que marketing de base de datos, ya que comprende los siguientes aspectos:

- Recoger y utilizar información para anticiparse a las prioridades cambiantes de la demanda y a la dinámica del mercado.
- Incrementar la efectividad de sus contactos con los clientes más valiosos.

- Conducir la generación de ingresos a través del incremento en ventas y la lealtad del cliente.
- Incrementar la rentabilidad mejorando la efectividad del canal.
- Utilizar la privacidad como camino para conseguir la lealtad del cliente y el incremento de su porcentaje de gasto.
- Controlar y medir los resultados de negocio.

De acuerdo a Schiffman *et al* (2010), muchas compañías han establecido programas de marketing de relaciones para promover la lealtad de uso y un compromiso con los productos y servicios de su compañía. El objetivo principal del marketing de relaciones es crear relaciones fuertes y duraderas con un grupo central de clientes. El énfasis está en desarrollar lazos de largo plazo con los clientes haciéndolos sentir bien sobre la manera en la que la compañía interactúa (o hace negocios) con ellos y dándoles algún tipo de vinculación personal con el negocio. Estos programas poseen tres elementos:

- Promueve la comunicación continua con los clientes.
- Propician la lealtad al ofrecer algo más, como mejoras y otras ventajas.
- Estimulan un sentido de pertenencia al brindar un formato de afiliación.

La implementación del Sistema Informático CRM permitirá conocer todo el estado comercial que ejecuta la fuerza de ventas de la empresa, y permitirá hacer clasificaciones de los clientes de acuerdo a los criterios establecidos por la propia empresa; asimismo, permitirá a las gerencias tener un panorama más amplio sobre el comportamiento de sus clientes incluyendo sus sugerencias y quejas.

f. Diseñar una estructura orgánica adecuada a la empresa

Según los resultados del análisis FODA, se tiene que IMPORT MEDIC S.A.C. posee como principal debilidad la centralización de funciones en algunas gerencias y áreas. No cuenta con una estructura orgánica definida en la empresa, generando un desorden administrativo y organizacional, pues las decisiones no son descentralizadas, focalizando la toma de decisiones en un grupo reducido de gerencias de línea, dificultando así el flujo normal del proceso.

De acuerdo con Montalván (1999), el organigrama es un instrumento que permite distribuir los puestos que comprenden la organización en función de la jerarquía y las áreas de competencia. Sin considerar el tamaño de la empresa, cada persona que labore en ella debe saber perfectamente quién es su jefe y quiénes sus subalternos, quiénes sus pares, qué dependencias hay en la empresa, con quiénes se tiene que comunicar y, lo más importante, qué es lo que debe hacer. Considera también que un organigrama es un recurso sumamente importante con que cuenta la empresa y, en particular, sus directivos, para comprender aspectos fundamentales como:

- La visión general e integral de la empresa
- La ubicación del personal
- La distribución de las áreas de que consta la empresa
- La forma como se relacionan los puestos
- La forma como se distribuye la autoridad
- La posibilidad de detectar problemas en la empresa que puedan estar generados por la estructura
- La posibilidad de diseñar cambios estructurales, de puestos y de personas.

Además de ello Moltalván (1999), señala que en cualquier organigrama se establecen diversos niveles de jerarquía, como el nivel directivo, nivel ejecutivo o medio y el nivel operativo.

Para Louffat (2008), el organigrama es la representación gráfica de la estructura organizacional formal de toda institución (empresa, entidad pública, corporación, entre otras). Puede ser considerado como una fotografía de la institución, pues permite observar, en un momento determinado, cómo se distribuyen las diversas unidades orgánicas que la constituyen y qué relaciones establecen entre ellas. El autor resalta además, para que un organigrama sea realmente eficaz y eficiente en su diseño y aplicación, deben tenerse en cuenta algunos criterios:

- Debe ser actual: representar la institución tal y como es en un momento determinado.
- De ser fácil de entender: sencillo en su diseño e interpretación.

- Debe ser uniforme: Emplear símbolos gráficos y/o líneas según los moldes o estándares establecidos y en números adecuados. No es conveniente utilizar figuras diferentes.
- Debe ser preciso: Contener lo justo y necesario para representar la realidad organizacional.
- Debe ser equilibrado: buscar un orden que le dé consistencia de forma y de fondo.

De acuerdo con la descripción anterior se puede determinar que el organigrama actual de IMPORT MEDIC S.A.C. evidencia la centralización de funciones, no se muestra claramente la forma como se relacionan los puestos, ni como se distribuye la autoridad. Existen puestos en la empresa no considerados dentro del organigrama, no se observan diferencias en algunos niveles jerárquicos y no se evidencia claramente la departamentalización, los cuales no reflejan la realidad operativa de la organización.

En este sentido se encuentra necesario proponer una estructura organizacional sólida, que sienta las bases para una correcta implementación del Sistema de Gestión de la Calidad según la norma NTP ISO 9001:2008. La nueva estructura orgánica de la empresa deberá permitir empoderar a los departamentos y otorgar autonomía de decisión que facilite el fluido de los procesos, dejando atrás una estructura centralizada de toma de decisiones sola y únicamente a la gerencia general y algunas gerencias de línea. Las bases para esta nueva estructura orgánica se encuentran en el Organigrama y Manual de Organización y Funciones elaborado dentro del marco del Sistema de Gestión de la Calidad de IMPORT MEDIC S.A.C. del presente Trabajo Académico. Dentro de esta propuesta de organigrama se incluyó también al Representante de la Dirección, cargo exigido por la norma ISO 9001:2008 y definido como soporte a la Gerencia General para mantenimiento y mejorar del desempeño del sistema de gestión de calidad.

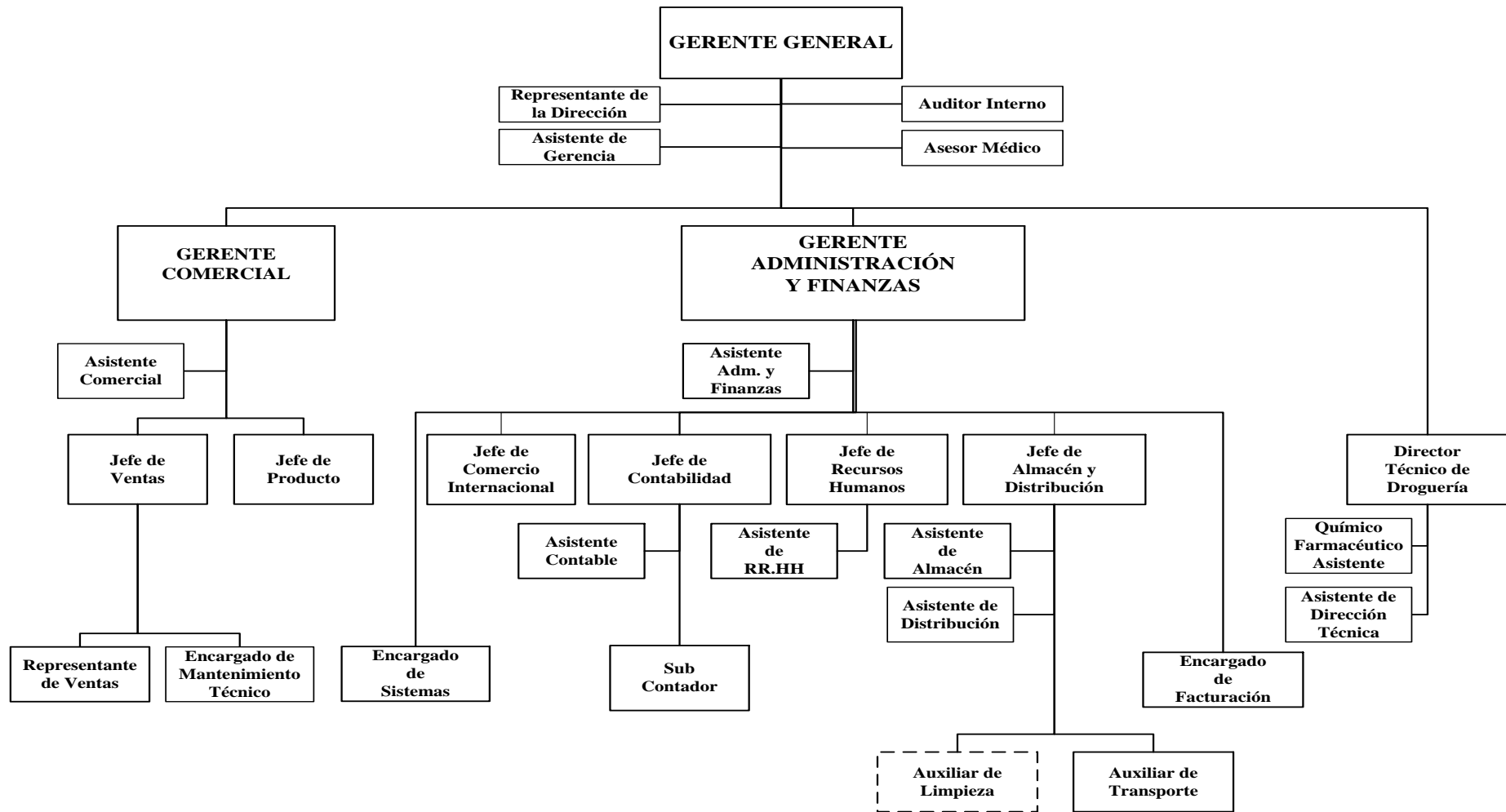


Figura 52: Organigrama propuesto IMPORT MEDIC S.A.C.

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Según Louffat (2008), El Manual de Organización y Funciones se encarga de describir cada una de las unidades orgánicas que constituyen una institución y que se encuentran representadas en el organigrama respectivo; asimismo, de explicar las funciones que le corresponden a cada una de ellas. Este tipo de manual se sustenta técnicamente en la departamentalización funcional.

En base al análisis descrito y como parte de la propuesta, se elaboró el Manual de Organización y Funciones de IMPORT MEDIC S.A.C. que incluye en su contenido de perfiles de puesto respetando lo solicitado por la norma NTP ISO 9001:2009 en cuanto a educación, formación, habilidades y experiencia, este documento se realizó en base a lo descrito en el Organigrama Propuesto.

Con la implementación de este Manual de Organización y Funciones IMPORT MEDIC S.A.C. contará con cargos, funciones, líneas de autoridad y responsabilidad definidas. El detalle del documento se encuentra en el Anexo 13.

Tabla 66: Resumen del Manual de Organización y Funciones

MANUAL	CONTENIDO	¿QUÉ RESUELVE?
Manual de Organización y Funciones (MOF)	<p>Este Manual incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La descripción de cada puesto de trabajo de IMPORT MEDIC S.A.C. • Ubicación de cada puesto dentro del Organigrama según numeración correspondiente. • La línea de autoridad de cada puesto, indicando a quien reporta y quien le reporta por cada puesto de trabajo. • Perfil de Puesto por cada cargo, respetando lo solicitado por la NTP ISO 9001:2009 en cuanto a educación, formación, habilidades y experiencia. 	<p>Este Manual resuelve:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La falta de definición de responsabilidades y centralización de funciones de los puestos de trabajo de IMPORT MEDIC S.A.C. • La falta de conocimiento de líneas de autoridad derivadas del Organigrama • Resuelve la ausencia de Perfiles de Puesto requeridos al momento de la contratación para las personas que ocuparán los cargos de IMPORT MEDIC S.A.C.

FUENTE: Elaboración propia 2016.

g. Implementar un nuevo Sistema de Información para integrar los procesos de IMPORT MEDIC S.A.C.

De acuerdo a los resultados del Análisis FODA, se detectó que el Sistema Integrado Actual A.N.T. es deficiente y obsoleto; ya que, no permite establecer BACKUP de seguridad a través de los módulos independientes de Ventas, Importación, Almacén, Contabilidad y Finanzas, sino en forma integral, lo cual imposibilita contar con un adecuado Plan de Contingencias en caso el Sistema colapse en cualquiera de sus módulos o se trastoque, pues se perdería información ingresada de las demás áreas, como ha acontecido en muchas ocasiones.

Continuar utilizando el Sistema A.N.T. trae como consecuencia el retraso pertinente plasmado en costos operativos en perjuicio de la empresa. Por ello, se propone implementar un ERP, lo cual va a permitir una mayor eficiencia, la disminución en el número de errores y la reducción de tareas duplicadas; es decir, menores costos para la empresa.

h. Implementación de una Tabla de Mando Integral

Como resultado del Análisis de la Cadena de Valor de los procesos de IMPORT MEDIC S.A.C., se obtuvo que se cuenta con una gran cantidad de procesos operativos que se llevan a cabo para poder realizar la venta de materiales y equipos médicos. Estos procesos pueden ser agrupados en macroprocesos, siendo los siguientes: Operaciones, Ventas y Administración; donde debido a la complejidad de los procesos y la deficiente estructura orgánica de la empresa se llegan a cometer errores en los procesos, retrasando así toda la cadena de valor y minimizando la meta de conseguir la satisfacción del cliente.

Ante estos resultados, se recomienda implementar un Cuadro de Mando Integral a los procesos de IMPORT MEDIC S.A.C., que permita conocer el estado de los procesos Operativos, Comerciales y Administrativos, realizando mediciones mediante Indicadores de Gestión, incluyendo Indicadores de Cumplimiento e Indicadores de Desempeño del proceso.

Para la definición de los Indicadores y las escalas de medición del Cuadro de Mando Integral debe concentrarse a la totalidad de gerencias y jefaturas, para determinar los

indicadores, metas, y niveles de medición que tendrán cada uno de los objetivos propuestos para determinado proceso. Finalizado el Cuadro de Mando Integral, este debe ser monitoreado por los colaboradores pertenecientes al área del Sistema de Gestión de la Calidad, quienes además de concentrar la información, realizar la medición de los indicadores y comunicar los resultados a las gerencias de línea, deben proponer mejoras para el desempeño de los procesos de acuerdo a su comportamiento estadístico.

i. Implementar Programas de Capacitación y Reinducción del Personal

De acuerdo al Análisis de los Puntos Críticos de Control de IMPORT MEDIC S.A.C., se obtuvo un total de 10 puntos críticos de control, de los cuales tenemos que 5 de ellos corresponden errores en digitación o en procesamiento de información, los mismos que son:

- Error en la elaboración de las cotizaciones
- Error en la digitación del ingreso del pedido del cliente al sistema.
- Error en la elaboración de la Orden de Compra enviada al proveedor
- Error en la digitación de la descripción de los productos ingresados al almacén
- Error en establecer los plazos de entrega del producto al cliente

Estos puntos críticos de control, guardan relación debido a que en su totalidad se deben a errores humanos que se presentan por falta de experiencia, falta de conocimiento del trabajo específico o ausencia de un proceso adecuado de inducción al personal al puesto de trabajo.

Ante la presencia de estos Puntos Críticos de Control se propone elaborar un programa de Capacitación Interna al Personal y un Cronograma de Reinducción a su puesto de trabajo, esto con la finalidad de poder adiestrar al colaborador en sus funciones específicas y de esta manera reducir el riesgo de cometer errores en la digitación y en procesamiento de la información.

El programa de capacitación debe estar centrado en el proceso en el cual participa el colaborador, habilidades blandas que refuercen sus capacidades y los nuevos cambios en

los procedimientos y las formas de cómo realizar el trabajo. Asimismo, se debe reforzar la importancia que implica su trabajo y los datos que ellos proporcionan como elemento de entrada a los demás procesos de la organización, puesto que la emisión de una información errónea puede otorgar un erróneo elemento de entrada a la próxima etapa del proceso.

El Programa de Reinducción del Personal debe permitir al colaborador, reforzar su posición en el trabajo e introducirse nuevamente a sus funciones específicas y a su posición dentro del organigrama.

En la medida de que se cumpla un adecuado programa de capacitación y reinducción al colaborador, se podrán reducir de manera significativa los errores humanos en la elaboración de registros, digitación y procesamiento de la información; agilizando de manera sustancial el flujo normal del proceso.

Por otro lado, se obtuvieron 5 puntos críticos que corresponden a problemas en las operaciones logísticas de la empresa, los mismos que son:

- Error en la inspección cualitativa del producto,
- Diferencia entre la ubicación física de los productos con su ubicación en el sistema.
- Inadecuado control de stock en el almacén
- Error en el despacho de los productos
- Inadecuado seguimiento a la entrega del producto al cliente

La observancia de estos Puntos Críticos de Control nos da a conocer el deficiente proceso Logístico que posee IMPORT MEDIC S.A.C., generando de esta forma un incremento de los Costos Logísticos y Costos de No Calidad por no tomar las medidas correctivas necesarias para mitigar los problemas logísticos.

Ante la presencia de estos Puntos Críticos de Control se recomienda la contratación de una empresa externa para capacitar al personal en temas de: Gestión de Almacenes,

Gestión de Inventarios y Control de Existencias; temas álgidos que todo colaborador involucrado al proceso Logístico debe conocer.

También, se recomienda generar instructivos de trabajo para las tareas logísticas que tienen un alto índice de error, donde se detalle paso a paso las actividades a seguir y los controles a tomar para el adecuado proceso de Gestión de Almacenes y Gestión de Inventarios.

4.7.3. PROPUESTA DE MEJORA BASADA EN LA NTP ISO 9001:2008

Según los resultados de los diferentes análisis empleados en el presente Trabajo Académico, se recomienda a IMPORT MEDIC S.A.C. implementar un Sistema de Gestión de la Calidad según los requisitos de la NTP ISO 9001:2009.

Para complementar la propuesta se diseñó un Sistema de Gestión de la Calidad para IMPORT MEDIC S.A.C., el mismo que se encuentra expresado en un Manual de la Calidad y en un Manual de Procedimientos.

El Manual de la Calidad es un documento exigible por la NTP ISO 9001:2009 que describe cada uno de los requisitos de la norma y la forma como la empresa cumple con cada uno de dichos requisitos. En este manual se incluyen también la política de la calidad y objetivos planteados para que la organización pueda medir su desempeño, y en base a ello plantearse mayor exigencia dentro de sus procesos.

Por otro lado, el Manual de Procedimientos tiene como objetivo el recopilar las formas estandarizadas de las actividades que intervienen directamente en la calidad del servicio, esto permite que el proceso se controle en las distintas etapas de su desarrollo y se asigne responsabilidades al personal involucrado, lo que lleva a la disminución de errores y optimiza el uso de recursos en la empresa.

a. Manual de Calidad

La elaboración del Manual de Calidad se llevó a cabo debido a las siguientes razones:

- Para brindar a la empresa un soporte documentario que indique la forma en la cual funciona el Sistema de Gestión de la Calidad acorde a los requisitos de la NTP ISO 9001:2009 y adecuado a la realidad de IMPORT MEDIC S.A.C.
- La correcta implementación de los requisitos señalados en el Manual de Calidad bajo los requisitos de la NTP ISO 9001:2009 traerá para IMPORT MEDIC S.A.C. clientes satisfechos, una mejor posición competitiva en el mercado y operaciones internas realizadas de manera efectiva mediante el uso de procedimientos operativos estándar.
- Facilita y genera el compromiso y responsabilidad de la dirección para la determinación del cumplimiento de los objetivos de calidad trazados.
- La empresa presentó un bajo porcentaje de cumplimiento de la NTP ISO 9001:2009, según los resultados de la lista de verificación. El manual de calidad facilitará la implementación simultánea para dar cumplimiento a los requisitos de la norma para el proceso de comercialización de materiales y equipos médicos.

La Tabla 67 nos muestra un resumen del contenido del Manual de la Calidad y que es lo que se revuelve con la implementación del mismo.

El Anexo 14 muestra el Manual de la Calidad elaborado.

Tabla 67: Resumen del Manual de la Calidad

Manual	Contenido	¿Qué resuelve?
Manual de la Calidad	<p>El Manual de la Calidad incluye la descripción del sistema de Gestión de Calidad para el proceso de comercialización de materiales y equipos médicos. El manual contiene en su estructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión. • Política de la calidad. • Objetivos de la calidad. • Incluye las referencias de los 20 procedimientos documentados. • Una descripción de la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de Calidad. • Describe la forma en la cual IMPORT MEDIC S.A.C. cumple con cada uno de los requisitos de la NTP ISO 9001:2009. • Menciona los documentos parte del Sistema de Gestión de la Calidad. 	<p>Brinda la estructura y soporte para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, pues se integran los procedimientos y las herramientas que se utilizarán para el cumplimiento de los requisitos.</p>

FUENTE: Elaboración propia 2016.

En la Figura 53 se puede observar un resumen gráfico del manual de la calidad, así como la función que desempeña en los procesos que componen el Sistema de Gestión de la Calidad de IMPORT MEDIC S.A.C.

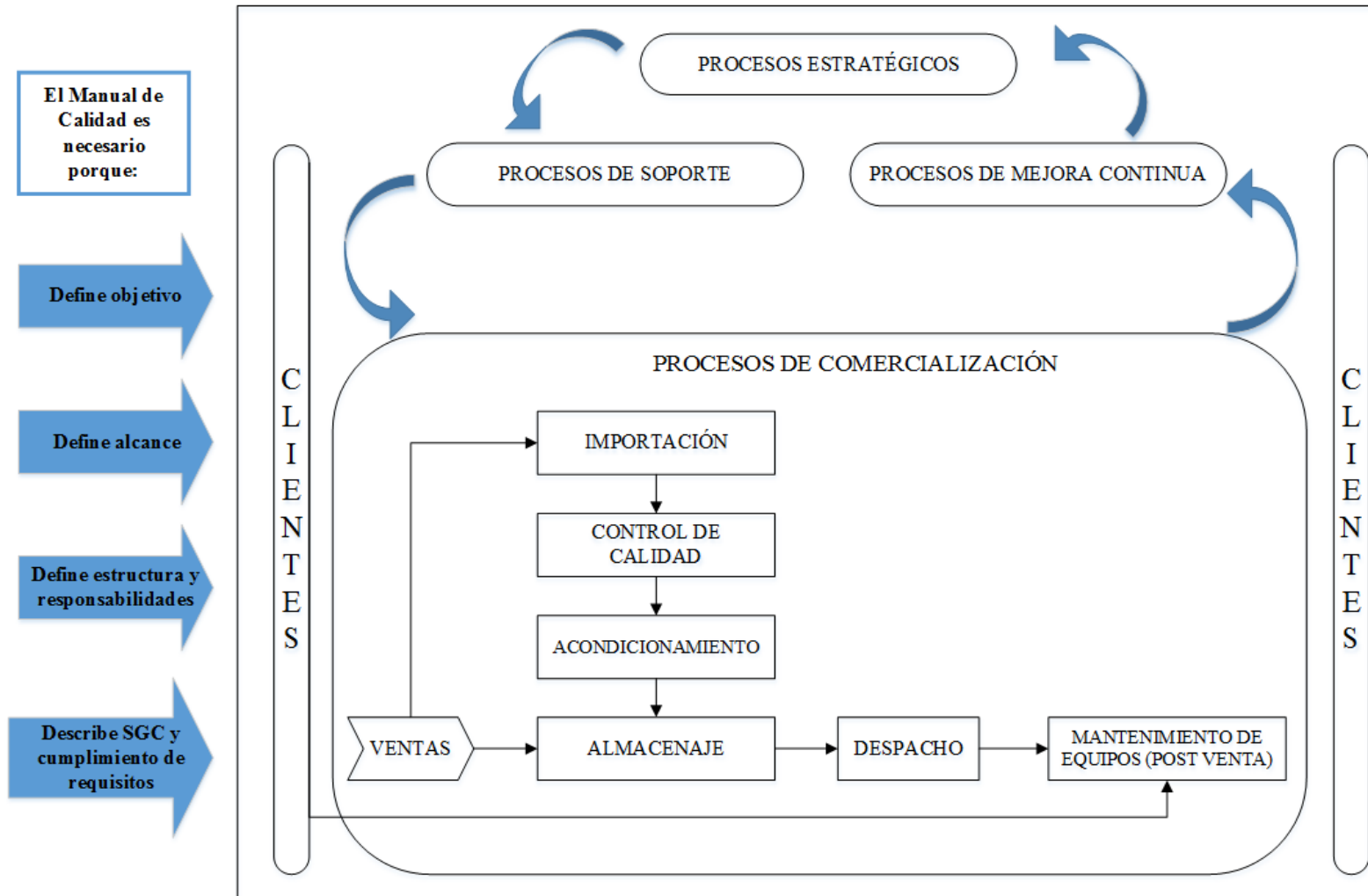


Figura 53: Gráfico Resumen del Manual de la Calidad

b. Manual de Procedimientos

Complementando la propuesta se elaboró un Manual de Procedimientos, el mismo que incluye los procedimientos exigibles por norma y aquellos que son necesarios para garantizar el cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

Las razones por las cuales se elaboró el Manual de Procedimientos de IMPORT MEDIC S.A.C., son las siguientes:

- Para adecuar los procesos de la empresa a los requisitos de la NTP ISO 9001:2009, de modo que se puedan modificar, controlar y mejorar los procesos con la finalidad de incrementar la satisfacción del cliente.
- Para reducir el riesgo de error en los procesos de comercialización de IMPORT MEDIC S.A.C. y de esa forma mejorar la calidad de los procesos y por consiguiente de los servicios ofrecidos.
- Para estandarizar los procesos de la empresa, definiendo el orden de las actividades que componen un proceso y sus respectivos responsables; construyendo así un marco de referencia común que permita alinear la operación con los objetivos de la organización.
- Para transferir el conocimiento de los procesos a todo el personal en caso éste rote dentro de la empresa o se ausente.
- Para formalizar los procesos que se llevaban a cabo de forma desordenada y no estandarizada, integrándolos al Sistema de Gestión de la Calidad.

La Tabla 68 muestra un resumen del contenido del Manual de la Procedimientos y qué es lo que se revuelve con la implementación del mismo.

La Figura 54 nos muestra un resumen gráfico del Manual de Procedimientos en el cual se indican los veinte procedimientos documentados para IMPORT MEDIC S.A.C.

El Anexo 15 muestra el detalle del Manual de Procedimientos.

Tabla 68: Resumen del Manual de Procedimientos

Manual	Contenido	¿Qué resuelve?
Manual de Procedimientos	<p>El Manual de Procedimientos de IMPORT MEDIC S.A.C. incluye 20 procedimientos documentados que se presentan a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • P-01 Control de Documentos y Registros. • P-02 Auditoría interna. • P-03 Acciones correctivas y preventivas. • P-04 Control del Servicio No Conforme • P-05 Reclutamiento, Selección de Personal. • P-06 Venta a Entidades Públicas • P-07 Venta a Entidades Privadas • P-08 Gestión de Importación • P-09 Inspección de Productos • P-10 Almacenamiento • P-12 Embalaje, Despacho y Distribución de Mercadería. • P-16 Seguimiento del Servicio y Reclamo de Clientes • P-17 Control de Existencias e Inventario • P-18 Acondicionamiento de Productos • P-19 Mantenimiento Preventivo de Equipos Médicos • P-20 Mantenimiento Correctivo de Equipos Médicos <p>Además cada uno de los procedimientos contiene:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los objetivos y el alcance - Los responsables e involucrados. - Definiciones y abreviaturas - Especificaciones del procedimiento - Desarrollo del procedimiento - Registros empleados - Flujograma del proceso 	<p>El Manual de Procedimientos resuelve el desorden organizacional mediante la estandarización los procesos contemplados dentro del Sistema de Gestión de Calidad.</p> <p>El Manual describe la secuencia adecuada de las actividades que componen el proceso.</p> <p>El Manual define los responsables para cada una de las actividades que se realizan.</p>

FUENTE: Elaboración propia 2016.

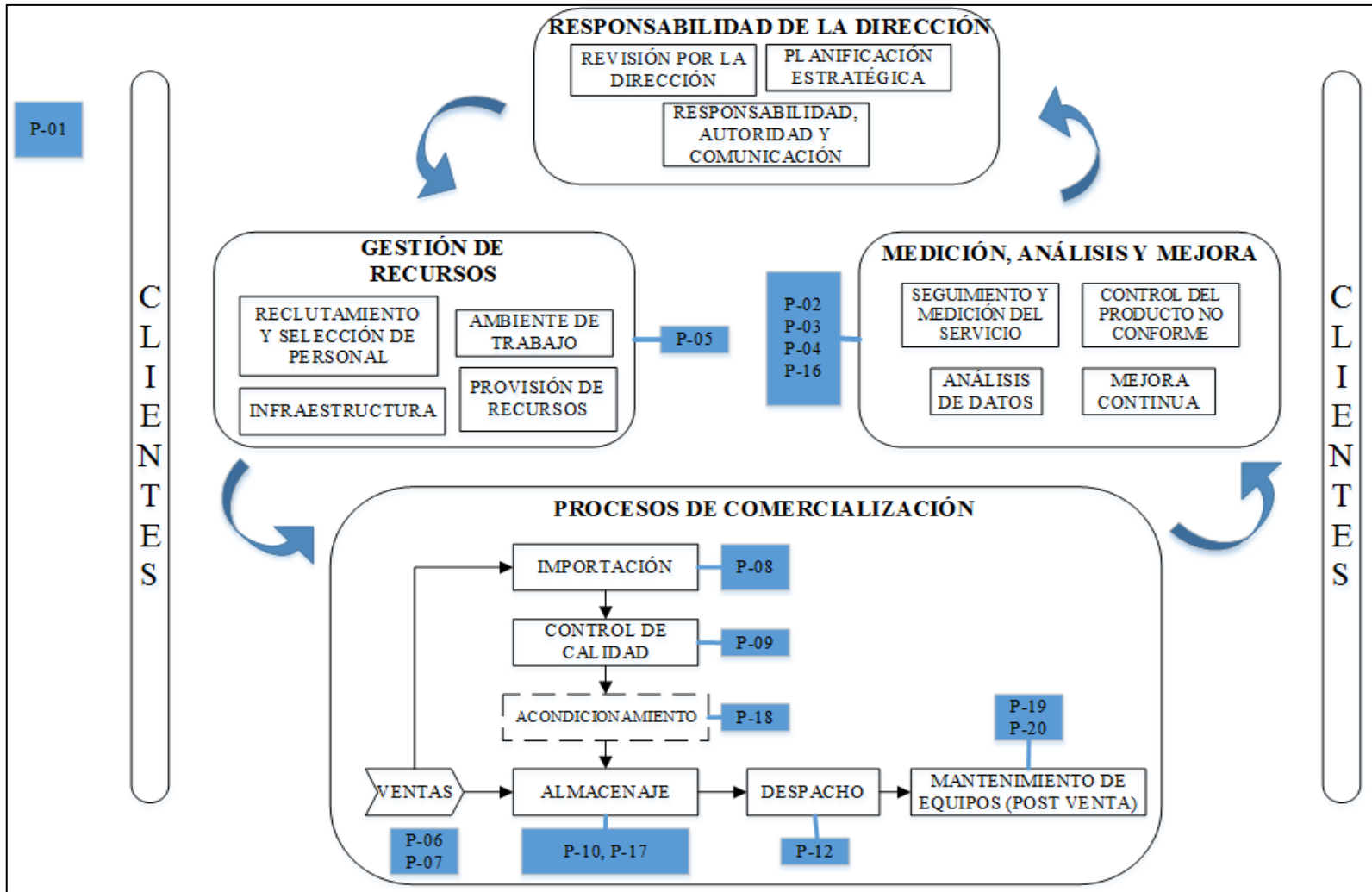


Figura 54: Gráfico Resumen del Manual de Procedimientos

4.7.4. CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La implementación del Sistema de Gestión de la Calidad propuesto para IMPORT MEDIC S.A.C. es basado en los requisitos de la en la NTP ISO 9001:2009.

Para llevar a cabo la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se calculó la inversión estimada que debería que realizar IMPORT MEDIC S.A.C. basada en la cotización dada por una empresa consultora de prestigio en el mercado. Cabe mencionar que los precios del presupuesto aplican únicamente para IMPORT MEDIC S.A.C. puesto que los costos varían según el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, dependiendo de: los procesos a certificar, número de personal, número de normas a certificar e instalaciones de la empresa.

El presupuesto estimado, el mismo que no incluye el precio de la auditoria de certificación y el diseño de los documentos elaborados en el presente Trabajo Académico asciende a 11,700 dólares estadounidenses, considerando que las condiciones de la empresa fueron las halladas antes de la ejecución de este Trabajo Académico (ver Tabla 69).

El Cronograma de Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad tiene un horizonte de tiempo de 7 meses, en los cuales se trabajará la estandarización de cada uno de los procesos para adecuarlos a los requisitos de la norma NTP ISO 9001:2009 (Ver Tabla 70).

Luego de documentar, implementar y mantener registros del funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad IMPORT MEDIC S.A.C. se encontrará en condiciones de solicitar una auditoría externa a una empresa certificadora y de cumplir con los requisitos podrá ser recomendada para una certificación de cumplimiento de la norma internacional ISO 9001 en su versión 2008, que es la norma certificable internacionalmente y la que Perú adoptó bajo la forma de NTP ISO 9001:2009, siendo equivalentes en requisitos exigidos.

Es importante mencionar que el presente Trabajo Académico tuvo como objetivo principal la elaboración de una propuesta de mejora basada en la NTP ISO 9001:2009, y que durante el desarrollo se realizó adicionalmente una propuesta basada en herramientas de gestión

empresarial, siendo esta última no considerada para la realización del presente presupuesto de implementación.

Tabla 69: Presupuesto de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad

Ítems	Inversión en dólares estadounidenses (USD)
Diagnóstico del Sistema de Gestión de la Calidad	500
Entrevistas con personal	9,800
Elaboración de Política y Objetivos de la Calidad	
Elaboración de Mapa de Procesos	
Elaboración de instrucciones, formatos, indicadores de gestión	
Elaboración de Organigrama Manual de Organización y Funciones	
Elaboración de Manual de Procedimientos	
Elaboración de Manual de Organización y Funciones	
Control de documentos	
Adecuación de registros	
Puesta a prueba del Sistema de Gestión de la Calidad	
Muestreos y medición de indicadores	
Revisión por la dirección	
Formación del personal (Capacitación ISO 9001)	300
Formación de Auditores Internos	300
Auditoría interna ISO 9001	500
Inversión Total de Implementación	11,700

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Tabla 70: Cronograma de Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad

IMPLEMENTACIÓN DEL SGC - ALL DESIGN S.A.C.		Meses						
N°	Actividades	1	2	3	4	5	6	7
1	Formación del personal (Capacitación ISO 9001)	■						
2	Requisitos de productos y servicios	■	■					
3	Política y Objetivos de la Calidad	■	■					
4	Mapa de Procesos	■	■	■				
5	Validación de los Procesos	■	■	■	■			
6	Documentación de Base Legal		■	■	■			
7	Medición de Productos y Servicios			■	■	■		
8	Producto y Servicio No Conforme			■	■	■		
9	Medición de Procesos			■	■	■		
10	Gestión de compras y proveedores			■	■	■		
11	Recursos Humanos		■	■	■			
12	Gestión de quejas y reclamos			■	■			
13	Gestión de la Infraestructura			■	■	■	■	
14	Gestión del Ambiente de Trabajo			■	■	■	■	
15	Campaña de difusión y toma de conciencia			■	■	■	■	■
16	Creación de procedimientos e instructivos			■	■	■	■	
17	Control de documentos y registros			■	■	■	■	■
18	Puesta a prueba del SGC					■	■	■
19	Formación de auditores internos		■					
20	Auditoría Interna					■		
21	Revisión por la Dirección						■	■

FUENTE: Elaboración propia 2016.

V. CONCLUSIONES

1. IMPORT MEDIC S.A.C. no cuenta con una estructura organizacional definida, ni con un plan estratégico ni un Sistema de Gestión de la Calidad. A pesar de estas debilidades ha conseguido expandir sus servicios a nivel nacional, siendo sus principales clientes las entidades públicas.
2. En base al análisis de la Lista de Verificación de la NTP ISO 9001:2009 y el empleo de las herramientas de calidad se determinó que IMPORT MEDIC S.A.C. posee un cumplimiento de sólo 33.1%. La calificación se debe a que la empresa no cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad implementado.
3. La implementación del Manual de Calidad para el proceso de comercialización de material y equipos médicos permitirá a la organización hacer frente a cualquier deficiencia que se presente o alguna no conformidad encontrada con respecto a la NTP ISO 9001:2009, lo cual repercutirá en el mejor desempeño de las operaciones y una mejora en la calidad de servicio ofrecido a los clientes.
4. El Manual de Procedimientos elaborado en el presente Trabajo de Titulación está compuesto por 20 procedimientos operativos que norman las actividades necesarias para el cumplimiento de las expectativas de los clientes. La aplicación exitosa de este manual permitirá a IMPORT MEDIC S.A.C. reducir el nivel de desorden organizacional con la estandarización de los procesos.
5. Durante el análisis del presente trabajo de titulación se determinó que IMPORT MEDIC S.A.C. posee como principal debilidad la centralización de funciones en algunas gerencias y áreas, es por eso que además de proponer los manuales de calidad, se propone la aplicación del Manual de Organización y Funciones elaborado en el presente Trabajo de Titulación, el cual permitirá que IMPORT MEDIC S.A.C.

tenga una estructura orgánica definida que establezca orden administrativo y organizacional que facilite el flujo normal de los procesos.

6. El diseño e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa IMPORT MEDIC S.A.C. contribuirá a una importante reducción de los costos de la calidad al lograr que el servicio no presente fallas, con el consiguiente efecto de un incremento en la rentabilidad de la empresa, que de 11.4 por ciento que se refleja actualmente podrá incrementarse hasta alcanzar un 13.1 por ciento en el 2022.
7. El presupuesto para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de IMPORT MEDIC S.A.C. asciende a un monto total de \$ 11,700.00, el cual representa una inversión para la empresa, donde la recuperación de dicha inversión se dará mediante la optimización de sus procesos, la mejora continua y la satisfacción del cliente.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a IMPORT MEDIC S.A.C. certificarse bajo la Norma ISO 9001:2008, lo cual contribuirá a la mejora de la reputación e imagen de la empresa, ayudará a aumentar la eficacia interna, comprometerá a todo el personal y abrirá entradas al mercado internacional.
2. Se recomienda a la organización la capacitación periódica de su personal tanto en temas operativos como en los relacionados a la Gestión de la Calidad y a la mejora continua, con la finalidad de agilizar la realización de los procesos y generar conciencia y compromiso sobre el impacto que tiene sus actividades en el cumplimiento de los requisitos del cliente.
3. Generar una cultura organizacional basada en la calidad total, que genere un ambiente en el cual, cualquier colaborador de la organización pueda proponer oportunidades de mejora que hayan sido identificadas durante el desarrollo de sus actividades.
4. Se recomienda seguir los puntos descritos en la propuesta de mejora basada en la NTP ISO 9001:2009, para lograr la implementación exitosa de un Sistema de Gestión de la Calidad que asegure la satisfacción de sus clientes. Esto incluye el uso de los manuales elaborados durante la investigación.
5. Desarrollar un análisis de los perfiles de puestos del personal para adecuarlos a las necesidades de la organización, considerando los lineamientos de la NTP ISO 9001:2009 respecto a la educación, formación, habilidades y experiencia necesaria para dichas labores.

6. Solicitar el apoyo de un servicio de consultoría externa para el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad, con el objetivo de asegurar la certificación de dicho sistema.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Anteproyecto: Directiva Sanitaria que Establece los Criterios para la Clasificación de los Dispositivos Médicos en Base al Riesgo y Regula las Condiciones Esenciales que Deben Cumplir en el Perú.
2. BERTRAND, H. 1990. Control de calidad, técnica y aplicaciones. Ed. Díaz de Santos S.A. Madrid. Pág. 549.
3. CANTU, H. 2001. Desarrollo de una cultura de calidad. Editorial McGraw-Hill. España. Pág. 664.
4. CAMISÓN, C., Cruz, S., Gonzales, T. 2007. Gestión de la calidad. Pearson Education S.A. Madrid. Pág. 976.
5. COBO, S. 1989. Herramientas de Calidad y Productividad para el Mejoramiento Continuo de las Empresas. Editorial Econofinanzas. México. Pág. 94.
6. CONSORCIO DE LA ZONA FRANCA DE VIGO. 2007. Estrategias para alcanzar y mantener la alta rentabilidad - La experiencia de las empresas de alto rendimiento. Vigo, Consorcio de la Zona Franca de Vigo. Pág.74.
7. CHANG R. MATTHEW E. 1999. Las herramientas para la mejora continua de la calidad: Guía práctica para lograr resultados positivos, Volumen 2. Ediciones Gránica. Buenos Aires. Pág 244.

8. DALE Y PLUNKETT. Mx 1993. Los Costos en la calidad. Grupo Editorial Iberoamérica. S.A. de CV. México, pp. 29-33.
9. DAVID, F. 2013. Administración Estratégica. Editorial Pearson. Décimo cuarta edición. Mexico D.F. Pág. 386.
10. D´ALESSIO, F. El proceso estratégico-Un enfoque de gerencia. 2008. Editorial Pearson. Primera edición. Lima. Pág. 445.
11. EVANS J. Y LINDSAY W. 2008. Administración y Control de la Calidad. 7ª Edición. México, Cengage Learning. Pág.857.
12. FEIGENBAUM, A. 1991. Defining the Total Quality System. Total Quality Control. 3ra. Edición ed. McGraw-Hill. Pág. 78.
13. GARCÍA, M.; QUISPE, C. y RAEZ, L. PE 2002. Costo de la Calidad y la mala Calidad, pp. 15-21.
14. GITLOW, H. 1993. Planificando la calidad. Editorial Ventura. México, pp. 10-14; 21.
15. GUTIÉRREZ, H. 2010. Calidad Total y Productividad. Mc Graw Hill. Interamericana de editores S.A. Pág. 116.
16. GUTIÉRREZ, M. 1989. Administrar para la Calidad: Conceptos Administrativos del Control de Calidad. Editorial LIMUSA, México, D.F. Pág. 285.
17. HARRINGTON J. y HARRINGTON H. 1997. Administración Total del Mejoramiento Continuo – La Nueva Generación. Primera edición. Mc GrawHill / Interamericana de Colombia. Santa fe de Bogotá. Colombia. Pág. 640.

18. HEIZER J. y RENDER B. 2009. Principios de Administración de Operaciones. Séptima Edición. Editorial Pearson Education, Inc. México. Pág. 484.
19. HERNANDEZ, R.; FERNANDEZ, C. y BAPTISTA, P. 2010. Metodología de la Investigación. Quinta Edición. Editorial Mc GrawHill. Mexico DF. México. Pág. 613.
20. IMECCA. (1994). Revista del XVIII Congreso Latinoamericano de Calidad. Instituto Mexicano de la Calidad: Encuesta para estimar el nivel de Costos de la Calidad de una empresa. México D.F. Pág. 7.
21. Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2014). Estado de la Población Peruana 2014. Consultado el día 20 de octubre del 2016. Disponible en: http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1157/libro.pdf.
22. ISO 9000:2005. Sistemas de Gestión de la Calidad- conceptos y vocabularios, Lima.
23. ISO SURVEY. 2015. Estadísticas ISO. Consultado el 15 de Marzo del 2017. Disponible en <http://www.iso.org/iso/survey>.
24. ISO SURVEY. 2014. Estadísticas ISO. Consultado el 15 de Marzo del 2017. Disponible en <http://www.iso.org/iso/survey>.
25. JAIN, S. 2005. CRM Shits The Paradigm. Journal of Strategic Marketing, pp. 275-291.
26. KELLY, M. 1994. Manual de Solución de Problemas. Editorial Panamá S.A. Mexico D.F. Pág. 180.

27. KLEBEERG, F.; BONILLA, E.; DÍAZ, B. y NORIEGA, M. 2012. Mejora Continua de los Procesos. Fondo Editorial Universidad de Lima. Primera edición. Lima-Perú. Pág. 220.
28. KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. 2003. Fundamentos de marketing. Traducción de Roberto Escalona García. Sexta edición. Pearson Education. Estados Unidos, pp. 63 – 64.
29. KRIESBERG, M. y STEELE, M. 1974. Mejoramiento de los sistemas de comercialización en los Países en Desarrollo: Un Enfoque para la Identificación de Problemas y el Fortalecimiento de la Asistencia Técnica. Editorial IICA. San José, Costa Rica. Pág. 2.
30. LAZO, O; ALCALDE, J; ESPINOSA, O. 2016. El sistema de salud en Perú: situación y desafíos. Editorial REP. Primera edición. Lima-Perú, pp. 14.
31. Ley N° 29459: Ley de los Productos Farmacéuticos, Dispositivos Médicos y Productos Sanitarios.
32. LÓPEZ, S. 2006. Implantación de un Sistema de Calidad: Los Diferentes Sistemas de Calidad existentes en la organización. Editorial Ideas Propias. España. Pág. 176.
33. LOUFFAT, E. 2008. Organigrama y Manuales Organizacionales: Fundamentos para su elaboración. Tercera Edición. Editorial Universidad ESAN. Perú, pp. 15-16; 119.
34. MINISTERIO DE SALUD. (2015). Sector Salud, Ministerio de Salud y otras instituciones por tipo, Perú. Consultado 25 de octubre del 2016. Disponible en: <http://www.minsa.gob.pe/estadisticas/estadisticas/indicadoresSalud/recursos/establecimientos/ESTABMacros.asp>.

35. MONJE, A. 2011. Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Fondo editorial Universidad Surcolombiana. Colombia. Pág.109.
36. MONTALVÁN, C. 1999. Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa. México. Universidad Iberoamericana – Dirección de difusión universitaria, pp. 20 – 21.
37. MUÑOZ, D. 2009. Administración de Operaciones: Enfoque de administración de Procesos de Negocios. Editorial Cengage Learning Editores. México. Pág. 146.
38. NTP ISO 9001:2009. Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad, Lima.
39. ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. 2015. Estadísticas mundiales.
40. OSCE (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado). 2016. Informe Anual de Contrataciones Públicas 2016. Consultado el día 15 de Enero del 2017. Disponible en <http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/InformeAnualdeContratacionesPublicas.pdf>.
41. PLAKOYIANNAKI, E y TZOKAS, N. Customer Relationship Management: A Capabilities Portfolio Perspective. Journal of Database Management. pp. 228-238.
42. PORTER, M. 1987. Ventaja competitiva: Técnicas para analizar industrias y competidores. McGraw-Hill. Madrid, pp. 51 - 57.
43. PORTER, M. 2009. Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis del Sector Industrial y de la Competencia. Editorial Pirámide. Madrid, pp. 235 – 249.
44. PRO MÉXICO. 2016. Diagnóstico Sectorial. México, pp. 6-11.

45. RIVEROS, H. y CABALLERO, L. 1996. La Comercialización de Productos de las Agroindustrias Rurales: El Caso de los Países Andinos. Editorial PRODAR. Costa Rica, pp. 11-12.
46. ROSS S, WESTERFIELD R. Y JAFFE J. 2012. Finanzas Corporativas. 9ª Edición. México, McGraw-Hill. Pág. 1025.
47. SALAZAR, M. y GARCÍA, J. 1996. Calidad Total. Editorial CINSEYT. Lima. Perú. Pág. 159.
48. SALVADOR, C. 1994. Percepción del Cliente. Editorial Panamá S.A. Mexico D.F. Pág. 245.
49. SCHIFFMAN, L. y LAZAR, L. 2010. Comportamiento del Consumidor. Editorial Pearson Education. México. Pág. 488.
50. SCHIFFAUEROVA, A. Y THOMSON, V. 2006. Una revisión de la investigación de los modelos de costos de calidad and mejores prácticas. Revista Internacional de la Calidad & Gestión de la Confiabilidad, 23(6), pp. 647-669.
51. SENASA (Servicio Nacional de Sanidad Agraria). 2014. Guía de aplicación del Sistema de APPCC (HACCP): Principios y recomendaciones para la aplicación del sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control. Consultado el día 17 de diciembre del 2015. Disponible en: <http://www.senasa.gob.pe/senasa/wp-content/uploads/2014/12/HACCP.pdf>.
52. SIGALA, M. 2005. Customer Relationship Management in Hotel Operations: Managerial and Operational Implications. International Journal of Hospitality Management, pp. 391-413.

53. TORO, I y PARRA, R. 2006. Método y conocimiento: Metodología de la investigación. Fondo Editorial Universidad EAFIT. Medellín, Colombia, pp. 158.
54. UNITED NATIONS COMMODITY TRADE STATISTICS DATABASE. (2017). The Observatory of Economic Complexity. Consultado el 12 de Enero del 2017. Disponible en: <http://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/per/>
55. VERGÉS J. 2011. Análisis del funcionamiento económico de las empresas. Medida de la eficiencia: de la rentabilidad a la productividad. 5ª Edición. Barcelona, Universidad Autónoma de Barcelona. Pág. 62.
56. VERDOY P., Mateu J., Sirvent R., Sagasta S. 2006. Manual de Control Estadístico de Procesos: Teoría y aplicaciones. Edit. Univesitat Jaume. Madrid. Pág. 341.
57. VILAR, J. 1997. Cómo implantar y gestionar la calidad total. Editorial fundación Confemetal. Madrid. Pág. 103.
58. SALAZAR, M., GARCÍA, J. (1996). Calidad Total. Editorial CINSEYT. Lima. Perú. Pág. 159.
59. ZAMORA A. 2008. Rentabilidad y Ventaja Comparativa: Un Análisis de los Sistemas de Producción de Guayaba en el Estado de Michoacán. Morelia, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Pág. 121.

VIII. ANEXOS

A continuación, se presentan los anexos del presente Trabajo Académico, los cuales han sido mencionados a lo largo del desarrollo de la investigación.

Anexo 1: Matriz de Consistencia

	OBJETIVOS	HERRAMIENTAS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
GENERAL	Elaborar una propuesta de mejora de la calidad basada en la NTP-ISO 9001:2009 para el proceso de comercialización de material y equipos médicos de IMPORT MEDIC S.A.C.	Entrevistas con el personal de la empresa.	Se ha establecido propuestas para la mejora de la gestión y estructura organizacional de IMPORT MEDIC S.A.C. El cumplimiento de la NTP ISO 9001:2009 se plantea a través de la elaboración del Manual de organización y funciones, Manual de procedimientos y Manual de la calidad.	Afianzar las bases para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad mediante la mejora integral de la gestión empresarial, con la finalidad de optimizar sus procesos, aumentar su presencia en el mercado e incrementar la satisfacción del cliente.
		Lista de Verificación en base a la NTP ISO 9001:2009. Revisión de documentos y registros de trabajo. Herramientas de gestión: (Cinco Fuerzas Competitivas de Porter, Matriz BCG, Análisis FODA, Cadena de Valor de Porter).		

...continuación

	OBJETIVOS	HERRAMIENTAS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
ESPECÍFICO 1	Realizar una evaluación del contexto organizacional inicial de IMPORT MEDIC S.A.C. en base a la NTP-ISO 9001:2009.	Entrevistas con el personal. Lista de Verificación en base a la NTP ISO 9001:2009. Herramientas de gestión: (Cinco Fuerzas Competitivas de Porter, Matriz BCG, Análisis FODA, Cadena de Valor de Porter).	IMPORT MEDIC S.A.C. es una empresa que ocupa el 30% de participación en el mercado de equipos y materiales médicos en Perú, siendo su competencia directa tres empresas de marcas reconocidas, que aún no tienen certificación ISO 9001:2008. Posee una fortaleza comercial importante debido a que cuenta con clientes fidelizados y a que tiene una amplia gama de productos en diferentes especialidades médicas. Realiza la venta de sus productos de manera directa a su cliente final, siendo sus principales clientes las entidades públicas, pues en el 2016 representaron el 63% de las ventas totales que obtuvo la empresa.	Se recomienda a IMPORT MEDIC S.A.C. certificarse bajo la Norma ISO 9001:2008, lo cual contribuirá a la mejora de su reputación e imagen, ayudará a aumentar la eficacia interna, comprometerá a todo el personal y abrirá entradas al mercado internacional.

...continuación

	OBJETIVOS	HERRAMIENTAS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
ESPECÍFICO 2	Realizar un diagnóstico de la situación actual de IMPORT MEDIC S.A.C. en el proceso de comercialización respecto de la calidad ofrecida al cliente en base a la NTP-ISO 9001:2009.	<p>Lista de verificación en base a la NTP ISO 9001:2009.</p> <p>Entrevistas con el personal de la empresa.</p> <p>Recorrido de las instalaciones.</p> <p>Revisión de documentos y registros de trabajo.</p>	<p>Del diagnóstico realizado se obtuvo que IMPORT MEDIC S.A.C. cumple con la NTP ISO 9001:2009 en un 33.1 por ciento. Siendo esta una evidencia que la empresa no cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad implementado.</p>	<p>Capacitar periódicamente a su personal tanto en temas operativos como en los relacionados a la Gestión de la Calidad y a la mejora continua, con la finalidad de agilizar la realización de los procesos y generar conciencia y compromiso sobre el impacto que tiene sus actividades en el cumplimiento de los requisitos del cliente.</p> <p>Gestionar los procesos de acuerdo con los requisitos de la NTP ISO 9001:2009.</p>

...continuación

	OBJETIVOS	HERRAMIENTAS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
ESPECÍFICO 3	Determinar los puntos críticos de los procesos de comercialización de IMPORT MEDIC S.A.C. en base a la NTP-ISO 9001:2009.	Entrevistas con el personal de la empresa. Observación de las labores realizadas. Árbol de decisión para Puntos Críticos de Control.	El Control de los 10 puntos críticos de control determinados en el proceso de comercialización se asegurará mediante la implementación del Manual de Calidad y el Manual de Procedimientos, garantizando la satisfacción de los clientes.	Generar una cultura organizacional basada en la calidad total, que genere un ambiente en el cual, cualquier colaborador de la organización pueda proponer oportunidades de mejora que hayan sido identificadas durante el desarrollo de sus actividades.

...continuación

	OBJETIVOS	HERRAMIENTAS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
ESPECÍFICO 4	Realizar la propuesta de Manual de Calidad del Sistema de Gestión de la Calidad	NTP ISO 9001:2009. Diagrama causa efecto. Mapa de procesos.	La implementación del Manual de Calidad elaborado en el presente Trabajo Académico en IMPORT MEDIC S.A.C. le permitirá hacer frente a cualquier deficiencia que se presente o alguna no conformidad encontrada con respecto a la NTP ISO 9001:2009.	Seguir los puntos descritos en la propuesta de mejora basada en la NTP ISO 9001:2009, para lograr una implementación exitosa del Sistema De Gestión de la Calidad, el cual asegurará la satisfacción de sus clientes. Esto incluye el uso de los manuales elaborados durante la investigación
ESPECÍFICO 5	Elaborar un manual de Procedimientos relacionados al proceso de Comercialización en base a la NTP-ISO 9001:2009.	NTP ISO 9001:2009. Matriz de determinación de puntos críticos. Documentación y registros internos.	El Manual de Procedimientos está compuesto por 20 procedimientos operativos que norman las actividades necesarias para el cumplimiento de las expectativas de los clientes. La aplicación exitosa de este manual, permitirá a IMPORT MEDIC S.A.C. reducir el nivel de desorden organizacional con la estandarización de los procesos.	Desarrollar un análisis de los perfiles de puestos del personal para adecuarlos a las necesidades de la organización, considerando los lineamientos de la NTP ISO 9001:2009 respecto a la educación, formación, habilidades y experiencia necesaria para dichas labores.

...continuación

	OBJETIVOS	HERRAMIENTAS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
ESPECÍFICO 6	Elaborar un presupuesto para la implementación de la propuesta de mejora en base a la NTP-ISO 9001:2009.	Colección de información interna y externa, sobre costos y procesos	Con una inversión de 11,700 dólares estadounidenses se logrará la implementación de la propuesta de mejora para el proceso de comercialización en IMPORT MEDIC S.A.C. basada en la NTP ISO 9001:2009, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de los requisitos de los clientes.	Solicitar el apoyo de un servicio de consultoría externa para el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad, con el objetivo de asegurar la certificación de dicho sistema.

Fuente: Elaboración propia 2016.

Anexo 2: Criterio de interpretación para el diagnóstico de la ISO 9001:2008

Puntuación	Observación	Significado
0%	No existe	No se encontró nada.
25%	Existe algo	Enfoque evidente en algunas partes de la organización.
50%	Existe en grado mínimo aceptable	Existen pautas definidas pero no documentadas.
75%	Existe en grado bueno	Documentado (manuales, procedimientos, instrucciones, reglamentos).
100%	Existe en grado excelente	Implementado, responde completamente todos los requerimientos el sistema de calidad.

FUENTE: Elaborado con base en Pola y Palomo 1997.

Anexo 3: Escala de calificación según el porcentaje de cumplimiento de la norma ISO 9001:2008

Calificación	Porcentaje de cumplimiento total
Cumple totalmente con un SGC eficaz	99 - 100
Cumple casi con la totalidad de los requisitos para un SGC	95 - 99
Cumple en mayor grado con los requisitos para un SGC	90 - 95
Cumple parcialmente con los requisitos para un SGC	85 - 90
Cumple en menor grado con los requisitos para un SGC	75 - 85
Cumple con los requisitos mínimos para un SGC	65 - 75
No cumple los requisitos mínimos para un SGC	55 - 65
No tiene un SGC	< 55

FUENTE: Elaborado con base en Pola y Palomo 1997.

Anexo 4: Porcentaje de establecimientos del Sector Salud, Ministerio de Salud y otras instituciones por tipo, Perú

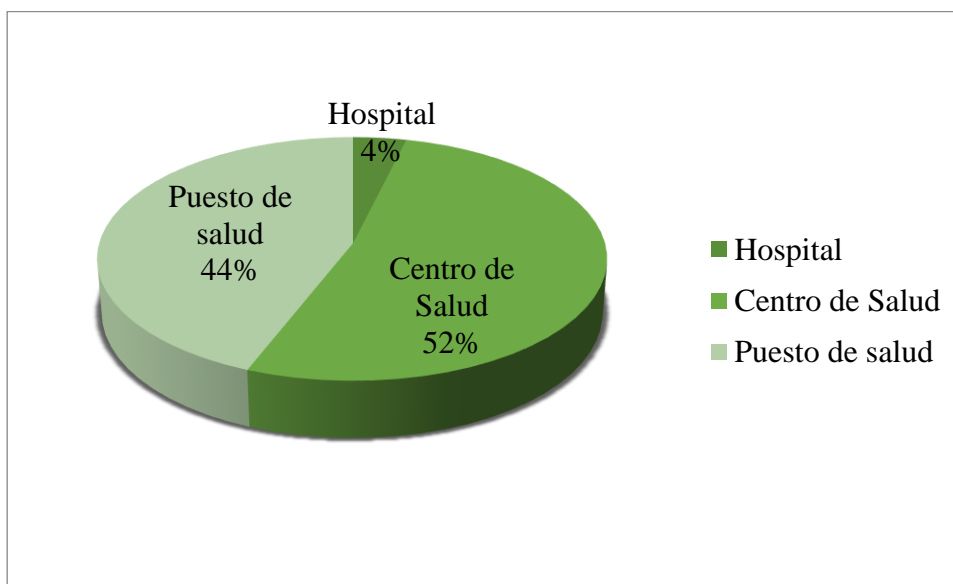


Figura 9: Establecimientos del Sector Salud en Perú, 2013

FUENTE. Elaborado con base en MINSa 2015.

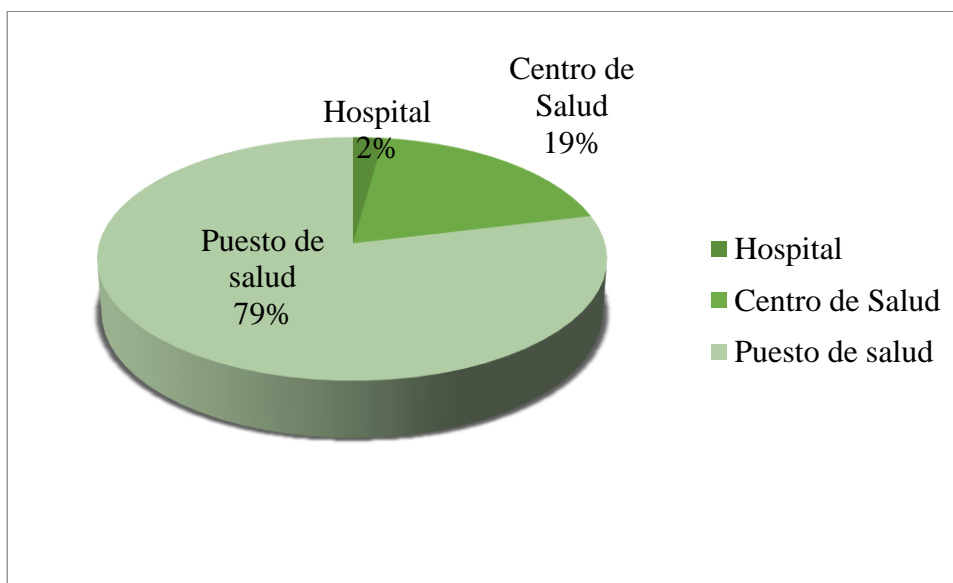


Figura 10: Establecimientos del Ministerio de Salud de Perú, 2013

FUENTE. Elaborado con base en MINSa 2015.

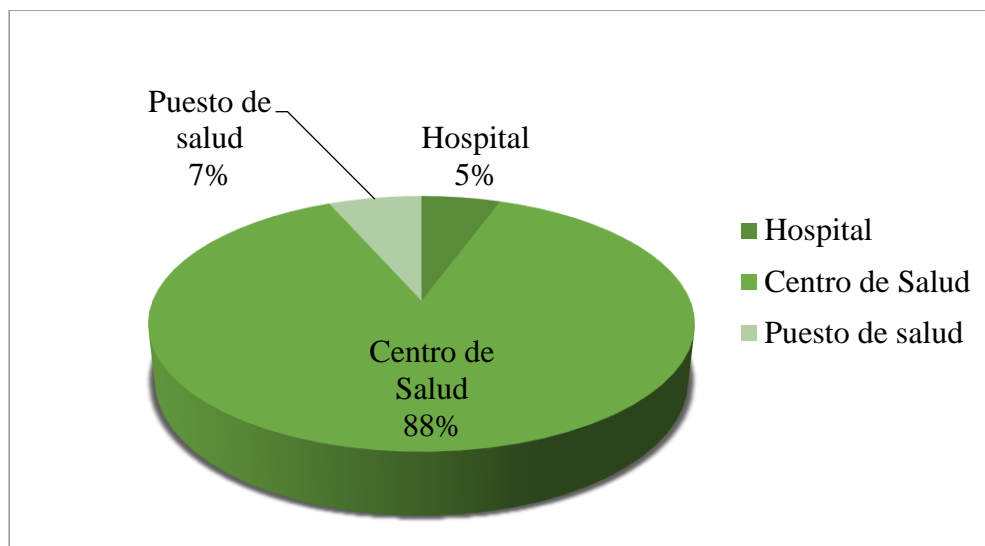


Figura 11: Establecimientos de otras instituciones de salud en Perú, 2013
FUENTE. Elaborado con base en MINSA 2015.

Anexo 5: Hospitales que compran a IMPORT MEDIC S.A.C.

Hospital	Valor ventas 2016 en Soles (S/)
ESSALUD - HOSP NAC EDGARDO REBAGLIATI MARTINS	3,050,479.98
SEGURO SOCIAL DE SALUD -ESSALUD - RED ASISTENCIAL ALMENARA	2,736,627.31
SEGURO SOCIAL DE SALUD – INCOR	1,141,208.10
ESSALUD - RED ASISTENCIAL SABOGAL-HOSPITALARIA	751,778.81
INSTITUTO NACIONAL DE ENFERMEDADES NEOPLASICAS	471,842.51
ESSALUD - GERENCIA DPTAL DE CUSCO	289,494.91
SEGURO SOCIAL DE SALUD-ESSALUD	283,426.98
INSTITUTO NACIONAL DE SALUD DEL NIÑO	246,208.51
IAFAS DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERU	194,425.39
FUERZA AEREA DEL PERU - HOSPITAL	193,197.17
ESSALUD - GERENCIA DPTAL TACNA	175,757.60
HOSPITAL NACIONAL DOS DE MAYO	127,047.45
SEGURO SOCIAL DE SALUD - ESSALUD - LAMBAYEQUE	123,093.24
HOSPITAL NACIONAL ARZOBISPO LOAYZA-IGSS	101,623.79
SEGURO SOCIAL DE SALUD ESSALUD - RED ASISTENCIAL JUNIN	98,002.54
HOSPITAL NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION	95,347.43
HOSPITAL DE APOYO DEPARTAMENTAL MARIA AUXILIADORA	89,147.50
HOSPITAL NACIONAL CAYETANO HEREDIA	86,809.33
HOSPITAL REGIONAL LAMBAYEQUE	86,525.39
ESSALUD - GERENCIA DPTAL LA LIBERTAD	81,036.43
ALM. CENTRAL RED ASISTENCIAL SABOGAL	79,186.43
HOSPITAL EMERGENCIAS JOSE CASIMIRO ULLOA	49,820.35
HOSPITAL NACIONAL HIPOLITO UNANUE	45,745.74
ESSALUD - GERENCIA DPTAL ANCASH	43,431.27
ESSALUD - RED ASISTENCIAL JULIACA	40,247.46
ESSALUD - GERENCIA DPTAL PIURA	34,347.44
INSTITUTO NACIONAL DE CIENCIAS NEUROLOGICAS	32,071.19
ESSALUD - SEGURO SOCIAL DE SALUD	27,693.23
FUERZA AEREA DEL PERU - SESAN	26,763.57
INSTITUTO REGIONAL DE ENFERMEDADES NEOPLASICAS DEL SUR	24,762.68
INSTITUTO REGIONAL DE ENFERMEDADES NEOPLASICAS " LUIS PINILN	21,610.17
ESSALUD - GERENCIA DPTAL CAJAMARCA	20,627.11
MARINA DE GUERRA DEL PERU	16,867.80
IAFAS DE LA FUERZA AEREA DEL PERU (FOSFAP)	12,091.14
ALMACEN CENTRAL DE LA R.A. LORETO	11,440.68
TOTAL	10,909,786.63

FUENTE: Elaborado con base en información proporcionada por IMPORT MEDIC S.A.C. 2016.

Anexo 6: Clínicas que compran a IMPORT MEDIC S.A.C.

Clínica	Valor ventas 2016 en Soles (S/)
CLINICA INTERNACIONAL S A	521,125.56
CLINICA JESUS DEL NORTE SAC	473,486.40
ADMINISTRADORA CLINICA RICARDO PALMA S.A	352,199.50
CLINICA SAN PABLO SAC - SURCO	314,377.13
ONCOCENTER PERU S.A.C.	294,787.05
MEDIC SER	231,479.10
CLINICA JAVIER PRADO S A	223,495.79
CLINICA SAN FELIPE S A	200,821.77
CLINICA SAN GABRIEL S A C	167,812.01
CLINICA GOOD HOPE	120,694.97
CLINICA INTERNACIONAL S.A. (SEDE SAN BORJA)	102,752.59
SISTEMAS DE ADMINISTRACION HOSPITALARIA S.A.C.	98,602.93
CLINICA MIRAFLORES S.A.C	75,813.53
ASOCIACION PERUANO JAPONESA (CENTENARIO)	58,433.85
VESALIO S A	48,881.36
CLINICA MEDICA CAYETANO HEREDIA S.A.	38,966.08
CONGREGACION HIJAS DE SAN CAMILO	37,381.36
NUESTRA SENORA DEL SAGRADO CORAZON	28,906.77
CLINICA AREQUIPA SA	20,389.82
CLINICA LA MERCED S.A.C	13,059.33
CLINICA CAYETANO HEREDIA S.R.L.	12,423.73
CLINICA NUEVO SAN JUAN SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	11,847.48
CLINICA MIRAFLORES S.A	10,813.58
CLINICA SAN PABLO DE LA SALLE S.A.	10,081.35
TOTAL	3,468,633.04

FUENTE: Elaborado con base en información proporcionada por IMPORT MEDIC S.A.C. 2016.

Anexo 7: Entidades que compran a IMPORT MEDIC S.A.C.

Entidad	Valor ventas 2016 en Soles (S/)
CARDIOMED S.A.C.	452,167.00
LA ESPERANZA DEL PERU S A	280,582.04
BRITISH AMERICAN HOSPITAL S.A	277,318.29
BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS	211,864.42
BRAZZINI RADIOLOGOS ASOCIADOS SAC	179,605.27
ASOCIACION PERUANO JAPONESA	175,250.01
NIUVIDA CENTRO ESPECIALIZADO DE REPRODUCCION ASISTIDA S.A.C.	170,898.29
VASCULAR S.R.L	141,990.68
APOYO CARDIOVASCULAR SRLTDA	118,283.04
CENTRO MEDICO CLINICA SAN JUDAS TADEO S.A.	75,761.95
IBT HEALTH S.A.C.	75,368.11
IBERICA DE MANTENIMIENTO S.A. SUCURSAL DEL PERU	67,796.61
ALFY MEDICA E.I.R.L.	63,559.33
FARMACIA UNIVERSAL S.A.C	55,797.13
INSTITUTO ONCOLOGICO MIRAFLORES S.A.	48,214.33
INSTITUTO DE MEDICINA REPRODUCTIVA CLINICA RICARDO PALMA SAC	43,983.04
PHS PERUVIAN HOSPITAL SUPPLY EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD	41,604.21
BIOMEDICA S.A.C.	38,008.45
PRANOR S.R.LTDA	36,735.59
ISLA 4 SAC	36,440.68
INCARDIA EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	33,038.96
ONCOCARE S.A.C.	32,595.59
ORGANIZACION PANAMERICANA DE LA SALUD	29,813.56
VASCULAIN E.I.R.L.	27,645.76
INSTITUTO PERUANO DE HEMODINAMICA Y CARDIOLOGIA INTERVENCION	27,457.63
RIMAC SEGUROS Y REASEGUROS	22,716.37
BIOGENETIC LAB SAC	20,686.46
M.D.I.CENTER S.R.L.	15,465.26
CENTRO ODONTOLOGICO CARACELA ZEBALLOS S.R.L.	15,179.66
SEMSA E.I.R.L.	13,822.88
INTERVENCIONISMO DIGITAL E.I.R.L.	12,970.36
IMAGENES DIGITALES DIAGNOSTICAS SAC	12,932.24
SOUTHERN PERU COPPER CORPORATION	12,491.52
MULTI MED PERU S.A.C.	12,321.20
RIMAC S.A. ENTIDAD PRESTADORA DE SALUD	11,748.39
FERMED S R LTDA	11,491.60
DIRECARD S.A.C.	11,016.94
REDESS SAN ROMAN	10,500.00
TOTAL	2,925,122.85

FUENTE: Elaborado con base en información proporcionada por IMPORT MEDIC S.A.C. 2016.

Anexo 8: Listado de principales empresas comercializadores de material y equipos médicos en Perú

Razón Social/Empresa	Especialidades	Marcas representadas	Certificación ISO 9001:2008	Número de trabajadores período 2016	Años de experiencia
CARDIO EQUIPOS E.I.R.L.	Cardiología	WELCH ALLYN MORTARA ECG KENZ ALLYN- SCHILLER GENERAL ELECTRIC PHILIPS CHISON MICROMAXX SONOSITE	NO	25	17
BASCAT & CIA S.A.C.	Cirugía Dermatología Neumología	HUDSON RCI PHILIPS RESPIRONICS GOLDWAY PHILIPS CONMED LINVATEC ZIMMER TAVA SURGICAL	NO	23	23
NIPRO MEDICAL CORPORATION	Nefrología Cirugía Cuidados intensivos	NIPRO ELISIO TRUEFILL	NO	75	14
SUCURSAL DEL PERÚ		LANCETAS THYMUS			
BUFALO IMPORT S.A.C.	Cirugía Cuidados intensivos	RUBBERCARE NITRILECARE CAREPLUS NITTA BUFALO	NO	10	12
MULTIMEDICAL SUPPLIES S.A.C	Cirugía Cuidados Intensivos Neumología Gastroenterología	MULTIMEDICAL SUPPLIES S.A.C INTERSURGICAL WELLAND MEDICAL SHANGHAI KINDLY TIANTAI KANGLIDI MEDICAL ARTICLES KANGMINGNA OBS MAKRITE CORE TECHNOLOGY EPSA	NO	28	16

FUENTE: Elaborado con base a OSCE 2016.

Anexo 9: Lista de verificación en base a la NTP-ISO 9001:2008

PREGUNTAS	Calificación en porcentaje (%)				
	0	25	50	75	100
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD					
4.1 Requisitos generales					
1. ¿La organización establece, documenta, implementa y mantiene un sistema de gestión de la calidad y mejora continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional?			X		
2. ¿La organización gestiona los procesos de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional?		X			
3. ¿En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte a la conformidad del producto con los requisitos, la organización se asegura de controlar tales procesos?			X		
4.2 Requisitos de la Documentación					
4.2.1 Generalidades					
4. ¿La documentación del sistema de gestión de la calidad incluye declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad?	X				
5. ¿La documentación del sistema de gestión de la calidad incluye un manual de la calidad?	X				
6. ¿La documentación del sistema de gestión de la calidad incluye los procedimientos documentados y los registros requeridos por esta Norma Internacional?		X			
7. ¿La documentación del sistema de gestión de la calidad incluye los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos?		X			
4.2.2 Manual de la calidad					
8. ¿La organización establece y mantiene un manual de la calidad?	X				

PREGUNTAS	Calificación en porcentaje (%)				
	0	25	50	75	100
4.2.3 Control de los documentos 9. ¿Se establece un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para? <ul style="list-style-type: none"> ➤ aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión, ➤ revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente, ➤ asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos, ➤ asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables, ➤ asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su distribución, y ➤ prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón. 			X		
10. ¿Los registros permanecen legibles, fácilmente identificables y recuperables?		X			
5. Responsabilidad de la dirección					
5.1 Compromiso de la dirección 1. ¿La alta dirección proporciona evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia?		X			
5.2 Enfoque al cliente 2. ¿La alta dirección se asegura de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente?				X	
5.3 Política de la calidad					

PREGUNTAS	Calificación en porcentaje (%)				
	0	25	50	75	100
<p>3. ¿ La alta dirección se asegura de que la política de la calidad:?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ es adecuada al propósito de la organización, ➤ incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad, ➤ proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad, ➤ es comunicada y entendida dentro de la organización, y ➤ es revisada para su continua adecuación 				X	
<p>5.4 Planificación</p> <p>5.4.1 Objetivos de la calidad</p> <p>4. ¿La alta dirección se asegura de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto, se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización?</p>	X				
<p>5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad</p> <p>5. ¿La alta dirección se asegura de que la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el apartado 4.1, así como los objetivos de la calidad?</p>		X			
<p>6. ¿La alta dirección se asegura de que se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste?</p>	X				
<p>5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación</p> <p>5.5.1 Responsabilidad y autoridad</p> <p>7. ¿La alta dirección se asegura de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización?</p>				X	
<p>5.5.2 Representante de la dirección</p>					

PREGUNTAS	Calificación en porcentaje (%)				
	0	25	50	75	100
8. ¿La alta dirección designa un miembro de la dirección de la organización?	X				
5.5.3 Comunicación interna					
9. ¿La alta dirección se asegura de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del SGC?		X			
5.6 Revisión por la dirección					
5.6.1 Generalidades					
10. ¿La alta dirección revisa el sistema de gestión de la calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas?	X				
11. ¿La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.	X				
12. ¿Se mantienen registros de las revisiones por la dirección?	X				
5.6.2 Información de entrada para la revisión					
13. ¿La información de entrada para la revisión incluye:? ➤ los resultados de auditorías, ➤ la retroalimentación del cliente, ➤ el desempeño de los procesos y la conformidad del producto, ➤ el estado de las acciones correctivas y preventivas, ➤ las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas, ➤ los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad, y ➤ las recomendaciones para la mejora		X			
5.6.3 Resultados de la revisión	X				

PREGUNTAS	Calificación en porcentaje (%)				
	0	25	50	75	100
<p>14. ¿ Los resultados de la revisión por la dirección incluyen todas las decisiones y acciones relacionadas con:?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos, ➤ la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente, y ➤ las necesidades de recursos 					
6. Gestión de los recursos					
6.1 Provisión de recursos					
1. ¿La organización determina y proporciona los recursos necesarios para implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia?			X		
2. ¿La organización determina y proporciona los recursos necesarios para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos?				X	
6.2 Recursos Humanos					
6.2.1 Generalidades					
3. ¿El personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto es competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas?			X		
6.2.2 Competencia formación y toma de conciencia					
4. ¿La organización determina la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto?			X		
5. ¿La organización, cuando sea aplicable, proporciona formación o toma otras acciones para lograr la competencia necesaria?				X	
6. ¿La organización evalúa la eficacia de las acciones tomadas?		X			
7. ¿La organización se asegura de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad?		X			

PREGUNTAS	Calificación en porcentaje (%)				
	0	25	50	75	100
8. ¿La organización mantiene los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia?				X	
6.3 Infraestructura					
9. ¿La organización determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto?				X	
6.4 Ambiente de trabajo					
10. ¿La organización determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto?				X	
7. Realización del producto					
7.1 Planificación de la realización del producto					
1. ¿La organización planifica y desarrolla los procesos necesarios para la realización del producto?			X		
2. ¿La planificación de la realización del producto es coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad?			X		
7.2 Procesos relacionados con el cliente					
7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto y servicio					
3. ¿La organización determina los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma?				X	
4. ¿La organización determina los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido?			X		
5. ¿La organización determina los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto?				X	
6. ¿La organización determina cualquier requisito adicional que considere necesario?			X		

PREGUNTAS	Calificación en porcentaje (%)				
	0	25	50	75	100
7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto y servicio					
7. ¿La organización revisa los requisitos relacionados con el producto?				X	
8. ¿Cuándo el cliente no proporciona una declaración documentada de los requisitos, la organización confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación?			X		
9. ¿Cuándo se cambian los requisitos del producto, la organización se asegura de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados?		X			
7.2.3 Comunicación con el cliente					
10. ¿La organización determina e implementa disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:? <ul style="list-style-type: none"> ➤ la información sobre el producto, ➤ las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, y ➤ la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas. 				X	
7.3 Diseño y desarrollo					
7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo					
11. ¿La organización planifica y controla el diseño y desarrollo del producto?	X				
12. ¿Durante la planificación del diseño y desarrollo la organización determina:? <ul style="list-style-type: none"> ➤ las etapas del diseño y desarrollo, ➤ la revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo, y ➤ las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo. 	X				

PREGUNTAS	Calificación en porcentaje (%)				
	0	25	50	75	100
7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo					
13. ¿Se determina los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y se mantiene registros?	X				
14. ¿Los elementos de entrada se revisan para comprobar que sean adecuados?	X				
7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo					
15. ¿Los resultados del diseño y desarrollo se proporcionan de manera adecuada para la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y se aprueban antes de su liberación?	X				
7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo					
16. ¿En las etapas adecuadas, se realizan revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado?	X				
7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo					
17. ¿Se realiza la verificación, de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1), para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo?	X				
7.3.6 Validación del diseño y desarrollo					
18. ¿Se realiza la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1) para asegurarse de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido?	X				
7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo					
19. ¿Los cambios del diseño y desarrollo se identifican y se mantienen registros?	X				
20. ¿Los cambios se revisan, verifican y validan, según sea apropiado, y se aprueban antes de su implementación?	X				
7.4 Compras					
7.4.1 Proceso de compras					X

PREGUNTAS	Calificación en porcentaje (%)				
	0	25	50	75	100
21. ¿La organización se asegura de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados?					
22. ¿La organización evalúa y selecciona los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización?			X		
7.4.2 Información de las compras 23. ¿La información de las compras describe el producto a comprar?			X		
24. ¿La organización se asegura de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor?			X		
7.4.3 Verificación de los productos comprados 25. ¿La organización establece e implementa la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados?					X
26. ¿Cuándo la organización o su cliente quieren llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la organización establece en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto?	X				
7.5 Producción y prestación del servicio 7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio 27. ¿La organización planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas?			X		
7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio 28. ¿La organización valida todo proceso de producción y de prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posteriores y, como consecuencia, las deficiencias aparecen únicamente	X				

PREGUNTAS	Calificación en porcentaje (%)				
	0	25	50	75	100
después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio?					
29. ¿La organización establece las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable? <ul style="list-style-type: none"> ➤ los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos, ➤ la aprobación de los equipos y la calificación del personal, ➤ el uso de métodos y procedimientos específicos, ➤ los requisitos de los registros y ➤ la revalidación 	X				
7.5.3 Identificación y trazabilidad					
30. ¿La organización identifica el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto?					X
31. ¿La organización identifica el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de toda la realización del producto?				X	
7.5.4 Propiedad del cliente					
32. ¿La organización cuida los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma?					X
33. ¿La organización identifica, verifica, protege y salvaguarda los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto?					X
7.5.5 Preservación del producto					
34. ¿La organización preserva el producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos?					X
7.6 Control de los equipos de seguimiento y medición				X	

PREGUNTAS	Calificación en porcentaje (%)				
	0	25	50	75	100
35. ¿La organización determina el seguimiento y la medición a realizar y los equipos de seguimiento y medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados?					
36. ¿La organización establece procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición?				X	
37. ¿La organización evalúa y registra la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecta que el equipo no está conforme con los requisitos?		X			
38. ¿Se confirma la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando estos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados?	X				
8. Medición, análisis y mejora					
8.1 Generalidades					
1. ¿La organización planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:? ➤ demostrar la conformidad con los requisitos del producto, ➤ asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad ➤ mejorar continuamente la eficacia del SGC		X			
8.2 Seguimiento y medición					
8.2.1 Satisfacción del cliente					
2. ¿Cómo una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización?				X	
3. ¿Se determinan los métodos para obtener y utilizar dicha información?			X		

PREGUNTAS	Calificación en porcentaje (%)				
	0	25	50	75	100
8.2.2 Auditoría interna					
4. ¿La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados?	X				
5. ¿Se planifica un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas?	X				
6. ¿Se establece un procedimiento documentado para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar de los resultados?	X				
7. ¿La dirección responsable del área que esté siendo auditada se asegura de que se realizan las correcciones y se toman las acciones correctivas necesarias sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas?	X				
8. ¿Las actividades de seguimiento incluyen la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación?	X				
8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos					
9. ¿La organización aplica métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del SGC?	X				
10. ¿Estos métodos demuestran la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados?	X				
11. ¿Cuándo no se alcanzan los resultados planificados, se llevan a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente?	X				
8.2.4 Seguimiento y medición del producto					
12. ¿La organización hace el seguimiento y mide las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo?			X		

PREGUNTAS	Calificación en porcentaje (%)				
	0	25	50	75	100
13. ¿La liberación del producto y la prestación del servicio al cliente son aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente?			X		
8.3 Control del producto no conforme					
14. ¿La organización se asegura de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados?				X	
15. ¿Se establece un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme?	X				
8.4 Análisis de datos					
16. ¿La organización determina, recopila y analiza los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad?		X			
17. ¿ El análisis de datos proporciona información sobre:? <ul style="list-style-type: none"> ➤ la satisfacción del cliente (véase 8.2.1), ➤ la conformidad con los requisitos del producto (véase 8.2.4), ➤ las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas (véase 8.2.3 y 8.2.4), y los proveedores (véase 7.4). 		X			
8.5 Mejora					
8.5.1 Mejora Continua					
18. ¿La organización mejora continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las	X				

PREGUNTAS	Calificación en porcentaje (%)				
	0	25	50	75	100
auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección?					
8.5.2 Acción correctiva					
19. ¿La organización toma acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir?		X			
20. ¿Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas?		X			
21. ¿Se establece un procedimiento documentado para:? ➤ revisar las NC (incluyendo las quejas de los clientes), ➤ determinar las causas de las no conformidades, ➤ evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir, ➤ determinar e implementar las acciones necesarias, ➤ registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4), y ➤ revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.		X			
8.5.3 Acción preventiva					
22. ¿La organización determina acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia?		X			
23. ¿Las acciones preventivas son apropiadas a los efectos de los problemas potenciales?		X			
24. ¿ Se establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para? ➤ determinar las no conformidades potenciales y sus causas, ➤ evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades, ➤ determinar e implementar las acciones necesarias,		X			

PREGUNTAS	Calificación en porcentaje (%)				
	0	25	50	75	100
<ul style="list-style-type: none"> ➤ registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4), y ➤ revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas. 					

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Anexo 10: Entrevista al Personal

1. ¿Qué actividades realiza en la empresa?

.....
.....
.....
.....

2. ¿Cómo realiza sus actividades?

.....
.....
.....
.....

3. ¿Qué recursos utiliza para desarrollar sus actividades?

.....
.....
.....
.....

4. ¿Conoce algún objetivo relacionado al control de sus actividades?, explique

.....
.....
.....
.....

5. ¿Qué le gustaría mejorar o cambiar en el desarrollo de sus actividades?

.....
.....
.....
.....

6. ¿Ha tenido alguna dificultad para desarrollar sus actividades con normalidad? Si la respuesta es sí, explique con un ejemplo.

.....
.....
.....
.....

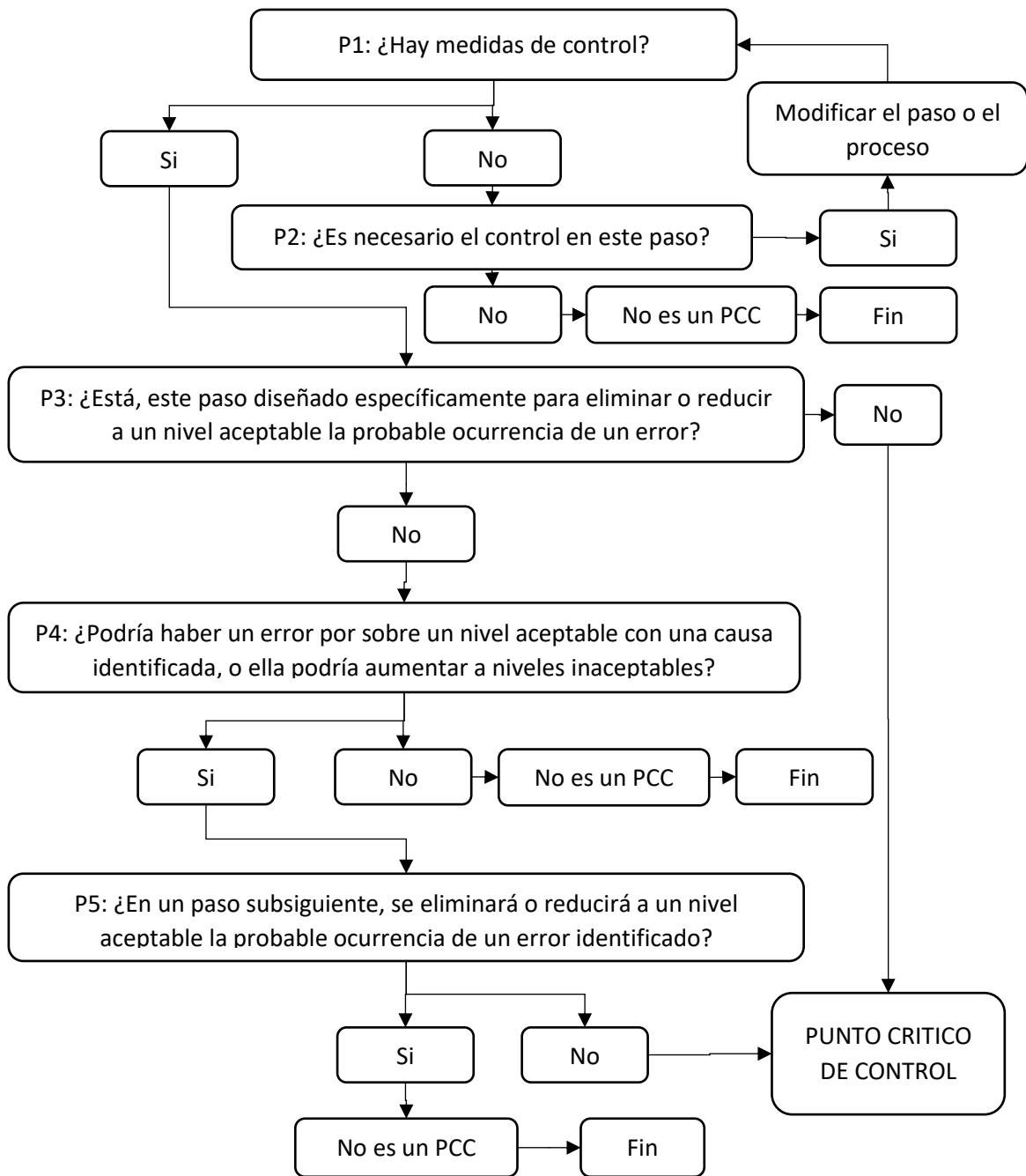
7. ¿Cuánto cree que es el porcentaje de apoyo de su área de trabajo con los objetivos de la empresa?

.....
.....
.....
.....

8. ¿Qué tan importante cree usted que es el apoyo de su área con los objetivos de la empresa?

.....
.....
.....
.....

Anexo 11: Árbol de decisiones para identificar puntos críticos de control



FUENTE: Adaptado con base en el material de estudio brindado Gil Merino 2015.

Anexo 12: Elaboración de matrices de evaluación de factores externos e internos

Según David (2003), la matriz EFE se desarrolla en cinco pasos:

1. Elabore una lista de los factores externos que se identificaron en el proceso de auditoría externa. Incluya un total de 10 a 20 factores, tanto oportunidades como amenazas, que afecten a la empresa y a su sector. Haga primero una lista de las oportunidades y después de las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, índices y cifras comparativas.
2. Asigne a cada factor un valor que varía de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante). El valor indica la importancia relativa de dicho factor para tener éxito en el sector de la empresa. Las oportunidades reciben valores más altos que las amenazas, pero estas pueden recibir también valores altos si son demasiado adversas o severas. Los valores adecuados se determinan comparando a los competidores exitosos con los no exitosos, o bien analizando el factor y logrando un consenso del grupo. La suma de todos los valores asignados a los factores debe ser igual a 1.0.
3. Asigne una clasificación de uno a cuatro a cada factor externo clave para indicar con cuanta eficacia responden las estrategias actuales de la empresa a dicho factor, donde de cuatro, corresponde a la respuesta es excelente, tres a la respuesta está por arriba del promedio, dos a la respuesta es de nivel promedio y uno a la respuesta es diferente. Las clasificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa, mientras que los valores del paso dos se basan en el sector. Es importante observar que tanto las amenazas como las oportunidades pueden clasificarse como uno, dos, tres o cuatro.
4. Multiplique el valor de cada factor por su clasificación para determinar un valor ponderado.
5. Sume los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa.

Sin importar el número de oportunidades y amenazas clave incluidas en una matriz EFE, el valor ponderado más alto posible para una empresa es de 4.0 y el más bajo posible es de 1.0 el valor ponderado total promedio es de 2.5. Un puntaje de valor ponderado total de 4.0 indica que una empresa responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas

presentes en su sector; en otras palabras, las estrategias de la empresa aprovechan en forma eficaz las oportunidades existentes y reducen al mínimo los efectos adversos potenciales de las amenazas externas. Un puntaje total de 1.0 significa que las estrategias de la empresa no aprovechan las oportunidades ni evitan las amenazas externas.

De manera similar a la matriz EFE, la matriz EFI se elabora en cinco pasos:

1. Enumere los factores internos clave identificados en el proceso de auditoría interna. Utilice un total de 10 a 20 factores internos, incluyendo tanto fortalezas como debilidades. Elabore primero una lista de las fortalezas y después de las debilidades. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, índices y cifras comparativas.
2. Asigne un valor que vaya de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante) a cada factor. El valor asignado a determinado factor indica la importancia relativa del factor para que sea exitoso en la industria de la empresa. Sin importar si un factor clave es una fortaleza o una debilidad interna, los factores considerados como aquellos que producen los mayores efectos en el rendimiento de la empresa deben recibir los valores más altos. La sumatoria de todos los valores debe ser igual a 1.0.
3. Asigne una clasificación de uno a cuatro a cada factor para indicar si dicho factor representa una debilidad mayor (clasificación de uno), una debilidad menor (clasificación de dos), una fortaleza menor (clasificación de tres) o una fortaleza mayor (clasificación de cuatro). Observe que las fortalezas deben recibir de cuatro o tres y las debilidades deben recibir una clasificación de uno o dos. De este modo, las clasificaciones se basan en la empresa, mientras que los valores del paso dos se basan en la industria.
4. Multiplique el valor de cada factor por su clasificación para determinar un valor ponderado para cada variable.
5. Sume los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa.

Sin importar cuántos factores estén incluidos en una matriz EFI, el puntaje del valor total varía de 1.0 a 4.0, siendo el promedio de 2.5. Los puntajes de valor muy por debajo de 2.5 caracterizan a las empresas que son débiles internamente, mientras que los puntajes muy por arriba de 2.5 indican una posición interna sólida. Al igual que la matriz EFE, una matriz EFI debe incluir de 10 a 20 factores clave. El número de factores no produce ningún efecto en el total de los puntajes de valor porque los valores suman siempre 1.0.

Cuando un factor interno clave es tanto una fortaleza como una debilidad, dicho factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y asignar un valor y una clasificación a las dos modalidades

Anexo 13: Manual de Organización y Funciones de IMPORT MEDIC S.A.C.

La presente propuesta de Manual de Organización y Funciones se ha elaborado de acuerdo a los resultados encontrados en IMPORT MEDIC S.A.C., el cual no presenta una estructura formal completa y documentada. El personal abarca diversas actividades causando sobrecarga laboral, pérdida de tiempo y recursos.

El Manual de Organización y Funciones de IMPORT MEDIC S.A.C. resuelve el punto 5.5.1. de la Norma NTP ISO 9001:2009, Responsabilidad y Autoridad, definiendo las responsabilidades y las líneas de autoridad de la organización.

El presente manual cuenta con 31 puestos de trabajo, donde se describen las funciones de cada uno de los cargos y se establecen los perfiles de puesto recomendados en cuanto a educación, formación, habilidades y experiencia.

Anexo 14: Manual de Calidad

El Manual de Calidad es la herramienta inicial para la comprensión, el uso y la aplicación de los requisitos de la NTP ISO 9001:2009 en la empresa para partes interesadas internas y externas que lo soliciten.

El presente Manual de Calidad le familiarizará con los más importantes elementos del SGC, la actitud hacia la calidad, orientación por procesos, orientación al cliente y la manera cómo afrontar la obligación de la mejora continua.

El sentido y propósito de este manual es dar a los clientes, proveedores, colaboradores y otras partes interesadas una descripción de la estructura del sistema de gestión de la calidad en IMPORT MEDIC S.A.C. Ellos obtendrán una descripción de cómo la empresa opera con dicho sistema y que métodos son utilizados para el mantenimiento y el mejoramiento continuo del mismo.

Anexo 15: Manual de Procedimientos

El presente manual de procedimientos contempla la documentación de los procedimientos exigidos por la NTP ISO 9001:2009. Estos procedimientos tienen como objetivo estandarizar la forma en que la empresa lleva a cabo sus procesos.

Forman parte de este manual, veinte procedimientos documentados, los cuales son los siguientes:

- P-01 Control de Documentos y Registros.
- P-02 Auditoría interna.
- P-03 Acciones correctivas y preventivas.
- P-04 Control del Servicio No Conforme
- P-05 Reclutamiento, Selección de Personal.
- P-06 Venta a Entidades Públicas
- P-07 Venta a Entidades Privadas
- P-08 Gestión de Importación
- P-09 Inspección de Productos
- P-10 Almacenamiento
- P-11 Condiciones de Almacenamiento
- P-12 Embalaje, Despacho y Distribución de Mercadería.
- P-13 Autoinspección
- P-14 Mantenimiento de Equipos de Almacén
- P-15 Selección, Evaluación y Reevaluación de Proveedores
- P-16 Seguimiento del Servicio y Reclamo de Clientes
- P-17 Control de Existencias e Inventario
- P-18 Acondicionamiento de Productos
- P-19 Mantenimiento Preventivo de Equipos Médicos
- P-20 Mantenimiento Correctivo de Equipos Médicos

Es importante mencionar que todas las actividades que están descritas en los procedimientos se encuentran adecuadas a la norma NTP ISO 9001:2009, los cuales son aplicables también para la norma equivalente ISO 9001:2008.

Anexo 16: Representantes de Ventas en IMPORT MEDIC S.A.C.

N°	Nombre	Género	Edad	Antigüedad en la empresa en años	Especialidad	Grado de instrucción	Grado alcanzado	Profesión (salud)
1	Representante de Ventas 1	Femenino	41	5	Cirugía Endovascular	Superior	Licenciada	Tecnología Médica - Especialidad Radiología
2	Representante de Ventas 2	Femenino	36	2	Radiología Intervencionista	Superior	Licenciada	Tecnología Médica
3	Representante de Ventas 3	Masculino	53	6	Neurocirugía	Técnico	Técnico	Protesista Dental
4	Representante de Ventas 4	Femenino	37	11	Urología	Superior	Licenciada	Obstetriz
5	Representante de Ventas 5	Femenino	35	2	Ginecología	Superior	Licenciada	Obstetriz

Nº	Nombre	Género	Edad	Antigüedad en la empresa en años	Especialidad	Grado de instrucción	Grado alcanzado	Profesión (salud)
6	Representante de Ventas 6	Femenino	45	4	Anestesiología y Cirugía Laparoscópica	Superior	Estudios inconclusos (8vo ciclo)	Obstetriz
7	Representante de Ventas 7	Femenino	24	2	Gastroenterología	Superior	Titulada	Instrumentadora Quirúrgica
8	Representante de Ventas 8	Masculino	67	17	Cardiología	Técnico	(No hay documentos)	Enfermero Naval (No hay documentos)
9	Representante de Ventas 9	Femenino	28	4	Cirugía y Cuidados Intensivos	Superior	Licenciada	Enfermería

Nº	Nombre	Género	Edad	Antigüedad en la empresa en años	Especialidad	Grado de instrucción	Grado alcanzado	Profesión (salud)
10	Representante de Ventas 10	Femenino	34	4	Radiología Intervencionista	Superior	Licenciada	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enfermera ▪ Educación especialidad inglés
11	Representante de Ventas 11	Femenino	44	3	Urología	Superior	Licenciada	Enfermera
12	Representante de Ventas 12	Masculino	66	17	Gastroenterología	No hay documento que sustente estudio	-	-
13	Representante de Ventas 13	Masculino	51	18	Cirugía cardiovascular y tórax	No hay documento que sustente estudio	-	-
14	Representante de Ventas 14	Masculino	46	2	Gastroenterología y Post operatorio	No hay documento que sustente estudio	-	-
15	Representante de Ventas 15	Masculino	41	19	Radiología intervencionista	No hay documento que sustente estudio	-	-

FUENTE: Elaborado con base en información proporcionada por IMPORT MEDIC S.A.C. 2016.

Anexo 17: Encuesta de estimación de los costos de la calidad

N°	PREGUNTA	PUNTAJE
EN RELACIÓN AL PRODUCTO/SERVICIO		
1	Nuestros productos son considerados como estándares de comparación.	2
2	No hemos estado perdiendo cuotas de mercado frente a nuestros competidores.	3
3	Nuestros periodos de garantía son tan largos como los de nuestros competidores.	2
4	Nuestros productos duran muy por encima de los periodos anunciados de garantía.	2
5	Nunca hemos tenido un problema importante de retirada de productos o de garantía.	3
6	Nunca nos han hecho un reclamo importante por daños y perjuicios.	2
7	Usamos la información de las reclamaciones de garantía para mejorar nuestros productos.	1
8	Nuestros productos no se usan en aplicaciones aeroespaciales o militares.	1
9	Nuestros productos no se usan en aplicaciones médicas.	6
10	Nuestros productos no se usan como dispositivos de seguridad.	1
11	Los fallos de nuestros productos no crean riesgos personales.	6
12	Nunca vendemos nuestros productos con descuento por razones de calidad.	2
13	Nuestros productos no requieren etiquetas de precaución.	3
14	En el diseño usamos procedimientos de ingeniería claramente definidos.	6
15	Hacemos revisiones formales del diseño antes de lanzar nuevos diseños o productos.	6
16	Antes de comenzar la fabricación, creamos prototipos y los ensayamos a fondo.	6
17	Hacemos estudios de fiabilidad de nuestros productos.	5
SUBTOTAL EN RELACIÓN AL PRODUCTO		57

FUENTE: Elaborado con base en IMECCA 1994.

Nº	PREGUNTA	PUNTAJE
EN RELACIÓN AL PRODUCTO/SERVICIO		
1	Nuestra empresa tiene una política de calidad, escrita y aprobada por la dirección.	2
2	Nuestra política de calidad ha sido comunicada a todo el personal.	5
3	Se informa a todos nuestros nuevos empleados de la política de calidad.	6
4	Consideramos que la calidad es tan importante como el precio o el plazo de entrega.	2
5	Sabemos que se deben usar y usamos instrumentos formales para la resolución de problemas.	3
6	Consideramos la resolución de problemas más importante que la asignación de responsabilidades o culpas.	3
7	Nuestro departamento de calidad depende directamente de la alta dirección.	1
8	Tenemos un sistema para premiar las sugerencias de los trabajadores.	5
9	Nuestro clima laboral y la satisfacción de los trabajadores son buenos.	2
10	Tenemos un número mínimo de niveles de mando.	2
SUBTOTAL EN RELACIÓN AL PRODUCTO		31

FUENTE: Elaborado con base en IMECCA 1994.

N°	PREGUNTA	PUNTAJE
EN RELACIÓN A LOS PROCEDIMIENTOS		
1	Tenemos procedimientos de calidad escritos.	5
2	Nuestro personal recibe algún tipo de formación realizada con la calidad.	4
3	Evaluamos la capacidad de nuestros proveedores para asegurar la calidad.	3
4	Controlamos la calidad de los productos que nos suministran nuestros proveedores.	2
5	Colaboramos con nuestros proveedores para prevenir problemas antes que sucedan.	2
6	Tenemos un programa sistemático de calibración de instrumentos y galgas.	3
7	Tenemos un sistema formal de acción correctiva.	5
8	Usamos la información sobre medidas correctoras para prevenir futuros problemas.	3
9	Hacemos mantenimiento preventivo sistemático de nuestros equipos.	2
10	Hacemos estudios de capacidad de procesos.	5
11	Usamos control estadístico o procesos siempre que es aplicable.	6
12	Nuestro personal recibe formación adecuada antes de comenzar a trabajar.	2
13	Nuestro personal puede demostrar su habilidad.	2
14	Tenemos instrucciones y procedimientos de trabajo escritos.	5
15	Nuestras instalaciones muestran una adecuada conservación.	2
16	En nuestras instalaciones nunca tenemos accidentes que supongan pérdidas de tiempo.	2
SUBTOTAL EN RELACIÓN A LOS PROCEDIMIENTOS		53

FUENTE: Elaborado con base en IMECCA 1994.

N°	PREGUNTA	PUNTAJE
EN RELACIÓN A LOS COSTOS		
1	Sabemos el dinero que gastamos en desechos.	4
2	Sabemos el dinero que gastamos en reproceso.	6
3	Nuestras horas de reproceso se siguen e informan de modo independiente.	6
4	Sabemos el dinero que gastamos en transporte urgente.	3
5	Seguimos los costes de garantía e información sobre ellos.	3
6	Tenemos algún tipo de informe sobre el costo de calidad.	6
7	Traspasamos fácilmente a nuestros clientes nuestros incrementos de costos.	4
8	Los desechos o el reproceso no nos han forzado a aumentar nuestro precio de venta.	2
9	Los costos de garantía no nos han forzado a aumentar nuestro precio de venta.	2
10	Los costos de los seguros de responsabilidad civil no nos han forzado a aumentar nuestro precio de venta.	1
11	Nuestra empresa tiene sistemáticamente beneficios.	1
12	Nuestros beneficios se consideran excelentes en nuestro sector.	3
SUBTOTAL EN RELACIÓN A LOS COSTOS		35

FUENTE: Elaborado con base en IMECCA 1994.

Anexo 18: Flujo de caja proyectado sin la implementación del SGC

PERIODOS	0	1	2	3	4	5
AÑOS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas brutas	17,770,739	18,250,549	18,743,313	19,249,383	19,769,116	20,302,882
Costo de Ventas	-8,982,824	-9,225,360	-9,474,445	-9,730,255	-9,992,972	-10,262,782
Gastos de Administración	-2,258,558	-2,263,075	-2,267,601	-2,272,136	-2,276,680	-2,281,234
Gastos de Ventas	-3,472,362	-3,566,116	-3,662,401	-3,761,286	-3,862,841	-3,967,138
Participaciones	-250,743	-251,244	-251,747	-252,250	-252,755	-253,260
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS	2,806,252	2,944,753	3,087,120	3,233,455	3,383,868	3,538,469
Impuesto a la Renta	785,751	824,531	864,393	905,368	947,483	990,771
RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS	2,020,501	2,120,222	2,222,726	2,328,088	2,436,385	2,547,697
BENEFICIO NETO	2,020,501	2,120,222	2,222,726	2,328,088	2,436,385	2,547,697
Rentabilidad	11.4%	11.6%	11.9%	12.1%	12.3%	12.5%
VPN	6,856,502					

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Anexo 19: Flujo de caja proyectado con la implementación del SGC

PERIODOS	0	1	2	3	4	5
AÑOS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Inversión	-37,791.00					
Ventas brutas	17,770,739	18,250,549	18,743,313	19,249,383	19,769,116	20,302,882
Costo de Ventas	-8,982,824	-9,206,910	-9,455,496	-9,710,795	-9,972,986	-10,242,257
Gastos de Administración	-2,258,558	-2,217,813	-2,222,249	-2,158,529	-2,162,846	-2,167,172
Gastos de Ventas	-3,472,362	-3,537,587	-3,633,102	-3,727,435	-3,828,075	-3,931,433
Participaciones	-250,743	-252,500	-253,005	-253,511	-254,018	-254,527
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS	2,806,252	3,035,738	3,179,461	3,399,113	3,551,190	3,707,494
Impuesto a la Renta	785,751	850,007	890,249	951,752	994,333	1,038,098
RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS	2,020,501	2,185,731	2,289,212	2,447,361	2,556,857	2,669,396
BENEFICIO NETO	2,020,501	2,185,731	2,289,212	2,447,361	2,556,857	2,669,396
Rentabilidad	11.4%	12.0%	12.2%	12.7%	12.9%	13.1%
VAN	7,095,501.78					

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Anexo 20: Flujo incremental

PERIODOS	0	1	2	3	4	5
AÑOS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Inversión	-37,791.00					
Ventas brutas		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Costo de Ventas		-18,450.72	-18,948.89	-19,460.51	-19,985.94	-20,525.56
Gastos de Administración		-45,261.49	-45,352.02	-113,606.80	-113,834.02	-114,061.68
Gastos de Ventas		-28,528.93	-29,299.21	-33,851.57	-34,765.57	-35,704.24
Participaciones		1,256.22	1,258.73	1,261.25	1,263.77	1,266.30
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS		90,984.92	92,341.38	165,657.64	167,321.75	169,025.19
Impuesto a la Renta		25,475.78	25,855.59	46,384.14	46,850.09	47,327.05
RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS		65,509.14	66,485.80	119,273.50	120,471.66	121,698.13
BENEFICIO NETO	-37,791	65,509	66,486	119,273	120,472	121,698
VAN	239,000					
TIR	189.50%					
COK	20.00%					

FUENTE: Elaboración propia 2016.

Anexo 21: Glosario de Siglas

El presente glosario contiene las siglas utilizadas en el presente Trabajo Académico. A fin de que se puedan comprender, se realizó el siguiente listado:

Sigla	Significado
AC	Asistente Comercial
AD	Asistente de Distribución
ADT	Asistente de Dirección Técnica
ANT	Administrador de Negocios Total
AT	Auxiliar de Transporte
BPA	Buenas Prácticas de Almacenamiento
BPM	Buenas Prácticas de Manufactura
DIGEMID	Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas
DT	Director Técnico
EMT	Encargado de Mantenimiento Técnico
GC	Gerente Comercial
JAD	Jefe de Almacén y Distribución
JCI	Jefe de Comercio Internacional
JV	Jefe de Ventas
mdd	Miles de dólares
mmd	Miles de millones de dólares
OTMP	Orden de Trabajo de Mantenimiento Preventivo
OTMC	Orden de Trabajo de Mantenimiento Correctivo
QFA	Químico Farmacéutico Asistente
RV	Representante de Ventas
SUNAT	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria

FUENTE: Elaboración propia 2016.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Y FUNCIONES**

Identificación de las modificaciones

Rubro	Nombre	Cargo	Firma	Fecha

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	4
OBJETIVOS	5
ALCANCE	6
GLOSARIO DE TÉRMINOS	7
CUADRO ORGÁNICO DE CARGOS.....	8
ORGANIGRAMA IMPORT MEDIC S.A.C.....	11
1 GERENTE GENERAL.....	12
2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	14
3 ASISTENTE DE GERENCIA GENERAL	16
4 AUDITOR INTERNO	18
5 ASESOR MÉDICO.....	20
6 GERENTE COMERCIAL	22
7 ASISTENTE COMERCIAL.....	24
8 JEFE DE VENTAS.....	26
9 REPRESENTANTE DE VENTAS.....	28
10 ENCARGADO DE MANTENIMIENTO TÉCNICO.....	30
11 JEFE DE PRODUCTO.....	32
12 GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	34
13 ASISTENTE ADM. Y FINANZAS I	36
14 ASISTENTE ADM. Y FINANZAS II	38
15 JEFE DE COMERCIO INTERNACIONAL	40
16 JEFE DE CONTABILIDAD.....	42
17 ASISTENTE CONTABLE	44
18 SUB CONTADOR	46
19 JEFE DE RECURSOS HUMANOS	48
20 ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS.....	50
21 JEFE DE ALMACÉN Y DISTRIBUCIÓN	52

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

22	ASISTENTE DE ALMACÉN.....	54
23	ASISTENTE DE DISTRIBUCIÓN	56
24	AUXILIAR DE TRANSPORTE.....	58
25	AUXILIAR DE LIMPIEZA	60
26	ENCARGADO DE FACTURACIÓN	62
27	ENCARGADO DE SISTEMAS	64
28	DIRECTOR TÉCNICO DE DROGUERÍA	66
29	ASISTENTE DE DIRECCIÓN TÉCNICA	69
30	QUÍMICO FARMACÉUTICO ASISTENTE.....	71

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

PRESENTACIÓN

El presente Manual de Organización y Funciones de IMPORT MEDIC S.A.C., es un instrumento normativo de gestión que describe las funciones básicas de cada puesto de trabajo y la ubicación dentro de la estructura general de la organización. Asimismo, establece las interrelaciones formales que corresponda y permite que cada nivel de la organización mejore sus canales de comunicación y coordinación. Permitiendo que los trabajadores contribuyan a mejorar la calidad de los servicios que brinda para el logro de los objetivos perseguidos.

El Manual de Organización y Funciones de IMPORT MEDIC S.A.C., tiene la finalidad de orientar, determinar y precisar las funciones y responsabilidades de cada uno de los cargos establecidos, especificando las líneas de dependencia, autoridad y coordinación entre cada uno de ellos acompañado con los requisitos básicos de cada puesto.

La formulación del presente manual permitirá a la organización mejorar y potenciar el recurso humano con el que cuenta ya que contribuye al eficaz desarrollo de sus actividades en todas las áreas evitando confusiones, duplicidad de funciones, desaprovechamiento del potencial humano y el gasto innecesario de recursos.

El presente Manual debe ser considerado como un instrumento normativo y dinámico, sujeto a cambios que surgen de los cambios propios del entorno, la organización y de la revisión técnica permanente.

La actualización permanente, difusión y vigencia de este Manual depende de las revisiones y actualizaciones que se le hagan, las cuales deberán ser realizadas por la Gerencia General de IMPORT MEDIC S.A.C.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

OBJETIVOS

- Definir y establecer las responsabilidades, atribuciones, funciones, relaciones internas y externas y los requisitos de los cargos establecidos de los trabajadores de IMPORT MEDIC S.A.C.
- Establecer la ubicación de cada cargo funcional identificado dentro del Organigrama Estructural de la empresa.
- Facilitar el desarrollo de las funciones operativas y administrativas, así como la coordinación y la comunicación de todos sus integrantes, eliminando la duplicidad de funciones, confusión e incertidumbre para el cumplimiento de las funciones asignadas a los cargos o puestos de trabajo.
- Servir como instrumento de comunicación, medio de información para entrenar, capacitar y orientar permanente al personal.
- Facilitar la normalización, evaluación y control de las actividades para mantener un efectivo sistema de control interno y mejorar el desenvolvimiento de las funciones asignadas.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

ALCANCE

El presente Manual de Organización y Funciones, es de aplicación obligatoria para todos los empleados de todas las áreas de la empresa. Se encuentra dentro del marco de las actividades y relaciones internas y externas de los diferentes niveles de la empresa por lo que su conocimiento, cumplimiento y difusión es obligatorio.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Sigla	Significado	Descripción
SEACE	Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado	Sistema de intercambio de información y difusión sobre las contrataciones del estado, donde la empresa recurre para participar en procesos de selección.
SUNAT	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria	Entidad recaudadora de impuestos, en los que la empresa reporta sus ingresos para el pago respectivo de tributos.
BPA	Buenas Prácticas de Almacenamiento	Conjunto de Normas mínimas obligatorias de almacenamiento que debe cumplir la empresa por la importación, distribución y expendio de productos farmacéuticos y afines.
ANM	Autoridad Nacional de Productos Farmacéuticos Dispositivos Médicos y Productos Sanitarios	Organismo encargado a nivel nacional de inscribir, reinscribir, modificar, denegar, suspender o cancelar el registro sanitario de los productos farmacéuticos dispositivos médicos y productos sanitarios.
FIFO	First In, first Out	Sistema de rotación de productos almacenados que establece que los productos que primero ingresan son los que primero salen.
FEFO	First-Expire, First-Out	Sistema de rotación de productos almacenados que establece que los productos que primero expiran son los que primero salen, independientemente del orden en el que se reciban.
ANT	Administrador de Negocios Total	Sistema de gestión utilizado por la empresa, el cual permite integrar procesos, costear operaciones, brindar seguridad y trazabilidad.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

CUADRO ORGÁNICO DE CARGOS

Nº	Título del puesto	Área	Reporta	Supervisa	Cantidad
1	Gerente General	Gerencia	Ninguno	Todo el personal	1
2	Representante de la Dirección	Gestión de la Calidad	Gerencia General	Sistema de Gestión de la Calidad	1
3	Asistente de Gerencia	Gerencia	Gerente General	Ninguno	1
4	Auditor Interno	Gestión de la Calidad	Gerencia General	Sistema de Gestión de la Calidad	1
5	Asesor Médico	Asesoría	Gerente General	Ninguno	1
6	Gerente Comercial	Comercial	Gerente General	Asistente Comercial, Jefe de Ventas, Jefe de Producto	1
7	Asistente Comercial	Comercial	Gerente Comercial	Ninguno	2
8	Jefe de Ventas	Ventas	Gerente Comercial	Representantes de ventas, Encargado de Mantenimiento Técnico.	1
9	Representante de Ventas	Ventas	Jefe de Ventas	Ninguno	16
10	Encargado de Mantenimiento técnico	Ventas	Jefe de Ventas	Ninguno	1
11	Jefe de Producto	Ventas	Gerente Comercial	Ninguno	1
12	Gerente de Administración y Finanzas	Administración y Finanzas	Gerente Comercial	Asistente de Administración y Finanzas, Auxiliar de Sistemas, Auxiliar de Facturación, Jefe de Comercio.	1

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

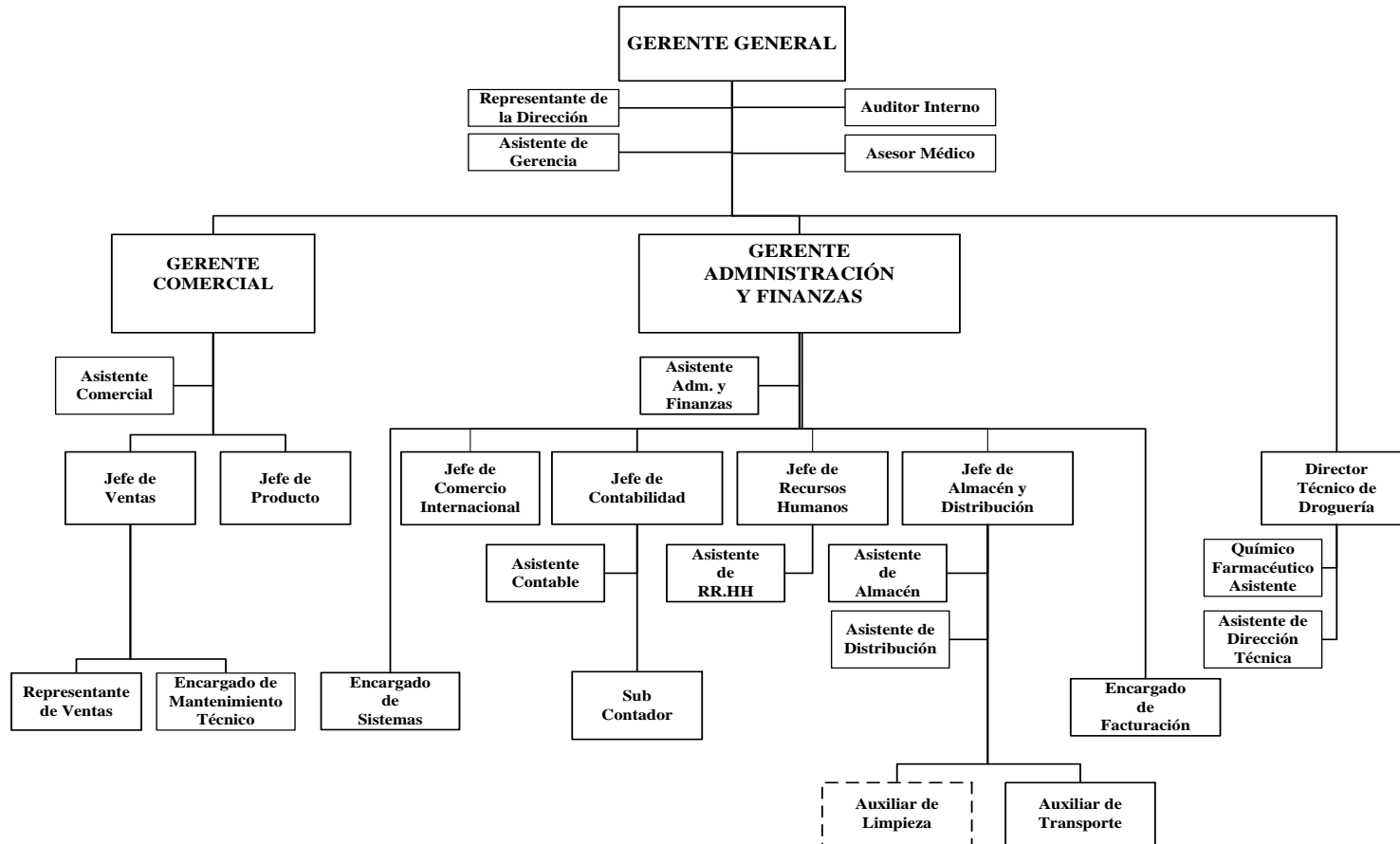
Nº	Título del puesto	Área	Reporta	Supervisa	Cantidad
				Internacional, Jefe de Contab., Jefe de RRHH, Jefe de Almacén y Distribución.	
13	Asistente de Finanzas I	Administración y Finanzas	Gerente de Administración y Finanzas	Ninguno	1
14	Asistente de Finanzas II	Administración y Finanzas	Gerente de Administración y Finanzas	Ninguno	1
15	Jefe de Comercio Internacional	Comercio Internacional	Gerente de Administración y Finanzas	Ninguno	1
16	Jefe de Contabilidad	Contabilidad	Gerente de Administración y Finanzas	Sub Contador y Asistente Contable	1
17	Asistente Contable	Contabilidad	Jefe de Contabilidad	Ninguno	1
18	Sub Contador	Contabilidad	Jefe de Contabilidad	Ninguno	1
19	Jefe de Recursos Humanos	Recursos Humanos	Gerente de Adm. Y Finanzas	Asistente de RR.HH	1
20	Asistente de Recursos Humanos	Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	Ninguno	1
21	Jefe de Almacén y Distribución	Almacén y Distribución	Gerente de Adm. Y Fin.	Asistente de Almacén, Asist. Distribución, Auxiliar de Transporte	1
22	Asistente de Almacén	Almacén	Jefe de Almacén y Distribución	Ninguno	1
23	Asistente de Distribución	Distribución	Jefe de Almacén y Distribución	Ninguno	1

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

Nº	Título del puesto	Área	Reporta	Supervisa	Cantidad
24	Auxiliar de Transporte	Almacén y Distribución	Jefe de Almacén y Distribución	Ninguno	2
25	Auxiliar de Limpieza	Almacén y Distribución	Jefe de Almacén y Distribución	Ninguno	1
26	Encargado de Facturación	Facturación	Gerente de Adm. Y Fin.	Ninguno	1
27	Encargado de Sistemas	Sistemas	Gerente de Adm. Y Fin.	Ninguno	1
28	Director Técnico de Droguería	Dirección Técnica	Gerente General	Asistente de Direcc. Técnica, Químico Farmacéutico Asist.	1
29	Asistente de Dirección Técnica	Dirección Técnica	Director Técnico	Ninguno	1
30	Químico Farmacéutico Asistente	Dirección Técnica	Director Técnico	Ninguno	1

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		MANUAL	
			Código: M-01	
			Ver. 01	Pag.

ORGANIGRAMA IMPORT MEDIC S.A.C.



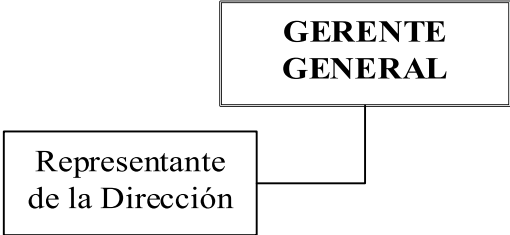
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	1 GERENTE GENERAL
ÁREA:	GERENCIA
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Gerente General es el responsable de planear, proponer, organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la empresa hacia el logro de sus fines en concordancia con su Misión, Visión y Políticas establecidas. Asimismo, ejerce la representación legal de la empresa.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> GERENTE GENERAL </div> <div style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; width: 10px; height: 30px; margin: 5px auto;"></div>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir las políticas y plan estratégico de IMPORT MEDIC S.A.C. 2. Designar al Representante de la Dirección. 3. Administrar, dirigir y fiscalizar las actividades de la empresa directamente o mediante la delegación de atribuciones. 4. Representar a IMPORT MEDIC S.A.C. ante los grupos de interés en asuntos de diversa índole. 5. Establecer y difundir las normas internas de la empresa y vigilar su fiel cumplimiento. 6. Aprobar los Estados Financieros, notas de interpretación e información complementaria, con la percepción respecto de los objetivos de la empresa. 7. Dictar disposiciones complementarias que sean necesarias con relación a la estructura, organización y documentación reglamentaria interna. 8. Participar directamente en negociaciones con clientes actuales y potenciales. 9. Aprobar la política de remuneraciones. 10. Administrar la disponibilidad de los recursos necesarios para lograr la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad y la satisfacción del cliente. 11. Evaluar en forma cualitativa y cuantitativa los resultados operativos de las diversas áreas de la organización, para tomar acción y decisión sobre la marcha de los mismos. 12. Analizar el estado económico y financiero de la empresa. 13. Evaluar sistemáticamente la conveniencia, adecuación, eficacia y eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad con respecto a los objetivos y a la política de la calidad. 14. Planificar y coordinar actividades del Sistema de Gestión de la Calidad con el Representante de la Dirección. 15. Disponer la implementación de medidas correctivas resultante de las auditorías realizadas a la organización. 	

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Ninguno
SUPERVISA A:	Todo el personal
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todo el personal
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Clientes, proveedores, bancos, entidades gubernamentales.
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Ciencias Administrativas y afines
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Postgrado en Administración de Empresas o Economía. Especialización en Planeamiento Estratégico, Presupuesto, y/o temas vinculados al puesto, con una duración de 100 horas académicas y una antigüedad no mayor a 3 años (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	5 años en puestos gerenciales
IDIOMAS	Inglés avanzado
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Íntegro, líder, motivador, ejecutivo, planificador, organizador, trabaja en equipo y capacidad de negociación.

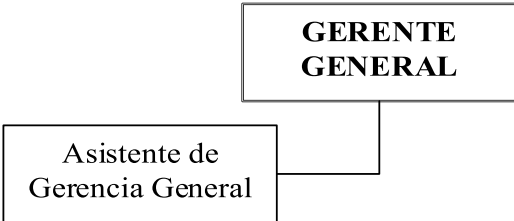
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN
ÁREA:	GESTIÓN DE LA CALIDAD
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Representante de la Dirección es el responsable de mantener y controlar el Sistema de Gestión de la Calidad y de informar a la Alta Dirección los cambios que se producen en los mismos. Es el responsable de la planificación de las actividades del Sistema de Gestión de la Calidad y de hacer conocer a la Alta Dirección la necesidad de recursos que puedan permitir la mejora del sistema cumpliendo así con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[GERENTE GENERAL] --- B[Representante de la Dirección] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2008. 2. Informar a la alta dirección sobre el desempeño y cualquier necesidad de mejora del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2008. 3. Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización. 4. Realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de IMPORT MEDIC S.A.C. 5. Planificar, dirigir, organizar y supervisar el desarrollo de las auditorías de calidad, según el procedimiento establecido. 6. Verificar la efectividad de las acciones correctivas, preventivas y las mejoras tomadas, según el procedimiento establecido. 7. Identificar, codificar y controlar los documentos y registros aprobados, modificados e ingresados en el sistema, según el procedimiento establecido. 8. Otras actividades o tareas que asigne la Gerencia General en mejora del Sistema de Gestión de la Calidad. 	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Gerencia General
SUPERVISA A:	Sistema de Gestión de la Calidad
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Ciencias Administrativas o afines
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimiento de la Norma ISO 9001:2008
EXPERIENCIA REQUERIDA	1 año en puestos similares
IDIOMAS	Inglés avanzado
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Planificador, trabaja en equipo, comunicador, organizador.

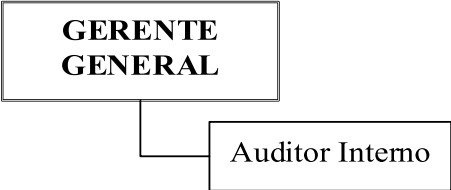
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	3 ASISTENTE DE GERENCIA GENERAL
ÁREA:	GERENCIA
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Asistente de Gerencia General es el encargado de apoyar en todos los procesos administrativos y secretariales que garanticen eficientemente el desarrollo de la operación de la Gerencia General.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[GERENTE GENERAL] --- B[Asistente de Gerencia General] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Llevar el control de la agenda de la Gerencia. 2. Mantener actualizado el directorio telefónico y de direcciones, así como el calendario de actividades y citas de la Gerencia General, facilitando la obtención de recursos tales como información, documentos, equipos o suministros necesarios para su ejecución. 3. Redactar y recepcionar documentos. 4. Apoyar en la logística de eventos corporativos, al interior y exterior de IMPORT MEDIC S.A.C. 5. Contestar y dirigir al área correspondiente las llamadas telefónicas recibidas. 6. Atender y derivar al área correspondiente a los visitantes que llegan a la organización. 7. Organizar y controlar el archivo físico y digital de la Gerencia. 8. Proporcionar información a otras gerencias y áreas de la organización. 9. Planificar y manejar la logística de los viajes de los Representantes de Ventas. 10. Llevar el manejo y control del inventario de los útiles de oficina y encargarse de su custodia y distribución. 11. Elaborar órdenes de compra y servicios. 12. Ingresar al sistema el registro de entradas y salidas de Merchandising. 13. Elaborar y emitir cheques a los proveedores de suministros de oficina. Generar el reporte de estos cheques. 14. Elaborar y emitir cheques de movilidad local para administrativos. Generar el reporte de estos cheques. 15. Manejar y controlar las tres cajas chicas de la Gerencia (general, pasajes y dólares). 16. Guardar la debida reserva y confidencialidad de la documentación e información. 	

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

17. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato.	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Gerente General
SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario / Superior Técnico
FORMACIÓN BÁSICA:	Ciencias Administrativas o afines
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimientos en técnicas de redacción, archivo de documentos y contabilidad financiera (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	02 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés avanzado
INFORMÁTICA:	Conocimiento y dominio de herramientas ofimáticas a nivel avanzado.
HABILIDADES:	Trabaja en equipo, comunicador, diestro bajo presión, responsable.

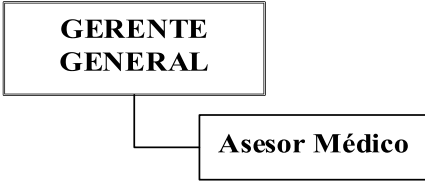
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	4 AUDITOR INTERNO
ÁREA:	GESTIÓN DE LA CALIDAD
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Auditor Interno del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) es el responsable de llevar a cabo la ejecución de las auditorías internas estipuladas en el Programa Anual de Auditoría, de realizar las listas de verificación durante la auditoría y de determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008 y con los requisitos del SGC establecidos por la IMPORT MEDIC S.A.C.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD GG[GERENTE GENERAL] --- AI[Auditor Interno] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar y hacer seguimiento al Programa Anual de Auditoría. 2. Revisar periódicamente el Programa de Anual de Auditoría y proponer mejoras. 3. Preparar el Plan de Auditoría a realizarse sobre el Sistema de Gestión de la Calidad de IMPORT MEDIC S.A.C. 4. Recolectar evidencias encontradas en el proceso de auditoría interna y analizar la información para ser clasificadas en observaciones o no conformidades internas. 5. Reportar los hallazgos de la auditoría a la Gerencia General y al Representante de la Dirección para la toma de acciones y verificación de la eficacia de las mismas. 6. Retroalimentar a cada una de las áreas auditadas para que éstas puedan mejorar continuamente. 7. Verificar que se proceda con la acción correctiva y acción preventiva encontradas en el proceso de auditoría interna. 8. Mantener la confidencialidad en todo el proceso de auditoría. 9. Realizar otras funciones relacionadas con el proceso de Auditoría Interna. 	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Gerencia General
SUPERVISA A:	Sistema de Gestión de la Calidad
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

EDUCACIÓN:	Superior Universitario / Superior Técnico
FORMACIÓN BÁSICA:	Auditor interno de Sistema de Gestión de la Calidad
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimiento de la Norma ISO 9001:2008, ISO 9001:2015, ISO 19001:2011.
EXPERIENCIA REQUERIDA	Un año de experiencia mínima como Auditor Interno.
IDIOMAS	Inglés Avanzado
INFORMÁTICA:	Ninguno
HABILIDADES:	Íntegro, imparcial, íntegro, comunicador, planificador, responsable, minucioso.

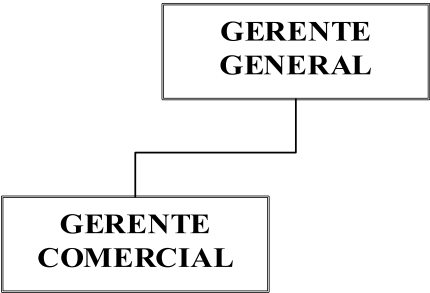
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	5 ASESOR MÉDICO
ÁREA:	ASESORÍA
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Asesor Médico es el responsable de hacer las investigaciones y recomendaciones sobre la tecnología biomédica con la que trabaja y pretende trabajar IMPORT MEDIC S.A.C, asegurando la consistencia y el rigor científico de la información difundida por la empresa, cuidando se cumplan los estándares de calidad que la organización sostiene.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[GERENTE GENERAL] --- B[Asesor Médico] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Llevar a cabo investigaciones con respecto a los dispositivos y equipos médicos de innovación en el mercado mundial, para poder ser analizados e incorporarlos en la cartera de productos a ofrecer. 2. Realizar informes técnicos mensuales sobre dispositivos y equipos médicos de innovación resultante de la investigación. 3. Revisar, seleccionar y dar soporte al material médico que difunda la compañía, en sus distintas modalidades (página web, publicidad física y digital, entre otros). 4. Supervisar la calidad y consistencia de las propuestas comerciales, con su mirada profesional-médica, ya que es quien conoce la terminología y los puntos claves para la interacción con colegas profesionales de la salud. 5. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato. 	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Gerencia General
SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Medicina General
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Estudios de post grado en Gestión de Tecnología Biomédica (No indispensable).

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

EXPERIENCIA REQUERIDA	Experiencia de 2 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés Avanzado
INFORMÁTICA:	Conocimiento y dominio de ofimática nivel avanzado.
HABILIDADES:	Trabaja en equipo, comunicador, responsable, eficiente.

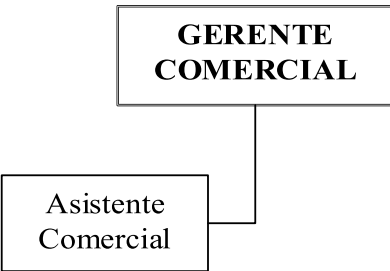
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	6 GERENTE COMERCIAL
ÁREA:	COMERCIAL
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Gerente Comercial es el responsable de desarrollar las estrategias comerciales que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y ventas con el propósito de brindar satisfacción al cliente y contribuir con la mejora continua de la organización.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[GERENTE GENERAL] --- B[GERENTE COMERCIAL] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer y proponer los planes de marketing y venta de IMPORT MEDIC S.A.C. 2. Representar a la organización en asuntos comerciales ante entidades nacionales e internacionales, negociar y administrar los contratos que suscriba IMPORT MEDIC S.A.C. 3. Implementar un adecuado sistema de venta de los productos a nivel nacional. 4. Organizar y supervisar el desarrollo de políticas, procesos, procedimientos y objetivos de promoción y venta de los productos que ofrece la organización. 5. Realizar visitas comerciales y creación de nuevas relaciones comerciales. 6. Autorizar descuentos promocionales en la venta de los productos a la cartera de clientes, así como otorgar ampliaciones de crédito, en coordinación con la Gerencia de Administración y Finanzas. 7. Investigar y prever la evolución del mercado nacional y la competencia anticipando acciones competitivas que garanticen el liderazgo de IMPORT MEDIC S.A.C. 8. Determinar en coordinación con el Jefe de Ventas, los objetivos comerciales para los Representantes de Ventas. 9. Coordinar, con el Jefe de Ventas y el Representante de Ventas, el establecimiento de precios especiales para los clientes. 10. Preparar anualmente el Plan de Ventas e informes relacionados, en coordinación con el Jefe de Producto y los Representantes de Ventas. 11. Realizar el informe mensual de las estrategias de marketing a implementar, en coordinación con el Jefe de Producto. 	

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

12. Dar seguimiento a todo el proceso de selección en los que concursará la empresa para las contrataciones con el estado.	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Gerente General
SUPERVISA A:	Asistente Comercial, Jefe de Ventas, Jefe de Producto.
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Clientes, proveedores y partes interesadas.
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Ciencias Administrativas o Marketing
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Post Grado en Administración de Negocios o Marketing. Especialización en Gestión Comercial a todo nivel y/o temas vinculados al puesto, con una duración de 100 horas académicas y con una antigüedad no mayor a 2 años. Diplomado en Contrataciones públicas, no menor a 100 horas lectivas (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	03 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés avanzado
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Íntegro, líder, motivador, organizador, ejecutivo, creativo, eficiente, eficaz, planificador.

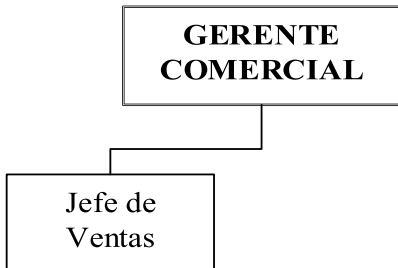
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	7 ASISTENTE COMERCIAL
ÁREA:	COMERCIAL
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Asistente Comercial es el responsable de dar soporte a las actividades de la Gerencia Comercial en la captación de nuevos clientes y el seguimiento de los clientes actuales. Encargado de asistir en las actividades correspondientes al proceso de ventas, desde la elaboración de las cotizaciones hasta las coordinaciones para el despacho y/o entrega de los productos solicitados.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD GC[GERENTE COMERCIAL] --- AC[Asistente Comercial] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepcionar, clasificar y archivar la documentación de la Gerencia Comercial. 2. Redactar y digitar informes, oficios, cuadros estadísticos y otros documentos que la Gerencia Comercial solicite. 3. Atender las llamadas telefónicas, recepcionar y enviar fax y correo electrónico a los clientes institucionales y empresariales. 4. Registrar en el sistema a los nuevos clientes, así como también la condición de pago acordada con ellos. 5. Elaborar las cotizaciones a los clientes. 6. Recepcionar y realizar los pedidos de mercadería mediante las órdenes de compra, previa coordinación con los Representantes de Ventas. 7. Asegurar que la entrega del producto solicitado por el cliente se encuentre dentro de los parámetros establecidos. 8. Solicitar la emisión de cartas fianzas a la Gerencia de Administración y Finanzas. 9. Revisar y buscar diariamente los procesos convocados a través de la página web del SEACE. 10. Revisar y analizar las bases de los procesos de selección. 11. Registrar a la empresa en los procesos de selección. 12. Realizar seguimiento hasta obtener los resultados finales de los procesos de selección. 13. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato. 	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Gerente Comercial

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario / Superior Técnico
FORMACIÓN BÁSICA:	Administración, Negocios Internacionales, Economía o afines.
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimiento sobre Contrataciones Públicas, no menor a 100 horas lectivas. Técnicas de redacción y archivo de documentos (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	01 año en puestos similares
IDIOMAS	Inglés intermedio
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Organizador, eficiente, eficaz, diestro bajo presión.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	8 JEFE DE VENTAS
ÁREA:	VENTAS
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Jefe de Ventas es el responsable del proceso de ventas y del cumplimiento de los objetivos planteados. Dirige, planifica, diseña, controla y ejecuta los planes de ventas de la organización, con la finalidad de cumplir con los objetivos a corto, mediano y largo plazo de IMPORT MEDIC S.A.C.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD GC[GERENTE COMERCIAL] --- J[V Jefe de Ventas] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar en coordinación con la Gerencia Comercial los objetivos de ventas para los Representantes de Ventas. 2. Controlar el cumplimiento de los objetivos de los Representantes de Ventas. 3. Proponer estrategias para el incremento de las ventas (talleres, plan de precios, alianzas, etc.) 4. Proponer capacitaciones para los Representantes de Ventas, considerando el procedimiento autorizado y establecido en el Manual de la Calidad. 5. Colaborar en la introducción de nuevos productos. 6. Coordinar con el Representante de Venta y el Gerente Comercial el establecimiento de precios especiales para los clientes. 7. Fomentar la captación de nuevos clientes. 8. Afianzar la relación comercial con los clientes estratégicos. 9. Programar los viajes nacionales e internacionales de los Representantes de Ventas. 10. Controlar y hacer seguimiento a la ruta de visitas semanal a los clientes de los Representantes de Ventas (cantidad y tiempo de la visita, puntualidad y buena presentación.) 11. Optimizar el desempeño y organización de los tiempos de los Representantes de Ventas en cuanto a: tiempo de la visita, número de visitas, etc. 12. Medir y evaluar el desempeño de los Representantes de Ventas. 13. Definir un sistema de recompensas e incentivos para los Representantes de Ventas. 14. Evaluar de manera previa los canjes de productos para el visto bueno del Gerente General. 	

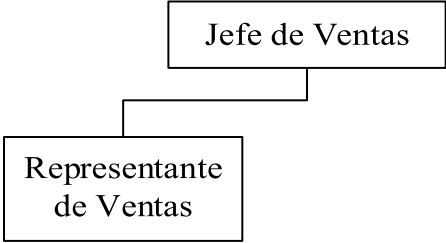
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

15. Revisar que las órdenes de importación cuenten con sustento (orden de compra o buena pro consentida) antes de pasar a la Gerencia Comercial.
16. Coordinar con la Gerencia de Administración y Finanzas posibles mejoras en temas de control de mercadería, optimización de stocks, atención a clientes, reparto de mercaderías.
17. Elaborar las estadísticas generales de ventas (informe trimestral).
18. Llevar la estadística sobre los resultados de los procesos de licitación ganados y perdidos.
19. Revisar y colaborar en la optimización de los siguientes reportes: vencimiento de productos, consignaciones, demostraciones, muestras, separaciones, cuarentena comercial, cargos de guías de remisión y facturas por cobrar.
20. Solicitar e informar la necesidad de implementos de seguridad para el desarrollo de las funciones de los Representantes de Ventas.
21. Controlar el buen uso de los implementos de seguridad para el desarrollo de las funciones de los Representantes de Ventas.

LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:

REPORTA A:	Gerente Comercial
SUPERVISA A:	Representantes de ventas, Encargado de Mantenimiento Técnico.
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Clientes, proveedores y partes interesadas.
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Ciencias Administrativas y afines
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Especialización en ventas, mercadeo y publicidad. Cursos en salud con una duración no menor a 100 horas lectivas. Talleres de Liderazgo (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	02 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés avanzado
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Íntegro, líder, trabaja en equipo, diestro bajo presión, organizador.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	9 REPRESENTANTE DE VENTAS
ÁREA:	VENTAS
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El representante de Ventas tiene es el responsable de captar nuevos, clientes, retener a los clientes actuales incrementar los volúmenes de venta, administrar sus zonas de ventas mejorando la participación de IMPORT MEDIC S.A.C. en el mercado y brindando satisfacción al cliente.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[Jefe de Ventas] --- B[Representante de Ventas] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar visitas de campo al cliente, con el fin de promocionar e incentivar la venta. 2. Cotizar, atender consultas y negociar hasta concretar la venta. 3. Digitar los pedidos de productos en el sistema y coordinar la fecha y hora de entrega del producto. 4. Entregar los productos al cliente y los documentos de sustento (guía de remisión, factura, boleta de venta, notas de crédito, notas de débito, catálogos, registro, etc.). 5. Remitir los cargos de los comprobantes de pago y guías de remisión al Departamento de Almacén con los sellos y firmas que acrediten la recepción del cliente. 6. Hacer seguimiento y gestionar la cobranza de los comprobantes de pago, en los periodos de crédito establecidos. 7. Elaborar y presentar a la Gerencia Comercial la propuesta técnica – económica (en base a las especificaciones técnicas) e información legal requerida por las bases de los procesos de selección. 8. Llenar el formulario de Precios y Plazos en la parte correspondiente a producto (catálogo) en el plazo que el Asistente Comercial le indique. 9. Tener responsabilidad sobre los procesos de selección, dando cumplimiento a los términos, horas y fechas de presentación de propuestas. 10. Coordinar, digitar, solicitar y entregar la muestra para el proceso. 11. Custodiar y conservar en buenas condiciones todos los activos que la empresa le hubiera entregado para el cumplimiento de sus funciones (teléfono, computadora, útiles de oficina, etc.). 	

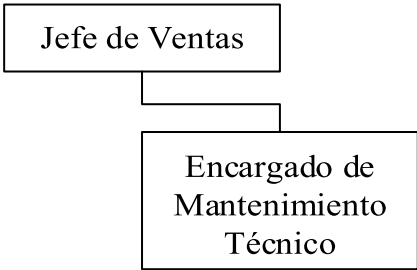
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

12. Verificar físicamente el estado de los productos (mercadería o equipos) entregados a los clientes por su gestión y bajo cualquier condición, debiendo realizar inventarios periódicos, a fin de gestionar la facturación o regularización, según los procedimientos internos de la empresa.
13. Efectuar seguimiento, bajo responsabilidad económica, de los productos (mercadería y equipos) que por su gestión, le hayan entregados al cliente bajo cualquier modalidad (préstamo, demostración, consignación, etc.) a excepción de los entregados por venta.
14. Asistir a las reuniones, actos oficiales, comités, capacitaciones, charlas, simulacros y demás, que le sean comunicadas por su jefe inmediato.
15. Cumplir con la entrega oportuna de los informes, trabajos, cuadros, especificaciones, etc., que le solicite su jefe inmediato.
16. Coordinar, supervisar y representar a IMPORT MEDIC S.A.C. en los eventos nacionales e internacionales que se le asignen (congresos, cursos talleres, exposiciones, charlas etc.).
17. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato.

LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:

REPORTA A:	Jefe de Ventas
SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Proveedores, clientes y partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Enfermería, Obstetricia, Tecnología Médica y afines.
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimientos en marketing y/o ventas (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	02 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés Avanzado
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Persuasivo, diestro bajo presión, proactivo, responsable, dinámico y comunicador.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	10 ENCARGADO DE MANTEMIMIENTO TÉCNICO
ÁREA:	VENTAS
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El encargado de Mantenimiento Técnico es el responsable de asegurar el buen funcionamiento de los equipos que la organización comercializa y distribuye, a través del mantenimiento preventivo y correctivo y con la capacitación a los clientes sobre el uso adecuado.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[Jefe de Ventas] --- B[Encargado de Mantenimiento Técnico] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepcionar, instalar, poner en funcionamiento y manejar los equipos biomédicos. 2. Desarrollar, aplicar, mantener, reparar y gestionar tecnologías y equipos biomédicos. 3. Proporcionar mantenimiento a los equipos biomédicos existentes para mantenerlos en las mejores condiciones de operación. 4. Proporcionar y realizar mantenimiento preventivo a los equipos biomédicos de acuerdo al programa de mantenimiento. 5. Proporcionar y realizar mantenimiento correctivo de acuerdo a las diferentes necesidades brindando solución de problemas técnicos. 6. Coordinar y supervisar los procedimientos de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos, así como verificar la garantía de mantenimiento a los equipos biomédicos que cuenten con ella. 7. Evaluar técnicamente la funcionalidad de la tecnología médica con el objetivo de determinar su posible sustitución o mejora de acuerdo a las necesidades internas o externas. 8. Evaluar y redactar informes técnicos sobre las condiciones, acontecimientos, mantenimientos y reparaciones de los equipos biomédicos. 9. Mantener actualizado el inventario de repuestos de los equipos biomédicos existentes por tipo y servicio. 10. Asistir a las Capacitaciones del uso y manejo de los equipos biomédicos. 11. Administrar, mantener y desarrollar los procesos y recursos asignados, a fin de asegurar la disponibilidad y el nivel de calidad de servicio requerido por el Cliente. 	

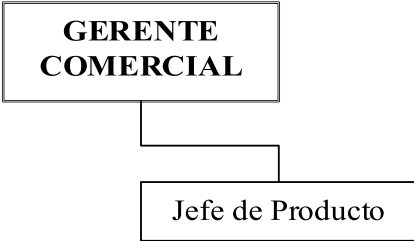
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

12. Realizar el mantenimiento de los equipos y/o instrumentos biomédicos mediante la determinación de las condiciones de temperatura y humedad en el almacén, según el programa de mantenimiento establecido.
13. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato.

LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:

REPORTA A:	Jefe de Ventas
SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Ingeniería de Sistemas, Ing. Biomédica, Ing. Electromecánica o afines.
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimientos en Gestión de Tecnología en Salud y/o Ingeniería Clínica (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	02 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés avanzado
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario. Y Programas afines a su trabajo.
HABILIDADES:	Organizador, creativo, eficiente, eficaz, minucioso.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	11 JEFE DE PRODUCTO
ÁREA:	VENTAS
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Jefe de Producto es el responsable de llevar a cabo actividades de marketing que garantice el aumento de las ventas de los productos y la eficacia del Sistema de Gestión de la calidad para aumentar la satisfacción del cliente.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[GERENTE COMERCIAL] --- B[Jefe de Producto] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar, coordinar, ejecutar y supervisar actividades referentes a los congresos nacionales e internacionales, charlas, talleres, etc. en los que la empresa participe o se le sea asignado. 2. Representar y participar en los eventos nacionales e internacionales (entrenamientos, capacitaciones, etc.), que la empresa le asigne y emitir informes correspondientes a dichos eventos. 3. Organizar, ejecutar y supervisar los lanzamientos al mercado de nuevos productos. 4. Atender a los gerentes de fábricas y otros representantes en coordinación con la Gerencia Comercial. 5. Documentar, tramitar y realizar los procesos necesarios para la codificación de los productos de la organización en los registros del estado (código SAP) y la emisión de un informe bimestral sobre la situación y los avances. 6. Solicitar las muestras de la línea por correo, indicando los datos necesarios para la entrega y el motivo que lo origina. 7. Realizar informes trimestrales de muestras enviadas a nuestros clientes. 8. Apoyar en la elaboración de los informes solicitados por nuestros proveedores, en coordinación con los Representantes de Ventas y el Gerente Comercial. 9. Brindar asesoría técnica a otras áreas de la empresa sobre nuestros productos. 10. Apoyar en el proceso de apelaciones (revisión del expediente de apelación – sustento técnico). 11. Apoyar a los Representantes de Ventas en la revisión de las bases de procesos con el estado, en la parte concerniente a las Especificaciones Técnicas. 12. Realizar el informe mensual de las estrategias de marketing a implementar para alcanzar el crecimiento de ventas esperado de los productos, en coordinación con la Gerencia Comercial. 	

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

<p>13. Actualizar mensualmente los datos necesarios para la elaboración del Plan de Marketing, como el análisis situacional de mercado, crecimiento de mercado, análisis de FODA, análisis de competencia, estrategia(s) y marketing Mix.</p> <p>14. Promocionar e impulsar las ventas de los productos.</p>	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Gerente Comercial
SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Administración, Marketing o afines.
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Especialización en Gestión Empresarial o Comercial (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	02 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés avanzado
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Organizador, analítico, ejecutivo, creativo, eficiente, eficaz, planificador, trabajo en equipo.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
(Descripción del Puesto)

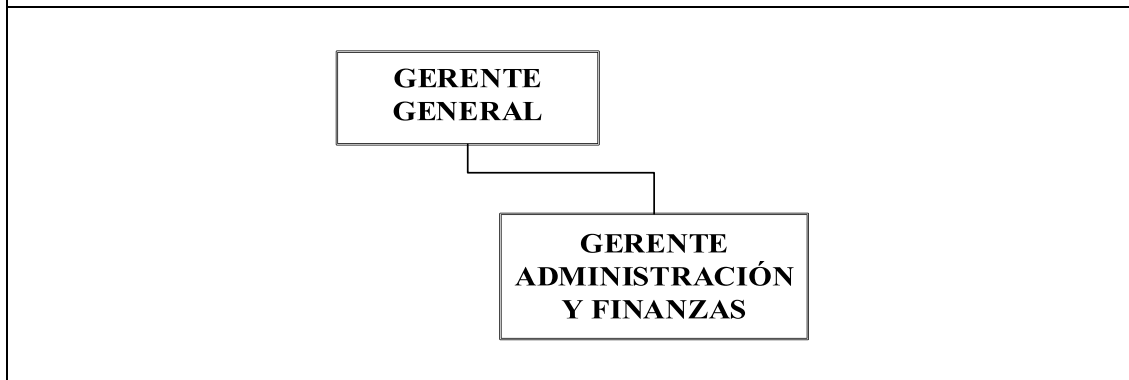
PUESTO: 12 GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

ÁREA: ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

DEFINICIÓN DEL PUESTO:

El Gerente de Administración y Finanzas es el responsable de administrar de manera eficiente los recursos materiales, económicos y financieros de la empresa. Asimismo es el responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de logística, contabilidad, recursos humanos, sistemas, facturación y almacén dentro de los lineamientos y políticas autorizados por el Gerente General, asegurando el cumplimiento de los objetivos económicos y estratégicos.

UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:



FUNCIONES DEL PUESTO:

1. Establecer normas, procedimientos y criterios técnicos para el desarrollo de los procesos y actividades bajo su competencia.
2. Administrar los recursos necesarios para el desarrollo de las operaciones corrientes y de inversión de la empresa.
3. Autorizar conjuntamente con la Gerencia General, la apertura de cuentas corrientes y de ahorros, para la colocación de los recursos económicos de la empresa.
4. Supervisar y controlar las actividades del personal de acuerdo a las funciones asignadas, en forma tal que se cumplan oportunamente, con los requerimientos de cada uno de los puestos del área a su cargo.
5. Planear, dirigir, coordinar, controlar y evaluar los recursos financieros, los bienes, el abastecimiento de los recursos materiales y de los servicios generales que requiera la empresa.
6. Elaborar y controlar la ejecución del Flujo de Caja mensual proyectado, como herramienta de gestión administrativo y financiero de la empresa.
7. Visar los estados de movimiento diario de bancos.
8. Realizar los pagos mediante transferencia bancaria.
9. Estudiar y proponer el monto de los fondos fijos de caja, que debe disponer la empresa, estableciendo las normas y procedimientos del gasto y reposición de los mismos
10. Analizar y evaluar las líneas de crédito que se ofertan en el mercado y proponer la obtención de las fuentes de financiamiento más favorables para la Empresa.

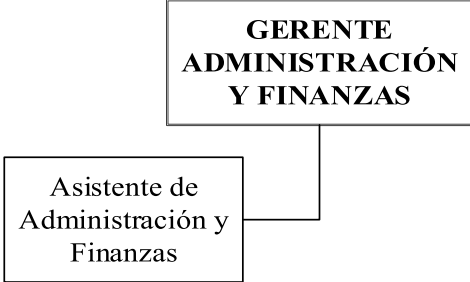
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

11. Optimizar la rentabilidad del exceso de liquidez de ser el caso, recomendando las alternativas de colocaciones e inversiones financieras más convenientes para la empresa.
12. Revisar y presentar oportunamente a la Gerencia General para su aprobación, los Estados Financieros, notas de interpretación e información complementaria formulada por el Dpto. de Contabilidad, tanto de periodicidad anual, semestral y trimestral de acuerdo a la normatividad vigente.
13. Preparar y presentar reportes e informes sobre las causas y tendencias de la situación administrativa, económica, financiera y patrimonial de la Empresa, para fines internos y/o externos.
14. Estudia y propone las medidas administrativas que debe adoptar la Empresa, estableciendo las normas y procedimientos de gestión.
15. Supervisar y autorizar las actividades concernientes a la contratación de pólizas de seguros contra todo tipo de riesgos.

LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:

REPORTA A:	Gerente General
SUPERVISA A:	Asistente de Administración y Finanzas, Auxiliar de Sistemas, Auxiliar de Facturación, Jefe de Comercio Internacional, Jefe de Contabilidad, Jefe de RRHH, Jefe de Almacén y Distribución.
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas.
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Proveedores, clientes y partes interesadas.
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Administración de Empresas, Contabilidad, Economía u otras especialidades afines.
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Postgrado en Gestión Administrativa y Financiera y/o Banca y Finanzas. Diplomado en Dirección de Personal con más de 100 horas lectivas y con una antigüedad no mayor a dos años (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	03 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés avanzado
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Planificador, ordenado, eficaz, eficiente, responsable, líder, comunicador.

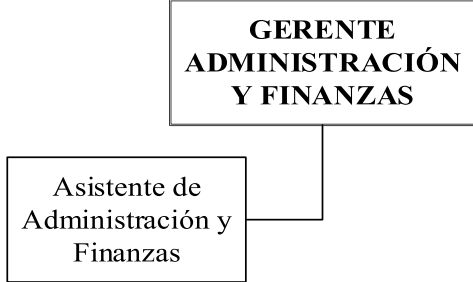
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	13 ASISTENTE ADM. Y FINANZAS I
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Asistente de Administración y Finanzas I es el encargado de dar soporte a las actividades realizadas en la Gerencia, realizando actividades administrativas y contables que contribuyen a la mejora continua de la organización.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[GERENTE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS] --- B[Asistente de Administración y Finanzas] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepcionar, clasificar, registrar y archivar la documentación de la Gerencia de Administración y Finanzas. 2. Realizar la gestión de cobranzas a los clientes. 3. Ingresar a los clientes morosos a la base de datos de Infocorp y actualizar esta base mensualmente. 4. Realizar el giro de cheques y elaborar vouchers por egreso de caja para el pago de servicios, planilla, gastos administrativos, gastos de marketing, entre otros. 5. Preparar los documentos e informes que solicita la Gerencia de Administración y Finanzas. 6. Elaborar el cronograma de pago a los proveedores nacionales e internacionales. 7. Revisar el sustento de los gastos de viáticos que entregan los Representantes de Ventas. 8. Elaborar los reportes de descuento a los Representantes de Venta para el cierre de planilla. 9. Recepcionar los cargos de las facturas y notas de crédito para ingresarlas al sistema. 10. Elaborar las cartas de transferencia a los bancos para el pago a los proveedores del exterior del país. 11. Enviar al Dpto. de Contabilidad todos los cheques, telecréditos, facturas y otros documentos a provisionar. 12. Mantener actualizada la relación de fianzas de la empresa. 13. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato. 	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Gerente de Administración y Finanzas

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario / Superior Técnico
FORMACIÓN BÁSICA:	Ciencias Administrativas o afines
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimientos en Gestión Administrativa y Financiera, Técnicas de redacción y archivo de documentos (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	01 año en puestos similares
IDIOMAS	Inglés intermedio
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Diestro bajo presión, organizador, minucioso, trabaja en equipo, eficiente, eficaz.


	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	14 ASISTENTE ADM. Y FINANZAS II
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Asistente de Administración y Finanzas II es el encargado de dar soporte a las actividades realizadas en la Gerencia. Maneja el dinero en efectivo y los depósitos de cuenta de la organización.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[GERENTE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS] --- B[Asistente de Administración y Finanzas] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir el dinero en efectivo y los cheques que entregan los Representantes de Ventas por las cobranzas a los clientes. 2. Verificar que el dinero en efectivo y los datos registrados en las facturas, boletas de venta o notas créditos coincidan con lo reportado como cobrado. 3. Depositar el dinero en efectivo y los cheques cobrados a los clientes y elaborar y mantener el registro de estos depósitos. 4. Apoyar al Asistente de Administración y Finanzas I en la gestión de cobranzas a los clientes. 5. Ingresar al sistema las facturas, notas de débito y notas de crédito, cuyos cargos hayan entregado los Representantes de Ventas. 6. Elaborar los informes de cobranza de todos los documentos pagados por los clientes. 7. Mantener actualizado el archivo de facturas, boletas, notas de débito y notas de crédito recepcionadas, canceladas y pendientes. 8. Realizar trámites documentarios de oficina. 9. Revisar y controlar el vencimiento de los extintores. 10. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato. 	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Gerente de Administración y Finanzas
SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario / Superior Técnico
FORMACIÓN BÁSICA:	Ciencias Administrativas o afines
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimientos en Gestión Administrativa y Financiera, Técnicas de redacción y archivo de documentos (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	01 año en puestos similares
IDIOMAS	Inglés intermedio
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Diestro bajo presión, organizador, minucioso, trabaja en equipo, eficiente, eficaz.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.


MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	15 JEFE DE COMERCIO INTERNACIONAL
ÁREA:	COMERCIO INTERNACIONAL
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Jefe de Comercio Internacional es el responsable de gestionar el envío de los productos que IMPORT MEDIC S.A.C. comercializa, desde la recepción de la solicitud de importación por parte de las personas autorizadas hasta la verificación de la llegada de la mercadería a la empresa.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[GERENTE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS] --- B[Jefe de Comercio Internacional] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Enviar diariamente a los Representantes de Ventas el reporte del stock de fábrica que los proveedores le mandan vía correo electrónico. 2. Recibir las solicitudes de importación y realizar las verificaciones correspondientes de la mercadería existente, tanto en almacén de la organización como en la fábrica proveedora, antes de realizar la orden de compra. 3. Ingresar y registrar en el sistema todas las órdenes de importación aprobadas o rechazadas con sus respectivas observaciones, si fuera el caso. 4. Generar la orden de compra, previa aprobación del Representante Legal de la empresa. 5. Coordinar con Dirección Técnica, los trámites para solicitar el registro sanitario de los productos a importar que no cuenten con dicho registro. 6. Enviar la orden de compra vía correo electrónico a la empresa proveedora. 7. Verificar y coordinar con la empresa proveedora el embarque de la mercadería. 8. Recibir y verificar los documentos de importación enviados por el proveedor. 9. Coordinar con el agente de aduanas todas las acciones para el desaduanaje de la importación. 10. Hacer trazabilidad del pedido para verificar los tiempos de nacionalización. 11. Verificar, revisar y dar seguimiento a la asignación de canales para la Declaración Única de Aduanas. 12. Comunicar al Jefe de Almacén y Distribución la llegada de la mercadería proveniente del extranjero. A la vez, le hace llegar la lista de productos importados y el file de importación. 	

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

13. Velar por la actualización y el cumplimiento de las disposiciones aduaneras a efecto de evitar sanciones administrativas, tributarias, civiles o penales.
14. Entregar a tiempo las facturas de proveedores del exterior, agentes de carga internacionales y transportistas nacionales al Departamento de Contabilidad.
15. Presentar ante fábrica las reclamaciones por mala calidad o despachos incorrectos de los pedidos.
16. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato.

LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Gerente de Administración y Finanzas
SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Proveedores y partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Negocios Internacionales, Administración de Empresas u otras carreras afines.
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Especialización en Comercio Exterior y Logística Internacional (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	02 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés avanzado
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Planificador, ordenado, efectivo, responsable, líder, comunicador, minucioso.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

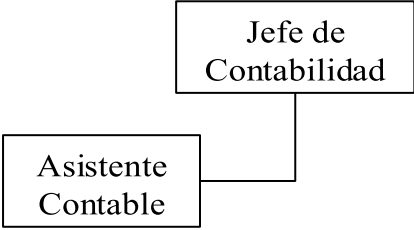
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	16 JEFE DE CONTABILIDAD
ÁREA:	CONTABILIDAD
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Jefe de Contabilidad es el responsable de planificar, organizar, supervisar y controlar las actividades contables, la formulación de estados financieros establecidos en base a dispositivos legales vigentes, principios y normas de contabilidad generalmente aceptados a nivel de la contabilidad general, contabilidad presupuestal, contabilidad patrimonial y contabilidad de costos; así como en base al Plan Contable General Empresarial, contribuyendo a la mejora continua de la organización.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[GERENTE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS] --- B[Jefe de Contabilidad] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir y controlar el Plan Contable General Empresarial. 2. Verificar y depurar cuentas contables. 3. Preparar y elaborar los informes sobre los Estados Financieros, notas de interpretación e información complementaria y los reportes requeridos en forma mensual, trimestral y anual. 4. Participar en reuniones de Gerencia para el análisis de información. 5. Revisar y determinar las declaraciones mensuales de impuestos. 6. Revisar y aprobar la información registrada de las planillas de sueldos. 7. Controlar, supervisar los libros contables generales de compras y ventas, así como los libros contables principales. 8. Proporcionar la información de inventarios de Activo Fijo y existencias, etc. para los fines empresariales. 9. Verificar y comprobar la propiedad, legalidad, veracidad, exactitud y conformidad de los datos y documentos que respaldan las operaciones financieras de la empresa. 10. Supervisar que se mantengan permanentemente ordenados, clasificados y actualizados los archivos de la documentación sustentatoria del registro de las operaciones contables. 11. Dirigir, apoyar y revisar las actividades y funciones que ejecutan cada uno de los trabajadores bajo su mando. 	

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

12. Proporcionar información contable o presupuestal que se requieran para fines internos y externos, previa coordinación con la Gerencia de Administración y Finanzas.
13. Velar para que la contabilidad de la empresa se lleve en armonía con las disposiciones legales tributarias, laborales, administrativas y de control en vigencia.

LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Gerente de Administración y Finanzas
SUPERVISA A:	Sub Contador y Asistente Contable
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Contador Público colegiado
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Especialización en Gestión Contable y Financiera, especialización en NIIF (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	03 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés intermedio
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Planificador, ejecutivo, eficiente, eficaz, líder, comunicador.

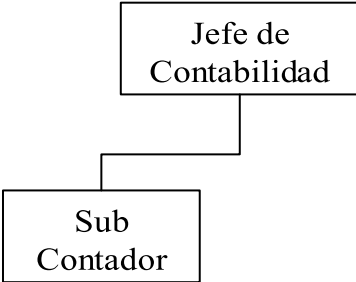
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	17 ASISTENTE CONTABLE
ÁREA:	CONTABILIDAD
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
El Asistente Contable es el responsable de apoyar directamente al Jefe de Contabilidad en el ingreso de la información al sistema contable, análisis de cuentas y registro y provisión de documentos relacionados a compra y ventas.	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[Jefe de Contabilidad] --- B[Asistente Contable] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar los comprobantes por ventas con los estados de cuenta corriente. 2. Apoyar al Contador en los libros generales de Compras y Ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas. 3. Realizar el análisis de cuentas. 4. Analizar y conciliar mensualmente los saldos de las cuentas de los estados financieros, proponiendo las regularizaciones y/o ajustes necesarios. 5. Recibir, registrar y verificar las facturas que ingresan con su respectiva orden compra y guía de remisión. 6. Organizar y mantener los archivos de su área al día. 7. Apoyar en la liquidación de impuestos mensuales, análisis de cuentas contables y análisis de gastos. 8. Ejecutar y entregar de manera oportuna informes y/o cuadros detalles de los ingresos mensuales de acuerdo al calendario tributario emitido por SUNAT, para el pago respectivo de los impuestos. 9. Entregar los documentos provisionados a la Gerencia de Administración y Finanzas para el pago respectivo. 10. Coordinar con el Jefe de Logística la adecuada clasificación, codificación y registro del ingreso de los bienes patrimoniales y obras, adquiridos por la empresa. 11. Solicitar en coordinación con el Contador y el Jefe de Contabilidad la actualización o renovación de equipos y programas del sistema de Contabilidad y de Costos. 12. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato. 	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Jefe de Contabilidad
SUPERVISA A:	Ninguno

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Ninguno
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario / Superior Técnico
FORMACIÓN BÁSICA:	Ciencias Administrativas, Económicas o afines
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimientos en temas tributarios, Normas Internacionales NIIF e IFRS (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	02 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés intermedio
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Diestro bajo presión, minucioso, trabaja en equipo, eficiente, eficaz.


	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	18 SUB CONTADOR
ÁREA:	CONTABILIDAD
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Contador es el encargado de organizar, preparar y controlar la información contable, financiera y presupuestal requerida para una adecuada toma de decisiones en la administración de los recursos económicos - financieros de IMPORT MEDIC S.A.C.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[Jefe de Contabilidad] --- B[Sub Contador] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar que las facturas recibidas en el Departamento de Contabilidad contengan correctamente los datos fiscales de la empresa y que cumplan con las formalidades requeridas. 2. Llevar mensualmente los libros generales de compras y ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas. 3. Elaborar los comprobantes de diario, mediante el registro oportuno de la información siguiendo con los Principios Contables Generalmente Aceptados, a objeto de obtener los estados financieros. 4. Llevar libros contables (diario, mayor e inventarios). 5. Remitir en forma oportuna los indicadores de gestión y otros informes en la fecha establecida. 6. Determinar la tasa de detracción e indicar el código de servicio y llevar un cuadro actualizado de las detracciones. 7. Mantener al día y en orden todos los documentos que den movimiento de ingreso y salida del Kardex, velando por que la numeración correlativa de estos se mantenga. 8. Apoyar al Jefe de Contabilidad en la elaboración de los Estados Financieros mensuales, semestrales y anual. 9. Llevar todos los movimientos o registros contables al programa que es el software utilizado por la empresa para dicha actividad. 10. Mantener al día todos los libros y/o registros contables de acuerdo a ley. 11. Preparar informes requeridos por el jefe inmediato. 	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Jefe de Contabilidad
SUPERVISA A:	Ninguno

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Ninguno
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Contador público colegiado
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Especialización en Normas Internacionales NIIF, IFRS (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	02 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés intermedio
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Planificador, organizador, diestro bajo presión, eficiente, eficaz.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	19 JEFE DE RECURSOS HUMANOS
ÁREA:	RECURSOS HUMANOS
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Jefe de Recursos Humanos es el responsable de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar los procesos vinculados con el reclutamiento, selección, contratación, capacitación, evaluación y desarrollo del personal, bienestar y asistencia social, relaciones laborales, seguridad ocupacional, dentro de un clima laboral apropiado y en cumplimiento de la normatividad vigente.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[GERENTE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS] --- B[Jefe de Recursos Humanos] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer un cronograma anual de actividades y acciones de la oficina y elevarlo a la Gerencia de Administración y Finanzas para que en coordinación con las unidades orgánicas correspondientes, pueda ser ejecutado. 2. Planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar el proceso de incorporación de recursos humanos en lo concerniente a su reclutamiento, selección (en coordinación con los Gerentes de cada área), contratación e inducción. 3. Proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados. 4. Formular, proponer e implementar estructuras remunerativas racionales y equitativas, así como el programa de beneficios y compensaciones adicionales. 5. Diseñar y proponer las políticas, procedimientos y normas de operación para la realización y confección de las diferentes planillas de sueldos y salarios de la organización. 6. Efectuar visitas periódicas y previamente programadas a las diferentes áreas de la organización, para el mejor control del personal en cuanto a su asistencia. 7. Fomentar la integración y buenas relaciones humanas entre el personal de la empresa, mediante la organización de actividades culturales, sociales, recreativas, deportivas, etc. 8. Absolver y emitir opiniones sobre consultas formuladas por las diversas dependencias en materia de recursos humanos. 9. Atender y/o resolver quejas, reclamos y/o denuncias individuales y/o colectivas de carácter laboral de los trabajadores. 	

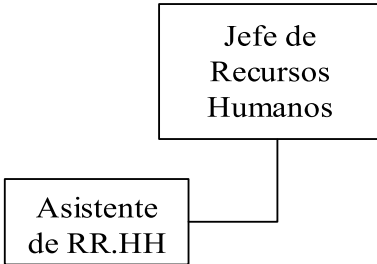
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

10. Dar cumplimiento a los requerimientos de parte de las entidades públicas como el Ministerio de Trabajo, ESSALUD, AFP, etc. de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.
11. Visar todos los documentos inherentes a su área como permisos, CTS, ESSALUD, Ministerio de Trabajo, entre otros.
12. Informar permanentemente a la Gerencia de Administración y Finanzas respecto a los resultados de las operaciones y actividades de las unidades a su cargo.
13. Supervisar el mantenimiento permanente, actualizado y debidamente clasificado del escalafón del personal y archivo del área, velando por su seguridad, orden y conservación.
14. Dirigir, coordinar, controlar y evaluar las actividades que garanticen la protección de los trabajadores, así como la seguridad ocupacional de los trabajadores.
15. Administrar, proponer o disponer la aplicación de medidas disciplinarias que puedan derivar por inadecuadas y sancionables conductas o comportamientos laborales de los trabajadores.
16. Mantener y cumplir los lineamientos del Sistema de Gestión de la Calidad.

LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:

REPORTA A:	Gerente de Administración y Finanzas
SUPERVISA A:	Asistente de Recursos Humanos
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Administración, Psicología, Derecho o carreras afines.
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Especialización en Técnicas y Métodos de Administración de Personal o Gestión de Recursos Humanos. Estudios en Derecho Laboral con un mínimo acumulado de 80 horas académicas (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	03 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés intermedio
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Líder, motivador, íntegro, observador, dinámico, capacidad y habilidad para negociaciones colectivas, ordenado, comunicador.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	20 ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS
ÁREA:	RECURSOS HUMANOS
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Asistente de Recursos Humanos es el encargado de apoyar en el procesamiento oportuno de todos los datos relacionados a las planillas, trámites, control de asistencia, control de permanencia y toda documentación referente al personal, con la finalidad de cumplir en forma eficiente con los procesos establecidos para la mejora continua de la organización.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[Jefe de Recursos Humanos] --- B[Asistente de RR.HH] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar y confeccionar la información para el procesamiento automático de las planillas de sueldos y salarios de todo el personal, previa autorización del jefe de RR.HH. 2. Ejecutar los trámites para la admisión y retiro de trabajadores. 3. Confeccionar las liquidaciones por compensación de tiempo de servicios del personal de la empresa. 4. Confeccionar los certificados de remuneraciones de acuerdo a solicitudes realizadas por los trabajadores previo conocimiento del jefe de RR.HH. 5. Mantener actualizados los files del personal, los cuales contienen los documentos referentes a descansos médicos, permisos, cambios de funciones, licencias sin goce de haber, ascensos, entre otros. 6. Confeccionar gráficas mensuales de récord de asistencia del personal. 7. Efectuar trámites ante instituciones del estado y privadas para la autorización de planillas y demás documentos inherentes a sus funciones, con la autorización del jefe de RR.HH. 8. Elaborar el cuadro de vacaciones del personal. 9. Excluir o incluir trabajadores en la planilla, previo conocimiento y autorización de la jefatura de Recursos Humanos. 10. Mantener un archivo actualizado de normativas, convenios y legislación laboral vigente. 11. Recepcionar y consolidar mensualmente la información sobre la asistencia, faltas, licencias, vacaciones, descansos médicos, permisos, compensaciones para el cálculo de planillas del personal. 	

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

12. Preparar la documentación para trámite de subsidio pre y post Natal, Incapacidad temporal (Invalidez, Enfermedad y Accidente) ante ESSALUD, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.
13. Apoyar en la organización de eventos para todo el personal.
14. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato.

LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:

REPORTA A:	Jefe de Recursos Humanos
SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario/Superior Técnico
FORMACIÓN BÁSICA:	Administración, Psicología o carreras afines.
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimiento en legislación laboral (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	2 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés intermedio
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Con iniciativa, creativo, dinámico, responsable, eficiente, eficaz.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
(Descripción del Puesto)

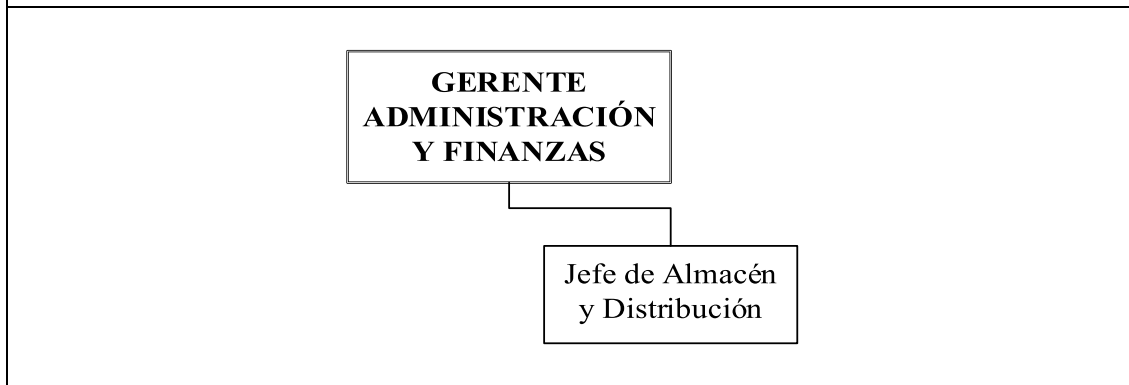
PUESTO: 21 JEFE DE ALMACÉN Y DISTRIBUCIÓN

ÁREA: ALMACÉN Y DISTRIBUCIÓN

DEFINICIÓN DEL PUESTO:

El Jefe de Almacén y Distribución es el responsable de dar el soporte administrativo a los procedimientos realizados en Almacén a fin de cumplir las Buenas Prácticas de Almacenamiento y con el Sistema de Gestión de la Calidad. Se encarga de administrar el uso racional de la unidad de transporte así como planificar y controlar el reparto local y los pedidos a provincia.

UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:



FUNCIONES DEL PUESTO:

1. Controlar y supervisar los movimientos de ingreso y salida de productos del almacén, así como de los documentos que sustentan estas operaciones.
2. Controlar, revisar y archivar física y virtualmente la documentación de los ingresos por importación de producto.
3. Informar al Director Técnico y al departamento de Logística, sobre algún problema con los productos y/o con los documentos que sustentan su ingreso.
4. Controlar y revisar la documentación de las devoluciones de productos al almacén.
5. Planificar y organizar con el Director Técnico, los espacios de almacenamiento de los productos, de acuerdo a las Buenas Prácticas de Almacenamiento, así como también organizar, supervisar y controlar la debida localización de los mismos.
6. Planificar los inventarios semestrales y anuales con las áreas involucradas.
7. Revisar, planificar y controlar la información de los productos vencidos y deteriorados en cada ejercicio contable, haciendo el retiro de estos productos al área de productos de baja; reportando el resultado de esta gestión al Director Técnico y al Área Contable.
8. Custodiar físicamente Registros Sanitarios (documentos originales) y registrar su movimiento si fuera el caso.
9. Revisar y controlar la correcta utilización de las áreas del almacén, así como el funcionamiento y mantenimiento de los equipos e infraestructura del mismo, de acuerdo a las normas vigentes sobre las Buenas Prácticas de Almacenamiento.
10. Planificar y controlar la distribución de pedidos locales y los envíos a provincia

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

11. Control de los pedidos enviados a provincia con el agente courier.
12. Control de los pedidos locales y transmitir la información de interés a la Gerencia Comercial.
13. Revisar y controlar los registros del área de distribución.
14. Supervisar y verificar el correcto funcionamiento y limpieza de la unidad de transporte local.
15. Impartir la inducción práctica al personal nuevo de almacén.
16. Consultar con el Director Técnico antes de tomar cualquier decisión referida a la parte técnica y legal del producto.
17. Mantener y cumplir los lineamientos del Sistema de Gestión de la Calidad.
18. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato.

LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:

REPORTA A:	Gerente de Administración y Finanzas
SUPERVISA A:	Asistente de Almacén, Asistente de Distribución, Auxiliar de Transporte.
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Ciencias Administrativas
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Especialización en Ciencias Contables, Gestión de Almacenes e Inventarios, BPA (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	03 años en el cargo de jefe de almacén
IDIOMAS	Inglés avanzado
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Planificador, ejecutivo, trabaja en equipo, comunicador, organizador, eficiente, eficaz.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
(Descripción del Puesto)

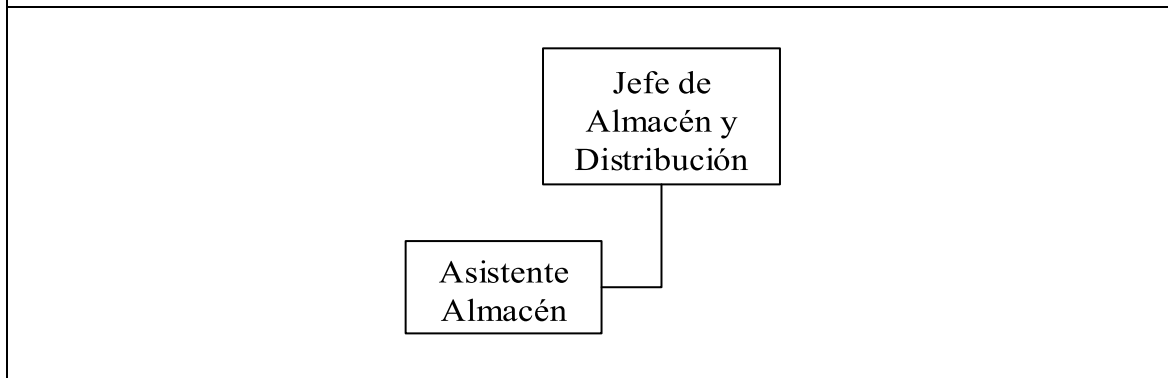
PUESTO: 22 ASISTENTE DE ALMACÉN

ÁREA: ALMACÉN

DEFINICIÓN DEL PUESTO:

El Asistente de Almacén es el encargado de ejecutar, controlar, dirigir y supervisar el proceso de almacenamiento, custodiar los materiales y equipos médicos, con la finalidad de mantener actualizada la información del área y garantizar un óptimo nivel de servicio en la organización. Apoyar a la jefatura de Almacén en el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Almacenamiento y del Sistema de Gestión de Calidad.

UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:



FUNCIONES DEL PUESTO:

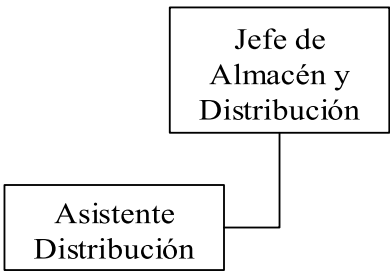
1. Realizar la recepción, verificación cuantitativa y documentaria de la mercadería que ingresa al Almacén a través de la importación, compra local, devolución de clientes y/o devolución de productos acondicionados.
2. Procesar en el sistema, los ingresos por importación, compra local, devolución de compra de los clientes y/o devolución de productos acondicionados.
3. Almacenar y localizar la mercadería de acuerdo al fabricante y tipo de producto.
4. Registrar en el sistema todo cambio referido a la localización de la mercadería en el Almacén.
5. Mantener en orden todas las zonas del Almacén.
6. Informar a la Jefatura de Almacén y Distribución, Director Técnico y a la Jefatura de Logística, cualquier problema que se detecte en la recepción de mercadería importada, compra local, devolución de compra de los clientes y/o devolución de productos acondicionados según corresponda.
7. Revisar que las facturas o guías que acompañen a los productos, consignen el número de lote y fecha de vencimiento de los mismos.
8. Reportar a la Jefatura de Almacén y Distribución, los problemas que se presenten en la jornada diaria.
9. Proporcionar los registros sanitarios y protocolos de análisis de los productos que le solicite el Asistente de Distribución.
10. Verificar y mantener completos los correlativos de los documentos del Almacén que a continuación se detallan: Notas de salida de Almacén, notas de ingreso del Almacén y notas de guía de remisión.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

11. Separar los productos que serán enviados al proveedor de acondicionamiento, emitiendo la guía de remisión correspondiente.
12. Coordinar con el proveedor de servicios de acondicionamiento, el traslado de la mercadería a sus instalaciones, verificando la exactitud de la misma. Solicitar al Director Técnico la documentación necesaria para esta gestión.
13. Apoyar en la toma de inventarios cuando la Jefatura de Almacén y Distribución lo solicite.
14. Apoya al Asistente de Distribución, según necesidad del área.
15. Encender y apagar los equipos eléctricos y de alumbrado del área de Almacén, así como informa la inoperatividad de los mismos.
16. Registrar la temperatura diariamente en el Almacén en los formatos establecidos.
17. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato.

LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Jefe de almacén y Distribución
SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario / Superior Técnico
FORMACIÓN BÁSICA:	Ciencias Administrativas
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimiento en Gestión de Almacenes e Inventarios, BPA (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	02 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés intermedio
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Diestro bajo presión, minucioso, trabaja en equipo, comunicador, orientado al cliente.

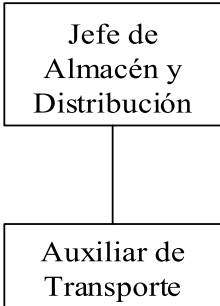
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	23 ASISTENTE DE DISTRIBUCIÓN
ÁREA:	DISTRIBUCIÓN
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Asistente de Distribución es el encargado de planear, dirigir y supervisar el proceso de despacho y distribución, custodiar los materiales y equipos médicos, con la finalidad de mantener actualizada la información de los inventarios y garantizando un óptimo nivel de servicio en la organización.</p> <p>Apoyar a la jefatura de Almacén en el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Almacenamiento y del Sistema de Gestión de Calidad.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[Jefe de Almacén y Distribución] --- B[Asistente Distribución] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Procesar en el sistema todos los pedidos de mercadería aplicando los sistemas de rotación de stock FIFO y FEFO, según corresponda e imprimir los documentos internos que sirven para la preparación de los mismos. 2. Programar y coordinar la distribución diaria de pedidos locales, los envíos a provincia y gestiones administrativas. 3. Solicitar los servicios del Agente Courier, cada vez que se requiera. 4. Preparar, embalar y despachar los pedidos de mercadería requeridos por los clientes, verificando los productos a entregar, anotando manualmente en la guía de remisión, la fecha de traslado de la mercadería y/o colocando cualquier otra anotación necesaria. 5. Digitar en el sistema y despachar los pedidos por muestras solicitados por la Gerencia Comercial para procesos de licitación. 6. Hacer el seguimiento y control diario de los pedidos de mercadería y documentos entregados al Agente Courier, utilizando los formatos establecidos por el Manual de Buenas Prácticas de almacenamiento. 7. Hacer el seguimiento y control de los pedidos programados para reparto local, utilizando los formatos establecidos por el Manual de Buenas Prácticas de almacenamiento. 8. Recibir y revisar físicamente la devolución de mercadería de los clientes procesadas en el sistema por el Asistente de Almacén (mercadería vs notas de ingreso). 	

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

<p>9. Archivar los documentos de ingreso y salida de la mercadería en forma diaria, tales como: Notas de salida de Almacén, notas de ingreso del Almacén, notas de guía de remisión.</p> <p>10. Informar a la Jefatura de Almacén y Distribución, la necesidad de material de embalaje y/o almacenamiento cuando se requiera</p> <p>11. Apoyar en la toma de inventarios cuando la Jefatura de Almacén y Distribución lo solicite.</p> <p>12. Reportar a la Jefatura de Almacén y Distribución cualquier desperfecto que se detecte en el mobiliario y equipos del Almacén, así como cualquier necesidad de mantenimiento y limpieza.</p> <p>13. Apoyar al Asistente de Almacén, cuando sea necesario.</p> <p>14. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato.</p>	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Jefe de almacén y Distribución
SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario / Superior Técnico
FORMACIÓN BÁSICA:	Ciencias Administrativas
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimiento en Gestión de Almacenes e Inventarios, BPA (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	02 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés intermedio
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Diestro bajo presión, minucioso, trabaja en equipo, comunicador, orientado al cliente.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	24 AUXILIAR DE TRANSPORTE
ÁREA:	ALMACÉN Y DISTRIBUCIÓN
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Transportista de Mercadería es el responsable de transportar y entregar los pedidos de mercadería de los clientes, según programación diaria, en la unidad móvil de la empresa, y en cumplimiento de la Buenas Prácticas de Almacenamiento Distribución y Transporte y del Sistema de Gestión de la Calidad, realiza los trámites administrativos vinculados con los mismos. Apoya en la distribución de documentos y realiza trámites administrativos solicitados por la Gerencia de Administración y Finanzas y la Gerencia Comercial, garantizando un óptimo nivel de servicio en la organización.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[Jefe de Almacén y Distribución] --- B[Auxiliar de Transporte] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Distribuir los pedidos de mercadería que se le asigne diariamente, verificando que los documentos que acrediten la recepción estén firmados, sellados, fechados y sean legibles. 2. Verificar la cantidad, lotes y fecha de vencimiento de la mercadería que recibe del Asistente de Almacén según guía de remisión y comprobantes de pago, de cada uno de los pedidos a entregar. 3. Registrar la información referida a las entregas de mercadería y los trámites administrativos que realiza diariamente, en los formatos establecidos por el Manual de Buenas Prácticas de almacenamiento. 4. Reportar al Asistente de Distribución, el resultado de la distribución diaria de mercadería o documentación de las gestiones encomendadas. 5. Entregar a la Jefatura de Almacén y Distribución, la guía de remisión (copia control interno) debidamente firmada, sellada y fechada. 6. Distribuir los documentos sustentatorios de los pedidos de mercaderías entregados y de las gestiones administrativas encomendadas, tales como: comprobantes de pago, guías de remisión, cartas, etc., a los solicitantes, haciéndoles firmar un cargo por la recepción de los documentos. 7. Comunicar inmediatamente a la Jefatura de Almacén y Distribución, en caso se presenten problemas con la unidad móvil y/o con las gestiones encomendadas. 8. Limpiar la unidad móvil de la empresa, según cronograma. 	

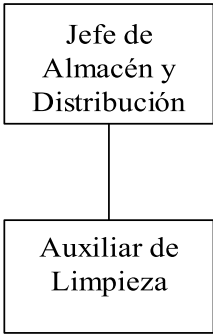
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

9. Registrar las actividades de limpieza de la unidad móvil en los formatos establecidos por el Manual de Buenas Prácticas de almacenamiento.
10. Verificar el mantenimiento operativo de la unidad móvil una vez por semana, debiendo revisar lo siguiente: Combustible, aceite, estado de los neumáticos, mantenimiento del vehículo según kilometraje, vigencia del seguro SOAT, vigencia de la revisión técnica de ley, vigencia del certificado de operaciones, vigencia de los equipos de primeros auxilios y emergencias (botiquín y extintor).
11. Apoyar en el embalaje de productos (si fuera necesario).
12. Mantener y cumplir los lineamientos del Sistema de Gestión de la Calidad.
13. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato.

LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:

REPORTA A:	Jefe de almacén y Distribución
SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Técnico
FORMACIÓN BÁSICA:	Transporte Especializado
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimientos en Gestión de Almacenamiento y Transporte.
EXPERIENCIA REQUERIDA	02 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés básico
INFORMÁTICA:	Microsoft Office y Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Diestro bajo presión, minucioso, trabaja en equipo, comunicador, orientado al cliente.

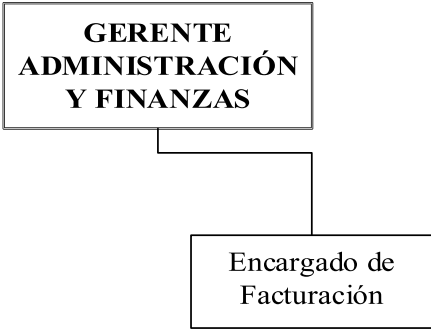
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	25 AUXILIAR DE LIMPIEZA
ÁREA:	ALMACÉN Y DISTRIBUCIÓN
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Auxiliar de Limpieza es el encargado de realizar el mantenimiento del almacén en lo que corresponde a la limpieza, orden y desinfección del área en cumplimiento de las Buenas Prácticas de Almacenamiento y del Sistema de Gestión de la Calidad. Cabe resaltar que este servicio es tercerizado.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[Jefe de Almacén y Distribución] --- B[Auxiliar de Limpieza] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar con el Jefe de Almacén y Distribución el plan de limpieza, orden y desinfección (tiempo, método, tiempo). 2. Limpiar el área de Almacén en lo que corresponde a los pisos, mamparas, ventanas, parihuelas, anaqueles, paredes techos y equipos, de acuerdo al rol de limpieza y cumplir con la rotación de desinfectantes establecida según cronograma. 3. Registrar la limpieza en los formatos establecidos por el manual de Buenas Prácticas de Almacenamiento, según el programa establecido. 4. Cuidar que las instalaciones del Almacén se encuentren en perfecto estado de orden y limpieza. 5. Comunica las mermas o cualquier otro hallazgo en el proceso de limpieza y desinfección. 6. Mantener y cumplir los lineamientos del Sistema de Gestión de la Calidad. 7. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato. 	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Jefe de almacén y Distribución
SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Ninguno
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Secundaria completa

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

FORMACIÓN BÁSICA:	Personal de limpieza capacitado
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimiento en limpieza y desinfección.
EXPERIENCIA REQUERIDA	01 año en puestos similares
IDIOMAS	No necesario idioma extranjero
INFORMÁTICA:	Windows nivel usuario
HABILIDADES:	Minucioso, comunicador, eficiente, eficaz.


	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	26 ENCARGADO DE FACTURACIÓN
ÁREA:	FACTURACIÓN
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Encargado de Facturación es el responsable de programar, coordinar, controlar y contribuir al mejoramiento continuo de facturación, mediante mecanismos que garanticen el cumplimiento de los objetivos establecidos.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[GERENTE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS] --- B[Encargado de Facturación] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Imprimir las guías de remisión aprobadas y generadas por el Dpto. de Almacén. 2. Generar pedidos de facturación de acuerdo a lo que indica la guía de remisión o de acuerdo a la solicitud del Representante de Ventas. 3. Emitir las facturas, boletas de venta, notas de crédito y débito mediante el sistema de la empresa. 4. Archivar y controlar el correlativo de copias emisor de las facturas, boletas, notas de crédito, notas de débito y percepciones, así como la copia control interno de las guías de remisión y guías anuladas. 5. Llevar un control/cargo de boletas de venta de la copia "Adquiriente o Usuario" que se entrega a los Representantes de Ventas en caso de que no cancelen al contado. 6. Generar e imprimir las notas de crédito y las notas de débito. 7. Elaborar el reporte de facturas y boletas de venta anuladas. 8. Recibir pagos en efectivo de los Representantes de Ventas. 9. Emitir un reporte diario del total del dinero en efectivo que ingresa. 10. Atender las llamadas telefónicas de clientes particulares que solicitan información acerca de los productos. 11. Atender vía telefónica los pedidos de los clientes de provincia. 12. Elaborar y presentar de forma oportuna informes solicitados por la Gerencia de Administración y Finanzas o partes interesadas. 	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Gerente de Administración y Finanzas
SUPERVISA A:	Ninguno

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Clientes
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Administración, Economía, Contabilidad o carreras afines.
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimientos en comprobantes de pago y guías de remisión (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	2 años en puesto similares
IDIOMAS	Inglés básico
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Organizado, responsable, diestro bajo presión, ordenado.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	27 ENCARGADO DE SISTEMAS
ÁREA:	SISTEMAS
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
Planear, organizar, dirigir y controlar, el funcionamiento del Área de Sistemas.	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD A[GERENTE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS] --- B[Encargado de Sistemas] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar y controlar la página web, previa coordinación y autorización de la Gerencia de Administración y finanzas. 2. Verificar el funcionamiento de las cámaras de seguridad instaladas en la organización. 3. Mantener, controlar y tener bajo custodia los videos obtenidos de las cámaras de seguridad. 4. Realizar copia de seguridad diaria de los usuarios y realizar el reporte. 5. Dar mantenimiento a los equipos de oficina. 6. Realizar el reporte del estado de los equipos de oficina. 7. Ayudar a los trabajadores con los inconvenientes que tengan con el sistema. 8. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas. 9. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato. 	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Gerente de Administración y Finanzas
SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Ninguno
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Ing. Sistemas o carreras afines al puesto
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimientos en tecnología, sistemas y comunicaciones (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	01 año en puestos similares

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

IDIOMAS	Inglés avanzado
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado, Windows avanzado, mantenimiento de hardware, software, conocimiento en redes en administración IP, sistema operativo, instalación y mantenimiento de programas ERP
HABILIDADES:	Actitud de servicio, trabajo bajo presión, trabajo en equipo, responsable, organizador.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	28 DIRECTOR TÉCNICO DE DROGUERÍA
ÁREA:	DIRECCIÓN TÉCNICA
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Director Técnico es el responsable de velar por el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Almacenamiento, otorgada por la Dirección de Medicamentos, Insumos y Drogas (DIGEMID), y del Sistema de Gestión de la Calidad, asegurando la identidad, calidad y buen estado de los productos que se manipulan, almacenan y distribuyen en IMPORT MEDIC S.A.C.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p>DIRECTOR TÉCNICO DE DROGUERÍA</p> </div>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Vigilar que el sistema de aseguramiento de la calidad en las etapas de recepción, almacenamiento y distribución asegure la conservación, estabilidad y calidad de los dispositivos médicos 2. Verificar y proporcionar la documentación técnica para los procesos de licitación. 3. Realizar el análisis organoléptico de los productos. 4. Controlar que la comercialización de los productos se efectúe exclusivamente a los establecimientos farmacéuticos, establecimientos comerciales o al consumidor final cuando corresponda. 5. Ordenar el retiro del mercado de los productos o dispositivos de los lotes, serie o código de identificación, cuando fuere necesario, y comunicar el hecho, cuando corresponda, a las autoridades competentes. 6. Autorizar la puesta en el mercado de dispositivos previa verificación de su conformidad con las especificaciones aprobadas en el registro sanitario. 7. Verificar que los libros oficiales o registros electrónicos de datos se mantengan actualizados y permanezcan en el establecimiento. 8. Verificar que no existan productos o dispositivos contaminados, adulterados, falsificados, alterados, expirados, en mal estado de conservación u otras observaciones sanitarias. 9. Capacitar y supervisar al personal asistente y técnico en el correcto desempeño de sus funciones. 10. Garantizar la veracidad de las declaraciones, documentación e información presentada para solicitar el Registro Sanitario o su modificación. 	

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

11. Notificar las sospechas de reacciones adversas e incidentes adversos de productos dispositivos médicos en el formato autorizado en forma física o electrónica validado y en los plazos establecidos en el Reglamento correspondiente.
12. Elaborar y mantener una base de datos para el registro de las reacciones adversas e incidentes adversos.
13. Facilitar y dar conformidad a las inspecciones realizadas por la DIGEMID.
14. Mantener la confidencialidad de las notificaciones de sospechas de reacciones adversas e incidentes adversos con la excepción de lo dispuesto en el literal anterior.
15. Reportar a la Autoridad Nacional de Productos Farmacéuticos Dispositivos Médicos y Productos Sanitarios (ANM) los protocolos de análisis de control de calidad o informes de ensayo de control de calidad, de los lotes que ingresan al mercado, conforme lo dispuesto en el Reglamento específico.
16. Custodiar la documentación técnica relativa a los productos o dispositivos que comercializa.
17. Cumplir y hacer cumplir las Buenas Prácticas de Almacenamiento y Buenas Prácticas de Distribución y Transporte y, cuando corresponda las Buenas Prácticas de Farmacovigilancia, Tecnovigilancia y demás recursos para lograr la conformidad del sistema de gestión de la calidad.
18. Verificar que la promoción y publicidad que elaboran y difunden en la droguería sean acordes a la normatividad vigente.

Cuando se encargue el servicio de fabricación, reacondicionado o control de calidad, el Director Técnico tendrá las siguientes funciones:

19. Aprobar, custodiar y mantener actualizada toda la documentación técnica concerniente al Registro Sanitario de los productos o dispositivos que encarga fabricar o reacondicionar, según corresponda.
20. Asegurar la veracidad de las declaraciones, documentación e información presentada para solicitar el Registro Sanitario o su modificación.
21. Asegurar que se lleve a cabo la transferencia de tecnología y la validación requerida en las instalaciones del fabricante.
22. Autorizar la puesta en el mercado de productos o dispositivos de cada lote, una vez verificada su conformidad con las especificaciones aprobadas y actualizadas en el registro sanitario.

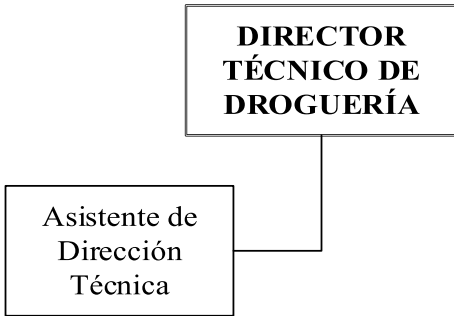
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:

REPORTA A:	Gerente General
SUPERVISA A:	Asistente de Dirección Técnica, Químico Farmacéutico Asistente.
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Químico Farmacéutico colegiado
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Especialización en Sistemas de Gestión de la Calidad.
EXPERIENCIA REQUERIDA	03 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés avanzado
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Planificador, ejecutivo, líder, trabaja en equipo, comunicador, organizador, eficiente, eficaz.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (Descripción del Puesto)	
PUESTO:	29 ASISTENTE DE DIRECCIÓN TÉCNICA
ÁREA:	DIRECCIÓN TÉCNICA
DEFINICIÓN DEL PUESTO:	
<p>El Asistente de Dirección Técnica es el encargado de dar el soporte asistencial en cuanto al manejo y ubicación documentaria del Director Técnico y Asuntos Regulatorios, velar por el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Almacenamiento asegurando la identidad, calidad y buen estado de los productos que se manipulan, almacenan y distribuyen en la Empresa.</p>	
UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:	
 <pre> graph TD DT["DIRECTOR TÉCNICO DE DROGUERÍA"] --- ADT["Asistente de Dirección Técnica"] </pre>	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Custodiar y mantener actualizada toda la documentación técnica y de Asuntos regulatorios. 2. Apoyar en el análisis organoléptico de los productos. 3. Apoyar en la preparación de expedientes de registro sanitario. 4. Apoyar en la preparación de información técnica para las licitaciones. 5. Realizar el registro electrónico de los registros sanitarios y en el sistema ANT. 6. Preparar la documentación de los productos que van a reacondicionado. 7. Coordinar con Almacén la información de los productos que van a reacondicionado. 8. Entregar y recoger la documentación en DIGEMID. 9. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato. 	
LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:	
REPORTA A:	Director Técnico
SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Ninguno
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario / Superior Técnico

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

FORMACIÓN BÁSICA:	Administración, Negocios Internacionales o afines
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Conocimientos en Sistemas de Gestión de la Calidad (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	01 año en puestos similares
IDIOMAS	Inglés avanzado
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Minucioso, trabaja en equipo, comunicador, organizador, responsable.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
(Descripción del Puesto)

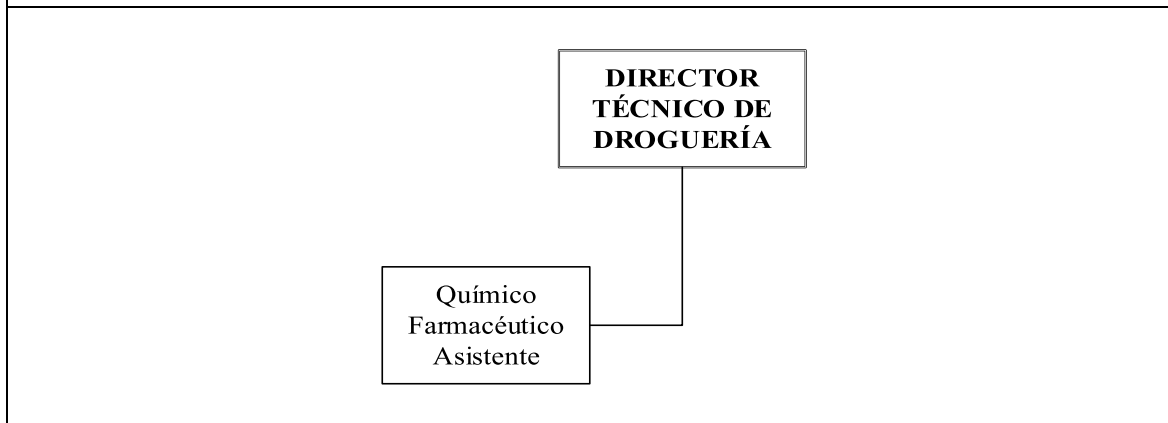
PUESTO: 30 QUÍMICO FARMACÉUTICO ASISTENTE

ÁREA: DIRECCIÓN TÉCNICA

DEFINICIÓN DEL PUESTO:

El Químico Farmacéutico I es el responsable apoyar en las actividades del área en el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Almacenamiento y del sistema de Gestión de la Calidad, otorgada por la Dirección de Medicamentos, Insumos y Drogas (DIGEMID), asegurando la identidad, calidad y buen estado de los productos que se manipulan, almacenan y distribuyen en la Empresa.

UBICACIÓN DENTRO DEL ÁREA:



FUNCIONES DEL PUESTO:

1. Elaborar expedientes de Registro Sanitario bajo supervisión del Director Técnico, deberá evaluar la documentación regulatoria enviada por los fabricantes y solicitarles los documentos y requisitos necesarios.
2. Apoyar en las actividades de control de calidad de los productos, en el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Almacenamiento y del sistema de Gestión de la Calidad.
3. Mantener actualizado los registros de las líneas asignadas, esta actividad incluye cambios de fecha de expira, cambio de información contenida en el rótulo, cambios mayores y menores y cualquier modificación notificada por el fabricante o detectada por el control de productos que requiera ser comunicada a la entidad reguladora.
4. Garantizar la veracidad de las declaraciones, documentación e información presentada para solicitar el Registro Sanitario o su modificación.
5. Solicitar los Certificados de Calidad y de Libre Venta de las líneas asignadas, y vigilar su autenticidad y su fecha de vigencia, coordinar las traducciones respectivas para los procesos de licitación.
6. Apoyar en la revisión periódica de los Procedimientos Operativos Estándar establecidos para el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Almacenamiento.
7. Atender a los inspectores de DIGEMID en caso de ausencia del Director Técnico.
8. Desempeñar las demás condiciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato.

LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN:

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pag.

REPORTA A:	Director Técnico
SUPERVISA A:	Ninguno
COORDINA DENTRO DE LA EMPRESA CON:	Todas las áreas
COORDINA FUERA DE LA EMPRESA CON:	Partes interesadas
REQUISITOS DEL CARGO:	
EDUCACIÓN:	Superior Universitario
FORMACIÓN BÁSICA:	Químico Farmacéutico
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:	Especialización en Sistemas de Gestión de la Calidad (No indispensable).
EXPERIENCIA REQUERIDA	03 años en puestos similares
IDIOMAS	Inglés avanzado
INFORMÁTICA:	Microsoft Office nivel avanzado. Windows nivel usuario.
HABILIDADES:	Planificador, ejecutivo, trabaja en equipo, comunicador, organizador.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 1 de 31

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

MANUAL DE CALIDAD

Conforme a la NTP ISO 9001:2009

Requisitos para el proceso de comercialización de la empresa IMPORT MEDIC S.A.C.

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 2 de 31

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	4
1.1.	Documentos de referencia.....	4
1.2.	Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad	4
1.3.	Exclusiones del Sistema de Gestión de la Calidad	4
2.	PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	5
2.1.	Organigrama	6
2.2.	Misión	7
2.3.	Visión.....	7
2.4.	Política de la Calidad	7
2.5.	Objetivos de la Calidad.....	7
3.	TERMINOS Y DEFINICIONES	7
4.	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	9
4.1.	Requisitos Generales.....	9
4.2.	Requisitos de la documentación.....	10
5.	RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN.....	11
5.1.	Compromiso de la dirección	11
5.2.	Enfoque al cliente	12
5.3.	Política de la calidad	12
5.4.	Planificación	13
5.5.	Responsabilidad, Autoridad y Comunicación	14
5.6.	Revisión por la Dirección	15
6.	GESTIÓN DE LOS RECURSOS	17
6.1.	Provisión de los recursos	17
6.2.	Recursos humanos	17
6.3.	Infraestructura.....	18
6.4.	Ambiente de trabajo.....	19
7.	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.....	19
7.1.	Planificación de la realización del servicio.....	19
7.2.	Procesos relacionados con el cliente.....	20

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 3 de 31

7.3.	Diseño y desarrollo	21
7.4.	Compras	21
7.5.	Producción y prestación del servicio	22
7.6.	Control de equipos de seguimiento y medición	25
8.	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.....	25
8.1.	Generalidades.....	25
8.2.	Seguimiento y medición	25
8.3.	Control del producto no conforme	27
8.4.	Análisis de datos	27
8.5.	Mejora.....	28
9.	ANEXOS.....	29

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 4 de 31

1. INTRODUCCIÓN

El Sistema de Gestión de Calidad (SGC) implementado tiene como origen una decisión estratégica de la Gerencia General para mantener la filosofía de trabajo consistente en orientar todo esfuerzo de la organización hacia la satisfacción de los clientes.

El presente M-01 Manual de Calidad tiene como objetivo el dar a conocer a los empleados y partes interesadas sobre los elementos más importantes del SGC de IMPORT MEDIC S.A.C.

El M-01 Manual de Calidad, así como los procedimientos, formatos y otros documentos asociados del SGC se encuentran a disposición de los empleados de IMPORT MEDIC S.A.C. Los cambios deben ser efectuados según el **P-01 Control de Documentos y Registros**.

1.1. Documentos de referencia

El Sistema de Gestión de Calidad de IMPORT MEDIC S.A.C. está basado en el cumplimiento de los requisitos de la NTP ISO 9001:2009.

1.2. Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

IMPORT MEDIC S.A.C. ha definido para la implementación de su SGC el siguiente alcance:

“Comercialización de material y equipos médicos”

1.3. Exclusiones del Sistema de Gestión de la Calidad

Debido a la naturaleza de los servicios ofrecidos por IMPORT MEDIC S.A.C., se ha considerado la exclusión del cumplimiento del acápite de la NTP 7.3. *Diseño y Desarrollo*;

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 5 de 31

debido a que, en la actualidad, la empresa no realiza alguna actividad de diseño y desarrollo en el proceso de comercialización de material y equipos médicos.

2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

IMPORT MEDIC S.A.C. es una empresa con sede en el distrito de Lince, que concentra sus actividades en la importación y comercialización de material médico, equipos, aparatos y accesorios utilizados en muchos campos de las especialidades médicas, tales como: anestesiología, cardiología, cirugía (general, del pie, de tórax y cardiovascular), gastroenterología, ginecología, neurocirugía, radiología intervencionista y urología.

Desde 1980, se encuentran en el mercado de la medicina peruana, siendo uno de los distribuidores médicos más importantes del Perú, ocupando una posición estratégica en el mercado. Comercializa productos médicos, no sólo a Lima, sino también a nivel de provincia.

IMPORT MEDIC S.A.C. está comprometida con la satisfacción integral de sus clientes, cumpliendo con las normas nacionales e internacionales de calidad, garantizando las características y propiedades de los productos que comercializa.



MANUAL DE LA CALIDAD

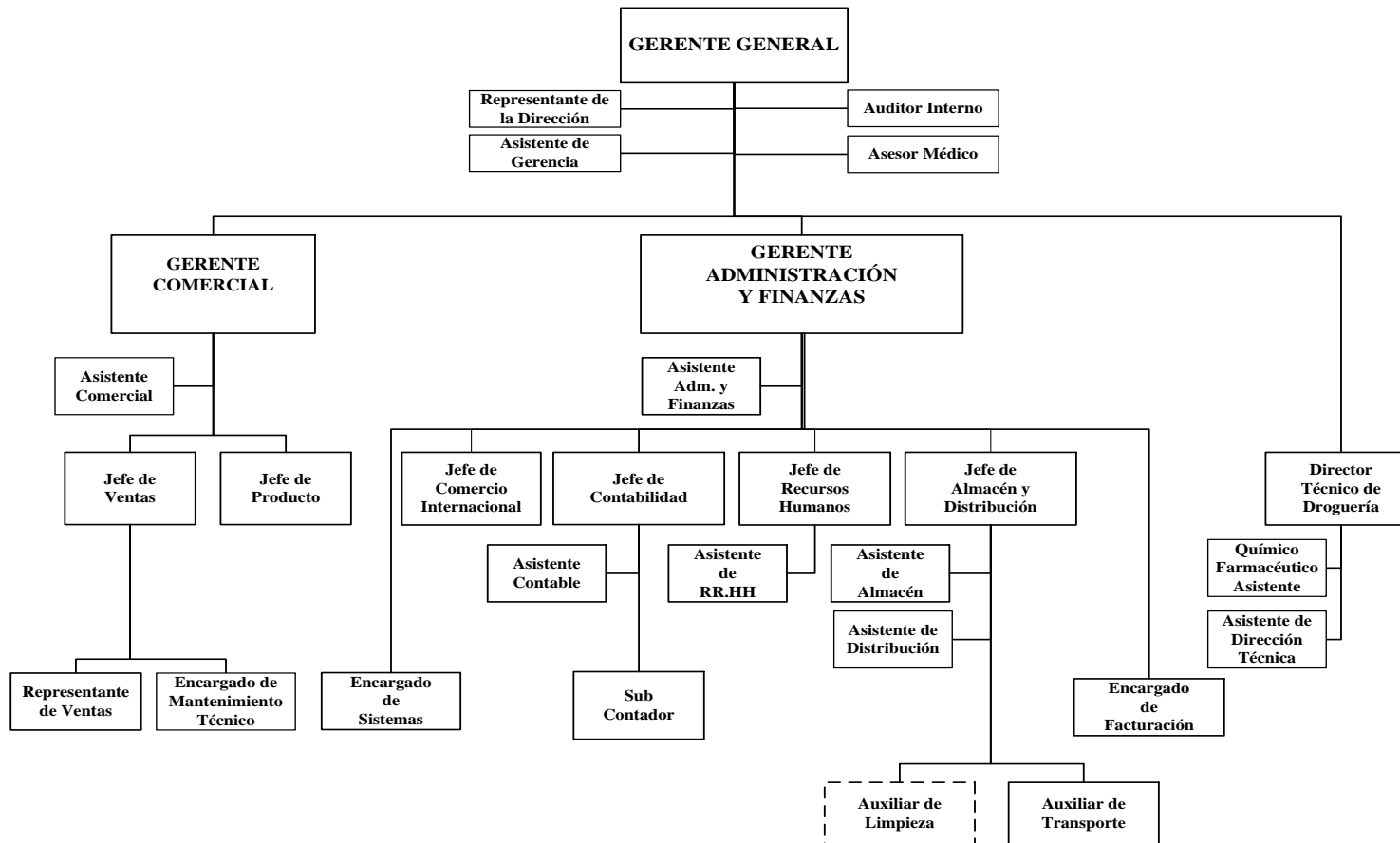
MANUAL

Código: M-01

Ver. 01

Pág 6 de 31

2.1. Organigrama



	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 7 de 31

2.2. Misión

“Ofrecer a nuestros clientes productos de calidad y a la vanguardia de la tecnología, bajo el soporte de un equipo de colaboradores debidamente capacitados para brindarles el bienestar, la orientación y el servicio oportuno, reforzando así nuestro compromiso con la vida”.

2.3. Visión

“Mantener el liderazgo comercial, fortaleciendo la confianza de nuestros clientes con personas comprometidas a mejorar continuamente la calidad de servicio y óptimo desempeño de la empresa”.

2.4. Política de la Calidad

Se ha establecido una Política de Calidad en el **M-01-A-02 Política de Calidad**.

2.5. Objetivos de la Calidad

Se han establecido los Objetivos de Calidad en el **M-01-A-03 Objetivos de la Calidad**.

3. TERMINOS Y DEFINICIONES

a. Calidad:

Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

b. RD:

Representante de la Dirección.

c. SGC:

Sistema de Gestión de la Calidad.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 8 de 31

d. Conformidad:

Cumplimiento de un requisito.

e. Auditoría:

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

f. Evidencia de la Auditoría:

Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.

g. Hallazgos de la Auditoría:

Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.

h. Plan de Auditoría:

Descripción de las actividades y los detalles acordados de una auditoría donde se reflejan las fechas programadas.

i. Solicitud de Acción (SAC):

Formato donde se registra:

- La descripción de las no conformidades o no conformidades potenciales.
- El análisis de la causa que originó la no conformidad o no conformidad potencial.
- La descripción de los servicios no conformes encontrados cuando el caso lo amerite.
- Las correcciones y/o acciones correctivas planteadas e implementadas.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 9 de 31

- La verificación de la efectividad de las acciones tomadas.

j. No Conformidad:

Incumplimiento de un requisito

k. Acción Correctiva:

Acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad y así evitar su repetición.

l. Acción Preventiva:

Acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad potencial.

4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

4.1. Requisitos Generales

IMPORT MEDIC S.A.C. ha establecido, implementado, documentado y actualmente mantiene un sistema de gestión de la calidad mejorando continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la NTP ISO 9001:2009.

IMPORT MEDIC S.A.C. ha determinado los procesos para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación; así como la interacción de los mismos en el mapa de procesos **M-01-A-01 Mapa de procesos**, siendo responsabilidad del Representante de la Dirección.

La organización ha determinado los criterios y métodos para el control y la operación de los procesos, siendo esto responsabilidad del Representante de la Dirección (RD), siendo éste el que realiza el seguimiento, medición y análisis de los procesos.

La alta dirección de IMPORT MEDIC S.A.C. brinda los recursos e información necesaria para la operación y el seguimiento de los procesos del sistema de gestión de la calidad.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 10 de 31

Es responsabilidad del RD la implementación de las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos.

IMPORT MEDIC S.A.C. gestiona los procesos de acuerdo con los requisitos de la NTP ISO 9001:2009 y controla los procesos contratados externamente y que afectan la conformidad del producto. Entre los procesos contratados externamente se encuentra el servicio de acondicionado, almacenamiento y distribución de productos a provincia, este proceso es realizado por empresas contratadas por IMPORT MEDIC S.A.C., quienes a su vez contratan a su propio personal obrero para la realización del servicio.

4.2. Requisitos de la documentación

4.2.1. Generalidades

IMPORT MEDIC S.A.C. tiene los siguientes documentos:

- M-01 Manual de Calidad
- M-01-A-02 Política de Calidad
- M-01-A-03 Objetivos de la Calidad
- Los procedimientos documentados y registros requeridos por la NTP ISO 9001:2009.
- Documentos y registros que ALL DESIGN S.A.C. ha determinado que son necesarios para la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.

4.2.2. Manual de la calidad

IMPORT MEDIC S.A.C. ha establecido y mantiene el presente **M-01 Manual de Calidad** que incluye el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de exclusiones. Así mismo, el presente manual hace referencia a documentos del sistema de gestión de la calidad e incluye la descripción de la interacción de procesos del sistema de gestión de la calidad.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 11 de 31

El **M-01 Manual de Calidad** es responsabilidad del RD de IMPORT MEDIC S.A.C. y es aprobado por la Alta Dirección.

4.2.3. Control de los documentos y Registros

Los documentos pertenecientes al Sistema de Gestión de la Calidad de IMPORT MEDIC S.A.C. se controlan siguiendo lo estipulado en el procedimiento **P-01 Control de Documentos y Registros**.

En dicho procedimiento se define el control necesario para:

- La aprobación de documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.
- Revisión y actualización de los documentos.
- LA identificación de los cambios y el estado vigente.
- La disponibilidad de los documentos en los puntos de uso.
- Legibilidad de los documentos, siendo fácilmente identificables.
- Identificación y control del uso de documentos de origen externo.
- Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos.

Asimismo, los registros se controlan siguiendo también lo estipulado en el **P-01 Control de Documentos y Registros** para su identificación, almacenamiento, protección, recuperación, retención y su disposición. Este procedimiento es responsabilidad del Representante de la Dirección de IMPORT MEDIC S.A.C.

5. RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN

5.1. Compromiso de la dirección

La Alta Dirección de IMPORT MEDIC S.A. se encuentra fuertemente comprometida con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua del mismo.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 12 de 31

Para asegurar esto, la dirección ha comunicado en todos los niveles jerárquicos, mediante los canales establecidos, la importancia de satisfacer los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.

La Alta Dirección ha establecido y difundido la **M-01-A-02 Política de Calidad**, y se aseguró del establecimiento de **M-01-A-03 Objetivos de la Calidad**, para ello lleva a cabo revisiones por la dirección de forma periódica y además asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para el buen funcionamiento del mismo.

5.2. Enfoque al cliente

La Alta Dirección de IMPORT MEDIC S.A. ha determinado cómo se deben captar las exigencias de los clientes, y cumple a su vez con los requisitos legales y reglamentarios, asegurándose previamente de que la empresa posee la capacidad técnica y económica necesaria para cumplirlos. Todo ello con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente. Ver los puntos 7.2.1 y 8.2.1 para mayor detalle.

5.3. Política de la calidad

La Alta Dirección de IMPORT MEDIC S.A. ha aprobado la **M-01-A-02 Política de Calidad** y se ha asegurado de que se cumplan los siguientes puntos:

- Es adecuada al propósito de la empresa.
- Incluye el compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
- Brinda dirección a todas las actividades que se realizan para la satisfacción de nuestros clientes.
- Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 13 de 31

La **M-01-A-02 Política de Calidad** es comunicada y entendida por los miembros de IMPORT MEDIC S.A. y es revisada periódicamente, de forma anual, por la dirección (Ver 5.6) para su continua adecuación.

5.4. Planificación

5.4.1. Objetivos de la calidad

La Alta Dirección de IMPORT MEDIC S.A. ha participado en el establecimiento de **M-01-A-03 Objetivos de la Calidad** en las funciones y niveles pertinentes dentro de la empresa.

Los objetivos de la calidad son coherentes y cuantificables con la política de la calidad y se encuentran archivados como documento del sistema. Así mismo, son renovados anualmente para lograr una mejora continua del SGC.

5.4.2. Planificación del sistema de gestión de calidad

La Alta Dirección de IMPORT MEDIC S.A. tiene planificado el sistema de gestión de la calidad para asegurar el logro de los objetivos propuestos, el cumplimiento de los requisitos de la NTP ISO 9001:2009 y los de nuestros clientes.

Para la planificación de la calidad la alta dirección ha elaborado el **M-01-F01 Programación Anual del SGC**, en el cual se detallan todas las actividades que se realizarán en el SGC en un periodo de un año.

Además el **M-01-F01 Programación Anual del SGC** muestra el seguimiento brindado a las actividades planificadas y el grado de cumplimiento de la planificación.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 14 de 31

5.5. Responsabilidad, Autoridad y Comunicación

5.5.1. Responsabilidad y autoridad

La Alta Dirección de IMPORT MEDIC S.A. ha definido las responsabilidades y autoridades, las cuales son documentadas en el **M-02 Manual de Organización y Funciones**, el cual está a cargo del Área de Recursos Humanos. Además, se cuenta con el **M-02-A01 Organigrama**, en el cual se muestra gráficamente los puestos de trabajo existentes en la empresa, así como las líneas de autoridad y relaciones de dependencia.

Ambos documentos han sido distribuidos al personal, de tal forma que cada uno conozca sus funciones y ubicación en la estructura organizacional de IMPORT MEDIC S.A.

5.5.2. Representante de la dirección

La Alta Dirección de IMPORT MEDIC S.A., ha designado a un Representante de la Dirección, en materia de calidad.

Queda como registro de su designación, el comunicado enviado por el Área de Recursos Humanos a todo el personal.

El RD tiene las siguientes responsabilidades:

- Establecer, implementar y mantener los procesos necesarios para el SGC de la empresa.
- Informar a la Alta Dirección sobre el desempeño del SGC y de cualquier necesidad de mejora.
- Promover la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 15 de 31

5.5.3. Comunicación interna

La Alta Dirección de IMPORT MEDIC S.A. ha definido un sistema de comunicación con su personal que se efectúa considerando la eficacia del SGC. Este sistema de comunicación se ha establecido con el objeto de mantener a los miembros de la empresa informados respecto del cumplimiento de los objetivos de la calidad, de los logros obtenidos y de las mejoras del SGC.

Los medios utilizados son los siguientes:

- Reuniones periódicas informativas acerca del progreso del SGC y del avance del proceso de mejora continua de la empresa.
- Comunicados internos.
- Correo electrónico.
- Panel de anuncios.

5.6. Revisión por la Dirección

5.6.1. Generalidades

La Alta Dirección de IMPORT MEDIC S.A. lleva a cabo anualmente las revisiones del SGC para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia. La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el SGC, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.

IMPORT MEDIC S.A. mantiene registro de las distintas revisiones que se efectúan mediante un Informe emitido por el RD.

Los datos obtenidos en las revisiones se tienen en cuenta como información de entrada para el proceso de mejora continua de la empresa.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 16 de 31

5.6.2. Información de entrada para la revisión

La información de entrada para la revisión anual por la Alta Dirección de IMPORT MEDIC S.A. incluye:

- Resultados de las auditorías internas y externas.
- Resultados de las encuestas de satisfacción de los clientes.
- Desempeño de los procesos y conformidad del servicio.
- Estado de las acciones correctivas y preventivas
- Estado de las acciones generadas por la revisión por la dirección.
- Los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad.
- Nuevas oportunidades de mejora.

Todo lo anterior se presentado a manera de resumen por el RD a la alta dirección antes de cada revisión.

5.6.3. Resultados de la revisión

Luego de analizar los elementos de entrada, la Alta Dirección de IMPORT MEDIC S.A. expresa en una reunión sus conclusiones al RD y a los encargados de las distintas áreas. Los resultados se registran en el Informe de Revisión por la Dirección, que incluye todas las decisiones y acciones relacionadas con la mejora de la eficacia del SGC y sus procesos, la mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente y las necesidades de recursos.

Luego de realizar el registro de estos resultados, el RD hará seguimiento a las decisiones tomadas para su cumplimiento en las áreas relacionadas para el periodo siguiente.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 17 de 31

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

6.1. Provisión de los recursos

La Alta Dirección de IMPORT MEDIC S.A. provee los recursos necesarios para implementar y mantener el SGC, mejorar continuamente su eficacia y aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Los recursos necesarios para el buen funcionamiento de IMPORT MEDIC S.A. se encuentran distribuidos en recursos humanos, recursos financieros, recursos tecnológicos y recursos materiales.

6.2. Recursos humanos

6.2.1. Generalidades

El personal de IMPORT MEDIC S.A. que realiza trabajos que afectan la conformidad con los requisitos del servicio es competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

IMPORT MEDIC S.A. proporciona a su personal, con el objetivo de llegar a los objetivos establecidos, lo siguiente:

- Formación continua.
- Definición de sus responsabilidades.
- Participación activa en la definición de los objetivos.
- Facilita la comunicación abierta en todos los ámbitos de la empresa.
- Atención de sus necesidades.
- Promoción del trabajo en equipo.
- Comunicación de sugerencias y opiniones.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 18 de 31

IMPORT MEDIC S.A. ha establecido un procedimiento documentado **P-05 Reclutamiento y Selección de Personal** en donde se redacta el proceso de ingreso de personal nuevo, con el que se asegura que el personal ingresante a la empresa cumpla todas las condiciones legales y laborales correspondientes. Dicho procedimiento es responsabilidad del Área de Recursos Humanos.

6.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación

IMPORT MEDIC S.A. ha determinado la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan la conformidad con los requisitos del servicio en el **M-02 Manual de Organización y Funciones**.

Así mismo, la empresa promueve la mejora de la competencia del personal a través de capacitaciones internas y externas. Así mismo, evalúa la eficacia de las acciones tomadas para mejorar la competencia del personal a través de la ejecución de **M-01-F04 Evaluación del Desempeño**, el cual se realiza a cada trabajador por parte de su supervisor directo.

El Representante de la Dirección es el responsable de promover la toma de conciencia del personal sobre la importancia de sus actividades y cómo estas contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la calidad establecidos.

El Área de Recursos Humanos conserva los registros correspondientes de educación, formación, habilidades y experiencia en los legajos personales de los integrantes de cada área, denominados **File del personal**.

6.3. Infraestructura

IMPORT MEDIC S.A. determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio que brinda.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 19 de 31

Cuenta con áreas de trabajo tales como las oficinas administrativas y el almacén, equipos para los procesos tanto como hardware y un software que da el soporte necesario para la continuidad de los procesos establecidos y servicios de apoyo tal como el transporte de los productos a los clientes.

IMPORT MEDIC S.A. ha establecido un programa de mantenimiento del local, incluyendo los espacios de trabajo, servicios asociados y equipos utilizados para la realización del servicio, cuyo responsable es el Gerente de Administración y Finanzas.

Así mismo, se cuenta con un programa de mantenimiento del sistema informático, cuyo responsable es el Encargado de Sistemas.

6.4. Ambiente de trabajo

IMPORT MEDIC S.A. ha determinado el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.

El Jefe de Recursos Humanos es el encargado de mantener las condiciones adecuadas del ambiente de trabajo, tales como la limpieza, el orden, ergonomía, reglas de seguridad, ruido, temperatura, iluminación e interacción entre los trabajadores.

Los empleados de IMPORT MEDIC S.A. pueden hacer llegar sus sugerencias respecto al ambiente de trabajo empleando comunicados internos o a través del correo electrónico, los cuales se tendrán en cuenta en las revisiones por la dirección.

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

7.1. Planificación de la realización del servicio

IMPORT MEDIC S.A.C. ha elaborado el documento **M-01-A-04 Plan de la Calidad** el cual especifica los procesos del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los de

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 20 de 31

realización del servicio y los recursos a ser utilizados. Dicho documento es responsabilidad del Representante de la Dirección.

7.2. Procesos relacionados con el cliente

7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el producto y servicio

IMPOT MEDIC S.A.C. determina todos los requisitos del producto y servicio que ofrece, tanto los especificados por el cliente como los no establecidos por él pero necesarios para el uso previsto. Todo esto mediante, catálogos de productos, los contratos suscritos con el cliente y el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto.

7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el servicio

IMPORT MEDIC S.A.C. realiza la revisión de los requisitos relacionados con el producto y el servicio a brindar. Esta revisión se efectúa antes de que la organización se comprometa a proporcionar el producto y servicio al cliente, manteniéndose los registros correspondientes a esta revisión, para ello se siguen los lineamientos de **P-06 Ventas a Entidades públicas** y **P-07 Ventas a Entidades Privadas**.

7.2.3. Comunicación con el cliente

IMPORT MEDIC S.A.C. ha determinado e implementado disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes en lo relativo a la información sobre los servicios, las consultas, contratos o atención de pedidos y la retroalimentación del cliente incluyendo sus reclamos y quejas.

Con respecto a la información sobre los productos, servicios, consultas, o atención de pedidos, la comunicación con el cliente se realiza mediante correo electrónico, vía telefónica o en reuniones comerciales. Siguiendo los lineamientos de **P-06 Ventas a Entidades públicas** y **P-07 Ventas a Entidades Privadas**.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 21 de 31

7.3. Diseño y desarrollo

Debido a la naturaleza de los servicios ofrecidos por IMPORT MEDIC S.A.C., se ha excluido el requisito 7.3 “Diseño y Desarrollo”.

7.4. Compras

7.4.1. Proceso de compras

En IMPORT MEDIC S.A.C., los responsables de la inspección cualitativa y cuantitativa, de los productos adquiridos para determinar si cumplen con los requisitos especificados, son el Director Técnico y el Asistente de Almacén respectivamente; tal y como se detalla en el procedimiento **P-09 Inspección de Productos**.

IMPORT MEDIC S.A.C., establece el procedimiento **P-18 Acondicionamiento** donde verifica el tipo y grado de control aplicado al proveedor y al producto que es retornado del proceso de rotulado.

Así mismo, el responsable de evaluar y seleccionar a los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos y/o servicios de acuerdo a los requisitos de IMPORT MEDIC S.A.C. es el Jefe de Comercio Internacional. Los criterios para la selección, evaluación y reevaluación de proveedores y los registros necesarios sobre los resultados de las evaluaciones se realizan siguiendo los lineamientos del procedimiento **P-15 Selección, Evaluación y Reevaluación de Proveedores**.

7.4.2. Información de las compras

La información de las compras que realiza IMPORT MEDIC S.A.C. describen el producto a comprar y todos los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos; además de los requisitos para la calificación del personal y los del sistema de gestión de la calidad.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 22 de 31

Es responsabilidad del Jefe de Comercio Internacional recabar todos los requerimientos de las áreas involucradas de IMPORT MEDIC S.A.C. y adecuarlos cuando sea necesario, antes de comunicárselo a los proveedores.

Todo esto se realiza siguiendo los lineamientos del procedimiento **P-08 Gestión de Importación.**

7.4.3. Verificación de productos comprados

La inspección de los productos comprados para determinar si cumplen con los requisitos especificados por IMPORT MEDIC S.A.C., es responsabilidad del Jefe de Almacén y Distribución y del Director Técnico, tal como se detalla en el procedimiento **P-10 Recepción de Mercadería en Almacén y P-09 Inspección de Productos.**

7.5. Producción y prestación del servicio

7.5.1. Control de la producción y de la prestación del servicio

IMPORT MEDIC S.A.C. planifica y desarrolla la prestación de sus servicios bajo condiciones controladas. La Dirección Técnica es responsable de supervisar el recibimiento, acondicionamiento y la inspección de calidad de los productos que se almacenan y distribuyen.

IMPORT MEDIC S.A.C. Planifica y desarrolla los servicios de post venta que garantice la integridad, seguridad, funcionamiento y el mantenimiento de los productos vendidos, siguiendo los lineamientos de los procedimientos **P_19 Mantenimiento Preventivo y P_20 Mantenimiento Correctivo.**

El Representante de la Dirección es el responsable de supervisar y velar por el cumplimiento del SGC de la organización.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 23 de 31

Se han definido estas condiciones controladas en otros documentos específicos del SGC:

- La disponibilidad de información que describa las características del producto mediante la ficha técnica de cada producto.
- La disponibilidad de instrucciones de trabajo mediante el Manual de Organización y Funciones.
- Las demás condiciones controladas se encuentran estipuladas en el Manual de Procedimientos.

7.5.2. Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio

IMPORT MEDIC S.A.C. valida los procesos de producción mediante la revisión del Certificado de Análisis del Producto enviado por el proveedor y el Protocolo de Análisis emitido por el laboratorio de control de calidad del fabricante. Además IMPORT MEDIC S.A.C., valida que la mercadería recepcionada en almacén llegue en buen estado mediante la inspección de calidad, en las cuales los profesionales especialistas de IMPORT MEDIC S.A.C. dan la conformidad de los productos emitiendo Protocolos de Validación, detallado en **P-09 Inspección de Productos**.

IMPORT MEDIC S.A.C. valida los procesos de la prestación del servicio mediante encuestas de satisfacción de clientes, firma del Acta de Recepción, Prueba Operativa e Instalación de los Equipos, mencionados en **P_19 Mantenimiento Preventivo** y **P_20 Mantenimiento Correctivo**.

7.5.3. Identificación y trazabilidad

IMPORT MEDIC S.A.C. mantiene una adecuada identificación del producto y servicio que brinda desde la recepción de los requisitos del cliente hasta la entrega del producto.

La identificación de los productos importados que llegan al almacén se realiza mediante el Protocolo de Análisis y las facturas del proveedor, luego IMPORT MEDIC S.A.C., realiza el acondicionamiento de los productos en donde se procede a la impresión del número de registro sanitario y los datos del importador. Todo lo anterior detallado en **P-09 Inspección de Productos**.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 24 de 31

La trazabilidad es un medio muy importante para el rastreo de la importación y la distribución de la mercadería, IMPORT MEDIC S.A.C. lo realiza mediante el Número de Guía asignado por la empresa Courier, con la cual la organización monitorea en tiempo real el estado del envío, verifica su entrega y accede a opciones de cambio. Todo lo anterior se detalla en **P-08 Gestión de Importación** y **P-12 Embalaje, Despacho, y Distribución de Mercadería.**

7.5.4. Propiedad del cliente

IMPORT MEDIC S.A.C. cuida los bienes que son de propiedad de sus clientes, estando bajo control de la organización, estableciendo mecanismos necesarios para identificar, verificar, proteger y salvaguardar dichos bienes para el óptimo cumplimiento del SGC y las Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPA). La Propiedad del Cliente se gestiona por medio del control inspectivo o análisis organoléptico de los productos, llevado a cabo en la recepción de la mercadería importada para ser luego acondicionado e introducido a los almacenes, siempre y cuando la mercadería sea aprobada por el Director Técnico. Todo esto se detalla en **P-09 Inspección de Productos.** Además, se realizan auto inspecciones y supervisiones periódicas para garantizar el cumplimiento de los procedimientos establecidos y el buen estado de los productos, detallado en **P-13 Auto Inspección.**

7.5.5. Preservación del producto

IMPORT MEDICS S.A.C. cuenta con certificación en Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPA), la cual garantiza que las operaciones de almacenamiento no representen un riesgo en la calidad, eficacia, seguridad y funcionalidad de los productos asegurando su preservación.

Los productos almacenados se encuentran bajo condiciones estables mediante una adecuada distribución, delimitación y diseño de las áreas, permitiendo la circulación del aire, una iluminación apropiada, facilidad en el mantenimiento, control de temperatura y transitabilidad, establecidas en el cumplimiento de las Buenas Prácticas de

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 25 de 31

Almacenamiento. Lo anteriormente señalado y los procedimientos operativos para su cumplimiento se encuentran detallados en **P-11 Condiciones de Almacenamiento**.

7.6. Control de equipos de seguimiento y medición

El control de los equipos de seguimiento y medición está a cargo del Director Técnico quien evalúa la conveniencia de comprar nuevos equipos y calibrar los ya existentes. Para la calibración de los equipos se debe tener en cuenta la vigencia del Certificado de Calibración emitida por una empresa acreditada. Las pautas, formularios y las actividades a realizar se muestran en **P-14 Mantenimiento de Equipos de Almacén**.

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

8.1. Generalidades

IMPORT MEDICS S.A.C. ha implementado procesos de seguimiento, análisis y mejora para demostrar la conformidad con los requisitos de los productos/servicio que brinda y para asegurarse que su Sistema de Gestión de la Calidad es conforme y que mejore continuamente.

8.2. Seguimiento y medición

8.2.1. Satisfacción del cliente

IMPORT MEDICS S.A.C. realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción de los clientes con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte del SGC mediante **P-16 Seguimiento del Servicio y Reclamo de Clientes**, en la cual se ha diseñado la **M-01-F05 Encuesta de Satisfacción al Cliente**, la cual se lleva a cabo de forma periódica, a través de la cual los clientes califican el servicio brindado por IMPORT MEDICS S.A.C.

	MANUAL DE LA CALIDAD		MANUAL	
			Código: M-01	
	Ver. 01	Pág 26 de 31		

Los resultados e información relativa a la percepción del cliente se analizan y se incluyen en la revisión de la Gerencia General y en la toma de decisiones para la mejora continua y mejora de la satisfacción del cliente.

8.2.2. Auditoría interna

IMPORT MEDICS S.A.C. establece un **P-02-F01 Programa de Auditorías** con el fin de verificar que las actividades relativas a la calidad cumplan las disposiciones definidas. Estas se realizan a intervalos planificados y siguiendo los lineamientos del procedimiento **P-02 Auditoría Interna**, en donde se detallan las actividades a seguir para fijar los criterios, alcance, selección de auditores, frecuencia y metodología, así como el registro de las auditorías y sus resultados.

La dirección responsable del área auditada realiza las correcciones y acciones correctivas necesarias para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Posteriormente, el Representante de la Dirección verifica la eficacia de la acción tomada.

8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos

IMPORT MEDICS S.A.C. ha definido los métodos apropiados para el seguimiento y medición de los procesos a través de Indicadores de Gestión, con el fin de conocer la evolución y mejora continua de los diferentes procesos desarrollados.

Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas. Ver punto 8.5.2. del presente Manual.

8.2.4. Seguimiento y medición del producto

IMPORT MEDICS S.A.C. realiza el seguimiento a su servicio utilizando el **M-01-A-04 Plan de Calidad** que describe las distintas etapas de la realización del servicio y los respectivos controles en cada una de ellas.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 27 de 31

Así mismo, hace el seguimiento a su producto a través de las inspecciones de calidad que se les realiza antes de que ingresen al almacén y periódicamente según el **P-13 Auto Inspección**. Todo ello para asegurar que el producto se entregue en buenas condiciones.

8.3. Control del producto no conforme

IMPORT MEDICS S.A.C. ha definido el procedimiento **P-04 Control del servicio no conforme**, que es responsabilidad del RD, con el que se asegura que los servicios no conformes detectados son controlados o tratados para darles conformidad.

Dicho procedimiento contiene la siguiente información:

- Identificación, evaluación, segregación, disposición y registro de los servicios no conformes.
- Personas autorizadas para definir las acciones a tomar con los servicios no conformes.
- Acciones para prevenir su uso antes de ser brindado al cliente.

Además, se prevé la adopción de acciones correctivas cuando este servicio no conforme haya sido brindado al cliente.

8.4. Análisis de datos

Los análisis de datos realizados por IMPORT MEDICS S.A.C. son recopilados y analizados por el RD para demostrar la idoneidad y la eficacia de su Sistema de Gestión de la Calidad.

Se analiza fundamentalmente la siguiente información:

- Encuestas de satisfacción de clientes.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 28 de 31

- Reclamaciones de clientes.
- Sugerencias del personal y grado de satisfacción del mismo.
- Grado de cumplimiento de los objetivos y Política de Calidad.
- Oportunidades de mejora.
- Indicadores de eficacia de los procesos.

El análisis de datos que realiza IMPORT MEDICS S.A.C. incluye herramientas estadísticas de pronósticos, lo cual permite tomar acciones preventivas.

8.5. Mejora

8.5.1. Mejora continua

IMPORT MEDICS S.A.C. planifica y gestiona los procesos necesarios para la mejora continua de su Sistema de Calidad por medio de la utilización de los siguientes componentes:

- La política de calidad: La continua adecuación y evolución de la misma genera compromisos más exigentes para con la calidad. (Ver 5.3)
- Los objetivos de calidad: Al ser renovables, se pueden mantener hasta ser alcanzados, para luego elevar su exigencia. (Ver 5.4.1)
- Las mediciones internas: Se establecen metas dinámicas en el tiempo para evidenciar la mejora.
- Los resultados de las auditorías internas: Como motor principal de la mejora, generan acciones correctivas, preventivas y evidencian oportunidades de mejora. (Ver 8.2.2)
- El análisis de datos: Está previsto que mediante pronósticos estadísticos se pueden tomar decisiones de mejora anticipándose a no conformidades reales. (Ver 8.4)
- Las reuniones con el personal: En estas reuniones se incluyen decisiones y proyectos tomando en cuenta las exigencias y requisitos de los clientes, con el fin de lograr su satisfacción.

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 29 de 31

- La revisión anual por la Dirección: Este evento marca el fin y el inicio de un nuevo periodo del funcionamiento del sistema, generando decisiones generales para la adecuación y mejora del SGC. (Ver 5.6.3.)

Son responsables de la mejora continua todos los miembros de la empresa, principalmente la Alta Dirección y el RD.

8.5.2. Acción correctiva y Acción preventiva

Las acciones correctivas así como las preventivas detectadas se controlan por medio del procedimiento **P-03 Acciones Correctivas y Preventivas**. En dicho procedimiento se establecen los pasos a seguir y los responsables para la implementación de acciones correctivas producto de auditorías, reclamos de clientes u otras fuentes de identificación detalladas allí, así como las acciones preventivas ante una determinada no conformidad potencial.

La verificación de la ejecución de las correcciones, acciones correctivas y acciones preventivas, así como la posterior verificación de la eficacia de la medida es hecha por el RD junto con el responsable de la actividad involucrada.

9. ANEXOS

- M-01-A-01 Mapa de procesos
- M-01-A-02 Política de la Calidad
- M-01-A-03 Objetivos de la Calidad
- M-01-A-04 Plan de la Calidad

IMPORMEDIC S.A.C., empresa dedicada a la comercialización de materiales y equipos médicos consciente de la importancia de la calidad en sus procesos se compromete a:

	MANUAL DE LA CALIDAD	MANUAL	
		Código: M-01	
		Ver. 01	Pág 30 de 31

- Satisfacer los requisitos de los clientes, legales y reglamentarios aplicables.
- Capacitación continuamente a nuestros colaboradores.
- Mejorar continuamente nuestros procesos.

GERENTE GENERAL



MANUAL DE LA CALIDAD

MANUAL

Código: M-01

Ver. 01

Pág 31 de 31

MARCO	OBJETIVO	META	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	INDICADOR	RESPONSABLE
Satisfacción del cliente	Obtener un alto nivel de satisfacción de clientes en el índice general de encuestas	80%	Semestral	Informe de encuestas de satisfacción al cliente	Gerente de Adm. y Finanzas
	Reducir la cantidad de reclamos de los clientes	40%	Semestral	N° de reclamos de clientes	Gerente de Adm. y Finanzas
Capacitación al personal	Incrementar el N° de personal capacitado	70%	Anual	$\frac{\text{N° de personal capacitado}}{\text{N° de personal de la empresa}} \times 100$	Jefe de Recursos Humanos
Mejora continua de los procesos	Incrementar el % de ventas de material y equipo médico	20%	Anual	$\frac{\text{Venta de material y equipo médico de año actual}}{\text{Venta de material y equipo médico de año anterior}} \times 100$	Gerente Comercial
	Reducir el N° de NC por auditoría interna	10%	Semestral	N° de NC por auditoría interna	Representante de la Dirección

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>



**Procedimiento
CONTROL DE DOCUMENTOS
Y REGISTROS**

PROCEDIMIENTO

Código: P-01

Ver. 01

Pág 2 de 123

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

**CONTROL DE DOCUMENTOS Y
REGISTROS**

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	Procedimiento CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-01	
		Ver. 01	Pág 3 de 123

1. Objetivo y alcance:

1.1. Objetivo

1.1.1 Establecer lineamientos generales para la elaboración, aprobación, revisión, modificación, identificación, distribución, retiro y control de los documentos correspondientes al sistema de gestión de la calidad y asegurar que las actividades de identificación, ubicación, clasificación, almacenamiento, protección, recuperación, conservación y disposición de los registros son los adecuados con el fin de demostrar la conformidad con los requisitos especificados y la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad.

1.2. Alcance

1.2.1. El presente procedimiento aplica para todo el personal cuyas actividades se encuentren dentro del sistema de Gestión de la Calidad.

2. Personal Involucrado

2.1. Gerente General

2.1.1. Es el responsable de aprobar el documento creado o modificado.

2.2. Representante de la Dirección

2.2.1. Es el responsable de evaluar, elaborar y modificar los documentos del SGC.

2.2.2. Es el responsable de controlar todos los registros establecidos por cada área.

2.3. Personal de IMPORT MEDIC S.A.C.

2.3.1. Es el responsable de identificar la necesidad de crear o modificar un documento.

2.3.2. Es el responsable de generar, identificar, almacenar y proteger los registros durante la realización de las actividades establecidas en los diferentes documentos del SGC.

	Procedimiento CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-01	
		Ver. 01	Pág 4 de 123

3. Definiciones y abreviaturas

3.1. Definiciones

3.1.1. Documento del sistema de gestión de la calidad

3.1.1.1. Se incluye dentro de este concepto a los siguientes documentos

- Manual de gestión de la calidad
- Procedimientos
- Plan de calidad
- Instructivos
- Perfiles de competencias
- Formularios y documentos externos

3.1.2. Documento interno

3.1.2.1. Documento elaborado en la empresa, el cual ha cumplido con la aprobación y codificación respectiva.

3.1.3. Documento externo

3.1.3.1. Aquel documento que no ha sido elaborado por IMPORT MEDIC S.A.C; sin embargo que es necesario para la planificación y la operación del SGC. Son las normas legales, reglamentos, manuales de uso de equipos, etc. De origen externo que IMPORT MEDIC S.A.C ha determinado necesarios para su SGC y/o aplicables a sus procesos involucrados.

3.1.4. Documento obsoleto

3.1.4.1. Documento del SGC que no se encuentra vigente para su utilización en las operaciones.

3.1.5. Copia controlada

3.1.5.1. Copia impresa o virtual de un documento asignado a un personal de la empresa con aprobación del RD.

	Procedimiento CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-01	
		Ver. 01	Pág 5 de 123

3.1.6. **Copia no controlada**

3.1.6.1. Todo documento impreso o virtual que no se encuentra bajo el control de cambios.

3.1.7. **Registro**

3.1.7.1. Documento que representa resultados obtenidos o proporciona evidencia objetiva de actividades desempeñadas.

3.1.8. **Formulario**

3.1.8.1. Plantilla cuyo objetivo es plasmar el resultado de la ejecución de un procedimiento, instrucción de trabajo, o actividad específica.

3.2. **Abreviaturas**

- 3.2.1. **RD:** Representante de la Dirección
- 3.2.2. **PERS:** Personal de IMPORT MEDIC S.A.C.
- 3.2.3. **GG:** gerente general
- 3.2.4. **SGC:** sistema de gestión de la calidad

4. **Especificaciones del procedimiento**

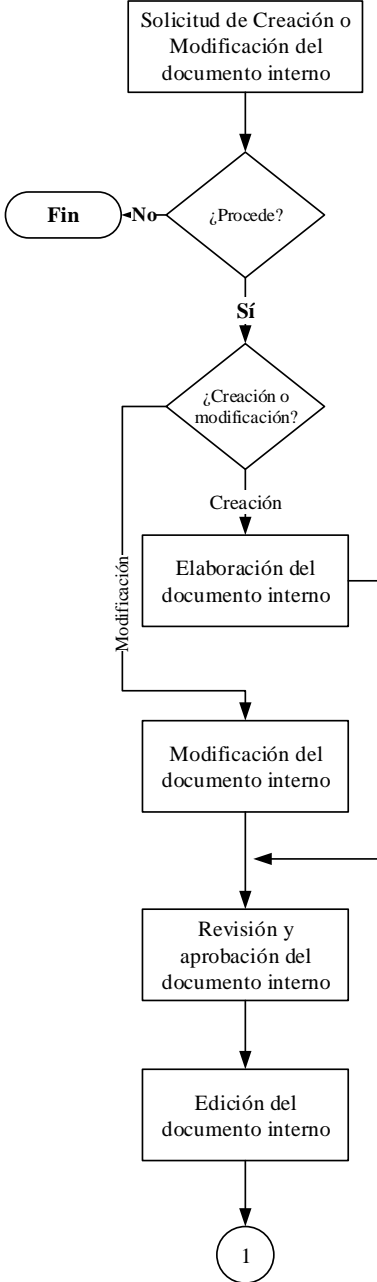
- 4.1. La aprobación final de todo documento creado para el SGC será dada por el gerente general de la organización, a excepción de los formularios cuya aprobación será a cargo del RD con fines de análisis de datos.
- 4.2. Al momento de realizar cualquier cambio a un documento del SGC, este debe cambiar de versión y actualizarse en la lista maestra de documentos internos y distribución.
- 4.3. La difusión de los cambios o la inclusión de un documento nuevo será responsabilidad del RD el cual lo hará a través de correo electrónico o verbalmente con los responsables de área a donde corresponde dicho documento.
- 4.4. Si el personal identifica documentos poco legibles reportaran a su jefe inmediato para solicitar el cambio del documento o la mejora de su legibilidad.

	Procedimiento CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-01	
		Ver. 01	Pág 6 de 123

- 4.5.** La revisión de los documentos del SGC lo realizará el RD anualmente y de requerirse actualización se coordinará con los responsables del área para proceder a modificar el documento.
- 4.6.** La vigencia de los documentos externo aplicados a la organización así como la actualización de los mismos es la es responsabilidad del RD.

5. Desarrollo

5.1. Control de documentos

Flujograma	N°	RESP	ACTIVIDAD
Documentos Internos			
	Elaboración o modificación del documento interno		
	1	PERS	1.1. Identifica la necesidad de crear o modificar un documento del SGC. 1.2. Comunica al responsable de área la necesidad identificada y solicita su evaluación. 1.3. El responsable del área solicita al RD la creación o modificación del documento mediante comunicación directa o un correo electrónico.
	2	RD	2.1. Evalúa si procede la solicitud, coordinando con el personal relacionado al proceso, de ser necesario. 2.2. Si procede y se refiere a la creación de un documento, se comunica al solicitante y pasa a la actividad 3. 2.3. Si procede y se refiere a la modificación de un documento se comunica al solicitante y pasa a la actividad 4. 2.4. Si no procede, comunica al solicitante por que no procede la solicitud. Fin.
	Elaboración del documento interno		
	3	PERS	3.1. Elabora el nuevo documento del SGC con el apoyo de las personas relacionadas al proceso. 3.2. Entrega el documento creado al RD. Pasa a la actividad 5.
Modificación del documento interno			
4	PERS	4.1. Solicita al RD, si lo considera necesario, una copia no controlada (borrador) del documento en caso necesario. 4.2. Realiza las modificaciones requeridas en el documento coordinando con las personas relacionadas al proceso.	



**Procedimiento
CONTROL DE DOCUMENTOS
Y REGISTROS**

PROCEDIMIENTO

Código: P-01

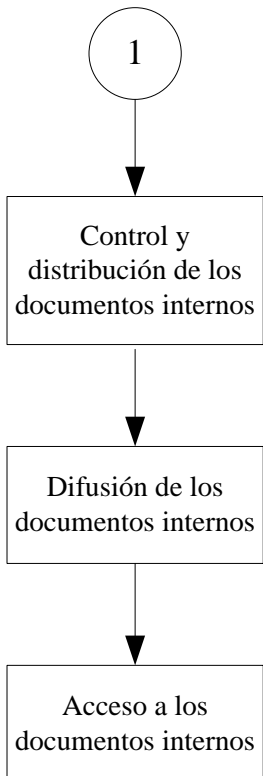
Ver. 01

Pág 8 de 123

			<p>4.3. Entrega al RD el documento con las modificaciones efectuadas. Pasa a la actividad 5.</p>																				
Revisión y aprobación del documento interno																							
	5	RD	<p>5.1. Revisa el documento creado o modificado coordinando con el GC de ser el caso.</p> <p>5.2. Si existen observaciones en el documento se le comunica al solicitante y regresa a la actividad 3 o 4 según corresponda.</p> <p>5.3. Si no existen observaciones, pasa a la actividad 6.</p>																				
	6	GG	<p>6.1. Aprueba el documento creado o modificado actualizando la P-01-F01 Lista Maestra de Documento Internos y Distribución.</p> <p>Nota:</p> <p>-para el caso de los manuales y procedimientos la revisión y aprobación de los mismos se registra con la firma, en la primera hoja del documento, de las personas que lo revisaron y aprobaron.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Rubro</th> <th style="width: 15%;">Nombre</th> <th style="width: 15%;">Cargo</th> <th style="width: 15%;">Firma</th> <th style="width: 15%;">Fecha</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado por:</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Revisado por:</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Aprobado por:</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>El</p> <p>cuadro de registro de la revisión y aprobación de los documentos es el siguiente:</p> <p>-Para el caso de los instructivos la revisión y aprobación de los mismos se registra en el mismo documento, donde figura el cargo de la persona que elaboró el instructivo, la persona quien lo reviso y la persona quien lo aprobó.</p>	Rubro	Nombre	Cargo	Firma	Fecha	Elaborado por:					Revisado por:					Aprobado por:				
Rubro	Nombre	Cargo	Firma	Fecha																			
Elaborado por:																							
Revisado por:																							
Aprobado por:																							

	Procedimiento		PROCEDIMIENTO	
	CONTROL DE DOCUMENTOS		Código: P-01	
	Y REGISTROS		Ver. 01	Pág 9 de 123

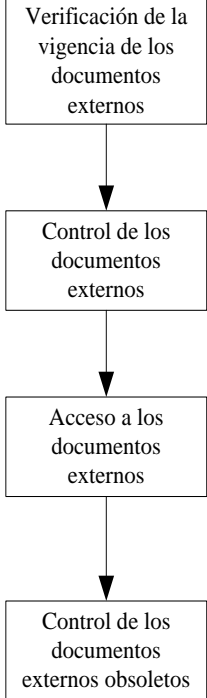
		<p>-Para el caso de los formularios la revisión y aprobación del documento será inmediata y se registrará por su cambio en P-01-F01 Lista Maestra de Documento Internos y Distribución. En este caso no se registrará en el mismo documento el nombre ni cargo de quien lo elaboró, revisó y aprobó.</p>
Identificación de los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos		
7	RD	<p>7.1. Los cambios efectuados en los procedimientos y manuales, deberán figurar en los mismos de manera expresa (hasta las 3 últimas modificaciones). Esto figurará en la primera hoja de cada documento. En el caso de los formularios, instructivos y planes la identificación de los cambios se realizará por comparación simple y la actualización en el P-01-F01 Lista Maestra de Documento Internos y Distribución.</p>
8	RD	<p>8.1. Actualiza la base documental del SGC cambiando la versión de los documentos a la inmediata superior, eliminando las versiones anteriores.</p> <p>Nota:</p> <p>-En caso se quieran guardar los documentos internos obsoletos físicos, se indicarán con el sello “obsoleto” y se archivarán en el file de “documentos obsoletos”.</p> <p>-En el caso que se requieren guardar documentos obsoletos virtuales estos son guardados por el RD en la carpeta obsoletos del sistema de gestión de la calidad.</p> <p>-Se primará la eliminación de los documentos obsoletos, antes de su conservación en file de obsoletos.</p>

Flujograma	N°	RESP	ACTIVIDAD
 <pre> graph TD A((1)) --> B[Control y distribución de los documentos internos] B --> C[Difusión de los documentos internos] C --> D[Acceso a los documentos internos] </pre>	Control y distribución de los documentos internos		
	9	RD	9.1. Entrega las copias controladas (físicas) del documento, en caso sea necesario, a un responsable del área para su distribución al personal que lo requiera. 9.2. Controla los documentos internos y su distribución a través de la P-01-F01 Lista Maestra de Documento Internos y Distribución Notas: -todos los documentos del SGC se identifican por su título el cual se encuentra en el encabezado del mismo. -las copias en el encabezado del mismo. -las copias no controladas será identificadas por un sello: COPIA NO CONTROLADA.
	Acceso a los documentos internos		
	10	RD	10.1. Dispondrá de documentos actualizados al personal en los puntos de uso. Cuando se apruebe un documento por creación o modificación el RD realizará la entrega de los documentos y el personal receptor firmara el P-01-F02 Cargo de Recepción de Documentos , en conformidad de la recepción de los documentos del SGC.
	Identificación y legibilidad de documentos		
11	RD	11.1. Se asegurará que los documentos del SGC permanecen legibles y fácilmente identificables. Ejemplo: cuando un documento del SGC esta borroso o poco legible se procede a imprimir un nuevo documento. 11.2. Se asegura que los documentos sean entendibles para el personal usuario, esto en corroboración con el personal que creó el	

	Procedimiento		PROCEDIMIENTO	
	CONTROL DE DOCUMENTOS		Código: P-01	
	Y REGISTROS		Ver. 01	Pág 11 de 123

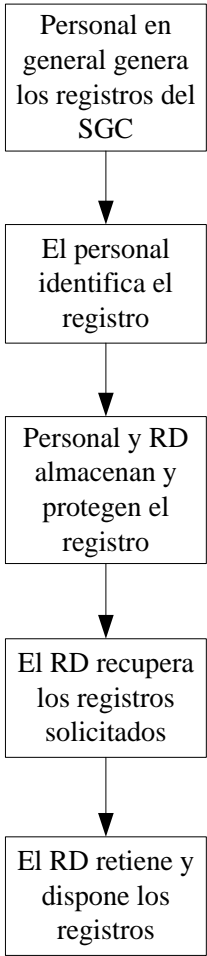
			documento, con la finalidad de poder obtener un mayor grado de entendimiento del documento.
	12	RD	<p>12.1. Se asegura que los documentos del SGC están identificados por el título, versión y código. El código debe contar con las siglas del tipo de documento que corresponda y el título del documento de acuerdo a:</p> <p>Manual de la calidad: M-XX-LL Procedimiento de la calidad: P-XX-LL Formularios: N-XX-F-YY-LL N: pertenencia del formato (M,P) XX: número del documento. YY: número del formato. LL: nombre del documento.</p> <p>Ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • P-01-F03 Lista Maestra de Documentos Externos. Este código identifica al formulario número 02 y pertenece al procedimiento 01. • M-01-F-10 Cronograma de Capacitación. Este código identifica al formulario número 10 y pertenece al manual 01 <p>Nota:</p> <p>-El manual del sistema de gestión de la calidad menciona anexos los cuales se identifican de la siguiente forma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • M-01-A-01 "nombre de anexo, siguiendo un orden correlativo.
Documentos externos			
	Los documentos de origen externo son identificados mediante el nombre del documento externo ubicados en los files físicos o virtuales de los documentos externos del SGC.		
	Verificación de la vigencia de los documentos externos		
	13	RD	13.1. Verifica la vigencia de los documentos externos con los organismos o entidades

	Procedimiento		PROCEDIMIENTO	
	CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS		Código: P-01	
			Ver. 01	Pág 12 de 123

			<p>calificadas, según la frecuencia establecida en la P-01-F03 Lista Maestra de Documentos Externos.</p> <p>13.2. Entrega las copias físicas del documento externo o de la nueva versión y/o edición al personal que lo requiera.</p> <p>13.3. Actualiza la P-01-F03 Lista Maestra de Documentos Externos cada vez que se incluya un nuevo documento de origen externo.</p>
	Control de los documentos externos		
	14	RD	<p>14.1. Evaluará semestralmente, con las personas que utilizan documentos externos, la vigencia de dichos documentos y la necesidad de actualización de los mismos.</p> <p>Controla los documentos externos, identificando su estado de vigencia y las copias entregadas al personal mediante la P-01-F03 Lista Maestra de Documentos Externos.</p>
	Acceso a los documentos externos		
	15	PERS	<p>15.1. Accede a los documentos externos guardados en los files físicos o virtuales de los documentos externos, que son salvaguardados por el RD o por el personal responsable de cada área que utiliza los documentos externos.</p>
	Control de los documentos externos obsoletos		
	16	PERS	<p>16.1. Las copias de los documentos en medio físico no vigentes se recogerán y canjearán por la versión actual y se procederá a su destrucción.</p> <p>16.2. En caso se quieran guardar los documentos externos obsoletos en medio físico, se indicarán con el sello “obsoleto” y se archivarán en el file de “documentos obsoletos”.</p>

	Procedimiento		PROCEDIMIENTO		
	CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS				Código: P-01
			Ver. 01	Pág 13 de 123	

Control de Registros

FLUJOGRAMA	Nº	RESP	ACTIVIDAD	
Registros				
<p>REGISTROS: Son documentos que proveen evidencias objetivas de las actividades efectuadas o de los resultados obtenidos en los procesos incluidos en el alcance del SGC.</p>				
Control de registros				
 <pre> graph TD A[Personal en general genera los registros del SGC] --> B[El personal identifica el registro] B --> C[Personal y RD almacenan y protegen el registro] C --> D[El RD recupera los registros solicitados] D --> E[El RD retiene y dispone los registros] </pre>	1	RD	1.1. Controla todos los registros establecidos por cada área en P-01-F04 Lista Maestra de Registros en la lista maestra figuran todos los registros controlados del sistema de gestión de la calidad responsable, ubicación, tiempo de retención y su disposición final.	
	Generación de Registros			
	2	PERS/ RD	2.1. Genera los registros durante la realización de las actividades establecidas en los diferentes documentos del SGC.	
	Identificación			
3	PERS	3.1. Identifica los registros por nombre o el código asignado (en caso sea un formulario) el cual es asignado previamente por el RD. El registro identificado es incluido en el P-01-F04 Lista Maestra de Registros .		
Almacenamiento y Protección				
4	PERS/ RD	4.1. Archiva o almacena los registros en medio físico o virtual manteniéndolos legibles e identificándolos legibles e identificándolos para su rápida ubicación. 4.2. Protege los registros en el área de uso, en sus respectivos medios de almacenamiento. En el caso de los registros en físico estos son protegidos designado un responsable de su cuidado y manteniéndolos en lugares a temperaturas que no puedan dañar el registro. En el caso de registros		

	Procedimiento		PROCEDIMIENTO	
	CONTROL DE DOCUMENTOS		Código: P-01	
	Y REGISTROS		Ver. 01	Pág 14 de 123

		virtuales estos son protegidos por el usuario quien archiva el documento, los registros se encuentran en una carpeta compartida con el servidor de la organización para garantizar su rápida ubicación
Recuperación		
5	RD	<p>5.1. Proporciona los registros que desean ser consultados a cada persona solicitante. La forma de comunicación es vía mail o directa.</p> <p>Nota:</p> <p>-En el caso de registros virtuales generados por el sistema informático estos formarán parte del Back Up de la información de la organización, para poder recuperarlos cuando el solicitante lo necesite.</p>
Retención		
6	RD	<p>6.1. Registra el periodo de retención de los documentos en el P-01-F04 Lista Maestra de Registros, previa consulta con los generadores y usuarios del registro, para determinar el tiempo de retención de los mismos. En el caso que exista una base legal para el tiempo de retención de los registros, esta es respetada y estipulada en P-01-F04 Lista Maestra de Registros.</p> <p>6.2. Elimina los registros pasados el tiempo de retención de los mismos o coordina con el responsable de dicho registro para su almacenamiento en un archivo pasivo</p>
Realización del Back Up		
El personal encargado de sistemas es el encargado de gestionar la realización del back up de la empresa de manera diaria, a través del servidor de IMPORT MEDIC S.A.C.		

6. Registros

	Procedimiento CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-01	
		Ver. 01	Pág 15 de 123

- 6.1.** P-01-F01: Lista Maestra de Documentos Internos y Distribución
- 6.2.** P-01-F02: Cargo de Recepción de Documentos
- 6.3.** P-01-F03: Lista Maestra de Documentos Externos
- 6.4.** P-01-F04: Lista Maestra de Registros



Procedimiento
AUDITORIA INTERNA

PROCEDIMIENTO

Código: P-02

Ver. 01


Pág 19 de 123

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

AUDITORIA INTERNA

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	Procedimiento	PROCEDIMIENTO	
	AUDITORÍA INTERNA	Código: P-02	
		Ver. 01	Pág 20 de 123

1. Objetivo y Alcance:

1.1. Objetivo

1.1.1. Establecer el procedimiento para las revisiones periódicas al sistema de gestión de la calidad, a fin de verificar si cumple con lo planificado, los requisitos de la norma de referencia (ISO 9001:2008), los legales vigentes y los requisitos propios de la organización. Además de verificar si el sistema de gestión ha sido debidamente implementado y se mantiene de forma eficaz.

1.2. Alcance

1.2.1. El presente procedimiento aplica para todo el personal cuyas actividades se encuentren dentro del sistema de Gestión de la calidad, incluyendo también a las empresas terceras que brinden el servicio de auditoria interna IMPORT MEDIC S.A.C.


2. Personal Involucrado

- 2.1. Todo el personal es responsable de cumplir con lo establecido en este documento.
- 2.2. Auditores Internos
- 2.3. Auditor Líder
- 2.4. Dueño del Proceso
- 2.5. El Representante de la Dirección (RD) es responsable de verificar el cumplimiento de este procedimiento.

3. Definiciones y abreviaturas

3.1. Definiciones

3.1.1. **Auditoría:** Examen sistemático e independiente para determinar si las actividades y resultados referentes al sistema de gestión de calidad (SGC) cumplen con las

	Procedimiento	PROCEDIMIENTO	
	AUDITORÍA INTERNA	Código: P-02	
		Ver. 01	Pág 21 de 123

disposiciones preestablecidas y si éstas han sido implementadas de manera efectiva y son adecuadas para lograr los objetivos establecidos.

- 3.1.2. **Auditor:** Persona calificada para realizar auditorías al Sistema de Gestión de Calidad.
- 3.1.3. **Auditado:** Organización o persona sometida a una auditoría.
- 3.1.4. **Criterios de Auditoría:** Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos, bajo los cuales se verifica el cumplimiento.
- 3.1.5. **Evidencia Objetiva:** Información cuya veracidad puede ser demostrada, basándose en hechos obtenidos mediante la observación, medición, ensayo y otros medios.
- 3.1.6. **Hallazgos de Auditoría:** Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.
- 3.1.7. **No conformidad:** Incumplimiento con los requisitos especificados.
- 3.1.8. **Solicitud de Acción:** Formulario donde se registra la No Conformidad y No conformidad Potencial detectada, así mismo se registra las acciones a tomar.
- 3.1.9. **Evidencia de Auditoría:** Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.

3.2. Abreviaturas

- 3.2.1. **GG:** Gerente General
- 3.2.2. **AL:** Auditor Líder
- 3.2.3. **AI:** Auditor Interno
- 3.2.4. **RD:** Representante de la Dirección
- 3.2.5. **SGC:** Sistema de Gestión de la Calidad

4. Especificaciones

4.1. Competencias del Auditor Interno

- 4.1.1. **Educación:** Educación Técnico/Universitaria.
- 4.1.2. **Formación:** Curso de interpretación a la norma ISO 9001:2008, Curso Auditor Interno ISO 9001:2008.
- 4.1.3. **Experiencia:** 4 horas como auditor en formación.

	Procedimiento	PROCEDIMIENTO	
	AUDITORÍA INTERNA	Código: P-02	
		Ver. 01	Pág 22 de 123

4.1.4. **Habilidades** (a criterio de la Dirección Técnica en entrevista):

- Integro
- Planificador
- Comunicador
- Observador
- Imparcial
- Minucioso

4.2. Competencias del Auditor Líder

4.2.1. **Educación:** Superior Técnico/Universitaria.

4.2.2. **Formación:** Curso de formación en auditorías internas de un sistema de gestión de la calidad y/o ser especialista a nivel superior en Gestión de Calidad y Auditoría.


4.2.3. **Experiencia:** 16 horas como auditor.

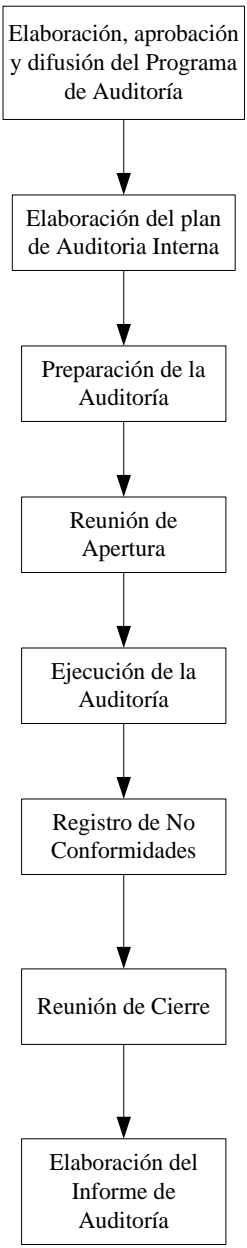
4.2.4. **Habilidades** (a criterio de la dirección general en entrevista):


- Iniciativa
- Ético
- Planificador
- Comunicador
- Líder
- Minucioso

4.2.5. La dirección del área que ha sido auditada es responsable de levantar las No Conformidades encontradas en el proceso de auditoría.


5. Desarrollo

	Procedimiento		PROCEDIMIENTO	
	AUDITORÍA INTERNA		Código: P-02	
			Ver. 01	Pág 23 de 123

FLUJOGRAMA	N°	RESP	ACTIVIDAD
	Elaboración, aprobación y difusión del programa de auditoría		
	1	RD	1.1. Elabora el P-02-F01 Programa de Auditorías del año en curso, donde define los procesos a auditar y fechas considerando los resultados de auditorías internas anteriores y la importancia de los procesos y las áreas a auditar. Las auditorías son programadas cada año y el P-02-F01 Programa de Auditorías es elaborado en diciembre del año anterior.
	2	GG	2.1. Aprueba el P-02-F01 Programa de Auditorías . Caso contrario regresa a la actividad 1 para que el RD proceda con su corrección.
	3	RD	3.1. Comunica y/o publica el P-02-F01 Programa de Auditorías a las áreas involucradas.
	Elaboración del plan de auditoría interna		
	4	RD	<p>4.1. Coordina con los responsables de los procesos y áreas involucradas, las fechas y horas de la auditoría a fin de asegurar su disponibilidad y anticipación para la auditoría interna.</p> <p>4.2. Selecciona a las personas que participarán como auditores internos de acuerdo a las competencias el auditor interno ISO 9001 y a los resultados de la evaluación del auditor, en caso que sea la primera vez que auditen, solo se considerara el perfil puesto del auditor interno tomando en cuenta que éstos no auditen su propio trabajo.</p> <p>Nota: En el caso que una empresa externa y/o auditor externo realiza la auditoría interna, los auditores deberán cumplir como mínimo con las competencias explicadas en el punto 4.2 del presente procedimiento y se le solicitará la documentación necesaria que lo sustente.</p> <p>4.3. Nombra a un auditor líder para que dirija el proceso de auditoría interna teniendo en cuenta las competencias del auditor interno líder, pudiendo ser él mismo (RD) el auditor líder.</p> <p>4.4. Prepara P-02-F02 Plan de Auditoría Interna donde se definen a los auditores asignados, fechas, horas, itinerarios de</p>

	Procedimiento	PROCEDIMIENTO	
	AUDITORÍA INTERNA	Código: P-02	
		Ver. 01	Pág 24 de 123

		<p>auditoría, personas y procesos que serán auditados y criterios de la auditoría. El GA aprueba el plan de auditoría interna.</p> <p>4.5. Comunica el P-02-F02 Plan de Auditoría Interna al personal involucrado en los procesos a ser auditados con anticipación.</p>
Preparación de la auditoría		
5	AL/AI	<p>5.1. Revisan la documentación pertinente de los procesos a auditar teniendo en consideración los resultados de auditorías precisas y los criterios de auditoría (requisitos de la norma ISO 9001:2008, requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad de IMPORT MEDIC S.A.C).</p>
		<p>5.2. Elabora las P-02-F03 Lista de Verificación para Auditoría interna donde registra algunas anotaciones que servirán como ayuda memoria al AL/AI.</p>
Reunión de apertura		
6	AL	<p>6.1. Realiza la reunión de apertura con el personal involucrado de acuerdo al P-02-F02 Plan de Auditoría Interna establecido.</p>
		<p>6.2. Confirma los horarios, responsables y procesos a ser auditados realizando modificaciones al P-02-F02 Plan de Auditoría Interna si fuera necesario.</p>
Ejecución de la auditoría		
7	AL/AI	<p>7.1. Auditan los procesos y/o áreas designadas y proceden a recoger evidencias objetivas de las mismas a través de entrevistas, observación de actividades y revisión de registros con la finalidad de verificar la conformidad del SGC con los criterios de auditoría y su efectividad.</p>
		<p>7.2 Auditan haciendo uso de la norma ISO 9001:2008, la documentación del SGC u otro medio de ayuda en caso de ser necesario.</p>
		<p>7.3 Informa al área auditada los hallazgos encontrados durante el proceso de auditoría.</p>
		<p>Nota: La recolección de la información del proceso de auditoría se realiza a través de la P-02-F03 Lista de Verificación para Auditoría Interna.</p>
Registro de no conformidades		

	Procedimiento		PROCEDIMIENTO	
	AUDITORÍA INTERNA		Código: P-02	
			Ver. 01	Pág 25 de 123

	8	AL/AI	8.1 Redactan las no conformidades encontradas en la P-03-F01 Solicitud de Acción haciendo referencia al requisito incumplido según la norma ISO 9001:2008 y a las evidencias encontradas y se las entrega al RD.
	Reunión de cierre		
	9	AL	9.1 Realiza la reunión de cierre respetando los tiempos estipulados en el P-02-F02 Plan de Auditoría Interna , acordando los plazos de solución para levantar las no conformidades de ser necesario y los pasos para la realización de la verificación de la eficacia de las acciones correctivas.
Elaboración del Informe de Auditoría Interna			
	10	AL	10. Elabora el P-02-A-01 Informe de Auditoría Interna anexando las no conformidades registradas en P-03-F01 Solicitud de Acción de ser necesario y lo envía al RD.
	Toma de acciones		
	11	RD	11. Coordina con los responsables del proceso donde se detectó la no conformidad, el tratamiento de las no conformidades según lo establecido en los procedimientos P-03 Acciones Correctivas y Preventivas ; y P-04 Control del Producto y Servicio No Conforme .
	12	RD	12.1. Realiza el seguimiento de las acciones correctivas hasta el cierre de las mismas. 12.2. Realiza la verificación de la eficacia de las acciones tomadas.

6. Registros

- 6.1. P-02-F01: Programa de Auditorías
- 6.2. P-02-F02: Plan de Auditoría Interna
- 6.3. P-02-F03: Lista de Verificación para Auditoría Interna
- 6.4. P-02-A-01: Informe de Auditoría Interna
- 6.5. P-03-F01: Solicitud de Acción



PROGRAMA DE AUDITORÍAS

PROCEDIMIENTO

Código: P-02 F-01

Ver. 01

Pág 26 de 123

RESPONSABLE DE REGISTRO			
NOMBRE	CARGO	FIRMA	FECHA DE REGISTRO

N°	PROCESO	RESPONSABLE DEL PROCESO	CRITERIOS DE AUDITORÍA	FECHA PROGRAMADA	AUDITOR DESIGNADO



PLAN DE AUDITORÍA

PROCEDIMIENTO

Código: P-02 F-02

Ver. 01

Pág 27 de 123

Fecha de registro:		Responsable del registro:	
---------------------------	--	----------------------------------	--

Auditor líder:	Fechas programadas:
Auditores (equipo):	
Alcance:	
Criterios de la auditoría:	

Metodología : El proceso de auditoría interna incluye: entrevistas al personal, revisión de documentos y registros, observación de las actividades dentro de las áreas.

Día N°	Fecha:		
Hora	Auditor(es)	Proceso / Responsable del proceso - área	Requisito de la norma en referencia



SOLICITUD DE ACCIÓN

PROCEDIMIENTO

Código: P-03 F-01

Ver. 01


Pág 28 de 123

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	Procedimiento ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-03	
		Ver. 01	Pág 29 de 123

1. Objetivo y Alcance:

1.1 Objetivo

1.1.1 Definir los mecanismos y las acciones a seguir para la detección y prevención de una no conformidad con el fin de asegurar la eficiencia y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

1.2 Alcance

1.2.1 El presente procedimiento aplica a todo el personal cuyas actividades se encuentren dentro del Sistema de Gestión de la Calidad y que puedan detectar no conformidades.

2. Personal Involucrado

2.1 Todo el personal es responsable de cumplir con lo establecido en este documento.


2.2 El Representante de la Dirección (RD) es responsable de verificar el cumplimiento de este procedimiento.

3. Definiciones y Abreviaturas

3.1 Definiciones

3.1.1 **No Conformidad (NC):** Incumplimiento de requisitos especificados en la norma y en el Sistema de Gestión de la Calidad. Se aplica a la desviación o ausencia de los requisitos especificados, de una o más características del Sistema de Gestión de la Calidad.

3.1.2 **No Conformidad Potencial (NCP):** Situación y/o condiciones que pueden provocar una no conformidad o una situación no deseada en el Sistema de Gestión de la Calidad.

	Procedimiento ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-03	
		Ver. 01	Pág 30 de 123


- 3.1.3 **Acción Correctiva (AC):** Acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad, defecto u otra situación no deseada, para prevenir que vuelva a producirse.
- 3.1.4 **Acción Preventiva (AP):** Acción tomada para eliminar las causas de una potencial no conformidad, incidente u otra situación potencial no deseable para prevenir que se produzca.
- 3.1.5 **Solicitud de Acción (SAC):** Formato donde se registra la NC Y NCP detectada, así mismo se registran las acciones a tomar.
- 3.1.6 **Reclamo:** No conformidades reales o potenciales provenientes de reclamos de clientes internos o externos (proveedores, clientes, etc.) respecto a la calidad del servicio o proceso.

3.2 Abreviaturas

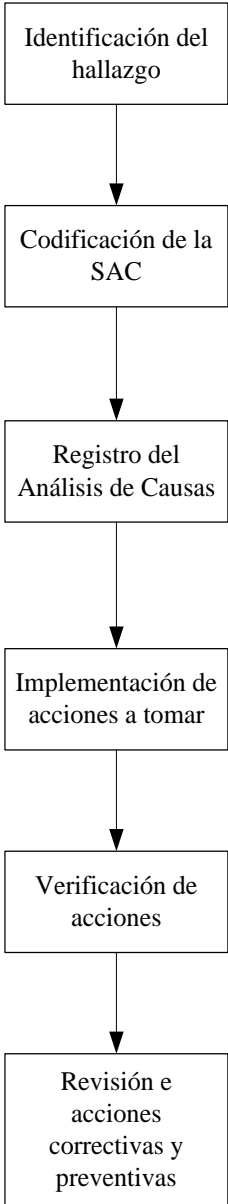
- 3.2.1 **RD:** Representante de la Dirección
- 3.2.2 **Pers:** Personal de IMPORT MEDIC S.A.C.


4. Especificaciones del procedimiento

- 4.1 Toda no conformidad detectada, sea real o potencial, deberá ser comunicada al RD para su registro y seguimiento de la misma.


	Procedimiento		PROCEDIMIENTO	
	ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS		Código: P-03	
			Ver. 01	Pág 31 de 123

5. Desarrollo del procedimiento

FLUJOGRAMA	N°	RESP	DESCRIPCIÓN
	1	Pers	<p>Identificación</p> <p>Acción Correctiva:</p> <p>1.1. Identifica una No Conformidad, que se dan cuando no se cumplen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los requisitos de la norma ISO 9001:2008. • Los requisitos legales exigidos para el Sistema de Gestión de la Calidad. • La base documental establecida para el Sistema de Gestión de la Calidad (manuales, procedimiento, instructivos, registros). • Los productos/servicios no conformes. repetitivos o que tiene incidencia directa en el cliente. • Política de la Calidad. • Objetivos de la Calidad cuando no se han alcanzado los mismos. • Medición de los indicadores de gestión para los procesos.
			<p>Acción preventiva:</p> <p>1.2. Identifica No Conformidades Potenciales basándose en datos generados a partir de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión de las necesidades y expectativas del cliente. • Revisión de las necesidades de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad. • Resultados de la Revisión de la Dirección. • Resultados del análisis de datos.

	Procedimiento ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS		PROCEDIMIENTO	
			Código: P-03	
	Ver. 01	Pág 32 de 123		

		<ul style="list-style-type: none"> Mediciones de la satisfacción y mediciones de procesos y registros del SGC.
Reporte		
2	Pers	2.1. Reporta la no conformidad identificada al RD.
	RD	2.2. Revisa y evalúa la posible No Conformidad o No Conformidad Potencial hallada. Si es aceptada procede con las actividades del presente procedimiento; si no es aceptada, comunica personalmente o vía e-mail la razón de la no procedencia. Nota: En todos los casos se genera una sola P-03-F01 Solicitud de Acción por cada tipo de acción correctiva o preventiva.
Codificación		
3	RD	3.1. Codifica las solicitudes de acción correctiva de la siguiente manera: SAC XX-YY, donde: XX: es el número de solicitud de acción (correlativo) YY: es el a en curso. Nota: Al iniciar el año la codificación de las SAC reiniciarán el contador (XX) desde 01.
Análisis de causas y acciones a tomar		
4	RD	4.1. Realiza el análisis de causas hasta encontrar la causa raíz y determina las acciones a tomar conjuntamente con el responsable involucrado proponiendo las(s) acción(es) a ejecutar estableciendo un plazo de ejecución.
Toma de acciones		

	Procedimiento ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS		PROCEDIMIENTO	
			Código: P-03	
	Ver. 01	Pág 33 de 123		

	5	Pers	5.1. Pone en ejecución las acciones preventivas o correctivas propuestas, descritas en la P-03-F01 Solicitud de Acción.
	verificación		
	6	RD	<p>6.1. Verifica la ejecución de las acciones determinadas y la efectividad de las mismas.</p> <p>6.2. Cuando la No Conformidad sea encontrada en el Sistema de Gestión de la Calidad el responsable de la verificación será el quien detecto la No Conformidad.</p> <p>6.3. Registra los resultados de las acciones preventivas y/o correctivas en el P-03-F01 Solicitud de Acción, según sea el caso.</p> <p>6.4 De ser conforme archiva la SAC adjuntando los registros de la verificación que fueran necesarios.</p> <p>6.5. De no ser conforme, regresa a la actividad 4.</p>
7	RD	7.1. Revisa y establece el estado de las acciones correctivas y/o preventivas para la reunión de revisión por la dirección.	

6. Registros

6.1 P-03-F01: Solicitud de Acción

	<h2>SOLICITUD DE ACCIÓN</h2>	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-03 F-01	
		Ver. 01	Pág 34 de 123

Código:	<input type="checkbox"/> Acciones Correctivas	<input type="checkbox"/> Acciones Preventivas	
PROCEDENCIA DE LA SOLICITUD			
<input type="checkbox"/> Hallazgo de personal	<input type="checkbox"/> Auditoría externa	<input type="checkbox"/> Análisis de Datos	
<input type="checkbox"/> Producto no conforme	<input type="checkbox"/> Rev. por la Dirección	<input type="checkbox"/> Auditoría Interna	
<input type="checkbox"/> Queja de cliente			
DESCRIPCIÓN			
Informado por:	Responsable:	Fecha que se genera la solicitud:	
ACCIÓN INMEDIATA			
Responsable:			
ANÁLISIS DE CAUSAS			
Responsable del análisis:		Fecha del análisis:	
ACCIÓN CORRECTIVA O PREVENTIVA	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	FECHA LÍMITE DE EJECUCIÓN	FECHA DE VERIFICACIÓN
SEGUIMIENTO			
Realizado por:			
Fecha de seguimiento:			
Verificar eficacia a partir de:			
VERIFICACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LAS ACCIONES			
Observaciones			
Fecha de cierre		Firma del RD	

	Procedimiento CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-04	
		Ver. 01	Pág 35 de 123

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	Procedimiento CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-04	
		Ver. 01	Pág 36 de 123

1. Objetivo y Alcance:

1.1 Objetivo

1.1.1 Establecer un procedimiento para controlar el servicio no conforme del Sistema de Gestión de Calidad de IMPORT MEDIC S.A.C.

1.2 Alcance

1.2.1 Este procedimiento es aplicable a todas las áreas que intervienen en el servicio al cliente.

2. Personal Involucrado

2.1 Todo el personal es responsable de cumplir con lo establecido en este documento.

2.2 El Representante de la Dirección (RD) es responsable de verificar el cumplimiento de este procedimiento.

3. Definiciones y Abreviaturas

3.1 Definiciones

3.1.1 **No conformidad:** Incumplimiento con los requisitos especificados.

3.1.2 **Servicio No Conforme:** Servicio destinado al cliente que no cumple con un requisito establecido previamente.

3.1.3 **Liberación:** Autorización para seguir con la siguiente etapa de un proceso.

3.2 Abreviaturas

3.2.1 **RD:** Representante de la Dirección

3.2.2 **P:** Personal de IMPORT MEDIC S.A.C.

3.2.3 **RA:** Responsable del Área

3.2.4 **NC:** No Conformidad

	Procedimiento CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-04	
		Ver. 01	Pág 37 de 123

3.2.5 SNC: Servicio No Conforme

4. Especificaciones

- 4.1 Cuando el Gerente General lo requiera, el RD presenta un informe a través del formato **P-04-F02 Seguimiento del Servicio No Conforme** donde se detallan las acciones tomadas respecto a los servicios no conformes encontrados.
- 4.2 Si la No Conformidad del servicio se da cuando este ha sido liberado, se implementarán las Acciones Correctivas del caso.

5. Desarrollo

	Procedimiento		PROCEDIMIENTO	
	CONTROL DEL SERVICIO		Código: P-04	
	NO CONFORME		Ver. 01	Pág 38 de 123

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	P	<p>Identifica un Servicio No Conforme en base al Anexo I, criterios del Servicio No Conforme.</p> <p>Nota:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Si el Servicio No Conforme presentado es reincidente, se deberá realizar una acción correctiva de acuerdo al procedimiento P-03 Acciones Correctivas y Preventivas.
2	P	Registra en el formato P-04-F01 Reporte de Servicio No Conforme y lo hace llegar al Representante de la Dirección.
3	RD	<p>Recibe el formato P-04-F01 Reporte de Servicio No Conforme, y determina la acción a tomar conjuntamente con el Representante del Departamento involucrado.</p> <p>Nota:</p> <p>El RD registra el formato P-04-F02 Seguimiento del Servicio No Conforme.</p>
4	RA	<p>Aplica las acciones definidas en base al P-04-F01 Reporte de Servicio No Conforme.</p> <p>Nota:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ De aplicar, determina las acciones correctivas o preventivas del caso de acuerdo al procedimiento P-03 Acciones Correctivas y Preventivas.
5	RA	Entrega al Representante de la Dirección el formato P-04-F01 Reporte de Servicio No Conforme y la evidencia de su solución.
6	RD	Recibe las evidencias de la solución del Servicio No Conforme y verifica que efectivamente se haya solucionado para autorizar la liberación del servicio.
7	RD	Registra en el formato P-04-F02 Seguimiento del Servicio No Conforme la solución ejecutada.
8	RD	Presenta trimestralmente el P-04-F02 Seguimiento del Servicio No Conforme al Gerente General así como las acciones correctivas o preventivas generadas (De aplicar).

	Procedimiento CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-04	
		Ver. 01	Pág 39 de 123

6. Registros

6.1 P-04-F01: Reporte de Servicio No Conforme

6.2 P-04-F02: Seguimiento del Servicio No Conforme

7. Anexos

7.1 Anexo I

7.1.1 Se define como Servicio No Conforme cuando no se cumpla con los siguientes requisitos:

- El material médico presenta cuerpos extraños.
- El equipo médico presenta alguna falla en su estructura.
- No se cumple con lo establecido en la cotización.
- Los documentos regulatorios del material médico y/o equipo no son conformes.
- El pedido llega a destiempo al cliente

	REPORTE DE SERVICIO NO CONFORME	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-04 F-01	
		Ver. 01	Pág 40 de 123

CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME

Fecha:

Área en que se detectó el servicio no conforme:

Persona que detectó el servicio no conforme:

DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO NO CONFORME:

ACCIÓN TOMADA:

Fecha:

VERIFICACIÓN DEL CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME:

_____ **Representante de la Dirección**

Fecha:

¿Requiere acción correctiva?

Sí

No

_____ **Representante de la Dirección**



**Procedimiento
RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN DE PERSONAL**

PROCEDIMIENTO

Código: P-05

Ver. 01

Pág 42 de 123

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

**RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN DE PERSONAL**

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	Procedimiento RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-05	
		Ver. 01	Pág 43 de 123

1. Objetivo y Alcance:

1.1 Objetivo

1.1.1 Establecer la autoridad, responsabilidades y la metodología para realizar el proceso de Reclutamiento, y Selección del Personal de IMPORT MEDIC S.A.C. cada vez que se necesite cubrir una vacante dentro o crear un puesto nuevo dentro de la empresa.

1.2 Alcance

1.2.1 El presente procedimiento aplica a todo el personal de Administración, específicamente a los que realizan la función de recursos humanos.

2. Personal Involucrado

2.1 Gerente General

2.1.1 Aprobar los requerimientos de personal nuevo.

2.1.2 Entrevistar al personal en caso de los puestos a cubrir sean jefaturas o puestos de confianza.

2.2 Jefe de Recursos Humanos

2.2.1 Recibir los requerimientos de personal de los diferentes solicitantes.

2.2.2 Realizar el reclutamiento del personal, a través de los medios pertinentes.

2.2.3 Coordinar las entrevistas entre el personal postulante y los jefes del proceso.

2.2.4 Realizar la selección del personal postulante a la organización.

2.2.5 Realizar la inducción del personal nuevo a la organización en temas concernientes a Recursos Humanos, junto con el personal del Área.

2.2.6 Elaborar el contrato al personal ingresante y hacerle firmar.

	Procedimiento RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-05	
		Ver. 01	Pág 44 de 123

2.3 Jefaturas de área

- 2.3.1 Realizar el requerimiento de personal y verificar que cumplan con los requisitos y competencias necesarias.
- 2.3.2 Entrevistar al personal candidato a cubrir los puestos.

2.4 Gerente de Administración y Finanzas

- 2.4.1 Coordinar el oportuno abastecimiento de los recursos necesarios para la ejecución de la labor del colaborador ingresante.

3. Definiciones y Abreviaturas

3.1 Definiciones

- 3.1.1 **Reclutamiento:** Proceso mediante el cual se hace pública una necesidad de cubrir un puesto laboral dentro de la organización.
- 3.1.2 **Selección:** Proceso mediante el cual se analizan a los candidatos a cubrir una vacante dentro de la empresa, con la finalidad de contratar al que cumple en mayor proporción los requisitos solicitados por la organización.

3.2 Abreviaturas

- 3.2.1 **GG:** Gerente General
- 3.2.2 **GAF:** Gerente de Administración y Finanzas
- 3.2.3 **JRH:** Jefe de Recursos Humanos
- 3.2.4 **ARH:** Asistente de Recursos Humanos
- 3.2.5 **CV:** Currículum Vitae

4. Desarrollo del procedimiento

4.1 Requerimiento de personal

- 4.1.1 El jefe de área que requiere un nuevo personal llena y firma la solicitud correspondiente, empleando el formulario **P-05-F01 Ficha de Requerimiento de**

	Procedimiento RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-05	
		Ver. 01	Pág 45 de 123

Personal donde se indica la justificación del requerimiento y ratifica los requisitos y habilidades exigidos para el puesto, tomando como base el perfil descrito en el **M-02 Manual de Organización y Funciones**.

- 4.1.2 El jefe de área coordina con el GG la aprobación **P-05-F01 Ficha de Requerimiento de Personal**.
- 4.1.3 El jefe de área remite el **P-05-F01 Ficha de Requerimiento de Personal**, aprobado por el GG, el área de Recursos Humanos para que dé inicio a la convocatoria.
- 4.1.4 En caso que el jefe de área cuente con algún recomendado o un referido, deberá adjuntar el CV de la personal junto al **P-05-F01 Ficha de Requerimiento de Personal**.

4.2 Reclutamiento de Personal

4.2.1 Fuentes Internas

- 4.2.1.1 El jefe de área responsable del requerimiento recomendará un personal de su área a algún referido para cubrir la vacante, siempre y cuando este cumpla con los estándares solicitados en el **M-02 Manual de Organización y Funciones**.
- 4.2.1.2 El JRH recibirá los CV del personal recomendado y procederá a la revisión del mismo para determinar si cumple o no con los requisitos estipulados para el puesto.

4.2.2 Fuentes Externas

- 4.2.2.1 El JRH realizará la publicación de avisos en la sección de empleos de los diarios de mayor circulación y/o sitios web.
- 4.2.2.2 La publicación se realizará indicando los requerimientos específicos para el cargo, teniendo en cuenta los requerimientos establecidos en el **M-02 Manual de Organización y Funciones** y las competencias adicionales, en caso existan, descritas en la **P-05 -F01 Ficha de Requerimiento de Personal**.
- 4.2.2.3 El JRH recibirá los CV del personal enviados al correo electrónico para su posterior revisión.

4.3 Selección de personal

	Procedimiento RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-05	
		Ver. 01	Pág 46 de 123

- 4.3.1 El JRH, luego de recibir los Currículum Vitae del personal postulante, en el caso de reclutamiento externo, procederá a realizar la primera evaluación, que consiste en la evaluación del Currículum Vitae, verificando que estos cumplan con los requisitos estipulados en la publicación de la vacante y en el **M-02 Manual de Organización y Funciones**.
- 4.3.2 El JRH separa los CV que cumplen con los requisitos establecidos y coordina con el jefe de área responsable del requerimiento quienes pasarán a una entrevista.
- 4.3.3 Seleccionado el personal a contratarse, el JRH procede a hacer la verificación de las referencias laborales que el postulante colocó en sus certificados de trabajo, en el caso el CV contenga referencias laborales.
- 4.3.4 En el caso de personal referido, el JRH coordina con el jefe de área responsable del requerimiento. La fecha propuesta para la entrevista de trabajo, siempre y cuando el personal cumpla con los requisitos estipulados en el **M-02 Manual de Organización y Funciones**.
- 4.3.5 El JRH se encarga de llamar a los postulantes y citarlos a la entrevista de trabajo respectiva.

4.4 Entrevista con el personal postulante:

- 4.4.1 El jefe de área recibe al personal seleccionado para la entrevista preliminar.
- 4.4.2 El jefe de área procede a presentar al postulante lo siguiente: la organización, indicando el rubro, los años de experiencia en el mercado y los beneficios que traería pertenecer a la familia de IMPORT MEDIC S.A.C.
- 4.4.3 En la entrevista, el jefe de área pretenderá conocer al candidato(a) y determinar su grado de adecuación al puesto de trabajo. Así mismo, evaluará si el postulante coincide o no con el perfil requerido.
- 4.4.4 El JRH, se entrevista personalmente con el(los) postulante(s), y realiza pruebas psicotécnicas y de conocimiento de ser el caso.
- 4.4.5 En la entrevista se informará al postulante temas como: sueldo, horarios de trabajo, sistema de trabajo, beneficios y funciones.

	Procedimiento RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-05	
		Ver. 01	Pág 47 de 123

4.4.6 Después de la entrevista con el(los) postulante(s), o el postulante referido; y teniendo los resultados de las evaluaciones realizadas, el jefe de área comunica al JRH el personal seleccionado para que ocupe la vacante en la empresa.

4.5 Provisión de Recursos

4.5.1 El JRH solicita vía correo electrónico al GAF la provisión de los recursos necesarios (por ejemplo: celular, tarjeta de presentación, fotocheck, etc.) para la labor del nuevo colaborador. Esta provisión la realizará con la anticipación debida, en función a la fecha de ingreso.

4.6 Contratación del personal

4.6.1 El JRH comunica al postulante seleccionado que fue aceptado para la vacante y será contratado por IMPORT MEDIC S.A.C. Le comunica la fecha de contrato y fecha de inicio de labores, vía telefónica y por correo electrónico.

4.6.2 El JRH elabora el contrato de trabajo según la modalidad acordada y entrega la carta de bienvenida al personal ingresante, donde a su vez se solicitan los siguientes documentos a traer por el personal: foto tamaño carnet, copia de DNI, CV, antecedentes penales y policiales, datos personales de cónyuge e hijos (DNI, acta de matrimonio, acta de nacimiento, declaración jurada que acredite si la persona es conviviente en el caso de no ser casados), último recibo de agua, luz o teléfono para acreditar el domicilio del trabajador, certificados y/o constancias laborales, certificado de estudios (estudios secundarios, estudios universitarios, bachiller o postgrado) y certificados de cursos, talleres y seminarios.

4.6.3 En caso que el reclutamiento haya sido interno se solicita al personal actualizar su información.

4.6.4 En caso el personal no cuente con toda la documentación descrita anteriormente, el JRH otorga un plazo máximo de 15 días al personal ingresante para regularizar su información.

4.6.5 El JRH explica que todo colaborador nuevo, ingresa en un periodo de prueba en función a lo que se establecerá en el contrato. Durante ese lapso, si el jefe inmediato identifica que el nuevo trabajador no se adecua al puesto, o que no está cumpliendo

	Procedimiento RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-05	
		Ver. 01	Pág 48 de 123

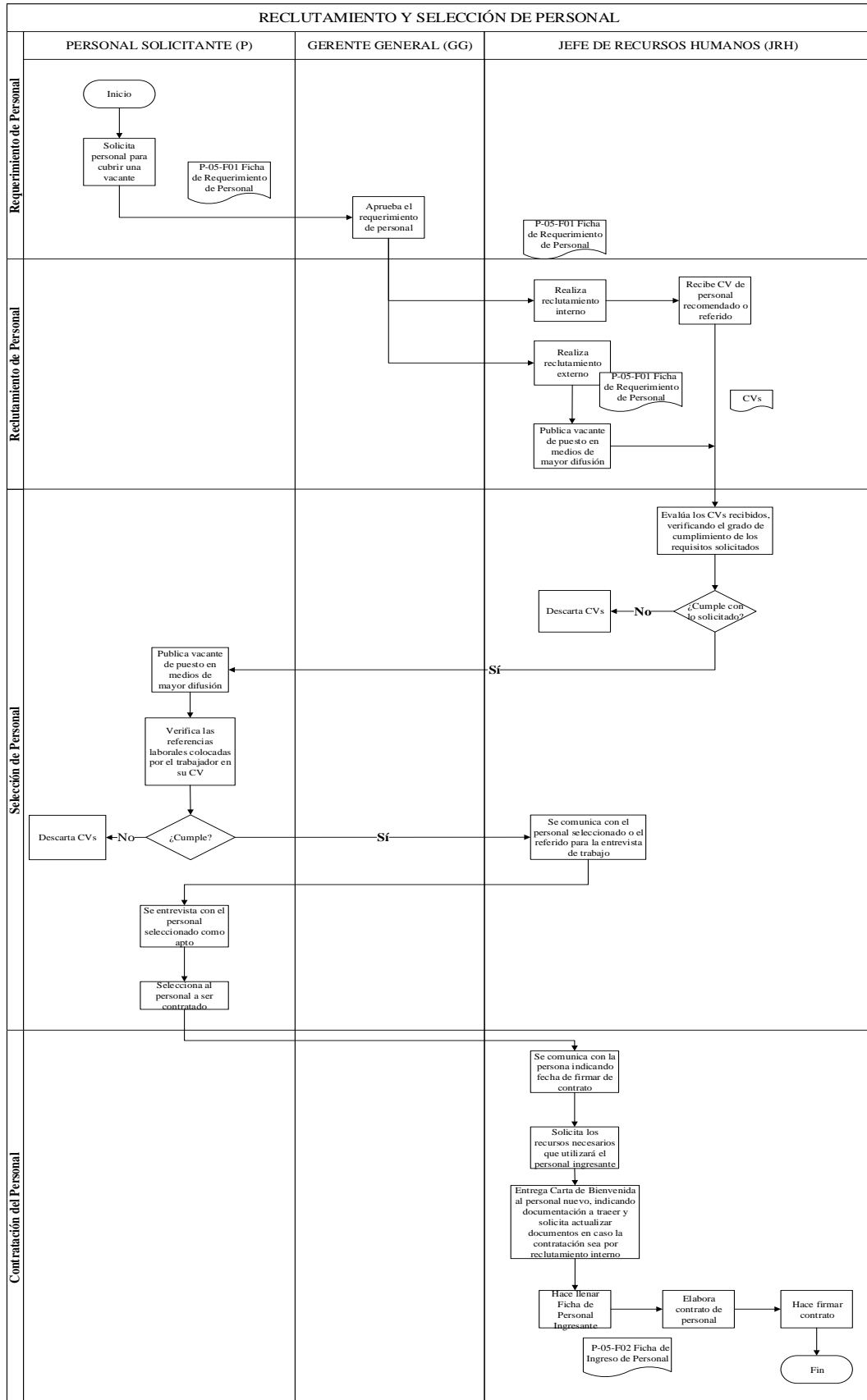
con los requerimientos de este, comunicará al Jefe de Recursos Humanos para su desvinculación.

- 4.6.6 El personal ingresante a la organización procede a llenar el formulario **P-05-F02 Ficha de Ingreso de Personal**, con todos sus datos.
- 4.6.7 El JRH comunica al nuevo ingresante que deberá acercarse a firmar el contrato correspondiente, en caso no se haya realizado la firma del contrato al momento del ingreso a las labores, eso deberá regularizarse en un plazo máximo de 30 días.

5. Registros

- 5.1 P-05-F01: Ficha de Requerimiento de Personal
- 5.2 P-05-F02: Ficha de Ingreso de Personal

6. Flujograma del proceso



	REQUERIMIENTO DE PERSONAL	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-05 F-01	
		Ver. 01	Pág 50 de 123

PUESTO:	
EDAD:	
SEXO:	
PROFESIÓN:	
INGLÉS:	
EXPERIENCIA:	
MOVILIDAD:	
OTROS:	
OFRECEMOS:	<p>Ingreso a planilla por contrato</p> <p>Remuneración básica: _____</p> <p>Comisiones: _____</p> <p>Movilidad: _____</p> <p>Bonificación: _____</p> <p>Utilidades: _____</p> <p>Seguro Vida Ley: _____</p>

	Procedimiento VENTA A ENTIDADES PÚBLICAS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-06	
		Ver. 01	Pág 51 de 123

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD



**VENTA A ENTIDADES
PÚBLICAS**

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	Procedimiento VENTA A ENTIDADES PÚBLICAS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-06	
		Ver. 01	Pág 52 de 123

1. Objetivo y Alcance:

1.1 Objetivo

1.1.1 Establecer los procedimientos para un correcto manejo de las ventas a entidades públicas con la finalidad de brindar un servicio de calidad.

1.2 Alcance

1.2.1 El presente procedimiento aplica a todo el personal del área de Ventas, área Comercial y Comercio Internacional.

2. Personal Involucrado

2.1 Jefe de Ventas

2.1.1 Es el responsable de agregar o modificar los productos en la Lista de Precios.

2.2 Jefe de Almacén y Distribución

2.2.1 Es el responsable de la actualización y envío de la información diaria de los productos en stock.

2.3 Representante de Ventas

2.3.1 Es el responsable de ejecutar y hacer el seguimiento de las ventas a entidades públicas.

2.4 Gerente Comercial

2.4.1 Es el responsable de aprobar la participación de la empresa en los procesos de selección.

2.5 Jefe de Comercio Internacional

2.5.1 Es el responsable de estimar los tiempos que demora la importación de los productos solicitados.

	Procedimiento VENTA A ENTIDADES PÚBLICAS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-06	
		Ver. 01	Pág 53 de 123

3. Definiciones y Abreviaturas

3.1 Definiciones

3.1.1 Stock en Almacén

3.1.2 Los stocks o existencias son el conjunto de materiales y equipos médicos que se almacenan para ser destinados a la venta.

3.1.3 Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado

3.1.3.1 Es el organismo técnico especializado encargado de promover el cumplimiento de la normativa de contrataciones del Estado peruano.

3.2 Abreviaturas

3.2.1 **JV:** Jefe de Ventas

3.2.2 **JAD:** Jefe de Almacén y Distribución

3.2.3 **RV:** Representante de Ventas

3.2.4 **GC:** Gerente Comercial

3.2.5 **JCI:** Jefe de Comercio Internacional

3.2.6 **PTE:** Propuesta Técnica Económica

3.2.7 **OSCE:** Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado

4. Especificaciones del procedimiento

4.1 Manejo de la información del stock en almacén

4.1.1 El JAD es el responsable de la actualización diaria de los productos en stock. Esto dentro del sistema informático de la empresa.

4.1.2 En caso el sistema informático de la empresa presente algún problema, el JAD es el responsable de hacer llegar la información del stock a los RV mediante correo electrónico.

	Procedimiento VENTA A ENTIDADES PÚBLICAS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-06	
		Ver. 01	Pág 54 de 123

4.2 Modificación de la lista de precios

- 4.2.1 El JV agrega o modifica los productos en la lista de precios bajo la aprobación del GC. Los cambios de precios y/o productos serán revisados cada 15 días y se enviarán correos electrónicos informando de dichos cambios al personal involucrado.
- 4.2.2 Los colaboradores que elaboren cotizaciones deben utilizar la lista de precios que se encuentra en el sistema informático de la empresa.
- 4.2.3 Cada año el JCI, en coordinación con el GC, deben revisar los precios FOB y costos logísticos para actualizar los márgenes de la lista de precios.

5. Desarrollo del procedimiento

- 5.1 El AC busca e identifica los procesos de selección en los que participará la empresa.
- 5.2 El AC envía las bases al RV, especialista según el producto, para su revisión.
- 5.3 El RV procede a revisar las bases de los procesos de selección elegidos:
 - Evalúa si los productos de IMPORT MEDIC S.A.C. cumplen con las especificaciones técnicas descritas en la Ficha Técnica.
 - Revisa el stock en almacén de los productos descritos en la Ficha Técnica.
 - Revisa los plazos de entrega.
- 5.4 Si el producto se encuentra en stock
 - 5.4.1 El RV procede a llenar el **P-06-F01 Formato de Precios y Plazos** y es enviado al AC.
 - 5.4.2 El AC revisa el **P-06-F01 Formato de Precios y Plazos** y lo remite al GC.
 - 5.4.3 Si el GC desaprueba la participación de la empresa, se pone fin al proceso de ventas públicas.
 - 5.4.4 Si el GC aprueba la participación de la empresa en el proceso de selección, lo comunica al RV.
 - 5.4.5 El RV registra a la empresa como participante en el proceso de selección.
 - 5.4.6 El RV se encarga de elaborar las consultas y observaciones sobre las bases del proceso de selección.

	Procedimiento VENTA A ENTIDADES PÚBLICAS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-06	
		Ver. 01	Pág 55 de 123

- 5.4.7 La entidad pública (cliente) responde y analiza las observaciones dadas por IMPORT MEDIC S.A.C. La absolución de observaciones es publicada en la página web de la OSCE.
- 5.4.8 El AC elabora la Propuesta Técnica Económica (PTE) y la envía al GC para su aprobación.
- 5.4.9 El GC aprueba la PTE y la remite al RV.
- 5.4.10 El RV hace llegar la PTE a la entidad del estado responsable del proceso de selección.
- 5.4.11 La entidad pública evalúa la oferta (PTE). Si es aceptada, la propuesta es adjudicada a IMPORT MEDIC S.A.C.; caso contrario, se termina con el proceso de selección.
- 5.4.12 Aceptada la oferta por parte de la entidad pública (cliente), el RV prepara la documentación respectiva para la firma del contrato.
- 5.4.13 El GC y el cliente firman el contrato de adquisición de bienes.

5.5 Si el producto no se encuentra en stock

- 5.5.1 El RV consulta al JCI el tiempo de llegada de la mercadería. Si el tiempo de importación es mayor a lo estipulado en las bases, se cancela la participación al proceso. Si el tiempo de importación se encuentra dentro del cumplimiento de la base del proceso de selección, el RV procede a llenar el **P-06-F01 Formato de Precios y Plazos** y lo remite al GC para su revisión.
- 5.5.2 Si el GC desaprueba la participación de la empresa, se pone fin al proceso de ventas públicas.
- 5.5.3 Si el GC aprueba la participación de la empresa en el proceso de selección, lo comunica al RV.
- 5.5.4 El RV registra a la empresa como participante en el proceso de selección.
- 5.5.5 El RV se encarga de elaborar las consultas y observaciones sobre las bases del proceso de selección.
- 5.5.6 La entidad pública (cliente) responde y analiza las observaciones dadas por IMPORT MEDIC S.A.C. La absolución de observaciones es publicada en la página web de la OSCE.
- 5.5.7 El AC elabora la PTE y la envía al GC para su aprobación.
- 5.5.8 El GC aprueba la PTE y la remite al RV.

	Procedimiento VENTA A ENTIDADES PÚBLICAS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-06	
		Ver. 01	Pág 56 de 123

- 5.5.9 El RV hace llegar la PTE a la entidad del estado responsable del proceso de selección.
- 5.5.10 La entidad pública evalúa la oferta (PTE). Si es aceptada, la propuesta es adjudicada a IMPORT MEDIC S.A.C., caso contrario se termina con el proceso de selección.
- 5.5.11 Aceptada la oferta por parte de la entidad pública (cliente), el RV prepara la documentación respectiva para la firma del contrato.
- 5.5.12 El GC y el cliente firman el contrato de adquisición de bienes.

6. Registros

- 6.1** P-06-F01 Formato de Precios y Plazos
- 6.2** Propuesta Técnica Económica.

7. Flujograma del procedimiento



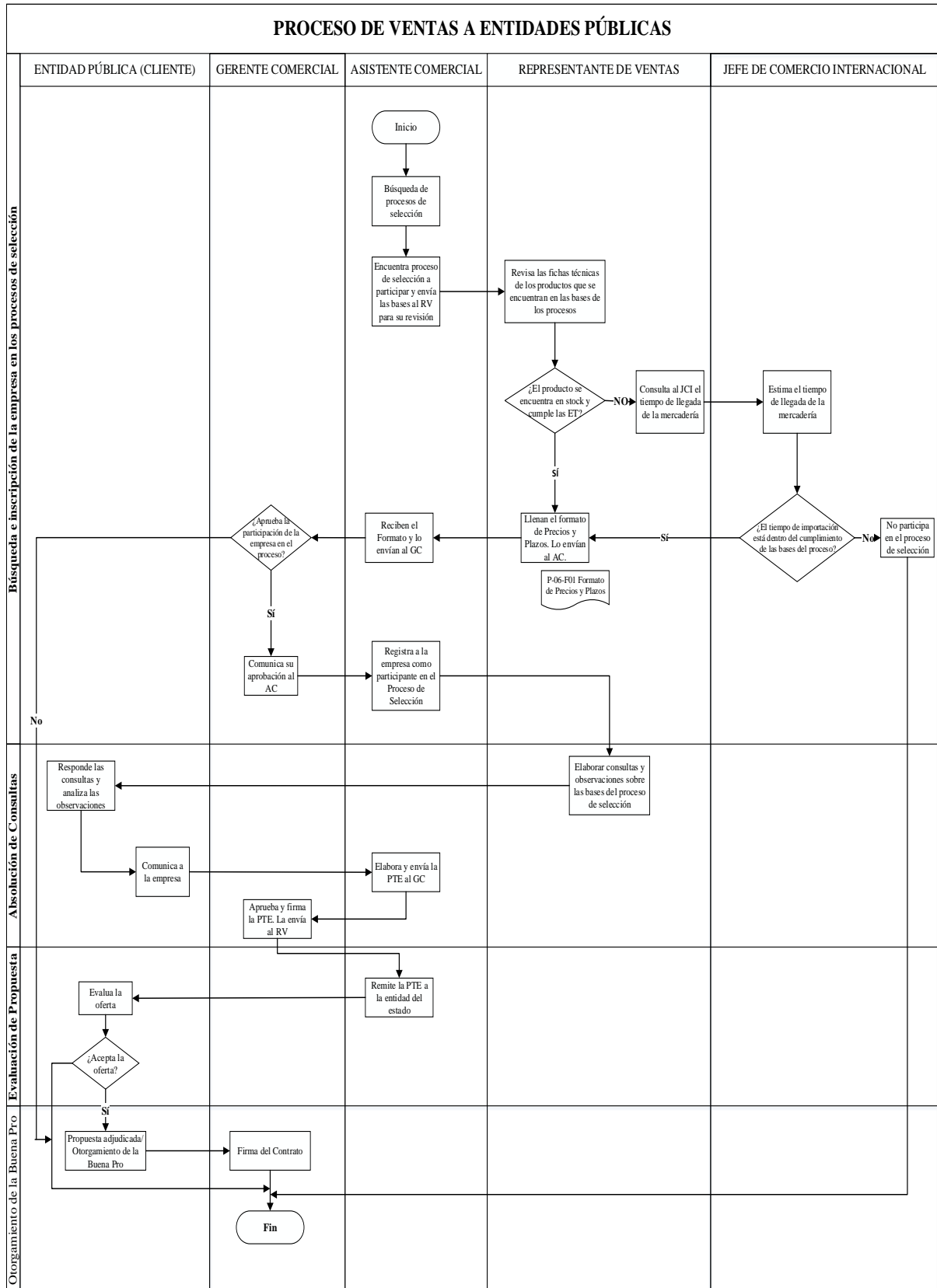
Procedimiento VENTA A ENTIDADES PÚBLICAS

PROCEDIMIENTO

Código: P-06

Ver. 01

Pág 57 de 123





FORMATO DE PRECIOS Y PLAZOS

PROCEDIMIENTO

Código: P-06 F-01

Ver. 01

Pág 58 de 123

REPRESENTANTE: _____

FECHA DE VENCIMIENTO _____

FECHA: _____

GARANTÍA SOLICITADA DEL PRODUCTO

PUNTAJE

ENTIDAD: _____

A) _____

Nº DE PROCESO _____

B) _____

PLAZA DE ENTREGA

PUNTAJE

VIGENCIA SOLICITADA DEL PRODUCTO

PUNTAJE

A) _____

A) _____

B) _____

B) _____

C) _____

NUESTRO PRODUCTO VIENE CON VIGENCIA MAYOR, CUÁNTO?

ÍTEM	CANTIDAD DE PRODUCTOS	PRODUCTOS (CATALOGO)	PRECIO REFERENC.	PRECIO EN SISTEMA	PRECIO ESPECIAL (SI TIENE)	PRECIO FINAL	NÚMERO DE REGISTRO SANITARIO	VIGENCIA QUE DEBE TENER EL PRODUCTO AL INGRESO AL ALMACÉN	STOCK EN EL ALMACÉN	FACTOR

COMENTARIOS DEL R.P. SOBRE LOS PRECIOS (ENTRE A.P. Y COMPETIDORES): _____

COMENTARIOS DEL R.P. SOBRE LOS COMPETIDORES : _____

FIRMA DEL RESPONSABLE

FIRMA GERENTE COMERCIAL Y/O GERENTE COMERCIAL



**Procedimiento
VENTA A ENTIDADES
PRIVADAS**

PROCEDIMIENTO

Código: P-07

Ver. 01

Pág 59 de 123

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

**VENTA A ENTIDADES
PRIVADAS**

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	Procedimiento VENTA A ENTIDADES PRIVADAS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-07	
		Ver. 01	Pág 60 de 123

1. Objetivo y Alcance

1.1 Objetivo

1.1.1 Establecer los procedimientos para un correcto manejo de las ventas a entidades privadas con la finalidad de brindar un servicio de calidad.

1.2 Alcance

1.2.1 El presente procedimiento aplica a todo el personal del área de Ventas, área Comercial y Comercio Internacional.

2. Personal Involucrado

2.1 Asistente Comercial

2.1.1 Es responsable de recibir y dar trámite a la solicitud del cliente.

2.2 Jefe de Almacén y Distribución

2.2.1 Es el responsable de la actualización y envío de la información diaria de los productos en stock.

2.3 Jefe de Comercio Internacional

2.3.1 Es responsable de recibir la solicitud y realizar los procedimientos de importación.

2.4 Jefe de Ventas

2.4.1 Es el responsable de aprobar las órdenes de compra.

3. Definiciones y Abreviaturas

3.1 Definiciones

	Procedimiento VENTA A ENTIDADES PRIVADAS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-07	
		Ver. 01	Pág 61 de 123

3.1.1 Orden de Compra

3.1.1.1 Documento que el cliente entrega al Asistente Comercial para solicitar ciertas mercaderías. En ella se indica cantidad, detalle, precio y condiciones de pago, entre otros.

3.1.2 Cotización

3.1.2.1 Documento que contiene la información del precio y las especificaciones del producto solicitado por el cliente. No genera registro contable.

3.1.3 Visto Bueno

3.1.3.1 Es la aprobación de parte del Jefe de Ventas, colocada en la orden de compra o documentos afines para especificar que certifica que todo se ajusta a derecho y que el documento en cuestión es expedido por una persona habilitada para tal fin.

3.2 Abreviaturas

- 3.2.1 **AC:** Asistente Comercial
- 3.2.2 **JAD:** Jefe de Almacén y Distribución
- 3.2.3 **JCI:** Jefe de Comercio Internacional
- 3.2.4 **JV:** Jefe de Ventas
- 3.2.5 **VB:** Visto Bueno

4. Especificaciones del procedimiento

4.1 Solicitud de cotización

4.1.1 La solicitud de la cotización se realiza mediante contacto directo con el cliente (teléfono) o atención a través del correo electrónico y página web.

4.2 Manejo de la información del stock en almacén

4.2.1 El JAD es el responsable de la actualización diaria de los productos en stock. Esto dentro del sistema informático de la empresa.

	Procedimiento VENTA A ENTIDADES PRIVADAS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-07	
		Ver. 01	Pág 62 de 123

4.2.2 En caso el sistema informático de la empresa presente algún problema, el JAD es el responsable de hacer llegar la información del stock a los RV mediante correo electrónico.

4.3 Modificación de la lista de precios

4.3.1 El JV agrega o modifica los productos en la lista de precios bajo la aprobación del GC. Los cambios de precios y/o productos serán revisados cada 15 días y se enviarán correos electrónicos informando de dichos cambios al personal involucrado.

4.3.2 Los colaboradores que elaboren cotizaciones deben utilizar la lista de precios que se encuentra en el sistema informático de la empresa.

4.3.3 Cada año el JCI, en coordinación con el GC, deben revisar los precios FOB y costos logísticos para actualizar los márgenes de la lista de precios.

5. Desarrollo del procedimiento

5.1 Cuando el producto se encuentra en stock

5.1.1 El AC recibe la solicitud de cotización de pedidos por parte del cliente.

5.1.2 El AC procede a revisar la lista de precios y el stock de existencias mediante el sistema informático de la empresa, tanto en el Almacén Central como el Tercerizado.

5.1.3 Una vez comprobado la existencia del pedido en stock, el AC envía la cotización al JV para su aprobación.


5.1.4 Si el JV aprueba la cotización, el AC lo envía al cliente. Caso contrario, lo devuelve al AC para su corrección.

5.1.5 Cuando el cliente haya aprobado la cotización, el AC solicita al cliente su Orden de Compra para proceder con el pedido.

5.1.6 Recibida la Orden de Compra, el AC la envía al JV para su aprobación.

5.1.7 Si el JV no aprueba la Orden de Compra, la devuelve al AC para su modificación.

5.1.8 Si el JV aprueba la Orden de Compra, con el visto bueno, es devuelta al AC para que sea ingresada al sistema.

	Procedimiento VENTA A ENTIDADES PRIVADAS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-07	
		Ver. 01	Pág 63 de 123

5.1.9 El AC recibe la Orden de Compra y la registra en el Sistema (A.N.T) con el **P-07-F01 Pedido de Venta del Cliente.**

5.1.10 El AC comunica al cliente que su orden fue aprobada y coordina con él los detalles de la entrega (fecha, hora, lugar y modo de embalaje).

5.2 Cuando el producto no se encuentra en stock

5.2.1 El AC recibe la solicitud de cotización de pedidos por parte del cliente.

5.2.2 El AC procede a revisar la lista de precios y el stock de existencias mediante el A.N.T, tanto en el Almacén Central como el Tercerizado.

5.2.3 Al no contar con el producto en los almacenes de la empresa, el AC comunica al cliente que el pedido puede ser importado. Si el cliente se encuentra de acuerdo, se realiza la cotización.

5.2.4 El AC envía la cotización al JV para su revisión.

5.2.5 El JV revisa la cotización, si éste la aprueba, el AC lo envía al cliente. Caso contrario, es devuelta al AC para su corrección.

5.2.6 Si el cliente se encuentra de acuerdo con la cotización, se procede con la importación. Caso contrario, se pone fin al proceso.

5.2.7 El AC envía los requerimientos del cliente al JCI vía correo electrónico.

5.2.8 El JCI envía la fecha de la llegada del producto mediante correo electrónico al AC y procede a realizar los trámites de importación mediante el **P-08 Gestión de Importación.**

5.2.9 El AC comunica al cliente la fecha de arribo de su pedido.

5.2.10 Cuando el pedido se encuentra en territorio nacional, el AC solicita al cliente su Orden de Compra.

5.2.11 Recibida la Orden de Compra, el AC la envía al JV para su aprobación.

5.2.12 Si el JV no aprueba la Orden de Compra, la devuelve al AC para su modificación.

5.2.13 Si el JV aprueba la Orden de Compra, con el visto bueno, es devuelta al AC para que sea ingresada al sistema.

5.2.14 El AC recibe la Orden de Compra y la registra en el A.N.T con el **P-07-F01 Pedido de Venta del Cliente.**

5.2.15 El AC comunica al cliente que su orden fue aprobada y coordina con él los detalles de la entrega (fecha, hora, lugar y modo de embalaje).

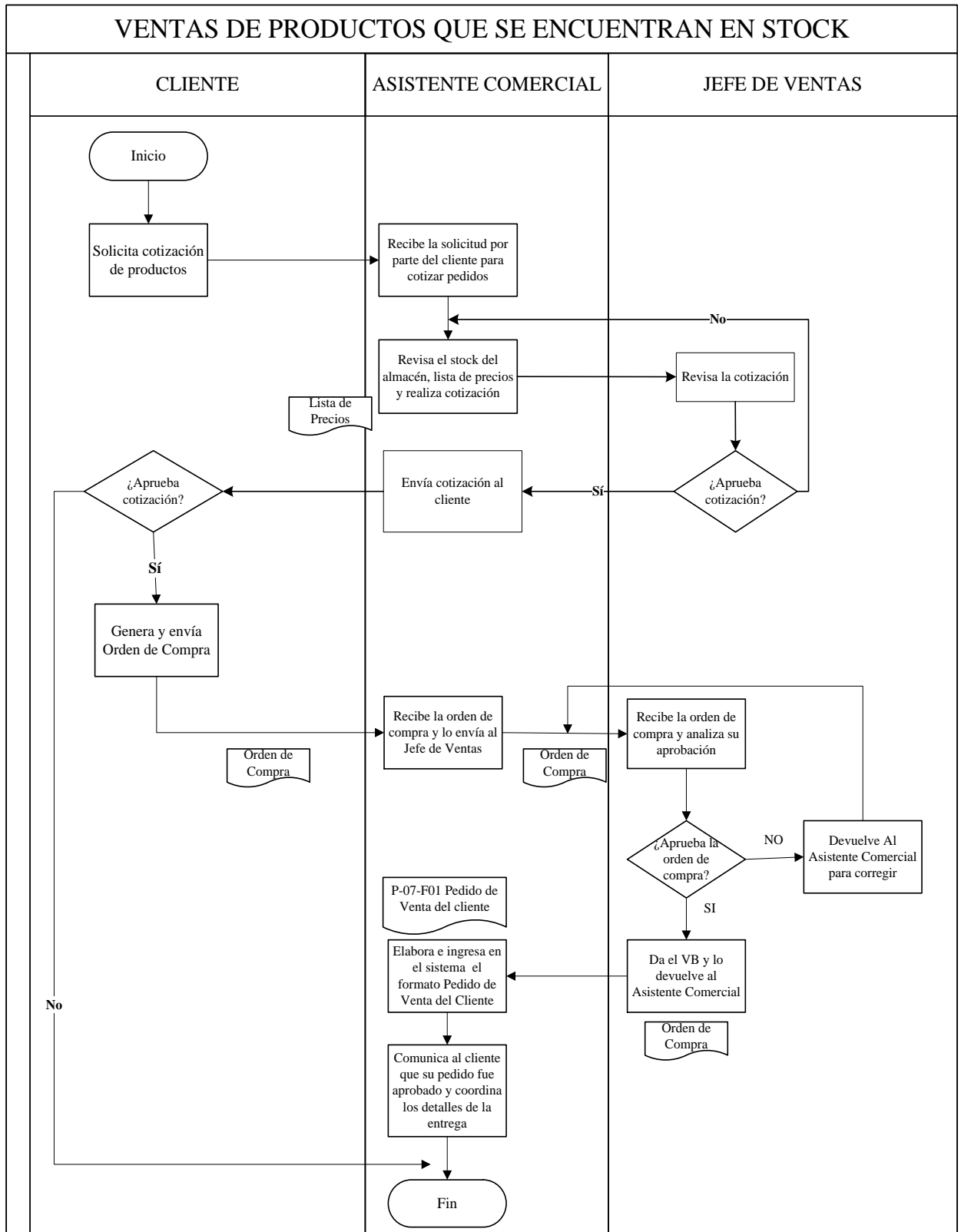
	Procedimiento VENTA A ENTIDADES PRIVADAS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-07	
		Ver. 01	Pág 64 de 123

6. Registros:

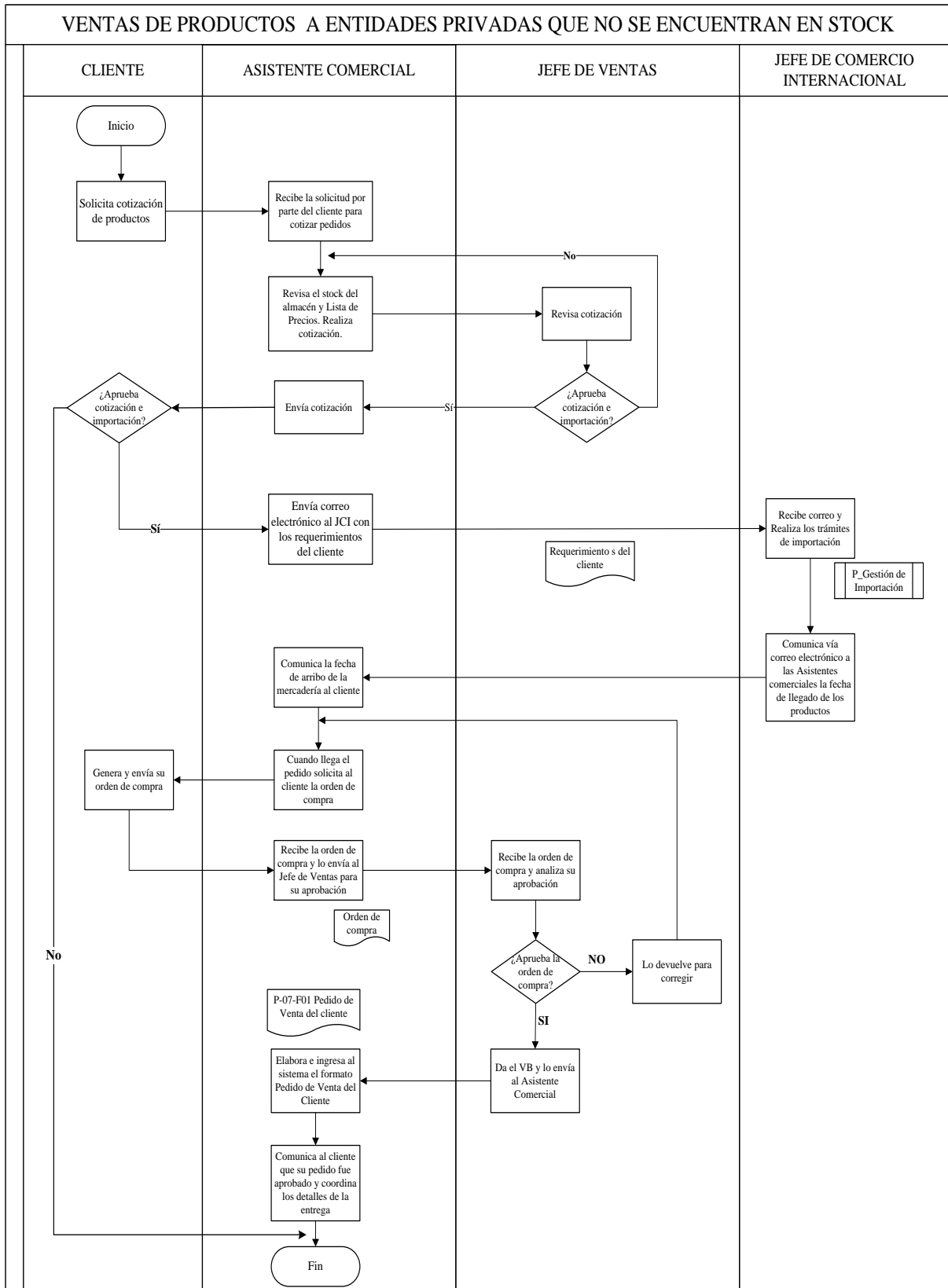
- 6.1 P-07-F01 Pedido de Venta del Cliente
- 6.2 Orden de Compra
- 6.3 Cotización

7. Flujograma del procedimiento

7.1 Venta de Productos en Stock



7.2 Ventas de Productos que no se encuentran en stock





Procedimiento
GESTIÓN DE IMPORTACIÓN

PROCEDIMIENTO

Código: P-08

Ver. 01

Pág 67 de 123

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

GESTIÓN DE IMPORTACIÓN

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	Procedimiento GESTIÓN DE IMPORTACIÓN	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-08	
		Ver. 01	Pág 68 de 123

1. Objetivo y Alcance:

1.1 Objetivo

1.1.1 Establecer los procedimientos para un correcto manejo del área de Comercio Internacional con la finalidad de mantener un adecuado orden y control de las importaciones.

1.2 Alcance

1.2.1 El presente procedimiento aplica a todo el personal de Comercio Internacional y a las demás áreas que tienen contacto con los proveedores.

2. Personal Involucrado

2.1 Asistente Comercial

2.1.1 Es la persona autorizada para enviar la solicitud de importación.

2.2 Gerente de Administración y Finanzas

2.2.1 Es el responsable de revisar la cantidad y monto a pagar al proveedor y al agente de aduanas.

2.3 Representante de Ventas

2.3.1 Es la persona autorizada para enviar la solicitud de importación.

2.4 Director Técnico

2.4.1 Es el responsable de revisar las especificaciones técnicas.

2.5 Jefe de Comercio Internacional

2.5.1 Es el responsable de coordinar la importación y el abastecimiento oportuno de materiales y equipos médicos.

	Procedimiento GESTIÓN DE IMPORTACIÓN	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-08	
		Ver. 01	Pág 69 de 123

2.6 Representante Legal

2.6.1 Responsable de firmar la Orden de Compra.

3. Definiciones y Abreviaturas

3.1 Definiciones

3.1.1 Desaduanaje color verde

3.1.1.1 Se refiere al pago de derechos aduaneros, revisión de copias de documentos, sin revisión física de los productos.

3.1.2 Desaduanaje color naranja

3.1.2.1 Se refiere al pago de derechos aduaneros y revisión de documentos originales y sin verificación física de los productos

3.1.3 Desaduanaje color rojo

3.1.3.1 Se refiere al pago de derechos aduaneros, revisión de documentos originales y verificación física de los productos.

3.2 Abreviaturas

3.2.1 **RV:** Representante de Ventas

3.2.2 **JAD:** Jefe de Almacén y Distribución

3.2.3 **AC:** Asistente Comercial

3.2.4 **GAF:** Gerente de Administración y Finanzas

3.2.5 **DT:** Director Técnico

3.2.6 **JCI:** Jefe de Comercio Internacional

3.2.7 **RL:** Representante Legal

4. Desarrollo del procedimiento

4.1 El JCI recibe de las personas autorizadas (RV o AC) el formato **P-08-F01 Solicitud de Importación** donde figura el código del producto, la cantidad, y el fabricante.

	Procedimiento GESTIÓN DE IMPORTACIÓN	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-08	
		Ver. 01	Pág 70 de 123

- 4.2** El JCI verifica que el formato **P-08-F01 Solicitud de Importación** cuente con el visto bueno del JV.
- 4.3** El JCI procede a verificar el stock de los productos solicitados en el **P-08-F01 Solicitud de Importación** en el almacén de la empresa, a través del sistema informático A.N.T, para verificar la cantidad necesaria a importar. Si la empresa no cuenta con las existencias necesarias, verifica el stock de la fábrica proveedora.
- 4.4** En caso que el **P-08-F01 Solicitud de Importación** no cuente con el visto bueno o tenga cualquier otra observación, la registra en el sistema para que el RV haga las correcciones.
- 4.5** El JCI verifica la lista de precios, formas de pago y condiciones de entrega pactados con el proveedor.
- 4.6** El JCI coordina con el GAF la cantidad y monto a pagar.
- 4.7** El JCI solicita el V.B y verificación de las especificaciones técnicas al DT.
- 4.8** Si el DT aprueba las especificaciones técnicas, el JCI genera la Orden de Compra.
- 4.9** Con la conformidad de los términos anteriores, el JCI procede a generar la Orden de Compra, la cual envía al RL de la empresa para su aprobación. Si éste no lo aprueba, lo devuelve al JCI para su corrección.
- 4.10** El JCI envía la Orden de Compra al proveedor vía correo electrónico y coordina los plazos de entrega de la mercadería a importar.
- 4.11** El proveedor evalúa la Orden de Compra. Si no está conforme con ella, comunica a la empresa. Si está conforme, envía la confirmación de la Orden de Compra vía email, en un plazo de 24 a 72 horas y embarca la mercadería solicitada.
- 4.12** El JCI verifica que la información que envía el proveedor sea la correcta y envía la documentación de importación a la Agencia de Aduanas.
- 4.13** Para importaciones superiores a US\$ 2,000.00 se contratará una Agencia de Aduanas encargado de realizar los trámites de desaduanaje, la cual cobrará una comisión de 0.5% sobre el valor C.I.F.
- 4.14** Cuando el producto salga del Almacén del proveedor, éste deberá enviar el Expediente de Importación al JCI, el cual consiste en lo siguiente:
- Factura comercial
 - Certificado de origen de libre comercio
 - Documento de transporte: guía aérea, documento de embarque o carta porte

	Procedimiento GESTIÓN DE IMPORTACIÓN	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-08	
		Ver. 01	Pág 71 de 123

- Lista de empaque
- Protocolo de análisis del lote a enviar
- Certificado de esterilización
- Identificación del embarque por lote de fabricación y fecha de vencimiento del producto

4.15 EL JCI envía al Agente de Aduana la siguiente información para proceder con el desaduanaje de la mercadería importada.

4.15.1 Para realizar una Importación Definitiva

- Documento de embarque original (Guía Aérea, Conocimiento de Embarque o Carta Porte)
- Factura del proveedor original
- Carta de No Seguro o Póliza de Seguro
- Traducción de la factura con especificaciones técnicas que incluya la partida arancelaria
- Declaración Jurada de Registro Sanitario
- Declaración Jurada de Lote
- Copia del Registro Sanitario
- Certificado de BPM, ISO 13485 u otro equivalente

4.15.2 Para Importación Simplificada

- Documento de Embarque original (Guía Aérea, Conocimiento de Embarque o Carta Porte)
- Factura del proveedor original
- Traducción de la factura con especificaciones técnicas que incluya la partida arancelaria
- Declaración Jurada de Registro Sanitario
- Declaración Jurada de Lote
- Copia del Registro Sanitario
- Certificado de BPM, ISO 13485 u otro equivalente

4.15.3 Para Importación Temporal

	Procedimiento GESTIÓN DE IMPORTACIÓN	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-08	
		Ver. 01	Pág 72 de 123

- Documento de Embarque original (Guía Aérea, Conocimiento de Embarque o Carta Porte).
- Factura del proveedor original
- Declaración Jurada de Admisión Temporal
- Carta Fianza por el monto de los derechos
- Carta de No Seguro o Póliza de Seguro
- Traducción de la factura con especificaciones técnicas que incluya la partida arancelaria
- Declaración Jurada de Registro Sanitario
- Declaración Jurada de Lote
- Copia del Registro Sanitario
- Certificado de BPM, ISO 13485 u otro equivalente

4.16 Cuando el producto llegue al país, el JCI coordinará con el Agente Aduanero la DAM y los pagos a realizar en el proceso de desaduanaje y para los tributos correspondientes.

4.17 El Agente de Aduanas envía los documentos a la SUNAT y ésta remite un código de pago.

4.18 El Agente de Aduanas realiza la transferencia de dinero a la SUNAT y éste mediante internet o mediante aviso electrónico, asigna el canal que determina el tipo de control para la Declaración Única de Aduanas, que puede ser:

- **Verde:** La mercancía no requerirá de revisión documentaria ni reconocimiento físico. Sólo se efectúa el pago de gastos en almacén de aduanas y se procede al traslado de la mercadería al almacén de la empresa.
- **Naranja:** La mercancía será sometida únicamente a revisión documentaria. Si no presenta problemas, SUNAT coloca la autorización de salida, se efectúa el pago de gastos en almacén de aduanas y se procede al traslado de la mercadería al almacén de la empresa.
- **Rojo:** La mercancía estará sujeta a revisión documentaria y reconocimiento físico. Por lo tanto el JCI coordina con el agente de aduanas la revisión documentaria de la carga. Si no se presentara ningún problema, SUNAT coloca la autorización de salida, se efectúa el pago de gastos en almacén de aduanas y se procede al traslado de la mercadería al almacén de la empresa.

	Procedimiento GESTIÓN DE IMPORTACIÓN	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-08	
		Ver. 01	Pág 73 de 123

4.19 El Agente de Aduanas informará la autorización del levante de la mercadería al JCI.

4.20 El JCI coordina la recepción e inspección de la mercadería con el JAD y DT y hace entrega del Expediente de Importación.

5. Registros

5.1 P-08-F01 Solicitud de Importación

5.2 Orden de Importación

5.3 Expediente de Importación

6. Flujograma del procedimiento



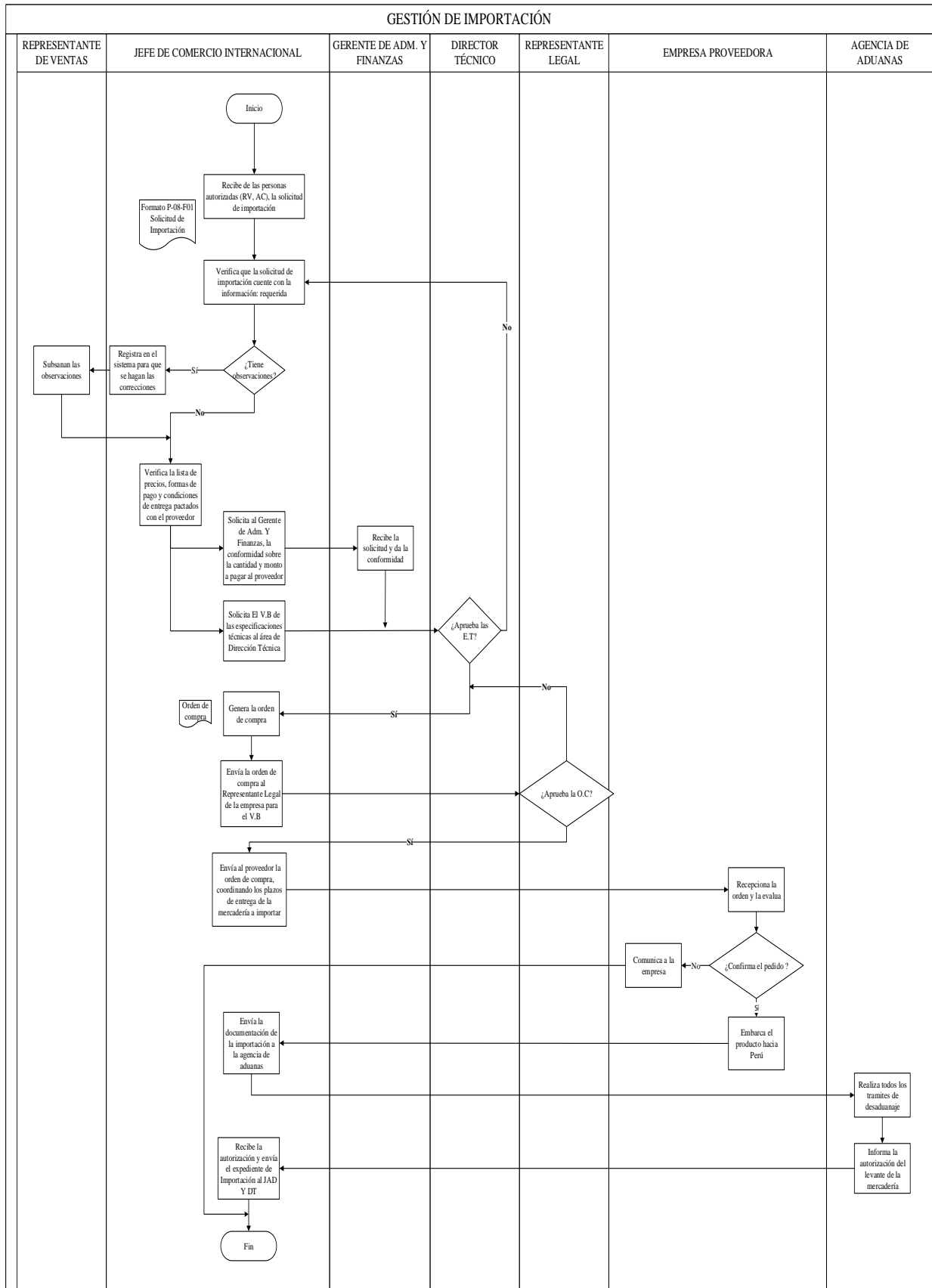
Procedimiento GESTIÓN DE IMPORTACIÓN

PROCEDIMIENTO

Código: P-08

Ver. 01

Pág 74 de 123





Procedimiento
INSPECCIÓN DE PRODUCTOS

PROCEDIMIENTO

Código: P-09

Ver. 01

Pág 76 de 123

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

INSPECCIÓN DE PRODUCTOS

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	Procedimiento	PROCEDIMIENTO	
	INSPECCIÓN DE PRODUCTOS	Código: P-09	
		Ver. 01	Pág 77 de 123

1. Objetivo y Alcance:

1.1 Objetivo

1.1.1 Establecer las actividades para llevar a cabo las inspecciones de los productos que ingresan al almacén con el fin de controlar la calidad de los mismos.

1.2 Alcance

1.2.1 El presente procedimiento aplica para todo el personal del área de Almacén y el área de Dirección Técnica.

2. Personal Involucrado

2.1 Jefe de Almacén y Distribución

2.1.1 Es el responsable de la supervisión de la inspección de los productos que ingresan al almacén.

2.2 Director Técnico

2.2.1 Es el responsable de la inspección organoléptica de los productos.

2.3 Químico Farmacéutico Asistente

2.3.1 Es el responsable de la inspección organoléptica de los productos, en caso el Director Técnico no pueda realizar esta actividad.

2.4 Asistente de Dirección Técnica

2.4.1 Es el responsable de solicitar la documentación necesaria para el desarrollo del presente procedimiento.

2.5 Encargado de Mantenimiento Técnico

2.5.1 Es el responsable de la inspección de los equipos biomédicos.

	Procedimiento INSPECCIÓN DE PRODUCTOS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-09	
		Ver. 01	Pág 78 de 123

3. Definiciones y Abreviaturas

3.1 Definiciones

3.1.1 Inspección de Productos

3.1.1.1 Es el análisis organoléptico que se realiza en los productos recepcionados.

3.1.2 Producto Aprobado

3.1.2.1 Estado que refiere cuando el producto cumple con las especificaciones definidas por el fabricante, las cuales son declaradas en el Registro Sanitario.

3.1.3 Rechazado

3.1.3.1 Estado que refiere cuando el producto no cumple con las especificaciones definidas por el fabricante y declaradas en el Registro Sanitario.

3.1.4 Documentación Técnica

3.1.4.1 Certificado de Análisis, Protocolo o Ficha Técnica.

3.1.5 Desaduanaje de canal color verde

3.1.5.1 Se refiere al pago de derechos aduaneros, revisión de copias de documentos, sin revisión física de los productos.

3.1.6 Desaduanaje color naranja

3.1.6.1 Se refiere al pago de derechos aduaneros y revisión de documentos originales y sin verificación física de los productos.

3.1.7 Desaduanaje color rojo

3.1.7.1 Se refiere al pago de derechos aduaneros, revisión de documentos originales y verificación física de los productos.

3.2 Abreviaturas

3.2.1 **JAD:** Jefe de Almacén y Distribución

3.2.2 **DT:** Directo Técnico

3.2.3 **ADT:** Asistente de Dirección Técnica

3.2.4 **QFA:** Químico Farmacéutico Asistente

3.2.5 **EMT:** Encargado de Mantenimiento Técnico

	Procedimiento INSPECCIÓN DE PRODUCTOS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-09	
		Ver. 01	Pág 79 de 123

4. Especificaciones del procedimiento

- 4.1** La inspección de los productos o análisis organoléptico de productos se realizará en el área de Cuarentena Transitoria y sólo lo podrán realizar el Director Técnico y el Químico Farmacéutico Asistente.

5. Desarrollo del procedimiento

- 5.1** El AA recibe la mercadería.

- 5.2** El AA, al momento de la descarga, deberá hacer cumplir lo siguiente:

- Que los productos a recibir sean colocados sobre la parihuela acondicionada para este procedimiento.
- Que la manipulación se realice en todo momento cogiendo las cajas por el fondo sin deteriorarlas.

- 5.3** Cuando se haya concluido con la descarga de la mercadería en el área de Recepción, el AA antes de abrir los bultos o cajas deberá de verificar lo siguiente:

SI EL DESADUANAJE FUE UN CANAL VERDE O NARANJA

- Se verificará que el sello de embalaje se encuentre intacto.
- Se verificará que el embalaje se encuentre en buen estado.
- Se verificará que el número de bultos o cajas recibidos coincidan con los números de bultos o cajas declarados en las guías de transportista y/o agente de aduana.
- Cumplidos todos estos requisitos se procede a sellar los documentos al transportista y la mercadería queda depositada en la zona Cuarentena Transitoria para su posterior verificación cuantitativa por el personal de Almacén y la inspección del DT.

SI EL DESADUANAJE FUE UN CANAL ROJO

- Se procederá al conteo de la mercadería en presencia del agente transportista y/o agente de aduanas.
- Se verificará que el número de bultos o cajas recibidos coincida con lo que se declara en las guías de transportista y/o agente de aduana.

	Procedimiento INSPECCIÓN DE PRODUCTOS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-09	
		Ver. 01	Pág 80 de 123

- Se verificará que el embalaje de la mercadería se encuentre en buen estado.
 - Una vez verificado el embarque, se procede al sellado de los documentos del transportista y /o agente de aduanas y la mercadería queda depositada en la zona de Cuarentena Transitoria para la posterior inspección del DT.
 - En caso de encontrarse alguna observación de faltante y/o sobrante, este será informado al DT y al JCI a fin de determinar el reclamo correspondiente.
 - Toda observación referida a faltante de mercadería será anotada en la guía del transportista y/o agente de aduana, con la finalidad de proceder con los reclamos correspondientes por parte del JCI.
- 5.4** El AA registra la recepción en el **P-09-F01 Observaciones de Mercadería Recibida.**
- 5.5** El JAD comunica al DT el ingreso de mercadería mediante correo electrónico para que proceda con la inspección organoléptica.
- 5.6** El DT procede a tomar muestras de los productos. Esta verificación organoléptica de los productos solo puede ser realizada por el DT o QFA. Los resultados de la verificación se registrarán en el **P-09-F02 Inspección de Material Médico e Instrumental.**
- 5.7** La inspección de los equipos biomédicos lo realiza el EMT. Los resultados de la inspección se registrarán en el **P-09-F03 Inspección de Equipos Biomédicos.**
- 5.8** Luego de la inspección del producto, el DT verificará que el Certificado de Análisis, Protocolo o Ficha Técnica adjuntos declaren el lote, catálogo de producto, fecha de vencimiento y método de esterilización cuando aplique.
- 5.9** En caso que el producto no cuente con Certificado de Análisis, Protocolo o Ficha Técnica no pasará al área de aprobados. El ADT solicitará a fábrica el envío de este documento; mientras tanto, los productos sin documentación técnica permanecerán en el área de Cuarentena hasta que llegue la documentación.
- 5.10** El DT comunica al JAD sobre los productos que están aptos para la impresión.
- 5.11** El DT coordina y envía al Laboratorio de Acondicionado los producto aptos para este proceso. La información a rotular se enviará en la orden de trabajo de acondicionado acompañada de los formatos de inspección.
- 5.12** En el caso de equipos biomédicos, el DT coordinará con el área Comercial acerca de los requisitos del cliente respecto del tipo de inscripción para datos del importador y

	Procedimiento INSPECCIÓN DE PRODUCTOS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-09	
		Ver. 01	Pág 81 de 123

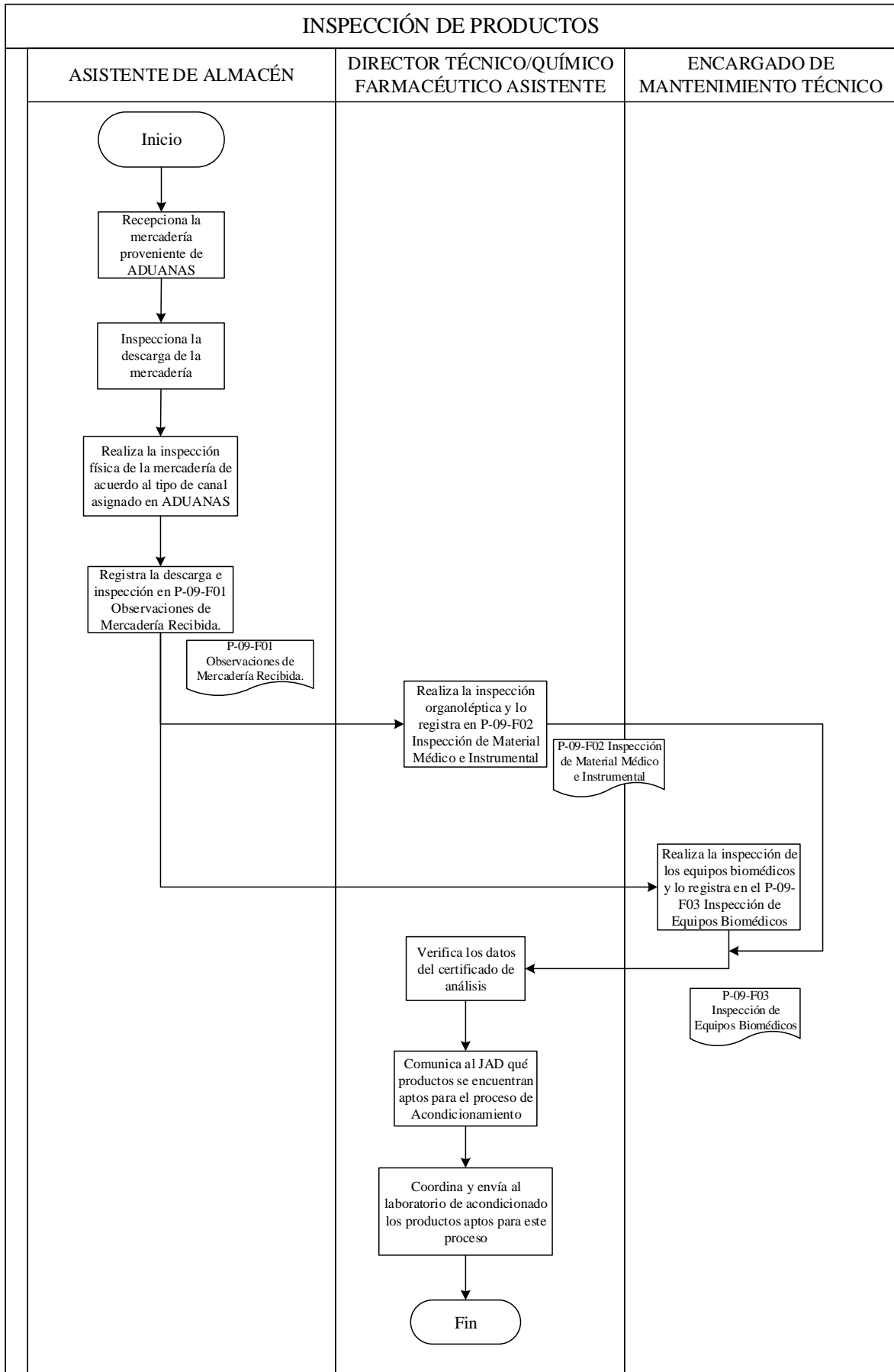
número de registro sanitario. En caso el equipo biomédico requiera inspecciones eléctricas previas, éstas serán realizadas por el EMT.

6. Registros

- 6.1** P-09-F01 Observaciones de Mercadería Recibida
- 6.2** P-09-F02 Inspección de Material Médico e Instrumental
- 6.3** P-09-F03 Inspección de Equipos Biomédicos



Procedimiento
INSPECCIÓN DE PRODUCTOS





**Procedimiento
ALMACENAMIENTO**

PROCEDIMIENTO

Código: P-10

Ver. 01

Pág 83 de 123

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

ALMACENAMIENTO

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	Procedimiento ALMACENAMIENTO	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-10	
		Ver. 01	Pág 84 de 123

1. Objetivo y Alcance:

1.1 Objetivo

1.1.1 Establecer los procedimientos para un correcto manejo del área de Almacén con la finalidad de mantener un adecuado orden y control en la recepción de mercadería.

1.2 Alcance

1.2.1 El presente procedimiento aplica a todo el personal del área de Almacén, área de Dirección Técnica, de Comercio Internacional, Almacén Central y Almacén Tercerizado.

2. Personal Involucrado

2.1 Jefe de Comercio Internacional

2.1.1 Es el responsable de informar el volumen de mercadería a recepcionar.

2.1.2 Es el responsable de elaborar y enviar el Expediente de Importación (File de Importación) al Jefe de Almacén y Distribución.

2.2 Jefe de Almacén y Distribución

2.2.1 Es el responsable de la supervisión de la recepción de la mercadería.

2.2.2 Es el responsable de elaborar el Expediente de Ingreso por orden de importación.

2.3 Asistente de Almacén

2.3.1 Personal de IMPORT MEDIC S.A.C., responsable de la recepción de la mercadería en el Almacén tercerizado.

2.4 Asistente de Almacén tercerizado

2.4.1 Personal de empresa proveedora de servicios, responsable de la recepción de la mercadería en el almacén.

	Procedimiento ALMACENAMIENTO	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-10	
		Ver. 01	Pág 85 de 123

2.5 Director Técnico

2.5.1 Es el responsable de realizar los controles de inspección de la mercadería en el Almacén.

2.6 Químico Farmacéutico Asistente

2.6.1 Es el responsable de realizar los controles de inspección de la mercadería, en caso el Director Técnico no pueda realizarlo.

2.7 Químico Farmacéutico Asistente de Almacén tercerizado

2.7.1 Personal de empresa proveedora de servicios, responsable de realizar los controles de inspección de la mercadería.

3. Definiciones y Abreviaturas

3.1 Definiciones

3.1.1 Recepción de mercadería en Almacén Central

3.1.1.1 Es el proceso por el cual se recibe en el Almacén de IMPORT MEDIC S.A.C. todos los productos solicitados a los proveedores del exterior.

3.1.2 Recepción de mercadería en el Almacén Tercerizado

3.1.2.1 Empresa proveedora que brinda los servicios de almacenamiento para IMPORT MEDIC S.A.C.

3.2 Abreviaturas

3.2.1 **AA:** Asistente de Almacén

3.2.2 **AAT:** Asistente de Almacén tercerizado

3.2.3 **JAD:** Jefe de Almacén y Distribución

3.2.4 **DT:** Director Técnico

3.2.5 **QFA:** Químico Farmacéutico Asistente

3.2.6 **QFAT:** Químico Farmacéutico Asistente de Almacén Tercerizado.

	Procedimiento ALMACENAMIENTO	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-10	
		Ver. 01	Pág 86 de 123

4. Especificaciones del procedimiento

4.1 Servicios de almacén tercerizado

4.1.1 Los servicios de almacenaje en este almacén, serán utilizados para los productos que lleguen en volumen. A este almacén no se enviarán equipos biomédicos.

4.2 Recepción de mercadería en almacén tercerizado

4.2.1 El día de la recepción de productos en el Almacén Tercerizado, deberán estar presentes en el acto de recepción el Asistente del Almacén Central y el Jefe del Almacén Tercerizado con la finalidad de que ambas partes constaten el estado de la mercadería al momento de su recepción.

4.2.2 El servicio de recepción se realizará bajo el sistema de revisión de las cajas de embalaje y conteo de las cajas de empaque secundario. En caso de que IMPORT MEDIC S.A.C. requiera un servicio especial de revisión de los productos a nivel cualitativo, deberá generar una Orden de Trabajo detallando los ítems a revisar y las actividades a desarrollar.

4.2.3 El JCI deberá informar a la JAD acerca del volumen de la mercadería a recepcionar con la finalidad de no sobrepasar los espacios contratados y la contratación de las estibas necesarias para la manipulación de los productos en el almacén.

4.3 Condiciones para los productos que ingresen al Almacén

4.3.1 Si los productos, luego de la inspección y acondicionado respectivo obtienen la condición de aprobados son liberados y trasladados al área de Almacenamiento.

4.3.2 Si los productos, luego de la inspección y acondicionado respectivo, obtienen la condición de rechazados son remitidos al área de Baja o Devolución, según corresponda.

	Procedimiento ALMACENAMIENTO	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-10	
		Ver. 01	Pág 87 de 123

5. Desarrollo del procedimiento

5.1 Almacén Central

5.1.1 Después de recibida la mercadería del proceso de Acondicionamiento, el AA procede a su registro en el **P-10-F01 Recepción de Mercadería**. Este registro deberá contener la siguiente información:

- Fecha de ingreso
- Número de orden de compra, Número de factura del proveedor
- Número de factura del proveedor
- Información del transportista (razón social, número de RUC, vehículo, placa)
- Estado del embalaje, catálogos recibidos.
- Cantidad por catálogo y cantidad por lotes recibidos
- Fecha de vencimiento de cada lote recibido
- Número de registro sanitario
- Localización de cada producto en el almacén
- Total de unidades recibidas
- Firma del responsable del ingreso

5.1.2 Una vez generado el **P-10-F01 Recepción de Mercadería**, el JAD envía al DT la siguiente información:

- Registro de recepción de mercadería
- Protocolo de Análisis
- Otro documento si correspondiera

5.1.3 El DT o QFA realiza el análisis organoléptico a la mercadería que se encuentra en el área de Cuarentena, la cual puede permanecer en esta área hasta por un plazo de 48 horas.

5.1.4 El DT o QFA registra los resultados en **P-09-F02 Inspección de Material Médico e Instrumental**.

5.1.5 El JAD prepara por cada ingreso de mercadería un Expediente de Ingreso por orden de importación. Todo este expediente es archivado de acuerdo a la fecha de ingreso y número de movimiento.

	Procedimiento ALMACENAMIENTO	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-10	
		Ver. 01	Pág 88 de 123

5.1.6 El AA envía al JCI la orden de compra con una copia del **P-10-F01 Recepción de Mercadería**. Así mismo, distribuye una copia de la factura con sello de recepción a la Gerencia de Administración y Finanzas. Todos los ingresos de mercadería son informados al área Comercial mediante e-mail.

5.1.7 El AA archiva los protocolos de análisis en el sistema informático (carpeta de Documentos de Almacén) y físicamente adjunta la copia del **P-10-F01 Recepción de Mercadería**.

5.1.8 El AA procede a realizar la ubicación física de la mercadería en los lugares correspondientes, y a su vez, es ingresada al sistema A.N.T.

5.2 Almacén Tercerizado

5.2.1 El JAD notifica vía e-mail al proveedor de servicios de almacenaje el arribo de la mercadería con una anterioridad no menor a 4 días hábiles.

5.2.2 El AAT y el ADT reciben la mercadería proveniente del proceso de Acondicionamiento.

5.2.3 El QFAT realiza el análisis organoléptico a la mercadería.

5.2.4 El QFAT comunica los hallazgos al AAT.

5.2.5 El AAT elabora el **Informe de Recepción de Mercadería** y lo envía en físico y digital vía e-mail al JAD de IMPORT MEDIC S.A.C.

5.2.6 El AA registra el ingreso los productos en el sistema A.N.T como mercadería de almacén tercerizado.

6. Registros

6.1 P-09-F02 Inspección de Material Médico e Instrumental

6.2 P-10-F01 Recepción de Mercadería

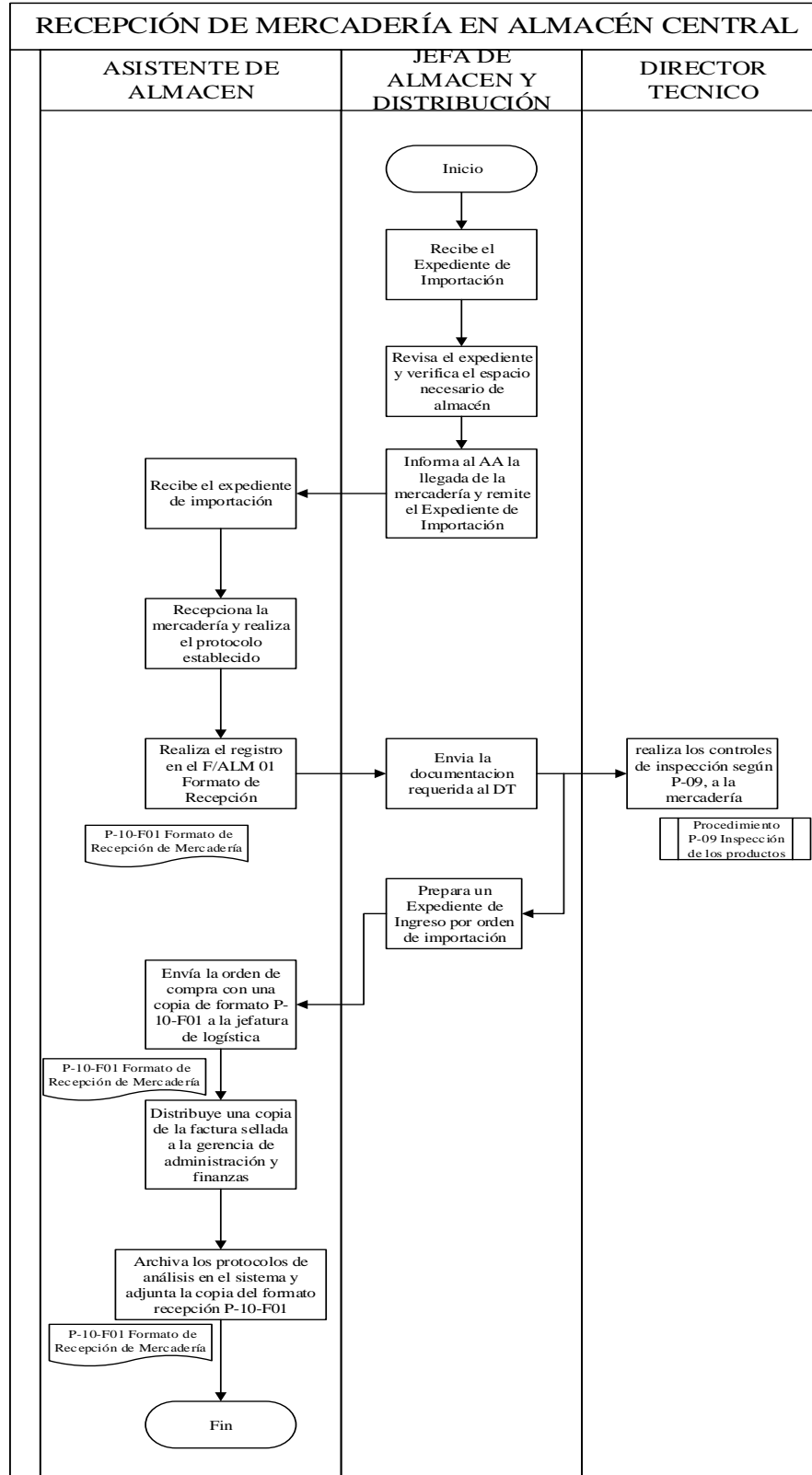
6.3 Informe de Recepción de Mercadería

6.4 Expediente de Importación

6.5 Expediente de Ingreso

7. Flujograma del procedimiento

7.1 Recepción de Mercadería en Almacén Central (de propiedad de IMPORT MEDIC S.A.C.)





Procedimiento ALMACENAMIENTO

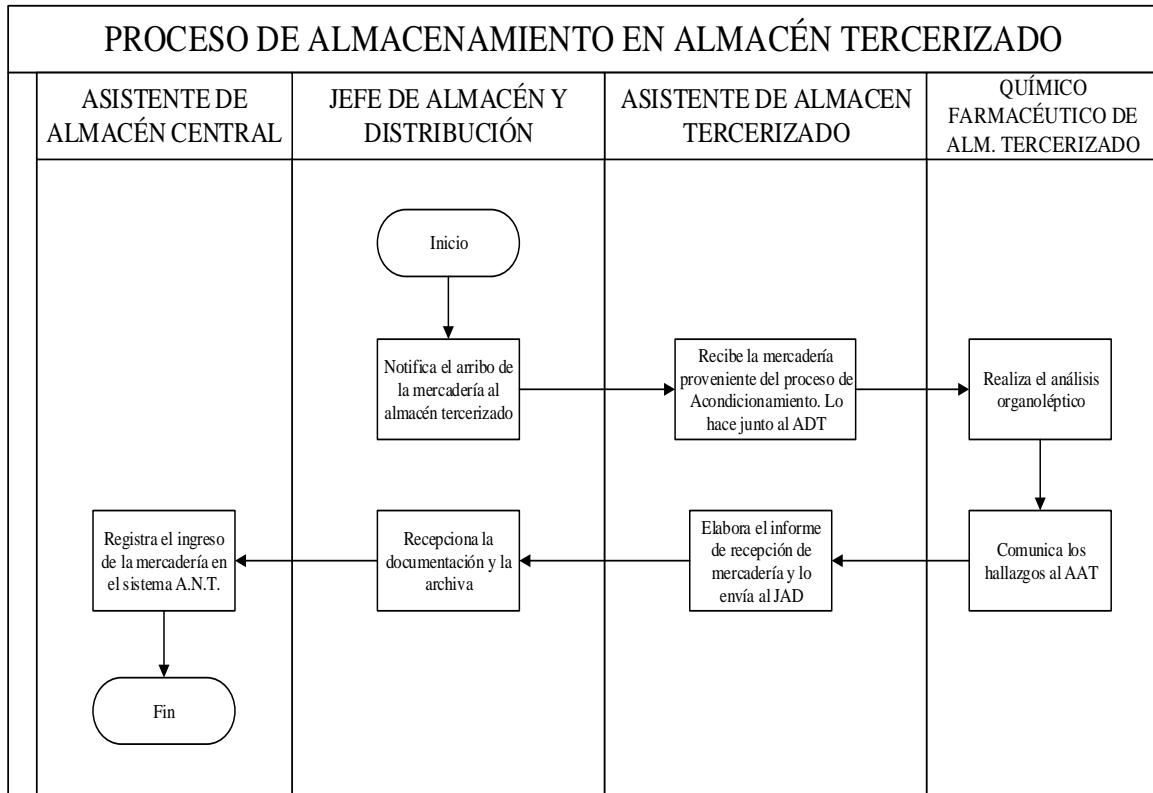
PROCEDIMIENTO

Código: P-10

Ver. 01

Pág 90 de 123

7.2 Recepción de Mercadería en Almacén Tercerizado



	Procedimiento EMBALAJE, DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-12	
		Ver. 01	Pág 91 de 123

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

EMBALAJE, DESPACHO Y
DISTRIBUCIÓN

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	Procedimiento EMBALAJE, DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-12	
		Ver. 01	Pág 92 de 123

1. Objetivo y Alcance:

1.1 Objetivo

1.1.1 Establecer los procedimientos a seguir para el correcto manejo del embalaje, despacho y distribución de los productos almacenados en el Almacén Central (IMPORT MEDIC S.A.C.) y en el Almacén Tercerizado.

1.2 Alcance

1.2.1 El presente procedimiento aplica para el personal que labora en el Almacén. Además, aplica al área de Dirección Técnica y área Comercial.

2. Personal Involucrado

2.1 Jefe de Almacén y Distribución

2.1.1 Es el responsable de la supervisión y control de todo el presente procedimiento.

2.2 Asistente de Distribución

2.2.1 Es el responsable de realizar los trámites de atención de pedidos y despachos.

2.2.2 Supervisa la llegada de la mercadería y el seguimiento de ésta cuando sea transportada a provincia.

2.3 Auxiliar de Transporte


2.3.1 Es el responsable de entregar los pedidos a los clientes.

2.4 Representante de Ventas

2.4.1 Es el responsable de entregar los pedidos a los clientes.

3. Definiciones y Abreviaturas

3.1 Definiciones

	Procedimiento EMBALAJE, DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-12	
		Ver. 01	Pág 93 de 123

3.1.1 Sistema FEFO

3.1.1.1 Sistema de rotación de productos almacenados que establece que los productos que primero expiran son los que primero salen (First-Expire-First Out).

3.1.2 Sistema FIFO

3.1.2.1 Sistema de rotación de productos almacenados que establece que los productos que primero ingresan son los que primero salen (First Input-First Output).

3.1.3 A.N.T

3.1.3.1 Administrador de Negocios Totales. Programa informático de la empresa para el procesamiento de datos.

3.1.4 Unidad de almacenaje

3.1.4.1 Bandeja plástica en la que se almacenan los productos.

3.1.5 Contenedor para transporte

3.1.5.1 Bandeja plástica para transportar los pedidos debidamente clasificados.

3.1.6 Unidad de transporte

3.1.6.1 Vehículo motorizado utilizado para el traslado de pedidos a nivel local.

3.1.7 Agente courier

3.1.7.1 Proveedor de servicio de transporte a nivel de provincia.

3.2 Abreviaturas

3.2.1 **JAD:** Jefe de Almacén y Distribución

3.2.2 **AD:** Asistente de Distribución


3.2.3 **AT:** Auxiliar de Transporte

3.2.4 **RV:** Representante de Ventas

4. Especificaciones del proceso

4.1 El Almacén Tercerizado es el que abastece al Almacén Central. Todas las entregas de pedidos lo realizará únicamente el Almacén Central.

4.2 Los pedidos formulados por el área Comercial y que generan una salida de Almacén (venta, consignación), son recibidos por el personal de esta área a través del sistema A.N.T, en éste se muestran los lotes y fechas de vencimiento de los productos a despachar.

	Procedimiento EMBALAJE, DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-12	
		Ver. 01	Pág 94 de 123

5. Desarrollo del procedimiento

5.1 Atención de pedidos

5.1.1 El AD procesa el pedido a través el sistema A.N.T mediante la metodología FEFO y FIFO.

5.1.2 El AD genera el P-12-F01 Despacho de Mercadería que es recibido automáticamente por el AT. Este formato contiene la siguiente información:

- Tipo de transacción (venta, consignación)
- Usuario que genero el pedido
- Fecha y hora del pedido
- Datos del cliente
- Catálogo del producto
- Lote del producto
- Fecha de vencimiento del lote
- N° de registro sanitario
- Cantidad del producto por lote
- Localización del producto en almacén
- N° de guía de remisión

5.1.3 El AD prepara el pedido retirando los productos solicitados de sus localizaciones, basándose en la información impresa en P-12-F01 Despacho de Mercadería. Una vez culminado la preparación del pedido, éste es enviado a la zona de embalaje.

5.2 Embalaje

5.2.1 Para el envío en la provincia de Lima, el embalaje se realizará en bolsas plásticas propias de la empresa, según sea el tamaño del producto. El AD coloca el pedido embalado en la zona de pedidos por entregar para su posterior entrega al AT y/o RV.

5.2.2 Para el envío a provincia, el pedido es embalado en cajas de cartón reforzadas a los costados y protegidas con polietileno de baja densidad (extrafilm). Los productos en el interior van protegidos con papel craff y/o papel burbuja para su protección. El

	Procedimiento EMBALAJE, DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-12	
		Ver. 01	Pág 95 de 123

AD coloca el pedido embalado en la zona de pedidos por entregar, para su posterior entrega al Agente Courier.

En el interior del paquete se colocan los documentos solicitados por el cliente de acuerdo al tipo de producto a despachar y en la parte externa del paquete se indican las siguientes instrucciones:

- Frágil
- No apilar más de 6 cajas
- No doblar el paquete
- No colocar en zonas muy calientes de la bodega
- Evitar el contacto con líquidos
- Entrega con prioridad

5.3 Distribución de pedidos

5.3.1 Distribución de pedidos en la provincia de Lima

5.3.1.1 El AD entrega los pedidos acondicionados en los contenedores de transporte.

5.3.1.2 El AD entrega el pedido al AT y/o RV, quienes revisan los documentos que acompañan al producto.

5.3.1.3 El AT o el RV verifica la cantidad de pedidos a entregar y el detalle de cada uno (verificación de mercadería y documentos).

5.3.1.4 El AT o el RV hace la entrega respectiva al cliente.

5.3.1.5 (*) El AT registra sus operaciones en el **P-12-F02 Control de la Distribución Local** al finalizar cada turno de distribución. El RV no llena este formato.

5.3.1.6 El AT y/o el RV deberán tener en cuenta las siguientes consideraciones durante el traslado de los pedidos:

- Conservar la separación del pedido por cliente.
- Conservar la identificación del producto.
- No exponer los productos a ningún tipo de contaminación.
- Evitar derrames, rupturas y/o robos.
- No exponer el producto a grados inaceptables de calor, frío, luz, humedad u otra influencia adversa, ni al ataque de microorganismos o insectos.

	Procedimiento EMBALAJE, DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-12	
		Ver. 01	Pág 96 de 123

5.3.1.7 El AD archiva el **P-12-F01 Despacho de Mercadería**.

5.3.2 Distribución de pedidos a provincia

5.3.2.1 El AD separa los pedidos para el Agente Courier, quien al recogerlos entrega una guía de remisión con la siguiente información:

- Nombre del consignatario
- Dirección del consignatario
- Documentos que van acompañados del envío
- Número de bultos y/o cajas
- Cargo si lo requiere (guía de remisión, facturas, boletas, cotizaciones, protocolos, y/o documentos varios)
- Fecha de vencimiento de la entrega de la mercadería
- Observaciones

5.3.2.2 El Agente Courier recoge el envío y los documentos adjuntos y firma su guía de remisión como señal de conformidad de la mercadería recibida.

5.3.2.3 El AD registra y archiva electrónicamente el **P-12-F03 Control de la Distribución a Provincia** de todos los despachos entregados al Agente Courier, consignando la siguiente información:

- Número de guía
- Fecha de emisión del despacho
- Nombre y dirección del consignatario
- Descripción del envío
- Número de bultos y/o cajas
- Forma de envío (aéreo o terrestre)
- Fecha de recepción del consignatario
- Fecha de recepción del cargo por el remitente
- Número de factura y costo de cada envío

5.3.2.4 El Agente Courier hace entrega de los productos al cliente.

5.3.2.5 El Agente Courier entrega al AD los cargos de cada envío en un plazo máximo de una semana.

	Procedimiento EMBALAJE, DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-12	
		Ver. 01	Pág 97 de 123

5.3.2.6 El AD entrega los cargos de cada envío al JAD.

5.4 Despacho y distribución de productos en el Almacén Tercerizado

- 5.4.1 El JAD revisará los stocks de los productos depositados en el Almacén Tercerizado, cada 15 días, con la finalidad de coordinar las reposiciones de stock necesarias y abastecer al Almacén de IMPORT MEDIC S.A.C.
- 5.4.2 El AD enviará vía correo electrónico una orden de salida de productos al responsable del Almacén Tercerizado.
- 5.4.3 El AD coordinará con el responsable del Almacén Tercerizado, el día y la hora para recoger los productos solicitados.
- 5.4.4 El responsable del Almacén Tercerizado despachará los productos solicitados con una guía de remisión serie 004, creadas sólo para operaciones de traslado de productos entre el Almacén Central y el Almacén Tercerizado.
- 5.4.5 Al ingresar los productos del Almacén Tercerizado, el AD verificará cuantitativamente los productos. Informará al DT si hubiera algún inconveniente para finalmente procesar el ingreso de los productos al Almacén Principal y desde ahí se procederá con la atención de las solicitudes de los clientes.

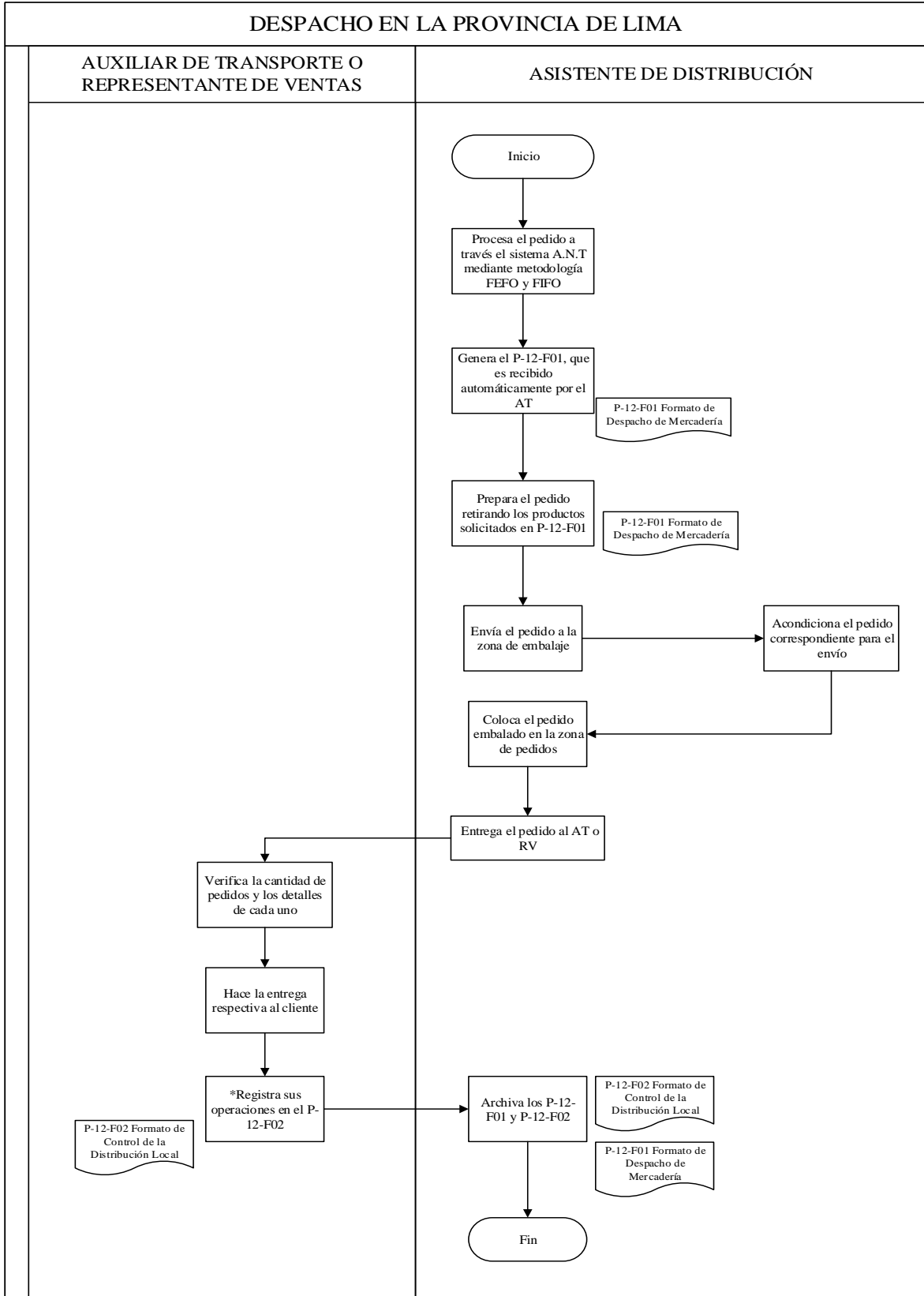
6. Registros:

- 6.1** P-12-F01 Despacho de Mercadería
- 6.2** P-12-F02 Control de la Distribución Local
- 6.3** P-12-F03 Control de la Distribución a Provincia
- 6.4** Guía de remisión, factura y/o boleta de venta
- 6.5** Guía del Agente Courier

7. Flujograma del procedimiento

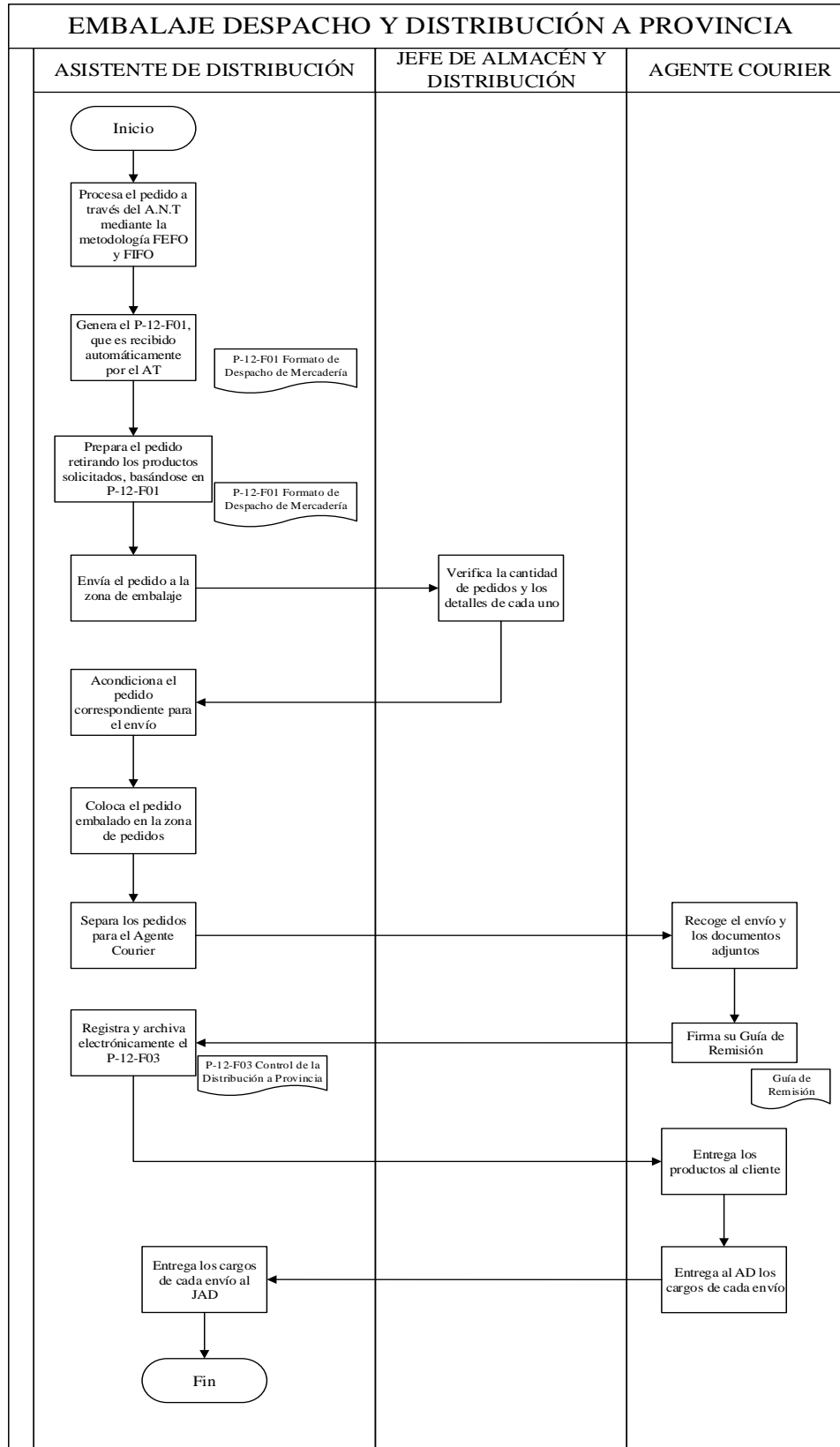
	Procedimiento	PROCEDIMIENTO	
	EMBALAJE, DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN	Código: P-12	
		Ver. 01	Pág 98 de 123

1.1 Embalaje, Despacho y Distribución en la Provincia de Lima



	Procedimiento	PROCEDIMIENTO	
	EMBALAJE, DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN	Código: P-12	
		Ver. 01	Pág 99 de 123

1.2 Embalaje, Despacho y Distribución en Provincia





Procedimiento
SEGUIMIENTO DEL SERVICIO
Y RECLAMO DE CLIENTES

PROCEDIMIENTO	
Código: P-16	
Ver. 01	Pág 101 de 123

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

SEGUIMIENTO DEL SERVICIO
Y RECLAMO DE CLIENTES

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	Procedimiento SEGUIMIENTO DEL SERVICIO Y RECLAMO DE CLIENTES	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-16	
		Ver. 01	Pág 102 de 123

1 Objetivo y Alcance:

1.1 Objetivo

1.1.1 Establecer la secuencia de acciones para el seguimiento y reclamo con la finalidad de que no afecten la satisfacción del cliente y la garantía de calidad del producto.

1.2 Alcance

1.2.1 El presente procedimiento aplica a los diferentes tipos de seguimiento al cliente y para todas las quejas relacionadas a productos comercializados por la organización. Involucra a las áreas de Almacén, Dirección Técnica y Comercial.

2 Personal Involucrado

2.1 Jefe de Ventas

2.1.1 Es el responsable de analizar las encuestas y realizar el Reporte de Satisfacción del Cliente.

2.2 Gerente Comercial

2.2.1 Es responsable por la supervisión de todo el procedimiento.

2.3 Representante de Ventas

2.3.1 Es responsable de enviar vía e-mail la encuesta de satisfacción a los clientes para que la completen.

2.4 Director Técnico

2.4.1 Responsable de la evaluación del reclamo.

2.5 Asistente de Distribución

2.5.1 Es responsable de hacer el seguimiento de la entrega de la mercadería al cliente.

	Procedimiento SEGUIMIENTO DEL SERVICIO Y RECLAMO DE CLIENTES	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-16	
		Ver. 01	Pág 103 de 123

3 Definiciones y Abreviaturas

3.1 Definiciones

3.1.1 Reclamo

3.1.1.1 Comunicación verbal o escrita del cliente, que indica una insatisfacción que afecta la calidad de los productos y el servicio.

3.1.2 Producto y Servicio No Conforme

3.1.2.1 Todo producto o servicio que no cumple los requisitos especificados del cliente o no cumple los estándares de calidad de la empresa.

3.1.3 Corrección

3.1.3.1 Acción tomada para eliminar una No Conformidad detectada.

3.1.4 Tipos de Reclamo

3.1.4.1 Crítico: todo reclamo que altera la integridad del producto o servicio.

3.1.4.2 Mayor: cuando inutiliza el producto.

3.1.4.3 Menor: todo aquello que no afecta a la calidad del productos o servicio.

3.2 Abreviaturas

3.2.1 **RV:** Representante de Ventas

3.2.2 **GC:** Gerente Comercial

3.2.3 **JV:** Jefe de Ventas

3.2.4 **DT:** Director Técnico

3.2.5 **AD:** Asistente de Distribución

4 Desarrollo del procedimiento

4.1 Seguimiento de la entrega del producto

4.1.1 El AD realizará el seguimiento a la entrega del producto, para ello se comunicará vía telefónica con el transportista de la empresa; o si la entrega fuese a provincia,

	Procedimiento SEGUIMIENTO DEL SERVICIO Y RECLAMO DE CLIENTES	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-16	
		Ver. 01	Pág 104 de 123

realizará el seguimiento al agente Courier, vía telefónica y e-mail, para garantizar que el producto sea entregado al cliente a tiempo y en buenas condiciones.

4.1.2 El AD realizará llamadas telefónicas al cliente para corroborar la entrega de los productos.

4.2 Reporte de satisfacción

4.2.1 Finalizada la venta, los RV harán llegar al cliente (vía correo electrónico) una encuesta de satisfacción.

4.2.2 Luego de ser completadas por los clientes, el RV lo entrega al JV para su análisis.

4.2.3 El JV realizará un Reporte de Satisfacción del Cliente que será entregado al GC.

4.2.4 El JV archiva y mantiene los reportes de satisfacción y las encuestas realizadas.

4.3 Atención de reclamos de Clientes

4.3.1 El RV recibe el reclamo y lo registra en el **P-16-F01 Reclamo de Clientes**.

4.3.2 El RV deberá entregar el **P-16-F01 Reclamo de Clientes** al GC, en un tiempo no mayor a dos días hábiles de recibido la queja del cliente.

4.3.3 Todo reclamo recepcionado vía telefónica será derivado al representante respectivo y/o a la persona que designe el GC.

4.4 Evaluación del Reclamo

4.4.1 El DT recibe el **P-16-F01 Reclamo de Clientes** de parte del GC.

4.4.2 Basado en los resultados preliminares de investigación del DT, se procederá según **P-03 Acciones Correctivas y Acciones Preventivas**.

4.4.3 El DT y el GC verifican que estas sean las correctas y adecuadas.

4.4.4 El tiempo de atención al reclamo no debe ser mayor a siete días, dependiendo de la implicancia de la queja, la que se comunicara al cliente en forma escrita o verbal.

4.4.5 En caso el reclamo corresponda a la funcionalidad del producto, este deberá ser remitido a fábrica para su respectiva evaluación.

	Procedimiento SEGUIMIENTO DEL SERVICIO Y RECLAMO DE CLIENTES	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-16	
		Ver. 01	Pág 105 de 123

5 Registros:

- 5.1** P-16-F01 Reclamo de Clientes
- 5.2** Encuestas
- 5.3** Reporte de Satisfacción del Cliente



**Procedimiento
ACONDICIONAMIENTO
DE PRODUCTOS**

PROCEDIMIENTO

Código: P-18

Ver. 01

Pág 106 de 123

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

**ACONDICIONAMIENTO DE
PRODUCTOS**

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	Procedimiento ACONDICIONAMIENTO DE PRODUCTOS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-18	
		Ver. 01	Pág 107 de 123

1. Objetivo y Alcance:

1.1 Objetivo

1.1.1 Establecer las pautas que permitan el correcto acondicionamiento del rotulado de los productos de acuerdo a las exigencias de las Buenas Prácticas de Almacenamiento; así como también, la impresión de textos de los productos que son enviados a adjudicaciones por licitación, en cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

1.2 Alcance

1.2.1 El presente procedimiento aplica al área Comercial, Almacén y Dirección Técnica.

2. Personal Involucrado

2.1 Director Técnico

2.1.1 Es el responsable de coordinar el traslado de los productos a las instalaciones del laboratorio de acondicionado.

2.1.2 Es el responsable de entregar al laboratorio la información pertinente para el respectivo acondicionado de productos.

2.2 Jefe de Almacén y Distribución

2.2.1 Es el responsable de coordinar el traslado de los productos a las instalaciones del laboratorio de acondicionado.

2.2.2 Es el responsable de clasificar y embalar los productos para su acondicionamiento y elaborar la guía de remisión pertinente.

2.3 Asistente de Distribución

2.3.1 Es el responsable de trasladar los productos al laboratorio de acondicionamiento.

	Procedimiento ACONDICIONAMIENTO DE PRODUCTOS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-18	
		Ver. 01	Pág 108 de 123

2.4 Representante de Ventas

2.4.1 Es el responsable de comunicar vía correo electrónico la impresión de licitación a requerir según las bases del proceso adjudicado.

3. Definiciones y Abreviaturas

3.1 Definiciones

3.1.1 INK-JET

3.1.1.1 Impresión en tinta indeleble.

3.1.2 Acondicionamiento de rotulado

3.1.2.1 Impresión del número de registro sanitario y los datos del importador, pudiendo ir solo los datos del importador en etiquetas impresas según lo establecido en el decreto supremo 010-97-SA Modificado por el Decreto Supremo 020-2001-SA.

3.1.3 Acondicionamiento de rotulado para productos adjudicados a una entidad por licitación

3.1.3.1 Es la impresión que se estampa en los envases inmediato y mediato de los productos que deben ser entregados para procesos de adjudicación de licitaciones ganadas.

3.1.4 Proveedor de servicios de impresión

3.1.4.1 Laboratorio de acondicionado que brinda el servicio de impresión Ink- Jet, que cuente con certificación BPM.

3.2 Abreviaturas

3.2.1 **DT:** Director Técnico

3.2.2 **JAD:** Jefe de Almacén y Distribución

3.2.3 **AD:** Asistente de Distribución

3.2.4 **RV:** Representante de Ventas

	Procedimiento ACONDICIONAMIENTO DE PRODUCTOS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-18	
		Ver. 01	Pág 109 de 123

4. Especificaciones del procedimiento

- 4.1 El laboratorio de acondicionamiento debe contar con BPM.
- 4.2 Los productos rechazados por errores en el acondicionamiento, serán facturados al laboratorio de acondicionado y serán trasladados a la zona para productos de baja.
- 4.3 Por cultura de Buenas Prácticas de Almacenamiento, no se permitirán doble impresión de datos del importador y/o registro sanitario.

5. Desarrollo del procedimiento

5.1 Acondicionamiento de rotulado

- 5.1.1 El DT después de realizar la primera parte del control inspectivo y si los resultados de la inspección se encuentran conformes, coordina con el JAD el traslado de los productos a las instalaciones del laboratorio de acondicionado.
- 5.1.2 El JAD es el encargado de clasificar y embalar los productos para su acondicionamiento y elaborar la guía de remisión pertinente.
- 5.1.3 El DT es el encargado de entregar al laboratorio la información pertinente para el respectivo acondicionado de productos (Nro. de registro sanitario, nombre del importador, dirección, Nro. de ruc, nombre y colegiatura del DT).
- 5.1.4 El AD traslada con guía de remisión los productos al laboratorio de acondicionamiento.
- 5.1.5 El DT es el responsable de supervisar el rotulado.
- 5.1.6 El laboratorio de acondicionado procede a rotular los productos de acuerdo a las instrucciones del área de Dirección Técnica y al **P-09-F02 Inspección de Material Médico e Instrumental**.
- 5.1.7 Cualquier duda o consulta del proveedor respecto al servicio de impresión deberá ser resuelta por el área de Dirección Técnica.
- 5.1.8 Al retorno del proceso de impresión, el producto es colocado en la zona de cuarentena transitoria del área de recepción para ser inspeccionado por el DT y completar la segunda parte del control inspectivo y finalmente dar su conformidad o rechazo en el **P-09-F02 Inspección de Material Médico e Instrumental**.

	Procedimiento ACONDICIONAMIENTO DE PRODUCTOS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-18	
		Ver. 01	Pág 110 de 123

5.2 Acondicionamiento de rotulado para productos adjudicados a una entidad por licitación

- 5.2.1 El RV comunica al DT y JAD vía correo electrónico la impresión de licitación a requerir según las bases del proceso adjudicado.
- 5.2.2 El JAD informa al DT los lotes de productos a imprimir.
- 5.2.3 El DT después de realizar la primera parte del control inspectivo, y los resultados de la inspección se encuentran conformes, coordina con el JAD el traslado de los productos a las instalaciones del laboratorio de acondicionado.
- 5.2.4 El JAD es el encargado de clasificar y embalar los productos para su acondicionamiento y elaborar la guía de remisión pertinente.
- 5.2.5 El DT es el encargado de entregar al laboratorio la información pertinente para el respectivo acondicionado de productos (Nro. de registro sanitario, nombre del importador, dirección, Nro. de ruc, nombre y colegiatura del DT).
- 5.2.6 El AD traslada con guía de remisión los productos al laboratorio de acondicionamiento.
- 5.2.7 El DT es el responsable de supervisar el rotulado.
- 5.2.8 El laboratorio de acondicionado procede a rotular los productos de acuerdo a las instrucciones del área de Dirección Técnica y al **P-09-F02 Inspección de Material Médico e Instrumental**.
- 5.2.9 Cualquier duda o consulta del proveedor respecto al servicio de impresión deberá ser resuelta por el área de Dirección Técnica.
- 5.2.10 Al retorno del proceso de impresión, el producto es colocado en la zona de cuarentena transitoria del área de recepción para ser inspeccionado por el DT y completar la segunda parte del control inspectivo y finalmente dar su conformidad o rechazo en el **P-09-F02 Inspección de Material Médico e Instrumental**.
- 5.2.11 El DT registra en el **P-18-F01 Inspección de Impresiones de Licitación** la impresión de la información de la licitación en los productos.

6. Registros

- 6.1 P-09-F02 Inspección de Material Médico e Instrumental
- 6.2 P-18-F01 Inspección de Impresiones de Licitación



Procedimiento
MANTENIMIENTO PREVENTIVO
DE EQUIPOS MÉDICOS

PROCEDIMIENTO	
Código: P-19	
Ver. 01	Pág 111 de 123

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

MANTENIMIENTO
PREVENTIVO DE EQUIPOS
MÉDICOS

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	Procedimiento		PROCEDIMIENTO	
	MANTENIMIENTO PREVENTIVO		Código: P-19	
	DE EQUIPOS MÉDICOS		Ver. 01	Pág 112 de 123

1. Objetivo y Alcance:

1.1 Objetivo

1.1.1 Establecer el procedimiento que describa la secuencia de actividades y los responsables para realizar el mantenimiento preventivo de los equipos médicos que IMPORT MEDIC S.A.C. comercializa, con la finalidad de mantener un adecuado orden y control en la realización de este servicio.

1.2 Alcance

1.2.1 El presente procedimiento aplica al personal de Mantenimiento Técnico y a todas las áreas involucradas en el proceso de mantenimiento preventivo.

2. Personal Involucrado

2.1 Encargado de Mantenimiento Técnico

2.1.1 Es el responsable de realizar las coordinaciones con el cliente para acudir a sus instalaciones y realizar el mantenimiento preventivo de los equipos médicos.

2.2 Gerente Comercial

2.2.1 Es el responsable de revisar que se cumplan los mantenimientos preventivos programados.

3. Definiciones y Abreviaturas

3.1 Definiciones

3.1.1 **Equipo médico:** Dispositivo médico que exige calibración, mantenimiento, reparación, capacitación del usuario y desmantelamiento, actividades que por lo general están a cargo de ingenieros clínicos. Los equipos médicos se usan con un fin determinado de diagnóstico y tratamiento de enfermedades o de rehabilitación después de una enfermedad o lesión; se los puede usar individualmente, con cualquier

	Procedimiento		PROCEDIMIENTO	
	MANTENIMIENTO PREVENTIVO		Código: P-19	
	DE EQUIPOS MÉDICOS		Ver. 01	Pág 113 de 123

accesorio o consumible o con otro equipo médico. El término “equipo médico” excluye los implantes y los dispositivos médicos desechables o de un solo uso.

3.1.2 **Mantenimiento Preventivo:** Todas las actividades programadas necesarias para garantizar que un equipo médico funciona correctamente y está bien mantenido.

3.2 Abreviaturas

3.2.1 **EMT:** Encargado de Mantenimiento Técnico

3.2.2 **OTMP:** Orden de Trabajo de Mantenimiento Preventivo

4. Desarrollo

4.1 Mantenimiento preventivo

4.1.1 El Encargado de Mantenimiento Técnico (EMT) según el **P-19-F01 Programa de Mantenimiento Preventivo**, se acerca a las instalaciones del cliente y de manera verbal coordina la fecha a realizarse el mantenimiento preventivo con el Área de Ingeniería Clínica y con el Encargado del Servicio donde se encuentra el equipo.

4.1.2 Una vez acordada la fecha, el EMT acude a las instalaciones del cliente y ejecuta el mantenimiento preventivo del equipo médico, utilizando los medios y recursos aceptados por el cliente, según el **P-19-F02 Actividades a desarrollar en el Mantenimiento Preventivo**.

4.1.3 Concluido el servicio, el EMT demuestra al usuario la eficiencia del mantenimiento ejecutado.

4.1.4 El EMT solicita al cliente que firme el **P-19-F03 Orden de Trabajo de Mantenimiento Preventivo (OTMP)** en señal de conformidad.

4.1.5 Los encargados de firmar la OTMP son el Área Usuaria y el Jefe de Ingeniería Clínica o de Mantenimiento.

4.1.6 Una vez que el EMT tiene el **P-19-F03 Orden de Trabajo de Mantenimiento Preventivo** firmado y sellado por las áreas correspondientes, reporta al GC sobre el cumplimiento del servicio.

	Procedimiento MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE EQUIPOS MÉDICOS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-19	
		Ver. 01	Pág 114 de 123

5. Registros

P-19-F01 Programa de Mantenimiento Preventivo

P-19-F02 Actividades a desarrollar en el mantenimiento preventivo

P-19-F03 Orden de Trabajo de Mantenimiento Preventivo (OTMP)

	PROGRAMA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-19 F-01	
		Ver. 01	Pág 115 de 123

MES	Núm.	Institución	Marca	Modelo	Serie	Fecha	Requerimientos
ENERO							
FEBRERO							
MARZO							
ABRIL							
MAYO							
JUNIO							
JULIO							
AGOSTO							
SETIEMBRE							
OCTUBRE							
NOVIEMBRE							
DICIEMBRE							



ACTIVIDADES A DESARROLLAR EN EL MANTENIMIENTO PREVENTIVO

PROCEDIMIENTO

Código: P-19 F-02

Ver. 01

Pág 116 de 123

ÍTEM N° : _____

DENOMINACIÓN: _____

MARCA: _____ MODELO: _____

N°	Descripción de la Actividad	Procedimientos a realizar en cada actividad	Insumos (*) y Repuestos (**) para la ejecución del mantenimiento	Herramientas e instrumentos	Ejecutores
					(Ing/Téc)
1					
2					
3					
4					

(*) Insumos: materiales utilizados para la ejecución del mantenimiento preventivo: limpiador de contactos eléctricos, alcohol, lubricante, teflón, soldadura, etc.

(**) Repuesto: Provisión, conjunto de cosas guardadas para usarlas como recambio de consumibles de operación, piezas, accesorios, partes y componentes de un equipo.



ORDEN DE TRABAJO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO

PROCEDIMIENTO	
Código: P-19 F-03	
Ver. 01	Pág 117 de 123

(Llenado por Ingeniería Clínica o Mantenimiento)

DEPENDENCIA DE SALUD		N°	Día	Mes	Año

(Para ser llenado por la dependencia solicitante)

AREA USUARIA	UBICACIÓN FISICA

DENOMINACION DEL EQUIPO	MARCA	MODELO	SERIE	CÓDIGO PATRIMONIAL

PROBLEMA PRESENTADO EN EL EQUIPO

FIRMA Y SELLO DEL SOLICITANTE	FECHA DE EMISIÓN	FIRMA Y SELLO DE RECEPCIÓN	FECHA DE RECEP.

(Para ser llenado por Ingeniería Clínica o Mantenimiento)

DIAGNÓSTICO TÉCNICO	
ENCARGADO MANTENIMIENTO	FECHA

PRIORIDAD	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">MUY URGENTE</td> <td style="width: 20%; text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>URGENTE</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>PROGRAMAR</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	MUY URGENTE	<input type="checkbox"/>	URGENTE	<input type="checkbox"/>	PROGRAMAR	<input type="checkbox"/>
MUY URGENTE	<input type="checkbox"/>						
URGENTE	<input type="checkbox"/>						
PROGRAMAR	<input type="checkbox"/>						

MODALIDAD DE ATENCIÓN	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">PERSONAL PROPIO</td> <td style="width: 20%; text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>SERVICIO DE TERCEROS</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	PERSONAL PROPIO	<input type="checkbox"/>	SERVICIO DE TERCEROS	<input type="checkbox"/>
PERSONAL PROPIO	<input type="checkbox"/>				
SERVICIO DE TERCEROS	<input type="checkbox"/>				

DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE MANTENIMIENTO EJECUTADO

FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	GARANTÍA DEL SERVICIO	COSTO DEL SERVICIO

RECOMENDACIONES DE USO Y MANTENIMIENTO

	Procedimiento MANTENIMIENTO CORRECTIVO DE EQUIPOS MÉDICOS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-20	
		Ver. 01	Pág 118 de 123

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

**MANTENIMIENTO
CORRECTIVO DE EQUIPOS
MÉDICOS**

IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:
<<firma>>	<<firma>>	<<firma>>
<<cargo>>	<<cargo>>	<<cargo>>
<<nombre>>	<<nombre>>	<<nombre>>

	Procedimiento MANTENIMIENTO CORRECTIVO DE EQUIPOS MÉDICOS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-20	
		Ver. 01	Pág 119 de 123

1. Objetivo y Alcance:

1.1 Objetivo

Establecer el procedimiento que describa la secuencia de actividades y los responsables para realizar el mantenimiento correctivo de los equipos médicos que IMPORT MEDIC S.A.C. comercializa, con la finalidad de mantener un adecuado orden y control en la realización de este servicio.

1.2 Alcance

1.2.1 El presente procedimiento aplica al personal de Mantenimiento Técnico y a todas las áreas involucradas en el proceso de mantenimiento correctivo.

2. Personal Involucrado

2.1 Encargado de Mantenimiento Técnico

2.1.1 Es el responsable de cotizar y realizar el mantenimiento correctivo de los equipos médicos.

2.2 Gerente Comercial

2.2.1 Es el responsable de aprobar la cotización del servicio de mantenimiento correctivo y revisar que se cumplan el mismo.

2.3 Jefe de Comercio Internacional

2.3.1 Es el responsable de realizar las coordinaciones con el proveedor para importar el repuesto que se requiere para el mantenimiento correctivo.

2.4 Asistente Comercial

2.4.1 Es el responsable de enviar la cotización del servicio de mantenimiento correctivo al cliente.

	Procedimiento MANTENIMIENTO CORRECTIVO DE EQUIPOS MÉDICOS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-20	
		Ver. 01	Pág 120 de 123

3. Definiciones y Abreviaturas

3.1 Definiciones

3.1.1 **Equipo médico:** Dispositivo médico que exige calibración, mantenimiento, reparación, capacitación del usuario y desmantelamiento, actividades que por lo general están a cargo de ingenieros clínicos. Los equipos médicos se usan con un fin determinado de diagnóstico y tratamiento de enfermedades o de rehabilitación después de una enfermedad o lesión; se los puede usar individualmente, con cualquier accesorio o consumible o con otro equipo médico. El término “equipo médico” excluye los implantes y los dispositivos médicos desechables o de un solo uso.

3.1.2 **Mantenimiento Correctivo:** Proceso para restaurar la integridad, la seguridad o el funcionamiento de un equipo médico después de una avería.

3.2 Abreviaturas

EMT: Encargado de Mantenimiento Técnico

OTMC: Orden de Trabajo de Mantenimiento Correctivo

GC: Gerente Comercial

JCI: Jefe de Comercio Internacional

4. Desarrollo del procedimiento

4.1 Mantenimiento correctivo

4.1.1 Como parte de la garantía al comprar un equipo médico

4.1.1.1 El EMT recibe la llamada telefónica o e-mail del cliente (específicamente del Encargado del Servicio donde se encuentra el equipo médico), en la cual le solicitan el mantenimiento correctivo.

4.1.1.2 El EMT coordina con el cliente la fecha y hora para acudir a sus instalaciones.

4.1.1.3 Una vez en el establecimiento de la entidad, el EMT analiza el equipo médico para detectar el nivel de avería.

	Procedimiento MANTENIMIENTO CORRECTIVO DE EQUIPOS MÉDICOS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-20	
		Ver. 01	Pág 121 de 123

- 4.1.1.4 En caso sea por la falla de un solo componente, la reparación se limita a reemplazarlo.
- 4.1.1.5 Si es el caso de alguna tablilla de circuito, se procede a reemplazarla.
- 4.1.1.6 En caso sea por algún dispositivo o sistema, se reemplaza el dispositivo o subsistema completo.
- 4.1.1.7 Si el repuesto que tiene que reemplazar el EMT no se encuentra en stock en la empresa, se procede a solicitar la importación de este repuesto al JCI.
- 4.1.1.8 Una vez que el repuesto es ingresado al almacén de la empresa, el EMT genera su pedido en el sistema para que el área de Almacén y Distribución realice el despacho.
- 4.1.1.9 El EMT procede a realizar el mantenimiento correctivo solicitado por el cliente.
- 4.1.1.10 Concluido el trabajo, el EMT demuestra al usuario la eficiencia del mantenimiento ejecutado.
- 4.1.1.11 El EMT solicita al cliente que firme el **P-20-F01 Orden de Trabajo de Mantenimiento Correctivo**
- 4.1.1.12 Los encargados de firmar la OTMC son el Área Usuaria y el Jefe de Ingeniería Clínica o de Mantenimiento.
- 4.1.1.13 Una vez que el EMT tienen el **P-20-F01 Orden de Trabajo de Mantenimiento Correctivo** firmado y sellado por las áreas correspondientes, reporta al GC de IMPORT MEDIC S.A.C. sobre el cumplimiento del servicio.
- 4.1.2 Como la compra únicamente del servicio de mantenimiento correctivo**
- 4.1.2.1 El EMT recibe la llamada telefónica o un e-mail del Área de Adquisiciones del cliente, en la que se le solicita cotizar el servicio de mantenimiento correctivo.
- 4.1.2.2 El EMT cotiza el servicio de mantenimiento correctivo.
- 4.1.2.3 El EMT solicita la aprobación de la cotización al GC.
- 4.1.2.4 El EMT solicita al asistente comercial enviar la cotización al cliente.
- 4.1.2.5 En caso el cliente acepte la cotización, el EMT procede a coordinar la fecha en la que se acercara a las instalaciones de la entidad a reparar el equipo médico.
- 4.1.2.6 Una vez en el establecimiento de la entidad, el EMT analiza el equipo médico para detectar el nivel de la avería.
- 4.1.2.7 En caso sea por la falla de un solo componente, la reparación se limita a reemplazarlo.

	Procedimiento MANTENIMIENTO CORRECTIVO DE EQUIPOS MÉDICOS	PROCEDIMIENTO	
		Código: P-20	
		Ver. 01	Pág 122 de 123

- 4.1.2.8 Si es el caso de alguna tablilla de circuito, se procede a reemplazarla.
- 4.1.2.9 En caso sea por algún dispositivo o sistema, se reemplaza el dispositivo o subsistema completo.
- 4.1.2.10 Si el repuesto que tiene que reemplazar el EMT no se encuentra en stock en la empresa, se procede a solicitar la importación de este repuesto al JCI.
- 4.1.2.11 Una vez que el repuesto es ingresado al almacén de la empresa, el EMT genera su pedido en el A.N.T para que el área de Almacén y Distribución proceda a despacharle.
- 4.1.2.12 El EMT procede a realizar el mantenimiento correctivo solicitado por el cliente.
- 4.1.2.13 Concluido el trabajo, el EMT demuestra al usuario la eficiencia del mantenimiento ejecutado, solicitando al cliente que firme el **P-20-F01 Orden de Trabajo de Mantenimiento Correctivo**.
- 4.1.2.14 Los encargados de firmar la OTMC son el Área Usuaria y el Jefe de Ingeniería Clínica o de Mantenimiento.
- 4.1.2.15 Una vez que el EMT tienen el **P-20-F01 Orden de Trabajo de Mantenimiento Correctivo** firmado y sellado por las áreas correspondientes, reporta al GC sobre el cumplimiento del servicio.

5. Registros

P-20-F01 Orden de Trabajo de Mantenimiento Correctivo

