

**PROPUESTA TRABAJO DE APLICACIÓN:
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DE DISTRIBUIDORA
DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MÉDICOS DE ALTO COSTO
EN EL ORIENTE COLOMBIANO**

OSCAR JAVIER MURILLO RINCÓN

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICO MECANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS
BUCARAMANGA**

2015

**PROPUESTA TRABAJO DE APLICACIÓN:
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DE DISTRIBUIDORA
DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MÉDICOS DE ALTO COSTO
EN EL ORIENTE COLOMBIANO**

OSCAR JAVIER MURILLO RINCÓN

**Trabajo de Grado para Optar al Título de Especialista en gerencia de
Negocios**

**Director de proyecto:
AURA CECILIA PEDRAZA, PHD
Ingeniera Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICO MECANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS
BUCARAMANGA**

2015

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	20
1. PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	22
2. OBJETIVOS.....	30
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	30
2.2. OBJETIVO ESPECIFICOS	30
3. ANALISIS DEL SECTOR	31
3.1. GENERALIDADES DEL SECTOR:.....	31
3.1.1. Fortalezas del sector farmacéutico en Colombia.	32
3.2. ANÁLISIS SOCIAL DEL SECTOR FARMACÉUTICO COLOMBIANO	33
3.3. ANÁLISIS POLITICO DEL SECTOR FARMACÉUTICO COLOMBIANO.....	38
3.3.1. Agencia Reguladora.	38
3.3.2. Uso de la denominación común internacional DCI o nombre genérico.....	39
3.3.3. Sistema de suministro de medicamentos.....	40
3.3.4. Financiamiento de los medicamentos.	40
3.3.5. Política de precios de los medicamentos.	41
3.3.6 Uso racional de los medicamentos.	41
3.3.7. Regulaciones Aduaneras	42
3.3.8. Normatividad Para El Sector Farmaceutico	43
3.4. ANÁLISIS ECONÓMICO DEL SECTOR FARMACÉUTICO COLOMBIANO..	44
3.5. ANÁLISIS TECNOLÓGICO DEL SECTOR FARMACÉUTICO COLOMBIANO.....	51
3.6. ANALISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER EN EL SECTOR FARMACÉUTICO COLOMBIANO	53

3.6.1. Poder de negociación de los clientes.....	54
3.6.2. Poder de negociación de los proveedores.....	56
3.6.3. Amenaza de productos sustitutos.	57
3.6.4. Amenaza de los nuevos entrantes.....	58
3.6.5. Rivalidad entre los competidores.....	59
4. ESTUDIO DE MERCADOS	61
4.1. CONTEXTUALIZACIÓN	61
4.1.1. Metodología planteada para la investigación de mercados.	61
4.1.2. Definición del Problema.	62
4.1.3. Objetivos del estudio de mercado.....	62
4.1.4. Delimitación del mercado objetivo.	62
4.2. MERCADO POTENCIAL Y MERCADO OBJETIVO.....	63
4.2.1. Mercado Potencial.	63
4.2.2. Mercado objetivo.....	63
4.3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	64
4.3.1. Tipo de investigación.	64
4.3.2. Sistema de recolección de información.	64
4.3.3. Definición de la población.	65
4.3.4. Análisis de resultados.	66
4.4. PLAN DE MARKETING	71
4.4.1. Estrategia de Producto.....	71
4.4.2. Estrategia de distribución.....	73
4.4.3. Estrategia de promoción y comunicación.....	74
4.4.4. Estrategia de precios.	76
4.5. CÁLCULO DE LA DEMANDA POTENCIAL.....	77
4.6. ANALISIS DE LA COMPETENCIA	79
5. ESTUDIO TÉCNICO	95
5.1. LOCALIZACIÓN.....	95

5.1.1. Macro localización.	95
5.1.2. Micro localización.....	96
5.1.3. Infraestructura.....	98
5.2. PROCESOS.....	99
5.2.1. Proceso de Selección de Medicamentos	100
5.2.2. Proceso de Adquisición de Medicamentos	104
5.2.3. Proceso de Recepción Técnico – Administrativa	107
5.2.4. Proceso de Almacenamiento.	112
5.2.5. Proceso de Toma de pedidos y pagos.....	122
5.2.6. Proceso de Distribución y Transporte de Medicamentos.....	123
5.3. RECURSOS.....	127
5.3.1. Recursos físicos.....	127
5.3.2. Recurso Humano	129
5.3.3. Servicios Públicos.....	129
5.4. CAPACIDAD	129
6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	132
6.1. ORGANIGRAMA.....	132
6.1.1. Manual de Funciones.....	134
6.1.2. Estructura Salarial.....	134
6.1.3. Costos de Nómina	135
6.2. SELECCIÓN DE PERSONAL.....	137
6.2.1. Contratación de Personal.....	138
6.2.2. Proceso de Inducción y Formación.....	138
7. ESTUDIO LEGAL	139
7.1. TIPO DE SOCIEDAD.....	139
7.2. BENEFICIOS DE LA SOCIEDAD ANONIMA SIMPLIFICADA.....	140
7.3. IMPUESTOS A LOS QUE ESTAN OBLIGADAS.....	141
7.4. LEY 1429 DE 2010	141

7.5. DOCUMENTACION NECESARIA PARA LA CONSTITUCION DE LA EMPRESA	143
7.6. CONSULTA DE NOMBRE DE LA EMPRESA	144
7.7. DEFINICION DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA	145
8. ANÁLISIS SOCIAL Y AMBIENTAL	147
8.1. ANALISIS AMBIENTAL	147
8.2. ANALISIS SOCIAL.....	150
9. ANÁLISIS FINANCIERO.....	152
9.1. INVERSIONES	152
9.1.1. Inversión Fija.....	152
9.1.2. Inversión Diferida.	154
9.1.3. Capital de Trabajo.....	155
9.1.4. Total Inversiones.....	156
9.2. PRESUPUESTO DE EGRESOS	157
9.3. PRESUPUESTO DE INGRESOS	160
9.3.1. Ingresos Proyectados.	160
9.4. FINANCIACIÓN	161
9.5. EVALUACIÓN FINANCIERA	162
10. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	163
10.1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL.....	163
10.1.1. Misión.....	163
10.1.2. Visión.	163
10.1.3. Objetivos Estratégicos	164
10.2. ANÁLISIS FODA.....	164
10.2.1. Fortalezas	166
10.2.2. Debilidades	167
10.2.3. Oportunidades	167

10.2.4. Amenazas	167
10.3. ESTRATEGIAS.....	168
10.3.1. Estrategias FO	168
10.3.2. Estrategias FA	168
10.3.3. Estrategias DO.....	169
10.3.4. Estrategias DA	169
10.4. CANVAS	171
11. CONCLUSIONES	174
BIBLIOGRAFIA.....	176
ANEXOS	184

LISTADO DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Indicadores de Mortalidad de Santander	28
Tabla 2. Relación de Expertos Entrevistados	65
Tabla 3. Compras de dispositivos y medicamentos de las entidades del oriente colombiano 2014.....	78
Tabla 4. Portafolio de Productos Endosurgical S.A.S	82
Tabla 5. Calificación de Alternativas	97
Tabla 6. Calificación Alternativas Final	97
Tabla 7. Maquinaria e instrumentos.....	127
Tabla 8. Muebles y Enseres	128
Tabla 9. Equipo de Oficina.....	128
Tabla 10. Recursos Mano de Obra	129
Tabla 11. Servicios Públicos	129
Tabla 12. Estructura salarial	134
Tabla 13. Costos de Nómina.....	135
Tabla 14. Rangos de Calificación de Impactos	148
Tabla 15. Aspectos ambientales con Calificación significativa	149
Tabla 16. Equipo de Oficina.....	153
Tabla 17. Maquinaria y Equipo	153
Tabla 18. Muebles y Enseres.....	154
Tabla 19. Inversión Diferida	155
Tabla 20. Capital de Trabajo.....	155
Tabla 21. Costos de Servicio	159
Tabla 22. Ingresos Proyectados.	160
Tabla 23. Financiación.....	161
Tabla 24. Resultado Indicadores Financieros	162
Tabla 25. Matriz MEFI.....	170
Tabla 26. Matriz MEFE	171

LISTADO DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Las Cinco Fuerzas de Porter	54
Figura 2. Delimitación geográfica de Santander y Norte de Santander	63
Figura 3. Localización Santander y Norte de Santander, Colombia.....	95
Figura 4. Bucaramanga, Santander	98
Figura 5. Distribución de planta física	99
Figura 6. Proceso de Selección de Medicamentos	100
Figura 7. Proceso de Adquisición de Medicamentos	104
Figura 8. Proceso de Recepción Técnico - Administrativa.....	107
Figura 9. Proceso de Almacenamiento	113
Figura 10. Proceso Toma de Pedidos y Pagos.....	122
Figura 11. Proceso de Distribución y Transporte de Medicamentos.....	123
Figura 12. Organigrama.....	133
Figura 13. Portal Cámara de comercio para los empresarios.....	139
Figura 14. Consulta de Homonimia.....	145
Figura 15. Código Actividad Económica CIU	146
Figura 16. Lienzo CANVAS	173

LISTADO DE GRÁFICOS

	Pág.
Grafica 1. Produccion Bruta Industria Farmaceutica en Colombia.....	45
Grafica 2. Contribucion de la Industria Farmacéutica Manufacturera en Colombia.....	45
Grafica 3. Personal Ocupado de la Industria Farmacéutica Colombiana.....	46
Grafica 4. Participación de la Industria Farmacéutica en el Total de Activos de la Industria Manufacturera en Colombia.....	46
Grafica 5. Consumo Aparente de la Industria Farmacéutica en Colombia, Valores en Millones de Dólares	47
Grafica 6. Tasa de Producción en Colombia	47
Grafica 7. Exportaciones Farmacéuticas en Colombia	48
Grafica 8. Importaciones Farmacéuticas de Colombia	48
Grafica 9. Ventas Totales de la Industria Farmacéutica en Colombia	49

LISTADO DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A Listado de Competidores.....	184
Anexo B Instrumento Entrevista.....	189
Anexo C Selección y Evaluación de Proveedores	190
Anexo D Plan de Contingencia	194
Anexo E Manual de Funciones	195
Anexo F Matriz de Impactos Ambientales.....	202
Anexo G. Analisis Financiero	207
Anexos H, Portafolio Offimedicas	233
Anexo I. Portafolio Medline Farma.....	233
Anexo J. Portafolio Disfarma	233
Anexo K. Portafolio Pro H S.A	233
Anexo L. Portafolio De Productos Ladmedis	234
Anexo M. Portafolio Dispomedics	234

GLOSARIO

ALMACENAMIENTO: El almacenamiento es considerado como el proceso que asegura la calidad de los Medicamentos durante su permanencia en la bodega, almacén o farmacia, es decir para que cumplan con la función para la cual fueron diseñados. Este proceso considera aspectos tales como: condiciones locativas, condiciones físicas, condiciones higiénicas y condiciones de infraestructura.

ÁREA DE RECHAZO: Es el espacio donde se deben colocar los medicamentos que deben guardarse aparte mientras se decide qué hacer con ellos, si pueden o no ser medicamentos disponibles, Se debe tener el área destinada para el almacenamiento de productos rechazados, devueltos y retirados del mercado.

ÁREA DE SERVICIOS: Son servicios sanitarios, disponibles para evitar que el servicio al público sea interrumpido inesperadamente.

ÁREA ADMINISTRATIVA: Espacio en el cual el responsable del servicio farmacéutico, debe ubicar su escritorio y archivo.

ÁREA DE ALMACENAMIENTO: área destinada a los medicamentos que si pueden ser distribuidos. Dentro de esta área se encuentran:

Zona de recepción.

Zona de estanterías (medicamentos listos para dispensar).

Zona de despacho – empaque (entrega de medicamentos).

Zona de refrigeración (los medicamentos que lo requieran).

Zona de control de seguridad (medicamentos de control especial y algunos que por su naturaleza lo requieran).

ÁREA DE CUARENTENA: Estado de las materias primas o envasado, materiales intermedios, productos a granel o acabados, se colocan los medicamentos que por alguna razón no pueden ser distribuidos, dudas, etc.

ÁREA DE ENTREGA O DESPACHO: Lugar donde se colocan los medicamentos que van a ser dispensados.

ÁREA DE RECEPCIÓN: Es el espacio donde se colocan los pedidos a la llegada al depósito, para luego ser sometidos al proceso de Recepción (técnica y administrativa) y poder ser utilizados.

ÁREA DE VENCIMIENTO: Es el área o espacio destinado a colocar los productos que están próximos a vencer.

CONDICIONES LOCATIVAS: Hace referencia a las condiciones que debe cumplir el área de almacenamiento desde el punto de vista del local utilizado para este proceso. Se debe tener en cuenta:

Determinación del tamaño y volumen del área.

Número de medicamentos almacenados (según políticas de compras).

Características propias de los medicamentos (los que requieren refrigeración, los de control especial, empacados en frascos, ampollas, cajas, etc.).

Número de personas que trabajan en el sitio de almacenamiento (que el flujo de la circulación sea adecuado).

CUARENTENA: Estado de las materias primas o envasado, materiales intermedios, productos a granel o acabados, aislados por medios físicos o por otros medios eficaces mientras se espera una decisión acerca de su autorización, rechazo o reprocesamiento.

INSPECCIÓN POR ATRIBUTOS: procedimiento de inspección que consiste en averiguar si el material en consideración cumple o no con lo especificado, sin interesar la medida de la característica analizada. En función de ello, las unidades se clasifican simplemente como defectuosas, o se computa el número de defectos de cada unidad.

INSPECCIÓN POR MUESTREO: procedimiento de inspección que consiste en verificar una o más muestras del lote que se recibe, para determinar la calidad del mismo.

INSPECCIÓN: Proceso que consiste en medir, examinar, ensayar o comparar de algún modo la unidad en consideración con respecto a los requisitos establecidos.

INSUMOS MÉDICOS. Se entiende por insumos médicos, como cualquier instrumento, aparato, máquina, software, equipo biomédico de tecnología controlada u otro artículo similar o relacionado, utilizado sólo o en combinación, incluyendo sus componentes, partes, accesorios y programas que intervengan en su correcta aplicación.

LETRA CLAVE DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA: letra que identifica el tamaño de las muestras, en función del tamaño de lotes para los distintos niveles de inspección. Una letra clave identifica un tamaño de muestra.

LOTE: cantidad determinada de material de características similares o que es fabricada bajo condiciones de producción presumiblemente uniformes, que se somete a inspección como un conjunto unitario.

MEDICAMENTO. (PRODUCTO FARMACÉUTICO): Es aquél preparado farmacéutico obtenido a partir de principios activos, con o sin sustancias auxiliares, presentado bajo forma farmacéutica que se utiliza para la prevención,

alivio, diagnóstico, tratamiento, curación o rehabilitación de la enfermedad. Los envases, rótulos, etiquetas y empaques hacen parte integral del medicamento, por cuanto éstos garantizan su calidad, estabilidad y uso adecuado.

MUESTRA: Grupo de unidades extraídas de un lote que sirve para obtener la información necesaria que permite apreciar su estado de conformidad con los requisitos para tomar una decisión sobre el mismo o sobre el proceso que lo produjo.

NIVEL DE CALIDAD ACEPTABLE (N.A.C.): máximo porcentaje de defectos o número máximo de defectos en 100 unidades que debe tener el producto para que el plan de muestreo resulte en la aceptación de la gran mayoría de los lotes sometidos a inspección.

NIVEL DE INSPECCIÓN: número que identifica la relación entre el tamaño del lote y el tamaño de la muestra.

NÚMERO DE ACEPTACIÓN: número que expresa la mayor cantidad de unidades defectuosas o de defectos, admitida en el plan de muestreo adoptado, para la aceptación del lote, para un nivel aceptable de calidad determinada.

PROCEDIMIENTO. Conjunto de acciones que deben realizarse, precauciones que han de tomarse y medidas que deberán aplicarse para la elaboración de un producto.

RECEPCIÓN. Es el proceso por medio del cual la institución realiza una comparación entre lo pactado con el proveedor y lo que él envía y, entre lo establecido por la legislación vigente concerniente al producto y lo que éste muestra.

RESUMEN

TITULO: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DE DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MÉDICOS DE ALTO COSTO EN EL ORIENTE COLOMBIANO*

AUTOR: OSCAR JAVIER MURILLO RINCÓN*

PALABRAS CLAVES: PLAN DE NEGOCIOS, PUESTA EN MARCHA, DISTRIBUIDORA, DISPOSITIVOS, MÉDICOS,

El objetivo del presente documento es mostrar una visión global sobre el plan de negocios para la puesta en marcha de una distribuidora de medicamentos y dispositivos médicos de alto costo en el oriente colombiano.

El sector farmacéutico tiene una gran expectativa en el canal de distribución mayorista como una alternativa de solución para mantener la disponibilidad de medicamentos y dispositivos médicos de última generación.

La descripción de la empresa, las actividades y respectivos análisis realizados en el proyecto, se encuentran en los diferentes capítulos del libro.

La idea como oportunidad de negocio del presente proyecto surgió ante la evidencia que ninguna de los distribuidores ofrecen servicio 24 horas, tampoco prestan asesoría al personal de enfermería en la colocación de la Terapia de Presión Negativa y la atención en el domicilio de los pacientes cuando el especialista determine que el paciente puede seguir con el tratamiento en casa.

La investigación mostró que existe una fuerte demanda de medicamentos y dispositivos médicos de alto costo por parte del mercado objetivo.

Durante el desarrollo del proyecto y análisis de los indicadores financieros de rentabilidad y liquidez y la evaluación financiera, se concluyó que el negocio es viable y su actividad es rentable, con un retorno total de la inversión en el cuarto año y aportará a la economía de la región en el plano social con la generación de empleos directos e indirectos.

* Trabajo de Grado

* Facultad De Ingenierias Fisico Mecanicas. Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales. Maestría En Gerencia De Negocios. Director De Proyecto. Aura Cecilia Pedraza, Phd

RESUMEN

TITLE: BUSINESS PLAN FOR THE LAUNCH OF DISTRIBUTOR OF DRUGS AND MEDICAL DEVICES OF HIGH COST IN EASTERN COLOMBIA*

AUTHOR: OSCAR JAVIER MURILLO CORNER*

KEY WORDS: BUSINESS PLAN, commissioning, DISTRIBUTOR, DEVICES, MEDICAL,

The aim of this document is underway show an overview of the business plan for the implementation of a distributor of drugs and medical devices of high cost in eastern Colombia.

The pharmaceutical sector has great expectations in wholesale distribution as an alternative channel to maintain the availability of drugs and medical devices of last generation.

The description of the company, activities and respective analyses carried out in the project, are in the different chapters of the book.

The idea as this project business opportunity. It emerged in the evidence that any of the dealers offer 24-hour service, nor lend advice to staff nursing placement of negative pressure therapy and care in the home of patients when the specialist determines that the patient can continue with treatment at home.

The investigation has shown that there is a strong demand for drugs and medical devices of high cost by the target market.

During the development of the project and analysis of financial indicators of profitability and liquidity and financial assessment, it was concluded that the business is viable and its activity is profitable, with a total return on investment in the fourth year and will bring to the economy of the region at the social level with the generation of direct and indirect jobs.

* Project Manager:

* Faculty Of Physical Mechanical Engineering, School Of Industrial And Business Studies, Masters In Business Management. Director. Aura Cecilia Pedraza, PHD

INTRODUCCIÓN

El documento CONPES del Proyecto de Política Farmacéutica (2012) expresa que en el cubrimiento y aseguramiento del sistema de salud, persisten problemas de inequidad en el acceso a medicamentos y en la calidad de la atención. Mientras que la población asegurada no recibe los medicamentos que le son prescritos en más del 30% de los casos, por diferentes motivos, la dinámica del mercado farmacéutico es intensa. En 2011 el mercado farmacéutico nacional se estimó entre 3.000 y 3.300 millones de dólares, aproximadamente el 30% del gasto total en salud.¹

Orozco (2007) expresa que los mercados de productos médicos que involucran nuevas tecnologías han venido adquiriendo gran relevancia, no solo por el impacto en la mejora de la calidad de vida de los pacientes, sino por las dimensiones económicas y empresariales.²

Contextualizados en el mercado nacional se puede señalar que el sector farmacéutico tiene una gran expectativa en el canal de distribución mayorista como una alternativa de solución para mantener la disponibilidad de medicamentos y dispositivos médicos de última generación.

Partiendo de esta situación, se plantea como trabajo de aplicación la elaboración de un plan de negocios para la creación de una distribuidora de Medicamentos y Dispositivos Médicos en la Zona Oriente de Colombia, que sean innovadores y

1 CONPES – Consejo Nacional, de política económica y social, Documento CONPES Proyecto Política farmacéutica, 2012 [en línea] [citado junio 10 de 2015] disponible en: <http://www.minsalud.gov.co/Políticas%20Farmaceuticas/Pol%C3%ADtica%20farmac%C3%A9utica/Documentos%20soporte/23042012%20CONPES%20POLIITCA%20FARMACEUTICA%20PROYECTO.pdf>

² OROZCO ESCOBAR, Humberto de Jesús. Plan de mercadeo negocio de una línea de implantes articulares para el cuerpo humano. Santiago de Cali, 2007, 309 p. Tesis Maestría. Universidad ICESI. FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS. [citado junio 23 de 2013]. Disponible en Biblioteca Digital. Universidad ICESI. <http://hdl.handle.net/10906/5484>

costo-efectivo, es decir, que tengan la mejor relación entre el costo y la satisfacción de necesidades del cliente y cumplan a cabalidad con los resultados clínicos esperados por el médico tratante. Esta empresa se abastecerá de laboratorios nacionales e internacionales con presencia nacional y tendrá canales de distribución tanto presencial como virtual. Además, trabajará el segmento de alto costo, entendiéndolo como aquel que reúne los medicamentos y dispositivos médicos utilizados en el manejo de enfermedades huérfanas (también llamadas raras o poco frecuentes), es decir, aquellas cuya prevalencia (número de casos existentes en una población) es inferior a cinco por 10.000 habitantes, razón por la cual no han sido tenidas en cuenta por los responsables de salud pública del país; también incluye las Enfermedades Catastróficas que son aquellas que representan una alta complejidad técnica en su manejo, alto costo, baja ocurrencia y bajo costo efectividad en su tratamiento (SIDA, Cáncer, IRC, Enfermedad Coronaria). El servicio estará determinado por la disponibilidad y la entrega oportuna (Servicio permanente 24 horas) prontitud en gestiones administrativas vía medios electrónicos, disponibilidad de recurso humano competente para asesoría técnica e individualización en la prestación del servicio. Las ventas se realizarán a crédito y contado dependiendo de la condición del cliente, es decir si ya está codificado como tal y la frecuencia de compra.

Durante el desarrollo del proyecto se planteará inicialmente el estudio del macro y micro entorno del sector, después se realizará el estudio de mercados y el plan de marketing, se planteará el análisis técnico y se tendrán en cuenta aspectos sociales, legales y ambientales, después se realizará la evaluación financiera para determinar la viabilidad del proyecto, posteriormente se realizará un análisis estratégico, finalmente se planteará el modelo CANVAS donde se hará el resumen del proyecto planteado.

1. PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Según el DANE la proyección para el 2015 de la población colombiana es de 48.202.617 habitantes. La tasa de crecimiento es el 1,2%; sin embargo se esperan tasas inferiores lo que generará una población madura que requerirá mayor inversión en el tipo de medicamentos consumidos. Actualmente el 65% se encuentra entre los 15 y 64 años, el 28,2% son niños menores de 14 años, y el 6,8% tienen 65 o más. En cuanto a la cobertura en salud de la población Colombiana, el 91.2 % se encuentra dentro del sistema de salud, de los cuales el 57% pertenecen al régimen subsidiado y el 43% al régimen contributivo; el restante 8.8% es población no asegurada. Cabe destacar que el Régimen Contributivo es un régimen obligatorio para las personas empleadas con un trabajo formal (incluyendo independientes) y sus dependientes; para afiliarse lo pueden hacer en cualquiera de las 22 Entidades Promotoras de Salud (EPS), organizaciones cuyo rol principal es financiar y proveer los servicios de salud y pueden cambiar luego de 2 años. El Régimen Subsidiado es el esquema para aquellas personas desempleadas o trabajadores informales; existen alrededor de 45 EPS que manejan este régimen. El sistema contributivo aporta un 1.5% de lo obtenido al sistema subsidiado; los recursos adicionales vienen de subsidios del gobierno”.³

En contraposición a la gran cobertura en salud de la población, la sociedad colombiana actual es testigo de las frecuentes dificultades en el acceso a los servicios de salud, siendo la no autorización y/o no disponibilidad de medicamentos y dispositivos médicos un problema frecuente. Dado que los medicamentos son el más frecuente recurso utilizado para la prevención,

³ DANE . Demografía y población [en línea] [citado 10 de julio de 2015] <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion>

tratamiento y recuperación de las enfermedades,⁴ garantizar el acceso, la calidad y el uso apropiado se convierte en el instrumento más importante para la satisfacción o la realización del derecho a la salud; sin embargo en la última década, la información relevante ha estado asociada a la explosión de los recobros de medicamentos, los problemas de transparencia en la información y distorsiones en algunos segmentos del mercado farmacéutico, pero sobre todo la pobre información disponible sobre la pertinencia del uso de medicamentos en función de los resultados en salud, aunada a las debilidades en la rectoría y el sistema de vigilancia de la calidad de la atención.

En el octavo informe sobre la Tutela y el Derecho a la Salud (2013) de la Defensoría del Pueblo se evidencia que a pesar de los esfuerzos de los distintos actores del sector para mejorar el sistema (proyecto de reforma, actualización y unificación del POS, control a medicamentos, entre otros) los resultados denotan un lento avance en la protección efectiva de los derechos a la salud y a la seguridad social, ya que los usuarios se ven en la necesidad de interponer tutelas para lograr la protección y efectividad en sus requerimientos.

Los resultados encontrados por la Defensoría del Pueblo en 2013, muestran que los colombianos tuvieron que acudir a 454.500 acciones para evitar vulneraciones de cualquier derecho fundamental, de las cuales 115.147 tutelas fueron interpuestas para reclamar violaciones al derecho de la salud.

Resulta aberrante que 70% de las solicitudes ya estaban incluidas en el Plan Obligatorio de Salud (POS) cuyos contenidos ya están previamente pagados a través de la Unidad de Pago por Capitación (UPC), lo que acentúa aún más la fragante violación al derecho fundamental de la salud.⁵

⁴ CONPES – Consejo Nacional, de política económica y social. Óp. cit.

⁵ DEFENSORIA DEL PUEBLO, La Tutela Y El Derecho A La Salud 2013. Equipo Investigativo del Programa de Salud de la Defensoría del Pueblo. [en línea] [citado 15 de junio de 2015] Disponible en: http://www.defensoria.org.co/red/usuarios/prensa/images/pdf/1324_1310582146.pdf

Otra problemática identificada por la Policía Internacional INTERPOL, es que desde ya un tiempo atrás, los usuarios encuentran en el mercado de medicamentos y/o dispositivos médicos de dudosa procedencia y calidad, originada por las acciones ilegales en la comercialización de medicamentos, en especial de alto costo, lo que aumenta considerablemente el problema. Esta preocupación trasciende al nivel internacional generando iniciativas como el reciente proyecto entre la Interpol y la industria farmacéutica contra las falsificaciones (marzo del 2013)⁶, Dicho programa, se centra en la prevención de delitos farmacológicos, incluida la falsificación de medicamentos genéricos y de marca, así como en la identificación y desmantelamiento de redes de delincuencia organizada vinculadas con esa actividad.

Para el departamento, la Secretaría de Salud de Santander durante el año 2012 recepciono 901 Peticiones Quejas y Reclamos (PQR) en la oficina de Servicios de Atención a la Comunidad “SAC” presentadas por los usuarios de servicios de salud dentro del Sistema General de Seguridad Social en Salud. Las quejas que más se atienden son por intermediación y corresponden a un 49% del total, incluyendo las solicitudes que los usuarios realizan para gestionar medicamentos y dispositivos médicos, procedimientos, citas, motivadas por la No Inclusión en los Planes de Beneficio. El 21% corresponde a quejas por insatisfacción generadas por la atención negada en las EPS y/o cuando se presentan anomalías e irregularidades en la atención por falta de oportunidad, calidad y calidez en la atención de los usuarios por parte de los funcionarios de salud. El 30% restante corresponde a peticiones de información.⁷

Adentrándose en el problema existente con los medicamentos y dispositivos médicos, existen dos canales para que los clientes del sector salud (Instituciones

6 INTERPOL. Noticias y medios de comunicación. (2013). INTERPOL and pharmaceutical industry launch global initiative to combat fake medicines. [en línea] [citado 16 de junio de 2015] Disponible en: <http://www.interpol.int/News-and-media/News-media-releases/2013/PR031>

7 SECRETARIA DEPARTAMENTAL DE SALUD. oficina servicio de atencion a la comunidad “Sac”. informe de pqr tramitadas, Policopiado en físico. Suministrado en Junio del 2013.

Prestadoras de Servicios de Salud –IPS, Empresas Promotoras de Salud EPS y Administradoras de Régimen Subsidiado ARS) se aprovisionen de estos: los laboratorios de la industria farmacéutica y los distribuidores. Los primeros que tienen como ventaja ofertar a menor costo y prestar servicio de asesoría técnica como valor agregado pero su debilidad radica en el despacho tardío. Los distribuidores por su parte se caracterizan por estar ubicados localmente y comercializar una línea específica, con la desventaja de manejar precios de venta más altos y no disponer de servicios especializados.

Básicamente el Sistema General de Seguridad Social en Salud SGSSS, incorpora a los planes de beneficios dos instrumentos de política farmacéutica bien definidos: los medicamentos esenciales, como el mecanismo de seleccionar los mejores medicamentos para las patologías más frecuentes (corresponden a la lista de medicamentos de los planes de beneficios del sistema: el plan de atención básica y el plan obligatorio de salud) y los medicamentos genéricos, como el mecanismo de introducir competencia en el mercado entre productores de moléculas iguales. Dadas las particularidades mencionadas, se puede decir que en el mercado de medicamentos colombiano coexisten dos submercados derivados de los dos canales de distribución de medicamentos: el denominado institucional, para los afiliados al sistema de seguridad social, y el privado. En ambos casos las diferencias más importantes se presentan en los canales de distribución al consumidor final y en las posibilidades de sustitución.

El mercado farmacéutico en Colombia está dividido, tal como sucede en todo el mundo, por un mercado privado o comercial y un mercado institucional. Estos mercados aunque complementarios, son diferentes, y los recursos con los que funcionan son de fuentes distintas: mientras en el comercial las transacciones se hacen con recursos privados y gasto de bolsillo, en el mercado institucional los fondos provienen mayoritariamente del Sistema de Salud. El mercado institucional está densamente regulado, y el mercado privado, en cambio, opera en su totalidad

según leyes de oferta y demanda. De ello se colige que es normal que los precios de los medicamentos en uno y otro mercado puedan tener diferencias.⁸

Analizado en cifras, el mercado privado a nivel de laboratorios vendió en Colombia 3,9 billones de pesos en 2011 según IMS.⁹ Este mercado que se rige por oferta y demanda, es en extremo, competido y ofrece al público medicamentos de prescripción médica (2,5 billones de pesos) en unas 18.000 farmacias, según Asocoldro (Asociación Colombiana de Droguistas Detallistas); para el caso de medicamentos de venta libre u OTC (1,4 billones de pesos), vende también en cadenas, supermercados y tiendas. Este mercado comercial crece acorde con el país y mientras la economía creció 5,9 por ciento, en 2011 el mercado de prescripción creció 5,8 por ciento, y el total 7 por ciento.¹⁰

El mercado institucional supe grandes volúmenes de compra en entidades del sistema de salud y dispensa medicamentos para hospitales, EPS o servicios farmacéuticos del POS, o para planes colectivos de otra naturaleza; en esencia, atiende a POS Contributivo y Subsidiado y a los llamados 'recobros No POS'. Este mercado en el Sistema cuesta 2,8 billones, que al sumarle el mercado de medicinas para 'vinculados' -4 por ciento de los colombianos-, para atención de Eventos Catastróficos y Accidentes de Tránsito y Compras para otros planes, pudiera llegar a unos 3,2 billones de pesos.¹¹

En conclusión, el mercado farmacéutico colombiano total (Comercial + Institucional) corresponde a un 16,5 por ciento del gasto total en salud y ascendió en el 2011 a 7,1 billones de pesos; según IMS Health (Intelligence Applied, compañía especializada en investigaciones de mercado para el sector

⁸ GUERRERO Ramiro. GALLEGOS Ana Isabel, BECERRIL MONTEKIO, Victor VÁSQUEZ, Johanna. Sistema de salud de Colombia. Salud Pública Mex 2011; 53 supl 2:S144-S155.[en línea] [citado 14 de junio de 2015] disponible en: <http://www.scielosp.org/pdf/spm/v53s2/10.pdf>

⁹ IMS HEALTH. Óp. cit.

¹⁰ GÓMEZ Francisco de Paula. Mercado farmacéutico descripción y cifras. agosto 96 de 2012[en línea] [citado 17 de junio de 2015] Disponible en: <http://www.portafolio.co/opinion/mercado-farmaceutico-descripcion-y-cifras>

¹¹ Ibíd.

farmacéutico). En este mercado, compiten 377 laboratorios locales, multilatinos y multinacionales de copias genéricas, y de investigación, con más de 15.000 productos registrados ante Invíma (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos). Aunque las cifras de valor de mercado pueden revisarse (en especial las del institucional), montos muy superiores a estas no se corresponden con la realidad del sector farmacéutico.

En la edición No. 423 (Junio, 2013) de la Revista Dinero, se registra el ranking de las empresas a nivel regional. Unidrogas es la primera empresa del sector farmacéutico, con ventas superiores a 221 mil millones en el 2012, seguido por Drosan con ventas cercanas a 60 mil millones de pesos y en tercer lugar aparece Represander con más de 35 mil millones de pesos en ventas, calculándose el mercado total en el oriente colombiano en más de un billón de pesos. Sin embargo, como afirman Ríos y De La Hoz (2006) en un diagnóstico empresarial del sector farmacéutico de Bucaramanga y su área metropolitana, existen muy pocas empresas con un modelo administrativo definido y algunas que no cuentan con modelos de organización que les permitan enfrentarse a compañías sólidas tanto en estructura como en optimización de recursos que son propias de las transnacionales farmacéuticas.

De acuerdo a lo anterior, se evidencia que el sector farmacéutico local los distribuidores aún tienen mucho mercado por bordear pero se caracterizan por la informalidad en las estrategias de gestión implementadas, generando una gran expectativa para desarrollar una empresa focalizada en atención permanente, oportuna y acompañamiento técnico.

La Secretaría de Salud de Santander tiene registradas las distribuidoras y depósitos que operan en el oriente colombiano que se presentan en el Anexo A.

Adicionalmente, la mayor potencialidad de las empresas del sector farmacéutico estaría relacionada con aquellas cuyo segmento de mercado se relacione con las enfermedades de mayor preponderancia en la región. En la siguiente tabla se muestran los datos de mortalidad de Santander del 2009, última estadística oficial del Observatorio de Salud de Santander.

Tabla 1. Indicadores de Mortalidad de Santander

Indicadores	Tasa mujeres por 100.000	Tasa hombres por 100.000	Total	Tasa
Mortalidad por enfermedades transmisibles				
Mortalidad por enfermedades transmisibles*	20.3	33.1	533	26.6
Mortalidad por malaria (por 100.000 habitantes de la población en riesgo de malaria)†			0	0.0
Mortalidad por dengue (por 100.000 habitantes de la población en riesgo de dengue)†			3	0.2
Mortalidad por tuberculosis	0.6	3.0	36	1.8
Mortalidad por SIDA	1.8	9.7	114	5.7
Mortalidad por sarampión	0.0	0.0	0	0.0
Mortalidad por tétanos neonatal (por 1.000 nacidos vivos)	0.0	0.0	0	0.0
Mortalidad en menores de 5 años por difteria, tos ferina y tétanos	7.2	5.7	11	6.4
Mortalidad por enfermedades crónicas				
Mortalidad por enfermedades del sistema circulatorio	142.0	156.0	2,98	148.9
Mortalidad por enfermedad isquémica del corazón en personas de 45 y más años de edad	210.4	323.8	1,35	263.1
Mortalidad por enfermedades cerebrovasculares en personas de 45 y más años de edad	132.9	118.8	649	126.3
Mortalidad por diabetes mellitus en personas de 45 y más años	81.5	69.4	390	75.9
Mortalidad por cirrosis y otras enfermedades crónicas del hígado en personas de 35 y más años de edad	12.5	35.5	183	23.4
Mortalidad por neoplasias				
Mortalidad por neoplasias de todo tipo	80.8	81.1	1,62	80.9
Mortalidad por neoplasias malignas	76.5	78.8	1,55	77.6
Mortalidad por neoplasias malignas de pulmón, tráquea y bronquios en personas de 45y más años de edad	23.3	42.7	166	32.3
Mortalidad por neoplasias malignas de los órganos digestivos y peritoneo en personas de 45 y más años de edad	83.0	115.4	504	98.1
Mortalidad por neoplasias malignas del útero en mujeres de 35 y más años de edad	22.2	0.0	92	11.7
Mortalidad por neoplasias malignas de mama en	14.9	0.0	117	14.9

Indicadores	Tasa mujeres por 100.000	Tasa hombres por 100.000	Total	Tasa
mujeres de 35 y más años de edad				
Mortalidad por causas violentas				
Mortalidad por accidentes excluidos los de transporte	3.2	12.7	157	7.8
Mortalidad por accidentes de transporte	5.7	26.3	318	15.9
Mortalidad por suicidios y lesiones autoinflingidas	2.2	8.7	108	5.4
Mortalidad por homicidios y lesiones infligidas intencionalmente por otra persona	4.1	40.6	443	22.1
Mortalidad por todas las causas externas	17.1	94.0	1,1	55.0
<i>* Incluye muertes fetales</i>				
<i>† No es posible encontrar datos de denominador de población a riesgo por sexo según proyecciones DANE 2005 – 2020</i>				
<i>(1) DANE, regional nororiente. Cálculos basados en defunciones, 2009.</i>				

Fuente: OBSERVATORIO DE SALUD SANTANDER, Salud de Santander [en línea] [citado 10 de enero de 2015] Disponible en http://www.saludsantander.gov.co/web/Ind_basicos_2012.html

En este contexto, el desarrollo del trabajo de aplicación cuya propuesta se está presentando pretende realizar el análisis para la puesta en marcha de una empresa, comercializadora de medicamentos y dispositivos médicos innovadores y costo-efectivo en el oriente colombiano.

El ser testigo directo del crecimiento económico y financiero de diferentes distribuidoras creadas por compañeros de labores y el buen desempeño en cada uno de los cargos de la carrera profesional del emprendedor, sumado a las buenas relaciones comerciales con los diferentes actores del sector y la convicción de alcanzar en el mediano plazo independencia financiera, constituyen las principales razones personales para realizar este análisis para la puesta en marcha de este tipo de empresa.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Formular el plan de negocios para la puesta en marcha de una distribuidora de medicamentos y dispositivos médicos en la Zona del Oriente Colombiano.

2.2. OBJETIVO ESPECIFICOS

- Realizar el análisis del entorno macro y microeconómico del sector farmacéutico.
- Realizar el estudio de mercado de medicamentos y dispositivos médicos en la Zona Oriente de Colombia, que permita establecer la conveniencia comercial de esta nueva empresa.
- Diseñar el plan de mercadeo que resalte la disponibilidad permanente y calidad del servicio en la nueva empresa.
- Realizar el estudio técnico sobre las operaciones y procesos necesarios para la comercialización de medicamentos y dispositivos médicos en la nueva empresa.
- Evaluar los aspectos legales, sociales y ambientales para la puesta en marcha de la empresa.
- Realizar un estudio financiero que permita determinar la viabilidad económica de la distribuidora de medicamentos y dispositivos médicos
- Formular el direccionamiento estratégico de la nueva empresa.
- Diseñar el modelo de negocio de una distribuidora de medicamentos y dispositivos médicos a través del Lienzo de CANVAS.

3. ANALISIS DEL SECTOR

3.1. GENERALIDADES DEL SECTOR:

La producción del sector farmacéutico en Colombia abarca la elaboración de productos para el uso humano y veterinario. Sus inicios se remontan alrededor de los años 30, cuando se fundaron algunos laboratorios dedicados a la producción de algunos opoterápicos, biológicos, antihelmínticos, expectorantes y reconstituyentes. En 1939 existían en el país tres laboratorios nacionales, entre ellos el laboratorio JGB de Cali y 10 firmas americanas subsidiarias o sucursales de casas internacionales, mientras que los productos de marca registrada en Europa llegaron al país importados y distribuidos por los representantes exclusivos de las casas productoras especialmente alemanas, francesas, suizas e inglesas.

La industria farmacéutica en Colombia está compuesta por laboratorios nacionales y multinacionales; sin embargo es importante resaltar que estos últimos, necesariamente tienen una planta de producción en el país y a su vez, importan sus medicamentos o productos para la comercialización local.

Los laboratorios internacionales, por lo general buscan es tener comercializadoras en cada país, claramente siguiendo toda la normatividad del caso desde las buenas prácticas de manufactura hasta alcanzar el registro INVIMA para la distribución del mismo, en el caso de Colombia¹².

Durante la II Guerra Mundial, el abastecimiento de medicamentos del exterior se tornó crítico, por lo cual algunas empresas extranjeras decidieron iniciar su

¹² MEDICAMENTOS COLOMBIA. El sector farmacéutico en Colombia. [en línea] [citado noviembre 10 de 2014]. Disponible en: <http://www.vendingmedicamentos.com/farmaceuticas-colombia/el-sector-farmaceutico-en-colombia/>

producción en Colombia —con la instalación de laboratorios como Abbot, Bristol Myers Squibb, Química Shering, Merck Colombia, Bayer de Colombia, Glaxo Wellcome de Colombia, entre otras. Sumado a lo anterior, se implementó una política de sustitución de Importaciones (SI) que gracias a los incentivos otorgados a las empresas de producción local, principalmente en Cali y Bogotá, provocaron un desarrollo de la industria farmacéutica y una transferencia de tecnología debido a la presencia de empresas multinacionales.¹³

Esta industria se ha enfrentado a grandes cambios en los últimos años, en particular después de la expedición de la Ley 100 de 1993 por la cual se modifica el antiguo régimen de seguridad social¹⁴. Desde entonces, se ha notado una mejoría en el sistema tanto en el desempeño de éste como en cobertura, demostrando una menor incidencia de ciertas enfermedades críticas y reducción en la mortalidad.

A lo largo de los últimos 10 años se han incorporado nuevas leyes que modifican la legislación del sector salud en el país. Una de las más importantes, se presentó en el 2007, con la Ley 1122, una reforma a la ley 100 con el fin de beneficiar más a todos los usuarios mediante la creación de la Comisión de Regulación en Salud (CRES) con el fin de actuar de manera independiente para definir modificar el POS (Plan Obligatorio de Salud) y mejorar la prestación de servicios a sus usuarios¹⁵.

3.1.1. Fortalezas del sector farmacéutico en Colombia. El mercado farmacéutico en Colombia, según la clasificación de la empresa BPR Benchmark, es el sector No. 22 más importante del país con un porcentaje acumulado en ventas del 79.8%. El sector en general está comprendido tanto por los laboratorios

¹³ GÓMEZ, Rodrigo. Bogotá. Documento No 28 Sep-oct 1980.

¹⁴ SILVA, Michael Stepanian TIRADO RIVEROS Andrés. Oportunidades y amenazas para el sector farmacéutico con la firma del TLC con los Estados Unidos. Universidad EAN. Bogotá D.C., Mayo 2013 [en línea] [citado noviembre 10 de 2014]. Disponible en: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/4703/StepanianMichael2013.pdf?sequence=1>

¹⁵ *Ibíd.*

farmacéuticos, como los distribuidores mayoristas y al por menor, farmacias, los profesionales de la salud y especialmente por el gobierno quien tiene un rol muy importante en este sector dado la gran normatividad que se maneja.

Las principales fortalezas del sector se mencionan a continuación:

- Los laboratorios cada vez están más conscientes de la necesidad de adoptar buenas prácticas de manufactura para la producción de medicamentos, beneficiando no solo al mercado nacional, sino posicionándolos en el mercado internacional dado al aumento las exportaciones en especial para Latinoamérica.
- La normatividad sanitaria cada vez se ajusta más a las normas internacionales para el registro y control de medicamentos.
- Mejoras en el sistema de salud y seguridad nacional.
- Buena mano de obra lo que garantiza especialmente una mejor producción¹⁶.

3.2. ANÁLISIS SOCIAL DEL SECTOR FARMACÉUTICO COLOMBIANO

Colombia es un país con una superficie de 1.141.748 Km, dividido en 32 departamentos. La población total es de 47.619.345 habitantes y concentra la mayor parte de la población en la zona centro-occidente del país¹⁷

La esperanza de vida al nacer es de 74 años. Un 8.5% de la población es igual o mayor de 65 años (1.677.982 hombres y 2.134.036 mujeres). Las enfermedades de mayor prevalencia que contribuyen a la mortalidad de la población son enfermedades como: Infecciones respiratorias (Neumonía), y enfermedades crónicas (enfermedades del sistema circulatorio con la tasa más alta de

¹⁶ *Ibíd.*

¹⁷ DANE. Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Estadísticas.. [en línea] [citado 11 de julio de 2013] Disponible en. <http://www.dane.gov.co/>

mortalidad, 150 por cada 100.000 habitantes seguido de neoplasias malignas con una tasa de 75 por cada 100.000 habitantes).¹⁸

En Colombia el gasto en medicamentos como porcentaje del PIB (producto interno bruto) ha venido creciendo en los últimos años, pasando de un 1.36 % en el 2012, a 1.41% en el 2013, a un proyectado de 1.52 % en el 2014.¹⁹

El sector salud en Colombia está compuesto por 3 niveles de atención de acuerdo al grado de complejidad de los servicios que puedan prestar las diferentes entidades de salud, a saber: Nivel I, que incluye el servicio ambulatorio, servicios con internación o atención obstétrica; Nivel II que incluye la atención ambulatoria especializada, definida como la atención médica, no quirúrgica, no procedimental y no intervencionista y un Nivel III que incluye el laboratorio clínico especializado e Imágenes diagnosticas de complejidad.²⁰

Según el Ministerio de Protección Social, para el año 2.013 el 82% de la población tiene cobertura sanitaria a través del Sistema General de Seguridad Social en Salud, que hace alusión al conjunto de normas y procedimientos destinados a garantizar a toda la población el servicio de salud en todos los niveles de atención y comprende el plan de beneficios al que se tiene derecho al ingresar como afiliado en el SGSSS (Sistema General de Seguridad Social en Salud).²¹

Según la ley 100 de 1993 y la ley 647 de 2001 se definen los siguientes regímenes dentro del SGSSS:

¹⁸ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. Informe sobre la Salud en el Mundo 2006. Anexo- Cuadro 1: Indicadores Básicos para todos los Estado Miembro.[en línea] [citado 10 de enero de 2015] disponible en: <http://www.who.int/whr/2006/es/index.html>

¹⁹ MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. Indicadores Básicos 2013. Consultado julio 10 de 2013. [en línea] [citado 10 de febrero de 2015] Disponible en: www.minproteccionsocial.gov.co

²⁰ Base Agrupar, IMS, Revista Dinero y DANE

²¹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 100. (23, diciembre, 1993). Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1993. No. 41148. P. 1-168.[en línea] [citado 12 de marzo de 2015]. disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5248>

1. Régimen Contributivo: Régimen al que pertenecen las personas que reciben servicio de salud de parte de una Empresa Promotora de Salud (EPS) en razón de que está afiliada por tener un empleador, cotizar como trabajador independiente o ser beneficiario de un afiliado del régimen contributivo.

2. Régimen Subsidiado: Régimen al que pertenecen las persona que recibe servicio de salud de parte de una Empresa Promotora de Salud del régimen subsidiado (EPS-S) (anteriormente Administradora del Régimen Subsidiado (ARS)), en razón de pertenecer a los estratos 1 y 2 según el SISBEN y haber sido carnetizado y afiliado a este régimen por cuenta del Estado.

3. Régimen de Excepción: Pertenecen a este régimen

- Los miembros de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional.
- Los civiles del Ministerio de Defensa y la Policía Nacional vinculados antes de la vigencia de la Ley 100/93.
- Los miembros no remunerados de las corporaciones públicas.
- Los servidores públicos de ECOPETROL y los pensionados de la misma.
- Los afiliados al Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio y Servidores Públicos de Educación Superior. de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional,

4. Régimen Especial: Régimen al que pertenecen los empleados de las universidades públicas que cuentan con servicios de salud y otros.

Las Entidades o Universidades Públicas con régimen especial en salud son:

- Universidad de Antioquia
- Universidad de Cartagena
- Universidad Militar Nueva Granada

- Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (Tunja - Boyacá)
- Universidad del Cauca
- Universidad del Valle
- Universidad Industrial de Santander (UIS)

5. No asegurado: personas que no cumplen con las condiciones del régimen contributivo, ni subsidiado. Dentro de esta categoría están incluidas personas que, perteneciendo a los estratos 1, 2 y 3 según el SISBEN, no han sido carnetizados ni afiliados al Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS) y también los que cuentan con capacidad de pago y no pertenecen al Régimen Contributivo.

La prestación del servicio se realiza a través de instituciones prestadoras de los servicios de salud, IPS, que pueden ser de carácter público, privado o mixto. El sistema de salud está organizado alrededor de los aseguradores que son las Entidades Promotoras de Salud (EPS) en el Régimen Contributivo (RC) y Subsidiado (RS), las Administradoras de Riesgos profesionales (ARP), y los fondos de salud en los regímenes especiales. Muchas de estas entidades tienen sus propias Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud, o IPS (hospitales, clínicas y centros de atención). Sin embargo, es el sector privado independiente y el sector público (este último a través de las Secretarías Departamentales y Distritales de Salud) quienes manejan la gran mayoría de las IPS existentes y subcontratan con los aseguradores la prestación de servicios, especialmente los de hospitalización y cirugía y el 9% restantes en IPS privadas²²

Las EPS tienen la obligación de realizar el cubrimiento de los costos de los medicamentos a los pacientes que se encuentran asegurados siempre y cuando la enfermedad este cubierta en el POS (Plan obligatorio de Salud). Sin embargo se identifican problemas de acceso a medicamentos contenidos en el POS. Según el Consejo Nacional de Política Económica y Social, en 2008 del total de personas

²² MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. Medición indicadores de política farmacéutica. OPS. 2013.

aseguradas atendidas por el sistema y que les fueron prescritos medicamentos, sólo 63% recibió la receta completa. El 37% los recibió en forma insuficiente (15,6%) o no los recibió (21,2%). En 2011, del total de personas que acudieron al sistema y que le fueron recetados medicamentos, el 32.5% no los recibió efectivamente. Alrededor de 16% de los encuestados no recibieron los medicamentos por razones que se asocian a debilidades del sistema (no había medicamentos, no los había en la cantidad requerida o deficiencias en la formulación). En 2011, la frecuencia de no entrega o de entrega insuficiente de medicamentos resultó similar entre los regímenes Subsidiado (34%) y Contributivo (33%)²³.

Otros estudios realizados entre el 2003 y el 2009 hacen presente que la prevalencia de entrega insuficiente e inoportuna de medicamentos es un problema significativo en ambos regímenes (Tabla 1). Estos problemas de demanda insatisfecha son inaceptables en población asegurada, en especial si es por razones administrativas, por eso la Ley Antitrámites (Decreto Ley 019 de 2012), establece el mandato de entrega de medicamentos en un tiempo perentorio²⁴

También hay problemas de disponibilidad de medicamentos por regiones e incrementos en el gasto de bolsillo por necesidad de desplazamiento. Una investigación realizada en 2009 mostró que la disponibilidad de medicamentos esenciales se sitúa entre el 70 y 75,44%. Conviene mencionar la escasa disponibilidad de información agregada sobre acceso oportuno de medicamentos esenciales a población, a la vez que las dificultades logísticas de la distribución y gestión del suministro de los medicamentos de interés en salud pública²⁵

²³ CONSEJO NACIONAL DE POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL. Documento Conpes Social. Política Farmacéutica Nacional. Bogotá D.C. 30 de agosto de 2012.

²⁴ COLOMBIA, PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. Decreto Ley 0019 de 2012. Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública. [en línea] [citado 10 de marzo de 2015] disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=45322>

²⁵ MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. OPS. Cooperativa de Hospitales de Antioquia (2010). Seguimiento al proceso de implementación del Sistema de Gestión de Insumos de Interés en Salud Pública en los Entes Territoriales de Salud. Informe final Almacén Central. Ministerio de la Protección Social, Organización Panamericana de la Salud.

Se han detectado problemas de oferta y disponibilidad de otros medicamentos esenciales para ECNT (Enfermedades Crónicas No Transmisibles). Así mismo, se han documentado dificultades en la adquisición, provisión y dispensación oportuna de medicamentos de control especial manejados por el Fondo Nacional de Estupefacientes (FNE), por ejemplo Metadona y Metilfenidato. En algunos casos estos desabastecimientos se han producido a nivel global y nacional en medicamentos de primera línea de varios tipos de cáncer, como el cisplatino o el carboplatino, y han significado monitoreo e intervenciones de agencias sanitarias en alianza con productores locales²⁶

3.3. ANÁLISIS POLITICO DEL SECTOR FARMACÉUTICO COLOMBIANO

En Colombia, el documento sobre Política Farmacéutica Nacional (PFN) fue aprobado oficialmente en el año 2003 y comprende tres ejes fundamentales: Acceso, Calidad y Uso adecuado de medicamentos. Hay un plan de ejecución que establece las acciones, responsabilidades, presupuesto y plazos.²⁷

3.3.1. Agencia Reguladora. La agencia reguladora en Colombia es el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA, un establecimiento público del orden nacional adscrito al Ministerio de la Protección Social. El INVIMA tiene como función ejecutar políticas en materia de vigilancia sanitaria y de control de calidad de medicamentos, productos biológicos, alimentos, bebidas, cosméticos, dispositivos médico – quirúrgica, odontológica, productos naturales, homeopáticos y los generados por biotecnología, reactivos de diagnóstico y otros que puedan tener impacto en la salud individual y colectiva.²⁷

²⁶INSTITUTO NACIONAL DE CANCEROLOGÍA. Servicio Farmacéutico. 2011; FDA Drug Shortages.

²⁷ MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. Medición indicadores de política farmacéutica. OPS 2009 Colombia

Existen otras agencias reguladoras como la Comisión Nacional de Precios de Medicamentos –CNPM-, creada por la ley 100 de 1993 la cual está conformada por los Ministros de Comercio y de Protección Social, además de un delegado del Presidente de la República, cuya función es revisar y establecer criterios generales para la formulación de políticas de regulación de precios de medicamentos.²⁸

En el 2007 se crea la Comisión de Regulación en Salud –CRES. que asume las funciones de regulación del Consejo Nacional de Seguridad Social en Salud y regula los parámetros técnicos del sistema: establecer el monto de la prima de seguros del sistema o unidad de pago por capitación (UPC), el valor de las cuotas moderadoras y copagos, el contenido de los planes de beneficios (POS), incluyendo el listado de medicamentos.

En Colombia hay disposiciones legales para la autorización de comercialización del medicamento y para la concesión de la licencia de funcionamiento a fabricantes/distribuidores/ importadores o exportadores. Un total de 55390 productos farmacéuticos se han aprobado para su comercialización. La lista de todos los productos registrados es públicamente accesible y las tasas de registro sanitario no difieren entre genéricos y de marca o importados y nacionales pero si entre formas farmacéuticas y modalidad del registro (importar, fabricar, vender, exportar). Todos los productores deben cumplir con las Buenas Prácticas de Manufactura y existe un programa de muestreo para evaluar la calidad de los medicamentos en el mercado.²⁷

3.3.2. Uso de la denominación común internacional DCI o nombre genérico.

En la Ley 100 de 1993 y el artículo 4 del acuerdo 228 del Consejo Nacional de Seguridad Social en Salud se contempla la obligación para los prescriptores para

²⁸ INVIMA Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos [en línea] [citado 10 de junio de 2015] disponible en: . www.invima.gov.co

utilizar la Denominación Común Internacional DCI en la formulación. El decreto 709 de 1991, instaura el expendio de los productos farmacéuticos esenciales bajo su nombre genérico. La Política Farmacéutica Nacional vigente recomienda la difusión del uso de la DCI.²⁹

3.3.3. Sistema de suministro de medicamentos. La compra y distribución de los medicamentos son responsabilidad de cada institución sanitaria. Las entidades del sistema de salud adquieren principalmente los medicamentos incluidos en el Listado de Medicamentos Esenciales (LME) pero no existen limitaciones para adquirir medicinas por fuera de ese listado. La ley 80 de 1993 establece disposiciones según las cuales “en igualdad de condiciones para contratar, se preferirá la oferta de bienes y servicios de origen nacional”.³⁰

3.3.4. Financiamiento de los medicamentos. El financiamiento de los medicamentos se realiza por dos vías, el sistema de salud y el gasto asumido por parte del usuario. La financiación por parte del sistema de salud se realiza con base en las Unidades de Pago por Capitación (UPC), que son equivalentes a una prima de seguros ajustada por riesgo. Los montos de la UPC, son fijados por el Consejo Nacional de Seguridad Social en Salud y se estima que este valor es suficiente para cubrir los POS, que es el plan de beneficios al que tiene derecho todos los individuos afiliados al régimen y que incluye los medicamentos del listado de medicamentos esenciales (LME). Para aquellos servicios o productos no incluidos en el POS pero requeridos por los individuos para garantizar su salud se establecieron mecanismos técnicos y legales que incluyen la evaluación por comités técnico-científicos y el uso de mecanismos legales (tutelas) cuando esto proceda.³¹

²⁹ ECONOMETRIA Consultores, Estudio de la política de precios de medicamentos en Colombia informe Final. 2009

³⁰ *Ibíd.*

³¹ INVIMA Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos [en línea] [citado 10 de junio de 2015] disponible en: www.invima.gov.co

3.3.5. Política de precios de los medicamentos. El Gobierno Nacional, a través de la Comisión Nacional de Medicamentos, expidió la Circular 04 de 2006 que describe una nueva política de precios para los medicamentos en Colombia. En esta reglamentación los precios de los medicamentos son objeto de una intervención mixta del estado, según la cual se establece tres regímenes:

- Régimen de Control Directo: En el cual la entidad responsable fija el precio máximo de venta al público, en cualquiera de los niveles, que productores y distribuidores pueden cobrar por el bien o servicio en cuestión.
- Régimen de Libertad Regulada: En el cual la entidad responsable fija los criterios y la metodología para que los productores o distribuidores determinen o modifiquen los precios máximos de venta al público en cualquiera de los niveles de los bienes y servicios sometidos a este régimen.
- Régimen de Libertad Vigilada: Bajo esta modalidad los productores y distribuidores pueden determinar los precios de los bienes en cuestión, bajo la obligación de informar por escrito a la entidad responsable del control, las variaciones y determinaciones de los precios de acuerdo con la metodología que la entidad defina.

3.3.6 Uso racional de los medicamentos. La Lista nacional de medicamentos de Colombia se actualizó por última vez en 2012 e incluye 965 presentaciones. Todas las entidades del sistema (públicas y privadas) usan para su actividad esta lista.³² El Consejo Nacional de Seguridad Social en Salud, que hasta 2007 era el responsable de la selección de los productos de la lista de medicamentos de Colombia se ha convertido en un organismo asesor de la Comisión de Regulación creada por la Ley 1122 de 2007 y que le sustituye en esta función; esta lista se compone de:

³² OPS MINPROTECCIÓN SOCIAL. Medición indicadores de política farmacéutica. Colombia 2009

- Medicamentos de programas especiales del Ministerio de la Protección Social, que forman parte del paquete, cuya provisión está a cargo del Estado a través de sus programas de salud pública. Incluye las vacunas del Plan Ampliado de Inmunización y los medicamentos para los protocolos de tratamiento de la tuberculosis, malaria, lepra, leishmaniosis, enfermedad de Chagas, infección respiratoria aguda, enfermedad diarreica aguda, anticonceptivos orales, salud oral, y sueros.
- Medicamentos de uso ambulatorio
- Medicamentos de uso hospitalario
- Medicamentos de alto costo
- Dispositivos médicos

3.3.7. Regulaciones Aduaneras ³³. En la importación de medicamentos, teniendo en cuenta las fuentes de información consultadas, las vías más utilizadas en Colombia son la vía marítima. Cuando la mercancía se transporta por este medio, el costo por traslado de la mercancía a la ciudad de Bogotá u otra ciudad desde puerto depende de diferentes factores, por ejemplo, si se trata de un contenedor completo el costo dependerá de si es de 40' o de 20' pies. De otro lado si se ha transportado como carga suelta dependerá de la empresa transportadora si consolida varias cargas, lo cual hace que el costo se divida en varias empresas, de no ser así se deberá cancelar el valor total del camión como si este viniera lleno.

En cualquiera de los dos casos, durante el proceso aduanero, el costo en el que se incurre es el costo de bodegaje que cobra el Depósito Habilitado donde ha sido trasladada la mercancía bien sea por la aerolínea o por la naviera. Sin embargo, hay que tener en cuenta que según la Legislación Aduanera la mercancía cuenta con un plazo de un mes para ser nacionalizada a partir de la fecha del documento

³³ DOCS. Guía para importar en Colombia. [en línea] [citado Diciembre 13 de 2014]. Disponible en: https://docs.google.com/document/d/1XgAD7ZzFb9uDgC3xKz0a0hCd--gA8VY3DO_gi8_Ki9A/edit?hl=es

de transporte, así todos los depósitos habilitados tienen tarifas mensuales y no diarias, además valdrá lo mismo tener la mercancía un día que 30 días en depósito.

De acuerdo con esta misma legislación, no es posible pagar un mayor valor para obtener levante de mercancía en menor tiempo; todo depende de la agilidad de la Agencia Aduanera contratada. Ahora bien lo que se puede hacer es programar la carga como descargue directo lo cual indica que las mercancías no se trasladan a Depósito Habilitado sino que el proceso se realiza en 2 días máximo en aeropuerto y 5 días en puerto. Lo anterior dependerá únicamente de que toda la documentación se encuentre lista para realizar este proceso de manera inmediata al arribo de la mercancía.

El gravamen arancelario de los medicamentos se encuentran contemplados en el título 30 del Arancel de Aduanas; no existe un gravamen fijo, todo depende del tipo de medicamento, composición y además del país de origen. Las tasas más usuales son del 5%, 10% 15% y 20% sobre el valor CIF de la mercancía.

En la actualidad ningún medicamento se encuentra exento del pago de gravamen, lo que se da es que cuando el país de origen tiene algún acuerdo comercial con Colombia este porcentaje disminuye previa presentación del Certificado de Origen. Los medicamentos están exentos del pago de IVA, como impuesto para la nacionalización del producto. Los costos de transporte local dependen de la empresa transportadora contratada y del volumen transportado. Estos costos de transporte local son responsabilidad del importador.

3.3.8. Normatividad Para El Sector Farmaceutico. Para la creación de la empresa distribuidora de medicamentos y dispositivos de alto costo se exige principalmente el cumplimiento de:

- Ley 100 de 1993. Base del Sistema General de Seguridad Social Integral.
- Acuerdo 228 de 2002. Por medio del cual se actualiza el Manual de medicamentos del Plan Obligatorio de Salud y realizan otras disposiciones
- Decreto 1737 de 2005. Por el cual se reglamenta la preparación, distribución, dispensación, comercialización, etiquetado, rotulado y empaque de los medicamentos homeopáticos magistrales y oficinales y se dictan otras disposiciones
- Decreto 2200 de 2005. Mediante el cual se reglamenta el Servicio Farmacéutico y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 4725 de 2005. Por el cual se reglamenta el régimen de registros sanitarios, permiso de comercialización y vigilancia sanitaria de los dispositivos médicos para uso humano
- Resolución 1403 de 2007. Por la cual se determina el Modelo de Gestión del Servicio Farmacéutico, se adopta el Manual de Condiciones Esenciales y Procedimientos y se dictan otras disposiciones.

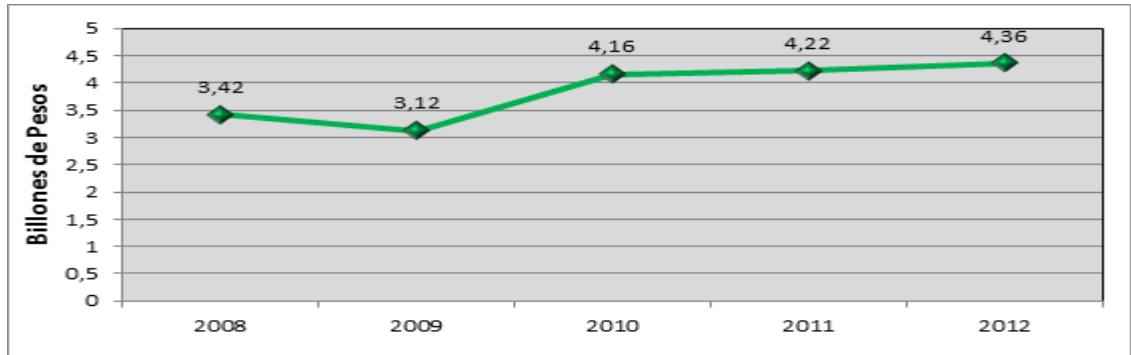
3.4. ANÁLISIS ECONÓMICO DEL SECTOR FARMACÉUTICO COLOMBIANO

El mercado de medicamentos en Colombia se divide en Mercado privado (o detallista, incluidos los puntos de venta de grandes compradores) y el mercado institucional (Instituciones públicas y privadas). El primero cuenta con 32 cadenas de droguerías y la red de droguerías de venta directa al consumidor final, cuyo número oscila entre 22.369 según la Encuesta Anual Manufacturera hecha por el DANE en el 2.009. El segundo mercado, el institucional, incluye: 36 Aseguradoras, 12 empresas de medicina prepagada, 58 cajas de compensación.³⁴

³⁴ DANE. Encuesta nacional de Industria y Comercio Resultados nacionales. Mayo 2.009

En el gráfico 1 se encuentra la Producción Bruta de la Industria Farmacéutica en Colombia, según datos de la misma encuesta.

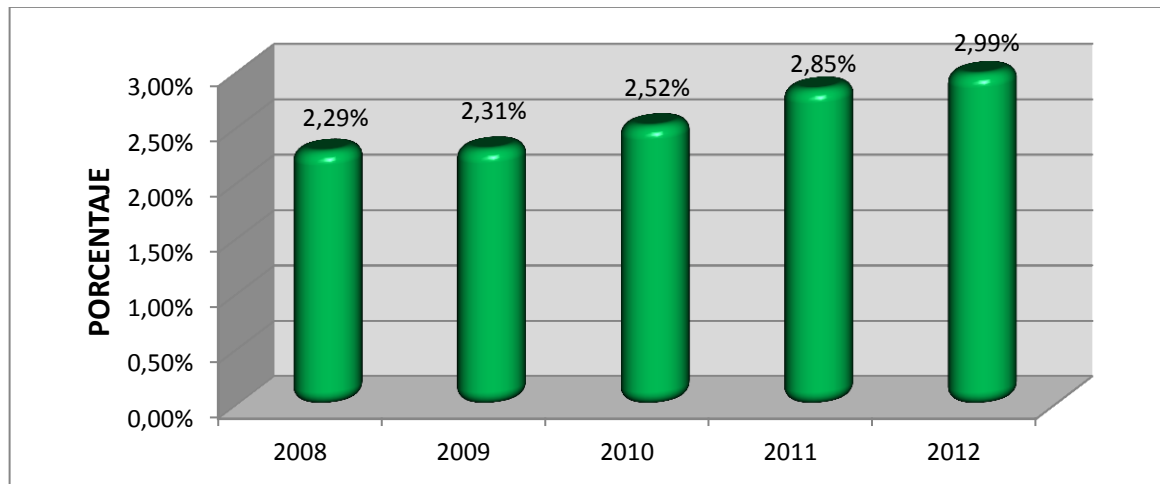
Gráfica 1. Producción Bruta Industria Farmacéutica en Colombia



Fuente: DANE

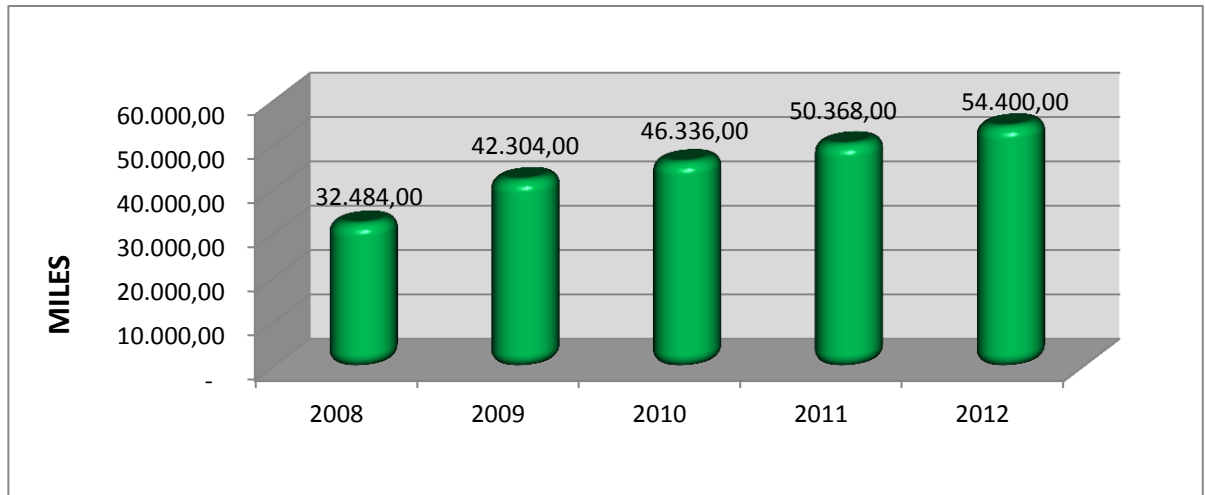
En el gráfico 2 se cita la Contribución que la Industria Farmacéutica hace a la Producción Manufacturera en Colombia; por otro lado, en el gráfico 3 se encuentra el personal ocupado en la Industria Farmacéutica Colombiana.

Gráfica 2. Contribución de la Industria Farmacéutica Manufacturera en Colombia



Fuente: DANE

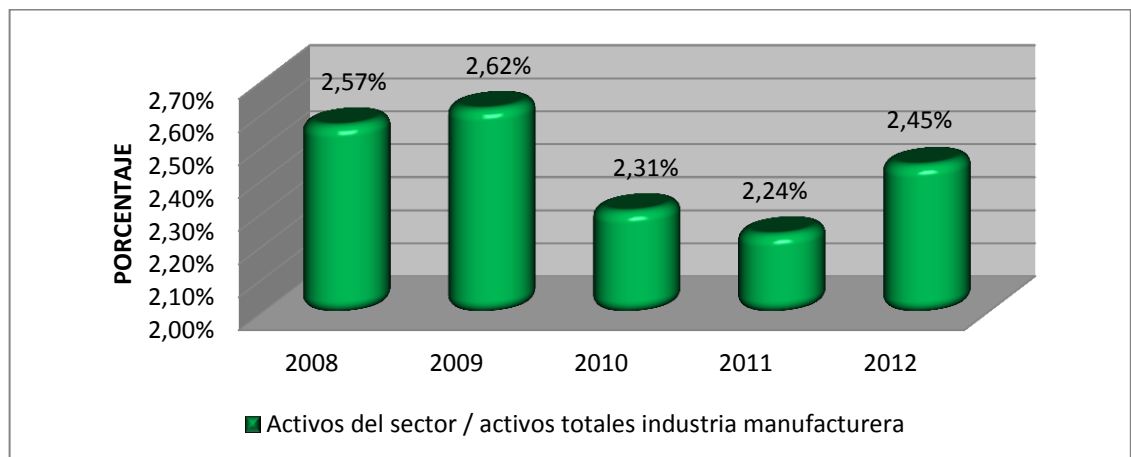
Grafica 3. Personal Ocupado de la Industria Farmacéutica Colombiana



Fuente: DANE

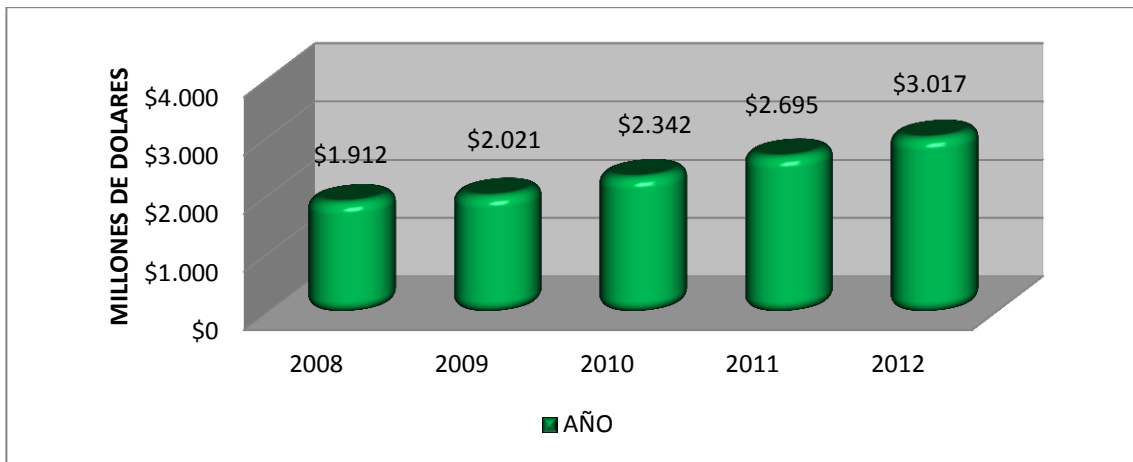
En gráfico 4 se cita la Participación de la Industria Farmacéutica en el total de Activos de la Industria Manufacturera en Colombia; por otro lado, en el gráfico 5 se cita el Consumo Aparente de la Industria Farmacéutica en Colombia.

Grafica 4. Participación de la Industria Farmacéutica en el Total de Activos de la Industria Manufacturera en Colombia



Fuente: DANE

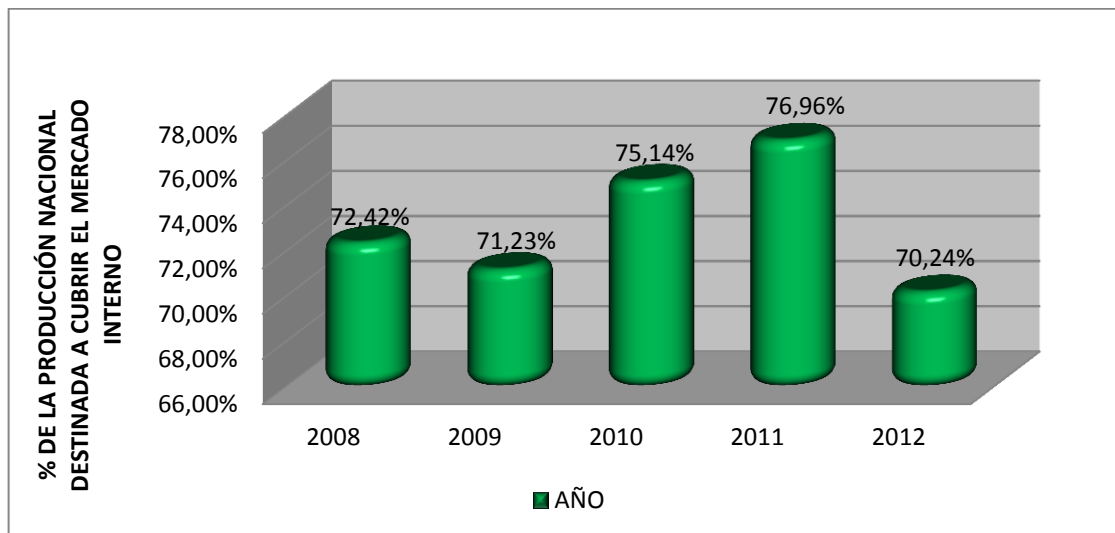
Gráfica 5. Consumo Aparente de la Industria Farmacéutica en Colombia, Valores en Millones de Dólares



Fuente: DANE

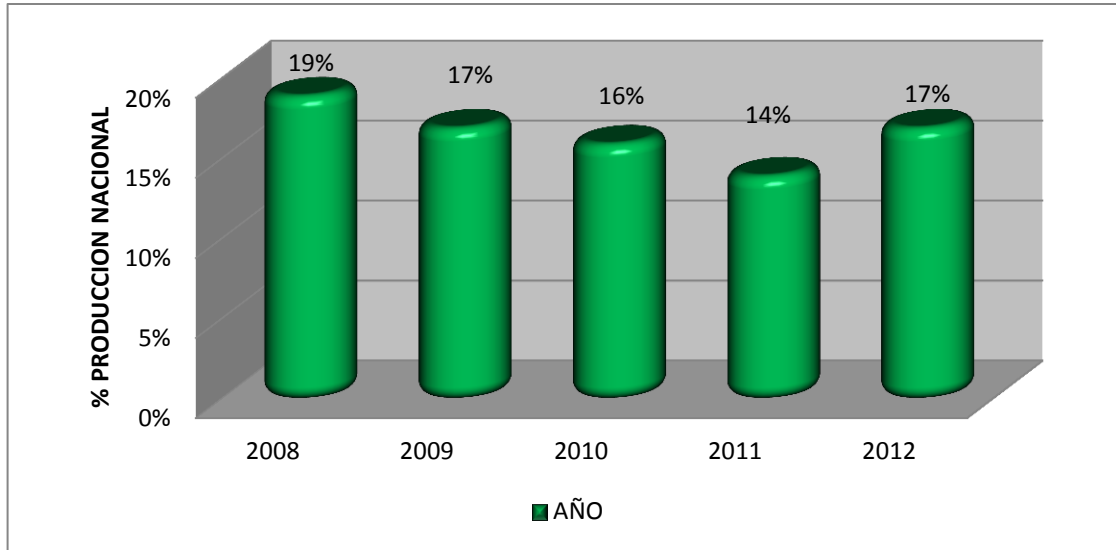
En el gráfico 6 se cita la Tasa de Producción de la Industria Farmacéutica en Colombia; por otro lado, en el gráfico 7 se cita el Porcentaje de la Producción Nacional que se destina a las exportaciones.

Gráfica 6. Tasa de Producción en Colombia



Fuente: DANE

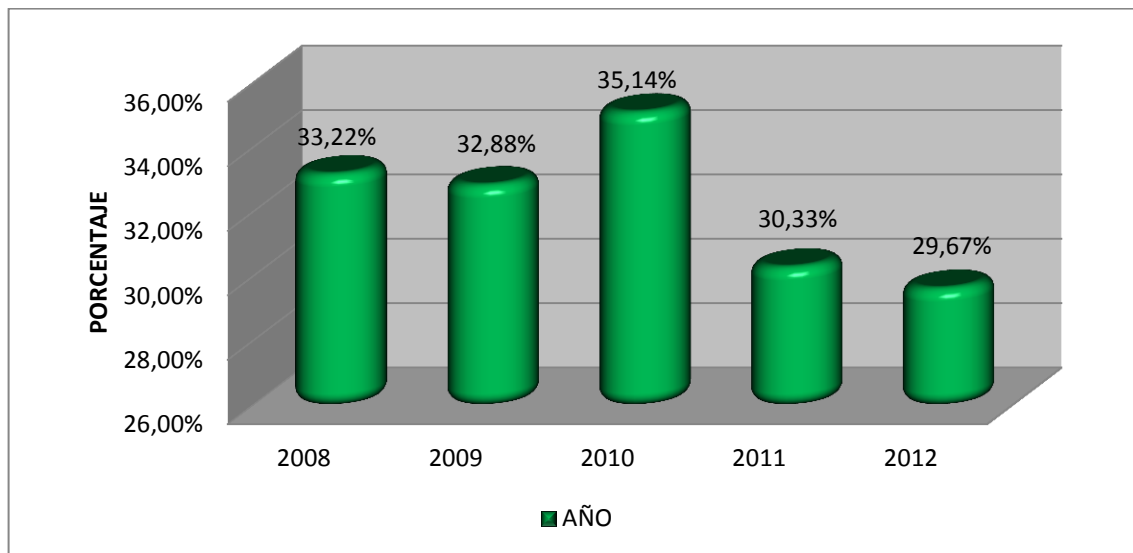
Grafica 7. Exportaciones Farmacéuticas en Colombia



Fuente: DANE

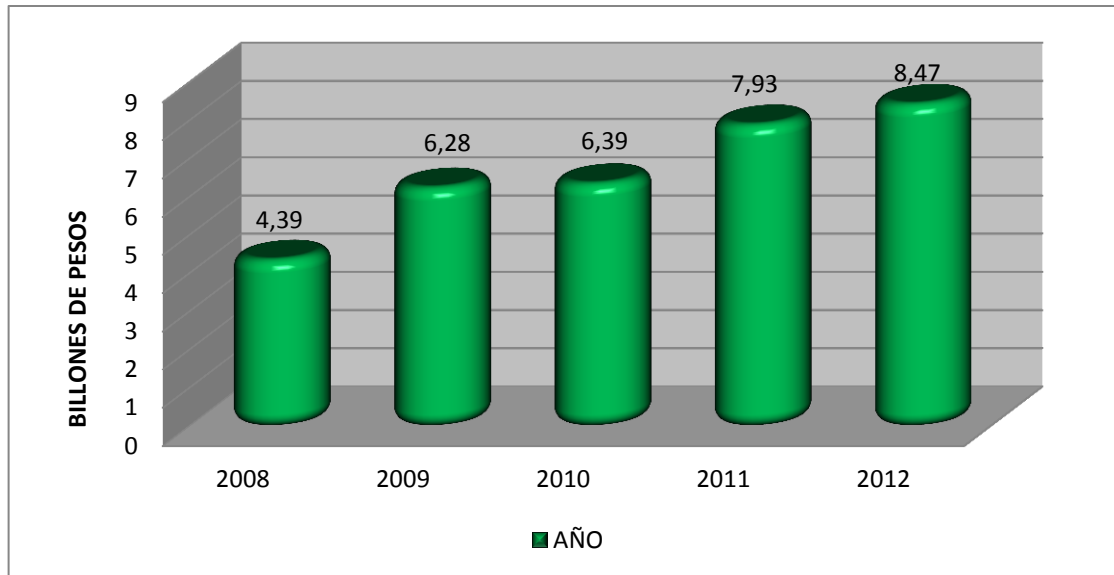
En el gráfico 8 se cita el Porcentaje de la Producción Nacional que se destina a las Importaciones y en el gráfico 9 se cita las ventas totales de la Industria Farmacéutica en Colombia.

Grafica 8. Importaciones Farmacéuticas de Colombia



Fuente: DANE

Grafica 9. Ventas Totales de la Industria Farmacéutica en Colombia



Fuente: DANE

El mercado farmacéutico es uno de los mercados de bienes más complejos, debido a la cantidad de actores involucrados y la diversidad de intermediarios desde la producción hasta el consumo.

A partir de las gráficas expuestas anteriormente se puede concluir que el mercado farmacéutico es creciente. A pesar de ser un mercado complejo, la contribución de la industria farmacéutica manufacturera a través de los años ha ido en aumento al igual que las ventas totales. Por otra parte el consumo aparente en el país se ha incrementado año a año como se puede observar en las gráficas, lo que indica que la demanda en el país ha aumentado.

En los últimos 15 años el mercado nacional de productos farmacéuticos ha evolucionado notablemente en su estructura, las cuales se ha visto influenciada por la consolidación del Sistema General de Seguridad Social en Salud, que posicionó de forma relevante al mercado institucional dada la existencia de un listado de medicamentos esenciales, incorporado en el plan de beneficios. Esta

consideración puede explicar la compleja relación comercial entre los laboratorios innovadores y nacionales y la creciente presencia de medicamentos de laboratorios extranjeros no innovadores.³⁵

Por el lado de la oferta, se ha reducido el número de laboratorios extranjeros con plantas en el país y ha aumentado el número de laboratorios nacionales; esto ha sido acompañado por una mayor apertura externa del sector, con aumento tanto en la tasa de penetración de importaciones, como en la tasa de apertura exportadora.³⁶

En Colombia a enero de 2012, se encontraban certificados por el INVIMA: 238 plantas fabricantes de medicamentos, 265 laboratorios de productos cosméticos, 54 laboratorios de productos naturales; se reportan 45 laboratorios acondicionadores, y 32 laboratorios almacenadores.³⁷

En el país, el sector farmacéutico contribuye con el 4% del valor agregado de la industria y, de acuerdo con la Encuesta Manufacturera del DANE de 2009, con el 4.1% del empleo y el 4% de la producción industrial. En 2013, las exportaciones alcanzaron un nivel de US\$ 436 millones y las importaciones US\$ 2190.

Según el estudio de Latín Pharma 2009, las ventas del sector farmacéutico en unidades se distribuyeron entre un 69% de laboratorios nacionales, 21% laboratorios innovadores y laboratorios extranjeros no innovadores 13%. En esta última porción predominan los de origen Asiático.³⁸

³⁵ INVIMA. Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. Audiencia Pública 2012,

³⁶ Ibid.

³⁷ INVIMA Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos [en línea] [citado 10 de junio de 2015] disponible en:

³⁸ IFARMA Inteligencia de Mercado. Sector Farmacéutico. Septiembre 2009

3.5. ANÁLISIS TECNOLÓGICO DEL SECTOR FARMACÉUTICO COLOMBIANO

El crecimiento de la industria farmacéutica viene ligado a la producción de medicamentos y fármacos que brinden mayor seguridad y efectividad en sus resultados, gracias al desarrollo tecnológico y a la implementación de avances científicos como la biotecnología, herramienta innovadora en la fabricación de los productos.

La industria colombiana depende de los tipos de medicamentos que vende, en donde la mayor cantidad que se encuentra en el mercado son los de venta libre. Gracias a la implementación de la tecnología se ha venido desarrollando un número de establecimientos y laboratorios que ofrecen servicios en cuanto a producción, inversión, investigación y generación de empleo.

La fuerza tecnológica es de vital importancia para mantenerse en el mercado; gracias a esto los laboratorios han ido implementando mejoras en sus procesos de producción de medicamentos, mediante los cuales producen con una mayor calidad y mejorando sus ciclos. A la vez existen laboratorios que realizan una importante inversión en investigación, para el desarrollo de nuevas fórmulas de medicamentos que tengan un mayor impacto en el mercado y que les permita generar unas utilidades mayores, es por eso que el uso de equipos avanzados determina junto con un grupo de científicos los avances del sector.³⁹

Debido a las condiciones del mercado, actualmente el gobierno nacional está generando estrategias que le permita al sector impulsarse aún más, debido a esto genero el Documento Conpes Social 155 del Ministerio de Salud y Protección Social en agosto de 2012 donde se determina la Política Farmacéutica Nacional.⁴⁰ En él, el gobierno destaca que a pesar de la amplia disponibilidad de las

³⁹ UBIKATE. Sector Farmacia. [en línea] [Citado noviembre 25 de 2014]. Disponible en: <http://ubikate.gov.co/sites/default/files/farmacia.pdf>

⁴⁰ DOCUMENTO CONPES 155 DE 2012: Política Farmacéutica Nacional. Ministerio de Salud y Protección Social. DNP.

herramientas tecnológicas que existe en el mercado, gran parte no han sido incorporadas para realizar un mejor seguimiento de los gastos de consumo que tiene el mercado. Sin embargo resalta que existe una adopción gradual de las prescripciones electrónicas donde los profesionales de salud realizan el registro de las patologías de alto costo, mediante las cuales y con ayuda de indicadores se puede determinar las principales enfermedades que tiene el país para realizar investigación que permita la producción de medicamentos y fármacos que combatan estas cifras.

En relación con la Propiedad Intelectual en el desarrollo de medicamentos, sobre los precios el país no dispone de un sistema que permita realizar la evaluación entre las relaciones determinantes de la protección de este derecho y los precios en el mercado.

Aunque el país tiene una agencia certificada como referencia en la región de las Américas, para buscar tener control sobre la producción y venta de medicamentos, según el gobierno nacional, existen importantes retos que se deben superar aún, entre ellos la adaptación de avances científicos y tecnológicos del sector farmacéutico y la acelerada integración comercial en el país. Estos retos exigen una mirada integral y sistemática de la calidad, así como un análisis crítico y la solución de vacíos normativos así como la integración de varias entidades que permitan un control sobre el uso de esas tecnologías en el país y su respectivo comercio.

También destaca el CONPES que existen elementos de buenas prácticas en la cadena de comercialización, pues esto hace que se configure el sector de manera eficiente, gracias a elementos asociados a la investigación el país ha logrado mejoramiento de los procesos de producción así como de la infraestructura y equipos de laboratorios, a su vez ha habido avances en cuanto a transporte, almacenamiento y farmacovigilancia.

3.6. ANALISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER EN EL SECTOR FARMACÉUTICO COLOMBIANO ⁴¹

Todo emprendedor debe comprender y enfrentar la competencia; la búsqueda de beneficio implica consolidarse en la industria para alcanzar rentabilidades adecuadas. Pero para esto, se deben analizar otras fuerzas que hacen que este margen sea positivo o negativo, los clientes, proveedores, posibles aspirantes y productos sustitutos hacen que la rivalidad sea mayor, lo que se combina en cinco fuerzas que define la industria y moldea la interacción dentro de ella (figura 1)

Si las fuerzas son fuertes, es imposible que las empresas obtengan beneficios altos a la inversión realizada, la estructura de la industria hace que se impulse la competencia y la rentabilidad, sin importar los productos, tecnología o regulaciones que se tengan. Toda esta suma de factores afecta a la industria en el corto mediano y largo plazo, definiendo la permanencia o no, de la empresa en el sector.

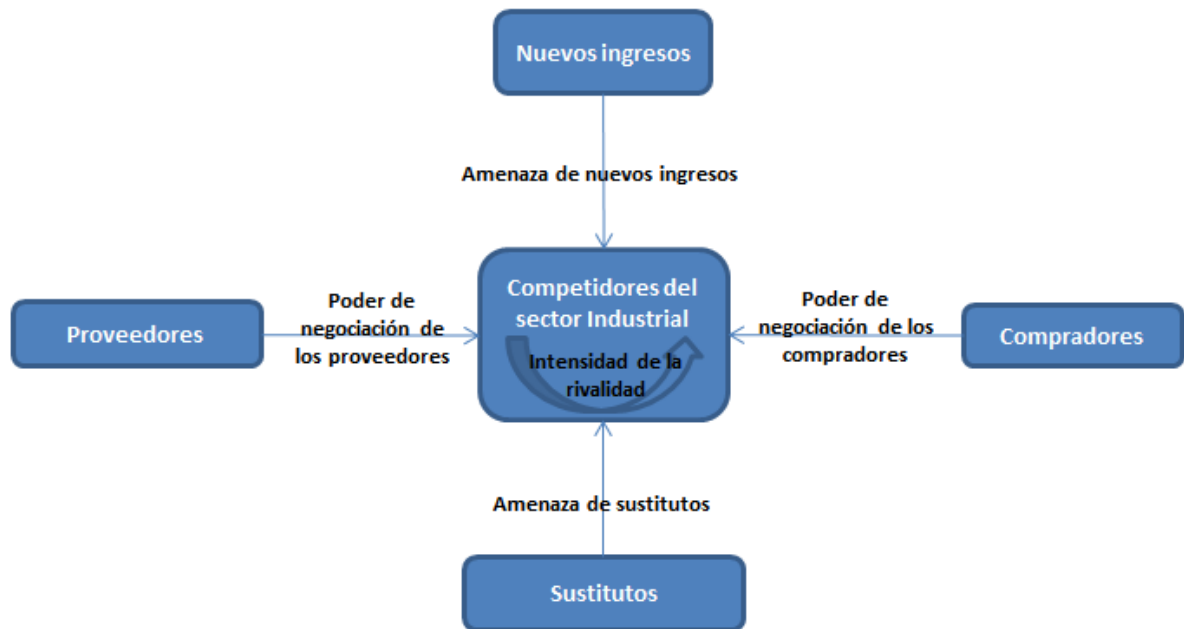
Es por eso que se hace necesario comprender las fuerzas competitivas, así como las causas que las originen, de esta manera se identifica en tiempo real cual es la situación de la industria y permite definir estrategias para anticipar e influir en la competencia a lo largo del tiempo. Se hace necesario entonces que todas las empresas comprendan e identifiquen las fuerzas que intervienen en su entorno, para que las moldeen en beneficio propio.

Teniendo en cuenta lo expuesto por Michael Porter, se desarrolla a continuación el análisis del sector de los medicamentos teniendo en cuenta las cinco fuerzas competitivas del mercado, teniendo como eje central del análisis, la distribución de medicamentos de alto costo

⁴¹ PORTER. Michael. Ser Competitivo. Edición Actualizada y Aumentada. Harvard Business School. España. 2009. Capítulo I. Las cinco fuerzas competitivas que moldean la estrategia. Pág. 31-68

La comprensión profunda sobre cómo ser competitivo en el negocio sienta las bases sobre las que se construyen decisiones empresariales, además permite a las compañías ser más globales en sus actividades puesto que el capital se mueve a través de diversas fronteras el modelo de competitividad revela roles que las empresas desconocen a la hora de conocer su entorno; la necesidad de nuevos tipos de relaciones entre empresas y gobierno, también influye en las estrategias de las compañías para permanecer en el mercado.

Figura 1. Las Cinco Fuerzas de Porter



Fuente: PORTER Michael E. Las cinco fuerzas que moldean la competencia de un sector.

3.6.1. Poder de negociación de los clientes. El sector de la industria farmacéutica es un sector en el cual se tienen en cuenta unos factores para la negociación de los clientes. El primero es el tipo de medicamento ya que existe una serie de estos que están regulados por el gobierno nacional; esto implica que en este tipo de medicamentos el poder de negociación siempre lo tendrán los clientes, porque se rigen por las leyes que imponen el precio de los productos, lo

que impide al distribuidor obtener una rentabilidad llamativa de estos medicamentos.

Otro aspecto a tener en cuenta es el volumen que requiere el cliente; en el oriente colombiano tanto clínicas, hospitales, EPS e IPS, requieren una cantidad de medicamentos altas por la cantidad de usuarios que manejan. Para esto utilizan licitaciones o cotizaciones en las cuales sacan el listado de medicamentos o dispositivos médicos que requieren y entran a competir las distribuidoras con promociones, precios, descuentos, para convertirse en proveedor de la institución que lo está requiriendo. En este tipo de caso el poder de negociación sigue estando en poder de los clientes, porque ellos son los que deciden a quien le compra, por cuanto le compra y tienen la posibilidad de elegir diferentes precios y promociones.

La variedad de distribuidoras de medicamentos en la zona hace que la mayor parte del tiempo los clientes puedan barajar opciones que le permitan obtener los productos requeridos a cómodos precios, sin tener fidelidad con ningún proveedor, dado que constantemente a las instituciones están arribando representantes de venta de las diferentes distribuidoras y laboratorios a ofrecer promociones, descuentos y nuevos productos.

El poder de negociación solo está en mano de las distribuidoras con aquellos productos que tienen baja rotación y que por lo general solo se pueden conseguir pocas distribuidoras que se arriesgan a tenerlos esperando el momento en el que sea requerido por el cliente; en este caso el proveedor impone el precio y las condiciones de pago, dadas las necesidades de quien las requiera. También existen los casos en los cuales medicamentos o dispositivos de alta rotación se agotan en las clínicas y son requeridos de manera urgente por la institución para realizar los procedimientos a los pacientes; en este caso no realizan cotizaciones

a diferentes distribuidoras, sino que eligen a aquella que le traiga el producto en el menor tiempo posible, bajo las condiciones que impone el proveedor.

3.6.2. Poder de negociación de los proveedores. La zona del oriente colombiano en la actualidad posee una infraestructura vial adecuada y cuenta con una economía en desarrollo, que hace posible un aumento en la competitividad en la región; esto se traduce a que en la zona esté creciendo en número de habitantes al igual que exista un crecimiento del comercio. De esta manera, existe la posibilidad de que una mayor cantidad de proveedores entren a disputarse los diferentes clientes que existan, beneficiando de esta manera al consumidor, ya que existe una gran variedad de promociones y precios.

La industria farmacéutica se caracteriza por tener una cadena de distribución que inicia desde el laboratorio que produce el medicamento, pasando por grandes centros de distribución hasta las pequeñas o medianas empresas que comercializan los medicamentos en las instituciones de salud. El desarrollo de nuevos medicamentos requiere de laboratorios que poseen fuentes de investigación que están constantemente analizando las enfermedades que existen para fabricar antídotos a ellas o perfeccionando los fármacos y dispositivos que existen.

No todos los medicamentos son producidos por un mismo laboratorio, es allí donde el poder de negociación comienza a estar en manos del proveedor con aquellos medicamentos que son de gran impacto en el sector salud y que son requeridos por la industria, dependiendo su efectividad y disposición el proveedor puede imponer las condiciones de negociación según los beneficios que pueda obtener de la venta del fármaco.

Sin embargo el poder de negociación lo toman las distribuidoras con aquellos medicamentos los cuales necesariamente deben ser producidos por el laboratorio

fabricante, pero que poseen una baja rotación por su elevado costo, su próximo vencimiento o su que son utilizados esporádicamente en casos urgentes. En estos casos el proveedor debe ofrecer condiciones a sus clientes para que el medicamento comience a circular en el mercado y para esto ofrece promociones, descuentos o condiciones como lo son los medicamentos de consignación, en donde el proveedor deja el producto con sus clientes y solo lo cobra si este llegó a utilizarlo, de lo contrario lo retira sin ningún tipo de costo.

Por lo tanto el poder de negociación se inclina hacia los proveedores con aquellos medicamentos vitales requeridos en el sector y que es producido por pocos o un único laboratorio, en esos casos la distribuidora debe aceptar las condiciones impuestas con el fin de tener el producto. Sin embargo para medicamentos más comerciales el poder de negociación favorece a las distribuidoras las cuales pueden elegir entre varios proveedores y seleccionar la opción que más le convenga.

3.6.3. Amenaza de productos sustitutivos. Constantemente en el mundo se están desarrollando tratamientos para combatir enfermedades que afectan la salud humana; esto implica que periódicamente se tengan en el mercado medicamentos con una fórmula que puede agrupar en uno solo varios fármacos o que simplemente remplace a otros.

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

Un factor que se debe tener en cuenta de acuerdo al contexto y la cultura de la región es el hecho que los pacientes tienden en algunos casos prácticas o tratamientos ajenos a los recomendados por las instituciones de salud, en los cuales acuden a métodos populares para curar sus enfermedades que incluyen remedios caseros, centros naturistas, sobanderos, creencias religiosas, entre otros. Aunque estos casos no son tan representativos comparados con la cantidad de pacientes que consumen medicamentos, llegan a sustituir en algunos casos los fármacos y dispositivos que son formulados por profesionales.

3.6.4. Amenaza de los nuevos entrantes. Santander es un departamento caracterizado por el número de microempresas creadas, lo que indica que el país posee condiciones económicas que permiten el apoyo financiero para generar el desarrollo de diferentes sectores económicos y aumentar la competitividad en el mismo.

Para que existan nuevos entrantes en el sector farmacéutico se debe tener en cuenta un factor esencial que determina el desarrollo y el crecimiento de quien decida incursionar en el sector; éste es el endeudamiento ya que la capacidad de endeudarse a bajo costo permite que se aumente la posibilidad de emprender nuevas empresas. Una empresa que se quiera dedicar a la distribución de medicamentos debe tener una capacidad de financiación alta, por el costo de los medicamentos y a que sus clientes por lo general realizan los pagos de acuerdo a periodos de tiempo establecidos en el momento de la negociación. Esto implica que se puede dar el caso que la empresa tenga problemas de liquidez financiera por tener todo su dinero en cartera, para combatir esto, se debe tener entonces una financiación que permita mantener una relación adecuada con sus proveedores y clientes, pero sin afectar económicamente sus actividades.

Estas condiciones crean barreras de entrada fuertes que impiden que emprendedores que quieran incursionar en el sector no lo hagan por su

impedimento económico. A estas limitantes se pueden sumar factores como la inversión inicial en infraestructura, mano de obra calificada, publicidad, mejoramiento del servicio, canales de distribución, relaciones sociales y la experiencia en el mercado que se tenga ya que estas variables determinan cuales empresas permanecen y cuales se ven rezagadas.

También existe otra barrera de entrada al sector como lo es la regulación de medicamentos por el gobierno; este tipo de producto depende del precio que el gobierno impone, lo que hace que no sea llamativo la distribución por algunos emprendedores ya que no ven rentabilidades altas en la distribución de ellos.

3.6.5. Rivalidad entre los competidores. En la región del Oriente Colombiano, actualmente existen más de 100 distribuidoras de medicamentos (ver Anexo A) estas incluyen aquellas empresas que manejan medicamentos de venta libre, dispositivos, productos de belleza y salud, entre otros. Se pueden encontrar grandes distribuidoras de medicamentos y droguerías especializadas en la distribución de las mismas o pequeñas distribuidoras de medicamentos que intentan sobrevivir en el sector.

La rivalidad entre los competidores en el sector farmacéutico es fuerte, dadas las grandes sumas de dinero que se pueden generar de la venta del medicamento a un cliente que consume grandes volúmenes como las clínicas, hospitales, EPS o IPS; para esto los competidores han desarrollado diversas estrategias que permiten estar por delante de sus rivales.

Para competir en el sector, se juega con variables como descuentos, precios, promociones, plazos de pago, servicio, disponibilidad de medicamentos y tiempo de entrega. Quien le genere las mejores condiciones a los clientes puede hacerse dueño de contratos de distribución grandes que incluyen cantidades considerables de dinero.

Se debe tener en cuenta que en el sector las empresas deben cuidar su imagen y evitar problemas de tipo legales; se dan casos en los cuales existe distribución de medicamentos de contrabando sin ningún tipo de garantía. Mediante la compra de estos se generan mayores ingresos para los proveedores pero con el riesgo de afectar al paciente que los consuma. También se da el caso en los cuales se compra a bajo costo medicamentos a pacientes terminales de bajos recursos económicos que necesitan ayudar a sus familias, de esta manera los fármacos son revendidos a las instituciones de salud nuevamente.

Teniendo en cuenta los factores anteriormente mencionados, se puede concluir que el sector presenta una gran fuerza entre los competidores donde se ve marcada la tendencia a factores como relaciones sociales o estrategias comerciales que se tengan.

4. ESTUDIO DE MERCADOS

4.1. CONTEXTUALIZACIÓN

La investigación de mercados en la cual se centra el negocio va enfocada en la distribución de medicamentos y dispositivos de alto costo en la región del oriente colombiano comprendido por el departamento de Santander y Norte de Santander.

Se busca a través de este estudio identificar oportunidades de negocio en las cuales se ofrezcan, 24 horas al día, medicamentos y dispositivos que son vitales para tratar pacientes con enfermedades de alto impacto, buscando tener productos de alta calidad que representen logros de avances científicos y a los cuales puedan acceder los pacientes tratados a través de las instituciones de salud como clínicas, hospitales, EPS o IPS.

4.1.1. Metodología planteada para la investigación de mercados. Para la realización de la investigación de mercados se utilizaron fuentes primarias a través de un instrumento (ANEXO B) el cual va dirigido a instituciones prestadoras de salud, EPS y propietarios de distribuidoras de medicamentos que actualmente se encuentran en la región, buscando conocer la percepción que tienen de la distribución de productos de alto costo.

Se diseñó una entrevista a un grupo de representantes de las instituciones de salud y de distribuidoras de la zona para conocer la opinión respecto a las ventajas y desventajas de crear este tipo de empresa; además se buscó identificar los productos que a juicio de los entrevistados eran los vitales para distribuir en la ciudad, así como clientes a los cuales se debía enfocar la venta de estos productos.

La recolección de la información se realizó a conveniencia, teniendo en cuenta la disponibilidad de tiempo de los entrevistados a lo largo del Oriente Colombiano.

4.1.2. Definición del Problema. El problema sobre el cuál se trabajó en la investigación de mercados es el siguiente:

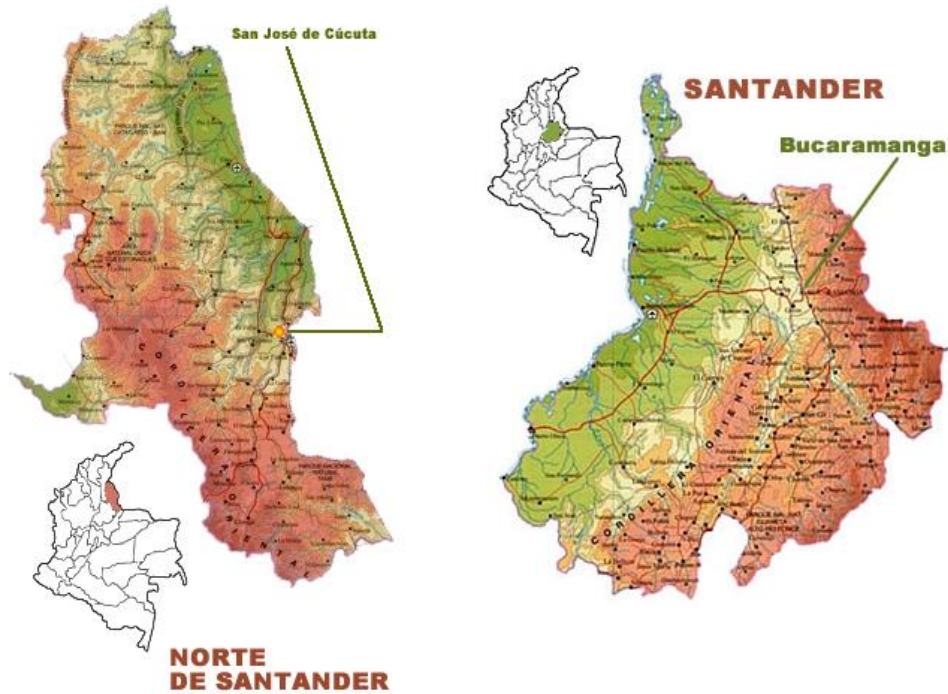
- Percepción sobre los medicamentos y dispositivos de alto costo en el oriente colombiano, de las empresas e instituciones de salud locales que distribuyen y consumen productos farmacéuticos

4.1.3. Objetivos del estudio de mercado

- Identificar la percepción de las empresas e instituciones de salud locales que distribuyen y consumen productos farmacéuticos sobre los medicamentos y dispositivos de alto costo en el oriente colombiano.
- Determinar productos de mayor impacto, su demanda y precios de venta
- Conocer los aspectos vitales que intervienen en la distribución de medicamentos de alto costo para identificar barreras de entrada.

4.1.4. Delimitación del mercado objetivo. El mercado objetivo que se va a estudiar son aquellas empresas e instituciones de salud que consumen y distribuyen productos farmacéuticos que se encuentran ubicados en Bucaramanga y su área metropolitana.

Figura 2. Delimitación geográfica de Santander y Norte de Santander



Fuente: COLOMBIA SA. Delimitación geográfica de Santander y Norte de Santander. [en línea] [citado 10 de junio de 2015] Disponible en: <http://www.colombia-sa.com/departamentos/departamentos.html>

4.2. MERCADO POTENCIAL Y MERCADO OBJETIVO.

4.2.1. Mercado Potencial. El mercado potencial está conformado por el conjunto de empresas que consumen y distribuyen medicamentos y dispositivos médicos en la región del oriente colombiano, dentro de los que se encuentran, medicamentos de alto costo o de venta libre, así como los pacientes que consumen estos productos a través de EPS o IPS.

4.2.2. Mercado objetivo. Es el mercado meta al cual se dirigen la totalidad de los esfuerzos y acciones de marketing con la finalidad de que todos ellos se

conviertan en clientes del servicio que se va a prestar. El estudio de mercado tiene como mercado objetivo todas las empresas que consumen y realizan la distribución de medicamentos de alto costo en la ciudad, entre las que se encuentran clínicas, hospitales, EPS, entre otras.

4.3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

Por medio de la investigación de mercados se realizó el proceso de recopilación de información y datos que servirán para la toma adecuada de decisiones buscando establecer y formular así una política de mercados para una empresa de distribución de medicamentos e insumos de alto costo en la región del oriente colombiano.

4.3.1. Tipo de investigación. El tipo de investigación utilizada en el proyecto es la exploratoria; esta se realiza para los casos en los cuales el tema elegido, en este caso el mercado de los medicamentos de alto costo en el oriente colombiano, ha sido poco explorado y reconocido, no existen investigaciones previas sobre el objeto de estudio o cuando el conocimiento que se tiene del tema es tan vago e impreciso que impide sacar conclusiones sobre los aspectos importantes, por lo tanto es de vital importancia para el desarrollo del proyecto explorar e indagar.

La exploración se realizó por medio de entrevistas personales a los representantes de las empresas que distribuyen y consumen productos farmacéuticos de la ciudad, con el fin de que las opciones de respuesta no fueran limitadas buscando que expresaran lo que piensan de estos bienes y sus expectativas.

4.3.2. Sistema de recolección de información. Para realizar las entrevistas el sistema de información que se utilizó fue la búsqueda de las empresas de la región que consumieran medicamentos de alto costo o que lo distribuyeran. Una

vez identificados, se procedió a realizar la selección de compañías a las cuales el autor del proyecto les realizó entrevistas personalizadas, para recopilar los datos que permitieran el estudio del plan de negocios.

4.3.3. Definición de la población. Para la selección de las personas a entrevistar de manera personal en la investigación de mercados, se realizó un muestreo a conveniencia, en el cual se intenta obtener una muestra de elementos convenientes. En este muestreo la selección se dejó principalmente al entrevistador.⁴²

Se escogió este tipo de muestreo por factores limitantes como tiempo, accesibilidad, fácil medición, localización, cooperación de los entrevistados, entre otras. Con los resultados obtenidos en la encuesta se busca definir la percepción instituciones de salud y proveedores de medicamentos de alto costo acerca del proyecto.

Las personas y empresas que se entrevistaron son las siguientes:

Tabla 2. Relación de Expertos Entrevistados

<i>RELACION DE EXPERTOS ENTREVISTADOS</i>		
NOMBRE	CARGO	EMPRESA
John Harvey Albarracín	Gerente	Medline
Cristian Pimentel	Gerente	Coomesalud
Darwin Salas	Jefe de Compras	Ladmedis
Shirly Correa	Gerente	Strapfarma
Arnulfo Mejía	Gerente	Dispromeva
Manuel Jiménez	Q.F.	HUS
Sandra Echeverry	Q.F.	FOSUNAB
Zayi Vargas	Gerente	Endosurgical
Carlos González	Gerente	Insucling
Carlos Virviescas	Gerente	Farmasander
Leici Jaimes	Jefe de Compras	Cl. San José Cúcuta

⁴² MALHOTRA, Naresh. DAVILA, José. TREVIÑO, Magda. Investigación de Mercados, un enfoque aplicado. Editorial PRENTICE HALL INC. Ciudad de México.2004 Pág. 320

RELACION DE EXPERTOS ENTREVISTADOS		
NOMBRE	CARGO	EMPRESA
Jairo Carillo	Jefe de Compras	IPS Unipamplona
Fanny Astrid Pérez	Jefe de Compras	Cl. Chicamocha
Freddy Navarro	Dpto. de Compras	Cl. La Merced
Leam Abadía	Dpto. de Compras	Cl. Bucaramanga
Q.F Manuel Jiménez	Dpto. de Compras	HUS

4.3.4. Análisis de resultados. A continuación se presentan las conclusiones de la investigación de mercados a partir de los resultados obtenidos, para esto se analizaron las entrevistas y se resumió la información suministrada en el proceso:

1. *¿Qué características debe tener una empresa dedicada a la distribución de medicamentos e insumos de alto costos?*

Los entrevistados llegaron a la conclusión de que las siguientes son las características que toda empresa de distribución de medicamentos debe tener:

- ATENCION Integral y personalizada a los clientes.
 - OPORTUNIDAD En la atención de los clientes
 - CALIDAD Del servicio
 - APOYO En los proyectos de EPS. EPS-S e IPS en el control del gasto en salud.
 - CALIDAD Y CAPACITACION Permanente a los funcionarios
 - CREATIVIDAD E innovación en el mercado
2. *¿Piensa usted que actualmente en la región del oriente colombiano la distribución de este tipo de productos presenta una fuerte competencia?*

Se llegó a la conclusión de que en los santanderes se presenta una fuerte competencia por la cantidad de oferentes y por el mercado negro de medicamentos que no se puede desconocer y que ha ganado mercado. Pero en términos generales la competencia se basa más que todo en los precios y plazos que se den, sin que esto sea una limitante o una barrera de entrada para nuevas distribuidoras.

3. Con base a su experiencia, ¿Cuál es su opinión de la distribución de medicamentos e insumos de alto costo?

Los entrevistados opinan que es un segmento especializado del mercado que va en crecimiento y al que actualmente le apuntan tanto los laboratorios investigadores y desarrolladores de moléculas nuevas como las empresas que manejan su comercialización por los márgenes de rentabilidad que se puedan dar en algunos medicamentos y dispositivos.

Las enfermedades catastróficas o terminales van en aumento y el sistema de salud colombiano cubre el tratamiento de estos cuadros clínicos.

4. ¿Cuáles considera usted que son los productos de alto costo que tienen una mayor rotación?

Los entrevistados estuvieron de acuerdo que los productos de alto que tienen mayor rotación son los siguientes:

- Alta Especialidad
- Oncológicos
- Vitales No Disponibles
- Farma
- Biológicos

- Hospitalarios

5. *¿Para cuales enfermedades y cuadros clínicos es que se presenta la mayor demanda de medicamentos y dispositivos médicos de alto costo?*

Los entrevistados de acuerdo a la experiencia que han tenido en el sector salud creen que las enfermedades ruinosas o catastróficas son el cáncer, sida e insuficiencia renal que requieren medicamentos de alto costo, pero adicionalmente también se deben tener en cuenta las enfermedades cardiovasculares, las del sistema nervioso central que requieren cirugías, las grandes quemaduras, prótesis de cadera o rodilla y cuidado intensivo para cualquier patología.

6. *¿Quién asume los costos de estos medicamentos y dispositivos de alto costo?*

Se concluyó de las entrevistas que las IPS o EPS, deben hacerse cargo de la compra y distribución de los medicamentos de alto costo, las aseguradoras hacen contratos con las entidades prestadoras de salud, para asumir el costo del tratamiento del paciente tratado. Para no afectar a las EPS el gobierno creo una Unidad de Pago por Capitación (UPC), que reconoce un valor más alto a las aseguradoras, para cada EPS se calcula de acuerdo al número de enfermos de alto costo afiliados y el tipo de enfermedad catastrófica y en caso que requieran mayor inversión a lo presupuestado, el FOSYGA reconocería una parte de ese excedente.

El gobierno nacional, apoya financieramente a todas las entidades públicas quienes, mediante licitaciones, abren las convocatorias a los proveedores locales para comprar al mejor precio y calidad.

7. ¿Cuáles de los productos de alto costo que usted distribuye no están disponibles de manera inmediata o es demorada su consecución?

Según la investigación de mercados, las personas encuestadas concluyeron que los siguientes son los medicamentos y dispositivos de alto costo que tienen una baja rotación y que no están disponibles:

- Set Cerebral Surtidos
- Sten Medicados
- Balón Medicado Periférico
- Balón Remodeling
- Rtpa
- Balon Se Scepter
- Sten Esogafico Ref. 1812
- Valvulotomo Expandible 1.8mm
- Levosimendan Amp X 2.5 Mg.
- Rituximab Amp X 500 Mg
- Set Sellante Fibrina Humana Amp X 3 MI
- Filtro De Vena Cava Trapease 6f/55
- Temozolamide 100 Mg Ampolla
- Azacitidina Amp X 100mg

8. ¿Cuáles considera usted que son las principales barreras (desventajas, dificultades, etc.) para la distribución de medicamentos e insumos de alto costo?

Las principales barreras que atraviesa este tipo de negocio es la disponibilidad de capital para tener liquidez en la empresa por los plazos de pagos que se manejan

con los clientes. También se presentan barreras de tipo económicas para mantener un nivel de inventario óptimo que permita manejar eventualidades.

También existe una alta competencia en el sector, por el tiempo que llevan varias empresas que se dedican a la comercialización de productos farmacéuticos; en este sector existen una serie de condiciones que hace que unas empresas tomen ventajas sobre las otras, hechos como relaciones sociales, descuentos, promociones, manejos de inventarios, manejo de la cadena de frío, publicidad utilizada, determinan la permanencia en el mercado o no de los proveedores de medicamentos.

9. *¿Qué se tiene en cuenta al momento de realizar la comercialización de medicamentos?*

Las instituciones públicas y en algunos casos instituciones privadas que tienen definido en su política de compra, realizan licitaciones e invitan a convocatorias a proveedores, para que presenten propuestas de acuerdo al listado de medicamentos y dispositivos que necesiten. Una vez presentadas las cotizaciones, realizan la elección de aquella que se ajuste a sus necesidades, teniendo en cuenta factores de pago, precios, promociones y descuentos. Sin embargo, para que un proveedor pueda aspirar a una de esas licitaciones debe contar con una vasta experiencia en el sector cifras que se manejan en ese tipo de transacciones son muy altas. También son importantes las relaciones que tiene cada proveedor con los clientes que están licitando ya que estas tienen un peso al momento de la elección de un distribuidor o no.

Las demás instituciones realizan la compra directa a los laboratorios, dependiendo del tipo de medicamento; de lo contrario realizan la compra con aquel proveedor que gracias a estrategias comerciales llega a su puerta con ofertas atractivas que incluyen medicamentos y dispositivos bajo diferentes modalidades de pago.

Por lo general las empresas realizan un estudio de su inventario y cuál ha sido el comportamiento histórico de los dispositivos y medicamentos, de acuerdo a esto realizan planes de compra ya sean por licitaciones o compras directas.

Las personas entrevistadas que pertenecen a instituciones públicas y privadas, como es el caso de Manuel Jiménez del Hospital Universitario de Santander manifiestan que dado al volumen que manejan de paciente, el plan de compra de medicamentos y dispositivos no es suficiente para cubrir toda la demanda y por eso deben hacer compras directas a distribuidoras, para suplir la falta de estos productos, en promedio el 25% de lo presupuestado en los planes de compra debe ser completado y es acá donde los pequeños y medianos distribuidores locales entran a disputarse este mercado

4.4. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing se realiza para tener una visión del objetivo final y de las acciones que se requieren para conseguirlo, sirve además para identificar los pasos que se deben llevar a cabo desde el punto de inicio hasta donde se desea llegar. La elaboración de esta importante parte del estudio de mercado permite calcular el tiempo que tardará cada etapa, los recursos económicos y humanos que se necesitarían.⁴³

4.4.1. Estrategia de Producto. La empresa realizará la distribución y comercialización de medicamentos y dispositivos médicos de alto costo, teniendo en cuenta los productos que requieren las instituciones de salud (EPS, IPS) para el tratamiento de los pacientes que ellos atienden, el listado de medicamentos completo se puede observar en el Anexo G, del análisis financiero, donde se

⁴³ COHEN, William. El plan de marketing: procedimientos, formularios, estrategia y técnica. El papel esencial del plan de marketing en el funcionamiento de toda empresa. Pág. 10.

detalla todos los productos, el precio de compra y el porcentaje de ganancia, sin embargo a continuación se nombran los medicamentos y dispositivos médicos de más alto impacto que se comercializarán por su alta demanda y altos márgenes de rentabilidad que se manejan:

- Apósito para colección de exudados talla S
- Apósito para colección de exudados talla M
- Apósito para colección de exudados talla L
- Aposito abdominal para colección de exudados
- Canister de 400cc Genadyne
- Canister de 600cc Genadyne
- Canister de 800cc Genadyne
- Canister de 1.1100 cc Genadyne
- Apósito de plata talla S
- Apósito de plata talla M
- Apósito de plata talla L
- Apósito PVA
- Hyatoprol 22gr
- Cateter Uchida
- Sten medicados
- Factor VII Ampolla x 2 mg
- Guardix de 5gr
- Balón Medicado periférico
- Pistola para toma de biopsia estándar
- Valvula para hidrocefalia pedriatrica y adultos
- Onix
- Balón remodeling
- Filtro protector
- Kit Vía Central

- Filtro protector
- Levosimedan ampolla x 2.5 mg
- Rituximab ampolla x 500 mg
- Trióxido arsénico x 10 mg
- Bortezomib ampolla x 3.5 mg
- Temozolamida 100 mg ampolla
- Micro catéter cerebral
- Kit Snare
- Pegfilgasrin ampolla x 6 mg

4.4.2. Estrategia de distribución. La distribución se hará mediante un canal directo, el cual es frecuente en el sector de productos farmacéuticos. Se caracteriza porque el fabricante vende a un minorista o distribuidor quien a su vez realiza la comercialización del producto con el consumidor.

La distribución de los medicamentos y dispositivos médicos se realizará a domicilio y en caso que se requiera se contratará a una persona que lleve los medicamentos a otros departamentos de manera urgente, mediante el contacto telefónico de los clientes y de acuerdo a los pedidos realizados por el asesor comercial de los contratos que realiza con las diferentes empresas.

Esta distribución se realiza mediante rutas de entregas para los medicamentos y dispositivos de acuerdo a la ubicación de los clientes y el tipo de productos realizado, para esto se analizará si al momento de distribución el medicamento requiere de un cuidado especial o no; de ser necesario se tendrá el protocolo de la cadena de frío para que el producto se conserve en óptimas condiciones.

También existirá un local donde los clientes pueden acudir, y realizar la compra de los productos farmacéuticos que requieren.

4.4.3. Estrategia de promoción y comunicación. La comunicación con los clientes se realizará mediante diversos medios entre los que se encuentran las campañas publicitarias que incluyen folletos que describan los tipos de medicamentos que se ofrecen, las ventajas de comprar en la distribuidora, las promociones y condiciones de pago que tendrían de acuerdo al volumen comprado, los folletos además tendrán información sobre la empresa como puntos de ventas, representantes comerciales y teléfonos de contactos. Los folletos serán repartidos en puntos estratégicos de la ciudad donde se ubiquen las instituciones de salud.

Además se tendrá disponible un teléfono las 24 horas del día para que los clientes puedan acceder a los productos que se ofrecen, este servicio de 24 horas no es ofrecido actualmente por ninguna de las distribuidoras quizás porque el personal que realiza las compras en las clínicas y hospitales saben que los horarios de atención y venta de las distribuidoras es hasta las 6:00pm, no porque no se presenten urgencias por falta de medicamentos y/o dispositivos médicos en los horarios nocturnos, festivos o dominicales. Las urgencias por la ausencia de estos elementos se presentan a toda hora, solo que durante el día siempre hay alguna distribuidora que puede atender esta necesidad. Con el conocimiento de que ninguna distribuidora atiende 24 horas es que pretende ofrecer un servicio diferencial buscando ganar un mercado sin atender.

Servicio postventa que incluye la asesoría al personal de enfermería que lo requiera e la colocación de la Terapia de Presión Negativa, colocación al paciente de los apósitos, cambio de los apósitos y de los canister cuando el profesional así lo determine y atención en el domicilio de los pacientes cuando el especialista determine que el paciente puede seguir con el tratamiento en casa. Para esto se contará con una enfermera especialista en el manejo de heridas, quien realizará la gestión comercial en estas mismas instituciones de tercer nivel.

Los anteriores son servicios que a la fecha ninguna distribuidora ofrece y que representan un factor diferencial que facilitará penetrar en el mercado, todo esto sumado a una política de descuentos y precios competitivos.

Mantener un excelente servicio al cliente, y completo soporte postventa del dispositivo.

Se realizará una pauta publicitaria en los periódicos regionales para que las personas del oriente colombiano conozcan los productos y servicios ofrecidos, en busca que aquellos pacientes que poseen los recursos económicos suficientes, puedan acercarse a la empresa y disponer de los medicamentos e insumos que necesiten.

La empresa cuenta con un representante de ventas profesional en enfermería, que será el encargado de visitar las diferentes instituciones de salud, dando a conocer los productos ofrecidos y las promociones o descuentos que tendrían. Además se encargará de solicitar constantemente las necesidades que tienen las empresas del sector, para ofrecer cotizaciones que sean atractivas y de esta manera poder acceder a las comisiones de venta que tendrían los negocios realizados. Para esto se capacitará al representante comercial para que mediante estrategias y relaciones sociales obtenga contratos para la distribuidora.

Con la colaboración de los proveedores se puede obtener información importante de las IPS, EPS, médicos o recepcionistas o secretarias de los médicos con el fin de visitar periódicamente para recordarles los productos ofrecidos y servicios que se tienen, además de los nuevos productos que llegan a la distribuidora y que les podrían interesar, a la vez que se tienen detalles con ellos en fechas especiales como cumpleaños, día de la mujer, entre otros, buscando fidelizar a estos clientes y generar un voz a voz de la empresa.

Es importante tener en cuenta el personal auxiliar administrativo que laboran en las diferentes instituciones de salud. Parte de los procesos de negociación son influenciados por el secretariado quien se encarga de apoyar a los encargados de las compras, por eso es importante mantener buenas relaciones con ellos, lo que indica que se deben tener atenciones en fechas tales como cumpleaños o días de la secretaria o en las visitas que se realicen ofrecer un detalle que permita que al momento de requerir medicamentos este personal sugiera la distribuidora.

De igual manera se llevará una base de datos con los encargados de las compras en las instituciones de salud donde se tendrán las fechas especiales y también se obsequiará un detalle junto a una carta formal de la empresa, buscando de esta manera fidelizar al cliente y a la vez promocionar la empresa.

A principio de cada año, la empresa repartirá entre sus principales clientes papelería con logos e información de la empresa como libretas, calendarios, lapiceros, entre otros.

Se presentarán descuentos especiales para aquellos clientes frecuentes, de acuerdo a los volúmenes y tipos de medicamentos comprados se tendrán rebajas del 5% - 10%. Además dependiendo el tipo de cliente y la vida crediticia que él tenga se podrá vender medicamento con plazos de pago de 30 a 90 días, buscando no vaya a otras distribuidoras.

4.4.4. Estrategia de precios. Para cada uno de los medicamentos y dispositivos que se ofrecen en la empresa, se estableció una política de precios basado en el precio de compra que ofrecen los laboratorios, teniendo en cuenta los productos representativos del mercado, a los cuales se pueden establecer estrategias de promociones y descuentos para competir en el sector.

De acuerdo a los precios ofrecidos por en el sector, se estableció un precio de venta, buscando obtener un porcentaje de ganancia promedio del 28% del costo de los productos farmacéuticos, teniendo en cuenta que los márgenes de los principales competidores están entre un 35% y 45%. Esto representa una oportunidad de penetración al mercado por diferencia de precios.

Para ver el listado detallado de los precios ver ANEXO G.

4.5. CÁLCULO DE LA DEMANDA POTENCIAL

De acuerdo a las entrevistas hechas durante la investigación realizada, actualmente existe un gran mercado en la región del oriente colombiano por medicamentos y dispositivos de alto costo. Para esto se debe tener en cuenta las modalidades de comercialización que se tienen en el mercado; las licitaciones y las compras directas son las principales que se encuentran.

Para acceder a licitaciones se debe contar con una vasta experiencia en el sector y poseer además un gran potencial crediticio y recursos financieros para pelear por los grandes montos ofrecidos en los contratos. Dado lo anterior, la distribuidora destinará sus recursos y estrategias a las compras directas.

Como se mencionó en las entrevistas realizadas en la región, el 25% de lo presupuestado para la adquisición de medicamentos y dispositivos de alto costo por las instituciones de salud debe ejecutarse adicionalmente para atender los volúmenes de pacientes mediante compras directas. Allí es donde la distribuidora entraría a competir con las demás para disputarse ese porcentaje del mercado.

Para realizar una aproximación de la demanda potencial, durante las entrevistas realizadas se buscó información respecto al valor comprado por las empresas.

Aunque no todas accedieron a ofrecer datos, gran parte colaboró para el desarrollo del proyecto; los datos obtenidos se presentan a continuación:

Tabla 3. Compras de dispositivos y medicamentos de las entidades del oriente colombiano 2014

Consolidado de compras 2014 Entidades del Oriente Colombiano en medicamentos y dispositivos de alto costo				
ENTIDAD	FUENTE	CARGO	MEDICAMENTOS	DISP. MÉDICOS
Cl. San José Cúcuta	Leici Jaimes	Jefe de Compras	\$ 9,600,000,000	\$ 14,000,000,000
IPS Unipamplona	Jairo	Jefe de Compras	\$ 7,800,000,000	\$ 4,200,000,000
Ladmedis	Darwin Salas	Jefe de Compras	\$ 10,000,000,000	\$ 1,000,000,000
Cl. Chicamocha	Fanny Pérez	Jefe de Compras	\$ 2,730,000,000	\$ 2,140,000,000
Cl. La Merced	Freddy Navarro	Dpto. de Compras	\$ 2,160,000,000	\$ 1,960,000,000
Cl. Bucaramanga	Leam Abadía	Dpto. de Compras	\$ 2,500,000,000	\$ 1,700,000,000
HUS	Manuel Jiménez	Dpto. de Compras	\$ 14,500,000,000	\$ 6,000,000,000
		TOTAL	\$ 49,290,000,000	\$ 31,000,000,000
		25% Compras adicionales	\$ 12,322,500,000	\$ 7.750,000,000

De acuerdo a estos datos, la distribuidora realizará estrategias comerciales para atender el 10% de esas compras adicionales, es decir aquellas que no se realizan dentro de las licitaciones, determinando de esta manera la demanda de la empresa. Se determina este porcentaje teniendo en cuenta que la empresa será nueva en el sector y que existe una competencia alta, pero dado a las estrategias de mercado se puede cubrir inicialmente este valor. A medida que la empresa tenga más experiencia y abarque la participación en el mercado este porcentaje anualmente crecerá.

4.6. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Actualmente en la región existen diferentes empresas que realizan la comercialización de dispositivos y medicamentos médicos, las cuales van desde las pequeñas droguerías localizadas en los barrios de las ciudades, hasta las grandes distribuidoras que manejan grandes volúmenes de diferentes productos.

En los santanderes existen distribuidoras importantes, las cuales están presentes en las principales instituciones de salud de la región, disputándose mediante estrategias comerciales las ofertas que se tienen en el mercado.

Es importante realizar la identificación de las principales distribuidoras buscando realizar un benchmarking con las empresas del sector, para obtener información de aspectos importantes que se deben tener en cuenta para realizar estrategias que le permitan ir un paso delante de su competencia. El desarrollo de maniobras comerciales será de vital importancia a la hora de buscar una participación mayor en el mercado de la región; se debe tener en cuenta factores que determinen el éxito y fracaso de tácticas identificando cuales han sido probadas por la competencia y cuales han dado o no un resultado satisfactorio.

Para realizar el análisis de la competencia se construyó un listado de las principales empresas que existen en la zona, para esto se realizó el ANEXO A, mediante el cual se pudo determinar que actualmente existen más de 100 empresas en el mercado que están abarcando desde medicamentos y dispositivos de venta libre hasta los de alto costo.

Del listado de empresas del ANEXO A, existen unas que se destacan tanto en Santander como en Norte de Santander por ser las principales distribuidoras de medicamentos y dispositivo de alto costo, las cuales por su trayectoria son reconocidas por los clientes de la región, lo cual las cataloga como la principal

competencia que tendría la distribuidora que se plantea en este proyecto. Las empresas son:

- Offimedicas
- Ramedicas
- Pro H
- Endourgical
- Disfarma
- Dis Hospital
- Dispromeva
- Dispomedics
- Ladmedis
- Strapfarma

Se realizó un análisis de las distribuidoras más representativas del mercado por sus volúmenes de ventas y por ser operadores logísticos de EPSs para conocer su funcionamiento y su factor diferenciador. A continuación se resumen los resultados.

ENDOSURGICAL

Reseña Histórica⁴⁴

Por documento privado 105049 del libro 9, la asamblea de accionistas inscrita a cámara de comercio el 2012/08/14 constituyó la sociedad denominada Endosurgical SAS.

Endosurgical SAS nace en el año 2012 como proyecto de negocio en la zona de Santander y Norte de Santander, aprovechando las ventajas de haber sido parte

⁴⁴ ENDOSURGICAL. Entrevista realizada al Gerente José Alexander Garcia

de la estructura organizacional de Tyco Healthcare International para la región andina tanto en el área financiera como en la Comercial, por una década; el objetivo principal de ENDOSURGICAL SAS es la comercialización de productos de manera exclusiva en la zona antes mencionada de los productos de la multinacional explotando los altos estándares de calidad que manejan a nivel mundial.

Con un enfoque permanente de la empresa de ser pioneros en la comercialización de dispositivos quirúrgicos que representen un avance significativo en las prácticas que se llevan a cabo en las instituciones dedicadas al tratamiento de la salud en el país.

La actividad económica desarrollada es la definida en el ciuu 4645 COMERCIO AL POR MAYOR DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS, MEDICINALES, COSMETICOS Y DE TOCADOR.

Actividad secundaria: 4659 COMERCIO AL POR MAYOR DE OTROS TIPOS DE MAQUINARIA Y EQUIPO N.C.P.

Actualmente Endosurgical SAS posee la distribución de tres grandes multinacionales del sector de la salud, en la zona de Santander y Norte de Santander atendiendo instituciones de primero, segundo y tercer nivel, acompañando las ventas con soporte técnico científico en cada una de las especialidades médicas que ofrece.

Portafolio de Productos

Dentro del portafolio de productos que actualmente maneja Endosurgical S.A.S. podemos encontrar dispositivos médicos para todas las especialidades. En el siguiente cuadro se observa una muestra de los productos más comercializados, sin embargo en total la empresa cuenta con 1200 referencias disponibles.

Tabla 4. Portafolio de Productos Endosurgical S.A.S

Codigo Producto	Descripción
002444	KIT MICRONEBULIZADOR PEDIATRICO
00000259	MANGUERA ESPIRAL
0001	STERISPONGES 16PLY-4INX4IN RX SOBX10GASA CON LINEA RADIOPACA 100% ALGODÓN
001203	SONDA CON PUNTA TUGSTENO 12FR ABBOTT
001240	MASCARA OXIGENO ADULTO RESERVNO REINHAL
001255	KIT VENTURY ADULTO 6 DISYUNTORES
001840	KIT VENTURY ADULTO 2 DISYUNTORES
001900	NIPLE CONECTOR -REGISTRO INVIMA: 2011DM-0007288-LT Y F.V.:
001905A	INCENTIVO RESPIRATORIO DE FLUJO 1 BOLA
002433	INCENTIVO RESPIRATORIO DE VOLUMEN PEDIAT
012001	KIT MICRONEBULIZADOR ADULTO -REGISTRO INVIMA: 2011DM-0007293 -LT Y F.V.:
017614	INSTRUMENTO ULTRA SHEARS AUTOSONIX 5mm
02038000	ROTICULATOR 55-4.8 TITANIUM S
030457	FIXOMULL STRETCH 15 CM X 10 MT -REGISTRO INVIMA: 2006DM-0000273-LT Y F.V.:
08622H	ENDO GIA ROTICULATOR 60 -2.5 S-REGISTRO INVIMA 2004 V-000157-R1-LT Y F.V.:
0OILLO-INACTIVO	PROLENE 3/0 CON AGUJA RECTA KS DE 75 CMS
10097559	EGIAUSTND-Endo GIA Ultra Universal Stapler
1010001001109	SENSOR DE OXIGENO PARA 760, 840.
1010001001110	1109 TUBO TORAX N. 28
1030003001169	1110 TUBO TORAX N. 30
1030003001170	SONDA NELATON No. 6
125032	SONDA NELATON No. 8
125035	TUBO ENDOBRONQUIAL #32 IZQUIERDO
	TUBO ENDOBRONQUIAL #35 IZQUIERDO-REGISTRO INVIMA: V-003739-R1

Tipos de Clientes

Entidades aseguradoras

En el Sistema general de Seguridad Social en Salud de Colombia las entidades responsables de administrar los riesgos relacionados con salud por enfermedad general o por enfermedad y accidentes laborales son:

- Entidades promotoras de salud (EPS): su función es organizar y garantizar, la prestación de los servicios de salud que se encuentran en el POS (Plan Obligatorio de Salud) y son las responsables de la gestión de riesgos derivados de la enfermedad general o no ocupacional. Es posible vincularse a salud por medio de dos modelos de aseguramiento, mediante el sistema del régimen contributivo y el de régimen subsidiado, en el primero están vinculados todos los empleados y empleadores con capacidad de pago quienes hacen un aporte mensual para salud y pensión y el régimen subsidiado cubre a todas las personas pobres y vulnerables en donde los servicios de salud están

amparados con los recaudos de solidaridad de los demás entes participantes en el sistema. La EPS contributiva o la EPS subsidiada son las responsables de la afiliación, el registro de los afiliados y el recaudo de sus aportes. Las EPS contratan la prestación de los servicios de salud con las IPS (hospitales, clínicas, laboratorios, etc). La Superintendencia de Salud define cuales organizaciones privadas califican como empresas promotoras de salud (EPS) basándose en la infraestructura, capital, número de usuarios afiliados, funcionalidad y cubrimiento. Las EPS deben garantizar a sus afiliados el POS y para cumplir con esa obligación deben conformar una red de servicios con sus propias instituciones de salud o contratando servicios con otras empresas prestadoras de salud o IPS.

- Administradoras de riesgos Laborales (ARL): son las responsables de cubrir los eventos derivados de riesgos ocupacionales o de trabajo y todo empleador tiene la obligación de afiliarse a una ARL. El valor total del aporte le corresponde al empleador. Con esa afiliación se cubren todos los gastos de salud que ocasionen los accidentes o enfermedades laborales, así como el pago de los días de incapacidad. La atención de los accidentes o enfermedades será realizada por la EPS a la que se encuentre afiliado quien cobrará los gastos ocasionados a la ARL.

Instituciones prestadoras de salud

Las Instituciones prestadoras de salud (IPS) son los hospitales Universitario de Santander, Hospital Universitario Erasmo Meoz, clínicas Chicamocha, Bucaramanga, Foscal, Fosunab, Santa Ana y Unipamplona, laboratorios, consultorios, etc, que prestan el servicio de salud. Pueden ser públicas o privadas. Para efectos de clasificación en niveles de complejidad y de atención se caracterizan según el tipo de servicios que habiliten y acreditan, es decir su capacidad instalada, tecnología y personal y según los procedimientos e intervenciones que están en capacidad de realizar.

Estructura Organizacional

La empresa está conformada por dos gerencias, una comercial que tiene a su cargo 4 ejecutivos con 4 zonas específicas, y la gerencia financiera y administrativa con el departamento legal, de logística y contabilidad a su cargo.

Horario de atención

Su horario de atención es de 8:00am a 12:00m y de 2:00pm a 6:00pm de Lunes a Viernes y Sabados de 8:00am a 1:00pm. Conmutador (7)6909644.

Endosurgical S.A.S está ubicada en la Calle 34 No 21-72 de Bucaramanga.

Contacto: José Alexander Garcia, Gerente Financiero

OFFIMEDICAS

Reseña histórica⁴⁵

Luego de la puesta en marcha del Sistema General de Seguridad en Salud (SGSS) en Colombia las Entidades Promotoras de Salud (EPS) y las Instituciones Prestadoras de Servicio (IPS) se enfrentaron a los elevados costos de los medicamentos e insumos para la salud en el mercado institucional a tal punto que representaban porcentajes superiores a los presupuestados en la UPC proyectada por el FOSYGA.

Como respuesta a las mencionadas necesidades del sector salud en el campo de suministro de productos farmacéuticos, OFFIMEDICAS S.A. inició operaciones en la ciudad de Bucaramanga el 17 de enero del 2001.

Su estrategia se ha enfocado hacia el mercado institucional ofreciendo precios competitivos, oportunidad en la entrega de los productos y un efectivo servicio que le ha posibilitado un rápido posicionamiento en su segmento de mercado.

⁴⁵ OFFIMEDICAS Reseña Historica. [en línea] [citado 10 de junio de 2015] disponible en: <http://offimedicas.com/Webj/historia>.

En cuanto a la composición del mercado objetivo, éste ha evolucionado desde las IPS hasta la contratación directa con importantes EPS como es el caso de COOMEVA E.P.S S.A, desde junio del 2001 cuando se abrió el primer punto de dispensación a sus usuarios en PROBISALUD Barrancabermeja.

Con este esquema se ha ampliado la cantidad de puntos de dispensación, tanto propios como por administración, así como la base de clientes de OFFIMEDICAS S.A. que actualmente tiene cubrimiento geográfico en la mayoría de los municipios del departamento de Santander y alcance a la ciudad de Bogotá y otros departamentos como es el caso de Arauca, Cesar, Atlántico, Norte de Santander y sur de Bolívar.

Misión

OFFIMEDICAS S.A. suministra medicamentos e insumos para la salud al mercado institucional con cumplimiento de la oferta, amplio portafolio, seguridad, precios competitivos y entrega oportuna.

Visión

En el 2015, OFFIMEDICAS S.A. será líder en el ámbito nacional en el suministro de medicamentos e insumos para la salud al mercado institucional, caracterizándose por la calidad de sus procesos.

Principios y valores organizacionales

En OFFIMEDICAS S.A. el recurso humano cultiva los siguientes valores y principios como cimiento para desarrollar a cabalidad la misión y visión de la organización:

- * Lealtad, Respeto, Idoneidad, Cumplimiento, Honestidad, Solidaridad
- * Cortesía en el trato con trabajadores, proveedores y clientes
- * Compromiso: Con el mejoramiento continuo de los procesos de la organización.

* Empatía para comprender y atender los requisitos del cliente.

Portafolio de productos (ver Anexo H)

Horario de atención

Horario: L-V 07:00 – 12:00, 14:00 – 18:00

Calle 52B No.31-68 - PBX: (7) 643 34 14

Bucaramanga - Colombia

Contacto: Dr. Abdala Salem Sabah

MEDLINE PHARMA

Es una empresa 100% colombiana; especializada en la distribución de medicamentos Hospitalarios, Oncología, Alta Especialidad y Vitales no disponibles. Practicamos día a día nuestra Filosofía, "COMPROMETIDOS AL SERVICIO DE LA SALUD", acercando a las instituciones, Profesionales de la Salud y pacientes los mejores productos a precios altamente competitivos con un servicio de excelencia y alto nivel de conocimiento.⁴⁶

Medline Pharma es una empresa Farmacéutica especializada en la distribución de medicamentos Hospitalarios, Oncológicos, Alta Especialidad y Vitales no disponibles, facilitando y gestionando las necesidades a nivel institucional y privado de entidades de la salud (clínicas e instituciones prestadoras de servicios de salud etc.).

Medline Pharma “Su Distribuidor farmacéutico” mediante su experiencia en el mercado farmacéutico, identificó las limitaciones de muchas Entidades para acceder a medicamentos con oportunidad, calidad y a precios competitivos, sin

⁴⁶ MEDLINE PHARMA Qienes somos. [en línea] [citado 5 de junio de 2015] disponible en: <http://www.medlinepharma.com.co/empresa.php>

verse afectadas en sus inventarios por compras en volumen directamente a los fabricantes o en los costos por acudir a intermediarios no especializados en el área. Por ello, para dar una respuesta a esa necesidad tan sentida en el sector salud, nace Medline Pharma, empresa que desde sus inicios se comprometió con el cumplimiento con la calidad, para brindar el mejor servicio a sus clientes y lograr que la calidad fuera uno de sus sellos distintivos en el mercado.

En MEDLINE PHARMA SAS orientan sus esfuerzos en la distribución oportuna de productos farmacéuticos, facilitando y gestionando las necesidades de sus clientes, proporcionando un servicio eficiente y competitivo buscando siempre el mejoramiento continuo, apoyados por el talento humano altamente calificado y comprometido con el bienestar de la comunidad.

Su política de calidad está basada en el compromiso de satisfacer las necesidades de sus clientes asegurando la calidad y oportunidad en la entrega de medicamentos. Cuentan con personal competente y comprometido con la excelencia en el servicio y el mejoramiento continuo, garantizando así la permanencia en el mercado y la rentabilidad de la empresa.

Objetivos de calidad

1. Mantener un portafolio de productos y servicios Innovadores.
2. Garantizar la calidad y oportunidad en la entrega de medicamentos.
3. Buscar la excelencia operativa y el mejoramiento continuo.
4. Brindar siempre el mayor valor al cliente.
5. Desarrollar modelo de logística eficiente e intensificar el uso de canales electrónicos.

Portafolio de productos (ver anexo I)

Horario de Atención

Horario de atención de Lunes a Viernes de 8:00am a 12:00m y de 2:00pm a 6:00pm, Sábados de 8:00am a 1:00pm

Avenida 3E # 8BN - 09 Ceiba II - Cúcuta - NDS - Colombia

Tel.: 5893174 - 5776763 - Cel.: 315 7144064 - 321 8052426

E-mail: ventas@medlinepharma.com.co

Contacto. John Arbey Gerente

DISFARMA

Disfarma, es una empresa privada, que se preocupa por la salud de los colombianos, distribuyendo productos farmacéuticos, dispensando formulas a programas de cubrimiento masivo de salud, con cobertura a nivel nacional, proporcionando satisfacción en nuestros usuarios con oportunidad, calidad y economía.⁴⁷

Política de Calidad.

Disfarma está comprometida con la prestación del servicio farmacéutico a través de la comercialización, distribución y dispensación de medicamentos y dispositivos médicos, orientando su gestión a la prestación y suministro de productos y servicios de forma oportuna y segura con precios competitivos, garantizando el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios pertinentes, así como las necesidades y expectativas de nuestros clientes y usuarios.

Contamos con personal competente, proveedores de amplio reconocimiento y recursos tecnológicos e infraestructura adecuada, que respaldados en la estandarización y mejoramiento continuo de los procesos, soporta el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

⁴⁷Disfarma. Nosotros. [en línea] [citado 5 de junio de 2015] disponible en: <http://www.disfarma.com.co/>

Objetivos de Calidad DISFARMA

- Mantener la capacidad de entrega oportuna y en óptimas condiciones de nuestros productos.
- Optimizar el control de inventarios para garantizar la disponibilidad y preservación de los productos.
- Mantener y mejorar los programas de atención y servicio a nuestros clientes externos.
- Mantener actualizada nuestra plataforma tecnológica y una adecuada infraestructura que permita el efectivo desempeño de los procesos.
- Fomentar y consolidar las competencias del personal requeridas para el cargo y para su desarrollo.
- Aumentar la eficiencia de los procesos, a través un enfoque de mejoramiento continuo.
- Mantener y vincular proveedores de amplio reconocimiento en el sector.

El éxito de nuestra organización se mide en el mercado, en donde la competitividad exige control de costos, altos estándares de calidad, satisfacción oportuna de las necesidades del cliente, lo que implica finalmente excelencia en calidad y servicio.

Portafolio de productos: (Ver Anexo J)

Horario de Atención:

Horario de atención L-V 8:00am a 12:00 y de 2:00pm a 6:00pm Sábados de 8:00am a 12:30pm

Calle 5 - Manzana C - B. 18 / Sector4-Km 1 Via Palenque / Zona Industrial Chimita Girón

Línea Gratuita: 01 8000 127 066

Mail: contacto@disfarma.com.co

Contacto: José Eugenio Gómez Castellanos

PRO H S.A

Son una compañía santandereana dedicada a la comercialización y dispensación de medicamentos hospitalarios, material médico quirúrgico y de uso médico especial con cobertura a nivel nacional. Su razón de ser radica en contribuir a todas aquellas instituciones prestadoras del servicio de salud a salvar vidas mediante la prestación de un servicio de calidad y mejoramiento continuo de sus procedimientos. Cumplen este propósito con honestidad, sensibilidad social y calidez humana.⁴⁸

PRO-H S.A es una empresa Santandereana reconocida en el ambiente farmacéutico por brindar un buen servicio y oportuno despacho de medicamentos a sus usuarios.

Debido a la evolución que ha obtenido en los últimos años se creó una nueva firma llamada Productos Hospitalarios IPS, ubicada en la Calle 22 # 24-54, cuyo objeto es la dispensación de productos hospitalarios.

Desde entonces, la empresa se ha destacado como una de las empresas comercializadoras y dispensarías más representativas de Colombia por sus precios atractivos en el mercado de productos hospitalarios.

Actualmente PRO-H S.A. está ampliando su gama de productos incluyendo en su lista, los productos oncológicos, buscando de esta manera, abrir nuevos mercados y mantener su competitividad y liderazgo en el sector.

⁴⁸PROHSA. Nuestra compañía. [en línea] [citado 11 de junio de 2015] Disponible en: <http://www.prohsa.com/>

Portafolio de Productos: (Ver Anexo K).

Horario de Atención:

Atención de Lunes a Viernes de 8:00am a 12:00m y de 2:00pm a 6:00pm

Sábados de 8:00am a 12:30pm

Calle 22 N 24-54 Barrio Alarcón

Pbx: 6324040 Fax:(7) 6323636

Bucaramanga Colombia

Contacto: Mariela Rodríguez, Gerente

LADMEDIS

Reseña Histórica⁴⁹

LADMEDIS, es una empresa que inicio sus labores el 8 de febrero del año 2005, la cual inicialmente se denominó con el nombre comercial DEPROMEDICAL, ubicada en la calle 2n No 9E- 35.

Durante dos años desarrolló actividades de compra y venta de medicamentos a diferentes entidades publicas de salud, y depósitos privados, debido al constante crecimiento de la empresa y el mercado en el año 2007 se modifico el nombre comercial a LADMEDIS Distribuciones Medicas y se traslado de sede a la calle 1N No 9E-60 del barrio Quinta Oriental donde funcionó hasta finales del 2008.

Luego por un periodo de 4 años los servicios fueron prestados en la Cl 1N # 9e-07 Quinta Oriental. Luego en el 2011 inician el proceso de dispensación de medicamentos para entidades Públicas y Privadas con la apertura de los puntos de Atalaya, Libertad, Pamplona, Ocaña y el Centro de Cúcuta.

⁴⁹ LADMEDIS. Quienes somos. Reseña Historica [en línea] [citado 2 de junio de 2015] disponible en: <http://www.ladmedis.com/2014/index.php/quienes-somos/resena-historica-ok>

Debido a la cambiante demanda y exigencias del mercado LADMEDIS en el 2013 incursiona en una nueva línea de negocios como Institución Prestadora de Servicios de Salud - IPS- cuya actividad se ha ido fortaleciendo.

LADEMDIS en la actualidad cuenta con una fuerza de venta con trayectoria en el sector salud lo que les ha permitido participar y ganar en numerosos procesos licitatorios y contratos tanto públicos como privados, posicionándose en el mercado Regional, obteniendo mayor solidez y proyección más amplia

LADMEDIS se ha caracterizado durante todos estos años por ser una empresa dinámica, vanguardista y comprometida en el constante mejoramiento continuo, lo que se ve reflejado en su organización y en el mantenimiento de su sistema de gestión de Calidad, Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente; lo que brinda confianza y credibilidad a sus clientes.

Objetivos empresariales

1. Dar cumplimiento a de los requerimientos de nuestros clientes pactados contractualmente.
2. Identificar y dar cumplimiento a los requisitos legales, reglamentarios y de otra índole.
3. Disminuir el nivel de los riesgos prioritarios que se presentan como parte de la prestación del servicio, generando condiciones seguras de trabajo.
4. Reducir los impactos ambientales significativos generados durante la prestación de nuestros servicios
5. Contratar personal competente
6. Establecer buenas relaciones con nuestros proveedores para lograr con ello el mutuo desarrollo y beneficios económicos.

7. Mantener la infraestructura en excelentes condiciones que permitan garantizar la calidad de los productos, seguridad de los trabajadores y partes interesadas y la prevención de la contaminación del medio ambiente.
8. Incrementar el nivel de satisfacción de nuestros clientes.
9. Mejorar continuamente el desempeño de nuestros procesos.
10. Obtener un crecimiento constante en ventas y captura de nuevos mercados.
11. Realizar nuestra gestión de una manera socialmente responsable.
12. Establecer, implementar, mantener y mejorar en forma continua un enfoque de responsabilidad social en la gestión de LADMEDIS involucrando a nuestras partes interesadas.

Portafolio de productos: (Ver Anexo L)

Horario de atención al público

Lunes a Viernes de 8:00 a.m. a 12 m. y de 2:00 a 6:00 p.m.

Sábados 8:00 a.m. a 12 m.

Teléfono: PBX 5803235

Celular: 3182710637

Email: secretariageneral@ladmedis.com

AVENIDA 10 54-138 LOCAL 4 TERRAZA LA FLORESTA

Municipio de Los Patios, Norte de Santander- Colombia

Contacto: Darwin Salas Jefe de compras

DISPOMEDICS

Distribuidores e Importadores de Muebles, Equipos y Dispositivos Médicos de Alta Tecnología.⁵⁰

⁵⁰LADMEDIS. Quienes somos. Reseña Historica[en línea] [citado 6 de junio de 2015] disponible en: <http://www.ladmedis.com/2014/index.php/quienes-somos/resena-historica-ok>

Una empresa comprometida con sus clientes entregando excelentes productos de grandes marcas reconocidas en el mercado internacional.

DISPOMEDICS S.A.S. representa las mejores marcas en equipos medicos y Ofrece Soluciones en Tecnología Médica.

Ofrecen excelente asesoría, servicio de Venta y Posventa, entrenamiento calificado y provision de los repuestos y consumibles, son importadores directos y distribuidores, asegurando la calidad y garantizando la innovacion en tecnologia de punta para sus clientes a los mejores precios; de igual manera suministran insumos hospitalarios, quirúrgicos, odontológicos, dispositivos médicos, raxos X y laboratorio.

Portafolio de productos: (Ver Anexo M)

Horario de atención al público

Atención 8:00am a 12:00 – 2:00pm a 6:00pm, sábados: 8.00am a 12:30pm

Calle 35 No 34 - 58

Teléfono: (7) 619 8930

Bucaramanga, Santander

Contacto: Gustavo Gómez, Gerente.

Conclusiones del análisis de competencia

Se evidencia que ninguna de los distribuidores ofrecen servicio 24 horas ni tampoco el servicio postventa y asesoría al personal de enfermería en la colocación de la Terapia de Presión Negativa, colocación de los apósitos al paciente, cambio de los apósitos y de los canister cuando el médico tratante lo requiera y atención en el domicilio de los pacientes cuando el especialista determine que el paciente puede seguir con el tratamiento en casa.

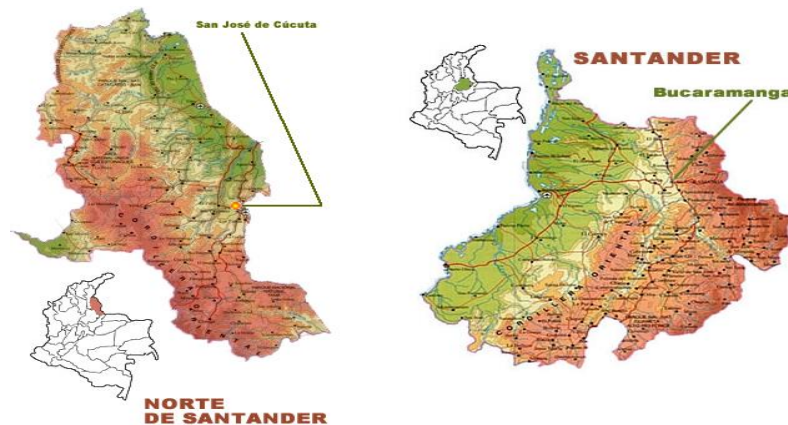
5. ESTUDIO TÉCNICO

El presente análisis técnico tuvo como objetivo determinar los recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa en la comercialización y distribución de medicamentos y dispositivos de alto costo en la zona comprendida por los departamentos de Santander y Norte de Santander que componen el oriente colombiano. Se describe la localización de la empresa, capacidades del proyecto, los recursos necesarios, el personal requerido y los insumos a utilizar.

5.1. LOCALIZACIÓN.

5.1.1. Macro localización. La empresa está localizada en el país de Colombia, en el oriente colombiano, comprendida por los departamentos de Santander y Norte de Santander

Figura 3. Localización Santander y Norte de Santander, Colombia



Fuente: Departamentos de Colombia [en línea] [citado 10 de junio de 2015]
disponible en: <http://www.colombia-sa.com/departamentos/departamentos.html>

5.1.2. Micro localización. La distribución de los medicamentos y dispositivos de alto costo se realizará en toda la región del oriente colombiano. De acuerdo a lo anterior, se plantean alternativas para ubicar la distribuidora teniendo como referente los municipios y ciudades claves de la región, los cuales son puntos de referencia importante a la hora de buscar que empresas de ciudades vecinas, se conviertan en clientes de la distribuidora que desea crear:

- Bucaramanga
- Cúcuta
- Socorro
- Ocaña
- Pamplona
- Barrancabermeja

Para realizar la evaluación de la localización se tiene en cuenta una serie de factores críticos que permitan identificar la mejor propuesta para la ubicación de la empresa minimizando los riesgos de ubicarla en sitios no aptos para la actividad ejercida. Se tuvieron en cuenta factores como servicios públicos, proveedores, arriendo del local, cercanía al mercado, vías de comunicación y localización estratégica.

Una vez identificados los factores se determinó una ponderación para cada uno de ellos y adicionalmente se valoró cada factor y se le asignó un puntaje entre 1 y 10 teniendo en cuenta los siguientes rangos:

- 1 - 3: Importancia Baja
- 4 - 6: Importancia Media
- 7- 10: Importancia Alta

A continuación se presentan los resultados:

Tabla 5. Calificación de Alternativas

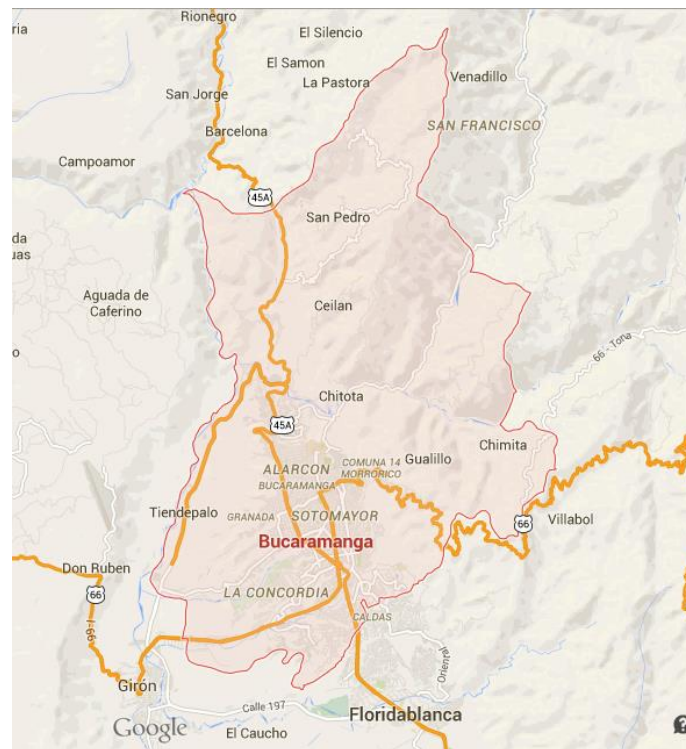
FACTORES	Máx.	Importancia	Ocaña	Cúcuta	Bucaramanga	Pamplona	Socorro	Barrancabermeja
Servicios Públicos	10	15%	9	9	9	9	9	9
Arriendo Local	10	10%	8	7	8	8	6	7
Proveedores	10	20%	7	8	9	7	6	7
Cercanía al Mercado	10	20%	7	8	9	7	8	8
Vías de Comunicación	10	20%	8	8	8	8	8	8
Localización Estratégica	10	15%	7	8	9	7	7	7
		100%						

Tabla 6. Calificación Alternativas Final

FACTORES	Importancia	Ocaña	Cúcuta	Bucaramanga	Pamplona	Socorro	Barrancabermeja
Servicios Públicos	15%	1,35	1,35	1,35	1,35	1,35	1,35
Arriendo Local	10%	0,8	0,7	0,8	0,8	0,6	0,7
Proveedores	20%	1,4	1,6	1,8	1,4	1,2	1,4
Cercanía al Mercado	20%	1,4	1,6	1,8	1,4	1,6	1,6
Vías de Comunicación	20%	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
Localización Estratégica	15%	1,05	1,2	1,35	1,05	1,05	1,05
	100%	7,6	8,05	8,7	7,6	7,4	7,7

Para determinar la alternativa más viable se procedió a multiplicar la valoración de cada factor por la importancia de la misma y se sumaron los resultados por zona. De acuerdo a los resultados obtenidos se define que la ubicación de la empresa será en la ciudad de Bucaramanga. En la figura 4 se muestra gráficamente su ubicación:

Figura 4. Bucaramanga, Santander

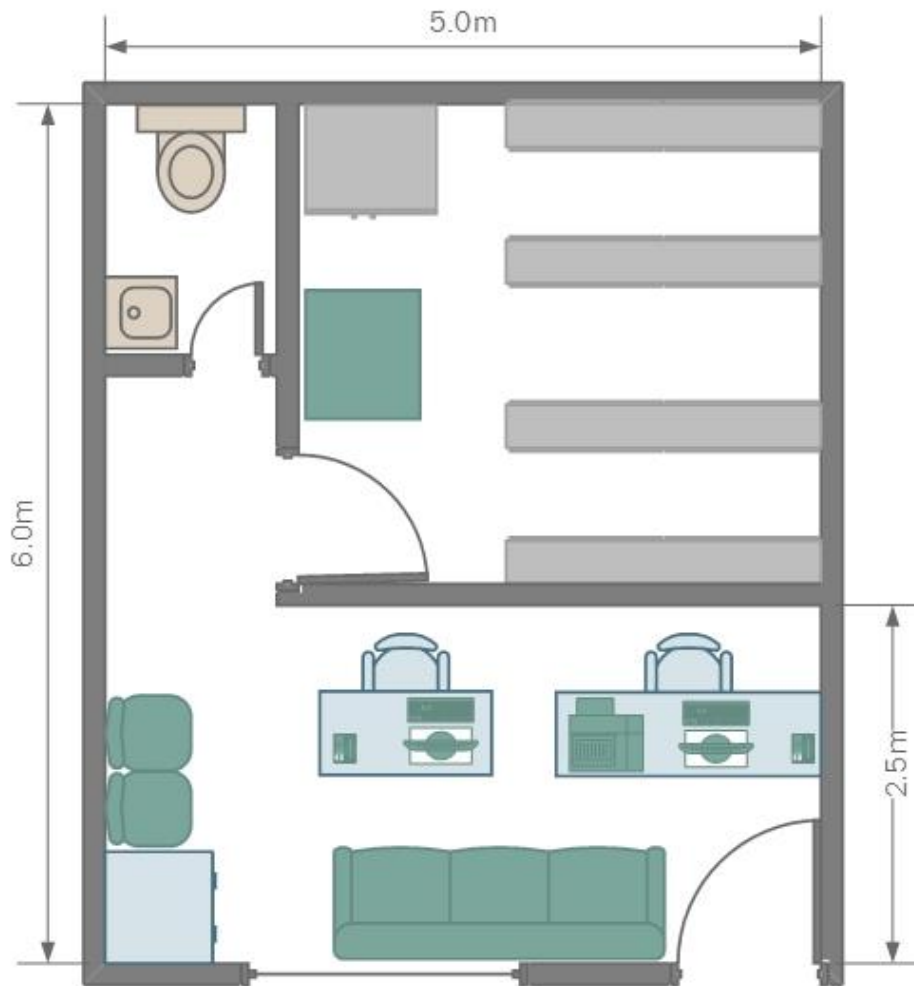


Fuente: Google Earth.

5.1.3. Infraestructura. El negocio estará ubicado en el Barrio La Aurora de la ciudad de Bucaramanga, en calidad de arriendo ya que se encuentra ubicado en los alrededores Hospital Universitario de Santander, institución que maneja un volumen considerable de medicamentos e insumos de alto costo, lo que hace que la distribuidora se encuentre al tanto de pedidos importantes y su distribución sea más sencilla y económica. Cuenta con un área física de 30 M2. El local es de una

sola planta y se distribuye de la siguiente manera: área de oficina, bodega y baño. A continuación se muestra la distribución de la planta física del negocio.

Figura 5. Distribución de planta física



5.2. PROCESOS

Los procesos son actividades que se relacionan entre si admitiendo elementos de entrada que permiten desarrollar una tarea para obtener un resultado final o un elemento de salida.

Los procesos que tiene la empresa son vitales ya que de ellos dependen que los medicamentos se conserven y lleguen hasta el cliente final. A continuación se describirán los procesos vitales que tiene la distribuidora de medicamentos y dispositivos de alto costo, teniendo en cuenta las regulaciones y normatividad legal que existe en el país para la comercialización, distribución, almacenaje y conservación de este tipo de productos sin excepción cumpliendo con las existencias del Ministerio de Salud y Protección Social así como de los organismos de control, como lo establece el Decreto 2200 de 2005, el Decreto 4725 de 2005 y la Resolución 1403 de 2007.

5.2.1. Proceso de Selección de Medicamentos

Figura 6. Proceso de Selección de Medicamentos



Teniendo en cuenta las políticas institucionales de selección de medicamentos y compras, el regente de farmacia debe determinar el consumo histórico de los medicamentos que se rotan teniendo en cuenta los clientes y contratos, luego procederá a tomar las decisiones de selección de medicamentos.

- **Determinación del consumo histórico**

Actividad que consiste en identificar los medicamentos de mayor consumo en la institución en un tiempo determinado y de esta forma obtener una estadística promedio de base para la estimación de necesidades de la institución.

- **Listado básico de medicamentos**

Obtenido a partir de diferentes métodos como: consumo histórico o perfil epidemiológico de la población a atender. El comité de compras de medicamentos deberá reunirse por lo menos una vez por mes, a solicitud del regente de farmacia. Una vez reunidos deberán tener en cuenta para la selección los siguientes criterios: Costo, beneficio, efectividad, volumen de compra, protocolos de manejo en la institución, políticas de la empresa.

Para determinar el consumo y niveles de existencia, se deben utilizar las siguientes fórmulas en el caso en que se requiera,

- **Consumo promedio mensual (CPM)**

Para obtener este dato se debe establecer los movimientos de salida del Inventario de cada insumo durante los últimos tres meses como mínimo, datos que se obtienen directamente del kardex y/o el sistema de Información, el cual debe ser actualizado constantemente.

Para calcular el consumo promedio mensual se suman el total de salidas de los insumos durante el periodo analizado y se divide por el número de meses que conforman dicho periodo.

- Tiempo de reposición (TR)

Es la fracción de tiempo que se requiere para llevar a cabo la adquisición, sumándole además el tiempo que tarda el Proveedor en realizar la entrega del pedido. El tiempo de reposición dependerá de la ubicación geográfica, de los medios de transporte, vías de acceso y flujo del trámite.

- *Nivel mínimo de existencias (NmE)*

Se define como la cantidad de insumo que se debe tener en existencia en la farmacia necesaria para cubrir emergencias mientras llega un nuevo pedido.

La fórmula a desarrollar es:

$$\text{NmE} = \text{CPM} * \text{Fracción del tiempo de reposición}$$

- *Punto de reposición (PR)*

Se define como el momento en el cual hay suficiente cantidad del insumo para cubrir su gasto hasta que llegue el nuevo pedido sin utilizar el nivel mínimo de existencias (NmE), en otras palabras, es el punto en el cual se deben empezar a realizar los trámites de pedido para garantizar abastecimiento oportuno. Es importante porque permite visualizar el momento preciso en el cual debe iniciarse el proceso de adquisición para no sufrir agotamientos Para ello entonces se debe tener en cuenta el nivel mínimo de existencias más un tiempo de reposición que se consumirá mientras llegue el nuevo pedido sin que se agote el nivel mínimo.

La fórmula para calcular este parámetro es:

$$\text{PR} = 2 \text{ NmE}$$

- Nivel máximo de existencia (NME)

Se define como la cantidad máxima que se debe tener en existencia un producto determinado, es decir, es el límite superior del cual no debe pasar las cantidades adecuadas para un periodo determinado, sin necesidad de hacer inversiones en cantidades exageradas, lo cual ayuda a optimizar el presupuesto.

El nivel máximo de existencias (NME) se calcula teniendo en cuenta la cantidad mínima (NmE) más la cantidad que se consume durante el periodo para el cual se compra.

Fórmula

$$\text{NME} = \text{NmE} + \text{CPM} * \text{Tiempo para el que se compra}$$

- *Cantidad a pedir (CAP)*

Se define como la cantidad de insumo que se debe solicitar al Proveedor para restablecer aquellos que se han consumido durante el periodo para el cual se compra. Es importante manejar técnicamente este parámetro porque permite calcular, de una manera más precisa, la cantidad que realmente se requiere para ese periodo, debido a que para ello se tienen en cuenta las existencias del insumo al momento de iniciar los trámites de adquisición.

Para calcular la cantidad a pedir (CAP) se debe tener en cuenta el punto de reposición (PR), la cantidad que se consume durante el periodo para el cual se compra y las existencias al momento de iniciar a hacer el pedido.

Fórmula

$$\text{CAP} = (\text{PR} + \text{CPM} * \text{Tiempo}) - \text{existencias}$$

La CAP establece las necesidades del Servicio Farmacéutico dichos listados deben ser revisados y ajustados por encima de acuerdo a la demanda insatisfecha; es decir a los medicamentos y/o dispositivos médicos que generaron pendientes durante el mismo periodo o por el contrario se debe realizar un ajuste por debajo si durante ese mismo periodo se dieron de baja unidades por vencimientos.

Los medicamentos de control especial se emplearán de acuerdo a la programación de los procedimientos quirúrgicos a realizar en la Institución, posteriormente, se recopilará dicha información y empezarán a tenerse en cuenta también los consumos históricos.

5.2.2. Proceso de Adquisición de Medicamentos

Figura 7. Proceso de Adquisición de Medicamentos



- Identificación y Valoración de Necesidades:

Una vez hecha la selección, se debe realizar la programación de las necesidades de medicamentos identificando los consumos y/o rotación de los mismos, asignando precios al programa de necesidades y estableciendo los requerimientos financieros.

Para detectar objetivamente las necesidades se utiliza como herramienta fundamental el Plan de necesidades. Este plan lo genera el regente de farmacia.

El siguiente paso consiste en tomar el Plan de Necesidades y la Matriz de Precios de Proveedores; con ello se identifica el precio de cada insumo y los proveedores elegidos y se elabora un Presupuesto de Adquisiciones, así:

- ✓ Nombre y listado de los Medicamentos
- ✓ El estado del Inventario o informe de existencias
- ✓ El consumo promedio de utilización de los medicamentos durante el periodo respectivo.
- ✓ Cantidades que deben adquirirse por cada ítem del Listado
- ✓ Propuestas vigentes por proveedor para cada uno de ellas con el respectivo cuadro comparativo global de los proveedores, presentando como mínimo dos opciones
- ✓ Costo de la propuesta con precios totales y fechas de pago.

- Selección de Proveedores

La selección de los proveedores se hace de acuerdo a los criterios de selección y evaluación definidos por la empresa. (VER ANEXO C)

Para esto, se debe tener un listado de proveedores seleccionados por su calidad, cumplimiento y precio. Se deben identificar los mejores proveedores para los

insumos. No se aceptarán proveedores que no den cumplimiento con los criterios de la empresa.

- Comité de Compras.

Evaluar todo el proceso de selección y adquisición de Medicamentos y decidir sobre las compras con base a las cotizaciones vigentes y de acuerdo con las necesidades reales programadas para el período.

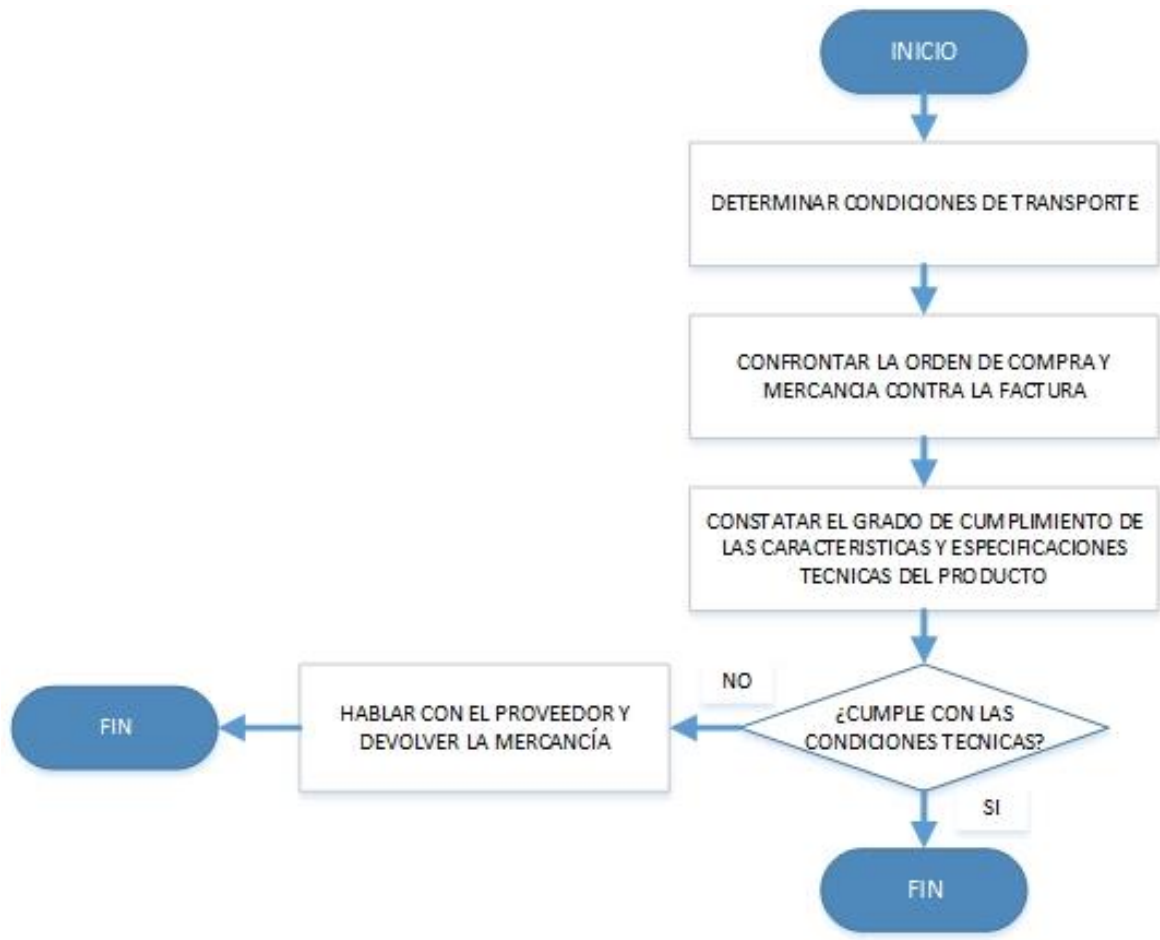
El Comité de Compras debe seguir las políticas técnicas y comerciales de adquisición. Debe trabajar siempre sobre la base del Listado de Insumos adoptado por la institución y no salirse de los proveedores oficialmente seleccionados y que conforman el kárdex de proveedores.

Es función del Comité de Compras aprobar el Plan de Compras oportunamente, garantizando que los insumos nunca se agoten o deban comprarse por procedimientos apresurados. Deben respetarse siempre los principios de la negociación: transparencia, economía e igualdad de oportunidades.

Realizar la orden de compra al depósito o a los proveedores seleccionados, luego se realiza el proceso de adquisición de medicamentos. En el momento en que llegue el pedido realizado, verificar los documentos de los mismos, es decir que el pedido está acorde a lo solicitado para establecer la correspondencia entre los productos entregados y los productos solicitados.

5.2.3. Proceso de Recepción Técnico – Administrativa

Figura 8. Proceso de Recepción Técnico - Administrativa



El regente de farmacia debe acondicionar el área de recepción de medicamentos establecida para tal fin, que este libre, limpia y que tenga los implementos necesarios (lápiz, formatos de Recepción técnica y verificación de productos del servicio farmacéutico y todos los necesarios) para hacer la correcta recepción y almacenamiento de los medicamentos.

Para todo esto, el regente de farmacia debe realizar una inspección de los productos recibidos ajustándose a lo siguiente:

La verificación administrativa permite constatar si el producto y la factura o remisión o cuenta de cobro cumple con las especificaciones pactadas con el proveedor, entre las que se cuentan:

1. Condiciones de transporte.
2. Confrontación de la orden de compra contra la factura.
3. Confrontar mercancía contra la factura.
4. Confrontar traslado.

La Recepción técnica permite constatar el grado de cumplimiento de las características y especificaciones técnicas del producto como son:

- ✓ Características físicas Condiciones de almacenamiento Características organolépticas
- ✓ Características relacionadas con la etiqueta, empaque, envase y embalaje
- ✓ Forma farmacéutica
- ✓ Fecha de vencimiento, la cual debe ser igual o inferior a cinco años contados a partir de la fecha de fabricación.
- ✓ Número del lote de fabricación. Registro sanitario
- ✓ Laboratorio fabricante.

Se debe registrar también los siguientes datos:

- ✓ Número de la remisión o factura y fecha,
- ✓ Nombre y NIT del proveedor
- ✓ No de orden de Compra
- ✓ Fecha pactada de llegada

- ✓ Fecha de llegada de los productos, y demora, es decir, la diferencia en días entre la fecha de llegada y la fecha pactada de entrega,
- ✓ Descripción de los productos llegados, cantidad recibida, fecha de vencimiento, el No de registro INVIMA, y No del lote, laboratorio fabricante.
- ✓ Registro INVIMA: Si el producto que requiera este registro no lo posee será rechazado, y devuelto al proveedor
- ✓ Fecha de vencimiento: si la fecha de expiración es inferior a seis meses será rechazado o se realizará comunicación por el cliente para su aceptación en esta condición (liberación).
- ✓ Lote: todos los productos deben especificar el lote de fabricación
- ✓ Verificación realizada, y estado de conformidad de cada producto; en cuanto al pedido, estado y/o especificaciones

La conformidad en cuanto a la orden de compra y la remisión consiste en que las cantidades tanto de la orden de compra, como de la remisión y el conteo físico deben coincidir; además de que deben coincidir las especificaciones técnicas contempladas en la orden de compra con las de la remisión y éstas a su vez, con los productos que se está recibiendo, y a las condiciones de almacenamiento durante el transporte, manipulación, embalaje, material del empaque y envase que se deben realizar así:

Se realizará una inspección de las características externas de una muestra representativa del producto. La inspección incluirá la revisión de:

- a) Embalaje
- b) Envases
- c) Rotulados;
- d) Contenido de acuerdo a lo establecido.

En el embalaje se debe revisar:

- a) Que el material del embalaje esté limpio, no arrugado, quebrado o húmedo que indique deterioro del producto;
- b) Que no se encuentre abierto.

En el envase mediano o secundario se debe revisar:

- a) Que la identificación corresponda al producto;
- b) Que el envase esté limpio, no arrugado, quebrado o húmedo que indique deterioro del producto; y
- c) Que no se encuentre abierto.

En el envase inmediato o primario se debe revisar:

- a) Que no se observen manchas o cuerpos extraños
- b) Que no presenten grietas, rajaduras, roturas o perforaciones;
- c) Que el cierre o sello sea seguro y cuando lleve la banda de seguridad, esta se encuentre intacta;
- d) Que no se encuentren deformados; y
- e) Que corresponda a los requerimientos del producto en caso de condiciones especiales.

Los rótulos deben ser legibles, indelebles, en caso de etiquetas, Éstas deben estar bien adheridas al envase y en ellos se debe revisar:

- a) Nombre del producto;
- b) Concentración;
- c) Forma farmacéutica;
- d) Forma de presentación;

- e) Número de lote;
- f) Fecha de vencimiento;
- g) Registro sanitario;
- h) Identificación del fabricante y del importador cuando corresponda; y
- i) Condiciones de almacenamiento. No deben usarse abreviaturas, nombres o códigos no autorizados.

La conformidad en cuanto al estado (inspección anterior) consiste en que los medicamentos y dispositivos médicos estén en buenas condiciones.

En caso de que se requiera una liberación de urgencia del producto, se debe realizar una verificación administrativa completa y realizar una verificación no muestreada del estado físico del producto.

En caso de que llegue a presentarse una inconformidad con los productos que se están recibiendo y se decida no aceptarlos o dejarlos en observación para segunda evaluación, se debe realizar la correspondiente devolución de medicamentos:

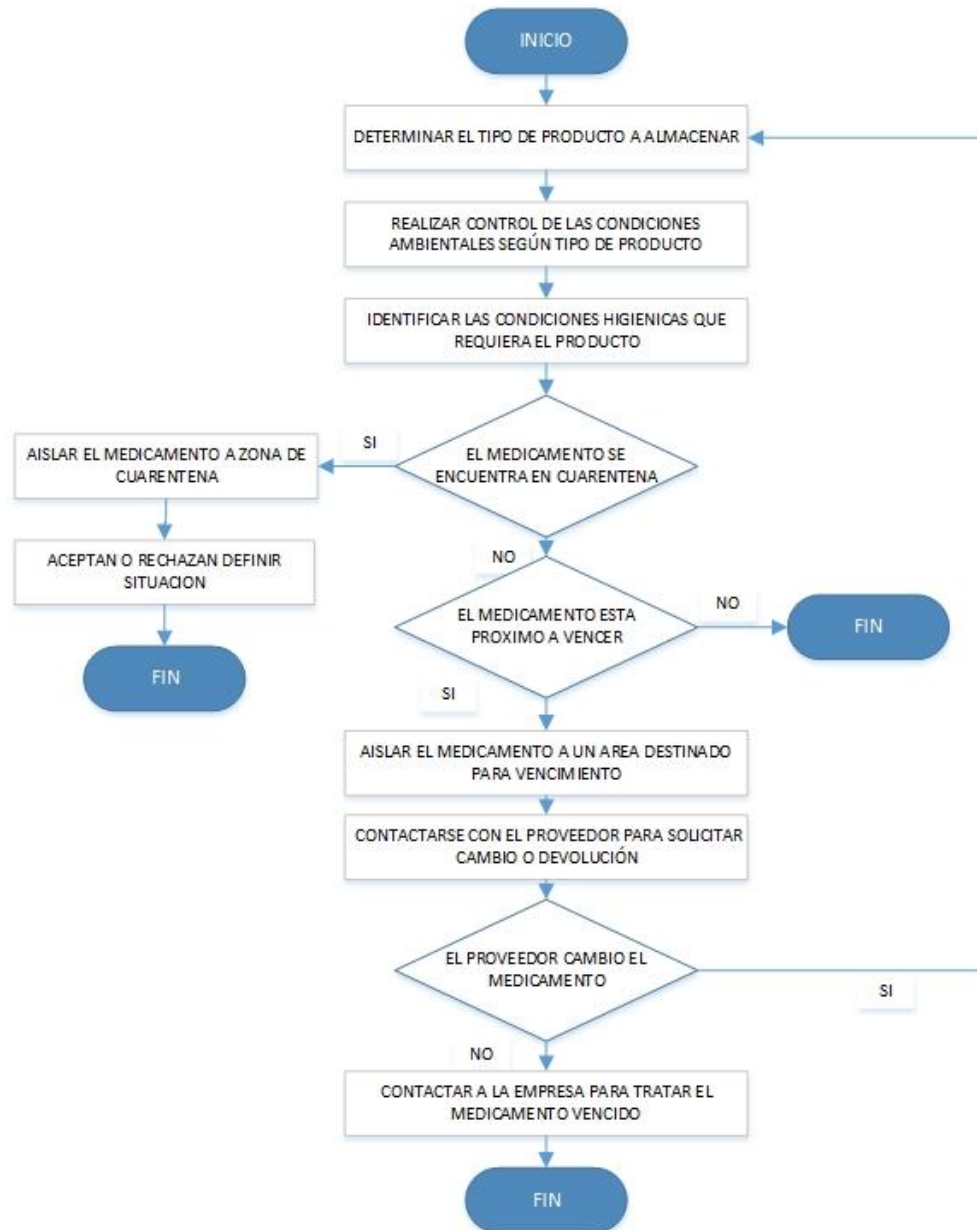
- ✓ Se llevan al área de rechazo. Allí deben guardarse aparte mientras se decide qué hacer con ellos, si pueden o no ser medicamentos disponibles, solo se reubicaran en el área de almacenamiento para su dispensación si:
 - Están en sus recipientes originales sin abrir y en buenas condiciones.
 - Se demuestra que se han almacenado y se han manejado bajo las condiciones establecidas por el fabricante.
 - El periodo de vida útil restante es superior al mínimo establecido (75% de la vida útil del medicamento).
 - Han sido evaluados por el regente de farmacia y autoriza su devolución. (Esta evaluación debe tener en cuenta la naturaleza del producto,

condiciones especiales de almacenamiento y el tiempo transcurrido desde su despacho). En caso necesario, debe solicitarse concepto al titular del registro sanitario o persona calificada del fabricante. En caso de comprobar el no cumplimiento de las especificaciones técnicas de calidad, el servicio farmacéutico deberá comunicarlo en primera instancia a las autoridades sanitarias competentes, de acuerdo con la legislación vigente.

Cualquier producto que se vuelva a ingresar al inventario disponible debe identificarse y consignarse en los registros correspondientes. Los medicamentos devueltos por los pacientes no se deben devolver al inventario, sino deben ser destruidos o desnaturalizados, por la empresa que se contrate para realizar este proceso.

5.2.4. Proceso de Almacenamiento. El almacenamiento es considerado como el proceso que asegura la calidad de los medicamentos durante su permanencia en la bodega, almacén o farmacia, es decir para que cumplan con la función para la cual fueron diseñados. Este proceso considera aspectos tales como condiciones locativas, físicas, higiénicas y de infraestructura

Figura 9. Proceso de Almacenamiento



Para estos procesos, el área de almacenamiento debe contar con los siguientes espacios:

- Zona de embalajes completos.

- Zona de estanterías (medicamentos listos para dispensar).
- Zona de despacho - empaque (entrega de medicamentos).
- Zona de refrigeración (los medicamentos que lo requieran).
- Zona de control de seguridad (medicamentos de control especial
- y algunos que por su naturaleza lo requieran).

- **Control de los factores Ambientales**

Para el Control de los Factores Ambientales de almacenamiento se tendrán en cuenta las características relacionadas con la luz, la temperatura, la humedad, combustibilidad, de volumen y legales. Para esto se controlan las propiedades físicas de los medicamentos y dispositivos como: apariencia, tamaño, dureza, color, etc., las químicas como la estabilidad, la potencia y las propiedades microbiológicas, como la presencia de gérmenes. Estas condiciones pueden en el almacenamiento verse afectadas por factores ambientales como son la luz, la temperatura y la humedad los cuales pueden denominarse como los tres (3) enemigos ambientales de los medicamentos.

Para la conservación de los medicamentos e insumos se aconseja manipularlos y almacenarlos en un medio ambiente favorable. Algunos productos son muy estables a las condiciones Ambientales normales, pero existen otros cuyas características físicas, químicas o biológicas los hacen extremadamente sensibles a los cambios ambientales, en especial de: temperatura (Termolábiles), luz (Fotosensibles) (solar o artificial), humedad.

1) Medicamentos y dispositivos sensibles a la luz o FOTOSENSIBLES: los medicamentos e insumos médicos que son etiquetados por el fabricante con esta advertencia deben almacenarse protegidos de la luz ya que se deterioran desde el punto de vista Fisicoquímico por estar en contacto directo con la luz, ya sea natural o artificial. Los medicamentos fotosensibles generalmente vienen empacados en blíster de color rojo o ámbar, frascos color ámbar y

ampollas de color ámbar. La recomendación es que este tipo de medicamentos nunca y por ningún motivo deben perder el empaque original de protección.

2) Medicamentos y dispositivos sensibles a la temperatura o TERMOSENSIBLES: Este es otro de los factores críticos que es necesario controlar para evitar deterioros de los medicamentos y dispositivos. Cada producto tiene un límite de temperatura hasta el cual resiste sin deteriorarse; este requisito debe estar indicado en el empaque del mismo. Los medicamentos y dispositivos sensibles a la temperatura reciben el nombre de TERMOSENSIBLES. Se hace necesario controlar este factor en el área de ALMACENAMIENTO con el objeto de evitar que se deterioren y que al final se tenga un producto que ya ha perdido su potencia o que, peor aún, haya creado otros productos que pueden ser tóxicos para el organismo.

Las temperaturas de almacenamiento son:

Temperatura ambiente controlada: rango entre 15 - 30°C, dependiendo del sitio geográfico en donde se localice la farmacia.

Refrigeración: Para productos TERMOLÁBILES temperatura comprendida entre 2°C y 8°C. Algunos Medicamentos que deban almacenarse en este rango de temperatura: Vacunas, Antitoxinas, insulina, antibióticos reconstituidos.

Fresca: temperatura entre 8 y 15°C. Un medicamento que deba ser almacenado en fresco puede ser directa o alternativamente ubicado en un refrigerador en caso de que el clima sea caliente, a menos que se especifique lo contrario en la etiqueta.

Caliente: temperatura comprendida entre 30° y 40°C. Estas temperaturas resultan dañinas para la mayoría de los medicamentos y dispositivos.

Calor excesivo: temperatura mayor de 40°C. Los medicamentos o dispositivos almacenados a estas temperaturas, es muy posible que ya estén deteriorados.

Proteger de la congelación: la congelación de un producto (por debajo de 0°C) además del peligro de quebrarse el envase se acompaña normalmente de la pérdida de la potencia del medicamento. El rótulo debe traer indicaciones claras para que el producto no sea congelado.

Cuando en la etiqueta no se especifican condiciones de almacenamiento se entiende que el producto debe estar protegido de todos los factores ambientales que puedan afectar su calidad. Se recomienda almacenar a temperatura ambiente.

Para llevar a cabo un control adecuado de este factor es necesario colocar un termo higrómetro en los lugares más críticos como son el refrigerador y el sitio del área de almacenamiento donde la temperatura es más alta, y lo más importante es llevar un registro de estas temperaturas (tablas de registros de temperatura, humedad y cadena de frío).

Si la temperatura no se encuentra dentro del rango establecido deben tomarse inmediatamente las precauciones del caso para solucionar esta situación,

3) Medicamentos y dispositivos sensibles a la Humedad: la Humedad es un factor ambiental que afecta considerablemente las condiciones de estabilidad de los medicamentos almacenados. Es muy importante controlar porque es el que genera deterioro a través de crecimiento de microorganismos como hongos y bacterias, produce reacciones químicas de oxidación de los componentes de los medicamentos y deterioro de la forma farmacéutica del producto como ablandamiento y/o cambio de color (tabletas). A los medicamentos que son sensibles a la humedad se les denomina higroscópicos.

El control de la humedad se hace con un instrumento llamado higrómetro y para ubicarlo en el área de almacenamiento se procede de igual forma que para ubicar el termómetro. Es muy importante advertir al personal y a los usuarios de no retirar las bolsitas de Sílica Gel que traen algunos medicamentos, porque ella está ayudando a mantener el ambiente propicio para su conservación.

La humedad relativa máxima aceptada para el almacenamiento de medicamentos es hasta del 70%, de lo contrario se debe tomar las medidas de control pertinentes para garantizar la calidad de los medicamentos.

Se recomienda tener presente en la etiqueta:

Sobre la etiqueta: Proteja de la Humedad. No más del 65% de humedad relativa en condiciones normales de almacenamiento; proveer al producto un recipiente resistente a la humedad

4) Medicamentos y dispositivos médicos Inflamables: son aquellos que contienen esencialmente altas concentraciones de alcohol. Deben almacenarse en sitios que posean condiciones controladas de ventilación, temperatura y humedad, iluminación adecuada y presencia de extintor. No se deben dejar estos cerca de instalaciones eléctricas o electrónicas y verificar las condiciones de temperatura periódicamente.

5) Medicamentos y dispositivos de gran volumen: se consideran de gran volumen a aquellos con valor superior a 500 ml, como los líquidos endovenosos, expansores del plasma y soluciones para diálisis peritoneal. En caso de manejar este tipo de producto se debe disponer del espacio adecuado para la recepción, almacenamiento, distribución y dispensación.

6) Medicamentos de control especial: Los medicamentos de control especial están identificados con una franja de color violeta, estos productos por su potencia de causar abuso y dependencia son restringidos en su comercialización, por lo que su venta es exclusiva bajo formula médica. Dentro estos se encuentran:

- a) Fenobarbital en todas sus presentaciones;
- b) Hoja de Coca y sus Derivados;
- c) Hidromorfona en todas sus presentaciones;
- d) Morfina en todas sus presentaciones;
- e) Meperidina o Petidina en todas sus presentaciones;
- f) Elixir paregorico;
- g) Metilfenidato en todas sus presentaciones;
- h) Metadona en todas sus presentaciones;
- i) Opio;
- j) Hidrato de Cloral;
- k) Todas las que el Ministerio de la Protección Social y demás entidades públicas del orden Nacional previos estudios técnicos, epidemiológicos o científicos consideren deben ser monopolio del Estado.

Para estos tipos de medicamentos se debe:

- Almacenar los medicamentos de control especial de acuerdo al procedimiento definido para tales productos
- Se debe tomar el registro de temperatura y humedad relativa según el procedimiento de "Control de factores ambientales".
- Los medicamentos de control especial se almacenaran en un mueble individual, con seguridad bajo llave, en las condiciones técnicas y ambientales requeridas y se llevará estricto control de su gasto.

7) Medicamentos que requieren cadena de frío: Para el almacenamiento de los productos termo sensibles se pueden utilizar:

Neveras portátiles: Generalmente de icopor o de un material que protege del calor exterior.

Neveras: La nevera tradicional, debidamente instalada en un área adecuada, con un control de temperatura interno permanente.

Cuartos fríos: Son áreas más grandes, útiles cuando se almacenan grandes cantidades de productos que requieren control de temperatura. Deben estar adecuadamente contruidos y las temperaturas internas deben ser controladas.

En caso de una emergencia, cuando se presenta una situación como daño de la nevera, corte de energía, cambios de voltaje fluido eléctrico o variaciones drásticas de temperatura, se tiene un plan de contingencia que consta de pilas de gel congeladas (en caso que se vaya la luz) y una nevera adicional en caso que se dañe la nevera principal. (Ver mayor información en ANEXO D).

- **Condiciones higiénicas**

Son las precauciones que se deben tener desde el punto de vista de las buenas prácticas de aseo y que van a permitir mantener los productos bien almacenados sin problemas de tipo microbiológico: Estas son:

- ✓ La ventilación debe ser de aire fresco y no que provenga de sitios de contaminación (basureros, parqueaderos).
- ✓ Personal sano, con buenas prácticas de higiene personal.
- ✓ Aseo, limpieza y desinfección de las áreas.
- ✓ Instalaciones sanitarias funcionando, limpias y desinfectadas.
- ✓ Lavamanos apropiado y funcionando.

- ✓ Estantes limpios y libres de polvo.
- ✓ Medicamentos libres de polvo, sin partículas adheridas a las cajas.
- ✓ Fumigaciones periódicas, para eliminar insectos y roedores.
- ✓ Nevera limpia, exclusiva para almacenar medicamentos. No se permiten alimentos, reactivos de laboratorio ni líquidos biológicos como sangre, muestras de laboratorio, etc.
- ✓ No comer en el área de almacenamiento.
- ✓ Limpiar las estibas cada mes.
- ✓ Instalaciones eléctricas adecuadas (programa de seguridad).
- ✓ Que el aseo y la limpieza sean un propósito diario.
- ✓ Implementar programa de bioseguridad.

Recomendaciones

- La nevera debe ser para uso exclusivo de medicamentos y por lo tanto no podrá ser utilizada para otros fines. Por ejemplo no pueden almacenarse conjuntamente medicamentos con alimentos.
- La nevera solo debe abrirse para sacar los medicamentos necesarios, para controlar la temperatura o para almacenar un producto nuevo o recién llegado.
- Se deben establecer programas de mantenimiento adecuados.
- Para garantizar un adecuado control de temperatura, los instrumentos de medida deben estar debidamente calibrados.
- La nevera debe permanecer limpia y ordenada para evitar contaminación de un producto con otro.
- Se debe tener un plan de emergencia para proceder adecuadamente cuando se va la luz o se daña la nevera.
- Otros: además de lo descrito anteriormente se deberá tener en cuenta aspectos tales como:
 - . Paredes y pisos: deben estar contruidos con materiales de fácil aseo y limpieza.

- . Buena circulación de aire: apertura de ventanas puertas, colocación de ventiladores y extractores, etc.
- . Sitio exclusivo para sustancias inflamables.
- . Extintores de incendios debidamente cargados (saber cómo utilizarlos por todo el personal).
- . Delimitar y señalizar cada una de las sub áreas dentro del área de almacenamiento.
- . Colocar avisos de "ZONA LIBRE DE HUMO " y de "NO COMER" dentro del área de almacenamiento.
- . Cuando los factores ambientales NO se ajustan a las especificaciones requeridas se deben tomar las medidas necesarias.

- **Medicamentos en cuarentena:**

Son los medicamentos que se colocan el área de cuarentena, aislados por medios físicos o por otros medios eficaces mientras se espera una decisión acerca de su autorización, rechazo o reprocesamiento. Para ellos, se debe identificar un área con el nombre de Cuarentena, en el cual se almacenarán provisionalmente los medicamentos e insumos médicos de los cuales se espera definir su situación.

- **Medicamentos próximos a vencer:**

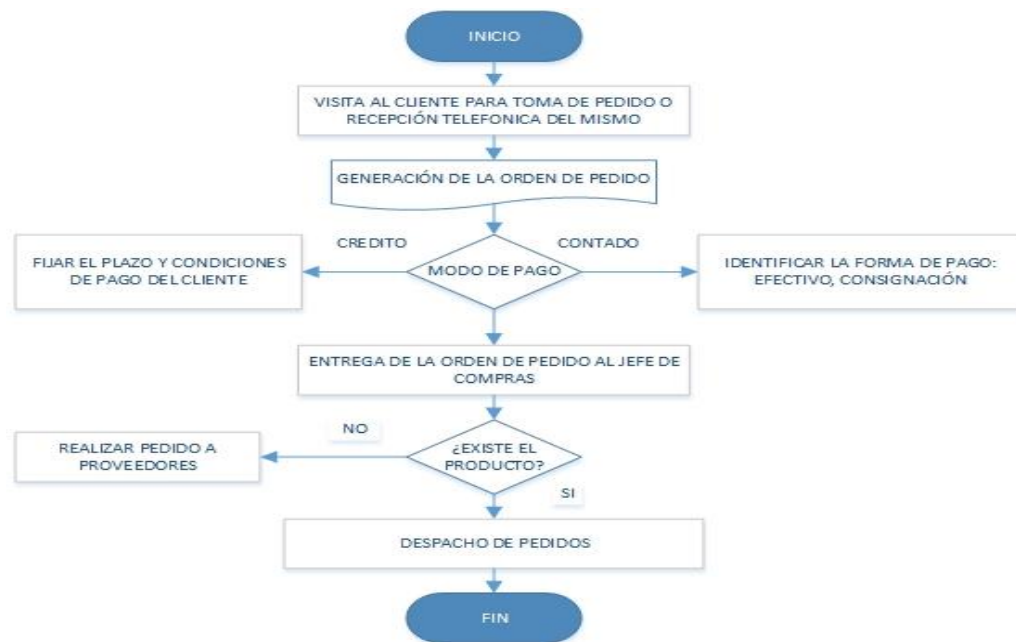
Se debe tener el área debidamente identificada para el almacenamiento transitorio de los medicamentos vencidos o deteriorados, que deban ser técnicamente destruidos o desnaturalizados.

Además, el regente de farmacia debe verificar continuamente la fecha de vencimiento de los medicamentos y dispositivos médicos para que sean distribuidos o dispensados dentro de la fecha de vigencia. En el caso de los próximos a vencer se debe solicitar con antelación la devolución o cambio al proveedor de acuerdo con las condiciones de negociación. Para realizar la entrega al proveedor se debe hacer mediante oficio escrito indicando las causas y demás

explicaciones. Si dado el caso el medicamento no fue devuelto al proveedor y se hace necesario destruirlo, se deben entregar mediante formato a la empresa encargada de este proceso

5.2.5. Proceso de Toma de pedidos y pagos

Figura 10. Proceso Toma de Pedidos y Pagos



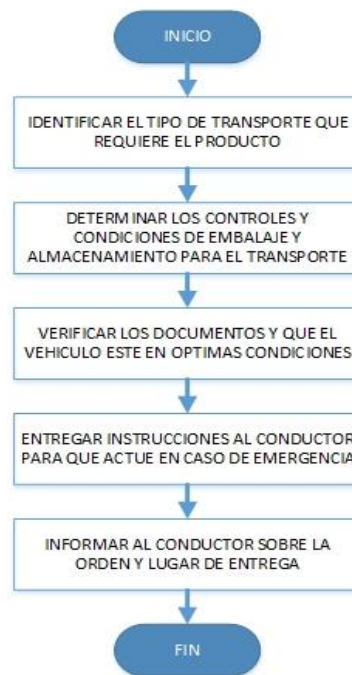
Para la toma de pedidos el vendedor encargado de gestionar los clientes de la organización se dirige hacia la ruta que tiene prevista para realizar las visitas correspondientes y tomar el pedido. Una vez que el vendedor está en contacto con el cliente, le enseña el catálogo de productos y posteriormente llena una orden de pedido dándole al cliente la factura. De la misma manera, si el cliente contacta a la distribuidora a través de su número telefónico o cualquier otro medio, se realiza la orden de pedido. Al realizar la orden de pedido, se debe preguntar al cliente la forma de pago, en caso de ser de contado, se recibirá el dinero ya sea en efectivo, mediante la consignación bancaria o tarjeta de crédito. Si el pedido es a crédito, se

debe fijar el periodo de pago que se le dará al cliente para que cumpla con su obligación, al finalizar el plazo dado, el representante comercial se contactará con el cliente para recibir su pago, según la orden de servicio.

Una vez se realiza la orden de pedido, se entrega el pedido a la empresa, para que el jefe de compras verifique en la bodega la existencia en inventario de productos. Si hay existencias se realiza la facturación y se despacha el pedido para que sea entregado al cliente. Si no hay inventario se informa para que se realice un pedido de los productos requeridos a los proveedores correspondientes, buscando que estos estén disponibles en el menor tiempo posible para atender los requerimientos de los clientes. Una vez se tenga listos los productos a entregar a los clientes, se realiza el transporte del mismo y se verifica el pedido.

5.2.6. Proceso de Distribución y Transporte de Medicamentos

Figura 11. Proceso de Distribución y Transporte de Medicamentos



La empresa solo distribuye medicamentos que cumplen con las condiciones legales y técnicas para su comercialización y son adquiridos y distribuidos a sitios legalmente autorizados por las entidades territoriales de salud o el instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos-INVIMA.

- **Condiciones del transporte**

Los medicamentos deben transportarse de modo que su integridad no se deteriore, las condiciones de almacenaje se mantengan, se protejan contra hurto, se conserve su identificación y se evite la contaminación y/o confusión con otros productos. Además, deben estar seguros y no sujetos a condiciones ambientales diferentes de las especificadas en la etiqueta u otra influencia adversa, ni ataques por microorganismos o plagas.

Se deberá cumplir con las siguientes condiciones específicas:

- a) Para el transporte de los productos que requieren almacenamiento a temperaturas controladas, debe asegurarse que se mantenga la cadena de frío y la integridad del producto.
- b) Cuando se use hielo seco en la cadena de frío se deben observar las precauciones de seguridad y verificar que los productos no entren en contacto directo con el hielo seco, ya que se pueden congelar.
- c) Para los medicamentos que requieran condiciones especiales de almacenamiento, deben existir registros y controles que demuestren que se cumplen estas exigencias durante el transporte.
- d) El envío y transporte de materiales y medicamentos se debe realizar solamente después del recibo de una orden de pedido. Debe ser documentado y registrado el recibo de la orden de pedido y envío de las mercancías

- **Embalaje**

Los medicamentos que se van a transportar deben colocarse en balas o disponerse dentro de cubiertas que garanticen la protección adecuada contra todos los aspectos externos.

Los embalajes destinados al transporte de varias unidades de productos farmacéuticos, deberán estar fabricados con materiales apropiados para su conservación. El rotulado de estos productos debe ser indeleble y claro.

- **Documentación del Vehículo**

Al momento de contratar un vehículo la empresa debe verificar que la persona que se va a encargar de la distribución de los medicamentos tanto en la ciudad como en la región tenga al día la documentación requerida por las autoridades de tránsito tanto del conductor como del vehículo, verificar que la documentación esté al día le brinda a la empresa seguridad de que si la autoridad de tránsito en algún momento pide los papeles del vehículo y este se encuentra transportando medicamentos o dispositivos todo esté en orden y no existan problemas que retrasen la entrega o impidan la misma. La empresa debe asegurarse de contratar a transportadoras de experiencia que eviten contratiempos y perjudiquen el nombre de la empresa con los clientes.

- **Manual de Seguridad en el Transporte**

Los encargados de realizar el transporte de medicamentos deben cumplir con las siguientes recomendaciones de la gerencia de la empresa y las obligaciones impuestas por el ministerio de transporte y la dirección de tránsito:

- Recibir las cosas, conducirlos y entregarlos en el estado en que los reciba.
- No exceder los límites permitidos en pesos y dimensiones al momento de cargar los vehículos con los medicamentos y dispositivos
- No exceder los límites de velocidad

- Conocer y respetar las señales de tránsito.
- Pagar los peajes en los sitios establecidos.
- Portar la siguiente documentación: cédula de ciudadanía, licencia de conducción de la categoría establecida para la conducción del vehículo, SOAT vigente, registro nacional de carga, tarjeta de propiedad y certificado de emisión de gases.
- Asegurar la carga para evitar que se caiga a la vía.
- Utilizar cinturón de seguridad.
- No exceder el cupo límite de transporte de pasajeros.
- Respetar la palabra y obra de la autoridad de tránsito cuando ésta se halle cumpliendo sus funciones.
- No conducir en estado de embriaguez ni bajo el efecto de sustancias alucinógenas.
- En caso de ser víctima de hurto, informar de manera inmediata y oportuna a las autoridades competentes.
- En caso de volcamiento, esperar a las autoridades para elaborar el informe de accidentes.
- Comunicar a la empresa la ocurrencia de cualquier eventualidad.

- **Responsabilidad del transportador**

El transportador responderá por la conservación de la calidad de los productos durante el transporte de los mismos

Adicionalmente se le hace entrega del termómetro laser para que realice el respectivo control de temperaturas cuando realice la entrega (el termómetro debe estar calibrado)

Si es cadena de frio, se almacenará en cavas con pilas de gel congeladas, debidamente sellada y con un sticker de seguridad con el logo de la empresa. Al momento de la entrega se toma la temperatura con un termómetro laser.

- **Como Proceder en caso de una Emergencia**

En caso de un accidente de tránsito o de una caída, los medicamentos serán recogidos y entregados a la empresa recolectora de residuos peligrosos. Posteriormente, se le llama al cliente informándole el impase y se le envía nuevamente el pedido.

5.3. RECURSOS

Se presenta a continuación el requerimiento de recursos físicos, mano de obra y servicios públicos que se requiere para la puesta en marcha de la empresa y que su funcionamiento sea correcto. De la misma manera se presenta la infraestructura necesaria.

5.3.1. Recursos físicos. Se describen a continuación los equipos, muebles y enseres, equipo de oficina e instrumentos que se requieren para el normal funcionamiento del negocio.

- Maquinaria e instrumentos

Tabla 7. Maquinaria e instrumentos

HERRAMIENTAS				
Producto		Precio unitario	Cant	Precio Total
Nevera 220 litros (147 x 61 cm)	Homecenter	\$ 763.900	1	\$ 763.900
Termómetro Digital	Extech	\$ 40.000	1	\$ 40.000
Higrómetro Digital	Extech	\$ 25.000	1	\$ 25.000
Subtotal muebles y enseres operación				\$ 828.900
Subtotal muebles y enseres administración y ventas				\$ -
TOTAL				\$ 828.900

- Muebles y enseres

Tabla 8. Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES				
Producto	Proveedor	Precio unitario	Cant	Precio Total
Silla Interlocutora (80 x 50 cm)	Homecenter	\$ 49.900	2	\$ 99.800
Estantería metálica (160 x 250x 40 cm)	Homecenter	\$ 549.900	4	\$ 2.199.600
Sofá (78 x 181 cm)	Homecenter	\$ 249.900	1	\$ 249.900
Mesa de aluminio (80 x 90 x 75 cm)	Homecenter	\$ 269.900	1	\$ 269.900
Subtotal maquinaria y equipo operación				\$ 2.469.500
Subtotal maquinaria y equipo administración y ventas				\$ 349.700
TOTAL				\$ 2.819.200

- Equipo de Oficina

Tabla 9. Equipo de Oficina

EQUIPO DE OFICINA				
Producto	Proveedor	Precio unitario	Cant	Precio Total
Archivador 4 Cajones (130,5 x 48 cm)	Homecenter	\$ 299.900	1	\$ 299.900
Escritorio 2 Cajones (73 x 120 cm)	Homecenter	\$ 279.900	1	\$ 279.900
Escritorio (75 x 165 cm)	Homecenter	\$ 419.900	1	\$ 419.900
Silla de escritorio (52 x 49,5 cm)	Homecenter	\$ 58.900	2	\$ 117.800
Teléfono alámbrico Panasonic	Homecenter	\$ 104.900	2	\$ 209.800
Computador de escritorio Compumax	Compumax	\$ 1.999.000	2	\$ 3.998.000
Computador Portátil Compumax	Compumax	\$ 1.439.000	1	\$ 1.439.000
Impresora Multifuncional Epson	Almacenes Éxito	\$ 409.000	1	\$ 409.000
Subtotal equipo de oficina operación				\$ 1.439.000
Subtotal equipo de oficina administración y ventas				\$ 5.734.300
TOTAL				\$ 7.173.300

5.3.2. Recurso Humano

Tabla 10. Recursos Mano de Obra

Mano de Obra	Cantidad
ADMINISTRADOR	1
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	1
REPARTIDOR NOCTURNO	1
ENFERMERA DE SOPORTE	1
VENDEDOR AREA METROPOLITANA	1

5.3.3. Servicios Públicos. Se detalla a continuación el consumo promedio mensual de servicios públicos requeridos para el funcionamiento de la empresa.

Tabla 11. Servicios Públicos

CONCEPTO	UNIDAD	VALOR UNIDAD	CONSUMO	VALOR MES	VALOR AÑO
Agua	m3	\$2,294	17.44	\$40,000	\$480,000
Energía	kW	\$1,402	78.46	\$110,000	\$1,320,000
Teléfono Internet	Cargo mensual			\$180,000	\$2,160,000
Papelería	Mensual			\$45,000	\$540,000

5.4. CAPACIDAD

La empresa tiene instalada una bodega donde realizará el almacenamiento de los productos, la cual tiene un área de 13,3 M² suficiente para el inventario y stock de medicamentos y dispositivos médicos donde se tendrán 4 estantes para contener

la mercancía, además de una nevera donde estarán los productos que requieran refrigeración.

La comercialización de productos implica que el inventario de productos estará rotando de manera constante, por lo que la mercancía entrará y saldrá gracias al manejo adecuado de los mismos. Para esto como se ha mencionado a lo largo del proyecto se dependerá de las buenas relaciones que se tengan con los proveedores y del tiempo de entrega que estos tengan para que al llegar a la empresa se distribuya a los clientes que se tengan.

La empresa tendrá un inventario por valor de veinte millones donde se almacenará principalmente los medicamentos y dispositivos que según la investigación de mercados no están disponibles de manera inmediata al momento de ser requeridos por las instituciones de salud y aquellos que tienen buena rotación por la casuística con que se presentan los cuadros clínicos en los que están indicados.

La capacidad de la empresa no estará limitada al espacio físico, ya que la presentación de los medicamentos y dispositivos de alto costo permite su fácil acomodación en los estantes, por lo general el empaque de este tipo de productos vienen en ampollas, tabletas, entre otros, cuyo tamaño es reducido, por lo tanto el espacio que ocupará en los estantes será mínimo, una ampolla o dispositivo de este tamaño pueden costar fácilmente \$400.000, lo que indica que los cuatro estantes son suficientes para mantener el inventario propuesto.

Por lo tanto la capacidad está sujeta a la demanda que se maneje y a la capacidad financiera de la empresa. Como inicialmente se planteó en la investigación de mercado, se espera la participación del 10% de las compras directas en las instituciones de salud. Sin embargo se tiene contemplado, que al momento que esta demanda llegue al 40% de participación en el mercado, será necesario

ampliar la infraestructura física (arrendar un nuevo local con mayor espacio) y de igual manera realizar la contratación de más personal.

Se utilizará el 100% de la infraestructura instalada para el depósito de los medicamentos e insumos; su rotación y el tipo de producto determinarán el tiempo de permanencia en la empresa.

6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El capital más importante de toda organización debe estar enfocado en su talento humano. Es importante identificar en cada uno de los empleados sus habilidades y experiencia para el beneficio de la empresa. La conformación de una estructura organizativa hace referencia a la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos, además se refiere a las relaciones relativas entre las divisiones del trabajo.⁵¹

En este contexto, la empresa contará con empleados divididos básicamente en: gerente general, regente de farmacia, contador, asesor comercial y secretaria. Inicialmente, se propone una estructura sencilla ya que para comenzar a funcionar la empresa necesitará en un principio un total de 5 personas, incluido el socio capitalista.

6.1. ORGANIGRAMA

Se diseñó una estructura organizacional de acuerdo al mercado objetivo y el tipo de servicio a ofrecer. Se observó la necesidad de establecer áreas que se encargaran de un tema en particular, de acuerdo al conocimiento y habilidades del personal requerido en la empresa, los cuales estarán bajo el mando del gerente general y realizarán sus labores de acuerdo al manual de funciones. La empresa

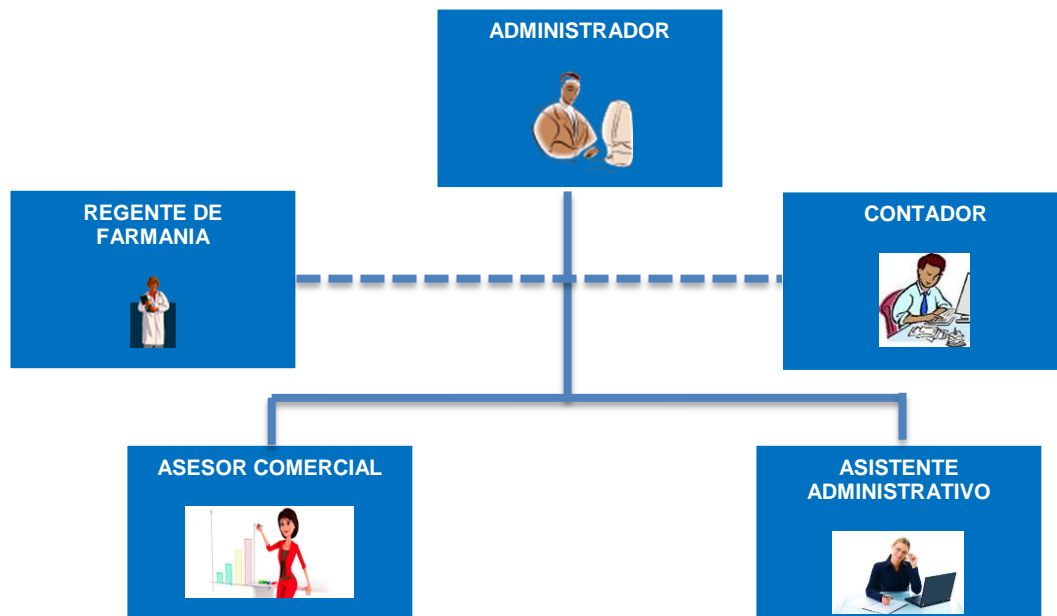
⁵¹ LUSTHAUS, Charles. Evaluación organizacional, marco para mejorar el desempeño. Estructura organizacional, pág. 53. [en línea] [Citado 10 de octubre del 2013], Disponible en <<http://books.google.com.co/books?id=Ex47GKcteH0C&pg=PA53&dq=estructura+organizacional&hl=es&sa=X&ei=efVpUq73CMy5kQeNn4G4AQ&ved=0CDIQ6AEwAQ#v=onepage&q=estructura%20organizacional&f=false>>

estará asesorada por un contador en lo relacionado con el desarrollo financiero de la empresa junto con un regente de farmacia para realizar el acompañamiento de manejo de medicamentos. La parte comercial será realizada por el gerente y un asesor comercial quien garantizará que el negocio abarque nuevos mercados. La secretaria acompaña al gerente y además de realizar las funciones asistenciales, deberá apoyar la recepción de llamadas y atención al público además de servir de apoyo al contador para llevar los registros contables de la empresa.

Este modelo de organigrama es conocido como Organigrama vertical con el que se puede representar con toda fidelidad una pirámide jerárquica, ya que las unidades se desplazan según su jerarquía de arriba abajo en una gradación jerárquica descendente. Conforme al comportamiento y la proyección en el mercado, esta estructura se ira ajustando, con el fin de consolidar mejor la empresa a nivel interno.

A continuación se ilustra la estructura organizacional diseñada para la empresa:

Figura 12. Organigrama



6.1.1. Manual de Funciones. El manual de funciones es una herramienta que sirve como guía para todos los empleados. Contiene la estructura organizativa y la descripción de las funciones de todos los puestos de trabajo y la descripción del perfil para cada puesto.

En el ANEXO E se presenta las funciones generales de cada una de los cargos definidos. En un principio ciertas funciones serán conjuntas, esto con el fin de incentivar el trabajo de equipo y cooperación.

6.1.2. Estructura Salarial. De acuerdo a la estructura que se planteó en el organigrama, para el funcionamiento de la empresa se requiere un personal con capacidades, habilidades y formación específica, el cual contará con un salario de acuerdo a los servicios y funciones establecidas. La contratación de este personal será bajo la modalidad de contrato a término fijo inferior a un año y por prestación de servicios (OPS)

El asesor comercial tendrá un salario básico de \$644.350, pero además recibirá una comisión adicional del 1% sobre las ventas.

Tabla 12. Estructura salarial

CARGO	S.I.?	SUELDO Y SUBSIDIO TRANSPORTE		
		SUELDO	SUB. TRANSP.	S + ST
NOMINA ADMINISTRATIVA				
ADMINISTRADOR	NO	\$ 3.000.000	\$ -	\$ 3.000.000
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	NO	\$ 800.000	\$ 74.000	\$ 874.000
REPARTIDOR NOCTURNO	NO	\$ 800.000	\$ 74.000	\$ 874.000
	NO	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL NOMINA ADMINISTRATIVA		\$ 4.600.000	\$ 148.000	\$ 4.748.000
NOMINA OPERATIVA				
	NO		\$ -	\$ -
	NO	\$ -	\$ -	\$ -
	NO	\$ -	\$ -	\$ -
	NO	\$ -	\$ -	\$ -
	NO	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL NOMINA OPERATIVA		\$ -	\$ -	\$ -

CARGO	S.I.?	SUELDO Y SUBSIDIO TRANSPORTE		
		SUELDO	SUB. TRANSP.	S + ST
NOMINA DE VENTAS				
	NO	\$ -	\$ -	\$ -
ENFERMERA DE SOPORTE	NO	\$ 2.000.000	\$ -	\$ 2.000.000
VENDEDOR AREA METROPOLITANA	NO	\$ 2.000.000	\$ -	\$ 2.000.000
	NO	\$ -	\$ -	\$ -
	NO	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL NOMINA DE VENTAS		\$ 4.000.000	\$ -	\$ 4.000.000
TOTAL		\$ 8.600.000	\$ 148.000	\$ 8.748.000
ASESORIA Ó PRESTACION SERVICIOS				VALOR TOTAL
ASESOR CONTABLE		\$ 450.000		\$ 450.000
ASESOR LEGAL		\$ 500.000		\$ 500.000
		\$ -		\$ -
TOTAL				\$ 950.000

6.1.3. Costos de Nómina. Teniendo en cuenta los datos descritos en la tabla 12 se muestra el valor promedio del salario ajustado para el 2015, realizando los descuentos por parte del empleado (salud 4% y pensión 4%) y agregando los aportes por parte del empleador (salud 8,5%, pensión 12% y ARL 0.52%). En el caso del contador y el regente de farmacia, la seguridad social será asumida por ellos mismos bajo una base del salario mínimo legal vigente.

Tabla 13. Costos de Nómina

NOMINA ADMINISTRATIVA			
		EMPRESA	EMPLEADO
SUELDO, SUBSIDIO TRANS, HORAS EXT		\$ 4.748.000	
COMISIONES POR VENTAS		\$ -	
E.P.S		\$ 391.000	\$ -
A.R.P		\$ 46.000	
PENSIONES		\$ 552.000	\$ 184.000
CESANTIAS		\$ 395.667	
PRIMA		\$ 395.667	
VACACIONES		\$ 197.754	
INT.CESANTIA		\$ 47.480	
SENA		\$ -	
I.C.B.F		\$ -	
CAJA COMPENSACION FAMILIAR		\$ 184.000	
FONDO SOLIDARIDAD			\$ 30.000
ASESORIAS Y PRESTACION SERV ADTIVOS		\$ 950.000	
TOTAL NOMINA		\$ 7.907.568	\$ 214.000

NOMINA OPERATIVA			
		EMPRESA	EMPLEADO
SUELDO, SUBSIDIO TRANS, HORAS EXT		\$ -	
COMISIONES POR VENTAS		\$ -	
E.P.S		\$ -	\$ -
A.R.P		\$ -	
PENSIONES		\$ -	\$ -
CESANTIAS		\$ -	
PRIMA		\$ -	
VACACIONES		\$ -	
INT.CESANTIA		\$ -	
SENA		\$ -	
I.C.B.F		\$ -	
CAJA COMPENSACION FAMILIAR		\$ -	
FONDO SOLIDARIDAD			\$ -
TOTAL NOMINA		\$ -	\$ -

NOMINA VENTAS			
		EMPRESA	EMPLEADO
SUELDO, SUBSIDIO TRANS, HORAS EXT		\$ 4.000.000	
COMISIONES POR VENTAS		\$ -	
E.P.S		\$ 340.000	\$ -
A.R.P		\$ 40.000	
PENSIONES		\$ 480.000	\$ 160.000
CESANTIAS		\$ 333.333	
PRIMA		\$ 333.333	
VACACIONES		\$ 166.600	
INT.CESANTIA		\$ 40.000	
SENA		\$ -	
I.C.B.F		\$ -	
CAJA COMPENSACION FAMILIAR		\$ 160.000	
FONDO SOLIDARIDAD			\$ -
TOTAL NOMINA		\$ 5.893.267	\$ 160.000

TOTAL NOMINA				
		EMPRESA	EMPLEADO	
SALARIO		\$ 8.748.000		mes
COMISIONES POR VENTAS		\$ -		mes
E.P.S		\$ 731.000	\$ -	mes siguiente
A.R.P		\$ 86.000		mes siguiente
PENSIONES		\$ 1.032.000	\$ 344.000	mes siguiente
CESANTIAS		\$ 729.000		enero y febrero año siguiente
PRIMA		\$ 729.000		junio y diciembre
VACACIONES		\$ 364.354		diciembre
INT.CESANTIA		\$ 87.480		enero y febrero año siguiente
SENA		\$ -		mes siguiente
I.C.B.F		\$ -		mes siguiente
CAJA COMPENSACION FAMILIAR		\$ 344.000		mes siguiente
FONDO SOLIDARIDAD			\$ 30.000	mes siguiente
ASESORIAS Y PRESTACION SERV ADTIVOS		\$ 950.000		mes
TOTAL NOMINA		\$ 13.800.834	\$ 374.000	

6.2. SELECCIÓN DE PERSONAL

La política de selección del personal, estará basada en la elección de personas que demuestren mejor nivel de calificación y competencias para desempeñarse en cada una de las funciones de la empresa.

La responsabilidad de selección de un nuevo empleado recae en la Gerencia de la Empresa, quien decidirá sobre dicha contratación; la técnica a utilizar es la de reclutamiento externo, en las cuales se van a emplear los siguientes métodos:

- Convenios con el portal de empleo SENA, con egresados de programas asistenciales.
- Anuncios publicitarios como periódicos de consumo masivo para atraer a los posibles candidatos.
- Agencias de reclutamiento de personal, las cuales proporcionan el personal de acuerdo al perfil a seleccionar.

Después del reclutamiento de personal se procede a la selección del mismo a través de una revisión por parte del gerente de las hojas de vida, apoyándose en los perfiles ya descritos que deben cumplir los aspirantes a los cargos. Las técnicas empleadas para realizar esta selección son:

- Verificación de los requisitos según el perfil.
- Entrevista personal para obtener información sobre el perfil laboral, personal e intereses.
- Pruebas de personalidad y psicométricas. El objetivo de realizar estas pruebas es conocer mejor las personas con miras a ser admitidas.
- Solicitud de referencias laborales o personales y confirmación de la información.

A partir de los resultados de las pruebas, se inicia el proceso de contratación.

6.2.1. Contratacion de Personal. La contratación se realizará de forma directa por la empresa, a través de un contrato a término definido inferior a un año. Así mismo el personal de la empresa se seleccionará y capacitará por competencias.

6.2.2. Proceso de Induccion y Formacion. Las instrucciones que se imparte al personal recién vinculado con la organización son claves para garantizar la adecuada adaptación del personal en los diferentes frentes de trabajo, además contribuyen como parte de fortalecimiento del recurso humano y afín con las convicciones del emprendedor en donde el indicador más importante del crecimiento de la empresa es el de sus colaboradores.

Para que la inducción sea adecuada y el nuevo personal se adapte con facilidad a la organización, se debe proporcionar información sobre la compañía tal como: filosofía, valores y políticas generales, aspectos específicos del oficio a desempeñar, uso del uniforme, horario de trabajo y el manejo de las ausencias y/o incapacidades.

7. ESTUDIO LEGAL

Al momento de constituir una empresa se debe realizar su formalización, para esto es necesario previamente consultar y conseguir la documentación que se requiera para el tipo de empresa que se desea registrar. La cámara de comercio ofrece a los empresarios el portal web www.sintramites.com donde se puede realizar este proceso, en la opción “como ser empresario”.

Figura 13. Portal Cámara de comercio para los empresarios



Fuente: CENTRO DE ATENCIÓN EMPRESARIAL portal. [en línea] editado 10 de junio de 2015] disponible en: <http://www.sintramites.com/sintramites/Index.aspx>

7.1. TIPO DE SOCIEDAD

La mayoría de las empresas comerciales son constituidas por personas naturales; sin embargo de acuerdo al nivel de crecimiento pueden optar por constituir una empresa cuya razón sea jurídica. Para tomar esta decisión se deben tener en cuenta las ventajas y desventajas de cada una de ellas. Inicialmente la

distribuidora de medicamentos tomará la razón de persona natural y una vez se encuentre posicionada en el mercado se establecerá como una Sociedad por Acciones Simplificadas dado que brinda beneficios legales y tributarios.

Para constituir la empresa se realiza mediante un documento privado ante la cámara de comercio o escritura pública ante el notario con uno o más accionistas, quienes responden hasta por el monto del capital que ha suministrado a la sociedad.

Inicialmente el plan de negocios será constituido por una persona quien es el autor del proyecto, lo que indica que la responsabilidad de los aportes correspondientes será su responsabilidad; de igual manera el autor será el representante legal, principal responsable y aportante para el desarrollo del mismo. Sin embargo no se descarta la posibilidad de ingresar accionistas al proyecto más adelante.

7.2. BENEFICIOS DE LA SOCIEDAD ANONIMA SIMPLIFICADA

- Una S.A.S se puede constituir por medio de documento privado lo cual ahorra tiempo y dinero.
- Según la ley 1258 de 2008, existe la posibilidad de crear una sociedad con un solo miembro.
- Según el artículo 3 de la ley 1258 de 2008, establece que la S.A.S será siempre de carácter comercial independientemente de su objeto social, lo cual suprime la dicotomía en el derecho privado.
- La responsabilidad de sus socios se limita a sus respectivos aportes.
- El pago de capital puede diferirse hasta por dos años.
- Los socios puede estipular las reglas que van a regir la sociedad.
- Estructura administrativa diseñada por los accionistas.

- No exige revisor fiscal (excepto cuando los activos brutos excedan tres mil salarios mínimos)
- No está obligada a tener junta directiva
- El trámite de liquidación es más fácil.

7.3. IMPUESTOS A LOS QUE ESTAN OBLIGADAS.

Los impuestos y obligaciones tributarias a los cuales están obligados a responder de acuerdo a su razón son:

- Presentar declaración anual del impuesto de renta
- Presentar declaración bimensual de IVA.
- Actuar como agente de retención
- Presentar declaración individual de precios de transferencia
- Gravamen a los movimientos financieros
- Presentar declaración mensual de retención en la fuente
- Presentar declaración anual o bimestral del impuesto de industria y comercio
- Responder por el impuesto predial.

7.4. LEY 1429 DE 2010

Beneficios

La ley 1429 de 2010 otorga una serie de beneficios a las empresas pequeñas, cuyo personal no sea mayor a 50 trabajadores y que sus activos totales no superen los cinco mil salarios mínimos legales. Toda pequeña empresa que inicie

su actividad económica principal a partir de la promulgación de esta ley tendrá los siguientes beneficios en su matrícula mercantil y su renovación⁵²

Primer año de actividad de la empresa

- No tendrá que pagar las tarifas establecidas para la obtención de la matrícula mercantil durante su primer año de actividad.
- No tendrá que pagar la tarifa general de impuesto de renta aplicable en el primer año gravable después del inicio de su actividad económica principal.
- Cero por ciento de aportes al Sena, ICBF y cajas de compensación familiar durante su primer año gravable después del inicio de su actividad económica principal.

Segundo año de actividad de la empresa

- Pagará un 50% del total de las tarifas establecidas para la renovación de la matrícula mercantil de la empresa durante su segundo año de actividad.
- No tendrá que pagar la tarifa general de impuesto de renta aplicable en el segundo año gravable después del inicio de su actividad económica principal.
- Cero por ciento de aportes al Sena, ICBF y cajas de compensación familiar durante su segundo año gravable después del inicio de su actividad económica principal.

Tercer año de actividad de la empresa

- Pagará un 75% del total de la tarifa establecida para poder renovar su matrícula mercantil.

⁵² REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 1429. 29 diciembre de 2010. Por la cual se expida la ley de formalización y generación de empleo. Bogotá D.C.

- 25% de la tarifa general del impuesto de renta aplicable en el tercer año gravable después del inicio de su actividad económica principal.
- 25% aportes al Sena, ICBF y cajas de compensación familiar durante su tercer año gravable después del inicio de su actividad económica principal.

Cuarto año de actividad de la empresa

- 50% de la tarifa general del impuesto de renta aplicable en el cuarto año gravable después del inicio de su actividad económica principal.
- 50% aportes al Sena, ICBF y cajas de compensación familiar durante su cuarto año gravable después del inicio de su actividad económica principal.

Quinto año de actividad de la empresa

- 75% de la tarifa general del impuesto de renta aplicable en el quinto año gravable después del inicio de su actividad económica principal.
- 75% aportes al Sena, ICBF y cajas de compensación familiar durante su quinto año gravable después del inicio de su actividad económica principal.

7.5. DOCUMENTACION NECESARIA PARA LA CONSTITUCION DE LA EMPRESA

Para la constitución de la sociedad se debe realizar un documento privado el cual debe autenticarse por los socios e inscribirse en el Registro mercantil de la cámara de comercio, los pasos a seguir son:⁵³

⁵³ FINANZAS PERSONALES. Por qué vale la pena constituir SAS. [en línea] [Citado 21 noviembre de 2014]. Disponible en: <http://www.finanzaspersonales.com.co/impuestos/articulo/por-que-vale-pena-constituir-sas/37888>

1. Redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de la SAS. Este documento debe incluir: nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; razón social o denominación de la sociedad (seguida de la palabra Sociedad por Acciones Simplificada); el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales; el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones; y la forma de administración y el nombre de sus administradores, especificando sus facultades.

2. Autenticar las firmas de las personas que suscriben el documento de constitución. La autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio.

3. Inscribir el documento privado en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio.

4. Ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del Registro único Empresarial (RUE), el Formulario de inscripción en el RUT y el pago de la matrícula mercantil, el impuesto de registro y los derechos de inscripción.

7.6. CONSULTA DE NOMBRE DE LA EMPRESA

Para este trámite es necesario consultar si el nombre que tomará la empresa esté disponible, dado que es posible que este ya exista y este en uso. En la figura 14 se observa la disponibilidad del nombre GLOBAL PHARMA

Figura 14. Consulta de Homonimia

Fuente: CENTRO DE ATENCIÓN EMPRESARIAL. Consulta Homonizma. [en línea] [citado 15 de junio de 2015] disponible en: <http://www.sintramites.com/sintramites/General/Homonimia.aspx>

7.7. DEFINICION DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA

Después de realizar la consulta previa sobre los códigos CIIU en la distribución de medicamentos y dispositivos de alto insumo, el código de la actividad económica es el 4645 “COMERCIO AL POR MAYOR DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, MEDICINALES, COSMÉTICOS Y DE TOCADOR.”. En la figura 15 se puede ver la consulta realizada para identificar el código CIIU.

Figura 15. Código Actividad Económica CIU

Centro de Atención Empresarial

Inicio | Acerca de los CAE | Como Ser Empresario | Tarifas | Consulta de Documentos | Registro de proponentes

CIU Código Actividad Económica CIU
 Para el diligenciamiento de los formularios el usuario debe registrarse en el portal. Para ellos se debe solicitar algunos datos necesarios

Buscar En Código CIU | **Buscar En Nombre De La Actividad Económica**

Actividad Económica
 Buscar

Se Encontraron 3 Registros Que Contienen La Palabra 'farmaceutico' En Su Descripción

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
2100	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, SUSTANCIAS QUÍMICAS MEDICINALES Y PRODUCTOS BOTÁNICOS DE USO FARMACÉUTICO.
4645	COMERCIO AL POR MAYOR DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, MEDICINALES, COSMÉTICOS Y DE TOCADOR.
4773	COMERCIO AL POR MENOR DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y MEDICINALES, COSMÉTICOS Y ARTÍCULOS DE TOCADOR EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.

Fuente: CENTRO DE ATENCIÓN EMPRESARIAL. Código Actividad Económica CIU. [en línea] [citado 15 de junio d 2015] disponible en: <http://www.sintramites.com/sintramites/General/ActividadEconomica.aspx>

8. ANÁLISIS SOCIAL Y AMBIENTAL

8.1. ANALISIS AMBIENTAL

Mediante este estudio se busca prevenir los posibles impactos negativos al medio ambiente resultante de las actividades desarrolladas en la empresa como lo es la distribución y comercialización de medicamentos de alto costo, las actividades administrativas y las de aseo y limpieza de la empresa, para formular políticas que eviten el deterioro del medio ambiente promoviendo buenas prácticas ambientales.

El diagnóstico ambiental se realizó a través de la metodología de calificación de impactos ambientales de las empresas públicas de Medellín-EPM, la cual consiste en identificar y evaluar los impactos ambientales que pueden generar la construcción y realización de cualquier obra o actividad que ocasione deterioro del ambiente.

Para la identificación de los impactos se puede utilizar el método matricial (Ver ANEXO E) y para la evaluación de los mismos se utiliza el método numérico diseñado expresamente por Empresas Públicas de Medellín E.S.P (EE.PP.M), que integra cinco criterios en una ecuación denominada calificación ambiental.

Se utilizó esta herramienta porque es ágil, confiable y de fácil comprensión, se puede aplicar a todo tipo de proyectos, su desarrollo es secuencial teniendo para las áreas de trabajo analizadas y porque es susceptible a ajustes en caso de ser necesario en el proyecto.⁵⁴

⁵⁴ ARBOLEDA, Jorge. Manual para la evaluación de impacto ambiental de proyectos, obras o actividades. Pág. 56-61. [en línea] [citado 21 de enero de 2014] Disponible en < http://evaluaciondelimpactoambiental.bligoo.com.co/media/users/20/1033390/files/255491/1_Manual_EIA.pdf >.

La ecuación empleada para expresar la calificación ambiental de un determinado impacto los cuales previamente fueron definidos es la siguiente:

$$Ca = C(P[E \times M + D])$$

Donde:

- Ca: Calificación Ambiental
- C: Clase
- P: Presencia
- E: Evolución
- M: Magnitud
- D: Duración
- Constantes a:7.0 y b:3.0

De acuerdo con las calificaciones asignadas individualmente a cada criterio, el valor absoluto de Ca (Calificación Ambiental) será mayor que cero y menor o igual que 10. El valor numérico que arroja la ecuación se convierte luego en una expresión que indica la importancia del impacto asignándole unos rangos de acuerdo con los resultados números obtenidos como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 14. Rangos de Calificación de Impactos

CALIFICACION AMBIENTAL	IMPORTANCIA AMBIENTAL
≤ 2.5	Poco significativo o irrelevante
>2.5 y ≤ 5.0	Moderadamente significativo o moderado
> 5.0 y ≤ 7.5	Significativo o relevante
>7.5	Muy significativo o grave

La calificación de los riesgos ambientales obtenidos de la matriz de impacto ambiental para la distribuidora de medicamentos, se evidencia que los riesgos que

tuvieron calificación significativa o relevante y los de calificación muy significativo o grave son a los que se les deben formular medidas de control con el fin disminuir y mitigar el impacto que puedan tener en el medio ambiente:

Tabla 15. Aspectos ambientales con Calificación significativa

Aspecto Ambiental	Impacto Ambiental	Calificación
Consumo de recursos renovables (cartón) y no renovables (plásticas)	Disminución de los recursos naturales	Significativo o Relevante
Generación de residuos no peligrosos (cajas de cartón y empaques plásticos)	Contaminación del suelo por incremento de residuos inorgánicos	Significativo o Relevante
Generación de residuos orgánicos biodegradables (sobrantes preparación alimentos)	Contaminación del agua, suelo y aire (descomposición genera metano)	Significativo o Relevante
Generación de residuos y sustancias peligrosos (medicamentos vencidos, mal empacados, abiertos, etc.)	Contaminación del suelo, aire y agua por el vertimiento de sustancias peligrosas. Peligrosas al contacto humano	Muy Significativo
Generación de residuos peligrosos (Dispositivos médicos vencidos, mal empacados, abiertos, etc.)	Contaminación del suelo y agua por vertimiento de residuos peligrosos, peligrosos al contacto humano.	Muy Significativo
Consumo de papel	Reducción de los recursos naturales	Significativo o Relevante
Orden y aseo (higiene y señalización)	Fomento de buenas prácticas ambientales	Significativo o Relevante
Vertimiento aguas residuales a sistema alcantarillado o sistema de tratamiento	Aumento agua residual a tratar	Significativo o Relevante
Consumo de productos químicos (agentes abrasivos, desengrasantes, desinfectantes, limpiador ácido)	Contaminación del suelo y el aire	Significativo o Relevante
Generación de aguas residuales (agua con detergentes, desinfectantes y otras sustancias químicas)	Contaminación del agua y mayor demanda de oxígeno en los cuerpos de agua	Significativo o Relevante

La distribuidora de medicamentos y dispositivos de alto costo debe establecer una política de reciclaje para reutilizar aquellos recursos renovables como cartón y plásticos generados en la bodega y áreas administrativas, de igual manera se debe disminuir el desperdicio de agua potable, con el fin de generar la menor cantidad posible de aguas residuales.

En el área administrativa es importante que los empleados eviten el uso de papel, utilizando medios electrónicos como correo electrónico, archivos digitales, entre otros para transmitir y guardar información. También es importante que al momento de realizar el orden y aseo de la distribuidora se tengan en cuenta medidas de seguridad como elementos de protección personal para el uso de detergentes, desinfectantes y otros productos con el fin de evitar contacto con áreas sensibles del cuerpo y evitar su inhalación, también es importante que este tipo de productos usados contengan componentes biodegradables.

Lo más importante en cuanto a mitigación de impactos ambientales que debe hacer la organización es llevar un almacenamiento correcto de medicamentos y dispositivos que estén vencidos, dañados, estén abiertos o deteriorados al momento de comprarlos o ser devueltos. Es de gran importancia que se almacenen correctamente en recipientes adecuados para evitar el contacto directo con los humanos. La distribuidora de medicamentos tiene la obligación de contactarse con empresas que realizan la recolección y tratamiento de desechos peligrosos, para que le den el manejo adecuado.

8.2. ANALISIS SOCIAL

A través del funcionamiento de la empresa propuesta en el presente proyecto que corresponde a una distribuidora de medicamentos y dispositivos de alto costo impactaría de manera positiva en aspectos tales como:

- Mejorar la provisión de medicamentos de alto costo en las instituciones con las que se trabajará, ya que con esta empresa se está apuntando precisamente al suministro de aquellos medicamentos de alto costo que resulta costoso mantener en inventario para todas aquellas instituciones ya sean EPS y/o IPS. De esta manera será más factible para estas instituciones provisionarse de los

medicamentos y dispositivos necesarios para no retrasar el tratamiento de sus beneficiarios.

- Mejorar la calidad de vida de las personas que sufren de enfermedades crónicas y/o terminales afiliadas a las empresas con las que se trabajará ya que estas podrán acceder en un menor tiempo de espera las medicinas o dispositivos necesarios para su tratamiento proporcionándoles así un mejor bienestar.
- Favorecer el mejoramiento de la calidad de vida y de la salud con medicamentos y dispositivos médicos de alta calidad con precios razonables.
- Contribuir a la disminución de la demanda insatisfecha en la población ya que según el informe realizado por el consejo nacional de política económica y social (Documento Conpes Social 155)⁵⁵ la frecuencia de no entrega o de entrega insuficiente de medicamentos para el 2011 resulto similar entre los regímenes subsidiado y contributivo correspondiente a un 34% y 33% respectivamente y según otros estudios realizados entre el 2003 y el 2009 hacen presente que la prevalencia de entrega insuficiente e inoportuna de medicamentos es un problema significativo y que esto genera problemas de demanda insatisfecha en la población.
- El funcionamiento de esta empresa influirá de manera directa e indirecta en la generación de empleos y la economía local.

⁵⁵ DOCUMENTO CONPES 155 2012. Política Farmacéutica nacional. Ministerio de Salud y Protección Social. DNP

9. ANÁLISIS FINANCIERO

El estudio financiero tuvo como objetivo la realización de un análisis detallado de cada uno de los aspectos que hacen parte de la estructura financiera del negocio. Se describen las inversiones, costos, gastos, depreciaciones, punto de equilibrio, los estados financieros proyectados (flujo de caja, estado de resultados), para finalmente realizar la evaluación financiera del proyecto.

9.1. INVERSIONES

9.1.1. Inversión Fija. La inversión fija o activos fijo tangibles, corresponde a los costos relacionados con bienes de propiedad del negocio como lo es: maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipo de oficina, los cuales son importantes para la instalación, puesta en marcha y operación del servicio que la empresa desea brindar. En el ANEXO G se encuentran de manera detallada los cálculos de inversión fija. A Continuación se muestran los activos fijos necesarios para el inicio de operación de la empresa:

- **Equipo de Oficina**

Se compone del escritorio, sillas, teléfonos y demás elementos necesarios para la realización de las labores administrativas del negocio.

Tabla 16. Equipo de Oficina

EQUIPO DE OFICINA					
Producto	Vida útil	Proveedor	Precio unitario	Cant	Precio Total
Archivador 4 Cajones (130,5 x 48 cm)	10	Homecenter	\$ 299,900	1	\$ 299,900
Escritorio 2 Cajones (73 x 120 cm)	10	Homecenter	\$ 279,900	1	\$ 279,900
Escritorio (75 x 165 cm)	10	Homecenter	\$ 419,900	1	\$ 419,900
Silla de escritorio (52 x 49,5 cm)	10	Homecenter	\$ 58,900	2	\$ 117,800
Teléfono alámbrico Panasonic	10	Homecenter	\$ 104,900	2	\$ 209,800
Computador de escritorio Compumax	10	Compumax	\$ 1,999,000	2	\$ 3,998,000
Computador Portátil Compumax	10	Compumax	\$ 1,439,000	1	\$ 1,439,000
Impresora Multifuncional Epson	10	Almacenes Éxito	\$ 409,000	1	\$ 409,000
Subtotal equipo de oficina operación					\$ 1,439,000
Subtotal equipo de oficina administración y ventas					\$ 5,734,300
TOTAL					\$ 7,173,300

- **Maquinaria y Equipo**

Se muestra toda la maquinaria y equipos necesarios, para la puesta en marcha de la empresa.

Tabla 17. Maquinaria y Equipo

HERRAMIENTAS Y EQUIPOS					
Producto	Vida útil/Año		Precio unitario	Cant	Precio Total
Nevera 220 litros (147 x 61 cm)	10	Homecenter	\$ 763,900	1	\$ 763,900
Termómetro Digital	10	Extech	\$ 40,000	1	\$ 40,000
Higrómetro Digital	10	Extech	\$ 25,000	1	\$ 25,000
Subtotal muebles y enseres operación					\$ 828,900
Subtotal muebles y enseres administración y ventas					\$ -
TOTAL					\$ 828,900

- **Muebles y Enseres**

Hace referencia a todos los muebles o enseres que se necesita para la operación de la empresa, tanto en administración y ventas como en operación.

Tabla 18. Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES					
Producto	Vida útil		Precio unitario	Cant	Precio Total
Silla Interlocutora (80 x 50 cm)	10	Homecenter	\$ 49,900	2	\$ 99,800
Estantería metálica (160 x 250x 40 cm)	10	Homecenter	\$ 549,900	4	\$ 2,199,600
Sofá (78 x 181 cm)	10	Homecenter	\$ 249,900	1	\$ 249,900
Mesa de aluminio (80 x 90 x 75 cm)	10	Homecenter	\$ 269,900	1	\$ 269,900
Subtotal maquinaria y equipo operación					\$ 2,469,500
Subtotal maquinaria y equipo administración y ventas					\$ 349,700
TOTAL					\$ 2,819,200

9.1.2. Inversión Diferida. La inversión diferida son todos aquellos costos intangibles pre operativos en los cuales se incurrirá antes de iniciar las actividades el negocio como lo son:

- Constitución del negocio ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga
- Publicidad y Promoción del negocio
- Adecuación de adecuaciones
- La licencia de funcionamiento expedida por la alcaldía municipal.

Tabla 19. Inversión Diferida

INVERSIÓN DIFERIDA	
CONCEPTO	VALOR TOTAL
Constitución	\$300,000.00
Gastos de instalación de equipos	\$200,000.00
Subtotal diferidos	\$500,000.00
Imprevistos (10% de la inversión diferida)	\$50,000.00
Total	\$550,000.00

9.1.3. Capital de Trabajo. La inversión de capital de trabajo representa los recursos necesarios para la puesta en marcha de la empresa, los cuales satisfacen los costos de producción y los gastos de administración y ventas del primer año de funcionamiento.

Tabla 20. Capital de Trabajo

COSTO Y FINANCIAMIENTO DE LA INVERSION			
CONCEPTO	VALOR	BANCO	REC. PROPIOS
ACTIVOS FIJOS	\$ 9.992.500	\$ -	\$ 9.992.500
Maquinaria y Equipos	\$ 9.992.500	\$ -	\$ 9.992.500
Instalación y montaje (1)	\$ -	\$ -	\$ -
Terreno	\$ -	\$ -	\$ -
Edificio	\$ -	\$ -	\$ -
Vehículos	\$ -	\$ -	\$ -
CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	\$ 358.421.933	\$ 200.000.000	\$ 158.421.933
Inventario de materias primas	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario de producto en proceso	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario de producto terminado	\$ 173.987.183	\$ -	\$ 173.987.183
cuentas por cobrar	\$ 442.643.400	\$ 200.000.000	\$ 242.643.400
cuentas por pagar proveedores	\$ 258.208.650	\$ -	\$ 258.208.650
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ -	\$ -	\$ -
Participacion en feria	\$ -	\$ -	\$ -
ASESORIA	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de constitucion (Notaria)	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos en Cámara de Comercio	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INVERSION	\$ 368.414.433	\$ 200.000.000	\$ 168.414.433
PARTICIPACION INVERSION	100,00%	54,29%	45,71%

CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
CICLO EN DIAS PARA K DE W						
Inventario de materias primas		0 días	0 días	0 días	0 días	0 días
Inventario de producto en proceso		0 días	0 días	0 días	0 días	0 días
Inventario de producto terminado		60 días	60 días	60 días	60 días	60 días
cuentas por cobrar		120 días	120 días	120 días	120 días	120 días
cuentas por pagar proveedores		90 días	90 días	90 días	90 días	90 días
ROTACION EN VECES PARA K DE W						
Inventario de materias primas						
Inventario de producto en proceso						
Inventario de producto terminado		6 veces	6 veces	6 veces	6 veces	6 veces
cuentas por cobrar		3 veces	3 veces	3 veces	3 veces	3 veces
cuentas por pagar proveedores		4 veces	4 veces	4 veces	4 veces	4 veces
NECESIDADES DE K DE W						
Inventario de materias primas						\$ 244.889.73
Inventario de producto en proceso						5
Inventario de producto terminado	\$ 173.987.183	\$ 189.963.361	\$ 207.409.346	\$ 226.460.362	\$ 226.460.362	5
cuentas por cobrar	\$ 442.643.400	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
cuentas por pagar proveedores	\$ 258.208.650	\$ 56.392.769	\$ 61.580.904	\$ 67.246.347	\$ 67.246.347	\$ 72.726.924
TOTAL NECESIDADES DE CAPITAL DE TRABAJO	\$ 358.421.933	\$ 133.570.591	\$ 145.828.442	\$ 159.214.015	\$ 159.214.015	\$ 172.162.811

9.1.4. Total Inversiones. Teniendo en cuenta lo explicado anteriormente los montos que debe asumir la empresa son:

- Total Inversión Activos Fijos: \$992.500
- Capital de Trabajo: \$358.421.933

El total de la inversión que debe hacer inicialmente la empresa es de \$1.540.630.908.

En la sección de financiación se explicará la forma en que estos recursos serán respaldados.

9.2. PRESUPUESTO DE EGRESOS

- **Costos de Operación:** los costos de operación para el primer año, se obtienen de la suma de los valores correspondientes a mano de obra directa, compras, inventario de mercancía y CIF.

Las compras contemplan todo lo relacionado con la compra de medicamentos y dispositivos para realizar la comercialización.

El costo de la mano de obra directa corresponde al valor mensual que se le va a pagar al regente de farmacia para que visite la distribuidora y haga constancia que los procesos relacionados con almacenamiento, despacho, transporte de medicamentos se lleva a cabo adecuadamente.

El valor de los CIF, corresponde al valor que se va a pagar mensual por mantenimiento y reparaciones, servicio de energía eléctrica que se usará para refrigerar los productos que lo requieran, y el aporte al seguro de la bodega que protege la distribuidora ante eventualidades.

El valor de las compras corresponde al 10% de las compras adicionales que realizan las instituciones de salud, teniendo en cuenta el descuento por pronto pago al que la distribuidora quiere acceder, el cual es del 5%. Las compras se realizarán los tres primeros meses a contado y después que se tenga la confianza del distribuidor se pedirán a crédito de 30 días, esto permite que la empresa pueda en este período de tiempo cobrar el dinero de las ventas que ha hecho para después ponerse al día con los proveedores y así evitar problemas de liquidez.

- **Gastos de administración y ventas:** los gastos de administración y ventas incluyen: Los gastos de mano de obra corresponde al salario del asistente administrativo, la secretaria, el asesor comercial.

Otros gastos que se tienen en cuenta son: servicios públicos, arriendo del local, publicidad, papelería, correspondientes al primer año de funcionamiento de la distribuidora de medicamentos.

La proyección de los egresos se realizó teniendo en cuenta los incrementos de la demanda anual dado a que costos como las compras, para los demás costos se tuvo en cuenta el valor del IPC, de acuerdo a las proyecciones de Bank⁵⁶. Estos cálculos indican incremento del IPC para el 2016 de 3,20%, 2017 de 3,20%, 2018 de 2,25 y 2019 de 3,25%. En las tablas 20 y 21 se puede ver el resumen de las estimaciones realizadas.

⁵⁶GRUPOHELM. Proyecciones Económicas. Helm Bank. [en línea] [Citado 31 de enero de 2014]. Disponible en: http://www.grupohelm.com/sites/default/files/Resumen%20proyecciones_may14.pdf

Tabla 21. Costos de Servicio

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
SALDO INICIAL CAJA		\$ 358.421.933	\$ 550.769.344	\$ 745.588.421	\$ 912.255.802	\$ 1.131.897.314	
INGRESOS							
VENTAS DE CONTADO		\$ 1.364.817.150	\$ 1.611.221.976	\$ 1.759.454.398	\$ 1.921.324.202	\$ 2.077.912.125	
PRESTAMOS	\$ 200.000.000						
APORTE SOCIOS	\$ 168.414.433						
VTA EN ACTIVOS FIJOS							
IVA RECAUDADO		\$ 236.076.480	\$ 257.795.516	\$ 281.512.704	\$ 307.411.872	\$ 332.465.940	
RECAUDO CARTERA PERIODOS ANTERIORES			\$ 110.660.850	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS	\$ 368.414.433	\$ 1.600.893.630	\$ 1.979.678.342	\$ 2.040.967.101	\$ 2.228.736.075	\$ 2.410.378.065	
EGRESOS							
COMPRAS MATERIA PRIMA DE CONTADO		\$ 946.765.050	\$ 1.109.057.793	\$ 1.211.091.110	\$ 1.322.511.493	\$ 1.430.296.179	
MOD		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
COSTOS GENERALES VARIABLES		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
GASTOS VARIABLES		\$ 9.090.000	\$ 9.926.280	\$ 10.839.498	\$ 11.836.732	\$ 12.801.425	
COSTOS Y GASTOS FIJOS		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
IVA PAGADO		\$ 165.253.536	\$ 180.456.861	\$ 197.058.893	\$ 215.188.311	\$ 232.726.158	
IMPUESTOS PERIODOS ANTERIORES			\$ 75.590.411	\$ 89.213.832	\$ 100.612.083	\$ 117.165.358	\$ 131.519.119
pago de dividendos			\$ 13.812.430	\$ 16.301.800	\$ 18.384.572	\$ 21.409.306	\$ 24.032.130
INVERSION ADQUISICION TERRENOS	\$ -						
INVERSION ADQUISICION EDIFICIO	\$ -						
INVERSION MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 9.992.500						
INVERSION VEHICULOS	\$ -						
ABONO PRESTAMOS		\$ 14.121.641	\$ 31.510.418	\$ 36.429.964	\$ 20.295.353	\$ 45.286.173	
GASTOS FINANCIEROS		\$ 27.281.689	\$ 22.706.356	\$ 17.416.701	\$ 11.301.202	\$ 4.230.924	\$ -
GASTOS PERSONAL ADMINISTRATIVO		\$ 165.610.010	\$ 173.890.511	\$ 182.585.036	\$ 191.714.288	\$ 201.300.003	
PAGO DEL IVA	\$ -	\$ 70.822.944	\$ 77.338.655	\$ 84.453.811	\$ 92.223.562	\$ 99.739.782	
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ -	\$ 9.601.349	\$ 4.500.000	\$ 10.111.484	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	
PAGO DE PROVEEDORES PER. ANTERIORES			\$ 86.069.550	\$ 18.797.590	\$ 20.526.968	\$ 22.415.449	\$ 24.242.308
TOTAL EGRESOS	\$ 9.992.500	\$ 1.408.546.220	\$ 1.784.859.265	\$ 1.874.299.720	\$ 2.009.094.562	\$ 2.191.870.757	\$ 179.793.557
			\$ -				
SALDO FINAL CAJA	\$ 358.421.933	\$ 550.769.344	\$ 745.588.421	\$ 912.255.802	\$ 1.131.897.314	\$ 1.350.404.623	

9.3. PRESUPUESTO DE INGRESOS

9.3.1. Ingresos proyectados. El valor para el 2015, se toma del análisis financiero realizado, en el ANEXO G, en la sección de ingresos, se observa que del consolidado de compras de las entidades proporcionadas en las entrevistas de la investigación de mercados, existe en promedio un 25% de compras adicionales, de este valor, la distribuidora de acuerdo a las estrategias del plan de marketing espera inicial con una participación del 10% de esas operaciones complementarias

Para la proyección de los ingresos relacionados con la distribución de medicamentos y dispositivos médicos de alto costo, se tuvo en cuenta un porcentaje de incrementos en las ventas anuales de acuerdo a lo esperado por el autor del proyecto al aplicar las estrategias expuestas en el plan de marketing realizado para la distribuidora de medicamentos y dispositivos de alto costo, de acuerdo a esto el segundo año se espera un aumento en las ventas del 3%, el tercer año un 3%, y el cuarto y quinto año del 3%. En el ANEXO G, se muestra de manera detallada los cálculos de los ingresos; a continuación se muestra el resumen de las proyecciones hechas:

Tabla 22. Ingresos proyectados.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL CAJA		\$ 358.421.933	\$ 550.769.344	\$745.588.421	\$912.255.802	\$1.131.897.314
INGRESOS						
VENTAS DE CONTADO		\$1.364.817.150	\$1.611.221.976	\$1.759.454.398	\$1.921.324.202	\$2.077.912.125
PRETAMOS	\$ 200.000.000					
APORTE SOCIOS	\$ 168.414.433					
VTA EN ACTIVOS FIJOS						
IVA RECAUDADO		\$ 236.076.480	\$ 257.795.516	\$281.512.704	\$ 307.411.872	\$332.465.940
RECAUDO CARTERA PERIODOS ANTERIORES			\$ 110.660.850	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS	\$ 368.414.433	\$ 1.600.893.630	\$ 1.979.678.342	\$ 2.040.967.101	\$2.228.736.075	\$2.410.378.065

9.4. FINANCIACIÓN

El costo de la inversión total para la puesta en marcha del proyecto y el funcionamiento durante los tres primeros meses del negocio se muestra a continuación:

Tabla 23. Financiación

COSTO Y FINANCIAMIENTO DE LA INVERSION			
CONCEPTO	VALOR	BANCO	REC. PROPIOS
ACTIVOS FIJOS	\$ 9.992.500	\$ -	\$ 9.992.500
Maquinaria y Equipos	\$ 9.992.500	\$ -	\$ 9.992.500
Instalación y montaje (1)	\$ -	\$ -	\$ -
Terreno	\$ -	\$ -	\$ -
Edificio	\$ -	\$ -	\$ -
Vehículos	\$ -	\$ -	\$ -
CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	\$ 358.421.933	\$ 200.000.000	\$ 158.421.933
Inventario de materias primas	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario de producto en proceso	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario de producto terminado	\$ 173.987.183	\$ -	\$ 173.987.183
cuentas por cobrar	\$ 442.643.400	\$ 200.000.000	\$ 242.643.400
cuentas por pagar proveedores	\$ 258.208.650	\$ -	\$ 258.208.650
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ -	\$ -	\$ -
Participacion en feria	\$ -	\$ -	\$ -
ASESORIA	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de constitucion (Notaria)	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos en Cámara de Comercio	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INVERSION	\$ 368.414.433	\$ 200.000.000	\$ 168.414.433
PARTICIPACION INVERSION	100,00%	54,29%	45,71%

La inversión de los tres meses requerida es de \$393.686.277,09 se tendrán de dos fuentes, la primera es por recursos propios correspondientes \$213.686.277,09 que es el 54% del total requerido, y el 46% restante será por un préstamo bancario por valor de \$200.000.000.

Se realizó un estimado de los créditos bancarios, y se escogió al Banco AV Villas, que tiene las siguientes características:

- Valor Prestado: \$200.000.000
- Plazo: 5 Años
- Tasa efectiva 15,612%

Para ver el análisis que se realizó, se puede ver de manera detallada en el simulador financiero, ANEXO G.

9.5. EVALUACIÓN FINANCIERA

A partir del flujo de caja proyectado en el ANEXO G se calculó el valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR). En el análisis de indicadores financieros los resultados obtenidos se evidencian en la siguiente tabla:

Tabla 24. Resultado Indicadores Financieros

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
OBLIGACIONES BANCARIAS A CORTO PLAZO	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	36,04%	36,04%	36,04%	36,04%	36,04%	36,04%
CESANTIAS POR PAGAR	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%
IMPUESTOS DE RENTA POR PAGAR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
IVA X PAGAR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
OBLIGACIONES BANCARIAS A LARGO PLAZO	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%
OTRAS OBLIGACIONES A LARGO PLAZO						
PATRIMONIO	5%	5%	5%	5%	5%	5%
VALOR PRESENTE NETO	\$ 633.615.463					
TIR (flujo de caja libre)	35,46%					

Según el análisis financiero, se concluye que la TIR es mayor al margen de ganancia mínimo esperado (19,21%), lo que indica que el proyecto es factible y conviene realizar la inversión en el proyecto.

10. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

10.1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL

La filosofía empresarial define el propósito general de la empresa y explica la razón de su existencia de modo que todos los integrantes de la misma comprendan cuál es su labor dentro de ella y dirijan mejor sus esfuerzos.⁵⁷

Durante el desarrollo del proyecto se planteó una misión y visión para la organización, que concordara con el logro de los objetivos de la empresa y con la permanencia y continuidad en el mercado, de la misma manera se definió los principios y valores que identificaran los servicios que se desean prestar.

10.1.1. Misión. GLOBAL PHARMA SAS es una distribuidora de medicamentos de Alta Especialidad, Oncología y Vitales no disponibles en el oriente colombiano, orientado a atender las necesidades de nuestros clientes, proporcionando un servicio eficiente y competitivo con estándares de calidad, apoyados de un equipo humano capacitado y comprometido con el bienestar de la comunidad.

10.1.2. Visión. En el año 2020 GLOBAL PHARMA SAS será una de las principales organizaciones consolidadas como proveedor de medicamentos de Alta Especialidad, Oncología y Vitales con presencia nacional, generando valor a nuestros clientes, colaboradores y proveedores.

⁵⁷ GARCÍA, Beatriz. Factores de innovación para el diseño de nuevos productos. Importancia de conocer la propia empresa-filosofía empresarial. Pág. 45. Consultado [10 de diciembre de 2014]. Disponible en <<http://books.google.com.co>>

10.1.3. Objetivos Estratégicos

General

Brindar un servicio de excelente calidad, preservando los productos en óptimas condiciones que nos permita ofrecer a nuestros clientes una entrega a tiempo y asegurar de forma controlada los envíos de medicamentos ambulatorios y de cadena de frío, aportando información y asesoría necesaria.

Específicos

- Conservar en óptimas condiciones el área de almacenamiento de los medicamentos y todas en general aplicando los requisitos exigidos por la normatividad vigente.
- Prestar nuestros servicios de una manera eficiente y eficaz contribuyendo al mejoramiento de la calidad.
- Identificar y dar cumplimiento a los requisitos legales, reglamentarios y de otra índole.
- Establecer un sistema eficaz y seguro de despachos de los Medicamentos.
- Realizar acciones que permitan conservar la calidad de los medicamentos y dispositivos médicos y ofrecer la información para que ésta se conserve una vez dispensado.
- Garantizar el ofrecimiento inmediato de la información requerida por los clientes, y entidades reguladoras.
- Mantener un stock de medicamentos necesario según los requerimientos de los contratos para la entrega inmediata.

10.2. ANÁLISIS FODA

La matriz DOFA nos facilita un diagnóstico real de nuestra empresa o negocio, nos dice cómo estamos, cómo vamos, lo que nos brinda el principal elemento

requerido para tomar decisiones, que no es otro que la conciencia de la realidad, pues cuando conocemos nuestra realidad, casi siempre sabemos qué hacer.

La matriz DOFA nos muestra con claridad cuáles son nuestras debilidades, nuestras oportunidades, nuestras fortalezas y nuestras amenazas, elementos que al tenerlos claros, nos da una visión global e integral de nuestra verdadera situación.

Si conocemos nuestras debilidades, sabemos de qué somos capaces y de qué no. Nos permite ser objetivos lo que nos evita asumir riesgos que luego no podemos cubrir. Conocer nuestras debilidades nos evita “meternos en camisa de 11 varas”. Adicionalmente, sí conocemos cuales son nuestros puntos débiles, sabremos qué es lo que necesitamos mejorar. Las soluciones a los problemas sólo son posibles cuando hemos identificado los problemas, y eso no los da la matriz DOFA.

Cuando conocemos nuestras oportunidades, tenemos claro hacia donde encaminar nuestros recursos y esfuerzos, de tal manera que podamos aprovechar esas oportunidades antes de que desaparezcan o antes de que alguien más las aproveche. Generalmente un negocio fracasa cuando no es capaz de identificar ninguna oportunidad, y en eso hay empresas y personas expertas, que ven oportunidades donde los demás ven dificultades, problemas, de modo que si somos capaces de identificar nuestras oportunidades y plasmarlas en la matriz DOFA hemos hecho buena parte del trabajo.

Al conocer nuestras fortalezas, al saber qué es lo que mejor hacemos, podemos diseñar objetivos y metas claras y precisas, que bien pueden estar encaminadas para mejorar nuestras debilidades y/o para aprovechar nuestras oportunidades. Cuando tenemos claro qué es lo que sabemos hacer, cuando sabemos en qué nos desempeñamos mejor, estamos en condiciones de ver con mayor facilidad las oportunidades, o podemos sortear con mayor facilidad nuestras debilidades. Se

supone que lo primero que una empresa o persona se debe preguntar, es cuáles son sus fortalezas, una vez identificadas, sólo resta explotarlas.

Por último tenemos las amenazas. Si se quiere sobrevivir, debemos ser capaces de identificar, de anticipar las amenazas, lo que nos permitirá definir las medidas para enfrentarlas, o para minimizar sus efectos. Si una empresa no anticipa que le llegará una fuerte competencia, cuando esta llegue no habrá forma de reaccionar oportunamente, y sobre todo, no se podrá actuar con efectividad puesto que nunca estuvimos preparados para ello. Si no se conoce una amenaza, mucho menos se sabe cómo reaccionar frente a ella, de allí la importancia de conocer el medio, el camino a que tenemos que enfrentar.

10.2.1. Fortalezas

- Capacidad de adaptación a las necesidades del cliente.
- Disponibilidad a tiempo completo de personal.
- Actualización constante en aspectos reglamentarios.
- Ubicación estratégica que permite la cercanía con clientes potenciales y proveedores.
- Precio justo y competitivo para el mercado de Bucaramanga y su área metropolitana.
- Contacto directo con el cliente, lo que permite que exista trato humanizado que genere fidelidad y comodidad
- Variedad de medicamentos y dispositivos médicos lo que permite enfocarse en varios tipos de clientes.
- Manejo adecuado del inventario de medicamentos y dispositivos médicos.

10.2.2. Debilidades

- La capacidad instalada puede ser menor a lo demandado en el momento que las ventas superen las expectativas.
- No se cuenta con clientes iniciales.
- Falta de capacitación del personal para implementar nuevos productos.
- Poca experiencia en los procesos de selección de personal
- Empresa nueva en el mercado

10.2.3. Oportunidades

- Existen pocas compañías en Bucaramanga y su área metropolitana que distribuyen medicamentos y dispositivos de alto costo.
- Por ser un servicio donde se manejan pedidos a domicilio se pueden cerrar negociaciones por vía telefónica o electrónica.
- La necesidad de algunos profesionales de la salud de informarse, con respecto a nuevas terapéuticas de enfermedades de interés nacional.
- Aprovechamiento de los medios electrónicos para hacer negocios
- Ser distribuidores exclusivos de líneas y o productos de proveedores interesados en aumentar su mercado y tener presencia en esta región.
- Ser dispensadores y/o operadores logísticos de EPSs o IPSs.

10.2.4. Amenazas

- Regulación de precios de medicamentos y dispositivos por parte del gobierno.
- Políticas económicas gubernamentales en constante cambio.
- Competencia del sector
- Demora en pagos por parte de clientes.
- Escasez y desabastecimiento de algunos productos en el mercado

10.3. ESTRATEGIAS

10.3.1. Estrategias FO

- Generación de campañas de publicidad donde se resalte la disponibilidad del personal las 24 horas del día para atender a los clientes y realizar distribución de medicamentos.
- Creación de campañas promocionales en precios que hagan atractiva la compra inicial del cliente.
- Divulgación de material publicitario en sitios estratégicos como clínicas, hospitales, EPS o IPS para que la gente conozca la empresa.
- Creación de alianzas estratégicas para ser distribuidores exclusivos de líneas y o productos de proveedores interesados en aumentar su mercado y tener presencia en esta región.
- Generar alianzas con proveedores para el manejo adecuado del inventario de la empresa, manteniendo promociones, manejo de medicamentos vencidos, disponibilidad del producto.
- Efectuar el entrenamiento y capacitación en venta al personal que realiza las visitas a los clientes para que capture mayor parte del mercado.
- Realizar alianzas estratégicas con otras distribuidoras de la ciudad para servir de proveedoras de ellas en productos que no manejen pero requieran de su distribución.

10.3.2. Estrategias FA

- Crear vínculos comerciales con compañías distribuidoras para ampliar el mercado y generar mayor beneficios.

- Tener una buena relación con los clientes y generar fidelidad en ellos buscando que paguen en los plazos establecidos y no generen inconvenientes de liquidez en la empresa.
- Efectuar estrategias con proveedores para la adquisición de medicamentos y dispositivos médicos que se encuentren regulados por el gobierno nacional, para obtenerlos a precios cómodos que permitan generar utilidades.
- Realizar estudios continuos de productos ofertados en el mercado que puedan sustituir la ausencia o no continuidad de otro ofrecido.
- Identificar mercados potenciales en otros municipios de Santander donde se requieran medicamentos y dispositivos de alto costo para que un asesor comercial realice alianzas comerciales con ellos.

10.3.3. Estrategias DO

- Realizar un plan de reinversión y reinstalación de la capacidad instalada si es el caso que la demanda estimada sea superada.
- Solicitar apoyo en entidades como el SENA para la selección adecuada del personal.
- Capacitar de manera periódica al personal en normatividad del sector, nuevos productos, servicio al cliente y ventas.
- Mediante alianzas estratégicas con proveedores y otras distribuidoras distribuir material publicitario buscando que la empresa sea conocida en el sector.
- Aprovechar los medios electrónicos para dar a conocer la empresa y buscar clientes potenciales.

10.3.4. Estrategias DA

- Adquirir un stock mínimo de productos de manera que se puedan realizar pedidos que requieren entrega inmediata.

- Capacitación del personal en temas de adulto mayor, para que puedan identificar necesidades y soluciones para la apertura y ejecución de nuevos servicios.
- Realizar investigación de productos no regulado que puedan sustituir a los que se comercializan, que presenten los mismos beneficios, pero que generen mayor rentabilidad.
- Realizar presentaciones de los productos en clínicas, hospitales, EPS o IPS para que los clientes conozcan los nuevos medicamentos o dispositivos que entran en el mercado.
- Entrenar al personal en ventas para ampliar la cobertura del mercado y buscar la comercialización de los productos en otros municipios del departamento.

Teniendo el conocimiento de la DOFA junto con las estrategias que se plantean implementar en los cruces de la matriz, se presenta una matriz MEFI y MEFE para determinar qué tan lista está la empresa para reaccionar a los requerimientos externos e internos que se presentarán. En cada Matriz se mantiene calificación de 0 a 1 y su ponderación se realiza a criterio del autor.

Tabla 25. Matriz MEFI

MEFI				
D/F	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	TOTAL
D1	Capacidad instalada puede ser menor a lo demandado	0.03	1	0.03
D2	Falta de Talento humano calificado	0.05	2	0.1
D3	Poca experiencia de selección de personal	0.04	1	0.04
D4	Mercado limitado a manera regional	0.05	2	0.1
F1	Ubicación Estratégica	0.1	4	0.4
F2	Interacción directa con el cliente	0.08	4	0.32
F3	Actualización constante en normatividad	0.08	2	0.16
F4	Precio justo y competitivo en el mercado	0.12	3	0.36
F5	Variedad de medicamentos y dispositivos	0.1	3	0.3
F6	Manejo adecuado del inventario	0.2	4	0.8
F7	Disponibilidad tiempo completo	0.15	4	0.6
TOTAL		1.00		3.21

Tabla 26. Matriz MEFE

MEFE				
O/A	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	TOTAL
O1	Crecimiento continuo del mercado	0.15	4	0.6
O2	Aprovechamiento medios electrónicos.	0.1	2	0.2
O3	Alianzas estratégicas con otras distribuidoras	0.15	4	0.3
O4	Alianzas estratégica con Proveedores	0.11	4	0.44
A1	Regulación de medicamentos	0.1	2	0.2
A2	Competencia del sector	0.12	3	0.36
A3	Demora en pago de clientes	0.15	3	0.45
A4	Escasez y desabastecimiento de productos	0.12	3	0.36
	TOTAL	1.00		2.61

De acuerdo a los resultados obtenidos en las dos matrices (factores internos y externos) se pudo obtener un puntaje de 3,21 y 2,61 respectivamente, lo que concluye que la empresa está en el cuadrante de *crecer y construir*, y se encuentra en una posición media, indicando que las estrategias establecidas son adecuadas y permiten atender las necesidades que tiene la empresa. También se debe tener en cuenta que se deben fortalecer las estrategias comerciales para lograr una mayor penetración en el mercado.

10.4. CANVAS

Finalmente, por medio de la metodología CANVAS desarrollada por Alexander Osterwalder se describe de manera lógica la forma en que la Distribuidora de Medicamentos y Dispositivos de alto costo Global Pharma crearán, entregará y capturará valor.

El lienzo canvas está conformado por 9 elementos que parten de determinar la oferta de valor frente a la segmentación de los clientes, se definen los canales de

distribución, relaciones con los clientes, para determinar los beneficios o ingresos, se especifican los recursos y actividades esenciales que forman parte de los costos importantes finalmente las alianzas necesarias que se necesitan para operar:









El procedimiento de diseño se describe a continuación:

- Segmento clientes: Se definieron como clientes las instituciones de salud IPS o EPS que requieran medicamentos y dispositivos de alto costo para el tratamiento de los pacientes que atienden
- Socios claves: la distribuidora debe hacer alianzas estratégicas con proveedores y laboratorios farmacéuticos para garantizar la disponibilidad de los medicamentos y dispositivos a la vez que logra descuentos importantes o promociones que impacten positivamente en sus finanzas
- Propuesta de valor: Disponibilidad de medicamentos y dispositivos de alto costo y servicio de atención las 24 horas del día. También se tendrá domicilio en Bucaramanga y las demás ciudades del oriente colombiano, se tendrá contacto directo con el cliente y se harán estrategias para lograr su fidelización a la vez que se ofrece un trato humano, se darán promociones y descuentos a los clientes que depende del volumen de productos que sean comprados.
- Actividades claves: Dentro de las actividades claves de la distribuidora estarán la creación de alianzas estratégicas con proveedores y grandes clientes, interacción directa con el cliente, la publicidad y el manejo adecuado de los inventarios, prestar el servicio las 24 horas día.
- Canales de distribución: manejo adecuado de los medios de comunicación, distribución minorista de los productos, entrega a domicilio y atención al público en un local comercial.
- Fuentes de ingresos: Distribución de medicamentos y dispositivos de alto costo en la región del oriente colombiano

- Fuente de egresos: Los egresos del funcionamiento de la distribuidora están relacionados con costos de nómina, servicios públicos, seguros, gastos de publicidad y gastos de operación y logística.
- Relación con los clientes: la relación que se tendrá con los clientes será de manera directa, por medio de correo electrónico, visitas domiciliarias y contacto vía telefónica.
- Recursos claves: la distribuidora de medicamentos y dispositivos médicos Global Pharma cuenta con recursos claves tales como infraestructura, su personal con conocimiento en comercialización de este tipo de productos y aquellos recursos financieros que permitan su funcionamiento.

A continuación se muestra gráficamente el lienzo Canvas para su interpretación a modo resumen en cual se plasma el plan de negocios realizado en este proyecto.

Figura 16. Lienzo CANVAS

<p>SOCIOS CLAVES </p> <p>Proveedores Laboratorios Farmacéuticos</p>	<p>ACTIVIDADES CLAVES </p> <p>Publicidad, alianzas estratégicas con proveedores, clientes y otras distribuidoras. Interacción con clientes Manejo de inventarios</p>	<p>PROPUESTA DE VALOR </p> <p>Disponibilidad de medicamentos y dispositivos de alto costo Servicio las 24 horas del día Envío a domicilio en la ciudad o otra region. Contacto directo y humano con el cliente Descuentos y promociones por volúmenes comprados</p>	<p>RELACIÓN CON CLIENTES </p> <p>Relación directa Visitas domiciliarias Atención Telefónica Correo electrónico Internet</p>	<p>SEGMENTO DE CLIENTES </p> <p>Instituciones de salud IPS o EPS Que requieran medicamentos Y dispositivos de alto costo</p>
<p>RECURSOS CLAVES </p> <p>Empleados Recursos Financieros Local</p>		<p>CANALES DE DISTRIBUCIÓN </p> <p>Medios de comunicación Distribución minorista Domicilio o envíos a otras ciudades. Local comercial</p>		
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS </p> <p>Activos fijos Servicios públicos, seguros, publicidad Mano de obra Gastos de operación y logística</p>			<p>FUENTE DE INGRESOS </p> <p>Distribución de medicamentos y dispositivos de alto costo en la region del oriente colombiano</p>	

11. CONCLUSIONES

La investigación de mercados presentada en el proyecto para la distribución de productos farmacéuticos de alto costo, demuestra que existe una demanda de este tipo de medicamentos en la región, lo cual hace viable la prestación de los servicios ofrecidos.

Un posible obstáculo en la comercialización de productos farmacéuticos de alto costo, es la financiación que tenga la empresa, por el volumen de compras que debe manejar y el manejo de sus inventarios.

Desde el punto de vista técnico, el proyecto no tiene restricciones ni dificultades en el manejo de los procesos para la prestación del servicio, lo que hace que desde este punto de vista el proyecto sea factible y realizable.

El análisis legal realizado pudo determinar el tipo de empresa que se ajusta a las necesidades del proyecto planteado es una Sociedad Anónima Simplificada por los beneficios que tiene.

El análisis de responsabilidad ambiental realizado en el proyecto permite concluir que la realización de una distribuidora de medicamentos y dispositivos médicos no genera impactos ambientales significativos, sin embargo debe coordinar la entrega de desechos peligrosos a empresas idóneas para el correcto manejo de los mismos.

Desde el punto de vista social la creación de la empresa, contribuye a la generación de empleo directo e indirecto, además busca que los medicamentos y dispositivos estén disponibles para uso de las instituciones de salud para no retrasar los tratamientos que necesiten los pacientes.

Al realizar el análisis financiero se demuestra que el proyecto es económicamente viable, ya que presenta una tasa interna del retorno de 23%, un VPN de \$250.764.742,95 y un periodo de recuperación de la inversión de 4,43%.

La alianza estratégica con proveedores determina que las distribuidoras de medicamentos permanezcan en el mercado ya que se pueden tener créditos de compra de mercancía que permite a la empresa el manejo de sus finanzas sin que tenga que recurrir a altos préstamos bancarios.

Al realizar el análisis estratégico se concluye mediante la matriz DOFA, MEFI y MEFE que las estrategias planteadas son coherentes y se ajustan a la empresa planteada en el proyecto.

BIBLIOGRAFIA

ARBOLEDA, Jorge. Manual para la evaluación de impacto ambiental de proyectos, obras o actividades. Pág. 56-61. [en línea] [citado 21 de enero de 2014] Disponible en http://evaluaciondelimpactoambiental.bligoo.com.co/media/users/20/1033390/files/255491/1_Manual_EIA.pdf >.

ARCILA, Rodrigo. Determinantes Del Futuro de la Industria Farmacéutica En Colombia. [en línea] [citado 20 de enero de 2014] Disponible en: <http://www.andi.com.co/downloadfile.aspx?Id=2ddf0b92-dbd5-4bfa-b6b6-c1884cb99e3b>

INVIMA. Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos Audiencia Pública 2012,

CENTRO DE ATENCIÓN EMPRESARIAL. Consulta Homonizma. [en línea] [citado 15 de junio d 2015] disponible en: <http://www.sintramites.com/sintramites/General/Homonimia.aspx>

COHEN, William. El plan de marketing: procedimientos, formularios, estrategia y técnica. El papel esencial del plan de marketing en el funcionamiento de toda empresa. Pág. 10.

COLOMBIA SA. Delimitación geográfica de Santander y Norte de Santander. [en línea] [citado 10 de junio de 2015] Disponible en: <http://www.colombia-sa.com/departamentos/departamentos.html>

COLOMBIA, PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. Decreto Ley 0019 de 2012. Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública. [en línea] [citado 10 de marzo de 2015] disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=45322>

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 100. (23, diciembre, 1993). Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1993. No. 41148. P. 1-168.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 100. (23, diciembre, 1993). Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1993. No. 41148. P. 1-168.[en línea] [citado 12 de marzo de 2015]. disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5248>

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1014 Fomento a la cultura del Emprendimiento. Bogotá: 2006.10p.

CONPES – Consejo Nacional, de política económica y social, Documento CONPES Proyecto Política farmacéutica, 2012 [en línea] [citado junio 10 de 2015] disponible en: <http://www.minsalud.gov.co/Políticas%20Farmaceuticas/Pol%C3%ADtica%20farmac%C3%A9utica/Documentos%20soporte/23042012%20CONPES%20POLIITCA%20FARMACEUTICA%20PROYECTO.pdf>

CONSEJO NACIONAL DE POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL. Documento Conpes Social. Política Farmacéutica Nacional. Bogotá D.C. 30 de agosto de 2012.

DANE. Demografía y población [en línea] [citado 10 de julio de 2015]
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion>

DANE. Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Estadísticas.. [en línea] [citado 11 de julio de 2013] Disponible en. <http://www.dane.gov.co/>

DANE. Encuesta nacional de Industria y Comercio Resultados nacionales. Mayo 2.009

DEFENSORIA DEL PUEBLO, La Tutela y el Derecho a la Salud 2010. Equipo Investigativo del Programa de Salud de la Defensoría del Pueblo. [en línea] [citado 10 de enero de 2014] Disponible en: http://www.defensoria.org.co/red/usuarios/prensa/images/pdf/1324_1310582146.pdf

DOCS. Guía para importar en Colombia. [en línea] [citado Diciembre 13 de 2014]. Disponible en: https://docs.google.com/document/d/1XgAD7ZzFb9uDgC3xKzoa0hCd--gA8VY3DO_gi8_Ki9A/edit?hl=es

DOCUMENTO CONPES 155 2012. Política Farmacéutica nacional. Ministerio de Salud y Protección Social. DNP

ECONOMETRIA Consultores, Estudio de la política de precios de medicamentos en Colombia informe Final. 2009

FINANZAS PERSONALES. Por qué vale la pena constituir SAS. [en línea] [Citado 21 noviembre de 2014]. Disponible en: <http://www.finanzaspersonales.com.co/impuestos/articulo/por-que-vale-pena-constituir-sas/37888>

GARCÍA, Beatriz. Factores de innovación para el diseño de nuevos productos. Importancia de conocer la propia empresa-filosofía empresarial. Pág. 45.[en línea] [Citado 10 de diciembre de 2014].Disponible en <http://books.google.com.co>

GÓMEZ Francisco de Paula. Mercado farmacéutico descripción y cifras.agosto 9 de 2012. [en línea] [citado 17 de junio de 2015] Disponible en: <http://www.portafolio.co/opinion/mercado-farmaceutico-descripcion-y-cifras>

GÓMEZ, Rodrigo. Bogotá. Documento No 28 Sep-oct 1980.

GRUPOHELM. Proyecciones Económicas. Helm Bank. [en línea] [Citado 31 de enero de 2014].Disponible en: http://www.grupohelm.com/sites/default/files/Resumen%20proyecciones_may14.pdf

GUERRERO Ramiro. GALLEGO Ana Isabel, BECERRIL MONTEKIO, Victor VÁSQUEZ, Johanna. Sistema de salud de Colombia. Salud Pública Mex 2011; 53 supl 2:S144-S155.[en línea] [citado 14 de junio de 20156] disponible en: <http://www.scielosp.org/pdf/spm/v53s2/10.pdf>

IFARMA. Sector Farmacéutico. Inteligencia de Mercado. Septiembre 2009

IMS Health. Retrieved Junio 2012, Factores críticos impulsa al sistema de salud colombiano: [en línea] [citado 11 de enero de 2014] Disponible en: <Http://www.imshealth.com/portal/site/ims/menuitem.d248e29c86589c9c30e81c033208c22a/?vgnnextoid=6998eb50da414310VgnVCM2000007a152ca2RCRD&cpsextcurrchannel=1>

INSTITUTO NACIONAL DE CANCEROLOGÍA. Servicio Farmacéutico. 2011; FDA Drug Shortages.

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos –INVIMA-. [en línea] [citado 12 de enero de 2014] Disponible en www.invima.gov.co

INTERPOL. Noticias y medios de comunicación. 2013. INTERPOL and pharmaceutical industry launch global initiative to combat fake medicines. [en línea] [citado 16 de junio de 2015] Disponible en: <http://www.interpol.int/News-and-media/News-media-releases/2013/PR031>

LOPEZ, CORREA; Marcelo, Jorge. Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información. Planteamiento metodológico, pág. 32-33. [en línea] [citado 10 de julio de 2015] Disponible <<http://books.google.com.co/books?id=O7K85PAyLmMC&pg=PA32&dq=MATRIZ+DOFA&hl=es&sa=X&ei=68zMUqXeIY2qkQfD6ICgDg&ved=0CC8Q6AEwAA#v=onepage&q=MATRIZ%20DOFA&f=false>>. Consultado [20 de diciembre de 2013]

LUSTHAUS, Charles. Evaluación organizacional, marco para mejorar el desempeño. Estructura organizacional, pág. 53. Consultado [10 de octubre del 2013], Disponible en <<http://books.google.com.co/books?id=Ex47GKcteH0C&pg=PA53&dq=estructura+organizational&hl=es&sa=X&ei=efVpUq73CMy5kQeNn4G4AQ&ved=0CDIQ6AEwAQ#v=onepage&q=estructura%20organizational&f=false>>

MALHOTRA, Naresh. DAVILA, José. TREVIÑO, Magda. Investigación de Mercados, un enfoque aplicado. Editorial PRENTICE HALL INC. Ciudad de México.2004 Pág. 320

MEDICAMENTOS COLOMBIA. El sector farmacéutico en Colombia. [en línea] [citado noviembre 10 de 2014]. Disponible en: <http://www.vendingmedicamentos.com/farmaceuticas-colombia/el-sector-farmacaceutico-en-colombia/>

MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. Medición indicadores de política farmacéutica. OPS 2009 Colombia

MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. Medición indicadores de política farmacéutica. OPS. 2013..

MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. OPS. Cooperativa de Hospitales de Antioquia (2010). Seguimiento al proceso de implementación del Sistema de Gestión de Insumos de Interés en Salud Pública en los Entes Territoriales de Salud. Informe final Almacén Central. Ministerio de la Protección Social, Organización Panamericana de la Salud.

MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. Indicadores Básicos 2013. Consultado julio 10 de 2013. [en línea] [citado 10 de julio de 2013] Disponible en: www.minproteccionsocial.gov.co

MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. Medición indicadores de política farmacéutica. OPS 2009 Colombia

OBSERVATORIO DE SALUD SANTANDER, Salud de Santander [en línea] [citado 10 de enero de 2015] Disponible en http://www.saludsantander.gov.co/web/Ind_basicos_2012.html

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. Informe sobre la Salud en el Mundo 2006. Anexo- Cuadro 1: Indicadores Básicos para todos los Estado Miembro.[en línea] [citado 10 de enero de 2015] disponible en: <http://www.who.int/whr/2006/es/index.html>

OROZCO ESCOBAR, Humberto de Jesús. Plan de mercadeo negocio de una línea de implantes articulares para el cuerpo humano. Santiago de Cali, 2007, 309

p. Tesis Maestría. Universidad ICESI. Facultad De Ciencias Administrativas Y Económicas. Disponible en Biblioteca Digital. Universidad ICESI. [en línea] [citado 23 de junio de 2013] <http://hdl.handle.net/10906/5484>

FINANZAS PERSONALES. Por qué vale la pena constituir SAS. [en línea] [citado 18 octubre de 2014] Disponible en: <http://www.finanzaspersonales.com.co/impuestos/articulo/por-que-vale-pena-constituir-sas/37888>.

PORTER. Michael. Ser Competitivo. Edición Actualizada y Aumentada. Harvard Business School. España. 2009. Capítulo I. Las cinco fuerzas competitivas que moldean la estrategia. Pág. 31-68

REPÚBLICA DE COLOMBIA, Decreto Ley 0019 de 2012. Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública [en línea] [citado 15 de junio de 2014] disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=45322>

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 1429. 29 diciembre de 2010. Por la cual se expida la ley de formalización y generación de empleo. Bogotá D.C. [en línea] [citado 11 de junio de 2014] disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41060>

REVISTA DINERO “los millonarios de América latina: ser empresario” cartilla No.4 edición No.290, noviembre 9 de 2007, p.4 30

RIOS MARIO, DE LA HOZ IAM. DIAGNOSTICO EMPRESARIAL DEL SECTOR FARMACEUTICO DE BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA. Proyecto de grado inscrito en la línea de investigación Productividad y

Competitividad Empresarial santandereana, adscrita al Grupo de Investigaciones de la Maestría en Administración de empresas USTA, 2006

SECRETARIA DEPARTAMENTAL DE SALUD. oficina servicio de atencion a la comunidad "Sac". informe de pqr tramitadas, Policopiado en físico. Suministrado en Junio del 2013.

SENA. Plan de negocios, la carta de la navegación. [en línea] [citado 24 de noviembre de 2014] Disponible en: <http://www.unab.edu.co/emprendimiento/dinero-sena/pasos/4-PlandeNegocio.pdf>

SILVA. Michael Stepanian TIRADO RIVEROS Andrés. Oportunidades y amenazas para el sector farmacéutico con la firma del TLC con los Estados Unidos. Universidad EAN. Bogotá D.C., Mayo 2013 [en línea] [citado noviembre 10 de 2014]. Disponible en: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/4703/StepanianMichael2013.pdf?sequence=1>

SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA. Certificación del Interés Bancario para crédito de consumo, ordinario y microcrédito, 30 junio de 2015. [en línea] [citado enero 31 de 2015]. Disponible en: <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?!Servicio=Publicaciones&ITipo=publicaciones&IFuncion=loadContenidoPublicacion&id=10829&reAncha=1>

UBIKATE. Sector Farmacia. [en línea] [Citado noviembre 25 de 2014]. Disponible en: <http://ubikate.gov.co/sites/default/files/farmacia.pdf>

VARELA, RODRIGO. Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas, Ed Prentice hall, 2001, P. 160

ANEXOS

Anexo A Listado de Competidores

RAZON SOCIAL	DIRECCION	PROPIETARIO	TELEFONO
Aga Fano Fábrica Nacional de Oxígeno - Linde Colombia S.A.	Cal 60 # 27-71	Patricio Fernando Jarrin	6437572
Alvarez González Luz Dary	Diag. 15 # 45-198 Loc 054	Luz Dary Alvarez González	6435013
Bioclínicos Santander	Car 35 # 46-113 Of.201	Renato Francisco Guida de Andreis	6903167
Colfarma	Cal 65 # 20-53 piso 3	José Alberto Rueda Riveros	
Colpromed S.A.S.	Car 32W # 71-36 Parque Industrial y Comercial Provincia de Soto I Bod. 24	William Darío Lizarazo Vega	6437235
J.S. Distribuciones	Cal 107 # 24-81	Elizabeth Vega Calderón	6429990
Comercializadora Internacional Ltda. COINTE LTDA.	Car 29 # 40-16 Local 111	Carlos Alberto Hernández Páez	6452605
Comercializadora Representaciones Medisyn	Cal 50A # 16-171	Martha Isabel Cala Ballesteros	
Productos Hospitalarios Limitada - Pro H Ltda.	Calle 22 # 20-60	Mariela Rodríguez de Arciniegas	6422864
Comdisfarma	Calle 56 # 30-28	Carlos Eduardo Bautista Niño	6954343
Comercosan	Carrera 23 No. 52-66	Enrique Acosta Domínguez	6570337
Compraventa de Material Odontológicos	Cal 11 # 19-27	Transito Ardila Ortiz	
Coomesalud Distribuciones	Cal 51 # 27A-71 Lc.2	Christian Pimentel Sandoval	6574150
Cosanmed Ltda.	Cal 45 # 7-05 Apt 202	Jorge Armando castro Bonilla	6702419
D.F. Farmacéuticas	Calle 35 # 29-34	Belisario Adarme Jaimes	6344854
Deposito Cohosan	Calle 58 # 27-76	Maria Patricia Gómez Rueda	6570913
Deposito Copservir	Car 16 # 47-82	Andrés Ordoñez Plata	6426999
Deposito Dental	Car 19 # 11-60	Gloria Esperanza Reyes	
Deposito Dimesan	Cal 37 # 24-28	John Francisco Mantilla Leiva	6459262
Deposito Drocol	Car 19 # 28-47	Alberto Quintero Gómez	6338846
Deposito Drosan	Car 26 # 36-48	Julio Martin Suarez Solano	6344995
Deposito Medicas Dromedica	Carrera 22 No 46B-21 Local 101	Gabriel Cabeza Estévez	6426050
Deposito Repesander	Car 33W # 71-61 Bodega 39 y 40 Parque Industrial y Comercial Provincia de Soto I etapa	Frist Campos Arciniegas	6305416
Deposito Udrosan	Cal 15 # 24-36	Eduardo Arciniegas Camargo	6343645
Deposito Unidrogas	Car 20 # 24-33/49	Juan Francisco Suarez Solano	6330304
Diagnostimedicos y Drogas	Cal 19 # 20-16 barrio San Francisco	Jairo Pedraza Estupiñan	6451543

RAZON SOCIAL	DIRECCION	PROPIETARIO	TELEFONO
Dishell	Car 31 # 52A-60	Hernando Antolínez Gamboa	6479004
Dis-Hospital	Car 34 # 54-113	Wilson Prada Gómez	6479191
Dismecol Distribuciones	Cal 47 # 29-33 Of. 203	Emerson Céspedes Solano	6578555
Dismedical´s	Car 20 # 33-46 Of.305 Edif. Los Robles	Adriana Rincon Florez	6526684
Dismedical´s Santander S.A.S.	Car 20 # 33-46 Of.301 Edif. Los Robles	Adriana Rincon Florez	6526684
Dismesalud	Car 18 # 36-24 Of.302	Lisandro Ariel Bueno Galvis	6414447
Disprocol	Car 14W # 60-36, Casa E-6	Elizabeth Tenorio Chaparro	6442224
Dispromeva	Car 26 No.16-49	Arnulfo Mejía Ferreira	6457305
Distribuciones Hospitalarias D&H	Calle 41 No.37-31	Lucy Amparo Báez Suárez	6459139
Distribuidora A.B.L. SA	Carrera 23 # 46B-14	Luisa Henny Ardila Pinzón	6702942
Distribuidora Bukafarma	Cal 36 # 19-76 Of.701-702	Edgar Rueda Badillo	3176409403
Distribuidora Cefelmar	Car 18 # 36-64 Loc.210	Nelcy Margarita Aldana Mayorga	
Distribuidora Colgenericox	Avda. Quebrada Seca # 32D-51	Carlos Alberto Angarita Gómez	6345369
Distribuidora Dismed	Cal 37 # 25-09	Angélica Montes Serna	6458937
Distribuidora el Cirujano	Cal 41 # 33-09	Armando Rojas Sinisterra	6356071
Distribuidora Isafarma	Cal 105 # 23-109 B. Provenza	Doris Saavedra Pineda	6319100
Distribuidora Maba	Car 28 # 58-19/25	Marco Antonio Blanco Abreo	6478497
Distrifarmich S.A.S.	Avda. Quebrada Seca # 33-42 Of.302	Michel Poveda Poveda	3138047398
Dromeq - Distribuciones	Car 24 # 36-71 Loc. 6	Luis Antulio Maldonado Cáceres	6348819
Drosur Ltda.	Cal 30A # 30-42	Martha Cecilia Angarita Quintero	6347308
Ekaфарma	Car 31 # 50-24	Erika Andrea Dueñas Castro	6902464
Farmamed	Cal 50A # 21-61	Maria Elide Jiménez Estévez	6472919
Pharmahealth	Cal 105 # 26A-08 Lc.5	Eulalia Pacheco Triana	6801653- 6801353
Depósito de Medicamentos Forpresalud	Cal 35 # 28-21	Cristian Fabian Rojas Hernandez	6566994
Gases Industriales de Colombia	Car 10 # 25-39	Guillermo León Hoyos	6332503
Genéricos y Quirúrgicos Ltda.	Calle 89 # 20-84	Fabio Suarez Castañeda	6360323
Holfarma	Car 2W # 36-38	Holmes Mojica Quintero	6335404
Homopharma	Cal 34 # 32-75 Lc2	Edgar Jesús Caballero Zabala	6907536- 6320058
Hospifar Ltda.	Car 22 # 17-30 B. San Francisco	María Angélica Bonilla Devia	6457056
Infarmed	Car 17C # 61-29/31 B. La Ceiba	Carlos Mauricio Martínez Sarmiento	6412749
Insufarmacos del Oriente Limitada	Car 22 # 22-50/52	Víctor Hugo Quintero Manrique	6453938
Insumequi Distribuciones	Car 35 No. 46-102	Jazmine Martínez Díaz	6323128

RAZON SOCIAL	DIRECCION	PROPIETARIO	TELEFONO
Insumos y Medicamentos - Insumed Ltda.	Car 32 # 62-18	Maria Fernanda Escobar Mosquera	6572295
Insuoriente	Cal 41 # 9-71/79	Maria Emedis Suarez Medina	6421646
Intefar	Car 35 # 46-115 Of.101	Luz Mary Diaz Figueroa	6474713/01
Inversiones Medicas Castillo	Cal 51 # 35-28 Of.213A CCC III etapa	Pedro Elías Castillo Plazas	6307038/6472040
JL. Farmacéuticos	Car 20 # 36-48 Of.204	Jesús Lesmes Becerra	6420627
Laboratorios Ltda. De Bogotá	Car 27 # 32-60	Oliva Cifuentes Jerez	6343639
Soluciones de Líneas Medicas S.A.S.	Cal 18 # 31-44 Loc. 101	Linderman Guerrero Duran	6452821
Líneas Hospitalarias	Carrera 32 # 36-13	Juan Diego Restrepo Agudelo	6326000
Medicamentos y Suministros Hospitalarios Limitada - Medi Hosp Ltda.	Carrera 29 No. 45-94 Centro Empresarial Seguros Atlas, Ofic 407	Edgar Antonio Pedraza Rodríguez	6431577
Comercializadora Medicin Plus	Car 17A # 58-01	Dalba Julieta Quintanilla Pinzón	6948368
Medico	Cal 51 # 23-81	Alejandro Almeida Paz	6476281
Medifarma Ltda.	Cal 52B # 31-68	Guillermo Barrera Forero	6477134
Medisyn - Farma	Cal 48 # 22-22	Martha Isabel Cala Ballesteros	6479283
Milmed	Cal 51 # 35-28 Of 213ª	Milton Pava Contreras	6472040
Multinsumos	Cal 36 # 31-39 Of.305-306 Centro Empresarial Chicamocha	Zoraida Cifuentes Jerez	6351855-6342705
New Service Internacional de Negocios E.U.	Cal 51 # 35-28 Of.310 CCC III etapa	Wilson Javier Gil Estévez	6472040
Centro de Operaciones Logísticas	Car 32W # 71-139 Conj.Provinia de Soto I Etapa P.H.-Lote 32	Abdala Salem Saba	6433414
Oncofarma	Cal 48 No.32-14 Ofc.512	Juan Guillermo Serrano Caicedo	6434969
Oncosalud	Car 26 # 16-47	Antonio Arnulfo Mejía Ferreira	6323233
Onco-Servicios	Car 20 # 36-06 Of.707	Alvaro Hernando Ruiz de la Peña	6521392
Operando Médicos & Quirúrgicos	Car 33W # 71-95 Bodega 41 Local 2Parque Industrial Provincia de Soto	Ivonne Maritza Torrado Escobar	6373050
Orales R7 Suministros S.A.S.	Cal 42 # 27A-69	Maria Alexandra Ríos Rueda	6340108
Ovanfar	Cal 37 # 25-09 Lc.1	Orlando Van Strahlen Aguilar	6458937
Pharmagenerics Distribuciones	Cal 55B # 29-06	Adriana Patricia Amaya Marín	6577089
Produfarma Ltda.	Calle 51 No. 31-120	William Darío Lizarazo Vega	6437048
Promefar Distribuciones Productos Médicos Farmacéuticos	Cal 50 # 26-36 Loc. 101	Sebastian Gómez Yáñez	6832935
Prosac Ltda.	Car 29 # 45-94 Of. 1103 Centro Empresarial Seguros Atlas	Nancy Cecilia Rueda Reyes	6439920
Proveedora de Insumos y Servicios de Salud Nacionales Ltda. Proissnal	Car 33 # 48-30 Of.304 C.C. Cabecera Plaza	Rafael Fernando Capacho González	6571143

RAZON SOCIAL	DIRECCION	PROPIETARIO	TELEFONO
Ramedicas	Car 33W # 71-95 Bodega 41 Parque Industrial Provincia de Soto	Carmen del Pilar Escobar Bastos	6311425
Reprefarcos SAS	Car 21 # 24-24	Ciro Emilio Moreno Bayona	6344286
Reprefarma	Car 23 # 50-37	Ricardo Colmenares Lucena	6301924
Repremedics	C.I. La Triada Of.701 Sur	Tulia Inés Vega Lozano	6521855
Representaciones M&M	Car 25 # 37-36 Local 8	Orlando Mateus Alvarez	6349393
Representaciones Omorcha	Cal 32 # 39-23	Omar Ortiz Chacón	6321732
Salumedicas	Cal 35 # 23-20 Local 1	Alberto Quintero Gómez	6345184
Salud Medical	Car 34 No.44-54	Claudia Liliana Parra Gómez	6473722
Servicios y Negocios El Portal	Car 30 # 30-33	Bertha Monsalve de García	6441444
Setfarma	Car 34 # 48-53 Of.206	Yaily Castillo Céspedes	6575449
Sociedad de Proveedores de Medicamentos, Insumos y Servicios de Salud Medinser Ltda.	Cal 36 # 31-39 Lc-106	Ana Isabel Maldonado Gómez	6325205
Solmedical BGA 1	Calle 48 # 32-14 Of.205 Edif. Tempo I	Alberto Angel Jaramillo	6434945
Somedicas	Edificio La Triada Of.1001 Torre Sur	Myriam Consuelo Moreno Duarte	6396426
Summedsan Distribuciones	Car 30 # 30-28	Sergio Gahona Prada	6320780
Surticlinicos del Oriente	Car 47 # 54-18	Sonia Valdivieso Ardila	6478935
Ziboject	Car 26 # 14-38	Javier Suarez Fuentes	6341907
Disuran	Calle 29 No. 13-48	Luis Alfonso Uribe Agudelo	6306707-6710893
Matlab Ltda.	Parque industrial Cal F # 35	Siegmund Preufer	6760856
La Muela S.A.	Calle 34 No.33-27/31	Diego Armando Calpa Jerez	6712952
Biotech	Cal 22 # 21-55	Ana Maria Gelvez Jaimes	6458176
Centro Químicos	Cal 33 # 16-66	Carlos Mario Echeverry González	6423275
Curvilco del Oriente S.A.	Cal 51 # 35-28 Int.100 Of.310 C.C.C. III Etapa	Natalia Elvira Fandiño Beltrán	6432365
Distrimedicos del Oriente	Car 23 # 33-05	José Emperatriz Sanabria D'caro	6341235
H.C. Medical Ltda.	Avda. Quebrada Seca # 32D-47 Lc.1	Nidia Velásquez Reyes	6344541
Implantes y sistemas ortopédicos Bucaramanga I.S.O. S.A.	Cal 35 # 19-41 Of.709	Neira Nayibe Carreño Pinzón - Gonzalo Cepeda Arciniegas	6526902
Impormedicas	Car 29 # 55B-17	Rosa Delia Saavedra de Hernández	6473041
Intramedica Ltda.	Carrera 23 # 35-21	Elsa Ramírez González	6341288
Imporclínicos Ltda.	Cal 32 # 32-64 Lc 15 Ed. Riviera Plaza	Norma Constanza García Jiménez	6325857
Instrumerq	Car 23 # 33-29	Josefina Angarita Pimientos	6453988
Provelab Ltda.	Cal 50 # 26-24	Martha Lucia González	6575533

RAZON SOCIAL	DIRECCION	PROPIETARIO	TELEFONO
Representaciones de Equipos Médicos-Hospitalarios Ltda.	Calle 34 # 23-53	Herminia Duran de Suárez	
Stein Joao Antonio	Cra. 23 # 31-63 Edif Milano Of.702	Joao Antonio Stein	6351769
Surtilab	Car 42 # 41-125	Diego Sorzano González	290200
Synmeh - Quirurgica Ltda.	Cal 43 # 29-13	Rosa Helena Mendoza Alba	6345999
Synthes Colombia S.A.	Cal 43 # 29-13 Of.408-409 Edif. Tempo II	Rosa Helena Mendoza Alba	6329025
GIRON			
RAZON SOCIAL	DIRECCION	PROPIETARIO	TELEFONO
Cooperativa Nacional de Droguistas Detallistas - Copidrogas	Cal 60 # 15-25 Bodega Sector La Esmeralda	Rene Cavanzo Alzugarate	6547010 ext. 8117
Dimecel	Cal 42 # 27-04	Gonzalo Celis Torres	6918421 - 3164722121
Disfarma	Cal 5 Manz. C Bodega 18 Sector 4 Km 1 Vía Palenque Zona Industrial	José Eugenio Gómez Castellanos	6762100
Distrifar del Oriente	Cal 32 # 25-04	Édison Colmenares Lucena	6368272
Land Fast Oriente	Car 0 # 3-80 Chimitá	Iván Ammed López Ortégón	6760006/07
Medicar C.D	Ciudadela Comfenalco Casa G 21 # 16C-43	Carlos Alfonso Dueñas Rivera	6469067
Representaciones DAO	Car 18 # 20-25 Portal I	Alfredo Ordoñez Ortega	6531725
FLORIDABLANCA			
RAZON SOCIAL	DIRECCION	PROPIETARIO	TELEFONO
Cajasan	Cra 8 # 23-15	Cesar Augusto Guevara Beltrán	6397122
Distribuciones Hernández	Cal 23 # 27-12	Jorge Eliecer Esquivel Torres	6780555
Drosur	Carrera 26 # 30-44	Teresa Rueda Pedraza	678191
Fhermedicaz	Cal 204 # 40-137	Luis Fernando Hernández	6499185
R.G. Farmacéuticas	Diagonal 33 # 101-49	Rafael Ernesto Guerrero Higueta	6363020
Servilab Ltda.	Cal 152B # 22-18	Álvaro Sepúlveda Ríos	6393460
Centro de Rehabilitación Integral - CRI	Car 10 # 41-73	Claudia Patricia Olave Pinzón	6427684
Centro de Investigaciones Científicas Cicop en Ortesis y Prótesis	Cal 48 # 23-56	Elsa Torres Naranjo	6421888
Hualo y Cia	Car 28 # 18-56	Hugo Alonso Porras Gómez	6458137
Ingemedicas Santander Ltda.	Car 35 # 54-117	Olga Botero Uribe	6478822
Medicas del Fonce	Car 33A # 18-28 B. San Alonso	Mabel Rocio Florez Chaparro	6457438
LH SAS Boutique Medica	Transversal 154 # 24-101 Local 2 Vista Azul	Juan Diego Restrepo Agudelo	6326000
Proequimed D.S. S.A.S.	Car 35 # 34-61	Deysi Rubiela Sepúlveda Bustos	6960411
Promecar	Car 33 # 52-123 Piso 2 Of. 202-203	German Cárdenas Arenas Eduardo	6439403 - 6431205
Quiruhosp	Cal 105 # 24-75 Local 2	Maria Elizabeth Calderón Buitrago	6314660

Anexo B Instrumento Entrevista

INSTRUMENTO ESTUDIO DE MERCADOS PARA DETERMINAR LA FACTIBILIDAD DE LA PUESTA EN MARCHA DE UNA DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS E INSUMOS DE ALTO COSTO

NOMBRE: _____

EMPRESA: _____

A continuación se presenta las conclusiones de la investigación de mercados a partir de los resultados obtenidos, para esto se analizaron las entrevistas y se resumió la información suministrada en el proceso:

- 1. ¿Qué características debe tener una empresa dedicada a la distribución de medicamentos e insumos de alto costos?*
- 2. ¿Piensa usted que actualmente en la región del oriente colombiano la distribución de este tipo de productos presenta una fuerte competencia?*
- 3. Con base a su experiencia, ¿Cuál es su opinión de la distribución de medicamentos e insumos de alto costo?*
- 4. ¿Cuáles considera usted que son los productos de alto costo que tienen una mayor rotación?*
- 5. ¿Para cuales enfermedades y cuadros clínicos es que se presenta la mayor demanda de medicamentos y dispositivos médicos de alto costo?*
- 6. ¿Quién asume los costos de estos medicamentos y dispositivos de alto costo?*
- 7. ¿Cuáles de los productos de alto costo que usted distribuye no están disponibles de manera inmediata o es demorada su consecución?*
- 8. ¿Cuál considera usted que son las principales barreras (desventajas, dificultades, etc.) para la distribución de medicamentos e insumos de alto costo?*
- 9. ¿Qué se tienen en cuenta al momento de realizar la comercialización de medicamentos?*

Anexo C Selección y Evaluación de Proveedores

1. OBJETIVO:

Diseñar una metodología que permita una adecuada selección, evaluación y reevaluación de proveedores, con el fin de garantizar negociaciones de compra de productos que afecten la prestación del servicio con calidad, precios justos, entregas oportunas y demás criterios establecidos por la organización

2. ALCANCE:

Aplica para la selección, evaluación, reevaluación de proveedores de medicamentos, insumos de alto costo y productos varios que tengan incidencia sobre la prestación del servicio.

3. ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD 1: Seleccionar proveedores

Para la selección se debe verificar:

- Nombre de la empresa.
- Dirección.
- NIT.
- Representante legal.
- Contacto.
- Información sobre impuestos.
- Referencias.
- Proveedores.
- Si cuenta con certificados por implementar algún sistema de gestión.

Se debe verificar que el proveedor se encuentre legalmente constituido. El criterio técnico prevalece sobre cualquier aspecto relacionado con la calidad del producto.

Para el caso de la selección de laboratorios como proveedores, estos deben contar con certificado de BPM Vigente.

Para el caso de distribuidores deben contar con aprobación de los laboratorios para comercializar sus medicamentos.

Nota: un criterio de selección utilizado para algunos proveedores tales como el caso de los termo higrómetros, se debe tener en cuenta la facilidad para el uso de los equipos.

ACTIVIDAD 2: Solicitar documentos a proveedores

Al haber seleccionado a los proveedores se debe abrir una carpeta para cada proveedor con los siguientes documentos:

- Rut.
- Cámara de comercio.
- Políticas de devolución.
- Solicitud de crédito.
- En caso de laboratorios BPM.
- Registros INMIMA.
- Portafolio de servicios.
- Resolución para elaboración y distribución de medicamentos de control especial.
- En caso de distribuidores, cartas de aprobación para comercializar medicamentos del laboratorio.
- Fichas técnicas de medicamentos.

En caso de proveedores de productos, insumos o servicios varios se deben solicitar al proveedor los siguientes documentos:

- Rut.
- Cámara de comercio.
- Listas de precios de productos que se manejan en la organización.
- Certificados de calidad en caso de ser necesario.
- Manuales de uso.

Para el caso de compras de emergencia o compras de contado solo se pueden hacer compras a proveedores reconocidos a nivel nacional. Al seleccionar los proveedores y ser aprobados por el comité de compras se consolida la información en un Listado de proveedores aprobados

ACTIVIDAD 3: Evaluar y reevaluar proveedores

Teniendo en cuenta el listado de los proveedores aprobados y el comportamiento de estos proveedores durante el año, se realiza la evaluación cuando es por primera vez y reevaluación cuando es para los años siguientes. Según los resultados se clasifican en Excelentes, Buenos, Regulares, Malos.

La evaluación y reevaluación de proveedores se debe realizar anualmente.

Se tienen en cuenta los siguientes criterios para la evaluación y reevaluación de todos los proveedores que afecten la prestación del servicio:

CRITERIO DE EVALUACIÓN / REEVALUACIÓN	VALOR
Calidad en el desempeño del producto o servicio	30%
Cumplimiento en la entrega	30%
Experiencia	20%
Suministro de documentación	10%
Asistencia técnica y desenvolvimiento	10%

Teniendo en cuenta la calificación de cada proveedor se utiliza la siguiente valoración para clasificarlos:

CLASIFICACIÓN	CALIFICACIÓN
Excelente	Resultado de 9 a 10
Bueno	Resultado 7.5 a 8.9
Regular	Resultado 6 a 7.4
Malo	Menos de 5

Cuando se tengan los resultados de la evaluación del proveedor es necesario formalizar estos resultados e informarlos de la calificación que se obtuvo y los aspectos en los que deben fortalecer, cuando un proveedor obtenga un resultado regular o mal el comité de compras en las reuniones decide las acciones que se tomaran con estos proveedores, es necesario que esta información quede en las actas correspondientes. Cabe indicar que esta evaluación y reevaluación aplica para todos los proveedores que afecten la prestación del servicio.

ACTIVIDAD 4: Atender y realizar visitas de proveedores.

El responsable de atender y realizar visitas a los proveedores es el jefe de compras. Siempre que los proveedores realicen visitas a las instalaciones de la organización se debe registrar los acuerdos a los que se lleguen y/o las

observaciones que se consideren necesarias, incluyendo las devoluciones que se comprometan a recibir los proveedores.

ACTIVIDAD 5: Actualizar documentos del proveedor

Actualizar la información de los proveedores seleccionados, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la evaluación de proveedores. Esta información debe ser actualizada anualmente:

- Rut, En caso de cambios en la representación legal.
- Cámara de comercio, en caso de cambios en la representación legal.
- Políticas de devolución. En caso de modificaciones.
- Registro INVIMA en caso de productos nuevos o vencimiento de registros. Portafolio de servicios.
- Listados de precios.

Anexo D Plan de Contingencia

PLAN DE CONTINGENCIA

1) OBJETIVO

Dar a conocer las instrucciones que deben seguir los responsables de velar por el almacenamiento de productos farmacéuticos refrigerados, al fin de mantener la calidad de dichos productos y cumplir con las condiciones exigidas para su estabilidad.


2) RESPONSABLES

Regente de farmacia

3) PROCEDIMIENTO

- Cierre inmediatamente o mantenga cerrada la puerta de la nevera hasta tanto se restablezca el fluido eléctrico, bien sea por la empresa de energía eléctrica o por planta eléctrica.
- Llame a la empresa de energía para saber la causa del corte y tiempo aproximado que este puede durar. Si el corte de energía es corto y la temperatura no ha superado los 9 °C puede mantener los productos dentro la nevera y no se requiere tomar otra acción diferente a la de no abrir la nevera.
- Si el corte es prolongado más de 48 horas se deben trasladar los productos a otra institución u otra nevera.

Nevera de icopor	N° de geles	Para Máximo (N° horas)	N° de geles	Para máximo (N° de horas)
De 5 – 7.5 litros	3	24	4	36
De 8 – 10 litros	4	24	6	36
De 15 – 20 litros	6	24	14	36
De 40 litros	12	24	17	36



PLAN DE
NEGOCIOS PARA
LA PUESTA EN
MARCHA DE UNA
DISTRIBUIDORA

DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PERFILES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo: GERENTE
II. OBJETIVO GENERAL
Garantizar el adecuado manejo administrativo de la empresa, ejecutando labores de planeación, organización, ejecución y dirección, a la vez que coordina las actividades comerciales, financieras, de talento humano y de servicio al cliente.
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Planear, organizar, programar, dirigir, controlar y evaluar el desarrollo de los programas encomendados a las unidades que integran la Dirección General a su cargo. • Realizar el direccionamiento estratégico de la empresa • Celebrar convenios de con el sector público, privado y social, tendientes a lograr los objetivos estratégicos de la empresa. • Vigilar la correcta asignación y uso de los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades. • Supervisar y dirigir los procesos de comercialización y ventas • Autorizar pagos a empleados, proveedores y demás obligaciones. • Evaluar periódica y sistemáticamente los logros obtenidos por cada una de las áreas que conforman la empresa. • Representar Legalmente a la empresa • Las demás acordes a su área de desempeño.
IV. RELACIÓN CON OTRAS ÁREAS
El Gerente tiene contacto con todas las áreas de la organización
V. REQUISITOS DEL CARGO
Formación Académica:
Gerente de Empresas, Ingeniero Industrial
Habilidades Específicas
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Habilidades de comunicación y de negociación. • Habilidades en el uso de tecnologías de la información y sistemas. • Capacidad de trabajar en equipo, así como de forma independiente. • Automotivación e iniciativa. • Confianza y flexibilidad. • Dinámico • Capacidad para toma de decisiones

<ul style="list-style-type: none"> • Emprendedor
Experiencia
Mínimo 1 (un) año en cargos afines
CONDICIONES DE TRABAJO
<ul style="list-style-type: none"> • Buenas condiciones ambientales y entorno de trabajo y Bajo Esfuerzo físico • Nivel alto de fatiga o estrés

DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PERFILES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo: CONTADOR PÚBLICO
II. OBJETIVO GENERAL
Elaborar, revisar y supervisar la contabilidad de la empresa y la consolidación de los diferentes estados financieros garantizando su confiabilidad y transparencia, para contribuir de esta manera a la administración a la toma de decisiones.
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar y aprobar la contabilidad de la empresa, pago de impuestos y demás obligaciones de ley • Estar al día en las disposiciones tributarias emanadas por el Gobierno Nacional, departamental y municipal • Asesorar a la empresa en general sobre cualquier aspecto contable, fiscal y tributario o crediticio cuando sea requerido • Analizar los estados financieros • Revisar conciliaciones bancarias • Estar atento a las entradas y salidas de dinero • Llevar el control de los diversos movimientos en los registros contables • Verificar la exactitud de los registros contables en los comprobantes de la empresa • Llevar el control de las cuentas por pagar y el control bancario de los ingresos de la empresa • Mantener y actualizar el presupuesto de la empresa
IV. RELACIÓN CON OTRAS ÁREAS
El cargo se relaciona con la gerencia y la secretaria
V. REQUISITOS DEL CARGO
Formación Académica
<ul style="list-style-type: none"> • Contador público autorizado, Manejo software contable y herramientas Office
Habilidades Específicas
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar bajo presión. • Capacidad de análisis de movimientos contables • Honestidad • Responsabilidad • Facilidad de comunicación y Excelente Presentación Personal. • Habilidad en la solución de problemas. • Análisis y generación de informes contables • Manejo de máquinas calculadoras y herramientas afines a la labor

Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 2 (dos) años en cargos afines
CONDICIONES DE TRABAJO
<ul style="list-style-type: none"> • Esfuerzo mental moderado para cumplir con todas las funciones propias del cargo • Buenas condiciones ambientales y entorno de trabajo • Bajo Esfuerzo físico

DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PERFILES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo: RECEPCIONISTA-SECRETARIA
II. OBJETIVO GENERAL
Brindar apoyo en las labores y actividades de la dependencia gerencia, coordinando el desarrollo de los procesos la empresa, y atender las llamadas telefónicas
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Atención telefónica y personalizada. • Orientar a los usuarios sobre las dudas o inquietudes que tengan • Cotizar y despachar pedidos • Informar sobre los despachos diarios a cocina y administración. • Contactar mensajería para las entregas. • Llevar el control de la agenda del gerente • Recibir, enviar y clasificar correspondencia. • Entregar a tiempo y de forma adecuada la información necesaria de las diferentes actividades hechas en la empresa • Elaboración de cartas, escritos, informes, contratos, acuerdos, actas, informes, facturas, y documentos en general. • Mantener discreción sobre los asuntos confidenciales • Mantener registro sobre la contabilidad de la empresa • Las demás funciones que le sean asignadas en el transcurso de sus actividades
IV. RELACIÓN CON OTRAS ÁREAS
El cargo se relaciona con todas las áreas de la organización.
V. REQUISITOS DEL CARGO
Formación Académica:
Bachiller de secundaria, tecnología asistencial, Conocimiento en servicio al cliente.
Habilidades Específicas
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades en manejo de equipo de oficina y office • Discreción, creatividad • Habilidades para redactar y buena ortografía. • Excelente presentación personal • Responsable y dedicada. • Receptiva y Servicial • Buen manejo de las relaciones interpersonales.

<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica y activa.
Experiencia
Mínimo 1 (un) año en cargos similares
CONDICIONES DE TRABAJO
<ul style="list-style-type: none"> • Buenas condiciones ambientales y entorno de trabajo • Esfuerzo físico moderado • Nivel alto de fatiga o estrés

DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PERFILES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo: REGENTE DE FARMACIA
II. OBJETIVO GENERAL
Administrar, coordinar y controlar los procesos de selección, adquisición, recepción, almacenamiento, distribución y promoción de medicamentos en la empresa y velar por el cumplimiento de las políticas de la empresa a la vez que es el representante técnico del establecimiento ante cualquier entidad que lo requiera.
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la coordinación de las actividades propias del servicio farmacéutico para garantizar con calidad la prestación y de los mismos. • Participar en el proceso de selección de medicamentos y dispositivos médicos. • Planear las necesidades de medicamentos y dispositivos médicos que requiere el establecimiento. • Emitir el concepto técnico para la adquisición de medicamentos y dispositivos médicos. • Realizar la recepción técnica de los medicamentos y dispositivos médicos para verificar el estado de los mismos. • Coordinar el proceso de almacenamiento de medicamentos y dispositivos médicos. • Coordinar el proceso de dispensación y distribución de medicamentos y dispositivos médicos. • Interpretar y aplicar la información técnica contenida en los manuales de procesos y procedimientos del servicio farmacéutico. • Realizar seguimiento y control a las devoluciones de medicamentos y dispositivos médicos • Garantizar el manejo adecuado de los residuos de medicamentos. • Realizar según normatividad, las devoluciones de medicamentos y dispositivos médicos por averías, deterioro, vencimientos, etc. • Divulgar y socializar la información pertinente generada en el área. • Cuidar y garantizar el uso adecuado de muebles, equipos e infraestructura de la empresa.
IV. RELACIÓN CON OTRAS ÁREAS
El cargo se relaciona con el gerente y recepcionista
V. REQUISITOS DEL CARGO
Formación Académica:
Regente de farmacia
Habilidades Específicas
<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al cliente

<ul style="list-style-type: none"> • Discreción, creatividad • Excelente presentación personal • Responsable y dedicado. • Receptiva y Servicial • Buen manejo de las relaciones interpersonales. • Dinámico y activo • Preocupación por el orden y la calidad
Experiencia
Mínimo 1 (un) año en cargos afines
CONDICIONES DE TRABAJO
<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de trabajo con calor y/o Humedad, sitio cerrado, • Esfuerzo físico alto. Nivel alto de fatiga o estrés

DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PERFILES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo: ASESOR COMERCIAL
II. OBJETIVO GENERAL
Asesorar el proceso de planeación, formulación y puesta en práctica de políticas de comercialización y mercadeo, estrategias de la oferta y el portafolio de productos creando un ambiente sólido de vínculos comerciales que proyecten en el futuro un crecimiento sostenido de la institución.
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Presentar ofertas a licitaciones de medicamentos de hospitales, IPS, EPS • Realizar visitas a establecimientos de salud para detectar clientes potenciales • Preparar pronósticos de venta de acuerdo al área asignada • Cerrar operaciones de venta de acuerdo a precios y condiciones determinadas por la empresa. • Visitar a todos los clientes activos de acuerdo a la cartera establecida • Realizar tareas activas para activar la cobranza en función de las metas fijadas en los presupuestos mensuales • Mantener informados a los clientes sobre novedades de precios o productos, posibles demoras, cambios, entre otras. • Realizar permanentemente tareas de relaciones públicas y manejo de invitaciones a eventos. • Llevar control detallado de las operaciones de cada cliente • Analizar e informar a la empresa sobre cómo operan comercialmente los clientes • Informar periódicamente a la empresa los resultados de sus visitas. •
IV. RELACIÓN CON OTRAS ÁREAS
El cargo se relaciona con el gerente y recepcionista
V. REQUISITOS DEL CARGO
Formación Académica:

Economista, Administrador de Empresa, Ingeniero Industrial o Disciplinas Afines.

Habilidades Específicas

- Trabajar bajo presión.
- Honestidad
- Responsabilidad
- Facilidad de comunicación y relaciones interpersonales
- Buena observación
- Licencia de conducir al día
- Conocimiento de leyes de tránsito
- Conocimiento de rutas urbanas

Experiencia

Mínimo 1 (un) año en cargos afines

CONDICIONES DE TRABAJO

- Buenas condiciones ambientales y entorno de trabajo
- Alto Esfuerzo físico
- Nivel alto de fatiga o estrés

Anexo F Matriz de Impactos Ambientales

MATRIZ DE RIESGOS AMBIENTALES - DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS DE ALTO COSTO											
Proceso	Aspecto Ambiental	Impacto Ambiental	Clase (C)	Presencia (P)	Evolución (E)	Magnitud (M)	Duración (D)	Factor de ponderación a (a=7)	Factor de ponderación b (b=3)	Índice de Calificación Ambiental (CA)	Calificación
AREA DE BODEGA	Consumo de recursos renovables (cartón) y no renovables (plásticas)	Disminución de los recursos naturales	-1	1	0,7	0,6	0,7	7	3	-5,04	Significativo o Relevante
	Generación de residuos no peligrosos (cajas de cartón y empaques plásticos)	Contaminación del suelo por incremento de residuos inorgánicos	-1	1	0,6	0,7	0,7	7	3	-5,04	Significativo o Relevante
	Generación de residuos orgánicos biodegradables (sobrantes preparación alimentos)	Contaminación del agua, suelo y aire (descomposición genera metano)	-1	1	0,7	0,7	0,6	7	3	-5,23	Significativo o Relevante
	Generación de olores	Contaminación del aire y disminución de su calidad	-1	1	0,2	0,5	0,1	7	3	-1	Poco Significativo
	Generación de residuos y sustancias peligrosas (medicamentos vencidos, mal empacados, abiertos, etc)	Contaminación del suelo, aire y agua por el vertimiento de sustancias peligrosas. Peligrosas al contacto humano	-1	1	0,8	1	0,8	7	3	-8	Muy Significativo
	Generación de residuos peligrosos (Dispositivos médicos vencidos, mal empacados, abiertos, etc)	Contaminación del suelo y agua por vertimiento de residuos peligrosos,	-1	1	0,8	1	0,8	7	3	-8	Muy Significativo

MATRIZ DE RIESGOS AMBIENTALES - DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS DE ALTO COSTO

Proceso	Aspecto Ambiental	Impacto Ambiental	Clase (C)	Presencia (P)	Evolución (E)	Magnitud (M)	Duración (D)	Factor de ponderación a (a=7)	Factor de ponderación b (b=3)	Índice de Calificación Ambiental (CA)	Calificación
		peligrosos al contacto humano.									
	Consumo de papel	Reducción de los recursos naturales	-1	0,5	0,4	0,3	0,6	7	3	-1,32	Poco Significativo
	Consumo de energía eléctrica	Disminución de los recursos naturales	-1	1	0,1	0,5	0,8	7	3	-2,75	Moderadamente Significativo
	Consumo de agua de acueducto	Reducción de un recurso natural renovable	-1	1	0,3	0,4	0,7	7	3	-2,94	Moderadamente Significativo
	Vertimiento aguas residuales a sistema alcantarillado o sistema de tratamiento	Aumento agua residual a tratar	-1	1	0,7	0,4	0,7	7	3	-4,06	Moderadamente Significativo
	Generación de aguas sanitarias (baños, lavabos)	Reducción de los recursos naturales	-1	1	0,6	0,5	0,3	7	3	-3	Moderadamente Significativo
	Procesos de reciclaje, recuperación o reutilización	Reducción de la cantidad de residuos a disponer	1	1	0,8	0,5	0,6	7	3	4,6	Moderadamente Significativo
	Orden y aseo (higiene y señalización)	Fomento de buenas prácticas ambientales	1	1	0,5	0,3	0,7	7	3	3,15	Moderadamente Significativo
	Incendio	Contaminación del aire, daño a la salud y bienes de la población vecina, contribución al calentamiento global,	-1	0,3	0,8	0,5	0,5	7	3	-1,29	Poco Significativo

MATRIZ DE RIESGOS AMBIENTALES - DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS DE ALTO COSTO

Proceso	Aspecto Ambiental	Impacto Ambiental	Clase (C)	Presencia (P)	Evolución (E)	Magnitud (M)	Duración (D)	Factor de ponderación a (a=7)	Factor de ponderación b (b=3)	Índice de Calificación Ambiental (CA)	Calificación
		deterioro de las condiciones ambientales locales									
	Explosión	Contaminación del aire, daño a la salud y bienes de la población vecina, contribución al calentamiento global, deterioro de las condiciones ambientales locales	-1	0,3	0,8	0,5	0,5	7	3	-1,29	Poco Significativo
ÁREA ADMINISTRATIVA	Consumo de papel	Reducción de los recursos naturales	-1	1	0,6	0,7	0,7	7	3	-5,04	Significativo o Relevante
	Consumo de energía eléctrica	Disminución de los recursos naturales	-1	1	0,3	0,6	0,7	7	3	-3,36	Moderadamente Significativo
	Consumo de agua de acueducto	Reducción de un recurso natural renovable	-1	1	0,3	0,3	0,7	7	3	-2,73	Moderadamente Significativo
	Vertimiento aguas residuales a sistema alcantarillado o sistema de tratamiento	Aumento agua residual a tratar	-1	1	0,4	0,5	0,7	7	3	-3,5	Moderadamente Significativo
	Procesos de reciclaje, recuperación o reutilización	Reducción de la cantidad de residuos a disponer	1	1	0,5	0,6	0,8	7	3	4,5	Moderadamente Significativo

MATRIZ DE RIESGOS AMBIENTALES - DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS DE ALTO COSTO

Proceso	Aspecto Ambiental	Impacto Ambiental	Clase (C)	Presencia (P)	Evolución (E)	Magnitud (M)	Duración (D)	Factor de ponderación a (a=7)	Factor de ponderación b (b=3)	Índice de Calificación Ambiental (CA)	Calificación
ASEO Y LIMPIEZA	Orden y aseo (higiene y señalización)	Fomento de buenas prácticas ambientales	1	1	0,6	0,7	0,8	7	3	5,34	Significativo o Relevante
	Incendio	Contaminación del aire, daño a la salud y bienes de la población vecina, contribución al calentamiento global, deterioro de las condiciones ambientales locales	-1	0,3	0,5	0,5	0,5	7	3	-0,975	Poco Significativo
	Explosión	Contaminación del aire, daño a la salud y bienes de la población vecina, contribución al calentamiento global, deterioro de las condiciones ambientales locales	-1	0,3	0,5	0,5	0,5	7	3	-0,975	Poco Significativo
	Generación de aguas sanitarias (baños, lavabos)	Reducción de los recursos naturales	-1	1	0,4	0,4	0,3	7	3	-2,02	Poco Significativo
	Generación de residuos peligrosos (cartucho de impresora, toner, luminarias)	Contaminación del suelo	-1	1	0,5	0,5	0,7	7	3	-3,85	Moderadamente Significativo
ASEO Y LIMPIEZA	Generación de olores	Contaminación del aire y disminución de su calidad	-1	1	0,3	0,4	0,3	7	3	-1,74	Poco Significativo

MATRIZ DE RIESGOS AMBIENTALES - DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS DE ALTO COSTO

Proceso	Aspecto Ambiental	Impacto Ambiental	Clase (C)	Presencia (P)	Evolución (E)	Magnitud (M)	Duración (D)	Factor de ponderación a (a=7)	Factor de ponderación b (b=3)	Índice de Calificación Ambiental (CA)	Calificación
	Generación de material particulado	Contaminación del aire y afectaciones respiratorias	-1	1	0,7	0,5	0,5	7	3	-3,95	Moderadamente Significativo
	Consumo de agua de acueducto	Reducción de un recurso natural renovable	-1	1	0,4	0,6	0,7	7	3	-3,78	Moderadamente Significativo
	Vertimiento aguas residuales a sistema alcantarillado o sistema de tratamiento	Aumento agua residual a tratar	-1	1	0,6	0,8	0,7	7	3	-5,46	Significativo o Relevante
	Orden y aseo (higiene y señalización)	Fomento de buenas prácticas ambientales	1	1	0,6	0,6	0,7	7	3	4,62	Moderadamente Significativo
	Consumo de productos químicos (agentes abrasivos, desengrasantes, desinfectantes, limpiador ácido)	Contaminación del suelo y el aire	-1	1	0,6	0,7	0,7	7	3	-5,04	Significativo o Relevante
	Generación de aguas residuales (agua con detergentes, desinfectantes y otras sustancias químicas)	Contaminación del agua y mayor demanda de oxígeno en los cuerpos de agua	-1	1	0,8	0,8	0,7	7	3	-6,58	Significativo o Relevante
	Uso de detergentes y sustancias químicas para limpieza	Contaminación del suelo y el aire	-1	1	0,5	0,7	0,7	7	3	-4,55	Moderadamente Significativo

Anexo G. Analisis Financiero

CLAVE DESBLOQUEAR HOJA ==>	PROYECTOS	PROTEGIDA LA HOJA SOLO PUEDE MODIFICAR LAS CELDA EN VERDE
----------------------------	-----------	--

VARIABLES MACROECONOMICAS

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento real PIB (%) anual	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Crecimiento IPC (%) anual	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Tasa de interes (DTF ta)	4,42%	4,42%	4,42%	4,42%	4,42%	4,42%
SPREAD sobre el DTF PARA EL PRESTAMO	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
TASA DE LOS TES (EA)	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%
Tasa impositiva %	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%
IVA %	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%
Tasa de interes del prestamo (EA)	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%
TASA DE DEVALUACION (- REVAL)		2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
TASA REPRESENTATIVA DEL MERCADO (TRM)	\$ 2.550,00	\$ 2.601,00	\$ 2.653,02	\$ 2.706,08	\$ 2.760,20	\$ 2.815,41
RESERVA LEGAL	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
BETA NO APALANCADO	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38
BETA L= Bu*(1+((1-T IMPUESTO) * (D/E)))	2,48	2,33	1,84	1,68	1,58	1,51
RENTABILIDAD BURSATIL (R mdo)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
TES (TASA LIBRE DE RIESGO)	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%
CAPM Kr= Rf +((Rm-Rf)*BETA L)	-11,09%	-10,01%	-6,32%	-5,09%	-4,33%	-3,80%
CAPM Kr= Rf +((Rm-Rf)*BETA U)	-2,85%	-2,85%	-2,85%	-2,85%	-2,85%	-2,85%

OTRAS VARIABLES

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Financiacion del costo del proyecto	0%					
Met. Amortizacion (FRANCES COMERCIAL)	%					
Vida util edificios (años)	20					
Vida util maquinaria (años)	5					
Vida util vehiculos (años)	5					
Sistema de depreciación	LINEA RECTA					
porcentaje pago de dividendos	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Vr Vta Maq y Equipo final proyecto						
SALARIO MINIMO 2015 (\$ col)	\$ 644.350	\$ 676.568	\$ 710.396	\$ 745.916	\$ 783.211	\$ 822.372
SUBSIDIO TRANSPORTE 2015 (\$ col)	\$74.000	\$ 77.700	\$ 81.585	\$ 85.664	\$ 89.947	\$ 94.445
Demanda unidades producto		3.030	3.151	3.277	3.408	3.511
Spread sobre el PIB para aumento Demanda			1,00%	1,00%	1,00%	0,00%
% DE LAS VENTAS A CRÉDITO		90%	0%	0%	0%	0%
VENTAS A CRÉDITO		\$ 1.327.930.200	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
% COMPRAS A CRÉDITO		100%	20%	20%	20%	20%
COMPRAS A CRÉDITO		1.032.834.600	225.571.077	246.323.616	268.985.388	290.907.697
plazo maximos crédito proveedores	90	90	90	90	90	90
plazo maximo para el descuento	30	30	30	30	30	30
descuento por pronto pago %	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Precio venta unitario (SIN IVA)		\$ 486.956	\$ 511.304	\$ 536.869	\$ 563.713	\$ 591.899
(COSTO DEL PRODUCTO		\$ 340.870	\$ 357.913	\$ 375.809	\$ 394.599	\$ 414.329
MOD (COSTO VARIABLE \$ por unidad)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS Costos Variables (\$ por unidad)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS (Variable \$ por unidad)		\$ 3.000	\$ 3.150	\$ 3.308	\$ 3.473	\$ 3.647
GASTOS NOMINA ANUAL		\$ 165.610.010	\$ 173.890.511	\$ 182.585.036	\$ 191.714.288	\$ 201.300.003

CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
CICLO EN DIAS PARA K DE W							
Inventario de materias primas		0 dias	0 dias	0 dias	0 dias	0 dias	
Inventario de producto en proceso		0 dias	0 dias	0 dias	0 dias	0 dias	
Inventario de producto terminado		60 dias	60 dias	60 dias	60 dias	60 dias	
cuentas por cobrar		120 dias	120 dias	120 dias	120 dias	120 dias	
cuentas por pagar							
proveedores		90 dias	90 dias	90 dias	90 dias	90 dias	
ROTACION EN VECES PARA K DE W							
Inventario de materias primas							
Inventario de producto en proceso							
Inventario de producto terminado		6 veces	6 veces	6 veces	6 veces	6 veces	
cuentas por cobrar		3 veces	3 veces	3 veces	3 veces	3 veces	
cuentas por pagar							
proveedores		4 veces	4 veces	4 veces	4 veces	4 veces	
NECESIDADES DE K DE W							
Inventario de materias primas							
Inventario de producto en proceso							
Inventario de producto terminado		\$ 173.987.183	\$ 189.963.361	\$ 207.409.346	\$ 226.460.362	\$ 244.889.735	
cuentas por cobrar		\$ 442.643.400	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
cuentas por pagar							
proveedores		\$ 258.208.650	\$ 56.392.769	\$ 61.580.904	\$ 67.246.347	\$ 72.726.924	
				\$	\$	\$	
TOTAL NECESIDADES DE CAPITAL DE TRABAJO		\$ 358.421.933	\$ 133.570.591	145.828.442	159.214.015	172.162.811	
INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO	\$ 358.421.933	\$ -224.851.342	\$ 12.257.851	\$ 13.385.573	\$ 12.948.796	\$ 172.162.811	RECUPERACION DEL K DE W

PRESUPUESTO DE CAJA							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
SALDO INICIAL CAJA		\$ 358.421.933	\$ 550.769.344	\$ 745.588.421	\$ 912.255.802	\$ 1.131.897.314	
INGRESOS							
VENTAS DE CONTADO		\$ 1.364.817.150	\$ 1.611.221.976	1.759.454.398	1.921.324.202	2.077.912.125	
PRESTAMOS	\$ 200.000.000						
APORTE SOCIOS	\$ 168.414.433						

VTA EN ACTIVOS FIJOS							
IVA RECAUDADO		\$ 236.076.480	\$ 257.795.516	\$ 281.512.704	\$ 307.411.872	\$ 332.465.940	
RECAUDO CARTERA PERIODOS ANTERIORES			\$ 110.660.850	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS	\$ 368.414.433	\$ 1.600.893.630	\$ 1.979.678.342	\$ 2.040.967.101	\$ 2.228.736.075	\$ 2.410.378.065	
EGRESOS							
COMPRAS MATERIA PRIMA DE CONTADO		\$ 946.765.050	\$ 1.109.057.793	\$ 1.211.091.110	\$ 1.322.511.493	\$ 1.430.296.179	
MOD		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
COSTOS GENERALES VARIABLES		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
GASTOS VARIABLES		\$ 9.090.000	\$ 9.926.280	\$ 10.839.498	\$ 11.836.732	\$ 12.801.425	
COSTOS Y GASTOS FIJOS		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
IVA PAGADO		\$ 165.253.536	\$ 180.456.861	\$ 197.058.893	\$ 215.188.311	\$ 232.726.158	
IMPUESTOS PERIODOS ANTERIORES			\$ 75.590.411	\$ 89.213.832	\$ 100.612.083	\$ 117.165.358	\$ 131.519.119
pago de dividendos			\$ 13.812.430	\$ 16.301.800	\$ 18.384.572	\$ 21.409.306	\$ 24.032.130
INVERSION ADQUISICION TERRENOS	\$ -						
INVERSION ADQUISICION EDIFICIO	\$ -						
INVERSION MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 9.992.500						
INVERSION VEHICULOS	\$ -						
ABONO PRESTAMOS		\$ 14.121.641	\$ 31.510.418	\$ 36.429.964	\$ 20.295.353	\$ 45.286.173	
GASTOS FINANCIEROS		\$ 27.281.689	\$ 22.706.356	\$ 17.416.701	\$ 11.301.202	\$ 4.230.924	\$ -
GASTOS PERSONAL ADMINISTRATIVO		\$ 165.610.010	\$ 173.890.511	\$ 182.585.036	\$ 191.714.288	\$ 201.300.003	
PAGO DEL IVA	\$ -	\$ 70.822.944	\$ 77.338.655	\$ 84.453.811	\$ 92.223.562	\$ 99.739.782	
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ -	\$ 9.601.349	\$ 4.500.000	\$ 10.111.484	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	
PAGO DE PROVEEDORES PER. ANTERIORES			\$ 86.069.550	\$ 18.797.590	\$ 20.526.968	\$ 22.415.449	\$ 24.242.308
TOTAL EGRESOS	\$ 9.992.500	\$ 1.408.546.220	\$ 1.784.859.265	\$ 1.874.299.720	\$ 2.009.094.562	\$ 2.191.870.757	\$ 179.793.557
			\$ -				
SALDO FINAL CAJA	\$ 358.421.933	\$ 550.769.344	\$ 745.588.421	\$ 912.255.802	\$ 1.131.897.314	\$ 1.350.404.623	

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
VENTAS NETAS		\$ 1.475.478.000	\$ 1.611.221.976	\$ 1.759.454.398	\$ 1.921.324.202	\$ 2.077.912.125	
- Costo de Ventas		\$ 1.043.923.100	\$ 1.139.780.163	\$ 1.244.456.076	\$ 1.358.762.173	\$ 1.469.338.413	
+ Inv. Inicial Pto. Terminado		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
+ Costo de Producción		\$ 1.043.923.100	\$ 1.139.780.163	\$ 1.244.456.076	\$ 1.358.762.173	\$ 1.469.338.413	
+ Inventario Inicial Pto. Proceso		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
+ Costo Materia Prima		\$ 1.032.834.600	\$ 1.127.855.383	\$ 1.231.618.078	\$ 1.344.926.942	\$ 1.454.538.487	
+ Inv. Inic. Materia Prima		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
+ Compra Materia Prima		\$ 1.032.834.600	\$ 1.127.855.383	\$ 1.231.618.078	\$ 1.344.926.942	\$ 1.454.538.487	
- Inv. Final Materia Prima		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
+ Mano de Obra Directa		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
+ Costos Indirectos de Fabricación		\$ 11.088.500	\$ 11.924.780	\$ 12.837.998	\$ 13.835.232	\$ 14.799.925	
Costos generales variables		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Gastos variables		\$ 9.090.000	\$ 9.926.280	\$ 10.839.498	\$ 11.836.732	\$ 12.801.425	
Costos y Gastos fijos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Gastos depreciación y amortización diferidos		\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	
Edificios		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Maquinaria y equipo (incluye inst y mont)		\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	
Vehículos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Amortización diferidos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
- Inv. Final Producto en Proceso		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
- Inventario Final Producto en Terminado		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
= Utilidad bruta		\$ 431.554.900	\$ 471.441.813	\$ 514.998.322	\$ 562.562.029	\$ 608.573.712	
- Gastos de administración		\$ 165.610.010	\$ 173.890.511	\$ 182.585.036	\$ 191.714.288	\$ 201.300.003	
UTILIDAD ANTES INTERESES E IMPUESTOS		\$ 265.944.890	\$ 297.551.302	\$ 332.413.285	\$ 370.847.741	\$ 407.273.710	

Gastos financieros (intereses)		\$ 27.281.689	\$ 22.706.356	\$ 17.416.701	\$ 11.301.202	\$ 4.230.924
Otros egresos		\$ 9.601.349	\$ 4.500.000	\$ 10.111.484	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
utilidad o pérdida en venta edificio y terreno						
Utilidad o pérdida en venta maquinaria y equipo						
Utilidad o pérdida en venta vehículos						
Utilidad antes impuestos		\$ 229.061.851	\$ 270.344.946	\$ 304.885.100	\$ 355.046.539	\$ 398.542.786
IMPUESTOS DE RENTA		\$ 75.590.411	\$ 89.213.832	\$ 100.612.083	\$ 117.165.358	\$ 131.519.119
UTILIDAD NETA		\$ 153.471.440	\$ 181.131.114	\$ 204.273.017	\$ 237.881.181	\$ 267.023.666

BALANCE GENERAL							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
ACTIVOS							
CAJA Y BANCOS	\$ 358.421.933	\$ 550.769.344	\$ 745.588.421	\$ 912.255.802	\$ 1.131.897.314	\$ 1.350.404.623	
CUENTAS POR COBRAR		\$ 110.660.850	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
INVENTARIO FINAL MATERIA PRIMA		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
INVENTARIO FINAL PRODUCTO EN PROCESO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
INVENTARIO FINAL PRODUCTO TERMINADO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
INVERSIONES TEMPORALES							
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 358.421.933	\$ 661.430.194	\$ 745.588.421	\$ 912.255.802	\$ 1.131.897.314	\$ 1.350.404.623	
TERRENOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 9.992.500	\$ 9.992.500	\$ 9.992.500	\$ 9.992.500	\$ 9.992.500	\$ 9.992.500	
DEPREC ACUMULADA MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 1.998.500	\$ 3.997.000	\$ 5.995.500	\$ 7.994.000	\$ 9.992.500	
EDIFICIOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
DEPREC. ACUMULADA EDIFICIOS		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
VEHICULOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
DEPREC. ACUMULADA VEHICULOS		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
OTROS ACTIVOS FIJOS		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 9.992.500	\$ 7.994.000	\$ 5.995.500	\$ 3.997.000	\$ 1.998.500	\$ -	
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
OTROS ACTIVOS		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
TOTAL ACTIVOS	\$ 368.414.433	\$ 669.424.194	\$ 751.583.921	\$ 916.252.802	\$ 1.133.895.814	\$ 1.350.404.623	

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
PASIVO Y PATRIMONIO							
OBLIGACIONES BANCARIAS A CORTO PLAZO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES		\$ 86.069.550	\$ 18.797.590	\$ 20.526.968	\$ 22.415.449	\$ 24.242.308	
CESANTIAS POR PAGAR		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
IMPUESTOS POR PAGAR		\$ 75.590.411	\$ 89.213.832	\$ 100.612.083	\$ 117.165.358	\$ 131.519.119	
IVA X PAGAR		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 161.659.961	\$ 108.011.422	\$ 121.139.051	\$ 139.580.807	\$ 155.761.427	
OBLIGACIONES BANCARIAS A LARGO PLAZO	\$ 200.000.000	\$ 170.694.315	\$ 136.813.296	\$ 97.642.623	\$ 52.356.451	\$ 0	
OTRAS OBLIGACIONES A LARGO PLAZO							
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ 200.000.000	\$ 170.694.315	\$ 136.813.296	\$ 97.642.623	\$ 52.356.451	\$ 0	
CAPITAL PAGADO	\$ 168.414.433	\$ 168.414.433	\$ 168.414.433	\$ 168.414.433	\$ 168.414.433	\$ 168.414.433	
RESERVA LEGAL		\$ 15.347.144	\$ 33.460.255	\$ 53.887.557	\$ 77.675.675	\$ 104.378.042	
UTILIDADES DEL EJERCICIO		\$ 138.124.296	\$ 163.018.002	\$ 183.845.715	\$ 214.093.063	\$ 240.321.300	
UTILIDADES ACUMULADAS			\$ 124.311.867	\$ 271.028.069	\$ 436.489.213	\$ 629.172.970	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 168.414.433	\$ 321.885.874	\$ 489.204.558	\$ 677.175.775	\$ 896.672.384	\$ 1.142.286.745	
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 368.414.433	\$ 654.240.150	\$ 734.029.276	\$ 895.957.449	\$ 1.088.609.642	\$ 1.298.048.172	
DIFERENCIAS EN BALANCE	\$ -	\$ 15.184.044	\$ 17.554.644	\$ 20.295.353	\$ 45.286.173	\$ 52.356.451	

FLUJO DE CAJA LIBRE DEL PROYECTO							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
= EBIT	\$ -	\$ 265.944.890	\$ 297.551.302	\$ 332.413.285	\$ 370.847.741	\$ 407.273.710	
+ GASTOS DE DEPRECIACION	\$ -	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	
+ AMORTIZACION DIFERIDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
= EBITDA	\$ -	\$ 267.943.390	\$ 299.549.802	\$ 334.411.785	\$ 372.846.241	\$ 409.272.210	
- INVERSIONES FIJAS REALIZADAS	\$ 9.992.500	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
+ o - INVERSIONES EN CAPITAL DE TRABAJO	\$ 358.421.933	\$ 141.348.299	\$ 137.806.766	\$ 153.539.752	\$ 201.199.756	\$ 202.326.688	
+ RECUPERACION DEL CAPITAL DE TRABAJO						\$ 1.194.643.195	
+ O - EFECTO NETO VTA DE ACTIVOS FIJOS						\$ -	
- GASTOS PREOPERATIVOS	\$ -	\$ 9.601.349	\$ 4.500.000	\$ 10.111.484	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	

= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ -368.414.433	\$ 116.993.741	\$ 157.243.036	\$ 170.760.549	\$ 167.146.484	\$ 1.397.088.717
- IMPUESTOS OPERACIONALES	\$ -	\$ 87.761.814	\$ 98.191.930	\$ 109.696.384	\$ 122.379.754	\$ 134.400.324
= FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ -368.414.433	\$ 29.231.928	\$ 59.051.106	\$ 61.064.165	\$ 44.766.730	\$ 1.262.688.393

ESTRUCTURA DE CAPITAL DE LA EMPRESA							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	0
OBLIGACIONES BANCARIAS A CORTO PLAZO	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	0,00%	13,16%	2,56%	2,29%	2,06%	1,87%	
CESANTIAS POR PAGAR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
IMPUESTOS POR PAGAR	0,00%	11,55%	12,15%	11,23%	10,76%	10,13%	
IVA X PAGAR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
OBLIGACIONES BANCARIAS A LARGO PLAZO	54,29%	26,09%	18,64%	10,90%	4,81%	0,00%	
OTRAS OBLIGACIONES A LARGO PLAZO	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
PATRIMONIO	45,71%	49,20%	66,65%	75,58%	82,37%	88,00%	
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	

COSTO EFECTIVO DE LAS FUENTES DE FINANCIACION (DESPUES DE IMPUESTOS)							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	0
OBLIGACIONES BANCARIAS A CORTO PLAZO	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	36,04%	36,04%	36,04%	36,04%	36,04%	36,04%	
CESANTIAS POR PAGAR	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	
IMPUESTOS DE RENTA POR PAGAR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
IVA X PAGAR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
OBLIGACIONES BANCARIAS A LARGO PLAZO	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	
OTRAS OBLIGACIONES A LARGO PLAZO							
PATRIMONIO	5%	5%	5%	5%	5%	5%	

VALOR PRESENTE NETO	\$ 633.615.463
TIR (flujo de caja libre)	35,46%

RAZON SOCIAL	DIRECCION	PROPIETARIO	TELEFONO
Aga Fano Fábrica Nacional de Oxígeno - Linde Colombia S.A.	Cal 60 # 27-71	Patricio Fernando Jarrin	6437572
Alvarez González Luz Dary	Diag. 15 # 45-198 Loc 054	Luz Dary Alvarez González	6435013
Bioclínicos Santander	Car 35 # 46-113 Of.201	Renato Francisco Guida de Andreis	6903167
Colfarma	Cal 65 # 20-53 piso 3	José Alberto Rueda Riveros	
Colpromed S.A.S.	Car 32W # 71-36 Parque Industrial y Comercial Provincia de Soto I Bod. 24	William Darío Lizarazo Vega	6437235
J.S. Distribuciones	Cal 107 # 24-81	Elizabeth Vega Calderón	6429990
Comercializadora Internacional Ltda. COINTE LTDA.	Car 29 # 40-16 Local 111	Carlos Alberto Hernández Páez	6452605
Comercializadora Medisyn Representaciones	Cal 50A # 16-171	Martha Isabel Cala Ballesteros	
Productos Hospitalarios Limitada - Pro H Ltda.	Calle 22 # 20-60	Mariela Rodríguez de Arciniegas	6422864
Comdisfarma	Calle 56 # 30-28	Carlos Eduardo Bautista Niño	6954343
Comercosan	Carrera 23 No. 52-66	Enrique Acosta Domínguez	6570337
Compraventa de Material Odontológicos	Cal 11 # 19-27	Transito Ardila Ortiz	
Coomesalud Distribuciones	Cal 51 # 27A-71 Lc.2	Christian Pimentel Sandoval	6574150
Cosanmed Ltda.	Cal 45 # 7-05 Apt 202	Jorge Armando castro Bonilla	6702419
D.F. Farmacéuticas	Calle 35 # 29-34	Belisario Adarme Jaimes	6344854
Deposito Cohosan	Calle 58 # 27-76	María Patricia Gómez Rueda	6570913
Deposito Copservir	Car 16 # 47-82	Andrés Ordoñez Plata	6426999
Deposito Dental	Car 19 # 11-60	Gloria Esperanza Reyes	
Deposito Dimesan	Cal 37 # 24-28	John Francisco Mantilla Leiva	6459262
Deposito Drocol	Car 19 # 28-47	Alberto Quintero Gómez	6338846
Deposito Drosan	Car 26 # 36-48	Julio Martin Suarez Solano	6344995
Deposito Medicas Dromedica	Carrera 22 No 46B-21 Local 101	Gabriel Cabeza Estévez	6426050
Deposito Represander	Car 33W # 71-61 Bodega 39 y 40 Parque Industrial y Comercial Provincia de Soto I etapa	Frist Campos Arciniegas	6305416
Deposito Udrosan	Cal 15 # 24-36	Eduardo Arciniegas Camargo	6343645
Deposito Unidrogas	Car 20 # 24-33/49	Juan Francisco Suarez Solano	6330304
Diagnostimedicos y Drogas	Cal 19 # 20-16 barrio San Francisco	Jairo Pedraza Estupiñan	6451543
Dishell	Car 31 # 52A-60	Hernando Antolinez Gamboa	6479004
Dis-Hospital	Car 34 # 54-113	Wilson Prada Gómez	6479191
Dismecol Distribuciones	Cal 47 # 29-33 Of. 203	Emerson Céspedes	6578555

RAZON SOCIAL	DIRECCION	PROPIETARIO	TELEFONO
		Solano	
Dismedical's	Car 20 # 33-46 Of.305 Edif. Los Robles	Adriana Rincon Florez	6526684
Dismedical's Santander S.A.S.	Car 20 # 33-46 Of.301 Edif. Los Robles	Adriana Rincon Florez	6526684
Dismesalud	Car 18 # 36-24 Of.302	Lisandro Ariel Bueno Galvis	6414447
Disprocol	Car 14W # 60-36, Casa E-6	Elizabeth Tenorio Chaparro	6442224
Dispromeva	Car 26 No.16-49	Arnulfo Mejía Ferreira	6457305
Distribuciones Hospitalarias D&H	Calle 41 No.37-31	Lucy Amparo Báez Suárez	6459139
Distribuidora A.B.L. SA	Carrera 23 # 46B-14	Luisa Henny Ardila Pinzón	6702942
Distribuidora Bukafarma	Cal 36 # 19-76 Of.701-702	Edgar Rueda Badiillo	3176409403
Distribuidora Cefelmar	Car 18 # 36-64 Loc.210	Nelcy Margarita Aldana Mayorga	
Distribuidora Colgenericox	Avda. Quebrada Seca # 32D-51	Carlos Alberto Angarita Gómez	6345369
Distribuidora Dismed	Cal 37 # 25-09	Angélica Montes Serna	6458937
Distribuidora el Cirujano	Cal 41 # 33-09	Armando Rojas Sinisterra	6356071
Distribuidora Isafarma	Cal 105 # 23-109 B. Provenza	Doris Saavedra Pineda	6319100
Distribuidora Maba	Car 28 # 58-19/25	Marco Antonio Blanco Abreo	6478497
Distrifarmich S.A.S.	Avda. Quebrada Seca # 33-42 Of.302	Michel Poveda Poveda	3138047398
Dromeq - Distribuciones	Car 24 # 36-71 Loc. 6	Luis Antulio Maldonado Cáceres	6348819
Drosur Ltda.	Cal 30A # 30-42	Martha Cecilia Angarita Quintero	6347308
Ekaforma	Car 31 # 50-24	Erika Andrea Dueñas Castro	6902464
Farmamed	Cal 50A # 21-61	María Elide Jiménez Estévez	6472919
Fharmahealth	Cal 105 # 26A-08 Lc.5	Eulalia Pacheco Triana	6801653-6801353
Depósito de Medicamentos Forpresalud	Cal 35 # 28-21	Cristian Fabian Rojas Hernandez	6566994
Gases Industriales de Colombia	Car 10 # 25-39	Guillermo León Hoyos	6332503
Genéricos y Quirúrgicos Ltda.	Calle 89 # 20-84	Fabio Suarez Castañeda	6360323
Holfarma	Car 2W # 36-38	Holmes Mojica Quintero	6335404
Homopharma	Cal 34 # 32-75 Lc2	Edgar Jesús Caballero Zabala	6907536-6320058
Hospifar Ltda.	Car 22 # 17-30 B. San Francisco	María Angélica Bonilla Devia	6457056
Infarmed	Car 17C # 61-29/31 B. La Ceiba	Carlos Mauricio Martínez Sarmiento	6412749
Insufarmacos del Oriente Limitada	Car 22 # 22-50/52	Víctor Hugo Quintero Manrique	6453938
Insumequi Distribuciones	Car 35 No. 46-102	Jazmine Martínez Díaz	6323128
Insumos y Medicamentos - Insumed Ltda.	Car 32 # 62-18	María Fernanda Escobar Mosquera	6572295
Insuorienta	Cal 41 # 9-71/79	María Emedis Suarez Medina	6421646

RAZON SOCIAL	DIRECCION	PROPIETARIO	TELEFONO
Intefar	Car 35 # 46-115 Of.101	Luz Mary Diaz Figueroa	6474713/01
Inversiones Medicas Castillo	Cal 51 # 35-28 Of.213A CCC III etapa	Pedro Elías Castillo Plazas	6307038/6472040
JL. Farmacéuticos	Car 20 # 36-48 Of.204	Jesús Lesmes Becerra	6420627
Laboratorios Ltda. De Bogotá	Car 27 # 32-60	Oliva Cifuentes Jerez	6343639
Soluciones de Líneas Medicas S.A.S.	Cal 18 # 31-44 Loc. 101	Linderman Guerrero Duran	6452821
Líneas Hospitalarias	Carrera 32 # 36-13	Juan Diego Restrepo Agudelo	6326000
Medicamentos y Suministros Hospitalarios Limitada - Medi Hosp Ltda.	Carrera 29 No. 45-94 Centro Empresarial Seguros Atlas, Ofic 407	Edgar Antonio Pedraza Rodríguez	6431577
Comercializadora Medicin Plus	Car 17A # 58-01	Dalba Julieta Quintanilla Pinzón	6948368
Medico	Cal 51 # 23-81	Alejandro Almeida Paz	6476281
Medifarma Ltda.	Cal 52B # 31-68	Guillermo Barrera Forero	6477134
Medisyn - Farma	Cal 48 # 22-22	Martha Isabel Cala Ballesteros	6479283
Milmed	Cal 51 # 35-28 Of 213 ^a	Milton Pava Contreras	6472040
Multinsumos	Cal 36 # 31-39 Of.305-306 Centro Empresarial Chicamocha	Zoraida Cifuentes Jerez	6351855-6342705
New Service Internacional de Negocios E.U.	Cal 51 # 35-28 Of.310 CCC III etapa	Wilson Javier Gil Estévez	6472040
Centro de Operaciones Logísticas	Car 32W # 71-139 Conj.Provinia de Soto I Etapa P.H.-Lote 32	Abdala Salem Saba	6433414
Oncofarma	Cal 48 No.32-14 Ofc.512	Juan Guillermo Serrano Caicedo	6434969
Oncosalud	Car 26 # 16-47	Antonio Arnulfo Mejía Ferreira	6323233
Onco-Servicios	Car 20 # 36-06 Of.707	Alvaro Hernando Ruiz de la Peña	6521392
Operando Médicos & Quirúrgicos	Car 33W # 71-95 Bodega 41 Local 2Parque Industrial Provincia de Soto	Ivonne Maritza Torrado Escobar	6373050
Orales R7 Suministros S.A.S.	Cal 42 # 27A-69	María Alexandra Ríos Rueda	6340108
Ovanfar	Cal 37 # 25-09 Lc.1	Orlando Van Strahlen Aguilar	6458937
Pharmagenerics Distribuciones	Cal 55B # 29-06	Adriana Patricia Amaya Marín	6577089
Produfarma Ltda.	Calle 51 No. 31-120	William Darío Lizarazo Vega	6437048
Promefar Distribuciones Productos Médicos Farmacéuticos	Cal 50 # 26-36 Loc. 101	Sebastian Gómez Yáñez	6832935
Prosac Ltda.	Car 29 # 45-94 Of. 1103 Centro Empresarial Seguros Atlas	Nancy Cecilia Rueda Reyes	6439920
Proveedora de Insumos y Servicios de Salud Nacionales Ltda. Proissnal	Car 33 # 48-30 Of.304 C.C. Cabecera Plaza	Rafael Fernando Capacho González	6571143
Ramedicas	Car 33W # 71-95 Bodega 41 Parque Industrial Provincia de	Carmen del Pilar Escobar Bastos	6311425

RAZON SOCIAL	DIRECCION	PROPIETARIO	TELEFONO
	Soto		
Reprefarcos SAS	Car 21 # 24-24	Ciro Emilio Moreno Bayona	6344286
Reprefarma	Car 23 # 50-37	Ricardo Colmenares Lucena	6301924
Repremedics	C.I. La Triada Of.701 Sur	Tulia Inés Vega Lozano	6521855
Representaciones M&M	Car 25 # 37-36 Local 8	Orlando Mateus Alvarez	6349393
Representaciones Omorcha	Cal 32 # 39-23	Omar Ortiz Chacón	6321732
Salumedicas	Cal 35 # 23-20 Local 1	Alberto Quintero Gómez	6345184
Salud Medical	Car 34 No.44-54	Claudia Liliana Parra Gómez	6473722
Servicios y Negocios El Portal	Car 30 # 30-33	Bertha Monsalve de García	6441444
Setfarma	Car 34 # 48-53 Of.206	Yaily Castillo Céspedes	6575449
Sociedad de Proveedores de Medicamentos, Insumos y Servicios de Salud Medinser Ltda.	Cal 36 # 31-39 Lc-106	Ana Isabel Maldonado Gómez	6325205
Solmedical BGA 1	Calle 48 # 32-14 Of.205 Edif. Tempo I	Alberto Angel Jaramillo	6434945
Somedicas	Edificio La Triada Of.1001 Torre Sur	Myriam Consuelo Moreno Duarte	6396426
Summedsan Distribuciones	Car 30 # 30-28	Sergio Gahona Prada	6320780
Surticlinicos del Oriente	Car 47 # 54-18	Sonia Valdivieso Ardila	6478935
Zibobject	Car 26 # 14-38	Javier Suarez Fuentes	6341907
Disuran	Calle 29 No. 13-48	Luis Alfonso Uribe Agudelo	6306707-6710893
Matlab Ltda.	Parque industrial Cal F # 35	Siegmund Preufer	6760856
La Muela S.A.	Calle 34 No.33-27/31	Diego Armando Calpa Jerez	6712952
Biotech	Cal 22 # 21-55	Ana Maria Gelvez Jaimes	6458176
Centro Químicos	Cal 33 # 16-66	Carlos Mario Echeverry González	6423275
Curvilco del Oriente S.A.	Cal 51 # 35-28 Int.100 Of.310 C.C.C. III Etapa	Natalia Elvira Fandiño Beltrán	6432365
Distrimedicos del Oriente	Car 23 # 33-05	José Emperatriz Sanabria D'caro	6341235
H.C. Medical Ltda.	Avda. Quebrada Seca # 32D-47 Lc.1	Nidia Velásquez Reyes	6344541
Implantes y sistemas ortopédicos Bucaramanga I.S.O. S.A.	Cal 35 # 19-41 Of.709	Neira Nayibe Carreño Pinzón - Gonzalo Cepeda Arciniegas	6526902
Impormedicas	Car 29 # 55B-17	Rosa Delia Saavedra de Hernández	6473041
Intramedica Ltda.	Carrera 23 # 35-21	Elsa Ramírez González	6341288
Imporclinicos Ltda.	Cal 32 # 32-64 Lc 15 Ed. Riviera Plaza	Norma Constanza García Jiménez	6325857
Instrumerq	Car 23 # 33-29	Josefina Angarita Pimientos	6453988
Provelab Ltda.	Cal 50 # 26-24	Martha Lucia González	6575533
Representaciones de Equipos Médicos-Hospitalarios Ltda.	Calle 34 # 23-53	Herminia Duran de Suárez	
Stein Joao Antonio	Cra. 23 # 31-63 Edif Milano Of.702	Joao Antonio Stein	6351769

RAZON SOCIAL	DIRECCION	PROPIETARIO	TELEFONO
Surtilab	Car 42 # 41-125	Diego Sorzano González	290200
Synmeb - Quirurgica Ltda.	Cal 43 # 29-13	Rosa Helena Mendoza Alba	6345999
Synthes Colombia S.A.	Cal 43 # 29-13 Of.408-409 Edif. Tempo II	Rosa Helena Mendoza Alba	6329025
GIRON			
RAZON SOCIAL	DIRECCION	PROPIETARIO	TELEFONO
Cooperativa Nacional de Droguistas Detallistas - Copidrogas	Cal 60 # 15-25 Bodega Sector La Esmeralda	Rene Cavanzo Alzugarate	6547010 ext. 8117
Dimecel	Cal 42 # 27-04	Gonzalo Celis Torres	6918421 3164722121
Disfarma	Cal 5 Manz. C Bodega 18 Sector 4 Km 1 Vía Palenque Zona Industrial	José Eugenio Gómez Castellanos	6762100
Distrifar del Oriente	Cal 32 # 25-04	Édison Colmenares Lucena	6368272
Land Fast Oriente	Car 0 # 3-80 Chimitá	Iván Ammed López Ortegón	6760006/07
Medicar C.D	Ciudadela Comfenalco Casa G 21 # 16C-43	Carlos Alfonso Dueñas Rivera	6469067
Representaciones DAO	Car 18 # 20-25 Portal I	Alfredo Ordoñez Ortega	6531725
FLORIDABLANCA			
RAZON SOCIAL	DIRECCION	PROPIETARIO	TELEFONO
Cajasan	Cra 8 # 23-15	Cesar Augusto Guevara Beltrán	6397122
Distribuciones Hernández	Cal 23 # 27-12	Jorge Eliecer Esquivel Torres	6780555
Drosur	Carrera 26 # 30-44	Teresa Rueda Pedraza	678191
Fhermedicaz	Cal 204 # 40-137	Luis Fernando Hernández	6499185
R.G. Farmacéuticas	Diagonal 33 # 101-49	Rafael Ernesto Guerrero Higuita	6363020
Servilab Ltda.	Cal 152B # 22-18	Álvaro Sepúlveda Ríos	6393460
Centro de Rehabilitación Integral - CRI	Car 10 # 41-73	Claudia Patricia Olave Pinzón	6427684
Centro de Investigaciones Científicas Cicop en Ortesis y Prótesis	Cal 48 # 23-56	Elsa Torres Naranjo	6421888
Hualo y Cia	Car 28 # 18-56	Hugo Alonso Porras Gómez	6458137
Ingemedicas Santander Ltda.	Car 35 # 54-117	Olga Botero Uribe	6478822
Medicas del Fonce	Car 33A # 18-28 B. San Alonso	Mabel Rocio Florez Chaparro	6457438
LH SAS Boutique Medica	Transversal 154 # 24-101 Local 2 Vista Azul	Juan Diego Restrepo Agudelo	6326000
Proequimed D.S. S.A.S.	Car 35 # 34-61	Deysi Rubiela Sepúlveda Bustos	6960411
Promecar	Car 33 # 52-123 Piso 2 Of. 202-203	German Eduardo Cárdenas Arenas	6439403 - 6431205
Quiruhosp	Cal 105 # 24-75 Local 2	Maria Elizabeth Calderón Buitrago	6314660

DESCRIPCION	QUIRUMEDICOS	ENDOSURGICAL SAS	INTRAMEDICA	Laboratorios Ltda	DISHOPITAL	OFFIMEDICAL	PRO-H	REPREFARCOS	DISPROHEALTH SAS
APOSITO PARA COLECCIÓN DE EXUDADOS TALLA S	186.660	220.912	238.585	209.059	212.792	231.958	215.721	310.000	183.000
APOSITO PARA COLECCIÓN DE EXUDADOS TALLA M	252.450	298.775	322.677	282.744	287.793	313.713	291.753	317.000	247.500
APOSITO PARA COLECCIÓN DE EXUDADOS TALLA L	327.420	387.502	418.502	366.710	373.259	406.877	378.395	405.000	321.000
APOSITO PVA	298.350	353.097	381.345	334.152	340.119	370.752	344.799	374.000	292.500
CANISTER 400	222.360	265.000	286.200	249.043	253.490	278.250	258.773	229.000	218.000
CANISTER 600	356.592	422.027	455.789	399.383	406.515	443.128	412.109	389.000	349.600
CANISTER 800	497.352	588.616	635.705	557.034	566.981	618.047	574.784	509.500	487.600
CANISTER 1100	733.380	867.955	937.392	821.386	836.053	911.353	847.558	-	719.000
CONECTOR EN Y	47.940	56.737	61.276	53.693	54.652	59.574	55.404	45.000	47.000
APOSITO ABDOMINAL	1.230.120	1.455.847	1.572.315	1.377.734	1.402.337	1.528.639	1.421.635	1.523.000	1.206.000

VENTAS PROYECTADAS 2016														
CodigoProduct	NombreProducto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total general
PT000149	APOSITO PARA COLECCIÓN DE EXUDADOS TALLA S	4.758.000	4.392.000	4.758.000	6.588.000	4.026.000	5.490.000	7.320.000	9.882.000	7.320.000	1.464.000	0	4.026.000	60.024.000
PT000150	APOSITO PARA COLECCIÓN DE EXUDADOS TALLA M	1.485.000	5.445.000	0	1.485.000	4.950.000	4.950.000	9.900.000	2.970.000	9.900.000	2.970.000	0	7.920.000	51.975.000
PT000151	APOSITO PARA COLECCIÓN DE EXUDADOS TALLA L	3.210.000	0	4.494.000	19.260.000	28.248.000	48.150.000	5.778.000	46.866.000	16.692.000	10.272.000	3.210.000	1.284.000	187.464.000
PT000156	APOSITO PVA	0	5.850.000	0	3.510.000	0	0	7.020.000	2.925.000	11.115.000	585.000	0	0	31.005.000
PT000159	CANISTER 400	4.796.000	5.232.000	3.052.000	0	4.796.000	9.156.000	4.796.000	10.028.000	15.696.000	0	0	4.360.000	61.912.000
PT000161	CANISTER 600	10.488.000	0	4.894.400	5.593.600	32.862.400	60.131.200	19.577.600	23.772.800	9.788.800	20.976.000	9.788.800	22.374.400	220.248.000
PT000162	CANISTER 800	0	5.851.200	0	0	0	0	1.950.400	0	45.834.400	21.454.400	17.553.600	4.876.000	97.520.000
PT000163	CANISTER 1100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5.752.000	7.190.000	12.942.000
PT000164	CONECTOR EN Y	0	0	0	470.000	0	0	752.000	470.000	564.000	0	0	0	2.256.000
PT000167	APOSITO ABDOMINAL	28.944.000	24.120.000	19.296.000	0	89.244.000	183.312.000	45.828.000	183.312.000	127.836.000	31.356.000	14.472.000	2.412.000	750.132.000
		53.681.000	50.890.200	36.494.400	36.906.600	164.126.400	311.189.200	102.922.000	280.225.800	244.746.200	89.077.400	50.776.400	54.442.400	1.475.478.000

CANTIDADES PROYECTADAS 2016														
CodigoProduct	NombreProducto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total general
PT000149	APOSITO PARA COLECCIÓN DE EXUDADOS TALLA S	26	24	26	36	22	30	40	54	40	8	0	22	328
PT000150	APOSITO PARA COLECCIÓN DE EXUDADOS TALLA M	6	22	0	6	20	20	40	12	40	12	0	32	210
PT000151	APOSITO PARA COLECCIÓN DE EXUDADOS TALLA L	10	0	14	60	88	150	18	146	52	32	10	4	584
PT000156	APOSITO PVA	0	20	0	12	0	0	24	10	38	2	0	0	106
PT000159	CANISTER 400	22	24	14	0	22	42	22	46	72	0	0	20	284
PT000161	CANISTER 600	30	0	14	16	94	172	56	68	28	60	28	64	630
PT000162	CANISTER 800	0	12	0	0	0	0	4	0	94	44	36	10	200
PT000163	CANISTER 1100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	10	18
PT000164	CONECTOR EN Y	0	0	0	10	0	0	16	10	12	0	0	0	48
PT000167	APOSITO ABDOMINAL	24	20	16	0	74	152	38	152	106	26	12	2	622
		118	122	84	140	320	566	258	498	482	184	94	164	3.030

PROMEDIO PRECIO VENTA 486.956

HERRAMIENTAS				
Producto		Precio unitario	Cant	Precio Total
Nevera 220 litros (147 x 61 cm)	Homecenter	\$ 763.900	1	\$ 763.900
Termómetro Digital	Extech	\$ 40.000	1	\$ 40.000
Higrómetro Digital	Extech	\$ 25.000	1	\$ 25.000
Subtotal muebles y enseres operación				\$ 828.900
Subtotal muebles y enseres administración y ventas				\$ -
TOTAL				\$ 828.900

EQUIPO DE OFICINA				
Producto	Proveedor	Precio unitario	Cant	Precio Total
Archivador 4 Cajones (130,5 x 48 cm)	Homecenter	\$ 299.900	1	\$ 299.900
Escritorio 2 Cajones (73 x 120 cm)	Homecenter	\$ 279.900	1	\$ 279.900
Escritorio (75 x 165 cm)	Homecenter	\$ 419.900	1	\$ 419.900
Silla de escritorio (52 x 49,5 cm)	Homecenter	\$ 58.900	2	\$ 117.800
Teléfono alámbrico Panasonic	Homecenter	\$ 104.900	2	\$ 209.800
Computador de escritorio Compumax	Compumax	\$ 1.999.000	2	\$ 3.998.000
Computador Portátil Compumax	Compumax	\$ 1.439.000	1	\$ 1.439.000
Impresora Multifuncional Epson	Almacenes Éxito	\$ 409.000	1	\$ 409.000
Subtotal equipo de oficina operación				\$ 1.439.000
Subtotal equipo de oficina administración y ventas				\$ 5.734.300
TOTAL				\$ 7.173.300

MUEBLES Y ENSERES				
Producto		Precio unitario	Cant	Precio Total
Silla Interlocutora (80 x 50 cm)	Homecenter	\$ 49.900	2	\$ 99.800
Estantería metálica (160 x 250x 40 cm)	Homecenter	\$ 549.900	4	\$ 2.199.600
Sofá (78 x 181 cm)	Homecenter	\$ 249.900	1	\$ 249.900
Mesa de aluminio (80 x 90 x 75 cm)	Homecenter	\$ 269.900	1	\$ 269.900
Subtotal maquinaria y equipo operación				\$ 2.469.500
Subtotal maquinaria y equipo administración y ventas				\$ 349.700
TOTAL				\$ 2.819.200

CLAVE DESBLOQUEAR HOJA ==>		PROYECTOS	PROTEGIDA LA HOJA SOLO PUEDE MODIFICAR LAS CELDAS EN VERDE				
PRESUPUESTO DE INVERSION TOTAL				COSTO Y FINANCIAMIENTO DE LA INVERSION			
PRESUPUESTO DE INVERSION	valor unit	unidades	COSTO TOTAL	CONCEPTO	VALOR	BANCO	REC. PROPIOS
ACTIVOS FIJOS			\$ 9.992.500	ACTIVOS FIJOS	\$ 9.992.500	\$ -	\$ 9.992.500
Maquinaria y Equipos	\$ 9.992.500	1	\$ 9.992.500	Maquinaria y Equipos	\$ 9.992.500	\$ -	\$ 9.992.500
Instalación y montaje (1)	\$ -	1	\$ -	Instalación y montaje (1)	\$ -	\$ -	\$ -
Terreno	\$ -	1	\$ -	Terreno	\$ -	\$ -	\$ -
Edificio	\$ -	1	\$ -	Edificio	\$ -	\$ -	\$ -
Vehiculos	\$ -	0	\$ -	Vehiculos	\$ -	\$ -	\$ -
CAPITAL DE TRABAJO INICIAL			\$ 358.421.933	CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	\$ 358.421.933	\$ 200.000.000	\$ 158.421.933
Inventario de materias primas	\$ -	1	\$ -	Inventario de materias primas	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario de producto en proceso	\$ -	1	\$ -	Inventario de producto en proceso	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario de producto terminado	\$ 173.987.183	1	\$ 173.987.183	Inventario de producto terminado	\$ 173.987.183	\$ -	\$ 173.987.183
cuentas por cobrar	\$ 442.643.400	1	\$ 442.643.400	cuentas por cobrar	\$ 442.643.400	\$ 200.000.000	\$ 242.643.400
cuentas por pagar proveedores	\$ 258.208.650	1	\$ 258.208.650	cuentas por pagar proveedores	\$ 258.208.650	\$ -	\$ 258.208.650
GASTOS PREOPERATIVOS			\$ -	GASTOS PREOPERATIVOS	\$ -	\$ -	\$ -
Participacion en feria	\$ -	1	\$ -	Participacion en feria	\$ -	\$ -	\$ -
ASESORIA	\$ -	1	\$ -	ASESORIA	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de constitucion (Notaria)	\$ -	1	\$ -	Gastos de constitucion (Notaria)	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos en Cámara de Comercio	\$ -	1	\$ -	Gastos en Cámara de Comercio	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INVERSION			368.414.433	TOTAL INVERSION	\$ 368.414.433	\$ 200.000.000	\$ 168.414.433
				PARTICIPACION INVERSION	100,00%	54,29%	45,71%

NOMINA ADMINISTRATIVA			
	EMPRESA	EMPLEADO	
SUELDO, SUBSIDIO TRANS, HORAS EXT	\$ 4.748.000		
COMISIONES POR VENTAS	\$ -		
E.P.S	\$ 391.000	\$ -	
A.R.P	\$ 46.000		
PENSIONES	\$ 552.000	\$ 184.000	
CESANTIAS	\$ 395.667		
PRIMA	\$ 395.667		
VACACIONES	\$ 197.754		
INT.CESANTIA	\$ 47.480		
SENA	\$ -		
I.C.B.F	\$ -		
CAJA COMPENSACION FAMILIAR	\$ 184.000		
FONDO SOLIDARIDAD		\$ 30.000	
ASESORIAS Y PRESTACION SERV ADTIVOS	\$ 950.000		
TOTAL NOMINA	\$ 7.907.568	\$ 214.000	
NOMINA OPERATIVA			
	EMPRESA	EMPLEADO	
SUELDO, SUBSIDIO TRANS, HORAS EXT	\$ -		
COMISIONES POR VENTAS	\$ -		
E.P.S	\$ -	\$ -	
A.R.P	\$ -		
PENSIONES	\$ -	\$ -	
CESANTIAS	\$ -		
PRIMA	\$ -		
VACACIONES	\$ -		
INT.CESANTIA	\$ -		
SENA	\$ -		
I.C.B.F	\$ -		
CAJA COMPENSACION FAMILIAR	\$ -		
FONDO SOLIDARIDAD		\$ -	
TOTAL NOMINA	\$ -	\$ -	
NOMINA VENTAS			
	EMPRESA	EMPLEADO	
SUELDO, SUBSIDIO TRANS, HORAS EXT	\$ 4.000.000		
COMISIONES POR VENTAS	\$ -		
E.P.S	\$ 340.000	\$ -	
A.R.P	\$ 40.000		
PENSIONES	\$ 480.000	\$ 160.000	
CESANTIAS	\$ 333.333		
PRIMA	\$ 333.333		
VACACIONES	\$ 166.600		
INT.CESANTIA	\$ 40.000		
SENA	\$ -		
I.C.B.F	\$ -		
CAJA COMPENSACION FAMILIAR	\$ 160.000		
FONDO SOLIDARIDAD		\$ -	
TOTAL NOMINA	\$ 5.893.267	\$ 160.000	
TOTAL NOMINA			
	EMPRESA	EMPLEADO	
SALARIO	\$ 8.748.000		mes
COMISIONES POR VENTAS	\$ -		mes
E.P.S	\$ 731.000	\$ -	mes siguiente
A.R.P	\$ 86.000		mes siguiente
PENSIONES	\$ 1.032.000	\$ 344.000	mes siguiente
CESANTIAS	\$ 729.000		enero y febrero año siguiente
PRIMA	\$ 729.000		junio y diciembre
VACACIONES	\$ 364.354		diciembre
INT.CESANTIA	\$ 87.480		enero y febrero año siguiente
SENA	\$ -		mes siguiente
I.C.B.F	\$ -		mes siguiente
CAJA COMPENSACION FAMILIAR	\$ 344.000		mes siguiente
FONDO SOLIDARIDAD		\$ 30.000	mes siguiente
ASESORIAS Y PRESTACION SERV ADTIVOS	\$ 950.000		mes
TOTAL NOMINA	\$ 13.800.834	\$ 374.000	

HORAS EXTRAS		APORTES SEGURIDAD SOCIAL			Artículo 7o. Decreto 1828 de 2013:	
HEOD	1,25		PATRONO	EMPLEADO	A partir del 1 de enero de 2014 las personas jurídicas y naturales que actualmente contribuyan al Impuesto sobre Renta para la Equidad (CREE), y que cuente con empleados que devenguen mensualmente menos de diez salarios mínimos legales mensuales vigentes, deben reportar únicamente el aporte correspondiente al trabajador el cual es del 4% y están exoneradas igualmente de pagar los aportes parafiscales del SENA y el ICBF únicamente para aquellos trabajadores que individualmente considerados devenguen menos de 10 SMMLV. No se benefician de estas exenciones las personas naturales que empleen menos de dos trabajadores, ni las entidades sin ánimo de lucro, ni las sociedades declaradas como zonas francas,	
HEON	1,75	SALUD	8,500%	4,000%		12,500%
HEOF	2,00	PENSION	12,000%	4,000%		16,000%
HENF	2,75	ARP	0,522%-6%	0,000%		0,522%-6%
HNOC	1,35					
		FDO SOLIDARIDAD Y FONDO SUBSISTENCIA				
		RANGO NIVEL	SALARIO	%		
		\$	-	\$ 2.577.399	0	
		\$	2.577.400	\$ 10.309.599	1%	
		\$	10.309.600	\$ 10.953.949	1,20%	
		\$	10.953.950	\$ 11.598.299	1,40%	
		\$	11.598.300	\$ 12.242.649	1,60%	
		\$	12.242.650	\$ 12.886.999	1,80%	
		\$	12.887.000	\$ 32.217.499	2,00%	
		S.M.L MES 2015			\$ 644.350,00	
		SUB. TRANSP. 2015			\$ 74.000,00	
		S INTEGRAL MINIMO MES 2015			8.376.550,00	

CLAVE DESBLOQUEAR HOJA ==>	PROYECTOS	PROTEGIDA LA HOJA SOLO PUEDE MODIFICAR LAS CELDAS EN VERDE
----------------------------	-----------	--

VARIABLES MACROECONOMICAS

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento real PIB (%) anual	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Crecimiento IPC (%) anual	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Tasa de interes (DTF ta)	4,42%	4,42%	4,42%	4,42%	4,42%	4,42%
SPREAD sobre el DTF PARA EL PRESTAMO	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
TASA DE LOS TES (EA)	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%
Tasa impositiva %	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%
IVA %	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%
Tasa de interes del prestamo (EA)	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%
TASA DE DEVALUACION (- REVAL)		2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
TASA REPRESENTATIVA DEL MERCADO (TRM)	\$ 2.550,00	\$ 2.601,00	\$ 2.653,02	\$ 2.706,08	\$ 2.760,20	\$ 2.815,41
RESERVA LEGAL	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
BETA NO APALANCADO	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38
BETA L= Bu*(1+((1-T IMPUESTO) * (D/E)))	2,48	2,33	1,84	1,68	1,58	1,51
RENTABILIDAD BURSATIL (R mdo)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
TES (TASA LIBRE DE RIESGO)	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%
CAPM Kr= Rf +((Rm-Rf)*BETA L)	-11,09%	-10,01%	-6,32%	-5,09%	-4,33%	-3,80%
CAPM Kr= Rf +((Rm-Rf)*BETA U)	-2,85%	-2,85%	-2,85%	-2,85%	-2,85%	-2,85%

OTRAS VARIABLES

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Financiaci3n del costo del proyecto	0%					
Met. Amortizaci3n (FRANCES COMERCIAL) %						
Vida 3til edificios (años)	20					
Vida 3til maquinaria (años)	5					
Vida 3til veh3culos (años)	5					
Sistema de depreciaci3n	LINEA RECTA					
porcentaje pago de dividendos	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Vr Vta Maq y Equipo final proyecto						
SALARIO MINIMO 2015 (\$ col)	\$ 644.350	\$ 676.568	\$ 710.396	\$ 745.916	\$ 783.211	\$ 822.372
SUBSIDIO TRANSPORTE 2015 (\$ col)	\$ 74.000	\$ 77.700	\$ 81.585	\$ 85.664	\$ 89.947	\$ 94.445
Demanda unidades producto		3.030	3.151	3.277	3.408	3.511
Spread sobre el PIB para aumento Demanda			1,00%	1,00%	1,00%	0,00%
% DE LAS VENTAS A CRÉDITO		90%	0%	0%	0%	0%
VENTAS A CRÉDITO		\$ 1.327.930.200	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
% COMPRAS A CRÉDITO		100%	20%	20%	20%	20%
COMPRAS A CRÉDITO		1.032.834.600	225.571.077	246.323.616	268.985.388	290.907.697
plazo maximos crédito proveedores	90	90	90	90	90	90
plazo maximo para el descuento	30	30	30	30	30	30
descuento por pronto pago %	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Precio venta unitario (SIN IVA)		\$ 486.956	\$ 511.304	\$ 536.869	\$ 563.713	\$ 591.899
(COSTO DEL PRODUCTO)		\$ 340.870	\$ 357.913	\$ 375.809	\$ 394.599	\$ 414.329
MOD (COSTO VARIABLE \$ por unidad)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS Costos Variables (\$ por unidad)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS (Variable \$ por unidad)		\$ 3.000	\$ 3.150	\$ 3.308	\$ 3.473	\$ 3.647
GASTOS NOMINA ANUAL		\$ 165.610.010	\$ 173.890.511	\$ 182.585.036	\$ 191.714.288	\$ 201.300.003

CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
CICLO EN DIAS PARA K DE W							
Inventario de materias primas		0 dias	0 dias	0 dias	0 dias	0 dias	0 dias
Inventario de producto en proceso		0 dias	0 dias	0 dias	0 dias	0 dias	0 dias
Inventario de producto terminado		60 dias	60 dias	60 dias	60 dias	60 dias	60 dias
cuentas por cobrar		120 dias	120 dias	120 dias	120 dias	120 dias	120 dias
cuentas por pagar proveedores		90 dias	90 dias	90 dias	90 dias	90 dias	90 dias
ROTACION EN VECES PARA K DE W							
Inventario de materias primas		6 veces	6 veces	6 veces	6 veces	6 veces	6 veces
Inventario de producto en proceso		3 veces	3 veces	3 veces	3 veces	3 veces	3 veces
Inventario de producto terminado		4 veces	4 veces	4 veces	4 veces	4 veces	4 veces
cuentas por cobrar							
cuentas por pagar proveedores							
NECESIDADES DE K DE W							
Inventario de materias primas							
Inventario de producto en proceso							
Inventario de producto terminado		\$ 173.987.183	\$ 189.963.361	\$ 207.409.346	\$ 226.460.362	\$ 244.889.735	
cuentas por cobrar		\$ 442.643.400	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
cuentas por pagar proveedores		\$ 258.208.650	\$ 56.392.769	\$ 61.580.904	\$ 67.246.347	\$ 72.726.924	
TOTAL NECESIDADES DE CAPITAL DE TRABAJO		\$ 358.421.933	\$ 133.570.591	\$ 145.828.442	\$ 159.214.015	\$ 172.162.811	
INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO	\$ 358.421.933	\$ -224.851.342	\$ 12.257.851	\$ 13.385.573	\$ 12.948.796	\$ -172.162.811	RECUPERACION DEL K DE W

PRESUPUESTO DE CAJA							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
SALDO INICIAL CAJA		\$ 358.421.933	\$ 550.769.344	\$ 745.588.421	\$ 912.255.802	\$ 1.131.897.314	
INGRESOS							
VENTAS DE CONTADO		\$ 1.364.817.150	\$ 1.611.221.976	\$ 1.759.454.398	\$ 1.921.324.202	\$ 2.077.912.125	
PRESTAMOS	\$ 200.000.000						
APORTE SOCIOS	\$ 168.414.433						
VTA EN ACTIVOS FIJOS							
IVA RECAUDADO		\$ 236.076.480	\$ 257.795.516	\$ 281.512.704	\$ 307.411.872	\$ 332.465.940	
RECAUDO CARTERA PERIODOS ANTERIORES			\$ 110.660.850	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS	\$ 368.414.433	\$ 1.600.893.630	\$ 1.979.678.342	\$ 2.040.967.101	\$ 2.228.736.075	\$ 2.410.378.065	
EGRESOS							
COMPRAS MATERIA PRIMA DE CONTADO		\$ 946.765.050	\$ 1.109.057.793	\$ 1.211.091.110	\$ 1.322.511.493	\$ 1.430.296.179	
MOD		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
COSTOS GENERALES VARIABLES		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
GASTOS VARIABLES		\$ 9.090.000	\$ 9.926.280	\$ 10.839.498	\$ 11.836.732	\$ 12.801.425	
COSTOS Y GASTOS FIJOS		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
IVA PAGADO		\$ 165.253.536	\$ 180.456.861	\$ 197.058.893	\$ 215.188.311	\$ 232.726.158	
IMPUESTOS PERIODOS ANTERIORES		\$ 75.590.411	\$ 89.213.832	\$ 100.612.083	\$ 117.165.358	\$ 131.519.119	\$ 131.519.119
pago de dividendos			\$ 13.812.430	\$ 16.301.800	\$ 18.384.572	\$ 21.409.306	\$ 24.032.130
INVERSION ADQUISICION TERRENOS	\$ -						
INVERSION ADQUISICION EDIFICIO	\$ -						
INVERSION MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 9.992.500						
INVERSION VEHICULOS	\$ -						
ABONO PRESTAMOS		\$ 14.121.641	\$ 31.510.418	\$ 36.429.964	\$ 20.295.353	\$ 45.286.173	
GASTOS FINANCIEROS		\$ 27.281.689	\$ 22.706.356	\$ 17.416.701	\$ 11.301.202	\$ 4.230.924	\$ -
GASTOS PERSONAL ADMINISTRATIVO		\$ 165.610.010	\$ 173.890.511	\$ 182.585.036	\$ 191.714.288	\$ 201.300.003	
PAGO DEL IVA	\$ -	\$ 70.822.944	\$ 77.338.655	\$ 84.453.811	\$ 92.223.562	\$ 99.739.782	
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ -	\$ 9.601.349	\$ 4.500.000	\$ 10.111.484	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	
PAGO DE PROVEEDORES PER. ANTERIORES		\$ -	\$ 86.069.550	\$ 18.797.590	\$ 20.526.968	\$ 22.415.449	\$ 24.242.308
TOTAL EGRESOS	\$ 9.992.500	\$ 1.408.546.220	\$ 1.784.859.265	\$ 1.874.299.720	\$ 2.009.094.562	\$ 2.191.870.757	\$ 179.793.557
SALDO FINAL CAJA	\$ 358.421.933	\$ 550.769.344	\$ 745.588.421	\$ 912.255.802	\$ 1.131.897.314	\$ 1.350.404.623	

ESTE SALDO DEBE COINCIDIR CON EL SALDO DE CAJA Y BANCOS DEL BALANCE GENERAL DEL MISMO AÑO

EL SALDO DEL IVA SE PAGA EN EL MISMO PERIODO

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS		\$ 1.475.478.000	\$ 1.611.221.976	\$ 1.759.454.398	\$ 1.921.324.202	\$ 2.077.912.125
- Costo de Ventas		\$ 1.043.923.100	\$ 1.139.780.163	\$ 1.244.456.076	\$ 1.358.762.173	\$ 1.469.338.413
+ Inv. Inicial Pto. Terminado		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Costo de Producción		\$ 1.043.923.100	\$ 1.139.780.163	\$ 1.244.456.076	\$ 1.358.762.173	\$ 1.469.338.413
+ Inventario Inicial Pto. Proceso		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Costo Materia Prima		\$ 1.032.834.600	\$ 1.127.855.383	\$ 1.231.618.078	\$ 1.344.926.942	\$ 1.454.538.487
+ Inv. Inic. Materia Prima		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Compra Materia Prima		\$ 1.032.834.600	\$ 1.127.855.383	\$ 1.231.618.078	\$ 1.344.926.942	\$ 1.454.538.487
- Inv. Final Materia Prima		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Mano de Obra Directa		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Costos Indirectos de Fabricación		\$ 11.088.500	\$ 11.924.780	\$ 12.837.998	\$ 13.835.232	\$ 14.799.925
Costos generales variables		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos variables		\$ 9.090.000	\$ 9.926.280	\$ 10.839.498	\$ 11.836.732	\$ 12.801.425
Costos y Gastos fijos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos depreciación y amortización diferidos		\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500
Edificios		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria y equipo (incluye inst y mont)		\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500
Vehiculos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización diferidos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Inv. Final Producto en Proceso		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Inventario Final Producto en Terminado		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
= Utilidad bruta		\$ 431.554.900	\$ 471.441.813	\$ 514.998.322	\$ 562.562.029	\$ 608.573.712
- Gastos de administracion		\$ 165.610.010	\$ 173.890.511	\$ 182.585.036	\$ 191.714.288	\$ 201.300.003
UTILIDAD ANTES INTERESES E IMPUESTOS		\$ 265.944.890	\$ 297.551.302	\$ 332.413.285	\$ 370.847.741	\$ 407.273.710
Gastos financieros (intereses)		\$ 27.281.689	\$ 22.706.356	\$ 17.416.701	\$ 11.301.202	\$ 4.230.924
Otros egresos		\$ 9.601.349	\$ 4.500.000	\$ 10.111.484	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
utilidad o pérdida en venta edificio y terreno						
Utilidad o pérdida en venta maquinaria y equipo						
Utilidad o pérdida en venta vehiculos						
Utilidad antes impuestos		\$ 229.061.851	\$ 270.344.946	\$ 304.885.100	\$ 355.046.539	\$ 398.542.786
IMPUESTOS DE RENTA		\$ 75.590.411	\$ 89.213.832	\$ 100.612.083	\$ 117.165.358	\$ 131.519.119
UTILIDAD NETA		\$ 153.471.440	\$ 181.131.114	\$ 204.273.017	\$ 237.881.181	\$ 267.023.666

BALANCE GENERAL						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
CAJA Y BANCOS	\$ 358.421.933	\$ 550.769.344	\$ 745.588.421	\$ 912.255.802	\$ 1.131.897.314	\$ 1.350.404.623
CUENTAS POR COBRAR		\$ 110.660.850	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVENTARIO FINAL MATERIA PRIMA		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVENTARIO FINAL PRODUCTO EN PROCESO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVENTARIO FINAL PRODUCTO TERMINADO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIONES TEMPORALES		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 358.421.933	\$ 661.430.194	\$ 745.588.421	\$ 912.255.802	\$ 1.131.897.314	\$ 1.350.404.623
TERRENOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 9.992.500	\$ 9.992.500	\$ 9.992.500	\$ 9.992.500	\$ 9.992.500	\$ 9.992.500
DEPREC. ACUMULADA MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 1.998.500	\$ 3.997.000	\$ 5.995.500	\$ 7.994.000	\$ 9.992.500
EDIFICIOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DEPREC. ACUMULADA EDIFICIOS		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VEHICULOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DEPREC. ACUMULADA VEHICULOS		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS ACTIVOS FIJOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 9.992.500	\$ 7.994.000	\$ 5.995.500	\$ 3.997.000	\$ 1.998.500	\$ -
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS ACTIVOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 368.414.433	\$ 669.424.194	\$ 751.583.921	\$ 916.252.802	\$ 1.133.895.814	\$ 1.350.404.623
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5

PASIVO Y PATRIMONIO							
OBLIGACIONES BANCARIAS A CORTO PLAZO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES		\$ 86.069.550	\$ 18.797.590	\$ 20.526.968	\$ 22.415.449	\$ 24.242.308	
CESANTIAS POR PAGAR		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
IMPUESTOS POR PAGAR		\$ 75.590.411	\$ 89.213.832	\$ 100.612.083	\$ 117.165.358	\$ 131.519.119	
IVA X PAGAR		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 161.659.961	\$ 108.011.422	\$ 121.139.051	\$ 139.580.807	\$ 155.761.427	
OBLIGACIONES BANCARIAS A LARGO PLAZO	\$ 200.000.000	\$ 170.694.315	\$ 136.813.296	\$ 97.642.623	\$ 52.356.451	\$ 0	
OTRAS OBLIGACIONES A LARGO PLAZO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ 200.000.000	\$ 170.694.315	\$ 136.813.296	\$ 97.642.623	\$ 52.356.451	\$ 0	
CAPITAL PAGADO		\$ 168.414.433	\$ 168.414.433	\$ 168.414.433	\$ 168.414.433	\$ 168.414.433	
RESERVA LEGAL		\$ 15.347.144	\$ 33.460.255	\$ 53.887.557	\$ 77.675.675	\$ 104.378.042	
UTILIDADES DEL EJERCICIO		\$ 138.124.296	\$ 163.018.002	\$ 183.845.715	\$ 214.093.063	\$ 240.321.300	
UTILIDADES ACUMULADAS		\$ -	\$ 124.311.867	\$ 271.028.069	\$ 436.489.213	\$ 629.172.970	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 168.414.433	\$ 321.885.874	\$ 489.204.558	\$ 677.175.775	\$ 896.672.384	\$ 1.142.286.745	
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 368.414.433	\$ 654.240.150	\$ 734.029.276	\$ 895.957.449	\$ 1.088.609.642	\$ 1.298.048.172	
DIFERENCIAS EN BALANCE	\$ -	\$ 15.184.044	\$ 17.554.644	\$ 20.295.353	\$ 45.286.173	\$ 52.356.451	

FLUJO DE CAJA LIBRE DEL PROYECTO							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
= EBIT	\$ -	\$ 265.944.890	\$ 297.551.302	\$ 332.413.285	\$ 370.847.741	\$ 407.273.710	
+ GASTOS DE DEPRECIACION	\$ -	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	
+ AMORTIZACION DIFERIDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
= EBITDA	\$ -	\$ 267.943.390	\$ 299.549.802	\$ 334.411.785	\$ 372.846.241	\$ 409.272.210	
- INVERSIONES FIJAS REALIZADAS	\$ 9.992.500	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
+ o - INVERSIONES EN CAPITAL DE TRABAJO	\$ 358.421.933	\$ 141.348.299	\$ 137.806.766	\$ 153.539.752	\$ 201.199.756	\$ 202.326.688	
+ RECUPERACION DEL CAPITAL DE TRABAJO						\$ 1.194.643.195	
+ O - EFECTO NETO VTA DE ACTIVOS FIJOS						\$ -	
- GASTOS PREOPERATIVOS	\$ -	\$ 9.601.349	\$ 4.500.000	\$ 10.111.484	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	
= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ -368.414.433	\$ 116.993.741	\$ 157.243.036	\$ 170.760.549	\$ 167.146.484	\$ 1.397.088.717	
- IMPUESTOS OPERACIONALES	\$ -	\$ 87.761.814	\$ 98.191.930	\$ 109.696.384	\$ 122.379.754	\$ 134.400.324	
= FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ -368.414.433	\$ 29.231.928	\$ 59.051.106	\$ 61.064.165	\$ 44.766.730	\$ 1.262.688.393	

ESTRUCTURA DE CAPITAL DE LA EMPRESA							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
OBLIGACIONES BANCARIAS A CORTO PLAZO	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	0,00%	13,16%	2,56%	2,29%	2,06%	1,87%	
CESANTIAS POR PAGAR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
IMPUESTOS POR PAGAR	0,00%	11,55%	12,15%	11,23%	10,76%	10,13%	
IVA X PAGAR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
OBLIGACIONES BANCARIAS A LARGO PLAZO	54,29%	26,09%	18,64%	10,90%	4,81%	0,00%	
OTRAS OBLIGACIONES A LARGO PLAZO	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
PATRIMONIO	45,71%	49,20%	66,65%	75,58%	82,37%	88,00%	
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	

COSTO EFECTIVO DE LAS FUENTES DE FINANCIACION (DESPUES DE IMPUESTOS)							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
OBLIGACIONES BANCARIAS A CORTO PLAZO	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	36,04%	36,04%	36,04%	36,04%	36,04%	36,04%	
CESANTIAS POR PAGAR	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	
IMPUESTOS DE RENTA POR PAGAR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
IVA X PAGAR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
OBLIGACIONES BANCARIAS A LARGO PLAZO	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	14,86%	
OTRAS OBLIGACIONES A LARGO PLAZO							
PATRIMONIO	5%	5%	5%	5%	5%	5%	
VALOR PRESENTE NETO	\$ 633.615.463						
TIR (flujo de caja libre)	35,46%						

CLAVE DESBLOQUEAR HOJA ==>	PROYECTOS		PROTEGIDA LA HOJA SOLO PUEDE MODIFICAR LAS CELDAS EN VERDE			
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS FIJOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TERRENO						
COSTO INICIAL	\$ -					
SISTEMA DEPRECIACION	LINEA RECTA					
EDIFICIO	20 AÑOS					
COSTO INICIAL	\$ -					
GASTO DEPRECIACION		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DEPRECIACION ACUMULADA		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SISTEMA DEPRECIACION	LINEA RECTA					
MAQUINARIA Y EQUIPO	5 AÑOS					
COSTO INICIAL	\$ 9.992.500					
GASTO DEPRECIACION		\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500	\$ 1.998.500
DEPRECIACION ACUMULADA		\$ 1.998.500	\$ 3.997.000	\$ 5.995.500	\$ 7.994.000	\$ 9.992.500
SISTEMA DEPRECIACION	LINEA RECTA					
VEHICULOS	5 AÑOS					
COSTO INICIAL	\$ -					
GASTO DEPRECIACION		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DEPRECIACION ACUMULADA		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ -					
AMORTIZACION AÑOS	3 AÑOS					
GASTO AMORTIZACION PREOPERATIVOS		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SALDO POR AMORTIZAR FIN AÑO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Anexos H, Portafolio Offimedicas

(Ver archivo anexo)

Anexo I. Portafolio Medline Farma

(Ver archivo anexo)

Anexo J. Porafolio Disfarma

(Ver archivo anexo)

Anexo K. Portafolio Pro H S.A

(Ver archivo anexo)

Anexo L. Portafolio De Productos Ladmedis

(Ver archivo anexo)

Anexo M. Portafolio Dispomedics

(Ver archivo anexo)