

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

T
614
ARM

E. S. P. A. E..

PROGRAMA DE GERENCIA DE SERVICIOS DE
SALUD



D-18771

II PROMOCION

TEMA

**PLAN DE EMERGENCIA PARA EL SERVICIO DE
FARMACIA
CLINICA "CRISTO REDENTOR"**

CARLOS A. ARMAS C.
XAVIER E. MENDIETA V.
HERNÁN V. VÉLEZ P.
MA. TERESA ITURRALDE

TUTOR:

Dr. Sergio Rueda M.

DICIEMBRE, 1997

AGRADECIMIENTO

Este trabajo pudo realizarse gracias a la cooperación de valiosas personas relacionadas con la ESPAE, a las cuales extendemos nuestra gratitud. Otilia, Carlos, Julia, Teresita, las Carmitas, Pilar, Natalie, los Ejecutivos, Adriana, Jackelinne, Alfredo, Ivonne y el resto del personal, los llevaremos en nuestras mentes y corazones por siempre.

De igual forma, a los miembros de la Clínica "Cristo Redentor", por las facilidades y confianza que siempre nos han brindado durante el desarrollo de nuestro post-grado.

Al Coordinador Académico y a nuestro Tutor, Ernesto Torres y Sergio Rueda respectivamente, el más sincero respeto y gratitud.

Finalmente a todos nuestros profesores de los diferentes módulos, quienes han sabido inculcar los principios de gerencia y de trabajo en equipo. Jaime, Carlos, Margarita, Gladys y los demás, serán considerados por nosotros como los grandes artífices de nuestros futuros éxitos.

RESUMEN EJECUTIVO

El documento que a continuación se presenta, está orientado fundamentalmente a hacer una revisión de la situación actual del departamento de farmacia de la Clínica Cristo Redentor , mediante un análisis de la información suministrada por la misma clínica , revisión de los procesos de atención al cliente y de compra a los proveedores ,para posteriormente emitir conclusiones y recomendaciones encaminadas a lograr una mejora de los mismos ,con mayor satisfacción de los clientes tanto internos como externos , estimulando el ahorro para asegurar mayor sostenibilidad.

Se comienza explicando la metodología del trabajo, luego se hace una descripción de la situación geográfica , estructural y administrativa de la Clínica, posteriormente un análisis y comentario de los costes del departamento de farmacia , se procede a elaborar una serie de cuadros elementales para el análisis de los items farmacéuticos, para finalmente culminar con conclusiones y recomendaciones .

El valor de este trabajo es que permite la recuperación de dinero movilizando, en un plan de emergencia, el inventario de farmacia; además, describe una serie de flujos alternativos para asegurar mayor rapidez, control y optimización de los recursos existentes, brinda la oportunidad de elaborar tarifas en base a costos reales, base de toda autosostenibilidad. Todo este esfuerzo está orientado a la satisfacción del cliente y a la permanencia de la institución para que, en base a su visión y misión, pueda seguir operando.

Adjunto de incluye normas y recomendaciones de tipo legal para el buen funcionamiento de la farmacia.

CONTENIDO

I.	INTRODUCCION	PAG	4
II.	OBJETIVOS	PAG	5
III.	METODOLOGIA	PAG	6
IV.	ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL	PAG	7
	4.1- UBICACIÓN GEOGRAFICA	PAG	7
	4.2- PERSONAL POR AREAS	PAG	8
	4.3- SERVICIOS QUE OFRECE	PAG	9
	4.4- AUTORIDADES	PAG	10
	4.5- FORTALEZAS Y DEBILIDADES	PAG	10
	4.6- CULTURA ORGANIZACIONAL	PAG	10
V.	ADMINISTRACION DE LA FARMACIA	PAG	11
	5.1- LOCAL	PAG	11
	5.2- RECURSO HUMANO	PAG	11
	5.3- CARACTERISTICAS DE COSTES	PAG	11
	5.3A- ESQUEMA DE ASIGNACION	PAG	14
	5.3B- ESQUEMA DE DEPRECIACIONES	PAG	15
	5.4- INVENTARIOS Y LOGISTICA	PAG	16
	5.4A.- INVENTARIOS	PAG	17
	5.5- RECAUDACIONES	PAG	21
	5.6- RETROALIMENTACION	PAG	21
VI.	PROPUESTA GERENCIAL	PAG	21
	6.1- ANTECEDENTES		
	6.1A- REQUISITOS PARA INSTALACION	PAG	21
	6.1B- INFRAESTRUCTURA NECESARIA	PAG	22
	6.1C- DOCUMENTOS PARA EL PERMISO	PAG	24
	6.1D- NORMAS PARA EL FUNCIONAMIENTO	PAG	25
	6.2- INVENTARIOS Y LOGISTICA		
	6.2A- ESTRATEGIAS PARA REDUCIR INVENTARIOS		
	6.2.A1- POLITICA DE CONSENSO	PAG	26
	6.2.A2- - PLAN DE EMERGENCIA	PAG	27
	6.3- FLUJOS GERENCIALES		
	6.3A- PLAN EDUCATIVO	PAG	28
	6.3B- VENTA Y ENTREGA DE MEDICAMENTOS	PAG	29
	6.4- BASE FINANCIERA	PAG	32
VII.	CONCLUSIONES	PAG	32
VIII.	RECOMENDACIONES	PAG	36
IX.	BIBLIOGRAFIA	PAG	37
X.	ANEXOS	PAG	40

I. INTRODUCCION

El necesario mejoramiento continuo de la calidad de los servicios en el área de salud, está basado en la renovación o cambio permanente de procesos. Esta filosofía consiste en seleccionar aquellos procesos relacionados con la entrega de los servicios a los diversos usuarios , y resolver los problemas en orden, por emergencia e importancia.

Así pues, se trata de mejorar los servicios, dando prioridad a aquellos aspectos que repercuten en la comunidad, llamados también "**de impacto**", que son muy apreciados y siempre esperados por aquella demanda a la debemos y queremos servir.

A más de lo expuesto, nunca debemos olvidar que el mejoramiento de calidad, para que sea efectiva, es a largo plazo y secuencial; ya que no se pueden mejorar de esta forma todos los procesos y al mismo tiempo. La continua resolución de problemas, con enfoque de prioridad según el punto de vista de los usuarios, liderado por las bases, debe tener una VISION clara del sistema de salud en el cuál se desarrollan las acciones.

La clínica de la Vicaría Episcopal Ecuatoriana "CRISTO REDENTOR", del cantón Santa Elena, Provincia del Guayas, Ecuador, en su afán de mejorar sus servicios, implementar calidad en los mismos, revisar su entorno jurídico y asegurarse la autosostenibilidad que vaya de acuerdo con su visión y misión renovadas, ha brindado la oportunidad a estos postgradistas de Gerencia de servicios de salud para conocer sus secretos, analizarlos, para así llegar a consensos que originen propuestas bajo los cánones ya mencionados.

En el presente trabajo presentamos la descripción de un servicio de una unidad de salud no gubernamental y con administración de la Iglesia, ubicada en la zona cantonal de la provincia del Guayas, con el manejo muy tradicional en lo que se refiere a administración hospitalaria de servicio social . .Luego del análisis de esta realidad de procesos en el servicio de **FARMACIA** , queremos plantear una propuesta gerencial y de gestión, basada en realidades financieras y de logística, que se acerque a lo ideal de acuerdo a la situación actual de la organización , que pueda ser útil para el mejor funcionamiento de la misma

II. OBJETIVOS

- 1.- HACER UN DIAGNOSTICO DE SITUACION Y DETERMINAR LOS PROCESOS DE TRABAJO EN EL SERVICIO DE FARMACIA DE LA CLINICA CRISTO REDENTOR.
- 2.- DETERMINAR DE MANERA GLOBAL E INTEGRAL EL ESTADO DE LOS INVENTARIOS DE LA FARMACIA DE LA INSTITUCION.
- 3.- FORMULAR UN PLAN DE EMERGENCIA -DE BASE ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y DE LOGISTICA- QUE SIRVA PARA EMPEZAR A REESTRUCTURAR EL MENCIONADO SERVICIO.
- 4.- DETERMINAR FINANCIERAMENTE LA CANTIDAD DE DINERO QUE SE PODRIA RECUPERAR CON ESTE PLAN, E INDICAR LA ESTRATEGIA A SEGUIR PARA TAL EFECTO.

III.- METODOLOGÍA

Se realizaron entrevistas a los actores de la clínica, como son la administradora, contador, auxiliar de computación, jefa de farmacia, director técnico, despachadores de la farmacia, etc ; y a fuente externa de asesoría de financiamiento en empresas de salud.

Se procedió a la visita del servicio para la determinación de los flujos: entradas,, procesos, salidas, responsables y formas de retroalimentación, si las hubieren. También, se realizó la investigación de datos básicos en facturas, documentos, cuadernos y otros libros de contabilidad.. Además en reportes diarios de cada uno de los servicios.

La Metodología utilizada para el estudio de la contabilidad de costos, incluyó:

Revisión Documental: Proporcionada por:

- Instituto Nacional de Estadísticas y censo (INEC)
- Clínica Cristo Redentor

Observación Directa del Area:

- Para establecer la distribución de las distancias áreas del servicio, tanto en el interior del mismo, como en las afueras - corredores, pasillos, flujos de clientes internos y externos- etc.
- Supervisión de desempeño del personal en todas y cada una de las actividades.

Entrevista y Reuniones:

- Con informes claves de la Institución y fuera de ella, permitieron obtener información sobre: -Infraestructura ; - Recursos Humanos -Estructura Organizacional ; -Calidad de los Servicios ; -Financiamiento.

Todas estas reuniones, nos proporcionaron gran cantidad de **DATOS BASICOS** , los cuales fueron discutidos y procesados, para finalmente, brindarnos una serie de flujos de información, de los cuales seleccionamos los más representativos para dar nuestro diagnóstico y elaborar las propuestas.

IV.- ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL

4.1.- UBICACIÓN GEOGRÁFICA.

La Clínica "Cristo Redentor" es una entidad sin fines de lucro de la Curia Episcopal, ubicada en el cantón Santa Elena.

La Península de Santa Elena es uno de los 27 cantones de la Provincia del Guayas, con 3665 Km² y con aproximadamente 99.352 habitantes, distribuidos geográficamente de la siguiente manera.:

Distribución de la Población Cantón Santa Elena 1996

<u>Localidad</u>	<u>División Geográfica</u>	<u>Habitante</u>	
	<u>Porcentaje</u>		
Sta. Elena	Cabecera Cantonal	35.718	27%
Atahualpa	Parroquia Rural	2.745	
Colonche	Parroquia Rural	23.046	73%
Chanduy	Parroquia Rural	13.353	
Manglaralto	Parroquia Rural	21.890	
Simón Bolívar	Parroquia Rural	2.600	
	TOTAL	99.352	

Fuente: Dpto Estadísticas de la DPS Guayas
Elaboración: Proyecto Apolo
Adaptación: Grupo Armas, Mendieta, Vélez, Iturralde

Podemos observar que el 73% de la Población es Rural, mientras que el 27% corresponde a la población urbana. Circunstancia que obliga a mayores inversiones en infraestructura física y Recursos Humanos (educación y Salud) en el área rural.

4.2.- EL RECURSO HUMANO

El Recurso Humano es en total 81. Los Médicos laboran a medio tiempo y algunos solo en determinados días.

Personal por áreas de la Clínica "Cristo Redentor" 1996

AREA	PERSONAL	NUMERO	
ADMNISTRACIÓN	ADMINISTRATIVOS	9	
	INFORMACION	1	
	JEFE DE PERSONAL	1	
	SECRETARIA	1	
	CONTADOR	1	
	MANTENIMIENTO	5	
	SEGURIDAD	3	
	COMEDOR ---- COCINA	1	
	CONSULTA EXTERNA	DERMATOLOGO	1
	MEDICINA GENERAL	PSICOLOGO	1
CONSULTA EXTERNA Y CIRUGIA	MEDICO CIRUJANO	1	
	ENFERMERA	1	
	GINECOLOGO	1	
CONSULTA EXTERNA Y MATERNIDAD	AUXILIAR	1	
	OBSTETRIZ	2	
CONSULTA EXTERNA Y EMERGENCIA	AUXILIAR DE MATERNIDAD	1	
	MEDICO	2	
CIRUGIA Y EMERGENCIA	CAJERA	1	
	MEDICO CIRUJANO	1	
	TECNOLOGA	1	
	ENFERMERA	3	
	AUXILIAR DE ENFERMERIA	1	
	AUXILIAR	1	
ESPECIALIDAD	PEDIATRA	1	
	TRAUMATOLOGO	1	
	OFTALMOLOGO	1	
	CARDIOLOGO	1	
	REHABILITACION	1	
MATERNIDAD	OBTETRIZ	2	
	ENFERMERA	4	
EMERGENCIA	MEDICO	4	
	ENFERMERA	2	
	AUXILIAR	7	
ODONTOLOGIA	ODONTOLOGO	2	
	AUXILIAR DE ODONTOLOGIA	2	
TRABAJO SOCIAL	TRABAJADORA SOCIAL	1	
LABORATORIO	BIOQUIMICAS	3	
	AUX. DE LABORATORIO	3	
FARMACIA	QUIMICA FARMACEUTICA	1	
	AUX. DE FARMACIA	3	
RAYOS X	TECNOLOGA	1	
TOTAL		81	

4.3.- SERVICIOS QUE OFRECE LA CLINICA **“CRISTO REDENTOR”**

Los servicios que ofrece son:

- Medicina General
 - Pediatría
 - Obstetricia
 - Odontología
 - Maternidad
 - Emergencia
 - Hospitalización
 - Cirugía Básica
 - Especialidades
 - Ginecología
 - Traumatología
 - Psicología
- Farmacia
 - Laboratorio
 - Rayos X
 - Ecosonografía
 - Ambulancia

 - Cardiología
 - Urología
 - Oftalmología

El mercado poblacional que acude a este Servicio proviene de los siguientes barrios del área urbana del Cantón Santa Elena.

- Alberto Spencer
- Manabí
- 22 de Enero
- Bellavista
- Galápagos

Pero la gran demanda de atención procede del área rural, principalmente de:

- San Pablo
- Prosperidad
- Colonche
- Tambo
- Palmar

El grupo poblacional que más accede a los servicios corresponde en orden de frecuencia a:

- Niños menores de 5 años
- Mujeres de 15 a 49 años
- Personas de 50 años y más
- Escolares.

4.4.- CONDUCCION.

La organización y administración de la clínica la realiza el **COMITÉ EJECUTIVO DE CONDUCCION** , formado por:

- 1 Coordinadora (líder)
- 1 administradora
- 1 Director Técnico (Médico)

4.5A.- FORTALEZAS:

Existe buen control sobre bienes, suministros y medicamentos

- Hay flexibilidad en las relaciones laborales
 - Riesgo compartido (sueldos en base a porcentajes)
 - Contrato (personal contratado por un período de tiempo)
- Conocen las características socio-económicas de la comunidad.

4.5B.- DEBILIDADES:

- Ausencia de planificación estratégica
- Ausencia de un manual de RRHH y Administrativos
- No existe plan de Capacitación
- La información generada no se la utiliza en la toma de decisión
- No se han establecido standares de calidad, auditorías médicas, normas de atención, estudio de la satisfacción de los usuarios.
- Existen demasiados items en farmacia
- Demasiado personal en el área de Laboratorio y no funciona las 24 h.

4.6.- CULTURA ORGANIZACIONAL.

- Mística de Servicio (servir a los pobres del Cantón)
- Satisfacen las necesidades esenciales del usuario
- No hay estrategia del Mercadeo social (lograr participación de la comunidad)
- Trabajo en equipo débil sin visión de futuro.

V.- ADMINISTRACION DE LA FARMACIA

5.1.- DESCRIPCIÓN DEL LOCAL

Area física aproximada: 15 mts. Cuadrados
Un mostrador para atención al público de aproximadamente 4 mts. De frente
10 perchas
Una refrigeradora mediana.

5.2.- RECURSO HUMANO

Trabajan en el servicio 5 personas , una de ellas hace la función de jefe

Tienen 3 turnos mañana , tarde (atención a clientes internos y externos) , noche (solo clientes internos) , cada uno es de 8 horas , en el turno de la mañana siempre hay dos personas , en el de la tarde siempre una , aveces dos cuando coinciden en la rotación del personal, y en la noche solamente una sola persona .

El departamento en si carece de normas y reglamentos que garantice su funcionamiento con eficacia y calidad.

El proceso de venta y cobro lo efectúa la misma persona. La jefa de servicio lleva el inventario , control de dinero, e informa diariamente o según se lo soliciten a la administración,

Total de ordenes atendidas en le mes de Octubre 3336 , lo que equivale a 111 ordenes diarias ,5 por hora , 12 minutos por cada orden De los cinco trabajadores cada uno atendió 22,2 ordenes , multiplicado por 12 minutos cada orden da un total de 266,4 minutos que equivale a 4,h 26 minutos

Los pedidos son realizados directamente por la jefa de farmacia, después de inspección en forma visual

Productividad(número de actividad por unidad de recurso existente en un tiempo dado) = **22.2 ordenes por persona por día.**

Rendimiento(tiempo realmente utilizado) = **4.h. 26 minutos por día.**

Tiempo subutilizado por turno 3 h. 34 minutos, multiplicado por los tres turnos da igual a **10, h. 42 minutos en 24 horas.**

5.3.- CARACTERÍSTICAS DE LOS COSTES

Debemos anotar que no existe una distribución de costes en forma técnica de las áreas de operatividad a las áreas de soporte, por lo que nos da la oportunidad de presentar un plan en este sentido.

Debemos anotar que los costos en cuanto a sueldos y prestaciones sociales de el recurso humano son fijos. Otra característica es en cuanto a los costos variables , que como no esta bien procesado el sistema de determinación en las áreas de servicio y de soporte , éste involucra un análisis de mayor tiempo dado al volumen de información . Pero sí se logró procesar exhaustivamente la información en este servicio, como la que presentamos en este trabajo.

En esta organización no se lleva una contabilidad de costos específica ni de forma técnica; existe una contabilidad general por medio de la cual se ha manejado la recuperación parcial de costos en forma perceptiva e intuitiva., por lo que en los actuales momentos, gracias a la participación de un asesoramiento técnico en esta materia, se ha ordenado y procesado parte de los datos básicos para la obtención de indicadores financieros que permitan una mejor labor y efectividad económica de la organización.

Esta situación nos ha permitido elaborar una serie de plantillas que han sido decididas y estructuradas por parte del grupo de estudiantes del Postgrado de Gerencia. Debemos hacer notar que se hizo un corte al mes de Octubre del presente año, que pensamos que es un periodo que nos permite hacer un análisis de costes generales ,y uno particular: específicamente en el servicio de Farmacia.

Se procedió a la elaboración de una plantilla, en la cual se especificaban:

1. Las cuentas, como sueldos, aportes, etc.
2. Las áreas, donde destacaremos el servicio de FARMACIA
3. Las cantidades en dinero en cada uno de los casilleros
4. El tipo de coste, sea fijo, variable, por unidad, etc.
5. Los totales de cada una de las operaciones.
6. La elaboración de una CONSTANTE DE APLICACION*
(Elaboración especial del grupo)
7. El tarifario más alto y más bajo con que cuenta la institución.

En el estudio de farmacia podemos notar que el rubro de AGUA es colocado como coste fijo, mientras que el mismo rubro se lo asigna como variable en las demás áreas. Esto se debe a que el agua no es necesaria para el normal desenvolvimiento del proceso productivo en farmacia.

A diferencia de los demás servicios, el de farmacia cuenta con el monto más alto de insumos o materiales (medicamentos).

CUADRO # 1

(CUENTAS)	FARMACIA
COSTOS FIJOS	
SUELDOS	2,200,568
APORTE PATRONAL	48,600
DEPRECIACIONES MUEBLES	50,999
LUZ	65,989
TELEFONO FAX Y METRO	7,824
MERCADO	212,619
VEHÍCULOS	93,735
VIÁTICOS	0
VARIOS	0
LIMPIEZA	72,771
UTILES DE OFICINA	15,680
MATERIAL ELECTRICO	0
AGUA	24,785
GASFITERIA	18,430
REPAR. INSTRUM. ENFERMERÍA	0
GASTOS DE TRABAJO SOCIAL	0
TOTAL FIJOS PROPIOS	2,812,000
COSTOS FIJOS ASIGNADOS	
ADMINISTRATIVO	1,345,009
TOTAL COSTOS FIJOS	4,157,009
PRODUCCION	3,336
COSTO FIJO UNITARIO	1,246
COSTOS VARIABLES	
AGUA	0
INSUMOS	73,641,143
IMPRENTA	10,000
VARIOS SUMINISTROS	0
TOTAL COSTOS VARIABLES	73,651,143
TOTAL FIJOS + VARIABLES	77,808,152
PRODUCCION	3,336
CONSTANTE DE APLICACIÓN	
FÓRMULA DE APLICACIÓN	PC=Pc+(Pc*K)
COSTO UNITARIO TOTAL	23,324
TARIFA MAS ALTA	?
TARIFA MAS BAJA	?

Como es difícil establecer el monto de actividad por fármacos, hemos decidido establecerlo en función de las recetas despachadas, que siendo en número de 3.336, tenemos que despachar 1 receta cuesta s/ 1.246 (fuera de los fármacos recetados). Así mismo, esta determinación muy usual en nuestro medio NO ES EXACTA NI EQUITATIVA, por lo que se procedió a la elaboración de la respectiva constante de aplicación (0.05658533844321).

5.3A.- ESQUEMA DE ASIGNACION DE COSTES

Otra situación importante que hay que anotar es que, como no existe un plan de cuentas amplio y técnicamente definidos, los costos de algunos servicios como por ejemplo admisión, mantenimiento, celaduría, lavandería, logística, y otras áreas de soporte están dentro de los costos administrativos. Por lo que teóricamente hemos considerado como la única área de soporte exclusivamente a administración ; esto lógicamente no ha permitido un análisis justo y equitativo por lo que estamos conscientes de aquello.

La clínica Cristo Redentor posee las siguientes áreas, a las cuales se les ha asignado un porcentaje de asignación de costes indirectos .

CUADRO # 2
COEFICIENTE DE REPARTICION DE COSTOS

RUBROS	TOTAL	CIRG.	EMER G.	MATER N.	CONT.E XT.	FARM.	LAB.	ODON T.	ADMIN IST.
AGUA	100	20	5	20	30	5	10	10	
LUZ	100	15	3	10	30	7	10	20	5
TELEFONO, FAX, METRO	100	10	20	20	25	10	5	5	5
IMPRESA	100	5	5	5	60	10	10	5	
MERCADO	26	4	5	3	4	3	2	0	5
VEHÍCULOS	100	0	40	0	0	15	15	10	20
VIÁTICOS	100								100
GASFITERÍA	100	20	5	30	35	10			
VARIOS	100								100
LIMPIEZA	100	25	20	15	15	5	5	5	10
UTILES DE OFICINA	100	5	5	5	20	5	5	5	50
MAT. ELÉCTRICO	100		10	5	80				5
REPAR. INST. ENFERMERÍA	0								
VARIOS SUMINISTROS	100	30	30	10	30				

Es en base a la asignación de estos porcentajes, que se realizó el cálculo de las cantidades en dinero que deberían ser consideradas como costes indirectos.

Se procedió de esta forma ya que:

1. No existe el antecedente de esta práctica o de algún otro tipo en la institución descrita.
2. Al haber poco espacio físico y no contar con áreas eminentemente exclusivas para su desempeño, en muchas ocasiones fue necesario el atender en un mismo consultorio varias especialidades, con varios tipos de pacientes, con diferentes procedimientos que demandaban costos variados entre ellos. De tal manera, se establece una cuantificación en base a los servicios, y no a las áreas físicas definidas.

5.3B.- ESQUEMA DE DEPRECIACIONES

En cuanto a las depreciaciones de muebles, enseres, equipos y otros, como tienen la característica de ser donaciones y en algunos casos no habían documentos que verifiquen sus precios, tuvimos que hacer investigaciones de los mismos en el mercado, y en función de éstos determinar las depreciaciones partiendo de cero, y el tiempo de vida útil que todavía podía aprovecharse.

Para realizar la plantilla de las depreciaciones, se tomaron los bienes de la institución, y se procedió a otorgarles un porcentaje a cada una de las áreas para que así se pueda establecer con qué cantidad de depreciación aporta en los costes cada una. Este cálculo se basó en la cantidad de uso de los metros cuadrados de superficie, y la cantidad de aparatos, muebles y enseres con que se trabajan en estos servicios.

CUADRO # 3

DETALLE DE DEPRECIACIONES											
ACTIVOS FIJOS	COSTO	VIDA UTIL	DEP. ANUAL	CIRUGIA	EMERG	MATER N.	C. EXT.	FARM	LAB	ODO NT.	ADMI ST
MUEBLES Y ENSERES		10 AÑOS	1,504,869	40%	6%	17%	17%	2%	5%	7%	6%
VEHICULOS	94,661,307	10 AÑOS	788,844		100%						
EDIFICIOS		20 AÑOS	418,027	15%	10%	20%	30%	5%	5%	5%	10%
TERRENOS	34,150,000			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
TOTAL			32,540,880	2,711,740							

Demos anotar que muchos de los equipos con que cuenta la clínica NO CONSTABAN EN LIBROS POR SER DONACIONES, por lo

que fue necesario acudir a expertos tasadores y vendedores de este tipo de instrumentos para poder establecer:

1. El valor actual real del mercado para estos aparatos.
2. El tiempo de vida útil que le queda a cada uno para así establecer la depreciación.

5.4.- Inventarios & Logística

Resaltaremos que no existe ni planificación ni control en las compras, ni indicadores que nos permitan establecer las fechas o épocas del año donde se pueda necesitar tal o cual insumo o medicamento. No se sabe exactamente cuáles son los nombres genéricos de los medicamentos que se tienen en bodega, ni cuál es su rotación, menos aún cuánta cantidad de dinero se tiene invertida, ni qué cantidad de dinero se podría esperar con la venta de los diferentes items que conforman en inventario de farmacia. Tampoco se sabe cuánto dinero se gasta en el servicio, ni hasta cuánto se podría gastar sin perturbar las acciones dentro de la institución.

La organización logística de la Clínica recae en una coordinadora, una administradora y un director técnico.

La decisión parte desde los usuarios internos, que de manera escrita formulan petitorios a la administración; desde esta instancia se recaba información a la coordinadora y a la dirección técnica acerca de dónde comprar, a quienes comprar, etc.

CUADRO # 4

<u>Proceso logístico clínica Cristo Redentor</u>			
<u>MATERIAL REQUERIDO</u>	<u>(Lugar)</u>	<u>HACE EL PEDIDO</u>	<u>RESPONSABLE</u>
<u>Medicamentos</u> <u>e</u> <u>Insumos</u>	EMERGENCIA CONSULTA EXTERNA PEDIATRIA CIRUGIA	ENFERMERA JEFE	DIRECCION TECNICA Y ADMINISTRACION
<u>Cocina</u>		COORDINADORA	ADMINISTRACION
<u>Mantenimiento</u> <u>y</u> <u>Limpieza</u>		ENFERMERA JEFA	ADMINISTRACION

FUENTE: CRISTO REDENTOR ELABORACION: GRUPO

Todo esta información queda repartida en documentos, archivos, y parte de la misma ingresa a un programa de computación donde se registra y controla parcialmente de acuerdo a las necesidades y lo que buenamente se pueda organizar.

5.4A.- INVENTARIOS :

Según la información suministrada por la misma clínica dispone actualmente de 90 proveedores , que la surten a la farmacia continuamente de medicinas , siendo los principales según el monto de compra , PROMESA, DIFARE, LIFE, GRUNENTHAL, EMEROSAS, DIFROMER.

Actualmente dispone de 965 ítems , los mismos que para efecto de análisis se agruparon de acuerdo a su acción terapéutica , por lo que se puede concluir los siguientes datos mas importantes :

5.4A1.- ANTINFLAMATORIOS.

5 nombres comerciales diferentes de naproxén sódico
4 nombres comerciales diferentes de diclofenac
2 nombres comerciales diferentes de ibuprofen

De los siguientes solamente una sola presentación:

FLURBIPROFENO

BUMADIZONA

INDOMETACINA

NIMESULIDE

KETOPROFENO

NABUMETONA

KETOROLATO

ACIDO TRIAPOOFENICO

TENOXICAN

ESTREPTODONASA Y ESTREPTOQUINASA

5.4A2.- ANTIPARASITARIOS

6 nombres comerciales diferentes de metronidazol
3 nombres comerciales diferentes de mebendazol
3 nombres comerciales diferentes de albendazol
3 nombres comerciales diferentes de benzoato de benzilo
2 nombres comerciales diferentes de tinidazol

De los siguientes solamente una sola presentación:

INFAMIDA

PIPERAZINA

TECLOOZAN

SECNIDAZOL

5.4A3.- ANTIBIOTICOS

9 nombres comerciales diferentes de amoxicilina

7 nombres comerciales diferentes de ampicilina

5 nombres comerciales diferentes de gentamicina

4 nombres comerciales diferentes de sulfas

3 nombres comerciales diferentes de penicilina benzatinica

De las siguientes 2 presentaciones:

DICLOXACILINA

ERITROMICINA

OCLOXACINA

PENICILINA CLEMIZOL

CIPROFLOXACINA

AMIKACINA

CEFALEXINA

De las siguientes una presentación

CEFTIBUTEN

CLINDAMICINA

CEFIXIMA

5.4A4.- ANALGESICOS Y ANTIPIRETICOS

9 nombres comerciales diferentes de acetaminofén

2 nombres comerciales diferentes de ácido acetil salisílico

De los siguientes una sola presentación

DEXTROPROPOXIFENO

LISINA

DIPIRONA

TRAMADOL

5.4A5.- VITAMINAS

30 nombres comerciales diferentes de multivitaminas

11 nombres comerciales diferentes de hierro

7 nombres comerciales diferentes de B1 B6 B12

6 nombres comerciales diferentes de complejo B

6 nombres comerciales diferentes de vitamina C

De los siguientes una sola presentación:

VITAMINA A

VITAMINAB1

VITAMINA K

VITAMINA A E

VITAMINA E

FLUOR

5.4A6.- OTROS

El resto de grupos no presenta el problema de repetición de items , pero llama la atención la gran cantidad de unidades que contienen un número elevado de ellos.

A continuación , presentamos una serie de cuadros que reflejan el inventario de la farmacia, tanto en cantidad de items, dinero que representan, y los proveedores de los mismos, bajo diferentes puntos de análisis.

5.4B1.- POR CANTIDAD DE CADA ITEM

(ANEXO 1)

En este cuadro podemos notar que tan solo en los 5 primeros items hay más de 45.000 unidades, lo que nos indica el gran espacio que el inventario de farmacia debe ocupar en las bodegas. En el análisis de la rotación de los mismos, observamos que no son de alto movimiento, por lo que está encareciendo costos por ocupar espacio, absorber dinero de lo que es almacenaje de unidades, etc.

También debemos resaltar que existen items a los que no se les ha designado precio de venta, por lo que no se pueden vender -5 en el cuadro anterior- habiendo muchos más en el resto del inventario de farmacia.

5.4B2.- POR PRECIO DE LOS ITEMS

(ANEXO 2)

En el cuadro anterior pudimos observar que existen algunos items de alto precio, concretamente 66 items con un precio superior a los 15.000 sucres, que ya para el medio, empieza a ser caro. También observamos que no existen muchas cantidades de estos items, y por el estudio de rotación, la de éstos, es muy baja. Si pudiéramos eliminar estos items, y reemplazarlos por similares de la competencia , y de menor precio, estaríamos eliminando estos productos de baja rotación, recuperaríamos dinero invertido, procurando nuestra autosostenibilidad, y cumpliendo con nuestra labor social

5.4B3.- TOTAL EN SUCRES POR PROVEEDORES

(ANEXO 3)

Al momento del corte -Octubre 1997- el gran total en sucres de lo que representa el inventario de farmacia era de **s/ 193.983.602**. los cuales correspondían a productos proporcionados por **90 proveedores**. En este inventario podemos notar :

- a) El 26,48% del inventario en sures , fue proporcionado por 5 proveedores.
- b) Existen 13 proveedores con mercaderías equivalentes a más de 5 millones de sures -cada uno- presentes en el inventario.
- c) Existen 34 proveedores con mercaderías equivalentes de 1 a menos de 5 millones de sures -cada uno- presentes en el inventario.
- d) Existen 43 proveedores con mercaderías equivalentes a menos de 1 millón de sures -cada uno- presentes en el inventario.

Existen demasiados proveedores con poca representatividad en el inventario, por un lado ; mientras que en el otro existe acaparamiento de más de la cuarta parte del inventario por 5 de ellos.

5.4B4.- NUMERO DE ITEMS POR PROVEEDOR

(ANEXO 4)

Podemos observar que un número significativo de items no tiene marcación en cuanto a su proveedor, lo que nos habla del mal sistema de información, clasificación, inventario y retroalimentación existente en la institución.

Nos llama la atención :

- a) El 12,12% de los items no está marcado por proveedor.
- b) Lab Grunenthal cuenta con el 5,8% de los items del inventario ;Distribuidora Difare con el 3,52% ; y Farmacia Promesa con el 3%.
- c) Solo 5 laboratorios representan el 18,53% -176 items- del inventario.
- d) Existen 59 proveedores con menos de 10 items, de los cuales 15 tienen solo 1 ítem.
- e) Al momento del corte existían 965 items con sus respectivos proveedores. Definitivamente existen muchos items para cubrir el inventario de la clínica.
- f) Se repite el fenómeno de muchos proveedores que no representan mayor significado en el inventario, que pueden ser sustituidos.

Se establecen cuáles son los principales proveedores de la institución, y con ellos podemos establecer convenios de entrega, pagos, plazos, etc., implementando así un moderno plan de logística en farmacia.

5.4B5.- POR DINERO QUE REPRESENTA CADA ÍTEM

(ANEXO 5)

Existen 28 ítems (2,90%) que, por su cantidad y precio, representan cada uno en el inventario una suma superior al millón de sucres. De éstos, 7 ítems tienen valor cada uno dinero superior a 2 millones, pero menos de 3 ; y solo 2 ítems por arriba de los 3 millones cada uno.

Entonces se nota la gran cantidad de ítems que oscilan entre 100.00 y el millón de sucres.

5.4B6.- POR TOTAL DE COMPRAS EN EL AÑO

(ANEXO 6)

En esta tabla observamos a solo 42 de los 90 proveedores, lo que nuevamente ilustra el deficiente sistema de retroalimentación e información, y lo más grave, el mal control de inventarios, compras, etc.

Lo más sobresaliente que, siendo Grunenthal el proveedor que más acapara en número el inventario, y el que más representatividad en dinero tiene en mercaderías, es a Farmacia Promesa que se le ha comprado en mayor cuantía (2,5 veces más), lo que nos indica que los productos de Promesa tienen una mayor rotación ; lo que es igual : se están vendiendo más los productos de Promesa y no los de grunenthal, por lo que hay que tomar acciones para desembarazarse de estos productos que están agigantando el inventario, y nos tiene dinero inmovilizado de poder utilizarlo en mejorar la infraestructura o aumentar la productividad.

5.5.- RECAUDACIONES

Las recaudaciones se hacen a diario : en ventanilla para los usuarios externos ; y dentro de las oficinas con un sistema de caja a cargo de personas de extremada confianza.

No existen convenios con otras instituciones que realicen pagos a plazo.

5.6.- RETROALIMENTACIÓN

Hemos podido notar que no existe un sistema de información confiable en la institución ; y es preocupante que en procesos tan minuciosos como logística, encontremos errores d esta naturaleza.

Lo que sucede en farmacia, los proveedores, el inventario, las rotaciones de los productos, etc no pueden pasar desapercibidas, ya que del estudio de estos fenómenos podemos planificar acciones, y saber lo que tenemos, en un momento, lugar y circunstancias determinados.

VI.- PROPUESTA GERENCIAL

6.1.- ANTECEDENTES.-

6.1A.- De los requisitos para la instalación de Farmacias

Artículo 28.-

Los requerimientos del local, saneamiento ambiental y seguridad serán los siguientes:

- a) El local estará destinado exclusivamente para la farmacia y no se le destinará, además para vivienda
- b) Deberá poseer luz natural y artificial suficiente y una ventilación adecuada.
- c) Los pisos del local deben ser impermeables y lisos, vinyl, o material que puedan lavarse; paredes de superficie lisa y adecuadamente pintadas o tratadas con material impermeabilizante.
- d) El cielo raso ofrecerá una superficie limpia y lisa.
- e) Deberá poseer una ventanilla para atención nocturna al público conforme a los turnos establecidos.
- f) Instalación y aprovisionamiento de agua potable de acuerdo a las disposiciones sanitarias.
- g) Servicio higiénico y lavabo de manos, convenientemente aislados del área de trabajo y en buen estado de funcionamiento.
- h) Dispositivos adecuados para la eliminación de desechos , con su respectiva tapa.
- i) Extinguidor de incendios.

Artículo 29.-

Las áreas o ambientes físicos de las farmacias serán utilizadas para el propósito a que están destinadas, y son las siguientes:

1.- Area de atención al público, debe ser de fácil acceso, con una superficie integral, adecuada al volumen de servicio que preste, constará de:

- a) Mostrador de vitrina perimetral para exhibición de cosméticos, perfumes, artículos higiénicos y de tocador, etc.
- b) Perchas suficientes, rotuladas con el membrete del correspondiente laboratorio para medicamentos ; y,
- c) Asientos para ubicación del público.

2.- Areas auxiliares integradas por las siguientes secciones:

- a) Para recetario.

b) Bodega.

El área de farmacia debe poseer un lavadero instalado en un sitio conveniente y con el suministro necesario de agua para lavado de envases y útiles. Debe haber así mismo una cama plegable para ser utilizada en las noches de turno.

6.1B.- INFRAESTRUCTURA PARA LA INSTALACION DE FARMACIAS

6.1B1.- AREA DE ATENCION AL PUBLICO : Debe ser de fácil acceso, con una superficie integral, adecuada al volumen de personas a las que se pretende dar el servicio, esta área debe tener :

- Mostrador de vitrina perimetral para exhibición de cosméticos, perfumes, artículos higiénicos y de tocador., etc
- Perchas.
- Asientos para ubicación del público

6.1B2.- AREAS AUXILIARES : Integradas por las siguientes secciones:

- Recetario.

Bodega: Lugar suficiente y sobre todo debidamente implementado para almacenamiento de productos farmacéuticos, envases y demás artículos destinados al aprovisionamiento de la farmacia. Dispondrá de perchas y anaqueles para mantener PROTEGIDOS y CLASIFICADOS debidamente los artículos.

6.1B3.- PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA FARMACIA SE REQUIERE: Rótulo luminoso con el nombre de la farmacia y otro letrero luminoso con la palabra TURNO, ubicados en lugar visible.

- Ventanilla para atención nocturna al público a los turnos establecidos.
- Almacenaje adecuado de los medicamentos acorde a cada casa comercial, respectivamente rotulado.
- Extintor de incendios (adecuado).
- Refrigerador en buenas condiciones de funcionamiento.
- Fechador y sello con nombre y dirección de la farmacia.
- Comprobante de venta con la razón social de la farmacia.
- Archivo del recetario.
- El personal que labora en la farmacia deberá disponer de por lo menos dos mandiles blancos limpios para el uso diario.
- Cama plegable para ser utilizada en las noches de turno.
- Textos de consulta profesional, leyes, reglamentos, manual de turnos, listas oficiales de precios etc.

- Dispositivos adecuados para la eliminación de desechos con sus respectivas tapas.

6.1B4.- STOCK MÍNIMO A MANTENERSE:

Antimicrobianos
Antibióticos y quimioterápicos
Antiparasitarios
Antimicóticos
Analgésicos; anti-inflamatorios,
Antirreumáticos.
Antianémicos.
Anticuagulantes.
Cuagulantes.
Antialérgicos.
Vitaminas.
Soluciones electrolíticas y no electrolíticas.
Cardiovasculares.
Diuréticos.
Antiácidos.
Evacuantes intestinales.
Antidiabéticos.
Estimulantes respiratorios.
Antitusivos y expectorantes
Broncodilatadores.
Anticonvulsivantes.
Antivertiginosos.
Psicofármacos.
Colinérgicos.
Anticolinérgicos.
Adrenérgicos.
Antiadrenérgicos.
Hormonas.
Medicación tópica de uso: oftalmológico, nasal, óptica, dermatológico, vaginal, rectal.

Todos estos en sus diferentes formas farmacéuticas y en un número no menor de tres unidades de acuerdo a su presentación comercial.

6.1C.- DOCUMENTOS NECESARIOS PARA LA OBTENCION DEL PERMISO :

- Copia del Título del Representante Químico-Farmacéutico, debidamente inscrito en la dependencia correspondiente del Ministerio de Salud;
- Carné del profesional, vigente, conferido por el colegio de Químicos, farmacéutico respectivo.

- Licencia concedida a la Farmacia por la Oficina de Control de estupefacientes para poder expender este tipo de sustancias.
- Oficio firmado tanto por el propietario de la Farmacia como por el Químico farmacéutico señalando el horario de trabajo, que no podrá ser menos a 4 horas diarias.
- Certificado anual de salud del personal que labora en la farmacia, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.
- Copia de la Cédula de Identidad y ciudadanía del propietario.
- Solicitud para el Permiso Sanitario.
- Informe de las Inspecciones realizadas

Tanto para el permiso de funcionamiento cuanto el título y el carné del Químico Farmacéutico deberá **EXPONERSE EN UN LUGAR VISIBLE.**

6.1D.- Principales normas de tipo legal para el funcionamiento de una farmacia.

Artículo 14.-

Toda farmacia para su funcionamiento deberá contar con un Químico-Farmacéutico responsable y se determinará su horario de trabajo , que no podrá ser menor a cuatro horas.

Artículo 18.-

Despachada una receta en ningún caso se podrá devolverla, repetir su preparación, ni podrá remitirse copia.

Artículo 20.-

Las farmacias de hospitales o clínicas tanto públicas como privadas, funcionarán bajo la responsabilidad de un profesional Químico Farmacéutico .

Artículo 26.-

Toda farmacia para su funcionamiento deberá contar con un Químico-farmacéutico responsable y se determinará su horario de trabajo.

Son deberes y obligaciones del mismo:

- a) Realizar la supervisión permanente de los medicamentos en la farmacia, a efecto de detectar cualquier anomalía que pueda

- presentarse, tanto en la adquisición como en el despacho de los mismos.
- b) Revisar las fechas de elaboración y caducidad de los medicamentos.
 - c) Verificar que todos los medicamentos, cosméticos, productos higiénicos y demás productos autorizados tengan vigente su registro sanitario.
 - d) Controlar que en la farmacia se mantenga el número y cantidad de medicamentos necesarios para su normal funcionamiento en las mejores condiciones.
 - e) Ser responsable de: Preparación de recetas magistrales, control de recetas despachadas durante cada año, control y despacho de estupefacientes y sustancias psicotrópicas.

Artículo 27.-

Las personas que atienden el expendio de medicinas en las farmacias deberán tener una mínima instrucción, requiriéndose indispensablemente el diploma certificado de haber terminado el tercer curso de Ciclo Básico y certificado o diploma de haber realizado un curso especial de capacitación en el manejo de medicamentos.

6.2.- INVENTARIO Y LOGISTICA

6.2A.- ESTRATEGIAS PARA REDUCIR EL TAMAÑO DEL INVENTARIO EN FARMACIA

6.2A1.- POLITICA DE REDUCCION EN CONSENSO DEL NUMERO DE ITEMS DEL ACTUAL STOCK DE FARMACIA.

Hasta la fecha de presentación de esta propuesta, no ha existido una política técnica, definida por consenso acerca de cómo deberían de llevarse a cabo los procesos de trabajo en el servicio de farmacia de la clínica Cristo Redentor. La ausencia de planeación, del consenso en las compras, la carencia de un sistema de información interno del servicio, con las consecuencias esperables, la compra apresurada de insumos, la falta de medicamentos de altísima rotación, la sobrecarga de un stock -en su gran mayoría de bajísima rotación-, la ausencia de retroalimentación del inventario, procesos y necesidades como sistema en general, han influido que se realice esta propuesta para terminar con estos problemas, para procurar que se trabaje con alta efectividad y autosostenibilidad, contribuyendo financieramente a cubrir los costes de la clínica en general, y cumpliendo con la misión

principal de brindar servicio social y salud a los estratos populares de la península de Santa Elena.

Es por esto que se deberá trabajar:

1. Buscando en consenso los nombres comerciales de los medicamentos que se van a prescribir, y que todos los servicios médicos los prescriban sin excepción de profesional o de paciente.
2. Este consenso deberá efectuarse antes del inicio de cada semestre de trabajo, y para el efecto se deberán efectuar las reuniones necesarias con los jefes de todos los servicios, incluyendo farmacia y administración. Estas reuniones deberán ser dirigidas por la gerencia o Dirección Técnica.
3. El director técnico o gerente deberá presentar las diferentes propuestas de nombres y de fármacos, habiendo realizado antes un estudio de viabilidad, factibilidad y disponibilidad, respondiendo siempre a los intereses de la clínica y sus usuarios.
4. Una vez establecido el listado semestral de medicamentos, el director técnico deberá reunirse con los diferentes proveedores para establecer compromiso de precios, descuentos, entregas de acuerdo a la planificación previa etc.
5. Cuando el proceso se encuentre en marcha, el director técnico conducirá los procesos de supervisión, control y retroalimentación, merced a informes mensuales, compartiendo la información con administración, Jefes de servicio, consejo directivo y demás interesados.
6. Para que todo este proceso se lleve a cabo sin dificultades, la Dirección Técnica deberá establecer el sistema de información de farmacia, al cual todos los usuarios tendrán acceso, estableciendo claramente normas, procedimientos y responsables.
7. Esta política de trabajo se implementará de inmediato, coincidentemente con el plan de emergencia a seguir.

6.2A2.- PLAN DE EMERGENCIA PARA DISMINUIR EL INVENTARIO.

1. Iniciar, por parte del personal médico de la clínica, la prescripción de los medicamentos utilizando los nombres genéricos en lugar de los comerciales.
2. Instruir al personal de farmacia que se proceda a la entrega y facturación de medicamentos en base a los nombres genéricos, sin importar el nombre comercial, *hasta agotar el stock actual*.

3. Iniciar reuniones con los jefes de servicio de la clínica para comunicarles la nueva política de farmacia, y se proceda a elaborar el listado semestral de los medicamentos.
4. En este listado, se procederá a definir en consenso y máximo DOS nombres comerciales por cada genérico que se necesite, tomando en cuenta precios, facilidades por parte de los proveedores, expectativas de rotación, etc. Esta norma servirá para aquellos usuarios hospitalizados o que hayan sido recetados dentro de la misma institución.
5. En los casos de medicamentos de bajísima o nula rotación que actualmente existen en bodega, se procederá a entregarlos en los dispensarios de la futura red o a otras instituciones de características similares de mística y apoyo social, con el compromiso firmado que éstos los vendan, entreguen el producto de la venta a Cristo Redentor, asignando de esto un margen de utilidad para los mismos.
6. Se procederá a establecer el nuevo listado de precios de venta al usuario que lo necesite. Este nuevo tarifario será diferenciado, y se elaborará en base a los costes del servicio y de la clínica, y del tipo de usuario que lo requiera. Así tenemos:

USUARIO EXTERNO (Const. Externa y Emergencia)

Precio real de costo + 12% de utilidad

USUARIO EXTERNO (Hospitalización)

Precio real de costo + 5% de utilidad

USUARIO EXTERNO (Indigente)

Tarifa 0 sucres (EXONERACION TOTAL)

USUARIO INTERNO (Cualquier miembro que conste en el rol de pago de la clínica)

Precio real de costo + 5% de utilidad

USUARIO INTERNO (Dispensarios de la red)

Precio real de costo + 0% de utilidad

7. El tarifario expuesto se deberá respetar por todos los miembros de la clínica, sin excepción, ya que así, el servicio de farmacia será autosostenible y brindará apoyo financiero para los demás servicios.
8. El **precio real de costo** será determinado por la Dirección Técnica y administración en conjunto. Para el efecto se deberá proporcionar la información actualizada y oportuna para elaborar las plantillas de costes.

6.3.- FLUJOS GERENCIALES

6.3A.- PLAN DE EMERGENCIA PARA EDUCAR AL PERSONAL DE FARMACIA EN EL NUEVO PROCESO DE TRABAJO.

1. Se establecerá el número de funcionarios y los nombres de personas a estos cargos para el desempeño de los procesos de farmacia. Esta designación la conducirán la coordinadora y la jefa del servicio.
2. Se establecerá el equipamiento -muebles y enseres- que se necesitaría para el nuevo proceso.
3. Al tener la cifra de funcionarios, muebles y enseres, se establecen los costes fijos propios del servicio, incluyendo depreciaciones y los asignados de administración. Al tener estas cifras, y sus proyecciones para el semestre, se procederá a elaborar la *constante de aplicación a los costes de farmacia*, así se procederá a determinar el precio real de costes por cada producto de venta.
4. Entre el personal a preparar, deberemos incluir:
 - Un valorador
 - Dos despachadores
 - Un cajero
 - Un jefe del servicio de farmacia
5. El número de personas asignadas al puesto y la rotación de horarios de los mismos, serán proporcionados por la coordinadora, el director técnico o gerente, la administradora y la jefa de farmacia.
6. Se deberá asignar un responsable de la actualización permanente del inventario en base a las ventas diarias. Esto se deberá hacer manualmente hasta que la clínica, con el dinero ahorrado en el presente proceso, adquiera una computadora exclusiva para el servicio.
7. Dentro de esta actualización, se deberá poner en alerta cuando el nivel de existencia del producto llegue al *punto crítico*. Este punto crítico lo designará la jefa de farmacia y el director técnico o gerente.

6.3B.- PROCESOS DE GESTION EN VENTAS Y ENTREGA DE MEDICAMENTOS

6.3B1.- PROCESO "A" (Del cliente externo)

1. Llega el cliente externo de consulta o de emergencia con su receta a *valoración*.
2. En valoración, despachador (1) previa la constatación del fármaco o producto de la lista, y de acuerdo a la cantidad establecida en la

- receta, procede a asignar precios ítem por ítem, hasta completar todos los escritos en la receta, y asignar el valor total.
3. Si el cliente externo desea suprimir uno o mas items, y/o variar la cantidad de los productos descritos en la receta, despachador (1) lo realiza, colocando el nuevo valor total. La colocación del valor total se lo realizará manualmente y en valoración, hasta que se cuente con la computadora propia de farmacia, en cuyo caso será ésta quien designe el valor de la receta, y sin acudir previamente a valoración.
 4. Con la receta y el valor asignado, el cliente se acerca a CAJA, donde despachador (2) cobra el dinero, y elabora el recibo de tres páginas, donde se incluye el producto, la cantidad y el valor monetario cancelado.
 5. De las copias del recibo:
 - una copia es para caja
 - copia 2 para el despachador de farmacia (despachador 3)
 - el original es para el cliente externo
 6. El cliente con su recibo se acerca al mostrador de farmacia, donde despachador (3) lo atiende, entregándole los productos ya pagados.
 7. La farmacia estará en capacidad de atender *12 horas diarias*, de Lunes a Domingo, y como mínimo en el inicio del proceso. Paralelamente se estudiará la posibilidad cercana de extender el horario de atención al cliente externo *en horas*.

6.3B2.- PROCESO "B" (Del cliente externo hospitalizado)

1. El médico tratante pasa visita todos los días al paciente hospitalizado.
2. Este debe anotar en la hoja de evolución la prescripción para el día, y esta prescripción tendrá vigencia hasta 24 horas después de su elaboración. Deberá ir acompañada de la firma del profesional.
3. Con la prescripción firmada en la hoja de evolución, el médico tratante, residente o interno procede a elaborar la receta, con todos los productos requeridos.
4. La enfermera recogerá las recetas , las firmara en el reverso, indicando el servicio de Hospitalización en el cual se encuentra el paciente.
5. El mensajero (1) -conserje del piso, auxiliar de enfermería, el médico residente o interno, o persona designada por la coordinación- recoge las recetas y las lleva a la oficina del jefe de farmacia, donde se las valoriza. Para tal efecto, se contará con el respectivo listado que incluye la tarifa especial de hospitalización. Esta valorización la ejecutará el jefe de farmacia o su delegado, adjuntando la respectiva firma de responsabilidad.

6. Se procede a la elaboración del recibo con 2 hojas: una para el servicio de farmacia y otra es para el servicio de Hospitalización.
7. Se entregan los productos requeridos, la copia del recibo y la receta original a despachador (1) quien regresa a entregar todo a la enfermera.
8. La profesional de enfermería o su delegada , adjunta el recibo en la carpeta del paciente, anota el valor de la receta y los productos en la hoja de descargo. La receta original y copia de la hoja de descargo es para el archivo de enfermería que se creará a partir del inicio de este proceso.
9. La profesional de enfermería o su delegada, suma el total de consumo de medicamentos en la hoja de descargo, cuyo original se envía a administración y caja, donde se cobra la planilla respectiva al paciente en el momento del alta.
10. En caso de no existir algún medicamento en farmacia, se tacharán los existentes de la receta original, se entregará la misma al familiar o representante del paciente para que la adquiera en cualquier proveedor local. En este caso, se enviará el recibo de los medicamentos existentes en farmacia -sí los hubiera- a la enfermera, quien procede a archivarlos según se ha descrito.

6.3B3.- PROCESO "C" (De Dirección Técnica & Administración)

1. El Director técnico, junto con los médicos residentes y tratantes se reunirán cada semestre para determinar la lista de fármacos, con sus nombres genéricos y comerciales -máximo 2 comerciales por cada genérico- con que TODOS los servicios de la clínica van a trabajar.
2. La Dirección Técnica estudia los montos a comprar en el semestre, de acuerdo al uso histórico, comprobable en los libros de compras de la clínica.
3. Establece contacto con los posibles proveedores, negociando precios, descuentos, fechas de entrega y condiciones de las mismas.
4. Al final de cada mes, recibirá el informe de enfermería, farmacia y administración, de los montos de fármacos utilizados en todos los servicios. Se confirmará la existencia de acuerdo a lo planificado, y se corregirán eventualidades de así ocurrirlas.
5. Cada semestre se procederá a adquirir los fármacos con otros nombres comerciales de acuerdo a precios, factibilidad, disponibilidad, viabilidad y otros parámetros que la Dirección Técnica o gerencia considere.
6. La Dirección Técnica y la administración fijarán las diferentes tarifas de medicamentos e insumos, de acuerdo al tipo de usuario:

INDIGENTES Y OTROS DISPENSARIOS DE LA RED
Tarifa especial 0 sures
HOSPITALIZADOS Y PERSONAL DE LA CLINICA
Tarifa= precio real de costo + 5% utilidad
CONSULTA EXTERNA Y EMERGENCIA
Tarifa= precio real de costo + 12% de utilidad

7. El precio real de costo se determinará:

PRC= Precio de compra + (precio de compra x constante de aplicación)

8. La constante de aplicación, como es variable, cambiará cada seis meses, o cuando por motivos de fuerza mayor, sea necesario.

9. **LA CONSTANTE DE APLICACIÓN:** Es un artificio matemático que nos sirve en el proceso de asignación equitativa de los costes fijos, de acuerdo al valor monetario de los productos que se comercialicen en el departamento de farmacia. Se obtiene de la siguiente forma:

$$\frac{\text{TOTAL DE COSTES FIJOS}}{\text{TOTAL DE COSTES VARIABLES}} = \text{CONSTANTE DE APLICACION}$$

6.4.- BASE FINANCIERA DE LA PROPUESTA

Si tomamos en cuenta uno de los cuadros de diagnóstico, podemos recuperar dinero para la institución vendiendo el enorme excedente de unidades de los items presentes en el inventario. Así tenemos :

6.4A.- POR CANTIDAD DE UNIDADES POR ITEM

(ANEXO 7)

Debemos resaltar que algunos items del inventario no tenían precio, por lo que si le colocamos el precio, y le asignamos una cantidad para vender, en función de las unidades de los ítem de gran significancia, podemos recuperar **s/ 24'242.750**.

6.4B.- POR DINERO QUE REPRESENTA CADA ITEM

(ANEXO 8)

Si analizamos que hay items que por su cantidad y precio representan mucho dinero, el venderlos, no volverlos a comprar, podríamos sustituir los mismos por otros de menor precio, lograremos recuperar mucho capital. Así podríamos recuperar **s/ 34'845.500** .

6.4C.- TOTAL POR DISMINUCION DE UNIDADES POR

ITEM

(ANEXO 9)

Si hacemos una combinación de los cuadros anteriores, cumplimos con las instrucciones de qué y cuánto vender, y si reducimos el inventario en cantidad de items, recuperaríamos **s/43'495.750**

VII.- CONCLUSIONES

7.A.- DE LO ADMINISTRATIVO

1. No existen normas ni reglamentos propios en el departamento de farmacia.
2. Sí se dispone del stock mínimo necesario para que funcione una farmacia.
3. No se cumplen las disposiciones de y para el Químico-Farmacéutico.
4. Sí se cumple con los requisitos de infraestructura mínima para que funcione el local de farmacia.
5. El proceso de cobro de los medicamentos y entrega de los mismos, lo realiza la misma persona, aumentando el tiempo de espera y la insatisfacción del cliente.
6. El anterior flujo de procesos en Farmacia no permite agilidad en la atención, por lo que hay incomodidad y poca satisfacción para el usuario.
7. No existe planificación ni control en las compras; ni indicadores que permitan establecer las fechas o épocas del año en la cual se pueda necesitar tal o cual insumo o medicamento.
8. El análisis de costes de la institución es incipiente; tal es así que no existe una determinación numérica específica de ellos por áreas, sino que se ha necesitado de un porcentaje de asignación de los mismos.
9. Muchos de los equipos, muebles, enseres y medicamentos han sido donados, y no se ha tenido la precaución de establecer un coste a

- esas donaciones. En el caso de muebles o equipos, ni siquiera se ha establecido la vida útil para proceder al cálculo de depreciaciones.,
- 10.No existe la elaboración de indicadores, donde se especifiquen qué productos, su cantidad y el tiempo del año que se requieren .
 - 11.La productividad del departamento de farmacia es baja (22,2 órdenes despachadas al día), cuando el estándar en similares podría ser de 32 órdenes al día por persona (1 cada 15 minutos).
 - 12.El actual esquema permite aumentar el número de órdenes atendidas en el despacho, ya que **se pueden despachar 9,8 órdenes por persona diarias; 49 órdenes al día; y 1470 en un mes adicionales a las actualmente registradas.**
 - 13.La responsabilidad logística recae en tres personas: El director técnico, la coordinadora y la administradora.
 - 14.La forma de llevar el inventario de Farmacia es muy disperso y no es técnicamente realizado, y no permite proveer de información específica para la Gerencia .
 - 15.La jefa de farmacia se encarga del control del dinero y de realizar los pedidos, cuando los medicamentos disminuyen o faltan en las perchas.
 - 16.El consenso como requisito previo, es muy importante para iniciar cualquier proceso de cambio en la institución.
 - 17.La fase de educación de los actores en el nuevo flujo de farmacia es de vital importancia que sea completa y efectiva.

7.B.- DEL PLAN DE EMERGENCIA

1. Al establecer tarifario de medicamentos e insumos tomando en cuenta los costos reales más un porcentaje adicional (del 5 al 12%) estamos asegurando la AUTOSOSTENIBILIDAD de la institución, y la posibilidad de contar con un capital para cubrir los costos de atención a las personas de tarifa 0.
 2. Al aplicar el plan, se estará dejando las bases para la elaboración de manuales y reglamentos estratégicos, que deberán ser el producto del consenso de todos los actores de la institución.
-

3. Se estará mejorando el flujo físico y administrativo para que los clientes externos, hospitalizados o no, puedan acceder a los medicamentos requeridos, con menor tiempo de espera y mayor satisfacción al cliente.
4. En el flujo de los pacientes hospitalizados, se crean nuevas responsabilidades para los mismos actores, al igual que queda evidenciado la necesidad de crear un archivo para el Departamento de Enfermería.
5. La elaboración de los tarifarios en base a la determinación de los costes reales a cargo de la Dirección Técnica y la Administración, **rompe el paradigma** institucional del aislamiento y el no compartir información por "respeto"

7.C.- DE LO FINANCIERO

1. Existe un pésimo sistema de marcación, información, clasificación, inventario y retroalimentación
 2. Existen muchos ITEMS que no están de acuerdo con la morbilidad real de la comunidad.
 3. No existe un análisis técnico y financiero para la compra de medicamentos, que se refleja en el sobreabultado inventario de farmacia.
 4. Existen muchos productos que han sido donados y, por falta de comunicación al usuario interno, actualmente tienen baja rotación.
 5. Se repiten muchos genéricos con diferentes marcas que tienen baja rotación, lo que determina un estancamiento significativo del flujo de dinero.
 6. El número de proveedores (90) es excesivo para una farmacia de las características ya descritas.
 7. Existen muchos nombres comerciales por genéricos en algunos items, que insuflan demasiado el inventario.
-

8. Existen para los usuarios de la institución 81 **nombres comerciales en exceso** para 5 grupos de fármacos:

AINES	5
ANTIPARASITARIOS	7
ANTIBIOTICOS	18
ANALGESICOS Y ANTIPIRETICOS	7
VITAMINAS	44

TOTAL DE EXCESO 81

9. Existen muchos items sin precio de venta, y ésa ha sido la razón por la cual no se ha procedido a su venta.

10. Existen algunos items (66) de alto precio, lo que dificulta su comercialización, si tomamos en cuenta el estrato socioeconómico del principal usuario de la clínica.

11. Existen algunos items que tienen unidades en demasía (5 de ellos superan las 45.000 unidades.)

12. Existen demasiados proveedores, con poca representatividad en el inventario, y también el acaparamiento de más de la $\frac{1}{4}$ parte del mismo por 5 proveedores.

13. El 18,53% del inventario fue proporcionado por 5 firmas: Grunenthal, Difare, Promesa, Nuñez&Nuñez, Difromer.

14. Siendo los productos de laboratorios Grunenthal los de mayor presencia en el inventario, y los que mayor porcentaje de dinero representan, se le ha comprado más a la farmacia PROMESA (2,5 veces más). Esto nos indica que se están vendiendo más los productos de Promesa, o que es lo mismo, no se están vendiendo los productos de Grunenthal. Queda reflejado la ausencia de control y de prioridades al hacer las compras, y que la visita médica es uno de los factores más influyentes para que la institución seleccione los items a comprar.

15. Se estaría recuperando s/. 43'495.750,00 si se pone en práctica el plan de emergencia.

VIII.- RECOMENDACIONES

1. Establecer costes completos y reales (Emplear la Constante de aplicación).
 2. Diseñar un sistema de información general y de control de inventarios.
 3. Implementar lo más pronto posible el plan de emergencia.
 4. Buscar como posibles compradores a los miembros de la futura red, o a quien lo necesite.
 5. Utilizar el dinero en la adquisición de un sistema computarizado de inventario, caja y valoración, para que quede establecido el permanente control computarizado de los inventarios de la clínica.
-
6. Educar a los diferentes actores del proceso de farmacia de no dejarse influir por las visitas médicas, ni volver a inflar el inventario.
 7. Calculando la productividad y el rendimiento en la farmacia se determinó un tiempo subutilizado de 3h.34min. por persona ,por lo que se sugiere :
 - Replantear la disponibilidad de tiempo del personal de farmacia encargándole otras labores
 - actividades mensuales mediante la elaboración de un plan de servicio al cliente , persiguiendo siempre una satisfacción total del mismo ,con una atención amable, culta y rápida, procurando siempre tener el stock suficiente de medicamentos.
 8. Trabajar de preferencia con medicinas genéricas en un número no mayor de dos items por cada uno, según la clasificación recomendada.
 9. Crear un capital circulante no mayor de s/. 10.000.000 , que será utilizado como fondo para efectuar de ser posible compras semanales y de contado a uno o dos proveedores -como máximo- considerando siempre la demanda. Esto permitirá aprovechar las ventajas que dan las empresas por hacer dicha operación , generalmente expresada en descuentos que van del 5 al 10%.

- 10.El dinero para el capital circulante se lo obtendrá a partir de la recuperación de efectivo planteada el mismo que tendrá que ser revisado según aumente la demanda.
- 11.En el sistema de información computarizado que se sugirió, debería de incluirse:
- fecha de caducidad de los productos
 - ordenarlos por proveedor y en orden alfabético para el despacho interno, cargar las compras directamente a los departamentos que las solicitan (alternativa a mediano o largo plazo).
- 12.Mediante la información que se obtenga del mismo, elaborar los siguientes indicadores :
- Productos que más rotan y que menos rotan
 - Dirección de los clientes para determinar las zonas de mayor influencia
 - Qué productos se mueven más por épocas
- 13.Si un producto no está rotando o esta por caducarse, procurar comercializarlo por mostrador.

IX.- BIBLIOGRAFIA

1. Castrillón, Jaime; COSTOS PARA GERENCIAR SERVICIOS DE SALUD, Editorial Uninorte, Barranquilla Colombia
 2. Davis G, Olson M; SISTEMAS DE INFORMACION GERENCIAL ; Editorial MacGrawHill-Latinoamericana, Bogotá, Colombia, 1987
 3. Holley, John; ESTUDIO DE DESCENTRALIZACION DE LA GESTION DE LOS SERVICIOS DE SALUD; Secretaría Nacional de Salud de Bolivia, La Paz, 1995
 4. Vanormelingen K, Pineda H, Salazar F, Martínez F, Barriga W, Estrella W, Ortega M, Recalde R, Freire C, LA GERENCIA DE CALIDAD EN SALUD; OPS/OMS DEL ECUADOR, 1994
 5. White, Kerr; INVESTIGACIONES SOBRE SERVICIOS DE SALUD: UNA ANTOLOGIA; OPS 1992
-

6. Mendieta X, Armas C, Vélez H.; DETERMINACION DE COSTES DE LOS SERVICIOS DE LA CLINICA "CRISTO REDENTOR", Trabajo del Módulo de Julio, 1997, Programa de Gerencia de Servicios de Salud ESPAE-ESPOL
 7. Gómez de León P, Gutiérrez R, Mercer C, Cárdenas JC; GUIA PARA EL MEJORAMIENTO DE UN AREA MEDICA Y ADMINISTRATIVA; Fundación Antonio Restrepo Barco, Editora Guadalupe 1991
 8. Miranda Ernesto; COBERTURA, EFICIENCIA Y EQUIDAD EN EL AREA DE SALUD EN AMERICA LATINA, Centros de Estudios Públicos, Santiago de Chile, 1992
 9. Galarza Marco; CALIDAD TOTAL APLICADA AL SECTOR SALUD, Universidad del Valle, Cali Colombia, 1993
 10. Somecasa, CALIDAD DE LA ATENCION A LA SALUD, Fundación Mexicana para la Salud, No 1, Vol 1, México DF, 1994
 11. Davis F; LA GERENCIA ESTRATEGICA; Legis Editores S.A. Colombia, 1991.
 12. Gutiérrez R, Gómez de León P; GUIA PARA EL MEJORAMIENTO DE UN AREA DE SUMINISTROS; Fundación Antonio Restrepo Barco, Editora Guadalupe, 1991
 13. Gutiérrez R, Gómez de León P; GUIA PARA EL MEJORAMIENTO DE UN AREA DE FACTURACION; Fundación Antonio Restrepo Barco, Editora Guadalupe, 1991
 14. Starr & Miller; CONTROL DE INVENTARIOS , Editorial Diana, México, México, 1985
 15. Vaughn Richard; CONTROL DE CALIDAD; Editorial Limusa, México, 1982
 16. David Fred; LA GERENCIA ESTRATEGICA; Fondo Editorial Legis, Colombia, 1992
 17. Weston J, Brigham E; FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA; MacgrawHill México, 10 edición, 1993
-

- 18.Schroeder Roger; ADMINISTRACION DE OPERACIONES; MacgrawHill, México 3era Edición 1992
- 19.Chiavenato Idalberto; ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, MacGrawHill, Santa Fe de Bogotá, 1996
- 20.Taha Hamdy; INVESTIGACION DE OPERACIONES; Alfaomega grupo editor, México DF, 5ta edición, 1995
- 21.Donabedian Avedis; LA CALIDAD EN LA ATENCION MEDICA, Edito. Científicas Prensa Médica Mexicana 1984
- 22.Avari J ; COMO MOTIVAR? QUE NOS MUEVE A LA EXCELENCIA? Legis Serie empresarial, Santa Fe de Bogotá, Colombia, 1992
- 23.Corporación Ecuatoriana de Calidad Total; LA CALIDAD TOTAL Y LA INTEGRACION, Boletín informativo #4, Quito,Ecuador 1994.
- 24.DiPrete L y Cols; GARANTIA DE CALIDAD DE LA ATENCION DE SALUD EN LOS PAISES EN DESARROLLO; Serie de perfeccionamiento de la metodología de la garantía de calidad EUA, 1992
- 25.Valencia Fernando; LOS SISTEMAS DE INFORMACION Y ADMINISTRACION DE LAS OPERACIONES; Edit. Instituto FES de Liderazgo, Cali Colombia, 1992
- 26.Serna H; LOS EQUIPOS DE MEJORAMIENTO CONTINUO, Santa Fe de Bogotá,1991
- 27.ASOPROFAR; Revistas InfoFarmacias, Volúmen 1 (1-4-5); Volúmen 2 (2-3-4)
- 28.ASOPROFAR; Programas de Capacitación para Propietarios de Farmacias y Dependencias. Octubre 1995

ANEXOS

POR CANTIDAD DE CADA ITEM

CODIGO	NOMBRE	PRESENTACION	CANTIDAD	PRECIO	\$/ TOTAL	PROVEEDOR
00C150	TERMOFIN TABLETAS	TABLETA	20,845	10	208,450	KRONOS
00C866	TYLENOL TABLETAS	TABLETA	10,914	0	0	
00C261	VARIDASA TABLETAS	TABLETAS	4,230	435	1,840,050	CYANAMID
00C028	LANICOR TABLETAS	TABLETAS	3,815	100	381,500	GRUNENTHAL
00C863	TABLETAS ANTIGRIPALES	TABLETAS	3,762	0	0	
00C862	ASPIRINA EN POLVO COMO ANALGESICO)	POLVO	3,600	0	0	
00C098	METHERGIN	GRAGEAS	3,338	500	1,669,000	SANDOZ
00G059	METRONIDAZOL TAB 250MG	TABLETAS	3,170	50	158,500	
00C718	TAMIFEN COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	3,107	270	838,890	Q ARISTON
00C237	VOLTAREN TABLETAS 50 MG	TABLETAS	2,975	840	2,499,000	CIBA GEIGY
00C532	EUGLUCON TABLETAS	TABLETAS	2,882	270	778,140	GRUNENTHAL
00C477	AUTRIN CAPSULAS	CAPSULAS	2,398	250	599,500	CYANAMID
00C088	JERINGUILLA DE 5 CC	DESCARTAB.	2,158	800	1,726,400	NUNEZ NUNE
00C772	FERRUM KLINGE CAPSULAS	CAPSULAS	2,087	1,030	2,149,610	QUIMICA A
00C858	ACROGESICO CAPSULA	CAPSULA	1,993	360	717,480	ACROMAX
00C171	SEIS COPIN TABLETAS	TABLETA	1,850	540	999,000	Q ARISTON
00C269	IBEROL FOLIC TABLETAS	TABLETAS	1,684	400	673,600	PHARMAPRON
00C422	SUPRADYN GRAGEAS	GRAG.	1,604	840	1,347,360	0
00C259	CATAFLAN TABLETAS 50 MG	TABLETAS	1,596	1,170	1,867,320	CIBA GEIGY
00C426	UNICAP GRAGEAS	GRAG.	1,521	270	410,670	UPJOHN
00C086	HIERROVIT FORTE TABLETAS	TABLETAS	1,449	190	275,310	INDUNIDAS
00C342	FERROVITAMINICO COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	1,364	320	436,480	
00C075	EQUIPO DE VENOCISIS	FUNDA	1,350	3,500	4,725,000	LIFE
00C740	REDOXON NARANJALIMON MASTICABLE	MASTICABLE	1,228	430	528,040	GEORGINA.G
00C103	MUCOPRONT CAPSULAS	CAPSULAS	1,145	185	211,825	MACK
00C612	MATERNA TABLETAS	TABLETAS	1,129	580	654,820	CEDIAMED
00C042	UVAMIN RETAD CAPSULAS	CAPSULAS	1,115	510	568,650	MEPHA
00C137	SIMEPAR	CAPSULA	1,112	930	1,034,160	MEPHA
00C719	GLIOTEN CAPSULAS 10 MG	CAPSULAS	1,104	680	750,720	BAGO S A
00C690	AMBROLITIC CAPSULAS 30 MG	CAPSULAS	1,085	660	716,100	HOSPIMEDIK
00D002	ETHAMBUTOL TABLETA 400 MG	TABLETA	985	0	0	DONACION
00C030	BERIFEN TABLETAS 50MG	TAB 50 MG	982	840	824,880	MEPHA
00C521	PARAFON FORTE TABLETAS	TABLETAS	972	490	476,280	GRUNENTHAL
00D001	SULFADOXINA TABLETAS 500 MG	TABLETAS	970	0	0	DONACION
00C363	SUPRAVITAL CAPSULAS	CAPSULAS	909	1,080	981,720	INTERPHARM
00C073	EPAMIN CAPSULAS 100 MG	CAP.100 MG	899	130	116,870	PARK DAVIS
00C854	AZO-WINTOMYLON TABLETA	TABLETA	893	740	660,820	SANOFI
00C479	MINOCIN TABLETAS 50 MG	TABLETAS	867	750	650,250	CYANAMID
00C801	TENSIFLEX COMPRIMIDOS	COMPRIMIDO	819	500	409,500	BAGO
00C260	DECAVIT-M CAPSULAS	CAPSULAS	775	360	279,000	INTERPHARM
00C626	CATAFLAN TABLETAS DD	TABLETAS	769	1,350	1,038,150	MIGUEL.ROS
00C577	VITIRON FORTE CAPSULAS	CAPSULAS	763	1,580	1,205,540	ORQUIFA
00C634	ESPASMO CANULASE TABLETAS	TABLETAS	762	1,170	891,540	ANITA MOYA
00C327	DURACEF CAPSULAS 500 MG	CAPSULAS	761	2,880	2,191,680	BRISTOL
00C210	CATHETER NO.22 I.V.	FUNDA	721	3,500	2,523,500	NUNEZ
00C910	GRIFOPRIL TABLETA 10 MG	TABLETA	717	900	645,300	CORMIN
00C814	JERINGUILLA TUBERCULINA 1 CC	FUNDA	701	500	350,500	DISPROMECE
00C04N	ACROMONA OVULOS	OVULOS VAG	696	320	222,720	ACROMAX
00C270	FLANAX TAB.275 MG	TABLETAS	685	710	486,350	GRUNENTHAL
00C199	CEFADIN CAPSULAS DE 500 MG	CAPSULAS	675	1,440	972,000	
00C757	TELDANE COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	667	670	446,890	LIFE
00C213	PANKREOFLAT GRAGEAS	GRAGEAS	666	640	426,240	G.GONZALEZ
00C070	DORIXINA COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	664	530	351,920	ROEMMERS
00C089	JERINGUILLA DE 3CC	DESCARTAB.	661	600	396,600	NUNEZ Y N
00C447	TETRACICLINA CAPSULAS 500 MG	CAPSULAS	655	340	222,700	Q ARISTON
00C702	BACTICEL COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	646	505	326,230	BAGO
00C033	BEZALIP RETARD	GRAG 400MG	642	3,460	2,221,320	BOEHRINGER
00C254	METRONIDAZOL M K TABLETA 100 MG	TABLETAS	632	140	88,480	CALOX
00C216	TRAMAL CAPSULAS 50MG	CAPSULAS	618	980	605,640	GRUNENTHAL
00C484	TAURAL TABLETAS 300 MG.	TABLETAS	611	1,380	843,180	ROEMERS
00C077	SOLVIN CAPSULAS	CAPSULAS	596	600	357,600	INTERPHARM
00C733	MEFANOL COMPRIMIDO 300	COMPRIMIDO	586	630	369,180	ORQUIFA
00C965	AROVIT GRAGEAS	GRAGEAS	580	260	150,800	F/PROMESA
00C161	WINADOL TABLETAS	TAB.500 MG	577	120	69,240	WINTHROP
00C924	ULCELAC TABLETA 20 MG	TABLETA	567	1,140	646,380	BAGO
00C921	GASTROPAX TABLETA	TABLETA	562	270	151,740	DIFROMER
00C629	GAZAS GRANDES SOBRES	SOBRES	560	300	168,000	
00C685	NAPROSYN TABLETAS CR 1 GR	TABLETAS	558	1,590	887,220	GRUNENTHAL
00C335	INDERAL TABLETAS 40 MG	TABLETAS	546	130	70,980	
00C504	ORSANAC COMPRIMIDO 400 MG	COMPRIMIDO	545	1,290	703,050	ROEMMERS

POR CANTIDAD DE CADA ITEM

00C662	DEBRIDAT COMPRIMIDO 200 MG	COMPRIMIDO	526	1,840	967,840	GRUNENTHAL
00C231	NOROXIN	TAB 400MG	525	2,000	1,050,000	MERCK

POR PRECIO DE LOS ITEMS

PRESENTACION	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL SUCRES	PROVEEDOR
GOTAS	3	64,340	193,020	KRONOS
FRANSCO	3	53,060	159,180	
AMP 2ML	9	40,000	360,000	GRUNENTHAL
SUSPENSION	4	39,540	158,160	
AMPOLLA	2	37,940	75,880	
JARABE	10	37,800	378,000	SANDOZ
JARABE	5	33,220	166,100	Q ARISTON
SHAMPOO	5	32,540	162,700	CIBA GEIGY
AMPOLLAS	10	31,500	315,000	CYANAMID
CAPSULA	12	31,070	372,840	NUNEZ NUNE
AMP 150MG	5	29,940	149,700	QUIMICA A
FRASCO	2	29,240	58,480	ACROMAX
TUBO	2	29,000	58,000	0
FRASCO	2	28,000	56,000	UPJOHN
	24	27,900	669,600	INDUNIDAS
CREMA	5	27,760	138,800	
GOTAS	2	27,620	55,240	LIFE
	14	27,590	386,260	GEORGINA G
	7	26,550	185,850	MACK
AMPOLLAS	31	24,900	771,900	MEPHA
AMPOLLAS	27	24,810	669,870	MEPHA
CREMA	19	24,080	457,520	BAGO S A
JARABE	4	23,630	94,520	HOSPIMEDIK
AMP 1ML	8	23,480	187,840	DONACION
OVULOS	10	22,760	227,600	DONACION
	1	22,464	22,464	INTERPHARM
GRAGEAS	21	21,300	447,300	CYANAMID
	8	21,020	168,160	BAGO
CREMA	2	21,000	42,000	INTERPHARM
SUSPENSION	33	20,980	692,340	MIGUEL ROS
SOBRES	3	20,060	60,180	ORQUIFA
TUBOS	25	19,960	499,000	ANITA MOYA
	6	19,850	119,100	BRISTOL
GOTAS	3	19,740	59,220	NUNEZ
CREMA	4	19,120	76,480	CORMIN
	6	19,000	114,000	DISPROMECE
POLVO 30%	37	18,900	699,300	ACROMAX
AMPOILA	2	18,900	37,800	GRUNENTHAL
CREMA	6	18,680	112,080	
SUSPENSION	17	18,630	316,710	LIFE
LIQUIDO	5	18,100	90,500	NUNEZ Y N
	15	17,860	267,900	Q ARISTON
AMPOLLA	8	17,720	141,760	BAGO
CALCIO	67	17,650	1,182,550	BOEHRINGER
	20	17,600	352,000	CALOX
	8	17,600	140,800	GRUNENTHAL
JARABE	6	17,370	104,220	ROEMERS
JARABE 30	34	17,360	590,240	INTERPHARM
SUSPENSION	12	17,280	207,360	ORQUIFA
AMP 0 5 MG	17	17,100	290,700	F/PROMESA
	8	16,950	135,600	WINTHROP
GOTAS	46	16,730	769,580	BAGO
SUSPENSION	1	16,700	16,700	DIFROMER
SUSP 100 M	28	16,680	467,040	
	13	16,380	212,940	ROEMMERS
COMPRESIDO	20	16,330	326,600	GRUNENTHAL
	1	16,330	16,330	MERCK
JARABE	2	16,130	32,260	INTERPHARM
	11	16,000	176,000	BAGO
SUSPENSION	23	15,840	364,320	ARISTON
CREMA	6	15,820	94,920	LAB CIBA G
FRASCO	1	15,750	15,750	CIBA GEIGY
AMPOLLA	3	15,560	46,680	ORGANON
CREMA	3	15,370	46,110	
TUBO	10	15,040	150,400	NUNEZ NUNE
	48	15,030	721,440	S PAULA
SUSPENSION	2	15,030	30,060	CEDIAMED
AMPOLLAS	20	14,890	297,800	PARK DAVIS
CREMA	29	14,850	430,650	ORQUIFA
CAPSULAS	9	14,610	131,490	HOECHST
JARABE	9	14,600	131,400	HOSPIMEDIK
	7	14,580	102,060	CEMEIN
JARABE	29	14,400	417,600	CEDIAMED
	33	14,320	472,560	JANSSEN
FRASCO	12	14,310	171,720	Q ARISTON
FRASCO	2	14,210	28,420	

TOTAL EN SUCRES POR PROVEEDORES

56	GRUNENTHAL	S/	11,384,931.00
18	CIBA GEYGI	S/	11,298,150.00
29	NUÑEZ Y NUÑEZ	S/	10,499,695.00
19	LIFE	S/	9,211,150.00
117	POR MARCAR	S/	8,971,039.00
15	INTERPHARM	S/	6,695,530.00
24	G GONZALEZ	S/	6,659,080.00
10	HOSPIMEDIT	S/	6,345,130.00
15	Q ARISTON	S/	6,316,870.00
17	ORQUIFA	S/	5,920,740.00
15	ROEMMERS	S/	5,573,310.00
26	ACROMAX	S/	5,297,220.00
19	MIGUEL ROS	S/	5,028,650.00
11	A CH	S/	4,882,430.00
7	BAGO S A	S/	4,882,430.00
9	CYANAMID	S/	4,635,100.00
34	DIFARE S A	S/	4,013,970.00
28	DIFROMER	S/	3,932,520.00
11	BOHERINGER	S/	3,564,830.00
8	POR MARCAR	S/	3,467,360.00
23	QUIFATEX	S/	3,324,010.00
7	JHONSON	S/	3,156,700.00
6	MEPHA	S/	3,132,700.00
6	PHARMAPRON	S/	2,927,700.00
11	BRISTOL	S/	2,798,970.00
9	UPJOHN	S/	2,587,920.00
16	SCHERING E	S/	2,422,130.00
9	JANSSEN	S/	2,170,690.00
6	CORMIN	S/	2,159,430.00
15	J BAJANA	S/	2,013,385.00
3	SANOFI	S/	1,915,920.00
4	SANDOZ	S/	1,839,430.00
26	DROGEC S A	S/	1,757,830.00
8	FARMAYALA	S/	1,687,820.00
11	CEDIAMED	S/	1,652,030.00
29	F/PROMESA	S/	1,581,330.00
13	DIFARCE	S/	1,528,860.00
5	CORINTER	S/	1,523,860.00
15	GUEDITTO S	S/	1,457,910.00
7	MERCK	S/	1,414,600.00
16	ITUMEDICAL	S/	1,341,120.00
6	INDUNIDAS	S/	1,301,110.00
6	EMEROSAS	S/	1,228,820.00
3	ROCHE	S/	1,208,260.00
23	BOT UNIDAS	S/	1,142,300.00
5	ARISTON	S/	1,068,645.00
4	ECUAQUIMIC	S/	1,010,590.00
3	ANITA MOYA	S/	909,180.00
1	COPROMED	S/	842,340.00
5	MACK	S/	775,065.00
10	R O CUSTER	S/	761,550.00
4	ROBERTO CH	S/	731,380.00
13	GENAMERICA	S/	587,370.00
3	COMERCIO SA	S/	571,200.00
10	KRONOS	S/	563,540.00
12	HOECHST E	S/	527,505.00
4	WINTHROP	S/	516,250.00
4	CALOX S A	S/	494,660.00
3	ORGANON	S/	474,240.00
1	ECUAROCHE	S/	470,840.00
11	CEMEIN	S/	432,312.00
7	PARK DAVIS	S/	425,475.00
3	CHEFAR	S/	408,490.00
4	EPISCOPAL	S/	393,600.00
13	P ADAMS	S/	391,320.00
9	STA PAULA	S/	386,860.00
3	MEDICAMENT	S/	359,020.00
1	DISPROMECE	S/	350,500.00
5	INMACULADA	S/	310,290.00
1	PROVENCO	S/	298,320.00
2	INFABI	S/	232,000.00
1	TECNANDINA	S/	223,600.00
1	AKSO	S/	204,480.00
3	FRANCOR	S/	182,070.00
1	DROG KRONO	S/	176,000.00
2	ECU	S/	158,180.00
5	IMPORMARO	S/	140,580.00
1	EL ROSARIO	S/	127,800.00
1	SUMMED	S/	111,780.00
5	MEDINA-NEV	S/	90,000.00
4	H G	S/	83,240.00
3	BASSA	S/	79,830.00
1	GRUN/PROME	S/	59,220.00
1	GACELLE SA	S/	47,970.00
1	BAYER	S/	39,960.00
1	GONZALO O	S/	33,180.00
4	HOME PROD	S/	30,960.00
5	ROUSSEL	S/	23,940.00
3	C A M	S/	22,100.00

TOTAL EN SUCRES POR PROVEEDORES

1	PFIZER	S/ 1,300.00
	TOTAL	S/ 193,983,602.30

POR DINERO QUE REPRESENTA CADA ITEM

CODIGO	NOMBRE	PRESENTACION	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL SUCRES	PROVEEDOR
00C075	EQUIPO DE VENOCISIS	FUNDA	1,350	3,500	4,725,000	KRONOS
00C002	VOLTAREN AMPOLLAS 75 MG	AMP.75 MG	510	6,000	3,060,000	
00C210	CATHETER N0.22 I.V.	FUNDA	721	3,500	2,523,500	CYANAMID
00C237	VOLTAREN TABLETAS 50 MG	TABLETAS	2,975	840	2,499,000	GRUNENTHAL
00C734	OMEZZOL CAPSULAS	CAPSULAS	517	4,320	2,233,440	
00C033	BEZALIP RETARD	GRAG.400MG	642	3,460	2,221,320	
00C327	DURACEF CAPSULAS 500 MG	CAPSULAS	761	2,880	2,191,680	SANDOZ
00C772	FERRUM KLINGE CAPSULAS	CAPSULAS	2,087	1,030	2,149,610	
00C689	TON WAS VIALES	VIALES	309	6,830	2,110,470	Q ARISTON
00C043	CATHETER N0 20 I.V	FUNDA	387	5,000	1,935,000	CIBA GEIGY
00C259	CATAFLAN TABLETAS 50 MG	TABLETAS	1,596	1,170	1,867,320	GRUNENTHAL
00C261	VARIDASA TABLETAS	TABLETAS	4,230	435	1,840,050	CYANAMID
00C088	JERINGUILLA DE 5 CC	DESCARTAB.	2,158	800	1,726,400	NUNEZ NUNE
00C098	METHERGIN	GRAGEAS	3,338	500	1,669,000	QUIMICA A
00C286	APRONAX	SUSPENSION	255	6,140	1,565,700	ACROMAX
00C735	PROFLOX TABLETAS 500 MG	TABLETAS	202	7,020	1,418,040	Q ARISTON
00C422	SUPRADYN GRAGEAS	GRAG.	1,604	840	1,347,360	PHARMAPRON
00C071	LACTATO DE RINGER (LIFE)	1000 ML	151	8,610	1,300,110	0
00C577	VITIRON FORTE CAPSULAS	CAPSULAS	763	1,580	1,205,540	CIBA GEIGY
00C608	BEROCCA CALCIO	CALCIO	67	17,650	1,182,550	UPJOHN
00C181	TAURAL AMPOLLAS 5ML	AMP. 5ML	211	5,490	1,158,390	INDUNIDAS
00C925	ULCELAC TABLETA 40 MG	TABLETA	513	2,230	1,143,990	
00C130	SEDA 3/0	SOBRES	114	9,500	1,083,000	LIFE
00C018	CATAFLAN GOTAS	GOTAS	149	7,100	1,057,900	GEORGINA.G
00C574	BERIFEN CAPSULAS 100	CAPSULAS	354	2,970	1,051,380	MACK
00C231	NOROXIN	TAB.400MG	525	2,000	1,050,000	CEDIAMED
00C626	CATAFLAN TABLETAS DD	TABLETAS	769	1,350	1,038,150	MEPHA
00C137	SIMEPAR	CAPSULA	1,112	930	1,034,160	MEPHA
00C171	SEIS COPIN TABLETAS	TABLETA	1,850	540	999,000	BAGO S A
00C363	SUPRAVITAL CAPSULAS	CAPSULAS	909	1,080	981,720	HOSPIMEDIK
00C199	CEFADIN CAPSULAS DE 500 MG	CAPSULAS	675	1,440	972,000	DONACION
00C391	FALMONOX TABLETAS 500 MG	TABLETAS	96	10,100	969,600	MEPHA
00C662	DEBRIDAT COMPRIMIDO 200 MG	COMPRIMIDO	526	1,840	967,840	GRUNENTHAL
00C482	JECTOFER AMPOLLA 50 MG	AMPOLLA	103	9,340	962,020	DONACION
00C474	DEXTROSA 5% LIFE	VIALES	107	8,940	956,580	INTERPHARM
00C356	TRIFAMOX COMPRIMIDOS 500 MG	COMPRIMIDO	271	3,370	913,270	PARK DAVIS
00C625	VOLTAREN SR COMPRIMIDO 75 MG	COMPRIMIDO	250	3,650	912,500	SANOFI
00C354	PEDIALYTE R S 400 ML	FRASCO	98	9,230	904,540	CYANAMID
00C634	ESPASMO CANULASE TABLETAS	TABLETAS	762	1,170	891,540	BAGO
00C900	AMENIDE TABLETA	TABLETA	77	11,560	890,120	INTERPHARM
00C311	DOPAMINA AMPOLLAS 200 MG/5 ML	AMPOLLAS	86	10,330	888,380	MIGUEL.ROS
00C685	NAPROSYN TABLETAS CR 1 GR	TABLETAS	558	1,590	887,220	ORQUIFA
00C765	CLAMOX OVULOS	OVULOS	327	2,700	882,900	ANITA MOYA
00C795	GUANTES QUIRURGICO # 7	FUNDA	405	2,100	850,500	BRISTOL
00C484	TAURAL TABLETAS 300 MG.	TABLETAS	611	1,380	843,180	NUNEZ
00C503	CLORURO DE SODIO AL 0.9%	SUEROS	101	8,340	842,340	CORMIN
00C718	TAMIFEN COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	3,107	270	838,890	DISPROMECE
00C030	BERIFEN TABLETAS 50MG	TAB 50 MG	982	840	824,880	ACROMAX
00C647	FELDENE TABLETAS 20 MG	COMPRIMIDO	323	2,540	820,420	GRUNENTHAL
00C813	GUANTES QUIRURGICO # 6 1/2	GUANTES	390	2,100	819,000	
00C299	FLUIMUCIL ORAL 200MG	SOBRES	364	2,250	819,000	LIFE
00C580	ACROMAXFENICOL AMPOLLA 1 GR.	AMPOLLAS	148	5,460	808,080	G.GONZALEZ
00C126	VALIUM AMPOLLAS	AMPOLLAS	169	4,780	807,820	ROEMMERS
00C527	SONDAS NELATON N0.10	FUNDA	239	3,300	788,700	NUNEZ Y N
00C532	EUGLUCON TABLETAS	TABLETAS	2,882	270	778,140	Q ARISTON
00C393	PRIMOLUT DEPOT AMPOLLAS 500 MG	AMPOLLAS	31	24,900	771,900	BAGO
00C454	PROTOVIT N GOTAS	GOTAS	46	16,730	769,580	BOEHRINGER
00C719	GLIOTEN CAPSULAS 10 MG	CAPSULAS	1,104	680	750,720	CALOX
00C796	KLEFIN AMPOLLAS	AMPOLLAS	74	10,070	745,180	GRUNENTHAL
00C136	SEDA 2/0	SOBRES	77	9,500	731,500	ROEMERS
00C419	B-EDEX SIN/EQ	VIALES	80	9,140	731,200	INTERPHARM
00C172	SEIS COPIN GOTAS	GOTAS	82	8,820	723,240	ORQUIFA
00C609	CAL-C-VITA	FRASCO	48	15,030	721,440	F/PROMESA
00C858	ACROGESICO CAPSULA	CAPSULA	1,993	360	717,480	WINTHROP
00C690	AMBROLITIC CAPSULAS 30 MG	CAPSULAS	1,085	660	716,100	BAGO
00C443	BACTRIM FORTE COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	458	1,540	705,320	DIFROMER
00C575	DUOLIP COMPRIMIDO 500	COMPRIMIDO	452	1,560	705,120	
00C504	ORSANAC COMPRIMIDO 400 MG	COMPRIMIDO	545	1,290	703,050	GRUNENTHAL
00C175	GEVRAL FRESA	POLVO 30%	37	18,900	699,300	
00C790	TRIFAMOX SUSPENSION 250 MG	SUSPENSION	33	20,980	692,340	ROEMMERS

ANEXO 5

POR DINERO QUE REPRESENTA CADA ITEM

00C269	IBEROL FOLIC TABLETAS	TABLETAS	1,684	400	673,600	GRUNENTHAL
00C485	AKIM AMPOLLAS 1G	AMPOLLAS	27	24,810	669,870	MERCK

POR TOTAL DE COMPRAS EN EL AÑO

VENEDORES 1997	CANTIDAD
TOTAL LAB PROMESA	73,290,691
TOTAL LAB DIFARE	49,278,146
TOTAL LAB LIFE	31,527,699
TOTAL LAB GRUNENTHAL	28,985,560
TOTAL LAB EMEROSAS	27,174,720
TOTAL LAB DIFROMER	25,454,847
TOTAL LAB ACROMAX	14,983,544
TOTAL EN MATERIAL DE ENFERMERIA	13,274,224
TOTAL LAB ORQUIFA	11,972,200
TOTAL LAB ROEMMERS	10,861,520
TOTAL LAB HOSPIMEDIKA	10,534,080
TOTAL LAB JOSE BAJAÑA	9,484,260
TOTAL LAB INTERPHARM	8,728,000
TOTAL LAB FARMAYALA	6,900,800
TOTAL LAB QUIFATEX	5,643,012
TOTAL LAB BOTICAS UNIDAS	5,469,280
TOTAL LAB QUIMICA ARISTON	5,464,035
TOTAL LAB EL ROSARIO	5,429,968
TOTAL LAB CALOX	5,075,820
LAB. MARIA DEL CARMEN	3,529,224
TOTAL LAB DISPROMECE	2,874,391
TOTAL LAB BAGÓ	2,474,560
TOTAL LAB SANOFI	2,454,534
TOTAL LAB CORMIN	2,443,760
TOTAL LAB H. G.	2,269,752
TOTAL LAB RICHARD O CUSTER	2,195,366
TOTAL LAB ORGANON	1,969,008
TOTAL LAB WYETH	1,667,265
TOTAL DE MICROGOTEROS FARMACIA	1,269,500
LAB. CHALVER	1,052,340
TOTAL CONRRAY	1,040,000
LAB. RAPIVENSA	900,000
TOTAL LAB INFABI	743,256
LAB. PHARMAPRONT	658,312
LAB. CORINTER	627,904
TOTAL LAB PROVENCO	512,320
TOTAL LAB LAMOSAN	492,000
TOTAL LAB CHEFAR	474,876
TOTAL MEDICINAS E INSUMOS AMBULANCIA	326,000
LAB. ECUAQUIMICA	289,320
MICROSPORE FARMACIA	273,770
TOTAL LAB INDUNIDAS	272,000
LAB. FRANCOR	244,800
LAB. BASSA	186,624
Agua Destilada	3,000
TOTAL	380,776,288
FUENTE CRISTO REDENTOR ELABORACION GRUPO	

POR CANTIDAD DE UNIDADES POR ITEM

NOMBRE	PRESENTACION	CANTIDAD	NUEVO PRECIO	UNID. A VENDER	S/. A RECUPERAR
TERMOFIN TABLETAS	TABLETA	20,845	100	15,000	1,500,000
TYLENOL TABLETAS	TABLETA	10,914	100	8,000	800,000
VARIDASA TABLETAS	TABLETAS	4,230	435	2,000	870,000
LANICOR TABLETAS	TABLETAS	3,815	100	1,500	150,000
TABLETAS ANTIGRIPALES	TABLETAS	3,762	100	1,500	150,000
ASPIRINA EN POLVO COMO ANALGESICO)	POLVO	3,600	100	3,500	350,000
METHERGIN	GRAGEAS	3,338	500	1,500	750,000
METRONIDAZOL TAB 250MG	TABLETAS	3,170	100	1,500	150,000
TAMIFEN COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	3,107	270	1,500	405,000
VOLTAREN TABLETAS 50 MG	TABLETAS	2,975	840	1,000	840,000
EUGLUCON TABLETAS	TABLETAS	2,882	270	500	135,000
AUTRIN CAPSULAS	CAPSULAS	2,398	250	1,000	250,000
JERINGUILLA DE 5 CC	DESCARTAB.	2,158	800	500	400,000
FERRUM KLINGE CAPSULAS	CAPSULAS	2,087	1,030	1,000	1,030,000
ACROGESICO CAPSULA	CAPSULA	1,993	360	500	180,000
SEIS COPIN TABLETAS	TABLETA	1,850	540	500	270,000
IBEROL FOLIC TABLETAS	TABLETAS	1,684	400	500	200,000
SUPRADYN GRAGEAS	GRAG	1,604	840	500	420,000
CATAFLAN TABLETAS 50 MG	TABLETAS	1,596	1,170	500	585,000
UNICAP GRAGEAS	GRAG	1,521	270	500	135,000
HIERROVIT FORTE TABLETAS	TABLETAS	1,449	190	800	152,000
FERROVITAMINICO COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	1,364	320	800	256,000
EQUIPO DE VENOCCLISIS	FUNDA	1,350	3,500	500	1,750,000
REDOXON NARANJALIMON MASTICABLE	MASTICABLE	1,228	430	500	215,000
MUCOPRONT CAPSULAS	CAPSULAS	1,145	185	500	92,500
MATERNA TABLETAS	TABLETAS	1,129	580	500	290,000
UVAMIN RETAD CAPSULAS	CAPSULAS	1,115	510	500	255,000
SIMEPAR	CAPSULA	1,112	930	500	465,000
GLIOTEN CAPSULAS 10 MG	CAPSULAS	1,104	680	500	340,000
AMBROLITIC CAPSULAS 30 MG	CAPSULAS	1,085	660	500	330,000
ETHAMBUTOL TABLETA 400 MG	TABLETA	985	100	500	50,000
BERIFEN TABLETAS 50MG	TAB 50 MG	982	840	500	420,000
PARAFON FORTE TABLETAS	TABLETAS	972	490	500	245,000
SULFADOXINA TABLETAS 500 MG	TABLETAS	970	100	400	40,000
SUPRAVITAL CAPSULAS	CAPSULAS	909	1,080	500	540,000
EPAMIN CAPSULAS 100 MG	CAP 100 MG	899	130	300	39,000
AZO-WINTOMYLON TABLETA	TABLETA	893	740	300	222,000
MINOCIN TABLETAS 50 MG	TABLETAS	867	750	300	225,000
TENSIFLEX COMPRIMIDOS	COMPRIMIDO	819	500	300	150,000
DECAVIT-M CAPSULAS	CAPSULAS	775	360	200	72,000
CATAFLAN TABLETAS DD	TABLETAS	769	1,350	200	270,000
VITIRON FORTE CAPSULAS	CAPSULAS	763	1,580	200	316,000
ESPASMO CANULASE TABLETAS	TABLETAS	762	1,170	200	234,000
DURACEF CAPSULAS 500 MG	CAPSULAS	761	2,880	400	1,152,000
CATHETER NO.22 I.V		721	3,500	200	700,000
GRIFOPRIL TABELTA 10 MG	TABLETA	717	900	200	180,000
JERINGUILLA TUBERCULINA 1 CC		701	500	200	100,000
ACROMONA OVULOS	OVULOS VAG	696	320	200	64,000
FLANAX TAB 275 MG	TABLETAS	685	710	200	142,000
CEFADIN CAPSULAS DE 500 MG	CAPSULAS	675	1,440	200	288,000
TELDANE COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	667	670	400	268,000
PANKREOFLAT GRAGEAS	GRAGEAS	666	640	250	160,000
DORIXINA COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	664	530	400	212,000
JERINGUILLA DE 3CC	DESCARTAB	661	600	300	180,000
TETRACICLINA CAPSULAS 500 MG	CAPSULAS	655	340	400	136,000
BACTICEL COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	646	505	250	126,250
BEZALIP RETARD	GRAG 400MG	642	3,460	250	865,000
METRONIDAZOL M K TABLETA 100 MG	TABLETAS	632	140	350	49,000
TRAMAL CAPSULAS 50MG	CAPSULAS	618	980	400	392,000
TAURAL TABLETAS 300 MG.	TABLETAS	611	1,380	300	414,000
SOLVIN CAPSULAS	CAPSULAS	596	600	200	120,000
MEFANOL COMPRIMIDO 300	COMPRIMIDO	586	630	250	157,500
AROVIT GRAGEAS	GRAGEAS	580	260	300	78,000
WINADOL TABLETAS	TAB.500 MG	577	120	250	30,000
ULCELAC TABLETA 20 MG	TABLETA	567	1,140	250	285,000
GASTROPAX TABLETA	TABLETA	562	270	300	81,000
GAZAS GRANDES SOBRES	SOBRES	560	300	250	75,000
NAPROSYN TABLETAS CR 1 GR	TABLETAS	558	1,590	250	397,500
INDERAL TABLETAS 40 MG	TABLETAS	546	130	200	26,000
ORSANAC COMPRIMIDO 400 MG	COMPRIMIDO	545	1,290	200	258,000
DEBRIDAT COMPRIMIDO 200 MG	COMPRIMIDO	526	1,840	200	368,000
NOROXIN	TAB 400MG	525	2,000	200	400,000
TOTAL A RECUPERAR					24,242,750

POR SUCRES QUE REPRESENTA CADA ITEM

CODIGO	NOMBRE	PRESENTACION	PRECIO	UNIDADES A VENDER	\$/ A RECUPERAR
00C075	EQUIPO DE VENOCISIS	FUNDA	3,500	500	1,750,000
00C002	VOLTAREN AMPOLLAS 75 MG	AMP 75 MG	6,000	200	1,200,000
00C210	CATHETER N0 22 I V		3,500	200	700,000
00C237	VOLTAREN TABLETAS 50 MG	TABLETAS	840	1,000	840,000
00C734	OMEZZOL CAPSULAS	CAPSULAS	4,320	200	864,000
00C033	BEZALIP RETARD	GRAG 400MG	3,460	250	865,000
00C327	DURACEF CAPSULAS 500 MG	CAPSULAS	2,880	400	1,152,000
00C772	FERRUM KLINGE CAPSULAS	CAPSULAS	1,030	1,000	1,030,000
00C689	TON WAS VIALES	VIALES	6,830	150	1,024,500
00C043	CATHETER N0 20 I V		5,000	150	750,000
00C259	CATAFLAN TABLETAS 50 MG	TABLETAS	1,170	500	585,000
00C261	VARIDASA TABLETAS	TABLETAS	435	2,000	870,000
00C088	JERINGUILLA DE 5 CC	DESCARTAB	800	500	400,000
00C098	METHERGIN	GRAGEAS	500	1,500	750,000
00C286	APRONAX	SUSPENSION	6,140	125	767,500
00C735	PROFLOX TABLETAS 500 MG	TABLETAS	7,020	100	702,000
00C422	SUPRADYN GRAGEAS	GRAG	840	500	420,000
00C071	LACTATO DE RINGER (LIFE)	1000 ML	8,610	50	430,500
00C577	VITIRON FORTE CAPSULAS	CAPSULAS	1,580	200	316,000
00C608	BEROCCA CALCIO	CALCIO	17,650	30	529,500
00C181	TAURAL AMPOLLAS 5ML	AMP. 5ML	5,490	100	549,000
00C925	ULCELAC TABLETA 40 MG	TABLETA	2,230	250	557,500
00C130	SEDA 3/0		9,500	60	570,000
00C018	CATAFLAN GOTAS	GOTAS	7,100	60	426,000
00C574	BERIFEN CAPSULAS 100	CAPSULAS	2,970	100	297,000
00C231	NOROXIN	TAB 400MG	2,000	200	400,000
00C626	CATAFLAN TABLETAS DD	TABLETAS	1,350	200	270,000
00C137	SIMEPAR	CAPSULA	930	500	465,000
00C171	SEIS COPIN TABLETAS	TABLETA	540	500	270,000
00C363	SUPRAVITAL CAPSULAS	CAPSULAS	1,080	500	540,000
00C199	CEFADIN CAPSULAS DE 500 MG	CAPSULAS	1,440	200	288,000
00C391	FALMONOX TABLETAS 500 MG	TABLETAS	10,100	46	464,600
00C662	DEBRIDAT COMPRIMIDO 200 MG	COMPRIMIDO	1,840	200	368,000
00C482	JECTOFR AMPOLLA 50 MG	AMPOLLA	9,340	53	495,020
00C474	DEXTROSA 5% LIFE		8,940	50	447,000
00C356	TRIFAMOX COMPRIMIDOS 500 MG	COMPRIMIDO	3,370	150	505,500
00C625	VOLTAREN SR COMPRIMIDO 75 MG	COMPRIMIDO	3,650	150	547,500
00C354	PEDIALYTE R S 400 ML	FRASCO	9,230	48	443,040
00C634	ESPASMO CANULASE TABLETAS	TABLETAS	1,170	350	409,500
00C900	AMENIDE TABLETA	TABLETA	11,560	35	404,600
00C311	DOPAMINA AMPOLLAS 200 MG/5 ML	AMPOLLAS	10,330	40	413,200
00C685	NAPROSYN TABLETAS CR 1 GR	TABLETAS	1,590	250	397,500
00C765	CLAMOX OVULOS	OVULOS	2,700	150	405,000
00C795	GUANTES QUIRURGICO # 7		2,100	100	210,000
00C484	TAURAL TABLETAS 300 MG	TABLETAS	1,380	300	414,000
00C503	CLORURO DE SODIO AL 0.9%	SUEROS	8,340	50	417,000
00C718	TAMIFEN COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	270	1,500	405,000
00C030	BERIFEN TABLETAS 50MG	TAB 50 MG	840	500	420,000
00C647	FELDENE TABLETAS 20 MG	COMPRIMIDO	2,540	150	381,000
00C813	GUANTES QUIRURGICO # 6 1/2	GUANTES	2,100	150	315,000
00C299	FLUIMUCIL ORAL 200MG	SOBRES	2,250	200	450,000
00C580	ACROMAXFENICOL AMPOLLA 1 GR	AMPOLLAS	5,460	50	273,000
00C126	VALIUM AMPOLLAS	AMPOLLAS	4,780	50	239,000
00C527	SONDAS NELATON N0 10		3,300	75	247,500
00C532	EUGLUCON TABLETAS	TABLETAS	270	500	135,000
00C393	PRIMOLUT DEPOT AMPOLLAS 500 MG	AMPOLLAS	24,900	15	373,500
00C454	PROTOVIT N GOTAS	GOTAS	16,730	20	334,600
00C719	GLIOTEN CAPSULAS 10 MG	CAPSULAS	680	500	340,000
00C796	KLEFIN AMPOLLAS	AMPOLLAS	10,070	25	251,750
00C136	SEDA 2/0		9,500	25	237,500
00C419	B-EDEX SIN/EQ		9,140	30	274,200
00C172	SEIS COPIN GOTAS	GOTAS	8,820	25	220,500
00C609	CAL-C-VITA		15,030	25	375,750
00C858	ACROGESICO CAPSULA	CAPSULA	360	500	180,000
00C690	AMBROLITIC CAPSULAS 30 MG	CAPSULAS	660	500	330,000
00C443	BACTRIM FORTE COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	1,540	250	385,000
00C575	DUOLIP COMPRIMIDO 500	COMPRIMIDO	1,560	250	390,000
00C504	ORSANAC COMPRIMIDO 400 MG	COMPRIMIDO	1,290	200	258,000
00C175	GEVRAL FRESA	POLVO 30%	18,900	15	283,500
00C790	TRIFAMOX SUSPENSION 250 MG	SUSPENSION	20,980	18	377,640
00C269	IBEROL FOLIC TABLETAS	TABLETAS	400	500	200,000
00C485	AKIM AMPOLLAS 1G	AMPOLLAS	24,810	10	248,100
TOTAL A RECUPERAR					34,845,500

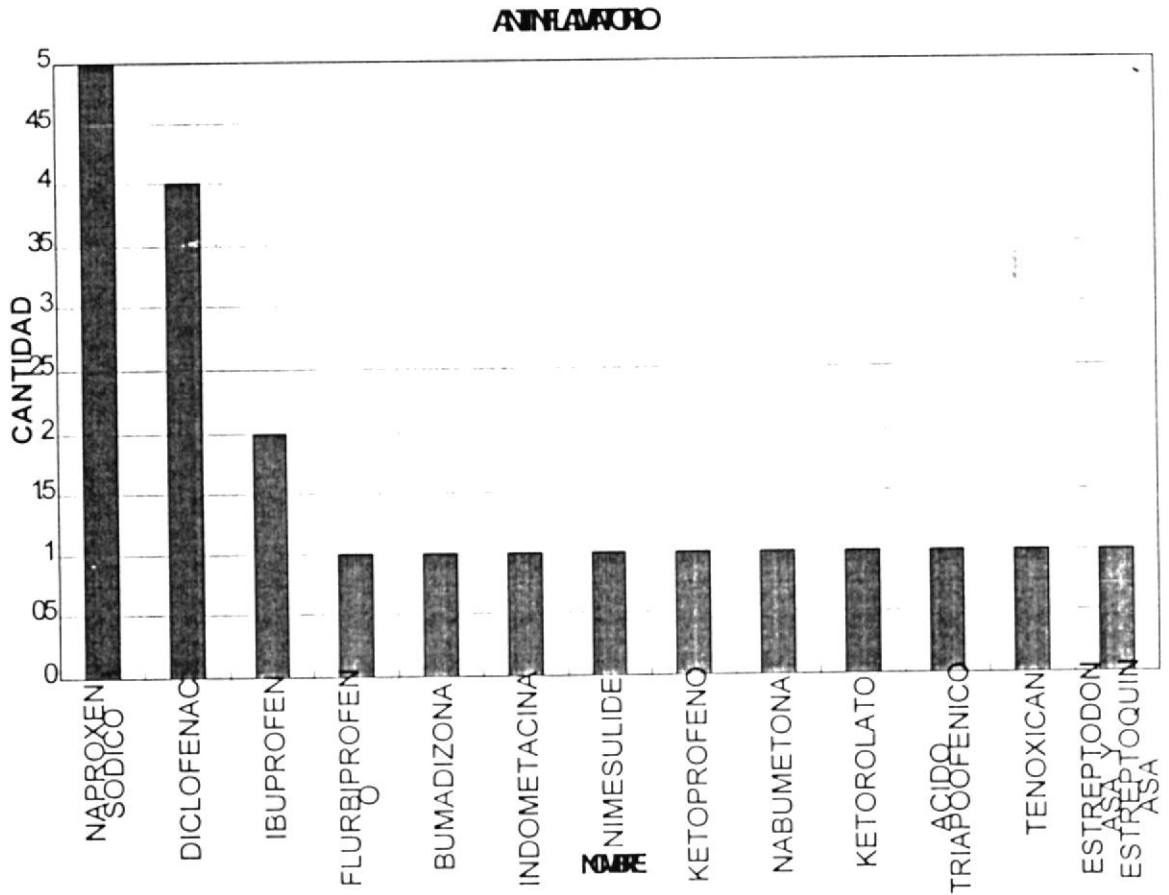
TOTAL POR DISMINUCION DE UNIDADES POR ITEM

CODIGO	NOMBRE COMERCIAL	PRESENTACION	PRECIO VENTA	UNIDADES A VENDER	\$/ A RECUPERAR
00C858	ACROGESICO CAPSULA	CAPSULA	360	500	180.000
00C580	ACROMAXFENICOL AMPOLLA 1 GR.	AMPOLLAS	5.460	50	273.000
00C04N	ACROMONA OVULOS	OVULOS VAG	320	200	64.000
00C485	AKIM AMPOLLAS 1G	AMPOLLAS	24.810	10	248.100
00C690	AMBROLITIC CAPSULAS 30 MG	CAPSULAS	660	500	330.000
00C900	AMENIDE TABLETA	TABLETA	11.560	35	404.600
00C286	APRONAX	SUSPENSION	6.140	125	767.500
00C965	AROVIT GRAGEAS	GRAGEAS	260	300	78.000
00C862	ASPIRINA EN POLVO COMO ANALGESICO)	POLVO	100	3.500	350.000
00C477	AUTRIN CAPSULAS	CAPSULAS	250	1.000	250.000
00C854	AZO-WINTOMYLON TABLETA	TABLETA	740	300	222.000
00C419	B-EDEX SIN/EQ	FUNDA	9.140	30	274.200
00C702	BACTICEL COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	505	250	126.250
00C443	BACTRIM FORTE COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	1.540	250	385.000
00C574	BERIFEN CAPSULAS 100	CAPSULAS	2.970	100	297.000
00C030	BERIFEN TABLETAS 50MG	TAB 50 MG	840	500	420.000
00C608	BEROCCA CALCIO	CALCIO	17.650	30	529.500
00C033	BEZALIP RETARD	GRAG 400MG	3.460	250	865.000
00C609	CAL-C-VITA	FRASCO	15.030	25	375.750
00C018	CATAFLAN GOTAS	GOTAS	7.100	60	426.000
00C259	CATAFLAN TABLETAS 50 MG	TABLETAS	1.170	500	585.000
00C626	CATAFLAN TABLETAS DD	TABLETAS	1.350	200	270.000
00C043	CATHETER N0 20 I.V	FUNDA	5.000	150	750.000
00C210	CATHETER N0 22 I.V	FUNDA	3.500	200	700.000
00C199	CEFADIN CAPSULAS DE 500 MG	CAPSULAS	1.440	200	288.000
00C765	CLAMOX OVULOS	OVULOS	2.700	150	405.000
00C503	CLORURO DE SODIO AL 0 9%	SUEROS	8.340	50	417.000
00C662	DEBRID COMPRIMIDO 200 MG	COMPRIMIDO	1.840	200	368.000
00C260	DECAVIT-M CAPSULAS	CAPSULAS	360	200	72.000
00C474	DEXTROSA 5% : LIFE	FUNDA	8.940	50	447.000
00C311	DOPAMINA AMPOLLAS 200 MG/5 ML	AMPOLLAS	10.330	40	413.200
00C070	DORIXINA COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	530	400	212.000
00C575	DUOLIP COMPRIMIDO 500	COMPRIMIDO	1.560	250	390.000
00C327	DURACEF CAPSULAS 500 MG	CAPSULAS	2.880	400	1.152.000
00C073	EPAMIN CAPSULAS 100 MG	CAP.100 MG	130	300	39.000
00C075	EQUIPO DE VENOCISIS	FUNDA	3.500	500	1.750.000
00C634	ESPASMO CANULASE TABLETAS	TABLETAS	1.170	350	409.500
00D002	ETHAMBUTOL TABLETA 400 MG	TABLETA	100	500	50.000
00C532	EUGLUCON TABLETAS	TABLETAS	270	500	135.000
00C391	FALMONOX TABLETAS 500 MG	TABLETAS	10.100	46	464.600
00C647	FELDENE TABLETAS 20 MG	COMPRIMIDO	2.540	150	381.000
00C342	FERROVITAMINICO COMPRIMIDO	COMPRIMIDO	320	800	256.000
00C772	FERRUM KLINGE CAPSULAS	CAPSULAS	1.030	1.000	1.030.000
00C270	FLANAX TAB 275 MG	TABLETAS	710	200	142.000
00C299	FLUIMUCIL ORAL 200MG	SOBRES	2.250	200	450.000
00C921	GASTROPAX TABLETA	TABLETA	270	300	81.000
00C629	GAZAS GRANDES SOBRES	SOBRES	300	250	75.000
00C175	GEVRAL FRESA	POLVO 30%	18.900	15	283.500
00C719	GLIOTEN CAPSULAS 10 MG	CAPSULAS	680	500	340.000
00C910	GRIFOPRIL TABELTA 10 MG	TABLETA	900	200	180.000
00C813	GUANTES QUIRURGICO # 6 1/2	GUANTES	2.100	150	315.000
00C795	GUANTES QUIRURGICO # 7	SOBRES	2.100	100	210.000
00C086	HIERROVIT FORTE TABLETAS	TABLETAS	190	800	152.000
00C269	IBEROL FOLIC TABLETAS	TABLETAS	400	500	200.000
00C335	INDERAL TABLETAS 40 MG	TABLETAS	130	200	26.000
00C482	JECTOFER AMPOLLA 50 MG	AMPOLLA	9.340	53	495.020
00C089	JERINGUILLA DE 3CC	DESCARTAB.	600	300	180.000
00C088	JERINGUILLA DE 5 CC	DESCARTAB.	800	500	400.000
00C814	JERINGUILLA TUBERCULINA 1 CC	SOBRES	500	200	100.000
00C796	KLEFIN AMPOLLAS	AMPOLLAS	10.070	25	251.750
00C071	LACTATO DE RINGER (LIFE)	1000 ML	8.610	50	430.500
00C028	LANICOR TABLETAS	TABLETAS	100	1.500	150.000
00C612	MATERNA TABLETAS	TABLETAS	580	500	290.000
00C733	MEFANOL COMPRIMIDO 300	COMPRIMIDO	630	250	157.500
00C098	METHERGIN	GRAGEAS	500	1.500	750.000
00C254	METRONIDAZOL M K TABLETA 100 MG	TABLETAS	140	350	49.000
00G059	METRONIDAZOL TAB 250MG	TABLETAS	100	1.500	150.000
00C479	MINOCIN TABLETAS 50 MG	TABLETAS	750	300	225.000
00C103	MUCOPRONT CAPSULAS	CAPSULAS	185	500	92.500
00C685	NAPROSYN TABLETAS CR 1 GR	TABLETAS	1.590	250	397.500

ANEXO 10

ITEMS POR NOMBRES GENERICOS QUE SE REPITEN

FUENTE INVENTARIO DE FARMACIA
CLINICA CRISTO REDENTOR
CORTE MES OCTUBRE 1997
ELABORACION GRUPO

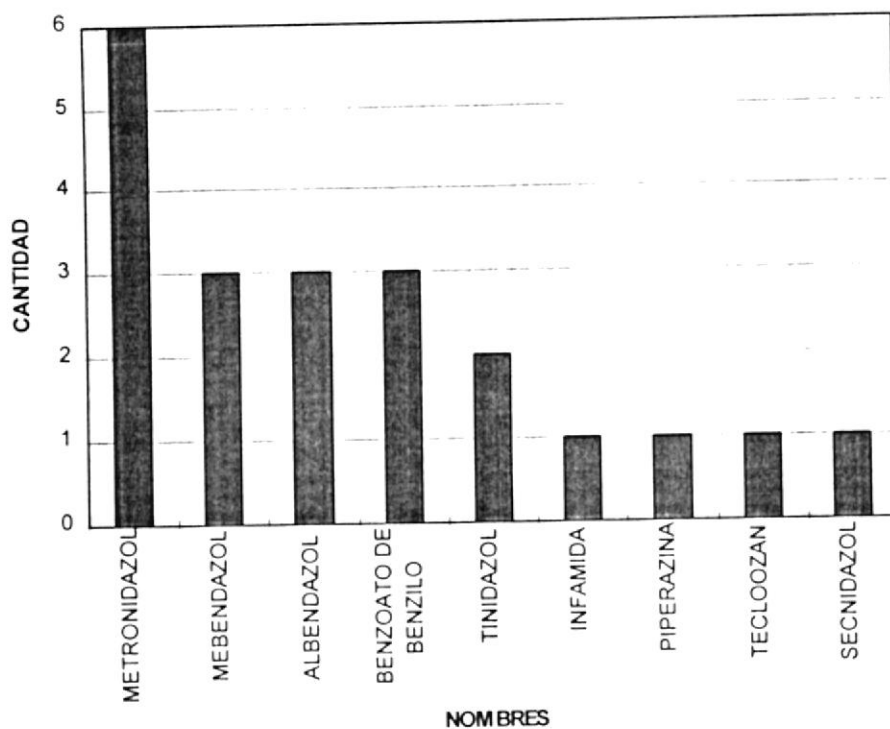


ANEXO 11

ITEMS POR NOMBRES GENERICOS QUE SE REPITEN

FUENTE *INVENTARIO DE FARMACIA
CLINICA CRISTO REDENTOR
CORTE MES OCTUBRE 1997*
ELABORACION *GRUPO*

ANTIPARASITARIOS

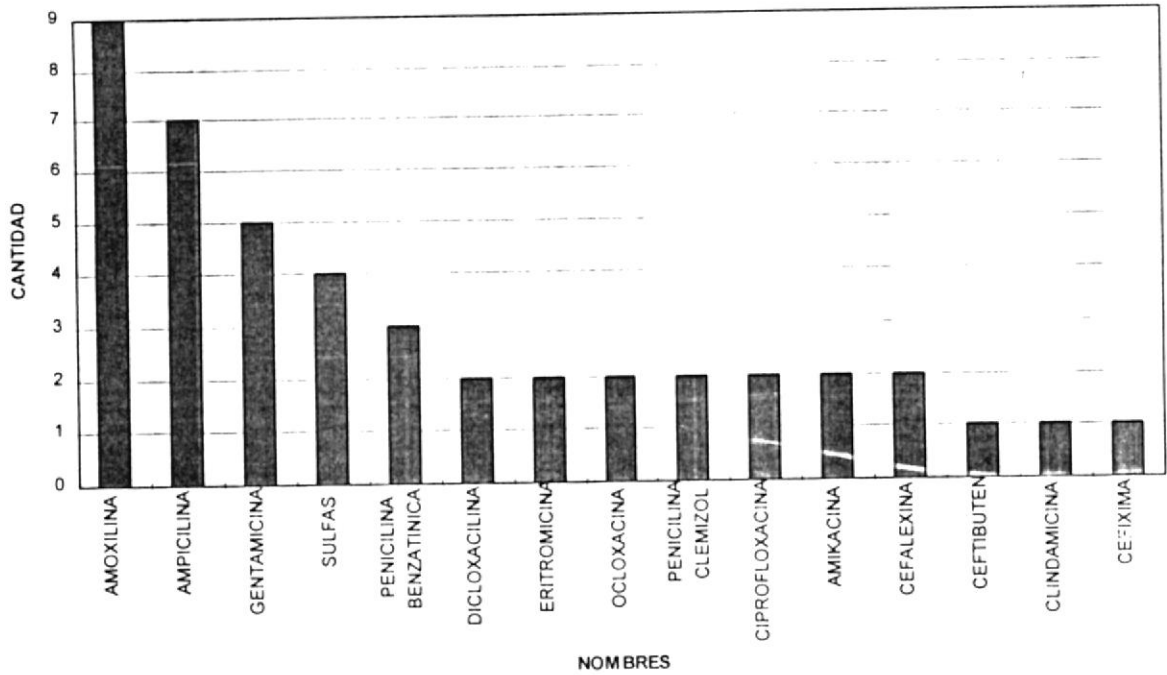


ANEXO 12

ITEMS POR NOMBRES GENERICOS QUE SE REPITEN

FUENTE *INVENTARIO DE FARMACIA
CLINICA CRISTO REDENTOR
CORTE MES OCTUBRE 1997*
ELABORACION *GRUPO*

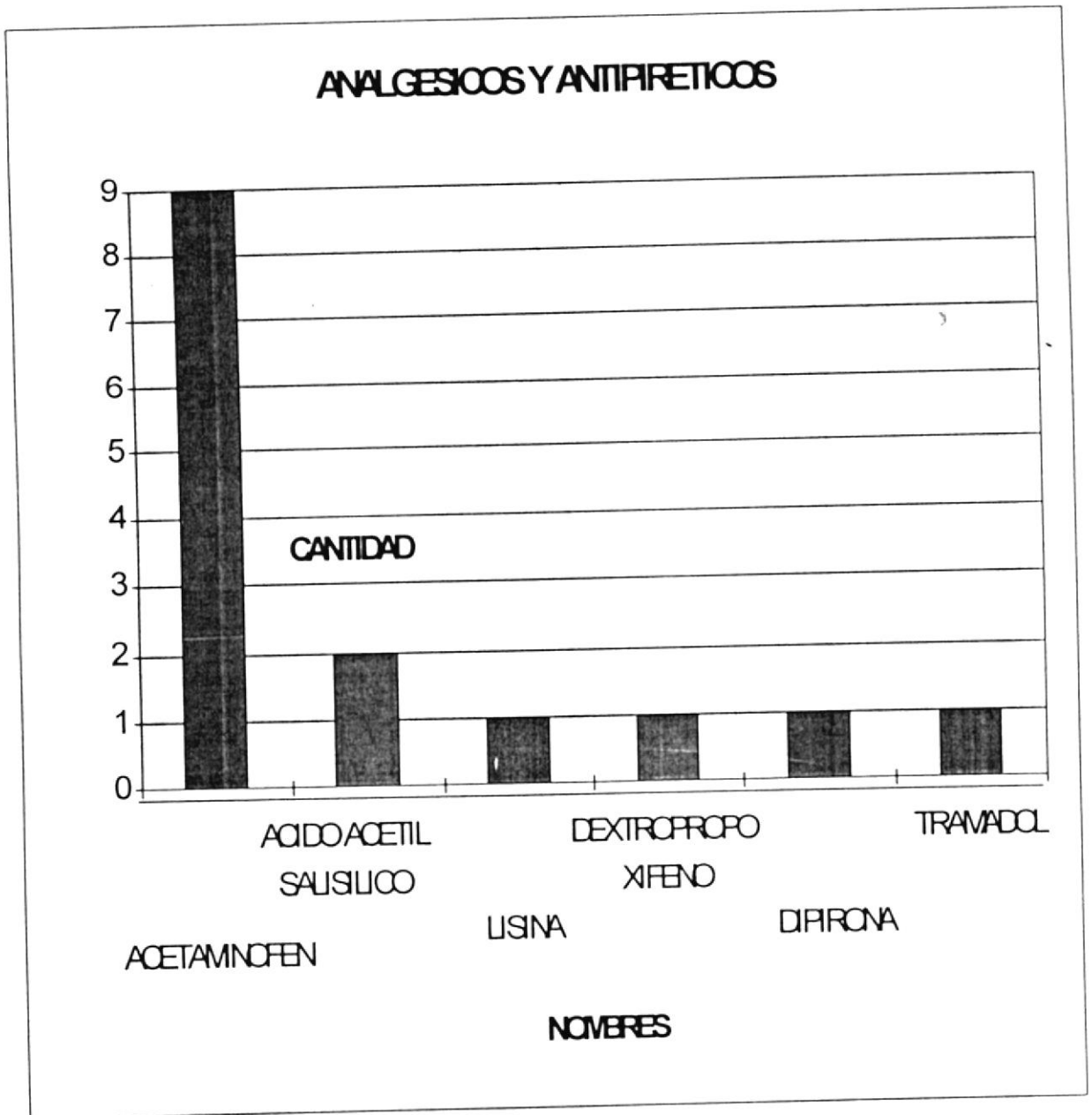
ANTIBIOTICOS



ANEXO 13

ITEMS POR NOMBRES GENERICOS QUE SE REPITEN

FUENTE *INVENTARIO DE FARMACIA
CLINICA CRISTO REDENTOR
CORTE MES OCTUBRE 1997*
ELABORACION *GRUPO*

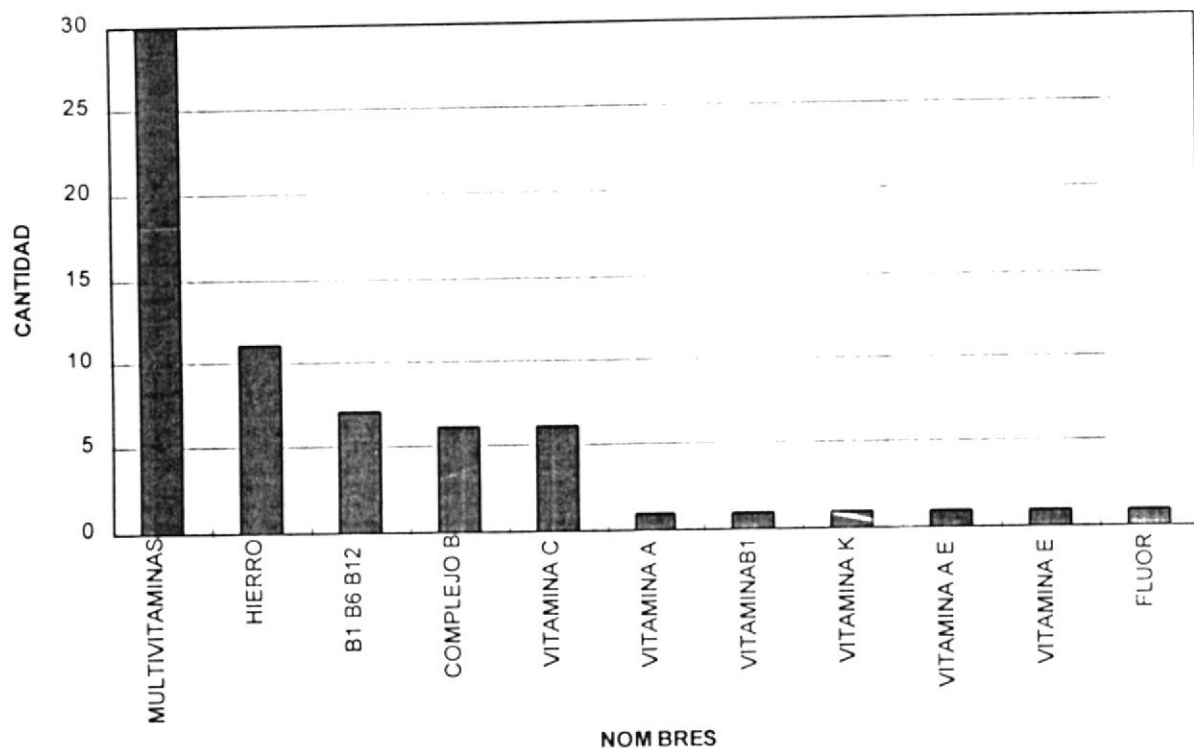


ANEXO 14

ITEMS POR NOMBRES GENERICOS QUE SE REPITEN

FUENTE *INVENTARIO DE FARMACIA
CLINICA CRISTO REDENTOR
CORTE MES OCTUBRE 1997*
ELABORACION *GRUPO*

VITAMINAS



El día que hayamos cubierto todas las
necesidades en el área de la Salud,
habremos llegado a tocar el
Fin del Universo!

Xavier Mendieta Villamar
