

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“Diagnóstico de las necesidades del mercado costarricense en el Área Médico-Quirúrgica Institucional para la empresa Cefa Central Farmacéutica para la elaboración de un catálogo de suministros para el primer trimestre de 2021”

TESIS DE GRADUACIÓN

Para optar por el grado de Maestría en Administración de Empresas con Énfasis en Gerencia

Autor: Estefani Mora Marín

Tutor: MBA. Helvetia Umaña Chacón

Lector: MBA. Vilma Ramírez Aglietti

Director: MBA. Iván Montero Montero

San José, Costa Rica

Diciembre, 202

# Contenido

CAPÍTULO I.....	18
INTRODUCCION.....	18
1.1 Introducción .....	18
1.2 Planteamiento del problema en estudio.....	19
1.3    Objetivos de la investigación .....	22
1.3.1    Objetivo general.....	22
1.3.2    Objetivos específicos .....	22
1.4    Justificación del problema.....	23
1.5    Antecedentes .....	25
1.6    Alcances.....	29
1.6.1 Alcances temporales y Alcance espacial.....	29
1.6.2 Limitaciones.....	30
CAPÍTULO II .....	31
MARCO REFERENCIAL.....	31
2.1 Marco situacional.....	31
2.1.1 Diagnóstico de la Empresa .....	31
2.1.2 Definición de Negocio, Misión, Visión, Valores e Intención Estratégica.....	33
2.1.3 Estructura Organizacional.....	35
2.1.4 Descripción del microentorno .....	37
2.1.5    Descripción de la posición de la empresa en su entorno.....	43
2.1.6 Tamaño de la empresa tipo de negocio y cantidad de empleados .....	48
2.2 Marco Teórico.....	48
CAPÍTULO III .....	82
MARCO METODOLÓGICO.....	82
3.1 Marco Metodológico .....	82
3.2 Ubicación.....	82
3.3 Enfoques de la Investigación .....	82
3.4 Unidad de análisis .....	88
3.5    Sujetos y Fuentes de la Investigación.....	89
3.5.1 Sujetos de información .....	90
3.5.2 Población .....	90

3.5.2	Muestra .....	91
3.5.3	Fuentes de investigación.....	92
3.5.4	Fuentes secundarias.....	92
3.5.5	Fuentes primarias.....	93
3.6	Procedimiento metodológico por seguir.....	94
3.7	Variables .....	95
3.7.1	Desarrollo de variables.....	96
3.8	Descripción de técnica e instrumento de investigación.....	98
3.8.1	Técnica.....	99
3.8.2	La clasificación de los entrevistados .....	99
3.8.3	Instrumento.....	99
3.8.4	Revisión documental.....	99
3.9	Procedimiento de recolección.....	100
3.9.1	Cuadro de Variables .....	101
CAPÍTULO IV.....		102
ANÁLISIS DE RESULTADOS .....		102
4.1	Fuentes secundarias .....	102
4.2	Fuente primarias .....	104
CAPÍTULO V.....		117
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		117
5.1	Conclusiones .....	117
5.2	Recomendaciones .....	122
CAPÍTULO VI PROPUESTA DE MEJORA.....		123
6.1	Instrucción.....	123
6.2	Objetivos de la estrategia de mejora .....	123
6.2.1	Objetivo general.....	123
6.2.2	Objetivos específicos .....	124
6.3	Cronograma de aplicación de la propuesta.....	136
6.4	Presupuesto.....	137
REFERENCIAS .....		139
APÉNDICES.....		141

## Tabla de contenido de Ilustraciones

Ilustración 1 Unidades de Negoció Cuestamoras Salud.....	20
Ilustración 2 Historia.....	33
Ilustración 3 Valores.....	34
Ilustración 4 Organigrama general de la empresa Cefa .....	36
Ilustración 5 Organigrama del Departamento de Ventas Institucionales.....	36
Ilustración 6 Total, Clientes.....	38
Ilustración 7 Foda.....	39
Ilustración 8 Logo de la empresa.....	40
Ilustración 9 Lienzo Propuesta de Valor .....	121
Ilustración 10 Propuesta de Valor.....	128
Ilustración 11 Estrategia.....	129
Ilustración 12 Modelos de negocio .....	129
Ilustración 13 Ruta de acciones .....	132
Ilustración 14 Diagrama de funcionalidad GEM .....	135
Ilustración 15 Desglose de costos .....	138

## Tabla contenido gráficos

Gráfico 1 Participación de mercado en Costa Rica Share de Distribuidores Mercado Total – Últimos 12 meses II Q 2020.....	42
Gráfico 2 Distribución de Importaciones.....	103
Gráfico 3 Género .....	104
Gráfico 4 Lugar de Trabajo .....	105
Gráfico 5 ¿Participa en procesos administrativos para adquisición de suministros?.....	106
Gráfico 6 ¿Cómo considera que es el proceso de adquisiciones de EMB? .....	107
Gráfico 7 ¿Cree usted que hay falta de más opciones de proveedores de insumos médicos en la institución (pública o privada)? .....	108
Gráfico 8 ¿Requieren capacitación de uso del equipo y material biomédico para el personal de salud que interviene en su funcionamiento? .....	109
Gráfico 9 ¿Qué tan importante es el costo a la hora de tomar la decisión de compra? ...	111
Gráfico 10 ¿Qué tan importante es que se cuente con un programa de calificación de proveedores? .....	112
Gráfico 11 ¿La atención recibida por parte de los diferentes proveedores de EMB cumple con sus expectativas? .....	114
Gráfico 12 ¿Considera usted que se cuenta con la disponibilidad de insumos médicos en el país para satisfacer su necesidad en salud? .....	115
Gráfico 13 ¿Qué tan importante es la innovación y tecnología en EMB?.....	116

## Tabla contenida de tablas

Tabla 1 Cronograma general.....	95
Tabla 2 Variables.....	101
Tabla 3 Género.....	104
Tabla 4 Lugar de Trabajo.....	105
Tabla 5 ¿Participa en procesos administrativos para procesos de compra de suministros? .....	106
Tabla 6 ¿Cómo considera que es el proceso de adquisiciones de EMB? .....	107
Tabla 7 ¿Cree usted que hay falta de más opciones de proveedores de insumos médicos en la institución (pública o privada)? .....	108
Tabla 8 ¿Requieren capacitación de uso del equipo y material biomédico para el personal de salud que interviene en su funcionamiento? .....	109
Tabla 9 ¿Qué tan importante es el costo a la hora de tomar la decisión de compra? .....	110
Tabla 10 ¿Qué tan importante es que se cuente con un programa de calificación de proveedores? .....	112
Tabla 11 ¿La atención recibida por parte de los diferentes proveedores de EMB cumple con sus expectativas? .....	113
Tabla 12 ¿Considera usted que se cuenta con la disponibilidad de insumos médicos en el país para satisfacer su necesidad en salud?.....	114
Tabla 13 ¿Qué tan importante es la innovación y tecnología en EMB?.....	115

## CÓDIGO DE ÉTICA

Quien suscribe, Estefani Mora Marín, carné de estudiante número 070177, graduada de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Internacional de las Américas, me comprometo a cumplir, durante el ejercicio profesional, con el Código de Ética de la institución que se rige por los siguientes principios:

Probidad: actuar siempre con rectitud y honradez.

Prudencia: actuar con pleno conocimiento de la materia sometida a su consideración.

Justicia: permanente disposición hacia las funciones de la profesión, bajo los lineamientos legales que debe respetar todo profesional.

Responsabilidad: cumplir con los deberes, tanto en calidad como en oportunidad.

Discreción: guardar respeto sobre los hechos o informaciones de los que tenga conocimiento con motivo del ejercicio profesional, sin que esto perjudique las funciones y responsabilidades.

Independencia de Criterio: no involucrarse o comprometerse con situaciones, intereses o actividades contrarias a la moral, a la sana crítica y que, por ley, sean incompatibles con las funciones profesionales correspondientes.

Dignidad y Decoro: actuar con sobriedad y moderación.

Tolerancia: evidenciar una actitud paciente, de comprensión, ante las opiniones divergentes que puedan expresar otras personas.

## Resumen ejecutivo

La presente investigación es importante, pues para este campo laboral no es suficiente la adquisición de conocimientos en cuanto a la prevención de enfermedades o especializarse en una rama específica, aunque sí es de mucha importancia; también se debe conocer sobre los avances y cambios en la parte de equipamiento médico y aprender sobre el uso de los equipos, para su uso correcto y así brindar confianza y seguridad a los pacientes.

Se cree conveniente diseñar un plan de mejoramiento para el proceso de adquisición de insumos médicos, para garantizar la satisfacción a los usuarios y a la empresa, sostenibilidad y continuidad.

Esta investigación corresponde a la línea de gestión de los servicios de salud; tiene un enfoque cuantitativo, de campo, descriptiva, bibliográfica. Las herramientas utilizadas fueron la entrevista y la encuesta, realizada a los profesionales responsables del proceso; el tamaño muestra correspondió a 95 usuarios.

Se recomienda intensificar, desarrollar y mejorar la relación con los clientes, pues el proceso de comercialización de tales productos se realiza de manera bastante cercana a estos, así se podrá ganar participación de mercado, reconocimiento de marca y de firma, y diversificar la cartera, con el fin de que la compañía no concentre sus resultados económicos y financieros en un solo producto estrella o categoría.

Actualmente. las aérea de salud de Costa Rica han ido mejorando, pero aún falta mucho por hacer; a veces no se cuenta con un equipo apto para cada procedimiento, para facilitar el trabajo al médico. Con la presente investigación, se busca ayudar no solo a médicos, sino también a las personas en general, en función de que nuestra ciudad cuente con buenas clínicas, hospitales, dispensarios, centros de salud y laboratorios de alto nivel y tecnología avanzada. De ahí que en el presente trabajo se detalla la aceptación y la necesidad de una distribuidora de insumos y equipos médicos, con base en un minucioso estudio de todo lo necesario para su realización, proyectado al buen cuidado de la salud de los pacientes.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1 Introducción

El mercado de la industria medico quirúrgica lo conforman equipos y materiales biomédicos, los cuales están previstos por el fabricante para ser empleados en seres humanos, solos o en combinación, para uno o más de los siguientes propósitos específicos:

- Diagnóstico, prevención, monitoreo, tratamiento o alivio de una enfermedad.
- Diagnóstico, monitoreo, tratamiento, alivio o compensación de una lesión.
- Investigación, reemplazo, modificación o soporte de la anatomía o de un proceso fisiológico.
- Soporte o mantenimiento de la vida.
- Control de la concepción.
- Desinfección de dispositivos médicos.

La alta dirección de las empresas, tanto nacionales como transnacionales, debe tener las condiciones para proporcionar, en todo momento, evidencia sobre las necesidades del mercado costarricense y así proveer los insumos requeridos a futuro, con miras a brindar los recursos necesarios para la creación, implementación, control y revisión de los planes de crecimiento a la empresa.

El área médica, en los últimos 20 años, ha tenido avances importantes, los cuales permiten a los profesionales de la ciencia de la salud descubrir nuevas enfermedades y de la misma manera, la cura para ellas; así mismo, han ido evolucionado los equipos e insumos que permiten al especialista realizar un excelente trabajo diagnóstico y tratamiento oportuno.

El contar con productos de tecnología permite a los clientes y usuarios ser partícipes de estos avances, considerando que la salud es lo primordial y un derecho constitucional en Costa Rica. Lamentablemente, muchos centros médicos no cuentan con el equipamiento

adecuado para brindar la ayuda necesaria a sus pacientes, lo cual origina desconfianza y a su vez, el traslado de pacientes a otra ciudad, por no tener un área de cirugía adecuada, cuidados intensivos y emergencias, entre otras.

En la actualidad, se requieren centros médicos, hospitales, clínicas, laboratorios que cumplan con las expectativas y necesidades de los pacientes, mediante un servicio de calidad y seguridad para el paciente. Por tal motivo, es necesario investigar sobre el tema y así brindar a los médicos los recursos necesarios, para abastecerse de toda una gama de equipos, que en la actualidad tienen mayor eficiencia en la recuperación de los pacientes y, con ello, ser más eficaces en su trabajo.

En un sistema de salud, la gestión de equipo médico debería ser prioridad y asegurar que la tecnología pertinente sea apropiadamente seleccionada, correctamente utilizada a su máxima capacidad, de modo que se incremente su vida útil.

## **1.2 Planteamiento del problema en estudio**

Grupo Cefa pertenece a Cuestamoras, una empresa de capital nacional con presencia regional, que opera con un claro propósito: innovar incesantemente para crear oportunidades a todos. Tiene cuatro unidades de negocio:

- Cuestamoras Salud, para crear plataformas innovadoras que den acceso a soluciones integrales de salud y bienestar personal.
- Cuestamoras Urbanismo, para crear alternativas sustentables de buen vivir, mediante el desarrollo de comunidades urbanas integradas, orgánicas y vibrantes que sean de relevancia a su contexto económico, cultural y ambiental.

- Cuestamoras Energía, para ofrecer soluciones innovadoras mediante la comercialización interconectada de energía, la orquestación de tecnologías y servicios energéticos.
- Cuestamoras Bosques, para construir bosques que contribuyan a la regeneración natural del planeta y generen valor económico, social y ambiental, de manera sostenible.

La unidad de negocio por investigar corresponde al área de salud, cuya intención estratégica es crear plataformas innovadoras que den acceso a soluciones integrales de salud y bienestar personal. La investigación se realiza en el Departamento de Ventas institucional, cuya tarea es atender a todas aquellas instituciones públicas o privadas que brinden servicios médicos especializados y requieran abastecerse de insumos para quirófanos en diferentes especialidades, como suturas, mallas, hemostáticos, insumos para cirugías laparoscópicas, entre otros.

### Ilustración 1 Unidades de Negocio Cuestamoras Salud



Fuente: Página web <https://www.cuestamoras.com/salud/>

Cefa es una empresa que distribuye medicamentos, equipos y material biomédico en Costa Rica; es la unidad que aporta la mayor participación de las ventas y utilidades de toda la compañía. De acuerdo con datos de IMS, actualmente la empresa Cefa S.A, tiene una participación muy importante en el mercado costarricense en la distribución de medicamentos a nivel privado e institucional, de más de un 34% y una pequeña participación en la representación de equipo e insumos médico quirúrgicos.

La empresa desea garantizar el cumplimiento de todos los objetivos estratégicos propuestos en su plan operativo 2020 y los de los próximos años, sean estos cuantitativos o cualitativos, los cuales permiten, en un periodo determinado, recompensar a sus socios e inversionistas y adicionalmente, contar con los recursos para que la unidad farmacéutica siga creciendo.

Ante los cambios a nivel nacional y la presencia de un alto número de competidores en medicamentos, es importante que la empresa pueda ajustarse y adecuarse a las nuevas realidades del mercado internacional y nacional, para continuar en el mercado costarricense, ofreciendo servicio más integral en el campo de la salud.

La empresa tiene el compromiso permanente de impulsar negocios que contribuyan a crear un impacto positivo en la sociedad y los ecosistemas. Los ejes de acción están constituidos de la siguiente manera:

- Acceso a la Salud: Creación de alianzas para brindar mayor disponibilidad a medicamentos, equipos y material biomédico, de formas innovadoras para la salud de la población costarricense.

- **Ética de la Salud:** Cumplimiento, a cabalidad, de todas las leyes y regulaciones, porque creen que el camino correcto es la única ruta posible.
- **Sociedad Sana:** Generación de bienestar no solo a los colaboradores, sino también a la sociedad.
- **Ambiente Sano:** Minimización, al máximo, de los impactos ambientales y compensación de la huella, por medio de acciones de voluntariado.

Por lo anterior, se ha formulado la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son las necesidades del mercado costarricense en el Área Médico- Quirúrgica Institucional, para el desarrollo del catálogo de suministros de la empresa Cefa Central Farmacéutica, para el primer trimestre del año 2021?

### **1.3 Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Diagnóstico de las necesidades del mercado costarricense en el Área Médico- Quirúrgica Institucional de la empresa Cefa Central Farmacéutica para la elaboración de un catálogo de suministros para el primer trimestre de 2021.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Definir las necesidades del mercado costarricense en el Área Médico-Quirúrgica.
- Analizar los potenciales clientes de los de Cefa Central Farmacéutica.
- Definir el perfil y necesidades de los clientes.

- Elaborar una estrategia para el desarrollo de un nuevo catálogo de productos del Área Médico-Quirúrgica de la empresa Cefa de acuerdo con las necesidades del mercado.

#### **1.4 Justificación del problema**

Según datos de la Organización Mundial de la Salud, el sector de salud de Costa Rica es uno de los más desarrollados de la región, desde el punto de vista de su cobertura horizontal y vertical, y, posiblemente, el que cuenta con mayor predominancia del sector público, después de Cuba. La reforma iniciada en los años 90 retomó algunos de los elementos que tenían otras reformas regionales anteriores y contemporáneas, pero mantuvo el carácter público del aseguramiento y en lo fundamental de la provisión de servicios.

De acuerdo con datos obtenidos por la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (Procomer) en su página oficial de internet, en el mercado de insumos médicos en Costa Rica, las importaciones para el año 2019 fueron de \$ 607,3 millones. Las compras realizadas, en promedio, por el sector público, de acuerdo con histórico de compras de la Caja Costarricense de Seguro Social, fue de \$541 millones, en una proporción público privado de un 0,7. Las ventas las realizan 376 proveedores entre representantes y fabricantes.

Actualmente, las áreas de salud y economía, se encuentran entrelazadas en un torbellino sin fin, que no solo intenta balancearse de manera desesperada, sino más bien, pareciera que una intenta fagocitar a la otra, sin éxito alguno. Por tal motivo, se debe buscar un equilibrio entre el factor económico e innovación y que se proporcione a los usuarios y pacientes, seguridad y calidad en todos los productos utilizados.

Los hospitales son instituciones caracterizados por prestar un servicio a las personas que acudan a ellos por motivos de control o curación. Estos procesos se llevan a cabo a través de los equipos médicos e insumos que facilitan la maniobra. Los equipos e insumos deben cumplir con el desempeño en calidad, efectividad y seguridad, para así lograr la medición de resultados, de procesos y de la satisfacción de los pacientes y sus familias.

Los equipos para hospitales son fundamentales, debido a que incrementan la productividad del centro médico, generan confianza en las personas y otorgan una mayor eficiencia en la atención prestada. Al comprar equipos médicos, insumos o material biomédico, es importante tener presente que el costo es una de las principales preocupaciones. Sin embargo, los hospitales, obligatoriamente, deben contar con todos los instrumentos e insumos que asistan a los profesionales en la medicina.

La OMS (Organización Mundial de la Salud, 2020) determina que el proceso de evaluación de las necesidades es una herramienta importante para determinar las pertinentes a dispositivos médicos de un centro sanitario, una región o un país. La recopilación de información de referencia y su comparación con el nivel deseado, permite detectar el déficit existente. La calidad, efectividad, seguridad y aspectos económicos, constituyen los cuatro pilares fundamentales de la evaluación de dispositivos médicos.

La determinación de la mejor forma de utilizar los recursos disponibles para cubrir dicho déficit dará lugar a la priorización de actividades, lo cual, en definitiva, puede redundar en una prestación más eficiente de los servicios de salud y una mejor calidad asistencial.

## 1.5 Antecedentes

En este apartado se describe el sistema de salud de Costa Rica, que presta servicios de salud, agua y saneamiento. El componente de servicios de salud incluye un sector público y uno privado. El sector público está dominado por la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), institución autónoma encargada del financiamiento, compra y prestación de la mayoría de los servicios personales. La CCSS se financia con contribuciones de los afiliados, los empleadores y el Estado, y administra tres regímenes: el seguro de enfermedad y maternidad, el seguro de invalidez, vejez y muerte, y el régimen no contributivo.

La CCSS presta servicios en sus propias instalaciones o contrata prestadores del sector privado con los cuales establece contratos denominados "compromisos de gestión". Adicionalmente, el sector privado comprende una amplia red de prestadores que ofrecen servicios ambulatorios y de especialidad con fines lucrativos. Estos servicios se financian sobre todo con pagos de bolsillo, pero también con primas de seguros privados.

De acuerdo con el Gobierno Central de Costa Rica (Constitución Política de Costa Rica, 1949) se determina que es el Ministerio de Salud es el rector del sistema y como tal, cumple con funciones de dirección política, regulación sanitaria, direccionamiento de la investigación y desarrollo tecnológico.

Dentro de las innovaciones relativamente recientes que se han implantado en Costa Rica, destacan la implantación de los equipos básicos de atención integral de salud (EBAIS), la desconcentración de los hospitales y clínicas públicos, la introducción de los acuerdos de gestión y la creación de las Juntas de Salud.

La empresa Cefa S.A, en sus 65 años de operación, se ha caracterizado por su compromiso con la salud y el bienestar de todas las personas, ofreciendo productos de la más alta calidad; además, por la búsqueda de nuevas oportunidades para brindar soluciones de salud.

Entre algunas investigaciones relacionadas con la estructura de este trabajo, se pueden citar:

( Miranda Vázquez, 2014), Miranda Vázquez (2014, pág. 65), demuestra en su tesis: “Sistema para la Gestión del Servicio de Mantenimiento en el Área Biomédica Hospitalaria”, cómo facilitar y mejorar los procesos de gestión de equipo médico dentro del área hospitalaria, en lo que se refiere a la evaluación de la tecnología, incorporación, capacitación y mantenimiento. Al detectar la necesidad específica de un software de planeación de servicios al equipo médico se ha propuesto una solución viable.

El autor cumple con el objetivo que originó la idea del proyecto satisfactoriamente; el sistema se instaló para pruebas dentro de un hospital y funcionó, a pesar de las áreas de oportunidad que se hicieron con el uso.

(Elorza, 2015) Elorza (2015), presenta la tesis de graduación con el propósito de obtener el grado de Maestría en Administración de Negocios, Orientación Management Estratégico, con el tema: “Indicadores para un modelo de medición de las actividades de marketing estratégico y operativo en la organización educativa universitaria privada”, en la Universidad Nacional del Mar de Plata, Argentina.

El autor se plantea como objetivo general: realizar un aporte a la organización educativa y a las organizaciones en general, demostrando que las acciones de marketing

deben ser vistas como fondos a invertir para obtener rentabilidad futura sobre el destino del mismo, y dar importancia a las acciones de marketing como inversión y no como gasto.

( Rivera y Hernández , 2016) Rivera y Hernández (2016), en su tesis: “Recomendación para la Adquisición de Equipo Médico en el Sistema Nacional de Salud”; proponen que la adquisición de equipo médico requiere de una buena planeación y conocimiento de diversos factores, como la evaluación de las tecnologías existentes.

Al término de la tesis, el autor determina que se ha adquirido suficiente información para expresar el contexto donde se desenvuelve la Ingeniería Biomédica en México y la necesidad de homologar los procesos de la gestión de los equipos en el sector de la salud, así como implementar un programa de acción para la gestión de este.

En la tesis elaborada por (Hernandez Solano, 2015), Hernández Solano (2015), en el Tecnológico de Costa Rica, se plantea la importancia de contar con un puesto de trabajo que tenga un mayor nivel de inocuidad y aumente la eficiencia del anestesiólogo, durante las operaciones; concluye que el diseño de equipo médico es un área poco explorada en nuestro país, debido a la falta de conocimiento del tema y de iniciativa por parte de las empresas en el territorio nacional.

La tesis realizada en el Hospital de Guápiles, Costa Rica, (Musa Mirabal, 2012) por Musa Mirabal (2012), define como objetivo general: realizar un análisis de la organización del servicio de mantenimiento correctivo del Hospital de Guápiles, de marzo a junio de 2012. Concluye que la organización del servicio de mantenimiento no permite una respuesta adecuada a las solicitudes de mantenimiento correctivo en el Hospital de Guápiles, debido a

que, en su mayoría, poseen plazos de espera prolongados, el servicio tiene deficiencias importantes en la estructura por problemas de infraestructura, recurso humano, recursos económicos, equipamiento y capacitación.

Otra tesis, (Ugaz Flores, 2012), desarrolló el tema del diseño de un sistema de gestión de calidad basado en el estándar internacional ISO 9001:2008, en una empresa de fabricación de lejías, para responder a las exigencias del cliente, de la organización, y mejorar el desempeño global.

El objetivo del trabajo fue analizar la situación actual de la empresa y mediante ello, diseñar e implementar el sistema de gestión de calidad, para demostrar que, a través del desarrollo, implementación y mantenimiento de este, se podría mejorar la competitividad y lograr un alto grado de satisfacción del cliente.

Como propuesta de trabajo, el autor recomienda, una vez implementado el sistema de gestión de calidad, estar en permanente monitoreo, según la metodología planteada y a través de auditorías internas, con el fin de confirmar que los documentos y registros se encuentren organizados y correctos, las actividades se planifiquen, los compromisos asumidos se cumplan y las acciones tomadas sean eficientes. Todos los miembros de la organización deben conocer y entender las necesidades de los clientes externos e internos, así como los medios de comunicación, para interactuar con ellos, de forma que sus acciones se orienten hacia la satisfacción con los servicios y productos entregados.

## **1.6 Alcances**

De acuerdo con Hernández, et al. (2018), (Hernández, Fernández - Sampieri, 2018) los alcances de la investigación se clasifican en exploratorios, descriptivos, correlacionales o explicativos.

En el caso del alcance exploratorio, Hernández et al. (2018), lo define como: "...se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, de cual se tiene muchas dudas o no se han abordado antes..." (p.109).

Tomando como referencia la teoría y de acuerdo con los tipos de alcances de la investigación, este estudio se desarrolla bajo el esquema exploratorio, pues se busca obtener resultados de un tema de investigación poco estudiado o cuyo tema no se ha abordado.

### **1.6.1 Alcances temporales y alcance espacial**

Esta investigación abarca la evaluación de la situación integral de las necesidades del mercado costarricense en el área de equipo e implementos médico quirúrgicos, para así buscar nuevos productos y ampliar el catálogo de la empresa Cefa Central Farmacéutica.

El estudio, para el momento de la investigación, se enfoca en la situación actual de la compañía al cuarto trimestre de 2020.

La investigación contempla, únicamente, las necesidades del mercado costarricense en el sector de la salud, en el área de equipo e implementos médicos; no se detalla las necesidades totales de ambos, según mercados relacionados con el tema de fondo.

### **1.6.2 Limitaciones**

- La situación actual, a causa del Covid-19, complica las relaciones con clientes y proveedores.
- Este estudio representa un marco situacional del país, bajo los efectos de una pandemia y los esfuerzos realizados para su combate, por ello, gran parte del presupuesto se ha trasladado a este fin.
- El estado de ánimo de los funcionarios se podría considerar una limitación importante, pues este factor se puede ver reflejado en las respuestas del cuestionario y variar, de cierta manera, el análisis final de los resultados.
- El tema de confidencialidad, pues la empresa no desea que se haga pública la información interna.
- Disponibilidad de tiempo de las personas que brindan la información.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

El marco referencial consta de dos apartados, uno corresponde al marco situacional y se denomina marco conceptual. En el primero se detallan, entre otros aspectos, la naturaleza de la organización en la cual se lleva a cabo la investigación, su estructura organizacional, el negocio al cual se dedica, los productos ofrecidos y algunos otros elementos descriptivos que permiten brindar un enfoque global de la empresa objeto de estudio.

En lo correspondiente al marco conceptual, este comprende las teorías, enfoques y planteamientos emitidos por autores en las ciencias de la administración, en lo correspondiente a las bondades de la tecnología para mejorar el servicio al cliente.

#### **2.1 Marco situacional**

Este apartado desarrolla generalidades importantes a la realidad de la compañía Cefa S.A, permite hacer una aproximación a su historia, la temática del negocio, el entorno de la compañía, tamaño de la población en estudio y los momentos históricos relacionados con el tema de investigación.

##### **2.1.1 Diagnóstico de la Empresa**

La siguiente información se obtiene mediante una entrevista realizada al señor Paulo Fernández Castro, jefe de centro de información, durante la visita realizada a la empresa, el día 3 de setiembre de 2020, con el objetivo de conocer el ambiente donde se desenvuelve la

entidad; también se hace uso de su página oficial de internet <https://www.cuestamoras.com/salud/>.

La página oficial (cefabienestar, 2020) manifiesta que Cefa Central Farmacéutica es una comercializadora costarricense comprometida con la salud y el bienestar de todas las personas, con más de 65 años de distribuir en Costa Rica, medicamentos y productos de consumo y cuidado personal de la más alta calidad.

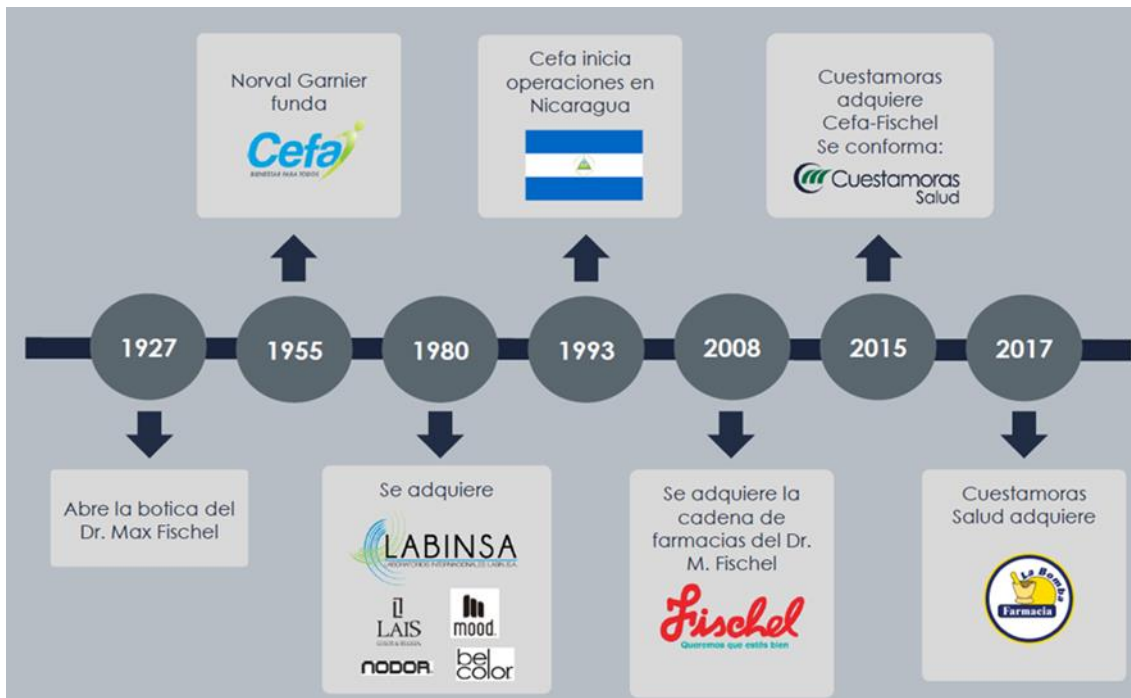
La razón de ser de la empresa es brindar acceso a la población costarricense, a las mejores soluciones de salud y bienestar, a los mejores precios. Para esto, la organización busca construir alianzas de largo plazo con los proveedores y clientes, para que, trabajando con gran disciplina estratégica, lleven bienestar a todas las personas.

En la página web (cefabienestar, 2020) se hace referencia a que el 1º de febrero de 1955, Don Norval Garnier fundó Cefa, con la intención de comercializar en el país productos farmacéuticos de la más alta calidad; esta visión de negocio y esfuerzo permitieron obtener representación de reconocidos laboratorios internacionales con los cuales se mantienen excelentes relaciones hasta hoy.

En la actualidad, Cefa Central Farmacéutica tiene 65 años de trayectoria en Costa Rica, con operaciones en este país y Nicaragua; posee una planilla de 1399 empleados en Costa Rica, 241 en Nicaragua y cuenta con cinco unidades de negocios.

En el año el 2015, Cefa es adquirida al 100% por la empresa Cuestamoras y pasa a ser una parte muy importante de su formato de multinegocios, que cuenta con más de 100 años de trayectoria.

### Ilustración 2 Historia



Fuente: <http://www.cefabienestar.com/>

### 2.1.2 Definición de Negocio, Misión, Visión, Valores e Intención Estratégica

La misión, la visión, los valores y la estrategia son conceptos clásicos de marketing que, a pesar de los cambios y nuevas tendencias en la gestión empresarial, siguen estando en la actualidad, debido al impacto positivo en todas las organizaciones para guiarlas hacia el éxito.

En la página web (cuestamoras Salud, 2020) se hace referencia a la definición de negocio, misión, visión, valores e intención estratégica.

## Misión

Ser reconocidos, en los países donde operemos, como líderes en la provisión de soluciones integrales de salud y de cuidado personal.

## Visión

Innovar a través del modelo de negocio, apoyado por la tecnología y el mejor talento humano, para crear cercanía con el consumidor final y esquemas de solución total para nuestros clientes.

## Valores institucionales

En Cefa cada acción que ejecutamos se realiza bajo los siguientes valores:

### Ilustración 3 Valores



Fuente: <http://www.cefabienestar.com/>

## **Intención Estratégica**

Crear plataformas innovadoras que den acceso a soluciones integrales de salud y bienestar a todas las personas.

### **2.1.3 Estructura Organizacional**

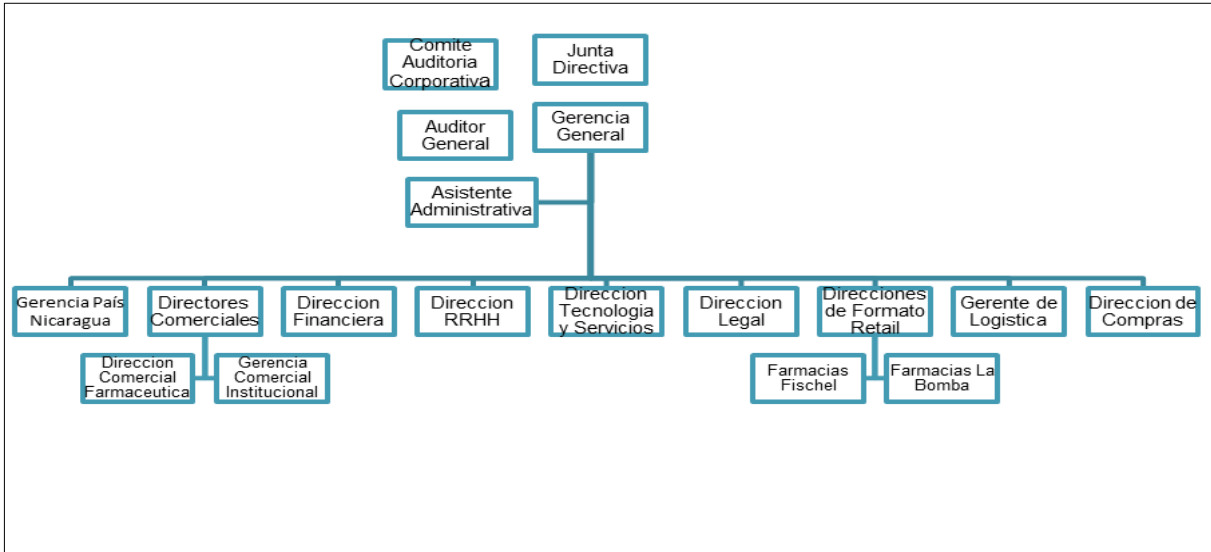
Las empresas requieren de una estructura para crecer y ser rentables. El diseño de una estructura organizacional ayuda a la alta gerencia a identificar el talento que necesita ser añadido a la empresa.

La planificación de la estructura asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de la empresa, para lograr las metas establecidas en el plan anual de la compañía.

También es importante que las responsabilidades estén claramente definidas. Cada persona tiene una descripción de las funciones de su trabajo y cada trabajo ocupa su propia posición en el organigrama de la empresa.

Se realiza una presentación corporativa, con base en la entrevista al señor Paulo Fernández Castro, jefe de centro de información, durante la visita realizada a la empresa el día 3 de setiembre de 2020. Se visualiza el organigrama de Cefa.

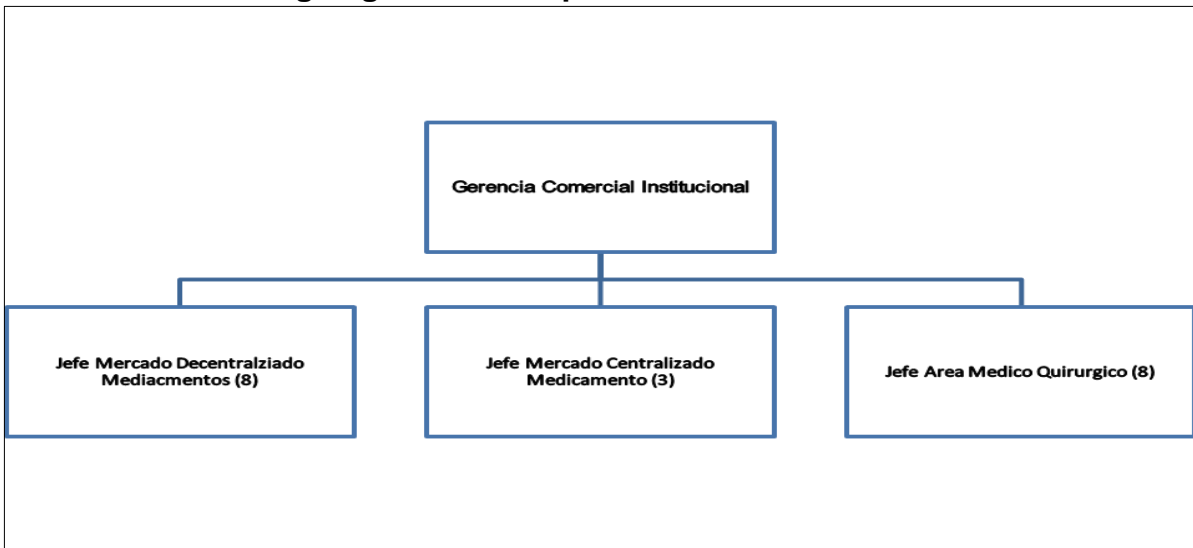
#### Ilustración 4 Organigrama general de la empresa Cefa



Fuente: Presentación corporativa de Cefa, año 2020

A continuación, se presenta cómo se constituye el Área Administrativa, de interés para la presente investigación.

#### Ilustración 5 Organigrama del Departamento de Ventas Institucionales



Fuente: Presentación corporativa de Cefa, año 2020

Se trata de una división especializada en la venta de medicamentos y equipo médico-quirúrgico que abastece al Gobierno y al mercado privado. En este sentido, tiene una relación consolidada con la Caja Costarricense del Seguro Social y clientes privados como clínicas y hospitales, con el propósito y compromiso de innovar para que los pacientes tengan el mayor acceso a tratamientos innovadores.

#### **2.1.4 Descripción del microentorno**

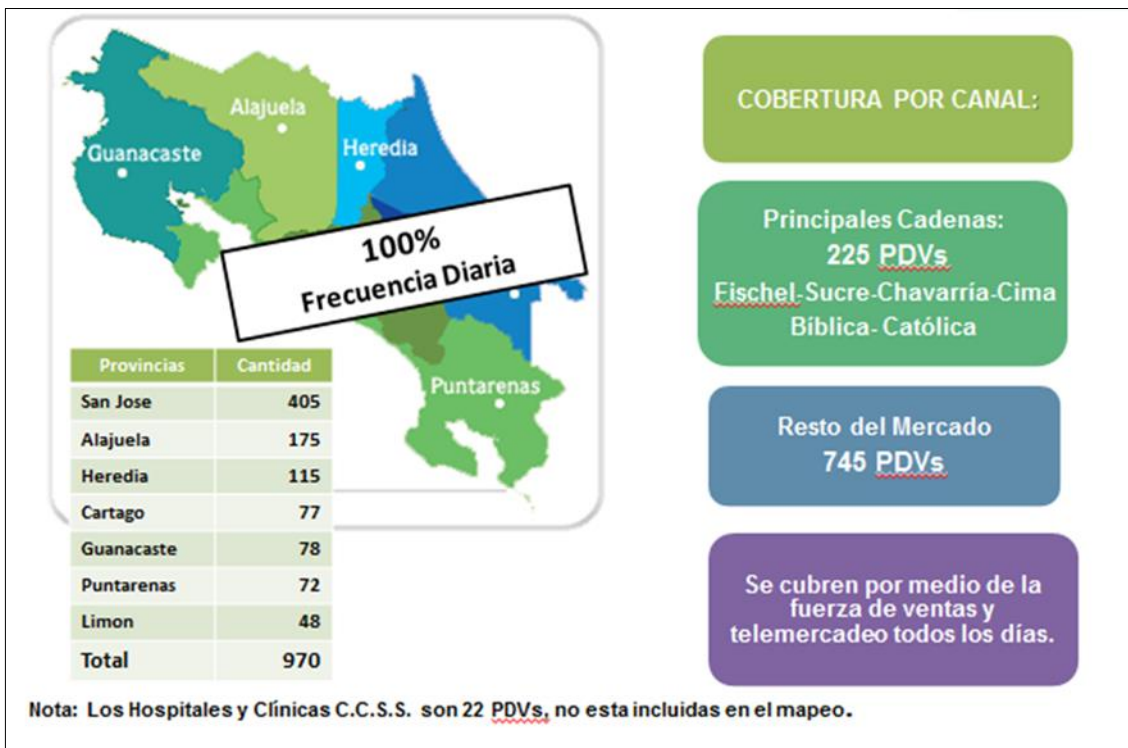
##### **Clientes**

En toda actividad los clientes son los más importantes, porque generan los flujos de dinero percibidos en la empresa por la venta de sus productos; todo depende de la fidelidad de los clientes. Cuando estos pierden la confianza y cambian de empresa, desplazan sus flujos de dinero y ponen en riesgo la estabilidad financiera de la empresa.

Por la razón señalada con anterioridad, Cefa Central Farmacéutica S.A, procura brindar un buen servicio a sus clientes e intenta retenerlos durante el mayor tiempo, tomando en cuenta que mantener unos niveles óptimos de rentabilidad y de eficiencia, garantizan el empleo y los niveles de salarios posibles de percibir por sus trabajadores.

El principal cliente es la Caja Costarricense de Seguro Social, el cual no se incluye en la ilustración 6. De igual forma, hay clientes tales como la cadena de farmacias Fischel, Sucre, Chavarría; así mismo, hospitales de carácter privado como Cima, Bíblica y Hospital La Católica.

## Ilustración 6 Total, Clientes



Fuente: Presentación corporativa de CEFA a partir de datos de IMS

### Intermediarios

La empresa Cefa S.A. cuenta con los servicios subcontratados para cubrir la seguridad y el transporte, en las diferentes áreas comunes.

## Análisis Foda

El análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas consiste en obtener todas aquellas variables que intervienen en el negocio, con el objetivo de tomar las decisiones correctas para el alcance de los objetivos y enfrentar los riesgos del mercado.

(Philip Kotler, 2017), (p.54) Philip Kotler (2017, pág. 54), define el análisis SWOT como “La mezcla de marketing constituye el conjunto de herramientas tácticas de la empresa para establecer un fuerte posicionamiento en los mercados meta”. Este instrumento de análisis considera la combinación de fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades que comprende una empresa.

### Ilustración 7 Foda



## Logo de la Empresa

### Ilustración 8 Logo de la empresa



## Proveedores

La empresa Cefa Central Farmacéutica S.A, cuenta con varios proveedores, los cuales le brindan los medicamentos y equipo médico quirúrgico requerido. Dentro de los que se han mantenido durante los últimos tres periodos fiscales, se detallan:

- Johnson & Johnson
- Terumo
- ASP
- OMRON
- Mundipharma
- Laboratorios Roche
- Sanofi Aventis
- Glaxo Smithkline
- Pfizer
- Abbott Laboratorios

## **Proveedores de servicios y suministros**

Cefa S.A. posee servicios subcontratados para cubrir la seguridad y el transporte en las diferentes zonas comunes.

También cuenta con una lista de proveedores como, por ejemplo:

- Programas de equipo y cómputo
- Compra de suministros
- Compra de vehículos
- Seguridad
- Reparación y mantenimiento
- Consumibles

Toda compra debe hacerse mediante las siguientes normas:

- Una orden de compra
- Debe contar con documentación que la respalde
- Se deben solicitar tres cotizaciones y hacer un cuadro comparativo para escoger el mejor producto en precio y calidad

## **Competencia**

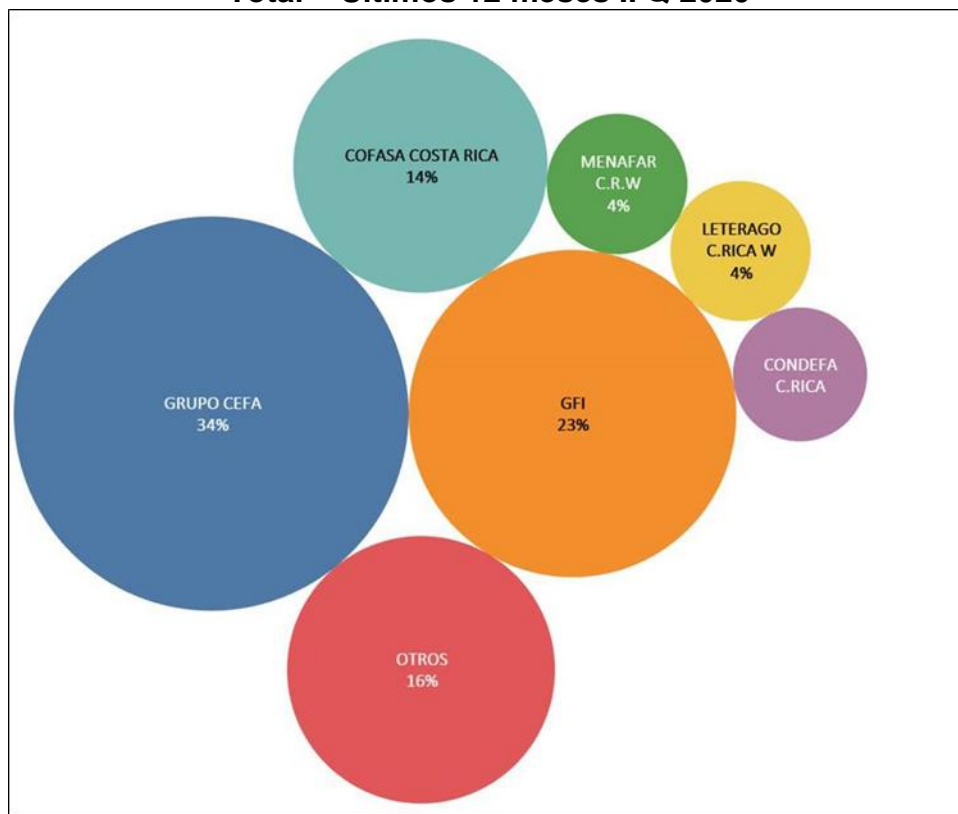
En este punto, se describe e identifica la competencia: ¿quiénes son?, ¿dónde están?, ¿cuáles son sus ventajas competitivas?, entre otras, si las tuvieran. Además de prever sus fortalezas y debilidades, tanto de sus productos como de sus servicios.

Con el crecimiento actual de mercado y evaluando las necesidades y gustos cambiantes de los consumidores, es pertinente mantenerse a la vanguardia y una de las mejores maneras de hacerlo es al mantener una constante evaluación sobre el entorno y la competencia (información suministrada por el gerente comercial).

Trabajar en función del mercado es la capacidad no solo de concentrarse en detectar las necesidades de los clientes, sino, también, adelantarse a las jugadas de sus rivales en el mercado y así ganar terreno y clientes potenciales, sobresaliendo con los propios productos y servicios (información suministrada por el gerente comercial).

En el mercado costarricense hay 38 distribuidores, el 71% lo conforman tres grupos CEFA, GFI y COFASA.

**Gráfico 1**  
**Participación de mercado en Costa Rica Share de Distribuidores Mercado Total – Últimos 12 meses II Q 2020**



Fuente IMS – Julio 2019 – agosto 2020

### **2.1.5 Descripción de la posición de la Empresa en su entorno**

Para la descripción de la empresa en su entorno, es necesario fortalecer el crecimiento de su actividad, para impulsar el mercado en cuanto a los factores presentes en el ámbito en donde se desarrolla; de esta manera, se abrirán posibilidades de trabajo y mejora de la tecnología de producción. Con base en esta situación, se presentan, a continuación, los aspectos por considerar:

#### **Entorno demográfico**

En relación con el entorno demográfico, se puede determinar, según la segmentación, que los clientes son todas las farmacias de Costa Rica, para clasificar el público meta al detalle dentro de cualquier rango. Se puede considerar:

- Ingreso familiar: ₡500,000.00 mensual promedio
- Edad: 25 años a 65 años
- Género: Masculino – Femenino
- Ciclo de vida familiar: Joven, soltero, casado, con hijos, divorciado, viudo
- Clase Social: Media baja, media y media alta

Dado lo anterior, es responsabilidad de la organización velar por que el personal contratado cumpla con los perfiles necesarios para garantizar la seguridad de los productos.

## **Entorno económico**

Las condiciones del entorno económico determinan los rendimientos actuales y futuros de las empresas y viceversa. Por lo anterior, la influencia de algunos factores puede afectar o favorecer a la empresa.

Información brindada por la Dirección Financiera de Cefa Central Farmacéutica S.A, manifiesta que se mantienen créditos bancarios y cuanto más elevada sea la tasa de interés, más caro le resulta financiar sus proyectos de inversión, e inclusive, sus operaciones diarias, y, por lo tanto, más costosa le será a los proveedores la adquisición de los productos comprados a la empresa. En consecuencia, tanto la inversión como el consumo tenderán a decrecer.

La Seguridad Social en Costa Rica tiene una cobertura del 98%; el 80% de los medicamentos los adquiere la Caja Costarricense de Seguro Social y más del 90% de los procedimientos quirúrgicos se realizan en la institución. Sin embargo, una gran parte de la población adquiere las medicinas o procedimientos quirúrgicos de forma privada, ya sea por posibilidades económicas o porque las opciones ofrecidas por la Caja Costarricense de Seguro Social no son de su gusto.

## **Entorno tecnológico y natural**

Como todos los organismos, los seres humanos dependen de su ambiente para satisfacer sus necesidades de supervivencia, salud y bienestar; además, su capacidad para

adaptarse al medio que los rodea y, más aún, de modificar sus entornos naturales y sociales para satisfacer mejor sus necesidades.

Uno de los sectores con una importante evolución durante las últimas décadas es el tecnológico; su perfeccionamiento y aceleración modifican constantemente las condiciones en las cuales compete la empresa, por lo cual se convierte en una herramienta estratégica para el desarrollo de una entidad.

La empresa Cefa Central Farmacéutica S.A. cuenta con acceso a internet y tecnología de punta, una página web que da a conocer y publicita su negocio por ese medio, así mismo, la compañía posee varias herramientas tecnológicas de punta para salvaguardar la información.

### **Entorno político**

La Organización Panamericana de la Salud, en su perfil de los sistemas de salud de Costa Rica para el año 2009, señala:

Es importante mencionar que el sistema de salud vivió una significativa transformación en la década de los noventa, periodo en que se implementa una reforma del Sector Salud, en el marco de la discusión sobre la Reforma del Estado Costarricense. En 1991 se conforma una Comisión Evaluadora del Sector Salud, esta comisión identifica los principales problemas a los que se enfrentaba el sector y elaboran en 1993 el Plan Nacional de Reforma del Sector Salud. Los principales objetivos de la reforma fueron: 1) aumentar la capacidad institucional; 2) rediseñar la

organización, y 3) el funcionamiento del sistema de salud y el impulso de un modelo de atención que pusiera énfasis en la Atención Primaria (36). Parte de esta reforma implicó la separación de funciones entre la prestación de servicios y la rectoría, por tanto, se definieron las funciones del Ministerio de Salud a partir de la rectoría. Uno de los principales elementos de esta reforma fue la reorganización de la atención primaria, que contó con dos ejes primordiales, primero fue el traslado de todas las funciones de atención de la salud, que brindaba el Ministerio de Salud, a la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS). La transferencia incluyó: recurso humano, instalaciones y equipo de los centros de salud que pertenecían al Ministerio, institución que sólo conservó algunos programas de promoción de la salud y prevención de la enfermedad, como control de vectores, saneamiento básico, atención integral a niños y niñas de familias con necesidades nutricionales por medio de la Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y Centros Infantiles de Atención Integral (CEN-CINAI), y la prevención, tratamiento y rehabilitación de las personas con problemas de adicción a cargo del órgano adscrito, el Instituto sobre Alcoholismo y Farmacodependencia (IAFA).

Como segundo eje, se constituyó, por parte de la CCSS, la red de Equipos Básicos de Atención Integral en Salud (EBAIS) y Áreas de Salud, con el principal objetivo de cumplir con la cobertura universal, pues se había establecido previamente en la Ley de Universalización del Seguro de Salud de 1961.

La CCSS divide el territorio nacional en siete regiones sanitarias, cada una subdividida en áreas de salud que contarían con un EBAIS por cada 3500-4000 habitantes, según la densidad poblacional (37). Previamente a esta reforma, el Ministerio de Salud

realizaba funciones de atención preventiva y curativa a las personas, funciones que fueron trasladadas en su totalidad a la CCSS. A partir del año 1998, el Ministerio de Salud transformó su estructura orgánica, redefinió sus procesos de trabajo, hizo un cambio de personal y capacitó a sus profesionales para realizar nuevas funciones.

Dado lo anterior, identificar las necesidades del mercado costarricense en el Área Médico-Quirúrgica Institucional para el desarrollo del catálogo, es pilar fundamental en la correcta operación diaria de cualquier industria de salud.

### **Factores socioculturales**

Las empresas deben desenvolverse en la sociedad con todas sus características y sus procesos de cambio en las actitudes, gustos, preferencias, hábitos, valores y creencias de las personas acerca de lo que necesitan consumir. Los cambios en la forma de vida en las grandes ciudades, en los poblados, en el campo; la cantidad de jóvenes, niños, ancianos y de hombres y mujeres que conforman la población, entre otros, modifican los hábitos de compra y de consumo.

Cefa trabaja en satisfacer las necesidades de sus clientes; por lo tanto, un cambio en dichas necesidades impactará las actividades de la empresa y la obliga a adaptarse al nuevo entorno.

Las necesidades, gustos, hábitos y preferencias de los consumidores cambian debido a muchos factores. Entre estos se pueden destacar: las nuevas formas de vida aprendidas a través de los medios de comunicación, la migración o movimiento físico de las personas entre las zonas rurales y urbanas, los cambios en el nivel o grado de educación de la población, la tasa de natalidad y las nuevas estructuras familiares, entre otros aspectos.

### **2.1.6 Tamaño de la empresa tipo de negocio y cantidad de empleados**

En el momento de la investigación Cefa tiene 65 años de trayectoria en Costa Rica, tiene operaciones en este país y Nicaragua, con 1399 empleados en Costa Rica, 241 en Nicaragua y cinco unidades de negocios. Cefa es considerada como una gran contribuyente y una compañía comercial, pues compra e importa productos para su venta.

### **2.2 Marco Teórico**

Una vez explicados y descritos algunos aspectos en torno de la empresa objeto de estudio, se procede a contemplar enfoques y planteamientos de autores que permiten apoyar y fundamentar los aportes del investigador. En mercados sumamente competitivos como se presenta en la actualidad, la lucha por ganar clientes es de gran importancia para lograr sostenibilidad en la empresa; la variedad de productos y su disponibilidad constituyen dos factores trascendentales para satisfacer sus necesidades.

Para el desarrollo de la presente investigación, se recolecta información de textos y trabajos relacionados con el tema de estudio. Son la base teórica del trabajo, para adquirir los conocimientos que contribuyan a una mayor comprensión del tema de investigación y de los resultados obtenidos.

Las tecnologías para la salud están formadas por dispositivos, equipos, sistemas, programas, suministros, fármacos biotecnológicos, así como los procedimientos médicos

quirúrgicos usados en la prevención diagnóstico y tratamiento de las enfermedades de los seres humanos.

Las tecnologías para la salud contribuyen a la prevención de las enfermedades mediante la protección o disminución de los riesgos de ocurrencia, también permiten limitar los impactos de las enfermedades. La tecnología es la principal herramienta del diagnóstico para obtener los signos clínicos, cuyo propósito es identificar la naturaleza, causa y extensión de un evento patológico.

La mejor tecnología es aquella que posibilita una alta efectividad en la prevención, detección, análisis y tratamiento de las enfermedades, incrementa la esperanza y calidad de vida. Pero no son ni la tecnología ni los hospitales los que determinan el nivel de salud de la población.

La mayor parte de los equipos e instrumentos adquiridos por las instituciones de salud son, sin duda, necesarios dentro del sistema de atención, pero muchos de estos no corresponden al nivel, clase y equilibrio tecnológico requeridos para realizar los procedimientos que brindan las instituciones en la prestación de los servicios médicos.

## **Sistema de Salud**

La OMS (Organización Mundial de la Salud, 2020), plantea que “un sistema de salud es la suma de todas las organizaciones, instituciones y recursos cuyo objetivo principal

consiste en mejorar la salud, es decir cualquier actividad está encaminada a promover, reestablecer o mantener la salud”.

Los sistemas de salud son derivados de propuestas que se hacen de los intereses sociales por los que atraviesa el país y cuya historia sería incomprensible si no se examinan los conflictos de cada nación. Los sistemas de salud forman parte de la necesidad de resolución de los problemas y de salud y enfermedad que parten de la economía y la política en la sociedad.

Los sistemas de salud interactúan con otros sistemas y elementos físicos, biológicos, psicológicos y psicosociales, no son lineales con objetivos y medios únicos, a veces pueden resultar contradictorios debido a distintos cambios internos y externos, propios de una realidad social.

### **Modelos de sistema de Salud de Costa Rica**

La Constitución Política costarricense reconoce el derecho a la vida y la Ley General de Salud (1973), define la salud de la población como un bien público y le confiere al Estado la función de velar por ella a través del sistema de salud.

#### Modelos de sistemas de salud

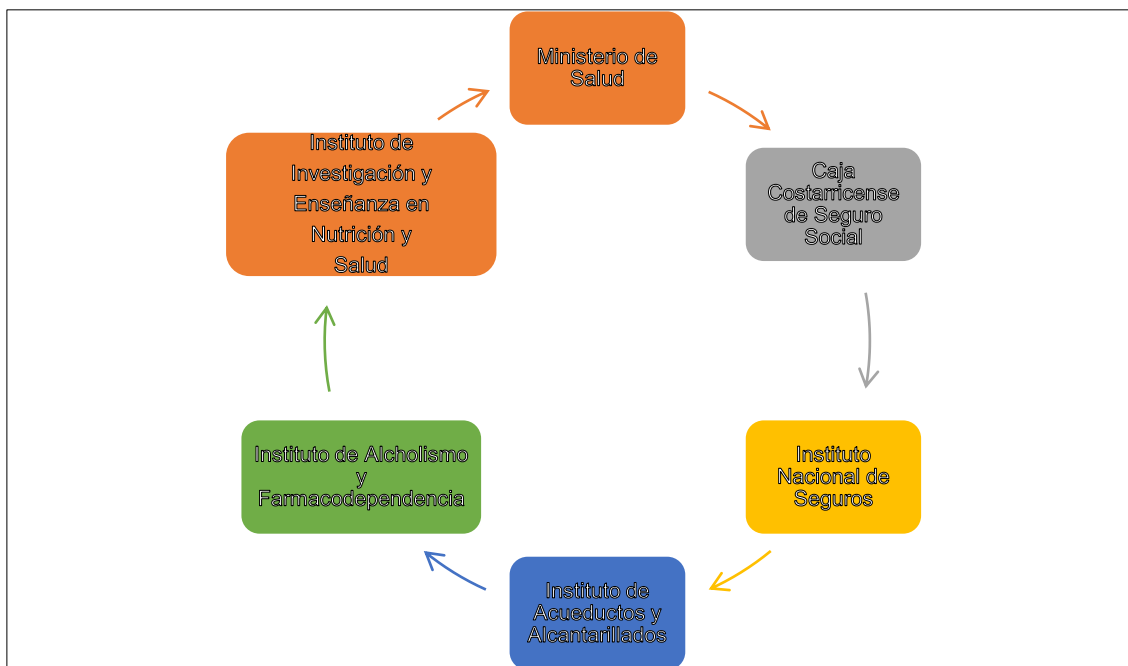
De acuerdo con la OMS (Organización Mundial de la Salud, 2020), el sistema sanitario nacional está conformado por el sector de la salud estatal, los servicios de atención privados, las organizaciones comunitarias orientadas a la salud, las universidades, las municipalidades, las compañías farmacéuticas, la Comisión Nacional de Emergencias y los organismos de cooperación internacional.

El sector público de salud está integrado por el Ministerio de Salud, la Caja Costarricense de Seguro Social, el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados y otras instituciones públicas encargadas de proteger y mejorar el estado de la salud de la población.

El Ministerio, como ente rector del sistema, cumple funciones de dirección y conducción política, regulación sanitaria, direccionamiento de la investigación, medicamentos y desarrollo tecnológico.

### Ilustración 6

**El sector salud costarricense engloba un conjunto de instituciones que brindan programas en materia de seguridad social**



Fuente: Mora, octubre 2020

La Caja Costarricense de Seguro Social presta servicios integrales a sus asegurados, desde la promoción de la salud hasta los cuidados paliativos. No existen copagos en la seguridad social.

El sector privado es financiado por el pago directo del cliente o mediante el aseguramiento privado.

### **Definiciones**

(Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008) El Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico (2008) utiliza las siguientes definiciones:

### **Equipo y Material Biomédico**

(Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008) El Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico (2008), señala: “Equipo y material biomédico (EMB): Es cualquier instrumento, dispositivo, equipo, material u otro artículo, utilizado solo o en combinación, incluidos los programas informáticos que intervengan en su buen funcionamiento, destinado por el fabricante a ser utilizado en seres humanos con alguno de los siguientes fines: diagnóstico, prevención, control, tratamiento o alivio de una enfermedad; diagnóstico, control, tratamiento, alivio o compensación de una lesión o de una deficiencia; investigación, sustitución o modificación de la anatomía o de un proceso fisiológico; o regulación de la concepción. Siempre que el producto no ejerza su acción principal por medios farmacológicos, inmunológicos ni metabólicos, aun cuando puedan contribuir a estos medios”.

## **Equipo/Material Especial**

(Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008) El Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico (2008), define como equipos especiales aquellos considerados EMB o equipos de laboratorio que requieren una “Inscripción de Importación, Uso y Almacenamiento” ante autoridades del Estado como, por ejemplo: Ministerio de Salud, DIGECA, MINAET, OFICINA DE OZONO, MAG, ETC.

## **Reglamentación**

El Decreto Ejecutivo 34482-S “Reglamento para el Registro, Clasificación, Importación, y Control de Equipo y Material Biomédico” tiene como objetivo establecer los requisitos y trámites necesarios para la clasificación, la notificación, el registro, la importación y el control de equipo y material biomédico, en adelante denominados EMB, y cuyo destino es el uso para el ser humano. Este reglamento está publicado en la Gaceta 80 del 25 de abril del 2008 Alcance 19 (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

## **Accesorio**

Producto fabricado exclusivamente con el propósito de integrar o complementar un equipo médico, otorgándole una función o característica técnica complementaria (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

## **Buenas prácticas de manufactura**

Es el conjunto de normas y procedimientos destinados a garantizar la producción uniforme de lotes de EMB, así como su seguridad y eficacia, según estándares nacionales e

internacionales de calidad (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

### **Certificado de libre venta**

Es el documento expedido por la autoridad reguladora competente, donde se certifica que el producto a que se refiere el certificado está autorizado para la venta, uso y distribución en el país o región de origen. Este certificado podrá incluir uno o más productos y no deberá tener una antigüedad superior a dos años de su emisión (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008)

### **Equipo y material biomédico (EMB)**

Equipamiento, aparato, material, artículo o sistema elaborado y destinado para la prevención, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación, investigación, anticoncepción, o para afectar la estructura o función del cuerpo humano y que no utiliza medio farmacológico, inmunológico o metabólico para realizar su función principal en seres humanos, puede, entre tanto, ser auxiliado en su función, por tales medios. Incluye el equipo como tal, los reactivos, calibradores, controles, y accesorios específicos para tal equipo e incluso los programas informáticos que intervengan en su buen funcionamiento (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

### **Equipo médico activo**

Cualquier EMB cuyo funcionamiento depende de fuente de energía eléctrica o cualquier otra fuente de potencia distinta de la generada por el cuerpo humano o gravedad y que funciona por la conversión de esta energía. No se considerarán equipos médicos activos,

los equipos médicos destinados a transmitir energía, sustancias u otros elementos de un equipo médico activo al paciente, sin provocar ninguna alteración significativa (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

### **Equipo médico activo para el diagnóstico**

Cualquier EMB activo, utilizado aisladamente o en combinación con otros equipos médicos, destinados a proporcionar informaciones para la detección, diagnóstico, monitoreo o tratamiento de las condiciones fisiológicas o de salud, enfermedades o deformidades congénitas (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008)

### **Equipo médico activo para terapia**

Cualquier EMB activo, utilizado aisladamente o en combinación con otros equipos médicos destinado a sustentar, modificar, sustituir o restaurar funciones o estructuras biológicas en el contexto del tratamiento o alivio de una enfermedad, lesión o deficiencia (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008)

### **Equipo médico de uso único**

Cualquier EMB destinado a ser usado en prevención, diagnóstico, terapia, rehabilitación o anticoncepción, utilizable solo una vez, según lo especificado por el fabricante (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008)

### **Equipo médico implantable**

Cualquiera de los siguientes EMB:

- Válvulas cardíacas.
- Anillos para anuloplastía.

- Sistemas activos implantables.
- Marcapasos y sus electrodos.
- Desfibriladores implantables y sus electrodos.
- Corazón artificial.
- Sistema de asistencia ventricular implantable.
- Sistema implantable de perfusión de medicamentos.
- EMB de origen humano.
- Duramadre humana.
- Cubierta para heridas de células humanas (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

### **Equipo médico invasivo**

Equipo médico que penetra total o parcialmente dentro del cuerpo humano, sea a través de un orificio del cuerpo o a través de una superficie corporal (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

### **Equipo médico quirúrgicamente invasivo**

Equipo médico invasivo que penetra en el interior del cuerpo humano a través de la superficie corporal por medio de una intervención quirúrgica (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008)

### **Equipos con sistemas de autocontrol**

Son equipos con sistemas que permiten al EMB percibir, interpretar o tratar una condición médica del paciente, por sí mismos.

### **Equipo para diagnóstico "in vitro"**

Cualquier EMB y sus reactivos, destinado para examinar o diagnosticar a partir de muestras o fluidos obtenidos del cuerpo humano (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008)

### **Equipo para diagnóstico "in vitro" de uso personal**

Es aquel equipo para diagnóstico "in vitro" diseñado para ser utilizado fuera del laboratorio clínico para una prueba específica, que deberá ser realizada e interpretada bajo la entera responsabilidad del paciente (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

### **Estudio clínico**

Investigación que envuelve uno o más sujetos humanos, el cual genera datos clínicos para ser usados en la demostración de la seguridad y eficacia de un EMB (Musa Mirabal, 2012).

### **Especificaciones médicas y técnicas**

Son las especificaciones de los parámetros técnicos y médicos, incluyendo variaciones permisibles, descripción general, y bloques que componen el equipo, modelo, así como especificaciones de calidad y confiabilidad (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

### **Estándares de calidad**

Requisitos mínimos aceptables requeridos que deben cumplir con el fin de garantizar la seguridad y efectividad de un EMB (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

### **Evaluación de riesgo**

Proceso científico formal de recolección e interpretación de información científica de múltiples fuentes para evaluar y caracterizar el riesgo (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008)

### **Fabricante**

Cualquier persona física o jurídica que fabrica, ensambla o procesa un EMB a la venta como producto terminado, incluyendo terceros autorizados para esterilizar, rotular o embalar (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

### **Familia de EMB**

Grupo de EMB hechos por el mismo fabricante, que difieren únicamente en forma, color, sabor, o tamaño, tienen el mismo diseño y proceso de fabricación y serán utilizados para el mismo fin (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

## **FDA**

Es la Agencia de los Estados Unidos para el control de alimentos y medicamentos (Food and Drugs Administration) es responsable de:

- Proteger la salud pública mediante la regulación de los medicamentos de uso humano y veterinario, vacunas y otros productos biológicos, dispositivos médicos, el abastecimiento de alimentos, los cosméticos, los suplementos dietéticos y los productos que emiten radiaciones.
- Favorecer la salud pública mediante el fomento de las innovaciones de productos.
- Proveer al público la información necesaria, exacta, con base científica, que le permita utilizar medicamentos y alimentos para mejorar su salud (Administración de Alimentos y Medicamentos, 2020).

## **Grupo de EMB**

Es un EMB que comprende una colección de EMB para procedimientos específicos vendidos bajo un mismo nombre (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

## **Grupo de familias de EMB**

Es una colección de EMB hechos por el mismo fabricante, que tienen el mismo nombre genérico donde especifican su uso y difieren solo en el número y combinación de productos que comprende cada grupo (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

### **Importador**

Persona física o jurídica que desarrolla la actividad de ingresar al país EMB fabricados fuera de él y que se encuentra debidamente registrado en el Ministerio de Salud (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

### **Instrucciones de uso**

Documentos escritos o electrónicos tales como manuales, prospectos, guías, insertos u otros documentos que acompañan al EMB con información técnica sobre este (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

### **Investigación clínica**

Investigación utilizando seres humanos, destinada a verificar el desempeño, seguridad y eficacia de un EMB en la forma que la normativa vigente de Costa Rica lo dispone en esta materia (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

### **Kit de prueba**

EMB para diagnóstico in vitro que consiste en reactivos y artículos destinados para ser utilizados para una prueba específica (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

## **Registro**

Proceso mediante el cual el Ministerio de Salud aprueba la venta o uso de un producto, después de evaluar la información científica que demuestra la efectividad de este para los objetivos propuestos y que no es peligroso para la salud humana (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

### **Registro ante el FDA**

Los propietarios u operadores de sitios comerciales (también denominados establecimientos o instalaciones) involucrados en la producción y distribución de dispositivos médicos para uso en los Estados Unidos (EE.UU.) deben realizar un registro anual ante la FDA. Este proceso se conoce como registro de establecimiento. La mayoría de los establecimientos que deben registrarse ante la FDA también deben presentar el listado de dispositivos médicos fabricados allí y las tareas realizadas en tales dispositivos. Si un dispositivo médico requiere una aprobación o notificación de lanzamiento previa a la comercialización en los EE. UU, el propietario/operador debería presentar también el número de presentación pre comercialización de la FDA. El registro y el listado proporcionan a la FDA la ubicación de los establecimientos de dispositivos médicos y el detalle de los dispositivos fabricados en esos establecimientos. Saber dónde se fabrican los dispositivos incrementa la capacidad de la nación para prepararse y responder a las emergencias de salud pública (Administración de Alimentos y Medicamentos, 2020).

## **Riesgo**

Probabilidad de producir un daño no esperado a la salud del paciente. Este riesgo incluye el grado de invasibilidad, el tiempo de contacto, el efecto sobre el sistema corporal del paciente y los efectos locales versus los sistémicos (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

## **Partida arancelaria del sistema armonizado**

La partida arancelaria es un código numérico, creado por la Organización Mundial de Aduanas, que clasifica las mercancías. Internacionalmente las partidas están armonizadas a 6 dígitos, “Sistema Armonizado de Designación y Clasificación de Mercancías”, comúnmente llamado Sistema Armonizado (SA). Posición en la cual se ubica una mercadería dentro de la Nomenclatura Arancelaria en el sistema (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

## **Global Harmonization Task Force (GHTF)**

O “Fuerza de tarea de armonización a nivel global”. Grupo voluntario de Autoridades estatales e industria privada fabricante de EMB cuyo objetivo es proponer la armonización de la regulación de los sistemas de registro de los EMB a nivel mundial (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

## **Programa de vigilancia**

Procedimiento estandarizado mediante el cual, periódicamente, se recoge información sobre cualquier falla del EMB, deterioro de su efectividad, cualquier problema de su etiquetado o en las instrucciones de uso, o que produzca muerte o deterioro serio al estado de salud del paciente, usuario u otra persona (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

### **De la clasificación de EMB**

De acuerdo con su riesgo, los EMB se clasifican en cuatro categorías o clases, así los de menor riesgo pertenecen a la clase 1 y los de mayor riesgo a la clase 4. Si un EMB puede ser clasificado en más de una categoría, se clasificará en la clase de mayor riesgo. Un EMB cuyas características no estén descritas en esta clasificación será ubicado en la clase que el ministerio disponga vía resolución administrativa, las cuales deberán incorporarse al Reglamento (Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico, 2008).

En el presente trabajo de investigación se desea conceptualizar aquellos términos, en el marco teórico, para una comprensión óptima de los datos relacionados con la administración. Hernández et al. (2014) señalan: “el objetivo de este capítulo es exponer y analizar las teorías y las conceptualizaciones que se consideren válidas para encuadrar el estudio” (p. 60).

### **Administración**

Se entiende como *administración* el proceso que aplica para cualquier actividad de las organizaciones y la vida cotidiana, para manejar efectivamente los recursos, económicos y humanos por medio de funciones como la planificación, organización, dirección y control,

de modo que se puedan alcanzar de manera más eficiente y eficaz las metas planteadas de los objetivos estratégicos de la organización. Así mismo, se señalan algunos autores.

Griffin (2011) define la administración como: (Griffin, 2011) “Conjunto de actividades (incluye planeación y toma de decisiones, organización, dirección y control) dirigidos a los recursos de una organización (humanos, financieros, físicos y de información) con el fin de alcanzar las metas organizacionales de manera eficiente y eficaz” (pág. 5).

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2018) Koontz, Weihrich, & Cannice (2018), refieren la administración como “el proceso de mantener un ambiente donde los individuos, que trabajan juntos en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente” (pág. 5).

En la empresa Cefa S.A. es indispensable contar con una buena gestión administrativa, pues esta brinda el éxito a los organismos sociales que necesitan administrar debidamente los recursos humanos y materiales en su poder. Una nueva administración hace que mejore la productividad, se mantenga al frente de las condiciones cambiantes del medio y ante esta situación proporciona previsión y creatividad.

La administración abarca temas tan amplios como la situación existente en la organización, los procesos desarrollados en las diversas unidades funcionales, los perfiles de riesgos a los cuales está expuesta tanto la organización como las áreas que la componen y los lineamientos gubernamentales de acatamiento obligatorio.

Koontz, Weihrich, & Cannice (2018) indican que las funciones de la administración “son la planificación, organización, dirección y control” (pág. 6).

## **Planificación**

La planificación es la base del proceso administrativo, consiste en decidir con anticipación qué hay que hacer, quién debe hacerlo y cómo deberá hacerse.

La planificación sirve para "...seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones para lograrlos, requiere toma de decisiones, es decir, elegir proyectos de acción futuros de entre alternativas" (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2018, p.119).

La planeación comprende aspectos muy importantes, los cuales deben ser tomados en cuenta. (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2018) Koontz, Weihrich, & Cannice (2018) indican los siguientes:

- Determinación y selección de objetivos útiles (los objetivos deben ser congruentes con la realidad, su entorno y su situación).
- Medición de la posición inicial con respecto con los objetivos. Comparación de los resultados actuales con los resultados que se desean alcanzar.
- Identificación de las actividades y los resultados específicos.
- Ejecutar o llevar a la acción las herramientas y métodos requeridos para alcanzar los objetivos.
- Revisión de las actividades y objetivos tomando como base los resultados intermedios (p.108).

La planeación es fundamental para el éxito de la empresa Cefa S.A, pues sirve como base para las demás funciones administrativas de organización, coordinación y control; permite reducir la incertidumbre y minimizar los riesgos en los productos que comercializa.

## **Tipos de Planes**

Pueden llamarse tipos o elementos de planes, indistintamente, porque están inmersos dentro de la planeación de una empresa.

(Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012) Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland (2012), plantean que un tipo de planeación es la planeación estratégica, la cual expresa la “dirección futura de la empresa, su propósito de negocios, sus metas de desempeño y su estrategia” (p. 37).

### Propósitos o Misiones

- Identifican la función básica o tarea de una empresa o dependencia de esta.
- La Misión de una empresa se identifica como la finalidad, la razón de ser de una entidad o empresa.
- La Visión representa las aspiraciones fundamentales de la empresa, se proyecta hacia el futuro.

### Objetivos o Metas

- Son los fines hacia los cuales se encaminan las actividades.
- Representan el punto final de la planeación y el destino al cual se encamina la organización. Estrategias.
- Determinan los objetivos a largo plazo de una empresa y la adopción de líneas de acción, así como la asignación de los recursos necesarios para la consecución de las metas.

### Reglas

- Acciones específicas requeridas o la ausencia de acciones, sin permitir ninguna discreción. Son los planes más sencillos, se deben diferenciar de las políticas porque estas son una guía para la toma de decisiones.

### Programas

- Conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, encargos de trabajo, pasos que se deben tomar, recursos para consumir y otros elementos necesarios para realizar una actividad.

### Presupuestos

- Declaración de resultados esperados que se expresa en términos numéricos. Pueden estar orientados en horas de trabajo, mano de obra, manejo monetario y otras (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012, p. 37).

En el momento de la investigación, el Departamento de Ventas Institucionales de Cefa tiene como objetivo, en su plan estratégico, la elaboración de un nuevo portafolio para que sea implementado en el periodo 2021.

### **Pasos de la planeación**

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) dicen que “son de aplicación general; sin

embargo, en la práctica se debe estudiar lo factible que son los posibles cursos de acción de cada etapa”. Consisten en:

- Estar atentos a las oportunidades. Conocer la situación de la empresa y su entorno
- Establecer los objetivos. Los objetivos deben fijarse de acuerdo con la realidad de la empresa.
- Desarrollar de premisas. Supuestos o Postulados.
- Determinar cursos alternativos. Se deben fijar las alternativas más viables que permitan concretar los planes de manera efectiva.
- Evaluar cursos alternativos. Se deben analizar los cursos de acción.
- Seleccionar un curso. La planeación requiere de la toma de decisiones, en especial a las alternativas más viables para la concreción de los planes.
- Formular planes derivados. Todo plan debe orientarse hacia los planes más importantes de la empresa.
- Cuantificar los planes mediante presupuestos. Es importante definir la cantidad de recursos a insumir para concretar los planes (p. 113).

## **Estrategia**

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) dicen que una estrategia es la “determinación de la misión y los objetivos básicos a largo de una empresa seguida de la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar las metas” (p. 130).

La planeación estratégica consiste en el conjunto de acciones en el presente que se hace una organización, con el objeto de lograr un resultado a futuro, para tomar decisiones con mayor certidumbre y el desarrollo organizacional eficiente y eficaz.

## **Políticas**

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), refieren las políticas como: “Declaraciones o interpretaciones generales que orientan la reflexión de los gerentes para la toma de decisiones” (p. 131).

El modelo o plan que integra las principales metas, políticas y cadenas de acciones de una organización dentro de una totalidad que supone el conocimiento exacto y real de las fuerzas y debilidades propias y de los competidores, los cambios en el ambiente y los movimientos de los competidores inteligentes y de los que no lo son.

Adaptaciones de los recursos y habilidades de la organización el entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de los objetivos.

El modelo de planeación estratégica ofrece los siguientes beneficios:

Proporciona dirección y cohesión (reunirse, adherirse) a la empresa con un sentido de propósito y de misión.

Identifica sistemáticamente las oportunidades y peligros futuros, que, combinados con las fuerzas y debilidades, proporcionan una base para la toma de decisiones ventajosas en el presente para un aprovechamiento óptimo de las oportunidades.

La empresa cuenta con política relacionada con la selección de potenciales proveedores, en términos generales.

## **Organización**

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), indican: “Se piensa en organización como: 1) La identificación y clasificación de las actividades requeridas, 2) El agrupamiento de las actividades necesarias para lograr los objetivos, 3) La asignación de cada agrupamiento a un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlos (delegación) y 4) las medidas para coordinar horizontalmente y verticalmente en la estructura organizacional” (p. 200).

La organización es una “estructura intencional y formal de funciones o puestos” (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) (Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), p. 200).

En conclusión, organización es una estructura que combina el esfuerzo de los individuos o grupos de los diferentes niveles de la organización, con los elementos necesarios dentro o fuera de esta, para que se cumplan los objetivos planificados.

## **Dirección**

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), señalan que dirigir es el “proceso mediante el cual se influye en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo” (p. 386).

Para (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), señalan que “administrar requiere la creación y el mantenimiento de un ambiente donde los individuos trabajen en grupos hacia la consecución de objetivos integrados” (p. 386).

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la Dirección. De hecho, la Dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabaja con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan; el futuro surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes, al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer sus mejores esfuerzos.

La dirección es aquel elemento de la administración donde se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad y se vigila, de manera simultánea, que se cumplan en forma adecuada todas las órdenes emitidas.

Para Cefa el liderazgo, compromiso y la implicación de la alta dirección son esenciales para la implementación, el desarrollo y el mantenimiento de un sistema de gestión efectivo y eficiente para lograr los beneficios de la organización y de todas las partes interesadas.

### **Factores humanos y motivación**

A menudo se piensa que administración y liderazgo son lo mismo. Si bien es cierto que los administradores más eficaces son, por lo general, líderes eficientes y que dirigir es una de las funciones esenciales de los administradores, también lo es que la administración no se reduce a dirigir.

Administrar implica realizar una planeación cuidadosa, establecer la estructura organizacional que más contribuya al cumplimiento de los planes por parte del personal y dotar a esa estructura organizacional del personal más competente posible. La función administrativa de la Dirección es el proceso consistente en influir en las personas, para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales. Tal como quedará de manifiesto en las exposiciones sobre esta función, las ciencias de la conducta realizan su mayor contribución a la administración, justamente en esta área.

Es obvio que mientras los objetivos empresariales pueden diferir un tanto entre una organización y otra, los individuos también poseen necesidades y objetivos especialmente importantes para ellos. Por medio de la función de dirección los administradores ayudan a las personas a darse cuenta de que pueden satisfacer sus necesidades, utilizar su potencial y al mismo tiempo, contribuir con el cumplimiento de los propósitos de la empresa. Por lo

tanto, los administradores deben conocer los papeles que asume la gente, así como la individualidad y personalidad de esta.

Multiplicidad de papeles, según Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) “son muchos más que un factor productivo en los planes administrativos, son miembros de sistemas sociales de muchas organizaciones, son consumidores de bienes y servicios, y como tales ejercen influencia vital en la demanda; son miembros de familias, escuelas, iglesias, asociaciones profesionales y partidos políticos” (p. 386).

De acuerdo con (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012, pág. 386) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012, p. 386) no existen las personas promedio: “Las personas actúan en diferentes funciones, pero también son diferentes entre ellas; no existen las personas promedio, aunque en las empresas organizadas a menudo se supone que las hay”.

En todos los hábitos de nuestra sociedad, existen una serie de normas que organizan y dan estabilidad a las relaciones entre las personas. A veces son normas escritas, a veces son implícitas, pero, ante todo, existe un compromiso cívico con los demás que debe regir nuestras relaciones personales y laborales. En este compromiso, el respeto siempre debe estar presente. Con respeto construimos un ambiente donde el compromiso y la responsabilidad de cada persona son lo más importante. La clave: respetar y ser respetado.

## **Liderazgo**

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), lo definen como “arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo” (p. 387).

Un líder, para ejercer como tal, necesita de ciertas técnicas o herramientas, entre las cuales destacan la comunicación, motivación, coaching, inteligencia emocional y proactividad. Asimismo, un excelente líder utiliza la comunicación para realimentar, resolver los conflictos y empoderar a sus seguidores.

Motivar y conducir equipos es tarea esencial de liderazgo, como también lo es conocer a cada uno de sus miembros y saber cómo tratarlos de manera individual. Es importante, también, llevar a cabo reuniones programadas y ser parte de equipos con plena autoridad en el manejo de los recursos. Es importante que la organización cuente con el personal adecuado que garantice la seguridad patrimonial de la empresa.

### **Comités, equipos y toma grupal de decisiones**

La empresa debe contar tener grupos colegiados que puedan tomar decisiones y dar opinión con respecto a la seguridad patrimonial de la empresa.

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), señalan que un comité como “conjunto de personas a las que, como grupo, se les comisiona un asunto” (p. 438).

Dentro de las organizaciones y debido a la complejidad de las actividades que se realizan en ellas, se han creado distintos grupos de trabajo, los cuales se clasifican de diversas

maneras, pero siempre persiguen un mismo fin: tratar de tomar la mejor decisión para beneficio de la organización.

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) señalan: “Cuatro etapas de los procesos grupales son: 1. Formación, 2 Confrontación, 3 Normatividad y 4 Desempeño” (p. 438).

La empresa Cefa S.A. tiene en su organización comités formales permanentes con el comité ejecutivo, el cual está conformado por todos los directores y Gerencia. Otro comité es el de compras de nuevos productos, conformado por un representante del área comercial farmacéutica, un representante de compras y dos representantes de asuntos regulatorios. Cuando es necesario, se forman comités temporales como para la organización de actividades internas o externas.

### **Comités de línea y de staff**

Algunos comités asumen funciones administrativas, pero otros no. Si la autoridad de un comité implica la toma de decisiones que afectarían a los empleados, dado que estos serán los responsables de ejecutarlas, el grupo recibe el nombre de *comité de línea con funciones administrativas*. Si su relación de autoridad con un superior es de asesoría, se trata entonces de un comité staff.

### **Comités permanentes y temporales**

Los comités formales son, por lo general, permanentes y los comités temporales se forman cuando se realiza el estudio de algún problema en especial, por un tiempo relativamente corto.

## **Comunicación**

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), la definen como: “La transferencia de información de un emisor a un receptor, siempre y cuando el receptor comprenda la información” (p. 440).

La comunicación se construye día a día en las reuniones, en el intercambio diario y permanente, esto influye desde los accionistas hasta los puntos de venta o distribución del producto o servicio que la empresa ofrece en la capacitación a los empleados y en el reconocimiento a su buen desempeño individual y grupal, en la empresa.

Una buena comunicación entre los miembros del equipo de trabajo y un buen clima organizacional define la calidad duradera del ambiente interno. La carencia de estrategias comunicativas al interior de la organización genera lentitud en los procesos y en las respuestas. Cuando las personas se sienten identificadas con la organización y existe un ambiente favorable, transmiten una imagen positiva hacia afuera. Es decir, la comunicación interna y la comunicación externa están vinculadas.

Dado lo anterior, la comunicación dentro de la organización es vital para la seguridad patrimonial.

### **Barreras en la comunicación**

Son las condiciones o factores que interfieren en la transmisión efectiva de un mensaje; entre ellas se encuentran:

#### **Barreras interpersonales**

- La interpretación que realiza el receptor del mensaje.
- Defectos fisiológicos del emisor o receptor.
- Los sentimientos y emociones del emisor o receptor.
- Las condiciones medioambientales en que se da el mensaje.
- Los usos de la semántica, tales como diferencias de lenguaje, palabras no adecuadas, información insuficiente, entre otros.

### **Barreras organizacionales**

Cuando una empresa crece, su estructura orgánica se amplía mucho y origina problemas en la comunicación, con lo cual se generan situaciones donde se agrega, se modifica, se elimina o se cambia totalmente un mensaje, y más si el mensaje ha sido transmitido en forma oral.

Otra barrera se traduce en la autoridad administrativa, donde se debe recordar que la autoridad es una característica de toda empresa, por lo que esa supervisión genera una barrera, y, por último, la especialización es otra barrera que afecta la eficacia de la comunicación.

La empresa debe minimizar cualquier barrera de comunicación con respecto a la seguridad total de la empresa.

### **Control**

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), definen el control como “medición y corrección

del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren” (p. 440).

El control es un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional, es decir, el control se entiende no como un proceso netamente técnico de seguimiento, sino también, como un proceso informal donde se evalúan factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control se emplea para:

- Crear mejor calidad
- Enfrentar el cambio
- Producir ciclos más rápidos
- Agregar valor
- Facilitar la delegación y el trabajo en equipo

### **Proceso de control básico**

El proceso de control básico incluye tres pasos:

#### **Establecimiento de estándares**

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) señalan: “Ya que son los planes son las varas de

medir contra las cuales los gerentes diseñan controles lógicamente, el primer paso de proceso de control sería establecer planes” (p 496).

### **Medición del desempeño**

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) plantean: “La medición del desempeño contra estándares debería hacerse apropiadamente sobre una base de mirar al frente para que las desviaciones se puedan detectar antes de que ocurran y mediante acciones apropiadas” (p. 496).

### **Corrección de desviaciones**

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) dicen: “Es el punto donde el control se puede ver como una parte de todo el sistema de administración y relacionarlo con las otras funciones gerenciales” (p. 496).

### **Control estratégico**

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2012) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), lo definen como “monitoreo sistemático en puntos de control estratégicos para modificar la estrategia de la organización con base en una evaluación” (p. 500).

### **Control gerencial y operativo**

El control gerencial es responsabilidad de los altos niveles dentro de la empresa, generalmente recae en el gerente general de la compañía, pues él lleva a cabo este tipo de

control, el cual consiste en asegurarse de obtener los recursos necesarios y utilizarlos eficientemente en el logro de los objetivos de la organización.

Algunas características son:

- Focaliza la acción a los programas o las unidades organizacionales.
- La información debe comparar lo planeado con lo realizado.
- Se encuentra inmerso en todas las actividades de la empresa.
- Es periódico, programado, rítmico.
- Debe ser íntegro.

El control operativo es responsabilidad de los gerentes de nivel medio, como aquellos que realizan funciones de supervisión en los niveles inferiores o primer nivel. Es el proceso mediante el cual la organización se asegura de que las tareas específicas sean realizadas con efectividad.

## **Técnicas de control y tecnologías de la información**

### **Las técnicas presupuestarias**

Los planes, programas y objetivos se encuentran plasmados en términos cuantitativos, medibles, lo que facilita, en gran manera, la comparación de lo realizado respecto de lo planificado. Ejemplos de este tipo de presupuestos son: los presupuestos de ingresos, presupuestos de egresos, presupuestos de insumos y materiales, presupuesto de mano de obra, otros. La compañía debe contar con un presupuesto exclusivo para la seguridad patrimonial

(Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración Una perspectiva global y empresarial, 2018) Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), definen “la formulación de planes en términos numéricos para un periodo futuro determinado” (pág. 520).

### **Técnicas modernas de control**

Entre estas técnicas se pueden encontrar la técnica de revisión y evaluación de programas (PERT por sus siglas en inglés), gráfico de Gantt o cronograma de actividades, costeo directo y la investigación de operaciones, entre otras.

Estas técnicas son de suma importancia para la seguridad patrimonial, pues las brindan las herramientas adecuadas para el debido control de los recursos asignados.

# **CAPÍTULO III**

## **MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 Marco Metodológico**

El presente capítulo detalla la metodología para desarrollar la investigación, explica el tipo de datos y la forma de recolección requerida para obtener la información necesaria y dar cuerpo al desarrollo.

Este apartado detalla aspectos de la metodología de estudio, tales como: el tipo de investigación, las fuentes de información, es decir, los medios empleados para recabar los datos, así como un detalle de las variables sobre las cuales se fundamenta el estudio.

### **3.2 Ubicación**

La presente investigación se realiza en la empresa Cefa S.A, específicamente en el Edificio de la Oficinas Centrales ubicado en Parque Industrial “Pavas”, San José.

### **3.3 Enfoques de la Investigación**

En la determinación de la importancia de los enfoques de investigación y de desarrollar un proceso sistemático, así como controlado y requerimientos de los estudios en discapacidad, se necesitan métodos de investigación, los cuales pueden ser: método inductivo, generalmente asociado con la investigación cualitativa, que consiste en ir de los casos particulares a la generalización. El segundo resulta ser el deductivo, el cual se asocia como tendencia con la investigación cuantitativa, cuya característica fundamental es ir de lo general a lo particular.

(Hernandez, 2018) Hernández (2018), señala: “La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema con el resultado (o el objetivo) de ampliar su conocimiento” (pág. 4).

Existen tres tipos o enfoques de investigación:

### **Enfoque cualitativo**

(Hernandez, Fernandez y Mendoza, 2018) Hernández, Fernández y Mendoza (2018), señalan que la investigación de tipo cualitativo “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de investigación” (pág. 5).

La investigación cualitativa estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. Procura lograr una descripción de la situación o problema, que intenta analizar exhaustivamente, con mucho detalle, mediante un asunto o actividad en particular.

A diferencia de los estudios descriptivos, correlacionales o experimentales, más que determinar la relación de causa y efecto entre dos o más variables, la investigación cualitativa se interesa en saber cómo se da la dinámica o cómo ocurre el proceso donde se da el asunto o problema.

### **Enfoque cuantitativo**

(Hernandez, Fernandez y Mendoza, 2018) Hernández, Fernández y Mendoza (2018), señala: “Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 7).

La investigación cuantitativa recoge y analiza datos cuantitativos sobre variables, este enfoque es secuencial y probativo.

## **Enfoque mixto**

(Hernandez, Fernandez y Mendoza, 2018) Hernández, Fernández y Mendoza (2018), lo definen como la “combinación del enfoque cualitativo y cuantitativo” (pág. 10).

Para esta investigación, el enfoque utilizado es el cuantitativo, porque permite examinar los datos de manera numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística, presenta las características de descripción y comprobación y se pueden afirmar con claridad y precisión los resultados obtenidos.

Es importante-agregar que el enfoque cuantitativo “se basa en investigaciones previas, que se utiliza para consolidar las creencias (formuladas de manera lógica en una teoría o un esquema teórico) y establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población. Este enfoque emplea la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández - Sampieri, 2018).

Además, según los autores antes mencionados, al realizar una investigación se debe saber que hay cuatro grandes grupos, de acuerdo con sus características.

## **Tipo de investigación**

Al desarrollar una investigación, los datos que se recolectan, la manera de obtenerlos, el muestreo y otros componentes del proceso de investigación, son distintos, según el estudio, y establece el tipo de investigación que se desea realizar, la cual puede ser exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa. A continuación, se describe cada una para determinar el tipo de investigación que se lleva a cabo.

Se detallan los cuatro alcances de la investigación, de acuerdo con Hernández, Fernández y Sampieri (2018): (Hernández, Fernández - Sampieri, 2018)

**Investigación descriptiva:** Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis.

**Investigación explicativa:** Está dirigido a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Se enfoca en explicar por qué ocurre un fenómeno, en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables.

**Investigación exploratoria:** Se efectúa cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.

**Investigación correlacional:** Su finalidad es conocer la relación o grado de asociación existente entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular (p.78).

Con base en datos como la descripción de la entidad y sus actividades, se pretende analizar el diagnóstico de las necesidades del mercado costarricense en el área médico-quirúrgica, por lo tanto, es una investigación cuantitativa descriptiva, con la finalidad de identificar las oportunidades de negocio, para proyectar futuras ventas, ampliación de servicios y administración; se pretende con ello, plantear un ampliación de catálogo de la compañía Cefa S.A, de acuerdo con las necesidades del mercado costarricense.

Se puede afirmar que es de tipo descriptivo, pues la presente investigación consiste en conocer las situaciones a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

(Hernández, Fernández - Sampieri, 2018), Hernández, Fernández y Sampieri (2018), refieren el proceso de investigación cuantitativa de la siguiente forma:

**Fase 1:** La idea: Representa el primer acercamiento a la realidad que se investigará, o a los fenómenos, eventos y ambiente por estudiar.

**Fase 2:** Planteamiento del problema: Desarrollo de la idea a través de cinco elementos:

1. Objetivos de investigación
2. Preguntas de investigación
3. Justificación de la investigación
4. Viabilidad de la investigación
5. Evaluación de las deficiencias en el conocimiento del problema

Para este trabajo, se trata de evaluar la situación de la empresa junto con su modelo de seguridad, para evaluar el nivel de vulnerabilidad y determinar los puntos críticos, a fin de recomendar un modelo de gestión de seguridad que permita proyectar e invertir en el crecimiento y expansión de la organización.

**Fase 3:** Revisión de la literatura y desarrollo del marco teórico

(Hernandez, Fernandez y Sampieri, 2018) Hernández, Fernández y Sampieri (2018) señalan: “Con el desarrollo de marco teórico, busca sustentar teóricamente el estudio, una vez que ya se ha planteado el problema de investigación” (pág. 52).

Por otro lado, la revisión de la literatura consiste en detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales útiles para los propósitos del estudio, de los cuales se extrae y recopila información relevante y necesaria para el problema de investigación.

**Fase 4:** Visualización del alcance del estudio

Es la revisión de la literatura y de la perspectiva del estudio. Depende de los objetivos del investigador para combinar los elementos, así como la estrategia de investigación que se quiera realizar.

**Fase 5:** Elaboración de hipótesis y definición de las variables

(Hernandez, Fernandez y Sampieri, 2018), Hernández, Fernández y Sampieri (2018) señalan: “En esta etapa se debe realizar la elaboración de las hipótesis, que nos indican lo que tratamos de probar y explicar del fenómeno en estudio” (pág. 5). También se definen las variables que ayudarán en la medición y observación del problema.

**Fase 6:** Desarrollo del diseño de investigación

Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información requerida en una investigación.

**Fase 7:** Definición y selección de la muestra

En esta fase se identifican los diferentes tipos de muestra de la investigación y sus procedimientos de selección; se realiza la selección de la muestra y su tamaño adecuado.

Para esta investigación la muestra corresponde al 75% de la población seleccionada, que es el personal del área de almacenamiento y distribución de la empresa. Se realizará una entrevista a las jefaturas de los departamentos relacionados con el tema de seguridad.

### **Fase 8:** Recolección de datos

(Hernandez, Fernandez y Sampieri, 2018) Hernández, Fernández, Sampieri (2018) señalan: “Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (pág. 198).

### **Fase 9:** Análisis de los datos

El análisis se realiza tomando en cuenta los niveles de medición de las variables y mediante la estadística.

Con este análisis, se puede llevar a cabo una elaboración de estrategia o propuesta de cambio que le ayude a la organización a ser más eficiente y utilizar de una mejor forma los ingresos y activos de la empresa, en función de obtener una utilización óptima de su operativa.

### **Fase 10:** Elaboración del reporte de resultados

Después de haber realizado la investigación y generado los resultados, todo se concentra en tablas, gráficas, cuadros, diagramas, otros. Es necesario comunicar los resultados mediante un reporte, el formato va a depender del usuario al cual se le presentará el informe (p.52).

En el capítulo número 6 del presente proyecto se presenta la propuesta de un modelo de gestión financiera, para optimizar los recursos de la compañía en pro de incrementar el valor por acción, para los accionistas de la compañía.

## **3.4 Unidad de análisis**

La unidad de análisis corresponde a la entidad mayor o representativa de lo que va a ser objeto específico de estudio en una medición y se refiere al qué o quién es objeto de

interés en una investigación. Las unidades de análisis pueden corresponder a las siguientes categorías o entidades:

- Personas
- Grupos humanos
- Poblaciones completas
- Unidades geográficas determinadas
- Eventos o interacciones sociales (enfermedades, accidentes, casos de infecciones intrahospitalarias, otros)
- Entidades intangibles, susceptibles de medir (exámenes, días camas)

(Hernández, Fernández - Sampieri, 2018) Hernández, Fernández y Sampieri (2018)

lo ubican en el “qué o quiénes, es decir en los participantes” (pág. 172).

La presente investigación concentra la unidad de análisis en el personal médico de los diferentes hospitales públicos y privados; entre ellos, comités multidisciplinarios tomadores de decisión con respecto al uso de equipo médico y material biomédico y jefaturas de servicio.

### **3.5 Sujetos y Fuentes de la Investigación**

Toda investigación se compone de diferentes públicos de los cuales un segmento va a ser objeto del presente trabajo, este factor también es conocido como la población por investigar.

Las fuentes de información son todos los documentos que, de una forma u otra, difunden los conocimientos propios de un área, ya sea en administración, educación, salud, ciencias exactas, otros. Al llevar a cabo la investigación, todo investigador debe manejar fuentes de información que sirvan de base para desarrollar tanto el marco teórico como el trabajo de campo (Ruiz, Borboa, Rodríguez, 2013, pág.14).

### **3.5.1 Sujetos de información**

Los sujetos de investigación son todas las personas físicas que brindan la información; es sumamente importante seleccionar cuáles podrían brindar la mayor cantidad de información necesaria para el estudio.

### **3.5.2 Población**

(Hernández, Fernández - Sampieri, 2018) Hernández, Fernández y Sampieri (2018) señalan: “Todo estudio o investigación tiene como referencia un conjunto de unidades de estudio o elemento que pueden ser personas, animales, empresas, organizaciones, objetos, etc. Una población puede ser finita o infinita” (pág.173). La población finita tiene un número limitado de elementos, mientras que a la infinita la forma un número ilimitado.

(Hernández, Fernández - Sampieri, 2018) Hernández, Fernández y Sampieri (2018) la definen como “un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (pág. 174).

(Hernández, Fernández - Sampieri, 2018) Hernández, Fernández y Sampieri (2018) indican que “la población debe situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (pág. 174).

La población por investigar comprende a personas de instituciones públicas y privadas en la GAM; serán médicos especialistas, microbiólogos, cirujanos y técnicos en las diferentes áreas de especialidad.

### **3.5.2 Muestra**

(Hernández, Fernández - Sampieri, 2018), Hernández, Fernández y Sampieri (2018) se refieren a la muestra: “Es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población” (pág. 173).

(Hernández, Fernández - Sampieri, 2018) Existen dos tipos de muestra según Hernández, Fernández y Sampieri (2018). Obsérvese:

**Probabilística:** Subgrupo de la población en la cual todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

**No probabilística:** Subgrupo de la población en la cual la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación.

Para esta investigación, el muestreo es a conveniencia, no probabilístico y no aleatorio, para crear muestras de acuerdo con la facilidad de acceso o la disponibilidad de las personas de formar parte, pues se orienta al diagnóstico de las necesidades de Costa Rica en el área médico quirúrgica. La información es suministrada por las entrevistas y cuestionario aplicado a 95 individuos, empleados públicos y privados a cargo de bienes y servicios o proveeduría de los diferentes hospitales o clínicas.

### **3.5.3 Fuentes de investigación**

Las fuentes de investigación son instrumentos para el conocimiento, búsqueda y acceso a la información. La difusión del uso de la comunicación a través del ordenador y de flujos de información a través de Internet, adquiere una importancia estratégica decisiva en las sociedades desarrolladas. Esta importancia será cada vez mayor para dar forma a la cultura y aumentará la ventaja estructural de las elites que han determinado su formato.

(Hernández, Fernández - Sampieri, 2018) Hernández, Fernández y Sampieri (2018), dicen que la revisión literaria consiste en “detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales útiles para los propósitos del estudio, de los cuales se extrae y recopila información relevante y necesaria para el problema de investigación” (pág. 53).

Para esta investigación se utilizan dos tipos de fuentes de investigación: las primarias y las secundarias.

### **3.5.4 Fuentes secundarias**

A diferencia de la investigación primaria, la investigación secundaria utiliza información organizada por fuentes externas, como agencias gubernamentales, medios de

comunicación, cámaras de comercio, otras. Esta información se publica en periódicos, revistas, libros, sitios web de empresas, agencias gubernamentales y más. Las fuentes secundarias hacen uso de lo siguiente:

**Fuentes públicas:** Las fuentes públicas como la biblioteca son una forma increíble de recopilar información gratuita. Las bibliotecas gubernamentales generalmente ofrecen servicios gratuitos y por supuesto, un investigador puede documentar cualquier información disponible.

**Fuentes comerciales:** Estas son muy confiables, pero lamentablemente costosas. Los periódicos locales, las revistas, los diarios y los medios de televisión son excelentes fuentes para recopilar información.

**Instituciones educativas:** aunque no es una fuente muy popular para recopilar información, la mayoría de las universidades e instituciones educativas son una fuente de información abundante, pues muchos proyectos de investigación se llevan a cabo ahí, más que en cualquier otro sector empresarial.

### **3.5.5 Fuentes Primarias**

La revisión de la literatura puede iniciarse directamente con el acopio de las referencias o fuentes primarias, situación que ocurre cuando el investigador conoce su localización, se encuentra muy familiarizado con el campo de estudio y tiene acceso a ellas (puede utilizar material de bibliotecas, filmotecas, hemerotecas y bancos de información).

Sin embargo, es poco común que suceda así, especialmente en lugares donde se cuenta con un número reducido de centros bibliográficos, pocas revistas académicas y libros.

(Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010) Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2010) dicen que “constituyen el objeto de la investigación bibliográfica o literatura o revisión de la literatura y proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que contiene los resultados de os estudios correspondientes” (pág.66).

La información proveniente de fuentes es la recabada por medio de las bases de datos oficiales, cuestionario y la documentación aportada por la administración. Por ello, es recomendable iniciar la revisión de la literatura consultando a uno o varios expertos en el tema (algún profesor, por ejemplo) y buscando —vía internet— fuentes primarias en centros o sistemas de información y bases de referencias y datos.

La utilización del cuestionario, como fuente primaria, facilitará la aplicación de información para obtener información concreta y directa de las personas involucradas.

### **3.6 Procedimiento metodológico por seguir**

Es necesario, para esta investigación, que se planifique cada uno de los pasos por seguir y al final, cuando se obtengan los datos, podrán ser evaluables y requeridos para el trabajo, de lo contrario podrían ser insuficientes o arrojar datos útiles.

Pasos utilizados en el proceso metodológico son:

- 3.6.2 Definición de la muestra
- 3.6.3 Elaboración del instrumento
- 3.6.4 Aplicación del instrumento
- 3.6.5 Tabulación y ordenamiento de la información
- 3.6.6 Graficar la información
- 3.6.7 Análisis de los datos
- 3.6.8 Elaboración del informe

Los pasos realizados en esta investigación son los siguientes:

**Tabla 1 Cronograma general**

	Setiembre					Octubre				Noviembre		
	Semanas											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Elaboración del problema y su importancia	■		■		■		■		■		■	
Definir objetivos, proyecciones y limitaciones	■		■		■		■		■		■	
Confección de marco contextual		■	■		■		■		■		■	
Marco metodológico			■	■	■	■		■		■		■
Elaboración del instrumento			■		■	■		■		■		■
Recopilación de la información			■		■		■		■		■	
Análisis de datos			■		■		■	■		■		■
Estrategia			■		■		■		■		■	
Conclusiones y Recomendaciones			■		■		■		■	■	■	

Fuente: Elaboración propia

### 3.7 Variables

Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse.

(Hernández, Fernández - Sampieri, 2018) Hernández, Fernández – Sampieri (2018) señalan: “El concepto de variable se aplica a personas u otros seres vivos, objetos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto de la variable referida" (p. 93).

Las variables se definen por medio de tres clasificaciones: conceptual, operacional e instrumental, lo cual se considera para esta investigación.

**Variable Conceptual:** Se trata de definiciones recopiladas del diccionario o de libros especializados, que cuando describen la característica de un objeto o fenómeno, son denominadas *definiciones reales*. Estas últimas adecuan la definición conceptual a los requerimientos prácticos de la investigación (Hernández, Fernández - Sampieri, 2018, pág. 93).

**Variable Operacional:** Una definición operacional constituye el conjunto de procedimientos, el cual describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, indicadoras de la existencia de un concepto teórico, en mayor o menor grado. En otras palabras, especifica las actividades u operaciones por realizarse para medir una variable o recolectar datos o información respecto de esta (Echavarría, 2013, pág. 139) .

**Variable Instrumental:** Especifica los instrumentos que se utilizarán para aplicar las variables conceptual y operacional a la investigación (Echavarría, 2013, pág. 93).

### 3.7.1 Desarrollo de Variables

#### Variable número 1

Consumo Nacional de Equipo y Material Biomédico

### **Definición conceptual**

La necesidad, en el ámbito del marketing, es toda aquella aspiración por parte de los consumidores en términos de bienes o servicios. Es decir, son aquellos puntos por satisfacer de parte de las empresas, mediante el ofrecimiento de sus productos en el mercado.

### **Variable operacional**

Se evaluará mediante exportaciones reportadas e históricos de compras publicadas en sitios oficiales como CCSS y Procomer.

### **Variable instrumental**

Se utilizarán bases de datos oficiales proporcionadas por Procomer y CCSS.

### **Variable numero dos**

Principales consumidores

### **Definición conceptual**

El cliente potencial es toda aquella persona que puede convertirse en determinado momento en comprador (el que compra un producto), usuario (el que usa un servicio) o consumidor (aquel que consume un producto o servicio).

### **Variable operacional**

Una vez obtenidos los reportes de exportaciones se determinarán los potenciales clientes, de acuerdo con sus actividades.

### **Variable instrumental**

Se utilizará el cuestionario y la entrevista, aplicados como procedimiento a diferentes áreas de adquisiciones y proveedurías.

### **Variable número tres**

Gustos y preferencias

### **Definición conceptual**

Un perfil de cliente o *marketing persona* en inglés, representa a un segmento de los miembros de la audiencia con comportamientos similares antes de realizar una compra. Al identificar diferentes preferencias o necesidades, se puede conocer qué es relevante para ellos a nivel personal.

### **Variable operacional**

Se analizan gustos, preferencias, expectativas e inconformidades.

### **Variable instrumental**

Se utilizará el cuestionario y la entrevista como procedimiento de recopilación de datos en las áreas involucradas en los trámites de compra, mediante preguntas de la 1 a la 9.

## **3.8 Descripción de técnica e instrumento de investigación**

Este proceso de investigación constituye el valor fundamental de la investigación y se realiza, de manera parcial, dentro de la compañía Cefa S.A, para identificar los puntos críticos dentro y realizar las recomendaciones.

Los instrumentos por utilizar en la investigación cuantitativa son los siguientes:

### **3.8.1 Técnica**

La técnica usada es la encuesta. (Hernández, Fernández - Sampieri, 2018) Hernández, Fernández – Sampieri (2018), plantean que el cuestionario implica “que una persona calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes: primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota la respuesta. Su papel es crucial” (pág. 239).

### **3.8.2 La clasificación de los entrevistados**

La herramienta es una guía general de los contenidos, para conocer el punto de vista del profesional en la salud, como médicos especialistas, microbiólogos, enfermeras, cirujanos y técnicos especialistas de hospitales públicos y privados.

El cuestionario consta de 11 preguntas cerradas, aplicadas los días 12, 13 y 14 de octubre de 2020.

### **3.8.3 Instrumento**

(Hernández, Fernández - Sampieri, 2018) Hernández, Fernández – Sampieri (2018) mencionan que el cuestionario “tal vez sea el instrumento más utilizado para recolectar datos, consiste en el conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (pág. 217).

La presente investigación utiliza esta herramienta para recolectar datos y cumplir los objetivos del trabajo; constituye el instrumento fundamental en la investigación.

### **3.8.4 Revisión documental**

Se examinan diferentes documentos provenientes de la empresa Cefa S.A, con el fin de extraer información indispensable y relevante para el cumplimiento de los objetivos de la presente investigación y la resolver el problema.

### **3.9 Procedimiento de Recolección**

A continuación, se detalla el procedimiento efectuado para recolectar la información mediante la utilización de instrumentos, de acuerdo con el enfoque y contexto de la presente investigación.

- Revisión de los datos recopilados por medios de los instrumentos de investigación.
- Tabulación de los datos recopilados.
- Elaboración de gráficos o esquemas que muestren los resultados obtenidos.
- Realización de un análisis de cada resultado obtenido.

Los datos se presentan en gráficos obtenidos mediante los instrumentos de investigación; se mostrarán los datos obtenidos y el respectivo análisis de cada gráfico.

### 3.9.1 Cuadro de Variables

Tabla 2 Variables

OBJETIVO	VARIABLE	VARIABLE CONCEPTUAL	VARIABLE OPERACIONAL	VARIABLE INSTRUMENTAL
Definir las necesidades del mercado costarricense en el área Médico Quirúrgico.	Consumo Nacional EMB	La necesidad, en el ámbito del marketing, es toda aquella aspiración por parte del consumidores en términos de bienes o servicios. Es decir, son aquellos puntos a satisfacer por parte de las empresas mediante el ofrecimiento de sus productos en el mercado.	Se evaluara mediante exportaciones reportadas e históricos de compras publicadas en sitios oficiales como CCSS y Procomer	Se utilizara base de datos oficiales proporcionadas por Procomer y CCSS
Analizar los potenciales clientes de los de Cefa Central Farmacéutica	Principales consumidores	El cliente potencial es toda aquella persona que puede convertirse en determinado momento en comprador (el que compra un producto), usuario (el que usa un servicio) o consumidor (aquel que consume un producto o servicio)	Una vez se tenga los reportes de exportaciones se determinara los potenciales clientes de acuerdo a sus actividades	Se utilizara cuestionario y entrevista como procedimiento a diferentes áreas de adquisiciones y proveedurías.
Definir el perfil y necesidades de los clientes	Gustos y preferencias	Un perfil de cliente, o marketing persona en inglés, representa a un segmento de los miembros de la audiencia que tienen comportamientos similares antes de realizar una compra. Al identificar diferentes preferencias o necesidades, puedes conocer qué es relevante para ellos a nivel personal.	Se analiza gustos, preferencias, expectativas e inconformidades.	Se utilizara cuestionario y entrevistas como procedimiento de recopilación de datos en las áreas involucradas en los tramites de compra, mediante preguntas de la 1 a la 10

Fuente: Mora, octubre 2020

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

En este capítulo se muestran los resultados obtenidos por medio de los instrumentos de investigación, para continuar con el proceso de análisis que determina las conclusiones y recomendaciones, seguido de la propuesta para la elaboración de un catálogo de suministros ampliado para el primer trimestre de 2021.

Los resultados por mostrar se ubican en dos partes en las que se dividió el proceso de la recolección de datos. La primera etapa correspondió a una entrevista personal de Procomer y la Caja Costarricense de Seguro Social y la segunda fase se desarrolló con los encargados de compras de equipo y material biomédico del mercado público y privado.

#### **4.1 Fuentes Secundarias**

##### **Procomer**

Procomer es la agencia de promoción del comercio exterior de Costa Rica, con sede en San Jose, Escazú, Plaza Tempo, de la cual se obtienen los datos de importaciones de equipo y material biomédico, en el año 2019.

La compra de estos bienes se corrobora con la base de datos de la Caja Costarricense de Seguro Social.

El monto de las importaciones asciende a \$607.3 MM en total y su distribución publico privada es de 70/30. La suma de las importaciones públicas ascendió a \$557 MM y las privadas \$231 MM; las realizaron 376 compañías, incluyendo distribuidores y fabricantes.

Los datos recopilados en la Caja Costarricense de Seguro Social evidencian la distribución de las todas las adquisiciones en un periodo y estas se distribuyen de la siguiente manera:

**Gráfico 2 Distribución de Importaciones**



Fuente: Mora, octubre 2020

## 4.2 Fuentes Primarias

### Cuestionario al personal médico

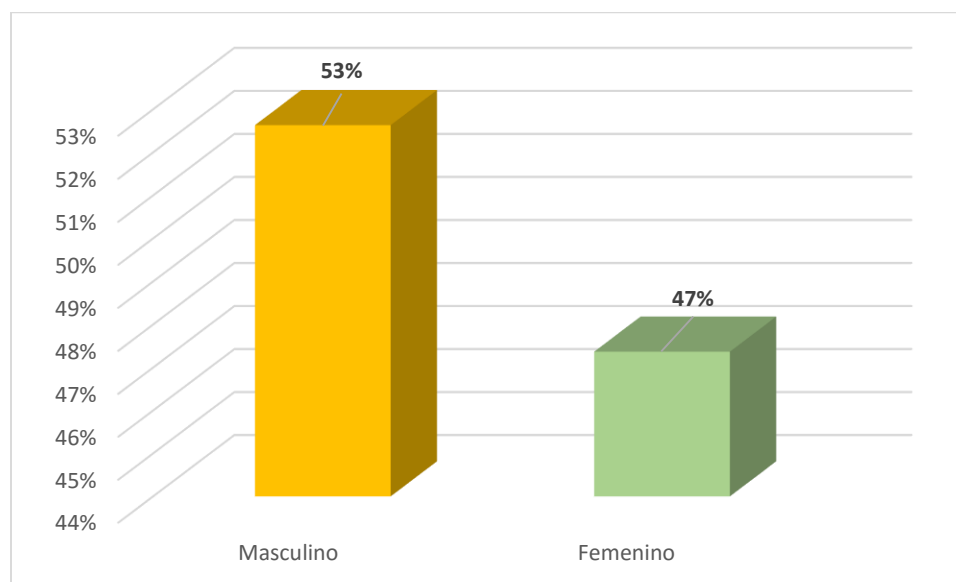
Este instrumento de investigación (anexo # 1) fue puesto en práctica con del profesional en la salud, médicos especialistas, microbiólogos, enfermeras, cirujanos y técnicos especialistas de hospitales públicos y privados. El cuestionario es aplicado a un muestreo a conveniencia, no probabilístico y no aleatorio, para crear muestras de acuerdo con la facilidad de acceso.

**Tabla 3 Género**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	50	53%
Femenino	45	47%
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Fuente: Mora, octubre 2020

**Gráfico 3 Género**



Fuente: Mora, octubre 2020

La información brindada en el gráfico anterior evidencia que, del total de la población participante del cuestionario, un 53% es del género masculino y un 47% del género femenino. Esto, de alguna manera, refleja que en un porcentaje no muy alto los hombres trabajan en áreas médicas. Esta información demuestra que en el área de la salud existe la cultura hacia la igualdad de género y la no discriminación.

**Tabla 4 Lugar de Trabajo**

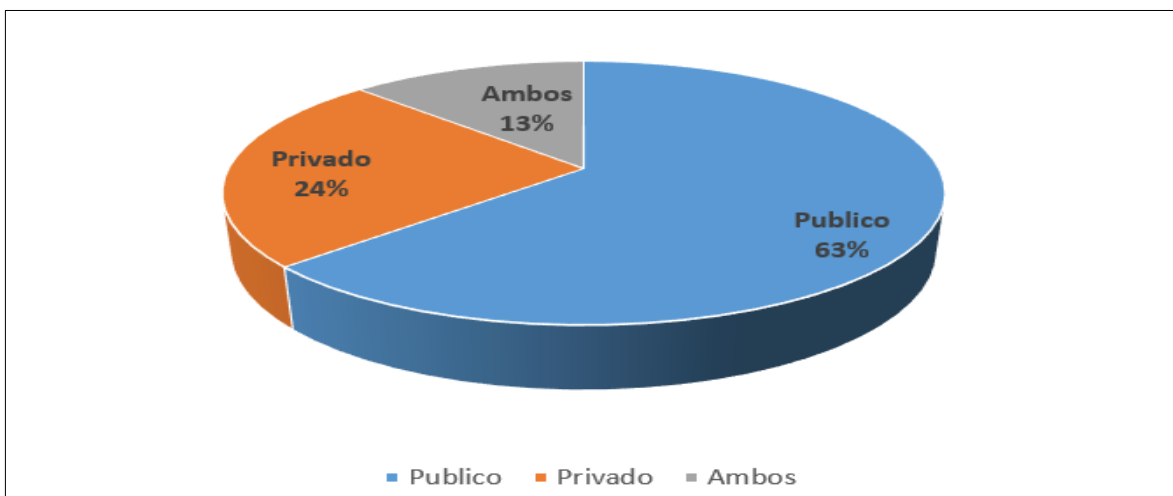
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Público	60	63%
Privado	23	24%
Ambos	12	13%
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Estefani Mora Marín

Fecha: Octubre, 2020

**Gráfico 4 Lugar de Trabajo**



Fuente: Mora, octubre 2020

Según el gráfico anterior, un 63% de la población trabaja exclusivamente para el gobierno, un 24% en el mercado privado y el 13% tiene dos trabajos, en el mercado privado y en el público.

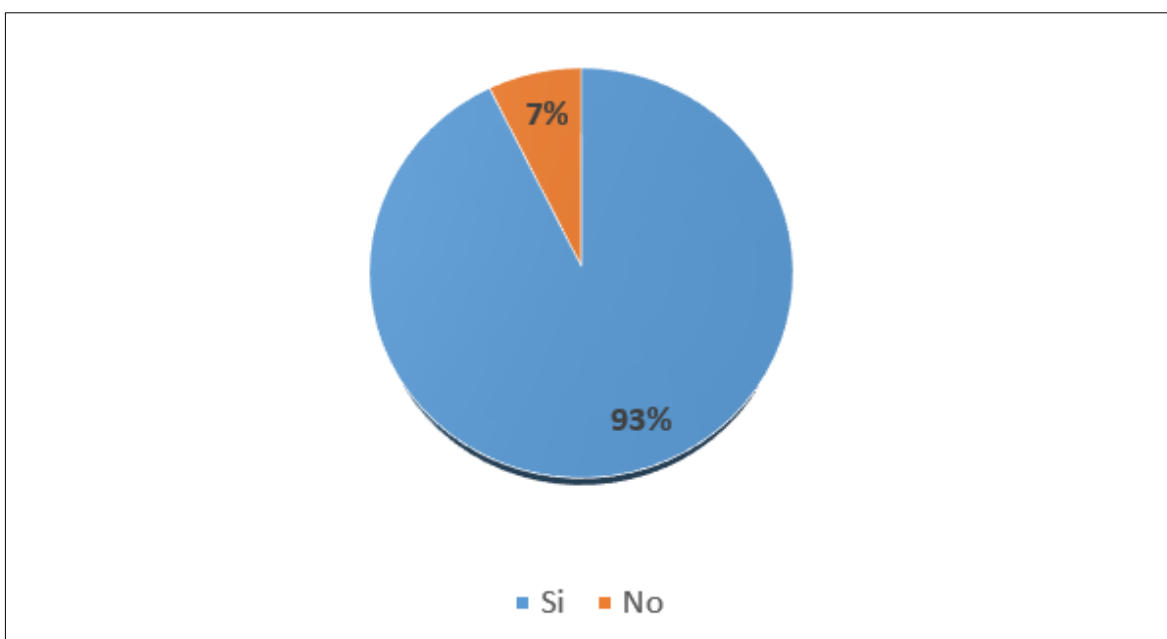
Los datos demuestran que en el sector público se emplea más personal de la salud y el estado es el mayor contratista. También se demuestra que una parte de la población trabaja para los dos mercados con el fin de obtener mayores ingresos.

**Tabla 5 ¿Participa en procesos administrativos para procesos de compra de suministros?**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	88	93%
No	7	7%
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Fuente: Mora, octubre 2020

**Gráfico 5 ¿Participa en procesos administrativos para adquisición de suministros?**



Fuente: Mora, octubre 2020

Partiendo de los datos que ofrece la figura anterior, un 93% participa en los procesos de adquisiciones de EMB, sin embargo, un porcentaje muy bajo manifiesta no participar en ningún proceso de compra.

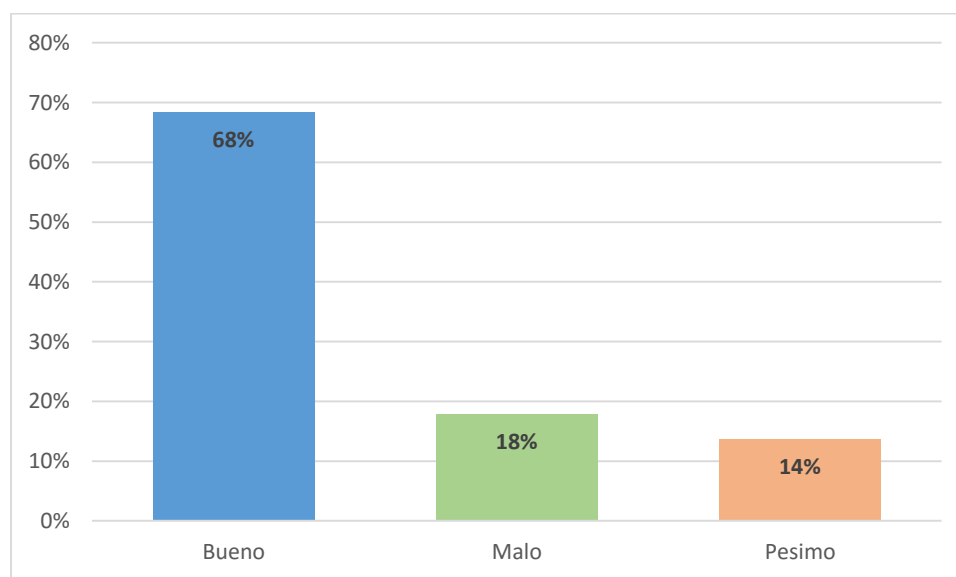
Esto se da porque médicos especialistas, microbiólogos, enfermeras, cirujanos y técnicos especialistas, buscan maneras de invertir los recursos disponibles en equipos para un impacto positivo en el cuidado del paciente, para realizar el trabajo con eficiencia y seguridad.

**Tabla 6 ¿Cómo considera que es el proceso de adquisiciones de EMB?**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	65	68%
Malo	17	18%
Pésimo	13	14%
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Fuente: Mora, octubre 2020

**Gráfico 6 ¿Cómo considera que es el proceso de adquisiciones de EMB?**



Fuente: Mora, octubre 2020

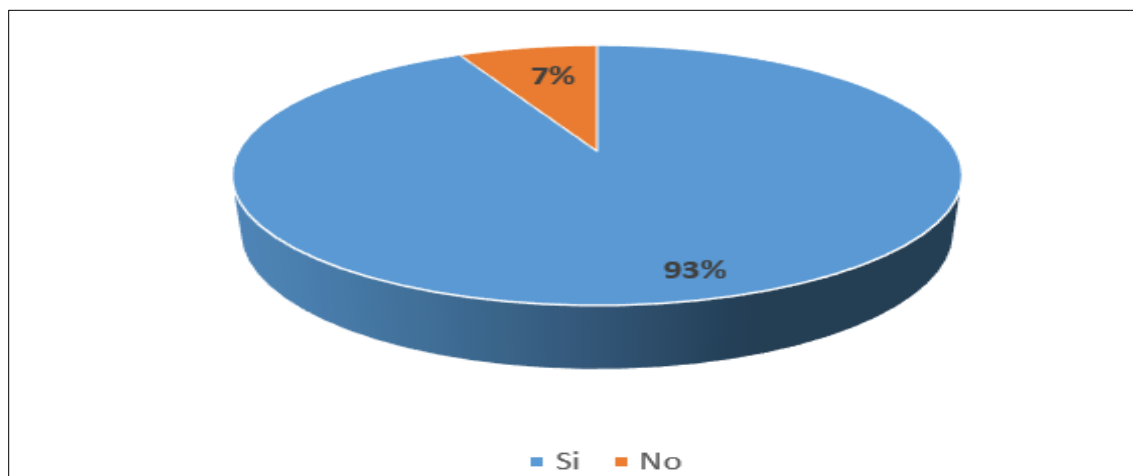
En la tabla y el gráfico anteriores, se muestran que la mayoría de personas, un 68%, consideran que el proceso de adquisición de EMB es bueno, para 18% es malo y para el 14% pésimo. La mayoría de la población no está conforme con el proceso de compras y los trámites correspondientes se vuelven burocráticos y poco eficientes.

**Tabla 7 ¿Cree usted que faltan más opciones de proveedores de insumos médicos en la institución (pública o privada)?**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	88	93%
No	7	7%
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Fuente: Mora, octubre 2020

**Gráfico 7 ¿Cree usted que faltan más opciones de proveedores de insumos médicos en la institución (pública o privada)?**



Fuente: Mora, octubre 2020

En este gráfico se puede visualizar que la gran mayoría de la población, 93%, considera insuficiente la cantidad de proveedores que ofrece EMB, pues se requieren más opciones de proveedores; solo para un 7% la cantidad de proveedores en el país es suficiente para abastecer las necesidades.

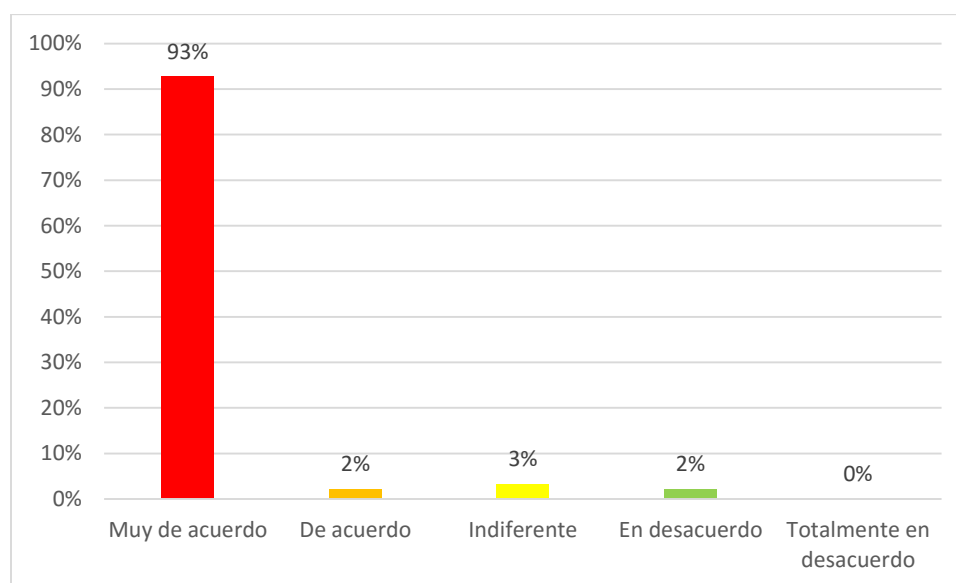
Es importante contar con una amplia gama de proveedores, esto da la oportunidad de seleccionar a quienes cumplan mejor las condiciones requeridas para un suministro oportuno y eficiente.

**Tabla 8 ¿Requiere capacitación de uso del equipo y material biomédico el personal de salud que interviene en su funcionamiento?**

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	88	93%
De acuerdo	2	2%
Indiferente	3	3%
En desacuerdo	2	2%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Fuente: Mora, octubre 2020

**Gráfico 8 ¿Requiere capacitación de uso del equipo y material biomédico el personal de salud que interviene en su funcionamiento?**



Fuente: Mora, octubre 2020

Según la encuesta realizada, el 95% de los encuestados está muy de acuerdo en que se necesita capacitación en el uso de los equipos y material adquirido por las diferentes instituciones, a un 3% de la población le es indiferente y solo un 2% indica que no es necesario.

Después del proceso de puesta en marcha, cuando el equipo se encuentre funcionando correctamente y haya sido aceptado por todos los interesados, se deberá programar la capacitación del equipo, considerando a todo el personal involucrado en su operación.

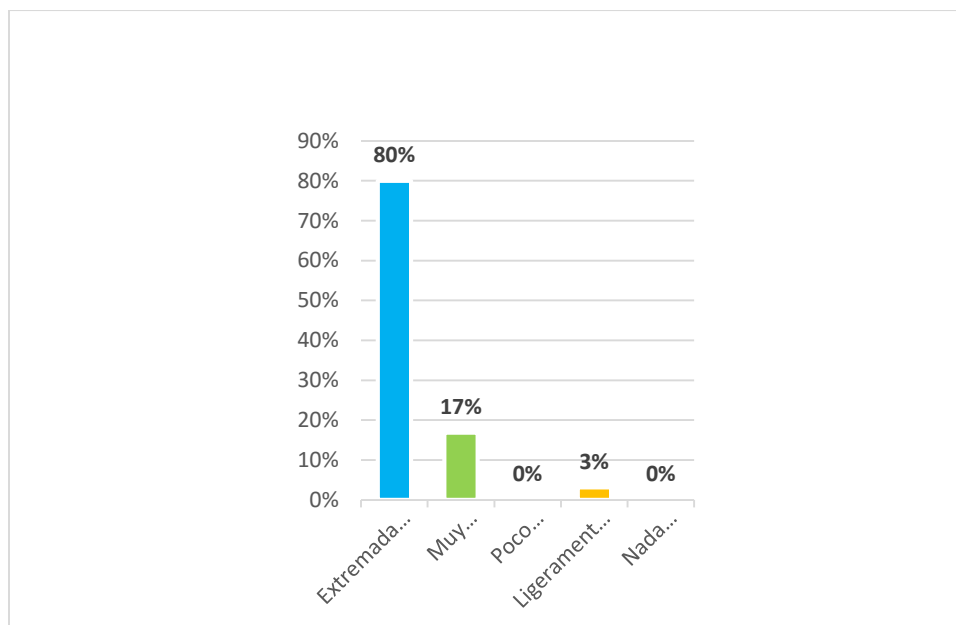
La capacitación apropiada es esencial para la seguridad del paciente, además, tiene la doble responsabilidad de garantizar que el personal técnico y asistencial, posean información, capacitación y conozcan las responsabilidades frente al uso de equipos médicos. Un usuario bien capacitado tendrá la facultad de conocer cuándo se requieren mantenimientos preventivos o las inspecciones de funcionamiento del equipo; así, se puede garantizar la realización correcta de los procedimientos.

**Tabla 9 ¿Qué tan importante es el costo a la hora de tomar la decisión de compra?**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Extremadamente importante	76	80%
Muy importante	16	17%
Poco importante	0	0%
Ligeramente importante	3	3%
Nada importante	0	0%
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Fuente: Mora, octubre 2020

**Gráfico 9 ¿Qué tan importante es el costo a la hora de tomar la decisión de compra?**



Fuente: Mora, octubre 2020

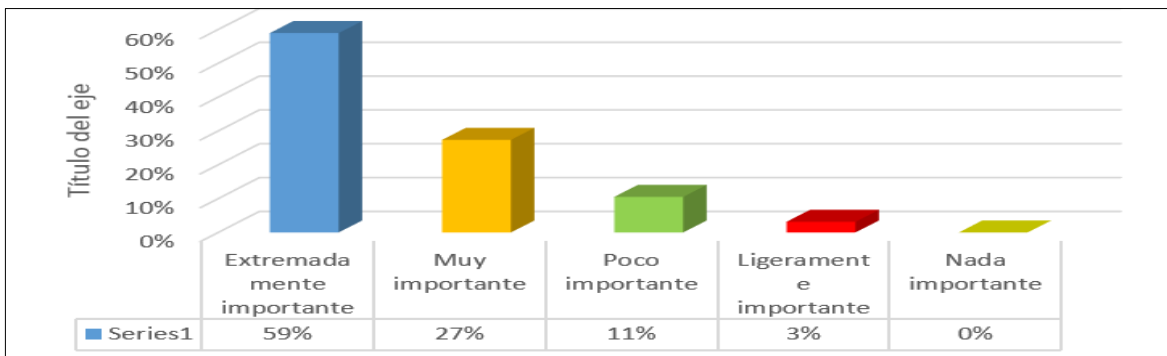
Como se puede apreciar en el gráfico anterior, la gran mayoría de los encuestados, que asciende a un 97%, manifiestan que el precio es extremadamente importante a la hora de tomar la decisión de adquirir un bien y solo un 3% indica que el precio es ligeramente importante. Debido a la coyuntura económica actual en Costa Rica y por la pandemia que nos afecta, para este año es forzado que antes de pagar se comparen precios, promociones y valores agregados.

**Tabla 10 ¿Qué tan importante es que se cuente con un programa de calificación de proveedores?**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Extremadamente importante	56	59%
Muy importante	26	27%
Poco importante	10	11%
Ligeramente importante	3	3%
Nada importante	0	0%
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Fuente: Mora, octubre 2020

**Gráfico 10 ¿Qué tan importante es que se cuente con un programa de calificación de proveedores?**



Fuente: Mora octubre 2020

La información presente en este gráfico demuestra cómo el 59% de la población considera extremadamente importante que las instituciones tengan un programa para la evaluación de todos los proveedores, un 27% considera que es muy importante, un 11% poco importante y un 3% ligeramente importante; ninguno de los encuestado lo considera como no importante.

Dentro de la cadena de suministros, los proveedores juegan un papel muy importante pues dependerá de la calidad de sus productos y servicios que la operación de la empresa sea

exitosa y por supuesto, sus productos y servicios también lo sean. Es así que la selección y evaluación de ellos es un tema muy importante, que deberá realizarse con cuidado y con los parámetros más acordes con sus necesidades; tampoco se deben dejar de lado los costos ligados a esta gestión.

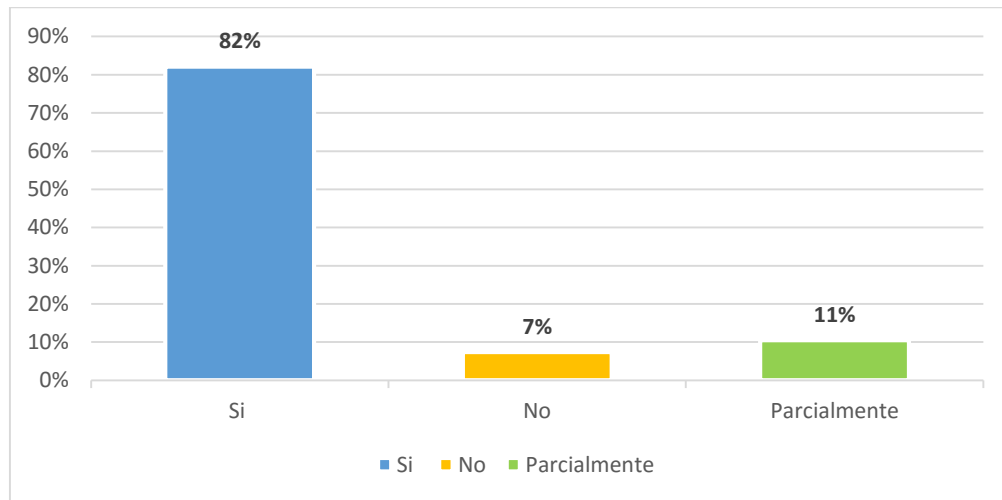
La evaluación a proveedores se debe realizar constantemente en una empresa, para asegurar que estos no se desvíen del objetivo con su cliente. Existen varias herramientas por considerar, utilizando parámetros apegados a las necesidades de las empresas, por ejemplo, el tiempo de respuesta que solicitan, los costes del servicio, la calidad de productos, la innovación, entre otros.

**Tabla 11 ¿La atención recibida por parte de los diferentes proveedores de EMB cumple con sus expectativas?**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Sí	78	82%
No	7	7%
Parcialmente	10	11%
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Fuente: Mora, octubre 2020

**Gráfico 11 ¿La atención recibida por parte de los diferentes proveedores de EMB cumple con sus expectativas?**



Elaboración: Mora, octubre 2020

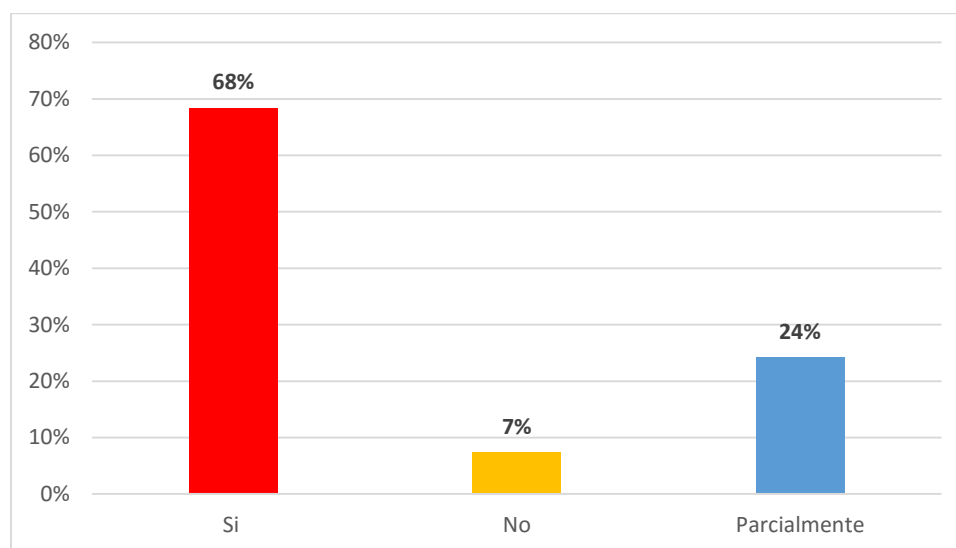
Según los datos obtenidos en el gráfico, para el 82% la atención recibida por parte de los diferentes proveedores de EMB cumple con sus expectativas, para un 11% cumple parcialmente y solo un 7% no están en conformidad con el servicio recibido por los diferentes proveedores. El servicio al cliente es importante, porque puede hacer la diferencia en el negocio. Puede ser la razón por la cual un cliente se incline hacia una empresa o a sus competidores.

**Tabla 12 ¿Considera usted que se cuenta con la disponibilidad de insumos médicos en el país para satisfacer su necesidad en salud?**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	65	68%
No	7	7%
Parcialmente	23	24%
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Fuente: Mora, octubre 2020

**Gráfico 12 ¿Considera usted que se cuenta con la disponibilidad de insumos médicos en el país para satisfacer su necesidad en salud?**



Fuente: Mora, octubre 2020

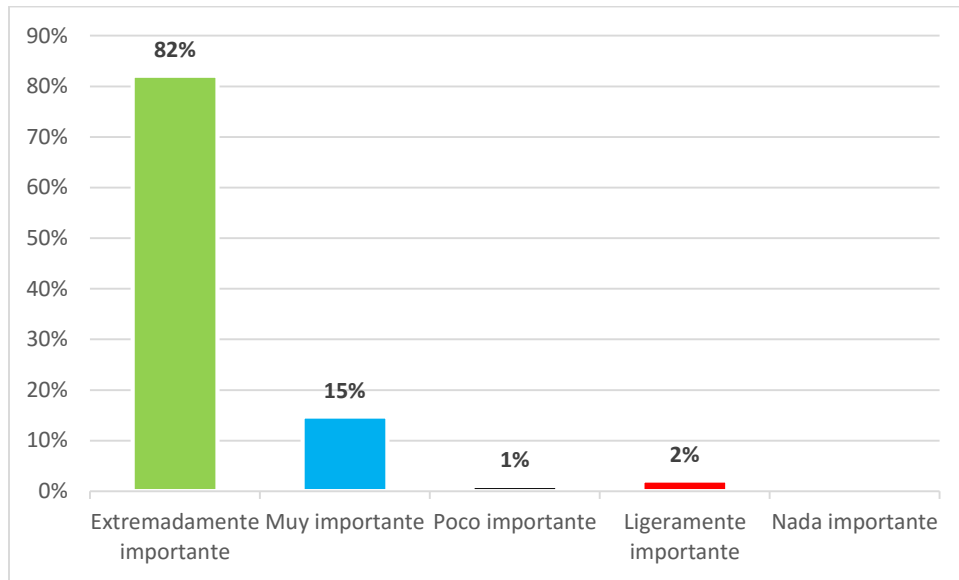
Como se puede apreciar en el gráfico anterior, para un 68% de los encuestados se cuenta con la disponibilidad de insumos médicos en el país para satisfacer su necesidad en salud, para un 24% lo es parcialmente y un 7% indica que el personal de salud no cuenta con los dispositivos médicos son esenciales para que la prevención, el diagnóstico, el tratamiento y la rehabilitación de enfermedades y dolencias sean seguros y eficaces.

**Tabla 13 ¿Qué tan importante es la innovación y tecnología en EMB?**

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Extremadamente importante	78	82%
Muy importante	14	15%
Poco importante	1	1%
Ligeramente importante	2	2%
Nada importante	0	0%
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Fuente: Mora, octubre 2020

**Gráfico 13 ¿Qué tan importante es la innovación y tecnología en EMB?**



Fuente: Mora, octubre 2020

La información mostrada en este gráfico demuestra que para el 82% de la población es extremadamente importante contar con innovación y tecnología en EMB, un 15% manifiesta que es muy importante y solo un 2% señala que es ligeramente importante.

La población está muy consciente de que la tecnología e innovación cada vez se vuelven más fundamentales en muchos aspectos de la vida, y si se trata de la salud, es indispensable. Continuamente hay innovaciones y cada año se hacen proyecciones de avances en este sector. La tecnología en la salud salva vidas, mejora la salud y en muchos casos, contribuye a una a una sanidad sostenible; constituye una serie de ventajas y beneficios inherentes ella y es necesario aprovecharla.

# **CAPÍTULO V**

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusiones**

En este apartado se mencionan las conclusiones más relevantes, por cada objetivo, de acuerdo con el resultado del diagnóstico de las necesidades del mercado costarricense en el Área Médico Quirúrgico Institucional para la empresa Cefa Central Farmacéutica para la elaboración de un catálogo de suministros para el primer trimestre de 2021.

Cada conclusión se ordena según los objetivos específicos de estudio.

#### **Objetivos de la investigación**

##### **Definir las necesidades del mercado costarricense en el área médico-quirúrgica**

Al término de esta investigación se ha adquirido suficiente información por medio de la base de datos y entrevistas, para concluir que, en el campo de la salud, específicamente en equipos y material biomédico, hay mucha oportunidad de invertir tanto en el área pública como la privada.

El gran comprador de EMB es Caja Costarricense de Seguro Social, institución competente para el gobierno y la administración de los seguros sociales, dentro del marco de los principios de solidaridad, universalidad, igualdad, obligatoriedad y equidad, como ente de derecho público y por el servicio que constitucionalmente está llamada a brindar a los habitantes del país.

También es importante recalcar que el gobierno es un buen pagador, el cual termina siempre honrando sus deudas. No es casualidad que muchos quieran hacer negocios con este gigante, que, según estimaciones recientes del Ministerio de Hacienda, hace compras equivalentes al 21% del Producto Interno Bruto del País. Por algo es el mayor comprador de la nación entera.

### **Analizar los potenciales clientes de los de Cefa Central Farmacéutica**

En el proceso de analizar los potenciales clientes de Cefa Central Farmacéutica se concluye que el cliente más grande y el que en la actualidad compra y consume el 70% de los equipo y materiales biomédicos es la Caja Costarricense de Seguro Social y un 30% es lo constituyen las instituciones privadas y autónomas que prestan servicio de salud, como Clínica Bíblica, Hospital Metropolitano, Hospital La Católica, Hospital Cima, entre otras.

### **Definir el perfil y necesidades de los clientes**

El estudio realizado al personal médico en diferentes instituciones públicas y privadas permite plasmar el perfil de los clientes, al responder las siguientes preguntas:

#### **¿Quiénes son nuestros clientes?**

Si bien los clientes son instituciones públicas y privadas, los decisores en la compra de equipo y material biomédico son médicos especialistas, microbiólogos, enfermeras, cirujanos y técnicos especialistas. Estos están conformados por comités staff que representan todas las especialidades médicas.

### **¿Qué hacen nuestros clientes?**

Diagnostican, tratan y ayudan a prevenir y recuperar dolencias. La relación entre estos especialistas con sus pacientes es muy importante, puesto que les proporcionan información, apoyo y consuelo, además de tratamiento.

Participan activamente en los procesos de compras de todos los equipos y material biomédico requerido en sus áreas. Entre sus funciones está la revisión de las ofertas a nivel técnico, recomendar al adjudicatario y administrar contratos de abastecimiento.

Son cocreadores de valor, porque con base en su experiencia, pueden potenciar la preferencia de determinados productos dentro del gremio o grupo donde son líderes de opinión o mentores de nuevos profesionales en salud. En otras palabras, el éxito en sus procedimientos o resultados puede ser visto o relacionado con la técnica y marca de equipos o insumos utilizados.

### **¿Qué les afecta a nuestros clientes?**

Una de las causas que más preocupa al personal de la salud es la duración excesiva e innecesaria de sus procedimientos, como consecuencia de no contar con los implementos necesarios o bien, presentar defectos o estar dañados.

Los productos inefectivos e inseguros son productos con una especificación de desempeño que pocas veces se alcanza en la práctica, por ejemplo, un detergente enzimático que se debe duplicar la dosis para que sea efectivo.

En el sector salud, la asesoría en el campo juega un papel fundamental en la prevención de eventos adversos, a tal punto que este procedimiento operativo, en este tipo de casos, es una barrera de protección para garantizar la seguridad del usuario y del paciente.

El desabastecimiento e inventario incompleto o sin sus complementos, son una gran preocupación para el personal médico. Contar con el inventario de equipos y material biomédico es clave fundamental de todo hospital o centro donde se practiquen intervenciones. Es indudable que se necesita contar con un inventario escrupuloso y detallado para no verse sin material en ningún momento. Muchas de las operaciones practicadas a diario están programadas en el tiempo, sí; pero muchas otras son fruto de la urgencia y no por ello pueden prescindir del uso de útiles quirúrgicos.

Por último, descartar ofertas o propuestas por errores administrativos cometidos en la oferta que la excluyen, aunque se tenga el mejor producto y precio, además de tiempos de los procedimientos en las diferentes proveedurías.

### **¿Qué les da satisfacción a nuestros clientes?**

La utilidad funcional traducida en productos efectivos que sobrepasan las expectativas, permiten agilizar los procesos y la recuperación de los pacientes.

Confianza en los productos que por su desempeño son garantía de buenos resultados.

Seguridad redundante, tener siempre un plan B, por ejemplo, el doble empaque, la doble cantidad de cada insumo, otros.

Rapidez, productos de fácil y rápido uso y aplicación.

Apreciación de su trabajo, los buenos resultados hacen que el profesional se cotice y aumente su prestigio reputación y precio de consulta.

Buena rentabilidad, bienes y servicios en relación con costo beneficio positivo.

Al final, se podrá plasmar en un lienzo de propuesta de valor, de acuerdo con el perfil del cliente.

### Ilustración 9 Lienzo Propuesta de Valor



Fuente: Mora, octubre 2020

## 5.2 Recomendaciones

Con el fin de maximizar los beneficios futuros de la compañía, se recomienda lo siguiente:

- Intensificar, desarrollar y mejorar la relación con clientes, pues el proceso de comercialización de este tipo de productos se realiza de manera bastante cercana al cliente, así se podrá ganar participación de mercado, reconocimiento de marca y de firma.
- Se recomienda diversificar la cartera de productos, con el fin de que la compañía no concentre sus resultados económicos y financieros en un solo producto estrella o categoría.
- Considerar la negociación con otro proveedor/ productor del producto base para la comercialización, con el fin de reducir el poder de negociación del proveedor.

# **CAPÍTULO VI PROPUESTA DE MEJORA**

## **6.1 Instrucción**

La empresa CEFA S.A, dedicada a la comercialización de productos farmacéuticos y al cuidado personal con operaciones en Costa Rica y Nicaragua, actualmente es la empresa dedicada a la salud más grande de Costa Rica, con divisiones en su catálogo de productos en medicamentos; la participación de sus ventas es de un 95% y tan solo un 5% en el área médico-quirúrgica.

La estrategia de cambio propuesta se formula al tomar como base los objetivos específicos propuestos. Se proponen varias mejoras a nivel de control, consistentes en la implementación de los elementos de la planeación estratégica para conocer y facilitar la toma de decisiones.

## **6.2 Objetivos de la estrategia de mejora**

### **6.2.1 Objetivo General**

Proponer la estrategia para ampliar el catálogo EMB con el fin de garantizar la sostenibilidad del negocio en el próximo quinquenio.

## 6.2.2 Objetivos Específicos

- Proponer una nueva área dentro del organigrama de la empresa CEFAS.A, encargada del desarrollo comercial.
- Determinar las acciones para nuevo portafolio.
- Proponer las estrategias para nuevos modelos de negocio.
- Sugerir la implementación de un sistema de gestión de equipo y material biomédico.

### **Planes tácticos del objetivo: Proponer una nueva área dentro del organigrama de la empresa CEFAS.A, encargada del desarrollo comercial Internacional**

De acuerdo con la estructura organizacional, la empresa Cefa no cuenta con un área de desarrollo de negocios nacionales o internacionales y son las diferentes áreas comerciales las encargadas de buscar nuevos negocios.

Se recomienda crear una nueva plaza, independiente de cada área comercial o de otra área funcional de la empresa, con reporte directamente a la Gerencia General, para propiciar independencia tanto a la hora de ejecución como presupuestaria y que exista injerencia de áreas operativas y administrativas de los bienes en custodia.

Al crear un área con competencias independientes se delimita la acción y reacción de cada área funcional dentro de la organización; se crea una estructura formal de comunicación, jerarquía y finalmente, gobierno corporativo.

La gerencia general debe autorizar y presupuestar, para el año 2020, la creación de una nueva plaza. Una vez aprobada, el Departamento de Recursos Humanos inicia el proceso de contratación en enero de 2021 y lo finaliza en febrero de 2021, para comenzar las labores en abril de ese mismo año.

Se propone contratar un profesional con el siguiente perfil profesional:

Documento de Aplicación General	PERFIL DEL PUESTO	Versión:
		Página 1 de 3
	Código:	Consecutivo:

## Gerente de Desarrollo Comercial Internacional

Nivel organizacional: Colaborador Profesional

Área: Dirección de General

### I. PROPÓSITO

Liderar el desarrollo de nuevos proveedores y sus productos, desde la búsqueda de las alternativas de sourcing en Costa Rica y otros países, pasando por el proceso de incorporación, para finalizar con la incorporación de los productos al mix de Cefa y desde ahí continuar con el exitoso desarrollo comercial de los productos en los canales de venta definidos.

### II. ACTIVIDADES ESPECÍFICAS

1. Desarrollar y liderar el foro de categorías, productos y casas nuevas para CEFA, para mantener la comunicación continua con las áreas que requieren del desarrollo de nuevos productos y categorías.
  - a. Crear protocolo de casas nuevas.
  - b. Documentar el proceso de casas nuevas.
  - c. Calendarizar foro de casas nuevas.
  - d. Asignar responsables por resultados para agilizar los procesos de casas nuevas.
  - e. Incorporar a responsables de la organización en el foro.
  - f. Liderar activamente el proceso.
2. Diseñar e implementar la estrategia anual de ingreso y desarrollo de casas nuevas o marcas para Cuestamoras Salud, a la luz de las necesidades del consumidor, el entendimiento de la información disponible de las categorías crecientes y/o estratégicas y los resultados que se desprendan del foro de categorías, productos y casas nuevas.
  - a. Analizar el peso de las categorías estratégicas y determinar el foco anual de sourcing y desarrollo de nuevas casas o productos para cada año.
  - b. Implementar los análisis de factibilidad de los productos nuevos.
  - c. Analizar los riesgos de ingreso de una nueva casa vs. casas actuales.
  - d. Liderar el proceso de ruta precios y márgenes para CMS.
  - e. Liderar la elaboración de contratos comerciales y registros de marcas para las nuevas marcas de CMS.
3. Conocer activamente el mercado mundial de Salud y Bienestar para entender las tendencias mundiales de nuevas categorías o productos y compartir esta información dentro de CMS para liderar el desarrollo de nuevas oportunidades.
4. Mantener la coordinación con los equipos internos para recibir de estos toda la información y requerimientos necesarios para asegurar el proceso de ingreso de productos y casas nuevas en la organización.
  - a. Liderar o coordinar con el equipo regulatorio y legal el diseño o registro de temas legales o regulatorios para el proceso de ingreso de una marca nueva en Costa Rica.
  - b. Coordinar el ingreso de muestras, importación, tramitología y pedidos de los productos nuevos entre el equipo de tráfico y compras de CEFA y los equipos internacionales o locales de las casas nuevas.
  - c. Coordinar entre los equipos financieros internacionales y CEFA financiero la coordinación de pagos internos para implementación de una casa nueva.
5. Liderar el proceso de sourcing de nuevos productos y proveedores.
6. Participación en las ferias que se consideren más importantes.
7. Definir y controlar el presupuesto de sourcing.
8. Liderar el equipo de Representación de Casas Exclusivas.
9. Definir el plan estratégico de las casas exclusivas.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Puesto:	Puesto:	Puesto:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
_____	_____	_____
Firma/ Fecha	Firma/ Fecha	Firma/ Fecha

Documento de Aplicación General	PERFIL DEL PUESTO	Versión: 04
	Código: AG-RH-PO3-ROS	Página 2 de 3 Consecutivo: 43

10. Definir el plan de marketing de las casas exclusivas.
11. Mantener la relación comercial con las casas exclusivas.
12. Definir el presupuesto de gasto promocional de las casas exclusivas y controlar el eficiente uso de los fondos promocionales.
13. Negociar las condiciones contractuales de los nuevos proveedores y las casas exclusivas.
14. Alinear con el equipo de Gestión Comercial el rol de los productos exclusivos en cada categoría.
15. Cualquier otra tarea asignada por la jefatura inmediata.

### III. DIMENSIONES

Detalle cual es el monto del presupuesto del cuál es responsable (presupuesto de ventas y/o presupuesto de gastos).

### IV. ORGANIZACIÓN

Cargo al que le reporta:

Cargos que le reportan:

Director de Compras	Sourcing, Jefe de Casas Exclusivas
---------------------	------------------------------------

### V. AUTORIDAD (Decisiones)

Todas las decisiones descritas en las actividades de este perfil.

### VI. CONTEXTO

<b>a. Desafíos</b> Liderar el proceso de búsqueda de oportunidades de nuevos productos en CMS, para luego coordinar el proceso de sourcing, incorporación de los nuevos productos/casas a Cefa y asegurar el continuo desarrollo comercial de los productos/casas incorporadas.	
<b>b. Principales áreas de relación interna</b> Área de ventas, Jefe de <del>Relación</del> Comercial y de Mercadeo, Análisis de Negocio, Finanzas, <del>Logística</del> , Operación de Compras, Legal, Regulatorio, Visita Médica.	<b>c. Relación externa</b> Proveedores, Agencias de Ferias,
<b>d. Otros roles o participaciones dentro o fuera de la organización</b> NA	

### VII. CONOCIMIENTOS, EXPERIENCIA Y HABILIDADES

<b>a. Preparación Académica</b>	Licenciatura en administración, comercial o áreas afines.
<b>b. Experiencia Laboral</b>	Experiencia en negociación con proveedores. Experiencia en gestión de proyectos. Experiencia en marketing y Brand <del>management</del> . Preferiblemente con conocimiento en productos farmacéuticos. Experiencia en Sourcing, participación en ferias y desarrollo de productos.
<b>a. Habilidades /Competencias</b>	1. Capacidad de Decisión 2. Liderazgo en la comunicación 3. Negociación 4. Enfoque en la tarea por tiempos prolongados 5. Iniciativa 6. Gestión enfocada a resultados
<b>d. Requisitos Adicionales</b>	Manejo intermedio de Office. Manejo intermedio de Excel. Conocimiento de ventas, negociación, control demanda, control dinámicas comerciales, análisis numérico, administración categorías, manejo de categorías, gerenciamiento de marca. Disponibilidad para viajar.

## Planes tácticos del objetivo: Proponer las estrategias para nuevos modelos de negocio

El mecanismo por el cual una organización busca generar beneficios e ingresos es conocido como modelo de negocios. Su implementación es fundamental, porque le permite anticiparse a posibles contratiempos y ayuda a clarificar las ideas y definir las acciones por tomar. Un modelo de negocios se debe ocupar de áreas de mucha importancia, tales como infraestructura, oferta y viabilidad económica.

La propuesta es la siguiente:

### Ilustración 10 Propuesta de Valor



Fuente: Mora, noviembre 2020

## Ilustración 11 Estrategia

<b>Diferenciación</b> Ventas no centralizadas, representamos fabricantes innovadores con tecnologías muy recientes y técnicas de uso novedoso, con mayores beneficios para el paciente, la diferenciación por especificaciones técnicas permite estrechar el número de competidores y poder ofertar con margen de ganancia más beneficioso para la compañía.	<b>Liderazgo en costos</b> Ventas Centralizadas, por el tipo de producto y la cantidad ofertada la economía de escala reduce costos. En estos casos se participa con productos que reúnan el mínimo de especificaciones de calidad y técnicas para ofrecer un precio competitivo y desplazar al competidor.
---	--

Fuente: Mora, noviembre 2020

## Ilustración 12 Modelos de negocio



Fuente: Mora, noviembre 2020

En la búsqueda de nuevos proveedores (Asia), productos genéricos y especializados (India), se debe verificar muy bien calidad del producto. América y Europa, en relación con ambos productos, deben explorar cada posibilidad (genéricos y especializado).

Con Branding los pasos por seguir son:

- Se crea una marca bajo el nombre *Cuesta Moras Salud*.
- Se firma un contrato de manufactura con todas las condiciones negociadas y requisitos.
- Se desarrolla la marca en CR y Nicaragua (si es posible).

De acuerdo con la estrategia Leasing, los pasos por seguir son:

- Se negocia una licencia con el fabricante o dueño de la licencia.
- El costo licencia es acorde con el producto.
- Se firma el contrato de la licencia, exclusividad, en este caso (costo 20-100 mil USD).
- Se debe registrar el producto; el fabricante o dueño de la licencia debe suministrar la documentación.
- Al ser una licencia comprada el costo de fabricación es negociable, acorde con las condiciones del mercado y las necesidades.

De acuerdo con la estrategia Contract Manufacturing, los pasos por seguir son:

- Se negocia el contrato de manufactura y precios.
- Se verifica que la documentación cumpla y se aplica el registro.
- La venta puede darse por nombre genérico o marca del fabricante.
- Los modelos de negocios se pueden aplicar aquí de diferente forma.

### **Planes tácticos del objetivo: Determinar las acciones para nuevo portafolio**

El primer acercamiento se da en ferias o reuniones en el país del fabricante. Esta misma reunión se aprovecha para visitar la planta de fabricación.

En caso de tener que ir a tocar la puerta, se intenta por teléfono y posteriormente se visita; de lo contrario, se debe buscar una forma de contactar al fabricante y agendar un plan de visitas a varios proveedores.

En viajes de negocios se debe tomar en cuenta una mayor cantidad de viáticos, traslados, invitaciones y transportes. Esto está sujeto a la cantidad de días de viaje, citas con proveedores y si se quiere ir a encontrar un proveedor directo.

### Ilustración 13 Ruta de acciones



Fuente: Mora, noviembre 2020

### **Planes tácticos del objetivo: Sugerir la implementación de un sistema de gestión de equipo y material biomédico**

Este sistema de gestión es una herramienta de planificación para facilitar el desarrollo y funcionamiento de la adquisición, pero en ningún caso puede sustituir las labores de un departamento de adquisiciones y contratación con un ingeniero biomédico a cargo de la toma de decisiones en las instituciones de salud.

En el siguiente sistema se describe un planteamiento progresivo del proceso de adquisición, el cual comprende los componentes de seguimiento mencionados anteriormente. Se resumen los elementos que describen los procesos, mediante ellos se documenta y controla

la gestión de las adquisiciones para el desarrollo de un programa, un plan de acción, instrumentos y directrices para mejorar el acceso a dispositivos médicos adecuados

Marco normativo de la tecnología sanitaria

- Reglamentación de los dispositivos médicos
- Evaluación de tecnologías sanitarias
- Gestión de tecnologías sanitarias

A continuación, se describe brevemente una estructura básica para un sistema de gestión de equipo médico SGEM. Los responsables de la GEM pueden tomarla de referencia para elegir o desarrollar, a partir de esta, un sistema adecuado a sus necesidades de gestión.

Aplicada de forma sistemática, esta etapa ayudará a garantizar que el proceso de adquisición transcurra según lo previsto.

La implementación y desarrollo de un Sistema de Gestión de Equipo Médico GEM (SGEM), permite estrategias y acciones adecuadas para resolver la problemática de equipo médico en mal estado y/o inoperante, por falta de mantenimiento y/o capacidad de operación, planeación y gestión inadecuada; así como falta de conocimiento y perfiles adecuados del personal técnico, paramédico y administrativo, relacionado con la gestión del equipo médico.

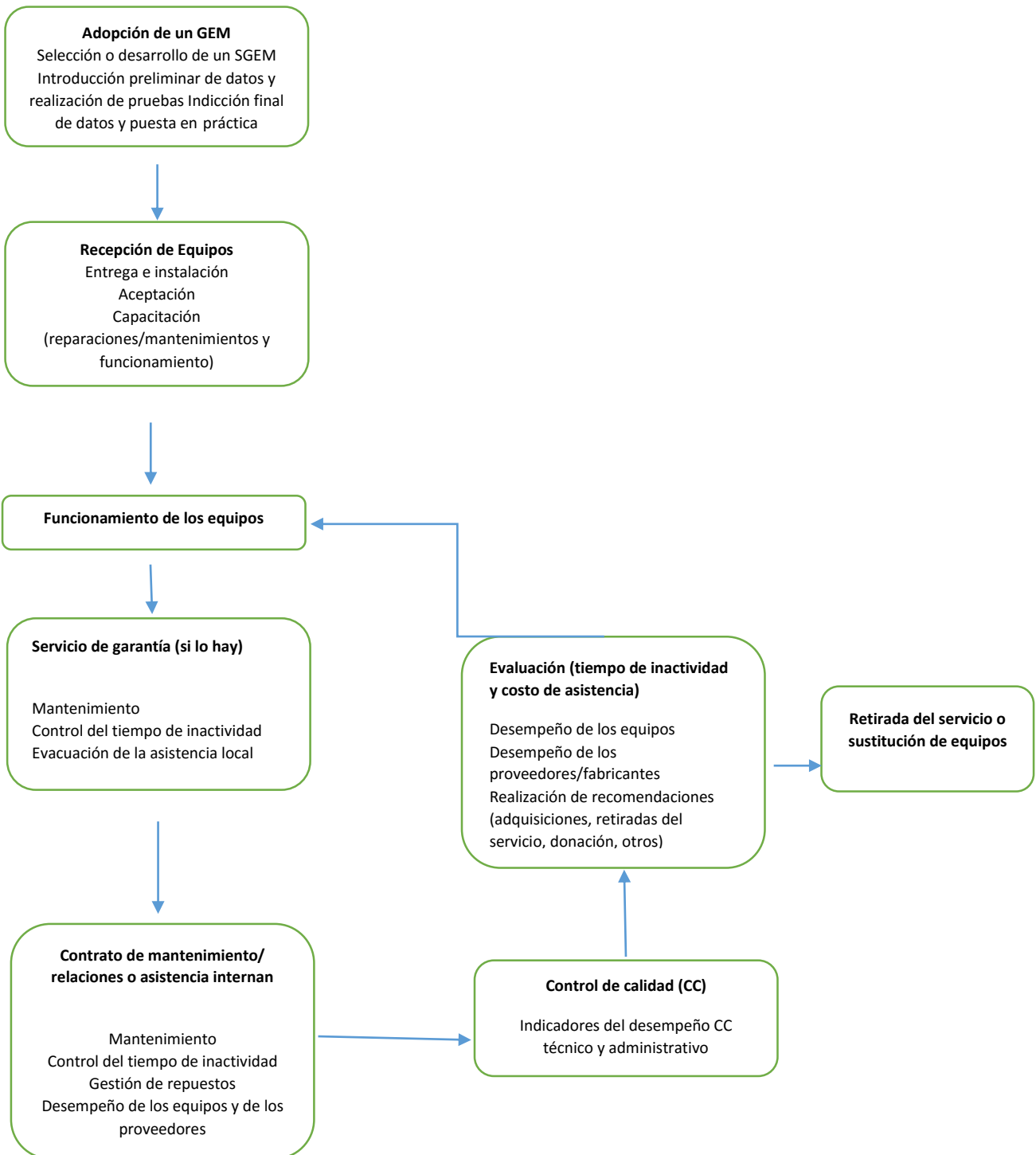
La función esencial del SGEM es garantizar el cuidado y buen uso del equipo médico, con verificación de su funcionalidad y disponibilidad en las unidades hospitalarias. Los beneficios obtenidos son la reducción de costos de operación, inversión eficiente y efectiva

en equipo medico, incremento en la calidad de la atención médica, disponibilidad de equipo medico funcional, coayuvancia en la generación de un medio hospitalario seguro y fortalecimiento de la red de servicios hospitalarios.

También se debe crear un diagrama de funcionalidad GEM, tanto si se trata de uno comercial como uno personalizado; este pueden ser utilizarlo por los ingenieros clínicos como herramienta para complementar el programa GEM que estén aplicando y puede ayudarles a lograr los objetivos concretos de sus departamentos.

La puesta en práctica de un buen SGEM mejorará la atención a los pacientes, gracias a una eficiente gestión y mantenimiento de los equipos médicos, con el fin de velar por su funcionamiento fiable.

## Ilustración 14 Diagrama de funcionalidad GEM



### 6.3 Cronograma de aplicación de la propuesta

Tabla 14 Cronograma de aplicación de la propuesta

Actividades año 2021	Mes	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio						
		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
Reunión y presentación con el personal de la empresa Cefa para darles a conocer los planes de mejora																												
Reunión con el Departamento de Capital Humano para valoración de candidatos al puesto de gerente de desarrollo comercial																												
Reuniones para análisis de las acciones para nuevo portafolio																												
Reuniones de evaluación de las estrategias para nuevos modelos de negocio																												
Reunión preliminar con																												



**Tabla 16 Presupuesto de la propuesta para el año 2021**

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Actividad</b>	<b>Inversión Anual</b>
3	Ferias	Ferias internacionales de fabricantes	\$ 29.700
2	Inspección	Vista de posibles proveedores e inspección de plantas	\$ 19.800
1	Contratación	Sistema Gestión de Equipo y Material Biomédico	\$ 32.000
<b>Total</b>			<b>\$ 81.500</b>

Fuente: Mora, noviembre 2020

**Ilustración 15 Desglose de costos**

	<b>Feria Semanal</b>	<b>Tiquete Aéreo</b>	<b>Hospedaje (6 noches)</b>	<b>Transporte</b>	<b>Viáticos</b>	<b>Otros</b>	<b>Total</b>	
3 Ferias anuales por la actualización de productos	Asia	\$1750,00	\$900,00	\$350,00	\$450,00	\$500,00	\$3950,00	Otros pueden ser transportes extras, invitaciones, mesas de negocios, viáticos extras
	Europa	\$850,00	\$900,00	\$350,00	\$450,00	\$500,00	\$3050,00	
	América	\$700,00	\$900,00	\$350,00	\$450,00	\$500,00	\$2900,00	

	<b>Viaje Negocios</b>	<b>Tiquete Aéreo</b>	<b>Hospedaje</b>	<b>Transporte</b>	<b>Viáticos</b>	<b>Otros</b>	<b>Total</b>	
Acorde con la búsqueda y negociaciones de productos	Asia	\$1750,00	\$900,00	\$350,00	\$450,00	\$500,00	\$3950,00	Otros pueden ser transportes extras, invitaciones, mesas de negocios, viáticos extras
	Europa	\$850,00	\$900,00	\$350,00	\$450,00	\$500,00	\$3050,00	
	América	\$700,00	\$900,00	\$350,00	\$450,00	\$500,00	\$2900,00	

Fuente: Mora, noviembre 2020

## REFERENCIAS

- Miranda Vázquez. (2014). Sistema para la gestión del servicio de mantenimiento en el área biomédica hospitalaria. *Sistema para la gestión del servicio de mantenimiento en el área biomédica hospitalaria*. D.F México, México.
- Rivera y Hernández . (2016). Recomendación para la Adquisición de Equipo Médico en el Sistema Nacional de Salud. *Recomendación para la Adquisición de Equipo Médico en el Sistema Nacional de Salud*. D.F. México, México.
- Administración de Alimentos y Medicamentos. (Setiembre de 2020). FDA. Obtenido de FDA: <https://www.fda.gov/about-fda/what-we-do>
- Aguilar, S, Hernández, A, y Flores, K. (2007). Cantidad de personas insatisfechas por tiempos de espera . Tabasco , México.
- Arguedas, L. (Febrero de 2018). Diseño de una aplicación tecnológica que permita disminuir los tiempos de espera en la farmacia León de la provincia de Heredia. *Diseño de una aplicación tecnológica que permita disminuir los tiempos de espera en la farmacia León de la provincia de Heredia*. Heredia, Costa Rica.
- cefabienestar. (16 de Setiembre de 2020). *Cefabienestar*. Obtenido de Cefabienestar: <http://www.cefabienestar.com/>
- Constitución Política de Costa Rica*. (siete de Noviembre de 1949). Obtenido de Gobierno Central: <https://pdba.georgetown.edu/Parties/CostaRica/Leyes/constitucion.pdf>
- cuestamoras Salud. (16 de Setiembre de 2020). *.cuestamoras.com/salud*. Obtenido de [cuestamoras.com/salud](https://www.cuestamoras.com/salud/): <https://www.cuestamoras.com/salud/>
- Diego, J. M. (2014). *Guía de buenas prácticas en la seguridad patrimonial*. España: Aenor.
- Echavarría, R. B. (2013). *Un camino al conocimiento*. Costa Rica: EUNED.
- Elorza. (2015). Indicadores para un modelo de medición de las actividades de marketing estratégico y operativo en la organización educativa universitaria privada. *Indicadores para un modelo de medición de las actividades de marketing estratégico y operativo en la organización educativa universitaria privada*. Argentina.
- Griffin, R. W. (2011). *Administración 10 edición*. CENGAGE Learning.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.).
- Hernández Solano. (2015). La importancia de contar con un puesto de trabajo que tenga un mayor nivel de inocuidad y que aumente la eficiencia del anestesiólogo durante las operaciones. Cartago, Costa Rica: Instituto Tecnológico de Costa Rica.
- Hernández, F. y. (enero de 2018). *Metodología de la Investigación*. Colonia Desarrollo Santa Fe: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. De C.V. Obtenido de [/allanucats.files.wordpress.com/2011/01/tipo-de-muestreo.pdf](http://allanucats.files.wordpress.com/2011/01/tipo-de-muestreo.pdf)
- Hernández, Fernández - Sampieri. (2018). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. De C.V.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2018). *Metodología de la Investigación*. Colonia Desarrollo Santa Fe: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. De C.V.
- [https://www.pgr.go.cr/Scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_repartidor.asp?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=62959&nValor3=72139&strTipM=FN](https://www.pgr.go.cr/Scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=62959&nValor3=72139&strTipM=FN). (s.f.).
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2018). *Administración Una perspectiva global y empresarial*. McGraw-Hill Interamericana.
- Musa Mirabal. (2012). Análisis de la organización del servicio de mantenimiento del Hospital de Guápiles,. *Análisis de la organización del servicio de mantenimiento del Hospital de Guápiles*,. Guápiles, Limón, Costa Rica.
- (s.f.). *Norma Internacional ISO 9001:2000*.
- Organizacion Mundial de la Salud. (5 de setiembre de 2020). *OMS*. Obtenido de OMS: <https://www.who.int/es>
- Organizacion Mundial de la Salud (27 de setiembre de 2020). *Organizacion Mundial de la Salud*. Obtenido de OMS: <https://www.who.int/es>
- Philip Kotler, G. A. (2017). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson.
- Reglamento para el Registro de Equipo y Material Biomédico (25 de Abril de 2008). *Clasificación, Importación, y Control de Equipo y Material Biomédico*. Obtenido de [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=62959&nValor3=99850&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=62959&nValor3=99850&strTipM=TC)
- Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland. (2012). México.

Ugaz Flores. (2012). Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en el estándar internacional ISO 9001:2008. San José, Costa Rica.

## **APÉNDICES**

Sirva la presente para saludarle y presentarme. Mi nombre es Estefani Mora Marín, portadora de la cédula de identidad número 109400626. Estoy realizando mi Trabajo Final de Graduación para el grado académico de maestría, titulado: “Diagnóstico de las necesidades del mercado costarricense en el área médico-quirúrgica institucional para la empresa Cefa Central Farmacéutica para la elaboración de un catálogo de suministros para el primer trimestre de 2021”. Hago de su conocimiento que cuento con la aprobación del Departamento de Recursos Humanos de Cefa Central Farmacéutica, para aplicar el presente cuestionario.

Esta información es totalmente confidencial y se utilizará únicamente para los propósitos del presente estudio.

### **I parte: Información general**

#### **Género**

Masculino

Femenino

#### **Lugar de trabajo**

Público

Privado

Ambos

## II Parte: Aspectos Generales

1. ¿Participa en procesos administrativos para procesos de compra de suministros?

Sí

No

2. ¿Cómo considera que es el proceso de adquisiciones de EMB?

Bueno

Malo

Pésimo

3. ¿Cree usted que la faltan más opciones de proveedores de insumos médicos en la institución (pública o privada)?

Sí

No

4. ¿Requiere capacitación de uso del equipo y material biomédico el personal de salud que interviene en su funcionamiento?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

5. ¿Qué tan importante es el costo a la hora de tomar la decisión de compra?

Extremadamente importante

Muy importante

Poco importante

Ligeramente importante

Nada importante

6. ¿Qué tan importante es que se cuente con un programa de calificación de proveedores?

Extremadamente importante

Muy importante

Poco importante

Ligeramente importante

Nada importante

7. ¿La atención recibida por parte de los diferentes proveedores de EMB cumple con sus expectativas?

Sí

No

Parcialmente

8. ¿Considera usted que se cuenta con la disponibilidad de EMB en el país para satisfacer su necesidad en salud?

Sí

No

Parcialmente

9. ¿Qué tan importante es la innovación y tecnología en EMB?

Extremadamente importante

Muy importante

Poco importante

Ligeramente importante

Nada importante