



UNIVERSIDAD TECNÓLOGICA EQUINOCCIAL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
NEGOCIOS**

**INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR E
INTEGRACIÓN**

**DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE
PROCESOS DE COMERCIO EXTERIOR DE LA
COMPAÑÍA PFIZER EN ECUADOR**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR E
INTEGRACIÓN**

AUTORA: MARÍA FERNANDA GARCÍA H.

DIRECTOR DE TESIS EC. MARCO CANELOS

QUITO, NOVIEMBRE DEL 2010

CERTIFICACIÓN

Certifico que la presente Tesis "Desarrollo e Implementación de procesos de Comercio Exterior de la Compañía Pfizer en Ecuador", fue elaborada luego de la investigación realizada por la Sra. María Fernanda García Hidrobo, como requisito previo a la obtención de su título en Ingeniería en Comercio Exterior e Integración de la Universidad Tecnológica Equinoccial.

Ec. Marco Canelos

Director de Tesis

DEDICATORIA

Con orgullo y mucho cariño dedico la realización de esta Tesis a mi hijo José Martín y mi esposo Galo, que son mi motivación para seguir cumpliendo con mis metas y logros.

A mi madre María Elena que ha sido mi gran apoyo en todas las circunstancias de mi vida.

Los quiero mucho.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Tecnológica Equinoccial por permitirme formar parte de tan prestigioso establecimiento, a sus autoridades que me han enseñado todo su conocimiento para ser una excelente profesional.

A Dios porque ha permitido que concluya con este logro tan grande de mi vida.

A mis padres, que con sus enseñanzas han formado de mí la mujer y profesional que soy, a mi abuelita que siempre me ha cuidado y se ha preocupado por mí y a toda mi familia que me han enseñado a enfrentar mis problemas y seguir adelante.

Luego de concluir con esta etapa de mi vida, he tenido el agrado de compartir con muchas personas momentos imborrables a lo largo de esta carrera, que han sabido apoyarme cuando más lo necesité.

ÍNDICE

Capítulo I:	El Problema de la Investigación	
1.1	Planteamiento del problema	1
1.2	Objetivos	3
1.3	Justificación	3
1.4	Marco Teórico	4
1.5	Metodología de Investigación	6
Capítulo II:	Generalidades de la Empresa	
2.1	Actividad de la Empresa	7
2.2	Historia de la Empresa	8
2.3	Diagnóstico de la Empresa	10
Capítulo III:	Planeación Logística	
3.1	Ciclo de la Planificación Logística	12
3.2	Secuencia de Operaciones	13
3.3	Sistema de Inventarios	16
3.4	Programación de productos de alto volumen en ventas	24
Capítulo IV:	Desarrollo de Procesos	
4.1	Modelo de Procesos	25
4.2	Diagramas de Flujo	26

4.3 Cálculo de tiempos de procedimientos	28
4.4 Indicadores de Desempeño	28
Capítulo V: Implementación del Proceso	
5.1 Proceso: Planificación Logística	30
5.2 Procedimiento	30
5.3 Proceso: Importación de producto Farmacéutico y Veterinario	38
5.4 Procedimiento	38
5.5 Análisis Interno ó Control de Riesgos	46
5.6 Análisis Externo. Acuerdos con Plantas proveedoras	47
Capítulo VI: Ventajas de la Implementación propuestas por la Autora	
6.1 Ventajas de la Implementación propuestas por la Autora	53
6.2 Proceso propuesto por la Autora	55
Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones	
7.1 Conclusiones	58
7.2 Recomendaciones	60
Bibliografía	61
Anexos	63

Capítulo I

El Problema de la Investigación

1.1 Planteamiento del Problema

La empresa Pfizer maneja un gran número de importaciones de productos farmacéuticos y veterinarios, a través de un operador que brinda el servicio de Comercio Exterior durante los últimos cinco años. Por esta razón Pfizer no cuenta con un proceso detallado sobre el manejo de las importaciones, ya que el personal encargado no es especialista en el área de comercio exterior y solo cuenta con su experiencia en el manejo del tema.

Para Pfizer el proceso empieza desde el momento en que el Coordinador de abastecimiento entrega la planificación, con todos los pedidos a importar en el año; luego el proveedor notifica el despacho, es decir, cuando los productos se encuentran en tránsito y finalmente cuando arriban al país. Hay que tomar en cuenta los requisitos previos que por ser medicamentos y de acuerdo a nuestras leyes en el país son muy necesarios.

Para llevar un control del pronóstico lo que se va a plantear es lo siguiente:

- Considerar la segregación de la planificación de importaciones por cada una de las divisiones de venta de la empresa, el Farmacéutico y el Veterinario.
- Establecer un flujo de actividades, responsabilidades y políticas de trabajo.
- Mejoramiento y cumplimiento de los procesos de comercio exterior, para evitar errores y hacer que el trabajo sea rápido y no repetitivo, acortando de tal forma el tiempo total del ciclo.
- Brindar un completo entrenamiento a los involucrados, de algún cambio que pueda afectar al proceso, y actualizarlo.

- Evaluar las herramientas tecnológicas necesarias para la implementación del nuevo proceso.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cuál es el manual de procedimiento de las importaciones de los productos farmacéuticos y veterinarios de Pfizer?

1.1.2 Sistematización del Problema

- ¿Cuál es el ciclo de planificación logística?
- ¿Con cuánto tiempo de anticipación se debe hacer un pedido al exterior?
- ¿Existen acuerdos con cada una de las Plantas proveedoras?
- ¿Se realiza la revisión de los Registros Sanitarios vigentes?
- ¿Cómo se estima cuánto se venderá mensualmente de cada producto?
- ¿Existe control del tiempo de envío de la mercadería y documentos?
- ¿El personal está capacitado en actividades suplementarias como el manejo del sistema contable que es diferente a las actividades de Comercio Exterior?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Diseñar e implementar un manual de procedimiento para la importación de productos farmacéuticos y veterinarios en Pfizer. Con esto se busca evitar errores y optimizar el tiempo en las actividades de Comercio Exterior de Pfizer.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Analizar el ciclo de planificación logística.
2. Establecer el tiempo adecuado para realizar un pedido al exterior y así evitar retrasos.
3. Evaluar los acuerdos establecidos con cada una de las Plantas proveedoras.
4. Revisar que la información de descripción de producto y sus presentaciones esté actualizada y se mantengan vigentes los Registros Sanitarios.
5. Implementar un método para poder calcular un forecast estimado de ventas mensuales.

1.3 Justificación

Debido a la determinación de la no existencia de un manual de procedimiento formal en Pfizer para las actividades de Comercio Exterior, se mira la necesidad de levantar este manual con su respectivo procedimiento.

El resultado de esta investigación se reflejará en la implementación de procesos que faciliten el trabajo diario y que servirán de guía otras personas que vayan a realizar estas funciones, además se obtendrá de dicha implementación, actualización de los procesos en puntos clave lo que optimizará recursos y reducirá tiempos.

1.4 Marco Teórico

1.4.1 Fundamentación teórica

El levantamiento de procesos es una herramienta que permite diagnosticar y proponer mejoras que beneficien el desempeño de la organización. También puede definirse como actividades realizadas con el fin de identificar las características principales de un proceso, para efectos de su análisis y mejora.

En el levantamiento de procesos se empieza por hacerse las siguientes preguntas de acuerdo al caso específico al que se refiera:

¿Qué productos y servicios se producen? Siempre hay que analizar si estamos frente a productos finales o productos intermedios. Por lo general, los productos finales tienen actores inter - departamentales y se relacionan directamente con los clientes externos de la organización.

Para cada producto y servicio, ¿qué etapas o grandes actividades se deben realizar y quién las ejecuta?

Los esfuerzos de recopilación deben enfocarse en el registro de hechos que permitan conocer y analizar información específica y verdaderamente útil para el proceso, pues de lo contrario se puede incurrir en interpretaciones erróneas, lo cual genera retraso y desperdicio de recursos.

Marco Espacial

De acuerdo al problema y a los objetivos de la presente tesis se puede identificar que el marco espacial de la organización Pfizer Cía. Ltda. es en la ciudad de Quito en la Av. Manuel Córdova Galarza Km. 1 vía a la Mitad del Mundo.

El tema de la tesis está relacionado al área de comercio exterior directamente, ya que no existe un proceso bien definido con los pasos a desarrollar, para cumplir con el período mensual y que este proceso lo pueda realizar cualquier persona que ocupe el puesto.

Marco Temporal

El desarrollo de esta tesis se llevará a cabo en el período de seis meses, en el cual se recolectará la información necesaria y suficiente de la empresa para tener un completo conocimiento del tema.

1.4.2 Variables e Indicadores de la Investigación

Variables

Indicadores

- | | |
|---|--|
| 1. Tamaño del Negocio. | - Número de Proveedores
- Número de Operarios
- Volumen de Ventas |
| 2. Costos asociados a Comercio Exterior. | - Recursos por mejor proceso |
| 3. Flujos de Información y manejo de los productos. | - Tiempos de implementación
- Tiempos del proceso de comercio exterior
- Tiempos de obtención de documentación previa
- Tiempos de Aduana
- Tiempos de entrega de Liquidaciones de importaciones |

1.5 Metodología de Investigación

1.5.1 Tipo de Estudio

El desarrollo de procesos de Comercio Exterior para Pfizer se realizará en base a dos tipos de estudio el Explicativo y Correlacional. El primero a utilizar es el Explicativo que se lo emplea cuando se requiere indagar con mayor profundidad el proceso que se implementará para comercio exterior. También se utilizará el tipo de estudio Correlacional que se refiere a dos o más variables, cuyo fin es el de identificar causas y efectos de implementar este proceso.

1.5.2 Método de investigación

Uno de los métodos a manejar en esta investigación es el de Análisis, el cual consiste en descomponer el todo, es decir, un proceso de conocimiento que inicia por la identificación de cada una de las partes que caracterizan la realidad actual, y de esta manera establecer la relación causa ó efecto entre los elementos que componen todo el proceso de Comercio Exterior dentro de Pfizer.

Otro método a manejar es el Histórico que se lo emplea tomando en consideración hechos y datos que Pfizer posee desde hace muchos años por experiencia únicamente, lo cual servirá de base para aplicar en nuestra implementación de procesos en un futuro.

1.5.3 Técnica de investigación

La población son los empleados directos e intermediados, también los directivos de Pfizer que intervienen en los Comités dentro del proceso, en dicha investigación el análisis es interno. La técnica que se utilizará son las investigaciones de campo mediante cuestionarios y entrevistas personales a todos los involucrados para determinar un correcto proceso.

Capítulo II

Generalidades de la Empresa

2.1 Actividad de la Empresa



Pfizer es la compañía biomédica más importante del mundo. Se especializa en la investigación y desarrollo de medicinas que mejoran la calidad de vida de las personas, permitiéndoles tener vidas más largas, más saludables y más productivas.

Pfizer busca descubrir y desarrollar medicinas innovadoras, ponerlas al servicio de los pacientes, promover la prevención de las enfermedades y apoyar los programas de salud pública y de acceso a medicamentos.

Pero ¿qué distingue a esta gran compañía de otras?. La respuesta es muy simple, son sus tres señas de identidad, que se han convertido en el norte, guía e inspiración de todos quienes hacen Pfizer en Ecuador. **PASION, EXCELENCIA Y CRECIMIENTO**, las tres señas de identidad reflejan lo que el equipo humano de la compañía imprime en sus tareas del día a día. Eso es lo que hace diferente a Pfizer y se ve reflejado en los resultados que benefician a todos los ecuatorianos: investigación y desarrollo de nuevas medicinas para tratar las enfermedades más comunes y de difícil tratamiento.

Pfizer está comprometida a alcanzar sus metas de crecimiento sólido e ingresos. Operará a favor de los intereses de la Compañía y de sus accionistas, serán honestos en sus operaciones y desempeño.

2.2 Historia de la Empresa



Pfizer inició sus actividades en EEUU en 1849 y actualmente cuenta con 90.000 empleados en más de 150 países alrededor del mundo. Cada día 38 millones de pacientes son tratados con los productos de Pfizer.

Pfizer llegó al Ecuador en 1956. Son 53 años de trabajo continuo por la salud de los ecuatorianos.



Por el año de 1999, Pfizer era una de las primeras farmacéuticas, reconocida por su éxito en el descubrimiento y desarrollo de medicamentos para humanos y animales.



En el 2000 Pfizer se fusiona con Warner Lambert, creando la farmacéutica de más rápido y mayor crecimiento. Inaugura el edificio dedicado al descubrimiento de nuevas medicinas para la salud humana y animal, en el campus de investigación de Groton, Connecticut.



En Abril del 2003 Pfizer se fusiona con Pharmacia, forjando la farmacéutica líder a nivel mundial en desarrollo e innovación.

Para diciembre del año 2006 Pfizer vende su negocio de Consumo a Johnson & Johnson.



Actualmente Pfizer cuenta con 150 colegas en sus tres oficinas ubicadas en Quito, Guayaquil y Cuenca.



2.3 Diagnóstico de la Empresa

Asuntos de Comercio

Como empresa global, el contacto con distintas personas y filiales de Pfizer alrededor del mundo se incrementa día con día. Estados Unidos y otros países en los que Pfizer realiza negocios cuentan con leyes que restringen o prohíben la realización de negocios con ciertos

países y entidades. De igual forma, mientras que muchos países regulan el comercio internacional (generalmente exportaciones e importaciones), muchos países también restringen o prohíben las transacciones que involucran ciertos productos y tecnología. Estados Unidos cuenta con leyes que regulan la forma en que las empresas deben responder a los casos de boicot promovidos por varios países en contra de otro. Los empleados responsables de las operaciones internacionales de Pfizer deben estar conscientes de estas leyes y de la forma en la que son aplicables.

Requerimientos Regulatorios

De manera global, Pfizer también sigue todas las leyes aplicables que rigen la fabricación y distribución de medicamentos o productos biológicos. En particular, Pfizer observa todos los requerimientos de la Administración de Medicinas y Alimentos (FDA) de los Estados Unidos. Estos requerimientos afectan, de igual forma, a los empleados que trabajan dentro y fuera de la Unión Americana debido a que muchos requerimientos de la FDA traspasan las fronteras nacionales.

Mientras existen muchos aspectos a considerar de los reglamentos FDA, la regulación de la publicidad y promoción de los productos de Pfizer afecta directamente la relación con los clientes.

Capítulo III

Planeación Logística

3.1 Ciclo de la Planificación Logística

La planificación logística se encarga de marcar la estrategia general acerca de cómo se va a mover el producto por los canales de suministro y distribución. Así, entre otras cosas, se fija la política general, se ubican y dimensionan los servicios de almacenamiento y se establecen los niveles de servicio al cliente. Además de todo esto, la planificación debe abarcar también el nivel operativo (planificación a corto plazo). La operativa diaria del sistema logístico necesita pequeñas variaciones en los procedimientos con el fin de que el flujo del producto por la red sea lo más eficiente posible. Por ello, a menudo la planificación operativa implica respuestas expertas a diferentes situaciones, con lo que poco se puede generalizar sobre este tipo de decisiones¹.

Diagnóstico, este es el primer paso dentro del ciclo de la planificación nos debemos hacer las siguientes preguntas, ¿Qué soy? ¿Dónde estoy? y ¿Qué me rodea?.

Pronóstico, son las tendencias y expectativas del negocio, nos hacemos la pregunta, Hacia donde voy?

Objetivo, este debe ser preciso y claro, alcanzable y logable, medible y cuantificable.

Estrategia, es el camino a seguir de entre las diferentes opciones, para cumplir con el objetivo.

Táctica, pertenece a los responsables de la ejecución, tiempo y lugar, nos hacemos las preguntas ¿Quién? ¿Cuándo? y ¿Dónde?.

Ejecución, es la puesta en marcha de lo planeado.

¹ BALLOU, Ronald H. Logística Empresarial Control y Planificación, Ediciones Díaz de Santos S.A., 1991 (Pág 307).

Seguimiento, es la culminación ya que se convierte en parte del diagnóstico en el ciclo siguiente.

3.2 Secuencia de Operaciones

En Pfizer el ciclo de planificación logística, se lo realiza mediante la siguiente secuencia de operaciones (Ver Gráfico N° 1):

Se realiza la Planificación de todas las compras a realizar al exterior para suplir las necesidades del departamento comercial, con el cual se hace una revisión de forecast de cada uno de los ítems llamado Comité de S&OP (Sales & Operating Plan). (Ver Gráfico N° 1).

Luego de dicha revisión, se debe ordenar los pedidos en los respectivos sistemas, Pfizer maneja tres sistemas, ISS (International Supply System) el cual consiste en ordenar al sistema cuando, cuánto y cómo quiere adquirir las órdenes.

Excel file, se lo maneja de manera similar que con ISS, se ordena al proveedor cuando, cuánto y cómo quiere recibir las órdenes.

Mientras que con Manugistics es todo lo contrario, el sistema realiza automáticamente la planeación, y es quien propone e indica cuando es el mejor momento para que la planta realice un envío, como base para que éste funcione a la perfección, debe tener bien definidos los parámetros para cada ítem y debe tener una demanda lo más exacta posible. (Ver Gráfico N° 1)

Siguiendo con el ciclo, previo a la importación se tiene casos en que de acuerdo a la partida arancelaria a la que aplique el ítem a importar se debe solicitar al CONSEP (Consejo Nacional de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas) la licencia de importación que demora aproximadamente 8 días hábiles para su aprobación, una vez realizado este trámite se procede a dar luz verde a la planta para que proceda con la importación. (Ver Gráfico N° 1)

Una vez recibidos los documentos vía electrónica como Guía Aérea, Factura Comercial, Lista de Empaque, Certificado de Origen y Certificado de Análisis. Lo principal a revisar de estos es que el precio sea el acordado con el proveedor en la Factura Comercial. Aquí se procede a realizar la Orden de Compra en SUN System que es el sistema contable que utilizan en Pfizer y así poder hacer el pago respectivo al proveedor del exterior.

Cuando la importación se realizó, se procede a registrar en el archivo de Excel llamado InfoPfizer datos como, número de pedido, cantidad arribada, valor de flete, número de factura, Incoterm, número de guía, número de DAU, fecha de ingreso a bodega. (Ver Gráfico N° 1)

El ciclo concluye cuando Bodega recibe el producto y procede a ingresar en SUN System (Sistema Contable de Pfizer), para que la persona que factura pueda tener visibilidad de cuánto hay en stock y poder vender a los clientes. (Ver Gráfico N° 1)



Ciclo Planificación Logística



Gráfico N°1

Autora: Ma. Fernanda García

3.3 Sistema de Inventarios

Sistema: Conjunto de elementos interdependientes interrelacionados que interactúan entre sí, para alcanzar un fin común.

Inventario: Es una acumulación de bienes físicos, almacenados y controlados por una empresa durante un período de tiempo dado, para satisfacer alguna demanda futura.

Sistema de Inventarios: Es un grupo de políticas y sistemas de control que permiten monitorear los niveles de inventario y determinar los niveles a los que debe mantenerse, cuándo y qué cantidad ordenar.

Los sistemas de inventario se clasifican en:

- Sistemas de tamaño de órdenes fijas, disparadas por eventos.
- Sistemas de períodos de tiempos fijos, disparados por lapsos de tiempo.

Existen dos tipos de sistemas de control de inventario, la revisión continua, y la revisión periódica.

En el *Sistema de Revisión continua*, se rastrea el inventario cada vez que se hace un retiro para saber si ha llegado el momento de reordenar, la posición de inventario incluye las recepciones programadas y el inventario a la mano, de la siguiente manera:

Posición de inventario = Inventario en Bodega disponible + Recepciones programadas ó Ordenes atrasadas.

Una característica de este sistema de inventario es el *punto de reorden* que es igual a la demanda durante el tiempo de entrega.

Otra característica importante es el inventario de seguridad que ayuda contra faltantes cuando la demanda o tiempo de entrega son inciertos.

El *Sistema de tiempo fijo o revisión periódica*, comprende a la Demanda promedio más el Inventario de seguridad menos el Inventario disponible.

Tipos de Inventario²

1. Los inventarios pueden estar en el sistema de transporte. Son inventarios en *tránsito* entre los puntos de producción o almacenamiento y se deben a que el transporte no es instantáneo. Cuando el transporte es lento o a grandes distancias, la cantidad de inventario en tránsito pueden exceder holgadamente a la existente en los puntos de almacenamiento.
2. Se puede tener inventarios para la *especulación*, siguen formando parte del inventario total que el logístico debe gestionar. Los inventarios que se van acumulando para la venta estacional son en cierto grado de naturaleza especulativa.
3. Pueden ser stocks de naturaleza *regular o cíclica*. Esto es, el inventario necesario para satisfacer la demanda media durante el tiempo entre reaprovisionamientos sucesivos. El tamaño del stock cíclico depende del espacio de almacenamiento, los tiempos entre reaprovisionamientos, los descuentos por cantidades y los costos de mantenimiento del inventario.
4. Finalmente, el inventario surge como una protección ante la variabilidad de la demanda y del tiempo de reaprovisionamiento. Este *stock de seguridad* es adicional al stock cíclico necesario para satisfacer las condiciones de demanda media y de tiempo medio de entrega. El stock de seguridad se determina mediante procedimientos estadísticos que analizan la naturaleza aleatoria de las variabilidades involucradas. La envergadura del stock de seguridad depende de la magnitud de la variabilidad existente y del nivel de disponibilidad de stock que se desea proporcionar. Para minimizar los niveles del stock de seguridad es esencial realizar pronósticos certeros. De hecho, si el tiempo de entrega y la demanda se pudieron predecir con un 100 por 100 de exactitud, el stock de seguridad no sería necesario.

² BALLOU, Ronald H. Logística Empresarial Control y Planificación, Ediciones Díaz de Santos S.A., 1991 (Pág 400).

Costes y Factores relacionados con el Inventario³

Los tipos generales de costes que influyen en la estrategia de inventarios son tres: los costes de aprovisionamiento, los costes de mantenimiento y los costes de rotura de stocks. Además, en la definición de estrategias concretas de inventario hay que tener en cuenta factores tales como el modelo de demanda, el plazo de entrega y el nivel de servicio.

Costes de aprovisionamiento, con frecuencia, los costes asociados a la adquisición de mercancías para la reposición de los inventarios tienen una importancia tal que determinan el tamaño de los pedidos, incluyen el precio, o coste de fabricación del producto para diversos tamaños de pedido; el coste de procesar el pedido a través de los departamentos de contabilidad y compras; el coste de transmitir el pedido al proveedor; el coste de transportar el pedido, si es que las tasas de transporte no estaban incluidas en el precio de las mercancías compradas; y el coste de cualquier manipulación de materiales o procesamiento del pedido en el muelle de recepción.

Algunos de estos costes de aprovisionamiento son fijos para cada pedido; es decir, no varían con el tamaño del pedido, otros, como los costes de transporte, producción y manejo de materiales, varían con el tamaño del pedido. Cada caso requiere un tratamiento analítico ligeramente diferente.

Costes de mantenimiento, son consecuencia de almacenar o soportar unos artículos durante un período de tiempo y son aproximadamente proporcionales a la cantidad de media de artículos disponibles. Estos costes pueden agruparse en cuatro clases:

Costes de espacio, que se deben al uso de un volumen de almacenamiento dentro de un edificio, refiriendo a inventarios en tránsito, los costes de espacio son irrelevantes en el cálculo de los costes de mantenimiento.

Costes de capital, se refieren a los costes del dinero invertido en inventario, puede representar hasta el coste total de mantenimiento de inventarios, es el más intangible y subjetivo de todos los factores que constituyen el coste de mantenimiento. Esto se debe a dos razones, una, el inventario representa una mezcla de activos a corto y largo plazo, pues algunos stocks pueden satisfacer necesidades estacionales, mientras otros se constituyen para hacer frente a modelos

³ BALLOU, Ronald H. Logística Empresarial Control y Planificación, Ediciones Díaz de Santos S.A., 1991 (Pág 404-408).

de demanda a mayor plazo. Otra razón es que el coste del capital puede oscilar desde la tasa preferente de interés hasta el coste de oportunidad del capital.

Costes de servicios del inventario, los seguros y los impuestos también forman parte de los costes de mantenimiento del inventario ya que su cuantía no depende solo de la cantidad de inventario disponible. Los impuestos sobre el inventario se fijan mediante los niveles de inventarios existentes el día de la tasación; estos costes pueden obtenerse mediante la contabilidad o de las estadísticas oficiales.

Costes de riesgo del inventario, este grupo final incluye los costes asociados con el deterioro, robo, desperfectos u obsolescencia. Este tipo de costes puede estimarse como una pérdida directa del valor del producto, como el coste de volver a fabricar el producto, o como el coste de suministrarlo desde otro almacén.

Costes de rotura de stocks, estos costes surgen cuando se recibe una petición, pero no puede satisfacerse a partir del inventario al que normalmente se asignaría, hay dos clases de costes de roturas de stocks:

- Un *coste por pérdida de ventas* tiene lugar cuando el cliente, al encontrar que no hay stocks, prefiere retirar su petición de producto. El coste es el beneficio que se hubiera obtenido con esta venta y también puede incluirse un coste adicional para recoger el efecto negativo que estas situaciones pueden ejercer en las ventas futuras.
- Un *coste por retardo* aparece cuando el cliente espera que su petición se satisfaga, en este caso, la venta no se pierde, tan solo se demora. Estos costes son bastante tangibles, por lo que su cuantificación no es demasiado difícil.

Modelos de demanda, si la demanda es regular y las fuentes de la misma son independientes, el pronóstico no presenta ningún problema relevante. Pero si la demanda es irregular o los picos y los valles estacionales varían para cada período, será difícil realizar un pronóstico, a menos que se conozcan las causas que provocan estas irregularidades. Para gestionar productos con diferentes modelos de demanda, es aconsejable clasificarlos según las características de su demanda.

La cantidad de stock de seguridad necesaria es un reflejo de la variabilidad en los errores de pronóstico y en el tiempo de abastecimiento. Si la demanda significativa de la demanda es total, entonces, estos errores suelen seguir la distribución normal.

Tiempo de abastecimiento, es el intervalo de tiempo que transcurre entre la emisión de un pedido de reaprovisionamiento y la recepción de las mercancías en la bodega. Si el tiempo de abastecimiento es independiente de la demanda, la naturaleza de la distribución de los tiempos de abastecimiento, combinada con la distribución de la demanda, tiene un efecto importante sobre la cantidad de stock de seguridad a mantenerse.

Otra situación importante es cuando el tiempo de abastecimiento de cada pedido es conocido, o razonablemente conocido. En este caso, el efecto del tiempo de abastecimiento en la fijación de la política de inventarios es mínimo y el stock de seguridad está influenciando principalmente por la variabilidad de la demanda.

Nivel de servicio, es la probabilidad de tener stock disponible cuando surge la demanda. La fijación de este nivel de servicio influye dramáticamente en la cantidad de stock de seguridad a mantener.

El problema principal respecto al servicio al cliente es su definición. De hecho, hay muchas definiciones posibles y la estrategia de inventarios y los niveles de stocks resultantes son muy sensibles a cada definición en particular.

3.3.1 Control de Inventarios

El control de inventarios es un aspecto crítico de la administración exitosa. Cuando mantener inventarios implica un alto costo, las compañías no pueden darse el lujo de tener una cantidad de dinero detenida en existencias excesivas. Los objetivos de un buen servicio al cliente y de una producción eficiente deben ser satisfechos manteniendo los inventarios en un nivel mínimo. Esto es cierto aún cuando la inflación provoque que se incremente el valor de los inventarios de productos terminados. Tener existencias en los anaqueles significa tener dinero ocioso y, para reducir éste al mínimo, una compañía debe hacer que coincidan las oportunidades que ofrecen la demanda y la oferta, de manera que las existencias permanezcan en los anaqueles justo a tiempo para cuando las requiera el cliente

Un inventario consiste en las existencias de productos físicos que se conservan en un lugar y un momento determinados. Cada artículo distinto del inventario, que se encuentra en algún

lugar, se denomina unidad de almacenamiento de existencias (SKU, por las siglas en inglés de *Stock Keeping Unit, Unidad de almacenamiento de existencias*), y cada SKU tiene un número de unidades en existencia. Cada lugar es un centro de almacenamiento. Los inventarios existen debido a que, por razones de índole física y económica, es imposible que la oferta y la demanda coincidan⁴.

Para un control efectivo de inventario existen 9 claves:

1. Estrategia competitiva de administración.
2. Políticas y filosofías claras.
3. Exactitud de los registros de los bancos de datos e inventario.
4. Sistema efectivo y flexible de pedidos y planificación.
5. Calidad perfecta.
6. Tiempos de preparación (Lead Times).
7. Cantidades flexibles.
8. Enlace estrecho con clientes.
9. Mediciones de rendimientos efectivas

Política de Inventarios⁵

La política de inventarios se centra en la forma en que se van a manejar los niveles de *stock*. Dos estrategias posibles pueden ser la salida o entrada de productos según el control del nivel de existencias. Otras posibles estrategias incluyen la ubicación selectiva de artículos de la línea de productos en los almacenes de las fábricas, en los regionales o en los locales, o manejar el nivel del inventario a través de diferentes métodos de control continuo. La elección de una determinada política afectará las decisiones de ubicación de los almacenes, por lo que debe ser considerada también en la estrategia logística.

Cualquier empresa que lleve a cabo una política de inventarios efectiva, experimentará lo que se conoce como el efecto de consolidación del inventario. Esto consiste en que según se vayan reduciendo los puntos de almacenamiento a lo largo del sistema logístico, se producirá una

⁴ NARASIMHAN, Sim, MC LEAVEY, Dennis, BILLINGTON, Peter. Planeación de la Producción y Control de Inventarios, 1996 (Capítulo cuatro, Pág. 91).

⁵ BALLOU, Ronald H. Logística Empresarial Control y Planificación, Ediciones Díaz de Santos S.A., 1991 (Pág. 308).

reducción desproporcionada en la cantidad de inventario del sistema. Además, según se vaya concentrando la demanda en unos pocos puntos de almacenamiento, habrá menos incertidumbre en la misma y se podrán reducir los *stocks* de seguridad. Generalmente la reducción de costes asociado con la consolidación de inventarios tiene como contrapartida un aumento en los costes de transporte. Tener pocos puntos de almacenamiento conlleva el tener más envíos de salida de menor tamaño y, por tanto, con tarifas de transporte más altas, que grandes envíos en movimientos de entrada transportados a largas distancias a los mercados. Por ello, la decisión sobre la ubicación de los servicios de almacén debe tener en cuenta las políticas de control y movimiento del inventario que se van a utilizar.

Los inventarios surgen en el canal logístico porque, normalmente, permiten reducir los costes de alguna otra actividad empresarial. Así, se crean como amortiguador para suavizar y reducir los costes de producción. En el mercado, permiten llegar a un equilibrio entre la disponibilidad del producto y la racionalización del servicio de transporte. En el canal producción distribución se constituyen como previsión ante la incertidumbre de la oferta y la demanda y como forma de minimizar los costes de producción, de transporte y otros costes relacionados. En resumen, los inventarios existen porque representan la mejor alternativa económica para satisfacer los objetivos de servicio al cliente⁶.

3.3.2 Importancia y Alcance del control de inventarios

El control de inventarios es una función del departamento de administración de materiales, y su objetivo consiste en reducir al mínimo los costos totales relacionados con el sistema. Esto requiere del conocimiento detallado de las fuentes de suministro, las negociaciones con respecto a los precios, incluyendo los descuentos por cantidad bruta, los medios de transporte, los presupuestos, el manejo físico, los registros y un seguimiento al nivel de calidad de los artículos⁷. A continuación se explican algunos aspectos importantes de la instrumentación de sistemas de inventarios:

⁶ BALLOU, Ronald H. Logística Empresarial Control y Planificación, Ediciones Díaz de Santos S.A., 1991 (Pág 399).

⁷ NARASIMHAN, Sim, MC LEAVEY, Dennis, BILLINGTON, Peter. Planeación de la Producción y Control de Inventarios, 1996 (Capítulo cuatro, Pág.108-109).

Transacciones de inventario

Cuando se toman artículos para su uso o reabastecimiento, cualquier transacción debe identificarse y deben modificarse los registros del sistema con el propósito de reflejar las cantidades reales de artículos disponibles. Llevar una cuenta exacta del inventario es útil para saber la condición que guarda el inventario de cada artículo. Así, es posible hacer pedidos por cantidades específicas de artículos cuando sea necesario.

Exactitud en los inventarios

Mantener un sistema de inventarios computarizado y complejo no es ninguna utilidad si hay diferencias entre el inventario real disponible y el que se tiene registrado. Un diseño deficiente del sistema y la falta de capacitación del personal son susceptibles de agravar la situación, por tanto, se requiere de un método de verificación de la cuenta real que permita llevar registros precisos. Esto se puede llevar a cabo sobre una base anual o aleatoria.

Conteo por ciclos

Aquí se cuentan los artículos a lo largo de todo el año, esto reduce al mínimo la desorganización en las instalaciones y aligera la carga del trabajo. La ventaja radica en que puede designarse un equipo especial para realizar estas actividades, además de que la conciliación puede hacerse continuamente. Este también permite programar el conteo físico para asegurar que todos los artículos se cuentan durante el año a fin de corregir los errores en el sistema. En el conteo por ciclos con base en eventos tiene una variación en la que el conteo se programa en el momento en que se hace un pedido para reabastecer existencias del artículo, dado que durante este período la cantidad disponible suele ser baja y se requiere de menos trabajo para realizar el conteo.

Valoración de inventarios

Abundan los casos en que las leyes fiscales exigen realizar conteos físicos anuales con el propósito de valorar los activos. Tanto el conteo por ciclo como el conteo físico real anual satisfacen estas necesidades.

3.4 Programación de productos de alto volumen en ventas

No todos los productos son igual de importantes, cada uno está obligado a registrar una proporción exorbitante de ingresos. El sistema ABC de planeación de inventarios reconoce que al 20% de los productos les corresponde 80% del valor en dinero del inventario, por lo regular, en el sistema ABC se seleccionan entre 15 y 20% de los artículos, aquellos que representan 80% del valor en dinero.

Cuando el fin que se persigue es el pronóstico, el control de inventarios y la programación de los productos de más alto volumen en ventas, los administradores inteligentes vigilan personalmente los artículos de la categoría A, a los cuales se les debe dar seguimiento continuo en tanto se adopten procedimientos más complejos para elaborar pronósticos. Se debe contar con excedentes de los artículos de la categoría C, a fin de reducir al mínimo la frecuencia con que se hacen los pedidos en tanto se ejerce un grado mínimo de control. Mientras que los artículos de categoría B se los puede revisar en forma periódica y pueden pedirse por grupos en lugar de hacerlo individualmente⁸.

⁸ NARASIMHAN, Sim, MC LEAVEY, Dennis, BILLINGTON, Peter. Planeación de la Producción y Control de Inventarios, 1996 (Capítulo cuatro, Pág.96-97).

Capítulo IV

Desarrollo de Procesos

De acuerdo a la información que Pfizer Cía. Ltda. ha proporcionado para la elaboración de esta tesis, para el desarrollo e implementación de los procesos por ciertos cambios a nivel administrativo, incluye entre otros, la creación de nuevos cargos y por consiguiente la redistribución de funciones y responsabilidades.

4.1 Modelo de Procesos

A continuación describimos el modelo de los procesos utilizado en el desarrollo de nuestro trabajo:

Recopilación de Información:

En esta fase se recopiló toda la información relacionada con los procesos y subprocesos de comercio exterior (flujogramas de proceso, matrices de riesgo, indicadores de gestión y manuales de procedimiento).

Recopilación de Información relacionada con los cambios en cargos y responsabilidades:

1. En función de la información recopilada en el punto anterior, se procede a establecer la situación actual de los flujogramas de proceso administrados por Pfizer Cía. Ltda. Principalmente se levantó la información relacionada con los colegas responsables de dirigir y ejecutar cada uno de los procesos bajo análisis.
2. Se efectuaron indagaciones con los líderes que operan actualmente cada uno de los procesos y subprocesos de comercio exterior, con el objetivo de determinar con claridad los cambios administrativos realizados en Pfizer Cía. Ltda. y que serán incorporados en los flujogramas de proceso y demás documentos objeto del proceso de actualización.

4.2 Diagramas de Flujo

Una vez que se han determinado los cambios a ser incorporados en los flujogramas de proceso de comercio exterior de la compañía (a nivel de involucrados y responsables de la ejecución de los diferentes procesos y subprocesos), se ha procedido a la actualización de flujogramas de proceso, matrices de riesgo, indicadores de gestión y manuales de procedimiento.

A continuación se presenta el esquema de la simbología a utilizar por Pfizer Cía. Ltda. en sus flujos de procesos:

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO
	Operación o actividad
	Dirección del flujo: Denota la dirección y el orden que corresponden a los pasos del proceso
	Decisión: Indica aquel punto del proceso en el cual se toma una decisión
	Conector: Indica conexión entre actividades
	Documentación: Indica que el output de una actividad incluye información registrada en papel o en medio magnético
	Límite: Indica el Inicio y el Final del proceso
	Aprobación: Define un punto de revisión y aprobación en el proceso
	Demora: Implica que existe una espera antes de que continúe el flujo de trabajo
	Conector de página: Denota una conexión entre diagramas de flujo

Adicionalmente, durante el desarrollo de actualización de flujogramas, se documentaron posibles sugerencias de revisión de las políticas actuales utilizadas por Pfizer Cía. Ltda. para que guarden concordancia con sus flujogramas de proceso. El desarrollo de esta etapa no implica el análisis y actualización de los manuales de políticas de la compañía, sino únicamente la documentación de posibles sugerencias de actualización que fueron levantadas durante el trabajo realizado.

En los flujos de trabajo de los procesos actualizados, se presentan las actividades que se realizarán en cada sub-proceso y la secuencia de las mismas. Dados los cambios organizacionales instaurados por la compañía se actualizó la información relacionada a los participantes en los procesos, por cambio en la designación del cargo o por cambio en el colega responsable de llevar a cabo esa actividad. Se mantuvo la estructura de documentos configurada en los flujos de procesos entregados para esta tesis. Adicionalmente, en algunos casos se debió modificar el flujo del proceso para incorporar cambios experimentados por los procesos, producto de modificaciones en las diferentes tareas que se deben llevar a cabo para cumplir con los objetivos de cada proceso.

4.3 Cálculo de Tiempos de Procedimientos

Actividad	Tiempo (Horas al Mes)
<i>Planeación Logística</i>	
Análisis de Ventas, Ventas Históricas, tendencias de Venta	4
Definición de Forecast de Venta por producto	16
Ejecución de planeación en base a parámetros de inventario	40
Confirmación de despacho	16
Revisión de plan de embarque e inventario disponible en origen	4
<i>Importación de Producto</i>	
Identificación de principio activo para determinar partida arancelaria	4
Verificación del cupo disponible de importación para productos controlados	4
Preparación de juego de documentos para trámite de importación	20
Solicitud para débito del Banco por concepto de aranceles	20
Asignación de trámite al Agente de Aduanas	8
Coordinación de envío de la mercadería a bodegas Pfizer	10
Emisión de Liquidación de Importación	16
Emparejamiento de factura	8

4.4 Indicadores de Desempeño de Procedimientos

1. Forecast Error, analiza el nivel de precisión conseguido al definir el pronóstico de ventas. Se lo calcula con la suma de las desviaciones absolutas del forecast vs la demanda real. Es un 20% mensual, que se lo extrae del sistema DSS (Decision Support System, Sistema de Soporte de Decisiones) bajo la responsabilidad del Departamento Logístico.

2. % en Stock, evalúa el nivel de cumplimiento en la satisfacción de pedidos. Se lo calcula por los días de back order sobre el total del portafolio. Es un 98% mensual, igualmente se lo extrae de DSS y el responsable es el Departamento Logístico.

3. Semanas de Inventario, cuantifica portafolio de inventario. Se lo calcula mediante la sumatoria de inventario neto a costo neto sobre sumatoria de forecast a costo neto para los próximos 12 meses. Son 3.2 meses, la fuente es SUN System y el responsable es el Departamento Logístico.

Capítulo V

Implementación del proceso

5.1 Proceso: Planificación Logística

5.1.1 Definición

Proceso que realiza la planificación de importaciones de producto terminado.

5.1.2 Alcance

Inicia con el análisis de ventas históricas, existencias y tendencias de venta por parte del Comité de Forecast y finaliza con la confirmación de despachos planeados.

5.1.3 Política Aplicable

Política de exactitud de inventario.

5.2 Procedimiento

El siguiente procedimiento está compuesto de todas las actividades que se realizan para la planificación logística, proceso previo a la importación de los productos farmacéuticos y veterinarios, cabe mencionar que están nombradas las personas que intervienen o que a su vez son las responsables de cada proceso (Ver Gráfico N° 2).

Forecast.- Cifra estimada a vender.

SCA (Supply Chain Agreement).- Acuerdo de la Cadena de Abastecimiento.

Lead Times.- Tiempos de Entrega.

ISS (International Supply System).- Sistema de Abastecimiento Internacional.

Back Order.- Sin Stock.

Orden de Compra (O/C).- Documento generado en SUN System para la compra del producto y cantidad específicos, a un precio acordado previamente con la planta proveedora

e Instituciones, para notificar al equipo si habrán promociones con la marca o si se ha ganado alguna licitación, para reflejar en dicho análisis.

Código	Descripción	Venta Real			Promedio Venta	Forecast									
		Ene	Feb	Mar		Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
08030-02	Lipitor 40mg x 30 Tabs	6.000	6.300	7.000	6.433	6.433	26.433	6.433	6.433	26.433	6.433	6.433	26.433	6.433	

Tabla 1

Autora: Ma. Fernanda García

Como se puede ver en la Tabla 1, este producto ha tenido una venta promedio de 6.433 unidades x 30 Tabs, para lo cual se define que esta cifra será el forecast para el resto del año, pero para este producto en los meses de Mayo, Agosto y Noviembre se tiene una venta exclusiva, ya que se ganó una licitación, por lo tanto se lo refleja para poder solicitar a la planta y cumplir con las entregas y con eso se da por terminado la intervención del Comité.

El proceso continúa con el Análisis de inventario disponible y en tránsito, aquí el Coordinador de Abastecimiento es el encargado de analizar el stock disponible en la bodega al inicio de cada mes, más las órdenes puestas a la planta o que ya están en tránsito, esto le debería cubrir hasta 3 meses el forecast definido en el Comité S&OP, a lo que se lo conoce como stock de seguridad, inclusive se debe tomar en cuenta las cifras altas por licitaciones, de esta manera se puede planificar y saber cuánto traer en los meses posteriores.

A continuación un cuadro del análisis:

	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Stock Inicial	16.000	15.557	19.124	12.681	12.238	15.805	15.362	14.919	18.486
Forecast Unidades x 30 Tabs	6.443	26.433	6.443	6.443	26.433	6.443	6.443	26.433	6.443
Orden de Compra/Tránsito	6.000	30.000		6.000	30.000	6.000	6.000	30.000	3.000
Cobertura (Meses)	3	2	3	3	2	3	3	2	3

Autora: Ma. Fernanda García

Luego del análisis del inventario, se debe evaluar si el producto opera vía esquema de reaprovisionamiento, si es No, se ejecuta la planificación en base a parámetros del SCA

Forecast.- Cifra estimada a vender.

SCA (Supply Chain Agreement).- Acuerdo de la Cadena de Abastecimiento.

Lead Times.- Tiempos de Entrega.

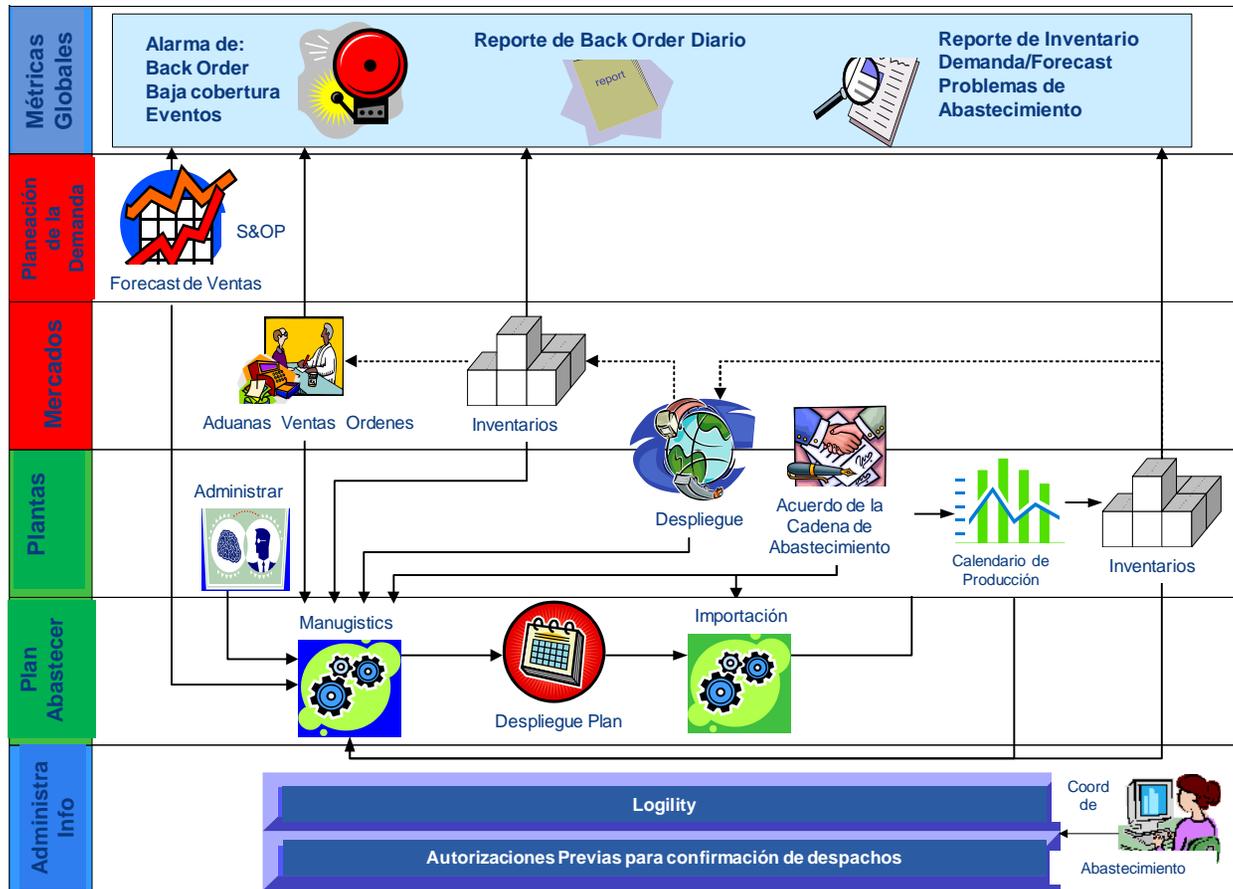
ISS (International Supply System).- Sistema de Abastecimiento Internacional.

Back Order.- Sin Stock.

Orden de Compra (O/C).- Documento generado en SUN System para la compra del producto y cantidad específicos, a un precio acordado previamente con la planta proveedora

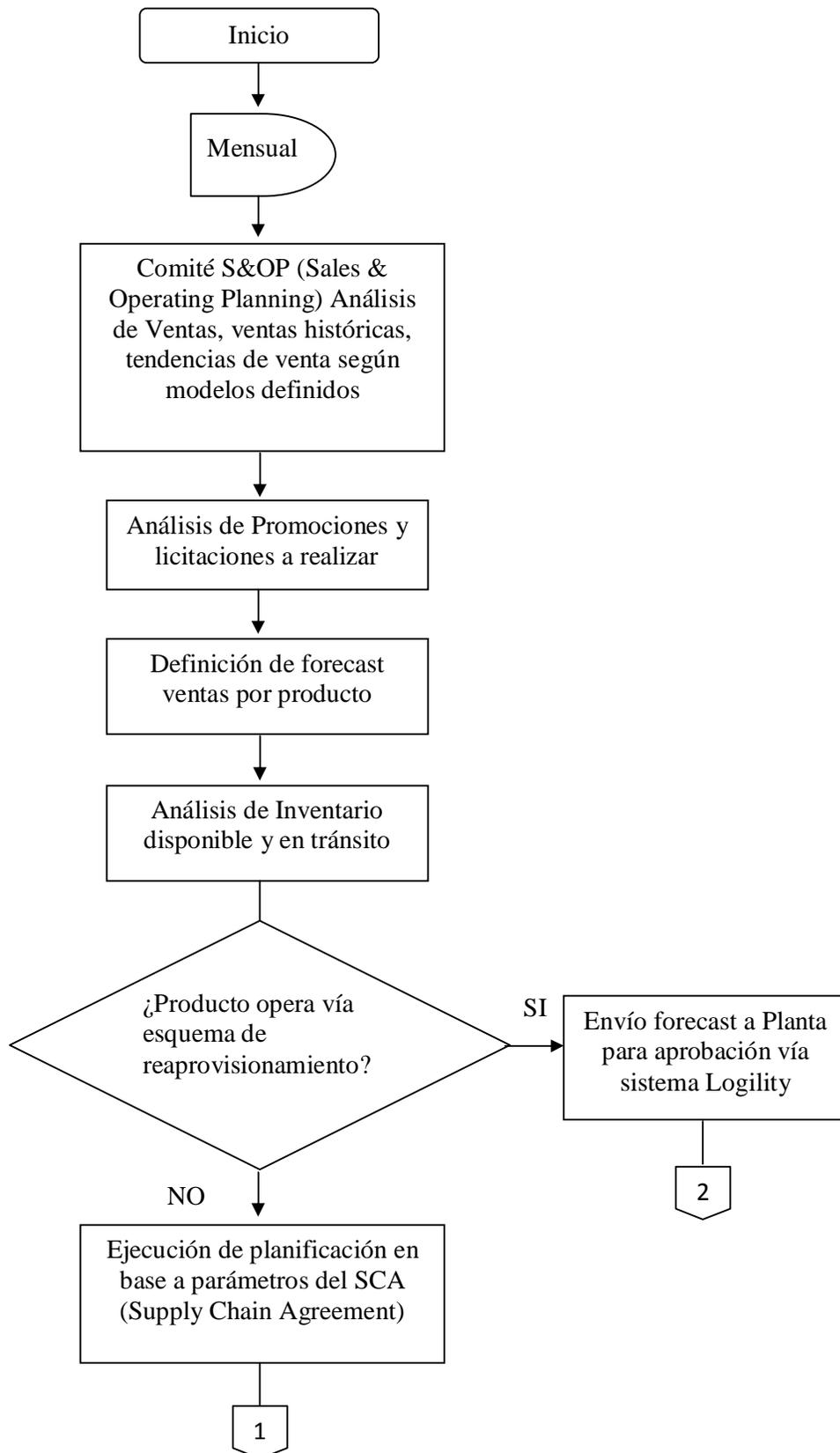
(Supply Chain Agreement), aquí se define el plan de requerimientos a la planta proveedora con datos como stock de seguridad, lead times y mínimo a ordenar, con esto se evalúa si la planta tiene el sistema ISS (International Supply System) para confirmar los requerimientos de cuánto y cuando necesitamos producto, y si la planta No tiene el sistema, se maneja mediante una hoja Excel enviada por e-mail a la planta, luego es aprobada y termina en la confirmación del despacho. Pero si el producto Si opera por el esquema de reaprovisionamiento, se envía el forecast correspondiente a cada planta, mediante el sistema Logility (Ver Anexo 1) para su aprobación, si es el caso en que No aprueba el forecast, el Gerente de Logística debe alarmar de posible Back Order del producto al Gerente de Unidad de Negocio, además debe elaborar un plan de contingencias con alternativas de abastecimiento, como por ejemplo, solicitar prestado a un mercado de la región, con esto pasa a proceso de importación. Pero si el forecast Si es aprobado, se ejecuta la planificación y el plan de embarque en base a parámetros de Manugistics (Ver Anexo 2), sistema mediante el cual está diseñado para realizar las propuestas automáticamente de cuánto y cuando es el mejor momento para realizar el envío de las órdenes. El Coordinador de Abastecimientos debe realizar la revisión del plan de embarque por Manugistics, si el plan No está OK se notifica a la planta proveedora para que realice un ajuste al plan de embarque, pero si el plan está OK se procede a la confirmación de existencia de Autorización Previa de Entes Regulatorios (licencia de importación), si No se necesita dicha Autorización Previa pasa al proceso de importación, pero Sí necesita Autorización Previa, se espera la aprobación de la misma por Entes Regulatorios para continuar con la confirmación del despacho y ahí si pasaría al proceso de importación.

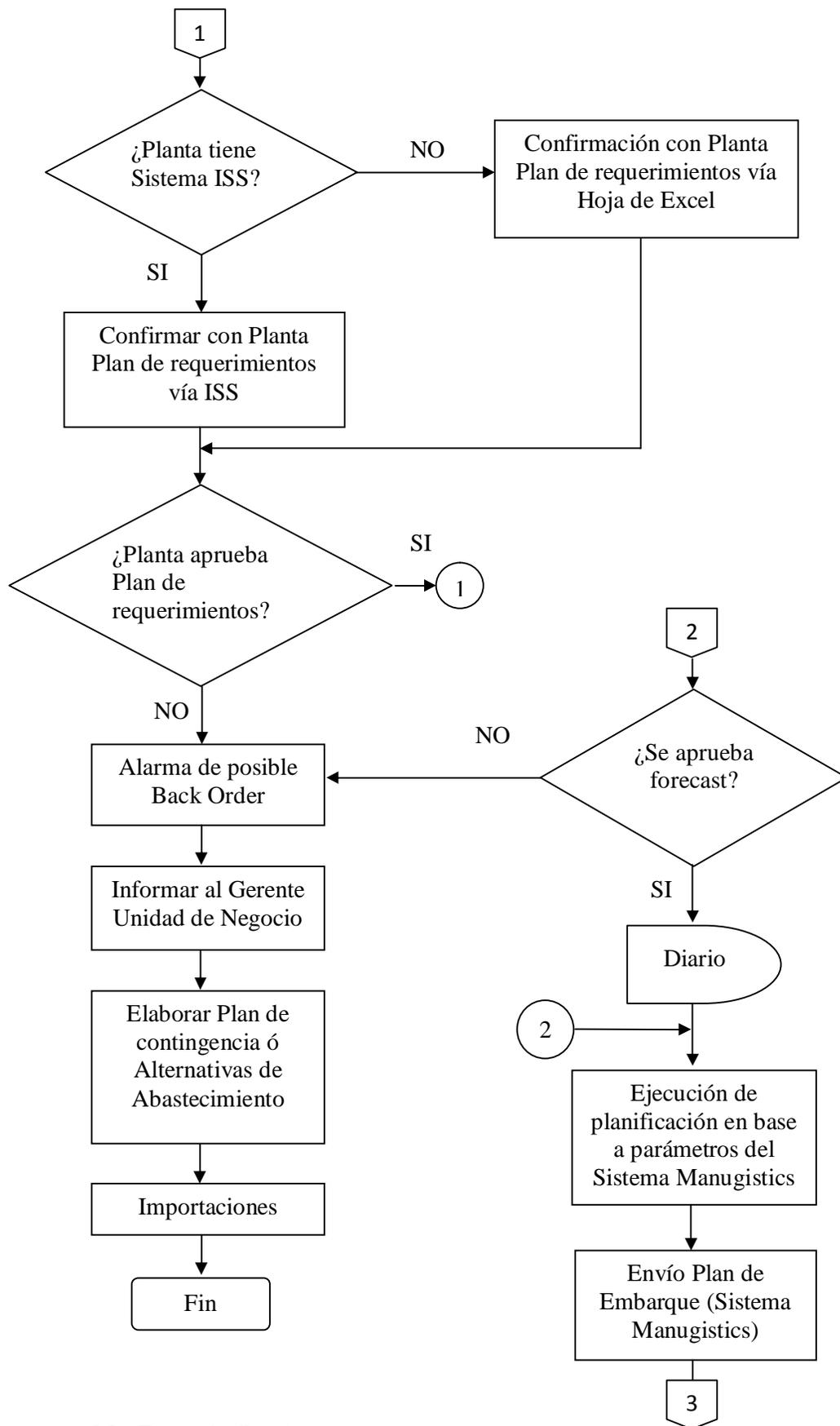
Proceso de Planificación



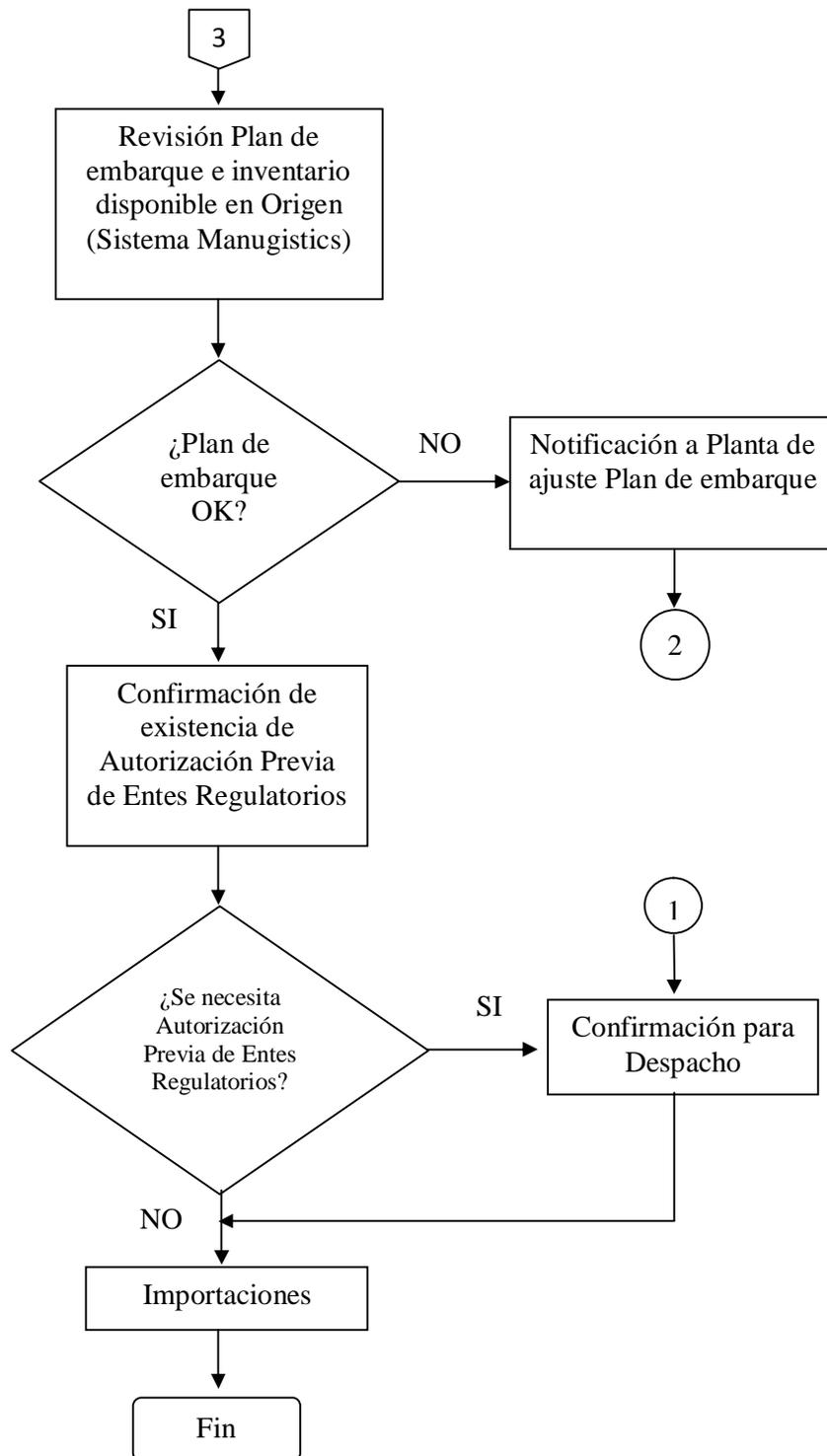
Autora: Ma. Fernanda García

5.1.5 Diagrama de Flujo Proceso: Planificación Logística





Autora: Ma. Fernanda García



Autora: Ma. Fernanda García

5.3 Proceso: Importación de Productos Farmacéuticos y Veterinarios

5.3.1 Definición

Proceso en el que se obtienen los documentos necesarios, se ejecuta la importación de productos terminados y se coordina la nacionalización de los mismos para los negocios de WPO (Pfizer Global Pharmaceutical) y PAH (Pfizer Animal Health)

5.3.2 Alcance

Inicia con la identificación del producto a importar y finaliza con la liquidación de importación.

5.4 Procedimiento

El siguiente procedimiento está compuesto de todas las actividades que se realizan para la importación de los productos farmacéuticos y veterinarios, además están nombradas las personas que intervienen, o que a su vez son las responsables de cada proceso:

El Coordinador de Abastecimiento inicia el proceso definiendo el producto a importar y la cantidad que se tiene en la planeación de abastecimientos, luego realiza la verificación del Registro Sanitario, en donde revisa si la descripción así como las presentaciones a importar son las correctas, se evalúa al Registro, si este No está OK con los datos mencionados anteriormente, se notifica al departamento regulatorio, para que procedan a realizar la modificación y obtener el Registro corregido, pero Si está OK el Registro Sanitario, se procede a emitir una Nota de Pedido (Ver Anexo 4), documento en el que deben ir datos como código, descripción, número de Registro Sanitario, cantidad a importar, precio, planta proveedora, forma de despacho (aérea, marítima o terrestre), Incoterm, número de pedido. El proceso continúa con el Coordinador de Abastecimiento que evalúa si el producto es controlado, si No es controlado, se solicita la emisión de Autorización Previa (Ver Anexo 5 y 6), con esto se debe preparar un juego de documentos para la importación y se lo entrega a las Entidades de control, pero si el producto Si es controlado, pasa a la identificación de principio

Forecast.- Cifra estimada a vender.

SCA (Supply Chain Agreement).- Acuerdo de la Cadena de Abastecimiento.

Lead Times.- Tiempos de Entrega.

ISS (International Supply System).- Sistema de Abastecimiento Internacional.

Back Order.- Sin Stock.

Orden de Compra (O/C).- Documento generado en SUN System para la compra del producto y cantidad específicos, a un precio acordado previamente con la planta proveedora

activo con el que es hecho el producto, para determinar qué partida arancelaria es la correcta, luego se verifica si hay cupo disponible de importación de producto controlado, si No es suficiente el cupo, se notifica al departamento de asuntos regulatorios, y ellos solicitarán la ampliación de cupo para importación, continua el proceso con el cálculo adecuado de la cantidad que se solicitará autorización a Entidades de control, que se lo calcula en base a la planificación de cuántas unidades se van a importar en el año, este dato lo facilita el Coordinador de Abastecimiento, asuntos regulatorios además hace la comprobación del cupo de importación disponible para el producto terminado requerido, luego se genera el envío electrónico a organismos correspondientes. Una vez resuelto el tema del cupo de importación, se procede a preparar el juego de documentos para el trámite de importación, para ser entregados a entes regulatorios, estos documentos serán revisados y si están OK continua con la generación de la autorización previa, pero si no están OK los regresan a la empresa solicitante para verificación e identificación del error, se corrige para volver a presentarlos ante el ente regulatorio responsable.

Con los documentos necesarios listos, el Coordinador de Abastecimiento le notifica a la planta proveedora para el embarque, en el caso que sea la importación de un producto controlado se emite una carta de compromiso de No Re-exportar al proveedor, con esto la planta inicia el trámite de embarque de la mercadería, notifica a Pfizer Ecuador y envía los documentos originales para el trámite en Aduana, el Coordinador de Abastecimiento recibe los documentos físicos entre los que deben constar la Factura Comercial (Ver Anexo 7), Lista de Empaque (Ver Anexo 8), Certificado de Análisis, Certificado de Origen (si son países del Pacto Andino) y debe solicitar al embarcador la emisión de CP (Carta Porte) si es terrestre, AWB (Air Way Bill, Guía Aérea, Ver Anexo 9) si es despacho aéreo o B/L (Bill of Lading) si es marítimo, se envía el trámite al Operador de Comercio Exterior con todos estos documentos. Este Operador se encarga de elaborar la aplicación de seguro (Ver Anexo 10), la DAV (Declaración Andina de Valor) y procede a enviar al Coordinador de Abastecimiento en Pfizer para la firma del Representante Legal, además preparan toda la documentación para proceder con el ingreso del trámite con el Agente de Aduana, en este momento se debe verificar si el valor total de la mercadería es mayor a 4.000 USD (dólares americanos), si No es mayor a este valor pasa a Aforo Físico, es decir revisan toda la mercadería físicamente, y es un proceso que llevará aproximadamente 2 días, pero si es mayor al valor indicado, pasa a Aforo Documental que únicamente revisa que todos los documentos se encuentren en orden, y

Forecast.- Cifra estimada a vender.

SCA (Supply Chain Agreement).- Acuerdo de la Cadena de Abastecimiento.

Lead Times.- Tiempos de Entrega.

ISS (International Supply System).- Sistema de Abastecimiento Internacional.

Back Order.- Sin Stock.

Orden de Compra (O/C).- Documento generado en SUN System para la compra del producto y cantidad específicos, a un precio acordado previamente con la planta proveedora

esto toma alrededor de un par de horas, así el proceso continúa con la coordinación de desaduanización del embarque, al mismo tiempo el Coordinador de Abastecimiento debe generar una Orden de Compra en el sistema contable de Pfizer llamado SUN System (Ver Anexo 3), procede a entregar esta orden al Asistente de sistemas de información, y este asistente archiva hasta que le llegue la Nota de Ingreso a Bodega del Operador Logístico siempre y cuando llegue la mercadería. El Operador de Comercio Exterior es quién envía la liquidación de importación DAU (Declaración Aduanera Única, Ver Anexo 11), para pago de impuestos aduaneros al Coordinador de Abastecimiento, él por su parte es quien direcciona el requerimiento del pago al Analista de Finanzas y Tesorería de Pfizer, quien evalúa si tiene la disponibilidad del pago electrónico, si lo tiene, realiza el pago electrónico, pero si No, le indica al Coordinador de Abastecimiento que elabore una carta para autorización de débito bancario para el pago, firman las personas delegadas en Pfizer para dicha autorización y se procede a enviar vía Fax la copia de la carta al Operador de Comercio Exterior, con este proceso el Operador confirma que el pago por parte de Pfizer ha sido realizado correctamente y debe coordinar el envío de la mercadería a bodega de Pfizer, siempre se verifica si los productos a ser enviados necesitan transporte refrigerado para su coordinación respectiva, la recepción de mercadería está encargada al Operador Logístico, y es quien elabora la Nota de Ingreso a Bodega, nombrada anteriormente, revisa que la mercadería física esté bien contra lo que indica la Factura Comercial y que todo esté en perfecto estado, es con este documento de ingreso y con la Orden de Compra que el Asistente de sistemas de información digita la misma en SUN System, para poder verlo en inventario disponible. El proceso sigue con la emisión de la Liquidación de importación por parte del Operador de Comercio Exterior, esta es revisada por el Coordinador de Abastecimiento de Pfizer, así procede a emparejar la Factura Comercial, que consiste en verificar los valores de unidades ingresadas de las facturas en SUN System, para así generar la Cuenta por Pagar y el desembolso de efectivo al Exterior. Finalmente en cierre de mes se entregan todas las liquidaciones de importaciones al Analista de Costos e Inventarios.

Forecast.- Cifra estimada a vender.

SCA (Supply Chain Agreement).- Acuerdo de la Cadena de Abastecimiento.

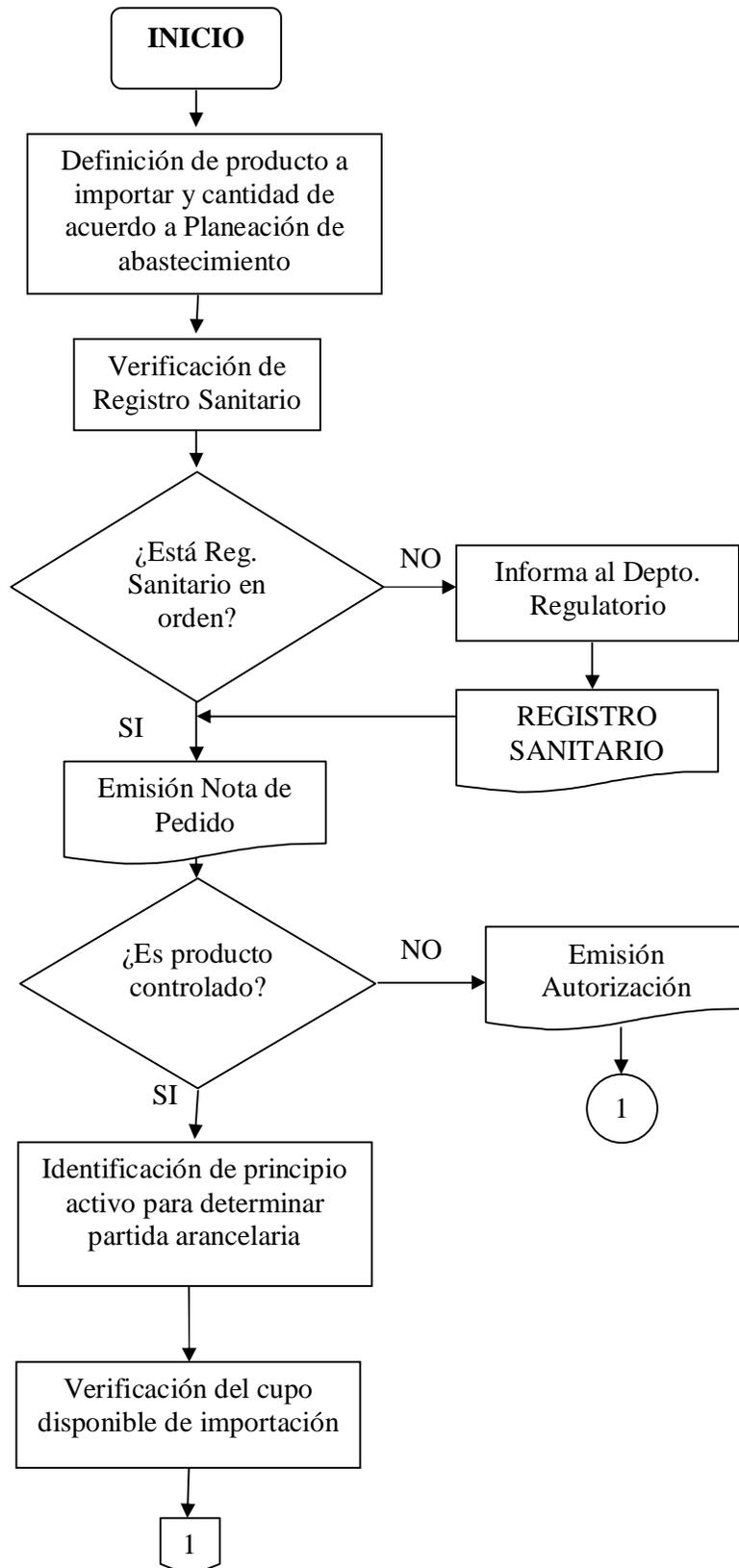
Lead Times.- Tiempos de Entrega.

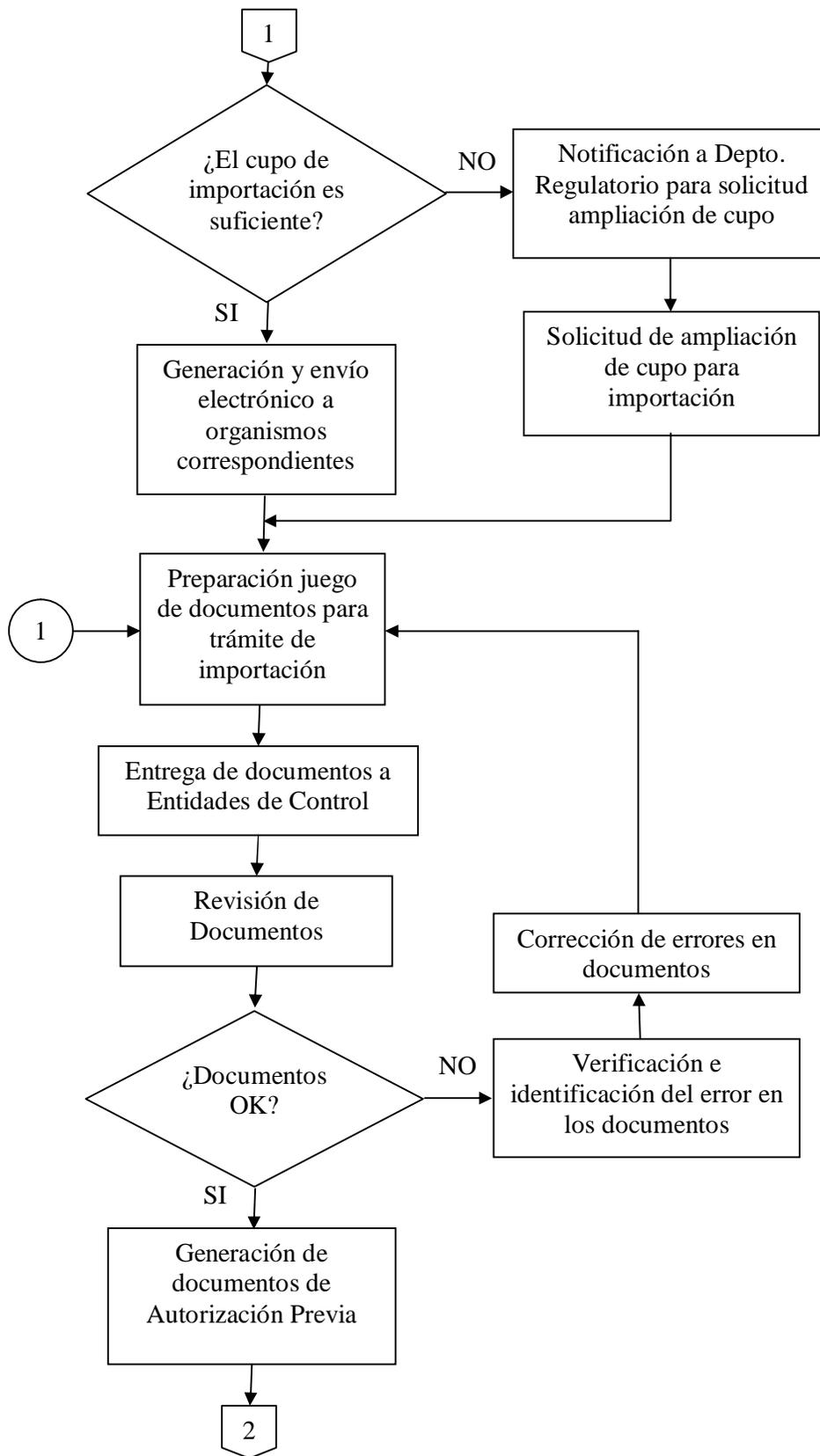
ISS (International Supply System).- Sistema de Abastecimiento Internacional.

Back Order.- Sin Stock.

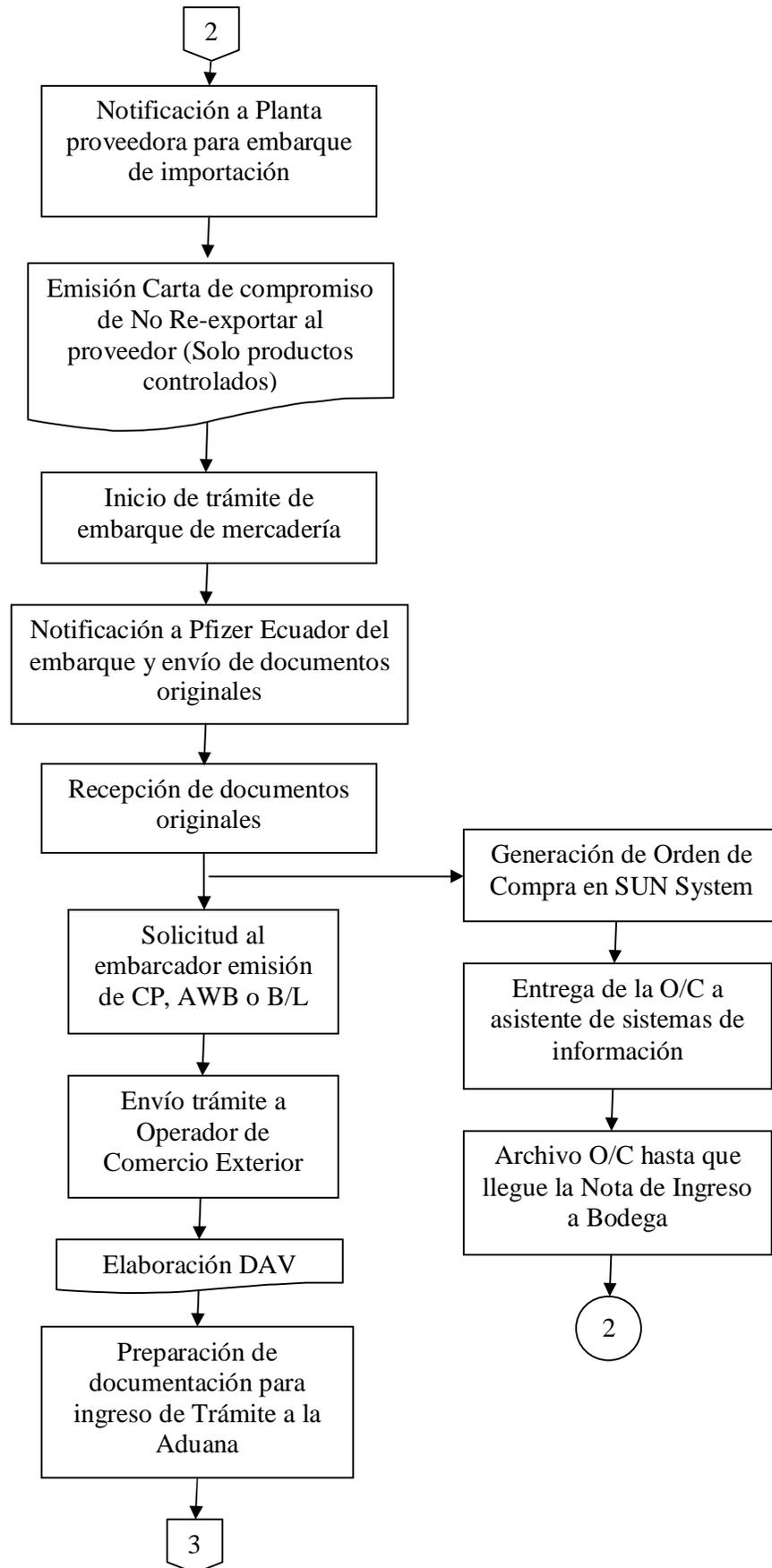
Orden de Compra (O/C).- Documento generado en SUN System para la compra del producto y cantidad específicos, a un precio acordado previamente con la planta proveedora

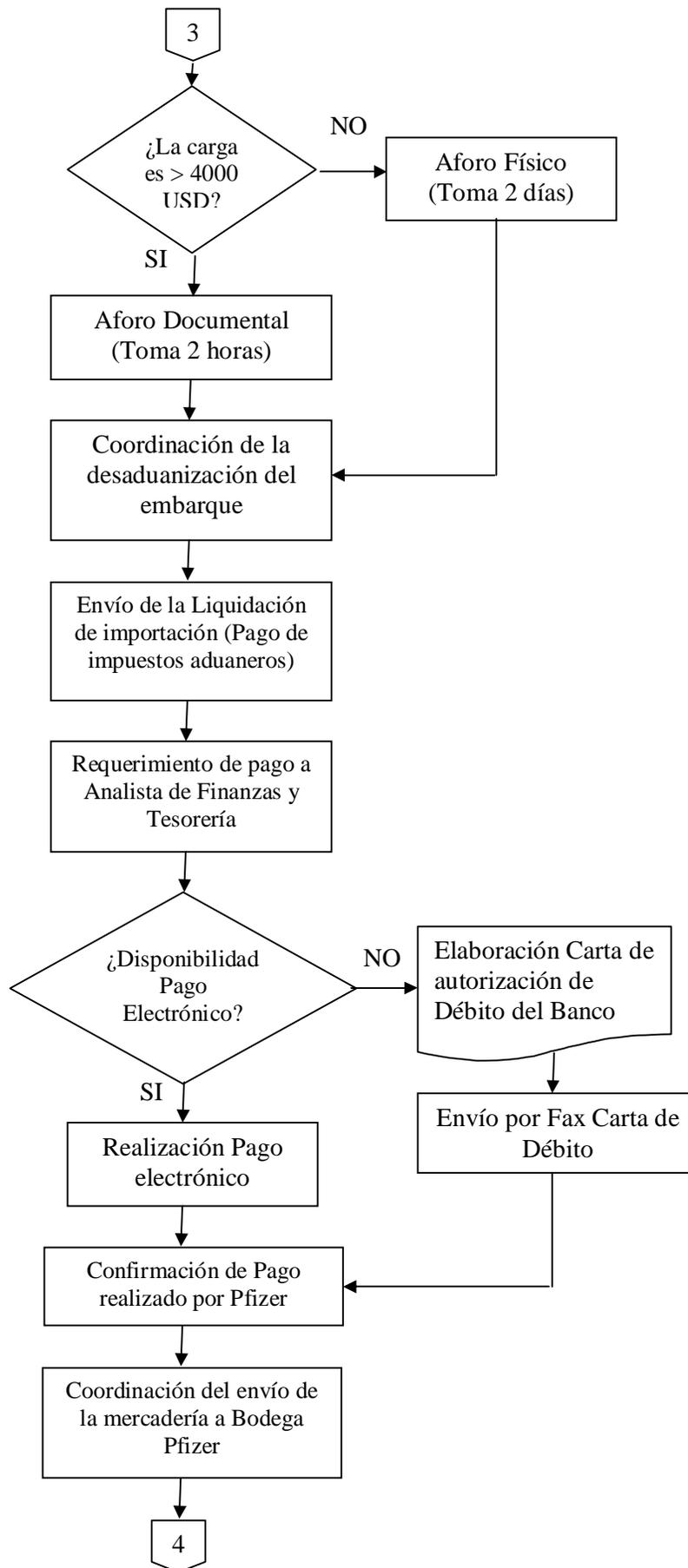
5.2.4 Diagrama de Flujo
Proceso: Importaciones (WPO / PAH)

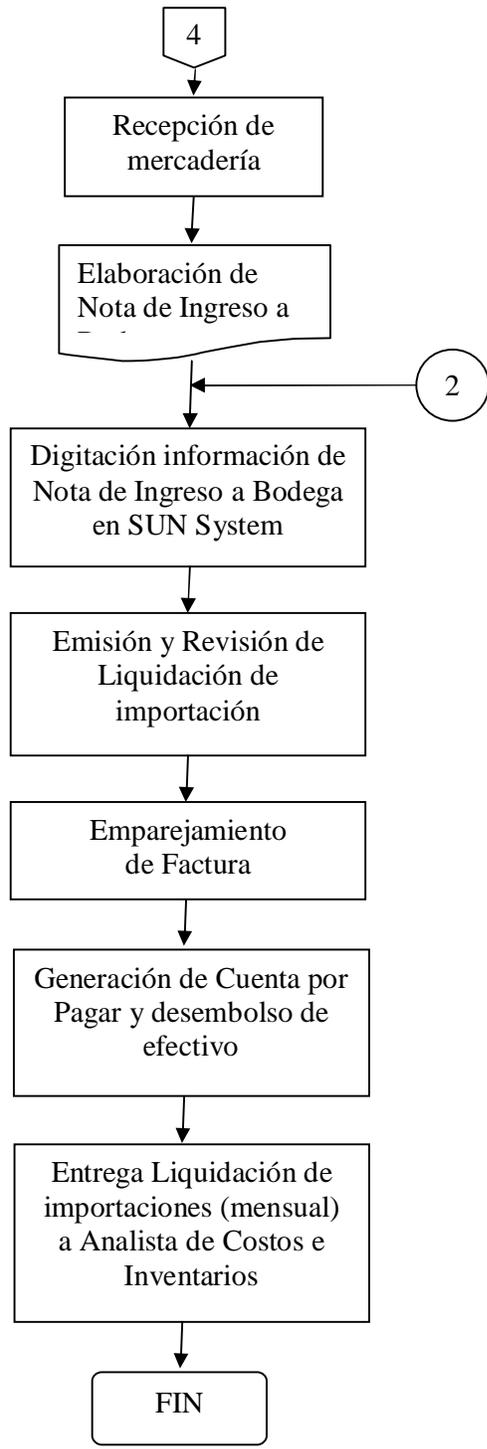




Autora: Ma. Fernanda García







Autora: Ma. Fernanda García

5.5 Análisis Interno - Control de Riesgos

Planeación Logística

Análisis de ventas, ventas históricas, tendencias de venta

Riesgo, imprecisión en la determinación de forecast.

Control, análisis de datos históricos de ventas y proyecciones de venta vía fórmulas matemáticas.

Definición de forecast de venta por producto

Riesgo, no disponibilidad o demasiado stock de producto terminado, también caducidad de producto (pérdida de ventas).

Control, afinamiento mensual de parámetros, datos, y criterios utilizados en la planificación con relación a variaciones previas obtenidas (análisis de ventas históricas y tendencias).

Ejecución de planeación en base a parámetros de inventario

Riesgo, imprecisión en el abastecimiento de productos.

Control, definición de parámetros de planeación e inventario: stock de seguridad, lead time y mínimo a ordenar por producto.

Confirmación de despacho

Riesgo, incumplimiento en planes de despacho de plantas proveedoras (desabastecimiento de producto terminado).

Control, medición del cumplimiento de las plantas versus planes de requerimiento, hacer seguimiento a través de indicadores.

Revisión del plan de embarque e inventario disponible en origen

Riesgo, disminución de capacidad de provisión de servicio.

Control, revisión de aplicabilidad del plan de requerimientos emitido por planta proveedora.

Forecast.- Cifra estimada a vender.

SCA (Supply Chain Agreement).- Acuerdo de la Cadena de Abastecimiento.

Lead Times.- Tiempos de Entrega.

ISS (International Supply System).- Sistema de Abastecimiento Internacional.

Back Order.- Sin Stock.

Orden de Compra (O/C).- Documento generado en SUN System para la compra del producto y cantidad específicos, a un precio acordado previamente con la planta proveedora

5.6 Análisis Externo. Acuerdos con Plantas proveedoras

Cada Planta de Pfizer tiene sus propios parámetros para realizar acuerdos con cada uno de sus mercados, a continuación en la Tabla 2 se nombran las plantas con las que trabaja Pfizer Ecuador y los países en los que opera cada una de ellas:

Planta	País
Freiburg	Alemania
Illertisen	
Buenos Aires	Argentina
Perth	Australia
Puurs	Bélgica
Guarulhos	Brasil
Cali	Colombia
Kalamazoo	Estados Unidos
Lincoln	
Latina	Italia
Ascoli	
Toluca	México
Lima	Perú
Caguas	Puerto Rico
Vega Baja	
Valencia	Venezuela

Tabla 2
Autora: Ma. Fernanda García



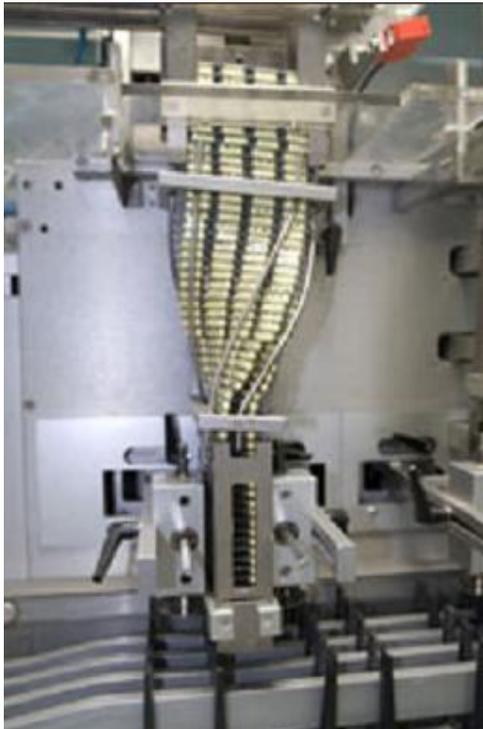
Países de Importación



Autora: Ma. Fernanda García



Pfizer Venezuela, Planta de Valencia



Máquina de Manufactura, Planta de Valencia ó Venezuela



Planta Industrial Pfizer México D.F.



Empaque Planta de Toluca ó México

Los parámetros que Pfizer Ecuador toma en cuenta para convenir con cada una de las plantas, son: ventas anuales de cada producto, cantidad mínima a solicitar, vida útil del Registro Sanitario, mínimo de meses con que se puede recibir el producto, tiempo máximo en días que se puede utilizar el producto despachado.



Pfizer Bélgica, Planta Puurs



Pfizer Animal Health



Pfizer EEUU, Planta Lincoln (especialista en vacunas para animales)

5.6.1 Tiempos para realizar pedidos al exterior

Debido a que el proceso para la obtención del producto terminado requiere siempre la solicitud previa de la materia prima y material de empaque, cada planta tiene su lead time.

Para las siguientes plantas proveedoras se debe solicitar un pedido con 4 meses de anticipación: Freiburg, Illertisen, Perth, Puurs, Kalamazoo, Lincoln, Latina, Ascoli, Caguas y Vega Baja. (Favor ver en la Tabla 2 el país al que pertenece cada planta).

Mientras que las siguientes plantas tienen un menor tiempo, 3 meses de anticipación para realizar el pedido: Buenos Aires, Guarulhos, Cali, Toluca, Lima y Valencia. (Ver Tabla 2 el país al que pertenece cada planta).

Capítulo VI

6.1 Ventajas de la Implementación propuestas por la Autora

Proceso Actual	Reforma	Beneficios de la Reforma
<p>1.-Evaluación si la Planta tiene Sistema ISS</p>	<p>Se propone pasar la Planificación de Abastecimiento con todas las plantas sin excepción, al Sistema Manugistics</p>	<p>Manejo de un solo Sistema para Planificación y explotación de este recurso.</p>
		<p>Mayor certeza en forecast reflejados en Logility, para que en futuros meses Manugistics proponga la cantidad y fechas adecuadas para recibir producto y así evitar tener producto obsoleto.</p>
		<p>Se implementa el SCA (Supply Chain Agreement) para que cada producto en Manugistics esté acorde al convenio con cada planta.</p>
		<p>Manugistics refleja las ordenes en tránsito con información de fechas de expiración y número de lote así se evitará envío de producto a obsoletos.</p>
<p>2.-Emisión de Autorización Previa para productos que No son Controlados</p>	<p>Aplicación únicamente de Certificado emitido por el CONSEP (Consejo Nacional de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas) de Producto No Controlado para presentación en Aduana</p>	<p>Ahorra tiempo, ya que no se necesita solicitar licencia de importación para todos los productos que No son controlados, es suficiente este certificado para presentación en la Aduana, en el que debe constar la descripción exacta del producto y el número de Registro Sanitario.</p>

<p>3.-Elaboración de Carta de autorización de Débito del Banco para pago</p>	<p>Utilizar para todos los pagos de tributos aduaneros, únicamente el Pago Electrónico, solicitud al Banco de mayor cupo para estas transacciones</p>	<p>Cambio del ámbito burocrático que tenía Pfizer, con la recolección de firmas de la carta de autorización para el débito del Banco, a un proceso rápido y automático únicamente ingresando el número de refrendo en la página web del Banco, y cancelando tanto los valores por ad valorem así como el CORPEI.</p>
--	---	--

6.2 Proceso propuesto por la Autora

Depósito Aduanero

Mediante decisión 671 Armonización de Regímenes Aduaneros, la Comisión de la Comunidad Andina estableció una nueva legislación para estos regímenes, la misma que fue dada el 13 de julio del 2007, sin embargo en el Ecuador su aplicación se la realiza en este año. El régimen que se podría aplicar para la importación de medicamentos de uso humano y veterinario sería el régimen de los Depósitos Aduaneros, por el cual las mercancías importadas son almacenadas por un período determinado bajo el control de la Aduana en un lugar habilitado y reconocido para esta finalidad, sin el pago de los derechos, impuestos y recargos establecidos. En el caso de la presente empresa Pfizer se estima que sería el Depósito Aduanero Público el más conveniente.

El procedimiento para este Régimen sería el siguiente:

- 1.- Antes del embarque de la mercadería se debe establecer un contrato con el Depósito Aduanero que se va a utilizar.
- 2.- El concesionario del Depósito comunica a la CAE este particular.
- 3.- En el manifiesto de carga y en la guía aérea debe señalarse el nombre del Depósito y del importador.
- 4.- Cuando la mercadería llega al país, se presenta el DAU con el régimen establecido.
- 5.- Se envía la mercadería al Depósito.

6.- El importador puede solicitar la nacionalización de la mercadería en forma total o parcial, cumpliendo con todos los requisitos establecidos para una importación al régimen a consumo, los tributos serán aplicados a la fecha de presentación de la declaración a consumo a igual que la cotización monetaria cuando se trate de una moneda diferente al dólar norteamericano.

7.- Los procedimientos aduaneros son iguales al régimen a consumo, en la fase de registro, aforo, liquidación y salida de la mercadería.

8.- De acuerdo con la ley ecuatoriana la mercadería puede permanecer bajo el régimen suspensivo del pago de tributos por seis meses y en caso de ser necesario hasta un año.

9.- Beneficio como importador no paga los tributos en forma inmediata, sino cuando se requiere la mercadería, se obtiene las autorizaciones al momento de la nacionalización de la mercadería y se puede reenviar la mercadería al exterior en caso que se determine que el producto no pueda ser vendido en este mercado.

10.- En caso de pérdida, avería o daño de la mercadería que se produzca en este recinto, el concesionario del Depósito aduanero es el responsable del pago de la mercadería, al igual que los tributos que deje de percibir la Aduana por esa pérdida.

11.- La desventaja es el costo del almacenaje, el mismo que es superior a la tasa de almacenaje establecidos por la CAE para las bodegas privadas como el caso de EMSA.

Aplicación de este Régimen para Pfizer Cía. Ltda.

Cuando el Sector Público llama a licitación a las empresas para abastecer y entregar un determinado medicamento, la Empresa Pfizer puede participar en la misma y de acuerdo al volumen y luego de los procedimientos legales establecidos, la entidad pública, llámese Ministerio de Salud o Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, pueden indicar un volumen

que desea adquirir, pero que la entrega se lo realice en forma parcial y en tiempos preestablecidos, en este caso para poder entregar en forma oportuna y cumpliendo los aspectos contractuales, se podría traer al Depósito Aduanero para nacionalizar la mercadería cuando la Entidad Pública entregue la resolución favorable de la CAE y que puedan acogerse a lo dispuesto en el artículo 27 de la Ley Orgánica de Aduanas, la misma que dice lo siguiente: «Exenciones.- Están exentas al pago de tributos de comercio exterior, excepto las tasas por servicio aduanero, las importaciones a consumo de las siguientes mercaderías: literal d. Las que importa el Estado y las Instituciones y Organismos que constan en el catastro de Entidades del Sector Público y la Sociedad de Lucha contra el cáncer (SOLCA)».

El Artículo 17 del reglamento a la Ley Orgánica de Aduanas indica: «Las importaciones que realiza el Estado, las Instituciones y Organismo que consten en el catastro de Entidad del Sector Público y la Sociedad de lucha contra el cáncer (SOLCA) para beneficiarse de la exención del pago de tributos, solamente requerirán previo al embarque, que la resolución favorable del Gerente General o Subgerente Regional de la Corporación Aduanera Ecuatoriana, como único documento habilitante para gozar de la exención de los derechos arancelarios al momento de la declaración a consumo de la mercadería».

En el artículo 9 de la Ley Orgánica de Aduana se indica que se entiende por tributos al comercio exterior, los cuales son los siguientes:

- A. Los Derechos arancelarios establecidos en los respectivos aranceles;
- B. Los impuestos establecidos en leyes especiales; y
- C. Las tasas por servicios aduaneros.

Además dentro de la ley de tributación interna está exenta del pago del IVA el Sector Público.

De acuerdo a lo anteriormente señalado, el Depósito Aduanero serviría a la Empresa Pfizer para el cumplimiento de contratos celebrados con el Sector Público.

Capítulo VII

Conclusiones y Recomendaciones

7.1 Conclusiones

Una vez concluida esta tesis se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- El principal problema en Pfizer es el no tener un proceso claro de comercio exterior como se plantea en la presente tesis, esto afecta directamente al factor tiempo y dinero.
- Un problema común que se presenta en las reuniones relacionadas con la planificación logística, es que existe la intervención de demasiadas personas en las decisiones del presupuesto.
- El manejo innecesario de dos sistemas de planificación, uno de estos sistemas es ISS (Sistema de Abastecimiento Internacional) y no contiene información suficiente para realizar una planeación adecuada que necesita el mercado.
- El SCA (Acuerdo de la Cadena de Abastecimiento) quedaba solo en papel o documento físico.
- Para dar la autorización de despacho se tenía que esperar que la licencia de importación esté aprobada y debido a esto se tenía muchas demoras.
- En el área financiera para la autorización de débito para pagos de tributos arancelarios es un trámite manual y burocrático.
- Para la Empresa Pfizer su política es la utilización del Régimen a Consumo.

7.2 Recomendaciones

A continuación se presenta algunas recomendaciones con relación al desarrollo de esta tesis:

- Se debe utilizar el presente procedimiento, como una guía para el caso en que ingrese personal nuevo.
- En el presente desarrollo de procesos de comercio exterior, se especifica el rol que desempeña cada persona interviniente y quiénes son los responsables.
- Se recomienda el manejo solo del sistema Manugistics para la planificación de pedidos al exterior, en el mismo la información es completa y certera.
- Se debe dar el seguimiento adecuado para que cada una de las plantas cumpla con cada uno de los parámetros del SCA (Acuerdo de la Cadena de Abastecimiento) en el Sistema Manugistics para los despachos.
- Para evitar demoras se recomienda aplicar la presentación únicamente del Certificado de Producto No Controlado del CONSEP (Consejo Nacional de Estupefacientes y Psicotrópicas) para el trámite de nacionalización en la Aduana.
- Se propone que para el procedimiento de pagos de tributos arancelarios se realice un proceso digital, utilizando el Pago Electrónico por Internet, previa la solicitud al Banco para incrementar cupo de transacciones.
- Cuando se trate de negociaciones celebradas con el Sector Público con la finalidad de entregar la mercadería de una manera oportuna, se podría utilizar el Régimen de Depósito Aduanero.

Bibliografía

Libros

BALLOU, Ronald H. *Logística Empresarial Control y Planificación*, Ediciones Díaz de Santos S.A., 1991.

BERNALTT, César Augusto, *Metodología de la Investigación*, 2000.

BUFFA Elwood S., **TAUBERT** William H. *Sistemas de Producción e Inventario, Planeación y Control*, México, Editorial Limusa, 1992.

CAZARES Hernández, Laura, *Técnicas actuales de investigación*, 1991.

CORPORACIÓN DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES, *Ley Orgánica de Aduanas, Reglamento, Legislación CONEXA, Concordancias*, Febrero 2010.

DANIELS John D., **RADEBAUGH** Lee H., **SULLIVAN** Daniel P. *Negocios Internacionales Ambientes y Operaciones*, México, Pearson Educación, 2004.

FONTERAS Faúndez, Hugo F., *Situación de la Logística*, 2006.

GARC A, Cándido. *Elementos de Comercio Exterior*, México, Trillas, 2004.

NARASIMHAN, Sim, **MC LEAVEY**, Dennis, **BILLINGTON**, Peter. *Planeación de la Producción y Control de Inventarios*, 1996.

RODENGEN, Jeffrey L. *La leyenda de Pfizer*, 1999.

TECNOLÓGICO DE MONTERREY, Maestría: Programa en Inteligencia Logística, Módulo I *Planeación y Estrategia Logística*, 2005.

Páginas Web

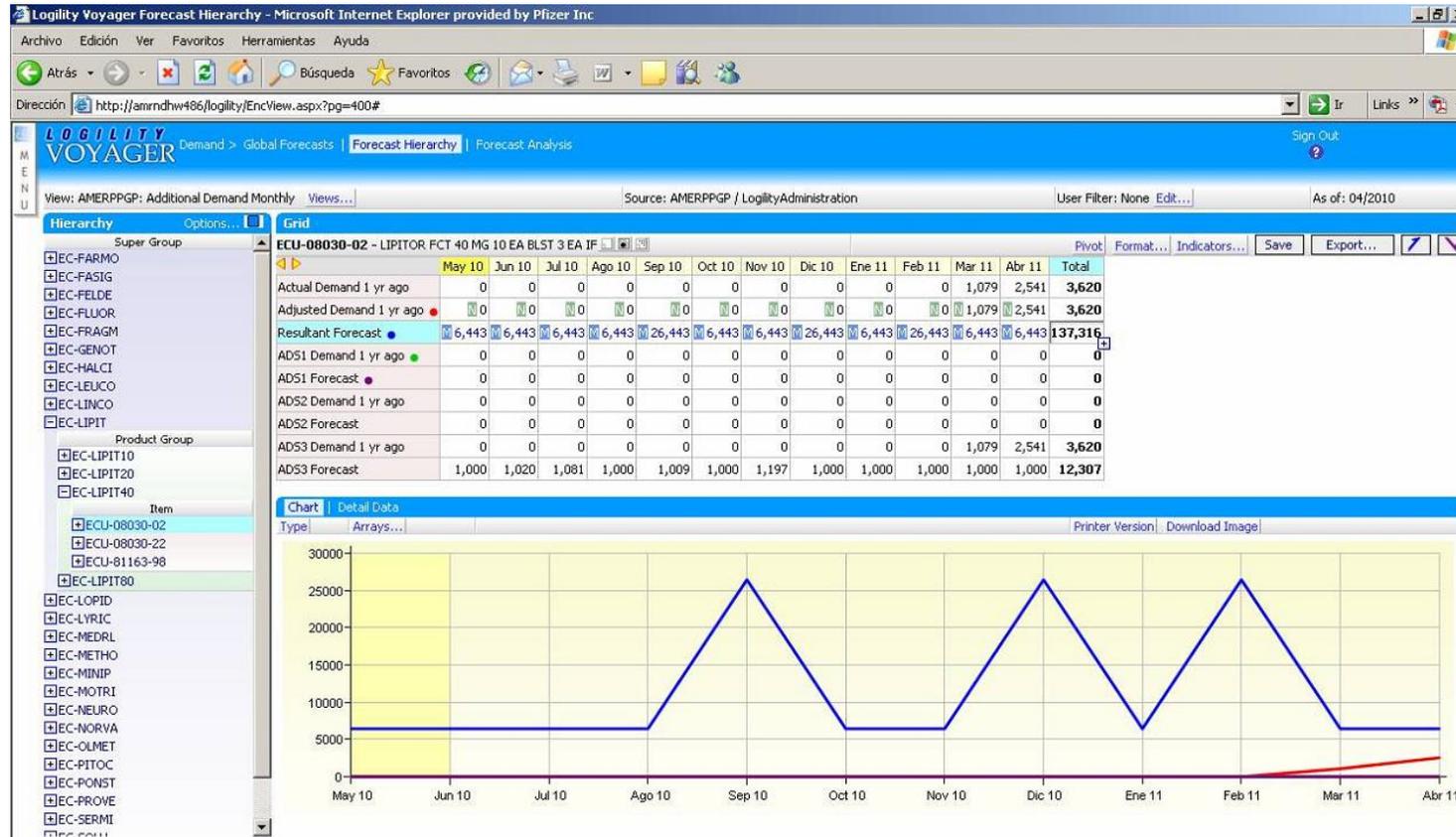
www.ministeriodesalud.go.cr/desaorga/glosario

[www.elprisma.com/apuntes/administracion de empresas](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas)

www.pfizer.com.ec

Anexo 1

Sistema Logility, propietario Pfizer Cía. Ltda.



Anexo 2

Sistema MANUGISTICS, propietario Pfizer Cía. Ltda.

Manugistics VIEWpoint - [VISTA DE INVENTARI]

File View Tools Window Help

GLOBAL DESKTOP

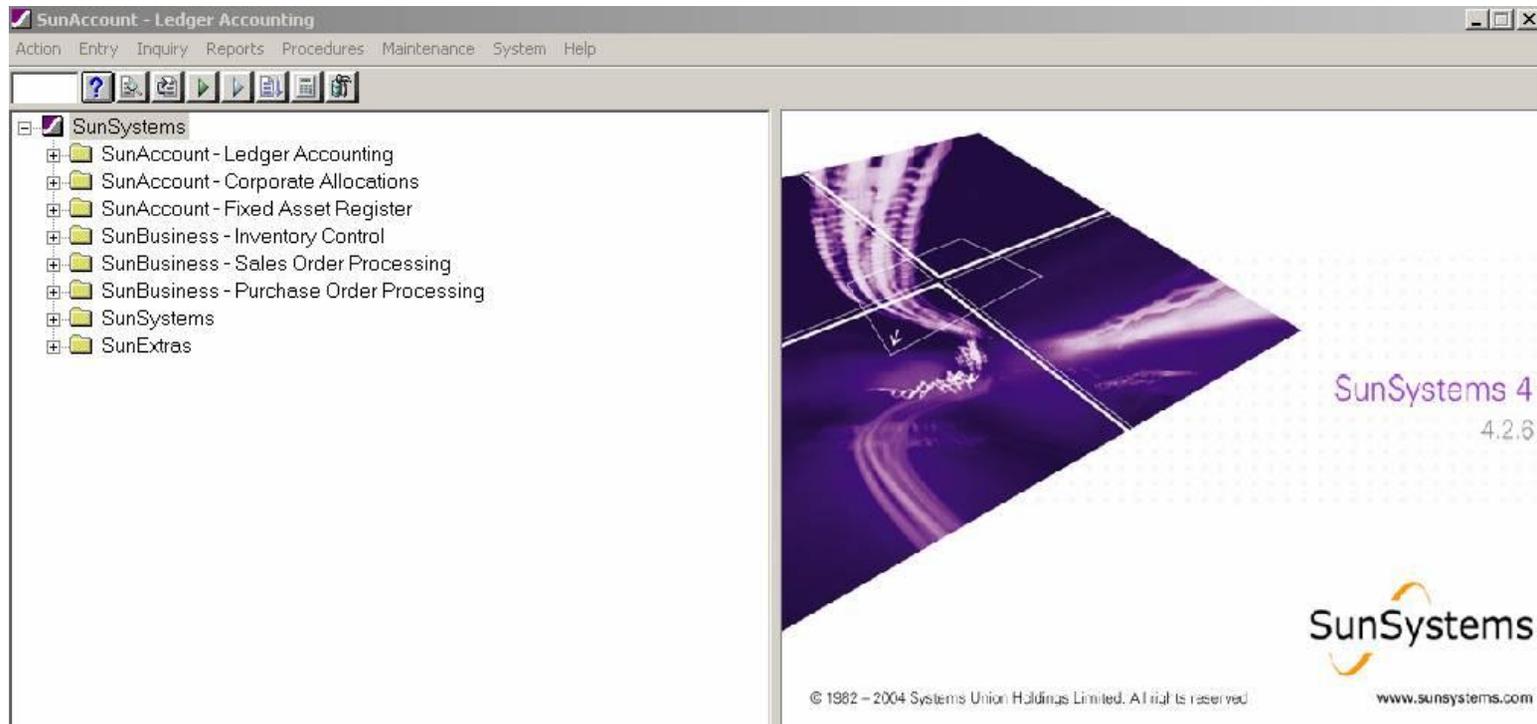
DIST CHANL PROMPT LIVE Edit View Actions

Item: PPG-ECU-08030-02 Loc: QUIN-DC Plant Item Code: 772143
 Descr: LIPITOR 40MG FT 30PCS *EC
 DiscDate (SKU): 01/01/30 OHPost: TUE 25-MAY-10 Descr (Loc): Quito DC (Ecuador)
 ReplenType: 1 OnHand Stock: 10,253 QA Stock: 77,120 NetChgSw (SKU): Y

	MAY10	JUN10	JUL10	AUG10	SEP10	OCT10	NOV10	DEC10	JAN11	FEB11	MAR11	APR11	MAY11
TotShip													
TotFcst	243	874	1159	1096	865	1086	1197	1000	1036	993	886	1050	1093
TotIntransIn													
TotDmd	241	898	1163	1081	888	1040	1197	1000	1050	990	920	1040	1080
TotArriv													
RecArriv													
AltConstrPOH		87132	86235	85072	83991	83103	82063	80866	79866	78816	77826	76906	75866
ProjOH		87132	86235	85072	83991	83103	82063	80866	79866	78816	77826	76906	75866
UnuseOH													
ExpOH													
SS		3,060	3,051	3,009	3,071	3,150	3,197	3,040	2,960	2,950	2,960	2,960	3,000
ProjAvail		84072	83184	82063	80920	79953	78866	77826	76906	75866	74866	73946	72866
CovDur		765D	735D	704D	673D	643D	612D	582D	551D	520D	492D	461D	431D

Anexo 3

Sistema SUN System, propietario Pfizer Cía. Ltda.



Anexo 4

Nota de Pedido

		Pedido (Order Nro): PF9.02.172	Fecha(Date): 19 febrero 2009
AV. MANUEL CORDOVA GALARZA KM1 Telefono: 2492374 ext. 4430 Fax: 2492374 QUITO - ECUADOR		Para (For): PFIZER EXPORT COMPANY - 2N7	
Cliente (Customer): PFIZER CIA LTDA		Direccion (Address): LA TOUCHE HOUSE INTERNATIONAL FINANCIAL SERVICES CT DUBLIN 1 IRELAND	
Forma Pago(Terms of Payment): GIRO DIRECTO	Pais Origen : PUERTO RICO	Puerto Destino (Port of destination): QUITO	Forma de Embarque (Shipment mode) : AEREO
Condiciones de Entrega (Delivery conditions): FOB	Marcas y # en los Bultos PFIZER CIA.LTDA / PF9.02.172	Documentos a la orden de (Document to order of): PFIZER CIA.LTDA	
Puerto de Embarque (Port of Shipment): CALI / COLOMBIA	Fecha de Embarque (Date of Shipment): 21 marzo 2009	Direccion (Address): AV. MANUEL CORDOVA GALARZA KM1	

Posicion Arancel	Mercaderia	Cantidad	Precio Unitario	Valor Total
30049029006	LOS DEMAS 80239-98 - LIPITOR 40 MG. TABLETAS (ATORVASTATINA CALCICA) Reg. San. 25049-04-03 del 14 abril 2003 Caja x 3 blister x 10 tabletas c/u	2.468,00	43,82	108.147,76
	Peso Neto aprox. kg. 80,95 Peso Bruto aprox. kg. 96,50		Valor Fob Total Flete Total C&F Seguro CIF	108.147,76 493,60 108.641,36 20,00 108.661,36



 Firma Autorizada

Anexo 5

Solicitud de Licencia de Importación

CONSULTA DE TRAMITES DE LA SOLICITUD DE LICENCIAS DE IMPORTACION No. 12551716864

Código trámite	Nombre Institución	Observaciones	Estado
13494779904	CONS. NAL. DE CONT. DE SUST. ESTUPEFACIENTES Y PSICOTROPICAS	NO CONTROLADO POR EL CONSEP	APROBADO

[Regresar](#)

SOLICITUD DE LICENCIA DE IMPORTACIÓN

NUMERO DE LA SOLICITUD: 012551716864

Fecha: 2009-02-20

RUC	: 0990014825001	Razón Social	: PFIZER CIA. LTDA.
País de origen:	: PUERTO RICO	Lugar de embarque:	: CALI
Lugar de destino	: QUITO	Proveedor:	: PFIZER EXPORT COMPANY
Embarcador	: PFIZER EXPORT COMPANY		
		Documentación Anexa	: NOTA DE PEDIDO - REGISTRO SANITARIO - IMPRESION DEL SISTEMA
Ciudad	: QUITO	Moneda	: DOLAR AMERICANO

COSTO TOTAL DE LA LICENCIA: ==> USD 0.00

[Otra Solicitud](#)

No.	Subpartida	Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Peso (Kilos)	Valor Fob	Institución
1	3004902900	LIPITOR 40 MG TABLETAS R.S. 25049-04-03 DEL 14/04/2.003; 2468 CAJA X 3 BLISTERS DE 10 TABLETAS (ATORVASTATINA CALCICA)	KILOGRAMO BRUTO (KG)	80.00	80.00	108,147.76	CONSEP
TOTALES				80.00	80.00	108,147.76	

Ministerio	Valor a Pagar
CONS. NAL. DE CONT. DE SUST. ESTUPEFACIENTES Y PSICOTROPICAS	0.00

Nota: Favor realizar el seguimiento del trámite en el respectivo Ministerio.

PARA SU RESPALDO DEBE IMPRIMIR LA PRESENTE INFORMACION

[Imprimir](#)

Anexo 6

Factura Comercial

Pfizer Export Company 290 2N7 La Touche House International Financial Serv Center Dublin Ireland Phone: (507) 2073666, Fax: (507) 2073677																															
E n v i a r PFIZER CIA LTDA AVE MANUEL CORDOVA GALARZA KM1 QUITO ECUADOR RUC # 0990014825001		<table border="1"> <tr> <th colspan="2">Fecha de la Orden</th> <th colspan="2">Su Referencia</th> </tr> <tr> <td colspan="2">4/23/09</td> <td colspan="2">502308</td> </tr> <tr> <th colspan="2">Nuestra Ref.</th> <th>No Orden</th> <th>No Cliente</th> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td>PD S 4630</td> <td>8120 2335</td> </tr> <tr> <th colspan="2">Fecha Factura</th> <th>Factura No</th> <th>Pagina</th> </tr> <tr> <td colspan="2">4/23/09</td> <td>PD00003114</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td>FACTURA</td> <td>DR</td> </tr> </table>		Fecha de la Orden		Su Referencia		4/23/09		502308		Nuestra Ref.		No Orden	No Cliente			PD S 4630	8120 2335	Fecha Factura		Factura No	Pagina	4/23/09		PD00003114	1			FACTURA	DR
Fecha de la Orden		Su Referencia																													
4/23/09		502308																													
Nuestra Ref.		No Orden	No Cliente																												
		PD S 4630	8120 2335																												
Fecha Factura		Factura No	Pagina																												
4/23/09		PD00003114	1																												
		FACTURA	DR																												
M a r c a PFIZER C.A. QUITO - ECUADOR		V e n d i d o PFIZER CIA LTDA AVE MANUEL CORDOVA GALARZA KM1 VIA POMASQUI QUITO - ECUADOR RUC # 0990014825001																													
		Despacho Desde CALI Despacho Via AEREO Lic. de Importacion Cond. de Ventas FOB																													
Condiciones 135 Dias Fin del Mes de pago																															
Destino ECUADOR																															
Item	Descripcion	Unidad	Precio	Cantidad	Total																										
001	LIPITOR TABS 40MGX30 (COL) EC/T	CJA	43.350	3776.000	163,689.60 USD																										
CODIGO 0803002 CODIGO LOCAL 031750 TRF ARANCEL. . CANTIDAD FINANCIERA UM CONVERSION 3,776.00000 CJA 1.0000 LOTE 020298V CTD 3,776.000 PACK DOC. DE SALIDA DE ADUANA NR: NONE ESTATUS DE ADUANA FREE EXP 2010/11 O.C. PD 003815 001 ORIGEN 8034 PR PUERTO RICO PROCEDENCIA 8113 CO COLOMBIA																															
				SUBTOTAL:	USD 163,689.60																										
				TOTAL A PAGAR :	USD 163,689.60																										

Anexo 7

Lista de Empaque

 Global Manufacturing Cash Pharmaceutical Operations CALL - COLOMBIA		FACTURA : PD00003114													
Invoice Address : PFIZER CIA LTDA AV. MANUEL CORDOBA GALARZA KM 1 QUITO ECUADOR		Despatch Address / Marks : PFIZER CIA LTDA AV. MANUEL CORDOBA GALARZA KM 1 QUITO ECUADOR													
Delivery terms : COLLECT		Packing List : 502308 Date: 24-Abr-09													
Delivery terms : COLLECT		Route : AIR													
Pallets	No. Pallets	QUANTITY		NET WEIGHT (Kg)	GROSS WEIGHT (Kg)	ARTICLE NUMBER	DESCRIPTION	Fact	BATCH No.	SUB	EXPIRATION DATE	DIMENSIONS PER BOX			VOLUME (m ³)
		Boxes x Pallets	Units x box									Wide (m)	High (m)	Long (m)	
1	1 de 2	28	132	3,696	168.0	18586	Lipitor 40 mg x 30's Ecuador	30	020298V		2010-11	1.02	1.33	1.20	1.63
1	2 de 2	1	80	80	3.6	18586	Lipitor 40 mg x 30's Ecuador	30	020298V		2010-11	0.33	0.30	0.44	0.04
TOTALS															
2		29		3,776	171.44	185.50						1.35	1.43	1.20	1.67

Anexo 9

Aplicación de Seguro



COMPAÑÍA DE SEGUROS CÓNDROR S.A.

SECCIÓN TRANSPORTES

Aplicación de Seguros de Transportes

PÓLIZA N° 301151 APLICACIÓN N° 1731

La siguiente mercadería se declara en aplicación a la PÓLIZA FLOTANTE N° 301151 emitida a favor de PFIZER

para el viaje desde: COLOMBIA hasta: BODEGA DEL ASEGURADO QUITO-ECUADOR
 sobre el AVION (Vapor, Camión, Avión) de NO CONOCIDO (Bandera - Agencia - Cia.)

anunciado para el día NO CONOCIDO consignado a PFIZER CIA LTDA
 Guayaquil, QUITO 28 de abril de 2000

MARCAS Nos.	PESO BRUTO KILGS.	CANTIDAD BULTOS	CONTENIDO	VALOR ASEGURADO
Pfizer Quito PFB.02.170 PFB.03.574 PFB.02.172	253	6.781	LIPITOR TAB 20 MG X 10 LIPITOR TAB 40 MG X 30 LIPITOR TAB 40 MG X 30	CHF USD 210.858,05 DA 5% 18.547,90 SB 5% 11.875,30 <hr/> 232.581,25 Prima 42,78 Seguro Campestre 0,21 Impuestos 6,80 D. Emision 0,45 <hr/> 50,35
Embarcado por <u>PFIZER EXPORT COMPANY</u>			TOTAL	Tasa <u>0,01808827%</u> Prima <u>42,78</u> <hr/> 232.581,25 50,35

NOTA: De conformidad con las Condiciones de la Póliza, los Asegurados o sus Embarcadores, llenarán este Formulario en duplicado y lo remitirán a la COMPAÑÍA DE SEGUROS CÓNDROR S.A. en QUITO 28 de abril de 2000 o a sus Agentes autorizados antes de efectuado el embarque o despacho. La Compañía o el Agente devolverá el duplicado debidamente sellado o firmado.

EL ASEGURADO: Mario Quiroz PFIZER CIA LTDA.

ACEPTADO POR LA COMPAÑÍA: Rosalba H.
 COMPAÑÍA DE SEGUROS CÓNDROR S.A.

NOTA: El presente Formulario es uniforme para todas las Compañías de Seguros que trabajan en el ramo de Transportes y ha sido aprobado por la Superintendencia de Bancos con Resolución N° 6928-S del 16 de Junio de 1969.

Francisco de P. Ycaza N° 302, Edificio Seguros Cóndor • Casilla 09-01-5007 • Fax: 2560144 - 2565041 • Conm. 2565888 - 2565300 • Guayaquil - Ecuador

Anexo 10

DAU (Declaración Aduanera Única)

LIQUIDACION DE DAU ELECTRONICOS

Página 1 de 1

ADUANA DEL ECUADOR		REPÚBLICA DEL ECUADOR DECLARACIÓN ADUANERA ÚNICA				14827953	C
A ADUANA						B REFERENDO	
01	N°Orden 000509	Año 2009	Aduana QUITO	Código 055	Régimen IMPORTACION A CONSUMO	Código 10	Fecha/Hora TX 04/05/2009-11:08:06
C CONTRIBUYENTE / AGENTE						05	
06	Importador / Exportador PFIZER CIA. LTDA.		07	Tipo y N° Doc ID 1 0990014825001		08	Ciudad
09	Dirección VIA A LA MITAD DEL MUNDO AV MANUEL CORDO			10	11	Teléfono Nivel Comercial	
12	Declarante / Agente 0965		Código 0965	Almacén / Depósito EMSAAIRPORT SERVICES CEM (QUITO)		13	Código 6005
D VALORES EN ADUANA							
14	Fob USD 210297.15	15	Flete USD 660.9	16	Seguro USD 42.79	17	Ajuste USD 0
						18	CIF USD 211000.86
						19	Valor Aduana USD 211000.86
E AUTOLIQUIDACIÓN DE TRIBUTOS							
20	CONCEPTO		LIQUIDACIÓN \$(1)	LIBERACIÓN	CANTIDAD A PAGAR \$(1-2)		
21	AD / VALOREM				10550.05		
22	DER. ESPECÍFICO				0		
23	IMP. CONSUMO ESPECIAL				0		
24	IMP. VALOR AGREGADO				0		
25	DERECHO ANTIDUMPING				0		
26	DERECHOS CONSULARES				0		
27	SOBRETIEMPO PETROLERO				0		
28	ADICIONAL POR BARRIL DE CRUDO				0		
29	TASA MODERNIZACIÓN				0		
30	TASA DE CONTROL				0		
31	TASA ALMACENAJE				0		
32	MULTAS (ART 89 Y 91)				0		
33	INTERESES				0		
34	IMP. A LA SALIDA DE DIVISAS				2102.97		
35	FODINFA				1055.01		
36	CORPEI				0		
37	OTROS				0		
38	SALVAGUARDA				0		
				TOTAL AUTOLIQUIDACIÓN	13,708.03		
F BANCO Y ADUANA							
LIQUIDACION DE DAU ELECTRONICO							
Nro DAU	055-2009-10-018675-7-01			Fec Liquidación	04/05/2009		
Declarante	PFIZER CIA. LTDA.			Fec Ultimo Dia de Pago	06/05/2009		
				Fec Cancelación			
Nro Secuencial	14827953			PAGO AUTORIZADO			
CONCEPTO DEL TRIBUTO	AUTOLIQ(\$)	LIQUIDACION (\$)	LIBERACION/SUSPENSION (\$)	CANTIDAD A PAGAR (\$)			
AD VALOREM	10550.05	10550.05	0	10550.05			
DERECHO ESPECIFICO	0	0	0	0			
IMPUESTO A CONSUMOS ESPECIALES	0	0	0	0			
IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	0	26712.71	26712.71	0			
DERECHO ANTIDUMPING	0	0	0	0			
MULTAS	0	0	0	0			
TASA DE MODERNIZACION	0	0	0	0			
TASA DE CONTROL	0	0	0	0			
TASA DE ALMACENAJE	0	0	0	0			
FODIN	1055.01	1055.01	0	1055.01			
SALVAGUARDA	0	0	0	0			
INTERES	0	0	0	0			
IMPUESTO A LA SALIDA DE DIVISAS	2102.97	2102.97	0	2102.97			
TOTAL	13,708.03	40,420.74	26,712.71	13,708.03			
CORPEI :							52.57
Agente: 0965-CALAHORRANO REVELO DE MOLINA MARIA DE LOURDES							Imprimir BajarArchivo

ps://sice1.aduana.gov.ec/aduana/despacho/impo/con_dau_det.jsp?nro_dau=055-2009-10-018675&no... 04/05/2009