



INSTITUTO TECNOLÓGICO
"CORDILLERA"

**ESCUELA DE SALUD
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE BOTICAS Y FARMACIAS**

**ELABORACIÓN DE UN MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
COMERCIAL PARA EL POSICIONAMIENTO DE MERCADO DE
FARMACIAS INDEPENDIENTES, UBICADAS EN EL SECTOR DE
BELLAVISTA, PARROQUIA CALDERÓN, D.M.Q 2016-2017.**

**Proyecto de i+d+i previo a la obtención del título de tecnólogo en administración
de boticas y farmacias.**

Autora: Mora Flores Alexandra Stefany

Tutor: Eco. Gustavo Paredes

Quito, Abril 2017



DECLARATORIA

Mediante la presente declaratoria redacto que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigente. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Alexandra Stefany Mora Flores

CC 172470048-7



LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Mora Flores Alexandra Stefany portador de la cédula de ciudadanía signada con el No.172470048-7 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado **Elaboración de un modelo de planificación estratégica comercial para el posicionamiento de mercado de farmacias independientes, ubicadas en el sector de Bellavista- Calderón, D.M.Q 2016-2017** con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

FIRMA

NOMBRE Mora Flores Alexandra Stefany

CEDULA 172470048-7

Quito, a los 22 días de marzo.



AGRADECIMIENTO

Agradezco a la colaboración del Eco. Gustavo Paredes, por su valioso aporte profesional, ético y humano brindado en el transcurso de este semestre en favor a la culminación de la carrera que después de mucho esfuerzo se da por finalizada.

A mis queridos maestros, mí amada familia y mi adorable novio, mis sinceros agradecimientos por el apoyo ofrecido durante este periodo, que al final se ve reflejados en el resultado de un largo trabajo.

Agradezco a Dios por cada momento de inspiración y el valor para el cumplimiento de esta tarea, a el quien me dirigió por el camino correcto en todo momento.



DEDICATORIA

A mi familia en especial a mis padres por el apoyo incondicional,
por qué siempre estuvieron ahí para guiarme en cada paso.

A mi adorado novio por el tiempo y apoyo en momentos de desesperanza, por cada
consejo de motivación.

A mis docentes por todo el apoyo ofrecido durante todo el desarrollo de la tesis.

A Dios por colocar el conocimiento y sabiduría en mi mente para la realización de
este proceso.



Índice de general

CARATULA	
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE.....	i
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICES DE CUADROS.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
RESUME EJECUTIVO.....	xvi
ABSTRACT.....	xix
CAPÍTULO I.....	1
ANTECEDENTES	
1.01. CONTEXTO.....	1
1.02. JUSTIFICACIÓN.....	3
1.03. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T).....	5
- Análisis.....	7
CAPÍTULO II.....	8
ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	



2.01. MAPEO DE INVOLUCRADOS.....	8
- Análisis.....	10
2.02. MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.....	12
- Análisis.....	14
CAPÍTULO III.....	17
PROBLEMAS Y OBJETIVOS	
3.01. ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	17
- Análisis.....	19
3.02. ÁRBOL DE OBJETIVOS.....	21
3.02.01. Estructura del árbol de objetivos.....	21
- Análisis.....	23
CAPÍTULO IV.....	25
ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	
4.01. MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.....	25
4.01.01 Factibilidades a considerarse.....	26
- Análisis.....	29



4.02. MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS.....	30
4.02.01. Factibilidad de lograrse.....	30
4.02.02. Impacto de Género.....	30
4.02.03. Impacto Ambiental.....	30
4.02.04. Relevancia.....	31
4.02.05. Sostenibilidad.....	31
- Análisis.....	33
4.03. DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS.....	35
4.03.01 Finalidad del diagrama de estrategias.....	36
- Análisis.....	37
4.04. MATRIZ DE MARCO LÓGICO.....	38
4.04.01 Construcción de la matriz del marco lógico.....	38
- Análisis.....	42
CAPÍTULO V.....	46
PROPUESTA (HERRAMIENTA QUE PROPONE UNA SOLUCIÓN)	
5.01. ANTECEDENTES.....	46
5.02 DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA.....	48
5.02.01. Planificación.....	49

5.02.02. Tipos de planificación.....	50
5.03. FORMULACIÓN DEL PROCESO DE APLICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	51
5.03.01. Antecedentes de las farmacias independientes del Sector de Bellavista- Calderón.....	51
- Su FarmaSana.....	51
5.03.01.01 Filosofía empresarial.....	51
5.03.01.02 Objetivos.....	53
5.03.01.03. Estudio del entorno Externo (Cinco Fuerzas De Porter).....	54
- Análisis.....	57
5.03.01.04. Estudio del entorno interno (Cadena de Valor).....	63
- Análisis.....	64
5.03.01.05. Matriz FODA de la farmacia Su Farma Sana.....	66
- Análisis.....	69
5.03.01.06. Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI).....	71
- Análisis.....	74
5.03.01.07. Matriz de impacto externo (MEFE).....	74
- Análisis.....	76
5.03.01.08. Matriz de impacto externo (MAFE).....	77
- Análisis.....	79

5.03.01.09. Matriz cualitativa de planeación estratégica (MCPE).....	82
- Análisis.....	85
5.03.01.10. Ejecución operativa.....	86
- Análisis.....	88
5.03.01.11. Plan de acción y control	89
- Análisis.....	92
- Farmacia San José.....	93
5.03.02.01 Filosofía empresarial.....	93
5.03.02.02 Objetivos.....	95
5.03.02.03. Estudio del entorno Externo (Cinco Fuerzas De Porter).....	96
- Análisis.....	97
5.03.02.04. Estudio del interno (Cadena de Valor).....	100
- Análisis.....	101
5.03.01.05. Matriz FODA de la farmacia San José.....	103
- Análisis.....	104
5.03.02.06. Matriz de evolución de los factores internos (MEFI).....	107
- Análisis.....	108
5.03.02.07. Matriz de evolución de los factores externos (MEFE).....	109
- Análisis.....	110
5.03.02.08. Matriz de impacto externo (MAFE).....	111
- Análisis.....	113
5.03.02.09. Matriz cualitativa de planeación estratégica (MCPE).....	115



- Análisis.....	118
5.03.02.10. Matriz Ejecución operativa.....	119
- Análisis.....	120
5.03.01.11. Plan de acción y control.....	121
- Análisis.....	123
CAPÍTULO VI.....	124
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	
6.01. RECURSOS.....	124
6.02. PRESUPUESTO.....	126
6.03. CRONOGRAMA.....	128
CAPÍTULO VII.....	129
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
7.01. CONCLUSIONES.....	129
7.02. RECOMENDACIONES.....	131
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	132
ANEXOS.....	134
REFERENCIAS.....	155



Índice cuadros

Cuadro N° 01 Análisis de la fuerza T.....	6
Cuadro N°02 Mapeo mental de involucrados.....	9
Cuadro N° 03 Matriz de análisis de involucrados.....	12
Cuadro N° 04 Árbol de problemas.....	18
Cuadro N° 05 Árbol de objetivos.....	22
Cuadro N° 06 Matriz de análisis de alternativas.....	28
Cuadro N° 07 Matriz de análisis de impacto de objetivos.....	32
Cuadro N° 08 Diagrama de estrategias.....	36
Cuadro N° 09 Matriz del Marco Lógico.....	39
Cuadro N° 10 Cinco fuerzas de Porter (Farmacia Su Farma Sana.....	56
Cuadro N° 11 Cadena de valor (Su Farma Sana).....	63
Cuadro N° 12 Cinco fuerzas de Porter de la farmacia	96
Cuadro N° 13 Cadena de valor de la farmacia San José.....	100



Índice de tablas

Tabla N° 01 Principales proveedores de Su FarmaSana.....	59
Tabla N°02 Matriz FODA de Su FarmaSana	68
Tabla N° 03 Matriz MEFI de Su FarmaSana.....	73
Tabla N° 04 Matriz MEFE de Su FarmaSana.....	75
Tabla N° 05 Matriz MAFE de Su FarmaSana.....	77
Tabla N° 06 Matriz MCPE de Su FarmaSana.....	82
Tabla N° 07 Área estratégica Su FarmaSana.....	86
Tabla N°08 Plan de acción y control.....	89
Tabla N° 09 Principales proveedores de la farmacia San José.....	98
Tabla N° 10 Matriz FODA de la farmacia San José.....	103
Tabla N° 11 Matriz MEFI de la farmacia San José.....	107
Tabla N° 12 Matriz MEFE de la farmacia San José.....	109
Tabla N° 13 Matriz MAFE de la farmacia San José.....	111
Tabla N° 14 Matriz MCPE de la farmacia San José.....	115
Tabla N° 15 Área estratégica de la farmacia San José.....	119
Tabla N°16 Plan de acción y control.....	121



Tabla N° 17 Presupuesto.....	126
Tabla N° 18 Cronograma.....	128
Tabla N° 19 Promociones.....	151
Tabla N° 20 Plan de medicación frecuente.....	154



Índice de figuras

Figura N° 01.....	57
Figura N°02	58
Figura N°03.....	58
Figura N° 04.....	60
Figura N°05.....	97
Figura N°06.....	99
Figura N° 07.....	138
Figura N°08.....	138
Figura N°09.....	139
Figura N°10.....	139
Figura N°11.....	140
Figura N°12.....	141
Figura N°13.....	141
Figura N°14.....	142
Figura N°15.....	143
Figura N°16.....	143



Figura N°17.....	144
Figura N°18.....	145
Figura N° 19.....	145
Figura N°20.....	147
Figura N°21.....	147
Figura N° 22.....	148
Figura N°23.....	148
Figura N°24.....	149
Figura N°25.....	149
Figura N°26.....	150
Figura N°27.....	150
Figura N°28.....	151



RESUMEN EJECUTIVO

El desarrollo del presente proyecto se encuentra compuesto por siete capítulos en los que se detallan aspectos para la elaboración de un modelo de planificación estratégica comercial, el cual se realiza en farmacias independientes del Sector de Bellavista-Calderón, con el objetivo de incrementar las ventas y el reposicionamiento de las mismas a través de estrategias óptimas para el cumplimiento de cada uno de los objetivos.

En el primer capítulo se describen antecedentes los cuales explican una breve definición la planificación estratégica, así como también se justifica el presente proyecto con la importancia del planteamiento de estrategias de segmentación, diferenciación, posicionamiento, fidelización y on line aquellas que se pueden trabajar en el estudio que determinan la situación actual de las farmacias independientes del sector con la matriz de fuerzas T.

En el segundo capítulo se muestra el análisis de cada uno de los involucrados en este proyecto, considerando sus intereses y necesidades sobre el problema y proyecto.

El tercer capítulo menciona el esquema de problema que relaciona causas y efectos de la situación actual de las farmacias independientes del sector, efectos y

causas que se vuelven en positivo en el desarrollo del árbol de objetivos, los que deberán ser considerados en del desarrollo de componentes debido que a partir de estos se formularan las estrategias.

En el cuarto capítulo se definen alternativas tomadas de los componentes del árbol de objetivos que deben ser evaluadas con factores como: factibilidad técnica, económica, social y política las que permitirán calificar y obtener estrategias con niveles más altos de ejecución, seguido de esto se diagraman estrategias desarrollando actividades para cada una de ellas, detallándolas en el marco lógico indicadores y medios de verificación y aquellos supuestos dentro de las estrategias.

En el quinto capítulo se formula la propuesta, cabe mencionar que para el desarrollo de un plan estratégico es necesario establecer la filosofía empresarial y objetivos, en los antecedentes se mencionan trabajos anteriormente realizados y en los cuales se basa nuestra investigación, mientras que en la descripción metodológica se habla de las herramientas que se utilizaran en del desarrollo del proyecto así como también describe el problema que se está investigando y como último punto y el paso más largo es la formulación del proceso de aplicación de la propuesta en donde se detalla cada paso para la elaboración del modelo de planificación estratégica comercial en donde se debe empezar con el establecimiento de la filosofía empresarial como ya se había mencionado antes seguido del estudio de



campo tanto interno y externo del entorno de las farmacias lo que permitirá que se formulen las estratégicas más óptimas para dar solución a la problemática.

El sexto capítulo describe los recursos, el presupuesto y el cronograma para la ejecución del proyecto y sus estrategias.

El séptimo capítulo resalta aspectos relevantes del proyecto dentro de las conclusiones y menciona lo que se debería hacer para la elaboración del modelo.

Se menciona que el presente proyecto solo es la elaboración de un modelo de planificación estratégica comercial para farmacias independientes del sector mas no se trata de la implementación, pudiendo así ser utilizado para un plan de acción por estudiantes de la carrera de administración de boticas y farmacias del instituto cordillera.



ABSTRACT

The development of this project is made up of seven chapters that detail aspects for the elaboration of a commercial strategic planning model, which is carried out in independent pharmacies in the Bellavista-Calderón Sector, with the objective of increasing sales and The repositioning of the same through optimal strategies for the fulfillment of each of the objectives.

The first chapter describes the antecedents that explain a brief definition of strategic planning, as well as justify the present project with the importance of the strategy of segmentation, differentiation, positioning, loyalty and online strategies that can be worked on Study that determine the current situation of independent pharmacies in the sector with the matrix of forces T.

The second chapter shows the analysis of each of the people involved in this project, considering their interests and needs on the problem and project.



The third chapter mentions the problem schema that relates causes and effects of the current situation of independent pharmacies in the sector, effects and causes that become positive in the development of the target tree, which should be considered in the development of components. Because from these strategies will be formulated.

In the fourth chapter we define alternatives from the objectives tree components that must be evaluated with factors such as technical, economic, social and political feasibility, which will allow us to qualify and obtain strategies with higher levels of execution, followed by diagrams. Strategies developing activities for each of them, detailing in the logical framework indicators and means of verification and those assumptions within the strategies.

In the fifth chapter the proposal is formulated, it is worth mentioning that for the development of a strategic plan it is necessary to establish the business philosophy and objectives, in the background we mention works previously made and on which our research is based, whereas in the description. The methodological approach deals with the tools that will be used in the development of the project as well as describing the problem being investigated and how. Last point and the



longest step is the formulation of the process of application of the proposal which details each step for the elaboration of the strategic business planning model where it is necessary to start with the establishment of the business philosophy as already mentioned before Followed by the internal and external field study of the pharmacy environment, which will allow the formulation of the most optimal strategies to solve the problem.

The sixth chapter describes the resources, the budget and the schedule for the execution of the project and its strategies.

The seventh chapter highlights relevant aspects of the project within the conclusions and mentions what should be done to develop the model.

It is mentioned that the present project is only the elaboration of a model of commercial strategic planning for independent pharmacies of the sector but it is not about the implantation and can be used for a plan of action by students of the care of administration of pharmacies and pharmacies Of the mountain range institute

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES

1.0.1 CONTEXTO

(Martinez, 2010)``La planificación es considerada la primera función del ciclo administrativo, está estrechamente ligada a las demás funciones; organización, dirección y control, sobre las que influye y de las cuales se retroalimenta en todo momento y en los diferentes niveles de la organización``.

A mediados del siglo XX el planeamiento estratégico comienza a considerarse como herramienta administrativa, quien permite formar una guía de desarrollo de estrategias para el logro de objetivos, tomando en cuenta factores fundamentales tanto económicos, políticos, sociales y tecnológicos debido que es necesario considerarlos para la formación de estrategias, en este punto se debe tener claro el propósito de cada farmacia independiente.

La planificación estratégica compromete al personal de una organización, adoptar responsabilidades para el cumplimiento de metas, se debe tomar en cuenta una visión futura de la organización para que las estrategias se sigan ejecutando hasta la finalización del proyecto.



Partiendo de los conceptos básicos de la planificación estratégica, el presente proyecto tiene como finalidad; elaborar un modelo de planificación estratégica comercial, que pueda ser aplicada en farmacias independientes, tomando como referencias a farmacias del sector de Bellavista- Calderón, en las cuales se realizaran etapas de planificación estratégica considerando cada uno de los objetivos de las farmacias.

La elaboración de este modelo tiene como finalidad disminuir los posibles riesgos y amenazas presentes en esta situación, debido que las farmacias independientes afrontan una alta competitividad en relación con cadenas de farmacias.

La implementación de un plan estratégico no es solo una serie de actividades. Es un proyecto que a futuro representara ganancias, todo depende de su desarrollo, en el cual se pretende satisfacer las necesidades del cliente ofreciendo nuevos beneficios que lo lleven a formar parte de la farmacia siendo un cliente fidelizado.



1.02. JUSTIFICACIÓN

Se dice que el Marketing Farmacéutico es un conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, es por ello que es necesario realizar planes de marketing para mejorar la productividad. El marketing es un proceso administrativo que busca la necesidad de incrementar sus ventas y ser más competitivos cumpliendo así las necesidades del cliente.

Las farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón conformadas por profesionales de la salud, deben conocer lo indispensable de aplicar un plan de marketing estratégico dentro de sus organizaciones, con la finalidad de obtener mejores resultados y posicionarse en el mercado; para la realización de este modelo se debe considerar algunos aspectos como los gastos administrativos, estos deben ser justos y eficientes para de esta forma no afectar a la productividad de la organización; pues de ello depende la elaboración de estrategias para el ofrecimiento de nuevos beneficios que permitan al consumidor fidelizarse en farmacias independientes; este modelo de planificación estratégica se realizara con el consentimiento de las personas encargadas de las farmacias las cuales recibirán beneficios de manera mutua.



El proyecto se desarrollara conociendo como primer punto el nivel de ventas de las farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón para analizar como se encuentran posicionadas en el mercado, generando así las estrategias adecuadas que permitan estandarizar el modelo de planificación ; en consecuencia se verificara si el plan estratégico que se está aplicando incrementaran las ventas .

Con este trabajo se aportara al Plan del Buen vivir y la matriz productiva debido que las farmacias necesitan indispensablemente de clientes, si se habla de la matriz productiva con este proyecto no solo se buscara incrementar las ventas, se generaran nuevas fuentes de empleo y se tratara de expandir el mercado con farmacias independientes.

1.03. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)

La matriz T es una herramienta que ofrece ideas para una posible solución del problema, identificando causas y consecuencias que podrían presentarse actualmente o en un futuro.

Sirve para medir las fuerzas Impulsadoras y bloqueadoras que se pueden dar en el problema.

- **Situación Empeorada.-** Hacer que una cosa o situación que estaba mal se ponga peor, agravando así a la situación.
- **Situación Actual.-** Momento o situación en el que actualmente se encuentra una persona o cosa.
- **Situación Mejorada.-** Hacer que una cosa sea mejor de lo que era.
- **Fuerzas Impulsadoras.-** Son todas aquellas fuerzas que impulsan al cambio y ayudan a buscar mejoras de solución.
- **Fuerzas Bloqueadores.-** Son todas aquellas fuerzas que impiden al ideal planteado.
- **Intensidad.-** Muestra el nivel de impacto que la fuerza tiene sobre el problema central.
- **Potencial de Cambio.-** indica cuanto se puede modificar la fuerza para llegar a la solución mejorada.

Cuadro N° 01

Análisis de las fuerzas T

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS T					
Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Cierre de farmacias independientes del sector de Bellavista- Calderón por bajo rendimiento competitivo en el mercado farmacéutico	Pérdida de posicionamiento en el mercado farmacéutico de farmacias independientes del sector de Bellavista- Calderón				Aumentar el nivel de competitividad de las farmacias independientes del sector de Bellavista - Calderón en el mercado farmacéutico
Fuerzas Impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Infraestructura de la farmacia.	2	3	4	4	No se cumple con procedimientos adecuados.
Ubicación	3	4	2	4	Desconocimiento de la farmacia.
Experiencia	4	3	2	3	Carencia de liderazgo.
Gran afluencia de población	4	4	3	5	Carencia de publicidad
Variedad de Satisfactores	2	3	3	4	Insuficiencia de promociones y beneficios.
Fidelización de clientes	3	4	4	4	Aumento en el mercado farmacéutico de nuevos competidores.
Oportunidad de crecimiento en el sector	4	4	5	5	No cuenta con un modelo de planificación estratégica.

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Marco Lógico para el diseño y conceptualización de proyectos-Enfoque en proyectos I+D+I.

Análisis

Al realizar la matriz T en farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón se determina que el problema central que tiene cada una de las organizaciones, es la pérdida de participación en el mercado debido a la carencia de publicidad de las misma, de esta manera se implementarán estrategias tomando en cuenta objetivos y metas.

En la matriz T se observa que existen puntos muy fuertes, en los cuales se podría trabajar al formar estrategias debido que algunas de las organizaciones cuentan con un excelente ubicación y gran afluencia de población pudiendo aprovechar al máximo estas ventajas; dentro de la matriz T existen factores que impiden la planeación como: la falta de procedimientos adecuados, carencia de publicidad y el punto más débil es enfrentarse a un mercado sumamente competitivo por lo que se planea enfocarse en estrategias que puedan solucionar estos problemas y así incrementar las ventas.



CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

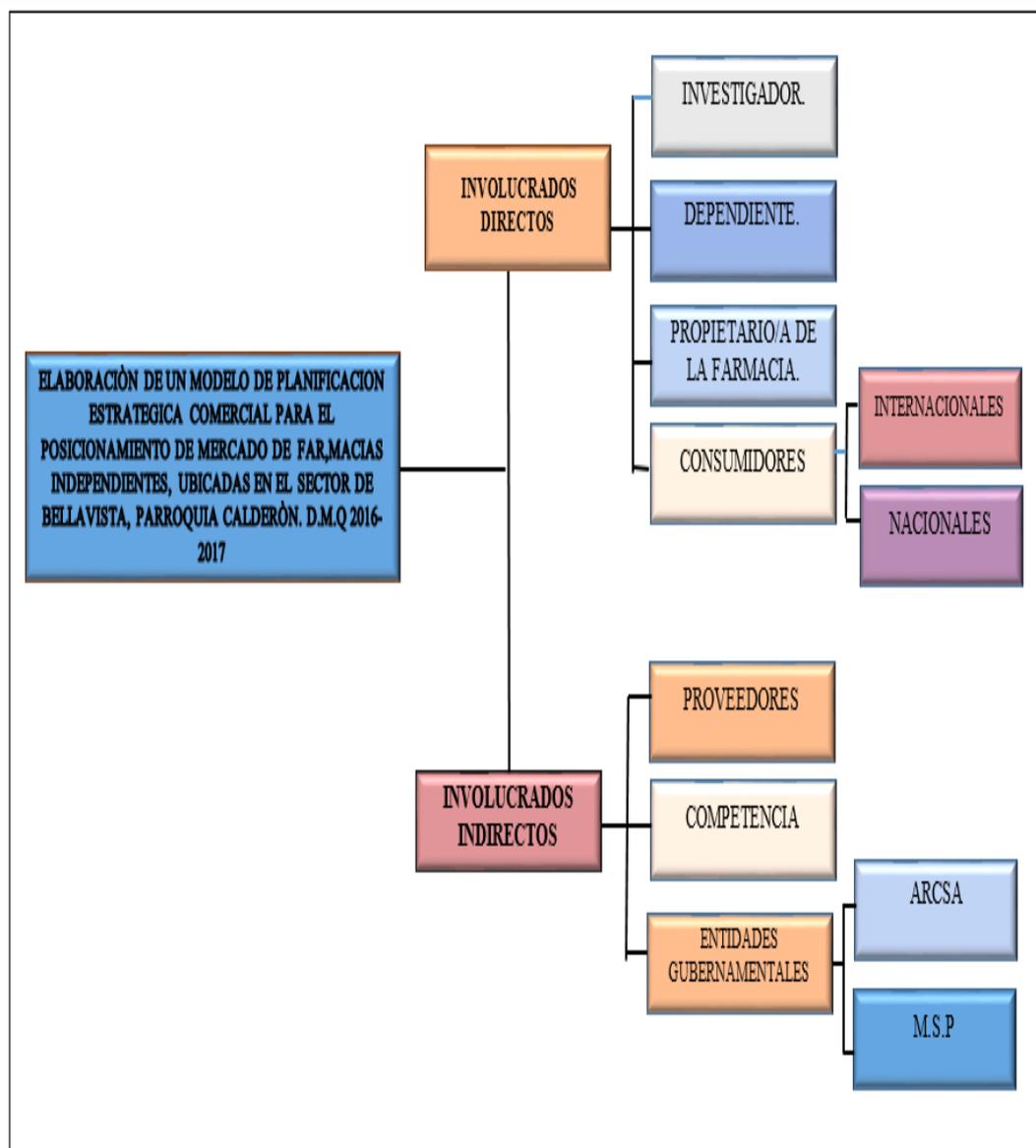
2.01. MAPEO DE INVOLUCRADOS.

(Rovayo, 2013) Señala que el mapeo de involucrados es una herramienta, la cual identifica los actores directos e indirectos dentro de la problemática a tratar. Los beneficiarios que se encuentran dentro del mapeo de involucrados son directos e indirectos:

- **Beneficiarios Directos.-** son aquellos colaboradores directos quienes trabajan en alguna actividad que ayudan al desarrollo del proyecto.
- **Beneficiarios Indirectos.-** son aquellos quienes gozan de los beneficios del producto o servicio y no aportan con nada para el desarrollo del proyecto.

Cuadro N° 02

Mapeo Mental de Involucrados



Elaborado Por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Marco Lógico para el diseño y conceptualización de proyectos-Enfoque en proyectos I+D+I.

Análisis

En el cuadro de mapeo de involucrados se logra observar los actores directos e indirectos que rodean el entorno de las farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón; dentro de los cuales se puede verificar que como actores directos actúan:

Directos:

- a. **Investigador.-** siendo este uno de los mayores interesados sobre el proyecto, verificara que sus conocimientos teóricos sean prácticos, al estudiar y formular estrategias que permitan reducir el problema central.
- b. **Propietario de la farmacia.-** el cual verificara si el proyecto es de su interés, es también quien aprobara y permitirá que se hagan pequeños cambios en el establecimiento para poder llegar a las estrategias que se desean plantear con el objetivo de incrementar las ventas.
- c. **Dependiente de la farmacia.-** es aquella persona, quien colabora con información necesaria y ejecuta las estrategias para el desarrollo del proyecto.

- d. **Clientes.-** el eje fundamental del establecimiento y a quienes va dirigido el proyecto, buscando llegar a mejorar la satisfacción del cliente con nuevos beneficios.

Indirectos

- a. **Proveedores.-** es aquella persona jurídica o natural de carácter público o privado que desarrolla actividades de producción, así como la prestación de servicios al consumidor, no es un actor directo sobre el proyecto pero es importante contar con su colaboración para llegar a acuerdos que faciliten la formulación de estrategias de comercialización, dentro de las farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón.
- b. **Competencia.-** no son actores que influyen directamente con el proyecto pero se convierten en impulsores, generadores de cambio para las farmacias independientes.
- c. **Entidades Gubernamentales.-** dentro de estas se encuentra entidades como el ARCSA (Agencia Nacional De Regulación, Control Y Vigilancia Sanitaria) y el M.S.P (Ministerio De Salud Pública) organismos los cuales regulan y controlan leyes y normas establecidas para las farmacias, quienes a través del cumplimiento de estas,

verificaran que los servicios de salud que se presten sean adecuados y eficientes.

2.02. MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

(Rovayo, 2013) Menciona que el análisis de esta matriz se refiere a los intereses y necesidades particulares que cada actor tiene con respecto al problema y la manera en la que intervienen; Para después usar dichas diferencias seleccionando así alternativas para una posible solución.

Cuadro N° 03

Matriz del análisis de involucrados (Farmacias Independientes de Calderón)

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERESES SOBRE EL PROBLEMA	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS, MANDATOS Y CAPACIDADES	INTERESES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES	ACUERDOS
INVESTIGADOR	<ul style="list-style-type: none"> Dar a conocer la situación actual de las farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón. Proporcionar herramientas que ayuden a incrementar el nivel de ventas y el reposicionamiento de las farmacias independientes de Bellavista-Calderón. 	<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento sobre Marketing Farmacéutico. Carencia en conocimientos sobre Organización Farmacéutica. Falta de recursos económicos. 	<ul style="list-style-type: none"> Carencia de recursos económicos. Falta de Tiempo. Planificación estratégica comercial para farmacias. Marketing Farmacéutico 	<ul style="list-style-type: none"> Verificar que los conocimientos teóricos sean prácticos al elaborar el proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> Desconfianza por parte de los propietarios al ofrecer la información necesaria. Debido al trabajo empírico que los propietarios de las farmacias han venido realizando existe resistencia al cambio. Desconocimiento del tema. 	<ul style="list-style-type: none"> Formulación e implementación de estrategias comerciales.

<p>PROPIETARIO DE LA FARMACIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> Implementar nuevas estrategias que le permitan elevar el nivel de ventas. Mejorar el servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de recurso económico. Desconocimiento de estrategias comerciales 	<ul style="list-style-type: none"> Recursos económicos Plan Nacional Del Buen Vivir. Ley Orgánica De La Salud. 	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar las ventas. Reconocimiento de las farmacias en el sector de Bellavista-Calderón. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de disponibilidad de tiempo. Insuficiencia en recursos económicos. Desconocimiento de planificación estratégica. 	<ul style="list-style-type: none"> Formular e implementar nuevas estrategias de forma permanente. Convenios con subcentros de salud del sector. Colaboración en el proyecto.
<p>DEPENDIENTE DE LA FARMACIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> Posible aumento de sueldo. Accensos 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de colaboración. Carencia de conocimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> Interés por adquirir nuevos conocimientos, Disponibilidad de tiempo. Ley Orgánica De la Salud. Fundamentos de planificación estratégica. 	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir nuevos conocimientos. Recibir capacitaciones de manera gratuita. Mejorar sus ingresos 	<ul style="list-style-type: none"> Desinterés Falta de compromiso. 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación. Aplicar las estrategias.
<p>PROVEEDORES</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el nivel de ventas mediante el incremento de pedidos. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de rotación de productos dentro de las farmacias independientes lo que implica menor compra por parte de estas. 	<ul style="list-style-type: none"> Listado de precios y bonificaciones. Lista de convenios con otras entidades. Recomendación de mayor fuerza de ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar las ventas. Incrementar el número de pedidos 	<ul style="list-style-type: none"> Disminución de pedidos debido al bajo rendimiento de las farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón. 	<ul style="list-style-type: none"> Promociones en campañas de salud.
<p>CONSUMIDORES</p>	<ul style="list-style-type: none"> Recibir un servicio y productos de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de conocimientos farmacéuticos. Desinterés de la atención al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> Recurso económico. 	<ul style="list-style-type: none"> Gozar y disfrutar de los beneficios que las farmacias independientes prestan. 	<ul style="list-style-type: none"> Desinterés. Desconfianza al comprar. 	<ul style="list-style-type: none"> Campañas de salud. Plan de medicación frecuente.
<p>ENTIDADES GUBERNAMENTALES (M.S.P) Y (ARCSA).</p>	<ul style="list-style-type: none"> Vigilar y regular normativas. 	<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento por parte de los propietarios al acatar normativas. Falta de compromiso por parte del propietario 	<ul style="list-style-type: none"> Ley Orgánica De La Salud. Plan Nacional Del Buen Vivir. 	<ul style="list-style-type: none"> El cumplimiento de todas las normativas por parte de los establecimientos para mejorar la atención. 	<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de reglas vigentes. No se aplican leyes. 	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de normas y leyes.

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Marco Lógico para el diseño y conceptualización de proyectos-Enfoque en proyectos I+D+I.

Análisis

De acuerdo a la matriz de análisis de involucrados se observan aspectos los cuales se presentan en cada entorno de los beneficiarios con respecto al problema central, siendo uno de los más relevantes los consumidores debido a que estos son la razón de ser de toda organización; dentro de los beneficiarios directos e indirectos encontramos:

Involucrados Directos

- a. **Investigador.-** forma parte de los actores directos sobre el desarrollo del proyecto su propósito es aplicar sus conocimientos teóricos en prácticos mientras que su interés sobre el problema es:
 - ✓ Dar a conocer la situación actual de las farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón.
 - ✓ Proporcionar herramientas que ayuden a incrementar el nivel de ventas y el reposicionamiento de las farmacias independientes de Bellavista-Calderón.

- b. **Propietario de la farmacia.-** se observar el interés por lograr mejorar incrementar las ventas y el reposicionamiento de la farmacia, debido a que esta enfrenta un nivel bajo en ventas en los últimos meses analizando la situación, se llega a la conclusión que una de las causas es el aumento de nuevos competidores en el sector; la insuficiencia de promociones y beneficios para el consumidor y la carencia de publicidad haciendo así que

el consumidor no tome en cuenta el establecimiento debido que no existe una marca bien establecida.

c. Dependiente de la farmacia.- muestra interés sobre el proyecto debido a que este puede ayudar a un posible aumento de sueldo y que su status laboral mejore dentro de la farmacia, uno de los problemas percibidos es la falta de interés y compromiso debido a la forma de pago que estos reciben en cuanto a comisiones, el salario no es fijo y esto hace que se produzcan problemas de interés.

d. Consumidores.- siendo así el eje central de la farmacia se toma en cuenta que el interés sobre el problema es recibir un servicio y productos de calidad tomando beneficios como campañas de estrategias que serán formuladas a largo plazo.

Involucrado Indirectos

a. **Proveedor.-** forma parte de los actores indirectos los cuales tienen intereses sobre el proyecto y problema que la situación para las farmacia independientes mejoren así su nivel de pedidos y ventas aumentan mientras que dentro de los acuerdos se buscare obtener estrategias a corto plazo, obsequios e incentivos para los clientes a mediano plazo más descuentos y bonificaciones y en cuanto a las estrategias de largo plazo conseguir apoyo para la realización de campañas de salud.



- b. Entidades Gubernamentales.-** con la ayuda de entidades como el MSP (Ministerio De Salud Pública) y el ARCSA(Agencia De Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria) se contara con un mejor control en cuanto a normas y leyes que deberán cumplir los establecimientos para que estos presten servicios de calidad al consumidor formando parte de los acuerdos.
- c. Competencia.-** a pesar de que forma parte de los actores indirectos sobre el proyecto estos afectan directamente sobre el problema, debido que estos pueden captar la atención de los posibles consumidores haciendo así la disminución del rendimiento, pero se concluye que son una parte importante en cuanto a elevar el impulso competitivo por otras farmacias.

CAPÍTULO III

PROBLEMAS Y OBJETIVOS

3.01. ÁRBOL DE PROBLEMAS.

(Rovayo, 2013) Menciona que el árbol de problemas es un esquema que muestra las relaciones que tiene causa y efecto sobre el problema central, de una situación: Este esquema está formado por distintos niveles de causalidad (Causas directas, secundarias y estructurales) también lo componen varios niveles de efectos generados por el problema (Efectos directos, secundarios y estructurales).

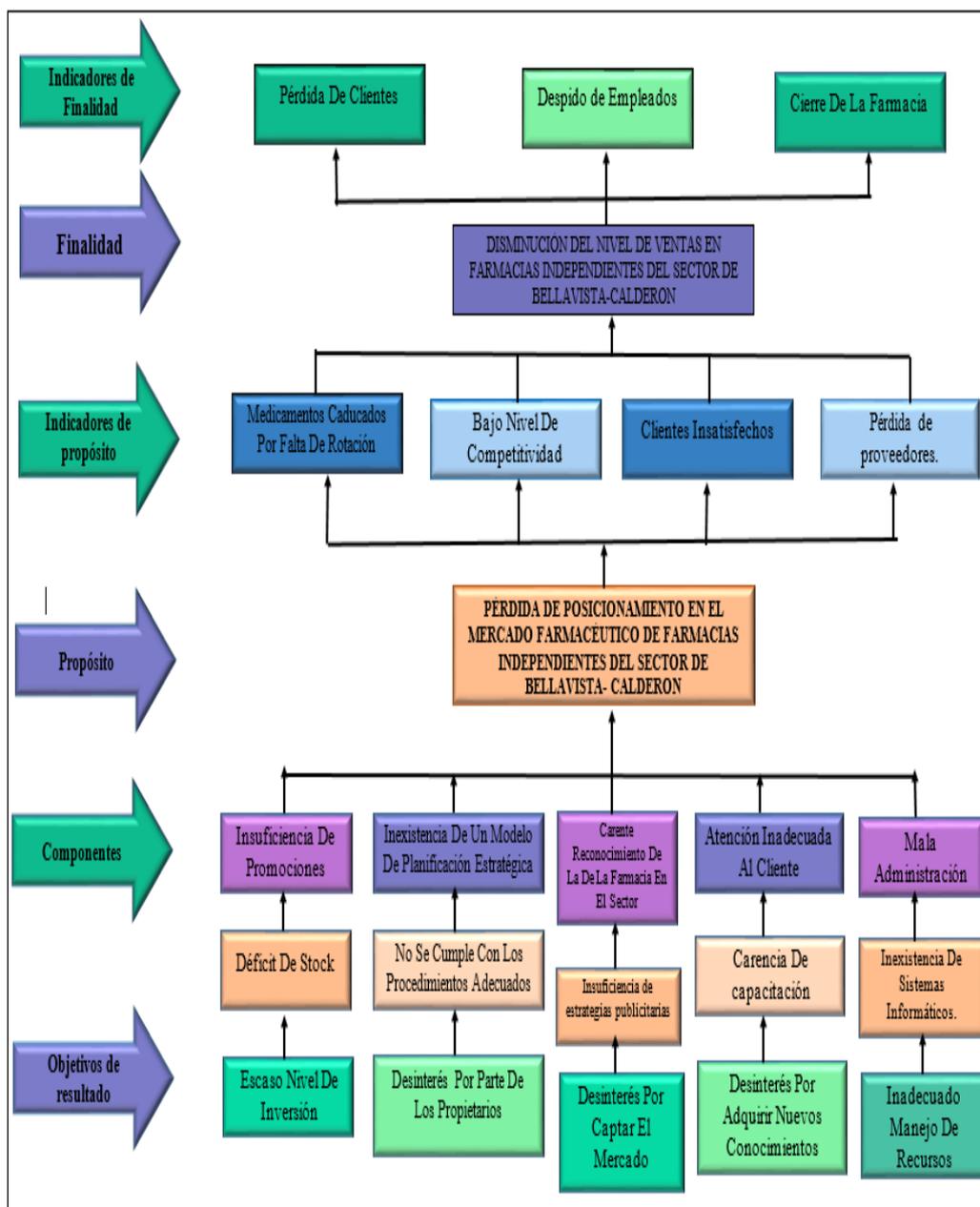
Problema central. – es la situación actual de la matriz T la cual se va a trabajar en todo el proyecto, es parte de estudio para el desarrollo de nuevas estrategias que den solución al problema.

Causa. – situación o acción que provoca una acción.

Efecto. – es el resultado de una acción o causa.

Cuadro N° 04

Árbol de problemas



Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Marco Lógico para el diseño y conceptualización de proyectos-Enfoque en proyectos I

Análisis

De acuerdo al árbol de problemas se realiza un estudio general a las farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón para establecer los efectos y causas provocados por el problema central (pérdida de posicionamiento en el mercado de farmacias independientes del Sector de Bellavista-Calderón) considerando:

Efectos

- a) **Efectos directos.-** en esta fila se ubican los indicadores de propósito, los cuales salen del propósito o problema central; mostrando que la pérdida de posicionamiento en el mercado de las farmacias independientes tiene como efectos directos.
- Medicamentos caducados por falta de rotación
 - Bajo nivel competitivo.
 - Clientes insatisfechos.
 - Pérdida de proveedores.
- b) **Efectos indirectos.-** segunda fila de efectos quienes muestran la finalidad, después de analizar los efectos directos se observa que, estos son generadores de la disminución del nivel de ventas en las farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón.

c) **Efectos estructurales.-** es la última fila dentro del árbol de problemas en el cual se identifican indicadores de finalidad.

- Pérdida de clientes.
- Despido de empleados.
- Cierre de la farmacia.

Causas

a) **Causas Directas e Indirectas.-** primera y segunda fila el cual se ubican los componentes quienes en el árbol de objetivos se convierten en positivos utilizados para la formación de estrategias.

- Insuficiencia de promociones debido a la falta de stock.
- No se cumplen procesos adecuados por la inexistencia de un modelo de planificación estratégica comercial.
- La falta de publicidad provocada por el desinterés por parte de los propietarios al buscar captar la atención de nuevos clientes.
- Mala atención generada por la falta de capacitación al personal.
- Mala Administración.- desconocimiento en el área.

b) **Causas Estructurales.-** fila de objetivos son aquellos resultados que muestran:

- Inadecuado manejo de recursos.

- Desinterés por parte de los propietarios.
- La farmacia pasa desapercibida.
- Desinterés por conseguir nuevos conocimientos.

3.02. ÁRBOL DE OBJETIVOS

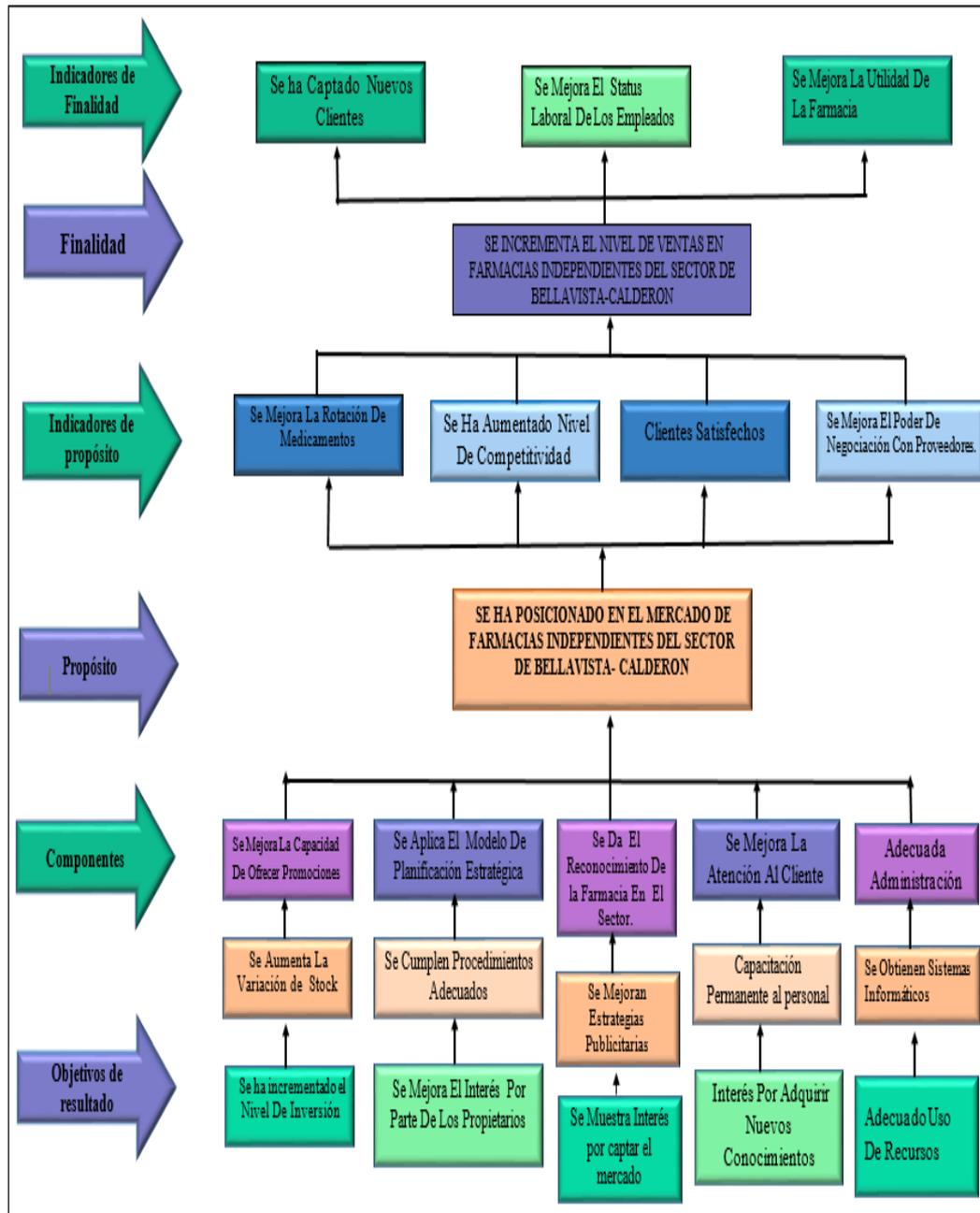
(Rovayo, 2013) Indica que el árbol de objetivos es la transformación de aspectos negativos del árbol de problemas en aspectos positivos, los cuales se establecen en niveles de causalidad y afectación, permite la visualización de relación entre medios-fines que se generan desde el propósito.

3.02.01. Estructura del árbol de objetivos

- a) Finalidad del proyecto.-** muestra como el proyecto contribuye para dar a solución a un problema que se está desarrollando a nivel sectorial y regional; a partir de la finalidad salen los indicadores de finalidad.
- b) Propósito.-** es el resultado directo de los componentes, quien también muestra indicadores de propósito.
- c) Componentes.-** es el producto del proyecto, aquellos que deben ser producidos por el ejecutor o investigador, los componentes generan actividades que deben ser desarrolladas para conseguir cada uno de los componentes.

Cuadro N° 05

Árbol de objetivos



Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Marco Lógico para el diseño y conceptualización de proyectos-Enfoque en proyectos I+D+I.

Análisis

El árbol de objetivos realizado con anterioridad muestra aspectos positivos que se pueden desarrollar con la practicidad, mostrado en cada uno de los niveles estructurales que a continuación se detalla:

Propósito del proyecto.- se centra en solucionar el problema central en el cual se ha logrado mejorar el posicionamiento de las farmacias independientes del sector Bellavista-Calderón, que permiten desarrollar actividades que contribuyan a la situación.

Componentes.- son actividades que se generaran para la posible solución del problema central y que deben ser ejecutadas por el investigador con el apoyo de colaboradores:

- Se incrementa el nivel de inversión.- esto hace que aumente la variación de stock y se mejore la capacidad de ofrecer promociones.
- El aumento de interés por parte de los propietarios.- accediendo a la creación de un modelo de planificación estratégica lo que provocara que los procedimientos se cumplan de manera adecuada.
- El reconocimiento de las farmacias independientes en el sector lo que se da por el interés que se muestra por parte de los propietarios al tratar de captar la atención de clientes ofreciendo estrategias publicitarias.
-



- El interés por adquirir nuevos conocimientos y la creación de capacitación permanente al personal el cual ayudara a mejorar la atención.
- Se aumenta el nivel de inversión en sistemas operativos para la utilización de herramientas quienes permitan mejorar la administración de los establecimientos.

Finalidad.- Se observa que al llegar a incrementar las ventas en las farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón se lograra reposicionar a las farmacias.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.01 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

(Miranda, 2005) Indica que es una etapa en la que se identifican diferentes estrategias que son tomadas como referencia del árbol de objetivos (componentes y objetivos de resultados) las cuales deben ser ejecutadas para la contribución del cambio ante la situación actual. (Pág. 58)

Para la evaluación de alternativas se debe tomar en cuenta:

- El interés de los beneficiarios.
- Recursos financieros disponibles.
- Resultado de estudios económicos, sociales técnicos, financieros, institucionales y ambientales
- Interés y mandatos de los ejecutores del proyecto

Es un medio para obtener información pertinente para establecer estrategias a corto, mediano y largo plazo.

4.01.01 Factibilidades a considerarse

a) Factibilidad técnica

(Nasarid, 2010) Indica que es la posibilidad de satisfacer los requerimientos tecnológicos necesarios para el desarrollo del proyecto.

b) Factibilidad económica

Es el recurso económico que se toma en consideración para verificar que los gastos cubran el desarrollo y ejecución del proyecto.

c) Factibilidad social

Se considera la participación de los colaboradores para implementar el modelo de planificación al ofrecer información y ejecutar las estrategias.

d) Factibilidad Política

Basado en el estudio del entorno se considera las tendencias sociales y políticas que representen riesgo o beneficio para el proyecto.

Para la medición de alternativas en cuanto a aspectos como impacto sobre el propósito, factibilidad técnica, factibilidad económica, factibilidad social y factibilidad política **se debe considerar la siguiente puntuación:**



- **4:** Alto
- **3:** Medio alto
- **2:** Medio Bajo
- **1:** Bajo

Dando como resultado puntuaciones las cuales son categorizadas como:

- **Alta:** 18 a más
- **Media Alta:** 12 a 18
- **Baja:** 10 a 12
- **Media Baja:** 0 a 10

Cuadro N° 06

Matriz de análisis de alternativas

OBJETIVOS	IMPACTO SOBRE EL PROPOSITO	FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD ECONÓMICA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLÍTICA	TOTAL	CATEGORIA
Obtener Relaciones Mutuamente Beneficiosas Con Proveedores Para La Adquisición De Promociones	4	3	3	3	2	15	MEDIA ALTA
Elaborar un modelo de planificación estratégica comercial para el reposicionamiento e incremento de ventas en las farmacias independientes.	4	4	3	4	3	18	ALTA
Crear sistemas operativos que permitan mejorar el manejo administrativo de las farmacias.	2	2	1	2	2	9	BAJA
Capacitación permanente dirigida al personal de la farmacia en avances farmacéuticos y Planificación Estratégica.	3	3	2	4	3	15	MEDIA ALTA
TOTAL	13	12	9	13	10	72	

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Marco Lógico para el diseño y conceptualización de proyectos-Enfoque en proyectos I+D+I.

Análisis

Una vez realizada la matriz de análisis de alternativas se observa las estrategias que se podrían aplicar para la solución de entre ellas se encuentran:

- Obtener relaciones mutuamente beneficiosas con proveedores para la adquisición de promociones.
- Elaborar un modelo de planificación estratégica comercial para el reposicionamiento e incremento de ventas en las farmacias independientes.
- Crear sistemas operativos que permitan mejorar el manejo administrativo de las farmacias.
- Capacitación permanente dirigida al personal de la farmacia en avances farmacéuticos y Planificación Estratégica.

En la matriz de análisis de alternativas se logra observar que la estrategia con la más alta puntuación es la **elaborar un modelo de planificación estratégica comercial para el reposicionamiento e incremento de ventas en las farmacias independientes**, la cual será utilizada para maximizar o eliminar la situación actual de las farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón

Cabe que resaltar que en esta estrategia se desarrollaran actividades como la creación de estrategias publicitarias las cuales constan con sub-actividades que se desarrollaran en el próximo capítulo de este proyecto, las cuales permitirán incrementar el nivel de ventas a través del reconocimiento de las farmacias en el Sector

4.02. MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS

Se da a partir de la matriz de análisis de alternativas, en esta se escoge los objetivos con mayor puntuación de existir solo uno se menciona solo ese en la matriz de análisis de impacto de los objetivos de existir dos o más se crea uno solo con varios objetivos, será la estrategia que más relevancia tenga en el proyecto y la servirá de apoyo para la eliminación o minimización de la situación.

En esta matriz se definen aspectos como:

4.02.01. Factibilidad de lograrse

Se refiere a la disponibilidad de recursos que los actores involucrados tanto directos como indirectos están dispuestos a ofrecer para lograr el desarrollo del proyecto.

4.02.02. Impacto de Género

(Chiquito, 2015) Impacto de género resultado de acciones planificadas sobre la igualdad de género, tiene como finalidad reducir desigualdades entorno al hombre y la mujer.

4.02.03. Impacto Ambiental

(Sanz.J, 2003) Define el impacto ambiental “como la alteración que se produce en el medio natural donde el hombre desarrolla su vida, ocasionado por un proyecto, actividad que lleva a cabo” pág. 302

4.02.04. Relevancia

Muestra el nivel de importancia de los objetivos sobre las estrategias.

4.02.05. Sostenibilidad

Muestra el nivel que tiene el proyecto para mantenerse en pie, y que este sea productivo al desarrollarse.

En la matriz de análisis de impacto de objetivos, se mencionan aspectos los cuales ya fueron revisados con anterioridad, en cada uno de ellos se identifican objetivos los cuales deben ser medidos con la siguiente escala.

ALTA= 4

MEDIA=2

BAJA=1

Del total de los factores se genera un total general para calificarlos con categorías que se marcan a continuación

22 a 32 **MEDIA ALTA**

33 a 44 **MEDIA BAJA**

45 a 66 **MEDIA ALTA**

67 a 88 **ALTA**

Cuadro N° 07

Matriz de análisis de impacto de los objetivos.

Objetivos	Factibilidad De lograrse (Alta-Media-Baja)			Impacto de Genero (Alta-Media-Baja)			Impacto Ambiental (Alta-Media-Baja)			Relevancia (Alta-Media-Baja)			Sostenibilidad (Alta-Media-Baja)			Total
	4	2	1	4	2	1	4	2	1	4	2	1	4	2	1	
	<ul style="list-style-type: none"> Los beneficios son mayores que los costos.(4) Cuenta con autofinanciamiento.(4) Es aceptable y conveniente para los beneficiarios directos e indirectos.(4) Cuenta con el apoyo de los colaboradores (propietaria /dependiente).(4) Actualización y mejora del servicio al cliente mediante la capacitación permanente del personal.(4) <p>20 Puntos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar los ingresos de manera equitativa.(2) Incrementar el nivel educativo de la mujer.(2) Fortalecer la aplicación de los derechos.(4) Fortalecer la participación de ambos géneros.(4) <p>12 Puntos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el entorno físico.(4) Vivificar la educación ambiental.(2) Adecuar el uso de los recursos.(4) <p>10 Puntos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fidelizar al cliente en el sector.(4) Incremento de ventas a través de estrategias comerciales.(4) Descubrir la necesidad en el consumidor.(2) Responder las expectativas de los beneficiarios.(4) <p>14 Puntos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer a la organización en el sector.(4) Aplicar estrategias comerciales de manera permanente.(4) Fortalecer procesos en las farmacias independientes del sector. (4) <p>12 Puntos</p>	<p>68 Puntos</p> <p>22 a 32 MEDIA ALTA</p> <p>33 a 44 MEDIA BAJA</p> <p>45 a 66 MEDIA ALTA</p> <p>67 a 88 ALTA</p>										
Elaborar un modelo de planificación estratégica comercial para el reposicionamiento e incremento de ventas en las farmacias independientes.																

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Marco Lógico para el diseño y conceptualización de proyectos-Enfoque en proyectos I+D+I.

Análisis

En el desarrollo de la matriz de análisis de impacto de objetivos se logra observar que uno de los objetivos principales para la realización del proyecto es la elaboración un modelo de planificación estratégica comercial para el reposicionamiento e incremento de ventas en las farmacias independientes, en el cual la factibilidad de lograrse se marcar con 20 puntos, concluyendo que el nivel de aceptación por parte de los beneficiarios es alta.

En el nivel de impacto de género se involucra a ambas partes tanto hombres como mujeres marcando objetivos como:

- Incrementar los ingresos de manera equitativa, quien toma una calificación de 2 puntos categorizándola como media.
- Incrementar el nivel educativo de la mujer, quien toma una calificación de 2 puntos categorizándola como media.
- Fortalecer la aplicación de los derechos, quien toma una calificación de 4 puntos categorizándola como buena.
- Fortalecer la participación de ambos géneros, quien toma una calificación de 4 puntos categorizándola como buena.

En el nivel de impacto ambiental los objetivos que se marcan para lograr con el desarrollo del proyecto son:

- Incrementar los ingresos de manera equitativa.
- Incrementar el nivel educativo de la mujer.
- Fortalecer la aplicación de los derechos.
- Fortalecer la participación de ambos géneros

La relevancia hace referencia a los objetivos a largo plazo los cuales marcan el desarrollo del proyecto como los más importantes, quienes contribuyen directamente, entre estos se tiene objetivos como:

- Fidelizar al cliente en el sector.(4)
- Incremento de ventas a través de estrategias comerciales.(4)
- Descubrir la necesidad en el consumidor.(2)
- Responder las expectativas de los beneficiarios.(4)

En este parámetro se garantizan que los objetivos serán desarrollados en el proyecto de manera positiva, debido que estos puedan perdurar mientras se desarrolla el proyecto y después del mismo.

4.03. DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS

Es un diagrama en donde se formulan estrategias para solucionar el problema central, para la construcción de este esquema se debe utilizar el árbol de objetivos con el fin hallar actividades las cuales concreten el desarrollo del proyecto, en cada proceso se deben definir acciones.

Para la formulación de estrategias se debe considerar la parte inferior de los objetivos, es importante también verificar entre causa, medio y acción debida que existe relación entre los tres aspectos.

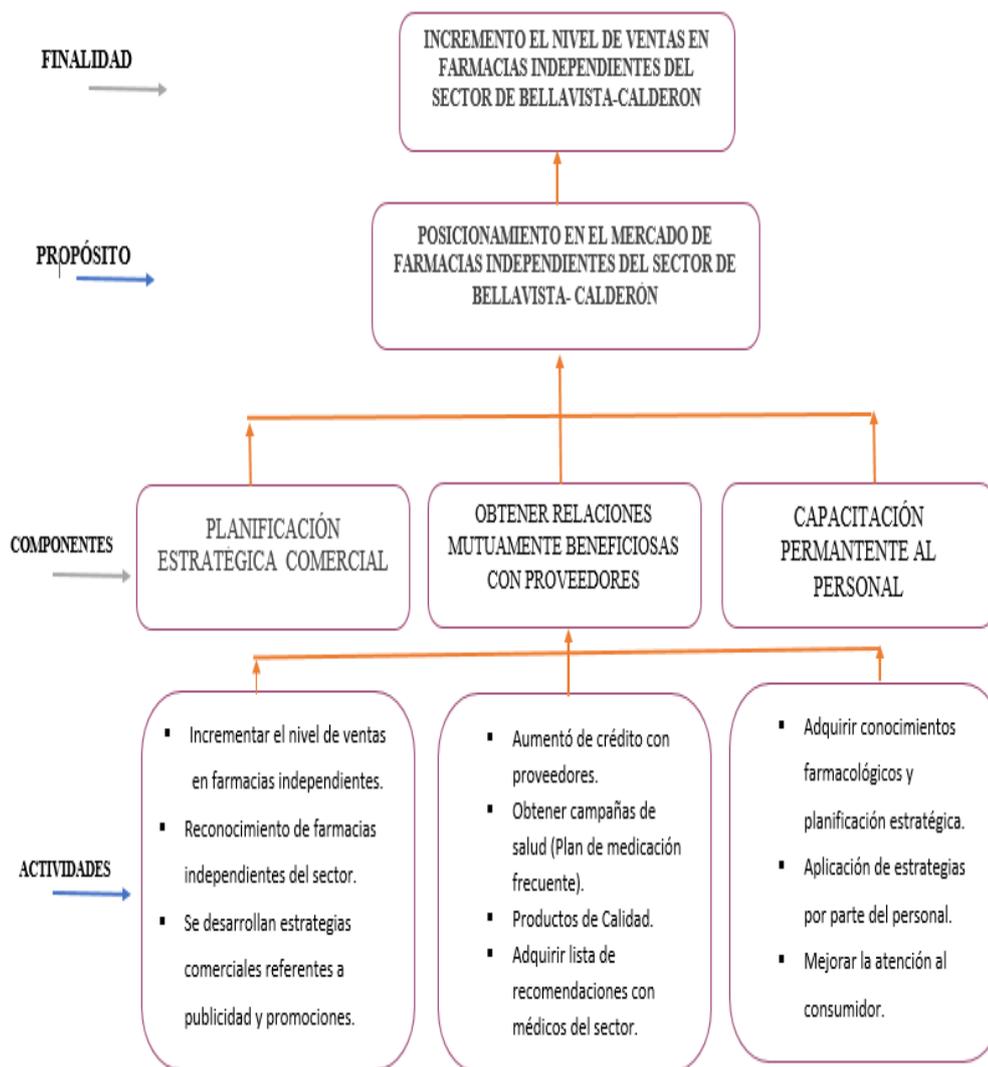
4.03.01 Finalidad del diagrama de estrategias.

(Chiquito, 2015) Se establece la estructura y alcance de estrategias que intervienen en el proyecto expresados en objetivos.

- Vincular cada estrategia en relaciona los objetivos.
- Determinar los límites del proyecto a través de los objetivos.
- Se deben identificar los indicadores de cada componente y actividades para definirlos en el marco lógico.

Cuadro N° 08

Diagrama de estrategias



Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Marco Lógico para el diseño y conceptualización de proyectos-Enfoque en proyectos I+D+I.

Análisis

Se muestra en el diagrama de estrategias los objetivos de las actividades relacionadas con cada componente del árbol de objetivos las cuales se van a desarrollar en el proyecto.

A continuación se detalla cada una de las actividades de los componentes:

- **Planificación Estratégica Comercial.-** dentro de este objetivo se pretende desarrollar actividades que ayuden a incrementar las ventas y el reposicionamiento de las farmacias independientes, como el desarrollo de promociones y estrategias publicitarias que permitan lograr la captación del consumidor.
- **Obtener relaciones mutuamente beneficiosas.-** objetivo el cual ayudara a conseguir mayor crédito con proveedores lo que permitirá que se puedan crear opciones de compra (promociones), adquirir campañas de salud como objetivo a largo plazo y la obtención de productos y satisfactores de calidad.
- **Capacitación Permanente al personal.-** son las actividades que permitan mejorar la atención al cliente, aplicando capacitaciones permanentes sobre temas relevantes en un establecimiento farmacéutico (farmacología y planificación estratégica comercial).

4.04. MATRIZ DE MARCO LÓGICO

(Miranda, 2005), Menciona que el marco lógico es una estructura en donde se visualiza de manera global al proyecto, permite resumir en una sola matriz finalidad, propósito y componentes del mismo; define actividades y factores para el éxito del modelo. (pág.59)

(Miranda, 2005), Nombra a la matriz de marco lógico como una estructura de encadenamiento lógico entre los medios empleados para alcanzar los fines, el producto se orienta al objetivo específico del proyecto. (pág. 59).

(Rovayo, 2013), Se refiere a que es una herramienta para la formulación de proyectos que permite sustentar instrumentar su diseño, ejecución, monitoreo y evaluación.

4.04.01 Construcción de la matriz del marco lógico

- ✓ **Finalidad.**-Es el resultado final de una investigación que da como producto indicadores de finalidad, los cuales ayudan a llegar al logro de objetivos.
- ✓ **Propósito.**- indica la situación actual y la que se quiere solucionar a través del cumplimiento de objetivos
- ✓ **Componentes.**- es el producto del proyecto el cual se utilizara para desarrollar objetivos de actividades.

- ✓ **Actividades.**-son acciones que se deben ejecutar para llegar al cumplimiento de objetivos.
- ✓ **Indicadores.**-es una herramienta observable y medible que es utilizada para la verificación un suceso.
- ✓ **Medios de verificación.**- son documentos que permiten evaluar la información obtenida.
- ✓ **Supuestos.**- son factores externos que rodean al proyecto pero no se pueden controlar.

Cuadro N° 9

Matriz del marco lógico.

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Incrementar el nivel de ventas en farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón	<ul style="list-style-type: none"> • Número de ventas. $\frac{\text{Ventas Actuales(2017)}}{\text{Ventas Anteriores(2016)}} \times 100 =$	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de ventas 	<ul style="list-style-type: none"> • Economía del país. • Crecimiento poblacional.
	<ul style="list-style-type: none"> • Ticket promedio de compras mensuales. $\frac{\text{Ventas acumuladas}}{\text{Registros acumulados}} =$	<ul style="list-style-type: none"> • Facturas 	<ul style="list-style-type: none"> • Captación de nuevos clientes.
	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de clientes satisfechos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos clientes referidos. • Clientes Satisfechos.

PROPÓSITO Posicionamiento en el mercado de farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de participación en el sector de Bellavista-Calderón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrada de nuevos competidores.
	<ul style="list-style-type: none"> • Número de vistas mensual en la página (PageRank) 	<ul style="list-style-type: none"> • Página web • Redes sociales (Facebook, Wix, Whatsapp) 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización de Tecnología.
	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de Utilidad $\left[\frac{\text{Año 2}}{\text{Año 1}} - 1 \right] \times 100 =$ 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de ingresos y egresos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Factor financiero
COMPONENTES a) Planificación estratégica comercial.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de personas que reconocen la farmacia 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas 	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación de las Farmacias.
b) Obtener relaciones mutuamente beneficiosas con proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de productos con promoción $\left[\frac{\# \text{ Prod. actual}}{\# \text{ Prod. anterior}} - 1 \right] \times 100$ • Número de convenios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Listado de promociones y descuentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • El precio de los productos es relativo
c) Capacitación permanente al personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones mensuales para la verificación del nivel de aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Observación en el resultado de desempeño laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Que se apliquen los conocimientos adquiridos.

ACTIVIDADES	PRESUPUESTO		
a) Planificación estratégica comercial. - Creación de página web (mediano plazo) - Diseño de isotopos(corto plazo)	\$ 754,00	<ul style="list-style-type: none"> Estrategias comerciales. Reconocimiento de las farmacias en el sector. 	<ul style="list-style-type: none"> Ubicación de las Farmacias.
- Elaboración de tarjetas de presentación(corto plazo) - Creación del plan de medicación frecuente (mediano plazo). - Implementación de posibles promociones(2x 1) (mediano plazo) - Adecuación de la imagen corporativa. - Implementar publicidad externa e interna. - Mejorar procesos. - Impulsación de farmacias.			
b) Capacitación permanente al personal. - Organización de información. - Elaboración de temas para la capacitación. - Capacitación.	\$ 28,80	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de desempeño laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> Entidades reguladoras ofrezcan capacitación
c) Capacitación permanente al personal. - Organización de información. - Elaboración de temas para la capacitación. - Capacitación.	\$ 28,80	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de desempeño laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> Entidades reguladoras ofrezcan capacitación
TOTAL	\$1078,80		

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Marco Lógico para el diseño y conceptualización de proyectos-Enfoque en proyectos I+D+I.

Análisis

La Finalidad del proyecto es incrementar las ventas de las farmacias independientes del Sector de Bellavista-Calderón a través del desarrollo de técnicas de ventas y estrategias comerciales que permita alcanzar el propósito con el cumplimiento de las mismas en el sector y en la mente del consumidor.

La planificación estratégica comercial toma como referencia a las estrategias de la competencia y crear nuevas que puedan solventarse durante un largo periodo, se busca incentivar al consumidor con promociones, campañas de salud (plan de medicación frecuente).

La Formulación de estrategias deberán ser bien estructuradas para que estas presten mayores beneficios que costos y ayuden a contribuir con la rentabilidad de las farmacias; en cada uno se marcan indicadores y medios de verificación para evidenciar el cumplimiento de cada objetivo. Mientras que en la estructura de marco lógico se nombra los indicadores, medios de verificación y supuestos de finalidad propósito y componentes, los cuales se detallan a continuación:

- Finalidad

Incrementar el nivel de ventas en farmacias independientes del sector de Bellavista. Calderón proporcionando.

- 1. Indicador:** número de ventas mensuales (Ventas actuales/Ventas anteriores) x 100.

Medios de Verificación: Registro de ventas mensuales.

Supuestos: economía del país y el crecimiento poblacional.

2. **Indicador:** Ticket promedio de compras mensuales (Ventas acumuladas/registros acumulados).

Medios de Verificación: Facturas

Supuestos: la captación de nuevos clientes

3. **Indicador:** Cantidad de clientes satisfechos

Medios de verificación: encuestas para la verificación del nivel de satisfacción.

- **Propósito**

El posicionamiento en el mercado de farmacias independientes del sector de Bellavista- Calderón

1. **Indicador:** Porcentaje de participación en el sector de Bellavista-Calderón.

Medios de verificación: Encuestas debido a que es una herramienta que sirve para la recolección de datos de poblaciones grandes.

Supuestos: entrada de nuevos competidores.

2. **Indicador:** Número de visitas mensuales en páginas web, tomando en cuenta el número de visitas que marca la aplicación PageRank

Medios de verificación: Páginas web y redes sociales (Fan Page, Wix y

Whatsapp)

Supuestos: Utilización de tecnología.

3. **Indicador:** Porcentaje de utilidad sabiendo que la fórmula es $(\text{Año}2/\text{año } 1) - 1 \times$

100 =

Medios de verificación: Registro de ingresos y egresos.

Supuestos: Factor económico.

- **Componentes**

Planificación estratégica comercial para farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón.

1. **Indicador:**

Medio de verificación: Modelo de planificación estratégica.

Supuestos: la ubicación de la farmacia lo que se supone que llame la atención del consumidor.

Obtener relaciones mutuamente beneficiosas con proveedores.

2. **Indicador:** Número de productos con promoción (# Productos actuales/Productos anteriores) y (# de convenios actuales/# de convenios anteriores)

Medios de verificación: Listado de promociones y descuentos

Supuestos: el precio de los productos son relativos.

Capacitación permanente al personal

3. **Indicador:** Evaluaciones mensuales para la verificación del nivel de aprendizaje.

Medios de verificación: Observación en el resultado de desempeño laboral.

Supuestos: Que se apliquen los conocimientos adquiridos.

- **Actividades**

Las actividades que se detallan se realizarán cumpliendo tres aspectos importantes para lograr el cumplimiento de los objetivos:

Planificación estratégica comercial.- actividades que estarán relacionadas con mayor importancia en la imagen corporativa de los establecimientos, como el rediseño de isótopos, trabajo en estrategias publicitarias digitales como la creación de páginas web, elaboración de tarjetas de presentación, entrega de incentivos a los clientes, mejorar proceso dentro de la farmacia como inventarios, creación de planes de medicación frecuente y ofertas que se trabajaran durante todo el año.

Obtener relaciones mutuamente beneficiosas con proveedores.- se trata de lograr mayores beneficios en cuanto al número de días de crédito para medicamentos y satisfactores, el listado de referencias con médicos. Capacitación permanente al personal en cuanto a organización farmacéutica, planificación estratégica y farmacología debido a la actualización de cada materia.

CAPÍTULO V

PROPUESTA (HERRAMIENTA QUE PROPONE UNA SOLUCIÓN)

TEMA: ELABORACIÓN DE UN MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL PARA EL POSICIONAMIENTO DE MERCADO DE FARMACIAS INDEPENDIENTES, UBICADAS EN EL SECTOR DE BELLAVISTA, PARROQUIA CALDERÓN, D.M.Q 2016-2017

5.01. ANTECEDENTES

Socrates mencionaba que en la antigua Grecia las actividades de un empresario con las de un general, se ejecutaban con tareas diferentes pero se relacionan en un mismo campo, debido que se debe hacer un previo plan para la utilización de recursos.

Es así que para la descripción de esta herramienta se consideró aquellos trabajos realizados anteriormente, las cuales marcan como resultados positivos el plantear y establecer estrategias comerciales, dentro de un establecimiento farmacéutico; haciendo referencia al proyecto de propuesta de un plan estratégico en la farmacia Santa Fe de la ciudad de Loja, el cual se observa el nivel de estrategias, la importancia que se da a la planificación de cada una de ellas y el tiempo de ejecución.

En la formulación de estrategias se evidencio la realización de matrices como FODA, MEFI, MAFE; tomando en cuenta que son herramientas que serán utilizadas como aporte en este proyecto para la elaboración de estrategias, considerando el estudio del entorno interno y externo a las que se encuentran expuestas las farmacias independientes del sector de Bellavista- Calderón .

Mientras que en la observación de nuevas investigaciones se analizan que en varios establecimientos se vio la necesidad de empezar de cero en cuanto a la realización de visión, misión, valores y establecimiento de objetivos como es el caso de la implementación de un plan estratégico para la Botica Bristol, en el proyecto se considera que la participación de los propietarios y el personal de una farmacia es indispensable para la ejecución de la plantilla de estrategias que se desea establecer en farmacias independientes del sector de Bellavista.

Tras la observación y conceptualización de antecedentes se analiza que la planificación estratégica es importante para llegar a cumplimiento de objetivos y metas que fueron establecidos con anterioridad para la formulación de estrategias y verificar la viabilidad de las mismas en tiempos establecidos.

5.02 DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA

Este aspecto describe el problema que se está investigando en donde se señala las características del problema y que lo está provocando, al mismo tiempo se mencionan antecedentes del problema.

Menciona las herramientas o metodología que se propone para dar solución al problema.

En cuanto al entorno de las farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón se analiza que uno de los mayores problemas, es enfrentarse a la competencia y a sus técnicas de ventas lo que hace que estas pierdan participación en el mercado reduciendo el nivel de ingresos de manera considerable, por esto se ve necesario buscar como tabla de salvación una plantilla de estrategias comerciales que ayuden a obtener resultados positivos en cuanto a la estabilidad competitiva de las organizaciones.

Para una mejor comprensión a la descripción de la metodología se resumirán aspectos que serán necesarios para llegar a la formulación del proceso de aplicación de la propuesta.

El método de investigación utilizado en este proyecto fue el estudio de campo mediante la recopilación de información utilizando herramientas como encuestas.

Método de observación en cuanto a la verificación de información y el comportamiento del personal en las farmacias independientes del sector de Bellavista- Calderón.

Método de medición en base a comparación de datos, para la elaboración de conceptos cualitativos y cuantitativos.

5.02.01. Planificación

Es un proceso continuo que refleja cambios en el entorno de cada organización, y busca adaptarse a ellos, el resultado de una planificación es la estrategia; el objetivo de la planificación es elevar el nivel del éxito organizacional.

Por otro lado se considera que la planificación es la raíz fundamental de un árbol, facilita el logro de los objetivos, implica tomar en cuenta ciertos parámetros los cuales deberán ejecutarse con acciones planificadas.

- a. **Estrategia.-** es un plan que relaciona las ventajas estratégicas y se las diseña para alcanzar objetivos y metas; mientras que estos muestran el resultado final de la planificación.
- b. **Como formular una estrategia.-** para el desarrollo de estas se debe responder cuatro preguntas importantes.

- ¿Cuál es el propósito y objetivos?
- ¿A dónde se dirige la organización?
- ¿En qué tipo de ambiente está la organización?
- ¿Qué se debe hacer para alcanzar los objetivos?

5.02.02. Tipos de planificación

Existen 4 tipos de planificaciones, las que se mencionara a continuación y se detallara con importancia la que será utilizada en el proyecto.

- a. Planificación normativa o tradicional.
- b. Planificación situacional.
- c. Planificación táctica operacional
- d. Planificación Estratégica.-** Cuesta (2012) menciona que es un proceso continuo que relaciona el futuro con decisiones que permitirán cambiar la situación actual que van expresadas en estrategias que solucionara o minimizaran los factores que afecten a la situación o problemática.

- **Características**

- Permite establecer la filosofía empresarial (misión, visión y valores.)
- Fija objetivos a largo, media y corto plazo.
- Se centra en el logro de los objetivos cumpliendo normas y reglamentos

- Se da a partir del análisis del entorno empresarial (matriz FODA).
- Se sustenta la formulación de estrategias junto con los objetivos.

5.03. FORMULACIÓN DEL PROCESO DE APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

Explica el desarrollo de cada actividad el cual se presta a realizar para solucionar el problema central en cuanto a las farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón.

5.03.01. Antecedentes de las farmacias independientes del Sector de

Bellavista- Calderón

Farmacia Su FarmaSana

Con Sede en Quito-Ecuador y 2 sucursales en San José De Moran es una empresa la cual se basa en fuertes valores institucionales con una filosofía empresarial de servicio al cliente lo cual busca llegar a ser líder competitivo en el sector, siempre buscando la satisfacción del consumidor.

5.03.01.01 Filosofía empresarial

✚ Misión

Es la razón de ser de una organización, la cual enuncia que tipo de servicio o producto ofrece.

Nuestra misión como empresa es garantizar el derecho a la salud brindando bienestar a la comunidad con un servicio de calidad con la habilidad de profesionales capacitados para expender y dispensar medicamentos.

Visión

Es la orientación o dirección futura de donde desea estar la empresa a largo plazo y que quiere llegar a ser.

Ser una institución líder y reconocida en el sector de Bellavista-Calderón con el compromiso de brindar salud y bienestar a nuestros clientes logrando así un mejor posicionamiento en el mercado.

Valores

- **Responsabilidad.-** Cumplir con todo tipo de actividades dentro de la farmacia y promover el manejo de medicamentos con responsabilidad.
- **Respeto.-** el principal objetivo de un farmacéutico es ofrecer bienestar al individuo antes del interés personal o comercial.
- **Honestidad.-** ser integro en todo momento, actuar con convicción y cumplir con actividades de manera correcta, hablar siempre con la verdad.

- **Trabajo en equipo.-** cooperar con el personal, valorar sus habilidades y trabajar en conjunto.
- **Confianza.-** prestar un servicio de calidad, ofreciendo bienestar al consumidor con productos de calidad.

5.03.01.02 Objetivos

- ✚ **Objetivo a corto plazo.-** Son las pequeñas actividades que se desean realizar en un corto tiempo de un día a un año.
 - Lograr el compromiso permanente de trabajo en equipo para el cumplimiento de las estrategias.
- ✚ **Objetivo a medio plazo.-** son actividades que se logran de uno a 5 años.
 - Ofrecer al consumidor la variación de productos y satisfactores en el momento adecuado y precios accesibles.
- ✚ **Objetivo a largo plazo.-** Son actividades que se logran a más de 5 años, que buscan alcanzar para la consolidación del proyecto dando la solución definitiva al problema central.
 - Proporcionar al propietario de la farmacia una herramienta empresarial que le permita lograr el incremento de ventas y posicionamiento de las farmacias independientes en el sector de Bellavista- Calderón.

5.03.01.03. Estudio del entorno Externo (Cinco Fuerzas De Porter)

Este modelo fue creado por Michael E.Porter, para identificar el grado de atractivo que tiene el establecimiento en el sector, en donde se analiza oportunidades y amenazas a las que se deben enfrentar las farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón.

- a. Amenaza de entrada de nuevos competidores.-** Son nuevos competidores que entran al mercado y comercializan los mismos productos o prestan un mismo servicio.

- b. Rivalidad entre los competidores.-** Cuando el competidor lleva tiempo en el mercado y su posicionamiento es mayor se hace difícil competir puesto a que la marca ya se encuentra en la mente del consumidor esta etapa define la rentabilidad del establecimiento en el sector.

- c. Poder de negociación con los proveedores.-** Debido a la fuerza de amenaza del mismo este le da poder de imponer condiciones y precios es por eso que se ve beneficioso buscar entablar una relación entre proveedor y propietario de la farmacia, se debe negociar para que esta situación se convierta positiva.

- d. Poder de negociación con los consumidores.-** Mientras exista competencia con el mismo producto o servicio, el atractivo del establecimiento será menor,

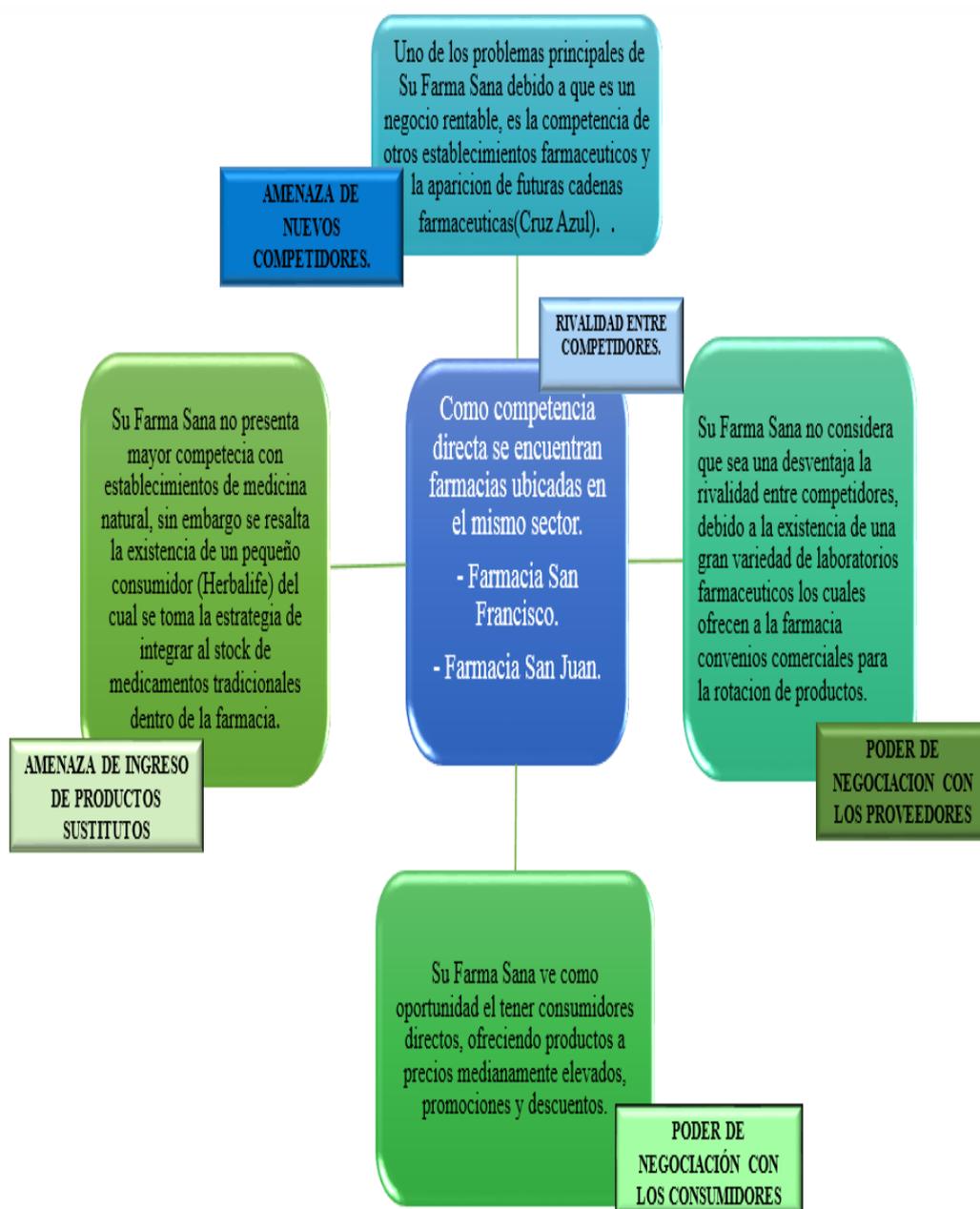


es por eso que se debe buscar estrategias que llamen la atención al consumidor y cubrir todas sus exigencias.

- e. Amenaza e ingresos de productos sustitutos.-** dentro del mercado farmacéutico se encuentran como competidores a organizaciones que comercialicen productos naturales los cuales compiten en relación a precios y marcas.

Cuadro N° 10

Cinco fuerzas de Porter (Farmacia Su Farma Sana)



Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Porter, Michae, (1986). ``Estrategias Competitiva``. Harvard Business School Press..

Análisis

En el desarrollo de las cinco fuerzas de Porter se analiza el entorno externo al que se encuentra expuesta la farmacia Su Farma Sana, sabiendo así que:

- **La amenaza de entrada de competidores.**- Su Farma Sana ha visto como uno de sus principales problemas la aparición de futuros competidores, lo cual preocupa al establecimiento para su crecimiento.

Gracias a la información brindada por propietarios de las farmacias independientes de Calderón se sabe que próximamente se pretende abrir una de las Farmacia Cruz Azul.

Farmacias Cruz azul



Figura N° 1

Descripción: Una de las farmacias de cadena más competitivas en el mercado.

- **Rivalidad entre competidores.**- Como en toda organización la rivalidad entre competidores existe, la farmacia Su Farma Sana no toma en cuenta a la competencia lo que en cierto punto la vuelve vulnerable debido que no se presta la atención necesaria por la captación de nuevos clientes en el mercado.

Logo Farmacias Económicas



Figura N° 2

Descripción: Farmacias económicas creada en el 2002 cadena nacional presente en 18 provincias con 255 farmacias.

Fuente: <http://www.farmaciaseconomicas.com.ec/>

Logo Sana Sana



Figura N° 3

Descripción: Cadena de Farmacias Sana Sana fue fundada en el 2000 presente en 24 provincias del país.

Fuente: <http://www.sanasana.com.ec/nosotros/>

- **Poder de negociación con los proveedores.**- debido a que existe gran cantidad de laboratorios farmacéuticos, no todos prestan los mismos beneficios en cuanto a crédito y bonificaciones en medicación y satisfactores, por lo que se ve necesario entablar relaciones mutuamente beneficiosas con proveedor y propietario.

En la presente tabla se detalla los principales laboratorios con los que Su Farma Sana cuenta con créditos en cuanto a medicación:

Tabla N° 1

Principales proveedores de Su Farma

LABORATORIO	US-DOLARES (2017)
BAYER	450,65
ABBOT	789,00
BAGO	567,76
BOEHRINGER ING	489,23
SANOFI AVENTIS	250,09
ROEMMERS	455,98
MEDICAMENTA	678,80
ARISTON	165,09
LAMOSAN	134,76
GENFAR	261,97
ACROMAX	126,56

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores.

Fuente: Personal de la farmacia Su Farma.

- **Poder de negociación con el consumidor.**

Su Farma Sana ofrece al consumidor productos de calidad con precios medianamente elevados, promociones y pequeños descuentos, lo que se ofrece para mayor satisfacción al cliente.

- **Amenaza a productos sustitutos.-** en el sector se considera que el nivel de amenaza en cuanto a este aspecto no es mayor debido que existe un solo establecimiento con prestación de productos sustitutos (Club de Herbalife).

Logo Herbalife



Figura N° 4

Descripción: Compañía global de nutrición dedicada a la comercialización de productos de cuidado personal y nutricio, fundada hace 36 años.

<http://empresa.herbalife.com.ec/>

5.03.01.04. Estudio del entorno interno (Cadena de Valor)

En la cadena de valor se describen actividades que ofrecen al consumidor beneficios menos los costos, las cuales son divididas por M.Porter en actividades primarias y de apoyo.

a. Actividades primarias.- son propias de la empresa.

- Logística Interna.- son actividades internas de una empresa que se debe realizar para la organización de información.
- Operaciones.- toma las actividades de la logística interna y las transforma en un producto o servicio.
- Logística Externa o Salida.- Se da después de las operaciones para comercializar y distribuir el producto.
- Marketing y ventas.- es la etapa en donde se da la publicidad de dichos productos.
- Servicio.- es la última etapa esta va desde la administración, servicio al cliente, venta y post venta.

b. Actividades de apoyo.- generalmente se realizan por empresas externas y sustentan a las actividades primarias.

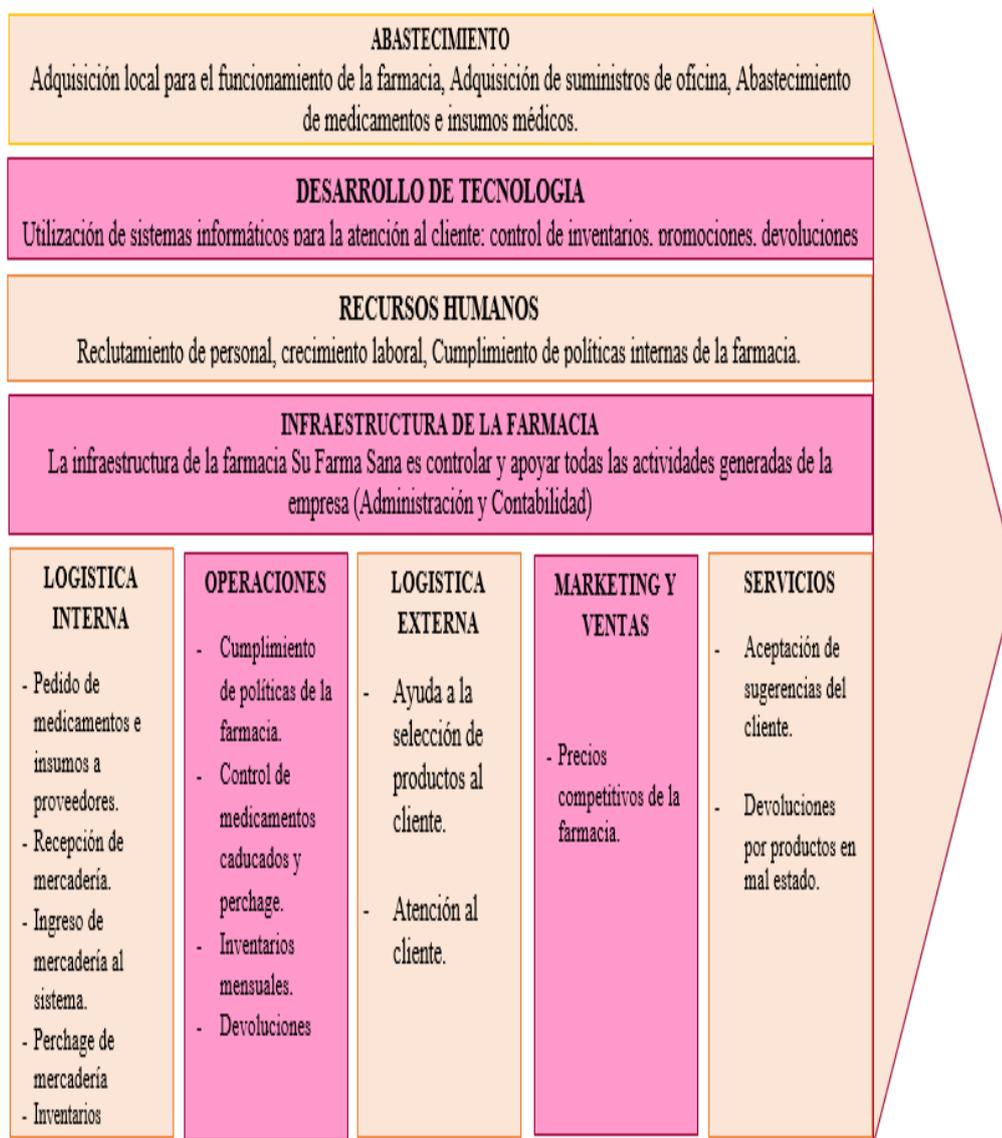
- Adquisición.-termino que se usa en lugar de compras, obtención de algunos artículos o materia prima.
- Desarrollo de tecnología.- es el desarrollo de actividades relacionadas con la tecnología para apoyar a las actividades que se encuentran dentro de la cadena.



- Manejo de recursos humanos.- son actividades que se relacionan con el reclutamiento de personal y la remuneración de los mismos.
- Infraestructura de la empresa.- manera en la que se encuentra jerarquizada las autoridades de la institución.

Cuadro N° 11

Cadena de valor (Estudio Interno de la farmacia Su Farma Sana)



Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores.

Fuente: Personal de la farmacia Su Farma Sana.

Análisis

El desarrollo de cadena de valor es una herramienta que permite visualizar el entorno interno de la farmacia Su Farma Sana en el cual se observan actividades primarias y de apoyo del establecimiento.

Actividades Primarias.- son 5 actividades propias del establecimiento.

- **Logística Interna.-** dentro de la farmacia las actividades en cuanto a logística presentan un cierto nivel de inconformidad debido que no tiene un sistema informático adecuado que le permita cumplir con actividades como: Ingreso de medicamentos al sistema y revisión de inventario.
- **Operaciones.-** se complementan de las actividades de logística interna convirtiéndolas en sub actividades como el control de medicamentos caducados.
- **Logística externa.-** estas se encuentran dirigidas al cliente como la ayuda de selección de productos para clientes.
- **Marketing y Ventas.-** es el área que se considera más importante y la cual se trabajara sobre el proyecto, debido que es la etapa en donde se formulan estrategias para dar mejora a la atención al cliente ofreciendo promociones, descuentos y sobre todo publicidad para captar la atención del cliente.

- **Servicio.-** trata de obtener un buen servicio a sus clientes garantizando productos de calidad, se trabaja con menos énfasis en cuanto a servicios post-ventas (devoluciones y sugerencias del consumidor)

Actividades de apoyo.- dan soporte a actividades primarias.

- **Abastecimiento.-** es la adquisición de recursos para el desarrollo de las actividades principales de la farmacia como la adquisición de medicamentos e insumos
- **Desarrollo de tecnología.-** la utilización de sistemas informáticos para mejorar actividades de ingreso de medicamentos y el mejor control de estos, la farmacia no cuenta con un sistema adecuado que le permita desarrollar estas actividades.
- **Recurso Humano.-** dentro de Su Farma Sana se trabaja con el crecimiento laboral, el reclutamiento de personal con experiencia y el cumplimiento de las políticas de la farmacia.
- **Infraestructura de la empresa.-** habla de que las áreas sean adecuadas para el buen manejo de administración y contabilidad, sin embargo no se considera la planificación en cuanto a estrategias comerciales dirigida a elevar las ventas.

5.03.01.05. Matriz FODA de la farmacia Su Farma Sana.

La matriz FODA es la representación de un cuadro en el que resume actividades empresariales en cuanto al entorno que se encuentra la organización; valora factores débiles y fuertes para la toma de decisiones.

A partir del desarrollo de matriz FODA se realizan varias matrices que complementan a la misma para formular estrategias que permitan lograr el mejor desenvolvimiento de la organización.

- Matriz de Evaluación de los Factores internos (MEFI)
- Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)
- Matriz de Amenazas, Oportunidades, Debilidades y Fortalezas (MAFE)
- Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica (MPCE)

La matriz FODA estudia factores dentro de la parte interna y externa los cuales se detallan a continuación:

- a. Parte Interna.-** dentro de este aspecto se describen las fortalezas y debilidades de una organización.
- **Fortalezas.-** son habilidades que la empresa contiene frente a la competencia.
 - **Debilidades.-** son actividades que la empresa realiza de manera insatisfactoria o deficiente.



b. Parte Externa.- se menciona oportunidades y amenazas que ofrece el mercado a la organización.

- **Oportunidades.-** son factores positivos que representan el crecimiento de la empresa en el mercado en el que se encuentra sectorizado.
- **Amenazas.-** aspectos negativos del entorno externo, pueden afectar a la organización.

Tabla N° 2

Matriz FODA de SU Farma Sana.

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">▪ Amplios trayectoria de funcionamiento en el sector.▪ Horarios accesibles al cliente.▪ Conocimiento en productos farmacéuticos.▪ Cuenta con sucursales▪ Ubicación▪ Adecuada infraestructura de la farmacia	<ul style="list-style-type: none">▪ No cuenta con sistemas informáticos (hardware y software).▪ Falta de capacitación permanente al personal.▪ Carencia de estrategias publicitarias.▪ Escaso nivel de inversión en productos farmacéuticos.▪ Mala administración debido al desconocimiento del área.▪ No cuenta con filosofía empresarial bien establecida.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">▪ Crecimiento en el mercado debido al incremento poblacional.▪ Escaso nivel de competencia.▪ Cerca de subcentros de salud y establecimientos educativos.▪ Afluencia de población en el sector.▪ Mercado mal atendido e inconforme por el desconocimiento farmacéutico.▪ Amplios convenios comerciales con proveedores de laboratorios▪ Oportunidad de crear autoservicios (a domicilio)	<ul style="list-style-type: none">▪ Entrada de nuevos competidores en el sector.▪ Amenaza de productos sustitutos.▪ Crisis económica en el país.▪ Políticas y normativas de entidades gubernamentales en constante cambio.▪ Inseguridad en el sector.▪ Cambios climáticos y desastres naturales.

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Propietario y Bioquímico de la farmacia Su Farma Sana.

Análisis

El análisis de esta matriz demuestra la situación actual en la que se encuentra la farmacia Su Farma Sana, dentro de este esquema se observa el entorno interno y externo los cuales se describen a continuación:

Entorno interno.- es la parte interna de la farmacia que contiene fortalezas y debilidades que pueden ser aprovechadas para mejorar las actividades del establecimiento.

Como se demuestra en la matriz las fortalezas de Su Farma Sana son acciones que se realizan con ciertas inconformidades pero que le permiten aun mantenerse en el sector debido que ofrece actividades como:

- Adecuada infraestructura de la farmacia.- lo que permitirá que los pequeños procesos existentes se adecuen con relación al espacio de la farmacia.
- Amplios convenios comerciales con proveedores de laboratorios farmacéuticos.- ayudan al beneficio del propietario al tener mayor crédito de pago en medicación y a los clientes con el ofrecimiento de promociones, descuentos e incentivos.
- Horarios accesibles al cliente.- que la farmacia ofrezca al consumidor horarios interrumpidos.

- Conocimiento en productos farmacéuticos.- existe una no conformidad en esta actividad debida que el personal que labora en estos establecimientos conoce de productos pero su noción sobre farmacología actualizada es escasa.
- Cuenta con sucursales.-que deben vigilarse y cumplir con las exigencias del consumidor para mantener en el mercado.
- Ubicación.- se trata de aprovechar al máximo el lugar debido que este se encuentra en un punto estratégico que permite contar con establecimientos educativos y sub centros de salud.

Mientras que las debilidades de Su Farma Sana son:

- No cuenta con sistemas informáticos (hardware y software).
- Falta de capacitación permanente al personal.
- Carencia de estrategias publicitarias.
- Escaso nivel de inversión en productos farmacéuticos.
- Mala administración debido al desconocimiento del área.
- No cuenta con filosofía empresarial bien establecida.

Son todas aquellas debilidades que hacen que la farmacia no se encuentra bien posicionada en el mercado, estas también pueden ser utilizadas para transformarlas en fortalezas con la aplicación de estrategias adecuadas a cada una de ellas.

Entorno Externo.- el análisis de aspectos como oportunidades y amenazas son eventos que no pueden ser controladas por la farmacia.

Las oportunidades constituyen factores positivos beneficiosos para la farmacia que provienen del entorno externo que permite a la farmacia el crecimiento de mercado debido al incremento poblacional.

Se debe considerar cada una de las oportunidades para satisfacer las necesidades del consumidor.

- Escaso nivel de competencia.
- Cerca de subcentros de salud y establecimientos educativos
- Afluencia de población en el sector.
- Mercado mal atendido e inconforme por el desconocimiento farmacéutico.
- Oportunidad de crear autoservicios(a domicilio)

Las amenazas se encuentran como aspectos negativos del entorno externo que pueden afectar a la farmacia de manera permanente, de las cuales se marcan a continuación:

- La entrada de nuevos competidores en el sector.
- La amenaza de productos sustitutos.
- La profunda crisis económica en el país.
- Políticas y normativas de entidades gubernamentales en constante cambio.
- La inseguridad en el sector y uno de los factores con mayor incertidumbre son los cambios climáticos y desastres naturales.
-

5.03.01.06. Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)

Es una herramienta que sirve para la formulación de estrategias identificando y evaluando fortalezas y debilidades entre áreas de la empresa, también ayudara a medir la intensidad de cada una de ellas.

Para la ponderación de cada factor se le asignará un valor que arrojará el nivel de impacto de los elementos.

- ❖ Un peso entre 0,0 (nada importante) hasta 1.0 (muy importante).
- ❖ Una calificación entre 1 y 4 según el orden de importancia, 1 (es relevante) y 4 muy importante.
- ❖ Se multiplica el peso por cada calificación de cada factor el cual dará el total del peso ponderado.
- ❖ Como último paso se suma el peso y el peso ponderado para determinar el total de la ponderación.

Tabla N° 3

Matriz MEFI de Su Farma Sana.

MATRIZ MEFI			
FORTALEZAS(F)	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
F1 Amplia trayectoria de funcionamiento en el sector.	0.09	3	0,27
F2 Horarios accesibles al cliente.	0.06	1	0,06
F3 Conocimiento en productos farmacéuticos.	0.08	2	0,16
F4 Cuenta con sucursales.	0.07	1	0,07
F5 Ubicación	0.08	2	0,16
F6 Adecuada infraestructura de la farmacia	0.08	2	0,16
	0,46		0,88
DEBILIDADES (D)			
D1 No cuenta con sistemas informáticos (hardware y software).	0.09	3	0,27
D2 Falta de capacitación permanente al personal.	0.10	4	0,40
D3 Carencia de estrategias publicitarias.	0.10	4	0,40
D4 Escaso nivel de inversión en productos farmacéuticos.	0.08	2	0,16
D5 Mala administración debido al desconocimiento del área.	0.09	3	0,27
D6 No cuenta con filosofía empresarial bien establecida.	0.08	2	0,16
Σ=	0,54		1,66
TOTAL Σ F y D =	1.00		2,54

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Consumidores y entrevistas.

Análisis

La matriz FODA de factores internos (MEFI) muestra que el valor ponderado total de las Fortalezas es de 0,88 menores a las debilidades que es de 1,66 demostrando que Su Farma Sana no es favorable en su medio interno, por lo que es preocupante que las debilidades tengan una ponderación demasiado alta, asumiendo que las actividades que se realizan dentro de la farmacia no se están cumpliendo para mejorar la atención al cliente y así mismo mejorar el nivel competitivo de la organización en el sector, frente a este análisis se ve necesario la creación de estrategias comerciales que ayuden a eliminar la mayor parte de debilidades.

5.03.01.07. Matriz de impacto externo (MEFE)

Es una herramienta que permite visualizar las oportunidades y amenazas de los factores externos que rodean a la farmacia Su Farma Sana, servirá para resumir y evaluar información social, política, tecnológica y competitiva dentro de estrategias.

- ❖ Un peso entre 0,0 (nada importante) hasta 1.0 (muy importante).
- ❖ Una calificación entre 1 y 4 según el orden de importancia, 1 (es relevante) y 4 muy importante.
- ❖ Se multiplica el peso por cada calificación de cada factor el cual dará el total del peso ponderado.
- ❖ Como último paso se suma el peso y el peso ponderado para determinar el total de la ponderación.

Tabla N° 4

Matriz MEFE de Su Farma Sana.

MATRIZ MEFE			
OPORTUNIDADES(O)	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
o1 Crecimiento en el mercado debido al incremento poblacional.	0,09	3	0,27
o2 Escaso nivel de competencia.	0,08	2	0,16
o3 Cerca de subcentros de salud y establecimientos educativos.	0,07	1	0,21
o4 Afluencia de población en el sector.	0,09	3	0,27
o5 Mercado mal atendido e inconforme por el desconocimiento farmacéutico.	0,08	2	0,16
o6 Relación beneficiosa en cuantos convenios comerciales con proveedores de laboratorios farmacéuticos.	0,08	2	0,16
o7 Oportunidad de crear autoservicios(a domicilio)	0,07	1	0,21
	0,56		1,44
AMENAZAS (A)			
A1 Entrada de nuevos competidores en el sector.	0,08	2	0,16
A2 Amenaza de productos sustitutos.	0,07	1	0,07
A3 Profunda crisis económica en el país.	0,08	2	0,16
A4 Políticas y normativas de entidades gubernamentales en constante cambio.	0,08	2	0,16
A5 Inseguridad en el sector.	0,07	1	0,07
A6 Cambios climáticos y desastres naturales	0,06	1	0,06
	Σ= 0,44		0,68
	TOTAL Σ F y D = 1,00		2,12

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Encuestas al Consumidor

Análisis

La matriz FODA de factores externos (MEFE) indica que el valor total ponderado de las oportunidades es de 1,44 superior a las amenazas debido que este muestra un valor de 0,68 lo que hace que su medio externo sea satisfactorio en cuanto a que existen mayores oportunidades para la farmacia Su Farma Sana lo que le permitirá expandirse en el mercado con mayor facilidad con las debidas estrategias comerciales y actividades establecidas en la empresa.

5.03.01.08. Matriz de impacto externo (MAFE)

Es la asociación de factores del estudio interno (MEFI) y el entorno externo (MEFE) en una sola tabla en la cual se formula estrategias adecuadas para:

- Mejorar fortalezas aprovechando oportunidades.
- Minimizar debilidades aprovechando las oportunidades.
- Reducir el impacto de las amenazas considerando las oportunidades.
- Reducir el impacto de las amenazas.

Tabla N° 05

Matriz MAFE de Su Farma Sana

MATRIZ MAFE		
FACTORES A ANALIZAR	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>F1 Amplia trayectoria de funcionamiento en el sector</p> <p>F2 Horarios accesibles al cliente.</p> <p>F3 Conocimiento en productos farmacéuticos.</p> <p>F4 Cuenta con sucursales</p> <p>F5 Ubicación</p> <p>F6 Adecuada infraestructura de la farmacia.</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>D1 No cuenta con sistemas informáticos (hardware y software).</p> <p>D2 Falta de capacitación permanente al personal.</p> <p>D3 Carencia de estrategias publicitarias.</p> <p>D4 Escaso nivel de inversión en productos farmacéuticos.</p> <p>D5 Mala administración debido al desconocimiento del área.</p> <p>D6 No cuenta con filosofía empresarial bien establecida.</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>O1 Crecimiento en el mercado debido al incremento poblacional.</p> <p>O2 Escaso nivel de competencia.</p> <p>O3 Cerca de subcentros de salud y establecimientos educativos.</p> <p>O4 Afluencia de población en el sector.</p> <p>O5 Mercado mal atendido e inconforme por el desconocimiento farmacéutico.</p> <p>O6 Relación beneficiosa en cuantos convenios comerciales con proveedores de laboratorios farmacéuticos.</p> <p>O7 Oportunidad de crear autoservicios(a domicilio)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS(FO)</p> <p>1. Aprovechar la ubicación del lugar y la cercanía con establecimientos educativos y subcentros de salud para la creación de convenios que permitan generar nuevos servicios enfocados a promociones, campañas de salud e incentivos con el apoyo de proveedores de laboratorios farmacéuticos. (F5;O3;O7;O6)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS(DO)</p> <p>1. Efectuar cursos de capacitación permanente al personal que sean ejecutados por proveedores o laboratorios farmacéuticos para mejorar la atención al cliente y elevar el nivel de competitividad en el sector. (D2;O6;O5;O2)</p>

AMENAZAS	ESTRATEGIAS(FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<p>A1 Entrada de nuevos competidores en el sector.</p> <p>A2 Amenaza de productos sustitutos.</p> <p>A3 Profunda crisis económica en el país.</p> <p>A4 Políticas y normativas entidades gubernamentales en constante cambio.</p> <p>A5 Inseguridad en el sector</p> <p>A6 Cambios climáticos y desastres naturales.</p>	<p>1. Realizar una plantilla de ofertas y descuentos de productos farmacéuticos</p> <p>y algunos sustitutos que permitan al consumidor tener la oportunidad de elegir entre la variación de productos. (A2;F3)</p>	<p>1. Trabajar en la creación y aplicación de estrategias publicitarias en cuanto a</p> <p>imagen corporativa que permitan lograr el reconocimiento de la farmacia en el sector. (D3;A1)</p>

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Encuestas al Consumidor

Análisis

En esta matriz se elaboran estrategias generales las cuales se van a trabajar en el modelo de planificación estratégica, fueron estructuradas a partir de pequeñas estrategia de factores a analizar como fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas las cuales se describen a continuación:

Estrategia FO: Aprovechar la ubicación del lugar y la cercanía con establecimientos educativos y subcentros de salud para la creación de convenios que permitan generar nuevos servicios enfocados a promociones, campañas de salud e incentivos con el apoyo de proveedores de laboratorios farmacéuticos.

(F5;O3;07;O6)

Compuesta por aspectos positivos:

- Ubicación
- Cerca de subcentros de salud y establecimientos educativos.
- Oportunidad de crear autoservicios(a domicilio)
- Relación beneficiosa en cuantos convenios comerciales con proveedores de laboratorios farmacéuticos.

Estrategias DO: Efectuar cursos de capacitación permanente al personal que sean ejecutados por proveedores o laboratorios farmacéuticos para mejorar la atención al cliente y elevar el nivel de competitividad en el sector. **(D2;O6;O5;O2)**

Compuesta por aspectos positivos y negativos:

- Falta de capacitación permanente al personal.
- Relación beneficiosa en cuantos convenios comerciales con proveedores de laboratorios farmacéuticos.
- Mercado mal atendido e inconforme por el desconocimiento farmacéutico.
- Escaso nivel de competencia.

Estrategias FA: Realizar una plantilla de ofertas y descuentos de productos farmacéuticos y algunos sustitutos que permitan al consumidor tener la oportunidad de elegir entre la variación de productos. (A2;F3)

Compuesta por aspectos negativos y positivos:

- Amenaza de productos sustitutos.
- Conocimiento en productos farmacéuticos

Estrategias DA: Trabajar en la creación y aplicación de estrategias publicitarias en cuanto a imagen corporativa que permitan lograr el reconocimiento de la farmacia en el sector.(D3;A1)

Compuesta por aspectos negativos:

- Carencia de estrategias publicitarias.
- Entrada de nuevos competidores en el sector.

5.03.01.09. Matriz cualitativa de planeación estratégica (MCPE)

Esta matriz indica de manera objetiva las estrategias más óptimas para mejorar la situación actual de la empresa, en este esquema se deben considerar matrices como MEFE Y MEFI.

La Matriz de planificación estratégica determina el atractivo de cada factor crítico de éxito, fijados en el lado izquierdo de la matriz los cuales deben ser calificados de la siguiente manera:

Calificación del atractivo (CA)

1= no es atractivo

2= algo atractivo

3= bastante atractivo

4= muy atractivo

Se menciona que si algún factor no afecta a las estrategias estos deben quedarse en blanco. Una vez sumado el total de atractivos se determinaran las estrategias más recomendables a seguir en el proyecto.

Tabla N° 06

Matriz MCPE de Su Farma Sana

	ESTRATEGIA N°1			ESTRATEGIA N°2		ESTRATEGIA N°3		ESTRATEGIA N°4	
	Aprovechar la ubicación del lugar y la cercanía con establecimientos educativos y subcentros de salud para la creación de convenios que permitan generar nuevos servicios enfocados a promociones, campañas de salud e incentivos con el apoyo de proveedores de laboratorios farmacéuticos. (F5;O3;O7;O6)			Efectuar cursos de capacitación permanente al personal que sean ejecutados por proveedores o laboratorios farmacéuticos para mejorar la atención al cliente y elevar el nivel de competitividad en el sector. (D2;O6;O5;O2)		Realizar una plantilla de ofertas y descuentos de productos farmacéuticos y algunos sustitutos que permitan al consumidor tener la oportunidad de elegir entre la variación de productos. (A2;F3)		Trabajar en la creación y aplicación de estrategias publicitarias en cuanto a imagen corporativa que permitan lograr el reconocimiento de la farmacia en el sector. (D3;A1)	
FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
FORTALEZAS									
Amplios trayectoria de funcionamiento en el sector.	0.09								
Horarios accesibles al cliente.	0.06								
Conocimiento en productos farmacéuticos.	0.08					4	0,32		
Cuenta con sucursales	0.07								

Ubicación									
Adecuada	0.08	3	0,24						
infraestructura de la farmacia	0.08								
DEBILIDADES (D)									
No cuenta con sistemas informáticos (hardware y software).	0.09								
Falta de capacitación permanente al personal.	0.10			4	0,40				
Carencia de estrategias publicitarias.	0.10							4	0,40
Escaso nivel de inversión en productos farmacéuticos.	0.08								
Mala administración debido al desconocimiento del área.	0.09								
No cuenta con filosofía empresarial bien establecida.	0.08								
OPORTUNIDADES									
Crecimiento en el mercado debido al incremento poblacional.	0.09								
Escaso nivel de competencia.	0.08			2	0,16				
Cerca de subcentros de salud y establecimientos educativos.	0.07	4	0,28						

Afluencia de población en el sector.	0.09								
Mercado mal atendido e inconforme por el desconocimiento farmacéutico.	0.08			2	0.16				
Relación beneficiosa en cuantos convenios comerciales con proveedores de laboratorios farmacéuticos.	0,08	4	0,32	4	0,32				
Oportunidad de crear autoservicios(a domicilio)	0.07	3	0,21						
AMENAZAS (A)									
Entrada de nuevos competidores en el sector.	0.08							4	0,32
Amenaza de productos sustitutos.	0.07					2	0,14		
Profunda crisis económica en el país.	0.08								
Políticas y normativas de entidades gubernamentales en constante cambio.	0.08								
Inseguridad en el sector.	0.07								
Cambios climáticos y desastres naturales	0.06								
TOTAL			0,59		1,04		0,46		0,72

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Encuestas al Consumidor

Análisis

En la presentación de esta matriz se refleja las estrategias principales que se desarrollaran en el proyecto para minimizar la situación actual que enfrenta la farmacia Su Farma Sana, las cuales se irán desarrollando con conforme al nivel más alto de puntuación calculada por el esquema hasta llegar a la menor puntuación siendo así las siguientes estrategias:

- Efectuar cursos de capacitación permanente al personal que sean ejecutados por proveedores o laboratorios farmacéuticos para mejorar la atención al cliente y elevar el nivel de competitividad en el sector. (D2;O6;O5;O2)

Total de puntuación: 1,04

- Trabajar en la creación y aplicación de estrategias publicitarias en cuanto a imagen corporativa que permitan lograr el reconocimiento de la farmacia en el sector. (D3;A1)

Total de puntuación: 0,67

- Aprovechar la ubicación del lugar y la cercanía con establecimientos educativos y subcentros de salud para la creación de convenios que permitan generar nuevos servicios enfocados a promociones, campañas de salud e incentivos con el apoyo de proveedores de laboratorios farmacéuticos.(F5; O3; O7; O6)

Total de puntuación: 0,59

- Realizar una plantilla de ofertas y descuentos de productos farmacéuticos y algunos sustitutos que permitan al consumidor tener la oportunidad de elegir entre la variación de productos. (A2; F3)

Total de puntuación: 0,

5.03.01.10. Ejecución operativa

Tabla N° 07

Área estratégica Su Farma Sana

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO				
PROYECTO I				
Elaboración de un modelo de planificación estratégica comercial para el posicionamiento de mercado de farmacia independiente, ubicadas en el sector de bellavista, parroquia calderón, D.M.Q 2016-2017.				
Objetivos estratégicos	Presupuesto	Indicadores	Periodo de tiempo	Responsable del proyecto
<ul style="list-style-type: none">- Lograr el compromiso permanente de trabajo en equipo para el cumplimiento de las estrategias.- Ofrecer al consumidor la variación de productos y satisfactores en el momento adecuado y precios accesibles.- Proporcionar al propietario de la farmacia una herramienta empresarial que le permita lograr el incremento de ventas y posicionamiento de las farmacias independientes en el sector de Bellavista-Calderón	\$ 539,40		Inicio Sábado 07/01/2017 Fin Jueves 16/03/2017	Alexandra Stefany Mora Flores

ELABORACIÓN DE UN MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL PARA EL POSICIONAMIENTO DE MERCADO DE FARMACIAS INDEPENDIENTES, UBICADAS EN EL SECTOR DE BELLAVISTA, PARROQUIA CALDERÓN, D.M.Q 2016-2017.

Sub proyecto/Actividades	Resultado esperado /metas	Presupuesto	Indicadores	Periodo de tiempo	Responsables
Capacitar al personal permanente mente en áreas de la farmacia (Planificación estratégica comercial, farmacología.	Aplicación del conocimiento y estrategias de planificación comercial en el establecimiento.	14,40	Evaluación mensual de desempeño laboral.	4 Días de 2 horas= 8 horas	Alexandra Stefany Mora Flores Bioquímico Jhon Abril
Rediseño de imagen corporativa de la farmacia (logotipo, fachada, publicidad digital, adecuación de las áreas de la farmacia)	Captación de nuevos clientes e incremento de ventas.	377,00	Registro de ventas mensuales	5 Días	Alexandra Stefany Mora Flores Jhon Abril(Bioquimico) Victor Alfonso Carrera Aldaz (Diseñador Gráfico)
Establecer charlas para la ejecución de convenios en cuanto a campañas de salud con proveedores y establecimientos de salud del sector.	Obtener el apoyo de establecimientos de salud del sector para la realización de campañas de salud	148,00	Lista de convenios	6 Días	Alexandra Stefany Mora Flores. Autoridades del Subcentro
Elaboración de plantillas en promocionales, descuentos e incentivos)	Incremento de ventas	25,00	Registro de ventas mensuales	3 Días	Alexandra Stefany Mora Flores Jhon Abril(Bioquimico)

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Encuestas al Consumidor

Análisis

Al evaluar la matriz MCPE en cuanto al entorno interno y externo de la farmacia, se llega a la conclusión que las estrategias más óptimas para el proyecto y las cuales se deberían trabajar en el orden de puntuación más alta es:

- Efectuar cursos de capacitación permanente al personal que sean ejecutados por proveedores o laboratorios farmacéuticos para mejorar la atención al cliente y elevar el nivel de competitividad en el sector.(1,04)
- Trabajar en la creación y aplicación de estrategias publicitarias en cuanto a imagen corporativa que permitan lograr el reconocimiento de la farmacia en el sector.(0,67)
- Aprovechar la ubicación del lugar y la cercanía con establecimientos educativos y subcentros de salud para la creación de convenios que permitan generar nuevos servicios enfocados a promociones, campañas de salud e incentivos con el apoyo de proveedores de laboratorios farmacéuticos. (0,59)
- Realizar una plantilla de ofertas y descuentos de productos farmacéuticos y algunos sustitutos que permitan al consumidor tener la oportunidad de elegir entre la variación de productos.(0,46)

5.03.01.11. Plan de acción y control

El plan de acción es el medio de verificación de estrategias que permite asegurar que se están cumpliendo para el alcance de los objetivos.

Tabla N° 08

Plan de acción y control de la farmacia Su Farma Sana

Estrategias	Actividad	Indicadores	Tiempo	Responsables						
1. Efectuar cursos de capacitación permanente al personal que sean ejecutados por proveedores o laboratorios farmacéuticos para mejorar la atención al cliente y elevar el nivel de competitividad en el sector.	- Capacitar al personal permanente en áreas de la farmacia (planificación estratégica, farmacología etc.)	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación mensual para la verificación del nivel de aprendizaje (observación). Porcentaje de utilidad en ventas. $\left[\frac{\text{Año 2}}{\text{Año 1}} - 1 \right] * 100 =$ <p>\$ 700 ingresos mensuales en el año 2016 x 12 meses = \$ 8400 anuales.</p> <p>\$ 805 ingresos mensuales en el año 2017 x 12 meses = \$ 9660</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Ventas Anuales</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016</td> <td>8400</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>9660</td> </tr> </tbody> </table> $\left[\frac{9660}{8400} - 1 \right] * 100 = 15\%$ 	Año	Ventas Anuales	2016	8400	2017	9660	4 Días de 2 horas = 8 horas.	Alexandra Stefany Mora Flores. Bioquímico y propietario John Abril.
Año	Ventas Anuales									
2016	8400									
2017	9660									

		Se sabe así que el incremento en ventas anuales fue de un 15% cumpliendo así como el objetivos incrementación de ventas en farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón.		
2. Trabajar en la creación y aplicación de estrategias publicitarias en cuanto a imagen corporativa que permitan lograr el incremento en ventas.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de páginas web. - Rediseño de imagen corporativa de la farmacia (logotipo, fachada, publicidad digital, adecuación de las áreas de la farmacia) 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro del número de visitas con la aplicación (page Rank). • Registro de participación en el sector de Bellavista-Calderón. <p>Basados en datos del mes de diciembre del 2016 la farmacia Su farma sana se verifica que el reconocimiento 34 personas han escuchado hablar de la farmacia representando así un 33% de la muestra de la población. Mientras que en el 2017 hasta el mes de febrero han escuchado hablar de Su FarmaSana 42 personas con un 40 %.</p> <p>Para la verificación de</p>	3 meses	<p>Alexandra Stefany Mora Flores</p> <p>Jonh Abril(Bioquímico y propietario de la farmacia)</p> <p>Victor Alfonso Aldaz Carrera (Diseñador Gráfico)</p>

		<p>información se toma la siguiente fórmula.</p> $\left[\frac{\text{Año 2}}{\text{Año 1}} - 1 \right] * 100 =$ $\left[\frac{42}{39} - 1 \right] * 100 =$ <p>8% de incremento en relación a valores del mes de diciembre 2016.</p>		
<p>3. Aprovechar la ubicación del lugar y la cercanía con establecimientos educativos y subcentros de salud para la creación de convenios que permitan generar nuevos servicios enfocados a promociones, campañas de salud e incentivos con el apoyo de proveedores de laboratorios farmacéuticos.</p>	<p>Establecer charlas para ejecución de convenios en cuanto a campañas publicitarias y establecimiento de salud del sector</p>	<ul style="list-style-type: none"> Lista de promociones y descuentos $\left[\frac{\# \text{ de productos actuales 2017}}{\# \text{ de productos anteriores 2016}} - 1 \right] * 100 =$ $\left[\frac{218}{215} - 1 \right] * 100 =$ <p>1,3 % en aumento de promociones a la lista.</p>	6 Días	<p>Alexandra Mora Stefany Mora Flores</p> <p>John Abril (Bioquímico y propietario de la farmacia)</p>

4. Realizar una plantilla de oferta y descuentos de productos farmacéuticos y algunos sustitutos que permitan al consumidor tener la oportunidad de elegir entre la variación de productos.	- Elaboración de plantillas promocionales, descuentos e incentivos	<ul style="list-style-type: none">• Registro de ventas anuales.• Plantilla.	3 Días	Alexandra Stefany Mora Flores. John Abril (Bioquímico)
---	--	--	--------	---

Elaborado por: Mora Flores Alexandra Stefany

Análisis

La presente tabla refleja los indicadores dentro de cada estrategia y la manera en cómo se va incrementando las ventas y el posicionamiento en el mercado sabiendo así que el incremento en ventas fue de 15% y el posicionamiento de un 8% sacando la conclusión que el incremento en el posicionamiento se tomó solo a partir de meses y no de manera anual debido a la que anteriormente no se había realizado ningún estudio de mercado.

Cabe mencionar que los datos que se mencionan del año 2017 son supuestos debido que este es la elaboración de un modelo de planificación estratégica herramienta pedagógica que podría ayudar a estudiantes de administración de boticas y farmacias del instituto cordillera, se explica que no es una implementación es por eso que solo se toman datos reales del 2016.

Farmacia San José

5.03.02.01 Filosofía empresarial

Misión

Dedicados a servir a la comunidad productos farmacéuticos de calidad, dispensación y expendio de medicamentos, ofreciendo al consumidor servicio especializado a través de profesionales en el área de la salud siempre preocupados por su bienestar.

Visión

Ser parte de cadenas de farmacias independientes en el sector de Calderón, convirtiéndose en el mayor proveedor de medicamentos y productos farmacéuticos con niveles de calidad y precios adecuados para satisfacer las necesidades del consumidor.

Valores

- **Responsabilidad.-** el personal que labora dentro del establecimiento cumple sus actividades con responsabilidad al mostrarse presentable (uniformado).
- **Bondad.-** el establecimiento esta consiente que no siempre se puede brindar ayuda debido a que muchas veces no cuenta con los recursos necesarios pero ayuda a quien lo necesita.
- **Puntualidad.-** debido a los horarios ya establecidos el establecimiento siempre ha cumplido con cabalidad este aspecto.
- **Honestidad.-** siempre cumpliendo sus actividades con honestidad, siempre con la verdad y regidos a la ley.

5.03.02.02 Objetivos

- ✚ **Objetivo a corto plazo.-** Son las pequeñas actividades que se desean realizar en un corto tiempo de un día a un año.
 - Lograr el compromiso permanente de trabajo en equipo para el cumplimiento de las estrategias.

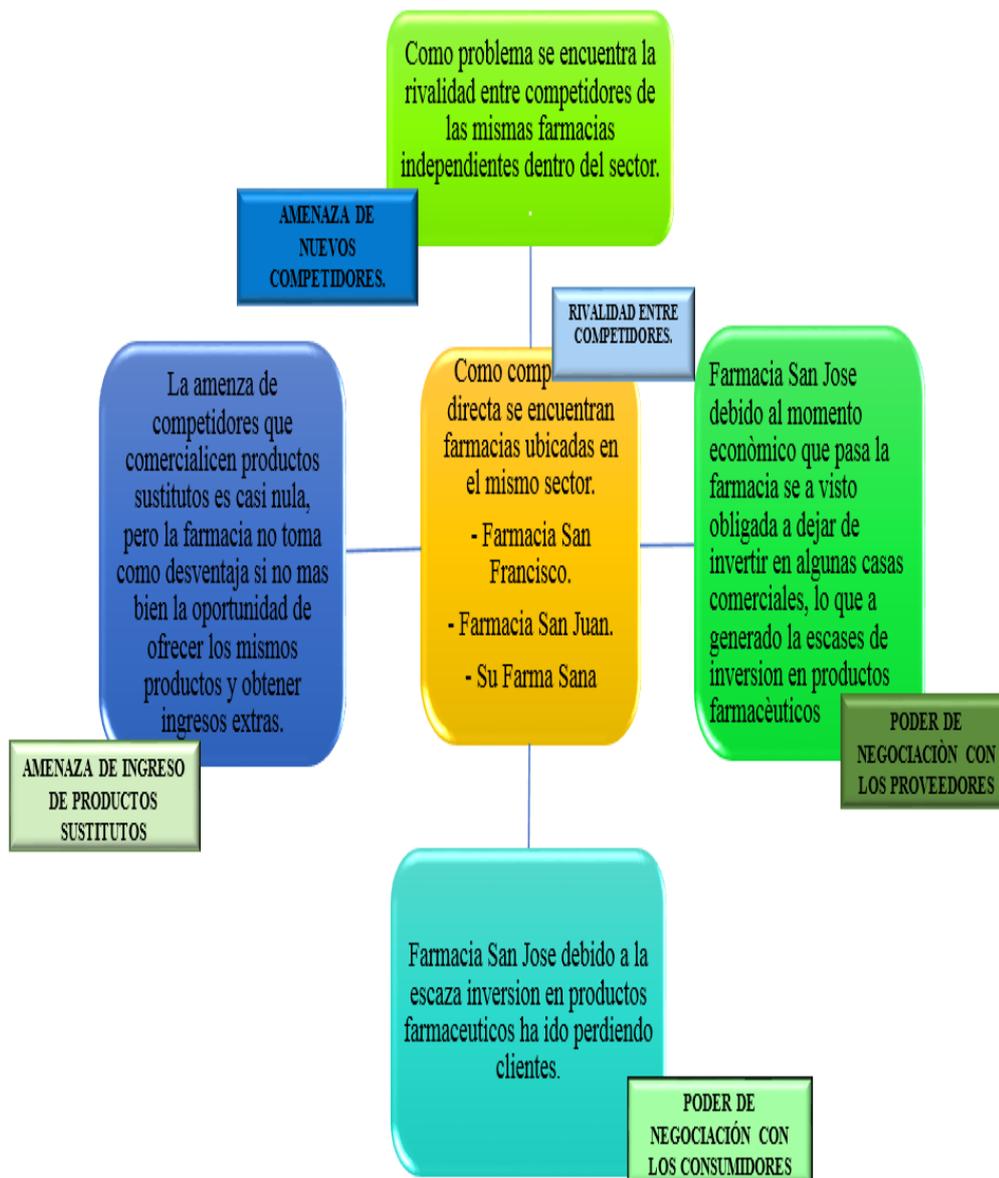
- ✚ **Objetivo a medio plazo.-** son actividades que se logran de uno a 5 años.
 - Ofrecer al consumidor la variación de productos y satisfactores en el momento adecuado y precios accesibles.

- ✚ **Objetivo a largo plazo.-** Son actividades que se logran a más de 5 años, que buscan alcanzar para la consolidación del proyecto dando la solución definitiva al problema central.
 - Proporcionar al propietario de la farmacia una herramienta empresarial que le permita lograr el incremento de ventas y posicionamiento de las farmacias independientes en el sector de Bellavista- Calderón.

5.03.02.03. Estudio del entorno Externo (Cinco Fuerzas De Porter).

Cuadro N° 12

Cinco fuerzas de Porter de la farmacia San José



Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Porter, Michael, (1986). "Estrategias Competitiva". Harvard Business School Press..

Análisis

El Desarrollo de las cinco fuerzas de Porter en la farmacia San José se realizó para el estudio externo del entorno de la farmacia en donde se analizan oportunidades y amenazas a la que debe enfrentarse.

Como:

- **La amenaza de entrada de nuevos competidores.-** Como problema no se han encontrado la entrada de competidores con mayor influencia, la existencia de contendientes antiguos de farmacias independientes es el factor que se considera como una amenaza.
- **Rivalidad entre competidores.-** es común en todo negocio la existencia de esta rivalidad, farmacia San José presentan competidores del mismo nivel farmacias independientes como Su Farma Sana y Farmacia San Juan debido que no se le ha dado mayor importancia a esta amenaza la farmacia San José enfrenta el posible cierre de la farmacia.

Logotipo de Su Farma Sana



Figura 5

- **Poder de negociación con los proveedores.-** Debido a la situación que enfrenta la farmacia San José esta se ha visto obligada a disminuir su nivel de inversión en algunas casas farmacéuticas lo que a provocado la pérdida de proveedores y a la vez pérdida de clientes debido que estos no encuentran productos farmacéuticos se satisfagan su necesidad de compra.

Tabla N° 09

Principales proveedores de la farmacia San José

LABORATORIO	US- DOLARES 2017
SANOFI AVENTIS	189,95
MERCK	150,00
PZIFER	212,15
MEDICAMENTA	129,56
GRUNENTHAL	102,35
BAGO	202,37
GLAXOSMITHKLINE	176,02

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Personal de Farmacia San José

- **Poder de negociación con el consumidor.-** el poder de negociación en cuanto a los consumidores en esta farmacia se vuelve complicado al no tener quofreecer por la escaza inversión de productos farmacéuticos y beneficios como promociones que fidelicen al cliente.

- **Amenaza de productos sustitutos.-** al igual que en la farmacia Su Farma Sana la farmacia San José no presenta mayor amenaza de entrada de productos sustitutos más que la presencia de clubs nutritivos de Herbalife lo que hace aprovechar la oportunidad de comercializar productos sustitutos.

Club Herbalife



Figura 6

Descripción: Compañía global de nutrición dedicada a la comercialización de productos de cuidado personal y nutrición, fundada hace 36 años.

Fuente: <http://empresa.herbalife.com.ec/>

5.03.02.04. Estudio del interno (Cadena de Valor)

Cuadro N° 13

Cadena de valor de la farmacia San José



Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Propietaria de la farmacia San José

Análisis

Para la investigación del entorno interno de la farmacia de San José se realizó la cadena de valor que identifica aspectos como:

- Actividades primarias que son propias del establecimiento en las que se trabaja con logística interna, actividades relacionadas con la adquisición de medicamentos y procesos para el almacenamiento, percharge y dispensación y expendio de medicamentos; Operaciones que se relacionan con actividades de la logística externa como el control de medicamentos y el cumplimiento de políticas en el establecimiento ; Logística externa que son actividades dirigidas ayudar al consumidor, las cuales permiten ayudar al consumidor a seleccionar los productos farmacéuticos adecuados para el tratamiento ofreciendo sugerencias de compra; Marketing y ventas se trabaja en devoluciones y servicio post venta esto quiere decir que se da un previo seguimiento al cliente para que se sienta más seguro del lugar en donde compra y que es lo que consume; Servicio relacionado con actividades pos ventas en donde se quiere hacer sentir que el cliente es importante para el establecimiento.
- Actividades de apoyo son aquellas que dan soporte a las actividades primarias como el abastecimiento de productos y medicación para el desarrollo de actividades que generan ganancia a la empresa; Desarrollo de tecnología los que se prestan para el mejor manejo de actividades como inventarios, registro de medicación, etc.;



- Recurso humano enfocados al crecimiento laboral con experiencia. ; Infraestructura empresarial la farmacia debe tener áreas específicas para tareas diferentes que permitan el mejor funcionamiento de procesos.

5.03.02.05. Matriz FODA de la farmacia San José

Tabla N° 10

Matriz FODA de la farmacia San José

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">▪ Largo tiempo de funcionamiento en el sector.▪ Conocimiento en productos farmacéuticos.▪ Adecuado servicio al cliente.▪ Capacidad instalada óptima▪ Tendencia de crecimiento en el sector.	<ul style="list-style-type: none">▪ Desconocimiento en áreas de administración, planificación y farmacología en el propietario.▪ Carencia de estrategias publicitarias.▪ Escaso nivel de inversión en productos y medicación lo que hace la carencia de promociones.▪ .Productos mal ubicados en perchas.▪ No cuenta con promociones ni servicios adicionales▪ No cuenta con filosofía empresarial bien establecida.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">▪ Oportunidad de obtener actualización tecnológica.▪ Posibilidad de aprovechar alianzas estratégicas de publicidad con el apoyo de proveedores.▪ Cerca de subcentros de salud y establecimientos educativos.▪ Afluencia de población en el sector.▪ Mercado mal atendido e inconforme por el desconocimiento farmacéutico.	<ul style="list-style-type: none">▪ Entrada de nuevos competidores en el sector.▪ Amenaza de productos sustitutos.▪ Crisis económica en el país.▪ Políticas y normativas de entidades gubernamentales en constante cambio.▪ Ubicación un tanto apartada.▪ Ubicación cercana de competidores.▪ Expansión de competencia con sucursales.

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Propietario y personal de la farmacia San José

Análisis

En la matriz FODA se consideran factores analíticos los cuales permitirán formular estrategias en las siguientes matrices mediante el análisis del entorno interno y externo los cuales se describen a continuación:

Entorno interno.- se estudia actividades y el entorno interno de la farmacia las que pueden ser aprovechadas para mejorar actividades y la filosofía empresarial de la organización.

Como se visualiza en la matriz las fortalezas de la farmacia San José son:

- Largo tiempo de funcionamiento en el sector.
- Conocimiento en productos farmacéuticos.
- Adecuado servicio al cliente.
- Capacidad instalada optima
- Tendencia de crecimiento en el sector.

Dentro de estas se considera que las mejores fortalezas de la farmacia es que lleva tiempo en el sector lo que la hace ser una farmacia reconocida, el conocimiento de productos farmacéuticos lo que si se aumenta el nivel de inversión puede ofrecerse promociones llamando la atención del consumidor y a la confianza de comprar en el establecimiento.

Como debilidades tenemos:

- Desconocimiento en áreas de administración, planificación y farmacología en el propietario.
- Carencia de estrategias publicitarias.
- Escaso nivel de inversión en productos y medicación lo que hace la carencia de promociones.
- No cuenta con promociones ni servicios adicionales.
- .Productos mal ubicados en perchas.
- No cuenta con filosofía empresarial bien establecida.

La que se pueden trabajar conjuntamente con las oportunidades para formular estrategias sin embargo se menciona que las estrategias más fuertes son formuladas por factores que afectan el entorno interno y externo de la farmacia.

Mientras que como oportunidades se considera que:

- Consta de actualización y tecnológica y la utilización de esta por los clientes.
- Posibilidad de aprovechar alianzas estratégicas de publicidad con el apoyo de proveedores.
- Cerca de subcentros de salud y establecimientos educativos.
- Afluencia de población en el sector.
- Mercado mal atendido e inconforme por el desconocimiento farmacéutico.

Sabiendo así que la oportunidad de evolución tecnológica en la farmacia es la obtención de sistemas informáticos que permiten adecuar el manejo de medicamentos y productos de mejor manera.

Se aprovecha también las alianzas con proveedores para obtener mayores beneficios en campañas de salud y promociones.

Las amenazas de la farmacia San José son:

- Entrada de nuevos competidores en el sector.
- Amenaza de productos sustitutos.
- Crisis económica en el país.
- Políticas y normativas de entidades gubernamentales en constante cambio.
- Ubicación un tanto apartada.
- Ubicación cercana de competidores.
- Expansión de competencia con sucursales

Como en toda organización la mayor incertidumbre es la entrada de posibles competidores, debido a que estos de una o de otra manera afectan a la farmacia en cuanto a la reducción de clientes a la farmacia

5.03.02.05. Matriz de evolución de los factores internos (MEFI)

Tabla N° 11

Matriz MEFI de la farmacia San José

MATRIZ MEFI			
FORTALEZAS(F)	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
F1 Largo tiempo de funcionamiento en el sector.	0.08	2	0,16
F2 Conocimiento en productos farmacéuticos.	0.09	3	0,27
F3 Adecuado servicio al cliente.	0.09	3	0,27
F4 Capacidad instalada optima	0.08	2	0,16
F5 Tendencia de crecimiento en el sector.	0.08	2	0,16
	0,42		1,02
DEBILIDADES (D)			
D1 Desconocimiento en áreas de administración, planificación y farmacología en el propietario.	0.09	3	0,27
D2 Carencia de estrategias publicitarias.	0.09	3	0,27
D3 Escaso nivel de inversión en productos y medicación lo que hace la carencia de promociones.	0.10	4	0,40
D4 Productos mal ubicados en perchas.	0.08	2	0,16
D5 No cuenta con promociones ni servicios adicionales.	0,08	2	0,16
D6 No cuenta con filosofía empresarial bien establecida.	0.06	1	0,06
D7 Falta de planificación	0,08	2	0,16
Σ=	0,58		1,48
TOTAL Σ F y D =	1.00		2,50

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Propietario y personal de la farmacia San José



Análisis

La matriz FODA de factores internos (MEFI) muestra que el valor ponderado total de las Fortalezas es de 1,02 menores a las debilidades que es de 1,48 demostrando que la farmacia San José no es favorable en su medio interno, por lo que es preocupante que las debilidades tengan una ponderación demasiado alta, asumiendo que las actividades que se realizan dentro de la farmacia no se están cumpliendo para mejorar la captación de nuevos clientes y el posicionamiento en el sector, frente a este análisis se ve necesario la creación de estrategias comerciales que ayuden a eliminar la mayor parte de debilidades.

5.03.02.07. Matriz de evolución de los factores externos (MEFE)

Tabla N° 12

Matriz MEFE de la farmacia San José.

MATRIZ MEFE			
OPORTUNIDADES(O)	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
O1 Oportunidad de obtener actualización tecnológica	0,08	2	0,16
O2 Posibilidad de aprovechar alianzas estratégicas de publicidad con el apoyo de proveedores.	0,09	3	0,27
O3 Cerca de subcentros de salud y establecimientos educativos.	0,08	2	0,16
O4 Afluencia de población en el sector.	0,08	2	0,16
O5 Mercado mal atendido e inconforme por el desconocimiento farmacéutico.	0,08	2	0,16
	0,41		1,44
AMENAZAS (A)			
A1 Entrada de nuevos competidores en el sector.	0,09	3	0,27
A2 Amenaza de productos sustitutos.	0,08	2	0,16
A3 Crisis económica en el país.	0,08	2	0,16
A4 Políticas y normativas de entidades gubernamentales en constante cambio.	0,08	2	0,16
A5 Ubicación un tanto apartada.	0,08	2	0,16
A6 Ubicación cercana de competidores.	0,10	4	0,40
A7 Expansión de competencia con sucursales.	0,08	2	0,16
$\Sigma =$	0,59		1,47
TOTAL Σ F y D =	1,00		2,91

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Propietario y personal de la farmacia San José



Análisis

La matriz FODA de factores externos (MEFE) indica que el valor total ponderado de las oportunidades es de 1,44 superior a las amenazas debido que este muestra un valor de 1,47 lo que hace que su medio externo sea satisfactorio en cuanto a que existen mayores oportunidades para la farmacia San José lo que le permitirá expandirse en el mercado con mayor facilidad con las debidas estrategias comerciales y actividades establecidas en la empresa.

5.03.02.08. Matriz de impacto externo (MAFE)

Tabla N° 13

Matriz MAFE de la farmacia San José.

MATRIZ MAFE		
FACTORES A ANALIZAR	FORTALEZAS F1 Largo tiempo de funcionamiento en el sector. F2 Conocimiento en productos farmacéuticos. F3 Adecuado servicio al cliente. F4 Capacidad instalada optima F5 Tendencia de crecimiento en el sector.	DEBILIDADES D1 Desconocimiento en áreas de administración, planificación y farmacología en el propietario. D2 Carencia de estrategias m publicitarias. D3 Escaso nivel de inversión en productos y medicación lo que hace la carencia de promociones. D4 Productos mal ubicados en perchas. D5 No cuenta con promociones ni servicios adicionales. D6 No cuenta con filosofía empresarial bien establecida. D7 Falta de planificación
OPORTUNIDADES O1 Consta de evolución tecnológica. O2 Posibilidad de aprovechar alianzas estratégicas de publicidad con el apoyo de proveedores. O3 Cerca de subcentros de salud y establecimientos educativos. O4 Afluencia de población en el sector. O5 Mercado mal atendido e inconforme por el desconocimiento farmacéutico.	ESTRATEGIAS(FO) 1. Lograr la fidelización de clientes ofreciendo productos de calidad con beneficios y recomiende nuestro servicio a otros consumidores.(F3;O5;F2) 2. Aprovechar alianzas estratégicas con proveedores para generar servicios extendidos a subcentros y establecimientos educativos del sector.(O2;F2;O5)	ESTRATEGIAS(DO) 1. Invertir en productos farmacéuticos aprovechando alianzas con proveedores y adecuarlos a la estructura de la farmacia.(D3;O3;D4) 2. Elaborar planificación estratégica comercial rígida a políticas y normativas establecidas por entidades gubernamentales para elevar el nivel de competitividad. (A1;A7;D2;D7)

AMENAZAS	ESTRATEGIAS(FA)	ESTRATEGIAS (DA)
A1 Entrada de nuevos competidores en el sector.	1. Adecuar precios accesibles a productos a través de la negociación con proveedores.(A3; O2)	1. Capacitar a la propietaria y personal de la farmacia en temas que permitan competir con nuevos competidores y sus expansiones con sucursales. (D1;A1;A7)
A2 Amenaza de productos sustitutos.		
A3 Crisis económica en el país.	2. Mejorar la atención al cliente enfocados a mejor el mercado mal atendido aprovechando la comercialización de productos	
A4 Políticas y normativas de entidades gubernamentales en constante cambio.	sustitutos.(O5;A1)	2. Ofrecer una marca comercial que le permita competir con el mercado con el apoyo de proveedores. (A2;D2)
A5 Ubicación un tanto apartada.		
A6 Ubicación cercana de competidores.		
A7 Expansión de competencia con sucursales.		

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Encuestas al Consumidor

Análisis

Esta matriz relaciona factores negativos y positivos para volverlos en estrategias completas que permitan ejecutarse en el proyecto y que apoyen a minimizar la problemática actual de la farmacia San José, las cuales identifica estrategias como:

- Estrategias FO

- Lograr la fidelización de clientes ofreciendo productos de calidad con beneficios y recomiende nuestro servicio a otros consumidores.(F3;O5;F2)
 - Aprovechar alianzas estratégicas con proveedores para generar servicios extendidos a subcentros y establecimientos educativos del sector.(O2;F2;O5)
- Compuestas de aspectos positivos.

- Estrategias DO

- Invertir en productos farmacéuticos aprovechando alianzas con proveedores y adecuarlos a la estructura de la farmacia.(D3;O3;D4)
- Elaborar planificación estratégica comercial rígida a políticas y normativas establecidas por entidades gubernamentales para elevar el nivel de competitividad. (A1;A7;D2;D7)

Compuesta por aspectos negativos.

- Estrategias FA

- Adecuar precios accesibles a productos a través de la negociación con proveedores.(A3; O2)
- Mejorar la atención al cliente enfocados a mejorar el mercado mal atendido aprovechando la comercialización de productos sustitutos.(O5;A1)

Compuesta por aspectos positivos y negativos

- Estrategias DA

- Capacitar a la propietaria y personal de la farmacia en temas que permitan competir con nuevos competidores y sus expansiones con sucursales.
(D1;A1;A7)
- Ofrecer una marca comercial que le permita competir con el mercado con el apoyo de proveedores. (A2;D2)

Compuesta por aspectos negativos.

5.03.02.09. Matriz cualitativa de planeación estratégica (MCPE)

Tabla N° 14

Matriz MCPE de la farmacia San José

		ESTRATEGIA N°1	ESTRATEGIA N°2	ESTRATEGIA N°3	ESTRATEGIA N°4				
		Lograr la fidelización de clientes ofreciendo productos de calidad con beneficios y recomiende el servicio a otros consumidores. (F3;O5;F2)	Elaborar planificación estratégica comercial rígida a políticas y normativas establecidas por entidades gubernamentales para elevar el nivel de competitividad (A1;A7;D2;D7)	Adecuar precios accesibles a productos a través de la negociación con proveedores. (A3; O2)	Capacitar a la propietaria y personal de la farmacia en temas que permitan competir con nuevos competidores y sus expansiones con sucursales. (D1;A1;A7)				
FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
FORTALEZAS									
<i>F1</i> Largo tiempo de funcionamiento en el sector.	0,08								
<i>F2</i> Conocimiento en productos farmacéuticos.	0,09	4	0,36						
<i>F3</i> Adecuado servicio al cliente.	0,09	4	0,36						
<i>F4</i> Capacidad instalada optima	0,08								
<i>F5</i> Tendencia de crecimiento en el sector.	0,08								
DEBILIDADES (D)									
D1 Desconocimiento en áreas de administración, planificación y farmacología en el propietario.	0,09							4	0,36

D2 Carencia de estrategias publicitarias.	0.09			4	0,36				
D3 Escaso nivel de inversión en productos y medicación lo que hace la carencia de promociones.	0.10								
D4 Productos mal ubicados en perchas.	0.08								
D5 No cuenta con promociones ni servicios adicionales.	0,08								
D6 No cuenta con filosofía empresarial bien establecida.	0.06								
D7 Falta de planificación	0,08			3	0,24				
OPORTUNIDADES									
01 Consta de evolución tecnológica y utilización por parte de los clientes.	0.08					2	0,16		
02 Posibilidad de aprovechar alianzas estratégicas de publicidad con el apoyo de proveedores.	0.09								
03 Cerca de subcentros de salud y establecimientos educativos.	0.08								
04 Afluencia de población en el sector.	0.08								
05 Mercado mal atendido e inconforme por el desconocimiento farmacéutico.	0.08	3	0,24						

AMENAZAS (A)									
A1 Entrada de nuevos competidores en el sector.	0.09			4	0,36			3	0,27
A2 Amenaza de productos sustitutos.	0.08								
A3 Crisis económica en el país.	0.08					2	0,16		
A4 Políticas y normativas de entidades gubernamentales en constante cambio.	0.08								
A5 Ubicación un tanto apartada.	0.08								
A6 Ubicación cercana de competidores.	0.10								
A7 Expansión de competencia con sucursales.	0,08			3	0,24			2	0,16
TOTAL			0,96		1,12		0,32		0,79

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Encuestas al Consumidor

Análisis

En la presentación de esta matriz se refleja las estrategias principales que se desarrollaran en el proyecto para minimizar la situación actual que enfrenta la farmacia San José las cuales se irán desarrollando con conforme al nivel más alto de puntuación calculada por el esquema hasta llegar a la menor puntuación siendo así las siguientes estrategias:

- Elaborar planificación estratégica comercial rígida a políticas y normativas establecidas por entidades gubernamentales para elevar el nivel de competitividad. (A1;A7;D2;D7)

Total de puntuación: 1,12

- Lograr la fidelización de clientes ofreciendo productos de calidad con beneficios y recomiende nuestro servicio a otros consumidores.(F3;O5;F2)

Total de puntuación: 0,96

- Capacitar a la propietaria y personal de la farmacia en temas que permitan competir con nuevos competidores y sus expansiones con sucursales.

(D1;A1;A7)

Total de puntuación: 0,79

- Adecuar precios accesibles a productos a través de la negociación con proveedores.(A3; O2)

Total de puntuación: 0,36

5.03.02.10. Matriz Ejecución operativa

Tabla N° 15

Área estratégica de la farmacia San José

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO					
PROYECTO I					
Elaboración de un modelo de planificación estratégica comercial para el posicionamiento de mercado de farmacia independiente, ubicadas en el sector de bellavista, parroquia calderón, D.M.Q 2016-2017.					
Objetivos estratégicos		Presupuesto	Indicadores	Periodo de tiempo	Responsable del proyecto
<ul style="list-style-type: none"> - Lograr el compromiso permanente de trabajo en equipo para el cumplimiento de las estrategias. - Ofrecer al consumidor la variación de productos y satisfactores en el momento adecuado y precios accesibles. - Proporcionar al propietario de la farmacia una herramienta empresarial que le permita lograr el incremento de ventas y posicionamiento de las farmacias independientes en el sector de Bellavista- Calderón. 		\$ 539,82		Inicio Sábado 07/01/2017 Fin Jueves 16/03/2017	Alexandra Stefany Mora Flores
Sub proyecto/Actividades	Resultado esperado /metas	Presupuesto	Indicadores	Periodo de tiempo	Responsables
Capacitar al personal permanente mente en áreas de la farmacia (Administración Planificación estratégica comercial, farmacología.	Aplicación del conocimiento y estrategias de planificación comercial en el establecimiento.	14,82	Evaluación mensual de desempeño laboral.	4 Días de 2 horas= 8 horas	Alexandra Stefany Mora Flores

Rediseño de imagen corporativa: fachada y adecuación de productos en áreas de la farmacia.	Captación de nuevos clientes e incremento de ventas.	377.00	Registro de ventas mensuales	5 Días	Alexandra Stefany Mora Flores
Elaboración de incentivos y promociones.	Incremento de ventas	148,42	Registro de ventas mensuales	3 Días	Alexandra Stefany Mora Flores

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

Fuente: Encuestas al Consumidor

ANÁLISIS

Al evaluar la matriz MCPE en cuanto al entorno interno y externo de la farmacia, con un total de 1,12 se llega a la conclusión que las estrategias más óptimas para el proyecto y las cuales se deberían trabajar es:

- Elaborar planificación estratégica comercial rígida a políticas y normativas establecidas por entidades gubernamentales para elevar el nivel de competitividad.
- Lograr la fidelización de clientes ofreciendo productos de calidad con beneficios y recomiende el servicio a otros consumidores.

5.03.02.11. Plan de acción y control.

Tabla N°16

Plan de acción y control de la farmacia San José

Estrategia	Actividad	Indicador	Tiempo	Responsables				
1. Elaborar planificación estratégica comercial rígida a políticas y normativas establecidas por entidades gubernamentales para elevar el nivel de competitividad.	- Capacitar al personal permanente en áreas de la farmacia (Administración planificación estratégica comercial, farmacología .	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación mensual de desempeño laboral. • Registro de ventas anuales $\left[\frac{\text{Año 2}}{\text{Año 1}} - 1 \right] * 100 =$ <p>\$ 565 ingresos mensuales en el año 2016 x 12 meses = \$ 6780 anuales.</p>	1 mes	Alexandra Stefany Mora Flores				
	- Rediseño de imagen corporativa: fachada y adecuación de productos en áreas de la farmacia.	<p>\$ 649,75 ingresos mensuales en el año 2017 x 12 meses = \$ 7797</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Ventas Anuales</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016</td> <td>6780</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>7797</td> </tr> </tbody> </table>		Año	Ventas Anuales	2016	6780	2017
Año	Ventas Anuales							
2016	6780							
2017	7797							
		$\left[\frac{9660}{8400} - 1 \right] * 100 =$ <p>15%</p>		Alexandra Stefany Mora Flores Victor Alfonso Carrera Aldaz				

		<p>Se sabe así que el incremento en ventas anuales fue de un 15% cumpliendo así como el objetivos incrementación de ventas en farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón.</p>		
<p>2. Lograr la fidelización de clientes ofreciendo productos de calidad con beneficios y recomienden el servicio a otros consumidores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de incentivos y promociones. - Elaboración de página Web. - Impulsación de la farmacia para el reconocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas al consumidor por satisfacción. Se verifica por datos tabulados de encuestas realizadas en el mes de diciembre del 2017 la satisfacción en cuanto al servicio de la farmacia San José era del 45 medio con un porcentaje de 43% mientras que hasta el mes de febrero se pretende incrementar el nivel un 10% $\left[\frac{50}{45} - 1 \right] * 100 =$ <p>11%</p> <p>Sin embargo en el incremento es de uno mas de los 10% que se había planteado.</p>	3 meses	<p>Alexandra Stefany Mora Flores</p> <p>Propietaria de la farmacia.</p> <p>Victor Alfonso Carrera Aldaz (Diseñador Gráfico)</p>

		<ul style="list-style-type: none">• Registro de ventas anuales. <p>Como en la anterior estrategia se menciona el incremento en ventas fue de un 10% debido que esta farmacia no cuenta con las mismas oportunidades de la farmacia Su FarmaSana.</p>		
--	--	--	--	--

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores.

Fuente: Personal de la Farmacia.

Análisis

Se resume en este análisis que en la tabla se representa las fórmulas para verificar cada una de las estrategias planteadas en este proyecto, las cuales sirven para incrementar el nivel de ventas y el posicionamiento de la farmacia en esta no se realizan más estrategias debido a la falta de oportunidades y fortalezas pero se identifican las más óptimas dentro de matriz MPCE para la ejecución.

CAPÍTULO VI

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.01. Recursos

Es el conjunto de medios o elementos disponibles que se utilizan para conseguir un fin o satisfacer necesidades los cuales pueden ser: humanos, naturales, físico, tecnológicos y económicos.

Dentro de los recursos utilizados en el proyecto son:

- a. **Recurso Humano.**- Son grupos que desempeñan actividades dentro y fuera de la farmacia así como.
 - Propietario de la Farmacia
 - Dependientes de farmacias
 - Población del sector de Bellavista- Calderón
 - Autoridades de subcentros de salud de Bellavista- Calderón
 - Estudiante de administración de boticas y farmacias
 - Diseñador Grafico
 - Proveedores de varias casas comerciales.
 - Tutor
 - Lector



b. Recurso Tecnológico

- Equipo de computación
- Cámara fotográfica
- Proyector
- Internet
- Impresoras especial

c. Recurso económico

- Autofinanciamiento.

d. Recurso físico

- Farmacias independientes
- Establecimiento de diseño e impresión

Cabe mencionar que se han puntualizado todos los recursos necesarios para la realización de este proyecto.

6.02. Presupuesto

En este documento se resumen los gastos de una actividad o proyecto dirigido a cumplir un plan previamente establecido.

Tabla N° 17

Presupuesto de proyecto de elaboración del modelo de planificación estratégica comercial para farmacias independientes del Sector de Bellavista- Calderón

PRESUPUESTO			
Capacitación personal			
Canti- dad	Concepto	Valor Unitario	Valor Total
6	Impresiones en papel couche de trípticos informativos(Farmacología, planificación y administración	2.40	16,80
6	Material pedagógico Anillados	2,00	12,00
Rediseño de imagen corporativa			
2	Rediseño de logotipos		60,00
2	Elaboración e implementación de micro perforados	75,00	150,00
4	Pintada de fachada Tarros de pintura	8,00	24,00
4	Marcos (Filosofía empresarial	5,00	20,00
	Adecuación de áreas de la farmacia		
2	Limpia vidrios	3,00	6,00
4	Trapos.	0,50	2,00

100	Volantes de presentación		115,25
100	Volantes Super Promo		115,25
200	Globos personalizados	0,25	50,00
200	Esferos	6,50	6,50
100	Tarjetas de presentación	25,00	25,00
2	Tiraje de Impresión en adhesivos	15,00	30,00
2	Diseño de página web	75,00	150,00
Incentivos			
2	Impresión de medicación frecuente	10,00	20,00
2	Impresión tabla de promociones x mes	5,00	10,00
100	Tarjeta de descuentos	25,00	25,00
100	Llaveros publicitarios	1,15	115,00
50	Camisetas estampadas	6,00	30,00
24	Jarros publicitarios	4,00	96,00
TOTAL			1078,80

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

6.03. Cronograma

Es una herramienta que permite gestionar actividades fechadas en un documento para la ejecución del proyecto.

Tabla N° 22

Cronograma de actividades realizadas en farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón

MESES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
SEMANAS DE TRABAJO																
ACTIVIDADES																
Entrega de actas de aprobación en las farmacias independientes de Bellavista- Calderón (2)																
Encuestas realizadas a la población del sector de Bellavista-Calderón																
Recolección de datos para resolución de capítulos																
Tabulación de datos arrojados por encuestas																
Formulación de estrategias																
Capacitación al personal																
Entrega de trípticos																
Elaboración de incentivos y beneficios																
Entrega del primer borrador																
Entrega oficial de la propuesta de planificación estratégica comercial a las farmacias.																

Elaborado por: Alexandra Stefany Mora Flores

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01. CONCLUSIONES

En el transcurso del desarrollo de este proyecto se analizó las causas que provocan que farmacias independientes se enfrente a situaciones críticas como el bajo nivel de ventas y el posible cierre de la farmacia, en donde se observa que el mercado se encuentra mal atendido debido al desinterés de propietarios por capacitar al personal en temas relevantes para el funcionamiento de una farmacia como planificación estratégica, administración y farmacología, actividades que se encuentran en constante cambio, lo que ha afectado a la farmacia con la reducción de ventas, pérdida de clientes y beneficios con proveedores

Es por eso que se ve la necesidad de crear estrategias llamativas para el cliente y para los propietarios de farmacias independientes que les permitan invertir un poco más en publicidad y beneficios dirigidos al cliente, para la formulación de estrategias se debe hacer un previo análisis del entorno interno y externo de las farmacias, obteniendo así debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades se logra el desarrollo varias estrategias las cuales en la matriz MPCE se convierten en una o más estrategias optimas que se dirigirán a dar solución a la problemática inicial del estudio de esta investigación.



Cabe mencionar que este proyecto es solo el estudio y formulación de estrategias dentro de farmacias independientes, las cuales pueden ser usadas para solucionar problemas como bajo nivel de ventas, pérdida de posicionamiento de la marca en el sector y en la mente del consumidor, las estrategias que se menciona se encuentran con indicadores, medios de verificación y presupuestos haciendo así una herramienta más completa para el estudiante de administración de boticas y farmacias sobre la elaboración de estrategias en las farmacias independientes.

Si se observa en la tabla número 8 y 19 el plan de acción de las estrategias las cuales se verifican por medio de indicadores que las estrategias dentro de este modelo son las más óptimas para ayudar a farmacias independientes a superar la problemática actual, se menciona que los datos del año 2017 son supuestos debido a que este plan aún no se ha implementado dejando así estrategias abiertas a la aplicación de nuevos planes estratégicos.



7.02. RECOMENDACIONES

En el transcurso de desarrollo del proyecto para la elaboración de modelo de planificación estratégica comercial en farmacias independientes se recomienda observar la filosofía empresarial para el planteamiento de objetivos a corto y largo plazo los que deberán cumplirse con la formulación de estrategias que deben partir desde el estudio de entorno de la farmacia utilizando herramientas como MEFE para el entorno externo, MEFI para el estudio interno las cuales serán calificadas obteniendo la fijación de estrategias con más puntuación para la utilización de estas en la matriz MPCE permitirán formar estrategias más óptimas para el proyecto e identificando en cual se debería trabajar con más énfasis.

Se recomienda también que en todo momento se debe seguir el propósito del proyecto para evitar inconvenientes más adelante.

Mientras que en la realización de estrategias como promociones e incentivos se debe aprovechar las relaciones beneficiosas con proveedores para obtener más crédito en cuanto a la compra, premios y conseguir más muestras médicas debido que si estas se aprovechan se podrán sacar promociones sin afectar al propietario de la farmacia.

Dadas las recomendaciones el futuro del proyecto depende solo de quien lo desarrolle, debido que como ya se mencionó antes este es solo un modelo a seguir para la ejecución de proyectos de planificación



GLOSARIO DE TÉRMINOS

Adecuación.- acción de organización y cumplimiento de normas.

Beneficio.- bien que se hace para una persona.

Conceptualizar.- Es la formación de un conjunto de palabras que son generadas a partir de una idea.

Componente.- aquello que forma parte de una composición.

Descuentos.- rebaja o disminución de precio en algún bien.

Eficiencia.- Es la capacidad de hacer las cosas bien para conseguir un propósito.

Estrategias.- Conjunto de acciones o actividades que van determinadas del estudio del entorno de una organización para el cumplimiento de cada una de ellas y lograr un objetivo.

Finalidad.- es el objetivo o meta que se desea alcanzar con la finalidad de un proyecto.

Indicador.- Datos o información utilizados para conocer las características, es una herramienta que puede ser medible y verificable.



Marca.- características que diferencian un producto o servicio

Planificación.- es un plan de actividades organizadas para cumplir un propósito u objetivo.

Posicionamiento.- serie de atributos que destacan a una marca.

Producto.- cosa producida de manera artificial o natural.

Publicidad.- Difusión de información de un producto o servicio.

Promociones.- o incentivos generados para satisfacer las necesidades del consumidor como manera de venta.

Relevancia.- Es la importancia que se le da a un factor o aspecto.

Satisficció.- acción de satisfacer.

Verificable.- dicho o propósito que se puede comprobar.

ANEXOS

Estudio de mercado

El estudio de mercado se obtiene al realizar encuestas en el sector sacando una muestra de la población:

- **Muestreo no probabilístico.**- la muestra es elegida de manera aleatoria, ya que no todos los individuos de la población son elegidos por sus características.

Fórmula muestra finita máximo 30.000 personas

n= tamaño de la muestra

z=nivel de confianza 95% - 1.96

p= probabilidad de fracaso 5% - 0.05

q= probabilidad de éxito 5% - 0,05

N= tamaño de la población 4800 habitantes

e= nivel de error 6% - 0,06

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{e^2(N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$
$$n = \frac{1,96^2 \times 0,05 \times 0,05 \times 4800}{0,06^2(4800 - 1) + 1,96^2 \times 0,05 \times 0,05}$$
$$n = \frac{3,8416 \times 0,025 \times 4800}{0,036(4799) + 3,8416(0,025)}$$
$$n = \frac{460,992}{4,41514}$$
$$n = 104,41$$

n=104 personas a encuestar



Modelo de la encuesta

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

ENCUESTA (PROYECTO DE TITULACION)

Mediante la presente encuesta se pretende realizar el análisis situacional en el que se encuentra ubicada la farmacia, con el objetivo de establecer estrategias que ayuden a elevar el nivel de ventas y el reconocimiento del establecimiento.

Nombre..... Eda..... Teléfono.....

1. ¿Ha escuchado hablar de la Farmacia Su Farma Sana?

Si () No ()

2. Al momento de adquirir sus medicamentos a ¿qué farmacia acude?

- a. Farmacia San José ()
- b. Farmacia San Francisco ()
- c. Farmacia Su Farma Sana ()
- d. Otras ()

3. Con qué frecuencia acude usted a la farmacia?

Diario () Semanal () Mensual () Anual ()

4. De las siguientes opciones elija el tipo de promociones que le gustaría encontrar

- a. Tarjeta de descuentos () b. Premios a la fidelidad ()
- c. 2x1 () d. Otras ()

5. Qué le gustaría que la farmacia realice para lograr su satisfacción de consumidor

- a. Ofrecer campaña de prevención de la salud ()
- b. Cambiar la imagen corporativa ()
- c. Variedad de productos farmacéuticos ()
- d. Otros ()

6. ¿Qué otros servicios le gustaría que Su Farma Sana ofreciera?

- a. Recargas ()
- b. Barrió mi vecino ()
- c. Otros ()

7. ¿Qué productos compra con más frecuencia en Su Farma Sana?

- a. Vitaminas () b. Medicamentos() c. Medicación continua ()
- d. Productos para bebés () e. Productos de aseo personal ()
- e. Cosméticos ()

8. ¿Cuánto gasta en promedio mensual al realizar su compra en la farmacia?

- a) \$1 a \$10 () b) \$10 a \$ 25 () c) \$25 a más ()



-
9. **¿Le gustaría que Su Farma Sana le entregue sus productos a domicilio?**
- Si () No ()
10. **¿Desearía que Su Farma Sana le ofreciera información de nuestro servicio y promociones en línea?**
- Si () No ()
11. **¿Cuál es el nivel de satisfacción en cuanto al servicio recibido por la farmacia Su Farma Sana?**
- Bueno () Medio () Malo ()
12. **¿Que considera usted como consumidor que deberían tener los dependientes y propietarios de farmacia para prestar un mejor servicio?**
- a. Conocimientos actualizados en farmacología ()
 - b. Técnicas de servicio al cliente ()
 - c. Conocimientos en enfermería ()
 - d. Otros ()

Tabulación de encuestas

1) ¿Ha escuchado hablar de la Farmacia Su Farma Sana?

Si	No	
34	70	104
33%	67%	100%



Figura N°07

2) Al momento de adquirir sus medicamentos a ¿qué farmacia acude?

F. San José	F. San Francisco	F. Su FarmaSana	Otros	
12	20	27	45	104
12%	19%	26%	43%	100%

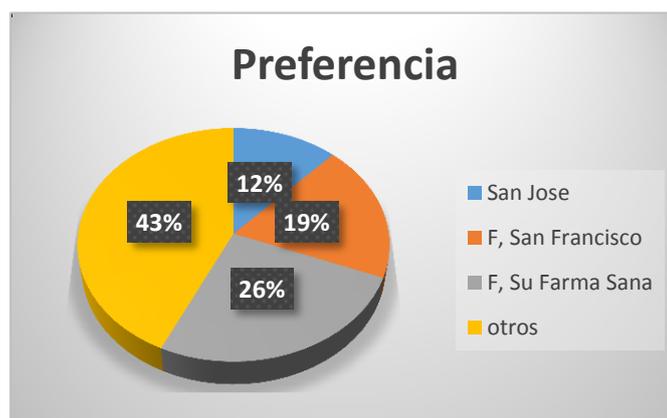


Figura N° 08

3) ¿Con qué frecuencia acude usted a la farmacia?

Diario	Semanal	Mensual	Anual	
5	14	43	42	104
6%	13%	41%	40%	100%

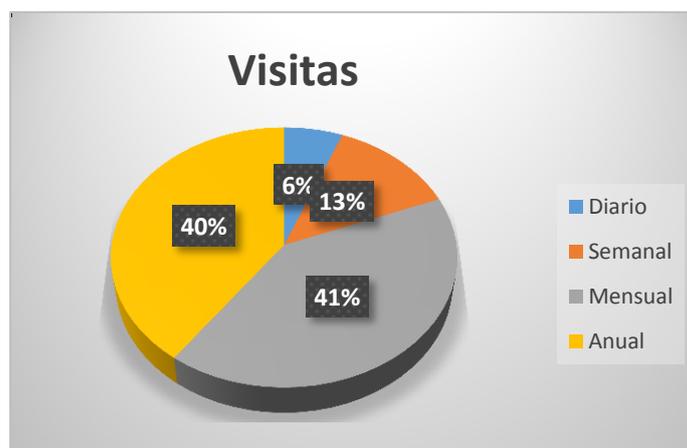


Figura N° 09

4) ¿Con qué frecuencia acude usted a la farmacia?

Diario	Semanal	Mensual	Anual	
5	14	43	42	104
6%	13%	41%	40%	100%

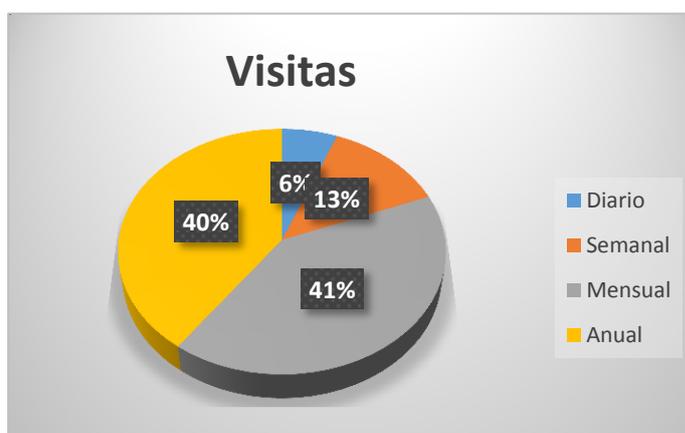


Figura N° 10

5) ¿De las siguientes opciones elija el tipo de promociones que le gustaría encontrar ?

A	B	C	d	
32	23	43	6	104
31%	22%	41%	6%	100%

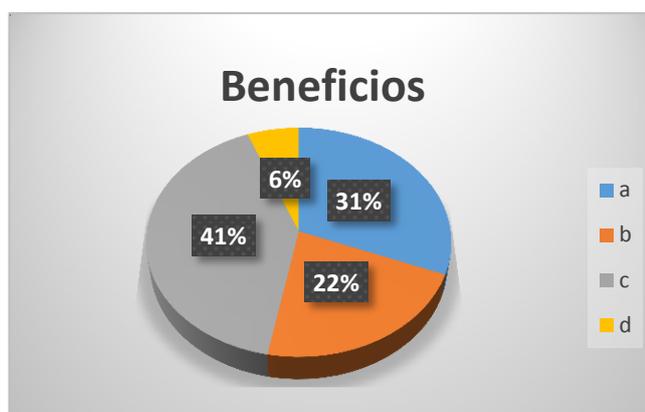


Figura N° 11

6) ¿Qué le gustaría que la farmacia realice para lograr su satisfacción de consumidor?

a	B	c	d	
53	23	15	13	104
51%	22%	15%	12%	100%

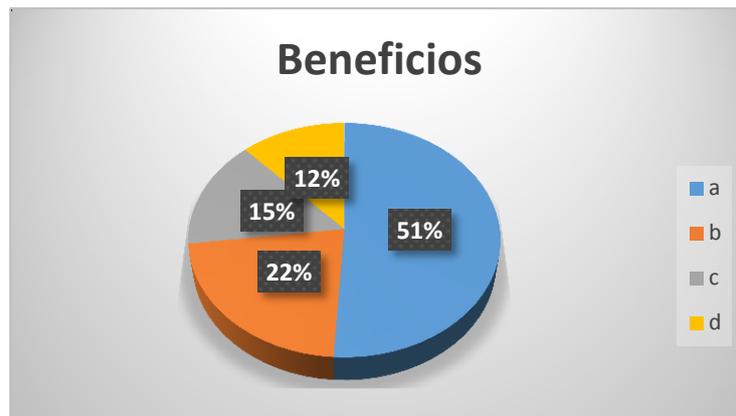


Figura N° 12

7) ¿Qué otros servicios le gustaría que Su Farma Sana ofreciera?

	Barrio Mi vecino	Otros	
Recargas	4	74	104
	25%	71%	100%

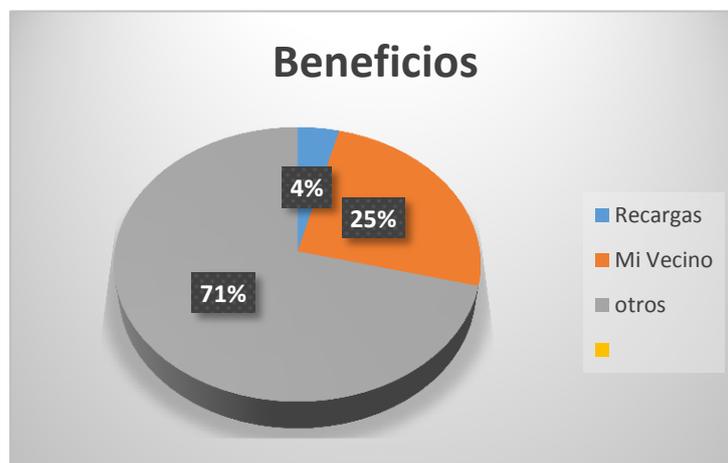


Figura N° 13

8) ¿Qué productos compra con más frecuencia en Su Farma Sana?

a	B	c	D	e	f	
15	40	20	12	6	11	104
14%	38%	19%	12%	6%	11%	100%

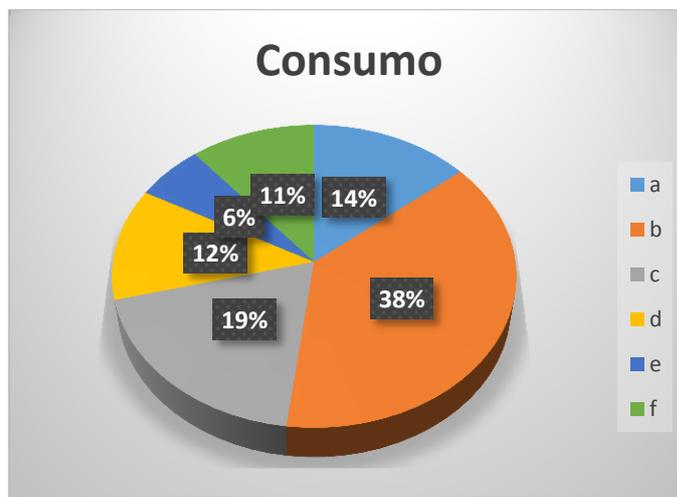


Figura N° 14

9) ¿Cuánto gasta en promedio mensual al realizar su compra en la farmacia?

Figura N° 15

a	B	c	
46	48	10	104
44%	46%	10%	100%

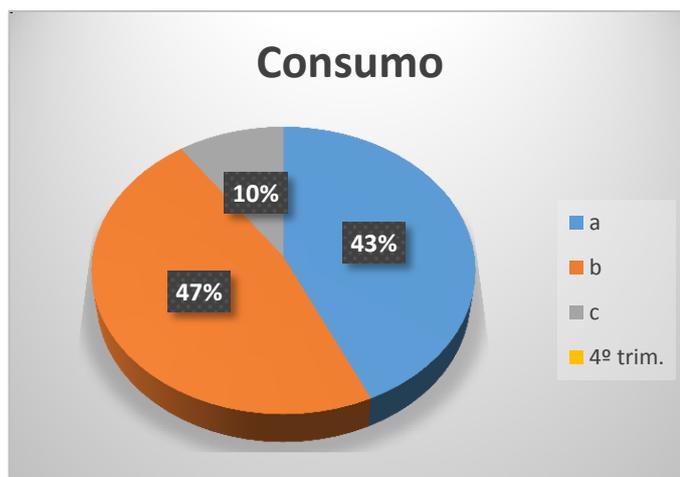


Figura N° 14

10) ¿Le gustaría que Su Farma Sana le entregue sus productos a domicilio?

Si	No	Total
55	49	104
53%%	47%	100%

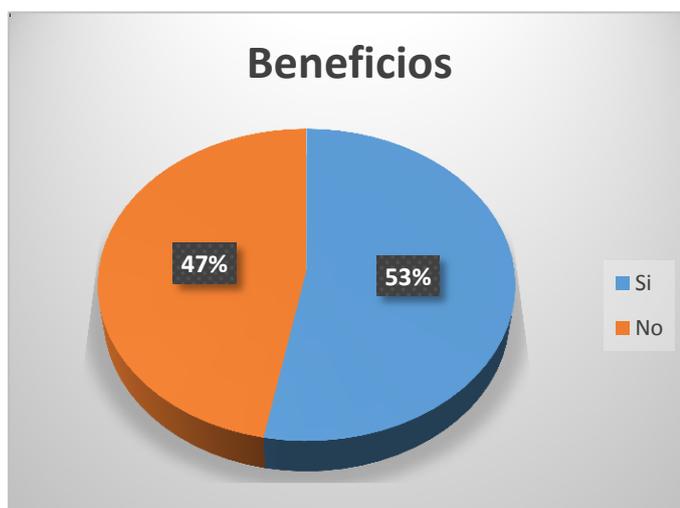


Figura N° 16

11) ¿Desearía que Su Farma Sana le ofreciera información de nuestro servicio y promociones en línea?

Si	No	
55	49	104
53%%	47%	100%

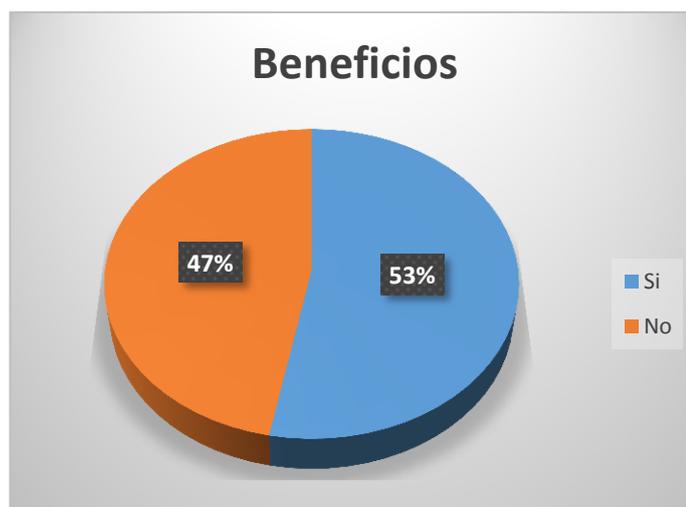


Figura N°17

12) ¿Cuál es el nivel de satisfacción en cuanto al servicio recibido por la farmacia Su Farma Sana?

Bueno	Medio	Malo	
44	55	5	104
42%	53%	5%	100%



Figura N° 18

13) Que considera usted como consumidor que deberían tener los dependientes y propietarios de farmacia para prestar un mejor servicio?

a	b	c	d	
63	26	10	5	104
60%	25%	10%	5%	100%



Figura 19

Análisis

Para el estudio de mercado se realizó encuestas a la población tanto para la farmacia San José y Su Farma Sana las cuales arrojaron datos relevantes para la ejecución de estrategias, en las que se toma en cuenta la imagen corporativa de las farmacias en la mente del consumidor y sus preferencias al comprar, se menciona que las encuestas realizadas al estudio de mercado de la farmacia San José no se registra en este documento debido que son las mismas preguntas que se realizó en la encuesta presentada a la farmacia Su Farma Sana, sin embargo se llega a la conclusión que en las farmacias independientes se debe trabajar más en capacitación permanente al personal, beneficios para el consumidor y la publicidad de las mismas.

Mientras que la identificación de estrategias se dé a partir de encuestas y el estudio de entorno interno y externo de las farmacias las estrategias que se lleguen a formular serán las beneficiosas para minimizar la problemática.

Capacitación al personal

- **Trípticos.-** Herramienta pedagógica que fue utilizada para dar una previa introducción a los temas que se deberán tratar en una capacitación dirigida al personal de farmacias independientes.



Figura N°20

Descripci3n: Modelo de trípticos para capacitaciones al personal de farmacias independientes (temario).

Rediseño de imagen corporativa

▪ Rediseño de logotipos



Figura N° 21

Descripci3n: Logotipo anterior de la farmacia Su Farma Sana, el logotipo muestra colores opacos y un doctor que a la vista del consumidor distorsiona la imagen de la marca.



Figura N° 22

Descripción: se muestra una imagen de logotipo más limpio y llamativo, en este logotipo no se ve al doctor, el diseñador gráfico Víctor Carrera sugirió que se le diera otro lugar utilizándolo como mascota en la presentación de más elementos de publicidad

- **Micro perforados**



Figura N° 23

Descripción: Vista frontal del micro perforado que se encuentra en la farmacia Su Farma Sana.



Figura N°24

Descripción: Elaborado en vinil adhesivo.

Estrategias publicitarias

▪ Volantes



Figura N° 25

Descripción: Volantes para imprimir en papel cuché (14cm x19cm).

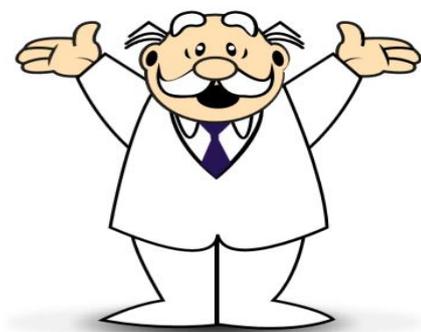
- **Tarjetas de presentación**



Figura N° 26

Descripción: medidas de 9cm x 5cm elaborados en

- **Mascota**



Descripción: Figura representativa del establecimiento.

Figura N° 27

▪ **Página web**

Figura N° 28



Descripción: Se hizo un rediseño de la página web .

Fuente: <http://editor.wix.com/html/editor/web/renderer/edu/50b38f52-7600-44cc-9eca-f967ce471cde?editorSessionId=841CCBEA-0D1E-45FD-9933-283A2B785397&metaSiteId=6b2a0afd>.

• **Incentivos y promociones**

Tabla N° 19

Promociones del año

PROMOCIONES EN PRODUCTOS PARA FARMACIAS INDEPENDIENTES			
Actividad	Promociones	Detalle del producto	Valor
Por la compra mayor a \$ 40,00 recibe tarjeta de descuento en productos de aseo personal y medicación frecuente.	Ofrecer al consumidor un incentivo adicional	-Aseo Personal - Medicación continua	\$40,00

Actividad	Promociones	Detalle de productos	Valor
Promociones todos los meses del año.	06 de Enero (Día de reyes). Promociones para toda la familia.	2 cepillos dentales (Colgate) + 1 jabón jolly + paquete de aseo personal para bebe.	\$ 17.00
Promociones todos los meses del año.	14 de Febrero (San Valentín)	1 caja de condones Five + 1 caja de chocolates + 1 jabón íntimo.	\$ 12.80
Promociones todos los meses del año.	10 de Marzo (Día mundial del riñón)	Descuentos del 20% en En medicación: - Antibióticos - Diuréticos	
Promociones todos los meses del año	7 de Abril (Día mundial de la Salud)	10% de descuento en medicación.	
Promociones todos los meses del año.	6 de Mayo (Día mundial de nutrición)	1 Tarro de Similac + 1 paquete de vitaminas MK + 1 crema Dove	\$35,00
Promociones todos los meses del año	14 de Junio (Día del donador de Sangre)	Por la compra de 25,00 paquetes de curitas recibe una tarjeta de descuento.	\$25,00
Promociones todos los meses del año	Julio (Super Promo)	Por la compra de una caja de recorderis recibe un frasco de viclar a mitad de precio.	\$45,00
Promociones todos los meses del año	Agosto (Día de la lactancia materna)	Por la compra de 2 paquetes de pañales huggies classic x 24 lleve un paquete de toallas húmedas huggies gratis de 250.	\$45,50
Promociones todos los meses del año	27 Septiembre (Día del odontólogo)	1 frasco de listerine + 2 cepillos Colgate + 1 pasta dental Colgate	\$17,35

Promociones todos los meses del año	10 de Octubre (Día de la Salud Mental)	Descuentos del 20% en medicamentos como: - Anti parkinsonianos - Ansiolíticos	
Promociones todos los meses del año	14 de Noviembre (Día de la diabetes)	Convertal 50mg*15comprimidos 2 +1	\$ 23,35
Promociones todos los meses del año	Diciembre (Promoción Final)	Por la compra de \$35.00 en cualquier producto recibe una camiseta.	\$ 35,00
Total			296,00

Para la realización de cada una de las promociones se contó con la ayuda de los propietarios y dependientes de las farmacias, cabe mencionar que en ninguna de estrategias se muestran pérdidas debido a que se tomó en cuenta las bonificaciones que los propietarios reciben por parte de los proveedores.

- **Medicación Frecuente para farmacias independientes del sector de Bellavista-Calderón.**

Tabla N° 20

PLAN DE MEDICACION FRECUENTE PARA FARMACIAS INDEPENDIENTES		
ANTIACNE	BRONCODILATADORES	ANTIISTAMINICOS
Asepxia	Montelukast	Cetirizina
ANTICOAGULANTES	Flimox	Zyrtec
Acrogrel	Ventolin	Clarytine
Cardio Aspirina	Prednisona	Loratadina
Aspirina	COLESTEROL	CUIDADO DEL SISTEMA DIGESTIVO
Cardionil	Antorvastatina	Duspatalin
Warfarina Sodica	Atovarol	Esoz
ANTICONCEPTIVOS	Simbastatina	Omeprazol
Yaz	Lipitor	Zantac
Depo-Provera	ANALGESICOS Y ANTINFLAMATORIOS	CUIDADO ORAL
Primabela	Celebrex	Blendax
Mesigyna	Voltaren	Listerine
Femmgyl	Tramal-long	Colgate
Diane 35	Ketorolac Tromethamine	AZHEIMER
ANTIPARASITARIOS	CONTROL DE PESO	Neuroplus
Abanix	Orlitif	CUIDADO DE BEBÈS
Cloroquina	Sottile	Bephantol
Colufase	CONTROL DE DIABETES	Crema Cero
Metronidazol	Glocofage	Angelino
	Metlormina	

Plan de medicación frecuente

REFERENCIAS

Chiquito. (2015). Planificación Estratégica para el posicionamiento de la farmacia su faramsana ubicada en el sector San Jose de Moran . D,M,Q 29. QUITO, PICHINCHA.

Martinez. (2010). *Gestiopolis*. Obtenido de

<https://www.gestiopolis.com/planificacion-estrategica-presupuestos-ciclo-directivo-funcion-cuba/>

Miranda, J. J. (2005). *Gestion de Proyectos*. Bogota : Guadalupe Ltda.

Nasarid. (2010). *Etudio de factibilidad y proyectos*. Obtenido de

<http://estudiodefactibilidadyproyectos.blogspot.com/2010/09/factibilidad-y-viabilidad.html>

Rovayo. (2013). *DocSlide*. Obtenido de

<http://documents.tips/documents/marco-logico-ins-cordillera-2013.html>

Sanz.J. (2003). *Guia metodologica para la evaluacion n de impacto ambiental* . Madrid: Mundi prensa.

