



INSTITUTO TECNOLÓGICO  
"CORDILLERA"

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE BOTICAS Y FARMACIAS**

**DESARROLLO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA A  
LA FARMACIA ECONOMICA DEL SECTOR DE LA ARCADIA D.M.Q.**

**2014**

**Proyecto de Inversión previo a la obtención del Título de Tecnólogo en  
Administración de Boticas y Farmacia**

**Autora: Camacho Jiménez Diana Alexandra**

**Tutor: Eco. Lenin Paredes**

**Quito, Octubre 2014**

## ***DECLARATORIA***

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se ha citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

---

Diana Alexandra Camacho Jiménez

CC. 171471238-5

## ***CESIÓN DE DERECHOS***

Yo, Camacho Jiménez Diana Alexandra, con CI. 171471238-5, autora del proyecto de titulación de tema: Desarrollo de una Planificación Estratégica aplicada en la Farmacia Económica del sector de la Arcadia D.M.Q. 2014, libre y voluntariamente cedo los derechos de autor al Instituto Tecnológico Superior "Cordillera", por haberme dado la oportunidad de superarme profesionalmente.

La institución puede hacer uso del proyecto como estime conveniente.

---

Diana A. Camacho J.

Autor del Proyecto

## ***AGRADECIMIENTO***

El presente trabajo fue realizado gracias al apoyo de los Docentes quienes impartieron sus conocimientos en las aulas, a mi *TUTOR* el **Eco. Lenin Paredes** y *LECTOR* la **Eco. Jessica Erazo**; quienes con paciencia han guiado el desarrollo del proyecto de tesis haciendo posible su presentación en la fecha indicada. Al ITSCO por dar la oportunidad al tener facilidad de horarios para continuar con los estudios a muchas personas que por tiempo no han podido hacerlo.

Gracias a todos los que de una u otra manera apoyaron en mi preparación profesional y que al fin verán los frutos de sus enseñanzas.

## DEDICATORIA

Al culminar una etapa más de mi vida;  
dedico el presente trabajo de titulación  
a mis *PADRES* por su apoyo constante  
ya que sin él no hubiera sido posible la  
realización del presente proyecto.

A mis hermanos por su cariño y

Apoyo en todo momento.

Para ellos todo mi cariño, amor y reconocimiento

## **INDICE GENERAL**

ACTA DE APROBACIÓN.....	i
APROBACIÓN.....	ii
DECLARATORIA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA.....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xix
RESUMEN EJECUTIVO.....	xxii
ABSTRAC.....	xxiii

### ***CAPÍTULO I***

1.01. Justificación.....	1
1.02. Antecedentes.....	3

### ***CAPÍTULO II***

2.01. Ambiente Externo.....	5
2.01.01. Factor Económico.....	5
2.01.01.01. Producto Interno Bruto.....	5
2.01.01.02. Inflación.....	7
2.01.01.03. Tasa de Interés Activa.....	8
2.01.01.04. Tasa de Interés Pasiva.....	9
2.01.01.05. Desempleo.....	11
2.01.02. Factor Social.....	12
2.01.02.01. Crecimiento Poblacional.....	13



---

2.01.02.02. Crecimiento Económico.....	14
2.01.02.03. Delincuencia.....	16
2.01.02.04. Pobreza.....	17
2.01.03. Factor Legal.....	18
2.01.04. Factor Tecnológico.....	21
2.02. Entorno Local.....	22
2.02.01. Análisis de la Fuerzas de Porter.....	23
2.02.01.01. Poder de Negociación con los Clientes.....	24
2.02.01.01.01 Clientes.....	25
2.02.01.02. Poder de Negociación con los Proveedores.....	27
2.02.01.03. Rivalidad entre Competidores.....	30
2.02.01.03.01 Competidores.....	30
2.02.01.04. Nuevos Competidores.....	34
2.02.01.05 Productos Sustitutos.....	34
2.03. Análisis Interno.....	36
2.03.01. Cadena de Valor.....	36
2.03.01.01. Actividades primarias.....	37
2.03.01.01.01. Logística Interna.....	37
2.03.01.01.02. Operaciones.....	38
2.03.01.01.03. Logística Externa.....	39
2.03.01.01.04. Mercadotecnia y Ventas.....	41
2.03.01.02. Actividades Secundarias o de Soporte.....	42
2.03.02. Análisis Financiero.....	43
2.03.02.01. Balance General.....	43
2.03.02.02. Estado de Pérdidas y Ganancias.....	45
2.03.02.03. Análisis Vertical.....	47
2.03.02.04. Análisis Horizontal.....	52
2.03.03. Flujogramas de Actividades.....	53
2.04. Análisis FODA.....	55



---

### ***CAPÍTULO III***

3.01. Análisis del consumidor.....	59
3.01.01. Determinación de la Población y Muestra.....	59
3.01.01.01. Población.....	59
3.01.01.02. Muestra.....	60
3.01.02. Obtención de la Información.....	62
3.01.03. Análisis e interpretación de la Información.....	62
3.02. OFERTA.....	74
3.02.01. Oferta Histórica.....	74
3.02.02. Oferta Actual.....	75
3.02.03. Oferta Proyectada.....	76
3.03. Productos Sustitutos.....	77
3.04. DEMANDA.....	77
3.05. Demanda Insatisfecha.....	78

### ***CAPITULO IV***

4.01. Propuesta.....	84
4.02. Formulación Estratégica.....	87
4.02.01. Objetivos.....	88
4.02.01.01. Objetivos Generales.....	88
4.02.01.02. Objetivos Específicos.....	88
4.02.02. Políticas.....	89
4.02.03. Principios.....	89
4.03. Localización.....	91
4.03.01. Macro-localización.....	91
4.03.02. Micro-localización.....	92
4.03.03. Localización Óptima.....	93
4.04. Enfoque Estratégico.....	93
4.05. Matriz MEFE.....	96
4.06. Matriz MEFI.....	97



---

4.07. Matriz MAFE.....	100
4.08. Formulación Estratégica - Objetivos Estrategias.....	103
4.09. Cuadro de Mando Integral.....	107
4.09.01. Componentes del CMI.....	109
4.09.01.01. Perspectiva Financiera.....	109
4.09.01.02. Perspectiva del Cliente.....	110
4.09.01.03. Perspectiva del Proceso Interno.....	111
4.09.01.04. Perspectiva de Aprendizaje y Formación.....	112
4.09.01.05. Cuadro de Mando Integral.....	114
4.10. Planes Operativos.....	115
4.11. Matriz MCPE.....	120
4.12. Plan Táctico para el RR.HH.....	125
4.12.01. Flujograma de Actividades.....	131
4.12.02.01. Descripción de la Propuesta.....	138

## ***CAPITULO V***

5.01. Ingresos.....	147
5.01.01. Ingresos Operacionales.....	147
5.01.02. Proyección en Condiciones Normales.....	148
5.01.02.01 Análisis de las Ventas Netas y las Utilidades Netas.....	149
5.01.03. Proyección con la Inversión en el Proyecto.....	151
5.01.03.01 Análisis de las Ventas Netas y las Utilidades Netas.....	153
5.01.04. Análisis Comparativo.....	155

## ***CAPITULO VI***

6.01. Pronostico Financiero.....	156
6.01.01. Flujo de Caja.....	157
6.02. Indicadores Financieros.....	157



---

6.02.01. T (MAR).....	157
6.02.02. VAN.....	158
6.02.03. Costo / Beneficio.....	159
6.02.04. PRI.....	160
6.02.05. TIR.....	162
6.02.06 Punto de Equilibrio.....	164
6.03. Análisis de Impactos.....	168
6.03.01. Impacto Ambiental.....	168
6.03.02. Impacto Económico.....	169
6.03.03. Impacto Productivo.....	170
6.03.04. Impacto Empresarial.....	171

## ***CAPITULO VII***

7.01. Conclusiones.....	172
7.02. Recomendaciones.....	174
7.03. Bibliografía.....	175

## **ANEXOS**

➤ Anexos 1.....	176
➤ Anexos 2.....	179

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla N° 1</b>	Producto Interno Bruto.....	6
<b>Tabla N° 2</b>	Inflación.....	7
<b>Tabla N° 3</b>	Tasa de Interés Activa.....	8
<b>Tabla N° 4</b>	Tasa de Interés Pasiva.....	10
<b>Tabla N° 5</b>	Desempleo.....	11
<b>Tabla N° 6</b>	Crecimiento Poblacional.....	13
<b>Tabla N° 7</b>	Crecimiento Económico.....	15
<b>Tabla N° 8</b>	Tabla de Laboratorios Proveedores.....	28
<b>Tabla N° 9</b>	Productos Sustitutos.....	35
<b>Tabla N° 10</b>	Recepción de Producto.....	37
<b>Tabla N° 11</b>	Administración de la farmacia.....	38
<b>Tabla N° 12</b>	Almacenamiento del Producto.....	39
<b>Tabla N° 13</b>	Cuarentena.....	40
<b>Tabla N° 14</b>	Dispensación y Expendio.....	41
<b>Tabla N° 15</b>	Balance General.....	44
<b>Tabla N° 16</b>	Impuesto a la Renta.....	45
<b>Tabla N° 17</b>	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	46
<b>Tabla N° 18</b>	Análisis Vertical.....	47
<b>Tabla N° 19</b>	Análisis Horizontal.....	52
<b>Tabla N° 20</b>	Matriz FODA.....	57
<b>Tabla N° 21</b>	Población.....	59
<b>Tabla N° 22</b>	Calculo de la muestra.....	61
<b>Tabla N° 23</b>	Pregunta # 1.....	63
<b>Tabla N° 24</b>	Pregunta # 2.....	64
<b>Tabla N° 25</b>	Pregunta # 3.....	65
<b>Tabla N° 26</b>	Pregunta # 4.....	66
<b>Tabla N° 27</b>	Pregunta # 5.....	67
<b>Tabla N° 28</b>	Pregunta # 6.....	68
<b>Tabla N° 29</b>	Pregunta # 7.....	69
<b>Tabla N° 30</b>	Pregunta # 8.....	70
<b>Tabla N° 31</b>	Pregunta # 9.....	71



---

<b>Tabla N° 32</b>	Pregunta # 10.....	72
<b>Tabla N° 33</b>	Pregunta # 11.....	73
<b>Tabla N° 34</b>	Oferta Histórica.....	74
<b>Tabla N° 35</b>	Oferta Actual.....	75
<b>Tabla N° 36</b>	Oferta Proyectada.....	76
<b>Tabla N° 37</b>	Demanda Actual.....	78
<b>Tabla N° 37</b>	Calculo de la Demanda Insatisfecha.....	83
<b>Tabla N° 38</b>	Demanda Insatisfecha.....	83
<b>Tabla N° 39</b>	Misión.....	87
<b>Tabla N° 40</b>	Visión.....	88
<b>Tabla N° 41</b>	Matriz MEFE.....	97
<b>Tabla N° 42</b>	Matriz MEFI.....	99
<b>Tabla N° 43</b>	Matriz MAFE.....	101
<b>Tabla N° 44</b>	Cuadro de Mando Integral.....	113
<b>Tabla N° 45</b>	P.O. Financiero.....	115
<b>Tabla N° 46</b>	P.O. Administrativo.....	116
<b>Tabla N° 47</b>	P.O. RR.HH.....	117
<b>Tabla N° 48</b>	P.O. Comercial.....	118
<b>Tabla N° 49</b>	Matriz MCPE.....	122
<b>Tabla N° 50</b>	Actividades del Proyecto.....	137
<b>Tabla N° 51</b>	Promedio de Crecimiento en condiciones Normales.....	147
<b>Tabla N° 52</b>	Proyección en condiciones Normales.....	148
<b>Tabla N° 53</b>	Ventas Netas.....	149
<b>Tabla N° 54</b>	Utilidad Neta.....	150
<b>Tabla N° 55</b>	Promedio de Crecimiento con el Proyecto.....	151
<b>Tabla N° 56</b>	Proyección con el Proyecto.....	152
<b>Tabla N° 57</b>	Ventas Netas.....	153
<b>Tabla N° 58</b>	Utilidad Neta.....	154
<b>Tabla N° 59</b>	Cuadro comparativo de las Utilidades Netas.....	155
<b>Tabla N° 60</b>	Cuadro comparativo de las Ventas Netas.....	155
<b>Tabla N° 61</b>	Flujo de Caja.....	157
<b>Tabla N° 62</b>	Resultados de los Indicadores.....	164
<b>Tabla N° 63</b>	Punto de Equilibrio.....	165

## *INDICE DE FIGURAS*

<i>Figura N° 1</i> Producto Interno Bruto.....	6
<i>Figura N° 2</i> Inflación.....	7
<i>Figura N° 3</i> Tasa de Interés Activa.....	9
<i>Figura N° 4</i> Tasa de Interés Pasiva.....	10
<i>Figura N° 5</i> Desempleo.....	11
<i>Figura N° 6</i> Crecimiento Poblacional.....	14
<i>Figura N° 7</i> Crecimiento Económico.....	15
<i>Figura N° 8</i> Delincuencia.....	16
<i>Figura N° 9</i> Pobreza.....	17
<i>Figura N° 10</i> Factor tecnológico.....	21
<i>Figura N° 11</i> Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	23
<i>Figura N° 12</i> Poder de negociación de los Clientes.....	24
<i>Figura N° 13</i> Cliente.....	26
<i>Figura N° 14</i> Proveedor.....	29
<i>Figura N° 15</i> Farmacia FARMAHORRO.....	31
<i>Figura N° 16</i> Farmacia Verbo Divino.....	31
<i>Figura N° 17</i> Farmacia Sana Sana.....	32
<i>Figura N° 18</i> Farmacia Fybeca.....	33
<i>Figura N° 19</i> Farmacia Cruz Azul.....	33
<i>Figura N° 20</i> Cadena de Valor.....	37
<i>Figura N° 21</i> Análisis Vertical 2011.....	48
<i>Figura N° 22</i> Análisis Vertical 2012.....	49
<i>Figura N° 23</i> Análisis Vertical 2013.....	50
<i>Figura N° 24</i> Análisis Vertical 2014.....	51
<i>Figura N° 25</i> Análisis Horizontal.....	52
<i>Figura N° 26</i> Gestión Administrativa.....	53
<i>Figura N° 27</i> Gestión Operativa.....	54



---

<i>Figura N° 28</i> Gestión Comercial.....	54
<i>Figura N° 29</i> FODA Estratégico.....	56
<i>Figura N° 30</i> Pregunta # 1.....	63
<i>Figura N° 31</i> Pregunta # 2.....	64
<i>Figura N° 32</i> Pregunta # 3.....	65
<i>Figura N° 33</i> Pregunta # 4.....	66
<i>Figura N° 34</i> Pregunta # 5.....	67
<i>Figura N° 35</i> Pregunta # 6.....	68
<i>Figura N° 36</i> Pregunta # 7.....	69
<i>Figura N° 37</i> Pregunta # 8.....	70
<i>Figura N° 38</i> Pregunta # 9.....	71
<i>Figura N° 39</i> Pregunta # 10.....	72
<i>Figura N° 40</i> Pregunta # 11.....	73
<i>Figura N° 41</i> Oferta Actual.....	75
<i>Figura N° 42</i> Valor demanda pregunta #4.....	79
<i>Figura N° 43</i> Valor demanda pregunta #5.....	79
<i>Figura N° 44</i> Valor demanda pregunta #6.....	80
<i>Figura N° 45</i> Valor demanda pregunta #7.....	81
<i>Figura N° 46</i> Valor demanda pregunta #9.....	81
<i>Figura N° 47</i> Logo FarmaRED'S.....	84
<i>Figura N° 48</i> Logo Farmadescuentos.....	85
<i>Figura N° 49</i> Farmacia Económica.....	85
<i>Figura N° 50</i> Fidelización de los clientes.....	87
<i>Figura N° 51</i> Tamaño del proyecto.....	90
<i>Figura N° 52</i> Macro-Localización.....	91
<i>Figura N° 53</i> Micro-Localización.....	92
<i>Figura N° 54</i> Localización Óptima.....	93
<i>Figura N° 55</i> Enfoque Estratégico.....	94
<i>Figura N° 56</i> Mapa de Objetivos Estratégicos BSC.....	95
<i>Figura N° 57</i> Estrategia Financiera.....	103
<i>Figura N° 58</i> Estrategia Administrativa.....	104

---



---

<i>Figura N° 59</i> Estrategia de RR.HH.....	105
<i>Figura N° 60</i> Estrategia de Comercialización.....	106
<i>Figura N° 61</i> Diagrama de CMI.....	108
<i>Figura N° 62</i> Perspectiva Financiera.....	110
<i>Figura N° 63</i> Perspectiva del Cliente.....	111
<i>Figura N° 64</i> Perspectiva del Proceso Interno.....	112
<i>Figura N° 65</i> Perspectiva de Aprendizaje y Formación.....	112
<i>Figura N° 66</i> Estrategias del BSC.....	113
<i>Figura N° 67</i> Estrategia 1.....	121
<i>Figura N° 68</i> Estrategia 2.....	121
<i>Figura N° 69</i> Estrategia 3.....	122
<i>Figura N° 70</i> RR.HH.....	126
<i>Figura N° 71</i> RR.HH.....	127
<i>Figura N° 72</i> Flujograma de atención al cliente.....	131
<i>Figura N° 73</i> Atención al cliente.....	133
<i>Figura N° 74</i> Proyección de Ventas en condiciones Normales.....	149
<i>Figura N° 75</i> Proyección de Utilidades con el Proyecto.....	150
<i>Figura N° 76</i> Proyección de Ventas con el Proyecto.....	153
<i>Figura N° 77</i> Proyección de Utilidades con el Proyecto.....	154
<i>Figura N° 78</i> Punto de Equilibrio.....	167

---

## ***RESUMEN EJECUTIVO***

El presente proyecto se basa en una planificación estratégica para la Farmacia Económica del sector de la Arcadia, del DMQ, con la finalidad de mejorar el servicio que en la misma se ofrece a los pobladores del sector, con el objetivo de fidelizar a los pobladores del barrio brindando satisfactores los cuales son indispensables para que la farmacia se mantenga en el mercado competitivo como es el farmacéutico.

La sustentación del proyecto se basa en una serie de análisis internos y externos, con los que se concluyó que es importante la aplicación de un programa de motivación para el personal, con la finalidad de aplicar de manera adecuada la información que se recibe en la capacitaciones impartidas por FARMAENLACE, en el área de la dispensación y expendio; siendo el lugar de interacción entre el Auxiliar y el cliente, permitiéndonos lograr una buena publicidad boca a boca que no cuesta pero es importante el aprovecharlo para que el establecimiento farmacéutico mantenga posicionamiento. Lo cual se ha sustentado en base al uso de Matrices e indicadores Económicos y Financieros que nos permitieron establecer las falencias que existen el establecimiento farmacéutico que pueden ser un obstáculo para el crecimiento del negocio, lo que nos permitió llegar a la conclusión de que es importante trabajar sobre el área de RR.HH. implementando un programa de incentivos al personal y un sistema de control del servicio brindado al cliente lo que nos permitirá aplicar la mejora continua para cumplir con la misión y visión de la empresa.

---

## *ABSTRAC*

This project is based on a strategic plan for economic Pharmacy Arcadia, the DMQ, sector in order to improve the service that it provides to the residents of the sector, with the aim of retaining the people of providing neighborhood satisfactions which are essential to keep the pharmacy in the competitive market as the pharmaceutical.

The sustainability of the project is based on a series of internal and external analysis, which concluded that it is important to the implementation of an incentive program to the staff, in order to properly implement the information received in training taught by FARMAENLACE in the area of the dispensing and sale; being the site of interaction between the Auxiliary and the client, allowing us to good word of mouth that it costs but it is important to use it to keep the pharmaceutical establishment positioning. Which was sustained based on the use of matrices and Economic and Financial indicators allowed us to establish the shortcomings that exist pharmaceutical establishment might be an obstacle to business growth, allowing us to conclude that it is important work on the area of implementing an HR staff incentive program and control system provided customer service will allow us to apply continuous improvement to fulfill the mission and vision of the company.

## CAPÍTULO I

### 1.1 JUSTIFICACIÓN

Uno de los principales problemas que se presentan en los establecimientos Farmacéuticos que se asocian como franquicias a una red de Farmacias de una Distribuidora de Medicamentos es que le restan importancia a la planificación estratégica dentro del establecimiento para mantener la fidelidad del cliente cumpliendo sus expectativas.

El sector farmacéutico es muy amplio por lo cual es importante que en cada farmacia se evalúe la situación socio económica lo que permitirá descifrar los puntos a mejorar para poder dar un avance importante en el ámbito competitivo de este sector, por medio de la implementación de la planificación estratégica que ayude a obtener ventajas competitivas en el mercado, logrando así cubrir las necesidades y cumplir con las expectativas que esperan los clientes quienes son de la razón de ser de las organizaciones en la industria.

Al realizar este trabajo nos daremos cuenta de lo importante de la planificación estratégica ya que nos permitirá alcanzar los objetivos y metas del establecimiento farmacéutico tomando en cuenta la filosofía empresarial es decir sin desviarse de lo que es la empresa como tal. Los beneficio que adquirirá la farmacia se reflejaran en el incremento de las ventas, el aumento de las oportunidades que se presentaran en el

mercado farmacéuticos, la minimización del riesgo de que el establecimiento pierda posicionamiento y por ende desaparezca, el buen nombre que la institución, en la relación directa que tendrá con cada cliente y la fidelización de los mismos mediante estos procesos.

La planificación estratégica actualmente se ha convertido en una de las herramientas más importantes para lograr el cumplimiento de metas y la visión del establecimiento, las cuales deben estar enfocadas a la mejora de las actividades que se realizan en la farmacia para el desarrollo de las mismas conociendo las necesidades y las expectativas de los clientes. Siendo la base fundamental la investigación y el análisis de los procedimientos farmacéuticos que permitan obtener la información de que percepción tiene los consumidores del establecimiento.

*La función principal de un establecimiento farmacéutico es la de dispensar la medicación en el momento oportuno y de forma segura velando que su uso sea adecuado en el plano asistencial y preventivo de las enfermedades, de esta manera estamos cumpliendo con lo que se estipula en el Plan Nacional del Buen Vivir en el cual se menciona que es importante el mejorar la calidad de vida de la población. Además de que la planificación estratégica tiene un impacto social ya que en el ámbito farmacéutico es importante el que cada uno tome conciencia de que en la farmacia más que vender se está dispensando medicamentos cuyo uso juega un papel fundamental en la estabilidad del paciente.*

## 1.2 ANTECEDENTES

La tesis de la Srta. ACOSTA BAQUERO DINA, elaborado en el año 2013 en el ITSCO con el tema “Planificación Estratégica aplicada a una Farmacia Económica del sector de Yaruquí”; llegó a la conclusión de que en la población de ese sector no estaba conforme con la dispensación de medicamentos lo que influirá en la percepción que cada uno de los pobladores tenga hacia la farmacia, lo que es importante ya que la marca del establecimiento farmacéutico es FARMACIAS ECONOMICAS y de acuerdo con los resultados obtenidos de las encuestas que se realizó demostró que el solo el nombre que registra el establecimiento ya es una influencia positiva para que los pobladores tengan preferencia y por ende sea pionera en posicionamiento dentro de la parroquia lo que permite atraer a la clientela. Siendo el principal problema de la farmacia la dispensación es donde la autora le da énfasis para solucionar la problemática existente, por lo que propone una supervisión permanente con lo que se obtuvo un cambio beneficioso de la institución.

El proyecto mencionado contribuirá en mi proyecto ya que al realizar un análisis superficial de varias farmacias de Quito note que la dispensación es un problema general que se refleja en varios establecimientos, por lo que es importante que en el lugar donde se aplicara mi proyecto se enfatice en la dispensación ya que es un trabajo conjunto del personal de la institución.

El proyecto elaborado por la Srta. TUQUERRES USHCA LAURA, en el año 2013 en el ITSCO con el tema “Plan de marketing para la farmacia E y M del sector de ANDALUCIA de DMQ”; la conclusión obtenida fue que es muy importante la atención que brindan los auxiliares de farmacia al cliente ya que es el contacto directo entre ellos y el establecimiento farmacéutico, es decir son ellos los que crearan un impacto desde el ingreso al establecimiento lo que provocara comentarios positivos o negativos que contribuyan al crecimiento de la institución, además del aspecto físico, el stock y la ubicación.

La tesis de Autoría del Srta. HERRERA PATIÑO FLORA, en el año 2011 en el ITSCO con el tema “Planificación Estratégica Táctica a través del Modelo Balanced Scorecard a la farmacia salud y economía en el sector de la Roldos”; hace hincapié a la importancia de que constantemente se debe implementar una planificación estratégica ya que para el crecimiento de la farmacias es indispensable que todo el personal esté dispuesto y mantener un mejoramientos continuo para el cumplimiento de las metas y los objetivos del establecimiento farmacéutico ya que este sector del mercado es muy amplio y por ende bastante competitivo.

## **CAPITULO II**

### **2.01. AMBIENTE EXTERNO**

Es todo lo que rodea a la farmacia sin tener una influencia directa pero si potencial, es decir que no está en manos del propietario o administrador del establecimiento realizar cambios por lo contrario contribuirá en la toma de decisiones beneficiosas para la empresa. Ente lo que se detallan los siguientes:

#### **2.01.01. FACTOR ECONOMICO**

El factor económico es la base fundamental para el desarrollo de un país ya que es el indicador de la prosperidad que mantenga el mismo lo que influirá en la empresa para obtener buenos resultados y altos rendimientos esto es lo que esperan los accionistas sobre su inversión. El análisis de la economía del país se basa en cinco aspectos importantes que son:

##### ***2.01.01.01. PRODUCTO INTERNO BRUTO***

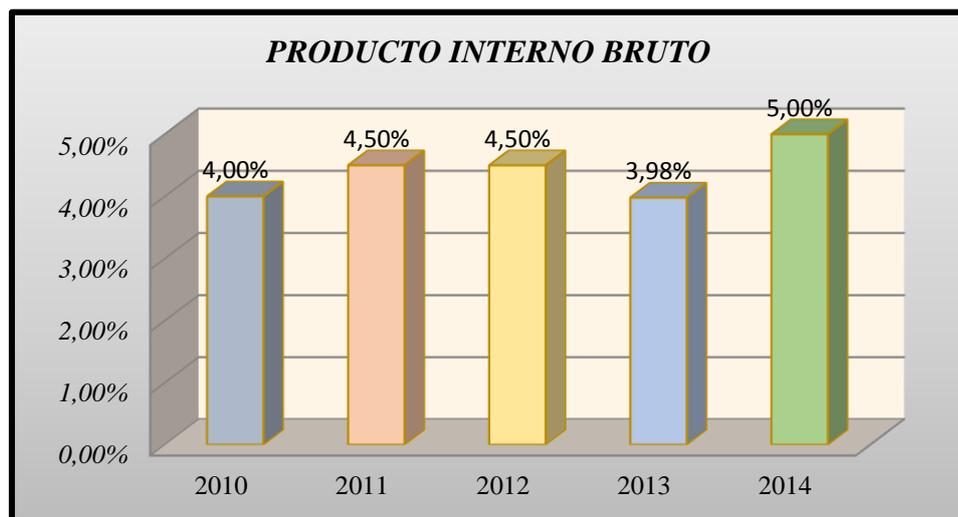
El Producto Interno Bruto (PIB) es una medida macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final de un país en un período determinado de tiempo que generalmente es de un año calendario, este indicador contribuye al crecimiento o decrecimiento de las empresas.

**TABLA N°1**

<b>VALORES DEL PIB 2010 -2014</b>	
<b>AÑO</b>	<b>VALOR</b>
2010	4.0
2011	4.5
2012	4.5
2013	3.98
2014	5.0

**FUENTE:** Banco Central

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho



**FIGURA N° 1**

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### **ANÁLISIS:**

Al analizar la tabla comparativa de los valores del PIB en el periodo 2010 – 2014 notamos que existen variaciones pequeñas las cuales se demuestra que en el Ecuador existe la posibilidad de que un negocio prospere y se posicione en el mercado. El

valor del I trimestre del presente año hay un incremento notable lo que significa una oportunidad para la población y en el crecimiento de la Farmacia.

### 2.01.01.02. INFLACIÓN

La inflación desde el punto de vista económico es el aumento generalizado de los precios de los bienes y servicios existentes en el mercado durante un período de tiempo de un año. Es decir es el aumento o disminución del poder adquisitivo de la moneda.

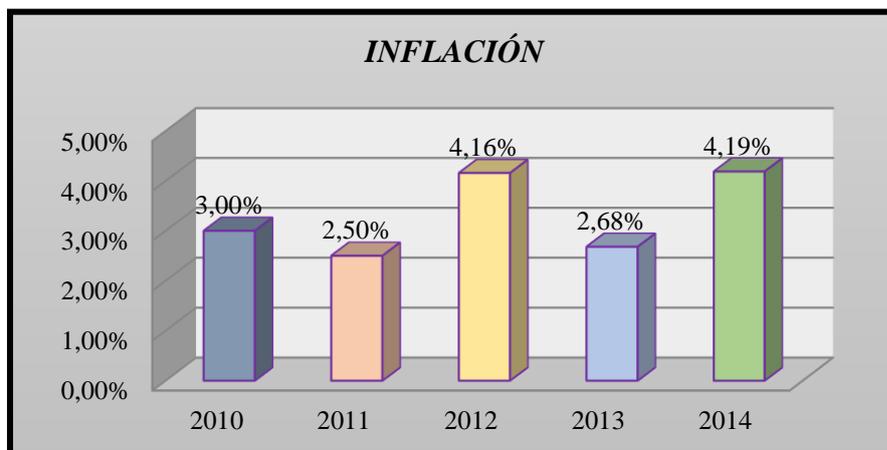
**TABLA N°2**

**VALORES DE LA INFLACIÓN**  
**2010 -2014**

<b>AÑO</b>	<b>VALOR</b>
2010	3,00%
2011	2,50%
2012	4,16%
2013	2,68%
2014	4,19%

**FUENTE:** Banco Central

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho



**FIGURA N° 2:**

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

## **ANÁLISIS**

La información demuestra que en el periodo del 2011 al 2013 existe estabilidad, pero para el I semestre del 2014 un incremento lo cual indica que el valor de la moneda se ha incrementado en un 52% por lo cual la demanda disminuye por el incremento de los precios convirtiéndose en una amenaza por ser la causa de la disminución de la rentabilidad de la empresa por lo cual es importante el trabajar sobre la planificación estratégica para no perder empoderamiento de la empresa.

### **2.01.01.03. TASA DE INTERES ACTIVA**

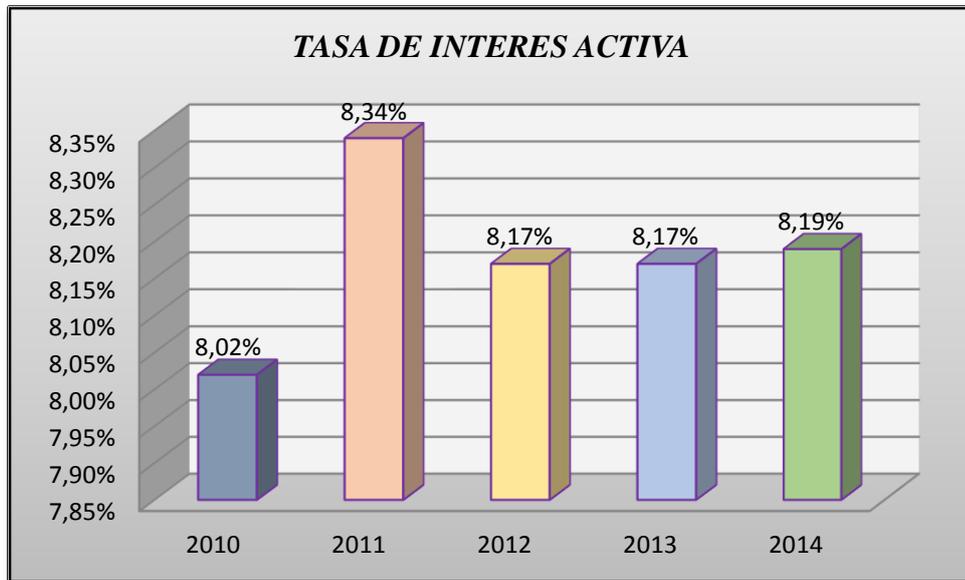
Es el porcentaje que reciben los intermediarios financieros por los préstamos otorgados. Cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escases del mismo la tasa sube.

**TABLA N° 3**

<b>VALORES DE LA TASA DE INTERES ACTIVA 2010 -2014</b>	
<b>AÑO</b>	<b>VALOR</b>
2010	8.02
2011	8.34
2012	8.17
2013	8.17
2014	8.19

**FUENTE:** Banco Central

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho



**FIGURA N° 3:**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

## **ANÁLISIS**

En los valores de la tasa activa en el periodo 2010 al 2014 notamos que del 2010 se registra un porcentaje bajo el cual se ha incrementado con el transcurso de los años manteniéndose bajo y estable en relación al dato del 2011 lo que es una oportunidad al solicitar un préstamo bancario que servirá para mejorar las condiciones del establecimiento farmacéutico.

### **2.01.01.04. TASA DE INTERES PASIVA**

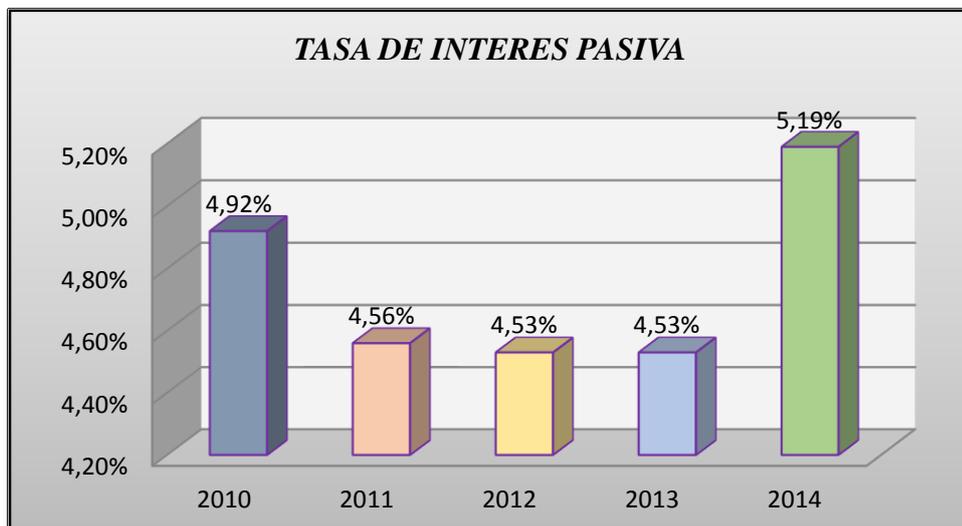
Es el porcentaje que paga la entidad financiera que es el banco a sus depositantes por el dinero que se mantiene en el mismo es decir el interés por el préstamo o deposito realizado.

**TABLA N°4**

<b>VALORES DE LA TASA DE INTERES PASIVA 2010 -2014</b>	
<b>AÑO</b>	<b>VALOR</b>
2010	4.92
2011	4.56
2012	4.53
2013	4.53
2014	5.19

*FUENTE: Banco Central*

*ELABORADO POR: Diana A. Camacho*



**FIGURA N° 4:**

*ELABORADO POR: Diana A. Camacho*

## **ANÁLISIS**

Los valores de la tasa de interés pasiva nos indican que existe un incremento en el pago por las pólizas de los inversionistas, es decir que se ha incrementado el interés por el pago del dinero que se mantiene en póliza bancaria, en relación a la tasa activa es menor la cual entre más alta sea mayor será la ganancia del inversionista y por ende el consumo aumentara. Por lo cual se obtiene como conclusión que es una

oportunidad para invertir en un negocio puesto que con un buen manejo de los recursos se obtendrá mayores ganancias a los que ofertan las instituciones bancarias.

### 2.01.01.05. DESEMPLEO

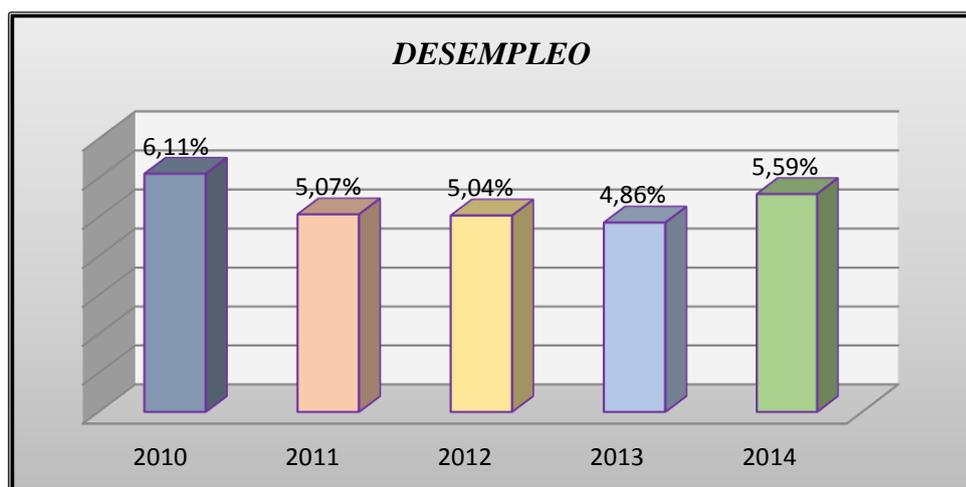
Este tipo de indicador hace referencia al índice de la población que estando en edad y condiciones de poder laborar no lo hacen por lo cual corresponde a la población económica inactiva.

**TABLA N°5**  
**DESEMPLEO**  
**2010 - 2014**

AÑO	VALOR
2010	6.11
2011	5.07
2012	5.04
2013	4.86
2014	5.59

FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Diana A. Camacho



**FIGURA N° 5:**

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

## **ANÁLISIS**

La tabla nos muestra que el índice de desempleo se ha incrementado en el último año por lo que la farmacia se verá afectada ya que la inversión en la salud disminuye de este grupo que se encuentra sin empleo y por tanto no invierten en la compra de medicamentos para mantener el bienestar de sus familias por lo que las ventas de la misma disminuirán considerándose una amenaza para el posicionamiento del establecimiento.

### **2.01.02. FACTOR SOCIAL**

Las condiciones de vida en la que actualmente se desenvuelve la población ecuatoriana influyen directamente a las ventas ya que cada cliente es diferente por lo que la atención que se les brinda deberá ser especial para cada uno ya que las situaciones que enfrentan pueden ser los bajos ingresos, el nivel de educación e incluso los desastres naturales que se pudieran afectar a la población los cuales influyen de manera directa e indirecta sobre la farmacia, por lo que el personal que en ella labora debe saber atender a cada persona que se acerque a adquirir los productos farmacéuticos.

En la farmacia es importante el brindar un excelente servicio lo que se logrará con la atención diferenciada, esto impactará en nuestros clientes y lograremos que sean fieles al establecimiento farmacéutico lo que se convertirá en una ventaja que permitirá a la empresa que posicionarse en el mercado tan competitivo como es el del sector farmacéutico.

Algo que influye mucho es el crecimiento económico y poblacional ya que esto repercute en el desempleo lo que quiere decir, que influye en el mercado farmacéutico directamente ya que la demanda aumenta o disminuye según los datos poblacionales y la inversión de la población en la salud depende de los ingresos económicos que tengan lo que influye en las ventas de la farmacia.

#### **2.01.02.01. CRECIMIENTO POBLACIONAL**

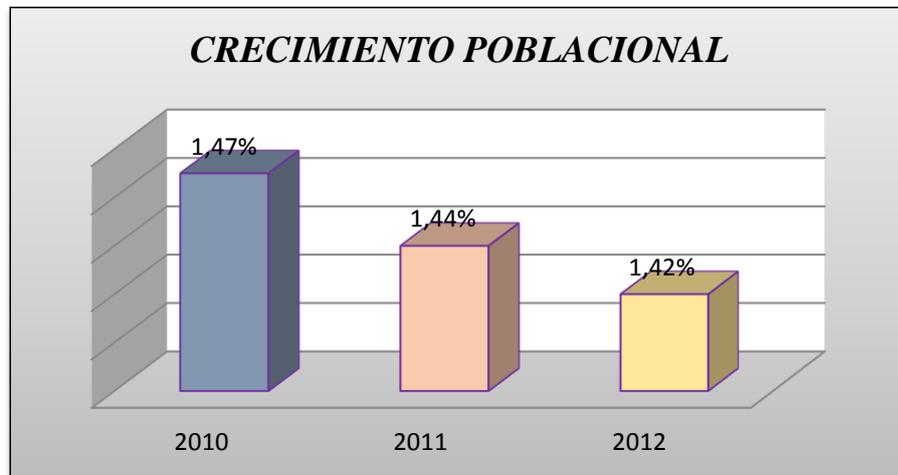
Es el análisis anual del crecimiento en el cual se detalla el promedio anual en porcentaje de los nacimientos, las muertes y la migración interna y externa del País, la cual puede tener influencia positiva o negativa. Este factor influye en la determinación de la magnitud de la demanda de un país ya que debe satisfacer las necesidades de la población en la infraestructura (escuelas, hospitales, vivienda y las vías de comunicación), recursos (alimento y los servicios básicos) y empleo.

**TABLA N°6**

<b>CRECIMIENTO POBLACIONAL 2010 -2012</b>	
<b>AÑO</b>	<b>VALOR</b>
2010	1,47%
2011	1,44%
2012	1,42%

**FUENTE:** INEC

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho



**FIGURA N° 6:**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### **ANÁLISIS:**

La grafica demuestra claramente que el crecimiento ha disminuido en el último año en un 2% con lo que se demuestra que no existen cambios muy amplios que afecten considerablemente a la farmacia. Estos valores al incrementarse será una amenaza para el crecimiento de la farmacia.

### **2.01.02.02. CRECIMIENTO ECONOMICO**

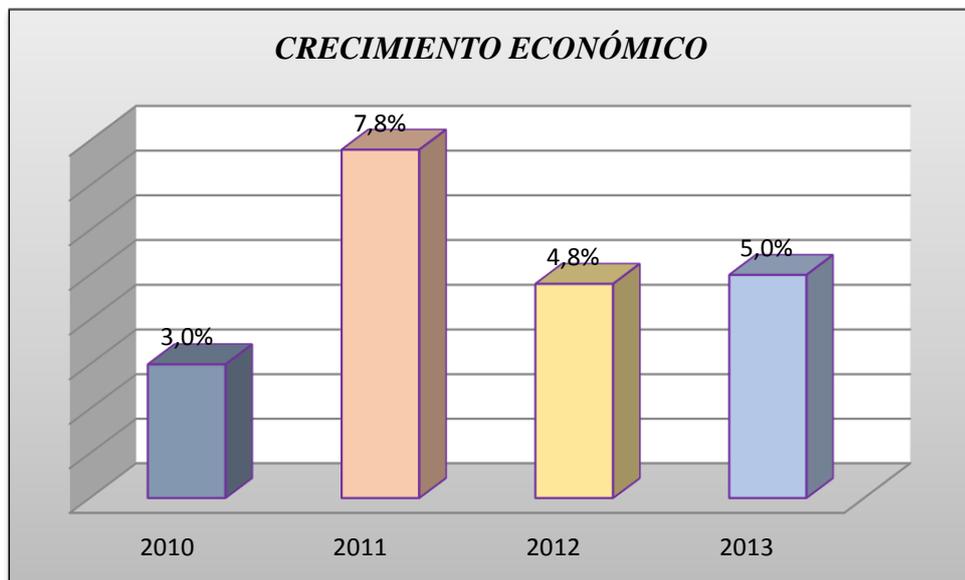
El crecimiento económico es el aumento del valor de bienes y servicios finales de un País en un periodo determinado que es un año. Lo que implica en el incremento de los indicadores como son la producción de bienes y servicios y la inversión, teniendo como resultado el mejoramiento del nivel de vida de la población.

**TABLA N° 7**

<b>CRECIMIENTO ECONÓMICO 2010 -2014</b>	
<b>AÑO</b>	<b>VALOR</b>
2010	3,0%
2011	7,8%
2012	4,8%
2013	5,0%

*FUENTE: Banco Central*

*ELABORADO POR: Diana A. Camacho*



**FIGURA N° 7:**

*ELABORADO POR: Diana A. Camacho*

## **ANÁLISIS**

La grafica nos permite diferenciar claramente que en los últimos años el crecimiento económico es menor en relación al del 2011 lo que representa una oportunidad para la farmacia no se incrementaran a gran escala los indicadores económicos provocando que la empresa tenga que subir los costos y por ende están

al alcance del consumidor los productos básicos para mantener el bienestar de la población como es el área de la salud.

### 2.01.02.03. DELINCUENCIA

La delincuencia está vinculada a las personas que violan las leyes y al conjunto de los delitos. En el Ecuador este es uno de los temas que más preocupa a la población, lo cual se debe al incremento de delincuentes y sobretodo que cada vez son los más jóvenes o niños que cometen delitos. Se incluyen aquí delitos como asaltos, robos, fraudes, violaciones, vandalismo, entre otros. Lo cual se convierte en una amenaza para la farmacia ya que si en el sector incrementa la inseguridad es posible que los clientes no acudan al establecimiento y el mismo sea presa fácil de los delincuentes por lo cual es importante el asegurar los productos que en él se encuentra.

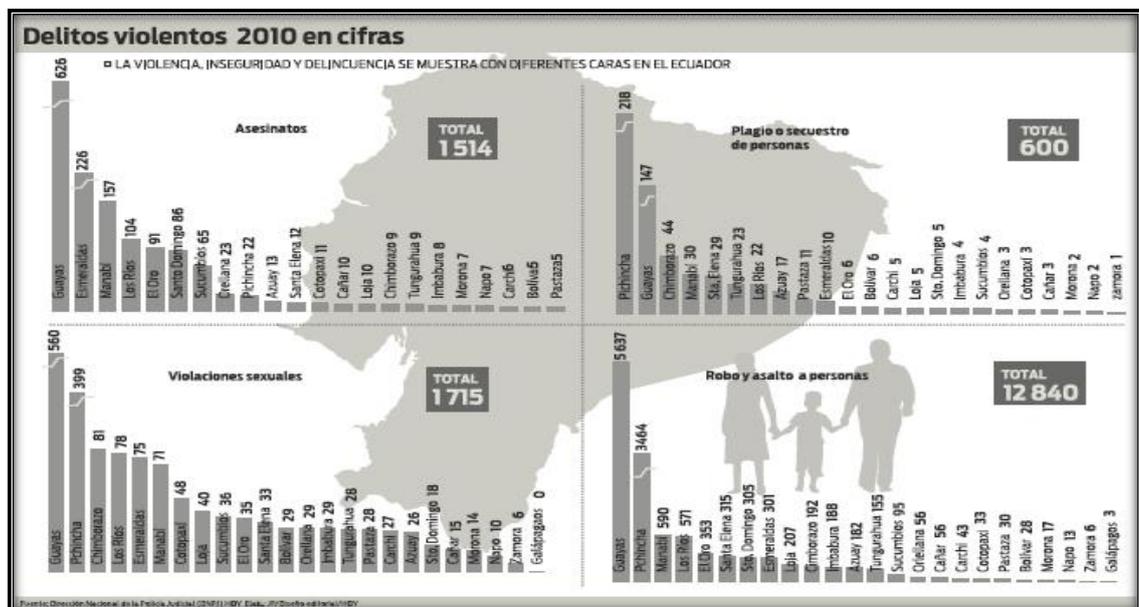
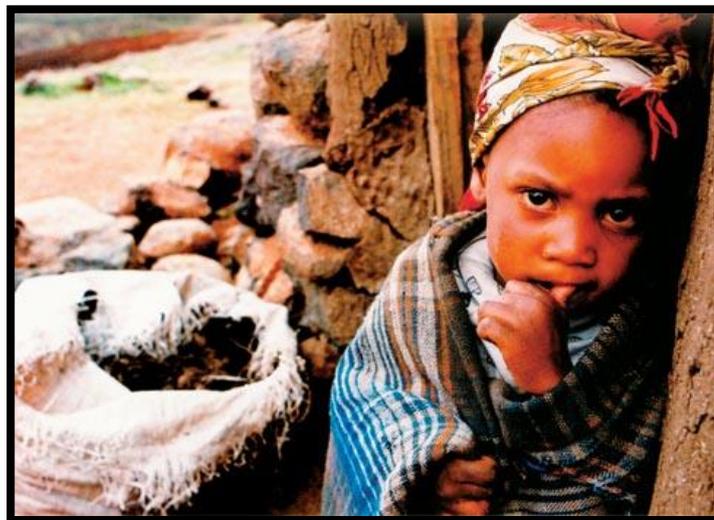


FIGURA N° 8:

FUENTE: Base de Datos Diario Hoy

#### **2.01.02.04. POBREZA**

La pobreza es una forma de vida que surge como producto de la imposibilidad de acceso o carencia de los recursos para satisfacer las necesidades físicas y básicas del Ser Humano que inciden en un desgaste de la calidad de vida de las personas, como son la alimentación, la vivienda, la educación, el aseo y el acceso a los servicios básicos tales como el agua potable, la luz eléctrica y la comunicación. Además se suelen considerar la falta de medios para poder acceder a los recursos que serán los satisfactores de cada persona, como el desempleo, la falta de ingresos o un nivel bajo de los mismos. Por este motivo se produce otro factor resultante que es la exclusión social, segregación social o marginación. Esto significa una amenaza porque si este factor aumenta la población no tendrá los recursos económicos para solventar gastos pese a que estos sean estrictamente necesario por el costo que los mismos representan.



**FIGURA N° 9**

**FUENTE:** Base de Datos Diario Hoy

## ANÁLISIS

La delincuencia y la pobreza están íntimamente ligadas ya que algunas personas optan por tomar la vía rápida y sin esfuerzo roban para obtener lo que necesitan, es decir por cumplir sus deseos lo cual se convierte en una amenaza para la farmacia ya que si incrementa la delincuencia en el sector las ventas disminuirían porque la gente ya no acudiría a la farmacia por temor a ser víctima de la misma.

### 2.01.03. *FACTOR LEGAL*

La ley orgánica de la salud menciona claramente que es importante el mantener bienestar en la población a nivel mundial por lo cual da pautas que se deben cumplir para que funcionen correctamente sin atentar a la salud de la población y su actividad en la farmacia contribuya al bienestar de las personas en la que se menciona:

*Art. 3.-* La salud es el completo estado de bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. Es un derecho humano inalienable, indivisible, irrenunciable e transigible, cuya protección y garantía es responsabilidad primordial del Estado; y, el resultado de un proceso colectivo de interacción donde Estado, sociedad, familia e individuos convergen para la construcción de ambientes, entornos y estilos de vida saludables.

*Art. 51.-* Está prohibido la producción, comercialización, distribución y consumo de estupefacientes y psicotrópicos y otras sustancias adictivas, salvo el uso

terapéutico y bajo prescripción médica, que serán controlados por la autoridad sanitaria nacional, de acuerdo con lo establecido en la legislación pertinente.

**Art. 153.-** Todo medicamento debe ser comercializado en establecimientos legalmente autorizados. Para la venta al público se requiere de receta emitida por profesionales facultados para hacerlo, a excepción de los medicamentos de venta libre, clasificados como tales con estricto apego a normas farmacológicas actualizadas, a fin de garantizar la seguridad de su uso y consumo.

**Art. 166.-** Las farmacias deben atender al público mínimo doce horas diarias, ininterrumpidas y cumplir obligatoriamente los turnos establecidos por la autoridad sanitaria nacional. Requieren obligatoriamente para su funcionamiento la dirección técnica y responsabilidad de un profesional químico farmacéutico o bioquímico farmacéutico, quien brindará atención farmacéutica especializada.

**Art. 167.-** La receta emitida por los profesionales de la salud facultados por ley para hacerlo, debe contener obligatoriamente y en primer lugar el nombre genérico del medicamento prescrito. Quien venda informará obligatoriamente al comprador sobre la existencia del medicamento genérico y su precio. No se aceptarán recetas ilegibles, alteradas o en clave.

**Art. 174.-** Se prohíbe a los expendedores de farmacias recomendar la utilización de medicamentos que requieran receta médica o cambiar la sustancia activa prescrita, sin la autorización escrita del prescriptor.

**Art. 175.-** Sesenta días antes de la fecha de caducidad de los medicamentos, las farmacias y botiquines notificarán a sus proveedores, quienes tienen la obligación de retirar dichos productos y canjearlos de acuerdo con lo que establezca la reglamentación correspondiente.

**Art. 176.-** Los medicamentos caducados referidos en el artículo anterior deben ser destruidos y eliminados por los fabricantes o importadores, conforme a los procedimientos establecidos por la autoridad sanitaria nacional y bajo su supervisión.

La farmacia económica ubicada en el sector de Pueblo solo Pueblo (ARCADIA) cumple con todos los requisitos que solicita la ley para su funcionamiento ya que de no ser así no podría brindar este servicio. Además de actualizar anualmente la documentación solicitada por municipio y por el ARSA (institución de control y vigilancia sanitaria).

### **ANALISIS**

El factor legal constituye una fortaleza ya que al estar funcionando la farmacia y cumplir con todos los requerimientos al obtener los respectivos permisos la misma está cumpliendo a cabalidad lo estipulados por la Ley, con lo cual se está

posicionando en el mercado. En caso de que la ley sea replanteada depende los cambios que en ella se realicen puede ser una Amenaza en menor grado para el establecimiento Farmacéutico al acatar los reglamentos en el área de salud; como por ejemplo que los antigripales sean expendidos con la presentación de la receta disminuye notablemente las ventas en el establecimiento, lo cual requiere estar muy pendiente de los cambio que se hagan sobre el área de salud en la dispensación de medicamentos para evitar que por un descuido se pierdan clientes e ingresos a la misma por una posible clausura por no aplicarlos de manera correcta.

#### **2.01.04. FACTOR TECNOLÓGICO**

El avance tecnológico no es muy alto en el País en relación a otros países que manejan los últimos avances de la tecnología, la misma que es importante en las actividades de la farmacia ya que se tiene un sistema en cual es posible el ingresar el inventario de los medicamentos y su valor permitiendo agilizar la atención al cliente que es muy importante para dar la mejor impresión y de esta manera los clientes saldrán satisfechos del local farmacéutico dando las mejores referencias del mismo a las personas de su entorno.



**FIGURA N° 10**  
**FUENTE:** Internet

Además la farmacia maneja un sistema de hardware y software de última tecnología, es decir actualizado; su uso permite el verificar que el stock disponible sea el necesario para cubrir las exigencias de nuestros clientes lo cual es una fortaleza muy alta ya que se mantiene un buen stock dentro del establecimiento farmacéutico en caso de existir un faltante o disminución de cierto producto, FARMAENLACE es el encargado de reponer el producto de manera inmediata, como es el caso de las franquicias farmacéuticas se lo realiza por medio del internet la constante revisión del inventario.

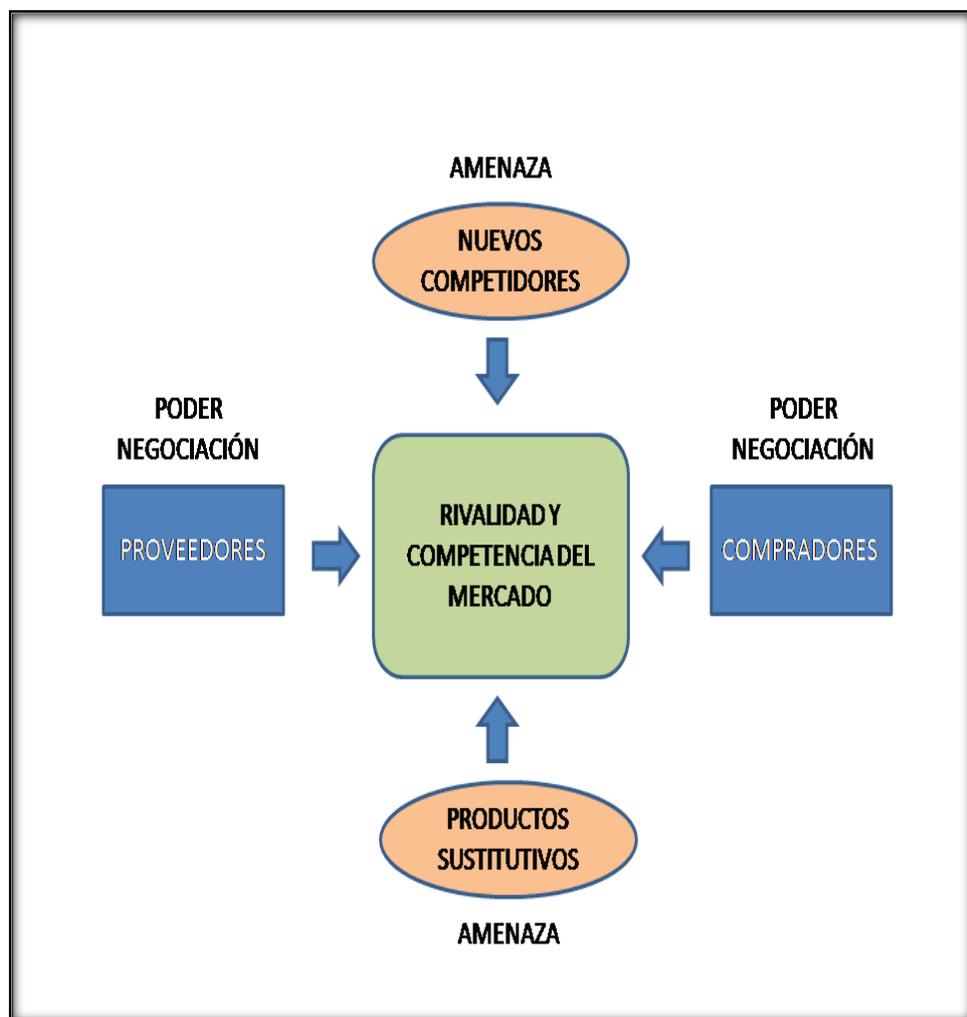
## **2.02. ENTORNO LOCAL**

Las empresas se basa fundamentalmente en tres pilares que son el eje del funcionamiento de las mismas en el caso de este proyecto es importante para que la farmacia cumpla con los objetivos propuestos y estos son: lo cual se analizara en base a las 5 fuerzas de Porter.

### **2.02.01. ANALISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER**

Este tipo de análisis nos permitirá investigar cada aspecto que rodea a la Farmacia sin descuidar a la competencia para no perder la posición que ocupan en el mercado las F. ECONÓMICAS, ya que el diagrama toma en cuenta a todos los involucrados ya sea de manera directa e indirecta en el desarrollo de las diferentes actividades de la farmacia que se relacionan con los diferentes involucrados en el desarrollo correcto de las funciones de la misma, entre ellos son:

- ✓ Proveedores
- ✓ Clientes
- ✓ Competidores
- ✓ Sustitutos
- ✓ Rivalidad de la competencia.



**FIGURA N° 11**  
**FUENTE:** Internet

### 2.02.01.01. PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS CLIENTES

La negociación con los compradores hace referencia de lo que podemos ofrecer a los clientes lo cual también es organizado por FARMAENLACE ya que es quien provee los productos farmacéuticos y envían organizado las promociones de los mismos e incluso hace campañas para promoverlas. Lo que nos da como resultado que el cliente obtenga los satisfactores que necesita y salga del local satisfecho por lo obtenido, los compradores se convierten en una amenaza pequeña ya que él tiene la posibilidad de elegir donde adquirir los productos que necesita o desea, al ser franquicia es posible el tener costos bajos y competitivos en el mercado farmacéutico.



**FIGURA N° 12**  
**FUENTE:** Internet

### **2.02.01.01.01. CLIENTES**

Son todos aquellos que solicitan un bien o servicio de la empresa ofertante de los mismos a cambio de dinero u otro artículo que tenga valor por lo cual son muy importantes para que el negocio prospere y se mantenga en el mercado.

En el establecimiento farmacéutico los clientes principalmente son todas las personas del sector de Pueblo solo Pueblo y los pobladores de los alrededores que se encuentren cerca de la Farmacia Económica como son; Ejercito I y II etapa, El Beaterio, Quitumbe son barrios que rodean a la Farmacia; es decir los clientes pueden ser todas las personas que tengan al alcance la farmacia para realizar sus compras.

Lo que nos permitirá brindar una atención personalizada sin importar la edad, el sexo, la religión o las condiciones físicas que limiten a las personas, el servicio está dirigido a todos sin excepción siempre y cuando cumplan con los requerimientos que la ley establece para la venta y adquisición de medicamentos.



**FIGURA N° 13**  
**FUENTE:** Internet

En todo negocio existen dos tipos de clientes que son:

**CLIENTES FRECUENTES.-** Son todos aquellos que constantemente compran en Farmacias Económicas sobre los cuales es importante mantener sus necesidades satisfechas, es decir, el mantener el stock suficiente para que no tengan que acudir a la competencia y en caso de ser medicamentos que no se encuentran fácilmente guiarlos explicándoles que estos productos que solo se distribuye a ciertas farmacias como son las hospitalarias.

**CLIENTES NO FRECUENTES.-** A este grupo pertenecen aquellos que realizan las compras muy rara vez por lo que es importante el trabajar sobre este grupo para fidelizarlos hacia la farmacia. Lo que se lograra mediante el análisis de sus necesidades ya sean quejas, solicitudes, en lo que se tomara en cuenta los siguientes aspectos o parámetros para evitar problemas y por ende que prefieran a la competencia con ellos:

- Siempre escucharlo con atención.
- No confrontarlos ya que el cliente siempre tiene la razón.
- Dar soluciones oportunas a los problemas o inquietudes.

El poner mucha atención cuando estemos prestando el servicio farmacéutico contribuirá a que se sientan satisfechos con el servicio prestado y volverán cada vez que requieran productos farmacéuticos.

La base fundamental para captar la atención de los clientes son los auxiliares farmacéuticos y la agilidad con la cual despachan el medicamento sin cometer errores ya que esto contribuirá a la confianza o desconfianza de los demandantes de los productos farmacológicos que ofrece el establecimiento.

#### **2.02.04.01. PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES**

En el caso de la negociación con los proveedores no es directa ya que esta acción es realizada por FARMAENLACE y al ser una distribuidora reconocida mantiene estrecha relación con cada uno de los laboratorios que los abastecen lo cual es una gran *Fortaleza* ya que en su nómina de proveedores tienen más de 35 laboratorios y al manejar grandes volúmenes de productos tiene poder de negociación e incluso tienen la oportunidad de trabajar con créditos los cuales se cancelan a 2 y 3 meses lo que contribuye al crecimiento de la misma. En el siguiente cuadro se detalla algunos ejemplos de los laboratorios afiliados a la empresa de la cual es franquicia la institución en la que se aplica el presente proyecto.

**TABLA N° 8**

<b>LISTADO DE LOS PRINCIPALES LABORATORIOS DE MEDICAMENTOS QUE LABORAN CON FARMAENLACE</b>	
<b>LABORATORIO</b>	<b>LOGO</b>
<b>BAGO</b>	
<b>INTERFARMA</b>	
<b>LAMOSAN</b>	
<b>LIFE</b>	
<b>LETERAGO</b>	
<b>MERCK</b>	
<b>NIFA</b>	
<b>NOVARTIS</b>	
<b>ROEMMERS</b>	
<b>SANDOZ</b>	
<b>SANOFIAVENTIS</b>	

**FUENTE:** Internet

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

La distribuidora farmacéutica FARMAENLACE es quien tiene contacto con la empresa y puesto que tienen acceso a la información del inventario que maneja la farmacia revisan que las cantidades básicas de los medicamentos que debe existir en percha no baje de lo mínimo que debe haber en el inventario caso contrario se realiza la reposición de los productos enviando el faltante para completar el stock.



**FIGURA N° 14**  
**FUENTE:** Internet

FARMAENLACE es una organización empresarial que se dedica a la comercialización de productos farmacéuticos, los cuales son distribuidos en las cadenas de farmacia que mantienen a su cargo, proporcionando una ventaja competitiva ya que los precios que ofrece la distribuidora son económicos por lo que en las Económicas se ofrece economía y calidad de los medicamentos.

Además al asociarse a esta empresa se tiene accesibilidad a los mejores precios en medicamentos y productos de consumo humano ya que al ser una distribuidora maneja grandes cantidades de producto por ende el costo es menor que si fuera un establecimiento independiente en el que los costos serán mayor a FARMAENLACE.

### **2.02.01.03. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES**

El mercado farmacéutico es muy competitivo por lo cual es indispensable el analizar el mercado para no perder el posicionamiento que mantiene ya que pese al reconocimiento que tiene el nombre de FARMACIAS ECONÓMICAS el cual es reconocido, el cual simboliza una oportunidad de posicionar la marca como tal en el sur de la ciudad, además es importante la atención que se dé dentro del establecimiento al cliente para que este regrese y recomiende con su círculo de amistades y conocidos.

#### **2.02.01.03.01. COMPETIDORES**

Son todos aquellos con quien el cliente compara al establecimiento Farmacéutico, es decir los competidores son todas las empresas o negocios que pueden brindar un producto similar del que la empresa ofrece, como son las farmacias en las que compran los pobladores del sector por diferentes razones como son:

- ✓ Cercanía al trabajo o a la casa.
- ✓ Personal conocido.

En el sector la competencia cercana que tiene la Farmacia son dos principalmente ya que en el solo existen 3 establecimientos farmacéuticos ubicados en la calle principal del barrio, los competidores más cercanos al establecimiento Farmacéutico donde realizan sus compras los pobladores del sector, a continuación se detallan la competencia de la misma:

- a) **Farma Ahorro.**- es una farmacia pequeña la cual tiene poca rotación de clientes en relación a la competencia, se encuentra a dos cuadras al Este de la ECONOMICA.



**FIGURA N° 15**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

- b) **Verbo Divino.**- es una farmacia esquinera la cual mantiene una muy buena aceptación de clientes ya que es la más antigua y por su ubicación es muy fácil de localizar se encuentra a dos cuadras al Oeste de la Económica y a dos cuadras de la Av. Maldonado.



**FIGURA N° 16**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

Las demás farmacias que se encuentran más distanciadas son:

- c) **SANA SANA.**- este establecimiento cuenta con espacio amplio y se ubica en la avenida principal que es la Av. Maldonado, las amenazas de este establecimiento es que constantemente están proporcionando algo nuevo y atrayente para el cliente como son las ofertas semanales, quincenales y mensuales.



**FIGURA N° 17**

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

- d) **FYBECA.**- los locales son amplios y ofrecen gran variedad de productos a precios muy competitivos, además de que hay medicamentos que otras farmacias no los tienen disponible siendo así una de las farmacias mejor posicionadas en el mercado.



**FIGURA N° 18**

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

e) **CRUZ AZUL.**- estas farmacias están ubicadas en varios sectores aun en el más alejado entre CRUZ AZUL Y PHARMACIS se realizan transacciones lo que permite no perder al cliente ya que si en una de ellas no se encuentra cierto producto por medio del sistema verifican don hay y lo transfieren para evitar que el cliente tenga que movilizarse lo cual agrada a la clientela ya que le evitan el caminar y le ahorran tiempo.



**FIGURA N° 19**

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

#### **2.02.01.04. NUEVOS COMPETIDORES**

Los competidores surgen cada vez más ya que las Farmacias conocidas como de Barrio son absorbidas por las grandes cadenas Farmacéuticas proporcionando excelentes beneficios para sus propietarios y como estas instituciones adquieren grandes cantidades de producto para distribuir a las Franquicias a su cargo es posible el que reduzcan los costos en relación a los pequeños locales que como adquieren poco producto los costos elevados en relación a la Distribuidora Farmacéutica.

Además en este campo es importante el tener presente que nuestra competencia no es solo las establecimientos farmacéuticos sino todo establecimiento que oferte productos similares que oferte mejores precios con lo cual sea posible que el cliente se vaya con la competencia.

#### **2.02.04.04. PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Son aquellos productos que son de características similares a los productos que ofrece la farmacia como son los medicamentos cuyos productos sustitutos son los productos naturales que día a día se están posicionando en el mercado, cerca de la farmacia no existe un local que ofrezcan específicamente este tipo de productos pero lo están realizando por medio de catálogos lo que constituye una amenaza para el establecimiento farmacéutico por la cantidad de productos existentes en el mercado.

Este tipo de mercancía a más de tener características similares son ofertados a bajos costos lo que provoca que muchas veces los clientes opten por adquirirlos ya

que actualmente está inmerso entre la población la medicina alternativa. Por esta razón es que Farmacias Económicas ha tomado la oportunidad que representan los productos naturales por lo cual ya existen en la misma a la venta. Entre estos los más representativos de este grupo son:

**TABLA N° 9**

<b>PRODUCTOS SUSTITUTOS MARCA DE MEDICAMENTOS NATURALES</b>	
<b>PRODUCTO</b>	<b>LOGO</b>
<i>HERBALIFE</i>	
<i>OMNILIFE</i>	
<i>NATURE'S GARDEN</i>	
<i>NATURE'S SUNSHINE</i>	

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

**FUENTE:** Internet

## 2.03. ANALISIS INTERNO

### 2.03.01. CADENA DE VALOR

La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final, este esquema fue descrito y popularizado por Michael Porter, en lo cual se detalla todo el proceso que se realiza para que el producto sea un satisfactor de las personas que visitan la farmacia. En la misma se toma en cuenta todo lo que es y ha sido la empresa, es decir el pasado, el presente y el futuro de la misma.

La farmacia es una empresa comercializadora mas no productora, la cadena de valor nos permite el determinar los factores que están influyendo de manera positiva o negativas sobre los mismos, de esta manera permitirá que se tomen medidas preventivas y que se administre correctamente los recursos. Las actividades que en ella se realizan se clasifican en dos grupos:

➤ **ACTIVIDADES PRIMARIAS**

- ✓ Factores internos (hace referencia al proceso d producción)
- ✓ Factores externos (son las ventas y todo lo esto implica)

➤ **ACTIVIDADES DE SOPORTE.**- son las que hacen posible que las actividades primarias se realicen, permitiendo el correcto de la Farmacia:

- ✓ Infraestructura
- ✓ Recursos Humanos
- ✓ Tecnología
- ✓ Aprovechamiento

## CADENA DE VALOR



**FIGURA N° 20**  
**FUENTE:** Internet

### 2.03.01.01 ACTIVIDADES PRIMARIAS:

#### 2.03.01.01.01 Logística Interna

Recepción, almacenamiento de los productos que son enviados desde los Laboratorios a la distribuidora, la cual se abastece de stock suficiente para luego abastecer las diferentes franquicias que tiene a su cargo la empresa FARMAENLACE.

**TABLA N° 10**

<b>RECEPCIÓN DEL PRODUCTO (auxiliar)</b>						
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>				<b>IMPORTANCIA</b>	<b>VALOR</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>		
El transportista lleva y entrega el producto en la farmacia.				X	25%	100
Revisión de guía con datos correctos de envío.				X	25%	100
Conteo y revisión de producto frente al distribuidor.				X	50%	100
<b>SUMATORIA</b>					<b>100%</b>	<b>300</b>

**FUENTE:** Farmacia Económica  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

## ANÁLISIS

La tabla nos muestra que las actividades de la recepción de medicamentos se están cumpliendo lo cual contribuye al mantenimiento de los medicamentos en estado correcto lo cual se convierte en una fortaleza de la farmacia.

### 2.03.01.01.02 OPERACIONES

Es la organización en las diferentes actividades que contribuyen en el correcto funcionamiento por medio de cumplir las normas y políticas para cumplir con un servicio de calidad y optimizar los recursos que se requieren para que la empresa crezca y se posea en el mercado.

**TABLA N° 11**

<b>ADMINISTRACION DE LA FARMACIA (propietario)</b>						
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CALIFICACION</b>				<b>IMPORTANCIA</b>	<b>VALOR</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>		
Llevar un control de las facturas del proveedor.		X			20%	40
Control de los productos psicotrópicos y estupefacientes.				X	30%	120
Verificar el orden y aseo de las diferentes áreas de la farmacia.			X		15%	45
Control del ingreso y salida de los auxiliares.			X		15%	45
Llevar el registro contable mensual se la farmacia.				X	20%	80
<b>SUMATORIA</b>					<b>100%</b>	<b>330</b>

**FUENTE:** Farmacia Económica

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

## ANÁLISIS

Es importante el llevar un control adecuado de las diferentes actividades las cuales se las está manejando de la mejor manera lo que no se debe descuidar es el controlar las facturas que ingresan más exhaustivamente.

### 2.03.01.01.03. Logística Externa

Es el almacenamiento de los productos en el punto de comercio que es la farmacia, la cual se encargara de tener el stock necesario para abastecer las necesidades de los pobladores del sector, en lo que es importante el chequeo constante para evitar que en percha se encuentren productos caducados o en mas estado que provoque la mala atención o mal servicio al cliente convirtiéndose de una fortaleza en una debilidad.

**TABLA N° 12**

<b>ALMACENAMIENTO DEL PRODUCTO (auxiliar)</b>						
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CALIFICACION</b>				<b>IMPORTANCIA</b>	<b>VALOR</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>		
Ingreso al sistema producto por producto.		X			25%	50
Perchar de acuerdo a la política de la empresa.			X		20%	60
Mantener una buena organización y aseo en perchas.			X		25%	75
Aplicación de la técnica out mout (Lo que primero llega, primero sale).				X	30%	120
<b>SUMATORIA</b>					100%	305

**FUENTE:** Farmacia Económica

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

## ANÁLISIS

La valoración de la tabla del almacenamiento nos muestra que se lo realiza correctamente lo que es una fortaleza que permite la organización y por ende la entrega al cliente será en poco tiempo.

**TABLA N° 13**

<b>CUARENTENA (propietario y auxiliares)</b>						
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CALIFICACION</b>				<b>IMPORTANCIA</b>	<b>VALOR</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>		
Retirar los productos de las perchas con tres meses antes de la fecha de caducidad establecida en el envase del producto.			X		30%	90
El área será organizada por fechas y en orden alfabético.			X		20%	60
Mantener el área ordenada y aseada.		X			20%	40
Devolución de los productos caducados o en mal estado en las fechas establecidas por cada laboratorio.				X	30%	120
<b>SUMATORIA</b>					100%	310

**FUENTE:** Farmacia Económica

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

## ANÁLISIS

El área de cuarentena es importante ya que en ella se encuentran los productos que están próximos a caducar o en mal estado, la tabla demuestra que es importante el tener cuidado con el orden ya que por momentos en que la gente aumenta y para evitar la fila se toma las cosas de manera apresurada y se desordena un poco el área.

### 2.03.01.01.04. Mercadotecnia y Ventas

Son las actividades con las cuales se dan a conocer los productos a los clientes, en los cuales se destacan las ofertas y promociones las cuales están determinadas por la empresa Distribuidora por el gran volumen que se maneja es una fortaleza sobre la competencia ya que esto permite ofrecer los mismos productos a bajos costos.

**Servicio.-** son las actividades destinadas a mantener o dar un valor extra que permita que el producto se venda. Es decir es la labor que realizan los auxiliares para que el cliente siempre regrese en el cual es la oportunidad para fidelizar al cliente con la farmacia.

**TABLA N° 14**

<b>DISPENSACION Y EXPENDIO (auxiliares)</b>						
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CALIFICACION</b>				<b>IMPORTANCIA</b>	<b>VALOR</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>		
Protocolo (saludo, cordialidad).		X			20%	40
Recibir la receta y revisar.		X			15%	30
Buscar en el sistema e informar lo que tiene de la receta y costo.		X			10%	20
Ingresar los datos del cliente.			X		15%	45
Facturar y despachar los productos (DISPENSACION Y ESPENDIO)		X			40%	80
<b>SUMATORIA</b>					100%	215

**FUENTE:** Farmacia Económica

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### **ANALISIS:**

Debemos trabajar sobre lo que la dispensación y expendio que es donde se obtiene el puntaje más bajo por lo cual es el punto donde aplicar una estrategia para poder mejorar y posicionarse en el mercado, es decir evitar que la competencia se lleve clientes.

---

**ACTIVIDADES SECUNDARIAS O DE SOPORTE:**

- a) **Adquisición de bienes y servicios.**- hace referencia a los bienes necesarios para comercializar los medicamentos y productos de consumo humano en la farmacia. Como la papelería necesaria para la facturación, las fundas para entregar el medicamento y el tener geles cuando se requiera de que el producto se mantenga a una temperatura baja a la del ambiente, es decir todo lo que se necesita para comercializar los productos d la farmacia.
- b) **Tecnología, Investigación y Desarrollo.**- al ser una empresa comercializadora es importante el uso de la tecnología la cual maneja computadoras actualizadas con un sistema que permite el registro de cada venta el cual se vincula directamente con el listado del inventario. Siendo una Fortaleza que contribuirá al mejor desempeño al brindar el servicio.
- c) **Administración de Recursos Humanos.**- la empresa cuenta con el personal suficiente para cubrir los turnos en los cuales debe atender la farmacia. Esto se convertirá en una oportunidad ya que es posible el distribuir las actividades para un mejor desempeño y servicio al cliente que es la razón por la cual la empresa se mantiene en el mercado.
- d) **Infraestructura de la empresa.**- es el local el cual debe estar correctamente distribuido el espacio para el almacenamiento, la dispensación y expendio, el área administrativa y la recepción, los cuales deben contar con una buena

iluminación, ventilación, perchas, iluminación y seguridad, lo cual cumple con todos los requisitos que la ley requiere para el funcionamiento de la farmacia, lo cual cumple a cabalidad farmacia, siendo esto una Fortaleza.

### **2.03.02. ANÁLISIS FINANCIERO**

Se analiza desde el punto de vista económico el crecimiento de la farmacia, lo que permite la formulación de estrategias para no perder empoderamiento en el mercado. A continuación se detalla el Balance de Resultados.

#### **2.03.02.01. BALANCE GENERAL**

También conocido como **balance de situación** o **estado de situación patrimonial** es un informe financiero contable que detalla la situación de una empresa en un momento determinado. En este balance se compone de tres componentes principales que son:

- ✓ Activos
- ✓ Pasivos
- ✓ Patrimonio

En cada uno de estos puntos se desarrollan diferentes grupos de cuentas que representan a los diferentes elementos que forman parte de la empresa.

**TABLA N° 15**

**BALANCE GENERAL  
FARMACIA ECONOMICA  
2014**

<u>ACTIVOS</u>		<u>PASIVOS</u>	
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	
CAJA	\$ 8.000,00		\$ -
BANCOS	\$ 3.000,00		\$ -
MERCADERIA	\$ 38.750,00		
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 49.750,00</b>	<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ -</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>	
MUEBLES Y ENCERES	\$ 3.072,50	HIPOTECAS POR PAGAR	\$ 30.000,00
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 120,00		
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 1.947,75		
<b>TOTAL DE ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 5.140,25</b>	<b>TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO</b>	<b>\$ 30.000,00</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
PATENTES Y PERMISOS	\$ 200,00	CAPITAL SOCIAL	\$ 25.090,25
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 200,00</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 25.090,25</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 55.090,25</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 55.090,25</b>

FUENTE: Farmacia Económica

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

### 2.03.02.02. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

El Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias es un documento contable en el que detalla de manera ordenada los ingresos y egresos para al final obtener como resultado la utilidad o pérdida al final del año contable.

Es importante el mantener al día los valores otorgados por el SRI para el pago de impuestos. Para liquidar el Impuesto a la Renta en el caso de las personas naturales y de las sucesiones indivisas, se aplicará a la base imponible las siguientes tarifas para el año 2014 las cuales se detallan en la siguiente tabla:

**TABLA N° 16**

<b>IMPUESTO A LA RENTA 2014</b>			
<b>Fracción Básica</b>	<b>Exceso hasta</b>	<b>Impuesto Fracción Básica</b>	<b>% Imp. Fracción Excedente</b>
-	10.410	-	0%
10.410	13.270	0	5%
13.270	16.590	143	10%
16.590	19.920	475	12%
19.920	39.830	875	15%
39.830	59.730	3.861	20%
59.730	79.660	7.841	25%
79.660	106.200	12.824	30%
106.200	En Adelante	20.786	35%

**FUENTE: SRI**

**TABLA N° 17**  
**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**

<b>FARMACIAS ECONÓMICAS</b>					
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>					
<b>CUENTAS</b>	<b>AÑO</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
VENTAS NETAS		\$ 288.000,00	\$ 216.000,00	\$ 342.000,00	\$ 404.542,45
COSTOS DE VENTAS		\$ 253.440,00	\$ 190.080,00	\$ 294.120,00	\$ 339.815,66
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		\$ 4.560,00	\$ 25.920,00	\$ 47.880,00	\$ 64.726,79
SUELDOS SALARIOS		\$ 5.568,00	\$ 5.904,00	\$ 6.216,00	\$ 16.080,00
DEPRECIACION		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 968,50
GASTOS VARIOS		\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 840,00	\$ 1.440,00
GASTOS DE VENTA		\$ 6.348,00	\$ 6.684,00	\$ 7.056,00	\$ 18.488,50
<b>UT. NETA EN VENTAS</b>		\$ 28.212,00	\$ 19.236,00	\$ 40.824,00	\$ 46.238,29
ARRIENDOS		\$ 4.560,00	\$ 4.560,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
SERVICIOS BÁSICOS		\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.182,00	\$ 1.428,00
PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO		\$ 150,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
SEGURO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.400,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 5.760,00	\$ 5.810,00	\$ 6.182,00	\$ 8.828,00
<b>UT. OPERACIONAL</b>		\$ 22.452,00	\$ 13.426,00	\$ 34.642,00	\$ 37.410,29
GASTOS FINANCIEROS		\$ -	\$ -	\$ 1.271,76	\$ 4.260,40
<b>UT. ANT. IMP.</b>		\$ 22.452,00	\$ 13.426,00	\$ 33.370,24	\$ 33.149,89
15% UT. TRAB.		\$ 3.367,80	\$ 2.013,90	\$ 5.005,54	\$ 4.972,48
UT. IMPUESTO		\$ 19.084,20	\$ 11.412,10	\$ 28.364,70	\$ 28.177,41
% IMP. RENTA		\$ 2.290,10	\$ 570,61	\$ 4.254,71	\$ 4.226,61
<b>UTILIDAD GENERAL</b>		\$ 16.794,10	\$ 10.841,50	\$ 24.110,00	\$ 23.950,80
10% RESERVA LEGAL		\$ -	\$ -	\$ 2.411,00	\$ 2.395,08
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 16.794,10	\$ 10.841,50	\$ 21.699,00	\$ 21.555,72

FUENTE: Farmacia Económica

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

## ANÁLISIS

En la presente tabla se detallan los resultados en un periodo de tiempo determinado en el cual se denota la utilidad u pérdida de la organización en el desarrollo de sus actividades, permitiendo evaluar la rentabilidad de la empresa, para lo que se necesita de análisis como son:

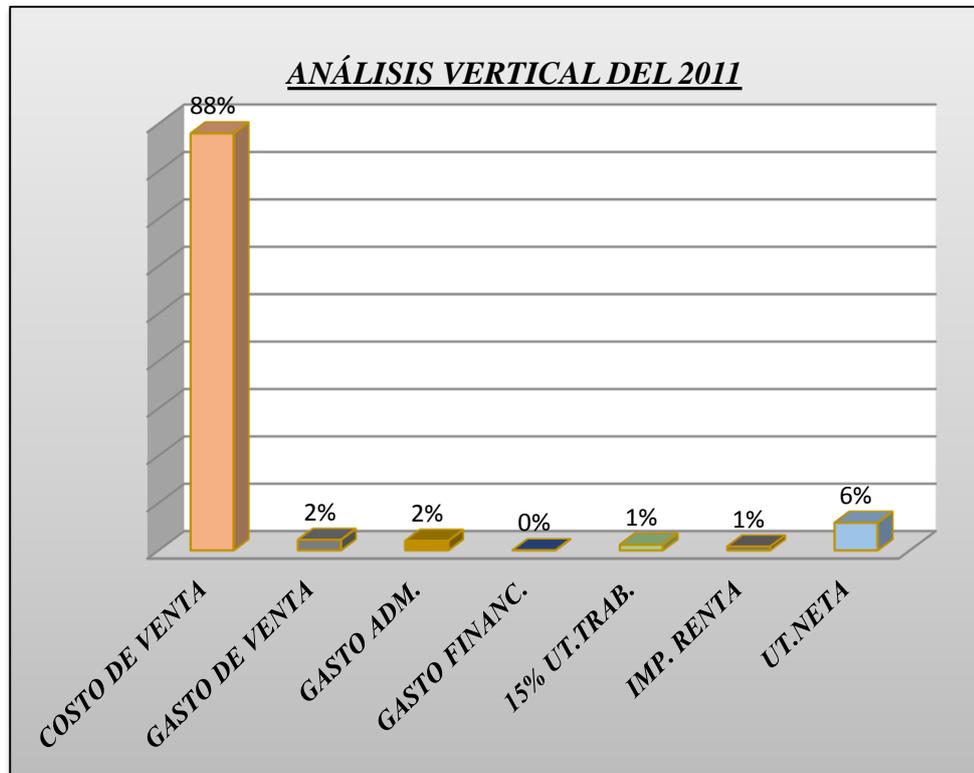
### 2.03.02.03. ANÁLISIS VERTICAL

Consiste en un estudio estático ya que se lo realiza en un momento determinado sin que existan variaciones de un año a otro por eso su nombre.

**TABLA N° 18**

CUENTA	2011		2012		2013		2014	
	VALOR A.	V. R.						
VENTAS NETAS	\$ 288.000,00	100%	\$ 216.000,00	100%	\$ 342.000,00	100%	\$ 404.542,45	100%
COSTO DE VENTA	\$ 253.440,00	88%	\$ 190.080,00	88%	\$ 294.120,00	86%	\$ 339.815,66	84%
GASTO DE VENTA	\$ 6.348,00	2%	\$ 6.684,00	3%	\$ 7.056,00	2%	\$ 18.488,50	1%
GASTO ADM.	\$ 5.760,00	2%	\$ 5.810,00	3%	\$ 6.182,00	2%	\$ 8.828,00	2%
GASTO FINANC.	\$ -	0%	\$ -	0%	\$ 1.271,76	0%	\$ 4.260,40	1%
15% UT.TRAB.	\$ 3.367,80	1%	\$ 2.013,90	1%	\$ 5.005,54	1%	\$ 4.972,48	2%
IMP. RENTA	\$ 2.290,10	1%	\$ 570,61	0%	\$ 4.254,71	1%	\$ 4.226,61	2%
UT.NETA	\$ 16.794,10	6%	\$ 10.841,50	5%	\$ 21.699,66	6%	\$ 21.555,76	8%

**FUENTE:** Farmacia Económica  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho



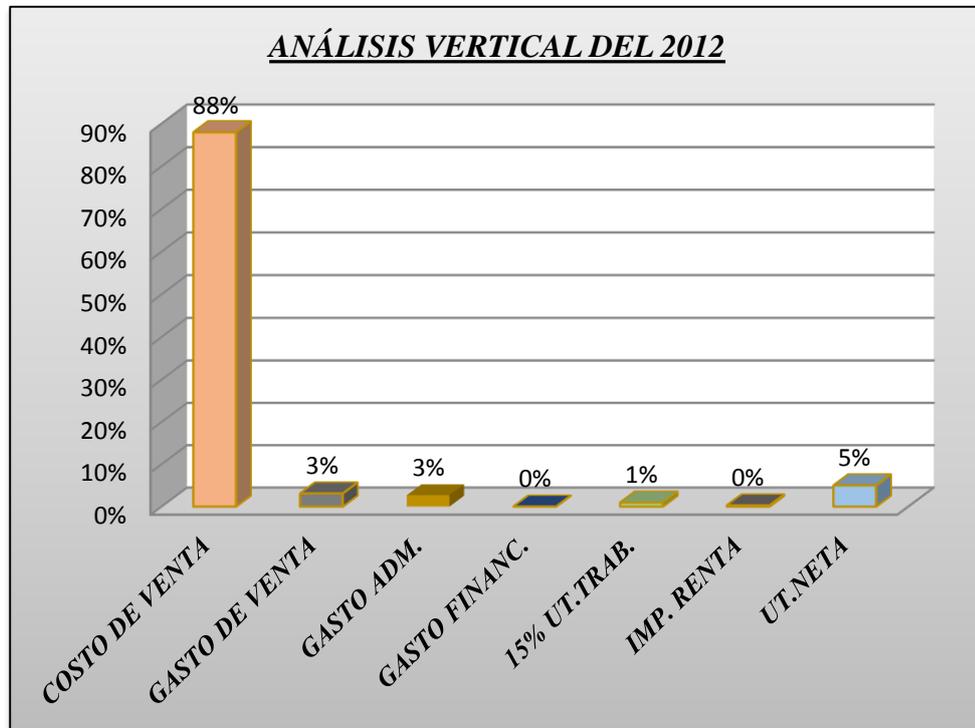
**FIGURA N° 21**

**FUENTE:** Farmacias Económicas

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### ANÁLISIS:

La grafica demuestra que existen ventas las cuales sustentan los gastos que en la farmacia se generan y queda un utilidad del 6% por lo cual se considera una oportunidad el poder invertir en este sector de mercado que es el farmacéutico por es muy rentable.



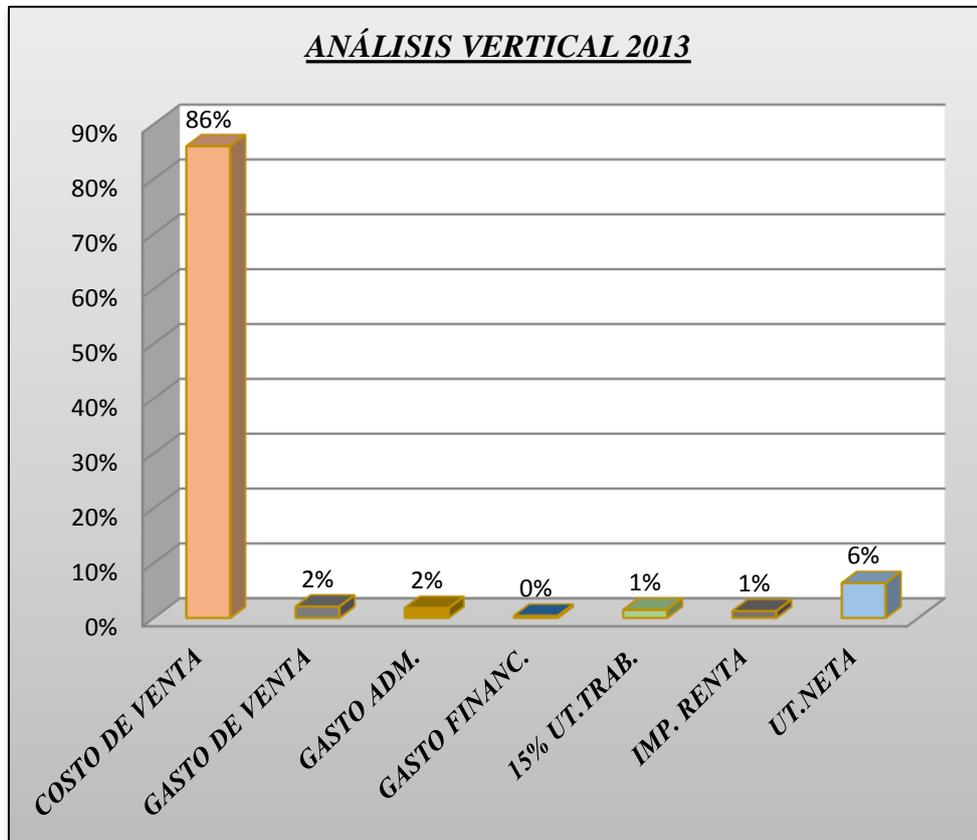
**FIGURA N° 22**

**FUENTE:** Farmacia Económica

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### **ANÁLISIS:**

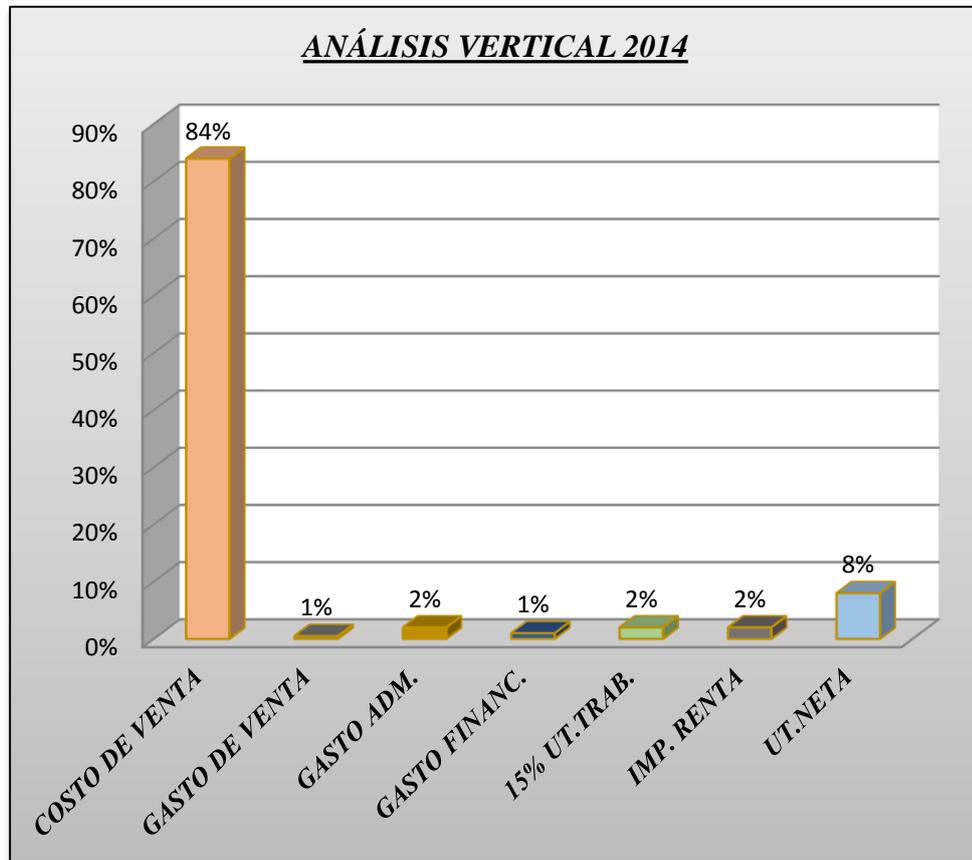
Los resultados demuestran que para el año 2012 el costo de venta en Valor monetario pese a que el porcentaje sea similar al del 2011, ha disminuido e incluso la utilidad neta que se obtendrá al final del año de actividades de la empresa en lo que demuestra que existen problemas administrativos por lo cual hubo un cambio de dueño.



**FIGURA N° 23**  
**FUENTE:** Farmacia Económica  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### ***ANÁLISIS:***

Los valores que se detallan en la gráfica demuestran que la Utilidad Neta se ha incrementado notablemente en un 1% y la inversión en los productos comercializados ha disminuido en un 2% lo cual es una oportunidad de crecimiento ya que al obtener la mercancía a costos más bajos que la competencia se hace posible el que se ofrezca al cliente costos bajos. Lo cual es porque cambio de razón social y de administración ya que la anterior tenía muchos problemas.



**FIGURA N° 24**  
**FUENTE:** Farmacia Económica  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### **ANÁLISIS:**

En el presente año no existe un incremento ya que este año es cuando se asoció con Farmacias Económicas y tuvo que hacer una inversión por lo que los gastos se incrementaron pero pese a eso constituye una oportunidad ya que las utilidades netas no disminuyeron.

### 2.03.02.04. ANÁLISIS HORIZONTAL

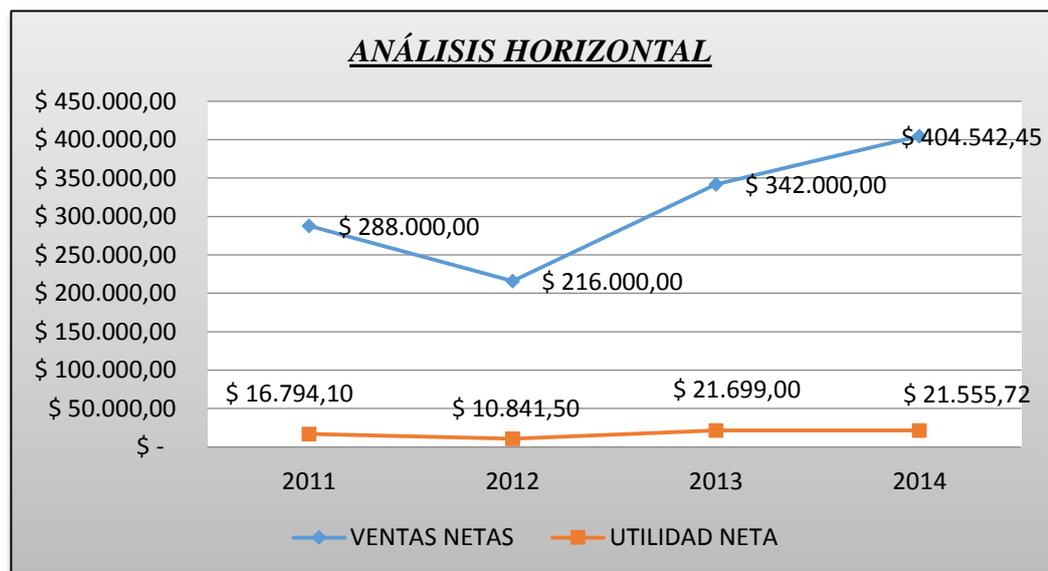
Se encarga del estudio de los cambios que se presentan al comparar los valores de periodos diferentes, es decir de dos años en adelante, por lo cual es un análisis dinámico.

**TABLA N° 19**

AÑO	VENTAS NETAS	V. ABSOLUTO	V. R.	UTILIDAD NETA	V. ABSOLUTO	V. R.
2011	\$ 288.000,00	-	0	\$ 16.794,10	-	-
2012	\$ 216.000,00	72.000,00	-25	\$ 10.841,50	-5.952,60	-35
2013	\$ 342.000,00	126.000,00	58	\$ 21.699,00	10.857,50	100
2014	\$ 404.542,45	62.542,45	18	\$ 21.555,72	-143,28	-1

**FUENTE:** Farmacias Económica

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho



**FIGURA N° 25**

**FUENTE:** Farmacia Económica

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

## ANÁLISIS:

En la gráfica se han tomado en cuenta dos cuentas las Ventas Netas y las Utilidades Netas en las cuales se comparan valores que corresponden a cuatro años existiendo en el 2011 un decaimiento económico el cual se incrementa en el 2012 ya que cambia de propietarios por lo cual nota clara mente un crecimiento progresivo en los dos últimos años.

### 2.03.03. FLUJOGRAMA DE CTIVIDADES

#### GESTIÓN ADMINISTRATIVA

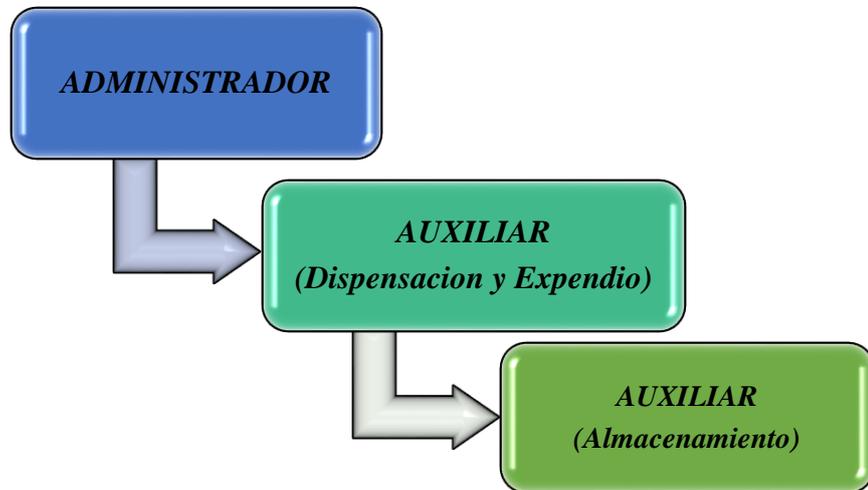


**FIGURA N° 26**

**FUENTE:** Farmacia Económica

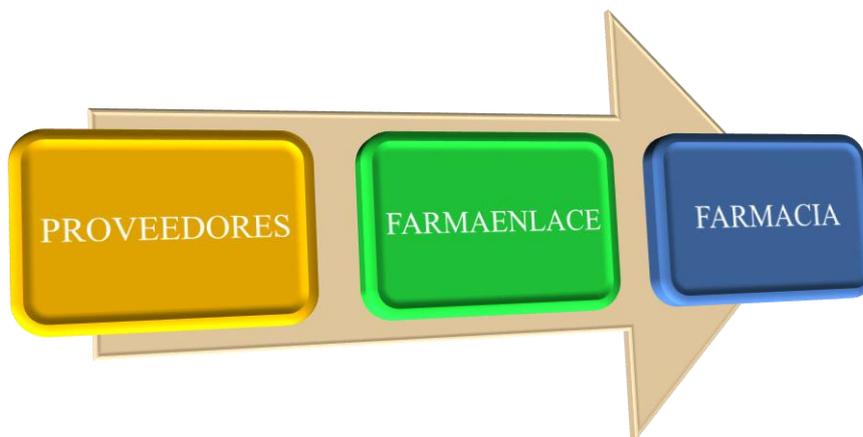
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

## GESTION OPERATIVA



**FIGURA N° 27**  
**FUENTE:** Farmacia Económica  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

## GESTION COMERCIAL



**FIGURA N° 28**  
**FUENTE:** Farmacia Económica  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

#### 2.04. ANALISIS FODA

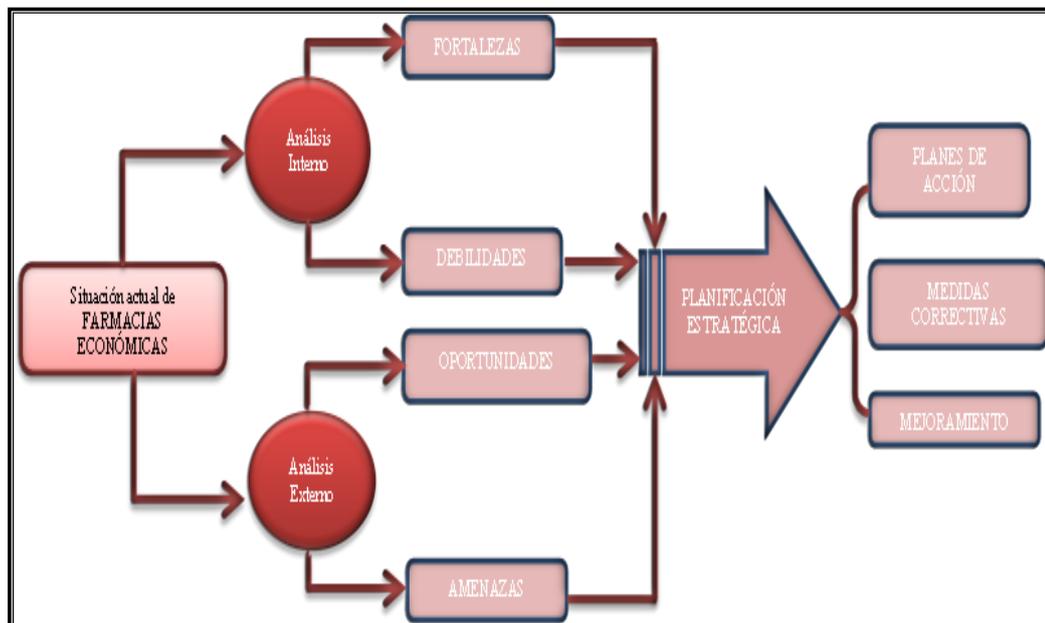
El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) consiste en la recopilación de la información externa que es el entorno en el que se desenvuelve el establecimiento farmacéutico e interno que es la farmacia propiamente dicha, con el objetivo de fomentar la relación entre el cliente y el potencial de la empresa.

- **Fortalezas.**- son aquellos aspectos internos en los que la organización es fuerte y debe mantenerse o mejorar para posicionarse de manera adecuada en el mercado.
  
- **Oportunidades.**- son aquellas situaciones del entorno, son las fuerzas que surgen del exterior de la organización pero que afecta directa e indirectamente en la toma de decisiones internas así como de las actividades y desarrollo de las mismas, las cuales son potencialmente favorables para la farmacia.
  
- **Debilidades.**- son las limitaciones e inconsistencias para el establecimiento farmacéutico, es lo que constituye un obstáculo para el cumplimiento de los objetivos, son de índole interna por el hecho de poseerlas la hacen más vulnerable a la farmacia en relación a la competencia.

- **Amenazas.**- son las circunstancias del entorno desfavorables para la farmacia que puede afectar de manera negativa en el desempeño de la misma al no tomarse las medidas necesarias en el momento oportuno. Si no se organiza y planifica estratégicamente ante la situación desfavorable que proviene del exterior puede ser la causa de estancamiento y en el peor de los casos la desaparición del mercado ya que es muy competitivo.

La empresa debe poner en marcha estrategias que permitan obtener beneficios de las fortalezas internas, aprovechando las oportunidades externas, disminuir las debilidades internas y evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.

### FODA ESTRATÉGICO



**FIGURA N° 29**  
**FUENTE:** Farmacia Económica  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

A continuación se detalla un análisis FODA de la farmacia "FARMACIAS ECONÓMICAS" tomando en cuenta el detalle de sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que sobresalen en la compañía. Las cuales se detalla en una matriz clasificándolos en factores internos y externos.

**TABLA N° 27**

<b>MATRIZ FODA DE LA FARMACIA ECONÓMICA</b>		
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>A N Á L I S I S O</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Farmacias Económicas es muy reconocida con amplia trayectoria.</li> <li>✓ Mantiene el stock necesario para satisfacer las necesidades del consumidor.</li> <li>✓ Ubicación en la calle principal del barrio Pueblo solo Pueblo (La Arcadia).</li> <li>✓ Bajos costos en relación con la competencia.</li> <li>✓ Tiene un sistema informático completo y rápido.</li> <li>✓ Cumplimiento con la documentación para su funcionamiento.</li> <li>✓ Crédito por el producto a 30 días por parte de FARMAENLACE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cambios bruscos en el último año.</li> <li>✓ No existe distribución equitativa de funciones.</li> <li>✓ No se aplica correctamente la dispensación y expendio de medicamentos.</li> <li>✓ Medicación Continua no se dispone en la farmacia.</li> <li>✓ Venta al por menor de productos naturales.</li> <li>✓ Desconfianza de los pobladores.</li> <li>✓ Desconocimiento de la ubicación de farmacias económicas.</li> </ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>A N Á L I S I S O</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No existe otra Farmacia Económica a varios metros alrededor de la misma.</li> <li>✓ Ofrecer una atención personalizada y diferente a la competencia.</li> <li>✓ Debilitamiento de los competidores pequeños con las megas ofertas.</li> <li>✓ Crecimiento con el apoyo de clientes fieles a la marca.</li> <li>✓ Trabajo conjunto para que la farmacia se gane la confianza de los pobladores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entrada al barrio de las cadenas farmacéuticas.</li> <li>✓ Inestabilidad política y económica del país.</li> <li>✓ Baja liquidez y solvencia de los clientes.</li> <li>✓ Riesgo en la adquisición de productos importados.</li> <li>✓ Ofertantes con precios más bajos que los que ofrece la farmacia.</li> <li>✓ Locales de productos naturales.</li> </ul>

**FUENTE:** Farmacias Económicas

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

## ***ANÁLISIS***

En la tabla se detalla lo que son cada una de los componentes del FODA, es decir en Ambiente Externo que son las Oportunidades y Amenazas las cuales están lejos de nuestro alcance el manipularlas pero si podemos aprovecharlas de manera positiva para la empresa. En el Ambiente Interno se encuentran las Fortalezas y Debilidades de la Farmacia lo que nos permite manipularlas de manera en que las debilidades sean menor y en lo posible hacerlas fortalezas para que no ser presa fácil de la competencia.

## **CAPITULO III**

### **3.01. ANALISIS DEL CONSUMIDOR**

#### **3.01.01 DETERMINACION DE LA POBLACION Y MUESTRA**

##### **3.01.01.01 POBLACION**

La población del sector de Pueblo solo Pueblo es el objeto de nuestro estudio la cual tiene una población de 13.715 habitantes los cuales se han subdividido en 3429 familias, esta cifra será la base de nuestro análisis.

La situación Socio – Económica del sector tenemos en su mayoría pertenecen a una clase social Media Baja, pero que se preocupan por la salud y bienestar de los miembros de su familia por lo cual pese a que sus ingresos no satisfacen sus deseos pero si administran para cubrir sus necesidades básicas entre ellas la salud.

**TABLA N° 21**

<b>HABITANTES DEL SECTOR</b>	<b>MIEMBROS POR FAMILIA</b>	<b>TOTAL FAMILIAS</b>
13.715	4	3.429

**FUENTE:** INEC

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### 3.01.01.02. *MUESTRA*

La muestra consiste en tomar una parte de la población en la total en la cual se aplicará una encuesta para analizar sus preferencias lo que nos servirá como base para conocer a la gente para poder crear mejoras que beneficien al sector con el servicio de la farmacia económica.

*Formula:*

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + k^2 * p * q}$$

*Descripción de cada una de las variables:*

**K** = es una constante cuyo valor es obtenido por los niveles de confianza, es decir es la probabilidad de que nuestra investigación sea verdadera.

**p** = es el valor por defecto que existe en nuestro estudio, el cual generalmente es 0,5.

**q** = es la inversa de p, es decir se calcula 1 – p el cual es igual a 0,5.

**N** = es la muestra del sector en el cual se aplica nuestro estudio, tomada en base a la población total.

**e** = es el límite aceptable de error muestral, es decir el intervalo de variación entre el valor obtenido con la muestra y el total de la población.

**n** = es el tamaño de la muestra.

**Calculo de la muestra:**

**TABLA N° 22**

DATOS	
VARIABLE	VALOR
$k$	1,96
$p$	0,5
$q$	0,5
$N$	3429
$e$	0,05

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + k^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,5) * (0,5) * (3429)}{(0,05)^2 * (3429 - 1) + (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)}$$

$$n = \frac{(3,8416) * (0,25) * (3429)}{(0,0025) * (3428) + (3,8416) * (0,25)}$$

$$n = \frac{(0,9604) * (3429)}{(8,57) + (0,9604)}$$

$$n = \frac{(3293,2116)}{(9,5304)}$$

$$n = 345,5480987$$

$$n = 345 \text{ (Encuestas)}$$

Al calcular la muestra obtenemos que debemos realizar 345 encuestas en la población del sector de Pueblo solo Pueblo, en la cual se tomarán hombres y mujeres de varias edades para analizar la calidad del servicio y la atención que brinda Farmacia Económica, es decir será un análisis aleatorio que permitirá obtener los datos necesarios para nuestro estudio.

### **3.01.02. OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

La información será obtenida por medio de la encuesta la cual consta de un listado de preguntas que recopilarán la información requerida por el investigador. La misma que se aplica en la Vía principal del barrio que es lugar por el cual existe mayor afluencia de personas.

#### **3.01.02.01 ENCUESTA**

Es un estudio en el cual el investigador recopilará datos por medio de un cuestionario previamente diseñado.

### **3.01.03. ANALISIS E INTERPRETACION DE LA INFORMACION**

La información que se obtiene de las encuestas es analizada e interpretada de esta manera nos permitirá el mejorar en los puntos en los cuales existan falencias lo que nos permitirá estructurar estrategias para que la empresa crezca o mejore en el caso de lo requiera para el posicionamiento del mismo.

## 1. ¿En qué farmacia realizar sus compras?

TABLA N° 23

OPCIONES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
<i>Farma ahorro</i>	25	7%
<i>Verbo Divino</i>	54	16%
<i>Farmacias Económicas</i>	79	23%
<i>Farma Red</i>	52	15%
<i>Sana Sana</i>	82	24%
<i>Cruz azul</i>	53	15%
<b>SUMATORIA</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

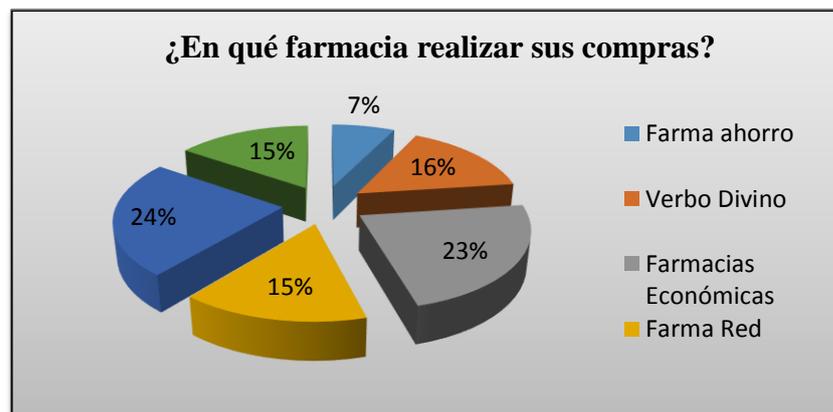


FIGURA N° 30

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

## ANALISIS

De acuerdo con los resultados obtenidos notamos que en el sector tiene una gran aceptación pero la mayor competencia representa la farmacia Sana Sana con un 24% que destaca con el 1% en relación a Farmacia Económica con el 23% por lo cual es importante trabajar sobre los aspectos que necesiten mejorar para poder atraer al resto de la población ya que esto representa una AMENAZA baja porque si nos descuidamos es posible que se pierda la posición en el mercado e incluso podría desaparecer.

## 2. ¿Cada que tiempo realiza sus compras en el establecimiento farmacéutico?

TABLA N° 24

OPCIONES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
<i>Diario</i>	53	15%
<i>Semanal</i>	86	25%
<i>Quincenal</i>	106	31%
<i>Mensual</i>	100	29%
<b>SUMATORIA</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

ELABORADO POR: Diana A. Camacho



FIGURA N° 31

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

## ANALISIS

Los datos estadísticos nos informan que la población realiza sus compras en mayor proporción en la quincena con un 31% seguido de un 29% mensual, lo que representa una *OPORTUNIDAD* ya que es importante la atención que prestemos a este grupo porque de esta manera lograremos que se fidelicen y formen parte del grupo de clientes frecuentes que corresponden a un 25% semanalmente y un 15% de compra diaria.

3. Seleccione las razones importantes para usted al momento de elegir una farmacia para realizar sus compras.

TABLA N° 25

OPCIONES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
Bajos costos	112	32%
Confianza	88	26%
Servicio	90	26%
Cercanía	55	16%
<b>SUMATORIA</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

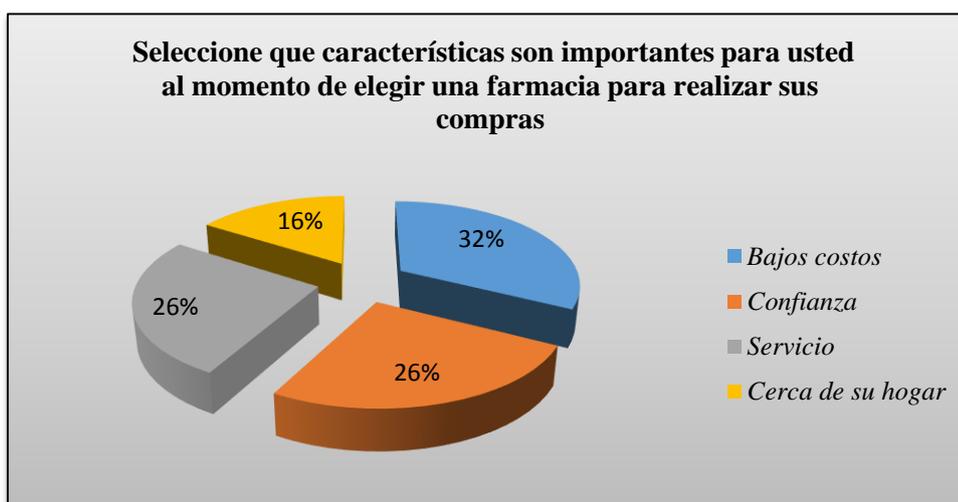


FIGURA N° 32

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

## ANALISIS

La población del sector en mayor proporción asiste a la farmacia por los costos bajos en un 32%, por confianza y servicio tenemos que es la mayor parte ya que la sumatoria de los mismo corresponde al 52% con un 26% cada uno, lo que es una *OPORTUNIDAD* para incrementar los clientes frecuentes; es decir la fidelización de los mismos con mejoras en el servicio.

4. ¿Usted conoce Farmacias Económicas en el sector de Pueblo solo Pueblo?

TABLA N° 26

OPCIONES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	259	75%
NO	86	25%
<b>SUMATORIA</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

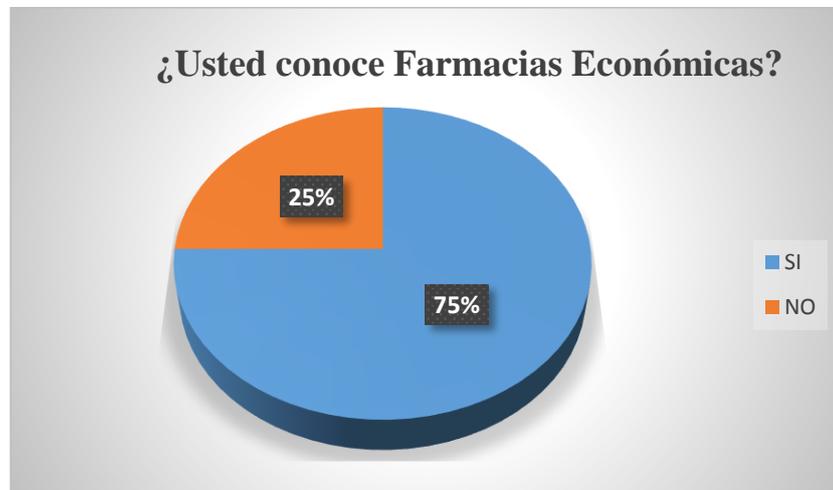


FIGURA N° 33

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

ANALISIS

La encuesta nos demuestra que la farmacia en un 75% es conocida pero existe un 25% que no la conoce la cual es una debilidad que es importante analizar para aplicar técnicas que permitan mejorar la publicidad, para el posicionamiento de la marca y de la farmacia como tal en el sector.

5. ¿Cree que Farmacias Económicas tiene stock (cantidad suficiente) de medicamentos?

TABLA N° 27

OPCIONES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	284	82%
NO	61	18%
<b>SUMATORIA</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

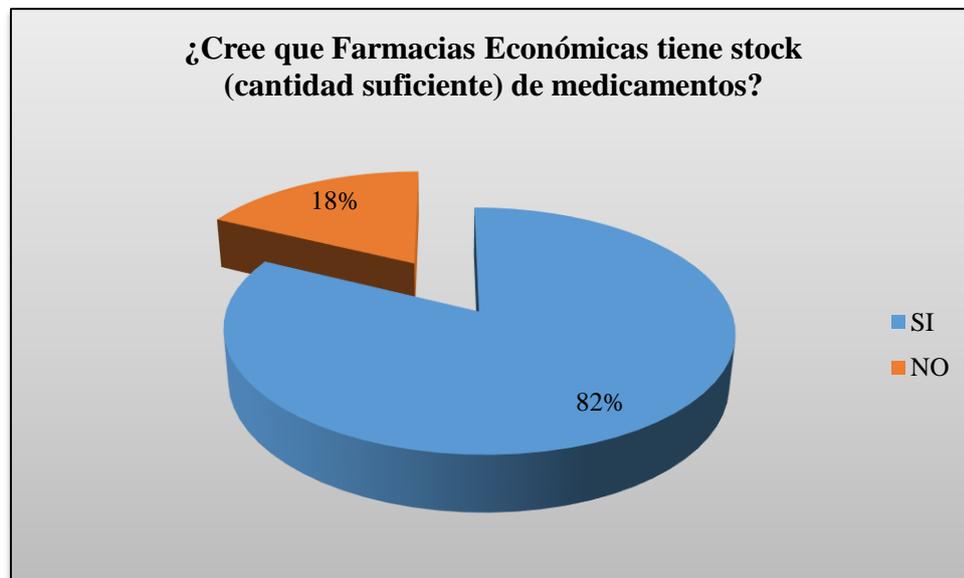


FIGURA N° 34

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

## ANALISIS

La farmacia mantiene un excelente stock lo cual es una gran **FORTALEZA** lo cual nos permite competir en el amplio mercado farmacéutico, permitiéndonos el posicionamiento en el mismo.

## 6. ¿Cómo calificaría la atención en Farmacias Económicas?

TABLA N° 28

OPCIONES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
<i>Excelente</i>	135	39%
<i>Bueno</i>	204	59%
<i>Regular</i>	6	2%
<b>SUMATORIA</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

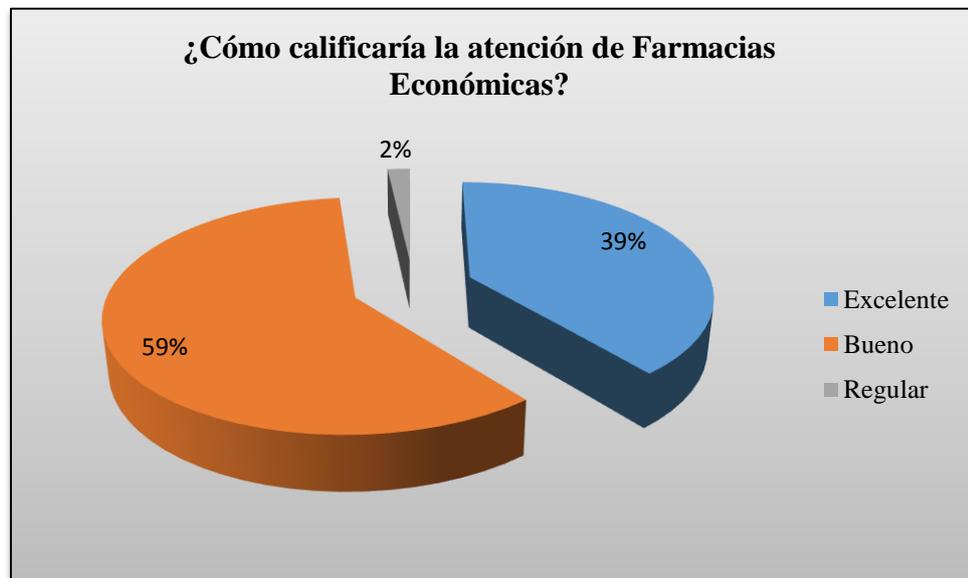


FIGURA N° 35

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

## ANALISIS

Con los datos obtenidos nos damos cuenta de que la atención en la farmacia es buena con un 59% que representa a la mayor parte de la población, lo cual es una *DEBILIDAD* que puede ser el motivo para que la competencia capte nuestros clientes y perdamos el posicionamiento adquirido en el transcurso del funcionamiento de la farmacia.

7. ¿Considera usted que en Farmacias Económicas los precios son accesibles?

TABLA N° 29

OPCIONES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	289	84%
NO	56	16%
<b>SUMATORIA</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

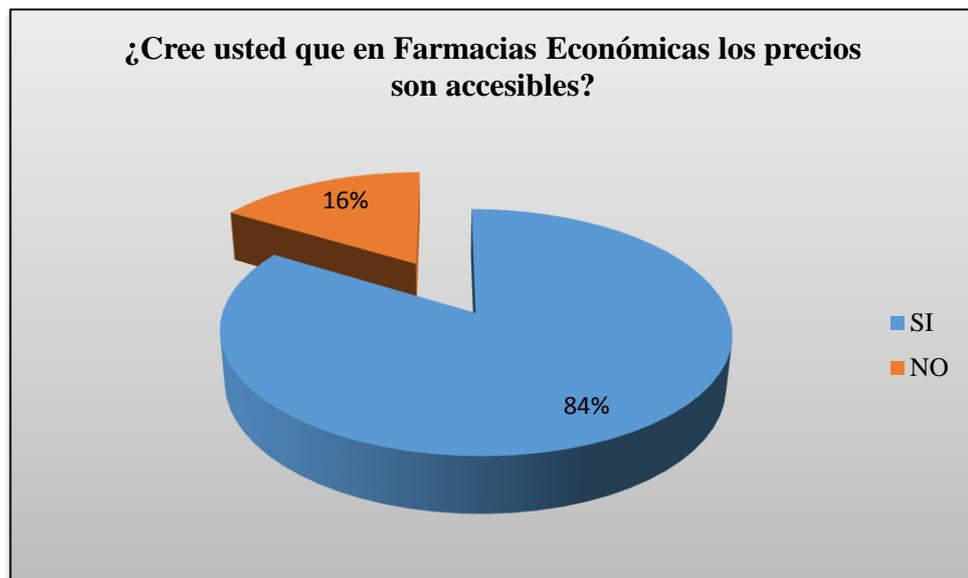


FIGURA N° 36

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

## ANALISIS

Los costos de los productos en la farmacia son muy económicos lo que demuestra el 84% de la población, lo que representa una *FORTALEZA* ya que esto permitirá captar más clientes.

8. ¿Es importante para usted que el Auxiliar de la Farmacia de información básica sobre los medicamentos que adquiere?

TABLA N° 30

OPCIONES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	345	100%
NO	0	0%
SUMATORIA	345	100%

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

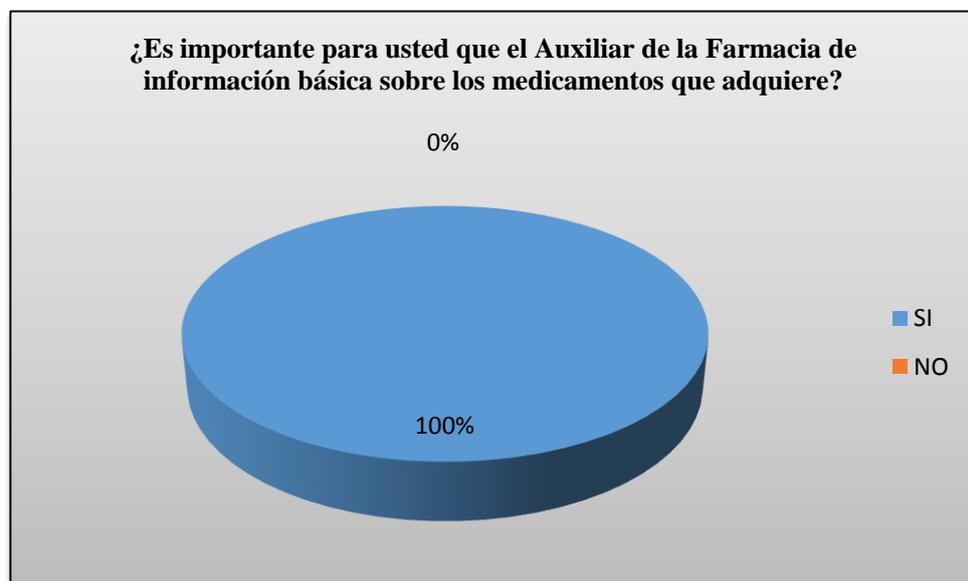


FIGURA N° 37

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

## ANALISIS

Es importante que en la farmacia más que vender se dispense los medicamentos ya que esto permitirá que el cliente confíe en el establecimiento farmacéutico, lo cual representa una OPORTUNIDAD para mejorar el servicio con la entrega de satisfactores.

9. ¿En Farmacias Económicas le dan información sobre el producto que adquiere?

TABLA N° 31

OPCIONES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
<i>Siempre</i>	0	0%
<i>Rara Vez</i>	44	13%
<i>Nunca</i>	301	87%
<b>SUMATORIA</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

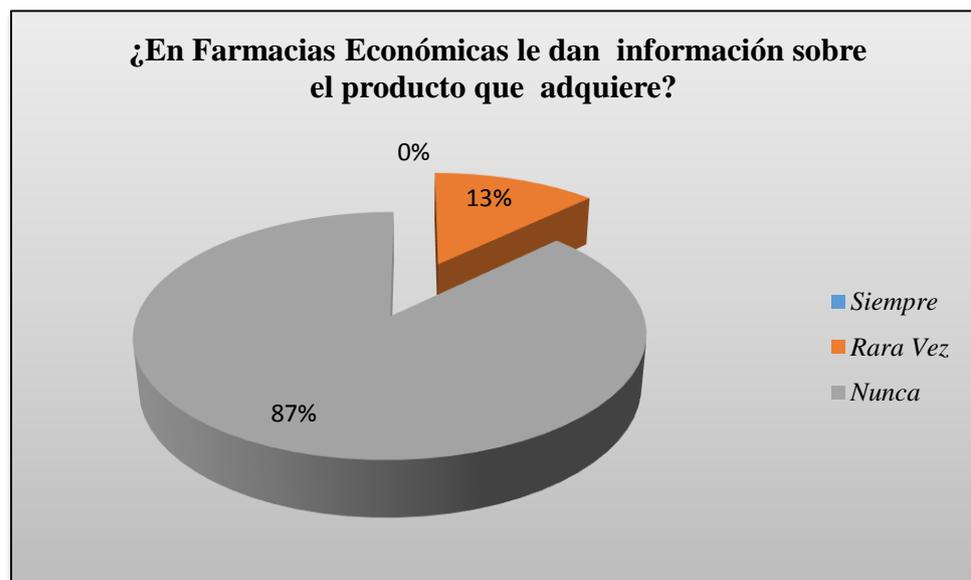


FIGURA N° 38

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

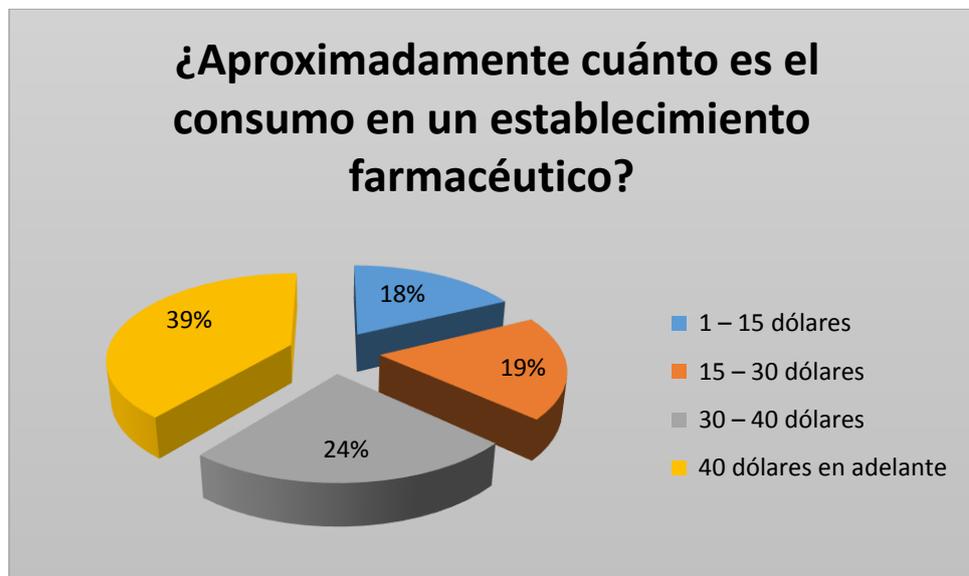
## ANALISIS

El 87% de la población no ha recibido información sobre el medicamento que adquiere, por lo cual esta es una OPORTUNIDAD para ganar la fidelidad y confianza de los clientes para con la farmacia.

10. ¿Aproximadamente cuánto es el consumo mensual en un establecimiento farmacéutico?

TABLA N° 32

OPCIONES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
1 – 15 dólares	61	18%
15 – 30 dólares	66	19%
30 – 40 dólares	83	24%
40 dólares en adelante	135	39%
<i>SUMATORIA</i>	<b>345</b>	<b>100%</b>



**FIGURA N° 39**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

## ANALISIS

La inversión mensual de mayor porcentaje es del 39% en valor de 15 a 30 dólares mensuales lo cual es una *OPORTUNIDAD* ya que al tener el stock suficiente podemos cubrir la demanda de los pobladores del sector.

## 11. ¿Por qué medio usted conoce la Farmacia Económica?

TABLA N° 33

OPCIONES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
<i>Publicidad</i>	149	43%
<i>Referencias personales</i>	196	57%
<b>SUMATORIA</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

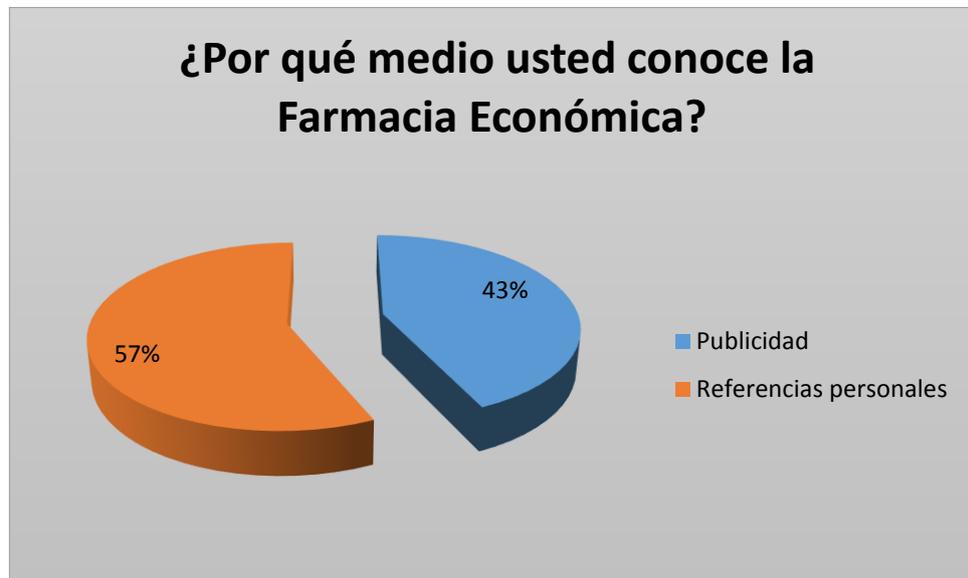


FIGURA N° 40

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

## ANALISIS

De acuerdo a la gráfica nos demuestra que la mayoría se dirigen a un establecimiento a realizar sus compras lo hace por referencias lo cual es una OPORTUNIDAD ya que al proporcionar una buena dispensación en la farmacia estaríamos logrando publicidad sin costo lo cual es beneficioso para la farmacia.

### 3.02. OFERTA

Es la cantidad de bienes y servicios que los productores y comercializadores están dispuestos a vender a diferentes precios en el mercado, en un periodo de tiempo determinado. El análisis de la oferta nos permitirá elaborar estrategias para competir en el mercado farmacéutico, en el cual la oferta es muy amplia y competitiva por el número de farmacias y centros naturistas en los cuales se ofrecen productos similares o sustitutos.

#### 3.02.01. OFERTA HISTÓRICA

La oferta se ve influida por los cambios en el gobierno, como son los incrementos o decrecimiento de los indicadores económicos, además del incremento de la competencia en el mercado así como el crecimiento poblacional.

**TABLA N° 34**

<b>OFERTA HISTORICA</b>		
<b>FARMACIAS</b>	<b>VTAS. ANUALES</b>	<b>% CRECIMIENTO</b>
<b>2010</b>	\$ 1.364.190,47	4,47%
<b>2011</b>	\$ 1.428.023,10	3,94%
<b>2012</b>	\$ 1.486.594,94	5,58%
<b>2013</b>	\$ 1.578.437,28	4,10%

**FUENTE:** Farmacia Económica

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

Para el cálculo de la oferta histórica se toma en cuenta los indicadores de Crecimiento Poblacional más la Inflación, tomando en cuenta la oferta total actual que es de \$ 1'645.920,00.

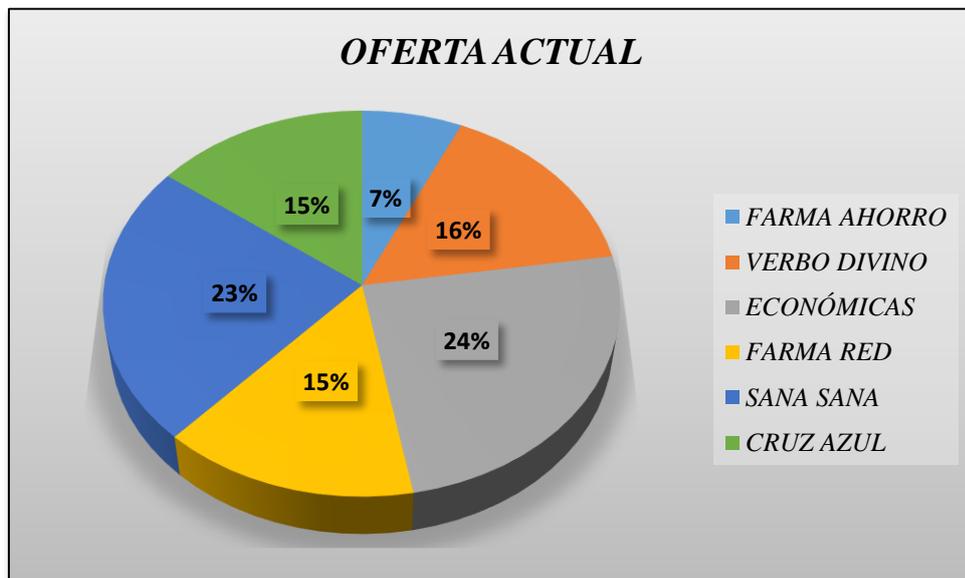
### 3.02.02. OFERTA ACTUAL

**TABLA N° 35**

<b>OFERTA ACTUAL</b>		
<b>FARMACIAS</b>	<b>VTAS. ANUALES</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>FARMA AHORRO</b>	\$ 113.647,48	7%
<b>VERBO DIVINO</b>	\$ 259.765,68	16%
<b>ECONÓMICAS</b>	\$ 395.797,67	24%
<b>FARMA RED</b>	\$ 243.530,32	15%
<b>SANA SANA</b>	\$ 389.648,52	24%
<b>CRUZ AZUL</b>	\$ 243.530,32	15%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.645.920,00</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Farmacia Económica

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho



**FIGURA N° 41**

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

Para el cálculo de la Oferta se ha analizado el tique promedio de las ventas de cada una de las farmacias cercanas al Establecimiento Farmacéutico para obtener el valor de la oferta. Por la existencia de mucha competencia en el sector la farmacia en

base a la encuesta ya que debe tomar parte de la oferta de las farmacias aledañas a la Farmacia Económica.

### 3.02.03. OFERTA PROYECTADA

Las proyecciones de la oferta en base a la oferta actual que es de \$ 1'645.920,00 y con un promedio del PIB correspondiente a 1,39 las mismas que se detallan a continuación:

**TABLA N° 36**

<b>OFERTA PROYECTADA</b>		
<b>AÑO</b>	<b>% PIB</b>	<b>VALOR</b>
<b>2014</b>	1,39	\$ 1.668.798,29
<b>2015</b>	1,39	\$ 1.691.994,58
<b>2016</b>	1,39	\$ 1.715.513,31
<b>2017</b>	1,39	\$ 1.739.358,94
<b>2018</b>	1,39	\$ 1.763.536,03

**FUENTE:** Farmacia Económica

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

Para el cálculo de la oferta proyectada tomamos en cuenta la oferta actual a partir de la cual se calcula con el promedio del PIB del área de la salud de los últimos 5 años en la cual se nota claramente que en un futuro existirá un crecimiento de la oferta lo cual es una oportunidad de incrementar las ventas en el mercado tan competitivo.

### 3.03. PRODUCTOS SUSTITUTOS

En la farmacia no existen productos sustitutos a los alrededores por lo que no representan una amenaza actualmente pero no se descarta que en un futuro pueda existir, por lo cual es importante el prepararse para que se da el caso no represente una mayor amenaza o que incluso provoque el cierre del establecimiento farmacéutico.

### 3.04. DEMANDA

Demanda es lo que el consumidor de los productos de un negocio requiere por la satisfacción de sus necesidades y deseos a cambio de un pago, es decir que en este aspecto cubre ciertos factores como son el precio, el bien o servicio en los cuales tiene un influencia considerable lo que como dependientes de la farmacia hagamos por nuestros clientes, lo que significa que es importante el dar un valor agregado en el servicio ofertado.

Por lo tanto la demanda es la totalidad de la población, en base a la encuesta con respecto a la propuesta notamos que todas las personas que no han recibido una buena dispensación ya que solo se ha realizado la venta y por tanto esa será mi demanda sobre la cual debo trabajar.

La demanda será igual a la oferta por ser mucha la competitividad en este sector del mercado y en el sector por lo que se actuara directamente sobre la demanda insatisfecha.

**TABLA N° 37**

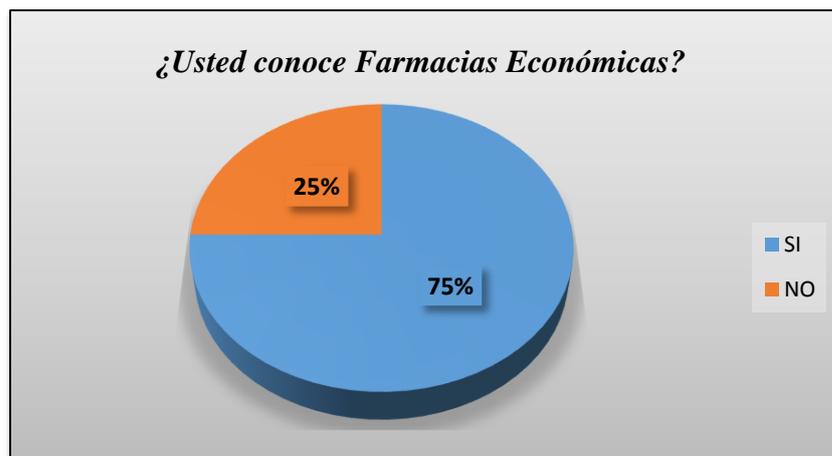
	VALOR
<b>DEMANDA ACTUAL</b>	1'645.920,00

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### 3.05. DEMANDA INSATISFECHA

La demanda insatisfecha en el sector es aquella que no se siente conforme con el servicio prestado en las farmacias del sector cuyo valor se obtiene en base a la encuesta realizada, en lo que se detalla inconformidad en las siguientes preguntas:

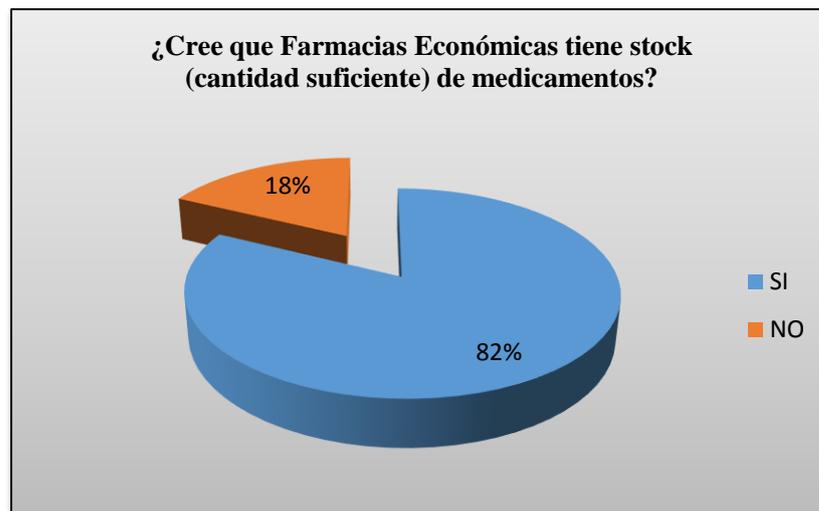
- **Pregunta 4.-** en la cual la falencia es que un 25 % no conoce la farmacia lo cual se puede dar por diferentes factores como son porque viven alejados de la avenida principal o porque son fieles a una marca específica.



**FIGURA N° 42**

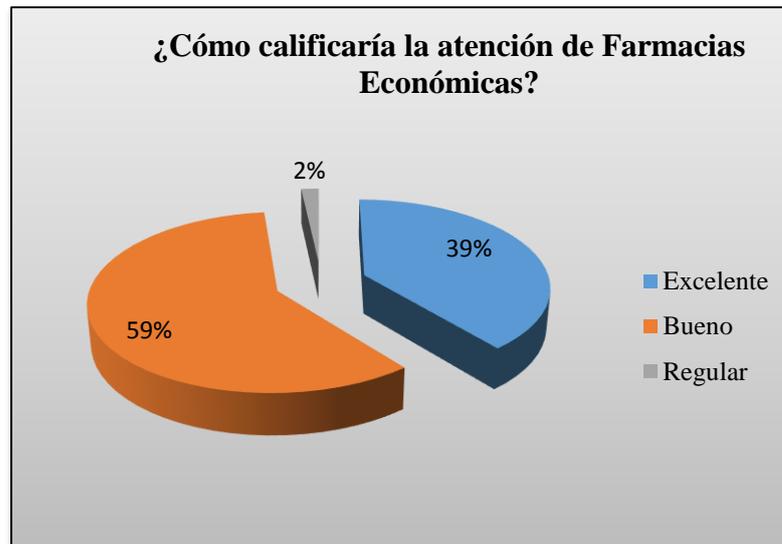
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

- **Pregunta 5.-** el 18% concuerda con que le falta stock a la farmacia lo cual puede darse porque la farmacia no tiene disponible el registro de medicación continua o en otros casos porque existen medicamentos que se distribuyen específicamente en lugares específicos como son los hospitales.



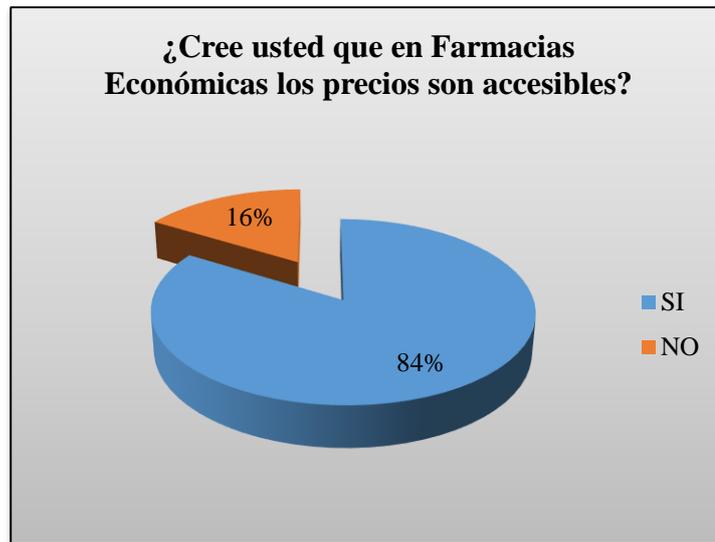
**FIGURA N° 43**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

- **Pregunta 6.-** el 59% considera el servicio bueno lo cual nos indica que existen falencias en el servicio y esto puede ser causa de que la farmacia no se posicione en el mercado tan competitivo como es el farmacéutico.



**FIGURA N° 44**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

- **Pregunta 7.-** el 16% considera que los costos no son accesibles al bolsillo de cada uno de los consumidores, lo cual es importante considerar ya que este grupo no haría una buena publicidad para la farmacia y en varios casos puede ser causa de que existen medicamentos que son costosos desde los laboratorios por lo cual es imposible abaratarlos en la farmacia.



**FIGURA N° 45**  
 ELABORADO POR: Diana A. Camacho

- **Pregunta 9.-** el 87% menciona que no dan información sobre los productos que se adquiere lo cual en la pregunta 8 el 100% menciona que es importante hacerlo por lo cual es una falencia que se debe corregir.



**FIGURA N° 46**  
 ELABORADO POR: Diana A. Camacho

El cálculo de la demanda insatisfecha se lo realiza sumando cada uno de los porcentajes obtenidos en las preguntas que causan falencias o que son un obstáculo que la farmacia satisfaga las necesidades de los consumidores cuya sumatoria es de 205% y para cálculo de la demanda insatisfecha solo se tomara la quinta parte de esta población insatisfecha ya que un negocio no podría abarcar su totalidad porque se requeriría una fuerte inversión además que esto se lograría con el transcurso del tiempo y un buen posicionamiento de la marca y el local en el sector.

La sexta parte corresponde al 41% de lo cual al ser un mercado tan competitivo del cual solo podrá hacerse cargo de la sexta parte, este valor es igual a 6.83% comprendida en el área de Pueblo solo Pueblo y para poder subsistir la Farmacia debe quitar una parte de ese mercado a cada uno de los establecimientos farmacéuticos del sector, para obtener el valor que se toma de cada uno de los locales se divide para el número de competencias existentes que son 5, cuyo valor corresponde a 1.37, por esta razón ese pequeño mercado que se quita a cada local se sumara a Farmacias Económicas.

**TABLA N° 38**

**CALCULO DEMANDA INSATISFECHA**

<b>PREGUNTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
4	25 %
5	18 %
6	59 %
7	16 %
9	87 %
$\Sigma$	205
<b>PROM.</b>	41 %
<b>DI = VI</b>	6,83 %
<b>parte</b>	

*ELABORADO POR:* Diana A. Camacho

**TABLA N° 39**

**DEMANDA INSATISFECHA**

<b>DEMANDA INSATISFECHA ( IV PARTE )</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
	6,83 %

*ELABORADO POR:* Diana A. Camacho

## CAPITULO IV

### **4.01. PROPUESTA**

Para el planteamiento de la propuesta es importante el analizar la trayectoria de la farmacia; Se encuentra localizada en el sector de La Arcadia (Pueblo solo Pueblo) al Sur del D.M.Q. la cual en el último año ha tenido cambios bruscos ya que era FARMARED vendieron el establecimiento farmacéutico por motivos administrativos al cambiar de dueño en un inicio eran muy pocos los consumidores que ingresaban a ella puesto que no tenían stock suficiente para satisfacer las necesidades de la población del sector y menos para las poblaciones aledañas.



**FIGURA N° 47**  
**FUENTE:** Internet

El dueño actual al ver que las ventas no eran lo que esperaba y para cubrir el faltante de stock que dejó la administración anterior pasó a formar parte de la distribuidora FARMAENLACE con la marca de las Farmacias FARMADESCUENTOS con el cual mejoró la situación.



**FIGURA N° 48**  
**FUENTE:** Internet

Con el paso de los meses y al analizar la posibilidad de que incrementen la rentabilidad y la aceptación que tenía en relación a las demás farmacias ya que en el sector no existía la marca de FARMACIAS ECONOMICAS, se consideró una oportunidad para implementarla y de esta manera poder ofrecer un mayor descuento al consumidor lo que se convertiría en una fortaleza que permita a la mismas el posicionarse en el mercado mejorando la aceptación por parte de la población del sector y sus alrededores.



**FIGURA N° 49**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho J.

Por estos cambios que se han presentado en la farmacia puede ser causa para que los consumidores del establecimiento farmacéutico no tengan confianza en base a esta situación es que se ve necesario el trabajar sobre la fidelización de los clientes que ya posee y atraer a los que no realizan sus compras en la misma.

En la farmacia es muy importante no descuidar ningún detalle para evitar que el consumidor sea presa fácil para la competencia y que la farmacia pierda posicionamiento en el amplio mercado farmacéutico, como es el caso de la fachada, el stock lo cual está cubierto por la Distribuidora farmacéutica FARMAENLACE, las medidas de asepsia que constantemente se está teniendo mucho cuidado es por parte del personal interno del mismo pero lo que se ha descuidado es la concientización de la actividad que en el local se realiza.

La función principal de un establecimiento farmacéutico es la de dispensar la medicación en el momento oportuno y de forma segura velando que su uso sea adecuado en el plano asistencial y preventivo de las enfermedades. Todos los farmacéuticos en ejercicio de la profesión, están obligados a asegurar la calidad del servicio prestado.

Por esta razón mi propuesta es "LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES" lo cual se lograra trabajar conjuntamente con el personal de la misma manteniendo una adecuada comunicación con quienes visitan la farmacia además de brindar un servicio de calidad y personalizado.



**FIGURA N° 50**  
**FUENTE: Internet**

#### 4.02. FORMULACION ESTRATEGICA

**TABLA N° 39**

<p><b>MISIÓN</b></p>	<p>Somos una organización empresarial dedicada a comercializar productos de consumo Humano para el bienestar y salud de la población, trabajando con honestidad y eficiencia, brindando un servicio de excelencia el cual es el pilar fundamental de crecimiento, fomentando desarrollo y nuevas fuentes de trabajo en el Ecuador.</p>
----------------------	--

**TABLA N° 40**

<b>VISIÓN</b>	<i>Ser líderes con eficiencia en la comercialización de productos y servicios para la salud y bienestar de los clientes, con una atención personalizada al cliente y aplicando el mejoramiento continuo, fomentando el crecimiento del personal y rentabilidad de la empresa en los próximos 3 años.</i>
---------------	--

#### **4.02.01. OBJETIVOS**

Los objetivos son formulados en base a lo que deseamos lograr para beneficio de la empresa farmacéutica y como la razón de ser de la farmacia son sus clientes

##### **4.02.01.01. GENERALES:**

- Atraer clientes para que la farmacia se posea en el sector.
- Evitar pérdidas de productos con la implementación de promociones.

##### **4.02.01.02. ESPECIFICOS:**

- Dar confianza a cada uno de los clientes en cada compra que este realice para que el regrese.
- Analizar las expectativas que tienen los pobladores del sector con la FARMACIA ECONOMICA.
- Promover promociones con los productos que no aceptan devoluciones en los diferentes laboratorios.

- Concientizar al personal de la farmacia de la dispensación y expendio de los medicamentos de acuerdo a lo estipulado en la ley.

#### 4.02.02. POLITICAS

- Respeto a los demás, es la base en la que se sustenta la ética y la moral con el fin de respetar los principios y valores de las personas.
- Excelencia en el servicio, lo que significa que se trabajara de manera eficiente, oportuna y confiable.
- Profesionalismo lo cual implica que son responsables por sus actos y las consecuencias de los mismos.

#### 4.02.03. PRINCIPIOS

- **Honestidad.**- en cada actividad realizada se demuestra sinceridad con el ambiente externo y el interno.
- **Eficiencia.**- utilización de los recursos de manera responsable y sin desperdiciarlos.
- **Responsabilidad.**- el desempeño de las actividades se realizaran a conciencia cumpliendo con lo estipulado en la ley.
- **Excelencia del Servicio.**- satisfacer las necesidades de nuestros clientes con buena actitud.
- **Liderazgo.**- personal comprometido con lo que realizan generando un trabajo de equipo para obtener resultados exitosos en el desempeño de las actividades propias de la farmacia.

## **TAMAÑO DEL PROYECTO**

La farmacia cuenta con un amplio espacio lo que le permite distribuir de manera adecuada las perchas y vitrinas para la exhibición de los productos sin comprometer la presentación de los mismos en las diferentes áreas.



**FIGURA N° 51**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### **4.03. LOCALIZACIÓN**

#### **4.04.01. Macro-localización**

La farmacia está ubicada en la Provincia de Pichincha, al sur de la Ciudad de Quito, ya que en el sector no se encuentran farmacias de la misma marca a la de farmacia lo que representa una oportunidad para el posicionamiento de la misma en el mercado.



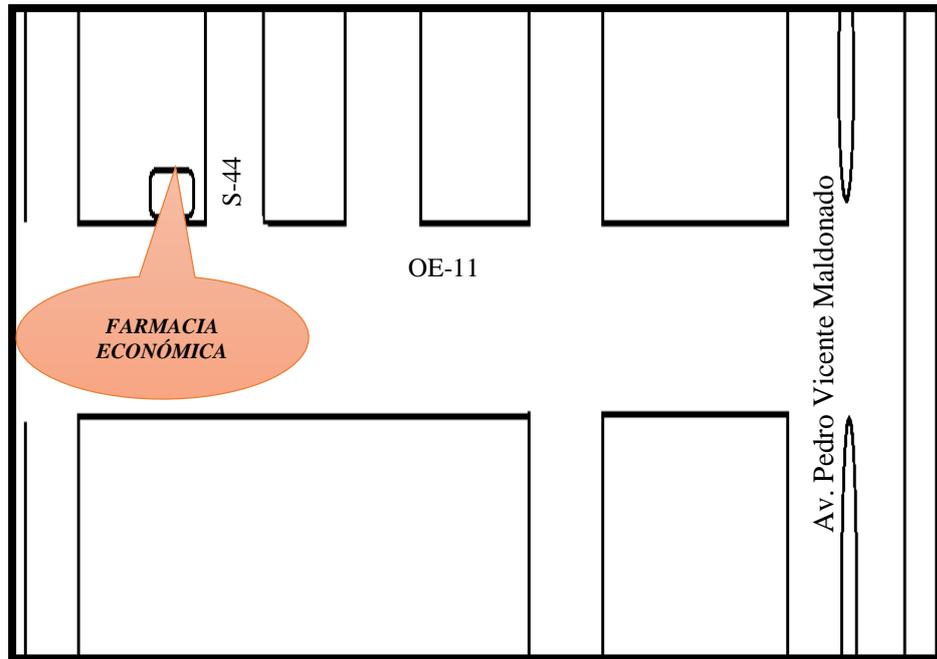
**FIGURA N° 52**  
**FUENTE:** Internet

La ubicación de la Farmacia en el sector antes mencionado es porque desde hace varios años existía cupo en el mismo pero inicio siendo FARMARED, además en el sector existe en los últimos años un incremento poblacional del 8,29%.

#### **4.04.02. Micro-localización**

La ubicación en la provincia de Pichincha es al sur de la misma en el barrio Pueblo solo Pueblo del sector de Quitumbe.



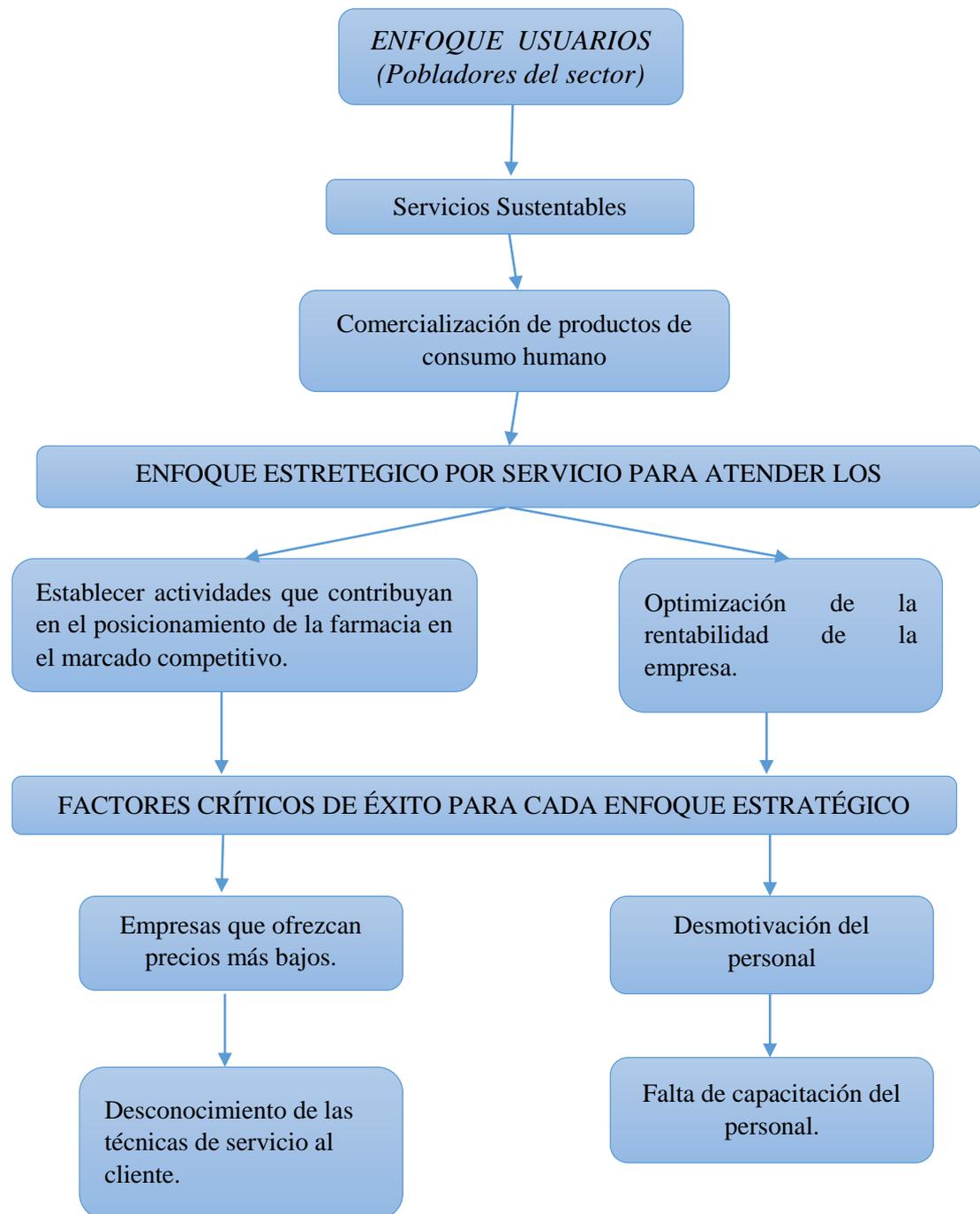


**FIGURA N° 54**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

La ubicación en el sector de Pueblo solo Pueblo en la Av. Principal es un lugar muy estratégico ya que la mayoría de los pobladores transitan por este lugar para ir a sus hogares y lugares de trabajo. Además que es por aquí que pasan la línea de buses que atraviesa el barrio siendo la vía principal de acceso al mismo.

#### **4.04. ENFOQUE ESTRATEGICO**

En el enfoque estratégico esta direccionado al tipo de actividad al que se dedica el negocio y a quien se dirige la misma.

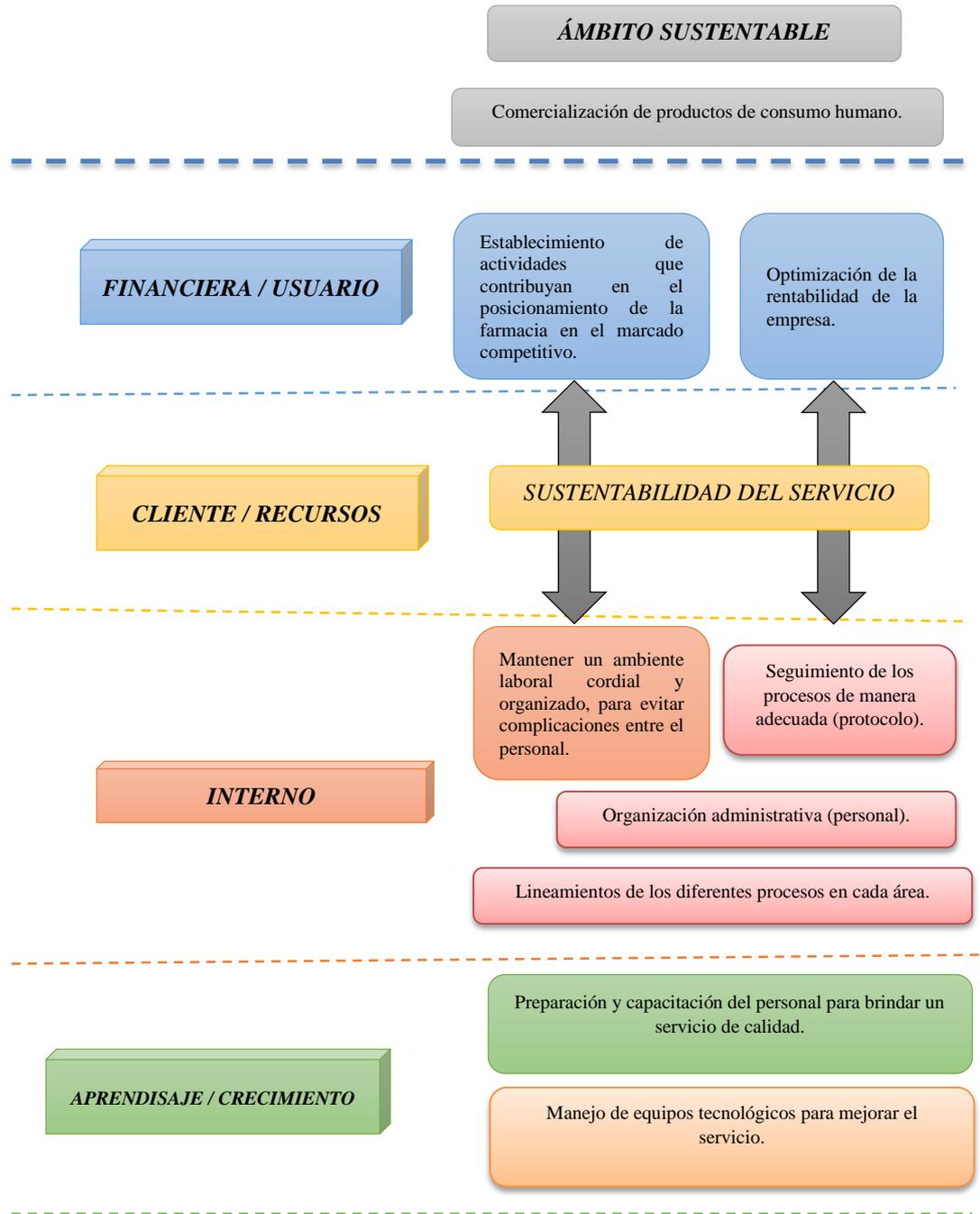


**FIGURA N° 55**

**FUENTE:** Planificación Estratégica de la UC.

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

**MAPA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS BSC**



**FIGURA N° 56**

**FUENTE:** Planificación Estratégica de la UC.

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

#### **4.05. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)**

Esta matriz evalúa la externa de la Farmacia mediante el análisis profundo de las Oportunidades y Amenazas dentro de la organización y su impacto, en la cual se analiza y se resumen las relaciones internas de la empresa ya que es una herramienta que contribuirá en la estructuración de las estrategias en base a las oportunidades y amenazas.

Las valoraciones se darán a las ponderaciones será de 0.0 será sin importancia y 1.0 de gran importancia cuya sumatoria será igual a 1.0 y en la clasificación se valora de la siguiente manera:

- a) Amenaza importante (1)
- b) Amenaza menor (2)
- c) Oportunidad menor (3)
- d) Oportunidad importante (4)

**TABLA N° 41**

<b>MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR EXTERNO (MEFE)</b>			
<b>FACTOR INTERNO CLAVE</b>	<b>PESO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	(O.O – 1.00)	(1 – 4)	
No existe otra Farmacia Económica a varios metros alrededor de la misma.	0.10	4	0.40
Ofrecer una atención personalizada y diferente a la competencia.	0.10	4	0.40
Debilitamiento de los competidores pequeños con las megas ofertas.	0.08	4	0.32
Crecimiento con el apoyo de clientes fieles a la marca.	0.10	4	0.40
Trabajo conjunto para que la farmacia se gane la confianza de los pobladores.	0.09	4	0.36
Precios competitivos al alcance del público en general y a nivel de la competencia.	0.06	4	0.24
	<b>0,53</b>	<b>-</b>	<b>2,12</b>
<b>AMENAZAS</b>	(O.O – 1.00)	(1 – 4)	
Entrada al barrio de nuevas cadenas farmacéuticas.	0.08		
Inestabilidad política y económica del país.	0.08	1	0.10
Baja liquides y solvencia de los clientes.	0.07	1	0.08
Riesgo en la adquisición de productos importados.	0.07	2	0.20
Ofertantes con precios más bajos que los que ofrece la farmacia.	0.09	1	0.09
Apertura de un local de productos naturales con precios bajos.	0.08	2	0.20
	<b>0,47</b>	<b>-</b>	<b>0,67</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,79</b>

**FUENTE:** Farmacia Económica

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### **ANALISIS:**

El resultado obtenido en la MEFE nos demuestra que la farmacia tiene muchas posibilidades de mantenerse en el mercado competitivo e incluso el continuar creciendo, lo cual depende de la atención que le demos a las oportunidades y al análisis que en esta matriz se detalla, elaborando una guía estratégica que contribuya en el fortalecimiento de las oportunidades para la empresa.

#### **4.06. LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO (MEFI)**

La Matriz MEFI nos permite analizar la base de datos para analizar las relaciones internas de la empresa, es una herramienta analítica importante para la formulación de estrategia en la cual se evalúa las debilidades y fortalezas importantes de la misma lo que permitirá que las diferentes áreas de la organización aplique estrategias que contribuya en el crecimiento de la Farmacia.

Las valoraciones se darán a las ponderaciones será de 0.0 será sin importancia y 1.0 de gran importancia cuya sumatoria será igual a 1.0 y en la clasificación se valora de la siguiente manera:

- |                             |                             |
|-----------------------------|-----------------------------|
| a) Debilidad importante (1) | c) Fortaleza Menor (3)      |
| b) Debilidad menor (2)      | d) Fortaleza Importante (4) |

**TABLA N° 42**

<b><i>MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR INTERNO (MEFI)</i></b>			
<b><i>FACTOR INTERNO CLAVE</i></b>	<b><i>PESO</i></b>	<b><i>CLASIFICACIÓN</i></b>	<b><i>RESULTADO PONDERADO</i></b>
<b><i>FORTALEZAS</i></b>	(0.0 – 1.00)	(1 – 4)	
Farmacias Económicas es muy reconocida con amplia trayectoria.	0.10	4	0,40
Mantiene el stock necesario para satisfacer las necesidades del consumidor.	0.07	4	0.28
Crédito por el producto a 30 días.	0.08	3	0.24
Ubicación en la calle principal del barrio Pueblo solo Pueblo (La Arcadia).	0.08	4	0.32
Bajos costos en relación con la competencia.	0.08	4	0.32
Tiene un sistema informático completo y rápido.	0.08	4	0.32
	<b>0,49</b>	-	<b>1.88</b>
<b><i>DEBILIDADES</i></b>			
Cambios bruscos en el último año.	0.08	1	0.08
No existe distribución equitativa de funciones.	0.07	2	0.14
No se aplica correctamente la dispensación y expendio de medicamentos.	0.10	1	0.10
Venta al por menor de productos naturales.	0.10	1	0.10
Desconfianza de los pobladores.	0.07	1	0.07
Desconocimiento de la ubicación de farmacias económicas.	0.09	1	0.09
	<b>0.51</b>	-	<b>0,58</b>
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>100</b>		<b>2,46</b>

**FUENTE:** Farmacias Económicas

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### **ANÁLISIS:**

El cuadro nos demuestra que las fortalezas tienen un valor mayor a las Debilidades, lo cual demuestra que en el mercado la situación interna es muy favorable permitiendo a la empresa que se desenvuelva y se posicione en el campo competitivo ya que la valoración de las debilidades es menor y es posible trabajar sobre ellas para que se conviertan en fortalezas.

#### **4.07. MATRIZ ANALÍTICA DE FORMACIÓN DE ESTRATEGIAS (MAFE)**

Esta matriz se organizarán las estrategias relacionadas con el FODA ya que se obtiene en base a la información Interna es las Fortalezas y Debilidades de la empresa y la parte Externa que son las Amenazas y Oportunidades que es lo que debe aprovechar la empresa para poder Crecer en el mercado tan competitivo como es el farmacéutico.

Se juntan toda la información de FODA para formular el plan conjunto de estrategias que se utilizarán como guía para el Plan Estratégico, esta matriz propone estrategias que se realizaran durante el proceso.

TABLA N° 43

<b>MATRIZ MAFE</b>		
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Farmacias Económicas es muy reconocida con amplia trayectoria.</li> <li>2. Mantiene el stock necesario para satisfacer las necesidades del consumidor.</li> <li>3. Excelente ubicación e infraestructura.</li> <li>4. Bajos costos en relación con la competencia.</li> <li>5. Tiene un sistema informático completo y rápido.</li> <li>6. Cumplimiento con la documentación para su funcionamiento.</li> <li>7. Crédito por el producto a 30 días por parte de FARMAENLACE.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATÉGIAS F.O.</b>	<b>ESTRATÉGIAS D.O.</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existe otra Farmacia Económica a varios metros alrededor de la misma.</li> <li>2. Ofrecer una atención personalizada y diferente a la competencia.</li> <li>3. Debilitamiento de los competidores pequeños con las megas ofertas.</li> <li>4. Crecimiento con el apoyo de clientes fieles a la marca.</li> <li>5. Trabajo conjunto para que la farmacia se gane la confianza de los pobladores.</li> <li>6. Precios competitivos al alcance del consumidor y a nivel de la competencia.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Control constante del stock que mantiene la farmacia. (F6, F4; O3).</li> <li>✓ Prepara al personal para brindar una atención de calidad y personalizada. (F1; O1, O4, O2).</li> <li>✓ Mantener un ambiente cordial y organizado. (F4; O5).</li> <li>✓ Actualización constante en el sistema informático. (F6; O2).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contratación del personal operativo necesario cuando se requiera. (D2;O2)</li> <li>✓ Organización e incentivar al personal existente.(D3;O5)</li> <li>✓ Diseño de estrategias promocionales para captar nuevos clientes. (D5;O5)</li> <li>✓ Incentivar a los empleados para aplicar los conocimientos de las capacitaciones para brindar un servicio de calidad. (D3, D5; O4, O5)</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATÉGIAS F.A.</b>	<b>ESTRATÉGIAS D.A.</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entrada al barrio de nuevas cadenas farmacéuticas.</li> <li>2. Inestabilidad política y económica del país.</li> <li>3. Baja liquides y solvencia de los clientes.</li> <li>4. Riesgo en la adquisición de productos importados.</li> <li>5. Ofertantes con precios más bajos que los que ofrece la farmacia.</li> <li>6. Apertura de locales de productos naturales.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocer actualmente las leyes vigentes del País para la toma de decisiones adecuadas. (F1,F7;A2,A4)</li> <li>✓ Optimización de Recursos. (F1, F5; A3).</li> <li>✓ El propietario junto a FARMAENLACE deben tomar acción oportuna en caso de la inestabilidad Económica y Política para proteger la Farmacia. (F1,F7;A2,A4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poner atención a las sugerencias y quejas de los clientes para conocer sus requerimientos. ( D7; A1, A6)</li> <li>✓ Distribución de volantes en los lugares alejados de la farmacia. (D7, D8; A1, A6)</li> <li>✓ Evaluación constante y control de las acciones de la Farmacia. (D2, D7; A2, A3, A4)</li> <li>✓ Desarrollo de liderazgo por parte del administrador.</li> </ul>

**FUENTE:** Farmacia Económica

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

## ANALISIS

La Matriz nos permite hacer una confrontación entre los parámetros internos y externos lo que nos permite realizar las estrategias (F.O. – F.A. – D.O. – D.A.) necesarias para que la empresa se posicione en el mercado o se mantenga para no perder clientes con la competencia que sería la causa de que la empresa quiebre y por ende se produzca el cierre de la misma.

### 4.08. FORMULACION ESTRATEGICA - OBJETIVOS ESTRATÉGIAS

#### ESTRATEGIA FINANCIERA

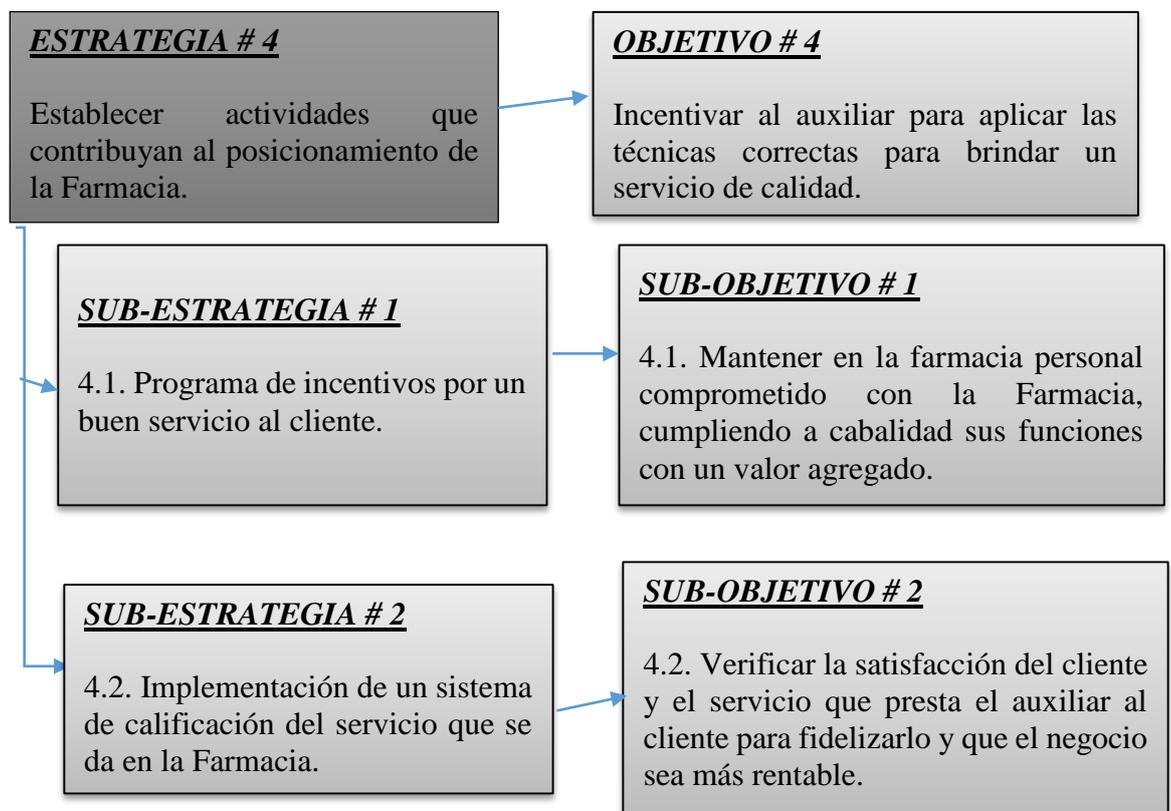


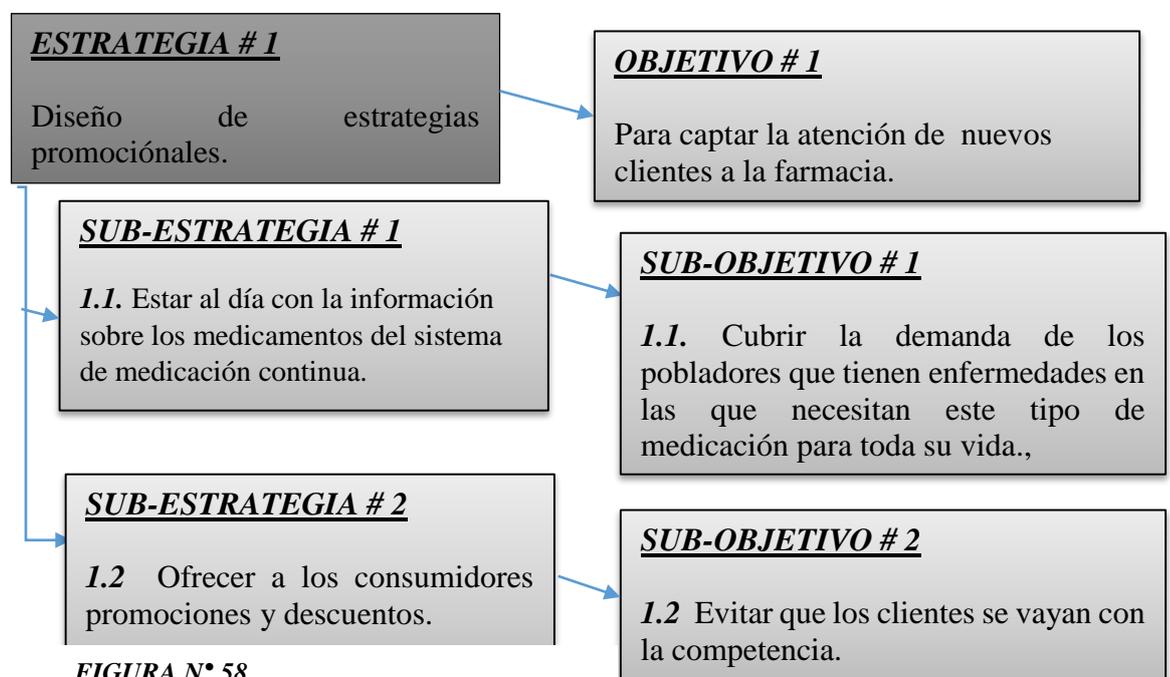
FIGURA N° 57

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

### ANÁLISIS:

La estrategia financiera se centra principalmente en el posicionamiento y por ende en la rentabilidad de la empresa, ya que al estar enfocada en los clientes que es el segmento del mercado que hace posible los ingresos a la Farmacia y por ende son la causa de que la marca se posicione en el mercado farmacéutico tan competitivo.

### ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA



**FIGURA N° 58**

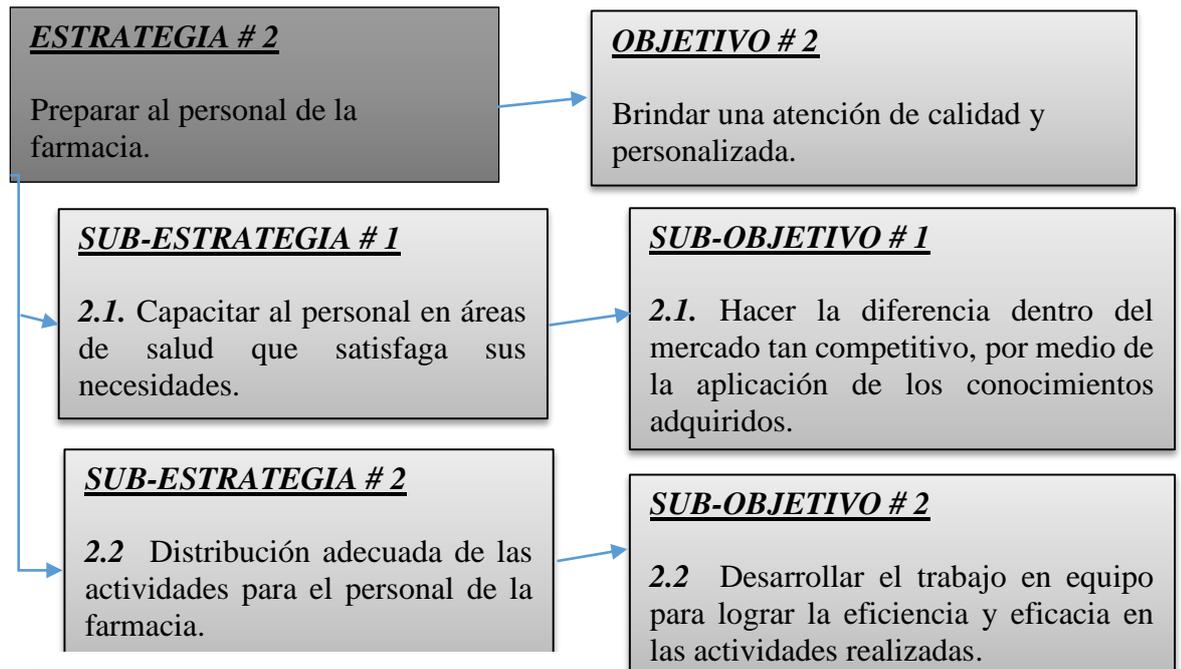
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### ANÁLISIS

La estrategia administrativa se formula para mejorar los ingresos de la farmacia, lo cual se llevara a cabo mediante la implementación de actividades para el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa. Esta área de acuerdo al

análisis realizado no presenta problemas pero no se debe descuidar ya que las ventas mantienen un crecimiento del 19% y se mantiene en crecimiento.

### ***ESTRATEGIA RECURSOS HUMANOS***



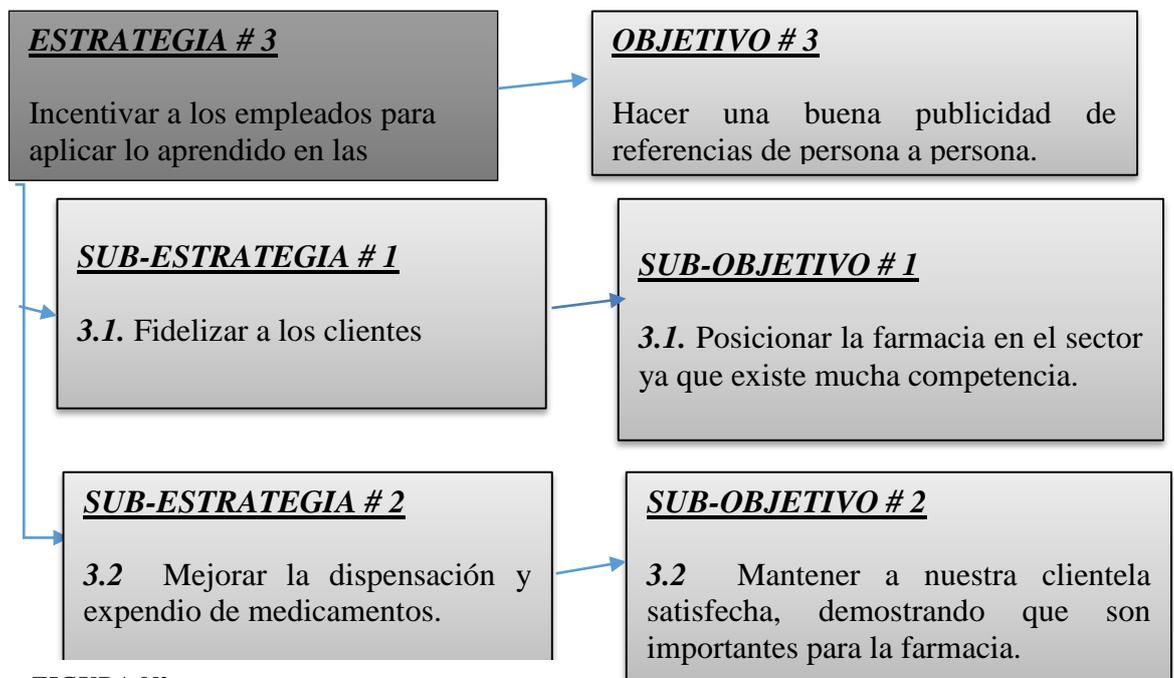
**FIGURA N° 59**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### ***ANÁLISIS***

El área de Recursos Humanos se encarga de velar por la estabilidad del personal para que todo marche en óptimas condiciones, para poder cumplir con las metas propuestas y mantener un excelente ambiente laboral. En la farmacia en esta área se están presentando inconvenientes que podrían representar una amenaza para el posicionamiento en el amplio mercado farmacéutico que es sumamente muy competitivo.

La estrategia del área de Recursos Humanos es la que obtuvo mayor porcentaje en el análisis en las matrices, es decir que es importante su aplicación en este momento para mejorar la atención al cliente en la farmacia con lo cual se lograra la fidelización de los clientes contribuyendo en el posicionamiento del local farmacéutico.

### ***ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION***



**FIGURA N°**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### ***ANALISIS***

En Farmacias Económicas es importante el constantemente estar evaluando la situación de la misma para la formulación de estrategias que nos permitan el mantenernos en el mercado farmacéutico que es tan competitivo y no permitir que

otra farmacia nos quite los clientes. Esta área hace referencia a dar a conocer al establecimiento farmacéutico y la fidelización con los clientes.

#### **4.09. CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI)**

También conocido como *BALANCE SCORECARD* es una herramienta que contribuye al análisis del desempeño corporativo ya que engloba a toda la empresa tomando en cuenta la filosofía empresarial la que consta de misión y visión a largo plazo de la empresa, además del conjunto de objetivos operativos que permiten la gestión de las estrategias por medio de indicadores.

El CMI analiza la relación causa y efecto de las estrategias planteadas, es decir es la interpretación de los objetivos estratégicos las cuales se desglosan en las actividades a realizar, para lo que se emplean los términos SI (causa) y ENTONCES (efecto). Los INDICADORES son los que nos permitirán medir los resultados obtenidos ya lo que no se puede medir no se podrá administrar por no contar con los parámetros para conocer si está bien o no la empresa, para proponer soluciones a los problemas que en la empresa se susciten o re direccionar las estrategias de ser necesario.

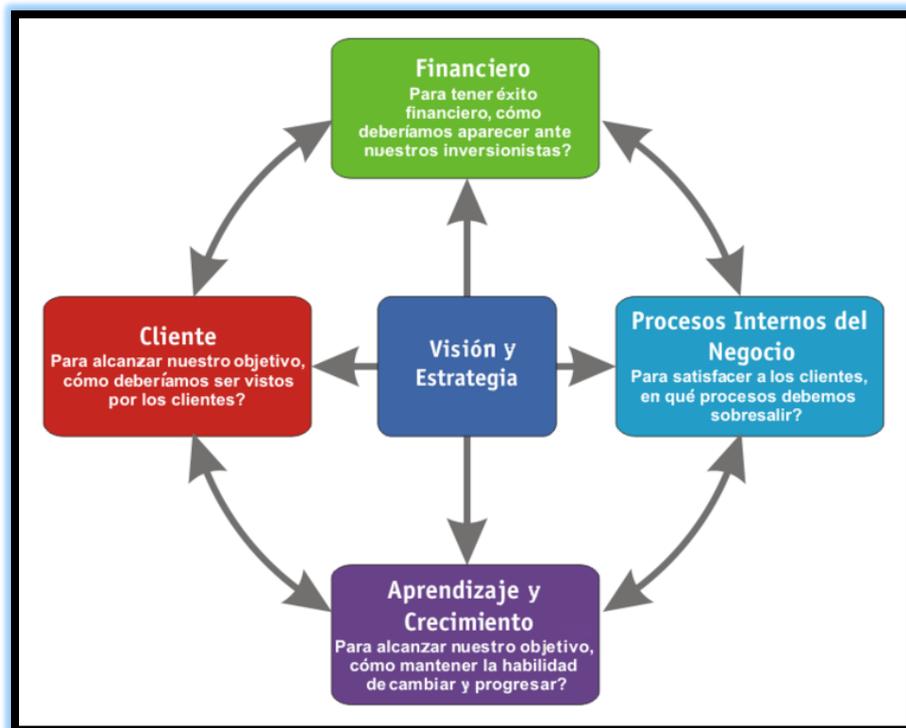
##### ***Ventajas:***

- Estrategias claras.
- Comunicación con todo el personal de la empresa.
- Seguimiento organizado de la Farmacia.
- Relacionar los objetivos, indicadores y metas.

- Rapidez en la toma de decisiones.
- Análisis de estrategias y mejoras.

**Desventajas:**

- Oposición al cambio por parte del personal.



**FIGURA N° 61**

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

#### **4.09.01. COMPONENTES DEL CMI**

Cada componente que conforma el CMI son los objetivos estratégicos que se clasifican en perspectivas según correspondan, en el modelo básico del CMI existen cuatro perspectivas:

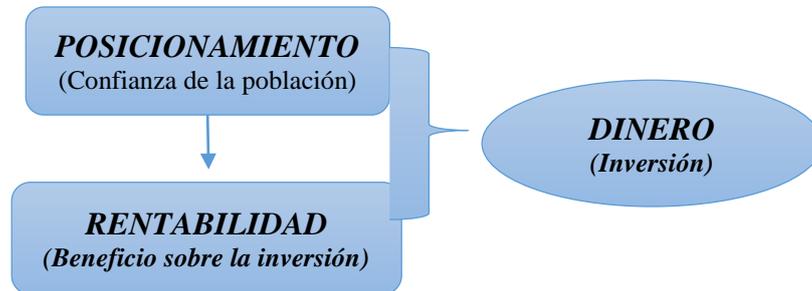
#### **4.09.01.01. PERSPECTIVA FINANCIERA**

En este punto nos insta a la construcción del CMI vinculando los objetivos financieros con la estrategia de la empresa, estos objetivos son el enfoque de los objetivos generales e indicadores, en el que se analiza tres puntos fundamentales que son:

- Crecimiento (posicionamiento de la empresa en el mercado)
- Sostenimiento (mantenerse en el mercado competitivo)
- Cosecha (resultados futuros)

Las cosechas son la recuperación de la inversión más la utilidad que deja la misma pero lo cual es importante el uso de los indicadores económicos como son; el TIR, el PRI, costo/beneficio que demuestran la rentabilidad y el tiempo de recuperación de la inversión.

El análisis del ámbito financiero se centra el dinero que se invierte para el correcto funcionamiento de la empresa como son el crecimiento de la inversión, el reducir costos y mejorar la productividad y la utilización de los activos para las inversiones que se requiera para mejorar el negocio.



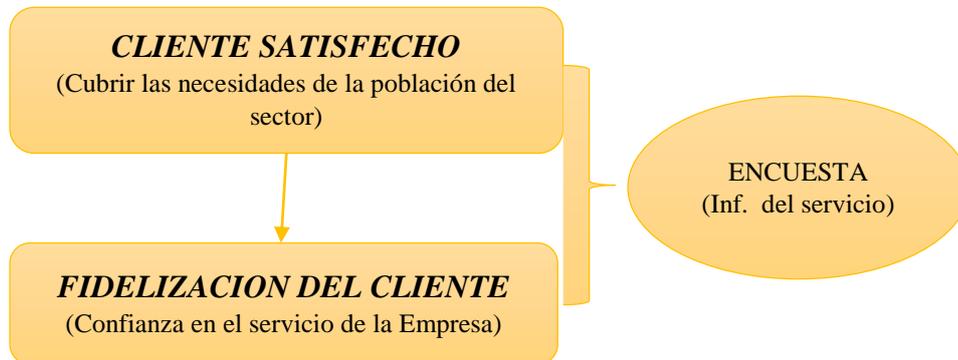
**FIGURA N° 62**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

#### **4.09.01.02. PERSPECTIVA DEL CLIENTE**

Se direcciona al segmento de cliente y de mercado que se ha seleccionado para competir, los cuales en nuestro caso son el mercado farmacéutico y a todo tipo de clientes ya que estos segmentos representan la fuente de ingreso a la empresa. Los indicadores clave en este punto es la satisfacción del cliente para lo que se requiere de la adquisición del producto y la rentabilidad que la capacidad de producir o generar un beneficio adicional sobre la inversión o esfuerzo realizado.

Los puntos en los que se centra este aspecto son en los siguientes:

- a) Tiempo
- b) Calidad
- c) Precio



**FIGURA N° 63**

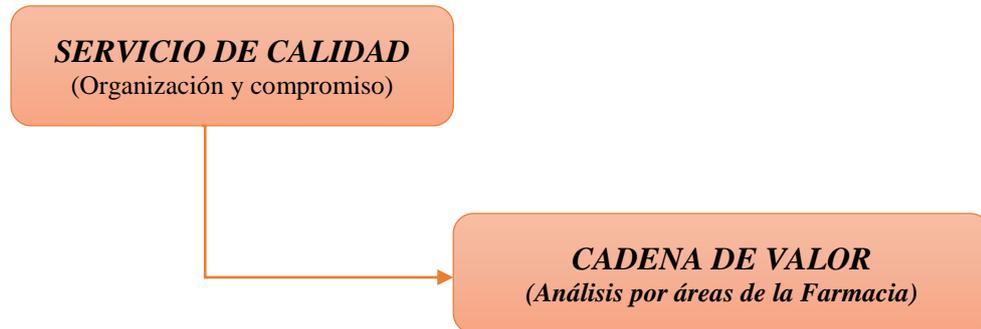
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

#### **4.09.01.03. PERSPECTIVA DEL PROCESO INTERNO**

En este aspecto se identifica los puntos en los que existen falencias o que requiera de formulación de estrategias para el cumplimiento de los objetivos del empresario y direccionado al cliente, lo cual se relaciona de manera directa con los objetivos estratégicos en base al ámbito financiero y por ende al cliente.

Cada empresa se basa en el análisis de los procesos durante la actividad que realiza en la farmacia que es la venta por lo que el seguimiento y análisis será:

- a) **Antes.**- se planificara como se realizara la venta.
- b) **Durante.**- mantener la atención del cliente y brindarle un servicio personalizado y de calidad.
- c) **Después.**- hacer seguimiento de los clientes para demostrar el interés que tiene la farmacia con ellos, con lo que se dará un servicio de calidad.



**FIGURA N° 64**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

#### 4.09.01.04. PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y FORMACION

Resalta la importancia de a más de invertir en el área Financiera contribuye en el alcance de los objetivos estratégicos de las demás perspectivas obteniendo buenos resultados para el cumplimiento de la visión y misión de la empresa.

Es importante la inversión en el personal, es decir el área de Recursos Humanos en el que interviene los procedimientos a seguir que beneficiara para alcanzar los objetivos financieros a largo plazo.

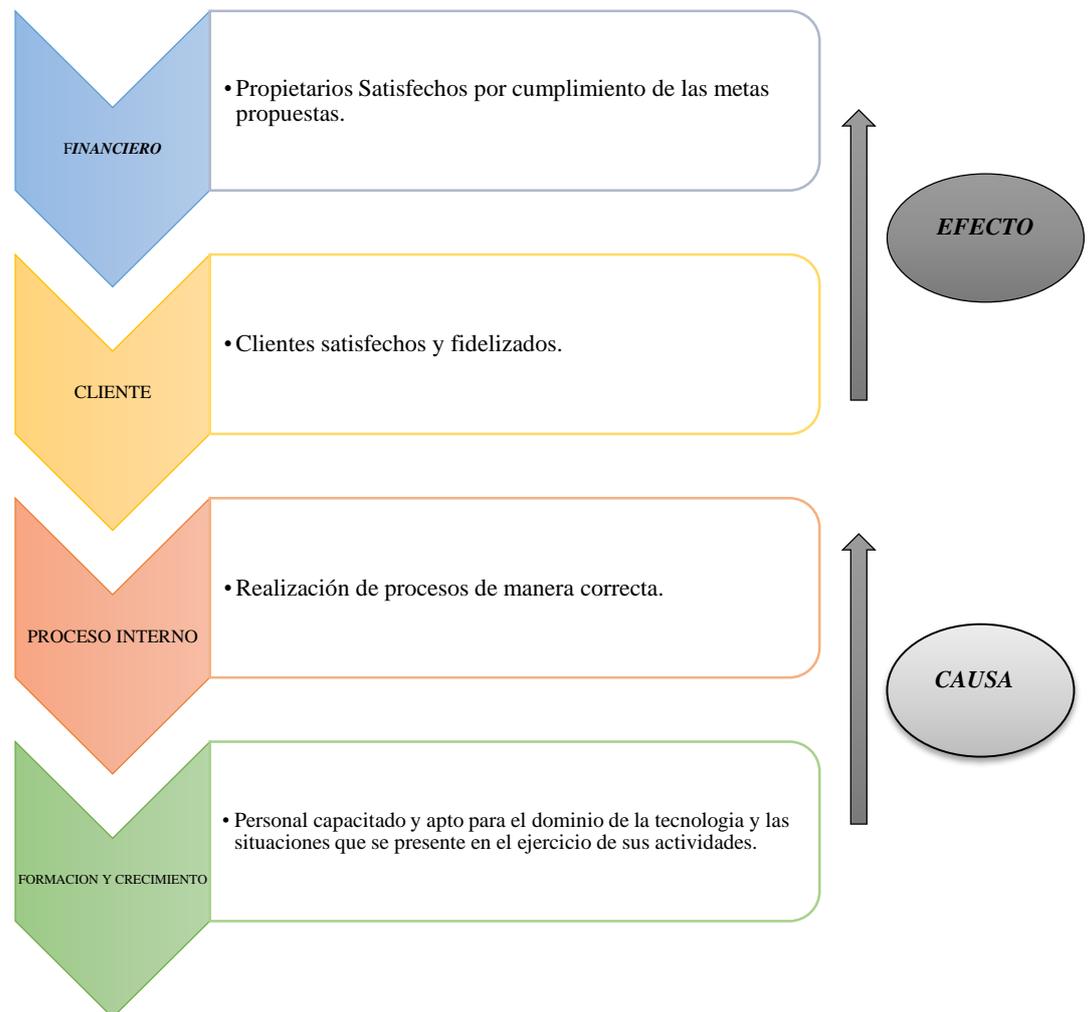


**FIGURA N° 65**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

**ESTRATEGIA:**

Promover un sistema de reconocimiento por el buen desempeño de los auxiliares en el cumplimiento de sus funciones, lo que contribuirá a la fidelización de los clientes con la marca.

**ESTRATEGIAS DEL BSC**



**FIGURA N° 66**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho



**4.09.01.01. CUADRO DE MANDO INTEGRAL**

**TABLA N° 44**

PERSPECTIVA	ESTRATÉGIAS	OBJETIVOS	PLANES DE ACCION	METAS	INDICADORES	RESP.
FINANCIERA	Establecimiento de actividades que contribuyan al posicionamiento de la farmacia en el mercado competitivo.	Llevar una contabilidad exhaustiva de los diferentes movimientos que se realizan en la farmacia.	Programa de incentivos a los auxiliares por un buen servicio hacia los clientes de la misma.	Aplicar las técnicas de atención al cliente.	Aumento del número de clientes en la farmacia.	Administrador
		Invertir en la publicidad y lo que sea necesario para que la empresa se dé a conocer en el sector.	Brindar un servicio personalizado y de calidad.	Obtener la confianza y la fidelidad de los clientes.	Clientes satisfechos como resultado de encuestas	
		Cuidar la imagen que será la primera impresión que recibirá el cliente la cual debe ser impecable.	Implementar un sistema de calificación del servicio al cliente para el registro	Medir el nivel de satisfacción del cliente.	Registro de calificación del servicio.	
	Optimización de la rentabilidad de la empresa.	Contratar servicios que contribuyan al crecimiento de la empresa a costos razonables.	Verificar cada producto al momento de recibir que se encuentren en buen estado.	Evitar pérdidas por productos en mal estado.	Inventario en mal estado.	Auxiliar / Administrador
Evaluar constantemente la actividad de la empresa para si es el caso promover los cambios que sean necesarios para obtener los resultados esperados.		Controlar que cada área mantenga la temperatura y organización adecuada.	Evitar pérdidas por cambio de temperatura.	Registros de temperatura en cada área.		
CLIENTE	Con un buen servicio promocionar Pobladores de los alrededores no conocen la ubicación de Farmacias Económicas.	Brindar un servicio de calidad y personalizado.	Distribución de volantes con la dirección de la Farmacia.	Atraer a más clientes a la Farmacia.	Aumento del número de clientes para la Farmacia.	Propietario / Administrador
		Obtener una buena publicidad de persona a persona.	Brindar una atención personalizada y de calidad a los clientes.	Buena publicidad de persona a persona.	Encuestas anuales	
	Implementación del buzón de quejas y sugerencias por parte del cliente externo para conocer sus requerimientos.	Satisfacer las necesidades de los pobladores del sector al momento de adquirir los productos en la farmacia.	Determinar las necesidades de los clientes, mediante encuestas.	Satisfacer en un 99% las necesidades del cliente.	Número de clientes satisfechos en relación al total de clientes.	Propietario / Administrador
Ubicar hojas de sugerencias en un dispensador al alcance del cliente.		Alcanzar el 100% de excelencia en el servicio.	Número de clientes que califican excelente el servicio en relación al total de hojas llenadas.			
PROCESOS INTERNOS	Mantener un ambiente laboral cordial y organizado, para evitar complicaciones entre el personal.	Compromiso del personal para que el lugar de trabajo sea organizado y cordial.	Distribución de actividades entre el personal de la farmacia.	Optimizar el tiempo de servicio al cliente	Tiempo promedio de atención por cliente.	Auxiliares
		Seguimiento de protocolos para contribuir al mejoramiento del servicio.	Organizar el área de trabajo y las áreas de la Farmacia.	El producto que llega primero sale primero.	Rotación de inventario	
	Seguimiento de los procesos de manera adecuada (protocolo).	Establecimiento de los lineamientos de trabajo en las diferentes áreas de trabajo.	Establecer los lineamientos a seguir al atender al cliente.	Optimización del tiempo y garantizar el servicio al cliente.	Disminuir la cantidad de gente en espera.	Administrador / Auxiliar
FORMACION Y CRECIMIENTO	Preparación y capacitación al personal para brindar un servicio de calidad.	Conocer las técnicas de atención al cliente	Analizar los manuales y poner en práctica los procedimientos que en ellos se detallan.	Aplicar los conocimientos adquiridos para dar un buen servicio.	Calificación del servicio	Administrador / Auxiliar
		Organizar al personal para el cumplimiento de los diferentes lineamientos de las respectivas áreas.	Estudiar y analizar el vademécum farmacéutico para dar información farmacológica y no farmacológica.	Aprovechar al máximo lo aprendido en las capacitaciones adquiridas.	Número de clientes satisfechos.	
	Manejo de equipos tecnológicos para mejorar el servicio.	Dominar el sistema computarizado para evitar demoras en la atención farmacéutica.	Aplicar las técnicas que se han adquirido en las capacitaciones de FARMAENLACE.	Captar la confianza de los clientes y lograr que sean fieles a la marca.	Número de clientes que visitan a diario a la farmacia.	

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

### **Análisis:**

El cuadro de mando integral es un análisis profundo de las actividades de la farmacia lo que los cuales se relacionan entre si unos con otros para el cumplimiento de la filosofía empresarial que es la visión y la misión, la cual se basa en el cliente y el brindar un servicio de calidad y personalizado lo que contribuye al final en lograr la crecimiento y la rentabilidad de la farmacia.

### **4.10. PLANES OPERATIVOS**

El plan operativo o poa es un documento oficial en el que se demuestra la organización de la empresa que generalmente se lo desarrolla en un tiempo determinado hasta un año. Es el complemento del plan estratégico ya que el POA se adapta a los objetivos generales de la empresa y de cada departamento donde se aplica.

El POA nos sirve de guía para organizar las estrategias a aplicar para mejorar las áreas de trabajo de la empresa, las mismas que las subdivide en sub-estrategias para alcanzar las metas propuestas en un tiempo determinado, permitiendo la distribución de las diferentes funciones que en la empresa se desarrollan lo cual es una cadena de actividades que llegan al cumplimientos de un mismo fin que es el de posicionar al negocio y obtener rentabilidad de la inversión realizada. En la empresa pueden existir varias áreas las cuales se basan en cuatro áreas principales que toda empresa tiene sin importar el tamaño de la misma o el número de integrantes que componga al establecimiento, entre las cuales se detallan:

**FINANCIERO****TABLA N° 45**

<b>ESTRATEGIA</b>					
Establecer actividades que contribuyan al posicionamiento de la Farmacia.					
<b>OBJETIVO</b>					
Incentivar al auxiliar para aplicar las técnicas correctas para brindar un servicio de calidad.					
<b>SUB-ESTRATEGIA /ACTIVIDADES</b>					
Programa de incentivos por un buen servicio al cliente.					
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>DURACION</b>	<b>RESP.</b>	<b>PRES.</b>
Programar incentivos trimestrales para el cliente que aplique las técnicas de servicio al cliente.	Aplicar las técnicas de servicio al cliente y dispensación.	Incremento en las visitas diarias a la farmacia.	1 año	Adm.	\$800,00
Elegir el empleado del mes.	Fomentar el seguimiento del protocolo de atención al cliente.	Calificación del servicio.	1 año	Adm.	\$480,00
Organizar mañanas deportivas (bimestral)	Compromiso del personal con la empresa, para incrementar las ventas.	Ventas Mensuales	1 año	Adm.	\$300,00
Llevar un registro de calificaciones del servicio prestado en la farmacia.					
Solicitar la autorización de la franquicia para implementar un sistema de calificación del servicio al cliente.	Instalar en cada computadora un aparato de calificaciones de servicio.	Adquisición de dos equipos.	3 días	Adm.	-
Implementación del sistema de calificadores touch del servicio al cliente.	Verificar la calidad del servicio que estamos brindando a la población.	Registro de calificaciones.	6 meses	Adm.	\$260,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$1.840,00</b>

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

**ADMINISTRATIVA****TABLA N° 46****ESTRATEGIA**

Diseño de estrategias promocionales con los productos que no se aceptan devoluciones antes de la fecha de expiración.

**OBJETIVO**

Evitar pérdidas de productos por las fechas de caducidad y captar la atención de nuevos clientes a la farmacia.

**SUB-ESTRATEGIA /ACTIVIDADES**

*Estar informado sobre los medicamentos del sistema de medicación continua.*

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>DURACION</b>	<b>RESP.</b>	<b>PRES.</b>
Solicitar a la distribuidora la autorización para implementar promociones y descuentos.	Evitar la pérdida de productos por fechas de caducidad.	Incremento del número de clientes que visitan la farmacia.	1 mes	Adm.	\$20,00
Registrar a los consumidores de medicación continua.	Captar nuevos clientes.	Encuestas	3 días	Adm.	-
Mantener contacto con estos clientes para que se hagan fieles a la farmacia.	Mostrar el interés y ganar la confianza de los clientes.	Calificación de la atención recibida	-	Adm. / Aux.	-
<b>Ofrecer a los consumidores promociones y descuentos.</b>					
Armar paquetes de promociones.	Aprovechar los productos que se están estancando en el inventario.	Inventario	2 meses	Adm. /Aux.	-
Ofertar los productos al consumidor.	Venta de productos antes de su caducidad.	Rotación de productos del área de cuarentena	1 mes	Adm.	\$20,00
Informar siempre el descuento que se ha realizado.	Que el cliente tenga conocimiento de los beneficios	Número de visitas de cada cliente	-	Todos	-
<b>TOTAL</b>					\$ 40,00

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

**RECURSOS HUMANOS**

TABLA N° 47

<b>ESTRATEGIA</b>					
Preparar al personal de la farmacia.					
<b>OBJETIVO</b>					
Brindar una atención de calidad y personalizada.					
<b>SUB-ESTRATEGIA /ACTIVIDADES</b>					
<i>Capacitar al personal en áreas de salud que satisfaga sus necesidades.</i>					
<i>ACTIVIDAD</i>	<i>META</i>	<i>INDICADOR</i>	<i>DURACION</i>	<i>RESP.</i>	<i>PRES.</i>
Capacitación sobre dispensación y expendio.	Tener personal altamente calificado.	Incremento en las ventas	1 semana	Profesional / Adm.	\$396,00
Capacitación sobre atención al cliente	Brindar un servicio de calidad	Calificación del servicio recibido.	1 semana	Profesional / Adm.	\$456,00
Realizar talleres prácticos de la capacitación.	Comprensión de los asistentes.	Demostraciones	4 horas	Adm.	-
<i>Distribución adecuada de las actividades para el personal de la farmacia.</i>					
Armar promociones y descuentos con los productos del área de cuarentena y que estén próximos a caducar.	Evitar la pérdida de productos del área de cuarentena	Rotación del producto	3 meses	Adm. Y Aux.	\$50,00
Colaboración en el mantenimiento y control de los productos del local.	Trabajo conjunto de todo el personal	Inventario	4 meses	Adm. Y Aux.	\$120,00
Notificación oportuna de los faltantes ya sea producto o material necesario para la dispensación y venta.	Mantener el stock necesario	Inventario Disminución de recetas sin despachar.	4 meses	Adm. Y Aux.	\$120,00
				\$1142,00	

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

**COMERCIAL****TABLA N° 48**

<b>ESTRATEGIA</b>					
Atención de quejas y sugerencias del consumidor.					
<b>OBJETIVO</b>					
Hacer una buena publicidad de referencias de persona a persona.					
<b>SUB-ESTRATEGIA /ACTIVIDADES</b>					
<i>Captar la confianza de los clientes y fidelización hacia la Farmacia.</i>					
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>DURACION</b>	<b>RESP.</b>	<b>PRES.</b>
Mejorar la relación cliente – dependiente.	Captar a más clientes.	Incremento en el número de clientes.	3 meses	Adm. y Aux	-
Controlar el stock constantemente.	No perder clientes con la competencia.	Inventario	-	Adm. y Aux.	-
Implementar un sistema de registro de quejas y sugerencias de mejora.	Mejora continua.	Incremento de las ventas mensuales	3 meses	Adm. y Aux	\$250,00
<i>Mejorar la dispensación y expendio de los medicamentos.</i>					
Control de procesos constantes	Evitar la pérdida de productos del área de cuarentena	Inventario	3 meses	Adm.	\$120,00
Aplicar las técnicas impartidas en la capacitación.	Trabajo conjunto de todo el personal para	Brindar un servicio de calidad.	6 meses	Adm. y Aux	-
Notificación oportuna de los faltantes ya sea producto o material necesario para la dispensación y venta.	Mantener el stock necesario y optimizar el tiempo de servicio. (6 – 10 min)	Encuesta	6 meses	Adm.	\$150,00
<b>TOTAL</b>					\$ 520,00

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### ***ANALISIS:***

La matriz de actividades nos permite el desarrollar de manera organizada lo que contribuye al crecimiento del establecimiento farmacéutico y todo lo que se relacione con el mismo directamente e indirectamente.

Se ha analizado los diferentes aspectos entre ellos son; área financiera, el área administrativa, el área de recursos humanos y el área comercial; de los cuales la que presenta más falencias es el área de recursos humanos por lo que será la que se dará énfasis para mejorarlo como se lo menciono al analizar la estrategia que obtuvo mayor puntaje en la matriz MCPE.

### ***4.11. MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA (MCPE)***

Es una herramienta importante ya que permite evaluar las estrategias en base a las limitaciones y capacidades que tenga la Farmacia, lo que se verá reflejado en el éxito interno y externo que se logre con la elaboración de estrategias alternativas. Esta matriz nos permitirá formular estrategias en base a los factores internos y externos que es el FODA. En las cuales destacaran las estrategias más atractivas para su aplicación y obtener los resultados deseados.

Detalle de las estrategias que se analizaran en la matriz MCPE, principalmente se han tomado en cuenta tres las cuales son:

- **ESTRATEGIA 1:** Diseñar estrategias promocionales con los productos que no se pueden devolver antes de la fecha de expiración lo que permitirá captar nuevos clientes. La cual se basa en la elaboración de promociones y descuentos con los productos que no se pueden devolver a la distribuidora y para no perder ese capital se lo ofertaría con descuentos para recuperar la inversión.



**FIGURA N° 67**  
**FUENTE:** Internet

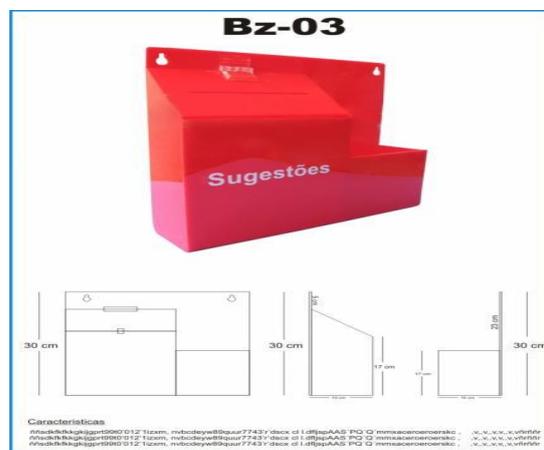
- **ESTRATEGIA 2:** Preparar al personal para brindar una atención de calidad y personalizada. La distribuidora capacita al personal periódicamente pero en la farmacia no se las está poniendo en práctica por lo que es indispensable el organizarse adecuadamente para el desarrollo de las actividades en el establecimiento farmacéutico.



**FIGURA N° 68**  
**FUENTE:** Internet

- **ESTRATEGIA 3:** Implementación de Quejas y Sugerencias por parte de los clientes para conocer los requerimientos continuos del consumidor.

Es importante el conocer cómo está la imagen y la atención para con el consumidor ya que es importante el satisfacer las expectativas de los pobladores del sector y de esta manera se estará contribuyendo al posicionamiento de la farmacia en el sector.



**FIGURA N° 69**  
**FUENTE:** Internet

- **ESTRATEGIA 4:** Promover mecanismos de reconocimiento por el buen desempeño de los auxiliares en el cumplimiento de sus funciones, lo que contribuirá a la fidelización de los clientes con la marca.

Se refiere a la importancia de incentivar a los empleados para que ponga en práctica los conocimientos adquiridos en las capacitaciones, además de que esta actividad lograra el comprometer al personal con la empresa para cumplir con las metas propuestas.

TABLA N° 49

<b><i>MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANIFICACION ESTRATÉGICA (MCPE)</i></b>										
<b><i>FACTORES CRITICOS DEL EXITO</i></b>		<b><i>P E S O</i></b>	<b><i>ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS</i></b>							
			<b><i>ESTRATEGIA 1</i></b>		<b><i>ESTRATEGIA 2</i></b>		<b><i>ESTRATEGIA 3</i></b>		<b><i>ESTRATEGIA 4</i></b>	
<b><i>FACTORES EXTERNOS</i></b>			<b><i>CA</i></b>	<b><i>TCA</i></b>	<b><i>CA</i></b>	<b><i>TCA</i></b>	<b><i>CA</i></b>	<b><i>TCA</i></b>	<b><i>CA</i></b>	<b><i>TAC</i></b>
<b><i>O P O R T U N I D A D E S</i></b>	No existe otra Farmacia Económica a varios metros alrededor de la misma.	0.10	-	-	2	0.20	4	0.40	4	0.40
	Ofrecer una atención personalizada y diferente a la competencia.	0.10	4	0.40	4	0.40	4	0.40	4	0.40
	Debilitamiento de los competidores pequeños con las megas ofertas.	0.08	-	-	3	0.24	1	0.08	4	0.32
	Crecimiento con el apoyo de clientes fieles a la marca.	0.10	4	0.40	4	0.40	4	0.40	4	0.40
	Trabajo conjunto para que la farmacia se gane la confianza de los pobladores.	0.07	4	0.28	4	0.28	2	0.14	4	0.28
	Precios competitivos al alcance del público en general y a nivel de la competencia.	0.06	4	0.24	4	0.24	2	0.12	4	0,24
<b><i>A M E N A Z A S</i></b>	Entrada al barrio de las cadenas farmacéuticas.	0.08	3	0.24	4	0.32	2	0.16	4	0.32
	Inestabilidad política y económica del país.	0.06	3	0.18	3	0.18	2	0.12	2	0.12
	Baja liquides y solvencia de los clientes.	0.05	4	0.20	4	0.20	2	0.10	3	0.15
	Riesgo en la adquisición de productos importados.	0.08	3	0.24	4	0.32	1	0.08	1	0.08
	Ofertantes con precios más bajos que los que ofrece la farmacia.	0.06	4	0.24	3	0.18	3	0.18	3	0.18
	La facilidad de pago que desean los clientes (crédito)	0.07	2	0.14	2	0.14	3	0.21	2	0.14
	Locales de productos naturales con precios bajos.	0.09	3	0.27	3	0.27	2	0.18	2	0.18



<b><u>MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANIFICACION ESTRATÉGICA (MCPE)</u></b>										
<b>FACTORES CRITICOS DEL EXITO</b>		<b>P E S O</b>	<b>ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS</b>							
			<b>ESTRATEGIA 1</b>		<b>ESTRATEGIA 2</b>		<b>ESTRATEGIA 3</b>		<b>ESTRATEGIA 4</b>	
<b>FACTORES INTERNOS</b>			<b>CA</b>	<b>TCA</b>	<b>CA</b>	<b>TCA</b>	<b>CA</b>	<b>TCA</b>	<b>CA</b>	<b>TAC</b>
<b>F O R T A L E Z A S</b>	Farmacias Económicas es muy reconocida con amplia trayectoria.	0.10	4	0.40	4	0.40	4	0.40	4	0.40
	Mantiene el stock necesario para satisfacer las necesidades del consumidor.	0.08	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.40
	Manejo de medicación continúa.	0.08	3	0.24	4	0.32	3	0.24	4	0.32
	Ubicación en la calle principal del barrio Pueblo solo Pueblo (La Arcadia).	0.08	4	0.32	4	0.32	4	0.32	2	0.16
	Bajos costos en relación con la competencia.	0.08	4	0.32	4	0.32	4	0.32	3	0.24
	Tiene un sistema informático completo y rápido.	0.08	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32
<b>D E B I L I D A D E S</b>	Cambios bruscos en el último año.	0.10	4	0.40	4	0.40	2	0.20	4	0.40
	Carencia de personal administrativo que sugiera mejoras.	0.08	3	0.24	2	0.16	2	0.16	4	0.32
	No existe distribución equitativa de funciones.	0.06	3	0.18	4	0.24	2	0.12	4	0.24
	No se aplica correctamente la dispensación y expendio de medicamentos.	0.10	4	0.40	4	0.40	3	0.30	4	0.40
	Falta de control interno.	0.09	2	0.18	2	0.18	2	0.18	4	0.36
				<b>6.15</b>		<b>6.75</b>		<b>5.45</b>		<b>6.77</b>

ELABORADO POR: Diana A. Camacho

### ***ANALISIS:***

La matriz CPE es una herramienta muy útil ya valora cada una de las estrategias las cuales serán aplicadas para el crecimiento de la Farmacia y de esta manera evitar los inconvenientes que tenga actualmente. Los resultados de muestran que es importante el trabajar sobre la atención que brindamos a nuestros clientes quienes son la razón de ser la organización ya que la estrategia enfocada hacia este aspecto obtuvo una calificación del 6.75 y la cuarta estrategia con una valoración del 6.77, lo que contribuirá en el posicionamiento de la empresa en el mercado.

### ***4.12. PLAN TACTICO PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS***

Esta estrategia hace referencia a la aplicación de lo que se aprende en las capacitaciones ya que actualmente no se lo está haciendo lo cual es muy importante para poder captar a más clientes y lograr la fidelización a la farmacia de los consumidores del sector, siendo una gran oportunidad para lograr el cumplimiento del objetivo de la farmacia que es de "Brindar una atención de calidad y personalizada", además de aprovecha los recursos ya que FARMAENLACE aplica las capacitaciones constantes.



**FIGURA N° 70**  
**FUENTE:** Internet

Para poder obtener el objetivo planteado es importante el realizar actividades que contribuyan al cumplimiento del mismo como son:

### ***Capacitación al personal***

En esta actividad esta direccionada para el Equipo Humano el cual es muy importante ya que es la persona que está en contacto directo con nuestros consumidores y son los que logran un impacto sobre ellos el cual puede ser negativo o positivo.

El objetivo de aplicar la estrategia es el estimular al personal que conforman la empresa en especial a cada uno de los auxiliares una actitud de servicio, es decir sensibilizando sobre la importancia del consumidor y la relación directa con el cumplimiento de los objetivos, logrando efectuar un servicio de calidad captándola fidelización de los clientes al ganar la confianza de los mismos.

La capacitación sobre Dispensación y Expendio debe tener lineamientos que se encuentran en la ley orgánica de salud que se deben cumplir para el funcionamiento de la Farmacia los puntos a tratar son:

- ✓ Lineamientos del permiso de funcionamiento.
- ✓ Las especificaciones del servicio que presta la farmacia.
- ✓ Pautas para el manejo del vademécum.
- ✓ Conocimiento y aplicación de las recomendaciones Farmacéuticas y las no Farmacéuticas.



**FIGURA N° 71**  
**FUENTE:** Internet

Esta capacitación estará dirigida a todo el personal ya que todos tienen contacto con los clientes desde el administrador hasta los auxiliares, pero se dará mayor interés a los auxiliares, el tiempo que se necesitara para la capacitación es de 3 a 15 días para lograr la comprensión de los asistentes de lo que se ha impartido en la misma.

Por motivo de que la farmacia no puede cerrar para la capacitación la misma será impartida en la mañana ya que existe poca afluencia de clientes por lo que no interferirá con el desempeño de las funciones de la misma ya que el administrador podrá hacerse cargo por esas horas luego del cual los auxiliares reiniciarán sus actividades.

### ***Metodología de la capacitación:***

Para obtener el éxito esperado es importante el que se cumplan con las siguientes características que permitirán la comprensión por parte del personal de la farmacia, las características se detallan a continuación:

- ✓ La dinámica será en un 40% el análisis de los conceptos que engloba la atención de calidad en el establecimiento, es decir el SABER.
- ✓ En lo vivencial se incorporarán acciones formativas que son la exposición de videos y demostraciones que permitan verificar su aplicación, es decir el SABER HACERLO.

Estos puntos contribuirán en el desarrollo de competencias claves para lograr el éxito de la Empresa contribuyendo a la mejora constante en las actividades realizadas como son:

- Productividad

- Eficacia de los Objetivos
- Eficiencia en el manejo de los recursos.

### ***DISTRIBUCIÓN DE ACTIVIDADES***

Es importante que en la empresa se distribuyan las funciones para optimizar tiempo y mantener el ambiente laboral organizado, en la cual el administrador debe coordinar las actividades para evitar las pérdidas de producto por caducidad del mismo para lo cual se detallan las actividades de cada persona que integra la misma:

#### ***ADMINISTRADOR***

Se encargara de verificar cada una de las actividades como son:

- ✓ Solicitud de producto.
- ✓ Ingreso de las facturas al sistema.
- ✓ Control de los ingresos y egresos de Caja.
- ✓ Seguimiento de los auxiliares que cumplan a cabalidad sus funciones.

#### ***BIOQUIMICO***

Se encargara de la representación de la farmacia, control de los medicamentos psicotrópicos y de llevar un registro de los mismos.

## ***AUXILIARES***

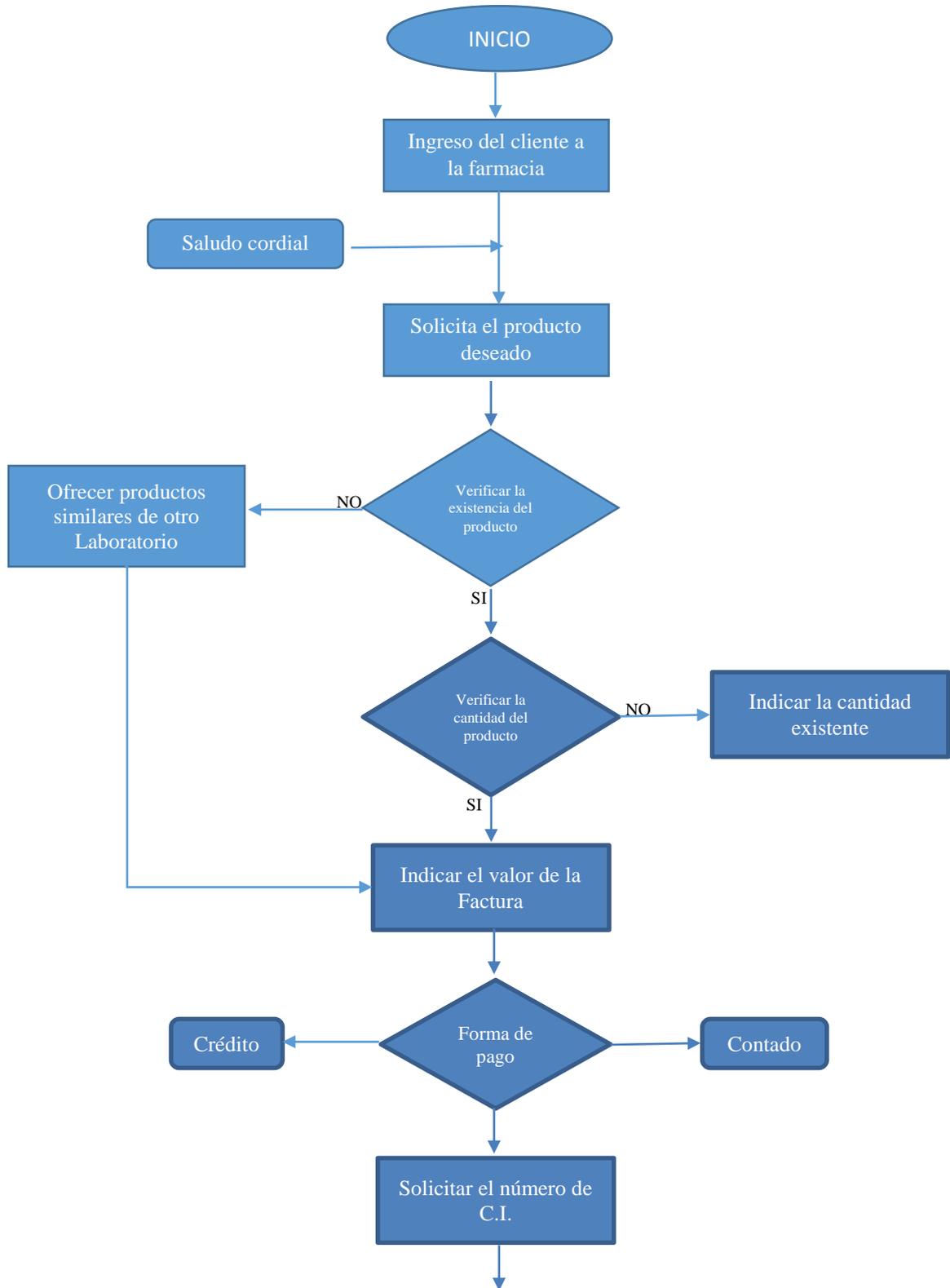
Se encargaran de la dispensación y expendio, perchar los producto y del mantenimiento de cada una de las áreas para mantener organizado el ambiente laboral, además de facilitar la ubicación y que se encuentren al alcance para optimizar el tiempo de atención al cliente.

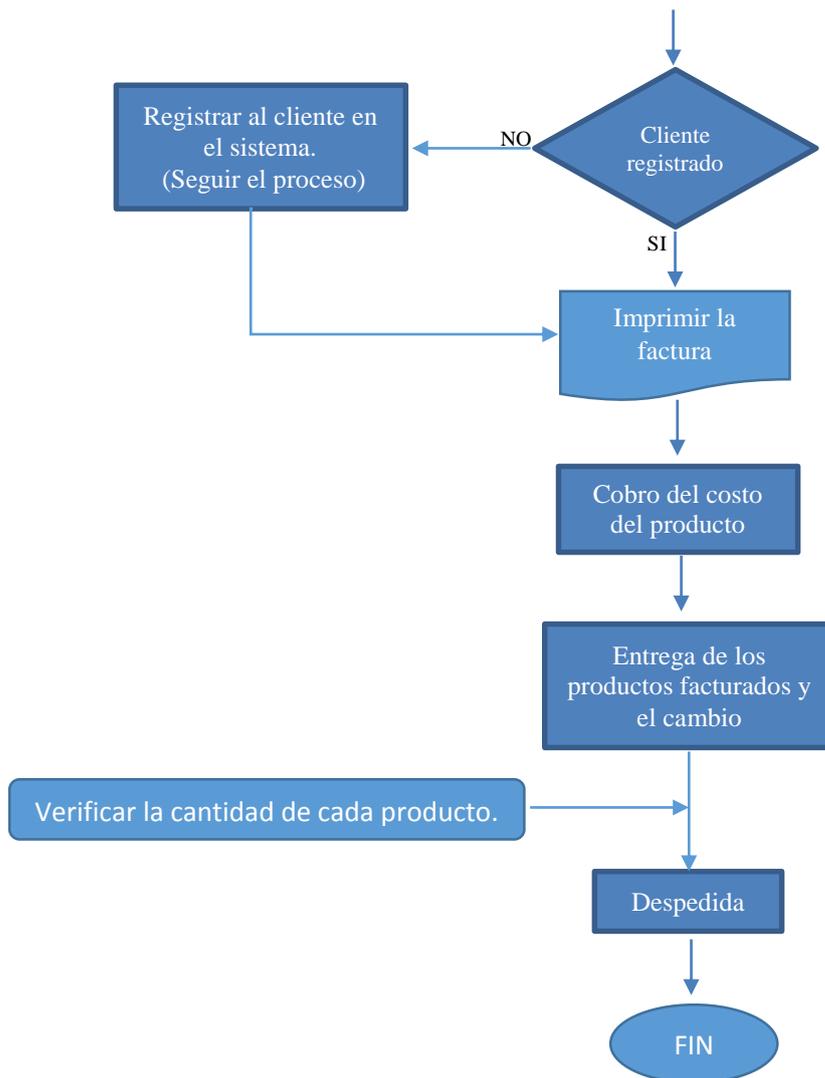
Todos trabajaran conjuntamente para el logro de un fin por lo que el administrador estará al tanto de todo lo que suceda en la farmacia y su entorno.

### ***4.12.01. FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES***

En la Farmacia se realizan varias actividades pero el proyecto estará direccionado directamente al cliente ya que los otros aspectos están cubiertos por la distribuidora FARMAENLACE pero siempre es importante el analizar constantemente las actividades ya que si hoy todo está bien en la Farmacia no significa que estará de la misma manera el día de mañana, además todo negocio busca la mejora continua por lo que significa que es importante actuar directamente sobre la razón de ser y existir la empresa que es el cliente.

Por este motivo se aplicaran técnicas para que este conjunto de actividades que forman el flujograma debe ser correctamente organizado, lo cual se detallas en el siguiente flujograma armado por un conjunto de gráficos o un protocolo de servicio al cliente, que facilita el proceso.





**FIGURA N°72**  
**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

### ***PROTOCOLO DE SERVICIO AL CLIENTE***

El seguir un protocolo nos permite prepararnos para optimizar el recurso más importante en un negocio que es el tiempo ya que entre más rápido sea la atención disminuirá el tiempo de espera de los clientes y por ende que prefieran retirarse e ir a

la competencia. Además de brindar seguridad en el auxiliar ya que se encuentre listo y preparado para enfrentar cualquier situación al llevar a cabo la actividad farmacéutica.

Además es una forma práctica para guiar al personal nuevo de la farmacia para que desempeñe las funciones de atención al cliente, continuación se detalla un ejemplo de protocolo a seguir en la Farmacia Económica de Pueblo solo Pueblo.



**FIGURA N° 73**  
**FUENTE:** Internet

**PROTOCOLO:**

1. Saludo (Buenos Días, Buenas Tardes o Buenas Noches)
2. Bienvenido a Farmacias Económicas, mi nombre es.... ¿En qué le puedo servir?
3. ¿El medicamento es para usted?
  - a) Si (continúe a la pregunta 4)
  - b) No
    - ✓ ¿Es hombre o mujer?
      - Mujer – ¿está embarazada o en periodo de Lactancia?
4. Disculpe la pregunta qué edad tiene, es para saber que medicamento es el más adecuado para usted.
5. ¿Tiene alguna enfermedad importante? (presión, diabetes, artritis) en caso de ser personas mayores.
6. ¿Qué síntomas o molestias presenta?
7. ¿Tomo algún medicamento antes de acudir al establecimiento farmacéutico?
  - Si
    - Que medicamento toma
  - NO (pase a la pregunta 8)
8. ¿Tiene alergia a algún medicamento?
9. Le recomiendo ... el cual le servirá para calmar sus molestias ...
10. Descripción del producto ( sabor o tamaño)

11. Recomendaciones Farmacológicas y no Farmacológicas (reposo, tomar con estómago lleno, dieta blanda, etc. Según el caso).

12. Ofrecer productos adicionales o similares que contribuyan al mejoramiento del padecimiento o a la administración del mismo.

13. Facturación

a) El costo de su compra es de ...

b) Forma de pago

✓ Efectivo (solicitar el número de CI) (pasar a pregunta

c)

✓ Tarjeta de crédito (solicite la tarjeta y la cédula)

✓ Cheque (pedir la cédula y verifique que los datos estén correctos y que las firmas correspondan a la persona que lo solicita)

✓ Convenio (pedir los datos como son del seguro, nombre completo y número de cedula)

✓ Boucher (solicitar el mismo con la cedula)

✓ Retención de fuente

c) Me ayuda con los datos para la factura.

14. Despacho de los productos

a) Entregar uno a uno sus productos.

b) Verificar la cantidad que sea exacta.

c) Entrega del cambio y de la factura

15. Gracias por su compra Sr. ..., es un placer atenderle, que tenga un excelente... (día, tarde o noche según sea el caso).



*FIGURA N° 74*  
*FUENTE: Internet*

#### 4.12.02. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

**TABLA N° 50**

<b>ESTRATEGIA</b>						
Establecer actividades que contribuyan al posicionamiento de la Farmacia y compromiso del personal para el cumplimiento de cada una de las actividades de la misma.						
<b>OBJETIVO</b>						
Incentivar al auxiliar para aplicar las técnicas correctas para brindar un servicio de calidad.						
<b>SUB-ESTRATEGIA /ACTIVIDADES</b>						
Programa de incentivos por un buen servicio al cliente.						
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>DURACION</b>			<b>PRES.</b>
Programar incentivos trimestrales para el cliente que aplique las técnicas de servicio al cliente.	Aplicar las técnicas de servicio al cliente y dispensación.	Incremento en las visitas diarias a la farmacia.	<b>T. T.</b>	<b>F. I.</b>	<b>F. F.</b>	\$200,00 (trimestre)
			3 meses	Enero/ 15	Mar. /15	
Plan de incentivos en fechas especiales como es el día de la madre y navidad.	Personal motivado y comprometido con la farmacia.	Número de clientes satisfechos.	1 año	II doming o de Mayo.	20 / Dic /15	\$1200,00
Elegir el empleado del mes.	Fomentar el seguimiento del protocolo de atención al cliente.	Calificación del servicio.	3 meses	Abril /15	Jun / 15	\$471,25 (trimestre)
Organizar mañanas deportivas (semestral)	Compromiso del personal con la empresa, para incrementar las ventas.	Ventas Mensuales	3 meses	Dic./15	Dic./15	\$200,00 (semestre)
Llevar un registro de calificaciones del servicio prestado en la farmacia.						
Solicitar la autorización de la franquicia para implementar un sistema de calificación del servicio al cliente.	Instalar en cada computadora un aparato de calificaciones de servicio.	Adquisición de dos equipos.	3 días	Dic. /14	Dic. /14	-
Implementación del sistema de calificadores touch del servicio al cliente.	Verificar la calidad del servicio que estamos brindando a la población.	Registro de calificaciones.	3meses	Enero /15	Enero/ 15	\$2961,08
<b>TOTAL</b>					<b>\$7.246,08</b>	

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

## **ANALISIS**

En Farmacias Económicas se imparte capacitación continua para despejar dudas de los auxiliares y administradores que les permita el brindar un servicio de calidad, pero la falencia que existe en la misma es el no poner en práctica los conocimientos adquiridos en la misma ya que a nivel farmacéutico la actividad se la realiza de manera mecánica y lo importante es interactuar con el cliente para conocer sus necesidades y requerimientos, lo que contribuye para la farmacia en la mejora continua que será lo que le permita el posicionarse en el mercado y mantenerse en el evitando que la competencia nos quite clientes ocasionando el cierre de la farmacia.

## **DESCRIPCION DE PROPUESTA**

Es importante que el personal se comprometa con la empresa para lo cual es indispensable que como administradores nos preocupemos por nuestro personal para que contribuya con el desenvolvimiento de cada una de las actividades en equipo, ya que es quien está en contacto directo con el cliente y de esto dependerá el causa una que promueva al Auxiliar a comprometerse con la Farmacia y realizar cada una de las actividades de manera responsable y correcta. La mejora en la atención al cliente consiste en implementar un programa de incentivos para motivar al personal manteniendo la estabilidad en el personal de la farmacia, además de que el ambiente laboral será organizado y cordial por que el personal se comprometerá con el negocio dando lo mejor se cada uno de ellos para que toda actividad se cumpla en las mejores condiciones lo que será percibido por el cliente al ingresar al establecimiento se sentirá atraído por el mismo.



Es importante el analizar y preparar al personal constantemente para realizar cambios y mejoras que se requieran ya que siempre se da atención a las ventas pero se ha despreocupado de uno de los motores importantes para que un negocio crezca y prospere ya que son el factor humano ya que son los que coordinan y cumplen cada una de las funciones para que la empresa realice sus actividades.

➤ ***PROGRAMA DE INCENTIVOS TRIMESTRALES***

La actividad consiste en entregar un premio previo a realizar un seguimiento para conocer el empleado que aplique correctamente las técnicas aprendidas en la capacitaciones con FARMAENLACE es decir aplicar un protocolo adecuado para lograr la fidelización del cliente, lo que se hará seguimiento con el registro de calificaciones del servicio que cada uno de los clientes ha recibido por parte de los auxiliares, además de esta manera se fomentara en el personal la necesidad de mejora continua para que se prepare constantemente y por ende mejore personalmente y en el ámbito laboral siendo más comprometidos con las actividades que desempeñan en

la Farmacia; de esta manera es posible captar la confianza de los consumidores para que sean fieles a la marca, lo que implica dar la información correcta y adecuada en el momento oportuno, lo cual se verá reflejado en el incremento de clientes en la farmacia y por ende en las ventas. El análisis lo realizara el administrador y el propietario puede enviar a una tercera persona que analice si los auxiliares brindan un buen servicio y aplican las técnicas de ventas.

La inversión para esta actividad estará a cargo de la farmacia ya que se tomara como gastos internos de la misma. El premio varia de un trimestre a otro ya que al ser repetitivo no lograría su objetivo que es el motivar al personal para atender al cliente y satisfacer la necesidad de cada uno de los clientes que ingresan al local en busca de un buen servicio al adquirir sus productos en el establecimiento farmacéutico.

**INCENTIVOS TRIMESTRALES**

<b>TRIMESTRE</b>	<b>PRODUCTO</b>
<b><i>I TRIMESTRE</i></b> <b><i>(Enero / Marzo)</i></b>	<b><i>MICROONDAS ( \$ 195,00)</i></b> 
<b><i>II TRIMESTRE</i></b> <b><i>(Abril / Junio)</i></b>	<b><i>JUEGO DE OLLAS ( \$ 145,00)</i></b> 
<b><i>III TRIMESTRE</i></b> <b><i>(Julio / Septiembre)</i></b>	<b><i>JUEGO DE COMEDOR ( \$ 128,99)</i></b> 
<b><i>IV TRIMESTRE</i></b> <b><i>(Octubre / Diciembre)</i></b>	<b><i>COCINA INDUSTRIAL ( \$ 235 )</i></b> 

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

➤ **BONOS EN FECHAS ESPECIALES**

A lo largo del año existen fechas en las que surgen gastos extras por lo cual al personal no le viene mal un ingreso adicional que sustente esos gastos por lo que se sentirán bien con su trabajo y cumplirán de manera correcta sus funciones e incluso habrá un compromiso y colaboración en las diferentes actividades que se realizan en la Farmacia

- ✓ **Día de la madre.-** se entregara un bono de \$ 200,00.



- ✓ **Bono Navideño.-** se entregara un bono de \$ 200,00 para que cada uno de los auxiliares realicen sus compras.



➤ **EMPLEADO DEL MES**

Se elegirá el empleado del mes analizando la atención que se ha dado a los diferentes clientes que ingresan a la farmacia con el sistema informático de registro

de servicio al cliente, obteniendo el más alto porcentaje de la atención satisfactoria.

Las actividades a realizar son:

- ✓ Se entregara premio al mejor empleado.
- ✓ Publicación en la cartelera de la foto y las actividades realizadas.
- ✓ La fecha mensual en que se realizara será a fin de mes.

Para lo cual el ganador debe cumplir con ciertos parámetros:

- ✓ Excelente comportamiento y arreglo personal
- ✓ Organización en el desempeño de sus funciones
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Mantener el mayor porcentaje de clientes satisfechos



➤ **SALIDA DE ESPARCIMIENTO DEL GRUPO**

Se realizara dos veces en el año salidas de esparcimiento con el personal que permitan compartir entre el personal, para mantener un equipo de trabajo unido y equilibrado ya que la salida promueve a eliminar el estrés evitando que el cliente note un ambiente pesado el cual no le brinde seguridad y confianza al momento de realizar sus compras, es decir dar una mala impresión de la farmacia ya que el Auxiliar es el contacto directo entre la Farmacia y el consumidor.

➤ **SOLICITAR AUTORIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACION DE EQUIPOS**

Al ser una franquicia es importante el solicitar autorización para implementar Equipos como es el Sistema de calificaciones del servicio al cliente que se requiere en la farmacia para constantemente monitorear el servicio que en la Farmacia se está dando al consumidor el cual consiste en el pulsador de calificaciones y el programa de registro que debe ser compatible con el software que se utiliza en la Farmacia para lo cual es necesario que el profesional en sistema realice las pruebas necesarias para lo cual se necesitara por lo menos un mes, al ser parte de la franquicia el software de facturación no se puede manipular sin la comunicación previa de la acción a la distribuidora de la cual la Farmacia forma parte ahora.

➤ **IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CALIFICACIONES**

El calificador de atención al cliente es un dispositivo que permite recolectar la información sobre el servicio recibido al final de la compra, lo que permite la

evaluación del personal y la calidad de atención que se da en la Farmacia. La información se transmite por vía USB que solo acepta una sola calificación por cliente. Su costo no es elevado es de \$ 280,00 de fácil uso ya que es compatible con el software que se utilice en la computadora. Para lo cual es importante el comprar un el programa para que funciones el sistema que cuesta \$ 1.900,00.

La información será receptada en una computadora que será el puerto de almacenamiento, ya que al ser utilizado en las computadoras destinadas para la facturación el momento en que deje de funcionar el sistema se inhabilitara. Los costos se incrementan por el software que se necesita para el uso de este sistema.



No basta tan solo con saber si el cliente está satisfecho o no sino el conocer en qué puntos se debe mejorar para lo cual es necesario que se implemente el buzón de sugerencias.

➤ **IMPLEMENTACIÓN DEL BUZÓN DE SUGERENCIAS**

Es una herramienta importante y útil para la fidelización e involucrar a las personas a la empresa utilizados de manera adecuada, para la farmacia que es un local pequeño se lo realiza solo para el cliente externo ya que el cliente interno son pocos pero no debemos quitar importancia a las sugerencias del personal para mejorar la farmacia.

La clave está en responder a todas las sugerencias, entregarles el premio correspondiente a aquellas que han sido aceptadas de forma pública y hacer siempre todo de forma transparente.

Los registros se revisaran periódicamente para implementar un programa de incentivos para el personal que mantenga el mayor porcentaje de clientes satisfechos lo cual se relacionara la base de datos de calificaciones al cual tendrá acceso solo el administrador y el número de facturas hechas en el día que corresponde a las visitas diarias de las cuales valoraremos el tipo de servicio que se dará al cliente, es decir quienes aplicaran las técnicas aprendidas en las capacitaciones.

En el buzón es importante el colocar pequeños cuestionarios que permitan conocer las sugerencias de consumidor en el cual debe detallar los puntos básicos para conocer cómo va el funcionamiento de la Farmacia.

## CAPITULO V

### *5.01. INGRESOS*

#### *5.01.01. INGRESOS OPERACIONALES*

Los ingresos operacionales son los que tienen que ver directamente con la farmacia es decir, son exclusivamente parte de las operaciones diarias de la empresa correspondiente a las ventas. Para lo cual es importante el cálculo del crecimiento promedio de las ventas las cuales se tomara a partir del análisis horizontal del estado de pérdidas y ganancias los cuales se detallan a continuación:

**TABLA N° 51**

<i>AÑO</i>	<i>VENTAS NETAS</i>	<i>INCREMENTO</i>	<i>PROMEDIO</i>
<b>2011</b>	\$ 288,000,00	-	17 %
<b>2012</b>	\$ 216.000,00	- 25 %	
<b>2013</b>	\$ 342.542,45	58 %	
<b>2014</b>	\$ 402.542,45	18 %	

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

Con al valor promedio de crecimiento que es del 17 % se realizara el cálculo de las proyecciones en condiciones normales para los siguientes años.

**TABLA N° 52**

**5.01.02. PROYECCIÓN EN CONDICIONES NORMALES**

<b>PROYECCION - CONDICIONES NORMALES</b>					
<b>FARMACIAS ECONÓMICAS</b>					
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>					
<b>AÑO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>CUENTAS</b>					
VENTAS NETAS	\$ 404.542,45	\$ 473.314,67	\$ 553.778,16	\$ 647.920,45	\$ 758.066,92
COSTOS DE VENTAS	\$ 339.815,66	\$ 397.584,32	\$ 465.173,65	\$ 44.253,18	\$ 636.776,22
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 64.726,79	\$ 75.730,35	\$ 88.604,51	\$ 103.667,27	\$ 121.290,71
SUELDOS SALARIOS	\$ 16.080,00	\$ 17.544,89	\$ 19.143,23	\$ 20.887,18	\$ 22.790,00
DEPRECIACION	\$ 968,50	\$ 968,50	\$ 968,50	\$ 319,25	\$ 319,25
GASTOS VARIOS	\$ 1.440,00	\$ 1.487,61	\$ 1.536,79	\$ 1.587,59	\$ 1.640,08
GASTOS DE VENTA	\$ 18.488,50	\$ 20.000,99	\$ 21.648,51	\$ 22.794,02	\$ 24.749,33
UT. NETA EN VENTAS	\$ 46.238,29	\$ 55.729,35	\$ 66.955,99	\$ 80.873,25	\$ 96.541,38
ARRIENDOS	\$ 4.800,00	\$ 4.958,69	\$ 5.122,62	\$ 5.291,98	\$ 5.466,93
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 1.428,00	\$ 1.475,21	\$ 1.523,98	\$ 1.574,36	\$ 1.626,41
PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
SEGURO	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 8.828,00	\$ 9.033,90	\$ 9.246,60	\$ 9.466,34	\$ 9.693,34
UT. OPERACIONAL	\$ 37.410,29	\$ 46.695,45	\$ 57.709,39	\$ 71.406,91	\$ 86.848,04
GASTOS FINANCIEROS	\$ 4.260,40	\$ 3.554,07	\$ 2.732,74	\$ 1.777,68	\$ 667,12
UT. ANT. IMP.	\$ 33.149,89	\$ 43.141,38	\$ 54.976,65	\$ 69.629,23	\$ 86.848,04
15% UT. TRAB.	\$ 4.972,48	\$ 6.471,21	\$ 8.246,50	\$ 10.444,39	\$ 13.027,21
UT. IMPUESTO	\$ 28.177,41	\$ 36.670,18	\$ 46.730,15	\$ 59.184,85	\$ 73.820,84
% IMP. RENTA	\$ 4.226,61	\$ 5.500,53	\$ 9.346,03	\$ 11.836,97	\$ 18.455,21
UTILIDAD GENERAL	\$ 23.950,80	\$ 31.169,65	\$ 37.384,12	\$ 47.347,88	\$ 55.365,63
10% RESERVA LEGAL	\$ 2.395,08	\$ 3.116,97	\$ 3.738,41	\$ 4.734,79	\$ 5.536,56
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ 21.555,72	\$ 28.052,69	\$ 33.645,71	\$ 42.613,09	\$ 49.829,06

**FUENTE:** Farmacias Económica

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

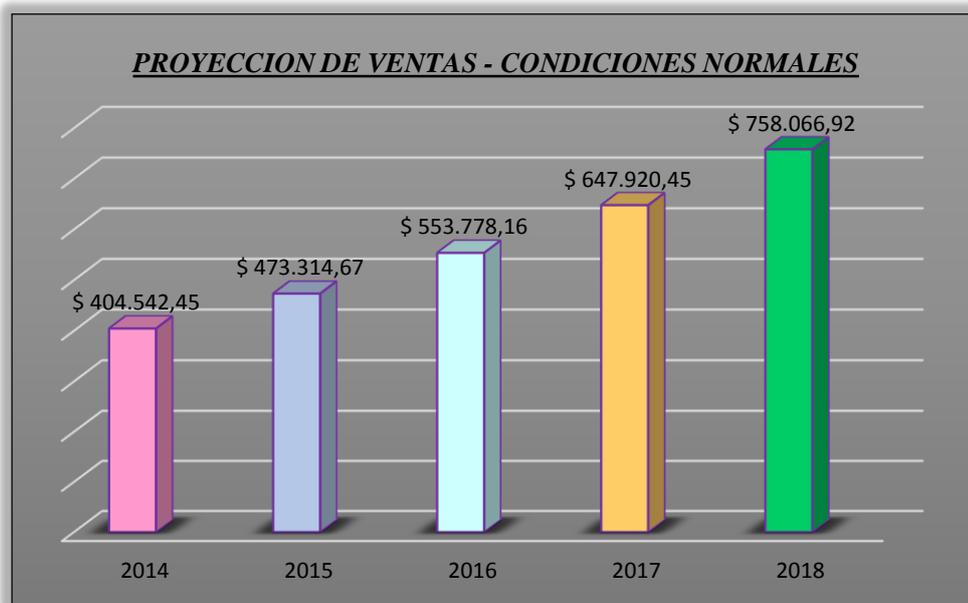
### 5.01.02.01 ANÁLISIS DE LAS VENTAS NETAS Y LAS UTILIDADES NETAS

#### VENTAS NETAS: TABLA N° 53

<b>VENTAS EN CONDICIONES NORMALES</b>	
<b>AÑOS</b>	<b>VENTAS NETAS</b>
<b>2014</b>	\$ 404.542,45
<b>2015</b>	\$ 473.314,67
<b>2016</b>	\$ 553.778,16
<b>2017</b>	\$ 647.920,45
<b>2018</b>	\$ 758.066,92

**FUENTE:** Farmacias Económicas

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho



**FIGURA N° 74**

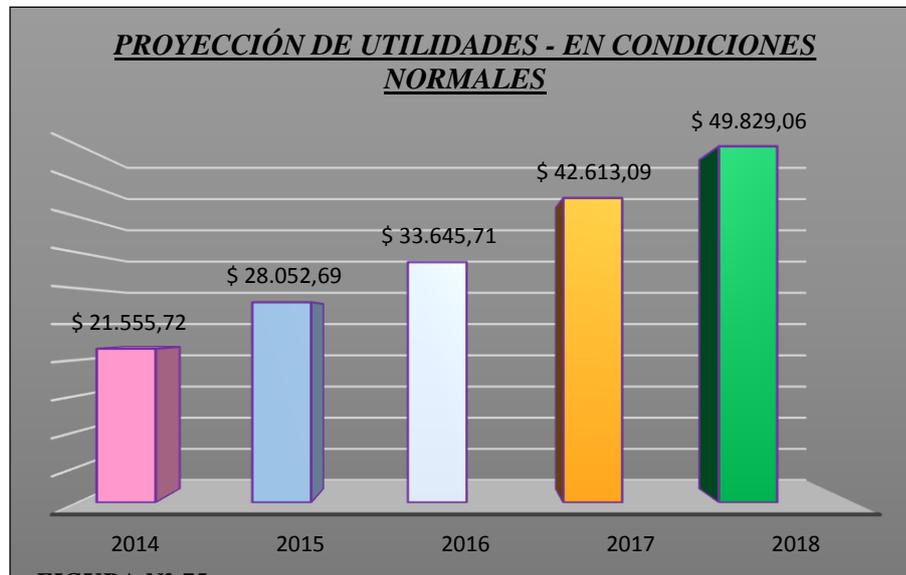
**FUENTE:** Farmacias Económicas

**UTILIDAD NETA: TABLA N° 54**

<b>UTILIDAD EN CONDICIONES NORMALES</b>	
<b>AÑOS</b>	<b>VENTAS NETAS</b>
<b>2014</b>	\$ 21.555,72
<b>2015</b>	\$ 28.052,69
<b>2016</b>	\$ 33.645,71
<b>2017</b>	\$ 42.613,09
<b>2018</b>	\$ 49.829,06

**FUENTE:** Farmacias Económicas

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho



**FIGURA N° 75**

**FUENTE:** Farmacias Económicas

**ANÁLISIS:**

La tabla demuestra que las ventas en el primer año son de \$ 404.542,45 con una utilidad de \$ 20.128,69 que son la base para el cálculo de la proyección ya que la farmacia está funcionando desde hace un tiempo teniendo un incremento constante con el paso de los años ya que para el 2018 se obtendrá una utilidad del \$ 58.805,69.

Este crecimiento demuestra que el negocio mantiene una estabilidad económica que permitirá su normal funcionamiento al cumplir a cabalidad con los requerimientos para su funcionamiento con la optimización de los recursos económicos, humanos, tecnológicos principalmente. Pero este crecimiento en las ventas no debe ser causa de confiarse por lo que es importante el mantener un ambiente laboral estable y brindar un servicio de calidad y personalizado para no perder un lugar en el mercado competitivo.

### **5.01.03. PROYECCION CON LA INVERSION EN EL PROYECTO**

Para el cálculo de la proyección con la inversión realizada se la realizara con el porcentaje de crecimiento de las ventas más el porcentaje de la demanda insatisfecha

**TABLA N° 55**

<b>% INVERSION EN CONDICIONES NORMALES</b>	<b>% DEMANDA INSATISFECHA</b>	<b>% INVERSIÓN DEL PROYECTO</b>
17,00 %	6,83 %	23,83 %

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

El 23,83 % será el porcentaje que se incrementara para cada uno de los años que se proyectara lo que demostrara la factibilidad del proyecto.

**PROYECCION CON LA APLICACIÓN DEL PROYECTO**

**TABLA N° 56**

<b>PROYECCION - PROYECTO</b>					
<b>FARMACIAS ECONÓMICAS</b>					
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>					
<b>AÑO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>CUENTAS</b>					
VENTAS NETAS	\$ 404.542,45	\$ 500.944,92	\$ 620.320,09	\$ 768.142,37	\$ 951.190,69
COSTOS DE VENTAS	\$ 339.815,66	\$ 420.793,73	\$ 521.068,87	\$ 645.239,59	\$ 799.000,18
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 64.726,79	\$ 80.151,19	\$ 99.251,21	\$ 122.902,78	\$ 152.190,51
SUELDOS SALARIOS	\$ 16.080,00	\$ 17.544,89	\$ 19.143,23	\$ 20.887,18	\$ 22.790,00
DEPRECIACION	\$ 968,50	\$ 968,50	\$ 968,50	\$ 319,25	\$ 319,25
GASTOS VARIOS	\$ 1.440,00	\$ 1.487,61	\$ 1.536,79	\$ 1.587,59	\$ 1.640,08
<b>GASTOS DE VENTA</b>	\$ 18.488,50	\$ 20.000,99	\$ 21.648,51	\$ 22.794,02	\$ 24.749,33
<b>UT. NETA EN VENTAS</b>	\$ 46.238,29	\$ 60.150,19	\$ 77.602,70	\$ 100.108,76	\$ 127.441,19
ARRIENDOS	\$ 4.800,00	\$ 5.237,28	\$ 5.714,40	\$ 6.234,98	\$ 6.802,98
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 1.428,00	\$ 1.558,09	\$ 1.700,03	\$ 1.854,91	\$ 2.023,89
PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
SEGURO	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
INSENTIVO-PERSONAL	\$ -	\$ 4.285,00	\$ 4.426,66	\$ 4.573,01	\$ 4.724,19
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	\$ 8.828,00	\$ 13.680,37	\$ 14.441,09	\$ 15.262,89	\$ 16.151,06
<b>UT. OPERACIONAL</b>	\$ 37.410,29	\$ 46.469,82	\$ 63.161,61	\$ 84.845,87	\$ 111.290,12
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$ 4.260,40	\$ 3.554,07	\$ 2.732,74	\$ 1.777,68	\$ 667,12
<b>UT. ANT. IMP.</b>	\$ 33.149,89	\$ 42.915,75	\$ 60.428,87	\$ 83.068,19	\$ 111.290,12
15% UT. TRAB.	\$ 4.972,48	\$ 6.437,36	\$ 9.064,33	\$ 12.460,23	\$ 16.693,52
UT. IMPUESTO	\$ 28.177,41	\$ 36.478,39	\$ 51.364,54	\$ 70.607,96	\$ 94.596,60
% IMP. RENTA	\$ 4.226,61	\$ 5.471,76	\$ 10.272,91	\$ 17.651,99	\$ 28.378,98
<b>UTILIDAD GENERAL</b>	\$ 23.950,80	\$ 31.006,63	\$ 41.091,63	\$ 52.955,97	\$ 66.217,62
10% RESERVA LEGAL	\$ 2.395,08	\$ 3.100,66	\$ 4.109,16	\$ 5.295,60	\$ 6.621,76
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ 21.555,72	\$ 27.905,97	\$ 36.982,47	\$ 47.660,37	\$ 59.595,86

**FUENTE:** Farmacias Económica

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

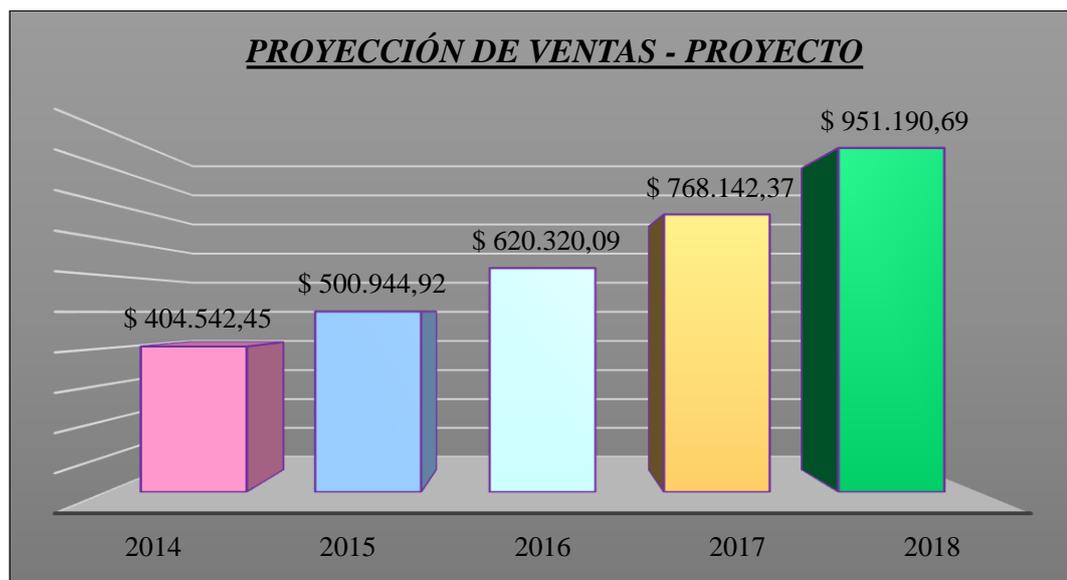
### 5.01.03.01 ANÁLISIS DE LAS VENTAS NETAS Y LAS UTILIDADES NETAS

#### VENTAS NETAS: TABLA N° 57

<b>PROYECCIÓN DE VENTAS - PROYECTO</b>	
<b>AÑOS</b>	<b>VENTAS NETAS</b>
<b>2014</b>	\$ 404.542,45
<b>2015</b>	\$ 500.944,92
<b>2016</b>	\$ 620.320,09
<b>2017</b>	\$ 768.142,37
<b>2018</b>	\$ 951.190,69

**FUENTE:** Farmacias Económicas

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho



**FIGURA N° 76**

**FUENTE:** Farmacias Económicas

#### ANÁLISIS:

Con la inversión realizada del proyecto se incrementan las ventas ya que es un alto porcentaje de acuerdo a la encuesta que manifiesta que es importante la atención prestada en la farmacia y que actualmente no lo ha recibido en el cual se demuestra

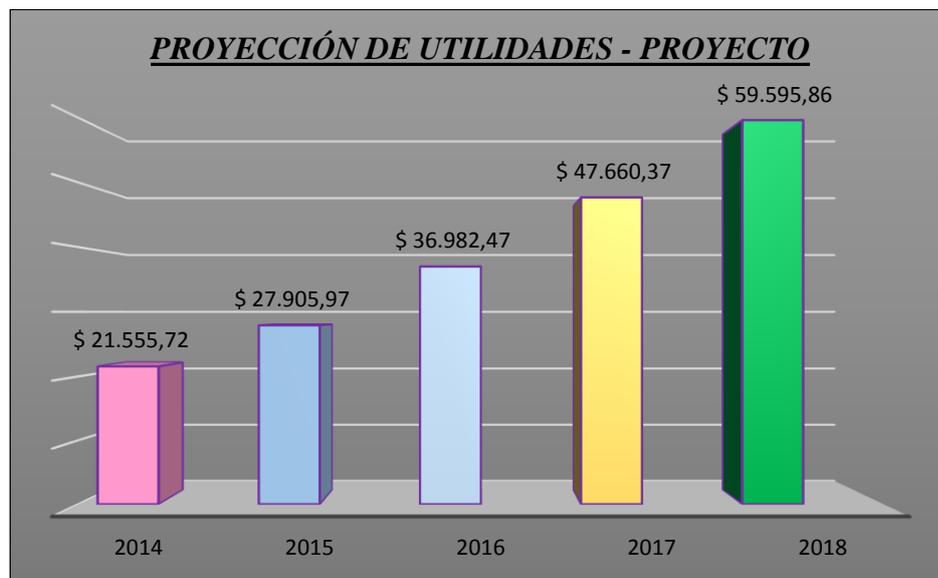
que para el 2018 las ventas serán de \$ 951.190,69 con una utilidad del \$ 72.054,80 el cual es alto en relación a lo obtenido en condiciones normales.

**UTILIDAD NETA: TABLA N°58**

<b>PROYECCIÓN DE UTILIDAD - PROYECTO</b>	
<b>AÑOS</b>	<b>UTILIDAD FINAL</b>
<b>2014</b>	\$ 21.555,72
<b>2015</b>	\$ 27.905,97
<b>2016</b>	\$ 36.982,47
<b>2017</b>	\$ 47.660,37
<b>2018</b>	\$ 59.595,86

**FUENTE:** Farmacias Económicas

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho



**FIGURA N° 77**

**FUENTE:** Farmacias Económicas

#### 5.01.04. ANÁLISIS COMPARATIVO

**TABLA N° 59**

<b>COMPRACION DE UTILIDADES</b>	
<b>C. NORMALES Vs. C. PROYECTO</b>	
<b>NORMAL</b>	<b>PROYECTO</b>
\$ 21.555,72	\$ 21.555,72
\$ 28.052,69	\$ 27.905,97
\$ 33.645,71	\$ 36.982,47
\$ 42.613,09	\$ 47.660,37
\$ 49.829,06	\$ 59.595,86

**FUENTE:** Estado de Pérdidas y Ganancias

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

**TABLA N° 60**

<b>COMPRACION DE VENTAS</b>	
<b>C. NORMALES Vs. C. PROYECTO</b>	
<b>NORMAL</b>	<b>PROYECTO</b>
\$ 404.542,45	\$ 404.542,45
\$ 473.314,67	\$ 500.944,92
\$ 553.778,16	\$ 620.320,09
\$ 647.920,45	\$ 768.142,37
\$ 758.066,92	\$ 951.190,69

**FUENTE:** Estado de Pérdidas y Ganancias

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

#### **ANÁLISIS:**

En las tablas de las ventas y las utilidades en condiciones normales crece en un porcentaje del 17% y con la aplicación del proyecto se ve un incremento del 23.83 %, lo que representa que una buena inversión para la farmacia.

## **CAPITULO VI**

### ***6.01. EVALUACIÓN ECONÓMICA***

Constituye a la parte elemental en el análisis de factibilidad del proyecto, el cual tiene como finalidad determinar la rentabilidad de la farmacia, es decir, es la medición anticipada de la rentabilidad del proyecto y decidir si se aplica o no el mismo. A continuación se detallara los métodos de evaluación:

#### ***6.01.01. FLUJO DE CAJA***

El flujo de caja es un indicador de liquidez de la empresa, es decir, es un análisis de las entradas y las salidas del efectivo en un periodo determinado que diagnostica los sobrantes y faltantes de la misma con lo que nos facilita la inversión o la recuperación del dinero. El cual es muy útil para determinar:

- a) Problemas de liquidez
- b) Analizar la viabilidad de los proyectos.

**TABLA DE FLUJO DE CAJA**

**TABLA N° 60**

	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>UTILIDAD</b>		\$ 23.950,80	\$ 31.006,63	\$ 41.091,63	\$ 52.955,97	\$ 66.217,62
<b>DEPRECIACIÓN</b>		\$ 968,50	\$ 968,50	\$ 968,50	\$ 319,25	\$ 319,25
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		\$ 4.260,40	\$ 3.554,07	\$ 2.732,74	\$ 1.777,68	\$ 667,12
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>		\$ 29.179,70	\$ 35.529,20	\$ 44.792,87	\$ 55.052,90	\$ 67.203,99
<b>INVERSIÓN</b>	\$ 7.246,08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.449,22
<b>COSTO TOTAL NETO</b>	\$ 49.750,00					\$ 9.950,00
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	\$ 5.340,25					\$ 1.068,05
<b>FLUJO NETO</b>	\$ 62.336,33	\$ 29.179,70	\$ 35.529,20	\$ 44.792,87	\$ 55.052,90	\$ 79.671,26

**FUENTE:** Estado de Pérdidas y Ganancias con el Proyecto

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

**ANÁLISIS:**

Mediante la aplicación del proyecto podemos notar un crecimiento en los ingresos de la empresa de año a año, pese a que en este Año se franquicio por lo que hubo una inversión de \$ 49.750,00 y el proyecto costara \$7.246,08.

**6.02. INDICADORES**

**6.02.01. TASA MINIMA DE RENDIMIENTO (T (MAR))**

Es la cantidad mínima de rendimiento que el inversionista estará dispuesto a recibir de la inversión realizada en un determinado proyecto, es decir, es la tasa de oportunidad del mercado; la fórmula es:

$$T (MAR) = \% \text{ Inflación} + \% \text{ Tasa financiera} + \% \text{ Riesgo País} + \% \text{ Ganancia}$$

**CALCULO:**

$$T (MAR) = 3,67 \% + 8,19 \% + 4,36 \% + 5\%$$

$$T (MAR) = 21,22\%$$

$$T (MAR) = 0,2122\%$$

**ANÁLISIS**

Lo mínimo que debe recuperar es el 21.22 % lo que nos demuestra que si es rentable ya que los ingresos en las proyecciones se encuentra sobre este valor.

**6.02.02. Valor Actual Neto (VAN)**

El valor actual neto es la expresión en términos actuales de los ingresos y egresos que se han producido en un periodo determinado lo que representa el total de los recursos líquidos que quedan a favor de la empresa.

$$VAN = \frac{\sum FN}{(1 + i)^n}$$

$$i = T (MAR)$$

**CALCULO:**

$$VAN = - \frac{62.336,33}{(1 + 0,2122)^0} + \frac{29.179,70}{(1 + 0,2122)^1} + \frac{35.529,20}{(1 + 0,2122)^2} + \frac{44.792,87}{(1 + 0,2122)^3} \\ + \frac{55.052,90}{(1 + 0,2122)^4} + \frac{79.671,26}{(1 + 0,2122)^5}$$

$$VAN = - 62.336,33 + 24.071,69 + 24.178,92 + 25.146,99 + 25.496,65 \\ + 30.438,99$$

$$VAN = - 62.336,33 + 129.333,24$$

$$VAN = 66.996,91$$

### **ANÁLISIS**

El van nos demuestra que es viable la aplicación del proyecto ya que se obtuvo el valor de \$ 66.996,91

#### **6.01.03. RAZON COSTO / BENEFICIO**

Es la relación del valor presente de los beneficios dividido para el valor presente de los costos lo que nos permitirá el verificar la rentabilidad del proyecto.

$$C/B = \frac{\text{VAN BENEFICIOS}}{\text{VAN COSTOS}}$$

$$C/B = \frac{129.333,24}{62.336,33}$$

$$C/B = 2.07$$

### **ANÁLISIS**

Con el cálculo del COSTO-BENEFICIO demostramos que la inversión si es buena ya que los limites para la inversión es de 1.5 y nuestro valor esta sobre el mismo correspondiente a 2.07.

#### **6.01.04. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)**

El PRI es uno de los métodos que mide la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo pues permite anticipar el tiempo de recuperación de la inversión inicial.

#### **CALCULOS:**

##### **a) AÑOS**

$$\text{AÑO 1} = - \text{AÑO 0} + \text{AÑO 1}$$

$$\text{AÑO 1} = - 62.336,33 + 24.071,69$$

$$\text{AÑO 1} = - 38.264,64$$

$$\text{AÑO 2} = -\text{AÑO 1} + \text{AÑO 2}$$

$$\text{AÑO 2} = -33.167,39 + 24.178,92$$

$$\text{AÑO 2} = -14.085,72$$

$$\text{AÑO 3} = -\text{AÑO 2} + \text{AÑO 3}$$

$$\text{AÑO 3} = -14.085,72 + 25.146,99$$

$$\text{AÑO 3} = 11.061,27$$

**b) MESES**

$$\text{MESES} = \frac{14.085,72}{25.146,99}$$

$$\text{MESES} = 0,560135428$$

$$\text{MESES} = 0,560135428 * 12$$

$$\text{MESES} = 6,721625133$$

**c) DÍAS**

$$\text{DIAS} = 6,721625133 - 6$$

$$\text{DIAS} = 0,721625133 * 30$$

$$\text{DIAS} = 21,64875399$$

$$\text{PRI} = 2 \text{ AÑOS} - 6 \text{ MESES} - 21 \text{ DÍAS}$$

### **ANÁLISIS:**

La inversión del proyecto se recuperara en 2 años, 6 meses y 21 días lo cual indica que la inversión será recuperada en corto plazo ya que los límites para recuperarlos es de 5 años pasado este tiempo no sería rentable.

#### **6.02.05. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)**

Es un instrumento de evaluación del rendimiento de la inversión en base al flujo de efectivo, en el TIR se calcula la tasa de interés para hacer cero este valor, con lo que se cuantifica la eficiencia de la inversión partiendo de ecuación del VAN.

El criterio de decisión sobre la aceptación o rechazo de un proyecto a través del método de la Tasa Interna de Retorno, es el siguiente:

- ✓ Si  $TIR \geq TMAR$ , entonces el proyecto se acepta.
- ✓ Si  $TIR < TMAR$ , entonces el proyecto se rechaza.

En cuanto a la conveniencia de realizar la inversión, debe señalarse que la decisión será favorable, cuando el uso de los recursos en inversiones alternativas rinde menos que si los invierte en el proyecto.

**CALCULO:**

$$TIR = - \frac{62.336,33}{(1 + 0,56660025)^0} + \frac{29.179,70}{(1 + 0,56660025)^1} + \frac{35.529,20}{(1 + 0,56660025)^2}$$

$$+ \frac{44.792,87}{(1 + 0,56660025)^3} + \frac{55.052,90}{(1 + 0,56660025)^4}$$

$$+ \frac{79.671,26}{(1 + 0,56660025)^5}$$

$$TIR = - 62.336,33 + 18.626,13 + 14.476,68 + 11.650,23 + 9.140,03 + 8.443,27$$

$$TIR = - 62.336,33 + 62.336,33$$

$$TIR = 0,0$$

$$TIR = 0,56660025$$

$$TIR = 56,66$$

**ANÁLISIS**

El valor del TIR es mayor al del VAN lo que nos demuestra que el proyecto es rentable y por ende se puede aplicar ya que el valor corresponde al 56,66 %.

**TABLA DE INDICADORES**

**TABLA N° 61**

<i>RESULTADOS DE LOS</i>	
<i>INDICADORES FINANCIEROS</i>	
<i>INDICADOR</i>	<i>RESULTADO</i>
<i>T (MAR)</i>	0,2122
<i>VAN</i>	66.996,91
<i>COSTO / BENEFICIO</i>	2,07
<i>PRI</i>	2 años, 6 mes, 21 días
<i>TIR</i>	56,66

*ELABORADO POR:* Diana A. Camacho

**6.02.06. PUNTO DE EQUILIBRIO**

El punto de equilibrio es un análisis utilizado por la empresa para determinar la rentabilidad de la misma en el cumplimiento de su actividad económica, es decir es el punto donde se igualan los ingresos totales con los costos de venta. Si los productos pueden ser vendidos en mayor cantidad al que se determina en el punto de equilibrio esto será beneficioso obteniendo ganancias pero si está por debajo del PE serán pérdidas.

**TABLA DE DATOS PARA EL PUNTO DE EQUILIBRIO**

**TABLA N° 62**

<b><u>PUNTO DE EQUILIBRIO</u></b>			
<b>CUENTAS</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>G. FIJOS</b>	<b>G. VARIABLES</b>
<b>COSTOS DE VENTAS</b>	\$ 339.815,66		\$ 339.815,66
<b>GASTO DE VENTA</b>	\$ 2.408,50	\$ 2.408,50	
<b>GASTO ADMINISTRATIVO</b>	\$ 8.828,00	\$ 8.828,00	
<b>GASTO FINANCIERO</b>	\$ 4.260,40	\$ 4.260,40	
<b>TOTAL</b>	-	\$15.496,90	\$ 339.815,66
<b>COSTO TOTAL</b>		\$	355.312,56

**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

**CALCULO PUNTO DE EQUILIBRIO**

$$PVu = \frac{\text{INGRESOS}}{\text{DIAS} - \text{AÑO}}$$

$$PVu = \frac{404.542,45}{360}$$

$$PVu = 1.123,73$$

$$CVu = \frac{\text{COSTO VARIABLE}}{\text{DÍAS} - \text{AÑO}}$$

$$CVu = \frac{339.815,66}{360}$$

$$CVu = 943,93$$

$$PE \text{ (días)} = \frac{\text{COSTO FIJO}}{PVu - CVu}$$

$$PE \text{ (días)} = \frac{15.496,90}{1.123,73 - 943,93}$$

$$PE \text{ (días)} = 86,1912664$$

$$PE \text{ (días)} = 86,19$$

$$PE \text{ (monetario)} = \frac{\text{COSTO FIJO}}{1 - \frac{CVu}{PVu}}$$

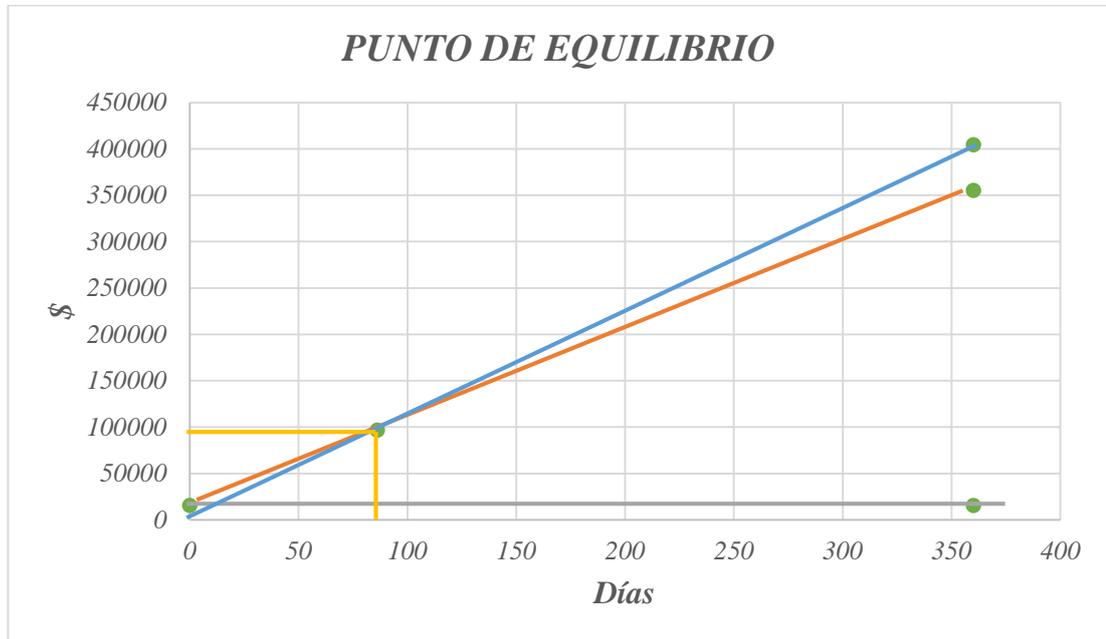
$$PE \text{ (monetario)} = \frac{15.496,90}{1 - \frac{943,93}{1.123,73}}$$

$$PE \text{ (monetario)} = \frac{15.496,90}{1 - 0,84}$$

$$PE \text{ (monetario)} = \frac{15.496,90}{0,16000}$$

$$PE \text{ (monetario)} = 96.855,63$$

**FIGURA N° 78**



**ELABORADO POR:** Diana A. Camacho

**ANÁLISIS:**

El Punto de Equilibrio nos demuestra que la inversión lograra que el local Farmacéutico mantenga las ventas por encima del punto mínimo de las ventas el cual corresponde a los valores de PE (monetario) es de \$ 96.855,63 y el PE (días) es de 86,19.

### **6.03. ANALISIS DE IMPACTOS**

#### **6.03.01. IMPACTO AMBIENTAL**

La farmacia como tal no representa daño para el medio ambiente ya que no es una empresa productora, al contrario es una empresa comercializadora por lo que se debe tener cuidado en los desechos en pequeña escala que se desechen en las instalaciones de la misma; la basura se clasificara en basura común, infecciosa y los medicamentos. Lo que se pueda reutilizar como es el caso del papel, las fundas serán reutilizadas con lo que contribuiremos al cuidado de medio ambiente, los medicamentos serán eliminados mediante la distribuidora para evitar que sean desechados de manera adecuada ya que por los químicos de los que están formados al ambiente son un peligro. Para evitar este daño al medio ambiente la propuesta es el evitar que los medicamentos lleguen a su fecha de caducidad, verificar el estado del producto al momento de recibirlo.

### **6.03.02. IMPACTO ECONOMICO**

La farmacia es una microempresa que contribuye al crecimiento económico del propietario y de sus empleados ya que es una fuente de empleo y desarrollo social ya que las farmacias se encuentra ubicada en una de las avenidas principales lo que permite que los productos farmacéuticos estén al alcance del consumidor a precios accesibles.

Además la industria farmacéutica representa la productividad del país, por ser el generador de la más alta inversión económica teniendo un crecimiento del 17% en los últimos 5 años. La industria farmacéutica a más de contribuir en el crecimiento económico es una de las principales fuentes de empleo para los pobladores del sector.

### **6.03.03. IMPACTO PRODUCTIVO**

Farmacias Económicas aporta con la población de Pueblo solo Pueblo a tener fácil acceso a los medicamentos que se requieren para mejorar la calidad de vida de las personas brindando un servicio de calidad a precios accesibles ya que es una empresa comprometida al servicio de la comunidad, siendo el cliente la razón por la cual se mantiene en el mercado, además de ser un ente de crecimiento por lo cual es importante que el cliente confié en el establecimiento farmacéutico con lo que obtendremos la confianza de nuestros clientes y por ende la fidelidad de los mismos; representando una oportunidad para que la empresa crezca y se poseione en el mercado generando fuentes de empleo que es lo que enfatiza el plan nacional del buen vivir.

#### **6.03.04. IMPACTO EMPRESARIAL**

Al ser una empresa franquiciada por una marca reconocida tiene la oportunidad de brindar un servicio de calidad a la sociedad cumpliendo con sus responsabilidades al momento de cumplir sus actividades económicas. Entre las principales funciones es la de *servir para satisfacer las necesidades del consumidor* optimizando los recursos que se requiera para esta actividad; lo que se relaciona con el *generar riquezas* ya que es una de las fuentes primarias de la empresa ya que contribuye con la matriz productiva que es la de generar fuentes de empleo, para lo cual es indispensable el trabajar conjuntamente con el personal del establecimiento Farmacéutico

## **CAPITULO VII**

### ***7.01. CONCLUSIONES***

Al culminar el presente proyecto se ha llegado a las siguientes conclusiones:

#### ***7.01.01. CONCLUSIONES GENERALES***

- Es importante que en un negocio sin importar la actividad, constantemente se realice una planificación estratégica adecuada para poder determinar qué puntos son los que requieren cambios o mejoras.
- Para la realización de la Planificación estratégica es importante tomar en cuenta la situación actual del país de aplicación como son el PIB, la Inflación y otros indicadores que contribuirá a determinar si es o no conveniente el invertir en un negocio.
- Al estar a cargo de un negocio no debemos olvidar que la razón por la que existe además de una buena administración son los cliente principalmente ya que sin ellos no sería posible que un negocio se mantenga en el mercado competitivo por lo que su opinión es importante para satisfacer las necesidades de nuestro segmento de mercado al que esta direccionado el negocio.

- En el desempeño de las diferentes funciones de la Farmacia a simple vista no es posible determinar cuáles son las causas de impedimento para que las debilidades se conviertan en fortalezas por lo cual es necesario el uso de matrices las cuales están muy relacionadas la una con la otra lo que permitirá determinar los puntos sobre los cuales trabajar.

#### ***7.01.01. CONCLUSIONES ESPECÍFICAS***

- Al analizar la situación de Farmacias Económicas se determinó que FARMAENLACE es una distribuidora muy organizada y que se preocupa por sus franquicias, los problemas radican al interior de la farmacia.
- Las capacitaciones que recibe el personal de Farmacias Económicas del sector de Pueblo solo Pueblo, no son aplicadas en el desempeño de las actividades de Dispensación y Expendio, es decir solo realizan la venta de manera muy generalizada y al ser un establecimiento Farmacéutico requiere de una atención al cliente más personalizada.
- En el sector al aplicar las encuestas y realizar el correspondiente análisis se notó que la mayor parte no está satisfecha con el servicio prestado en un 100% ya que el 39% considera que el servicio es Excelente pero un 59% considera que es bueno y un 2% regular. Por lo cual es importante el trabajar sobre este aspecto.

- Con el análisis general de la situación interna (Balances) y externa (Encuestas) se ha concluido que es importante trabajar en área de RR.HH. es decir trabajar con el personal para que se comprometan con la empresa y mejorar el servicio que se presta al cliente.
- La implementación del sistema de calificaciones para verificar que tan satisfactorio es la atención que se brinda en la farmacia es importante ya que podemos verificar como está el trabajo que realiza el personal y como visualizan a la Farmacia los consumidores.

#### **7.01.02. RECOMENDACIONES**

- Es importante el implementar un programa de incentivos con el personal para que cada uno de ellos se comprometan en el desempeño de las diferentes actividades de la empresa.
- Al existir problemas en una empresa muchas veces solo pensamos que se centra en el factor económico pero no es así ya que también se puede presentar sobre el personal quienes son los que están en contacto directo con los clientes por lo que es importante el tenerlos motivados para que exista un buen desempeño de sus funciones.

### 7.03 BIBLIOGRAFIA

- <http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/articulos/ElMercadoFarmaceuticoenelEcuadorDiagnosticoyPerspectiva.pdf>
- <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/727/1/56T00245.pdf>
- <http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1370/3/CAPITULO%202.pdf>
- <http://www.monografias.com/trabajos16/planeacion-nepSA/planeacion-nepSA.shtml#justif>
- <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/733/1/56T00251.pdf>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Farmacia>
- <http://plan.senplades.gob.ec/presentacion>
- <http://www.slideshare.net/daiannareyes/tesis-formulacin-de-un-plan-estrategico>
- [https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=53&Itemid=90&lang=es](https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=53&Itemid=90&lang=es)
- <http://www.andes.info.ec/es/economia/pib-ecuatoriano-acercara-100000-millones-dolares-2014.html>
- [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=92&Itemid=57](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=92&Itemid=57)
- [http://www.cicad.oas.org/fortalecimiento\\_institucional/legislations/PDF/EC/ley\\_organica\\_de\\_salud.pdf](http://www.cicad.oas.org/fortalecimiento_institucional/legislations/PDF/EC/ley_organica_de_salud.pdf)
- <http://es.slideshare.net/omorenov/cadena-de-valor-7527446>
- <http://www.empresayestrategia.com/2012/07/la-cadena-de-valor-y-la-planificacion.html>
- [http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/Barrios/demografia\\_barrio10.htm](http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/Barrios/demografia_barrio10.htm)

## **ANEXOS**

### **Anexo # 1**

#### **FORMATO DE LA ENCUESTA**

### **ENCUESTA**

La presente encuesta es con el motivo de constatar si el servicio de las farmacias del sector está cumpliendo con las necesidades y expectativas de la población del mismo.

Seleccione la respuesta en cada pregunta:

**1. *¿En qué Farmacia realiza sus compras?***

- a) FarmaAhorro
- b) Verbo Divino
- c) Farmacias Económicas
- d) FarmaRed
- e) Sana Sana
- f) Cruz Azul

**2. *¿Cada que tiempo realiza sus compras en el establecimiento farmacéutico?***

- a) Diario
- b) Semanal
- c) Quincenal
- d) Mensual

**3. *Seleccione las razones importantes para usted al momento de elegir una Farmacia para realizar sus compras.***

- a) Bajos Costos
- b) Confianza
- c) Servicio
- d) Cercanía

4. *¿Conoce usted Farmacias Económicas del sector de Pueblo solo Pueblo?*

- a) Si
- b) No

5. *¿Cree usted que Farmacias Económicas tiene stock (cantidad suficiente) de medicamentos?*

- a) Si
- b) No

6. *¿Cómo calificaría la atención en Farmacias Económicas?*

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Regular

7. *¿Considera usted que en Farmacias Económicas los precios son accesibles?*

- a) Si
- b) No

8. *¿Es importante para usted que el Auxiliar de la Farmacia de información básica sobre el medicamento que adquiere?*

- a) Si

b) No

**9. ¿En Farmacias Económicas le dan información sobre el producto que adquiere?**

a) Siempre

b) Rara vez

c) Nunca

**10. ¿Aproximadamente cuánto es el consumo mensual en un establecimiento farmacéutico?**

a) 1 – 15 dólares

b) 15 – 30 dólares

c) 30 – 40 dólares

d) Más de 40 dólares

**11. ¿Porque medio usted conoce la Farmacia Económica?**

a) Publicidad

b) Referencias Personales

*Anexo # 2*

**FORMULARIO DE QUEJAS Y SUGERENCIAS**

1. Como considera Usted la atención que recibió en Farmacias Económicas.
  - a) Mala
  - b) Buena
  - c) Excelente

Para Farmacias Económica nuestra prioridad es poder atenderle como usted se merece, por lo que su opinión es importante, a continuación puede redactar su queja o sugerencia:

SUGERENCIA:

.....  
.....  
.....

QUEJAS:

.....  
.....  
.....

Gracias por contribuir en la mejora de Farmacia Económica.