



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

TEMA:

Plan de Negocios para ingresar la franquicia de Farmacias Comunitarias en las ciudades pertenecientes a la provincia de El Oro (El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas, Zaruma) en el primer semestre del año 2017.

AUTORES:

Florencia Torres, Jorge Ignacio; Saa Fuentes, Tyrone Eduardo

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTORA:

Ec. Cornejo Robayo, Jazmín Angélica, Mba

**Guayaquil, Ecuador
27 de Agosto del 2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Florencia Torres, Jorge Ignacio; Saa Fuentes, Tyrone Eduardo como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas.**

TUTORA

f. _____
Ec. Cornejo Robayo, Jazmín Angélica, Mba

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____
Lcda. Salazar Santander, Janett, Mgs

Guayaquil, a los 27 días del mes de Agosto del 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Florencia Torres, Jorge Ignacio; Saa Fuentes, Tyrone Eduardo**

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación “Plan de Negocios para ingresar la franquicia de Farmacias Comunitarias en las ciudades pertenecientes a la provincia de El Oro (El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas, Zaruma) en el primer semestre del año 2017”, previo a la obtención del Título **de Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 27 días del mes de Agosto del 2016

AUTORES:

f. 

Florencia Torres, Jorge Ignacio

f. 

Saa Fuentes, Tyrone Eduardo



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Florencia Torres, Jorge Ignacio; Saa Fuentes, Tyrone Eduardo**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de “Plan de Negocios para ingresar la franquicia de Farmacias Comunitarias en las ciudades pertenecientes a la provincia de El Oro (El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas, Zaruma) en el primer semestre del año 2017”, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 27 días del mes de Agosto del 2016

AUTORES:

f. _____

Florencia Torres, Jorge Ignacio

f. _____

Saa Fuentes, Tyrone Eduardo

AGRADECIMIENTO

Mi total agradecimiento a Dios por permitirme la oportunidad de vida para culminar mi carrera, a mis padres por la formación en principios y valores y en especial por la paciencia y soporte de mi esposa con todo su apoyo infinito e incondicional.

Mi total reconocimiento a todos mis maestros, por esa lucha incansable en formar profesionales en las ventas.

Un agradecimiento especial al Grupo DIFARE, empres en la que he venido trabajando en los últimos 19 años, por tener como parte de sus Valores Corporativos el “Desarrollo de Colaboradores” demostrando el compromiso hacia su gente.

Jorge Ignacio Florencia Torres

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme avanzar a esta etapa de mi vida profesional. También mi agradecimiento especial para mi esposa Erika y mis hijas Tyras, por ser mi apoyo incondicional.

Tyrone Eduardo Saa Fuentes

DEDICATORIA

Esta meta alcanzada está dedicada a toda mi familia, como ejemplo de disciplina, esfuerzo y perseverancia, en especial a mis padres y esposa que siempre estuvieron allí con palabras de motivación y aliento para avanzar paso a paso y poder conseguir el objetivo trazado.

Jorge Ignacio Florencia Torres

DEDICATORIA

Dedico con mucho cariño esta meta a Erika y mis hijas Tyras.

Tyrone Eduardo Saa Fuentes



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____
Ec. Jazmín Angélica Cornejo Robayo, Mba
TUTORA

f. _____
Lcda. Janett Salazar Santander, Mgs
DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____
Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali
COORDINADORA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

CALIFICACIÓN

f. _____
Ec. Jazmín Angélica Cornejo Robayo, MBA
TUTORA

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	VI
AGRADECIMIENTO	VII
DEDICATORIA	VIII
DEDICATORIA	IX
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	X
CALIFICACIÓN	XI
ÍNDICE GENERAL	XII
ÍNDICE DE TABLAS	XVII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XXI
INTRODUCCIÓN	26
JUSTIFICACIÓN	28
OBJETIVO GENERAL	32
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	32
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	32
CAPÍTULO I	33
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	33
1.1. Actividad de la empresa	33
1.2. Misión, Visión	37
1.3 Descripción del producto o servicio	38
CAPÍTULO II	45
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA	45
2.1. Población, muestra	45
2.2. Selección del método muestral	47
2.3. Técnicas de recolección de datos	47

2.4. Presentación de los resultados	48
2.5. Análisis e interpretación de los resultados	75
2.6. Análisis externo	77
2.6.1. Análisis Pesta.....	77
2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado.....	84
2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter	87
2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global	91
2.6.5. Mercado meta	97
2.6.6. Perfil del consumidor de Cliente final y Propietario de Farmacia. 98	
2.7. Análisis interno	101
2.7.1 Cadena de valor de Farmacias Comunitarias.....	101
2.7.2. Benchmarking	104
2.8. Diagnostico.....	106
2.8.1. Análisis DAFO	106
2.8.2. Análisis CAME.....	109
2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff	110
2.8.4. Mapa estratégico de objetivos	113
2.8.5. Conclusiones.....	117
CAPÍTULO III.....	119
PLAN ESTRATÉGICO.....	119
3.1. Objetivos comerciales.....	119
3.2. Plan comercial y de marketing.....	120
3.2.1. Estrategias de ventas	120
3.3. Función de la Dirección de Ventas	121
3.4. Organización de la Estructura de Ventas.....	122
3.5. Previsiones y cuotas de venta	122
3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de previsiones	122

3.5.2. Procedimiento para las previsiones	123
3.5.3. Métodos de previsión de ventas	124
3.5.4. Cuotas de venta	124
3.5.5. Método de Krisp	127
3.5.6. Presupuestos de Ventas	128
3.6 Organización del territorio y de las rutas.....	130
3.6.1. Establecimiento de los territorios	130
3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios	130
3.6.3. Construcción de rutas	133
3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta	134
3.7. Realización de las Estrategias de Venta.....	136
3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación.....	136
3.8. Remuneración de los vendedores	139
3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos	139
3.8.2. Primas y otros incentivos similares.....	139
3.8.3. Sistemas mixtos	139
3.8.4. Sistemas colectivos	140
3.8.5. Gastos de viaje.....	140
3.8.6. Delimitación de los gastos del vendedor.....	140
3.9. Control de ventas y de vendedores	140
3.9.1. Control del volumen de ventas	140
3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta.....	141
3.9.3. Evaluación de vendedores	143
3.9.4. Cuadro de mando del Director de Ventas.....	143
3.10. Ventas especiales	144
3.11. Marketing mix	144

3.11.1. Producto	144
3.11.2. Precio	145
3.11.3 Plaza	145
3.11.4. Promoción	145
CAPÍTULO IV	147
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	147
4.1. Hipótesis de partida	147
4.1.1 Capital inicial	147
4.1.2 Política de financiamiento	147
4.1.3 Costo de Capital	148
4.1.4 Impuestos	148
4.2 Presupuesto de Ingresos	148
4.2.1 Volúmenes	148
4.2.2 Precios	148
4.2.3 Ventas esperadas	149
4.3 Presupuesto de Costos	150
4.3.1 Materia Prima	150
4.3.2 Mano de Obra Directa	150
4.3.3 Costos Indirectos de Fabricación	151
4.3.4 Costos esperados	152
4.4 Análisis de Punto de Equilibrio	152
4.5 Presupuesto de Gastos	153
4.6 Factibilidad financiera	154
4.6.1 Análisis de ratios	154
4.6.2 Valoración del plan de negocios	154
4.6.3 Análisis de sensibilidad	155
4.7. Sistema de control	156

4.7.1. Cuadro de mando integral	156
4.7.2. Planes de contingencia	156
CAPÍTULO V	158
RESPONSABILIDAD SOCIAL	158
5.1. Base Legal	158
5.2. Medio Ambiente.....	159
5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir...	159
5.4. Política de responsabilidad corporativa	160
CONCLUSIONES	161
RECOMENDACIONES.....	163
REFERENCIAS	164
GLOSARIO.....	166
ANEXOS	167

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Superavit y Déficit de farmacias en cantones de El Oro.....	29
Tabla 2 Atención médica de sector público y privado en El Oro.....	30
Tabla 3 Visita médica de prevención y morbilidad	30
Tabla 4 Médicos existentes para atención de salud.....	31
Tabla 5 Morbilidad en sector rural y urbano	31
Tabla 6 Portafolio de producto por unidades de negocio	37
Tabla 7 Detalle de población	45
Tabla 8 Población de cantones provincia de El Oro.....	46
Tabla 9 Población de farmacias en provincia de El Oro.....	47
Tabla 10 Fortalecimiento de la industria	50
Tabla 11 Abastecimiento de medicinas.....	51
Tabla 12 Sistema de salud pública	52
Tabla 13 Sistema de salud privada	53
Tabla 14 Orientación de clientes.....	54
Tabla 15 Importancia punto médico	55
Tabla 16 Experiencia de franquicias	56
Tabla 17 Beneficio de la franquicia	57
Tabla 18 Conocimiento del grupo Difare.....	58
Tabla 19 Pertener a franquicia	59
Tabla 20 Beneficio crédito flexible	60
Tabla 21 Cambio de nombre	61
Tabla 22 Monto máximo de inversión	62
Tabla 23 Utilidad deseada	63
Tabla 24 Ubicación de farmacias actuales.....	65
Tabla 25 Horario de atención de farmacias	66
Tabla 26 Calidad de atención	67
Tabla 27 Confianza en productos	68
Tabla 28 Conocimiento de franquicia de Farmacia Comunitaria	69
Tabla 29 Sistema de salud pública	70
Tabla 30 Sistema de salud privada	71
Tabla 31 Punto médico familiar.....	72

Tabla 32 Especialidad de punto médico	73
Tabla 33 Decisión de compra	74
Tabla 34 Medición PESTA.....	83
Tabla 35 Posición del mercado.....	86
Tabla 36 Posición con la competencia.....	86
Tabla 37 Cuadro comparativo entre competidores	90
Tabla 38 Fortaleza y Debilidad de Cadena Mía	90
Tabla 39 Fortaleza y Debilidad de Farmacias Económicas.....	91
Tabla 40 Crecimiento de farmacia Provincia de El Oro.....	94
Tabla 41 Demanda potencial	94
Tabla 42 Oferta histórica en la provincia de El Oro.....	95
Tabla 43 Oferta potencial.....	95
Tabla 44 Distribución farmacias independientes y Comunitarias	96
Tabla 45 Oferta y Demanda proyectada de Farmacia Comunitaria.....	97
Tabla 46 Detalle de mercado meta	97
Tabla 47 Aspecto del consumidor.....	100
Tabla 48 Aspecto del propietario de farmacia	101
Tabla 49 Benchmarking.....	105
Tabla 50 Matriz EFI Farmacias Comunitarias	107
Tabla 51 Matriz EFE Farmacias Comunitarias.....	108
Tabla 52 Análisis CAME - Farmacias Comunitarias.....	109
Tabla 53 CAME Farmacias Comunitarias	110
Tabla 54 Posición de producto y mercado – Farmacias Comunitarias	111
Tabla 55 Posición de producto y mercado- Grupo Difare.....	112
Tabla 56 Ponderación de objetivos estratégicos	116
Tabla 57 Conclusiones del estudio del mercado.....	118
Tabla 58 Objetivos Operacionales de la propuesta de Farmacias Comunitarias.	120
Tabla 59 Proyección de franquicias a implementar en El Oro.....	123
Tabla 60 Brick del Mercado Farmacéutico	123
Tabla 61 Tendencia del mercado y el objetivo del proyecto.....	124
Tabla 62 Proyección de franquicias incorporadas Primer semestre 2017 ..	125

Tabla 63 Compras progresivas que realiza la Farmacia Comunitaria al Distribuidor	126
Tabla 64 Proyección de compra de medicamentos por cantón - Año 2017	126
Tabla 65 Distribución de los cantones por Zonas	127
Tabla 66 Distribución de cuotas - Farmacias Comunitarias	127
Tabla 67 Proyección de ventas desde 2017 a 2021 - Farmacias Comunitarias	129
Tabla 68 Proyección de Ventas Resumida - Farmacias Comunitarias	130
Tabla 69 Distribución del mercado actual y posición de Farmacia Comunitaria	131
Tabla 70 Planificación Mensual de Visitas - Por mes.....	132
Tabla 71 Planificación Mensual de Visitas - Para seguimiento y asesoramiento de las Farmacias	133
Tabla 72 Construcción de Rutas para Franquicia y Seguimiento	134
Tabla 73 Niveles de productividad para medir cumplimiento de Farmacias Comunitarias	134
Tabla 74 Servicio Plus - Consultorio Médico en puntos de Farmacias Comunitarias	135
Tabla 75 Tiempo distribuido del vendedor contratado.....	137
Tabla 76 Volumen de venta esperada de cada Farmacia Comunitaria	140
Tabla 77 Volumen de compra esperada de cada Farmacia Comunitaria ...	141
Tabla 78 Seguimiento de validaciones de cumplimiento	142
Tabla 79 Evaluación de Vendedor-Asesor Farmacias comunitarias	143
Tabla 80 Presupuesto de Marketing	146
Tabla 81 Capital Inicial - Farmacias Comunitarias El Oro	147
Tabla 82 Costo de capital proyecto Farmacias Comunitaria	148
Tabla 83 Requerimiento mínimo de facturación.....	149
Tabla 84 Previsión de venta anual.....	150
Tabla 85 Costo de Venta	150
Tabla 86 Detalle sueldo de vendedor	151
Tabla 87 Costos indirectos proyecto Farmacia Comunitaria	151
Tabla 88 Costo esperado - Proyecto Farmacia Comunitaria.....	152
Tabla 89 Punto de equilibrio - Proyecto Farmacias Comunitarias	153

Tabla 90 Presupuesto de Gastos - Proyecto Farmacias Comunitaria	153
Tabla 91 Ratios Financieros - Proyecto Farmacia Comunitaria	154
Tabla 92 Valoración - Farmacia Comunitaria	155
Tabla 93 Análisis de sensibilidad - Farmacias Comunitaria	155

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1. Participación en el mercado de Distribuidores	33
Figura 2. Imagen interna de Farmacia Comunitaria	39
Figura 3. Mobiliario.....	40
Figura 4. Fachada exterior 1	40
Figura 5. Fachada exterior 2	41
Figura 6. Letrero 1	41
Figura 7. Letrero 2.....	42
Figura 8. Viseras 1	42
Figura 9. Viseras 2	43
Figura 10. Indumentaria	43
Figura 11. Margen de Error e intervalo de confianza	46
Figura 12. Edad e instrucción de encuestados	48
Figura 13. Estado civil	49
Figura 14. Tiempo de la farmacia	49
Figura 15. Fortalecimiento de la industria	50
Figura 16. Abastecimiento de medicinas.....	51
Figura 17. Sistema de salud pública	52
Figura 18. Sistema de salud pública	53
Figura 19. Orientación de clientes	54
Figura 20. Importancia punto médico.....	55
Figura 21. Experiencia de franquicias.....	56
Figura 22. Beneficio de la franquicia	57
Figura 23. Conocimiento del grupo Difare.....	58
Figura 24. Pertener a franquicia	59
Figura 25. Beneficio crédito flexible	60
Figura 26. Cambio de nombre.....	61
Figura 27. Monto máximo de inversión.....	62
Figura 28. Utilidad deseada.....	63
Figura 29. Edad e instrucción de encuestados	64

Figura 30 .Estado civil y sexo de encuestados	64
Figura 31. Ubicación de farmacias actuales	65
Figura 32. Horario de atención de farmacias.....	66
Figura 33. Calidad de atención	67
Figura 34. Confianza en productos	68
Figura 35. Conocimiento de franquicia de Farmacia Comunitaria	69
Figura 36. Sistema de salud pública	70
Figura 37. Sistema de salud privada.....	71
Figura 38. Punto médico familiar	72
Figura 39. Especialidad de punto médico	73
Figura 40. Decisión de compra	74
Figura 41. PESTA	77
Figura 42. Desempeño Farmacéutico.....	79
Figura 43. Evolución del precio de petróleo.....	80
Figura 44. Uso de herramientas digitales.....	82
Figura 45. Medición de Pesta.....	84
Figura 46. Evaluación de la competencia	86
Figura 47. Análisis Porter.....	87
Figura 48. Estimación mercado potencial	93
Figura 49. Demanda Proyectada.....	94
Figura 50. Cadena de Valor.....	103
Figura 51. Diagrama de relación Cliente - Farmacia Comunitaria reposición de medicinas.	104
Figura 52. Diagrama de relación Cliente - Farmacia Comunitaria asistencia post venta.	104
Figura 53. DAFO - Farmacias Comunitaria.....	106
Figura 54. Ciclo del producto de Farmacia Comunitaria.....	111
Figura 55. Ciclo del producto del Grupo Difare	112
Figura 56. Objetivos financieros – Farmacias Comunitarias.....	113
Figura 57. Objetivo de aprendizaje y crecimiento - Farmacias Comunitarias	114

Figura 58. Objetivos del proceso interno del negocio - Farmacias Comunitarias	114
Figura 59. Objetivos de clientes / farmacias	115
Figura 60. Mapa estratégico de objetivos - Farmacias Comunitarias.....	117
Figura 61. Función de la Dirección de Ventas.....	121
Figura 62. Estructura Vertical del área de Ventas	122
Figura 63 Timer por visitas utilizando la técnica AIDA	132
Figura 64 Perfil del Cargo de Vendedor - Asesor	138
Figura 65. Cuadro de Mando de Director de Ventas.....	144
Figura 66. Logo Farmacia Comunitaria	144

RESUMEN

El sector farmacéutico ha sido uno de los afectados con las regulaciones implementadas por el gobierno actual con relación a los aranceles en importación y al control de mercado, a pesar de enfrentar esta adversidad las empresas que gozan de fortaleza y solidez como el grupo Difare ha disminuido su tendencia alcista en ventas, al igual que muchas del sector sin embargo esta situación ha sido motivante para elaborar nuevas estrategias que le permitan generar más ingresos, enfocándose con nuevos proyectos hacia otros segmentos de mercado como es el rural a través de su producto Farmacias Comunitarias. El proyecto de titulación se basa en posicionar la franquicia Farmacia Comunitaria en siete cantones de la provincia de El Oro en el sector rural de los mismos, cumpliendo hasta el primer semestre del 2017 llegar a franquiciar a 17 farmacias independientes. Al cumplir con el objetivo se estará beneficiando a tres sectores: el primero de manera social, ya que pone a disposición del público medicinas con variedad, calidad y precios de acuerdo con este mercado, además de contar con la participación de un consultorio médico autofinanciado en su propio sector sin la necesidad de movilizarse hacia las ciudades grandes para atención y medicina. El segundo la rentabilidad que va a obtener el franquiciado y por último el incremento de ventas por la facturación dirigida al grupo. Por lo que al realizar el estudio del mercado, diseño del plan y estudio financiero, se evidencia la viabilidad del proyecto.

Palabras claves: *FRANQUICIA; MEDICINAS; RURAL; CANTONES; INDEPENDIENTES; CONSULTORIO.*

ABSTRACT

The pharmaceutical sector has been one of those affected with the regulations implemented by the current government regarding tariffs on import and market control, despite facing this adversity companies that enjoy strong and solid as the DIFARE group has decreased its uptrend in sales, like many of however industry this has been motivating to develop new strategies that allow you to generate more revenue, focusing with new projects to other market segments such as the rural through its product Farmacias Community . The project is based on titration position the Community Pharmacy franchise in seven districts of the province of El Oro in the rural sector thereof, serving until the first half of 2017 to reach 17 independent pharmacies franchise. By meeting the target will benefit three sectors: the first socially, as available to the medicines audience with variety, quality and prices according to the market, in addition to the participation of a medical practice self-financed their own sector without the need to move to the big cities for care and medicine. The second profitability that will get the franchisee and ultimately increased sales revenues directed to the group. So when doing market research, plan design and financial analysis, project feasibility is demonstrated.

Keywords: *FRANCHISE; MEDICINES; RURAL; CANTONES; FREELANCE; CONSULTING ROOM.*

INTRODUCCIÓN

En los últimos 15 años la industria Farmacéutica ha tenido cambios muy significativos en el modelo de negocio basando su servicio en grandes cadenas de farmacias, tanto es así que de las 5.800 farmacias registradas a nivel nacional, el 85% pertenecen a cadenas nacionales reconocidas (Fybeca, Pharmacys, Sana Sana, Cruz Azul, Medicity, Económicas), entre otros.

El objeto de la propuesta, es en el mercado de la Provincia de El Oro que cuenta con una participación de farmacias independientes con el 81% del total de farmacias. Generando una oportunidad para que las farmacias independientes puedan respaldarse bajo una marca que brinda servicios comunitarios a los sectores más vulnerables y de difícil acceso a la salud. Esto les permitirá continuar en el tiempo bajo estándares y parámetros exigidos por la Marca “Comunitaria” y no esperar reaccionar cuando las grandes cadenas pretendan ingresar a dicho mercado.

Es por este motivo que a continuación se detalla cada aspecto que se va a revisar en los capítulos, a fin de poder redactarlos de manera breve al lector.

En el **capítulo 1**, se da a conocer a la empresa Difare S.A. su trayectoria y el respaldo que reciben actualmente las cadenas de farmacias y la de nombre propio, al pertenecer a este grupo farmacéutico, pues brinda ventajas en precios, servicio y distribución.

Para el **capítulo 2**, se describe el estudio de mercado, mediante el análisis integral de la empresa y las franquicias que maneja mediante utilización de herramientas y metodologías de investigación, a fin de poder determinar cómo se encuentra el mercado de la provincia de El Oro, y ampliar el conocimiento sobre las necesidades que se van a satisfacer con la propuesta.

Continuando con el **Capítulo 3**, se realiza la preparación del plan de trabajo y comercialización que se pretende aplicar, con el fin de que se pueda incursionar con la franquicia en la provincia, y con el plus que es el de brindar los servicios médicos más solicitados, de esta manera que tanto la sociedad se beneficie, así como la empresa.

En el **capítulo 4**, se sustenta la viabilidad del proyecto, ya que al pertenecer al grupo Difare cuenta con el respaldo para la financiación y representación, sin embargo se necesita conocer cuáles son los montos de inversión, los equipos que se necesitan, los alcances y productos a ofrecer de una manera numérica, a fin de determinar si el proyecto es factible.

Por último en el **capítulo 5**, se describe la responsabilidad social que tiene el grupo y sus franquicias ante la comunidad que se va atender, basados en sustentos legales que deben seguir y describiendo a los beneficiarios directos del proyecto.

JUSTIFICACIÓN

Se realiza este Plan de Negocios para que los pequeños y medianos inversionistas o dueños de farmacias en la provincia de El Oro encuentren una oportunidad de negocio en la oferta de pertenecer a una franquicia, la misma que le va a permitir incrementar las ventas y no perder sus negocios frente a la presencia de cadenas grandes. El acceder a la franquicia les va a permitir mantener una rentabilidad sustentable, optimizando los recursos económicos, tecnológicos, de personal y logístico que generan gastos innecesarios.

Se avizora la oportunidad de negocio en la provincia de El Oro con relación a la cantidad de habitantes que ha incrementado en la zona rural y urbana con un total de 600.659 de acuerdo con el último censo poblacional del 2010 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) cerca del 19% ha sido este incremento con relación al censo del 2001.

Con relación a esta cifra se relaciona la cantidad de farmacias que deben existir para bien de la comunidad de acuerdo con el Reglamento para la Planificación Nacional de Farmacias y Botiquines (Acuerdo Ministerial 2014) el artículo 5 indica:

El estándar poblacional para la creación del cupo de una farmacia es de 2.500 habitantes, se trabajará con los circuitos como unidad mínima territorial, en base a los datos arrojados por el último Censo Nacional de Población y sus proyecciones anuales ajustadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). En el caso de que existan poblaciones entre 1.500 a 2.500 habitantes se creará el cupo de un botiquín o una farmacia, sea zona rural o urbana, respectivamente.

Para los cantones en estudio: El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas y Zaruma existen 168 farmacias independientes registradas tomado de la Agencia Nacional de Regulación, Control y

Vigilancia Sanitaria del 2016 y con 46 farmacias públicas tomada la información del Anuario de Recursos y Actividades de Salud Pública del 2015 con lo cual se llega a determinar de la siguiente manera el superávit y déficit de farmacias en dichos cantones:

Tabla 1

Superávit y Déficit de farmacias en cantones de El Oro

CANTÓN	Incremento Poblacional	Habitantes proyectados 2016	Q farmacias que deben existir	Q farmacias que existen	Superávit / Déficit
EL GUABO	8.33%	59,877	24	28	4
SANTA ROSA	11.49%	82,658	33	32	-1
PASAJE	12.12%	87,172	35	33	-2
ARENILLAS	4.47%	32,141	13	13	0
HUAQUILLAS	8.04%	57,813	23	32	9
PIÑAS	4.33%	31,116	12	18	6
ZARUMA	4.01%	28,852	12	12	0

Fuente: INEC, 2010 y Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2016

De acuerdo con esta tabla se evidencia que existen cantones como Santa Rosa y Pasaje que necesitan farmacias para atender a su población, por otra parte también se encuentran los cantones Arenillas y Zaruma que tienen la cantidad adecuada de farmacias y para los cantones Guabo, Huaquillas y Piñas en que existe excedente de farmacias.

Por lo anterior las Farmacias Comunitarias se enfocan en buscar a propietarios de farmacias actuales por los permisos de funcionamiento para que adquieran la franquicia bajo el permiso que actualmente tienen, ofreciendo servicio, tecnología y precios al alcance de la economía popular, sobre todo en las zonas rurales y marginales de la provincia.

En base a esta contribución las Farmacias Comunitarias buscan asistir con una gama completa de productos fármacos y de consumo pertenecientes al cuadro básico de medicamentos obligados por los organismos de control, además de formas galénicas de alta especialidad a grupos vulnerables que se encuentran en este sector.

Específicamente en estos sectores rurales donde la atención médica es deficiente con relación a lo que la población necesita, existe la demanda de atención para diversas patologías relacionadas a Dermatología, Gastroenterología, Ginecología, Neumología y Urología; lo cual conlleva que los habitantes tengan que trasladarse desde sus zonas rurales hasta la capital provincial en busca de estos servicios de médicos especializados.

Tabla 2

Atención médica de sector público y privado en la provincia de El Oro

El Oro	Consultas	Sector Público			Sector Privado
		Ministerio de salud pública	Ministerio de Defensa Nacional	Municipios	Con fines de lucro
Visitas domiciliarias	19,429	19,199	126	66	38
Consulta de prevención	550,576	462,484	66,069	16,517	5,506

Fuente: Anuario de Recursos y Actividades de Salud, 2015

La aportación del sector público es amplia pues cubre el 99% de las consultas médicas para prevención y de visitas domiciliarias, y las del sector privado disponen de una presencia baja, sin embargo existe otra demanda por la morbilidad, que son cubiertas en un 89% en la zona urbana dejando la zona rural con poca atención de especialistas.

Tabla 3

Visita médica de prevención y morbilidad

	De Prevención	De Morbilidad
Consultas	550,576	1,184,348
Rural	65,665	131,403
Urbana	484,911	1,052,945

Fuente: Anuario de Recursos y Actividades de Salud, 2015

Tabla 4
Médicos existentes para atención de salud

	Especialista	Generales	Rurales	Otros
Médicos	859	232	108	156
Rural	2	40	32	11
Urbana	857	192	76	145

Fuente: Anuario de Recursos y Actividades de Salud, 2015

La distribución de médicos especialistas, generales, rurales y otros se concentra en las ciudades grandes como Machala, si bien es cierto es donde existe mayor cantidad de habitantes pues consiste en el 41% de la población de la provincia de El Oro, existe la zona rural de los cantones que se está estudiando que no están siendo debidamente atendidos, pues carece de la presencia de médicos, para la cantidad de atención de morbilidad que existe.

Tabla 5
Morbilidad en sector rural y urbano

De Morbilidad	1,184,348	Rural	Urbana
Médicos	95,515	105,471	640,195
Emergencia	5,103	504	243,467
Enfermería	7,025	19,885	91,533
Otros	18,049	5,543	77,750

Fuente: Anuario de Recursos y Actividades de Salud, 2015

La zona rural solo está siendo cubierta con el 11% de atención médica, por lo que al poner un consultorio de atención médica particular en estos sectores va a beneficiar a la comunidad, así como también de forma colateral los propietarios de Farmacias Comunitarias van a encontrar dicho beneficio en el incremento de sus ventas, ya que los habitantes no tienen que movilizarse hacia las ciudades grandes para la atención de consultas eventuales sino que pueden realizarlas en su propio sector.

OBJETIVO GENERAL

IncurSIONAR con la franquicia de Farmacias Comunitarias en los cantones de El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas, Zaruma, con la finalidad de lograr la participación del 10% del mercado total de farmacias en estos cantones para el primer semestre del año 2017.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar por medio de la investigación exploratoria las necesidades inmediatas del segmento.
2. Planificar las acciones necesarias que nos permitan una participación del 10% a los clientes del segmento.
3. Describir a la empresa y los productos que se desean comercializar estableciendo un presupuesto y plan de ventas a seguir.
4. Estudiar la factibilidad financiera del proyecto con el fin de cuantificar el costo de la inversión
5. Asegurar el bienestar social, especificando las bases legales que se deben seguir.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Línea de Facultad # 01: Tendencias de mercado de Consumo final.

Línea de Carrera # 01: Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la Zona 5 y 8 en los últimos 5 años.

Justificación: La tendencia de nuevos estilos de negocios por medio de franquicias y el producto es medicina los mismos que son de uso mediante receta o compra individual.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa

Farmacias Comunitarias pertenece a la Distribuidora Farmacéutica Ecuatoriana Difare S.A. constituida en 1987, la misma que se dedica a la industrialización, fabricación, importación, exportación y comercialización de productos farmacéuticos, equipos médicos, quirúrgicos, medicamentos de uso humano, equipos de radiografía, odontología, muebles e instrumentos que son utilizados en los hospitales. Se encuentra ubicada su matriz principal en la ciudad de Guayaquil, en Ciudad Colón, el recurso humano del área comercial y logístico lo conforman 3500 colaboradores.

Conocida como Grupo Difare S.A. sus actividades se enfocan en 3 tipos de negocios que son: Distribución, Farmacia y Representaciones, su fortaleza radica en el servicio especializado, la red de cobertura, frecuencia y abastecimiento a los clientes, y la logística. Actualmente cuenta con el 24% de participación en el mercado nacional y sus competidores son: FARCOMED, QUIFATEX y FARMAENLACE.

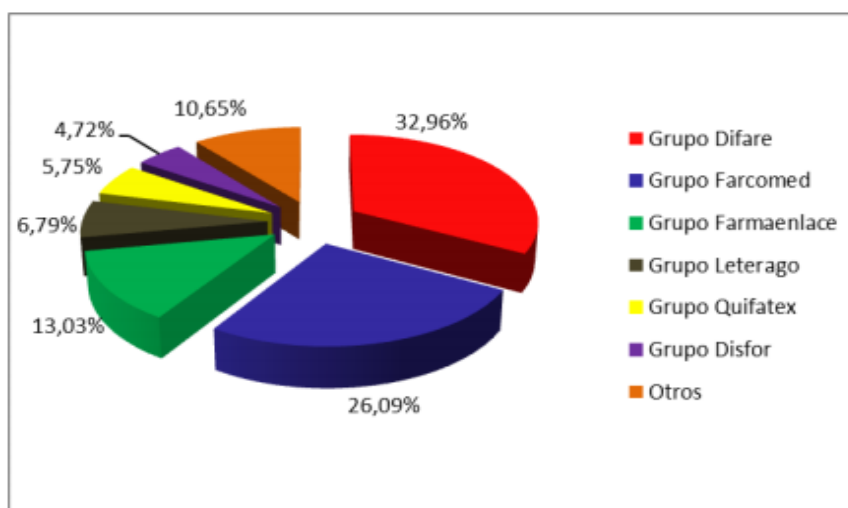


Figura 1. Participación en el mercado de Distribuidores
Fuente: Grupo Difare, Noviembre 2015

El desarrollo en la tecnología de Difare le ha permitido especializarse en el sector farmacéutico el cual se ha enfocado en ayudar principalmente aquellas farmacias que comprenden negocios pequeños y medianos, dotando de productos, preocupándose de su abastecimiento, control y rotación de los productos y administración de inventarios.

El soporte logístico del grupo Difare está comprendido en 2 grandes bodegas en Guayaquil con capacidad utilizada del 95% y en Quito con el 92%, cuya flota es de más de 60 vehículos, 5 oficinas comerciales y 3 puntos de venta estratégicamente distribuidos en el país. La infraestructura más la eficiente labor comercial permite atender a más de 3500 clientes distribuidores en el país, entre los cuales se encuentran minoristas, mayoristas y distribuidores farmacéuticos y de consumo, compra a más de 300 proveedores locales, administrar más de 12.000 ítems de productos farmacéuticos en las bodegas y procesar diariamente más de 1200 pedidos.

En lo correspondiente a la administración de farmacias, comprende el manejo de: Farmacias Cruz Azul (900), Farmacias Comunitarias (90), y Pharmacy's (66 puntos de venta), la principal competencia de la empresa es Farmacias y Comisariatos de Medicinas S.A. FARCOMED, también se encuentra Farmaenlace. Sin embargo es importante destacar que Difare S.A lidera este mercado con la eficiente participación con las actividades que desarrollan las cadenas farmacéuticas en todo el país, en especial el segmento de socios económicos.

La distribución geográfica de las cadenas que representa el grupo Difare se encuentra con mayor posición en la provincia del Guayas con 31,18%, seguido de Pichincha con el 12,67% y Manabí con el 11,85%, sumando en estas tres provincias con el 55,70% del total de participación de las farmacias, y el restante de 44,30% corresponde al resto del país.

Los indicadores de la empresa han presentado resultados positivos, entre ellos se destacan los ingresos los mismos que han tenido una

tendencia positiva en los últimos años, cerrando el año 2015 en \$640,24 millones, con lo que se ratifica que en lo que corresponde a los servicios, la tecnología y distribución son su principal fortaleza, ya que se ha especializado en estas actividades, lo cual le ha permitido crecer localmente. La empresa responde a las siguientes instituciones que norma su funcionamiento:

- Servicio de Rentas internas
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
- Municipios
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Ley Orgánica de Salud
- Reglamento de control de establecimiento farmacéuticos.

La representación del grupo Difare se ha venido consolidado en los diferentes puntos de atención, esto a partir del 2006 en donde incursionó con el estilo de atención a las farmacias, y en la actualidad. La red de clientes que atiende son:

- Distribución farmacéuticos y relacionados al canal farmacias (más de 12.000 ítems)
- Asesoría Administrativa y comercial en el manejo de la farmacia.
- Asesoría en el mercado, negocio y competencia.
- Acceso a los beneficios y oportunidades que brinda las alianzas estratégicas que logra el grupo Difare con proveedores.
- Eficiente cobertura y visitas constantes a clientes.
- Capacitación al personal de las farmacias y propietarios en lo relacionado a: inventarios, comunicación, ventas, relaciones humanas, administración, finanzas y temas tributarios.
- Pedido electrónico para facilitar la relación comercial entre la empresa y sus clientes.

El mercado local farmacéutico es muy competitivo y las ventas representan el 85% en productos terminados que son bajo la prescripción médica y el 15% de los productos médico de venta libre. Se abastece de proveedores de Europa, Latinoamérica y Norteamérica de reconocido prestigio por sus marcas y productos que tienen un adecuado sustento científico, actualmente representa a 11 empresas farmacéuticas.

La división del negocio y de los productos se focaliza en tres ejes que son la distribución, desarrollo de farmacias y la representación de los productos.

- Distribución

Realiza la distribución de los productos farmacéuticos a nivel nacional de laboratorios como: Bayer, Novartis, Merk Sharp y Dohne, y el apoyo de distribuidores de locales.

- Desarrollo de Farmacias

Comprenden la división de atención que tiene que son Pharmacy's, Cruz Azul y Farmacias Comunitarias.

Las unidades de negocios se dividen en tres: Farma, Consumo Over the counter y Stein, cada una con una característica distintiva como es el caso de Farma con el trabajo de especialista trabajan en las diferentes líneas de productos que comprenden el cuerpo médico, equipos de promoción médica y los asesores de venta que realizan el acompañamiento y asesoramiento.

Por otra parte la unidad de consumo Over, se especializa en desarrollar productos de consumo masivo y los de venta libre sin necesidad

de recetas. Y por último la unidad Stein corresponde a la alianza estratégica con este laboratorio de Costa Rica, cuyas marcas de productos tienen llegada al mercado ecuatoriano. A continuación para mejor apreciación se presenta el portafolio por cada unidad de negocio:

Tabla 6
Portafolio de producto por unidades de negocio

Farma	Cipran, Clavoxine, Cefuzime, Cefrin, Profinal, Paralgen, Infalid, Artrosamin, Hemoblock, Isoprinosine, Itrapor, Mebo, Neurofer, Unigyn, Apevitin, Caverta, Colcibra, Contiflo, Enhancin, Raciper, Flebodia, Polygynax, 3V,	
Consumo Over The Counter	Dolor	Esta línea se compone por marcas posicionadas en el mercado como lo son Menticol, Mentol Chino, Vaporex, Nodorex, Nodor, Kurador, entre otras
	Vitaminas y Pediátricos	Mixavit (vitamínico para niños), Pro Energy (vitamínico para adultos), Ton Was (energizante natural), Kurador Baby y Sweet Touch para la higiene y cuidado infantil.
	Gastro - Nutricional	Hepagen (cuidado y protección del Hígado) y Lacteol (anti diarreico y reconstituyente de flora bacteriana intestinal).
Stein	Línea cardiometabólica	Normolipemiantes: ATROLIP, CEROLIP Antidiabéticos: BIGUANIL, BIGUANIL G. Antihipertensivos: ACEPRES, COACEPRESS Antiagregante Plaquetario: EXPANSIA
	Línea gastrointestinal	Antiulcerosos: PROTON, PROTON 3 (helicobacter), MILENIUM Síndrome Intestino Irritable: COLICA
	Línea antibiotic	AZITROBAC, CLARITOBAC y FLOXIMAX.
	Línea odontológica y dolor	PRONOL, CLOREXIL, MEGACOX PRONOL, CLOREXIL, MEGACOX
	Línea OTX	Antigripales: PHENETAPS, PHENETAPS UVA, PHENETAPS DM Vitaminas: ACTIVITON JR. Fibras Naturales: PLANTAFIBER Aminoácidos: RECUPEREX

Fuente: Difare

1.2. Misión, Visión

Misión

Es una empresa que cuida por el bienestar de toda la familia, creando producto de alta calidad y precios cómodos, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes y llegando a todo el país.

Visión

"Seremos una Corporación Internacional, integrada en el sector de la salud, con competencias de clase mundial, muy comprometida con el éxito de nuestros clientes y el bienestar de la comunidad".

1.3 Descripción del producto o servicio

Farmacias Comunitarias: Se caracterizan por ubicarse en zonas rurales y ofrecen productos más económicos para llegar a este segmento de la población, pertenecen 90 establecimiento bajo esta franquicia.

Las farmacias comunitarias se dedican a la comercialización, representación de medicinas, entre otros productos enfocados hacia el área rural en la que se distribuyen medicinas con bajo costo de acuerdo con el mercado que están atendiendo. Estas farmacias se han logrado con microempresarios quienes mantienen un crecimiento empresarial sostenible.

Los denominados microempresarios de las franquicias Cruz Azul y Farmacias Comunitarias, agrupan cerca de 500 socios independientes que con este modelo de negocio logran crecimiento y desarrollo empresarial gracias a la tecnología, capacitación, inventario, acciones de mercadeo, entre otros beneficios. El Índice Nacional de Satisfacción del 2013 reconoció el trabajo de los franquiciados Cruz Azul como #1 en calidad de servicio en farmacias.

Características y Beneficios de Farmacias Comunitarias:

- Mejores precios
- Mejor Plan comercial
- Descuentos desde la primera factura
- Herramienta tecnológica

- Medicación continua
- Cambio de Imagen – imagen corporativa

Compromiso de las Farmacias Comunitarias:

- El 80 % de sus compras las debe realizar al Grupo Difare, mínimo el 70% este valor no puede ser menor de 7.000 dólares.
- Dentro de sus compras adquirir el portafolio sugerido por el asesor, Ecuagen, UMR, Consumo.
- La cartera deberá ser cancelada máximo de 30 a 45 días.
- Firma de pagaré por los valores que decida el cliente que le implementemos sean de Neptuno o por la imagen.
- Tener servicio de internet.

Requisitos

- Inversión de UMR Ecuagen Dyvempro de \$ 1500 para la implementación del Sistema Neptuno, el cliente cancela solo \$ 1.200 financiado a un año.
- Plan de fidelidad para los clientes con medicación continua en los productos de marcas propias UMR ECUAGEN y productos seleccionados
- Financiamiento en Letreros y pintura para el establecimiento.

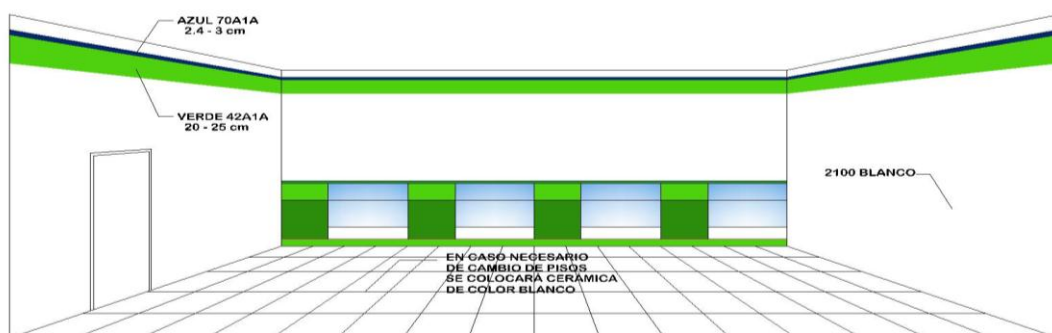


Figura 2. Imagen interna de Farmacia Comunitaria
Fuente: Farmacia Comunitaria / Grupo Difare

Orden, limpieza y mantenimiento. Las zonas de paso, salidas y vías de circulación deberán permanecer libres de obstáculos de forma que sea posible utilizarlas sin dificultades en todo momento. Se limpiará periódicamente el lugar de trabajo para mantenerlo en las condiciones higiénicas adecuadas. Los materiales de revestimiento de la barra, aseos y cuarto de basura serán de fácil limpieza.

Mobiliario

- 1.- Módulo Mostrador
- 2.- Módulo de Caja
- 3.- Puerta Baja
- 4.- Panel Ranurado
- 5.- Vitrina de Ofertas
- 6.- Perchas
- 7.- Frigo Exhibidor (Opcional)

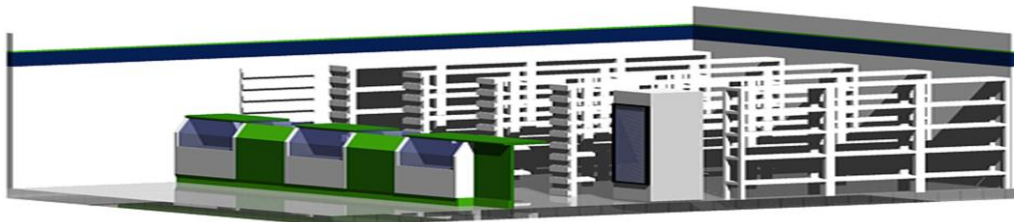


Figura 3. Mobiliario

Fuente: Farmacia Comunitaria / Grupo Difare

Fachada Exterior:



Figura 4. Fachada exterior 1

Fuente: Farmacia Comunitaria / Grupo Difare

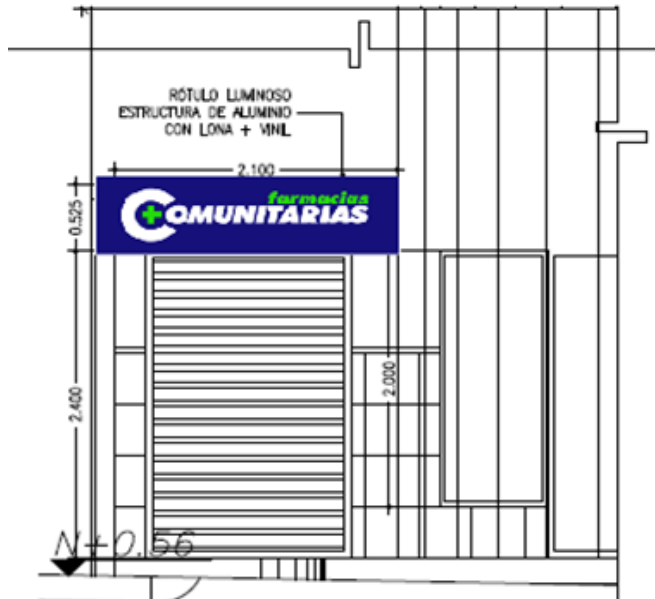


Figura 5. Fachada exterior 2
Fuente: Farmacia Comunitaria / Grupo Difare

La fachada es la única parte de un edificio que se percibe desde el exterior. Esto hace que se trate de algo muy importante la colocación de los letreros y pintura ya que estos elementos expresan la actividad del local.

Rotulación:

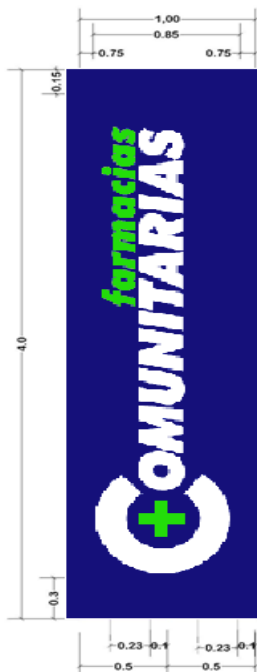


Figura 6. Letrero 1
Fuente: Farmacia Comunitaria / Grupo Difare



Figura 7. Letrero 2

Fuente: Farmacia Comunitaria / Grupo Difare

La relación básica tanto para aplicaciones horizontales o verticales es 4:1 La altura mínima será de 0.40m. Las variaciones en el alto del friso serán proporcionales a la longitud correspondiente

Viseras de Lona:

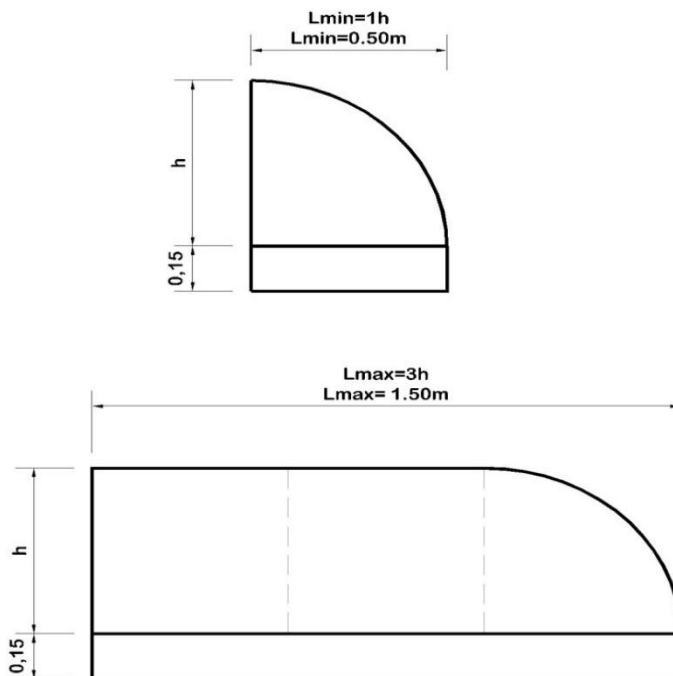
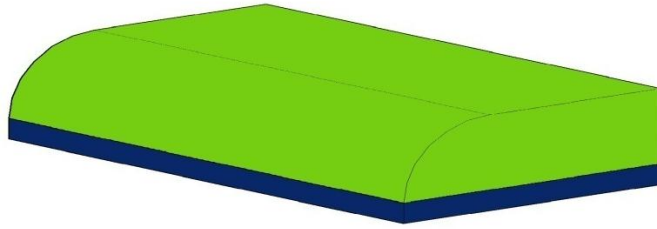


Figura 8. Viseras 1

Fuente: Farmacia Comunitaria / Grupo Difare



Especificación de Lona

-  Lona Concord color **verde amazonas**
-  Lona Concord color **azul rey**

Figura 9. Viseras 2

Fuente: Farmacia Comunitaria / Grupo Difare

Indumentaria:

El Mandil será blanco y el modelo opcional, pero en los casos en que el color de la tela perjudique a la legibilidad y por tanto a la percepción de la marca Farmacias Comunitarias, deberá utilizarse otra variable de la misma siempre que responda a los usos permitidos.



Figura 10. Indumentaria

Fuente: Farmacia Comunitaria / Grupo Difare

Beneficios:

El cliente de la franquicia va a beneficiarse en los siguientes puntos

- Abastecimiento oportuno de medicinas en sus locales.
- Asistencia personalizada sobre algún tema de interés.
- Sistema en línea para facturación e inventario.
- Crédito de 30 a 45 días en los productos farmacéuticos y de consumo.
- Capacitación permanente
- Crédito para el cambio de imagen en el caso que sea necesario.

Rentabilidad:

La rentabilidad bruta promedio se encuentra en el 18%, considerando que la farmacia debe proyectar una venta a la calle promedio de \$21.000, generando una utilidad en valores de \$3.780.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. Según Tamayo y Tamayo, (2007) “la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p.114).

En la investigación realizada se ha determinado que la población corresponde a dos grupos, el primero que es el público general a quien va dirigido el proyecto, y el segundo grupo de población corresponde a las farmacias independientes a quienes se ofrece la adquisición de la franquicia de las farmacias comunitarias.

Por lo anterior, la población del público se considera los cantones, El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas y Zaruma que suman 317.065 y las farmacias independientes en estos mismos cantones corresponden a 168 farmacias. La información fue tomada del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) del censo del año 2010 y del Ministerio de Salud Pública del anuario 2012.

Tabla 7
Detalle de población

Detalle	Población	Farmacias
Universo	600.659	243
Población	317.065	168
Muestra infinita	384	135

Fuente: INEC, (2010) y Ministerio de Salud, (2012)

Para la población:

La Muestra infinita porque a pesar que se conoce la cantidad de elementos el número es alto y se procede a aplicar la fórmula para que quede una muestra representativa del total de la población, distribuido ponderadamente para realizar las encuestas.

Población	Margen de error			Intervalo de confianza		
	10%	5%	1%	90%	95%	99%
100	50	80	99	74	80	88
500	81	218	476	176	218	286
1,000	88	278	906	215	278	400
10,000	96	370	4,900	264	370	623
100,000	96	383	8,763	270	383	660
+ 1,000,000	97	384	9,513	271	384	664

Figura 11. Margen de Error e intervalo de confianza

$$n = \frac{z^2 \times p \times q}{e^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 \times 0,50 \times 0,50}{0,05^2}$$

N= 384 encuestas

Tabla 8

Población de cantones provincia de El Oro

CANTÓN	HOMBRE	MUJER	TOTAL POBLACIÓN	DISTRIBUCIÓN	384 ENCUESTAS
EL GUABO	26,386	23,623	50,009	15.77%	61
SANTA ROSA	35,227	33,809	69,036	21.77%	84
PASAJE	36,792	36,014	72,806	22.96%	88
ARENILLAS	13,948	12,896	26,844	8.47%	33
HUAQUILLAS	24,120	24,165	48,285	15.23%	58
PIÑAS	13,145	12,843	25,988	8.20%	31
ZARUMA	12,283	11,814	24,097	7.60%	29
TOTAL	161,901	155,164	317,065	100.00%	384

Fuente: Inec 2010

Para los propietarios de farmacias:

La Muestra finita, debido a que la población tiene pocos elementos que se pueden encuestar a todos sin embargo hay que determinar la cantidad de encuestas que se debe de realizar.

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

$$n = \frac{(1.64)^2 (0.50)(0.50)168}{0.001(168-1) + (0.50)(0.50)(1.64)^2}$$

n = 135

Tabla 9
Población de farmacias en provincia de El Oro

CANTÓN	CANTIDAD	DISTRIBUCIÓN	135 ENCUESTAS
EL GUABO	28	16.67%	23
SANTA ROSA	32	19.05%	26
PASAJE	33	19.64%	27
ARENILLAS	13	7.74%	10
HUAQUILLAS	32	19.05%	26
PIÑAS	18	10.71%	14
ZARUMA	12	7.14%	10
TOTAL	168	100.00%	135

Fuente: Ministerio de Salud, 2014

2.2. Selección del método muestral

Aleatoria simple: Se caracteriza por el hecho de que, a pesar de no ser predecible el resultado de una realización particular del mismo, sí es posible tener idea de los resultados globales cuando el número de realizaciones es grande.

2.3. Técnicas de recolección de datos

La técnica aplicada en la recolección de datos, son las encuestas para obtener la realidad palpable de la situación del mercado en ambas

poblaciones, por otra parte en la investigación se determina la observación como medio de recolección de datos abstractos sobre la situación del mercado para establecer criterio sobre la realidad de los cantones, y por último las entrevistas con los propietarios de las farmacias.

2.4. Presentación de los resultados

La encuesta se la realizó en los cantones de El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas y Zaruma pertenecientes a la provincia de El Oro. Se realizaron dos encuestas: una para los propietarios de las farmacias y la segunda para el público en general usuarias de los servicios farmacéuticos, obteniendo los siguientes resultados generales.

Encuesta a Propietarios de las Farmacias

Se la realizó a 135 farmacias distribuidas en los 7 cantones que se basa el estudio. Como primer paso se debió tomar datos generales como la edad, instrucción, estado civil, sexo y tiempo de negocio.

Duración de encuestas: 2 semanas

Tiempo destinado: 2 horas

Método: Visita a locales

Datos Generales de la Encuesta:

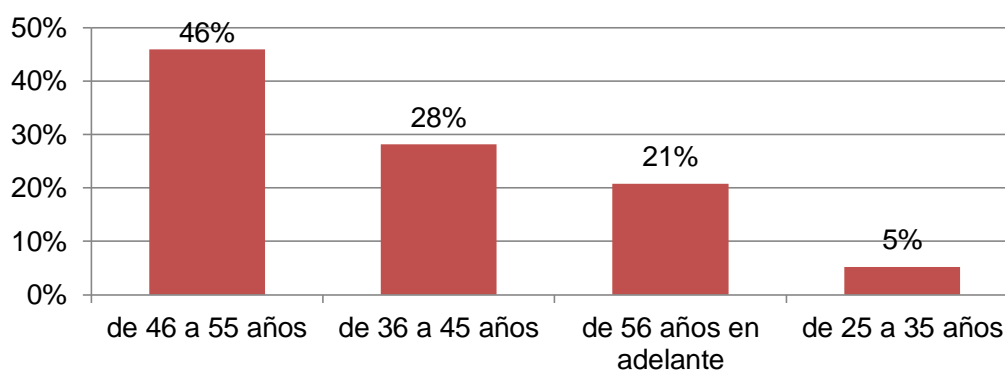


Figura 12. Edad e instrucción de encuestados

Los propietarios de farmacias se encuentran en mayor cantidad con el 46% en el rango de edad de 46 a 55 años. Estas personas tienen instrucción secundaria la mayoría representado con el 49%.

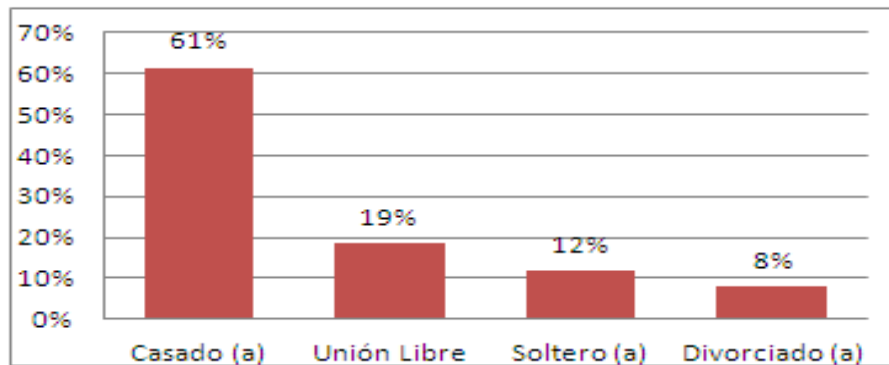


Figura 13. Estado civil

Los propietarios de negocios son casados la mayor parte con el 61%, le siguen las personas que tienen unión libre muy distante de los anteriores con el 19%, las personas solteras no se han interesado en esta clase de negocio.

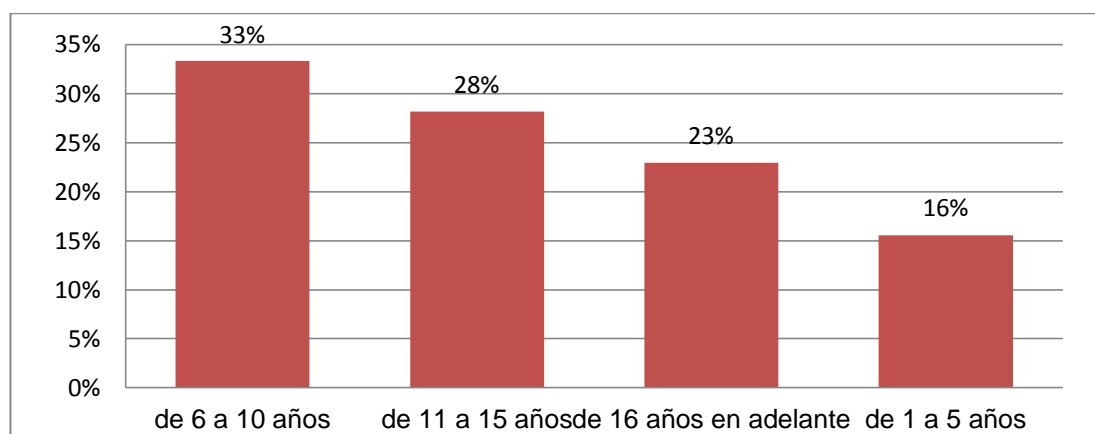


Figura 14. Tiempo de la farmacia

Se solicitó además que indiquen el tiempo que llevan con el negocio en el cual indicaron que llevan de 6 a 10 años en el mayor porcentaje con el 33%, lo cual se considera como parte del estudio que indica que tiene esta clase de negocio estabilidad en estos sectores.

1. ¿Considera que las medidas que el Gobierno ha tomado para fortalecer la industria farmacéutica local ha beneficiado su negocio a fin de sustituir las importaciones de medicamentos?

Se desea conocer sobre la afectación del negocio con relación a las medidas económicas.

Tabla 10
Fortalecimiento de la industria

Desarrollo	Cantidad	%
Si	107	79%
No	28	21%
Total	135	100%

Fuente: Encuestados

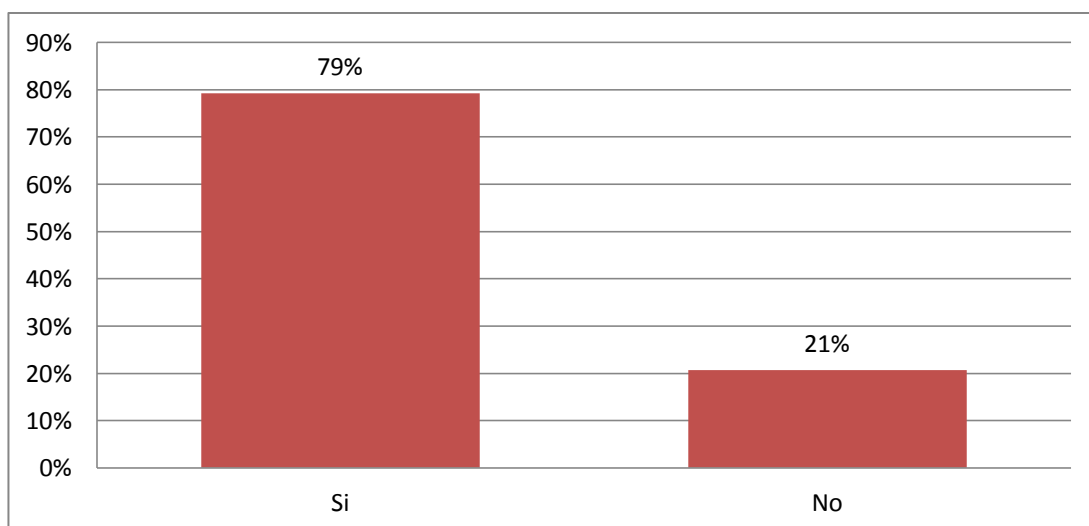


Figura 15. Fortalecimiento de la industria
Fuente: Encuestados

De los locales encuestados la mayoría considera que las medidas realizadas por el gobierno han sido las oportunas para fortalecer la rama de la industria farmacéutica, lo cual es contrario al 21% que opinan que No han sido beneficiosas las políticas implementadas a esta rama.

2. ¿Su farmacia tiene un adecuado abastecimiento de medicinas de industrial nacional e importado?

El objetivo es conocer si tiene diversidad de medicinas que ofrecen los propietarios de farmacias.

Tabla 11
Abastecimiento de medicinas

Desarrollo	Cantidad	%
Si	128	95%
No	4	3%
Poco	3	2%
Total	135	100%

Fuente: Encuestados

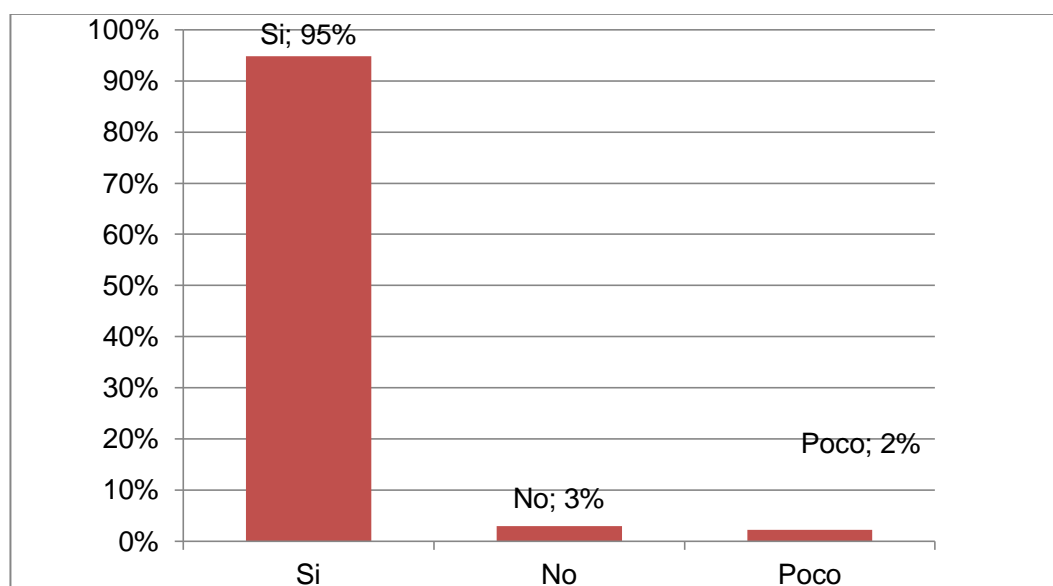


Figura 16. Abastecimiento de medicinas
Fuente: Encuestados

La mayor parte de los propietarios de farmacias consideran que los locales farmacéuticos están abastecidos con las suficientes medicinas nacionales e importadas, lo cual es de importancia para satisfacer la demanda del sector en el cual están ubicados.

3. ¿Cree que el sistema de salud pública abarca la demanda del servicio de su cantón?

Se desea conocer sobre la asistencia en salud pública desde su percepción.

Tabla 12
Sistema de salud pública

Desarrollo	Cantidad	%
No	95	70%
Si	40	30%
Total	135	100%

Fuente: Encuestados

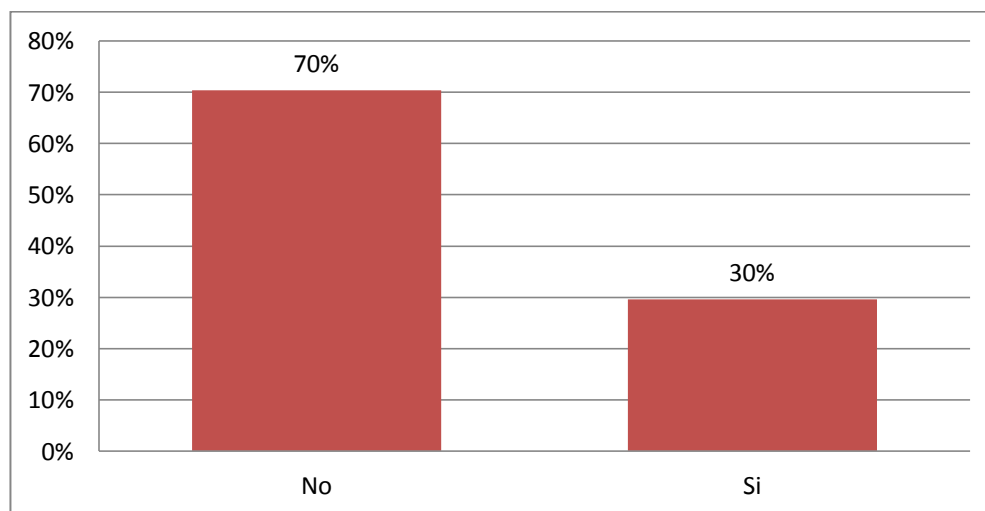


Figura 17. Sistema de salud pública
Fuente: Encuestados

La realidad de los cantones es que sus centros médicos no logran satisfacer al mercado, por tal razón se ratifica mediante las encuestas efectuadas, que la mayor parte de los propietarios indican que el nivel de satisfacción es poco, deja la sensación de que aún hace falta mucho por hacer en el sector de salud en estos cantones.

4. ¿Cree que el sistema de salud privada abarca la demanda del servicio de su cantón?

Se desea conocer sobre la asistencia en salud privada desde su percepción.

Tabla 13

Sistema de salud privada

Desarrollo	Cantidad	%
Si	104	77%
No	31	23%
Total	135	100%

Fuente: Encuestados

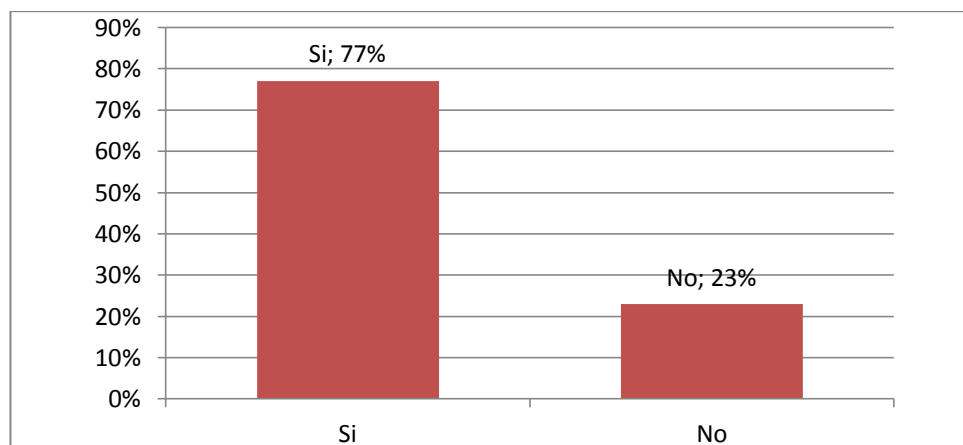


Figura 18. Sistema de salud pública

Fuente: Encuestados

El aporte que brindan las entidades privadas, representan la mayor parte porcentual de los resultados de la encuesta, esto se debe a centros médicos particulares o en la atención de profesionales que actúan de manera individual para satisfacer la demanda local, aunque no se puede abarcar lo suficiente, puesto que se necesitan muchas ramas de la medicina y solo se atienden unos cuantos segmentos.

5. En base a su experiencia la decisión de compra de los clientes es por:

De la experiencia que tienen en sus negocios, se desea conocer el interés del público para comprar medicinas en este sector.

Tabla 14
Orientación de clientes

Desarrollo	Cantidad	%
Precio	65	48%
Lugar	45	33%
Marca	25	19%
Total	135	100%

Fuente: Encuestados

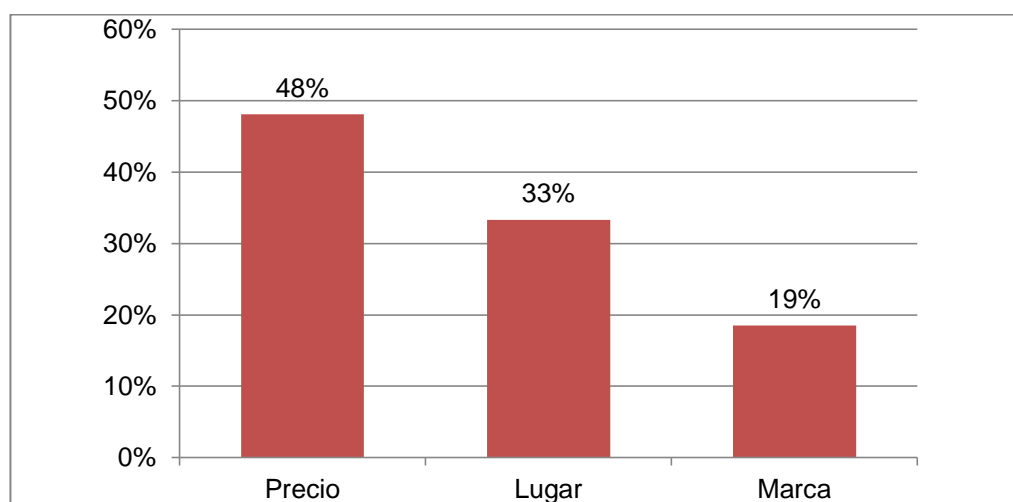


Figura 19. Orientación de clientes
Fuente: Encuestados

Todo lo que sea buena atención y con precio módicos es lo que prevalece en la mente del consumidor, siendo esta una pregunta sobre la importancia de las características que distinguen a las Farmacias Comunitarias en diversos cantones del país y los propietarios ratifican que son las principales causas por lo que el cliente tiene la decisión de comprar las medicinas en determinados lugares.

6. ¿Considera como estrategia comercial un consultorio médico en el sector de su negocio?

Se desea conocer si es útil incluir un consultorio médico en el cantón para atender especialidades.

Tabla 15
Importancia punto médico

Desarrollo	Cantidad	%
De acuerdo	124	92%
Desacuerdo	7	5%
Indiferente	4	3%
Total	135	100%

Fuente: Encuestados

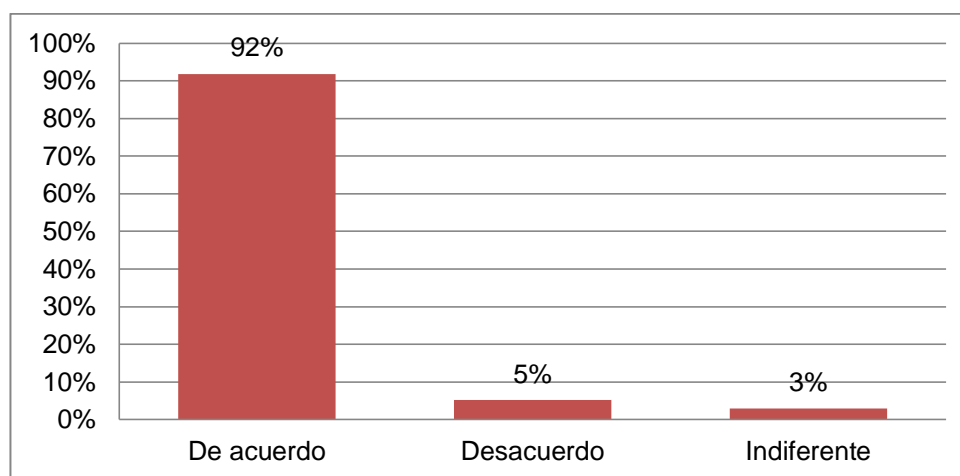


Figura 20. Importancia punto médico

Fuente: Encuestados

El plus propuesto en el proyecto tiene la acogida positiva que se espera puesto que al incluirla en el plan asegura las ventas de la franquicia que se acoja, ya que se van a derivar sus recetas hasta ellas, lo cual se considera que es una estrategia comercial frente a la competencia, dado que en el cantón donde se encuentran ubicados este tipo de franquicias son nulas o escasas.

7. ¿Ha tenido experiencia con licencia o franquicias?

Se desea conocer si alguna vez tuvo interés en adquirir licencia o franquicias sobre su negocio.

Tabla 16
Experiencia de franquicias

Desarrollo	Cantidad	%
No	110	81%
Si	25	9%
Total	135	100%

Fuente: Encuestados

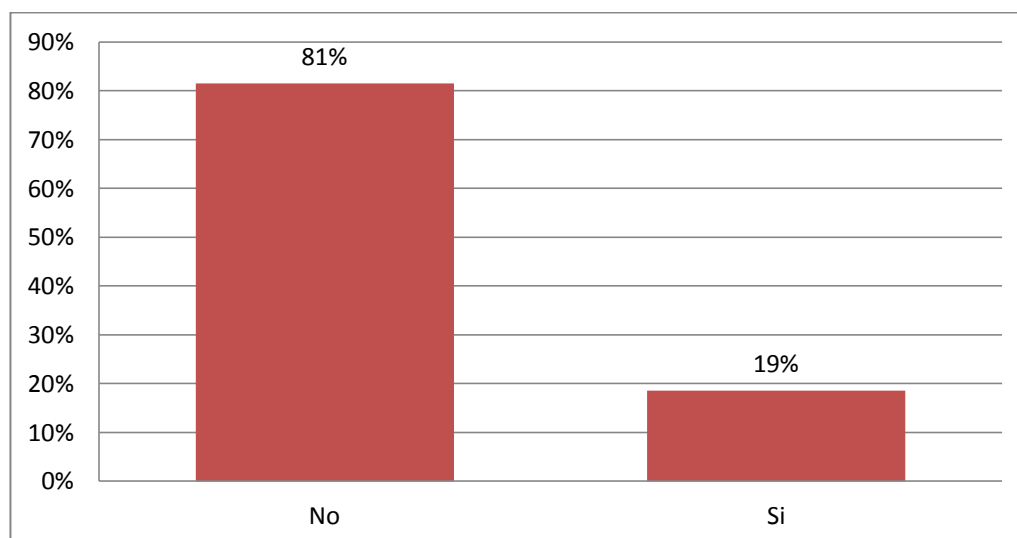


Figura 21. Experiencia de franquicias

Fuente: Encuestados

Con esta pregunta realizada, se evidencia que la mayoría de los propietarios no han tenido experiencias asociándose con licencias o franquicias reconocidas nacionalmente de ninguna clase de negocio, se puede presumir que se debe al difícil acceso a los cantones en que se basa el presente estudio. Razón por la cual se puede ofrecer el soporte y asesoramiento adecuado sobre la pertinencia del Grupo Difare y sus beneficios.

8. ¿Considera que su farmacia particular se beneficia al pertenecer en una franquicia?

El objetivo es conocer el punto de vista sobre el beneficio que percibe de una franquicia.

Tabla 17
Beneficio de la franquicia

Desarrollo	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	114	84%
Desacuerdo	21	16%
Total	135	100%

Fuente: Encuestados

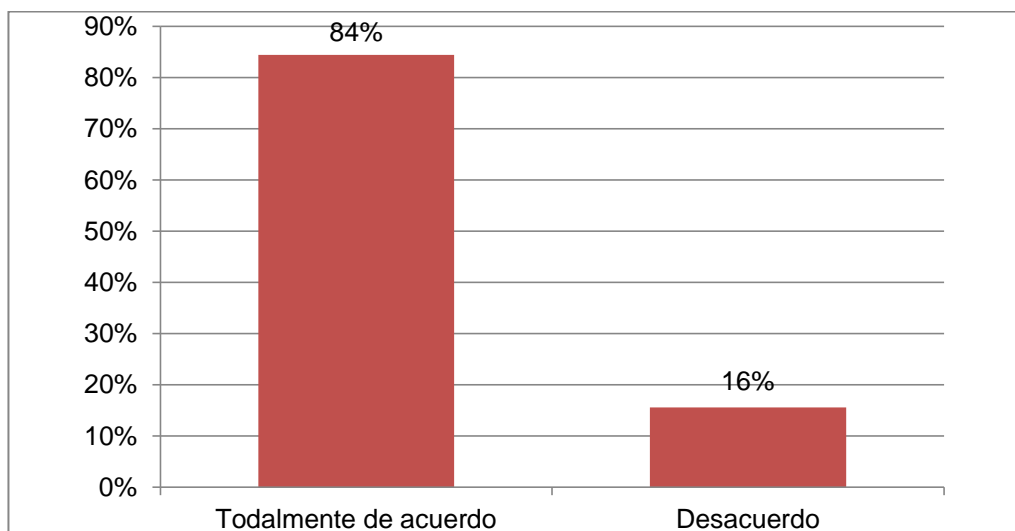


Figura 22. Beneficio de la franquicia
Fuente: Encuestados

En ese cuestionamiento los propietarios consideran que el beneficio de pertenecer a la franquicia es una oportunidad para reconocimiento y aumento de sus ventas en el sector, además de poder contar con el respaldo de la franquicia lo cual ayuda para el desarrollo de su negocio, pues le permite poder mejorar sus ingresos. La idea llama la atención ya que son pocos los que no se encuentran interesados.

9. ¿Conoce la franquicia de Farmacias Comunitarias del Grupo Difare?

Se desea saber si ha escuchado sobre la franquicia propuesta en el proyecto.

Tabla 18
Conocimiento del grupo Difare

Desarrollo	Cantidad	%
Si	121	90%
No	14	10%
Total	135	100%

Fuente: Encuestados

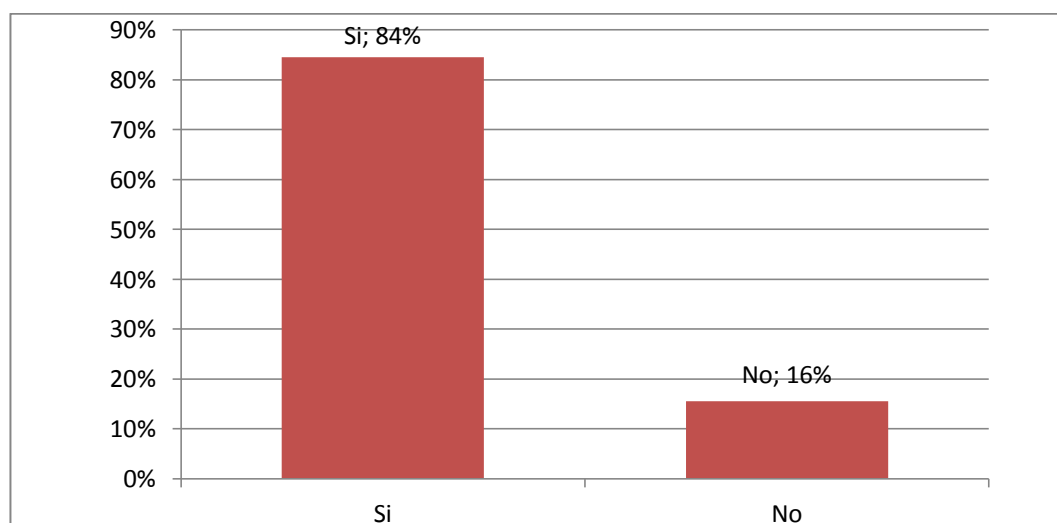


Figura 23. Conocimiento del grupo Difare
Fuente: Encuestados

El reconocimiento que tiene en el país la empresa Difare es a nivel nacional, lo cual se ratifica con esta pregunta ya que a mayoría ha escuchado de su nombre, sin embargo con respecto a los requisitos de poder tener la franquicia es la tarea que debe ser propuesta por la fuerza comercial, para asegurar que este porcentaje se motive a la adquisición y pueda incursionar en los cantones de estudio.

10. ¿Le gustaría pertenecer a la Franquicia de Farmacias Comunitarias?

El objetivo es determinar cuantitativamente el interés de adquirir la franquicia para luego ofertar.

Tabla 19
Pertenecer a franquicia

Desarrollo	Cantidad	%
Si	114	84%
No	21	16%
Total	135	100%

Fuente: Encuestados

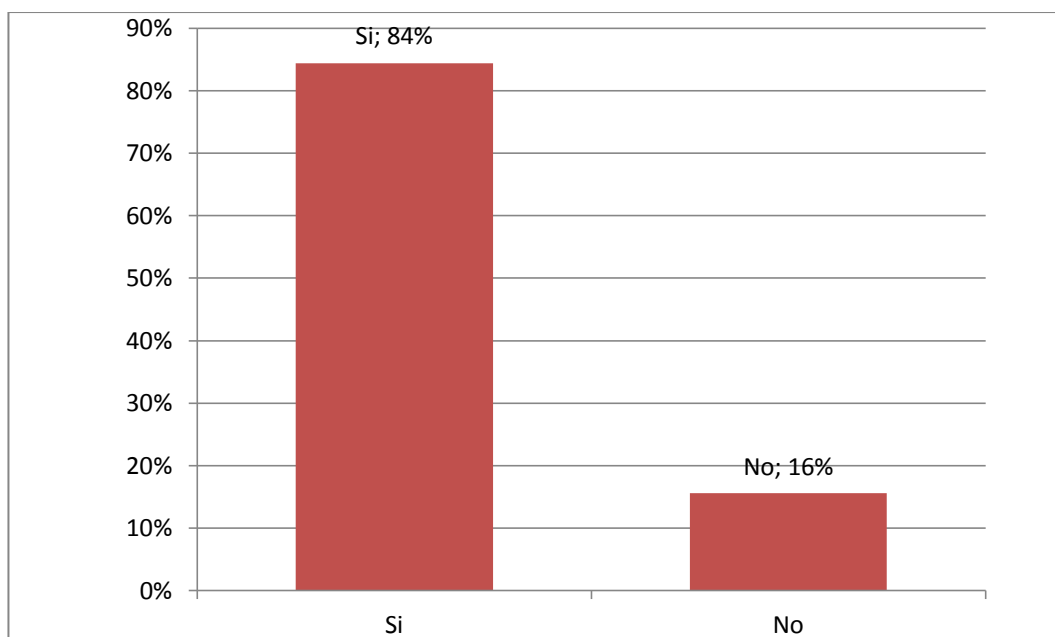


Figura 24. Pertenecer a franquicia

Fuente: Encuestados

De continuidad con el cuestionamiento anterior, esta pregunta ratifica el interés de los propietarios de farmacias independientes en querer participar y ser parte de los franquiciados del grupo Difare. Con porcentaje menor son unos cuantos que no desean perder la trayectoria e independencia que han tenido durante años en el sector.

11. ¿Considera beneficioso que la franquicia le pueda otorgar un crédito flexible?

Esta pregunta es solo para los interesados y saber si el crédito lo consideran como beneficio para su negocio.

Tabla 20
Beneficio crédito flexible

Desarrollo	Cantidad	%
Si	114	100%
No	0	0%
Total	114	84%

Fuente: Encuestados

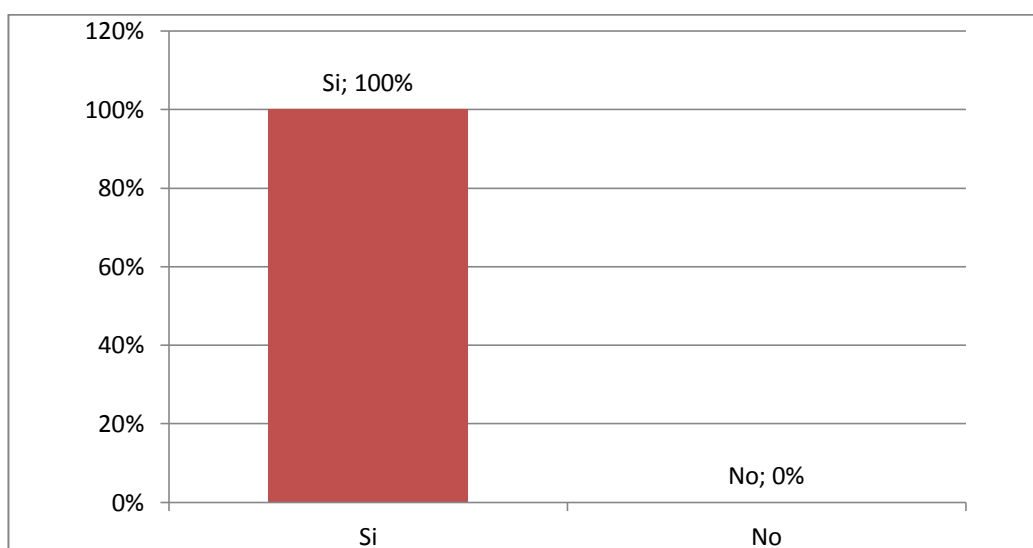


Figura 25. Beneficio crédito flexible

Fuente: Encuestados

Los propietarios están seguros que al pertenecer al grupo de distribuidores de la franquicia de Farmacias Comunitarias, pueden acogerse a una línea de crédito flexible que les permitirá abastecer en mayor cantidad en sus locales.

12. Con la finalidad de adquirir la franquicia, ¿Estaría dispuesto a cambiar el nombre de su farmacia perdiendo así la identidad y reconocimiento de sus clientes habituales?

Dirigida solo para las personas interesadas en la franquicia para saber hasta cuanto serían sus alcances e interés de pertenecer a este negocio.

Tabla 21
Cambio de nombre

Desarrollo	Cantidad	%
Si	110	81%
No	4	3%
Total	114	84%

Fuente: Encuestados

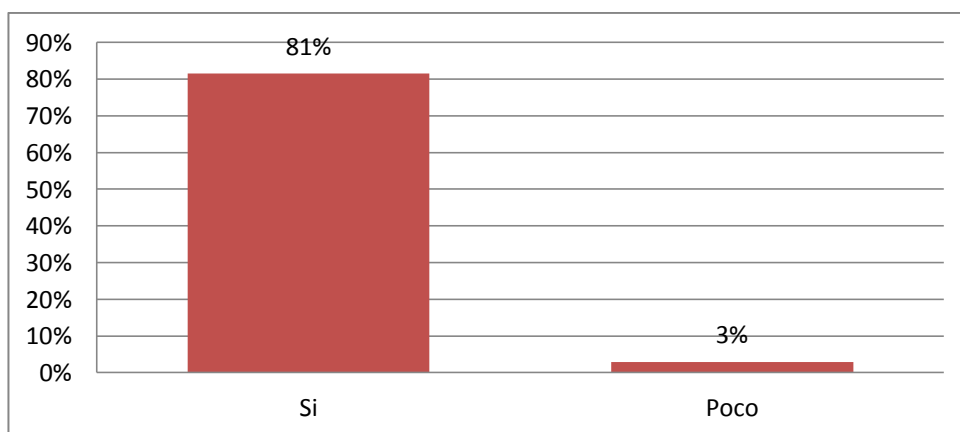


Figura 26. Cambio de nombre

Fuente: Encuestados

Ante la posibilidad de pertenecer a una cadena de distribución farmacéutica, los propietarios consideran sí están dispuestos a perder su identidad y reconocimiento de sus clientes, cambiando su nombre que los ha reconocido en cada uno de los cantones encuestados, pues el costo beneficio les parece atractivo por la situación económica del país, lo ven como una oportunidad de negocio.

13. ¿Cuál es el monto máximo que estaría dispuesto a invertir en la franquicia?

Conocer cuál es el monto máximo que están dispuestos arriesgar en la inversión de este negocio.

Tabla 22
Monto máximo de inversión

Desarrollo	Cantidad	%
\$ 7.000	72	53%
\$ 8.000	34	25%
\$ 9.000	7	5%
\$ 10.000	1	1%
Total	114	84%

Fuente: Encuestados

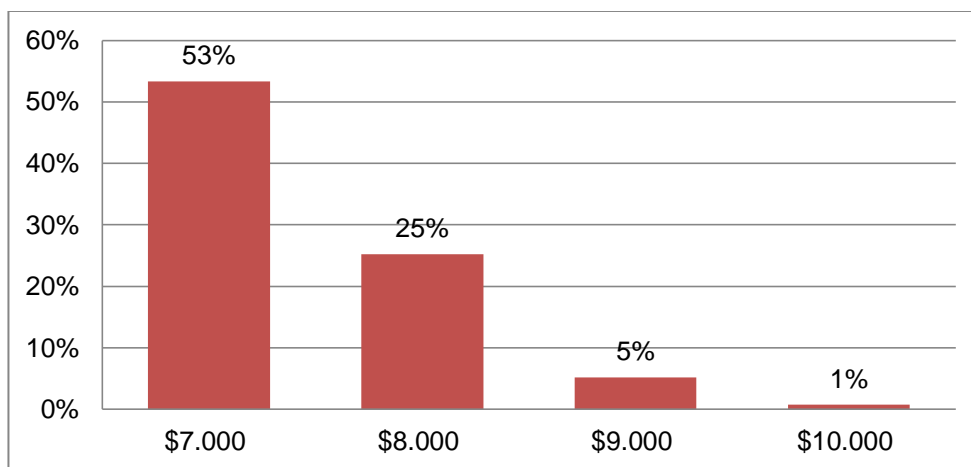


Figura 27. Monto máximo de inversión
Fuente: Encuestados

La mayor parte está dispuesto a invertir \$7.000 para adquirir la franquicia de Farmacias Comunitarias puesto que el beneficio correspondiente a la distribución directa, asesoramiento y ofertas exclusivas solo lo puede encontrar perteneciendo a un grupo que le brinde beneficios, ya que de manera individual le ha costado mucho tiempo superarla y ven esta oportunidad el crecimiento más acelerado de su negocio.

14. ¿Cuál es la utilidad que espera recibir anualmente posterior a la implementación de la franquicia?

Se desea conocer las aspiraciones que tienen los propietarios que van a ceder sus negocios para pertenecer a la franquicia.

Tabla 23

Utilidad deseada

Desarrollo	Cantidad	%
18%	86	64%
17%	27	20%
16%	1	1%
15%	0	0%
Total	114	84%

Fuente: Encuestados

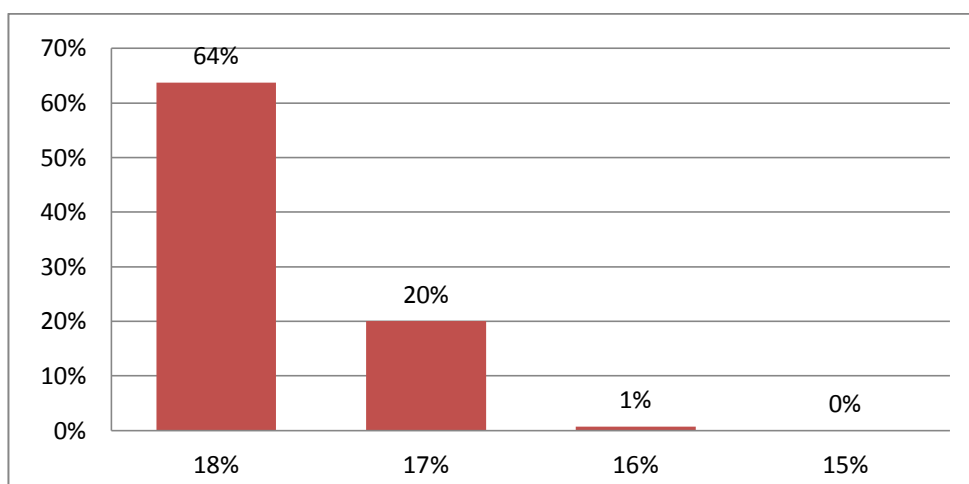


Figura 28. Utilidad deseada

Fuente: Encuestados

Las aspiraciones corresponden al número mayor propuesto, ya que desean que su retorno de inversión sea en niveles aceptables para invertir, y sobre el valor que debe la investigación tener presente para realizar la propuesta de incluir la franquicia en estos cantones.

Encuesta a Público en General (usuarios)

Datos Generales de la Encuesta

Para realizar la encuesta de las personas se considera el total de 384 encuestas, de las cuales se asistió a los siete cantones que tiene el estudio la cantidad fue distribuida por peso porcentual, la misma que consistió en realizarla en los lugares céntricos donde el público suele frecuentar.

Duración de encuestas: 2 semanas

Tiempo destinado: 2 horas

Método: Zonas céntricas especialmente cerca de farmacias.

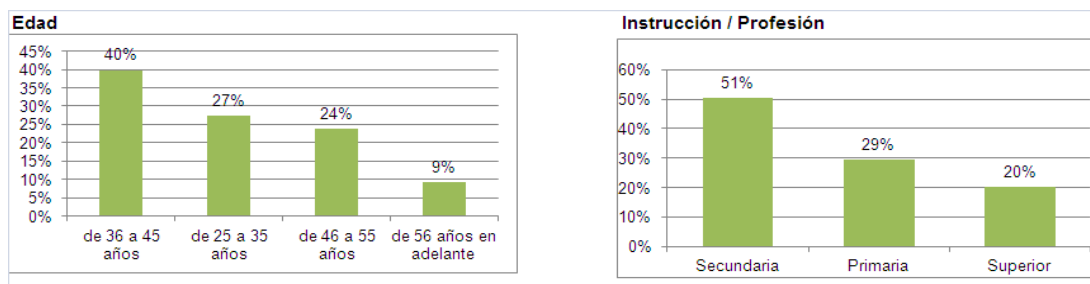


Figura 29. Edad e instrucción de encuestados

El rango de edad de los encuestados se encuentra entre 36 y 45 años correspondiendo el 40% del total de las entrevistas, con nivel de instrucción de secundaria con el 51%, seguido de instrucción primaria.

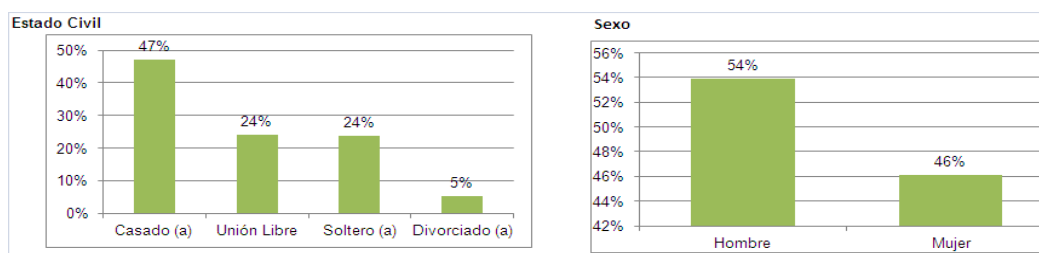


Figura 30. Estado civil y sexo de encuestados

El estado civil de las personas encuestadas la mayoría son casadas y le siguen las de unión libre, por el sexo se encuentra distribuido equitativamente entre hombres y mujeres que se logró encuestar.

1. ¿En cuánto a la ubicación de farmacias es de fácil acceso y localización en su cantón?

Se realizó la pregunta para conocer que tan fácil es tener una farmacia cercana a su domicilio.

Tabla 24
Ubicación de farmacias actuales

Desarrollo	Cantidad	%
No	290	76%
Si	94	24%
Total	384	100%

Fuente: Encuestados

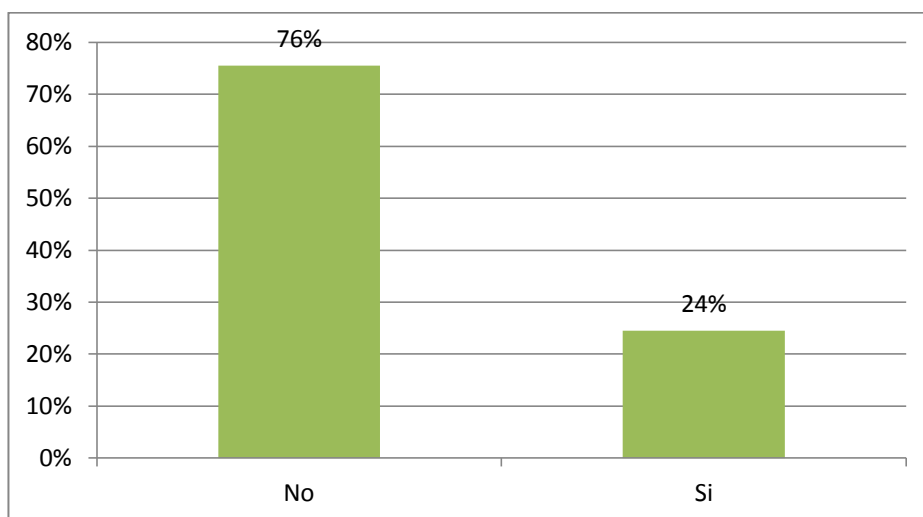


Figura 31. Ubicación de farmacias actuales

Fuente: Encuestados

La mayor parte de los encuestados consideran que la ubicación de las farmacias más cercanas a su lugar de vivienda, no están en lugares de fácil acceso y localización. Por otra parte otro segmento de los encuestados opina que muchas de las farmacias se encuentran bien ubicadas.

2. ¿En cuanto al horario de atención de las farmacias son adecuados?

Se desea conocer sobre los horarios de atención si está de acuerdo.

Tabla 25
Horario de atención de farmacias

Desarrollo	Cantidad	%
No	324	84%
Si	60	16%
Total	384	100%

Fuente: Encuestados

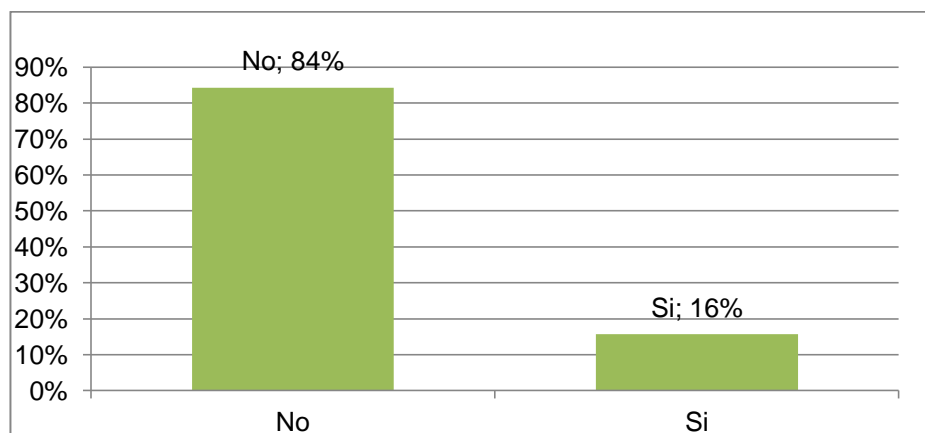


Figura 32. Horario de atención de farmacias

Fuente: Encuestados

La mayoría de los encuestados opinan que el horario de atención de los establecimientos farmacéuticos, no son adecuados, pues la mayoría de farmacias se encuentran en el centro de los cantones con horarios no más de 8pm y de tener alguna urgencia cerca de sus domicilios no se puede contar con alguna de 24 horas de atención.

3. ¿En cuánto a la atención del personal, considera que están capacitados sobre las medicinas que ofrecen?

Esta pregunta tiene como objetivo conocer si las farmacias tienen el plus de atención médica para dolencias inmediatas o solo brindan un servicio comercial.

Tabla 26
Calidad de atención

Desarrollo	Cantidad	%
No	331	86%
Si	53	14%
Total	384	100%

Fuente: Encuestados

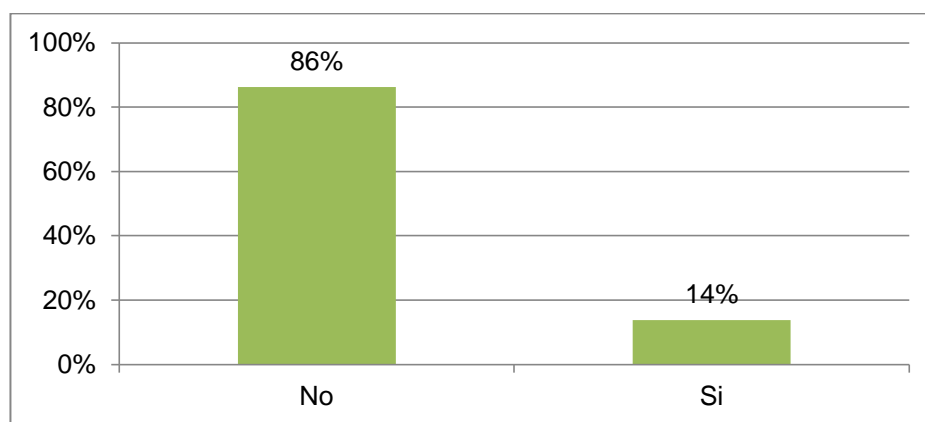


Figura 33. Calidad de atención

Fuente: Encuestados

Los usuarios opinan que el personal que atiende los locales farmacéuticos, están poco capacitados para satisfacer las necesidades y consultas que se les presenta. Indica que no poseen los conocimientos de las medicinas que se expenden en el local ya que no son médicos sino comerciantes, por lo que necesitan capacitarse además de ser peligroso auto medicarse sin la orientación de un médico especialización.

4. ¿En cuánto a las medicinas, le brindan confianza adquirirlos?

Se desea conocer si el cliente se encuentra satisfecho con la variedad de medicinas.

Tabla 27
Confianza en productos

Desarrollo	Cantidad	%
No	325	85%
Si	59	15%
Total	384	100%

Fuente: Encuestados

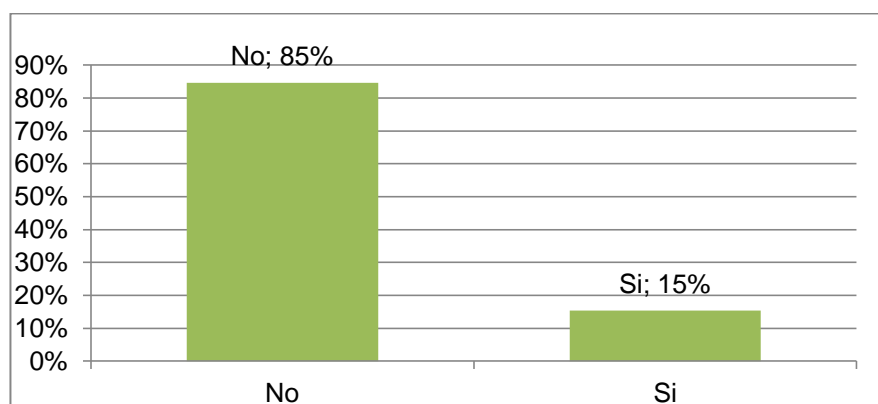


Figura 34. Confianza en productos

Fuente: Encuestados

Los usuarios encuestados opinan que confían poco de los medicamentos al momento de adquirirlos, se presume que se debe como consecuencia de la atención que reciben en el local farmacéutico, además de la imagen que el local presenta al público, esta opinión con relación a las farmacias independientes cerca de sus domicilios. Sin embargo existen las farmacias grandes que se encuentran en el centro de los cantones que si cuentan con medicina y personal capacitado, pero se encuentran muy lejos de sus hogares.

5. ¿Le brinda confianza una franquicia de farmacias que le ofrezca un servicio integral de salud? (Farmacia Comunitaria)

Se desea saber el grado de aceptación de una nueva cadena de farmacias que brinde servicios integrales

Tabla 28

Conocimiento de franquicia de Farmacia Comunitaria

Desarrollo	Cantidad	%
Si	292	76%
No	92	24%
Total	384	100%

Fuente: Encuestados

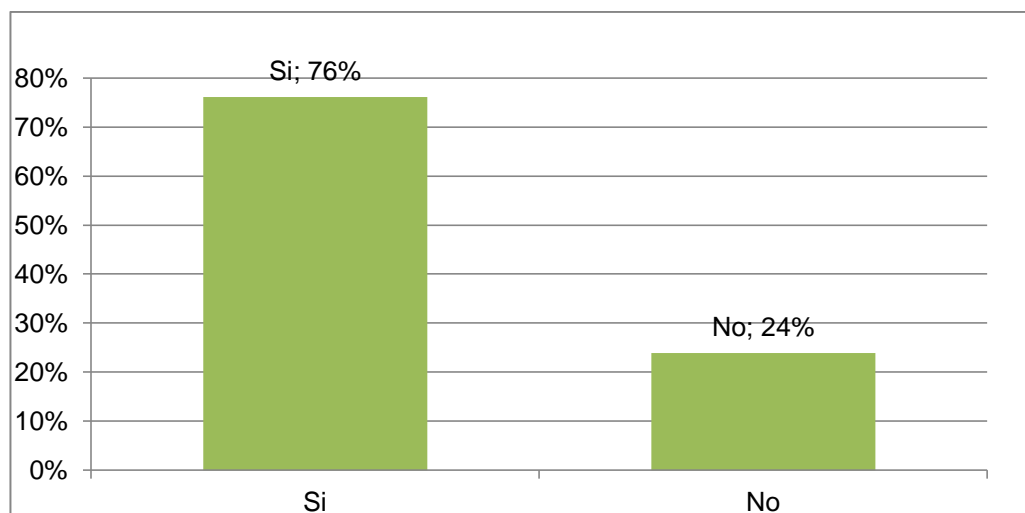


Figura 35. Conocimiento de franquicia de Farmacia Comunitaria

Fuente: Encuestados

La franquicia de las Farmacias Comunitarias Difare es reconocida ya que como se mencionó en una pregunta anterior tanto propietarios de farmacias independientes como público en general reconocen el nombre de la empresa, colores y respaldo del grupo al cual pertenecen.

6. ¿Cree que el sistema de salud pública abarca la demanda del servicio de su cantón?

Se desea conocer sobre la asistencia en salud pública desde su percepción.

Tabla 29
Sistema de salud pública

Desarrollo	Cantidad	%
No	344	90%
Si	40	10%
Total	384	100%

Fuente: Encuestados

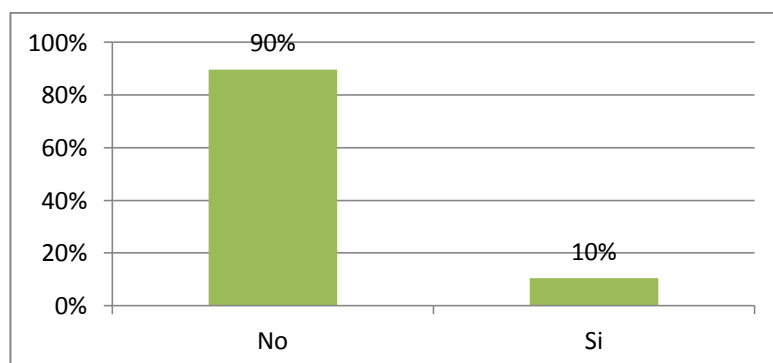


Figura 36. Sistema de salud pública
Fuente: Encuestados

En esta pregunta la mayor parte de la población encuestada opina que el sistema de salud pública no es suficiente para abarcar la demanda que se presenta en cada uno de sus cantones, ratificando lo que indicaron los propietarios de farmacias particulares. Ya sea por horario o por disponibilidad de profesionales, esta calamidad la sufren mucho más las personas que viven en los sectores rurales a las afueras de los cantones, ya que además de gastar en movilización tienen que pasar horas para lograr la atención de los médicos asignados, lo cual les causa molestia.

7. ¿Cree que el sistema de salud privada abarca la demanda del servicio de su cantón?

Se desea conocer sobre la asistencia en salud privada desde su percepción.

Tabla 30
Sistema de salud privada

Desarrollo	Cantidad	%
No	193	50%
Si	191	50%
Total	384	100%

Fuente: Encuestados

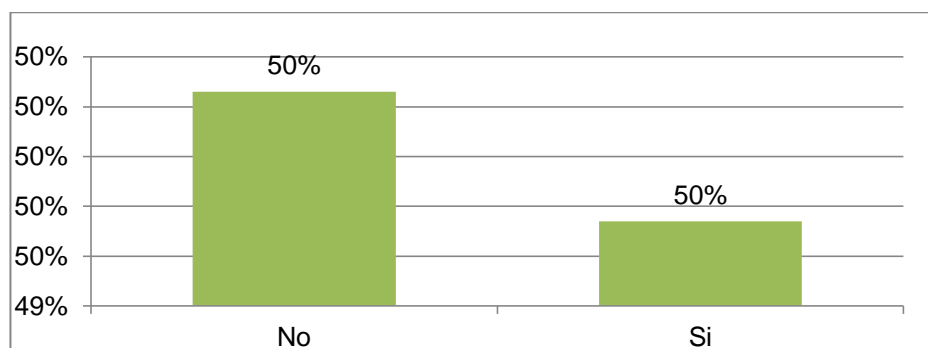


Figura 37. Sistema de salud privada

Fuente: Encuestados

En contestación a esta pregunta, el público se muestra parcialmente dividido, ya que algunos cuentan con los recursos para asistir a una atención particular y otro lado de la población no se encuentra interesado en buscar ayuda particular y espera por la atención pública, además que le brinda las medicinas gratis, sin embargo les toca esperar por mucho tiempo su atención. En contraste aquellas personas que priorizan la salud se ven obligados en buscar atención particular y comprar medicinas genéricas. Es un tema muy complejo porque de los evidenciado habían encuestados que no cuentan con recursos y la espera de atención les obliga a permanecer varios meses con las dolencias.

8. ¿Considera adecuado incorporar un punto médico particular de especialidades en el cantón que vive?

El objetivo de la pregunta es saber que tan útil sería para su sector y cantón incorporar un consultorio médico como apoyo para la atención médica de especialidades.

Tabla 31
Punto médico familiar

Desarrollo	Cantidad	%
Si	354	92%
No	30	8%
Total	384	100%

Fuente: Encuestados

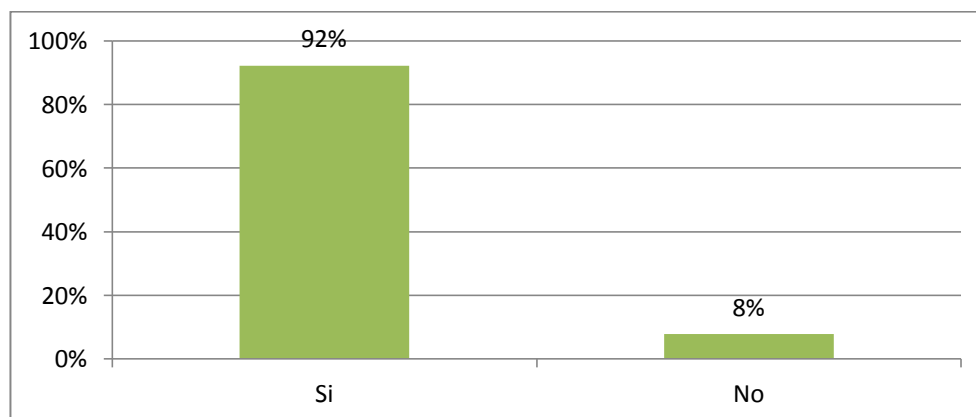


Figura 38. Punto médico familiar

Fuente: Encuestados

En relación a las preguntas 7 y 8 desarrolladas anteriormente, la mayor parte de los encuestados manifiestan positivamente la incorporación de consultorios particulares benefician a su comunidad y en emergencias pueden asistir, además de un punto favorable es que no tienen que movilizarse a las ciudades grandes y ese dinero de movilización lo pueden pagar en la consulta.

9. ¿Qué especialidades considera que debería tener el punto médico particular? Ginecología, Pediatría, Traumatología, Gastroenterología, Dermatólogo

Se desea conocer cuáles son las especialidades con más demanda que tiene en su cantón.

Tabla 32
Especialidad de punto médico

Desarrollo	Cantidad	%
Pediatría	231	30%
Dermatólogo	184	24%
Ginecología	164	21%
Traumatología	103	13%
Gastroenterología	86	11%
Total	768	100%

Fuente: Encuestados

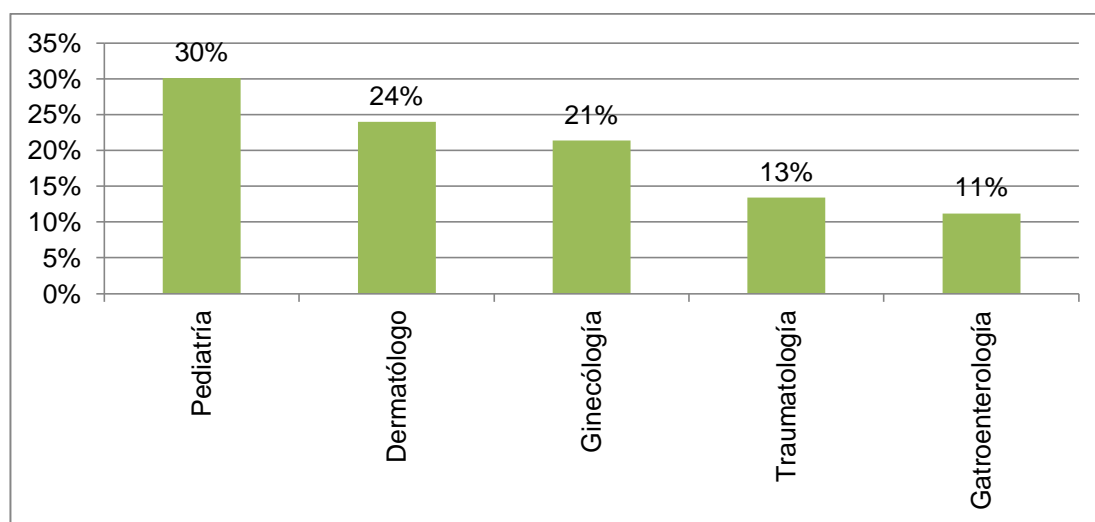


Figura 39. Especialidad de punto médico

Fuente: Encuestados

Dentro de las especialidades que los usuarios tienen mayor demanda insatisfecha, por ende requieren que se incorporen al punto médico se encuentra pediatría con el mayor porcentaje, seguido de dermatología, y en tercer lugar con la ginecología, es decir se interpreta que la mayor demanda recae en los niños y mujeres de los cantones estudiados.

10. Sus compras de medicina se orientan por: Precio, Disponibilidad, Lugar, Marca, Calidad

Se desea determinar el público como se orienta para poder adquirir medicinas.

Tabla 33
Decisión de compra

Desarrollo	Cantidad	%
Precio	315	41%
Lugar	173	23%
Calidad	149	19%
Marca	69	9%
Disponibilidad	62	8%
Total	768	100%

Fuente: Encuestados

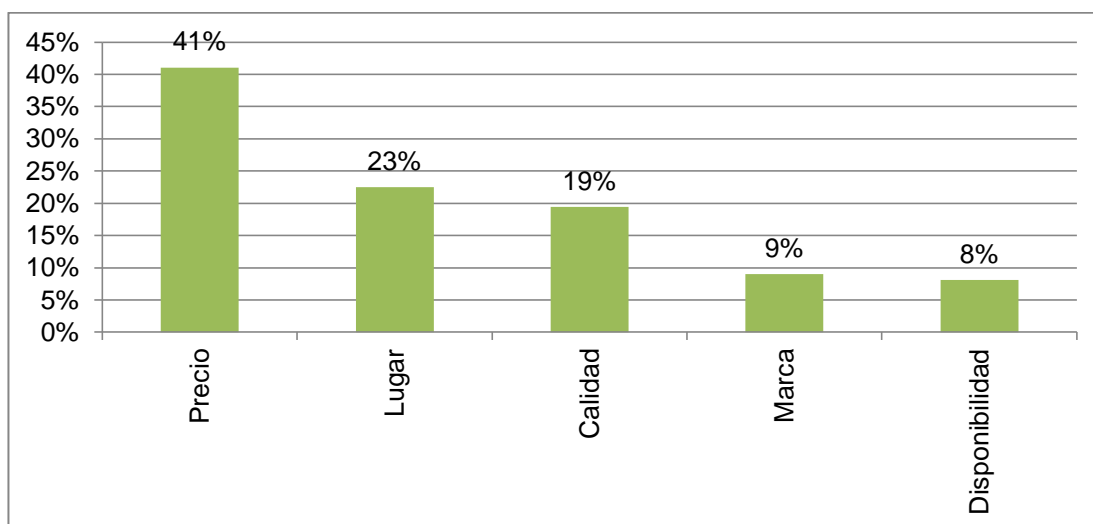


Figura 40. Decisión de compra
Fuente: Encuestados

Por lo manifestado por los encuestados, señalaron varias opciones e indicaron que su decisión de compra se basa en el precio de los medicamentos, el lugar donde se encuentra ubicado el local, la calidad y marca de los productos, y por la disponibilidad (horario de atención) de las farmacias. Los encuestados seleccionaron por lo menos 2 respuestas entre las opciones indicadas.

2.5. Análisis e interpretación de los resultados

Para los propietarios de farmacias:

Las farmacias de los cantones tienen sus negocios desde hace varios años en promedio de 6 a 10 años la mayoría de ellos, han visto como este sector ha ido mejorando en lo relacionado al control de precio y especulación, en virtud de ello indican que las medidas si han sido asertivas para su negocio, adicionalmente las visitan regularmente para que logren abastecerse de medicinas y así poder atender al público de los cantones.

Los propietarios han escuchado sobre el pertenecer a una franquicia e indican en gran número de ellos que resulta beneficioso, sin embargo hay un sector que manifiesta que no les interesa invertir en esta clase de negocio, puesto que sus ventas son estables y generan ingresos suficientes. Aquellos que muestran su interés están consientes que van a perder su nombre pero a cambio va a mejorar sus ingresos, imagen, variedad de medicamentos, lo cual les va a permitir siempre estar abastecidos y ofrecer diversidad a sus clientes.

Los propietarios consideran que el servicio médico público y privado hace falta mejorar en los cantones aunque la privada es mucho mejor que la publica ya que se especializa en ciertos aspectos que demanda la comunidad a diferencia que el público son pocos los médicos y se tiene que pedir cita y esto es lo que está afectando en la salud en los cantones, el tiempo que hay que esperar para ser atendidos.

Por lo anterior se concluye que los propietarios de farmacias están dispuestos a pertenecer en la franquicia para mejorar la imagen de su negocio, así como la diversificación de medicamentos y entrega oportuna.

Para el público en general:

Las personas encuestadas indicaron que si existen farmacias cerca de su domicilio, sin embargo no siempre se cuenta con la totalidad de recetas o medicinas que se pueden vender sin recetas, lo cual los obliga a ir hasta el centro de la ciudad a fin de poder encontrar medicinas en las farmacias más grandes que ya están establecidas.

Es de su preferencia que los horarios de atención se puedan extender sin embargo son pocas la que realizan esta gestión. También se les consultó sobre la existencia de una nueva farmacia que se llama Farmacia Comunitaria e indicaron que la conocen, así como también indicaron que sería importante que farmacias reconocidas y más grandes lleguen pero con precios que vayan de acuerdo con el mercado lo cual facilitaría a su necesidad, debido a que algunos viajan a los cantones más grandes para encontrar medicinas.

Consideran que el sistema de salud pública es deficiente y que la privada suple muy bien la atención, aunque hace falta más médicos para atender sectores específicos como la pediatría que indicaron que es lo que más se demanda e inquieta para la atención de sus hijos. Por último, también indican que sus compras se orientan por precio y calidad, siendo los factores principales que hay que considerar para elaborar los planes estratégicos, ya que esta clase de farmacia se orienta hacia el sector de clase baja.

En conclusión, el público desea que se incorpore en sus sectores farmacias que le provean de medicinas sin tener que trasladarse a otros cantones lo cual acarrea gastos por la movilización sin tener la certeza que los pueden encontrar, por eso les parece importante esta iniciativa siempre y cuando se cuente con las medicinas que solicitan.

2.6. Análisis externo

En la técnica de analizar los factores externos se utiliza herramientas de apoyo para describir la realidad actual de cada uno a fin de poder establecer la situación en la que se va desarrollar la propuesta en la provincia de El Oro.

2.6.1. Análisis Pesta

En este análisis en particular es importante determinar que corresponde y para qué sirve esta herramienta, por lo que de acuerdo con Valdez, (2004) manifiesta que “es un estudio de fondo sobre una serie de factores macro ambientales en los que las personas y las organizaciones se desarrollan a nivel nacional e internacional” (p.69).

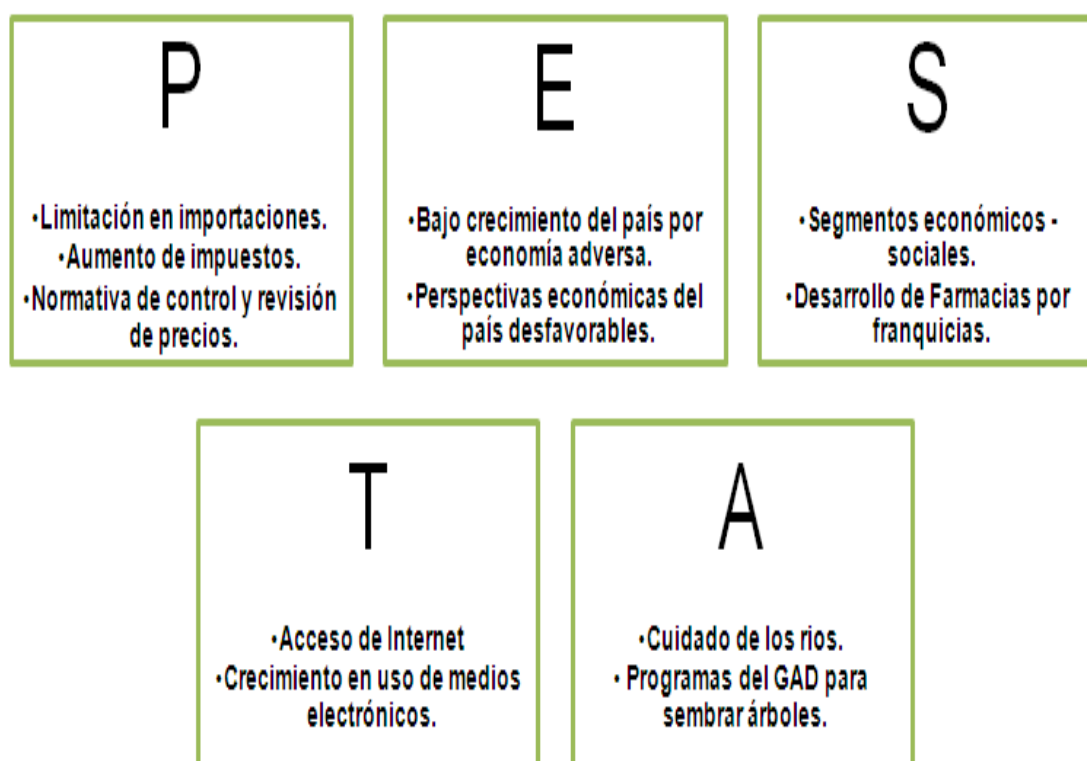


Figura 41. PESTA
Fuente: Grupo Difare

Factor Político:

Para el cambio de la matriz productiva, de acuerdo con Senplades, implica cuatro procesos:

- Diversificar la producción (industrias estratégicas y nuevas actividades productivas).
- Aumentar el valor agregado de la producción existente.
- Sustitución de importaciones.
- Fomentar las exportaciones de nuevos productos y diversificar los destinos.

De acuerdo con la nueva normativa con relación al control y la revisión de precios de las medicinas y demás productos de esta rama, se evidencia que existe gran influencia para los resultados de este sector debido a la variación de los resultados esperados.

En base a lo anterior y acompañado de las restricciones impuestas por el gobierno en las importaciones de medicamentos ha generado que el grupo Difare ajuste los precios conforme a esta variante, en consecuencia también se aumentó a sus clientes directos: franquiciados y farmacias particulares, que sin duda ha afectado los costos del negocio y los ingresos proyectados.

Las normas que ha impuesto el gobierno han recaído directamente en este sector por los límites de importación, la homologación de precios y de que la producción nacional aumente con relación a las medicinas genéricas.

Desde el punto de vista de Mario Rafael Ayala, que es el Director Ejecutivo de Asociación de Laboratorios Farmacéuticos de Ecuador (ALFE) en la entrevista a la Revista Líderes Ayala, (2014) manifiesta que entre el 7% y 15% del mercado del país consume productos genéricos lo cual sustituye las importaciones que promueve el gobierno.

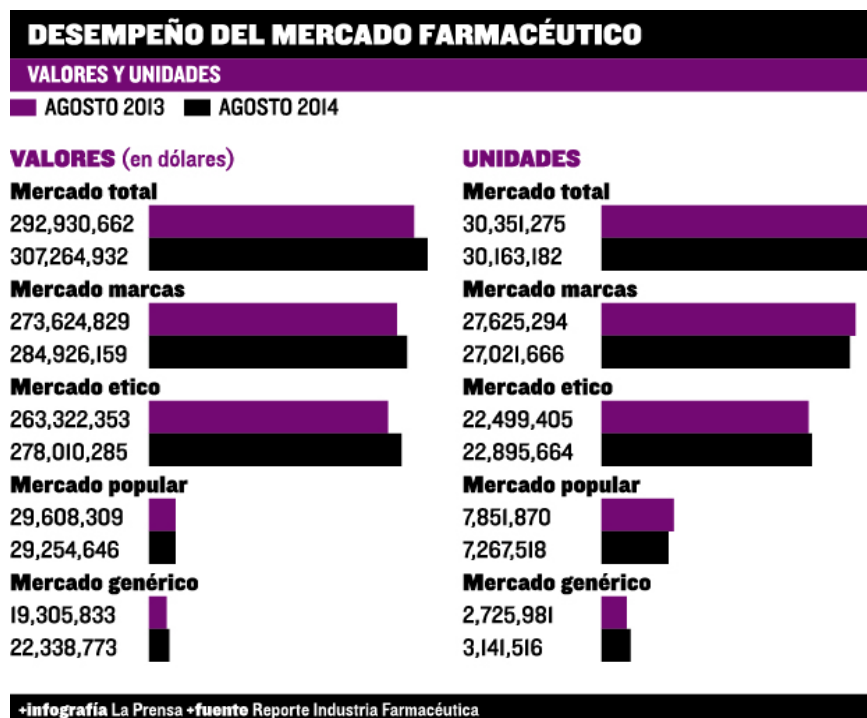


Figura 42. Desempeño Farmacéutico
Fuente: Revista Ekos, 2014

Es de conocimiento para las personas que se encuentran en este segmento del mercado que la fijación de precios se realiza a través del Consejo Nacional de Fijación y Revisión de Precios de Medicamentos de uso humano a la par con la Ley de Producción, Importación, comercialización y expendio de medicamentos de uso humano en el país.

La fijación de precio para los medicamentos se realiza de acuerdo con lo estipulado en la Ley Producción, importación, comercialización y expendio de medicamentos de uso humano, notificado en el Art. 4, que manifiesta lo siguiente: el margen de utilidad por producto para el fabricante o importador no excederá de un veinte por ciento (20%); el (margen) de comercialización para las distribuidoras del diez por ciento (10%) por producto y (el margen de comercialización) para los establecimientos de expendio al público de máximo un veinte por ciento (20%) para los productos de marca; y del veinte y cinco por ciento (25%) para los medicamentos genéricos.

Es por ello que se tiene alianza estratégica con un laboratorio cuya de Costa Rica, cuyas marcas de productos tienen aceptación en el mercado ecuatoriano. Cabe indicar que las medidas arancelarias impuestas por el Gobierno Ecuatoriano a varios productos importados, no tiene un impacto significativo sobre los ítems comercializados Difare puesto que las salvaguardias no aplican para medicinas y además porque el porcentaje que importa la compañía representa el 6% de las ventas, de los cuales el 99% tiene registro sanitario como medicamento.

Factor Económico:

El nivel de las ventas de la empresa y de los negocios nacionales se han visto afectados por las variaciones económicas presentadas en el país, influencias externas y decisiones del gobierno que han afectado los ingresos de los ecuatorianos han repercutido en el poder adquisitivo.

Debido a la tendencia de la caída del precio del petróleo, las perspectivas económicas del país no son las alentadoras para el presente año, pues el presupuesto del país se elaboró con valor superior a la tendencia que se ha manejado durante este año, llegando a estar en \$27.76 que fue el más bajo para este año.

EVOLUCIÓN DEL PRECIO DEL PETRÓLEO

Precio del barril de Brent en \$. Dato del día 1 de cada mes.



Figura 43. Evolución del precio de petróleo

Fuente: Diario El Universo, 2016

Se ha considerado que el sector farmacéutico, ha tenido una estabilidad durante siete años. Sin embargo en el año 2014, se estimó que el sector creció un 7%, comparando con otros años este ha disminuido, anteriormente era de 12%. Para el cierre del año 2015 la industria farmacéutica cerró su crecimiento en un 5% y para el año 2016 se estima que se mantenga en iguales condiciones que el 2015 ya que el panorama se presume que no tendrá mayores connotaciones.

Factor Social:

El tema de las franquicias de farmacias ha promovido beneficios para microempresarios que han decidido incorporarse como parte del grupo Difare pues notan un crecimiento sostenible en sus negocios. Estos propietarios de farmacias, llamados franquiciados son los clientes de la empresa y que internamente se los denomina como socios franquiciados de Farmacias Comunitarias. Se les entrega el software “Neptuno”, que es un soporte del control de la farmacia dirigido para la industria del retail farmacéutico. Este instrumento tecnológico permite controlar, evaluar, administrar mejor el negocio del socio y de todos los elementos de la cadena de valor que se involucran.

Los socios de Farmacias Comunitarias abarcan aproximadamente 200 personas que de manera independiente se han adaptado al modelo de negocio, los mismos que se evidencia su crecimiento, desarrollo económico individual y reciben tecnología, capacitación, sistema de inventario, entre otros beneficios, los cuales los pone por encima de la competencia abarcando una correcta administración de su negocio.

Factor Tecnológico:

La provincia de El Oro es una provincia en desarrollo sus actividades principales son del comercio y por tal razón se han involucrado con los temas relacionados con la tecnologías, pues consideran que por medio del

uso de este medio les ha permitido realizar negocios de una manera más ágil, es así que desde el censo realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2010), se destaca el uso de telefonía móvil con el 78.40% de uso de esta herramienta y la disponibilidad de internet se ubica en 11.90%.

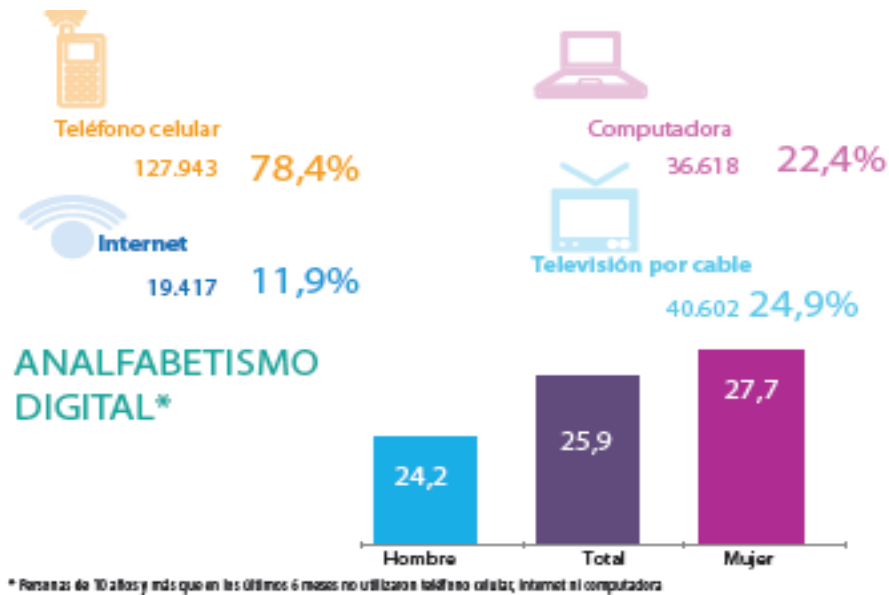


Figura 44. Uso de herramientas digitales

En continuación con el mismo informe del INEC (2010) se manifiesta que la provincia que mayor crecimiento registró en el uso de Internet fue El Oro con un 7,5%, evidenciando de esta manera que en esta provincia es mucho más diligente y ágil en sus actividades, ya que además de realizar el comercio también está creciendo en el aspecto turístico.

Factor Ambiental:

En la provincia de El Oro se trabaja en la concientización de los ciudadanos en el cuidado del medio ambiente, especialmente en el cuidado de los ríos que pasan bordeando las ciudades, ya que se habían convertido en un espacio en donde las personas botaban basura. Es así que la Prefectura se ha dedicado al cuidado de los mismos, así como también procurando que los dueños de animales los lleven a estos ríos pues los

contaminan y son propensos a esparcir enfermedades ya que los ríos bordean la ciudad.

Tabla 34
Medición PESTA

VARIABLES	VALORACIÓN				Oportunidad	Amenaza
	MP	PO	NE	MN		
POLÍTICO						
Limitación en importaciones.			11			11
Aumento de impuestos.			5		5	
Normativa de control y revisión de precios.		6				6
ECONÓMICO						
Bajo crecimiento del país por economía adversa.			11			11
Perspectivas económicas del país desfavorables.			10		10	
SOCIAL						
Segmentos económicos - sociales.		5			5	
Desarrollo de Farmacias por franquicias.	6				6	
TECNOLÓGICO						
Sistema electrónico de gestión.		6			6	
Logística eficiente con herramientas tecnológicas.		6			6	
AMBIENTAL						
Cuidado de los ríos.	11				11	
Programas del GAD para sembrar árboles.	11				11	
TOTAL	28	23	37	0	60	28

Por otra parte el Municipio también ha considerado reforestar dos mil hectáreas para contribuir con el cuidado del medio ambiente y como parte de la cultura de los ciudadanos y para crear conciencia. En esta actividad participa el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) y con las escuelas

inscritas para llevar a los alumnos para que siembren y continuamente realicen el mantenimiento de los mismos.

Cuando se realiza la ponderación de los factores externos se obtiene de resultados que tiene un peso importante las oportunidades equivalente a 60 puntos con relación a 28 de las debilidades encontradas, por lo tanto se entiende que las Farmacias Comunitarias tienen la oportunidad de ingresar a este mercado pues cuenta con los factores positivos asegurando ventajas positivas en su instalación.

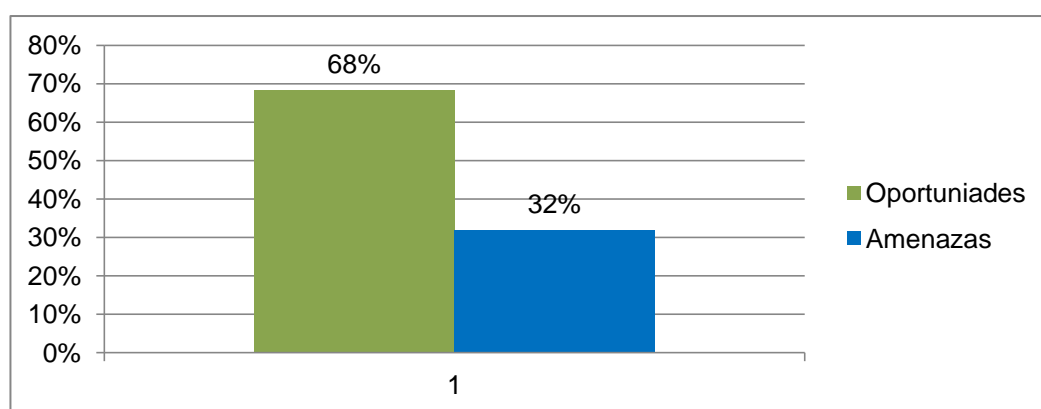


Figura 45. Medición de Pesta

De acuerdo con la ponderación de los resultados de la tabla se establece que el 68% de la puntuación representan las oportunidades del mercado, con relación a la parte política, social, económica, tecnológica y ambiental con aspectos favorables para establecerse en esta provincia, en los sectores rurales.

2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

Sector distribuidor farmacéutico:

La actividad que desempeña Farmacias Comunitarias, se encuentra en el segmento de la comercialización de medicinas fabricadas localmente de laboratorios que se encuentran en el país, cuya distribución es exclusiva de Difare.

Posición:

Por lo anterior Farmacias Comunitarias, se encuentran en una posición baja con relación a la competencia, pues no existe ninguna en los cantones de estudio en la provincia de El Oro, por lo que para este sector rural se estima que deben tener una farmacia de estas características para abastecer esta demanda.

Competidores:

- Farmacias Mía
- Farmacias Económicas

La competencia directa en la provincia de El Oro corresponde a: Farmacias Mía, que es conocida a nivel provincial, pero de gran aceptación por cobertura, es de un solo propietario que administra la cadena, con un solo sistema y esquema.

Por otra parte se encuentra Farmacias Económica de procedencia de la parte de la sierra del país, pero que propone como alternativa farmacias más pequeñas para sectores rurales por medio del método de conseguir franquiciados.

Opciones de posicionamiento:

Sector rural en cantones de la provincia de El Oro en los cantones: El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas y Zaruma,

- Calidad de los productos
- Variedad de marcas de laboratorio
- Canal de distribución
- Servicios Post Venta

Posición del mercado que posee la empresa

La mayor parte del mercado lo tienen las Farmacias Mías con 19 farmacias y le siguen las farmacias Económicas con 13 farmacias, a nivel provincial, sin embargo Farmacias Comunitaria no cuenta con ninguna farmacia en ningún cantón de la provincia.

Tabla 35
Posición del mercado

Provincia	Farmacias Mía	Farmacia Económicas
El Oro	19	13

Tabla 36
Posición con la competencia

Criterios	Competencia	
	Farmacias Mía	Farmacia Económicas
Calidad de los productos	5	5
Variedad de marcas de laboratorio	4	4
Canal de distribución	2	3
Servicios Post Venta	2	3
Sistema Integrado	3	4
Asesoramiento y capacitación	2	4
Financiamiento y convenios	4	3
Relación distribuidora con clientes	4	4
Total	26	30

Indicadores de evaluación:

Muy Mala	1
Mala	2
Regular	3
Buena	4
Muy buena	5

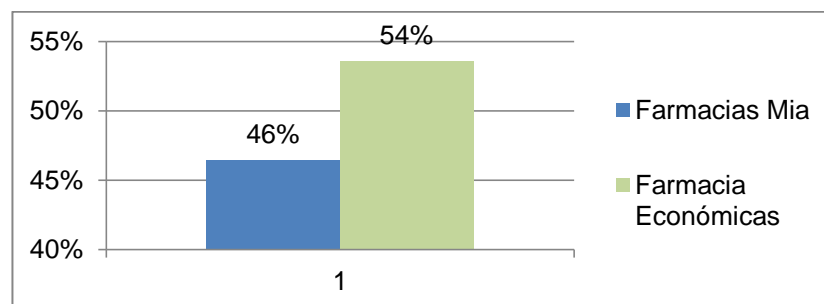


Figura 46. Evaluación de la competencia

2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter

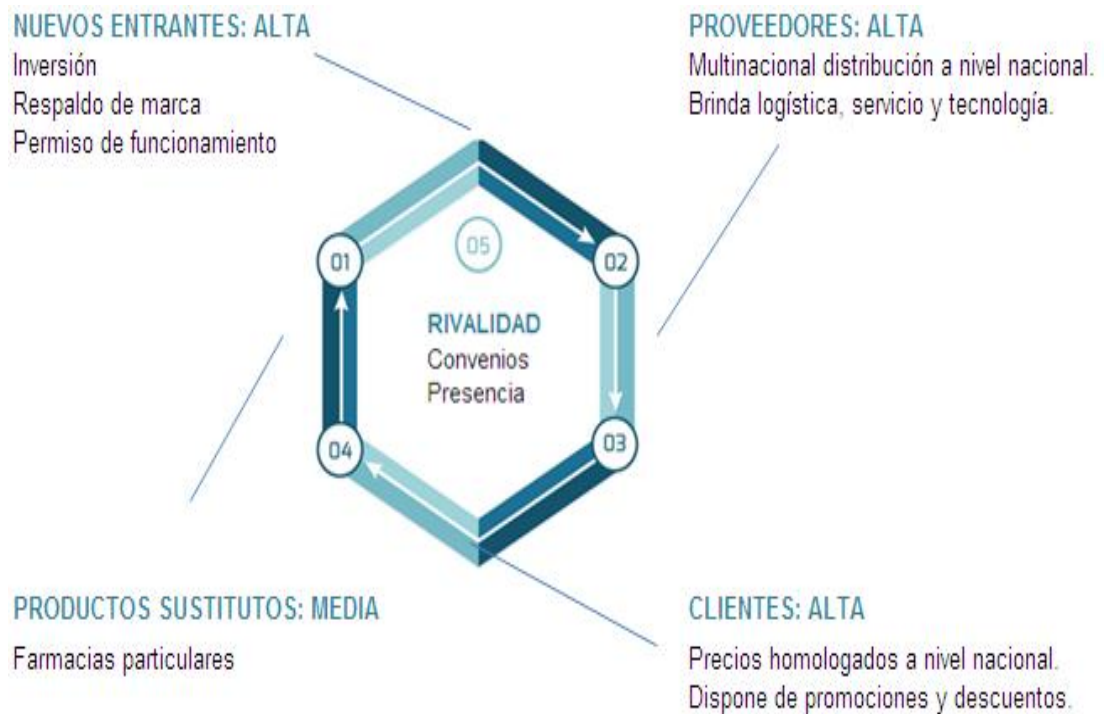


Figura 47. Análisis Porter

Nuevos entrantes: Alta

Se determina que la valoración es alta con la finalidad de evitar que nuevas farmacias del mismo segmento deseen incursionar en el mismo mercado, mediante, por lo tanto se establecen las barreras de:

- Inversión, para instalar la franquicia se necesita invertir con cargo al franquiciado de \$7.000.
- Respaldo de la marca, para ser cliente (farmacia) del Grupo Difare debe de cumplir con varios requisitos de aspecto físico del local como garantías personales para acceder a la evaluación y aceptación.
- Permiso de funcionamiento, el Ministerio de Salud, asigna permisos de funcionamiento a las farmacias por lo tanto no son locales que se pueden aperturar independientemente sino que deben cumplir requisitos legales.

Proveedores: Alta

Las Farmacias Comunitarias, tienen un gran respaldo que es el Grupo Difare, que es el proveedor directo de las medicinas que se comercializan de laboratorios nacionales, por lo que su puntuación es alta.

Por lo que además de poder cumplir con la distribución de los productos de manera oportuna, también realiza un estudio logístico para abastecer las bodegas oportunamente, esto es por medio del sistema integrado que es el vínculo entre la farmacia y Difare, el mismo que tiene acceso para revisar el stock y evaluar la disponibilidad para poder realizar la reposición y entrega.

Los precios también son parte del beneficio de la relación entre proveedor y cliente (farmacias), debido a que tienen acceso de promociones, descuentos y financiamiento lo cual genera ventaja frente a la competencia.

Clientes: Alta

Los clientes principales es la población que se encuentra en los cantones de estudio en un total de 317,065 habitantes, que puede ocurrir el evento de la necesidad de incurrir a la compra de medicamentos, sin embargo estos clientes tienen características que se los puede agrupar en lo siguiente:

- Buscan medicinas por marcas específicas.
- Precios bajos.
- Descuentos y promociones.

Por lo anterior, el cliente de este cantón específicamente con el sector rural, tiene nivel de ingresos moderados por lo que además de buscar marcas específicas de precios bajos también se pueden vender los genéricos, aunque por estos no existe una venta significativa para el grupo,

también se disponen de estos productos como alternativos para las necesidades de los clientes.

Productos sustitutos: Media

La calificación asignada de Media por parte de los investigadores, va en relación al mercado que se evidenció en las visitas, porque a pesar de existir varias farmacias particulares, no disponen de un total abastecimiento como para atender ramas específicas de la medicina como es la pediatría o ginecología.

Se evidencia que disponen de productos tradicionales en sus perchas, sin ampliar la gama, dicho problema radica que son escasas las visitas en estos sectores, así como que la población opta por ir a buscar las medicinas a los cantones más grandes, lo cual a pesar que exista el interés de abastecerse, existe la cultura por parte de las personas de pensar que en las ciudades grandes pueden encontrar la medicina que aplaque su dolor.

Por lo que a pesar que se las considera sustituta no resulta una eventual competencia fuerte y directa, ya que carece de distribuidores permanentes, sistema de abastecimiento y una atención post venta para asesoramiento de sus locales.

Rivalidad entre competidores: Media

En este último análisis se considera medio debido a que los que existen actualmente disponen de un mercado ganado y nombre reconocido como es el caso de Farmacias Mía que es muy conocida en la provincia, es por ello que frente a farmacias particulares, ésta le lleva ventaja.

Se realizó un análisis para exponer de mejor manera la situación actual de la competencia.

Tabla 37
Cuadro comparativo entre competidores

CUADRO COMPARATIVO DE LA RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES		
Farmacias Comunitarias	Cadena Mía	Farmacias Económicas
Experiencia en el mercado con cadenas de la misma empresa.	Tiene presencia solo en la provincia de El Oro en ciudades grandes no en pequeñas.	Baja presencia en el mercado.
Experiencia en logística, distribución y servicio directo.	Convenios con hospitales y centros médicos.	Estética de las farmacias es de baja calidad.
Amplia gama de productos farmacéuticos.		
Convenios especiales con proveedores directos nacionales y extranjeros.		

Fuente: Estudio del mercado de los cantones

En este cuadro se concluye que la Farmacia Mía es una fuerte competencia por la presencia y nombre reconocido en toda la provincia, adicionalmente de tener convenios con centros médicos que direccionan sus recetas hacia esta farmacia.

Tabla 38
Fortaleza y Debilidad de Cadena Mía

CADENA MIA	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
FORTALEZA			
Tiene presencia solo en la provincia de El Oro en ciudades grandes no en	0.25	4	1
Convenios con hospitales y centros médicos.	0.25	3	0.75
DEBILIDADES			
Tiene nombre reconocido solo en la provincia y no en otras partes del país.	0.25	2	0.5
Empresa familiar administrada con un solo esquema sin ampliar fronteras.	0.25	2	0.5
F-D	1	10	2.75

DETALLE	PESO
Debilidad menor	1
Debilidad Mayor	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza Mayor	4



Fuente: Estudio del mercado de los cantones

Por otra parte las Farmacias Económicas no representan una fuerte competencia debido a que presenta debilidad en su atención y variedad de medicamentos, además que esta clase de farmacia también presta otros servicios alternos a su negocio.

Tabla 39
Fortaleza y Debilidad de Farmacias Económicas

FARMACIAS ECONÓMICAS	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
FORTALEZA			
Respaldo de Farmaenlace.	0.25	4	1
Convenios y servicio directo.	0.25	3	0.75
DEBILIDADES			
Baja presencia en el mercado.	0.25	2	0.5
Estética de las farmacias es de baja calidad.	0.25	2	0.5
F-D	1	10	2.75

DETALLE	PESO
Debilidad menor	1
Debilidad Mayor	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza Mayor	4



Fuente: Estudio del mercado de los cantones

2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global

La población total que se dirige el proyecto es para la población de los cantones de: El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas y Zaruma que suman 317,065 habitantes, porque son los clientes finales de los productos médicos, por otra parte los clientes de las franquicias son de 168 farmacias registradas actualmente. Para efectos de la estimación del mercado de este estudio, se considera como población la totalidad de habitantes.

De acuerdo con la N obtenida para realizar las encuestas, los habitantes de en estos cantones son 317,065

Según la población encuestada, de los 317,065 habitantes el 64% demandan el producto por precio y lugar, manifestado en la pregunta diez de la encuesta, por lo que la demanda se reduce a:

$$317,065 \times 64\% = 202.922 \text{ habitantes}$$

Existe un 24% de habitantes que actualmente disponen el servicio de cadenas de farmacias, entre ellas Farmacias Mía, Económicas e independientes, según resultados de la pregunta cinco de la encuesta.

$$202.922 \times (1 - 0.24) = 154.220$$

Continuando con el desarrollo el 76% del público encuestados expreso su confianza en Farmacias Comunitarias, determinado en la pregunta cinco de la encuesta, por lo que la demanda se queda en:

$$154.220 \times 76\% = 117.207 \text{ demanda real}$$

En la pregunta definitiva sobre el interés de asistir a las Farmacias comunitarias el 90% respondió afirmativamente:

$$154,221 \times 90\% = 138,799$$

La demanda en función de los precios es del 41% y del lugar con el 23% y al revisar esta información con los productos sustitutos la cadena de Farmacia Mía es la que tiene mayor presencia en la provincia y el público desea, según resultado de la pregunta diez de la encuesta.

- Farmacias de fácil localización
- Farmacias con atención de 24/7
- Farmacias con personal capacitado para asesorar.

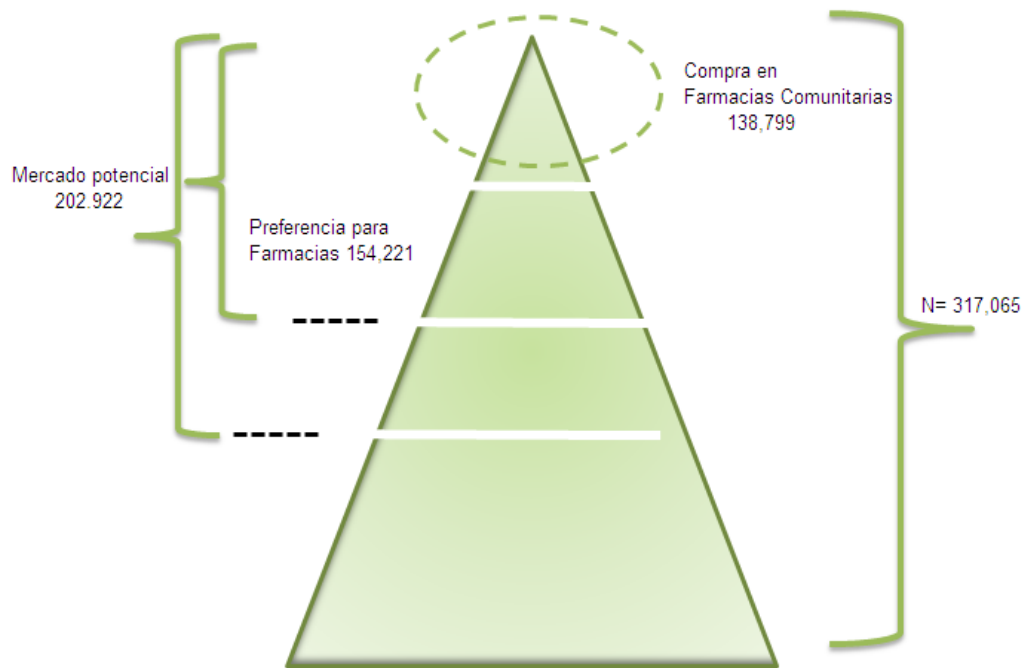


Figura 48. Estimación mercado potencial

Proyección de la demanda

Mediante la proyección de la demanda se va a estimar el crecimiento basado en datos históricos del mercado con relación al consumo que han tenido los habitantes en las farmacias que actualmente se encuentran en los cantones.

$$TCS = \frac{\Sigma \text{ tasa anual}}{n} = \frac{Y_2 - Y_1}{Y_1} * 100$$

Donde:

Y2 = Demanda 2015

Y1 = Demanda 2014

$$TCS = \frac{33'721.761 - 31'844.293}{31'844.293} * 100$$

$$TCS = 5.90\%$$

Tabla 40
Crecimiento de farmacia Provincia de El Oro

	Mercado Farmacéutico	Tasa de Crecimiento
Año 2015	33,721,761	5.90%
Año 2014	31,844,293	3.11%
Año 2013	30,884,906	1.13%
	Promedio	3.38%

La ecuación de ajuste de la proyección es la siguiente:

$$Y = \frac{\text{DEMANDA AÑO ACTUAL} * \text{TCS}}{100} + \text{DEMANDA AÑO ACTUAL}$$

Donde:

Y = Consumo aparente

TCS = Tasa de Crecimiento Simple

Los resultados operacionales se presentan en el siguiente cuadro:

Tabla 41
Demanda potencial

Año	Demanda Año anterior	TCS	Demanda Proyectada
2016	35,709,919	5.90%	37,815,295
2017	37,815,295	5.90%	40,044,800
2018	40,044,800	5.90%	42,405,751
2019	42,405,751	5.90%	44,905,898
2020	44,905,898	5.90%	47,553,448
2021	47,553,448	5.90%	50,357,092

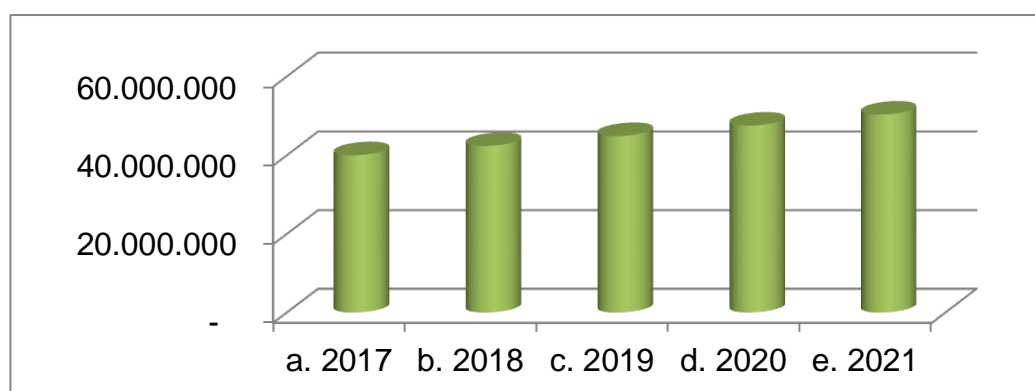


Figura 49. Demanda Proyectada

Proyección de la Oferta

La oferta de medicamentos está a cargo de Farmacias Mía y Farmacia Comunitaria refiriéndose a cadenas, sin embargo también constan las farmacias independientes que tienen el 75% de participación en estos cantones.

$$TCS = \frac{\Sigma \text{ tasa anual}}{n} = \frac{Y_2 - Y_1}{Y_1} * 100$$

Donde:

Y_2 = Oferta 2015

Y_1 = Oferta 2014

$$TCS = \frac{32 - 28}{28}$$

$$TCS = 14.29\%$$

Tabla 42
Oferta histórica en la provincia de El Oro

	Farmacias Mía	Farmacia Económicas	Total
Año 2015	19	13	32
Año 2014	18	10	28
Año 2013	17	8	25

Tabla 43 Oferta potencial

Año	Oferta Año anterior	TCS	Oferta Proyectada
2017	37	14.29%	42
2018	42	14.29%	48
2019	48	14.29%	55
2020	55	14.29%	62
2021	62	14.29%	71

Nota: Reglamento para la Planificación Nacional de Farmacias y Botiquines (Acuerdo Ministerial 2014) el artículo 5

La oferta del mercado farmacéutico enfocado en las dos marcas más reconocidas Farmacia Mía y Económicas, han crecido en 14.29%, especialmente las farmacias económicas que han podido abrir más puntos en la provincia.

En este punto hay que recordar que de conformidad con el acuerdo ministerial existe una planificación de apertura de farmacias y botiquines que permite a la Autoridad Sanitaria Nacional establecer los criterios para la instalación, a fin de garantizar la accesibilidad y disponibilidad de medicamentos y otros productos autorizados, por lo que el proyecto no se enfoca en instalar nuevas farmacias de acuerdo con la demanda del mercado, sino que pretende atraer a propietarios de farmacias independientes para que adquieran las franquicias. Para tal efecto, en la cuantificación de las farmacias independientes que se encuentran distribuidas en los catones de estudio son las siguientes cantidades.

Tabla 44
Distribución farmacias independientes y Comunitarias

CANTÓN	CANTIDAD	INDEPENDIENTES	COMUNITARIA
EL GUABO	28	23	3
SANTA ROSA	32	25	3
PASAJE	33	28	3
ARENILLAS	13	10	2
HUAQUILLAS	32	25	3
PIÑAS	18	15	2
ZARUMA	12	10	1
TOTAL	168	136	17

Las farmacias independientes conforman el 81% de cobertura del mercado de 168 en los siete cantones del proyecto, de los cuales el 10% representan las 17 farmacias a franquiciar para el año 2017, de ahí en adelante del 2018 al 2021 se pretende incluir dos franquiciados por año de tal manera que el mercado quede atomizado sin crear desventajas de incluir farmacias en el mismo sector, que de acuerdo con la normativa interna en el formato de evaluación de local se prevé esta situación.

Tabla 45**Oferta y Demanda proyectada de Farmacia Comunitaria**

Año	Farmacia Comunitaria	Oferta proyectada 14.29%	Demanda proyectada 5.90%	Venta mínima promedio
2017	17	19	40,044,800	2,355,576
2018	19	22	42,405,751	2,231,882
2019	21	24	44,905,898	2,138,376
2020	23	26	47,553,448	2,067,541
2021	25	29	50,357,092	2,014,284

A pesar que la oferta proyectada de crecimiento que es del 14.29%, se estima que se pueda posicionar más farmacias de las planeadas llegando al termino del año 2021 en tener 25 Farmacias Comunitarias, sin embargo en el presente proyecto se disminuye la exposición para evitar discriminar ventas entre los propios franquiciados, sino que se pretende distribuir en los cantones de forma equitativa. Por otra parte la demanda proyecta es del 5.90% que al dividir para el total de farmacias Comunitarias que se va a franquiciar el promedio de ventas es de \$2'300.000 cada una.

2.6.5. Mercado meta

En esta descripción corresponde a los siete cantones mencionados en el proyecto, en zona rural de la provincia de El Oro, en este espacio se enfoca en estos puntos específicamente, debido a que no existe presencia de farmacias de acuerdo con el segmento que abarque una gama amplia de productos, ya que actualmente se disponen de farmacias particulares, pero que no se contienen medicinas variadas. El mercado meta se determina en los siguientes puntos:

Tabla 46 Detalle de mercado meta

Identificación	7 Cantones
Sector	Rural
Necesidad	Medicinas / atención médica
Educación	Indiferente
Forma de pago	Efectivo / tarjeta

2.6.6. Perfil del consumidor de Cliente final y Propietario de Farmacia.

Características demográficas:

- De sexo indiferente pero que tenga la necesidad de comprar medicinas y productos de farmacia.
- Ser mayores de edad y que posean receta médica.
- Deben poseer ingresos para adquirir medicinas.
- Se paga al contado o crédito con tarjeta débito o crédito.

Estilos de Vida:

- Necesiten adquirir medicinas para dolencias eventuales.
- Cerca de las comunidades rurales pero que brinden confianza.
- Se orientan por precio, puesto que buscan el ahorro.

Motivación:

- Precio
- Variedad de medicina
- Descuentos
- Disponibilidad

Personalidad:

- Reflexiva
- Intuitiva
- Firmeza
-

Creencias y actitudes:

- En marcas de medicinas.
- Motivación.
- Medicina continua.

Aprendizaje:

- Costumbres.
- Procesamiento de información en base a experiencias.

El estudio se dirige geográficamente en Ecuador específicamente en la provincia de El Oro que contiene clima cálido y húmedos, los aspectos demográficos son indiferentes debido a que cualquier habitante puede acercarse a comprar medicinas o productos que en la farmacia se expende.

El factor socioeconómico que pertenece a los recursos con que se puede intercambiar el producto debe ser con aquellas personas que disponen de dinero en efectivo o mediante tarjeta de débito o crédito para cancelar y llevarse el producto, las demás características como instrucción y ocupación se cataloga indiferente ya que no se discrimina quien se acerque a la farmacia a comprar, siempre y cuando tenga los recursos puede adquirir medicinas o productos.

Con respecto al factor Psicográficos, se dirige al público del sector rural cuya clase social se considera baja, pero que tienen la necesidad de comprar medicinas para satisfacer la necesidad específica de mejorar su salud. Esta compra es por medio de recetas médicas, o aquellas medicinas que se las adquieren de forma particular que no necesitan de recetas para satisfacer una necesidad inmediata.

En el aspecto conductual, el beneficio que se busca es de poder adquirir medicinas, y cuya visita sea recurrente a la farmacia llegando a un nivel de lealtad del 100%, así como el uso constante de que la farmacia sea su decisión principal al momento de adquirir medicinas sea siempre la buscada.

Tabla 47
Aspecto del consumidor

Geográficas	
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	El Oro
Clima	Cálido - Húmedo
Demográficas	
Edad	Indiferente
Sexo	Indiferente
Religión	Indiferente
Nacionalidad	Nacional o extranjero
Socioeconómica	
Ingreso	Básico
Instrucción	Indiferente
Ocupación	Indiferente
Psicográficos	
Clase social	Baja
Estilos de vida y valores personalidad	Compra de medicina con receta y personal Investigativa
Conductuales	
Beneficios buscados	Comprar medicina
Tasa de uso	100%
Nivel de lealtad	100%

Tabla 48**Aspecto del propietario de farmacia**

Geográficas	
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	El Oro
Clima	Cálido - Húmedo
Demográficas	
Edad	Hasta 65 años / variable
Sexo	Indiferente
Religión	Indiferente
Nacionalidad	Nacional o extranjero
Socioeconómica	
Ingreso	Pedidos de \$21.000 a Difare
Instrucción	Fármacos o relacionados
Ocupación	Atención de punto de venta
Psicográficos	
Clase social	Sector Rural
Estilos de vida y valores	Prestadora de servicios de medicina
Personalidad	Servicio/ Analítico
Conductuales	
Beneficios buscados	Interesados en tener franquicia
Tasa de uso	100%

2.7. Análisis interno**2.7.1 Cadena de valor de Farmacias Comunitarias**

El recurso interno de la empresa desempeña un papel fundamental y determinante en lo que respecta la distribución y abastecimiento de los productos médicos y demás productos que se van a exhibir en la farmacia, para obtener este cometido, se consideran áreas internas que hacen posible que se cumpla.

- **Recursos Humanos:**

Son las personas seleccionadas por la empresa para diversas áreas, que cumplan con destrezas técnicas y aspectos personales,

que califique como el más idóneo, a cambio la empresa dispone de varias actividades y beneficios.

Con relación al proyecto, se necesita que los colaboradores cumplan con las tareas encomendadas como son las visitas a establecimientos, elaborar informes y comunicar las necesidades de los clientes y el sector.

- **Tecnología:**

La empresa cuenta con un sistema integrado que le permite conocer la facturación y stock de cada punto para que sea repuesta lo más pronto de tal manera que la rotación sea la óptima, este sistema brinda beneficio ya que aminora las visitas constantes de vendedores para levantar pedidos y revisar perchas con los productos actualmente esta información se encuentra en el sistema, y la visita es más productiva para realizar otras actividades propias del sector.

- **Adquisiciones:**

Se encarga el área de compras e importaciones, que son las personas encargadas de contactar a los laboratorios en el país para solicitar los productos en base a las necesidades de cada punto. Estas compras son trasladadas a las bodegas centrales de Guayaquil y Quito para posteriormente ser distribuidas a cada punto.

- **Logística:**

Se encarga de trasladar las medicinas y productos hacia los diferentes puntos de farmacias que se encuentran distribuidas a nivel nacional, por medio de transportes adecuados y adaptados para este fin, ya que algunas medicinas se requieren de cuidado especial.

- **Operaciones:**

Esta área es bastante dinámica ya que recibe los productos de los proveedores para luego ser despachada hacia los clientes que son las farmacias comunitarias.

- **Marketing y Ventas:**

Al llegar a este punto intervienen las áreas de forma directa con los clientes que son los propietarios de farmacias que tienen la franquicia Farmacia Comunitaria, se entrega los beneficios como es el cambio de imagen, la atención personalizada y las visitas y seguimiento en línea de la presencia de los productos en cada farmacia. Estas dos áreas actúan dinámicamente con los clientes.

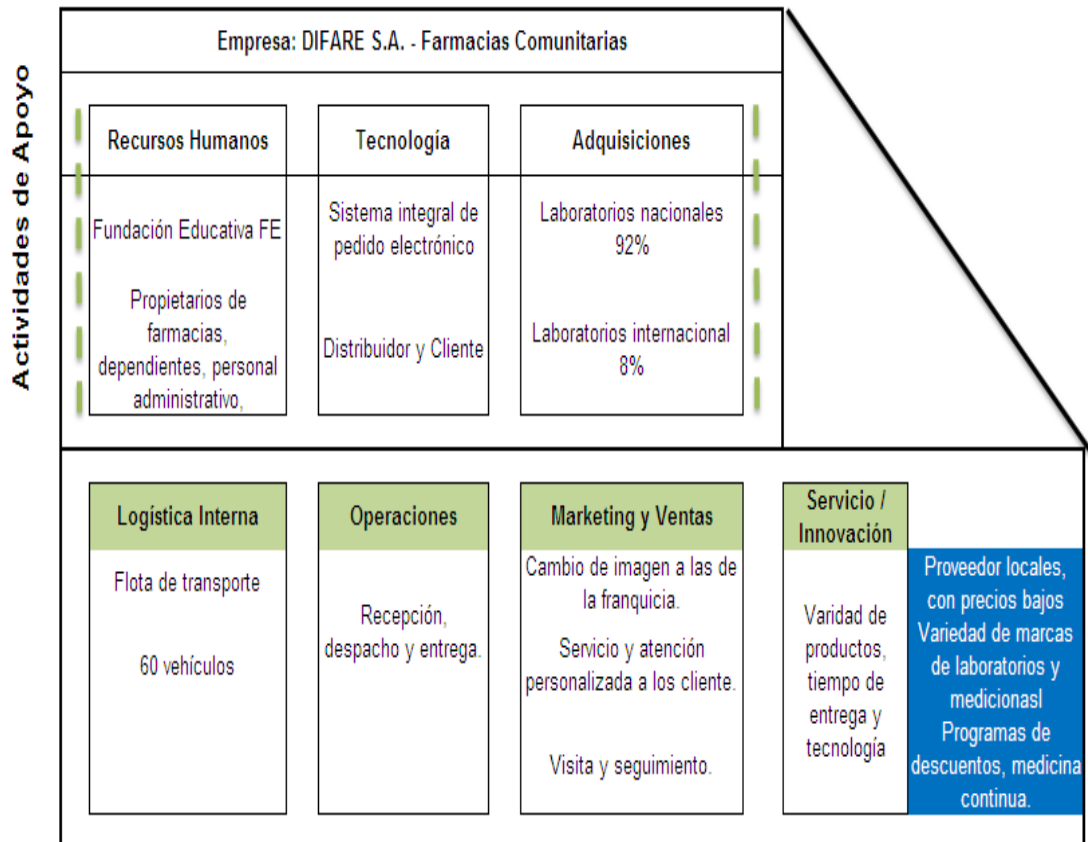


Figura 50. Cadena de Valor

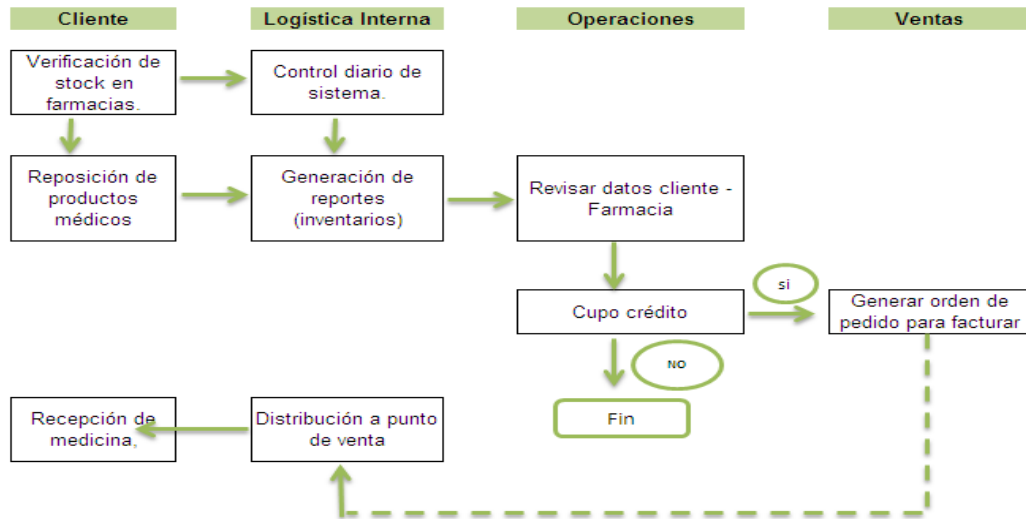


Figura 51. Diagrama de relación Cliente - Farmacia Comunitaria reposición de medicinas.



Figura 52. Diagrama de relación Cliente - Farmacia Comunitaria asistencia post venta.

2.7.2. Benchmarking

Como parte del estudio del sector interno se realiza el análisis de cuál es la posición de farmacias Comunitarias con relación a la competencia, para lo cual se necesita de la herramienta de marketing que es el Benchmarking, la cual le va a permitir evaluar dicha posición en el mercado y sobre las cuales se debe actuar. A continuación se levantó información

sobre el detalle de la farmacia de fuerte competencia que es Cadena Mía y se comparó con Farmacia Comunitaria para detallar que acción se debe tomar.

Tabla 49
Benchmarking

Detalle	Cadena Mía	Farmacias Comunitarias	Detalle
Amplia gama de productos farmacéuticos.			
Brinda logística, servicio y tecnología.			
Buscar nuevos mercados en sector rurales.			
Convenios con hospitales y centros médicos.			Evaluar
Convenios especiales con proveedores directos nacionales y extranjeros.			
Dispone de promociones y descuentos.			Analizar y proponer
Experiencia en logística, distribución y servicio directo.			
Experiencia en el mercado con cadenas de la misma empresa.			
Intenta ganar mercado por las referencias de otras ciudades.			Competir
Líder en la provincia y nombre reconocido.			Competir
Maneja programa de clientes preferentes.			Analizar y proponer
Nuevas tendencias de farmacias en la provincia.			Evaluar
Nuevo en las zonas rurales de la provincia de El Oro.			
Plus de servicio con centro médico especialista.			
Precios homologados a nivel nacional.			
Presencia en la provincia de El Oro.			Evaluar
Presencia en principales provincias del país.			
Respaldo de multinacional con distribución a nivel nacional.			

En el análisis de mercado se compara La Farmacia Mía con Farmacia Comunitaria con el fin de cotejar las características similares y tomar acción sobre aquellas que amerita un mejoramiento cuando se instalen las farmacias en la provincia.

- ✓ Evaluar: Funcionamiento interno y aplicar medidas de corrección.
- ✓ Competir: Desarrollar la planificación de objetivos comerciales.
- ✓ Analizar: El desarrollo de nuevas políticas y procedimientos.

2.8. Diagnostico

2.8.1. Análisis DAFO

De acuerdo con Carrasco (2011) “consiste en identificar “que es”, “donde está” la organización hoy en día, esto involucra un profundo estudio de las fuerzas internas y externas de la organización” (p.56)

Por medio de la siguiente figura se ha determinado los factores internos y externos en el proceso de elaboración se encuentran fortalezas oportunidades debilidades y amenazas, en que Farmacias Comunitarias debe ser evaluada con la finalidad de que al terminar su análisis se establezcan las estrategias.



Figura 53. DAFO - Farmacias Comunitaria

Factores de éxito internos:

En los factores internos se encuentran las debilidades y fortalezas, determinando cuales son los elementos que afectan o benefician en el desarrollo de Farmacias Comunitarias. En esta matriz la calificación obtenida es de 2.70 lo que determina que Farmacia Comunitaria se encuentra en condiciones adecuadas para enfrentar las debilidades.

Tabla 50
Matriz EFI Farmacias Comunitarias

DETALLE	PESO
Debilidad menor	1
Debilidad Mayor	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza Mayor	4



Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades	50%		
1. No se cuenta con presencia en la provincia de El Oro.	0.25	2	0.50
2. Poco conocimiento de las necesidades principales de la provincia.	0.25	1	0.25
Fortalezas	50%		
1. Cobertura de mercado.	0.10	4	0.40
2. Franquicia reconocida a nivel nacional.	0.10	4	0.40
3. Variedad de productos.	0.10	4	0.40
4. Líder en distribución y ventas de retail.	0.10	4	0.40
5. Farmacias propias y franquicias.	0.05	4	0.20
6. Capacidad para establecer alianzas con proveedores y clientes.	0.05	3	0.15
Totales	100%		2.70

Factores de éxito externos:

En este segmento se encuentran las amenazas y oportunidades asignando la calificación y el peso correspondiente, de acuerdo al criterio personal del investigador sobre la incidencia de estos en el desarrollo de Farmacias Comunitarias.

El resultado obtenido es de 2,3.45, dicha cantidad indica que la empresa se encuentra en condiciones de afrontar la situación del entorno externo utilizando las oportunidades para minimizar las amenazas.

Tabla 51
Matriz EFE Farmacias Comunitarias

DETALLE	PESO
Nada Importante	1
Poco Importante	2
Importante	3
Muy Importante	4



Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
AMENAZAS	50%		
1. Competencia con farmacias particulares.	0.10	2	0.20
2. Nivel socioeconómico de la población.	0.15	3	0.45
3. Regulaciones sanitarias.	0.25	4	1.00
OPORTUNIDADES	50%		
1. Captación del mercado de El Oro con el plus de servicio médico.	0.30	4	1.20
2. Participación del mercado en zona rural.	0.20	3	0.60
Totales	10%		3.45

2.8.2. Análisis CAME

Tabla 52
Análisis CAME - Farmacias Comunitarias

	<p>FORTALEZAS "F"</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cobertura de mercado. 2. Franquicia reconocida a nivel nacional. 3. Variedad de productos. 4. Líder en distribución y ventas de retail. 5. Farmacias propias y franquicias. 6. Capacidad para establecer alianzas con proveedores y clientes. 	<p>DEBILIDADES "D"</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No se cuenta con presencia en la provincia de El Oro. 2. Poco conocimiento de las necesidades principales de la provincia.
<p>OPORTUNIDADES "O"</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Captación del mercado de El Oro con el plus de servicio médico. 2. Participación del mercado en zona rural. 	<p>ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)</p> <p>De acuerdo con la fortaleza de variedad productos y distribución eficiente se debe afrontar el sector rural de la provincia de El Oro en el área rural.</p>	<p>ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O)</p> <p>La debilidad de no tener presencia en la provincia de El Oro, se combate con plus adicional de servicio médico para ser líder en las ventas en este mercado.</p>
<p>AMENAZAS " A "</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia con farmacias particulares. 2. Nivel socioeconómico de la población. 3. Regulaciones sanitarias. 	<p>ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)</p> <p>Con la fortaleza de contar con la distribución eficiente de medicinas, se debe llegar a sectores rurales que cuenta con pocas farmacias y asistencia médica.</p>	<p>ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A)</p> <p>La debilidad de no tener presencia en la mayoría de cantones se debe explotar con el público del sector rural que necesita farmacias acorde a su condición social y económica.</p>

El análisis CAME permite establecer estrategias mediante la interrelación de los elementos de DAFO, para lo cual se propone: corregir, afrontar, mantener y explotar. De la composición y elaboración de estas estrategias son las que posteriormente se van a conformar el mapa estratégico. Por lo tanto en cada aspecto y combinación de DAFO se detallan las siguientes propuestas:

Tabla 53
CAME Farmacias Comunitarias



2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff

Indica como una empresa busca oportunidades de crecimiento, el producto que es la franquicia de Farmacias Comunitarias y que de acuerdo con lo evaluado en los factores externos e internos, se determina en qué posición se encuentra dicho producto en la provincia de El Oro.

Al tener escasa presencia en los sectores rurales se ubica en el recuadro de mercados nuevos que se va a explorar en los cantones de provincia de El Oro. Los productos son las medicinas ya que son productos existentes no existe ninguna innovación sino que se fabrican en laboratorios locales, por lo tanto el producto existe y desea llegar a mercados nuevos.

En el gráfico que se presenta a continuación se evidencia la posición del producto Farmacias Comunitarias. Esto va a servir al investigador para definir las estrategias en el mapa de objetivos a seguir en el mercado planeado.

Tabla 54
Posición de producto y mercado – Farmacias Comunitarias



Desarrollar productos comprende:

- Monitorear el sector rural de los cantones de la provincia de El Oro.
- La necesidad de poder contar con farmacias con servicio acorde al sector en: precio, atención y disponibilidad de medicinas.
- Concientizar a cada cantón la existencia de la red de Farmacias Comunitarias para que sea la primera opción de compra.
-

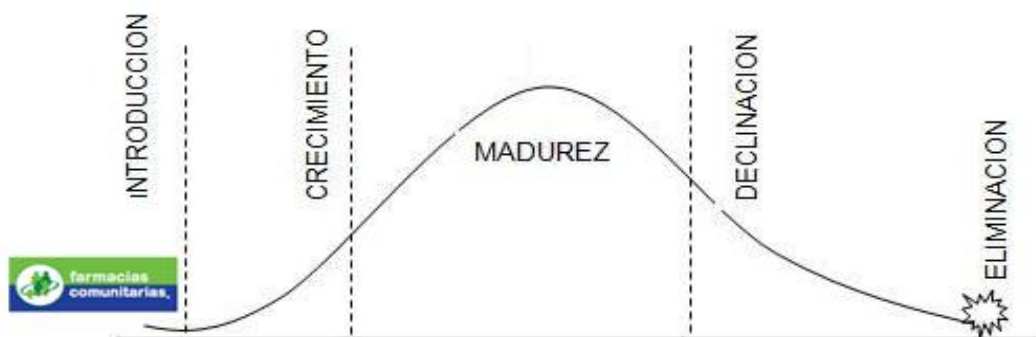


Figura 54. Ciclo del producto de Farmacia Comunitaria

En base a estos puntos La Farmacia Comunitaria va a incursionar en el nuevo mercado por lo que el producto se encuentra en etapa de introducción. Considerando para el primer semestre del año 2017 tener 17 franquiciados comunitaria.

La empresa Difare necesita diversificar la cobertura de la franquicia por tal razón se propone que el mercado nuevo sean los cantones de la provincia de El Oro con la franquicia de Farmacia Comunitaria que es un nuevo producto para este segmento, puesto que no existen en los sectores rurales de los cantones esta clase de servicio.

Tabla 55
Posición de producto y mercado- Grupo Difare

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Penetración de Mercado	Desarrollo de productos
	NUEVOS	Desarrollo de mercados	Diversificación 

La posición del grupo Difare será en etapa de madurez, debido a la trayectoria que a nivel nacional tiene la franquicia y el grupo en general con todas las empresas que la constituyen.

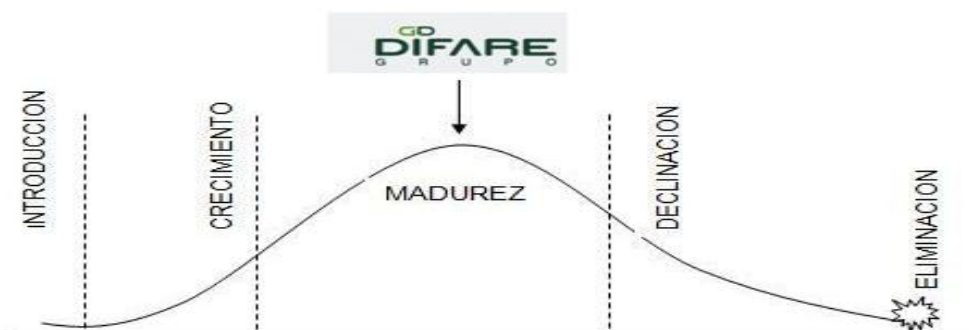


Figura 55. Ciclo del producto del Grupo Difare

2.8.4. Mapa estratégico de objetivos

En el diseño del mapa estratégico se condensa la información de los diversos análisis efectuados del entorno que se desarrolla la Farmacia Comunitaria.

Financiero:

- Generar beneficio sobre la inversión que realizan los propietarios de farmacias.
- Incrementar la rentabilidad de sus negocios por la variedad de medicamentos y abastecimiento en las perchas.
- Disponer de un sistema integrado para determinar el nivel de ventas, a nivel de estadísticas y control.



Figura 56. Objetivos financieros – Farmacias Comunitarias

Aprendizaje y crecimiento:

- Capacitar constantemente a los propietarios con relación a las medicinas y alcances de la franquicia.
- Realizar reuniones y visitas al sector para retroalimentación de la situación del negocio con relación a la competencia.
- Dar oportunidad al cliente brindando un espacio en el servicio personalizado para que expresen sus necesidades.

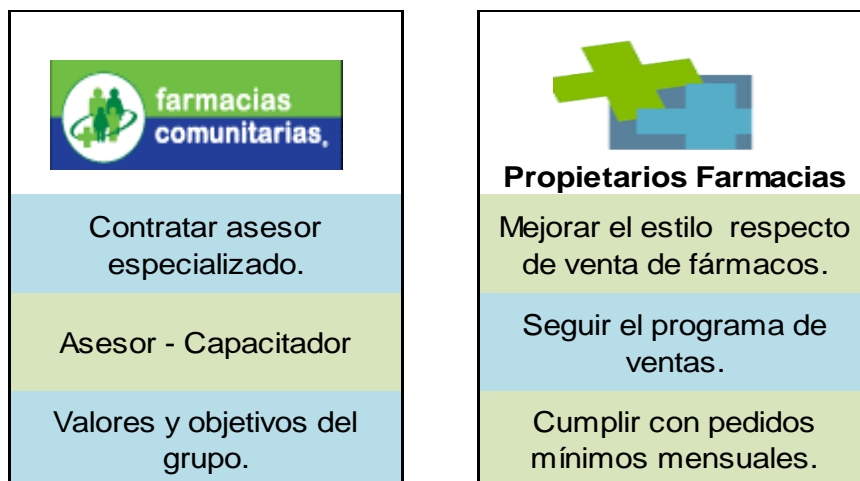


Figura 57. Objetivo de aprendizaje y crecimiento - Farmacias Comunitarias

Proceso interno del negocio:

- Proponer estrategias comerciales en el sector por medio del área de Marketing.
- Posicionar la imagen de la farmacia y comunicar su presencia en los cantones.
- Asistir directamente a los propietarios de farmacias.
- Proporcionar información sobre la situación del mercado.

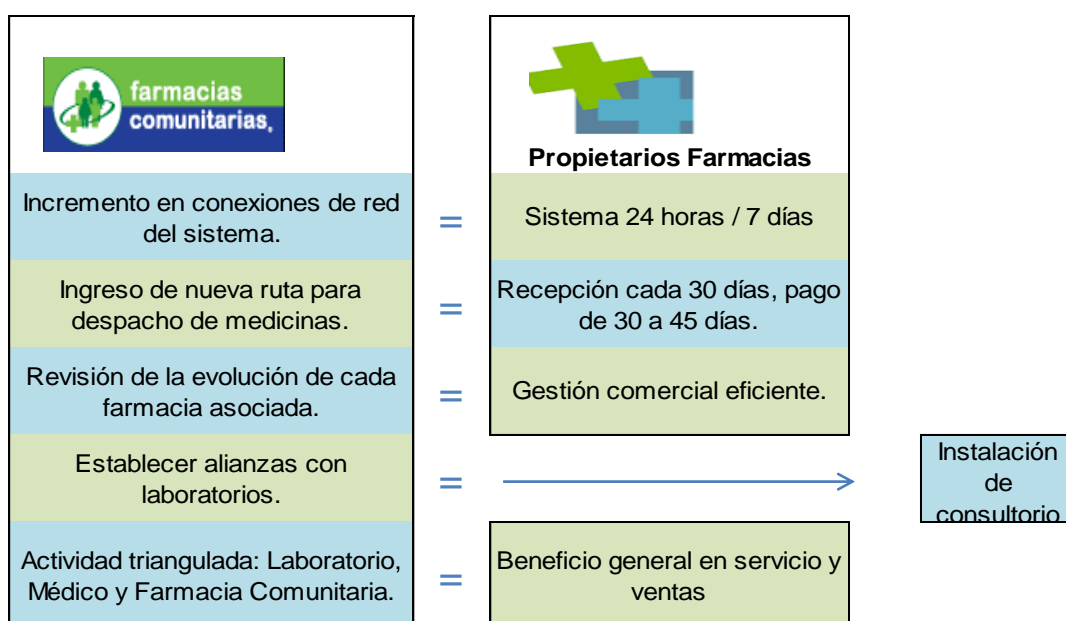


Figura 58. Objetivos del proceso interno del negocio - Farmacias Comunitarias

Cliente / Farmacias:

- Mantener la imagen corporativa de Farmacias Comunitarias.
- Atender directamente el abastecimiento de las medicinas.
- Diversificar los medicamentos que se entregan a las farmacias para que atiendan el mercado oportunamente.

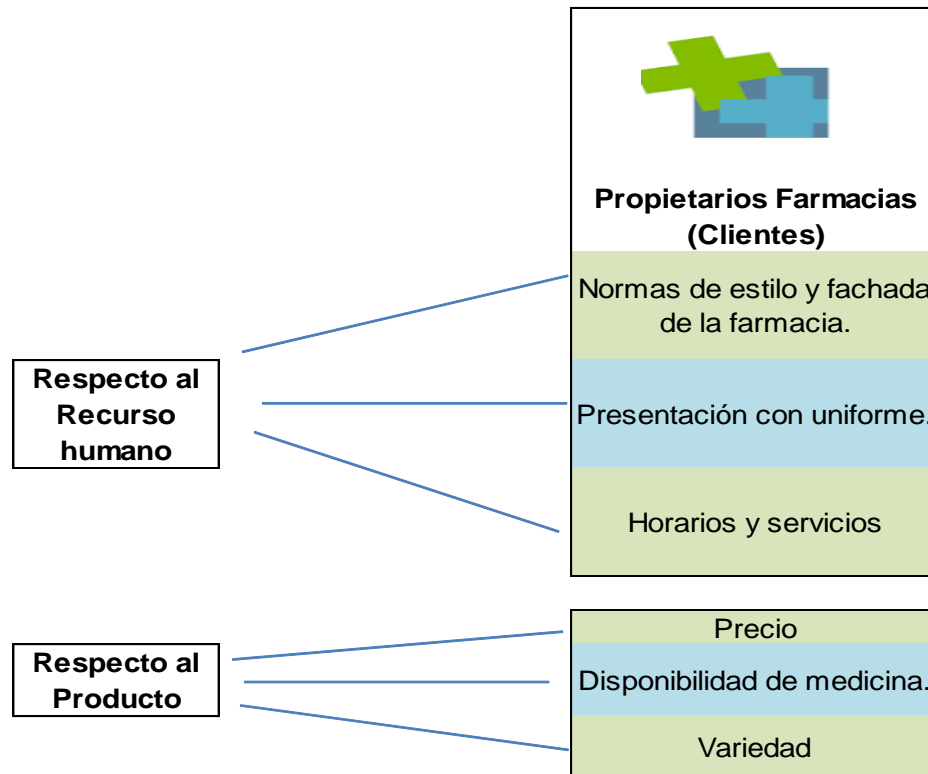


Figura 59. Objetivos de clientes / farmacias

Objetivo estratégico:

IncurSIONAR en los cantones rurales de El Oro con Farmacias comunitarias y ser líder en estos cantones.

Para lograr este objetivo se realizó la ponderación de los datos de las farmacias comunitarias y los propietarios para definir el mapa estratégico que se encamina el proyecto de llegar a ser líder en estos cantones, en el sector rural.

Tabla 56

Ponderación de objetivos estratégicos

Muy positivo	MP	0 A 5	Poco importante
Positivo	PO	6 A 10	Importante
Negativo	NE	11 A 15	Muy Importante
Muy negativo	MN		



Financiero	Facturar mínimo \$21.000 por mes.	✓	15
	Distribuir medicinas desde bodega central.	⚠	10
	Visitas semanales.	⚠	10
	Recetas direccionadas a la Farmacia Comunitaria.	✓	15
Proceso interno del negocio	Incremento en conexiones de red del sistema.	⚠	8
	Ingreso de nueva ruta para despacho de medicinas.	✗	5
	Revisión de la evolución de cada farmacia asociada.	⚠	10
	Establecer alianzas con laboratorios.	✓	15
	Actividad triangulada: Laboratorio, Médico y Farmacia Comunitaria.	✓	15
Aprendizaje y crecimiento	Contratar asesor especializado.	⚠	9
	Asesor - Capacitador	✗	5
	Valores y objetivos del grupo.	✓	15

Financiero	Retorno de inversión del 18%	✓	15	
	Tener stock de medicinas.	⚠	10	
	Asesoría comercial y tecnológica.	⚠	10	
	Ventas seguras desde el doctor especialista.	✓	15	
Proceso interno del negocio	Sistema 24 horas / 7 días	✓	12	
	Recepción cada 30 días, pago cada 45 días.	✓	15	
	Gestión comercial eficiente.	⚠	10	
Aprendizaje y crecimiento	Beneficio general en servicio y ventas	✓	15	
	Mejorar el estilo respecto de venta de fármacos.	✗	5	
	Seguir el programa de ventas.	⚠	6	
	Cumplir con pedidos mínimos mensuales.	✓	15	
	Ciente	Normas de estilo y fachada de la farmacia.	✓	15
		Presentación con uniforme.	⚠	6
Horarios y servicios		⚠	10	
Precio		✓	15	
Disponibilidad de medicina.		✓	15	
Variedad	⚠	7		

∑ 132
Promedio ✓ 11.0

∑ 196
Promedio ✓ 11.5

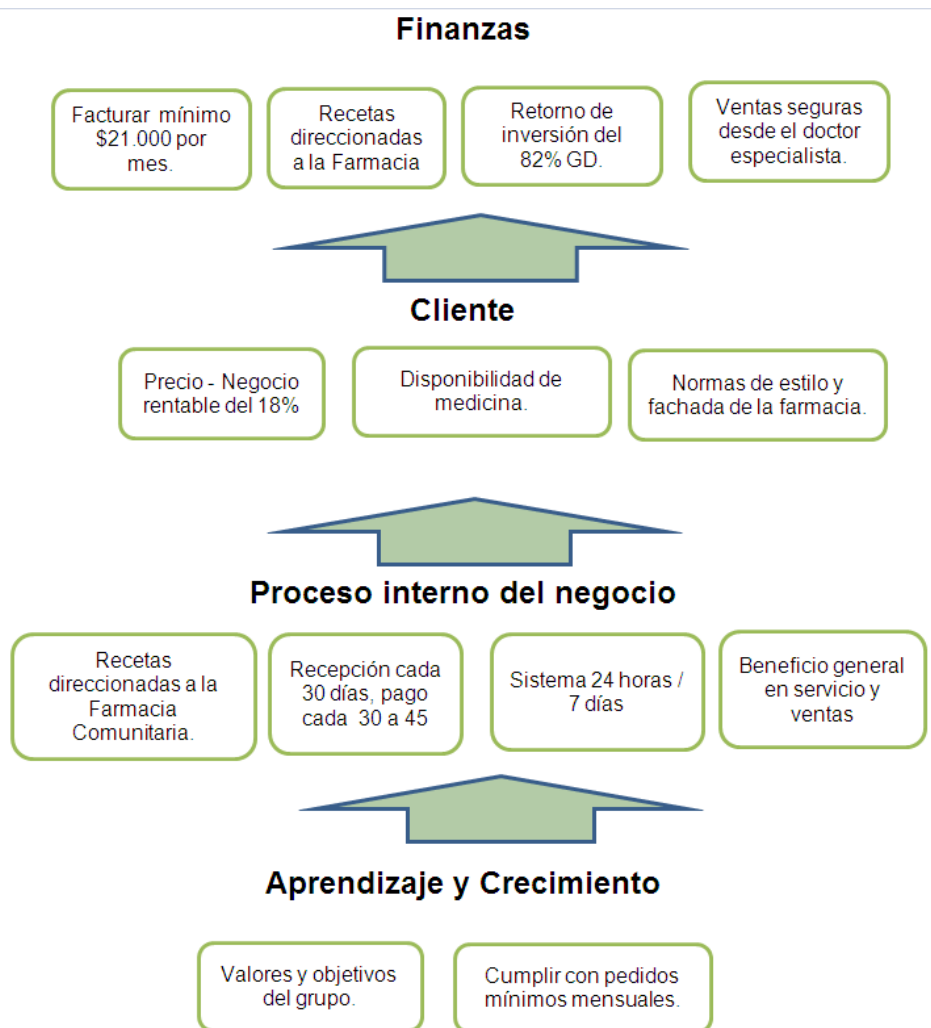


Figura 60. Mapa estratégico de objetivos - Farmacias Comunitarias

2.8.5. Conclusiones

- En este capítulo se realiza un estudio para determinar en la investigación de la situación actual de los cantones de El Oro con relación a la compra de medicinas, involucrando en este aspecto el servicio (asistencia) y producto (medicina), con la finalidad de estudiar cada elemento y su comportamiento en relación a Farmacias Comunitarias.
- El estudio de mercado se debe realizar para que al final se pueden establecer las estrategias a implementar en el plan de ventas.

- Las ventajas es que brinda datos para identificar y resolver problemas, minimizar riesgos, respaldar decisiones y comprobar si el negocio va a funcionar, por lo tanto es importante determinar el sector, los cantones y el lugar adecuado que se debe incluir la Farmacia Comunitaria para que asegure el éxito comercial tanto para el propietario como para la empresa.
- En este capítulo revela datos importantes sobre la implementación de Farmacias Comunitarias como son la competencia, clientes y sus necesidades, las cuales serán las claves del éxito para lograr mediante ajustes y propuestas.

Tabla 57

Conclusiones del estudio del mercado

MERCADO	
Mercado Meta	7 cantones Provincia del Oro
Sector	Rural
Población	168 farmacias / 317.065 habitantes
Mercado potencial	138.799 compras

EXTERNO	
Control de precios farmacéuticos	
Economía adversa	
Sector social afectado	
Potencialización de franquicias	
Segmento	Comercialización de medicinas fabricadas
Posición	Baja (oportunidad)
Competidores	Farmacia Mía 46%
	Farmacias Económicas 54%

INTERNO	PRODUCTO
Multinacional brinda productos farmacéuticos	Franquicias para farmacias independientes
Precios de acuerdo con el sector	Introducción en un nuevo mercado
Crecimiento personal.	Ventas fijas de \$21.000 mensuales
Calidad de productos y servicios	

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Objetivos comerciales

Posicionar la franquicia de Farmacias Comunitarias en el sector rural de los cantones de la provincia de El Oro: El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas, Zaruma

Objetivo General:

Obtener el 10% de participación del mercado total de farmacias en estos cantones El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas, Zaruma en el primer semestre del año 2017.

Objetivos Específicos:

1. Mejorar la cobertura de la distribución de medicinas en el sector rural por medio de 17 franquicias de Farmacias Comunitarias por cada cantón de estudio.
2. Realizar visitas del 100% de las farmacias independientes para presentar a la franquicia Farmacia Comunitaria en el primer semestre del 2017.
3. Proponer el plus de consultorios médicos en los cantones de estudio para incrementar las ventas de las Farmacias Comunitarias.

Objetivos Operacionales:

Como se va a conseguir cumplir los objetivos específicos por medio de la aplicación de las actividades operacionales aplicando el método SMART.

Tabla 58

Objetivos Operacionales de la propuesta de Farmacias Comunitarias.

S	M	A	R	T
Específicos	Medible	Alcanzables	Realista	Tiempo límite
1. Mejorar la cobertura de la distribución de medicinas en el sector rural por medio de 17 franquicias de Farmacias Comunitarias por cada cantón de estudio.				
Cubrir zonas rurales en las ciudades de El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas, Zaruma	Conseguir el 76% del mercado potencial máximo actual	Establecer alianzas entre propietarios de farmacias y la franquicia de Farmacia Comunitaria	Brindar medicinas de calidad y precios cómodos	Mejorar la cobertura en el primer semestre del 2017.
2. Realizar visitas del 100% de las farmacias independientes para presentar a la franquicia Farmacia Comunitaria en el primer semestre del 2017.				
Lograr captar la mayor cantidad de clientes (farmacias particulares) para que inviertan en la Franquicia de Farmacias Comunitarias.	Alcanzar visitar el 84% de los posibles clientes para que adquieran las franquicias de Farmacias Comunitarias.	Cubrir la demanda en El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas, Zaruma con la logística adecuada.	Proveer de medicinas de acuerdo con su sector y necesidades.	Levantar información de posibles franquiciados en 3 meses.
3. Proponer el plus de consultorios médicos en cada cantón de estudio para incrementar las ventas de las Farmacias Comunitarias.				
Priorizar entre las ciudades El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas, Zaruma cual requiere el punto médico.	Obtener el 92% de los habitantes que consideran adecuado incorporar el punto médico.	Ofrecer diversidad de especialidades que necesita la comunidad.	Disponer del punto médico en áreas rurales y cercanas a las farmacias comunitarias.	Determinar especialidades y el lugar que se instalan los puntos médicos en 2 meses.

3.2. Plan comercial y de marketing

3.2.1. Estrategias de ventas

El Crecimiento es horizontal, porque Farmacias Comunitarias desea captar nuevos clientes por medio de la atención y cobertura de un nuevo mercado que son los sectores rurales de los cantones: El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas, Zaruma. Que van a permitir generar nueva facturación que beneficie a los franquiciados y a la franquicia.

3.3. Función de la Dirección de Ventas



Figura 61. Función de la Dirección de Ventas

La Dirección de Ventas está a cargo del Gerente de División de Farmacias, que tiene a su cargo al Jefe de Farmacias Comunitarias, que tiene como función la planeación estratégica, de la inclusión del producto en un nuevo mercado así como el seguimiento en el mercado actual. También ejecuta actividades de gestión, enmarcadas en la presentación de las franquicias al mercado en contacto con el público a quien se comunica los beneficios de ser parte del grupo y por último también tiene la función de evaluación con relación a la proyección de ventas versus la realidad del mercado y la ejecución de ventas, cuyo proceso de evaluación se revisa en un tema posterior para ampliar el mecanismo que se aplica.

Entre las mencionadas en este proyecto se encuentran:

- Conocimiento del producto
- Prospección del mercado
- Presentación del producto

- Asistencia en dudas o consultas
- Cierre de Ventas
- Seguimiento y Asesoramiento

3.4. Organización de la Estructura de Ventas

La estructura es vertical:

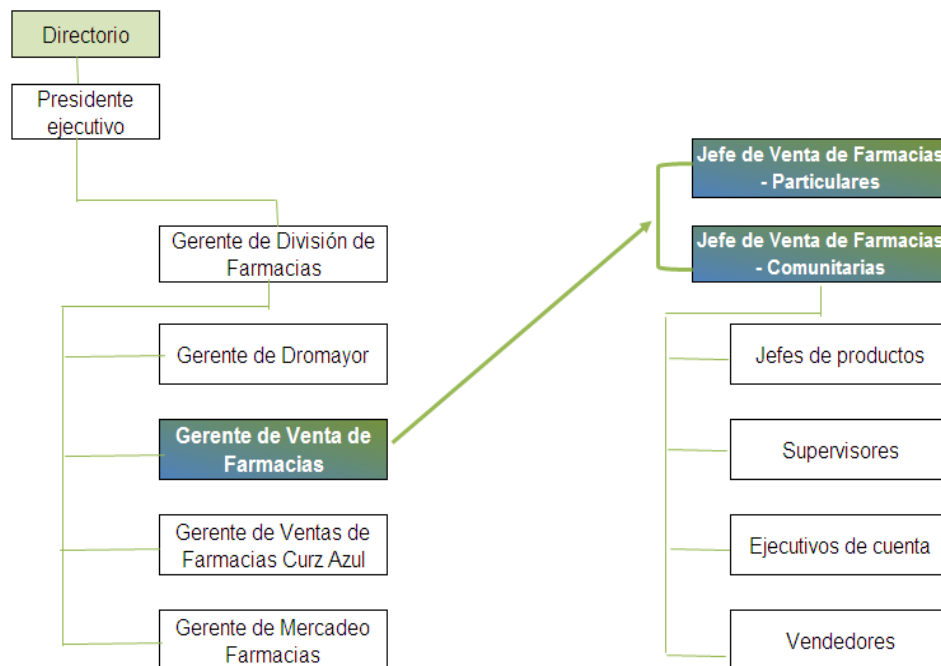


Figura 62. Estructura Vertical del área de Ventas

3.5. Previsiones y cuotas de venta

3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones

Los cantones que se requiere tener cobertura con la Franquicia de Farmacias Comunitaria son: El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas y Zaruma de la provincia de El Oro, se aspira tener el 10% de participación de este mercado, considerando que los propietarios de las farmacias independientes actuales vayan a optar por la adquisición de la franquicia, lo que sería de 17 nuevas Farmacias Comunitarias deben existir para cubrir el 10% de participación.

Tabla 59**Proyección de franquicias a implementar en El Oro**

CANTÓN	Q actual de farmacias	10% de participación
EL GUABO	28	3
SANTA ROSA	32	4
PASAJE	33	3
ARENILLAS	13	1
HUAQUILLAS	32	3
PIÑAS	18	2
ZARUMA	12	1
Total	168	17

3.5.2. Procedimiento para las previsiones

El procedimiento que se considera es por medio de la situación del mercado actual de la Provincia de El Oro y la cantidad que se desea captar por medio de la instalación de las Farmacias Comunitarias, para de esta manera pertenecer a este mercado.

Se considera entonces que del mercado farmacéutico a diciembre de 2015 la provincia captó \$63'883.680 de los cuales lo que pertenece a los cantones de estudio por cobertura es de \$33'721.761

Tabla 60**Brick del Mercado Farmacéutico**

Brick del Mercado Farmacéutico		63,883,680
CANTÓN	% POBLACIÓN	INGRESOS DEL MERCADO
EL GUABO	8.33%	5,318,756
SANTA ROSA	11.49%	7,342,392
PASAJE	12.12%	7,743,354
ARENILLAS	4.47%	2,855,020
HUAQUILLAS	8.04%	5,135,399
PIÑAS	4.33%	2,763,979
ZARUMA	4.01%	2,562,860
TOTAL	100.00%	33,721,761

Tendencias de mercado:

10% de cobertura del mercado son 17 franquicias que obedece al total de 168 farmacias que existen en los cantones de estudio y al determinar el 10% del objetivo de este proyecto se concluye que son 17 franquicias que hay que cerrar en el año 2017. Adicionalmente del total de captación del mercado farmacéutico de en los cantones estudiados es de \$33'721.761 indicado en la tabla anterior, sin embargo lo que se desea captar es el 10% que corresponde a \$3'372.176 que representa monetariamente lo que deben vender las franquicias programadas.

Tabla 61

Tendencia del mercado y el objetivo del proyecto

	FARMACIAS ACTUALES	10% de participación
Mercado Franquicias	168	17
Mercado Dólares	\$ 33'721.761	\$ 3'372.176



3.5.3. Métodos de previsión de ventas

Se tomó en consideración el método de test de mercado, cuyos resultados fueron obtenidos desde las encuestas a los propietarios de farmacias y el interés que mostraron en adquirir la franquicia.

- Intención de adquirir franquicia 59%
- Intención del público en comprar medicinas en Farmacias Comunitarias con el 76%

3.5.4. Cuotas de venta

Considerando que son 17 franquicias nuevas que se van a incorporar en el mercado, cada farmacia debe por lo menos realizar pedidos mensuales de \$21.000. Con esta premisa se realiza la multiplicación aritmética por

cada franquicia adquirida en los cantones de estudio, quedando con resultados de:

- 17 Farmacias Comunitarias nuevas, con pago de ingreso de \$1.200 por primera vez en el primer año y los años siguientes por el mantenimiento que corresponde a \$500.
- 17 Farmacias Comunitarias deben mejorar la fachada de acuerdo con lo indicado por la empresa, este valor es de \$7.000 se cancela de forma particular por parte de los propietarios de las farmacias.
- 17 Farmacias Comunitarias que realizan pedido mensual de \$21.000 y como mínimo el 70%.

La cobertura la realiza un solo vendedor especializado en esta clase de productos que será de la misma provincia y realizará el seguimiento y asesoramiento a los propietarios de las farmacias. Con este antecedente la incorporación de las farmacias independientes hacia la franquicia se realiza bajo un cronograma hasta completar en el primer semestre la totalidad de las 17 farmacias, cubriendo así el mercado objetivo de la provincia.

Tabla 62

Proyección de franquicias incorporadas el primer semestre 2017

MES	EL GUABO	SANTA ROSA	PASAJE	ARENILLAS	HUAQUILLAS	PIÑAS	ZARUMA	SUMAN
Ene	1		1					2
Feb		1		1	1			3
Mar	1		1			1		3
Abr		1			1			2
May	1		1	1		1		4
Jun		1			1		1	3
Total	3	3	3	2	3	2	1	17

En continuación del párrafo anterior se estima que cada farmacia por lo mínimo de comprar mínimo \$21.000 al Distribuidor Principal, la diferencia entre lo que vende al público y lo que debe comprar al distribuidor es la ganancia de la farmacia particular.

Tabla 63**Compras progresivas que realiza la Farmacia Comunitaria al Distribuidor**

MES	EL GUABO	SANTA ROSA	PASAJE	ARENILLAS	HUAQUILLAS	PIÑAS	ZARUMA	SUMAN
Ene	21,000	0	21,000	0	0	0	0	42,000
Feb	0	21,000	0	21,000	21,000	0	0	63,000
Mar	21,000	0	21,000	0	0	21,000	0	63,000
Abr	0	21,000	0	0	21,000	0	0	42,000
May	21,000	0	21,000	21,000	0	21,000	0	84,000
Jun	0	21,000	0	0	21,000	0	21,000	63,000
Total SEM	63,000	63,000	63,000	42,000	63,000	42,000	21,000	357,000

Con estos antecedentes se planifica la proyección de ventas por la incorporación de las 17 farmacias y por la compra progresiva durante el primer semestre del año 2017, porque se entiende que a partir del segundo semestre los ingresos van a ser uniformes de \$357.000

En la tabla siguiente se aprecia la distribución por cada cantón y la proyección de compra de medicamentos durante el año 2017. Así mismo son agrupados por zonas para que el vendedor pueda coordinar sus actividades de visitas y asesoramientos a las diferentes farmacias.

Tabla 64**Proyección de compra de medicamentos por cantón - Año 2017**

MES	EL GUABO	SANTA ROSA	PASAJE	ARENILLAS	HUAQUILLAS	PIÑAS	ZARUMA	SUMAN
Ene	21,000	0	21,000	0	0	0	0	42,000
Feb	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	0	0	105,000
Mar	42,000	21,000	42,000	21,000	21,000	21,000	0	168,000
Abr	42,000	42,000	42,000	21,000	42,000	21,000	0	210,000
May	63,000	42,000	63,000	42,000	42,000	42,000	0	294,000
Jun	63,000	63,000	63,000	42,000	63,000	42,000	21,000	357,000
Jul	63,000	63,000	63,000	42,000	63,000	42,000	21,000	357,000
Ago	63,000	63,000	63,000	42,000	63,000	42,000	21,000	357,000
Sep	63,000	63,000	63,000	42,000	63,000	42,000	21,000	357,000
Oct	63,000	63,000	63,000	42,000	63,000	42,000	21,000	357,000
Nov	63,000	63,000	63,000	42,000	63,000	42,000	21,000	357,000
Dic	63,000	63,000	63,000	42,000	63,000	42,000	21,000	357,000
Total AÑO	630,000	567,000	630,000	399,000	567,000	378,000	147,000	3,318,000

3.5.5. Método de Krisp

Por medio de este método va a permitir delimitar los territorios de estudio en cuatro zonas con la finalidad de poder asignar cuotas del presupuesto que deben cumplir cada cantón.

Tabla 65

Distribución de los cantones por Zonas

ZONA - CANTÓN	DISTRIBUCIÓN POR CANTÓN
Guabo	15.77%
Pasaje - Sta. Rosa	44.74%
Arenilla - Huaquillas	23.70%
Piñas - Zaruma	15.80%

La distribución se efectuó de acuerdo con la cercanía que tiene cada cantón ya que las distancias cuentan para las visitas y coordinación de las actividades que va a realizar el vendedor. Al efectuar la ponderación de estas zonas se consideró el total de la población, siendo la de Pasaje y Santa Rosa las que mayor posición de población tienen y a la zona que le toca una proporción mayor en las cuotas.

Tabla 66

Distribución de cuotas - Farmacias Comunitarias

ZONA	CUOTAS % DÓLARES	VENTAS	PAR	EFICACIA	CUOTA 1	CUOTA 2	CUOTA 3
Guabo	15.77%	242,705	201,611	1.20	211,026	221,578	226,854
Pasaje - Sta. Rosa	44.74%	461,139	571,835	0.81	598,540	538,686	553,651
Arenilla - Huaquillas	23.70%	372,148	302,882	1.23	317,027	332,878	340,804
Piñas - Zaruma	15.80%	202,254	201,917	1.00	211,347	211,347	216,631
TOTAL	100.00%	1,278,246	1,278,246	1.00	1,337,940	1,304,489	1,337,940

El cálculo del método de asignación de cuotas considerando el consumo per cápita en el sector rural de \$141 sobre \$366 de salario básico obteniendo de esta relación el 38.52% aplicando al total de ventas proyectadas, con lo cual el cálculo de ventas se realiza por \$1'278.246.

3.5.6. Presupuestos de Ventas

El presupuesto de ventas para el año 2017 está basado en la incorporación de las 17 franquicias de Farmacias Comunitarias y los pedidos que se generen de ellas, estableciendo un parámetro de cumplimiento para cada propietario de farmacia. A partir de los años siguientes se desea adicionar dos farmacias por año a la franquicia sin tratar de que el mercado se local se sature y que los propietarios de farmacias encuentren un beneficio y no una complicación al tener competencias cercanas del mismo grupo.

En la proyección de ventas de anuales se considera el crecimiento promedio de 3.38% correspondiente al Brick del mercado que de acuerdo con el informe al cierre del 2015 manifiesta que la provincia El Oro ha tenido una evolución estable pero sin mayor crecimiento debido a la contracción del sector de la salud, por lo que se ha considerado el promedio de crecimiento para la proyección de ventas.

Los ingresos considerados en la proyección son los siguientes:

- Ingreso de Franquicias \$7.000 que cancela el propietario de farmacia, sin intervención del Grupo Difare y Farmacias Comunitarias + \$1.200 del sistema que deben tener para control de inventario y facturación.
- Pago anual del mantenimiento del sistema \$500 que si es ingreso para el grupo.
- Cuota mínima de compra de productos médicos de la franquicia comenzando con el 70% como mínimo que representa \$21.000
- La cuota mínima de compra cada año tiene incremento de 3.38%.

En base a esas premisas se realiza la proyección anual de cada rubro por los cinco años, detallados a continuación.

Tabla 67
Proyección de ventas desde 2017 a 2021 - Farmacias Comunitarias

		AÑO 2017											
Productos	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Soporte y Sistema	2,400	3,600	3,600	2,400	4,800	3,600							20,400
Reposición Medicamentos	42,000	105,000	168,000	210,000	294,000	357,000	357,000	357,000	357,000	357,000	357,000	357,000	3,318,000
Total	44,400	108,600	171,600	212,400	298,800	360,600	357,000	357,000	357,000	357,000	357,000	2,981,400	3,338,400

		AÑO 2018											
Productos	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Soporte y Sistema	8,500			1,200					1,200				10,900
Reposición Medicamentos	369,067	369,067	369,067	390,776	390,776	390,776	390,776	390,776	412,486	412,486	412,486	412,486	4,711,027
Total	377,567	369,067	369,067	391,976	390,776	390,776	390,776	390,776	413,686	412,486	412,486	4,309,440	4,721,927

		AÑO 2019											
Productos	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Soporte y Sistema	9,500			1,200					1,200				11,900
Reposición Medicamentos	412,486	412,486	412,486	434,196	434,196	434,196	434,196	434,196	455,906	455,906	455,906	455,906	5,232,062
Total	421,986	412,486	412,486	435,396	434,196	434,196	434,196	434,196	457,106	455,906	455,906	4,788,056	5,243,962

		AÑO 2020											
Productos	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Soporte y Sistema	10,500			1,200					1,200				12,900
Reposición Medicamentos	455,906	455,906	455,906	477,616	477,616	477,616	477,616	477,616	499,325	499,325	499,325	499,325	5,753,097
Total	466,406	455,906	455,906	478,816	477,616	477,616	477,616	477,616	500,525	499,325	499,325	5,266,672	5,765,997

		AÑO 2021											
Productos	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Soporte y Sistema	11,500			1,200					1,200				13,900
Reposición Medicamentos	499,325	499,325	499,325	521,035	521,035	521,035	521,035	521,035	542,745	542,745	542,745	542,745	6,274,132
Total	510,825	499,325	499,325	522,235	521,035	521,035	521,035	521,035	543,945	542,745	542,745	5,745,287	6,288,032

La proyección de ventas resumida por año, se detalla a continuación por la programación de cinco años.

Tabla 68
Proyección de Ventas Resumida - Farmacias Comunitarias

Productos	Previsión de venta Anual				
	2017	2018	2019	2020	2021
Soporte y Sistema	20,400	10,900	11,900	12,900	13,900
Reposición Medicamentos	3,318,000	4,711,027	5,232,062	5,753,097	6,274,132
Total	3,338,400	4,721,927	5,243,962	5,765,997	6,288,032

3.6 Organización del territorio y de las rutas

3.6.1. Establecimiento de los territorios

La comercialización de la franquicia de Farmacia Comunitarias se encuentra a cargo de un solo vendedor-asesor que tendrá que distribuir sus visitas en los siete cantones del proyecto.

En la ciudad de Machala se cuenta con la oficina central en la que puede acercarse cuando se requiera su asistencia para reuniones de grupo Difare, sin embargo este vendedor-asesor dispone de libertad para movilizarse y trabajar en línea desde cualquier punto de los cantones asignados.

3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios

En la gestión de distribución de territorio el vendedor-asesor debe distribuir y coordinar sus visitas para la realización de sus actividades, siendo las propuestas las siguientes:

- Captar en el primer semestre 17 franquicias.
- Realizar control de cumplimiento del presupuesto.
- Verificar que tipo de medicamento tiene más salida en la farmacia.
- Capacitar a los propietarios de farmacias en el manejo del sistema.

- Inducción a los propietarios de farmacias con relación a la comercialización de productos del grupo Difare.

Para comenzar la gestión del vendedor-asesor identifica la competencia actual y la cantidad de farmacias de la competencia que están en estos cantones de un total de 168 farmacias el 11% se ubica Farmacia Mía como parte del mercado, el 8% de farmacia económica y el 81% son farmacias independientes. El objetivo principal para el primer semestre es realizar recorridos en los cantones a fin de conseguir que 17 propietarios de farmacias deseen adquirir la franquicia.

De continuar con la proyección de ventas planteadas se programa que sean dos farmacias que se incrementen cada año, llegarían a existir al final de este periodo 25 puntos de Farmacias Comunitarias al cierre del 2021, logrando tener presencia importante en estos cantones.

Tabla 69
Distribución del mercado actual y posición de Farmacia Comunitaria

CANTÓN	CANTIDAD	MIA	ECONÓMICA	INDEPENDIENTES	COMUNITARIA
EL GUABO	28	2	3	23	3
SANTA ROSA	32	4	3	25	3
PASAJE	33	4	1	28	3
ARENILLAS	13	2	1	10	2
HUAQUILLAS	32	4	3	25	3
PIÑAS	18	2	1	15	2
ZARUMA	12	1	1	10	1
TOTAL	168	19	13	136	17

Conociendo el total de farmacias independientes, el vendedor-asesor debe realizar la programación de visitas en las 136 farmacias con la finalidad de visitar en el primer mes alrededor del 50% que deben ser como máximo 55 farmacias, para que el mes siguiente se complete el 100% de la cobertura del mercado. A partir del tercer mes hasta el sexto se vuelven a repetir las visitas por aquellas que aún no se han franquiciado.

Tabla 70
Planificación Mensual de Visitas - Por mes

CANTÓN	INDEPENDIENTES	PLANIFICACIÓN MENSUAL					
		MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
EL GUABO	23	10	13	5	5	13	10
SANTA ROSA	25	10	15	5	5	15	10
PASAJE	28	10	18	5	5	18	10
ARENILLAS	10	5	5	3	2	5	5
HUAQUILLAS	25	10	15	5	5	15	10
PIÑAS	15	5	10	3	2	10	5
ZARUMA	10	5	5	3	2	5	5
TOTAL	136	55	81	29	26	81	55

La programación de las visitas se determina en 34 minutos para cada farmacia detallada en el siguiente cuadro de la distribución de tiempo.

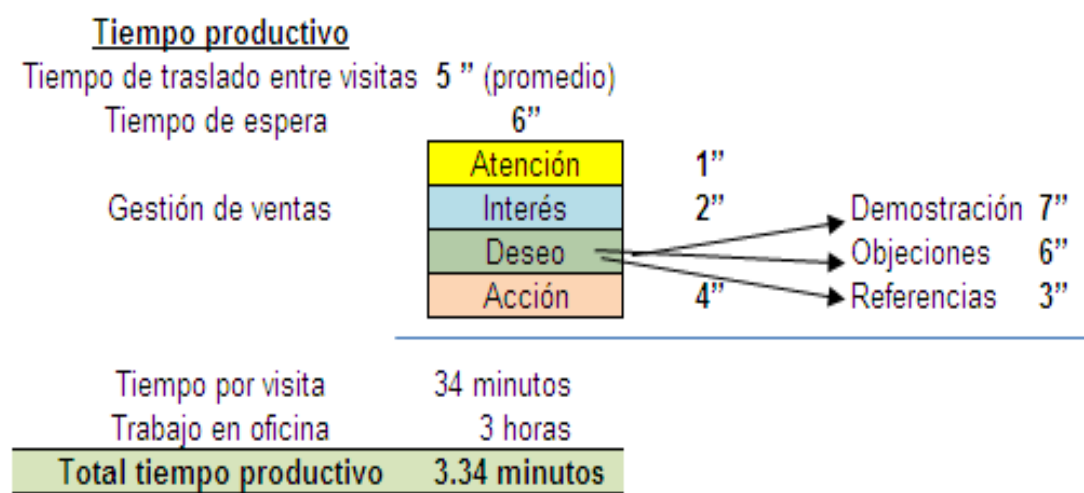


Figura 63 Timer por visitas utilizando la técnica AIDA

Posteriormente de haber conseguido las franquicias del 2017, el vendedor asesor comienza la siguiente etapa en su actividades que es la de brindar asesoramiento y control de los productos despachados en la farmacia con la finalidad de cumplir con éxito el presupuesto asignado en cada farmacia.

Tabla 71

Planificación Mensual de Visitas - Para seguimiento y asesoramiento de las Farmacias



		PLANIFICACIÓN MENSUAL			
CANTÓN	COMUNITARIA	VISITA 1	VISITA 2	VISITA 3	VISITA 4
EL GUABO	3	2			1
SANTA ROSA	3	2			1
PASAJE	3		3		
ARENILLAS	2		2		
HUAQUILLAS	3			3	
PIÑAS	2			2	
ZARUMA	1				1
TOTAL	17	4	5	5	3

Tiempo productivo

Tiempo de traslado entre visitas	3 " (promedio)
Tiempo de espera	3"
Gestión de seguimiento	20"
Tiempo por visita	<hr/> 26 minutos

3.6.3. Construcción de rutas

El tiempo que se toma el vendedor para visitar las farmacias para que adquieran la franquicia es de 34 minutos, seguidamente de la colocación de la franquicia realiza el control y acompañamiento a los propietarios de farmacias al mes siguiente de adquirirlo, esto debe tener de tiempo máximo de 26 minutos. Por lo que se distribuye las visitas del primer dividido para las cuatro semanas y lo mismo con la actividad de seguimiento para cuando ya se han adquirido las franquicias.

Tabla 72

Construcción de Rutas para Franquicia y Seguimiento

Franquicia	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo	
	# Clientes	# Visitas	# Clientes	# Visitas
Frecuencia Mensual				
Semana 1	17	14	14	11
Semana 2	17	14	14	11
Semana 3	17	14	14	11
Semana 4	17	14	14	11
Total	68	55	54	44

Seguimiento	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo	
	# Clientes	# Visitas	# Clientes	# Visitas
Frecuencia Mensual				
Semana 1	2	1	2	1
Semana 2	2	1	2	1
Semana 3	2	1	2	1
Semana 4	2	1	1	0
Total	9	4	7	3

3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta

El vendedor dispone de una laptop en la que por medio del sistema puede conectarse desde cualquier punto de la provincia y seleccionar las farmacias que tiene a su cargo y detectar las novedades, con la finalidad de poder realizar el seguimiento virtual hasta que ir en su próxima visita. La productividad del vendedor se va a medir en base a la colocación de la franquicia y el monto de venta.

Tabla 73

Niveles de productividad para medir cumplimiento de Farmacias Comunitarias

Detalle	Cantidad	Objetivo
Franquicias	17	Primer semestre del 2017
Ventas esperadas	\$ 25.610	Mínimo por cada Farmacia Comunitaria como venta a la calle.
Utilidad propietario	\$ 4.609	Mensual para el dueño de Farmacia
Compras a Difare	\$ 21.000	Mínimo mensual por cada Farmacia Comunitaria

La medición de la productividad que debe realizar el vendedor-asesor se encuentra orientada hacia estos parámetros, sin embargo para estimular la compra de los clientes hacia estos puntos de ventas, se considera implementar el plus de Consultorios Médicos, de forma progresiva a medida que se instala cada farmacia.

Deben ser 17 consultorios médicos que se deben ubicar en el mismo punto de la Farmacia Comunitaria con cuatro especialistas que se van a rotar entre las farmacias ubicadas en los diversos cantones, por lo tanto estos médicos deben ser la propia provincia de El Oro.

Tabla 74
Servicio Plus - Consultorio Médico en puntos de Farmacias Comunitarias

Consultorio Médico:	Plus de Farmacias Comunitarias
Inicio:	Mes siguiente de la implementación de la farmacia
Pago Honorarios:	Autofinanciada \$2 cada consulta
Cantidad doctores:	4 Médicos especialistas
Especialidad:	Pediatría Dermatólogo Ginecología Traumatología
Financiamiento:	Laboratorios equipan los consultorios BAYER ROEMMERS MEDICAMENTA BOEHRINGER ING SANOFI UMR
Atención:	Mínima de 30 pacientes por día

Los consultorios no representan gastos para Farmacia Comunitaria sino que es una estrategia para aumentar las ventas y lograr cumplir con la productividad esperada.

La instalación de todo el consultorio es directamente de estrategias con los laboratorios de los medicamentos que se comercializan en las farmacias comunitarias. Por los honorarios es autofinanciada por lo tanto se deben recibir en promedio de 30 pacientes en cada consultorio para que el médico encuentre atractivo atender pacientes, el horario será de acuerdo a su disponibilidad y se estima el valor de la consulta sea de \$2. (Ver los horarios en anexos)

3.7. Realización de las Estrategias de Venta

3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación

Para realizar el cálculo de cuantas personas es necesario contratar para los recorridos se determinó de la siguiente manera:

- Minutos que se laboran al día → 480
- Tiempo en visitas productivas → 354
- La diferencia de 480 – 354 son los minutos extras que quedan para que el vendedor pueda utilizarlos en alguna eventualidad, o trabajos extras que pide la empresa.
- Al realizar la relación entre tiempo productivo y tiempo requerido se obtiene como resultado 1.36 → 1 persona para contratar.
- Un vendedor especializado con relación a franquicias y medicamentos.

Tiempo promedio

Horas de trabajo	8 horas por día
Minutos	480 minutos por día a

	Tiempo	Minutos
Visitas diarias	3 visitas x 34 minutos	102
Trabajo en oficina	3 horas	180
Tiempo improductivo	1.12 horas	72

Total x día	354 minutos
a - b =	126 minutos

Tiempo requerido	480	→	10,560
Tiempo estimado	354		7,788

Total personal	1.36
-----------------------	-------------

Tiempo improductivo

Tomar agua	5"
Almuerzo	30"
Necesidades varias	7"
Tiempo de traslado a oficina	30"
Total tiempo improductivo	72"

Tabla 75

Tiempo distribuido del vendedor contratado

Farmacias	Cantidad	Tiempo requerido x visita	Minutos por visitas	Visitas por año	Total minutos por año
Grandes	68	39 minutos	2652	20	53040
Medianas	41	34 minutos	1394	15	20910
Pequeñas	27	30 minutos	810	10	8100
Suman	136	34 minutos promedio	4856	45	82050

Tiempo requerido	93456	→	1.1
Tiempo estimado	82050		

Vendedor – Asesor Especializado

El domicilio del aspirante debe ser en la provincia de El Oro en cualquiera de los cantones, debe contar con movilización propia y experiencia en el ámbito de producto farmacéutico.



FORMATO DE PERFIL DE CARGO

FECHA: 1 de Junio de 2016

SEDE: Grupo Difare - Oficina Machala

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Vendedor Especializado CÓDIGO: GDF 098

Reporta a: Gerente Comercial ASIGNACIÓN SALARIAL: \$ 1,800

Tipo de contrato: Fijo

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Promover las ventas de los puntos de farmacias comunitarias franquiciadas, para lograr cumplir con el presupuesto del Grupo y que el propietario de farmacia logre la rentabilidad deseada.

3. REQUISITOS MÍNIMOS

3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

Ing. En Ventas

Ing. En Marketing y Ventas

3.2 EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo 2 años como en área de ventas de productos médicos.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	COMPETENCIAS			
	Generales	Técnicas	Tipo de F.	Periodicidad
Analizar el sector.	x		A	M
Control de presupuesto de cada farmacia.	X		C	M
Buscar nuevos prospectos para franquicia.	X		D	M
Realizar reportes para gerencia sobre mercado		X	C	M
Verificar el cumplimiento de cada farmacia.		X	A	D
Organizar contactos para coordinar reuniones		X	C	D

Convenciones

TIPO DE FUNCIÓN
PERIODICIDAD

Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

Figura 64 Perfil del Cargo de Vendedor – Asesor

Las funciones que debe desempeñar son:

- Recorrer los cantones de El Oro (propuesta de estudio)
- Labor de prospección.
- Concretar citas y realizarlas.
- Dar a conocer el beneficio de la franquicia y la forma de ejecución.
- Sugerir y crear deseo de tener la franquicia.
- Asesoramiento del sistema y manejo de inventario.
- Seguimiento constante de las necesidades del propietario de la farmacia.
- Atención y control de abastecimiento de productos.

3.8. Remuneración de los vendedores

3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos

El vendedor especializado tiene los siguientes beneficios:

- Sueldo \$1.000
- Variable \$800 (cumplimiento objetivos)
- Movilización \$300
- Seguro de vida y médico

3.8.2. Primas y otros incentivos similares

Recibe un bono base de \$800 si cumple 100% los objetivos del presupuesto planeado de forma mensual.

3.8.3. Sistemas mixtos

Farmacia Comunitaria no tiene sistemas mixtos.

3.8.4. Sistemas colectivos

Farmacia Comunitaria no tiene sistemas colectivos.

3.8.5. Gastos de viaje

El vendedor no realiza viajes, es contratado para que resida en la propia provincia y pueda realizar su gestión de acuerdo con la planificación que pueda trasladarse en cada cantón. Para esta movilización se otorga \$300.

3.8.6. Delimitación de los gastos del vendedor

No aplica para el puesto de Vendedor Especializado.


3.9. Control de ventas y de vendedores

3.9.1. Control del volumen de ventas

El objetivo es que cada Farmacia Comunitaria venda \$25.610 mensuales, de tal manera que al finalizar el primer año el volumen de venta sea de \$5'224.440

Tabla 76


Volumen de venta esperada de cada Farmacia Comunitaria

 CANTÓN	Volumen de Venta en Dólares de cada Farmacia Comunitaria		
	Franquicia	Previsión de venta anual	Previsión de venta mensual
EL GUABO	3	921,960	76,830
SANTA ROSA	4	1,229,280	102,440
PASAJE	3	921,960	76,830
ARENILLAS	1	307,320	25,610
HUAQUILLAS	3	921,960	76,830
PIÑAS	2	614,640	51,220
ZARUMA	1	307,320	25,610
TOTAL	17	5,224,440	435,370

En base a este cumplimiento de venta se efectúa el pedido mensual a la distribuidora de \$21.000 que corresponde a la compra que se debe conseguir que cada Farmacia Comunitaria logre mensualmente llegando a cumplir el primer año \$4'284.000 como la totalidad del volumen que se va a medir el desempeño y cumplimiento de las franquicias.

Tabla 77

Volumen de compra esperada de cada Farmacia Comunitaria



Volumen de Compra en Dólares para Difare			
CANTÓN	Franquicia	Previsión de venta anual	Previsión de venta mensual
EL GUABO	3	756,000	63,000
SANTA ROSA	4	1,008,000	84,000
PASAJE	3	756,000	63,000
ARENILLAS	1	252,000	21,000
HUAQUILLAS	3	756,000	63,000
PIÑAS	2	504,000	42,000
ZARUMA	1	252,000	21,000
TOTAL	17	4,284,000	357,000

3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta

Como parte de la integración total de las actividades del grupo y de la franquicia se deben coordinar internamente las gestiones para conseguir el objetivo planificado, por lo tanto se reflexiona en este punto sobre la necesidad de incorporar el control individual y los alcances que cada área involucrada debe participar.

- Finanzas → con 17 franquicias cubre el 10% del mercado de los siete cantones y las incorporaciones en los años posteriores llegará a un cubrir el 15% al finalizar al quinto año.
- Cliente → Cubrir la demanda al 100% del mercado, se medirá en base a la cantidad de facturas emitidas y con el número de habitantes de los cantones.

- Procesos internos → La participación de la distribuidora con personal de logística y administrativa para la sinergia en las actividades de logística que sea eficiente máximo de 48 horas, que será medido entre el tipo de solicitud de compra de productos médicos y el tiempo de entrega en las Farmacias Comunitaria de los Cantones.
- Formación y Crecimiento → El Vendedor-Asesor se lo capacita mensualmente con relación a los productos y objetivos de la empresa, adicionalmente que vía on line tiene retroalimentación. Este asesor a su vez debe capacitar a los propietarios de farmacias en el uso del sistema y pedidos.

Tabla 78

Seguimiento de validaciones de cumplimiento

	Finanzas	Cliente	Proceso Interno	Formación y crecimiento
Perspectiva	17 Franquicias 2017	Propietarios de farmacias	Facturación, Logística, Asesoría	Capacitación a propietarios
Objetivo	2 franquicias por año hasta 2021	7 cantones	Coordinar nuevas rutas para El Oro	7 cantones
Indicadores	Cubre 10% mercado	100% instaladas primer semestre	48 horas tiempo de entrega	Capacitación : anual Asesoramiento: Mensual

- Rotación de inventario
- Cobertura de inventario.

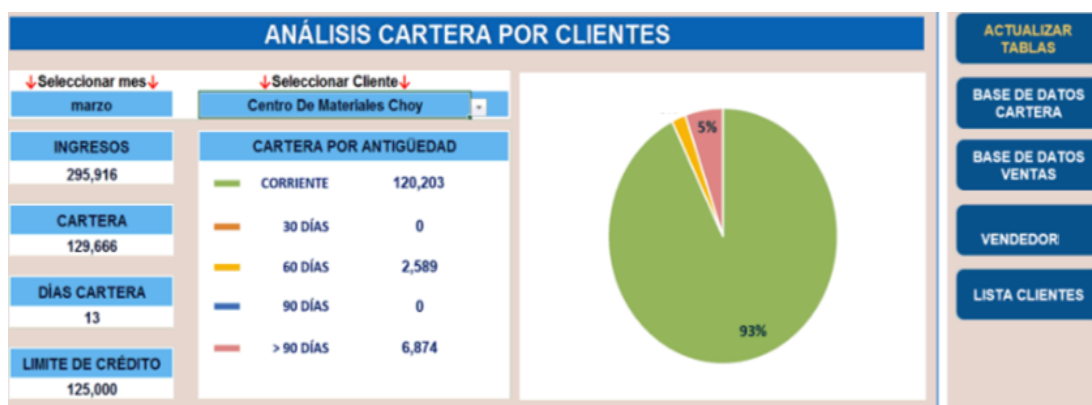


Figura 65. Cuadro de Mando de Director de Ventas

3.10. Ventas especiales

Las Farmacias Comunitarias no tienen fechas especiales de compra pero si realiza promociones con productos especiales como es:

- Día del bebé
- Medicina continua.
- Productos de mostrador (temporal)

3.11. Marketing mix

3.11.1. Producto

Farmacia Comunitaria, es franquicia del Grupo Difare.

Su objeto social es proveer de medicamentos en especial a las áreas rurales, llegando con farmacias a las poblaciones más alejadas.



Figura 66. Logo Farmacia Comunitaria

3.11.2. Precio

El precio se define con base a las ventas estimadas de cada Farmacia Comunitaria, las mismas que deben vender \$25.610 mensualmente y comprar medicinas mínimo el 70% esto es \$21.000

Partiendo de esta premisa se define que el 18% es la rentabilidad del propietario de farmacia y la diferencia corresponde a la compra que debe efectuar al grupo, asegurando el abastecimiento de la farmacia con los medicamentos.

3.11.3 Plaza

El proyecto se concentra en siete cantones de la provincia de El Oro:

- El Guabo
- Santa Rosa
- Pasaje
- Arenillas
- Huaquillas
- Piñas
- Zaruma

El Distribuidor es el Grupo Difare, la distribución es desde la bodega central en Guayaquil.

3.11.4. Promoción

Las Farmacias Comunitarias se encuentran en un sector popular en que sólo se va a realizar promociones de forma presencial en el mismo punto de venta para apreciación del público, por lo tanto se considera que sea lo siguiente:

- Día de apertura
- Días de ventas especiales

Tabla 80

Presupuesto de Marketing

		Cantidad	Precio	Total	Periodicidad
Día de Apertura	Volanteo	300	0.05	\$ 15	1er mes
	Arreglo inauguración local	1	375.00	\$ 375	1er día
Suman				\$ 390	
Día de Ventas Especiales	Arreglo Globos local	6	150.00	\$ 900	6 veces x año
	Calendarios	1,000	0.75	\$ 750	fin de año
Suman				\$ 1,650	
Total Presupuesto Marketing				\$ 2,040.00	

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

4.1.1 Capital inicial

Tabla 81 Capital Inicial - Farmacias Comunitarias El Oro

FARMACIAS COMUNITARIAS	
Equipos de Cómputo	
Laptop	2,700
Total Equipos de Cómputo	2,700
Edificios e instalaciones	
Espacio físico - readecuación of. Mch	500
Total Edificios e Instalaciones	500
Equipos y maquinarias	
Escritorio	750
Archivo	150
Silla	70
Total Equipos y maquinarias	970
Vehículos	30,000
Total vehículos	30,000
Pre-operacionales	
Publicidad	2,040
Total Pre-operacionales	2,040
Total	36,210
Total sin Pre-Operacionales	34,170

4.1.2 Política de financiamiento

100% capital propio de la empresa Difare, puesto que cuenta con infraestructura en la provincia, bodegas, distribución y almacenaje.

4.1.3 Costo de Capital

Tabla 82

Costo de capital proyecto Farmacias Comunitaria

FÓRMULA	
$CPPC = Ke * (Ca / (Ca + Cd)) + Kd(1 - t) * Cd / (Cd(Ca + Cd))$	
Ke = Tasa de costo de oportunidad de los accionistas, se puede obtener de la estimación del ROE	15.74%
Ca = Capital aportado por los accionistas	100.00%
Cd = Capital aportado por la deuda financiera	0.00%
Kd = Tasa de costo de la deuda financiera	0.00%
t = Tasa de impuesto a la renta.	22.00%
CPPC =	15.74%

4.1.4 Impuestos

En el país corresponde al 22% Impuesto a la renta.

4.2 Presupuesto de Ingresos

4.2.1 Volúmenes

- Crecimiento del 3.38% tomado de la variación del Brick del Mercado Farmacéutico.
- Ventas estimadas de \$21.000 facturación mínima requerida

4.2.2 Precios

El precio de medicamentos son controlados por medio de la ley de control de precio mercado y competencia que rige en el país y sobre la cual las empresas dedicadas a la elaboración, distribución y comercialización de medicamentos se deben normar, para evitar la competencia desleal y de incurrir en sobrepuestos de medicamentos.

Para la realización del proyecto el precio se considera la facturación mínima que debe regir en cada farmacia, esto es de \$25.610 en cada mes. De este valor el 18% se queda con el propietario de la farmacia corresponde a \$4.610 y la diferencia de \$21.000 que tiene que comprar a la Distribuidora. Valor considerado como el precio que tiene cada Farmacia Comunitaria porque este valor es el que debe facturar mensualmente.

Tabla 83
Requerimiento mínimo de facturación

2017	2018	2019	2020	2021
21,000	21,710	22,444	23,202	23,986

VENTA	25,610.00	100% venta a la calle
C.V.	4,609.80	18% gana propietario
COMPRA	21,000.20	82% Factura Difare

Facturación de \$21.000 para el primer año, a partir del segundo hasta el quito se estima incremento del 3.38%.

4.2.3 Ventas esperadas

Las ventas esperadas corresponden a la facturación mínima que se necesita que cada farmacia realice mensualmente por \$21.000 y adicionalmente a ello el mantenimiento del sistema que debe cancelar \$500 de forma anual. Ambos rubros son los ingresos cuya variación es del 3.38% del promedio de variación de Brick.

Comenzando desde el primer año con 17 franquiciados comunitarias, y se van incrementando una por año hasta llegar al año 2021 con 25 farmacias en estos cantones.

Tabla 84
Previsión de venta anual

Productos	Previsión de venta Anual				
	2017	2018	2019	2020	2021
Soporte y Sistema	20,400	10,900	11,900	12,900	13,900
Reposición Medicamentos	3,318,000	4,711,027	5,232,062	5,753,097	6,274,132
Total	3,338,400	4,721,927	5,243,962	5,765,997	6,288,032

4.3 Presupuesto de Costos

4.3.1 Materia Prima

Como parte de la reposición de medicamentos la empresa maneja alrededor del 75% como parte de este consumo entre representación y productos farmacéuticos, por tal motivo se realizó este cálculo en base a los ingresos proyectados, obteniendo los siguientes resultados.

Tabla 85
Costo de Venta

Productos	COSTO DE VENTA				
	2017	2018	2019	2020	2021
Soporte y Sistema	3,060	1,635	1,785	1,935	2,085
Reposición Medicamentos	2,488,500	3,533,270	3,924,046	4,314,823	4,705,599
Total	2,491,560	3,534,905	3,925,831	4,316,758	4,707,684

4.3.2 Mano de Obra Directa

En el detalle de mano de obra se estima que es un solo vendedor para la atención de las 17 franquicias. Se está considerando el sueldo así como los demás beneficios de ley en el trayecto de cinco años que dura el estudio.

Tabla 86**Detalle sueldo de vendedor**

VENDEDOR - EL ORO	2017	2018	2019	2020	2021
SUELDO MENSUAL	1,000	1,000	1,000	1,034	1,069
SUELDO BÁSICO ANUAL	12,000	12,000	12,000	12,406	12,825
DÉCIMO TERCERO	1,000	1,000	1,000	1,034	1,069
BONO ESCOLAR	366	366	366	366	366
VACACIONES	500	500	500	517	534
FONDO DE RESERVA	0	1,000	1,000	1,034	1,069
APORTE PATRONAL	1,338	1,338	1,338	1,383	1,430
COSTO TOTAL ANUAL	15,204	16,204	16,204	16,739	17,293
COSTO TOTAL MENSUAL	1,267	1,350	1,350	1,395	1,441

4.3.3 Costos Indirectos de Fabricación

Los costos indirectos de fabricación se consideran los gastos generados por Administración y Ventas que se relacionan de forma indirecta en la entrega del servicio y medicamentos para los franquiciados comunitarios.

Tabla 87**Costos indirectos proyecto Farmacia Comunitaria**

COSTOS INDIRECTOS	2017	2018	2019	2020	2021
Gastos de Administración	21,700	22,433	23,191	23,975	24,786
Mantenimiento y reparaciones	8,012	8,283	8,563	8,852	9,152
Honorarios profesionales	7,344	7,593	7,849	8,115	8,389
Suministros de oficina	3,338	3,451	3,568	3,688	3,813
Servicios básicos	1,002	1,035	1,070	1,107	1,144
Seguridad	2,003	2,071	2,141	2,213	2,288
Gastos de Ventas	21,980	20,417	21,909	22,419	22,945
Comisión	9,600	9,924	10,260	10,607	10,965
Publicidad	2,040	-	1,000	1,000	1,000
Gastos de logística	2,500	2,585	2,672	2,762	2,856
Gastos de almacenaje	2,000	2,068	2,137	2,210	2,284
Movilización	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
Gastos varios	800	800	800	800	800
Almuerzo	600	600	600	600	600
Telefonía celular	840	840	840	840	840
TOTAL	43,680	42,850	45,101	46,394	47,731

Tanto los gastos administrativos como los de venta representan alrededor del 2% de los ingresos, en que el centro de costo se asigna a cada departamento y a su vez a cada sucursal con la finalidad de distribuir ponderadamente para determinar los gastos que se incurre en cada oficina.

4.3.4 Costos esperados

Para determinar estos costos esperados se toma en consideración el total de franquiciados comunitarias que se van a lograr en cada año, y el costo corresponde al costo mínimo que debe generar para cada franquicia. Al realizar la relación se obtiene el costo esperado que debe tener cada una para poder facturar diariamente hasta llegar al mínimo requerido de \$21.000 por mes.

Tabla 88
Costo esperado - Proyecto Farmacia Comunitaria

	2017	2018	2019	2020	2021
Cantidades	17	19	21	23	25
Costos	\$ 21,000	\$ 21,710	\$ 22,444	\$ 23,202	\$ 23,986
Costo Esperado	\$ 41	\$ 38	\$ 36	\$ 34	\$ 32

4.4 Análisis de Punto de Equilibrio

Para este cálculo se tomó en consideración los gastos fijos que son los directos e indirectos, los cuales se necesitan para poder llevar a cabo el funcionamiento de las franquicias en los siete cantones. El precio unitario tomado del costo esperado por 365 días que tiene el año, da como resultado \$14.824 el primer año. Para los costos variables es la relación de costos de ventas necesarios que son las medicinas y representaciones para el total de ingresos que se espera recibir, obteniendo el punto de equilibrio en cantidad mínima de farmacias comunitarias que deben facturar lo requerido con la finalidad de que cubran los gastos generados.

Tabla 89**Punto de equilibrio - Proyecto Farmacias Comunitarias**

	2017	2018	2019	2020	2021
COSTOS FIJOS					
TOTALES: Gastos Generales	\$67,365	\$67,535	\$ 69,786	\$ 70,763	\$72,703
Precio Unitario	\$14,824	\$13,711	\$12,825	\$ 12,105	\$11,513
COSTOS VARIABLES:					
Costo de Ventas / Ingresos Totales	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75
Punto de Equilibrio para el primer año	5	5	5	6	6

4.5 Presupuesto de Gastos

En este punto de gastos se refieren a los administrativos y de ventas que la empresa debe asumir, puesto que en el caso de las depreciaciones los bienes son tangibles, pero su consumo y deterioro hay que registrarlo para evidenciar este gasto imperceptible. Por el lado de las ventas, se encuentran los gastos de sueldos de quienes hacen posible el que llegue las medicinas a las farmacias y a su vez a los clientes finales.

Tabla 90**Presupuesto de Gastos - Proyecto Farmacias Comunitaria**

GASTOS EMPRESA	2017	2018	2019	2020	2021
Gastos de Administración	7,047	7,047	7,047	6,147	6,147
Depreciación de Equipos de Computación	900	900	900	-	-
Depreciación de Edificios e instalaciones	50	50	50	50	50
Depreciación de Vehículo	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Depreciación de Equipos y maquinaria	97	97	97	97	97

Gastos de Ventas	16,638	17,638	17,638	18,222	18,825
Vendedor	15,204	16,204	16,204	16,739	17,293
Bodeguero	860	860	860	889	920
Chofer	574	574	574	593	613
TOTAL	23,685	24,685	24,685	24,369	24,972

4.6 Factibilidad financiera

4.6.1 Análisis de ratios

A continuación se detallan las razones financieras en las que se evidencia que el capital de trabajo se va fortaleciendo así como el nivel patrimonial producto de las utilidades acumuladas.

El margen actual de ganancia sin descuento oscila en promedio de 25% y descontando los impuestos y beneficios se reduce en promedio de 16%, que son cifras razonables para el negocio planteado. Con razones circulantes y ácidas totalmente saludables.

Para el ROA se evidencia que en el transcurso del tiempo va a contar con flujos disponibles que deben ser invertidos en nuevos proyectos para que esto también fortalezca su patrimonio.

Tabla 91

Ratios Financieros - Proyecto Farmacia Comunitaria

RATIOS	2017	2018	2019	2020	2021
CAPITAL DE TRABAJO	2,167	556,008	1,195,000	1,919,050	2,924,202
MARGEN BRUTO	25.37%	25.14%	25.13%	25.12%	25.12%
MARGEN NETO	15.48%	15.72%	15.78%	15.84%	15.89%
RAZON CIRCULANTE	1.01	2.47	3.84	5.13	6.76
RAZÓN ÁCIDA	0.01	1.47	2.84	4.13	5.76
ROA (RETORNO SOBRE ACTIVOS)	177.00%	77.85%	50.80%	38.21%	29.10%
ROE (RETORNO SOBRE CAPITAL)	93.80%	57.39%	39.02%	30.11%	24.77%

4.6.2 Valoración del plan de negocios

Aplicando una tasa de descuento del 15.75% obtenido del costo de capital, se toma en consideración los flujos de caja y el valor de salvamento en el último año de estudio obteniendo una VAN de \$1'568.440 y una TIR de 41%, con lo que brinda la seguridad de que la propuesta es viable en términos de retorno de inversión.

Tabla 92
Valoración - Farmacia Comunitaria

	Año 0	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas		\$ 3,338,400	\$ 4,721,927	\$ 5,243,962	\$ 5,765,997	\$ 6,288,032
Costo variable		\$ (2,491,560)	\$ (3,534,905)	\$ (3,925,831)	\$ (4,316,758)	\$ (4,707,684)
Costo fijo		\$ (50,970)	\$ (50,824)	\$ (52,749)	\$ (54,288)	\$ (55,879)
Depreciación		\$ (7,047)	\$ (7,047)	\$ (7,047)	\$ (6,147)	\$ (6,147)
Utilidad antes de impuestos		\$ 662,554	\$ 951,564	\$ 1,061,093	\$ 1,171,705	\$ 1,281,498
(-)Impuesto a la renta		\$ (145,762)	\$ (209,344)	\$ (233,440)	\$ (257,775)	\$ (281,930)
Utilidad Neta		\$ 516,792	\$ 742,220	\$ 827,653	\$ 913,930	\$ 999,569

Flujo de caja libre	Año 0	2017	2018	2019	2020	2021
NOPAT		\$ 516,792	\$ 742,220	\$ 827,653	\$ 913,930	\$ 999,569
(+) Depreciación		\$ 7,047	\$ 7,047	\$ 7,047	\$ 6,147	\$ 6,147
(-)Inversión AF	\$ (34,170)					
(-)Capital de trabajo	\$ (1,245,780)	\$ (521,672)	\$ (195,463)	\$ (195,463)	\$ (195,463)	
(+)Recuperación cap. De trabajo						\$ 2,353,842
(=)Flujo de caja libre	\$ (1,279,950)	\$ 2,167	\$ 553,804	\$ 639,236	\$ 724,614	\$ 3,359,558

	Año 0	2017	2018	2019	2020	2021
Flujos de caja	\$ -1,279,950	\$ 2,167	\$ 553,804	\$ 639,236	\$ 724,614	\$ 3,359,558
Flujo de caja acumulado	\$ -1,277,783	\$ -723,980	\$ -84,743	\$ 639,871	\$ 3,999,428	
Valor de Salvamento						\$ 2,353,842
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	\$ -1,279,950	\$ -1,277,783	\$ -723,980	\$ -84,743	\$ 639,871	\$ 6,353,270
<i>Tasa de Descuento</i>		16%				
<i>VAN</i>		1,568,440				
<i>TIR</i>		41%				
<i>Año de recuperación</i>		4 años				

4.6.3 Análisis de sensibilidad

Se toma de referencia que el nivel óptimo de franquicias sean 25 y el pesimista sean de 8 franquicias, se obtienen los resultados favorables para ambos escenarios, con una TIR de 30% en el escenario menos favorable y de 64% su nivel óptimo si se incrementan más franquiciados comunitarias de lo planeado.

Tabla 93
Análisis de sensibilidad - Farmacias Comunitaria

	Normal	Pesimista	Optimista
Tasa de Descuento	16%	16%	16%
VAN	1,568,440	500,015	1,969,896
TIR	41%	30%	64%
Año de recuperación	4 años	4 años	3 años
Estimación en franquicias	17	8	21

4.7. Sistema de control

4.7.1. Cuadro de mando integral

Tomando de referencia el análisis score card se resume los resultados que se desean llegar a cumplir como grupo al implementar nuevas franquicias en la provincia de El Oro.

Tabla 94

Cuadro de mando integral

ECONOMICO FINANCIERO	CLIENTE - Franquiciado
Optimización del capital de trabajo Cobertura de mercado 10%	Servicios sin error Crecimiento de clientes Satisfacción en medicamentos y servicio.
PROCESO INTERNOS	CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE
Entrega puntual Optimización de tecnología	Adaptación nuevo mercado Mejoramiento en experiencia Cultura de empresa

4.7.2. Planes de contingencia

Se ha diseñado las siguientes pautas:

1. De no lograr el interés en los siete cantones: El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas y Zaruma, se tiene contemplado ampliar el segmento hacia los demás cantones siendo en orden de prioridad:

- Atahualpa
- Balsas
- Chillas
- Las Lajas
- Marcabeli

2. De no cumplir con el requerimiento mínimo de \$21.000 en cada farmacia, se propondrá nuevas alianzas para atención del consultorio de forma permanente contratando un doctor por farmacia.

CAPÍTULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1. Base Legal

Ley Orgánica de la Salud y el Reglamento de control de establecimientos farmacéuticos.

La Ley Orgánica de la Salud: Tiene por objeto establecer los principios y normas generales para la organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Salud que regirá en todo el territorio nacional.

Reglamento de control antes mencionado, el funcionamiento y control de botiquines, farmacias, distribuidoras farmacéuticas, casas de representación y laboratorios farmacéuticos, públicos y privados, están sujetos a las disposiciones establecidas en dicha normativa.

El grupo Difare y sus filiales se encuentra regida bajo esta ley y reglamento, la primera para normar el funcionamiento de la distribución y almacenamiento de los medicamentos, con ello los datos de elaboración, caducidad, bodegaje y medio de transporte para trasladar las medicinas a nivel nacional. Por otra parte el reglamento es el medio que indica cómo aplicar la ley y entre ellos involucra a las farmacias comunitarias, distribuidoras farmacéuticas que es el proveedor Grupo Difare.

Ley de Antimonopolio o Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado

En la ley de antimonopolio elimina la competencia desleal de los diferentes participantes en el negocio farmacéutico, junto con ello la Superintendencia de Control del Poder de Mercado, puso a disposición el

Manual de Buenas Prácticas comerciales para establecimientos farmacéuticos, especialmente en la concesión especial para los laboratorios y no una correcta participación de todos los productores del mercado.

Para el año 2016 el sector farmacéutico se afectó por el decreto No.40 en la regulación de precios de esta industria. Clasificando los medicamentos en estratégicos y no estratégicos, en que el Ministerio de Salud, va a fijar los precios techos para su comercialización. Lo que busca el gobierno en este periodo es incentivar la producción nacional por medio del consumo de medicina genérica para que los laboratorios desarrollen nuevos medicamentos localmente y así venderlos con precios más bajos, que es el target donde se ubica a los cantones de la provincia de El Oro.

5.2. Medio Ambiente

El grupo Difare y sus filiales contribuyen con el medio ambiente comercializando por medio de funda biodegradables para el despacho de los medicamentos y así cuida la naturaleza.

5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir

El proyecto se encuentra en el objetivo 3 del plan del Buen Vivir: Mejorar la calidad de vida de la población.

Con relación a la distribución de medicamentos a nivel nacional para poner a disposición del público en cualquier zona del país, de forma adecuada, para tal efecto se pone en consideración los siguientes puntos que se adaptan al proyecto.

- Promover la producción, distribución y comercialización de medicamentos genéricos.

- Garantizar el acceso y uso de medicamentos adecuados en los pacientes y en los profesionales de salud que prestan sus servicios dentro de la red pública integral de salud, dando prioridad al acceso y uso de medicamentos genéricos.

Beneficiarios directos: Los propietarios de farmacias

Beneficiarios indirectos: Cliente final

5.4. Política de responsabilidad corporativa

La responsabilidad corporativa se enmarca con la finalidad de mejorar la calidad de salud y bienestar de las personas, por medio de la actividad de distribución que realiza la empresa a través de las cadenas de farmacias.

En este grupo se encuentran las Farmacias Comunitarias, que empieza desde la búsqueda de satisfacción de los colaboradores internos así como de los franquiciados que colaboran en la cadena de distribución de productos farmacéuticos.

En este punto se brinda la oportunidad al propietario de farmacia el crecimiento sostenible poniendo a su disposición tecnología, medicamento, servicio, capacitación, e inventario de forma permanente, asistiendo constantemente en el crecimiento de su negocio con la finalidad de impulsar su desarrollo.

CONCLUSIONES

- Las franquicias de Farmacias Comunitarias obedece a la nueva tendencia de cadenas de farmacias que se encuentran en ciudades grandes con productos médicos para expenderlos directa al cliente o receta médica, sin embargo se complementan con productos de servicio personal para adaptarlos a la sociedad actual que busca satisfacer necesidades de productos de uso de salud, aseo, alimento, belleza, higiene, entre otros.
- Las Farmacias Comunitarias están dirigidas a target de cliente de clase media, baja en la que se prioriza el precio y la diversidad de medicamentos en la que el cliente tenga la certeza de encontrar la totalidad de la receta, por lo tanto los precios son más acordes a este segmento del mercado, así como los medicamentos que en su mayoría son genéricos.
- Las encuestas se dirigieron a dos perfiles, los clientes finales y los posibles franquiciados, los primeros con el interés de que se ubiquen cerca de sus domicilios, y los segundos por la rentabilidad que se genera en el negocio.
- Los factores externos aunque se reflejan duros por las salvaguardias, leyes y reglamentos para control de precios, ubicación de farmacias y las restricción de importación, no parece un ambiente favorable, sin embargo la trayectoria del Grupo, la experiencia y la tecnología, aseguran que en esta adversidad ubicar franquicias en zonas rurales será una oportunidad para generar ingresos.
- El sector de la salud se encuentra en recesión por la falta de pago por parte del gobierno, sin embargo es importante apuntar hacia otros segmentos que se dependa menos del dinero público y se acerque más a las personas naturales.

- La estrategia de establecer acercamientos con laboratorios para incluir consultorios médicos en las farmacias, es una oportunidad para ventas seguras.

La comercialización se la realiza por medio de un solo vendedor local especializado en realizar recorridos el mismo que tiene que ser capacitado de forma íntegra del producto antes de proponerlo a los posibles franquiciados.

- El proyecto genera resultados favorables, considerando que se van a captar 17 franquicias con un crecimiento moderado, y con el mínimo de facturación requerida.

RECOMENDACIONES

- El asesor especializado debe ser capacitado sobre el sistema, productos y normas internas de la empresa antes de que su labor de captar franquiciados empiece.
- En la actividad de inventariar las farmacias independientes para proponer la franquicia es necesario que no se encuentren una cerca de otra para evitar que las ventas se mermen por la reducción de la cobertura.
- Además de visitas constantes a los Franquiciados Comunitarias, también se deben realizar reuniones entre todos los que corresponden a los cantones para homologar requerimientos en mejoras de sistema, así como el de compartir experiencias comerciales.
- Es preciso buscar puntos de farmacias en las que tengan espacio para instalar los consultorios médicos con la finalidad de poder ampliar el servicio.
- Se recomienda evaluar a la competencia con relación a la cobertura de mercado que tenga Farmacia Comunitaria para determinar el crecimiento y proponer estrategias comerciales para asegurar las ventas.
- Brindar reconocimientos a los mejores Franquiciados Comunitarios para incentivar la comercialización de productos provenientes del Grupo Difare.

REFERENCIAS

- Alcaide, J. (Madrid). *Márketing de acción*. 2007: LID.
- Artal Castel, M. (2009). *Dirección de ventas : organización del departamento de ventas*. Madrid: ESIC, octava edición.
- Artal Castel, M. (2015). *Dirección de ventas 13ª ed.: Organización del departamentos de ventas*. Madrid: ESIC, décimo tercera edición.
- Artal Castells, M. (2012). *Dirección de ventas : organización del departamento de ventas*. Madrid: ESIC, décimo segunda edición.
- Belío Galindo, J. L., & Sainz Andrés, A. (2010). *Cómo mejorar el funcionamiento de la fuerza de ventas*. Valencia: Especial Directivos.
- Bernal Torrse, C. A. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson.
- Bills, N. (2000). *Las Ventas Directas Hoy en Dia*. New York: USDA.
- Carrasco, J. C. (2011). *LA METODOLOGÍA AVANZALIS MANAGEMENT*. Barcelona: Impulso Global Sotions.
- Casado Díaz, A. B. (2006). *Dirección comercial: los instrumentos del marketing*. San Vicente: Editorial Club Universitario.
- Diario El Universo. (2016). Evolución del precio del Petróleo.
- Díez de Castro, E. C., & Peral, B. (2003). *Dirección de la fuerza de ventas*. Madrid: ESIC.
- EKOS Negocios Difare. (2014). *Mejorando la salud y calidad de vida*. Guayaquil: Ekos.
- Elizondo Lopez, A. (2002). *Metodologia de la investigacion contable*. México: Thomson.
- Eslava, J. d. (2015). *Finanzas para el marketing y las ventas: Cómo planificar y controlar*. Madrid: ESIC.
- Fernández-Balaguer, G. (2001). *El plan de ventas*. Madrid: ESIC, quinta edición.
- García Bobadilla, L. (2007). *Ventas profesionales*. Madrid: Anormi.

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Censo poblacional - El Oro*. Guayaquil: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Anuario de Recursos y Actividades de Salud*. Guayaquil: Ecuador En Cifras.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Marketing: Edición para Latinoamérica*. México: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2006). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Pearson.
- Massons Rabassa, J. (2010). *Finanzas para profesionales de marketing y ventas*. Madrid: Deusto.
- Medina Hernández, U. (2010). *Cómo evaluar un proyecto empresarial: Una visión práctica*. Madrid: Diaz de Santos.
- Ministerio de Salud. (2012). *Anuario de Farmacias, boticas y dispensarios*. MSP.
- Ministerio de Salud. (2016). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*, .
- Ministerio de Salud Pública. (2015). *Datos esenciales de Salud: Una mirada a la década*. Guayaquil: Ministerio de Salud.
- Ongallo Chaclón, C. (2013). *El libro de la venta directa*. Madrid: Diaz de Santos.
- Pérez Moya, J. (1997). *Estrategia, gestión y habilidades directivas: un manual para el nuevo directivo*. Madrid: Diaz de Santos.
- Render, B., Hanna, M., & Stair, R. (2010). *Métodos cuantitativos para los negocios*. Mexico: Pearson, novena edición.
- Rivera Camino, J., & De Juan Vigaray, M. D. (2002). *La promoción de ventas: variable clave del marketing*. Madrid: ESIC, segunda edición.
- Sapag Chain, N. (2007). *Proyectos de inversión: formulación y evaluación*. Chile: Pearson, primera edición.
- Soriano Soriano, C. (2006). *Dirección estratégica de vendedores*. Madrid: MARCPAL.
- Thomsen, M. (2009). *El Plan de Negocios Dinámico*. México: Mongens.

GLOSARIO

Galénicas:

Es una de las Ciencias Farmacéuticas que se encarga de la transformación de drogas y principios activos en medicamentos de fácil administración y que proporcionen una adecuada respuesta terapéutica. Se centra en el medicamento en sí mismo.

Morbilidad:

La cantidad de individuos considerados enfermos o que son víctimas de enfermedad en un espacio y tiempo determinado. La morbilidad es un dato estadístico importante para comprender la evolución o retroceso de alguna enfermedad, las razones de su surgimiento y las posibles soluciones.

ANEXOS

a. Carta de autorización



AUTORIZO

Por medio de la presente, autorizo al Sr. Jorge Ignacio Florencia Torres con C.C.0917272205 colaborador de nuestra empresa con el cargo de Jefe Regional, a usar el nombre y datos de la empresa del tal manera pueda desarrollar su plan de negocios que titula: **"Plan de negocio Plan de Negocios para ingresar la franquicia de farmacias Comunitarias en las ciudades pertenecientes a la provincia de el Oro (El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas, Zaruma) en el primer semestre del año 2017"** requisito de carácter imperativo para la obtención de su título como Ingeniero en Administración de Ventas:

Guayaquil, Agosto de 2016

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'RF Alcivar', is written over a faint circular stamp.

Robert Fier Alcivar
Subgerente Nacional de Ventas
Grupo DIFARE

b. Encuesta cliente final

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  PLAN DE NEGOCIOS PARA INGRESAR LA FRANQUICIA DE FARMACIAS COMUNITARIAS EN LAS CIUDADES PERTENECIENTES A LA PROVINCIA DE EL ORO (EL GUABO, SANTA ROSA, PASAJE, ARENILLAS, HUAQUILLAS, PIÑAS, ZARUMA) EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2017
--

<p>Encuesta dirigida a propietarios de farmacias en los cantones: El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas, Zaruma</p>	INFORMACIÓN GENERAL <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Edad</td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> <tr> <td>Instrucción / Profesión</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Estado Civil</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Sexo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Tiempo del Negocio</td> <td></td> </tr> </table>	Edad		Instrucción / Profesión		Estado Civil		Sexo		Tiempo del Negocio	
Edad											
Instrucción / Profesión											
Estado Civil											
Sexo											
Tiempo del Negocio											

Marque con X en las alternativas que corresponda.

Ítem	Preguntas	Respuestas			
		Si	No		
1	¿Considera que las medidas que el Gobierno ha tomado para fortalecer la industria farmacéutica local ha beneficiado su negocio a fin de sustituir las importaciones de medicamentos,?	Si	No		
2	¿Su farmacia tiene un adecuado abastecimiento de medicinas de industrial nacional e importadas?	Si	No	Poco	
3	¿Cree que el sistema de salud pública abarca la demanda del servicio de su cantón?	Si	No		
4	¿Cree que el sistema de salud privada abarca la demanda del servicio de su cantón?	Si	No		
5	En base a su experiencia la decisión de compra de los clientes es por:	Precio	Lugar	Marca	
6	¿Considera como estrategia comercial un punto médico en el sector de su negocio?	Deacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	
7	¿Ha tenido experiencia con licencia o franquicias?	Si	No		
8	¿Considera que su farmacia particular se beneficia al pertenecer en una franquicia?	Deacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	
9	¿Conoce la franquicia de Farmacias Comunitarias del Grupo Difare?	Si	No		
10	¿Le gustaría pertenecer a la Franquicia de Farmacias Comunitarias?	Si	No		
11	¿Considera que la franquicia le pueda otorgar un crédito flexible?	Si	No		
12	Con la finalidad de adquirir la franquicia, ¿Estaría dispuesto a cambiar el nombre de su farmacia perdiendo así la identidad y reconocimiento de sus clientes habituales?	Si	No		
13	¿Cuál es el monto máximo que estaría dispuesto a invertir en la franquicia?	\$ 7,000	\$ 8,000	\$ 9,000	\$ 10,000
14	¿Cuál es la utilidad que espera recibir anualmente posterior a la implementación de la franquicia?	15%	16%	17%	18%

c. Encuesta propietarios farmacias independientes

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL



PLAN DE NEGOCIOS PARA INGRESAR LA FRANQUICIA DE FARMACIAS COMUNITARIAS EN LAS CIUDADES PERTENECIENTES A LA PROVINCIA DE EL ORO (EL GUABO, SANTA ROSA, PASAJE, ARENILLAS, HUAQUILLAS, PIÑAS, ZARUMA) EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2017

INFORMACIÓN GENERAL

Encuesta dirigida a público en general en los cantones: El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas, Zaruma

Edad		Cantón	
Instrucción / Profesión		Sector	
Estado Civil			
Sexo			

Marque con X en las alternativas que corresponda.

Ítem	Preguntas	Respuestas				
		Si	No			
1	¿En cuanto a la ubicación de farmacias es de fácil acceso y localización en su cantón?	Si	No			
2	¿En cuanto al horario de atención de las farmacias son adecuados?	Si	No			
3	¿En cuanto a la atención del personal, considera que están capacitados sobre las medicinas que ofrecen?	Si	No			
4	¿En cuanto a las medicinas, le brindan confianza adquirirlos?	Si	No			
5	¿Le brinda confianza una franquicia de farmacias que le ofrezca un servicio integral de salud? (Farmacia)	Si	No			
6	¿Cree que el sistema de salud pública abarca la demanda del servicio de su cantón?	Si	No			
7	¿Cree que el sistema de salud privada abarca la demanda del servicio de su cantón?	Si	No			
8	¿Considera adecuado incorporar un punto médico particular de especialidades en el cantón que vive?	Si	No			
9	¿Qué especialidades considera que debería tener el punto médico particular? Ginecología, Pediatría, Traumatología, Gastroenterología, Dermatólogo	Ginecología	Pediatría	Traumatología	Gastroenterología	Dermatólogo
10	Sus compras de medicina se orientan por: Precio, Disponibilidad, Lugar, Marca, Calidad	Precio	Disponibilidad	Lugar	Marca	Calidad

d. Distribución de médicos en los Consultorios

CANTÓN	FARMACIA COMUNITARIA	CONSULTORIOS	CANTÓN	ESPECIALIDAD				
				PEDIATRIA	DERMATÓLOGO	GINECOLOGÍA	TRAUMATOLOGÍA	
EL GUABO	3	3	EL GUABO	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	
SANTA ROSA	3	3	SANTA ROSA	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	
PASAJE	3	3	PASAJE	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	
ARENILLAS	2	2	ARENILLAS	JUEVES	VIERNES	SABADO	LUNES	
HUAQUILLAS	3	3	HUAQUILLAS	VIERNES	SABADO	LUNES	MARTES	
PIÑAS	2	2	PIÑAS	SABADO	LUNES	MARTES	MIERCOLES	
ZARUMA	1	1	ZARUMA	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	
	17	17	EL GUABO	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	
Consultorio Médico particular Cantidad Pacientes 30 Costo \$ 2.00 Presupuesto por día 60 Por mes \$ 1,320			Variante SEMANA 1 SEMANA 2 SEMANA 3 SEMANA 4	SANTA ROSA	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
				PASAJE	JUEVES	VIERNES	SABADO	LUNES
				ARENILLAS	VIERNES	SABADO	LUNES	MARTES
				HUAQUILLAS	SABADO	LUNES	MARTES	MIERCOLES
				PIÑAS	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES
				ZARUMA	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
				EL GUABO	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
Atención Promedio 20 minutos Variante			SEMANA 3 SEMANA 4 SEMANA 1 SEMANA 2	SANTA ROSA	JUEVES	VIERNES	SABADO	LUNES
				PASAJE	VIERNES	SABADO	LUNES	MARTES
				ARENILLAS	SABADO	LUNES	MARTES	MIERCOLES
				HUAQUILLAS	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES
				PIÑAS	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
				ZARUMA	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
				EL GUABO	JUEVES	VIERNES	SABADO	LUNES
			SEMANA 4 SEMANA 1 SEMANA 2 SEMANA 3	SANTA ROSA	VIERNES	SABADO	LUNES	MARTES
				PASAJE	SABADO	LUNES	MARTES	MIERCOLES
				ARENILLAS	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES
				HUAQUILLAS	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
				PIÑAS	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
				ZARUMA	JUEVES	VIERNES	SABADO	LUNES
				EL GUABO	JUEVES	VIERNES	SABADO	LUNES

e. Depreciación

ACTIVO	VALOR EN LIBROS	AÑO DE VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
Equipos de Cómputo	\$ 2,700	\$ 3	\$ 900	\$ 75
Edificio adecuación	\$ 500	\$ 10	\$ 50	\$ 4
Vehículo	\$ 30,000	\$ 5	\$ 6,000	\$ 500
Equipos y maquinarias	\$ 970	\$ 10	\$ 97	\$ 8
TOTAL DEPRECIACIÓN			\$ 7,047	\$ 587

Apéndice f. Sueldos bodeguero y chofer

BODEGUERO	2017	2018	2019	2020	2021
SUELDO MENSUAL	60.00	60.00	60.00	62.03	64.12
SUELDO BÁSICO ANUAL	720.00	720.00	720.00	744.34	769.49
DÉCIMO TERCERO	60.00	60.00	60.00	62.03	64.12
BONO ESCOLAR	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10
VACACIONES	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
FONDO DE RESERVA	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
APORTE PATRONAL	80.28	80.28	80.28	82.99	85.80
COSTO TOTAL ANUAL	860.41	860.41	860.41	889.49	919.55
COSTO TOTAL MENSUAL	71.70	71.70	71.70	74.12	76.63

CHOFER	2017	2018	2019	2020	2021
SUELDO MENSUAL	40.00	40.00	40.00	41.35	42.75
SUELDO BÁSICO ANUAL	480.00	480.00	480.00	496.22	513.00
DÉCIMO TERCERO	40.00	40.00	40.00	41.35	42.75
BONO ESCOLAR	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10
VACACIONES	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
FONDO DE RESERVA	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
APORTE PATRONAL	53.52	53.52	53.52	55.33	57.20
COSTO TOTAL ANUAL	573.64	573.64	573.64	593.03	613.07
COSTO TOTAL MENSUAL	47.80	47.80	47.80	49.42	51.09

g. Pérdidas y Ganancias

	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas Totales	\$3,338,400	\$4,721,927	\$5,243,962	\$5,765,997	\$6,288,032
(-) Costos de Operación	\$2,491,560	\$3,534,905	\$3,925,831	\$4,316,758	\$4,707,684
(=) Utilidad Bruta en Ventas	\$ 846,840	\$1,187,022	\$1,318,130	\$1,449,239	\$1,580,348
(-) Gastos en Administración	\$ 28,747	\$ 29,480	\$ 30,238	\$ 30,122	\$ 30,933
(-) Gastos de Ventas	\$ 38,618	\$ 38,055	\$ 39,547	\$ 40,640	\$ 41,771
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 779,475	\$1,119,487	\$1,248,345	\$1,378,477	\$1,507,645
(-) 15% Participación a trabajadores	\$ 116,921	\$ 167,923	\$ 187,252	\$ 206,771	\$ 226,147
(=) Utilidad antes de impuesto a la renta	\$ 662,554	\$ 951,564	\$1,061,093	\$1,171,705	\$1,281,498
(-) 22% Impuesto a la renta	\$ 145,762	\$ 209,344	\$ 233,440	\$ 257,775	\$ 281,930
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 516,792	\$ 742,220	\$ 827,653	\$ 913,930	\$ 999,569

h. Balance General Proyectado

ACTIVOS	2017	2018	2019	2020	2021
Activos Corrientes					
Caja	\$ 786,522	\$ 1,650,373	\$ 2,528,498	\$ 3,492,429	\$ 4,541,675
Total Activos Corrientes	\$ 786,522	\$ 1,650,373	\$ 2,528,498	\$ 3,492,429	\$ 4,541,675
Activos Fijos					
Equipos de Cómputo	\$ 2,700	\$ 2,700	\$ 2,700	\$ 2,700	\$ 2,700
Edificio adecuación	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
Vehículo	\$ 30,000	\$ 30,000	\$ 30,000	\$ 30,000	\$ 30,000
Equipos y maquinarias	\$ 970	\$ 970	\$ 970	\$ 970	\$ 970
(-) Depreciación Acumulada	\$ (7,047)	\$ (14,094)	\$ (21,141)	\$ (27,288)	\$ (33,435)
Total Activos Fijos	\$ 27,123	\$ 20,076	\$ 13,029	\$ 6,882	\$ 735
TOTAL ACTIVOS	\$ 813,645	\$ 1,670,449	\$ 2,541,527	\$ 3,499,311	\$ 4,542,410
PASIVOS	2017	2018	2019	2020	2021
Pasivos Corrientes					
Cuentas por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Participación a Trabajadores por Pagar	\$ 116,921	\$ 167,923	\$ 187,252	\$ 206,771	\$ 226,147
Impuesto a la Renta por Pagar	\$ 145,762	\$ 209,344	\$ 233,440	\$ 257,775	\$ 281,930
Total Pasivos Corrientes	\$ 262,683	\$ 377,267	\$ 420,692	\$ 464,547	\$ 508,076
Pasivo de Largo Plazo					
Préstamo Bancario					
Total Pasivos de Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ 262,683	\$ 377,267	\$ 420,692	\$ 464,547	\$ 508,076
PATRIMONIO	2017	2018	2019	2020	2021
Capital Propio	\$ 34,170	\$ 34,170	\$ 34,170	\$ 34,170	\$ 34,170
Utilidad del Ejercicio	\$ 516,792	\$ 742,220	\$ 827,653	\$ 913,930	\$ 999,569
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ 516,792	\$ 1,259,012	\$ 2,086,665	\$ 3,000,595
TOTAL PATRIMONIO	\$ 550,962	\$ 1,293,182	\$ 2,120,835	\$ 3,034,765	\$ 4,034,333
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 813,645	\$ 1,670,449	\$ 2,541,527	\$ 3,499,311	\$ 4,542,410



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, Florencia Torres, Jorge Ignacio ; Saa Fuentes, Tyrone Eduardo con C.C: # 0917272205; 0918581398 autor del trabajo de titulación: Plan de Negocios para ingresar la franquicia de Farmacias Comunitarias en las ciudades pertenecientes a la provincia de el Oro (El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas, Zaruma) en el primer semestre del año 2017, previo a la obtención del título de **INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 27 de agosto de 2016

f. _____

Florencia Torres, Jorge Ignacio
C.C. 0917272205

f. _____

Saa Fuentes, Tyrone Eduardo
C.C.0918581398



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de negocio para ingresar la franquicia de Farmacias Comunitarias en las ciudades pertenecientes a la provincia de el Oro (El Guabo, Santa Rosa, Pasaje, Arenillas, Huaquillas, Piñas, Zaruma) en el primer semestre del año 2017		
AUTORES:	Jorge Ignacio, Florencia Torres; Tyrone Eduardo, Saa Fuentes		
TUTORA:	Ec. Jazmín Angélica, Cornejo Robayo MBA		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de ventas.		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	27 de agosto de 2016	No. DE PÁGINAS:	174
ÁREAS TEMÁTICAS:	Medicinas, Franquicias, Ventas		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Franquicia, medicinas, rural, cantones, independientes, comunidad, consultorio, distribución.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El sector farmacéutico ha sido uno de los afectados con las regulaciones implementadas por el gobierno actual con relación a los aranceles en importación y al control de mercado, a pesar de enfrentar esta adversidad las empresas que gozan de fortaleza y solidez como el grupo Difare ha disminuido su tendencia alcista en ventas, al igual que muchas del sector sin embargo esta situación ha sido motivante para elaborar nuevas estrategias que le permitan generar más ingresos, enfocándose con nuevos proyectos hacia otros segmentos de mercado como es el rural a través de su producto Farmacias Comunitarias. El proyecto de titulación se basa en posicionar la franquicia Farmacia Comunitaria en siete cantones de la provincia de El Oro en el sector rural de los mismos, cumpliendo hasta el primer semestre del 2017 llegar a franquiciar a 17 farmacias independientes. Al cumplir con el objetivo se estará beneficiando a tres sectores: el primero de manera social, ya que pone a disposición del público medicinas con variedad, calidad y precios de acuerdo con este mercado, además de contar con la participación de un consultorio médico autofinanciado en su propio sector sin la necesidad de movilizarse hacia las ciudades grandes para atención y medicina. El segundo la rentabilidad que va a obtener el franquiciado y por último el incremento de ventas por la facturación dirigida al grupo. Por lo que al realizar el estudio del mercado, diseño del plan y estudio financiero, se evidencia la viabilidad del proyecto.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-09-95169758 – 099-1383635	E-mail: tyrone.saa@gmail.com/ jflorencia@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Sempértegui Cali, Mariela Johanna		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: Mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº DE REGISTRO (EN BASE A DATOS):			
Nº DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL(TESIS EN LA WEB):			