

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

TEMA:

Plan de negocios para la comercialización de la línea de insumos médicos de la empresa Distribuciones R&G en un nuevo segmento de cadenas de farmacias del cantón Portoviejo provincia de Manabí para el segundo semestre del año 2017

AUTOR:

Villón Castro, Gilberto Samuel

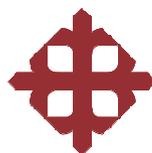
**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTORA:

Lcda. Garcés Silva, Magaly Noemí, MSc

Guayaquil, Ecuador

20 de Febrero de 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Villón Castro, Gilberto Samuel como requerimiento para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas.

Guayaquil, a los 20 días del mes de febrero del año 2017

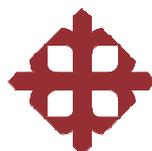
TUTORA:

f. _____
Garcés Silva, Magaly Noemí, MSc

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____
Salazar Santander, Janett María. Mgs

Guayaquil, a los 20 días del mes de febrero del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Villón Castro, Gilberto Samuel

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, Plan de negocios para la comercialización de la línea de insumos médicos de la empresa Distribuciones R&G en un nuevo segmento de cadenas de farmacias del cantón Portoviejo provincia de Manabí para el Segundo 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 20 días del mes de febrero del año 2017

EL AUTOR

f. _____

Villón Castro, Gilberto Samuel



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

AUTORIZACIÓN

Yo, Villón Castro, Gilberto Samuel

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, Plan de negocios para la comercialización de la línea de insumos médicos de la empresa Distribuciones R&G en un nuevo segmento de cadenas de farmacias del cantón Portoviejo provincia de Manabí para el Segundo semestre del año 2017, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 días del mes de febrero del año 2017

EL AUTOR

f. _____

Villón Castro, Gilberto Samuel

URKUND

Documento: PLAN COMERCIAL SAMUEL VILLÓN (CAPITULO I-5).docx (ID:25687439)
 Presentado: 2017-02-13 13:31 (-05:00)
 Recibido: magaly.garcés.ucs@analysis.orkund.com
 Mensaje: Plan Samuel Villón [Mostrar el mensaje completo](#)

1% de esta aprox. 40 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 2 fuentes.

Modalidad Semipresencial

TEMA:
 Plan de negocios para la comercialización de la línea de insumos médicos de la empresa Distribuciones R&G en un nuevo segmento de cadenas de farmacias del cantón Portoviejo provincia de Manabí para el Segundo semestre del año 2017

AUTOR:
 Villón Castro, Gilberto Samuel

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

TUTOR:
 Lcda. Garcés Silva, Magaly Noemi, MSc

Lista de fuentes Bloques

Enlace/nombre de archivo	Categoría
TESIS TERMINADA - AGOSTO 2011 NANCY PAOLA.docx	
P.N. ESCALANTE-HERNANDEZ V.10.06.2017.docx	
J.JAVIER SANCHEZ.docx	
ANGÉLICA FREIRE.docx	
J.JAVIER SANCHEZ.doc	
http://repositorio.uscg.edu.ec/bitstream/19317/5549/1/T-UCG-PRE-ESP-IAV223.pdf	
análisis financiero.docx	

URKUND Report - P...pdf 3. Plantilla del Tra...doc 4. Formato minimo...pdf factura camaras de...jpg carta indian hills.pdf

Mostrar todo

13:02 14/02/2017

AGRADECIMIENTO

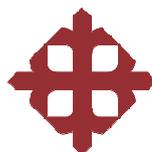
Agradecimiento especial a Dios, por permitirme cumplir este anhelo, que era solo un sueño y hoy se convierte en una hermosa realidad, a mi maravillosa familia que siempre estuvo presente con su apoyo.

A mis profesores, por compartir sus conocimientos, logros y experiencias, sin duda todos han dejado un legado importante para mi vida.

A mi esposa Esther Grijalva por todo su apoyo y comprensión, a mi hijo Samuel por que ha sido el motivo de mi superación y disciplina.

En especial para mi Mama, Amada de Villón quien me recordó cada día, que todos nuestros sueños se pueden realizar con esfuerzo y perseverancia.

Gilberto Samuel Villón Castro



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Lcda. Magaly Noemí, Garcés Silva, MSc

TUTORA

f. _____

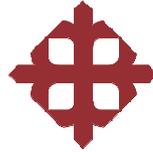
Lcda. Janett Salazar Santander, Mgs.

DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali

COORDINADORA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CALIFICACIÓN

f. _____

Lcda. Magaly Noemí, Garcés Silva, MSc

TUTORA

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	18
JUSTIFICACIÓN.....	20
OBJETIVO GENERAL.....	22
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	22
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	23
CAPÍTULO I.....	24
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	24
1.1. Actividad de la empresa.....	24
1.2. Misión y Visión.....	25
1.3. Descripción del producto.....	26
CAPÍTULO II.....	30
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	30
2.1. Población, muestra.....	30
2.2. Selección del método muestral.....	31
2.3. Técnicas de recolección de datos.....	31
2.4. Presentación de los resultados.....	31
2.5. Análisis e interpretación de los resultados.....	42
2.6.1. Análisis Pesta.....	43
2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado.....	50
2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter.....	52
2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global.....	55
2.6.5. Mercado meta.....	57
2.6.6. Perfil del consumidor.....	58
2.7. Análisis interno.....	59
2.7.1 Cadena de valor.....	59
2.7.2. Benchmarking.....	62
2.8. Diagnostico.....	63
2.8.1. Análisis DAFO.....	63
2.8.2. Análisis CAME.....	67
2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff.....	68

2.8.4. Mapa estratégico de objetivos.....	69
2.8.5. Conclusiones.....	71
CAPÍTULO III.....	73
PLAN ESTRATEGICO.....	73
3.1 Objetivo Comercial	73
3.2. Plan Comercial y de Marketing.....	75
3.2.1. Estrategias de Ventas	75
3.3. Función de la Dirección de Ventas	76
3.4. Organización de la estructura de ventas	77
3.5. Previsiones y cuotas de venta	78
3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones	78
3.5.2. Procedimiento para las provisiones.....	79
3.5.3. Métodos de previsión de ventas.....	80
3.5.4. Cuotas de venta	82
3.5.5. Método de Krisp	83
3.5.6. Presupuestos de Ventas	84
3.6 Organización del territorio y de las rutas	85
3.6.1. Establecimiento de los territorios.....	85
3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios.....	85
3.6.3. Construcción de rutas.....	86
3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta.....	86
3.7. Realización de las Estrategias de Venta	87
3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación.....	87
3.8. Remuneración de los vendedores	89
3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos.....	89
3.8.2. Primas y otros incentivos similares.....	89
3.8.3. Sistemas mixtos	89
3.8.4. Sistemas colectivos	89
3.8.5. Gastos de viaje.....	89
3.8.6. Delimitación de los gastos del vendedor	89
3.9. Control de ventas y de vendedores	90
3.9.1. Control del volumen de ventas	90

3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta	91
3.9.3. Evaluación de vendedores	91
3.9.4. Cuadro de mando del Director de Ventas	92
3.10. Ventas especiales.....	93
3.11. Marketing mix	93
3.11.1. Producto	93
3.11.2. Precio	94
3.11.3 Plaza	95
3.11.4. Promoción	96
CAPITULO IV.....	97
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	97
4.1. Hipótesis de partida	97
4.1.1 Capital inicial	97
4.1.2 Política de financiamiento.....	97
4.1.3 Costo de Capital	97
4.1.4 Impuestos.....	98
4.2 Presupuesto de Ingresos.....	98
4.2.1 Volúmenes	98
4.2.2 Precios	99
4.2.3 Ventas esperadas.....	100
4.3 Presupuesto de Costos	100
4.3.1 Materia Prima	100
4.3.2 Mano de Obra Directa	101
4.3.3 Costos Indirectos de Fabricación	101
4.3.4 Costos esperados.....	102
4.4 Análisis de Punto de Equilibrio	102
4.5 Presupuesto de Gastos	103
4.6 Factibilidad financiera.....	103
4.6.1 Análisis de ratios	103
4.6.2 Valoración del plan de negocios.....	104
4.6.3 Análisis de sensibilidad	105
4.7. Sistema de control.....	105
4.7.1. Cuadro de mando integral.....	105

4.7.2. Planes de contingencia	106
CAPITULO V.....	108
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	108
5.1. Base Legal.....	108
5.2. Medio Ambiente.....	108
5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir ..	109
5.4. Política de responsabilidad corporativa	110
CONCLUSIONES	111
REFERENCIAS	113
GLOSARIO	115
ANEXOS.....	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población de la investigación.....	30
Tabla 2 Distribución de encuestas y farmacias.....	31
Tabla 3 Visitas regulares de Distribuidores.....	33
Tabla 4 Productos de mayor demanda.....	34
Tabla 5 Proveedor directo para comprar producto.....	35
Tabla 6 Opciones de importancia en la compra.....	36
Tabla 7 Venta posible de insumos médicos.....	37
Tabla 8 Experiencia actual en comercializar insumos médicos.....	38
Tabla 9 Representa monetariamente los insumos médicos.....	39
Tabla 10 Cambio de distribuidor.....	40
Tabla 11 Dependencia de compra de insumos médicos.....	41
Tabla 12 Análisis PEST - Distribuciones R&G.....	48
Tabla 13 Resumen de Oportunidades y Amenazas.....	49
Tabla 14 Posicionamiento de la competencia.....	51
Tabla 15 Matriz EFI competencia Difare.....	55
Tabla 16 DAFO.....	64
Tabla 17 Matriz EFE.....	65
Tabla 18 Matriz EFI.....	66
Tabla 19 Mercado Real y Mercado Potencial.....	79
Tabla 20 Factores para previsiones.....	80
Tabla 21 Ventas de mercado actual.....	81
Tabla 22 Proyección de ventas 2017.....	81
Tabla 23 Distribución de parroquias de Portoviejo.....	83
Tabla 24 Método Krisp Distribuciones R&G.....	83
Tabla 25 Cadenas de Farmacias objetivos en la ciudad de Portoviejo.....	84
Tabla 26 Proyección de venta mensual.....	84
Tabla 27 Distribución de ventas por zonas en Dólares.....	85
Tabla 28 Itinerario de visitas para ventas.....	86
Tabla 29 Tiempo productivo e improductivo.....	87
Tabla 30 Cálculo de personal requerido.....	88

Tabla 31 Esquema de control de volumen de venta por visita.....	90
Tabla 32 Esquema de control de venta en dólares primer trimestre.....	90
Tabla 33 Evaluación área de ventas.....	92
Tabla 34 Descripción ítems insumos médicos	94
Tabla 35. Precios de ítems insumos médicos.....	95
Tabla 36 Presupuesto de publicidad.....	96
Tabla 37 Capital Inicial Distribuidores R&G	97
Tabla 38 Costo de Capital Distribuidores R&G	98
Tabla 39 Proyección de venta Distribuciones R&G	98
Tabla 40 Precio de productos de Insumos Médicos	99
Tabla 41 Proyección de ventas.....	100
Tabla 42 Materia Prima.....	100
Tabla 43 Mano de obra Directa.....	101
Tabla 44 Costos Indirectos	101
Tabla 45 Costos esperados Distribuciones R&G	102
Tabla 46 Análisis del Punto de Equilibrio Distribuciones R&G.....	102
Tabla 47 Gastos adicionales Distribuciones R&G.....	103
Tabla 48 Indicadores Distribuciones R&G	104
Tabla 49 Análisis de sensibilidad	105
Tabla 50 Cuadro de mando integral.....	106
Tabla 51 Plan de Contingencia	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Número de farmacias en Ecuador.	21
Figura 2. Línea de insumos médicos	26
Figura 3. Datos generales de encuesta	32
Figura 4. Personas encuestadas.	32
Figura 5. Visitas regulares de Distribuidores	33
Figura 6. Productos de mayor demanda.....	34
Figura 7. Proveedor directo para comprar producto	35
Figura 8. Opciones de importancia en la compra.....	36
Figura 9. Venta posible de insumos médicos	37
Figura 10. Experiencia actual en comercializar insumos médicos.....	38
Figura 11. Representa monetariamente los insumos médicos	39
Figura 12. Cambio de distribuidor.....	40
Figura 13. Dependencia de compra de insumos médicos	41
Figura 14. Análisis de los resultados de la encuesta	42
Figura 15. Farmacias del país.....	45
Figura 16. Grupos Farmacéuticos País	45
Figura 17. Puntos médicos y doctores para atención médica.....	46
Figura 18. Atención en morbilidad y emergencia	46
Figura 19. Oportunidad y Amenaza Distribuciones R&G	49
Figura 20. Posicionamiento de competencia	52
Figura 21. Análisis Porter.....	52
Figura 22. Mercado Potencial de Distribuciones R&G	56
Figura 23. Mercado Meta - Distribuciones R&G.....	57
Figura 24. Cadena de valor de Distribuciones R&G	59
Figura 25. Proceso Benchmarking Distribuciones R&G.....	62
Figura 26. Acciones para aplicar el Benchmarking	63
Figura 27. Matriz ANSOFF	69
Figura 28. Mapa Estratégico Distribuciones R&G.....	70
Figura 29. Dirección de Ventas R&G	76
Figura 30. Estructura área de Ventas R&G	77
Figura 31. Esquema cuadro de mando de Dirección de Ventas.....	93
Figura 32.. Descripción items insumos médicos	94

RESUMEN

Distribuciones R&G desea incrementar las ventas en un 20% dentro de los próximos cinco años, mediante la venta de insumos médicos en las farmacias populares de cinco cadenas, en la ciudad de Portoviejo, para tal efecto se realizó un esquema comercial partiendo del estudio de mercado mediante una encuesta dirigida hacia los propietarios de farmacias, para conocer lo que necesitan los potenciales clientes, la competencia y demanda de productos. Partiendo de estos datos, en conjunto con la experiencia de los propietarios, se establece el Plan Estratégico que será aplicado en el año 2017 para incrementar el portafolio de clientes, e incursionar a un nuevo segmento, por lo cual es necesario contratar a un nuevo elemento en el área comercial, asignando la cuota de venta, mediante la construcción de rutas para lograr la productividad de su gestión, reflejado en los resultados obtenidos en la proyección de los flujos, cuya evaluación se obtuvo una TIR del 74% en la que se recupera la inversión en un año y medio. También se destaca que este proyecto aporta a la sociedad, porque pone a disposición insumos médicos y a su vez en el desarrollo de la empresa nacional.

Palabras claves: Insumos médicos, farmacias, comercio, distribuidora, equipos, logística

(ABSTRACT)

Distributions of R & G desire to increase sales by 20% within them next five years, through the retailing of medical supplies in the five chains of popular pharmacies in the city of Portoviejo for this purpose to bring to Cape Market Study UN trading system based on a survey of pharmacy owners needs to know what the potential customers, competition and demand for raw materials. Based on this data, together with the experience is established Plan Strategy owners will be held in 2017 to increase the client portfolio and penetrate new segment of the UN, which is necessary to recruit new UN element in the zone Commercial in the allocation of quotas sales for the construction of roads to achieve a productivity management, which is reflected in the results of the projection of flows, the assessment if you had a TIR of 74% of that investment was recovered in The year of the UN and a half. This project also contributes to society, as it puts the doctors and elimination supply of time in the development of the national company.

***Keywords* : Medical supplies, pharmacies, shops, distributors, equipment, logistics**

INTRODUCCIÓN

El mercado farmacéutico mundial se divide en: Laboratorios de Investigación, los cuales invierten tiempo y dinero en la investigación y desarrollo de medicamentos y Laboratorios Productores los cuales producen y comercializan formulas ya conocidas en el mercado, con el nombre Genérico. La industria farmacéutica tiene dos unidades de negocio, aquellos que son bajo prescripción médica denominado Farma y los que son comercializados como venta líder que no necesitan prescripción médica.

El mercado farmacéutico ha tenido varios cambios en los últimos años, desde las normalizaciones para el consumo de productos genéricos nacionales, así como la mayor inversión pública en el sector salud entregada por el presente gobierno, ha impulsado la comercialización de laboratorios y de farmacias con la finalidad de desarrollar esta industria y conquistar nuevos mercados y segmentos.

Por lo anterior, Distribuciones R&G viene laborando en la ciudad de Portoviejo desde el año 2013 atendiendo al mercado de farmacias tradicionales en la provincia de Manabí y desea incursionar la línea insumos médicos, para lo cual se revisan los capítulos a desarrollar.

Capítulo 1: Se describe el negocio que desarrolla Distribuciones R&G en la ciudad de Portoviejo y los productos que distribuyen, atendiendo en los detalles de uso, característica y servicio que brindan a un segmento determinado.

Capítulo 2: Estudio del mercado en el que se pretende poner a consideración los productos, describiendo los factores externos e internos que afectan directamente al negocio, dando a conocer sus fortalezas y debilidades para establecer estrategias a largo plazo, reconociendo el punto en el que actualmente se encuentra en el mercado.

Capítulo 3: La elaboración de planes estratégicos es parte fundamental en toda organización, por lo tanto la Distribuciones R&G tiene un objetivo a largo plazo que necesita de la fuerza de venta y la organización que se realice para poder llegar a su cumpliendo en cada fase y área de acuerdo con los puntos trazados.

Capítulo 4: Establecer la inversión es determinar la parte económica que es necesaria para llevar a cabo en el proyecto, los medios de financiamiento, ingresos que se aspira y los costos que se involucran.

Capítulo 5: Para finalizar en este capítulo se describe la responsabilidad social que cumple la Distribuciones R&G en virtud del beneficio que entrega a la sociedad por medio de la comercialización de sus productos, así como también las leyes que respaldan su actividad.

JUSTIFICACIÓN

La empresa Distribuciones R&G se dedica a la comercialización de insumos médicos en la ciudad de Portoviejo, únicamente a las farmacias independientes, logrando abastecer cerca del 83% de este mercado, para seguir creciendo en la ciudad, ha decidido ampliar su cobertura hacia las cadenas de farmacias populares como son:

- ❖ Grupo Difare con sus marcas Pharmacys la cual es cerrada es decir no puede realizar compras, Cruz Azul y Comunitarias las cuales pueden realizar 5 % de compras de su presupuesto a otros proveedores.

- ❖ Grupo Sumelab con su marca Farmarets la que también le permiten realizar compras a otros proveedores.

- ❖ Grupo Uscocovich con su marca farmacias San Gregorio.

- ❖ Grupo Santa Martha con su marca farmacias Santa Martha.

Por lo tanto existe la oportunidad de incluir los productos de línea de insumos médicos de Distribuciones R&G en estas cadenas de farmacias, en las que disponen de un cupo para proveedores independientes.

En la actualidad en la ciudad de Portoviejo, las cadenas de farmacias como Santa Martha, San Gregorio y Cruz Azul, disponen de un sistema de inventario, que les permite identificar los ítems de mayor o menor rotación y sobre los cuales se debe realizar reposición de acuerdo con el movimiento de venta que cumplen en un rango de 30 días.

Este sistema le indica al administrador o propietario de la farmacia, cuales son los próximos ítems a cumplir su cantidad mínima de stock y que tiene que ser abastecida lo más pronto. En muchas ocasiones los puntos quedan desabastecidos de ítems por las ventas que se realizan en el día y si no se efectúa el pedido temprano el punto queda desabastecido, dichas reposiciones de inventario se realizan en 24 horas pero puede llegar hasta

un máximo de 72 horas, porque las bodegas se encuentran en otra ciudad o provincia dependiendo de la cadena.

Este quiebre de inventario crea un malestar en el consumidor al no encontrar el producto que necesita, en el caso de los insumos médicos el consumidor no mira marcas ni precios solo desea satisfacer la necesidad de compra.

Distribuciones R&G encuentra su oportunidad de negocio en esta etapa, puesto que está ubicada en la misma ciudad de Portoviejo, y puede realizar los abastecimientos en los diferentes puntos de la ciudad dentro de las primeras 12 horas, lo cual garantiza un stock permanente en cada punto de venta, esto genera una ventaja competitiva frente a los demás distribuidores.

La industria farmacéutica en Ecuador tiene más de cien años de existencia, empezó como pequeños emprendimientos familiares que pasaron de preparar fórmulas magistrales a convertirse en verdaderas industrias a finales de los años 60. En los últimos años los puntos de venta de las cadenas de farmacias se han incrementado pues brindan al consumidor final facilidades, mejores servicios y mejores precios, como muestra el gráfico a continuación:

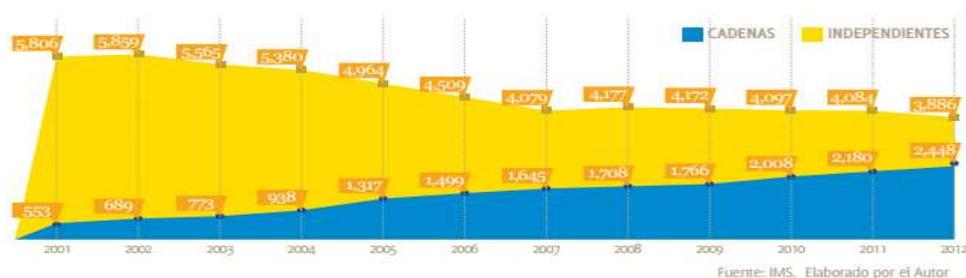


Figura 1. Número de farmacias en Ecuador. Informe Mercado Farmacéutico Ecuador, diagnóstico y perspectiva.

Distribuciones R&G propone abarcar el mercado de cadenas de farmacias populares en la ciudad de Portoviejo, en la que dependen de un distribuidor que no es local y de preferencia atienden a las farmacias más

grandes, dejando a las populares de su mismo grupo para despachos que suelen ser hasta de 72 horas.

Se ofrece un servicio innovador, para abastecer a este grupo de farmacias populares en menos tiempo pero además se ofrece garantía de los productos de insumo médico, con una reposición completa y asesoramiento permanente.

El hecho de encontrarse en la misma ciudad, la logística es más rápida y los costos para el propietario de farmacia serán menores, puesto que se disminuye el valor de traslado de mercadería desde la bodega central que se encuentra en otra ciudad como es el caso de la cadena Santa Martha y Cruz Azul.

OBJETIVO GENERAL

Incrementar las ventas de la línea de insumos médicos de Distribuciones R&G en el canal de cadenas de farmacias en la ciudad de Portoviejo con la finalidad de captar un 20% de participación en esos clientes.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Dar a conocer la empresa y los productos de la línea insumos médicos.
2. Identificar por medio de una investigación las necesidades de estas cadenas en la línea insumos médicos.
3. Planificar las acciones a seguir para conseguir una participación del 20% de los clientes del segmento.
4. Elaborar el estudio de factibilidad para cuantificar la inversión a utilizar y el bienestar social creando nuevas plazas de trabajo.
5. Determinar la responsabilidad social que cumple Distribuciones R&G.

LÍNEAS 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 4 en los últimos 5 años.

Las plantas farmacéuticas nacionales aumentaron su capacidad instalada, mejorando su tecnología e incrementando plazas de empleo, por lo que existe un mercado en crecimiento y puntos que atender por la empresa Distribuidora R&G.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa

Distribuciones R&G es una empresa constituida en el 2010 en la ciudad de Portoviejo ubicado la Urbanización El Manantial, la misma que inició como un emprendimiento particular de productos para farmacias siendo sus principales clientes las farmacias particulares de la ciudad, las cuales se manejan de manera independiente para adquirir productos con diferentes proveedores, a diferencia de las farmacias grandes que dependen de un proveedor directo para el 95% de ventas, adicionalmente de fijar un monto mínimo de ventas de productos que son exclusivos de su representación.

Durante los años de funcionamiento Distribuciones R&G ha logrado cumplir sus expectativas en ventas conforme sus recursos lo permiten, sin embargo tiene como proyecto comenzar a conquistar nuevos mercados con las cadenas de farmacias de la ciudad, ofreciendo insumos médicos para lograr captar ese 5% que los distribuidores grandes lo tienen concentrado.

La estructura de la empresa se encuentra definida en las áreas: Administrativa – Financiera, Comercial y Facturación y cobranzas con un total de 6 personas que conforman el recurso humano, que se ha mantenido fijo desde el inicio de sus actividades. Han logrado obtener experiencia en el mercado local, por lo tanto con su trayectoria en los cinco años, logran penetrar con facilidad en el mercado que se desenvuelven.

Distribuciones R&G se encuentra en etapa de crecimiento, siendo sus clientes principales las farmacias grandes, medianas y pequeñas, logrando una gestión de cobranza eficiente, así como de facturación y venta de atención directa. Conforme al volumen ha ido incrementando se ha visto en la necesidad de crear manuales de procedimientos internos, los cuales se

encuentran en etapa de revisión y aprobación para que sean formalizados para todo el personal. Posterior a esta implementación, uno de sus objetivos administrativos es desarrollar las prácticas de Gobierno Corporativo para que la empresa se consolide estructuralmente en todas sus áreas.

La trayectoria que Distribuciones R&G ha tenido en la ciudad de Portoviejo le ha permitido generar ventas de \$70.000, siendo su fortaleza la entrega inmediata de los productos logrando cumplirse en 24 horas, de tal manera que la fidelidad de sus clientes se ha mantenido y se caracteriza por entregar productos de calidad, con precios adecuados y entrega oportuna. Sus aliados principales son los proveedores Tecnoquímicas del Ecuador, Laboratorios Genfar, Quifatex, Boticas Unidas, Leterago del Ecuador, Ecuquímica, Insumos Médicos Quintanilla, que atienden su demanda para abastecer oportunamente al mercado.

Su patrimonio está compuesto por inversión particular y se encuentra apalancado con los proveedores y líneas de crédito con los bancos locales, que son a corto plazo, producto del giro propio del negocio.

1.2. Misión y Visión

Misión

Ser reconocidos como la mejor opción del mercado en la distribución de productos médicos y hospitalarios, bajo la atención y servicio excelente para nuestros clientes.

Visión

Participar activamente entregando productos de calidad para la sociedad y excelencia en el servicio para nuestros clientes. Ofreciendo diversidad de líneas de productos médicos y hospitalarios hasta convertirnos en la primera distribuidora de la ciudad.

1.3. Descripción del producto

Distribuciones R&G es un distribuidor local que se dedica a la comercialización de productos farmacéuticos y de insumos médicos, sus clientes son las farmacias de la provincia de Manabí, entre pequeñas, medianas y grandes atomizando de esta manera la venta de los productos.

Además de distribuir los productos, su fortaleza radica en la entrega inmediata, el asesoramiento y servicio que forman parte del plus con la finalidad de asegurar confianza y seguridad entre la empresa y los clientes.

Distribuciones R&G realiza sus despachos dentro de las primeras 24 horas por estar ubicado en la ciudad de Portoviejo lo cual garantiza un stock permanente para sus clientes. Distribuciones R&G desea ingresar en el segmento de cadenas de farmacias con un servicio rápido en las entregas a los diferentes puntos de cada cadena para evitar desabastecimientos de los productos de insumos médicos.

Dispone de un catálogo variado de las líneas de productos cuya clasificación se encuentra por características, necesidad y codificación, que se los puede apreciar en los catálogos que se entregan a los clientes en cada visita realizada con la finalidad de ir actualizando la información de lo que hay disponible.

Características y Beneficios de la Línea de Insumos Médicos



Figura 2. Línea de insumos médicos

Lo importante de todo producto médico es que debe estar completamente esterilizado, sellado, normas técnicas, control de calidad, rotulación y embalaje. Los productos que se van a distribuir se han estructurado de la siguiente manera; Vendas, catetes, guantes, bisturí, jeringuillas, insulina, equipos médicos y varios.

Vendas	
Venda elástica 2 Venda elástica 3 Venda elástica 4 Venda elástica 6 Venda elástica 8 Venda de gasa 2 Venda de gasa 3 Venda de gasa 4 Venda de gasa 6 Venda de gasa 8 Vendas de Watta de 4" Vendas de Watta de 6" Vendas de Watta de 8"	
Catetes	
Catete intravenoso # 16G Catete intravenoso # 18G Catete intravenoso # 20G Catete intravenoso # 22G Catete intravenoso # 24G	
Guantes	
Nuevo guante quirúrgicos #6.5 Par guante quirúrgicos #7.0 Par guante quirúrgicos #7.5 Par guante quirúrgicos #8.0 Guantes Examinación Extra-Small (TG) Guantes de Examinación Small (TG) Guantes de Examinación Medium(TG), Par guante de Examinación large (TG)	

Bisturí	
Hojas de bisturí 10 Hojas de bisturí 11 Hojas de bisturí 12 Hojas de bisturí 15 Hojas de bisturí 20 Hojas de bisturí 21 Hojas de bisturí 22 Hojas de bisturí 23 Hojas de bisturí 24	
Jeringuillas	
Jeringuilla slip 1cc 27x1/2 Jeringa luer lock 5cc 21Gx1 1/2" Jeringa luer lock 5cc 21Gx1 1/4" Jeringa luer lock 5cc 22Gx1 1/4" Jeringa luer lock 10cc 21Gx1 1/2 " Jeringa luer lock 10cc 21Gx1 1/4" Jeringa luer lock 20cc 21Gx1 1/4 " Jeringa luer lock 50cc 21Gx1 1/2" Jeringa luer lock 50cc Punta Cateter	
Insulina jeringuillas	
Insulina Jeringuilla slip 1cc 28x1/2 Insulina Jeringuilla slip 1cc 29x1/2 Insulina Jeringa luer lock 3cc 23Gx1	

Equipos	
Equipo de transfusión de sangre	
Equipo de Venoclisis	
Equipo de Microgoteo	

Insumos varios:

Son aquellos que son de uso diario y se las encuentra de forma común en las farmacias, sirven para realizar pruebas de exámenes médicos por lo que ayudan para tomar muestra de las personas para luego someterlos a algún análisis.

Caja para Heces	
Kit Citológico	
Baja lenguas Madera	
Algodón Hidrófilo 500gr	
Frascos de orina	
Bolsa de colostomía con anillo	
Esponja de Lapatomia	
Gasa vaselina	

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

La población corresponde a un conjunto de personas o cosas que se han considerados importantes para investigar, mediante el uso de instrumentos permitan analizar, investigar y emitir conclusiones.

Población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación. Entonces, población es el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especializaciones. (Montiel, 2010, p. 134).

Tabla 1

Población de la investigación

Nombre	Cantidad
Comunitarias	5
Cruz Azul	27
Farmareds	10
San Gregorio	25
Santa Martha	24
Total	91

La muestra es una representación más pequeña de la población cuando esta es extensa, sin embargo para la investigación que se desarrolla en este proyecto se van a considerar el total de los puntos de venta de las cadenas de farmacias de la ciudad de Portoviejo.

2.2. Selección del método muestral

En el método muestral, no se va aplicar una específica, puesto que se está tomando la totalidad de las 91 farmacias que se desea comercializar los insumos médicos.

2.3. Técnicas de recolección de datos

La técnica de recolección de datos es por medio de la encuesta, con un número de 10 preguntas con respuesta de opción múltiple y abierta, las mismas que posteriormente son tabuladas y graficadas para realizar el análisis.

Tabla 2

Distribución de encuestas y farmacias

Nombre	Cantidad	Norte	Centro	Sur
Comunitarias	5	2	2	1
Cruz Azul	27	8	7	12
Farmared	10	3	4	3
San Gregorio	25	8	8	9
Santa Martha	24	8	7	9
Total	91	29	28	34

- ❖ 6 días
- ❖ Horarios: 08h00 hasta 12h00

2.4. Presentación de los resultados

La encuesta se realizó en la provincia de Manabí, cantón Portoviejo, en los sectores norte, centro y sur de la ciudad. Se tomó en consideración a propietarios y/o administradores que al momento de la visita se encontraban en las farmacias, de los cuales se obtuvo los siguientes resultados.

La mayor cantidad de farmacias se encuentran en la zona sur con el 37%, le sigue las del norte con el 32% y con un porcentaje muy cercado son las farmacias del centro con el 31%.

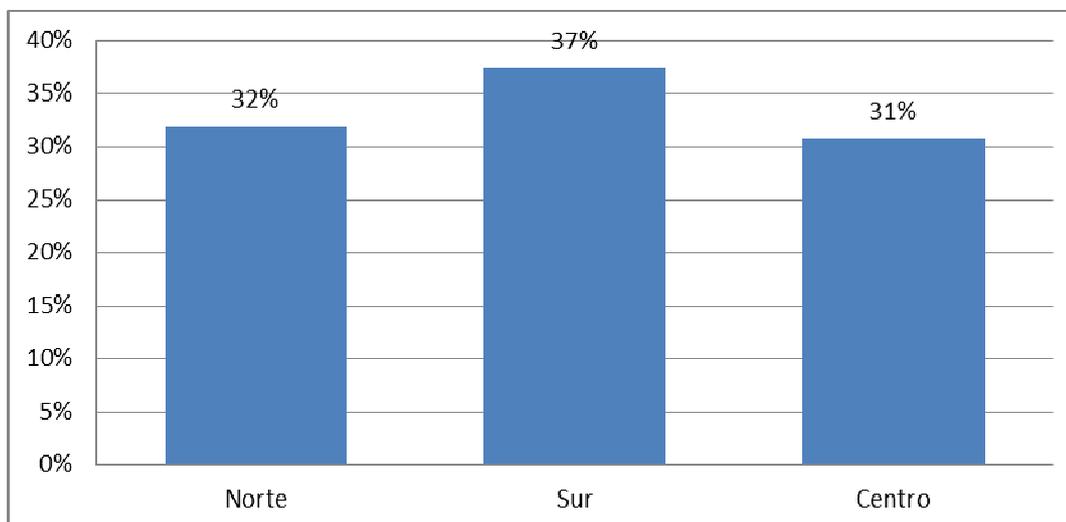


Figura 3. Datos generales de encuesta

Al llegar a las farmacias el 32% se encontraron a los propietarios y con el 68% a los administradores, quienes proporcionaron información de la encuesta y comentarios adicionales que favorecieron a la investigación.

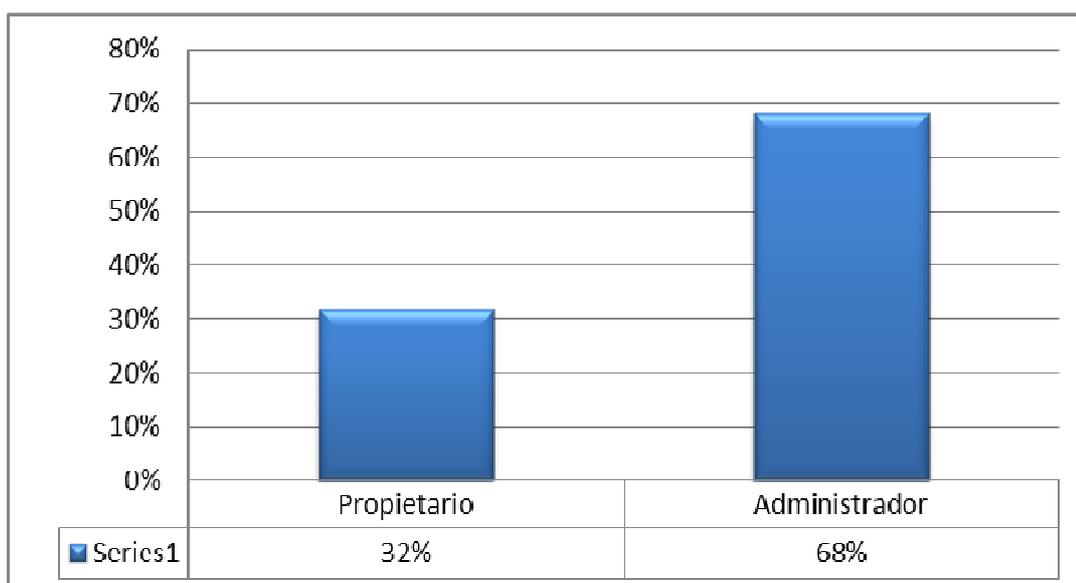


Figura 4. Personas encuestadas.

Pregunta 1: ¿Dispone de un proveedor directo para comprar los productos de línea de insumos médicos?

Tabla 3

Visitas regulares de Distribuidores

Desarrollo	Cantidad	%
No	0	0%
Si	91	100%
Total	91	100%

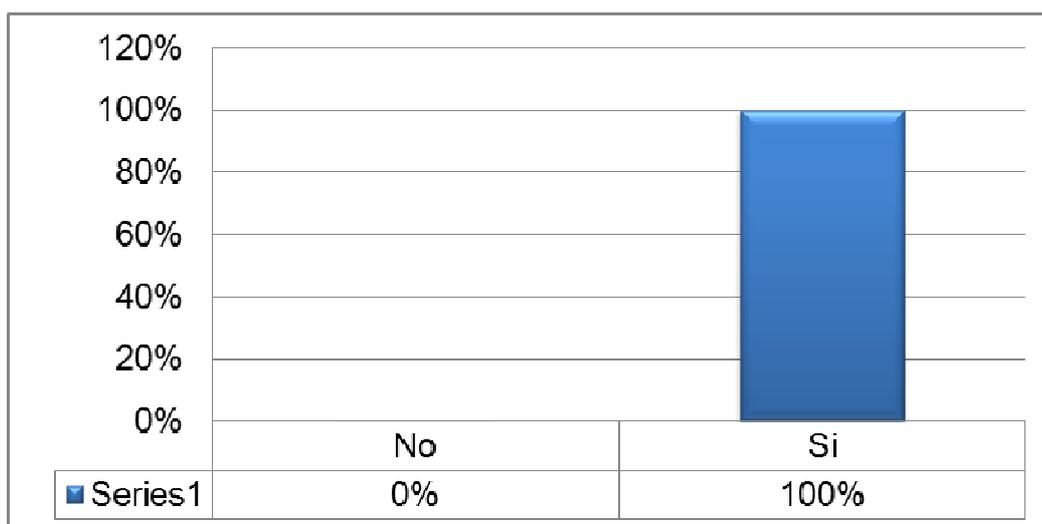


Figura 5. Visitas regulares de Distribuidores

Las farmacias tienen distribuidores directos, ya sea porque pertenecen a una cadena como es el caso de Cruz Azul, que el abastecimiento y control de inventario es directamente de Difare, de hecho la mayoría de las farmacias lo tienen como distribuidor directo. Por otra parte también se abastecen de las bodegas propias en el caso de Santa Martha y San Gregorio que se encargan de realizar la entrega directa a cada farmacia.

Pregunta 2: ¿Quién es su proveedor de productos de línea de insumos médicos?

Tabla 4

Productos de mayor demanda

Desarrollo	Difare	Bodega	Cantidad	%
Comunitarias		5	5	4%
Cruz Azul	27		27	19%
Farmared	5	5	10	7%
San Gregorio	25	25	50	36%
Santa Martha	24	24	48	34%
Total	81	59	140	100%
	58%	42%		

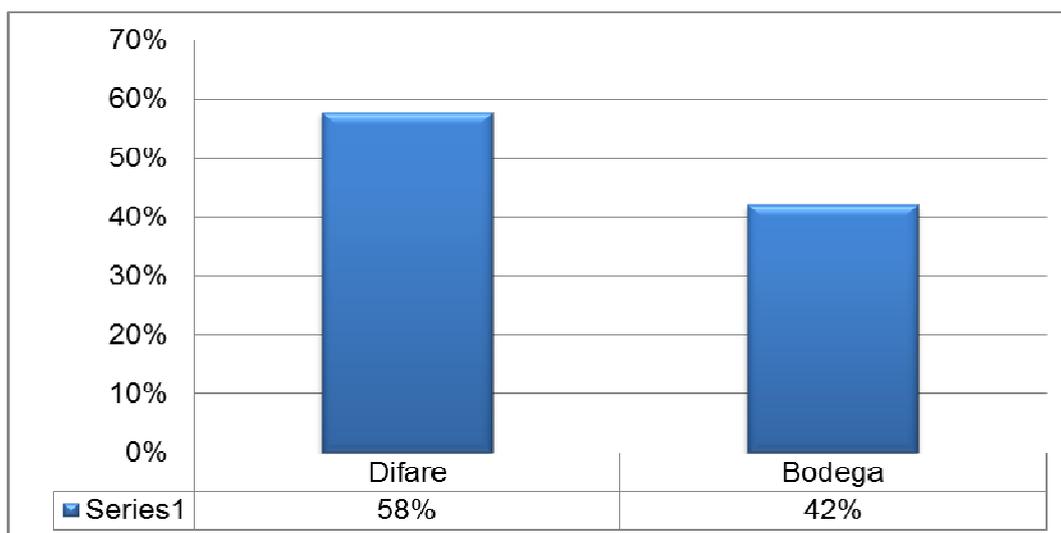


Figura 6. Productos de mayor demanda

El 58% pertenece a distribuidor directo que es Difare y el 42% es de sus bodegas que complementan los pedidos y abastecimiento de las farmacias como Santa Martha o San Gregorio. Por lo que el tiempo de espera por los productos puede ser de 24 a 48 horas, dependiendo de la hora en que se realice el nuevo pedido.

Pregunta 3: ¿Cuál es el tiempo de entrega que realiza su proveedor en línea de insumos médicos?

Tabla 5

Proveedor directo para comprar producto

Desarrollo	24 horas	48 horas	72 horas	Cantidad	%
Comunitarias	1	3	1	5	5%
Cruz Azul	5	20	2	27	30%
Farmared	2	7	1	10	11%
San Gregorio	7	15	3	25	27%
Santa Martha	5	17	2	24	26%
Total	20	62	9	91	100%
	22%	68%	10%		



Figura 7. Proveedor directo para comprar producto

Las respuesta fueron variadas, sin embargo se evidencia una clara incidencia en el 68% de los encuestados que indican que la entrega se realiza en 48 horas, por otra parte el 22% indica que la reposición de productos lo realizan en 24 horas y el 10% restante manifestó que se demoran hasta tres día en recibir los productos.

Esto afecta en el inventario, debido a que tienen hasta dos días sin los productos y pierden oportunidad de venta y en consecuencia el cumplimiento de venta programada mensual que tienen las cadenas.

Pregunta 4: ¿Actualmente se encuentra satisfecho con su Distribuidor de productos de línea de insumos médicos?

Tabla 6

Opciones de importancia en la compra

Desarrollo	Cantidad	%
No	10	11%
Si	81	89%
Total	91	100%

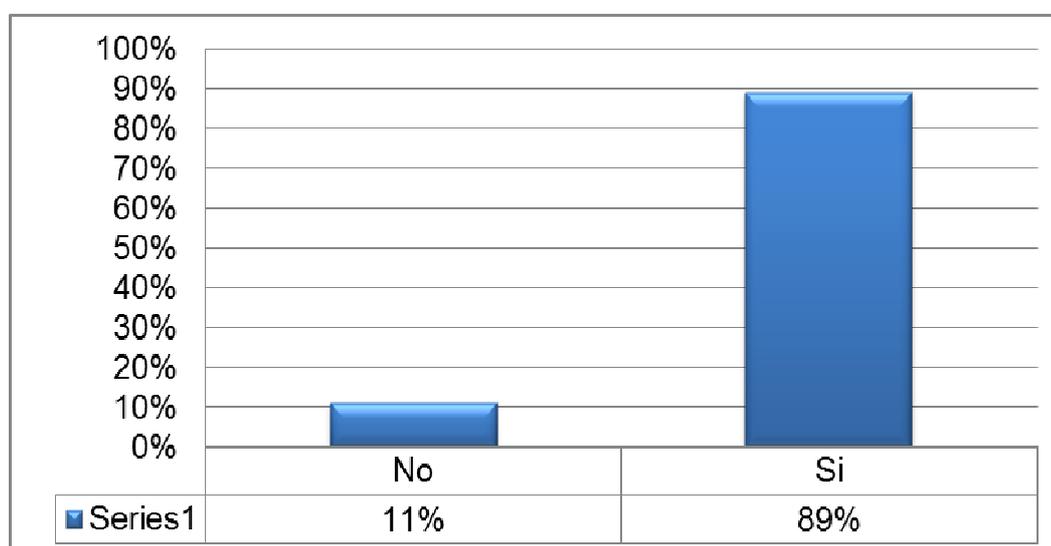


Figura 8. Opciones de importancia en la compra

El 89% de los encuestados indicaron que si se encuentran satisfechos con su distribuidor, por la variedad de medicinas, productos, insumos, entre otros que le proporcionan, así como el precio y la asistencia personalizada para responder inquietudes.

La mayoría ha recibido un beneficio de parte de la distribuidora principal de su farmacia ya sea en promociones o descuentos, por tal razón la respuesta afirmativa de que se encuentran en satisfacción la mayor parte de los encuestados.

Pregunta 5: Entre las opciones a continuación escoja la de mayor importancia por la que el público realiza la compra de insumo médico.

Tabla 7

Venta posible de insumos médicos

Desarrollo	Cantidad	%
Precio		0%
Marca		0%
Presentación		0%
Disponibilidad en la farmacia	91	100%
Total	91	100%

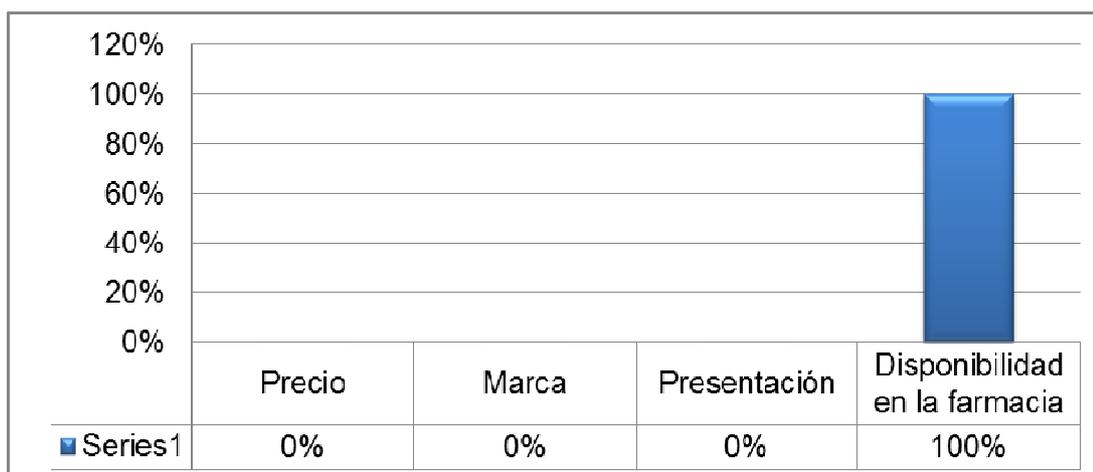


Figura 9. Venta posible de insumos médicos

En esta interrogante se precisa conocer la razón por la que el público compra insumos médicos y contestaron afirmativamente con el 100% de la disponibilidad que tengan en la farmacia, los productos de insumos médicos que son comprados por nombre, más no por alguna marca específica, entonces por lo tanto, lo que el público busca es satisfacer inmediatamente su necesidad, y compran los insumos que se encuentran disponibles en la farmacia en donde se acercan.

Pregunta 6: ¿Cómo considera la rotación de insumos médicos en su negocio?

Tabla 8

Experiencia actual en comercializar insumos médicos

Desarrollo	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Cantidad	%
Comunitarias		1	2	2	5	4%
Cruz Azul		5	14	8	27	19%
Farmared		2	8		10	7%
San Gregorio		2	11	12	25	18%
Santa Martha			16	8	24	17%
Total	0	10	51	30	91	65%
	0%	11%	56%	33%		

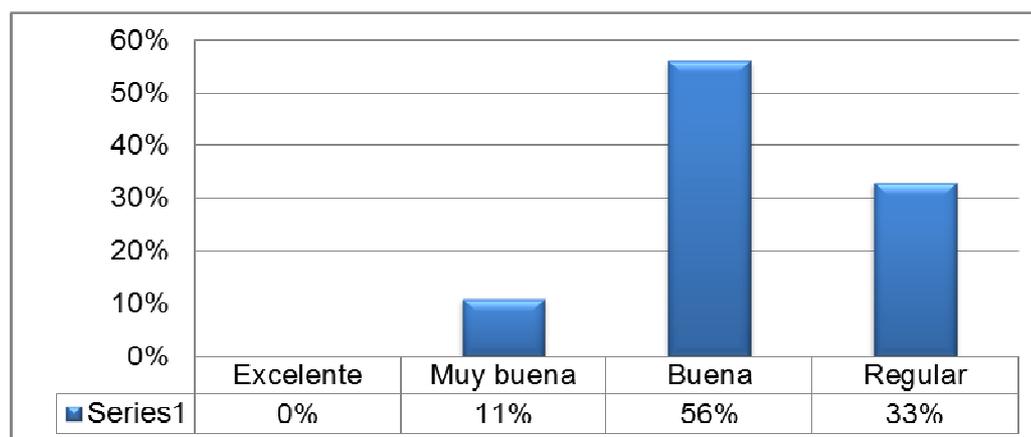


Figura 10. Experiencia actual en comercializar insumos médicos

Las respuestas fueron variadas, pero se evidencia que la mayoría indica que es buena con el 56%, es decir las ventas de este producto son mensuales, aunque el 33% indica que es regular que se interpreta que las ventas no son comunes y pueden permanecer más de un mes en inventario sin que se logre concretar ventas. En tercer lugar se encuentra el 11% con calificación de muy buena, esto depende la zona en donde se encuentre la farmacia.

Pregunta 7: ¿Qué cantidad estima usted que vende de insumos médicos por semana?

Tabla 9

Representa monetariamente los insumos médicos

INSUMO MÉDICOS	De 10 a 20 Und.		De 21 a 50 Und.		Mas de 50 Und.		TOTAL	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Vendas	68	11%	23	8%	0	0%	91	6%
Catetes	23	4%	68	23%	0	0%	91	6%
Guantes	18	3%	42	14%	31	5%	91	6%
Bisturí	61	10%	30	10%	0	0%	91	6%
Jeringuillas	0	0%	0	0%	91	16%	91	6%
Insulina								
Jeringuillas	0	0%	0	0%	91	16%	91	6%
Transfusión de sangre	91	15%	0	0%	0	0%	91	6%
Venoclisis	27	4%	64	22%	0	0%	91	6%
Microgoteo	41	7%	41	14%	9	2%	91	6%
Caja para Heces	0	0%	0	0%	91	16%	91	6%
Kit Citológico	91	15%	0	0%	0	0%	91	6%
Baja lenguas								
Madera	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Algodón Hidrófilo								
500gr	0	0%	0	0%	91	16%	91	6%
Frascos de orina	0	0%	0	0%	91	16%	91	6%
Bolsa de colostomía con anillo	91	15%	0	0%	0	0%	91	6%
España de Lapatomía	91	15%	0	0%	0	0%	91	6%
Gasa								
vaselina	12	2%	23	8%	70	12%	105	7%
Total	614	100%	291	100%	565	100%	1473	100%

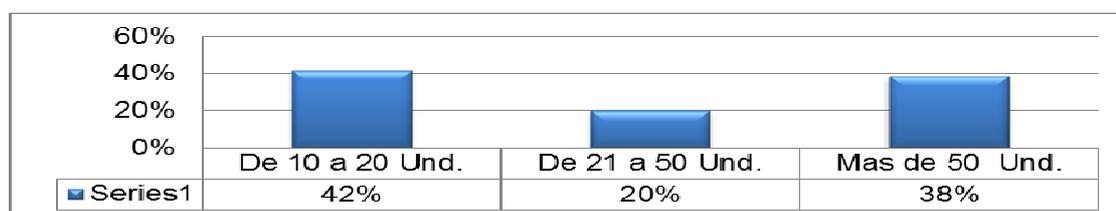


Figura 11. Representa monetariamente los insumos médicos

La mayoría de los encuestados respondió que vende más de 50 unidades al mes con el 38%. lo que demuestra que son productos de alta rotación en los puntos de ventas y no deben deberían quedar desabastecidos.

Pregunta 8: ¿Por qué servicios de los mencionados a continuación, consideraría cambiarse de proveedor de productos de insumos médicos?

Tabla 10

Cambio de distribuidor

Desarrollo	Cantidad	%
Precio	29	32%
Asistencia	5	5%
Tiempo de entrega	28	31%
Promociones	29	32%
Garantías		0%
Plazos de pago		0%
Total	91	100%

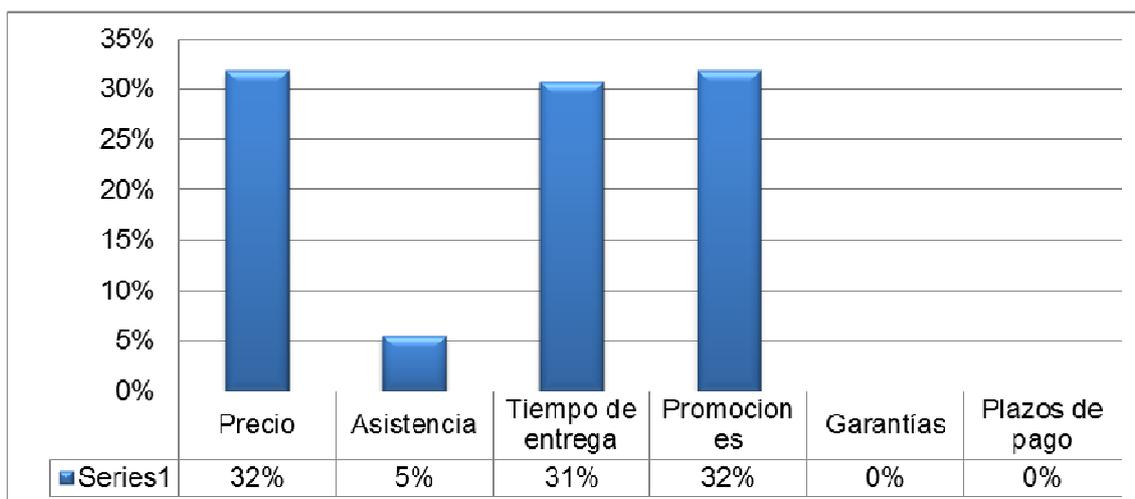


Figura 12. Cambio de distribuidor

Para conocer si los encuestados se encuentran dispuestos a cambiarse de proveedor en lo que corresponde a insumos médicos, se elaboró este cuestionamiento en la que se equiparan las respuesta en varios ítems, siendo el precio y promociones los motivos más relevantes con el 32% por la que cambiarían de proveedor, es decir lo que tenga relación con la parte monetaria les llama la atención, seguido del tiempo de entrega con el 31%.

Pregunta 9: Le gustaría participar de una presentación de Distribuciones R&G con su línea de insumos médicos, para que conozca la empresa y sus productos.

Tabla 11

Dependencia de compra de insumos médicos

Desarrollo	Cantidad	%
Si	91	100%
No		0%
Total	91	100%

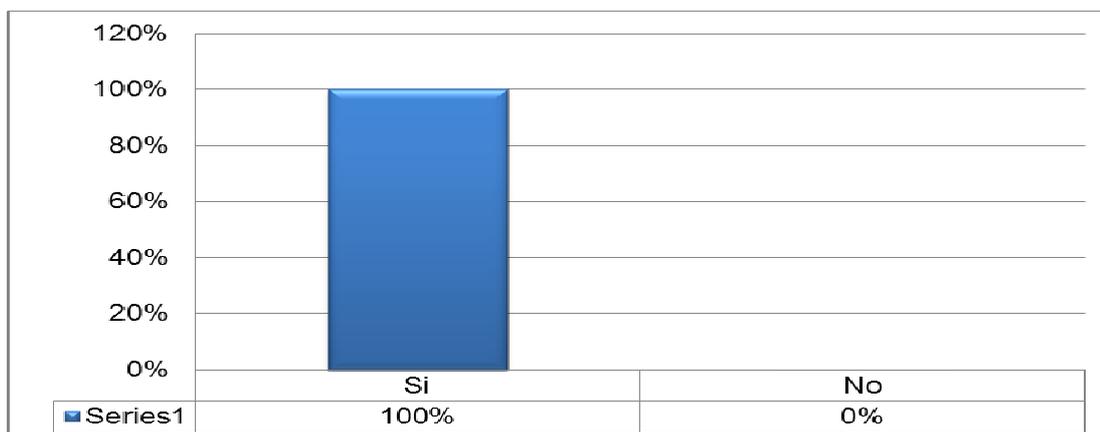


Figura 13. Dependencia de compra de insumos médicos

Se realizó esta pregunta con la finalidad de poder conocer cuántas farmacias se encuentran disponibles para poder realizar una campaña de presentación de Distribuciones R&G antes de empezar con la comercialización de productos de insumos médicos, esto con el propósito de realizar un acercamiento formal previa a las visitas programadas que tenga el vendedor asignado.

Por lo que en esta respuesta el 100% manifestaron que si se encuentra interesados y disponibles de poder tener este acercamiento y participación con Distribuciones R&G.

2.5. Análisis e interpretación de los resultados

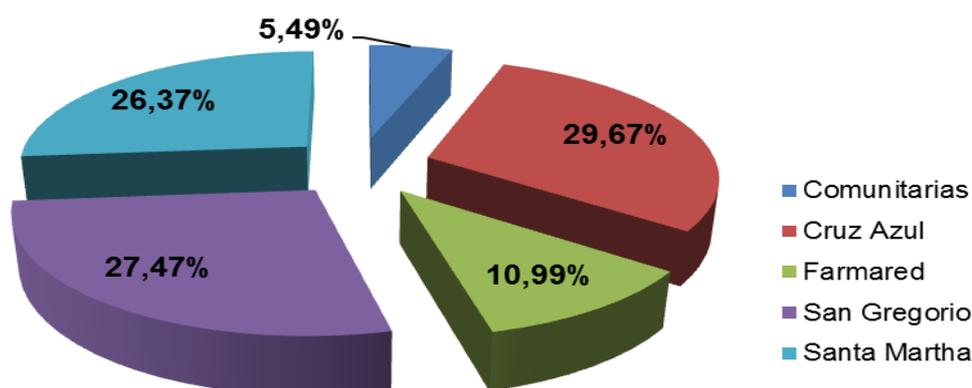


Figura 14. Análisis de los resultados de la encuesta

De las farmacias encuestadas, Cruz Azul son las que tienen mayor participación en el mercado meta, seguido de las cadenas tradicionales y reconocidas en Portoviejo que son San Gregorio y Santa Martha, siendo en este grupo de mayor relevancia que la distribución de productos lo realiza Difare y sus bodegas propias, sin embargo el tiempo de entrega no es precisamente la fortaleza sino que son los precios y beneficios alternos.

Los insumos médicos en estas farmacias si cumplen una rotación normal, sin ninguna marca específica sino que el comprador final lo realiza con lo que encuentra en la farmacia y al precio de venta, su compra no se dirige por una característica específica.

Las ventas de insumos médicos, en este proyecto se ordenaron en 17 ítems de los cuales manifestaron que se venden más de 50 unidades por mes, lo cual se evidencia que tienen una rotación constante, no tan habitual pero es un producto que tiene salida.

Por último, en las encuestas dirigidas a propietarios y administradores indicaron que si se encuentran interesados en dar la oportunidad a un nuevo proveedor que distribuya insumos médicos, siempre y cuando la diferencia sea en precio, promociones y tiempo de entrega.

2.6.1. Análisis Pesta

En este análisis se determinan diferentes factores influyentes en la industria farmacéutica y su comercialización dentro de las zonas del cantón Portoviejo provincia de Manabí, además de conocer el segmento en que se va desenvolver el negocio y sus posibles compradores.

Político:

A víspera de nuevas elecciones presidenciales, el mercado se encuentra atento por los cambios que afectan a los comercios y a los ingresos de los ciudadanos. En lo que respecta a insumos médicos las afectaciones pueden estar en los impuestos, la limitación de importaciones, incluso en los precios del mercado farmacéutico, ante las restricciones que ha sufrido este sector por la sustitución de importaciones e incentivando al consumo de productos genérico.

El sector de salud en Ecuador es un sistema público - privado que ha recibido la mayor inversión de la historia en este gobierno, para su mejoramiento en infraestructura, medicinas, equipos y recursos humanos. Sin embargo, la cobertura de salud pública ha llegado a un avanzado nivel de saturación y en perspectiva el sector privado ha disminuido su nivel de peso debido a la mejora pública. (Interactúa, 2016, p.56)

Debido a esta saturación por la demanda nacional, en hospitales, medicinas, atención, etc., se promulgó por medio de Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública que las farmacias, clínicas y hospitales privados debieran abastecer a los usuarios externos del sistema público.

De acuerdo con el Decreto 687 del Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública: Apartado V

Adquisición de medicamentos, (...) podrán prescribir medicamentos que serán dispensados por las farmacias privadas previamente calificadas por la autoridad sanitaria nacional.

Económico:

El principal generador de ingresos del país, ha sido por medio de la venta del petróleo, el mismo que depende de un precio internacional para su comercio y a ocasionado que existan ciclos económicos de abundancia y otros de recesión, esto sin duda recae sobre el poder adquisitivo que tengan los individuos para obtener bienes o servicios.

De acuerdo con Sosa (2016) en el Diario El Comercio

Lo que suceda con la economía nacional dependerá mucho de lo que haga el sector privado, ya que el gasto público como motor de crecimiento quedó sepultado el día en que el Presidente anunció que la variable de ajuste en caso de una crisis será la inversión pública. Eso se cumplió el año pasado 2015 y significó una desaceleración económica a lo largo del año, que continúa el 2016.

A pesar de la situación económica que se encuentra el país en el 2016, el gobierno asignó el 0.5% del presupuesto estatal para el sector salud, por lo que cuenta con los flujos para cancelar obligaciones y seguir con inversiones nuevas y demás servicios relacionados como medicinas, farmacias, profesionales médicos e infraestructura. “El aumento de US\$1.025 millones, del Estado apuesta por el mejoramiento permanente de esas áreas trascendentales para el desarrollo nacional” (El Telégrafo, 2016, p.7)

Las ventas al por menor de medicinas, a nivel nacional, mueven al año unos 2.248 millones de dólares. Esta parte de la cadena, en el país entero, emplea a 25.830 personas, según los últimos datos publicados del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), 2015.

Social:

Las cadenas de farmacias han tenido una notable participación en el mercado, llegando a nivel nacional abarcar el 75% de acuerdo con las cifras de la Superintendencia de Control, Ecuador es el país latinoamericano con mayor número de farmacias llegando a un total a nivel nacional de 5.734. Más del 90% de las 53 plantas farmacéuticas en el país son de capital ecuatoriano, administradas por ecuatorianos y dirigidas técnicamente por ecuatorianos, según un estudio del mercado farmacéutico de la Espae de la Escuela Superior Politécnica (2016).

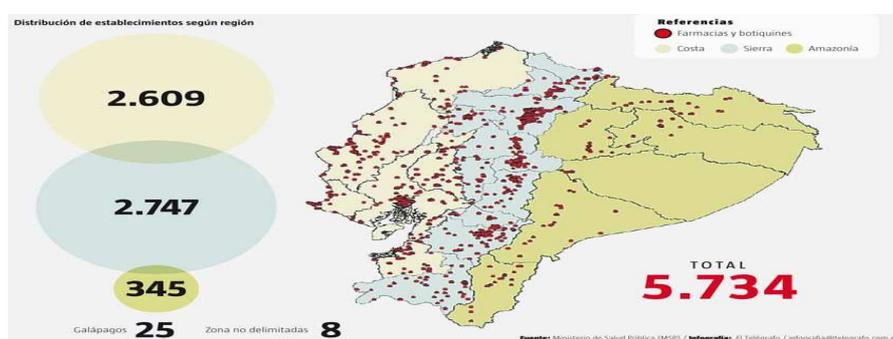


Figura 15. Farmacias del país, Superintendencia de Control

De acuerdo con Interactúa (2016), manifiesta temas importantes en el sector farmacéutico como:

- ❖ Los proveedores de equipo y mobiliario son al menos 300 empresas y personas naturales que trabajan en este sector.
- ❖ Son 7 proveedoras de seguros de salud prepagada.
- ❖ Al menos son 5 grupos de farmacias que cubren el 100% del mercado.

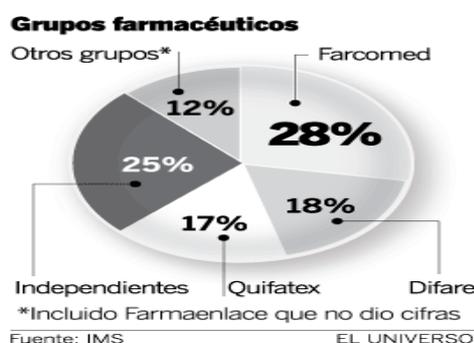


Figura 16. Grupos Farmacéuticos País. Universo, 2015

La disponibilidad que tienen las personas de Portoviejo en la atención médica es de 383 establecimientos en funcionamiento 62, entre clínicas privadas que son 42. Disponen un total de 7.329 médicos, siendo 1220 especialistas, 499 de medicina general y la diferencia de otras especializaciones.

Regiones, Provincias y Cantones	Total Establecimientos 1/	Total	Establecimientos con Internación								Total	
			Hospital Básico	Hospital General	Hospital Especializado Agudo	Hospital Especializado Crónico	Hospital de Especialidades	Clinica General	Clinica Especializada Aguda	Clinica Especializada Crónica (Psiquiatría)		Otras Clínicas Especializadas
Manabí	383	62	9	5	-	2	-	42	4	-	-	321
Portoviejo	78	15	-	2	-	1	-	11	1	-	-	63
Bolívar	14	2	1	-	-	-	-	1	-	-	-	12
Chone	48	10	1	1	-	1	-	7	-	-	-	38
El Carmen	22	5	1	-	-	-	-	4	-	-	-	17
Flavio Alfaro	8	2	1	-	-	-	-	1	-	-	-	6

Regiones, Provincias y Áreas	Total Personal	Médicos Especialistas	Médicos Generales
Manabí	7.329	1.220	499
Área urbana	6.748	1.217	386
Área rural	581	3	113

Figura 17. Puntos médicos y doctores para atención médica. Anuario INEC, 2014 Recursos y actividades de salud

El total de consultas que se realizan en la provincia de Manabí es de 1.903.832 por año, correspondiendo a las de mayor atención para niños de 1 a 4 años, seguido de los adultos entre 20 a 35 años, en las atenciones emergentes la provincia de Manabí es la segunda de mayor concurrencia en la región costa, seguido de la provincia del Guayas.

Regiones y Provincias	Grupos de Edad												Emergencia (número de Atenciones)
	Total Consultas	Menos de 1 mes	1 - 11 meses	1 - 4 años	5 - 9 años	10 - 14 años	15 - 19 años	20 - 35 años	36 - 49 años	50 - 64 años	65 y más años	Edad no especificada	
Región Costa:	10.359.779	50.413	477.383	1.275.727	885.556	596.272	522.667	1.264.900	910.136	796.407	577.330	329.675	2.673.313
El Oro	1.058.656	5.838	41.899	117.116	83.656	57.986	56.837	150.569	107.992	76.598	64.348	56.949	238.868
Esmeraldas	668.717	4.038	37.008	87.396	51.998	34.624	37.600	95.347	63.469	42.520	29.770	23.008	161.859
Guayas	5.169.873	25.379	233.794	604.724	440.119	303.541	264.627	639.394	412.764	437.005	306.083	194.429	1.308.014
Los Ríos	1.059.829	4.766	53.152	140.871	94.060	59.819	51.034	142.876	101.845	67.004	44.566	10	299.826
Manabí	1.903.832	8.398	87.005	256.167	177.125	117.025	88.546	180.554	166.504	136.176	102.938	18.968	564.426
Santa Elena	498.872	1.994	24.525	69.453	38.598	23.277	23.943	56.160	57.562	37.104	29.625	36.311	100.320

Figura 18. Atención en morbilidad y emergencia. Anuario INEC, 2014 Recursos y actividades de salud

Tecnología:

Los productos de línea de insumo médicos requieren de asepsia y de limpieza ya sea en la línea de jeringas, catéter, guantes, entre otros, porque tienen contacto directo con los pacientes finales, por lo tanto su elaboración, manipulación y entrega debe ser con total seguridad precautelando la seguridad de los productos.

Los insumos médicos deben brindar calidad, seguridad y confianza en el cuidado integral del paciente. En Ecuador existe variedad de insumos estériles y no estériles, descartables para el uso hospitalario en el cuidado de los pacientes, por lo tanto se debe garantizar la limpieza en el momento del uso. Adicionalmente se destaca que las farmacias deben de disponer de un espacio adecuado para los medicamentos e insumos médicos, de acuerdo con el Artículo 39 del Reglamento de las buenas prácticas de almacenamiento, distribución y transporte para establecimientos farmacéuticos:

Los establecimientos garantizarán que los productos sean almacenados según las condiciones de temperatura y humedad detalladas por el fabricante, mismas que deberán corresponder a aquellas aprobadas en el proceso de Registro Sanitario o Notificación Sanitaria Obligatoria. Estas condiciones permitirán mantener y asegurar la estabilidad de dichos productos. (Ediciones Legales, 2013, p.8)

Ambiental:

El espacio que deben disponer las farmacias para almacenar insumos médicos, deben de tener las dimensiones y cuidados de acuerdo con lo indicado en cada producto al momento de obtener el registro sanitario, por lo tanto cada espacio de la farmacia se debe organizar adecuadamente para que reposen los insumos.

Por otra parte para precautelar el cuidado de los insumos, se deben mantener en el empaque original, el mismo que indique otorgamiento del registro sanitario, también deben tener fecha de elaboración y vencimiento,

la misma que debe ser verificada constantemente para ser canjeados y no ser considerados como desechos.

Tabla 12

Análisis PEST - Distribuciones R&G

	MP	PO	IN	NE	MN	Oportunidad	Amenaza
Muy positivo	MP	0-5	Poco importante				
Positivo	PO	6-10.	Importante				
Indiferente	IN	11-15.	Muy Importante				
Negativo	NE						
Muy negativo	MN						
RESULTADOS ANÁLISIS PESTA							
VARIABLES	MP	PO	IN	NE	MN	Oportunidad	Amenaza
POLÍTICO							
Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública				8			8
Producción nacional de insumos médicos	15					15	
ECONÓMICO							
Recesión económica / disminución poder adquisitivo.				6			6
Presupuesto estatal para el sector salud.		6				6	
SOCIAL							
Participación notable cadenas de farmacias.	15					15	
Grupos de farmacias cubren el mercado.			6				6
TECNOLÓGICO							
Limpieza y cuidado de insumos médicos.	10					10	
Almacenamiento de acuerdo con el Registro Sanitario de productos.	10					10	
AMBIENTAL							
Empaques con registro sanitario, fecha de elaboración y vencimiento.		6				6	
Farmacias con buenas prácticas ambientales y cuidado de insumos.		10				10	
	50	22	6	14	0	72	20

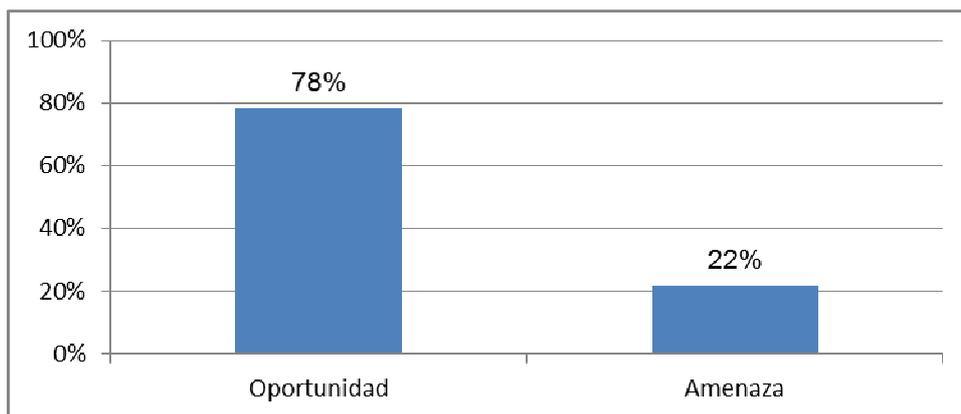


Figura 19. Oportunidad y Amenaza Distribuciones R&G

Tabla 13

Resumen de Oportunidades y Amenazas

Oportunidad	Amenaza
Empaques con registro sanitario, fecha de elaboración y vencimiento.	Grupos de farmacias cubren el mercado.
Presupuesto estatal para el sector salud.	Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública
Almacenamiento de acuerdo con el Registro Sanitario de productos.	Recesión económica / disminución poder adquisitivo.
Farmacias con buenas prácticas ambientales y cuidado de insumos.	
Limpieza y cuidado de insumos médicos.	
Participación notable cadenas de farmacias.	
Producción nacional de insumos médicos	

La empresa Distribuciones R&G cuenta con el 85% de oportunidad de poder comercializar positivamente sus productos en la ciudad de Portoviejo, por las políticas que respaldan la comercialización de productos nacionales, y que a pesar de la recesión económica el gobierno sigue aportando económicamente al sector de la salud.

Con esta premisa las cadenas de farmacias populares de Portoviejo, tienen un mercado considerable en el cual Distribuciones R&G le va a permitir seguir creciendo en sus ventas.

2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

El proyecto se encuentra dirigido para comercializar insumos médicos a las 91 farmacias inventariadas en la investigación, que pertenecen a cadenas conocidas en la ciudad de Portoviejo, aquellas que pueden comprar a proveedores particulares insumos médicos hasta 5%, sin tener que comprometer la facturación que debe cumplir con su distribuidor general.

Posición de la empresa:

Distribuciones R&G ha mantenido una trayectoria de más de cinco años en la ciudad de Portoviejo, por lo que se encuentra en una posición de buscar crecimiento orientados hacia un nuevo segmento de mercado sin dejar de lado las farmacias pequeñas, que son las que han sido sus principales clientes durante sus labores comerciales en la ciudad.

- ❖ Sector atractivo y de crecimiento, pues cada vez son más farmacias particulares que se adhieren a cadenas.
- ❖ Crecimiento de mercado de insumos médicos.
- ❖ Situación social, con respecto a la adquisición de insumos médicos con precios atractivos.
- ❖ Diversidad de línea de insumos médicos.

Competidores directos de la empresa:

Los principales competidores son: Difare S.A., Sumelab S.A., Quifatex, Ecuaquímica, quienes abastecen directamente a las farmacias de Portoviejo, que de acuerdo a lo encuestado el 51% de las 91 farmacias dependen de estos proveedores para adquirir insumos médicos.

Los competidores son empresas grandes, con los recursos humanos y tecnológicos para abarcar mercados de las principales ciudades, pero

apuntan a zonas urbanas, dejando con poca atención a las farmacias populares de zonas rurales o periféricas.

Opciones de posicionamiento:

Los insumos médicos le representan al 97% de los encuestados un porcentaje positivo en los ingresos económicos de su establecimiento, puesto que tienen una rotación muy rápida, por lo cual suelen hacer sus compras con proveedores particulares y no depender del distribuidor general, que en ocasiones el control de inventario no concuerda con los registros de los administradores y propietarios.

Existe una oportunidad que se logre captar el 88% de las 91 farmacias propuestas en este estudio, ya que contestaron favorablemente de que su abastecimiento se lo realice un proveedor particular con respuesta de 12 hasta 24 horas.

Tabla 14
Posicionamiento de la competencia

	Muy Mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
	1	2	3	4	5
Indicadores	Difare	Sumelab	Quifatex	Equimica	
Canal de distribución	5	4	3	4	
Economía de escala	5	4	5	5	
Gama de productos	5	4	4	4	
Calidad percibida	5	4	5	4	
Experiencia profesional	5	5	5	5	
Servicios post venta	4	4	3	4	
Total	29	25	25	26	
Promedio	4.83	4.17	4.17	4.33	

La empresa Difare se encuentra mejor posicionada que las demás distribuidoras, porque su fortaleza radica que tiene farmacias diferenciadas para sector medio bajo y medio alto, por lo tanto le permite llegar a más sectores.

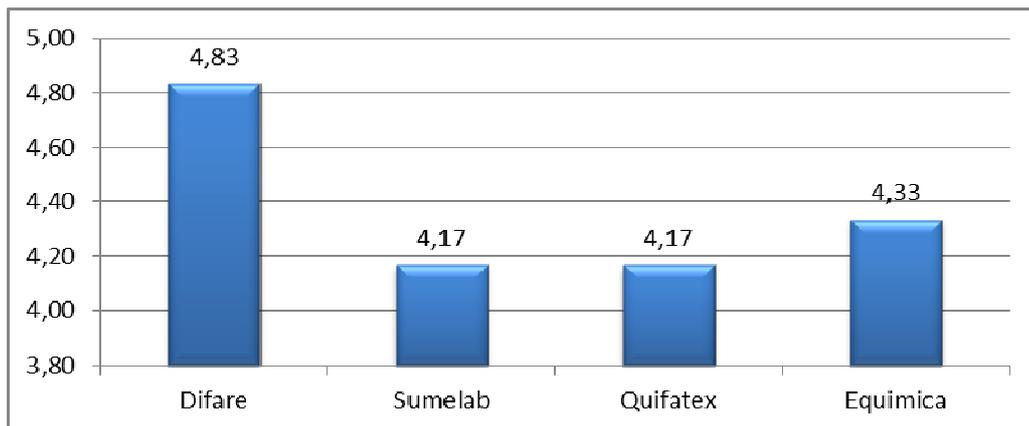


Figura 20. Posicionamiento de competencia

2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter

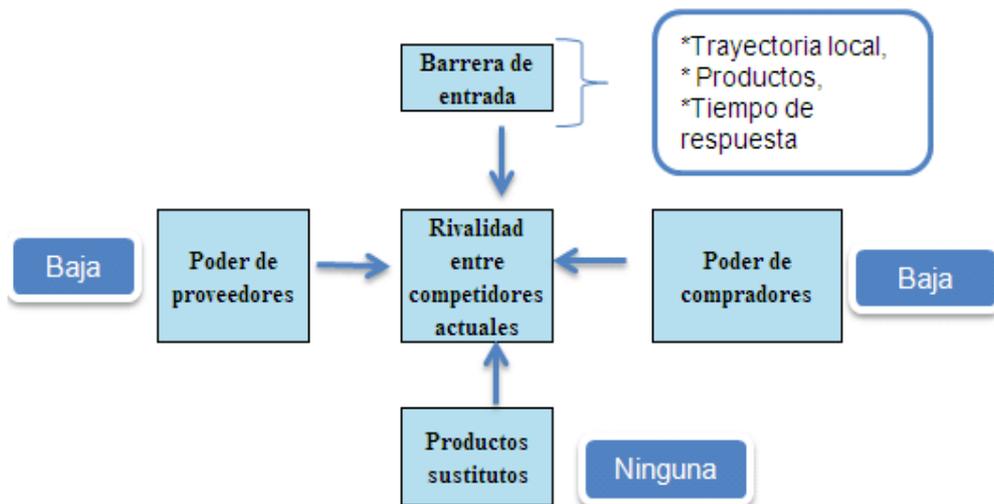


Figura 21. Análisis Porter

Barrera de entrada para nuevos competidores: Media

Distribuciones R&G es una empresa pequeña que se encuentra en Portoviejo, conocida en el segmento de farmacias pequeñas particulares de la ciudad, con las cuales se ha forjado una reputación en cuanto a los productos y servicios que entrega a sus clientes, estableciendo de esta manera las barreras que impiden el ingreso a nuevos competidores en el mercado:

- ❖ Trayectoria local: Lleva el control de inventario de cada farmacia y como plus adicional, entrega obsequios representativos en el cumpleaños del propietario y aniversario del negocio, para fomentar lazos comerciales entre el punto de venta y la empresa.
- ❖ Productos: los que se distribuyen son de proveedores de fabricación nacional y distribuidores grandes, algunos de ellos competencia directa como es Quifatex y Ecuaquímica, sin embargo la estrategia es abastecerse de insumos médicos para llevarlos hacia sectores que no llegan los distribuidores grandes.
- ❖ Tiempo de respuesta: es lo que diferencia a Distribuciones R&G de la competencia, puesto que sus bodegas se encuentran en la misma ciudad, lo cual le permite coordinar directamente con los propietarios de farmacias y entregar hasta en el mismo día.

Poder de compradores: Bajo

En este punto se considera que es bajo, ya que se mantienen las farmacias pequeñas como clientes actuales. No se percibe una vinculación hacia adelante en la que algún cliente propietario de farmacia se sienta motivado en dedicarse al negocio de distribución local de insumos médicos.

Hacia el nuevo segmento que se desea llegar que son las cadenas de farmacias populares, también se estima que es bajo el poder, puesto que el ingreso de estos negocios depende de la variedad de productos que ofrezca al público final, así como la infraestructura que se encarga el Distribuidor de apoyarlos económicamente que es la que llama la atención del consumidor final y no solo se dedica a facturar a su distribuidor principal, sino que diversifica su negocio para obtener ingresos de diversas fuentes.

Amenaza de productos sustitutos: Ninguno

No existen productos sustitutos para los insumos médicos, son únicos, tienen un registro sanitario que se otorga a cada empresa que los fabrica, sin embargo no existe reemplazo a productos como jeringas, vendas, guantes, bisturí, porque son productos exclusivos para médicos y hospitales.

Al no tener ninguna amenaza estos productos se vuelven únicos, pero si se van a encontrar en diversas marcas, por lo que es decisión del cliente farmacia adquirir el que mejor le convenga para su punto de venta.

Poder de proveedores: Bajo

Los proveedores actuales son: Tecnoquimicas del Ecuador, Laboratorios Genfar, Quifatex, Boticas Unidas, Leterago del Ecuador, Ecuquímica, Insumos Médicos Quintanilla.

Todos son nacionales, y no se realizan importaciones de productos sino que los productos son adquiridos directamente a la lista de proveedores a nivel nacional.

Los proveedores son distribuidores grandes cuya actividad de negocio, es de comercializar al por mayor, no se definen hacia un mercado específico por lo tanto su mercado abarca diversas regiones, y su negocio comprenden varias líneas de negocio y no se especializan en una específica.

Por lo anterior se considera que en los proveedores existe un poder bajo, puesto que no se especializan en un target de cliente definido, como es el caso de Distribuciones R&G a quien se los atiende de manera personalizada, sino que su interés es de vender al por mayor en varias líneas de productos, a clientes grandes especialmente.

Rivalidad entre competidores actuales: Media

De acuerdo con lo establecido en la tabla 14 la competencia directa es la Distribuidora Farmacéutica Difare, de la cual se determinó por medio de la matriz EFI el peso y se obtuvo la ponderación de 2.60, que significa que la empresa se encuentra en una posición de mejorar sus debilidades internas por medio de sus fortalezas.

Tabla 15

Matriz EFI competencia Difare

MATRIZ EFI (FACTORES INTERNOS)



		DETALLE	PESO
		Debilidad menor	1
		Debilidad Mayor	2
		Fortaleza menor	3
		Fortaleza Mayor	4
MATRIZ EFI	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZA	0.50		
Trayectoria en el mercado.	0.15	4	0.60
Fidelización de clientes.	0.10	3	0.30
Bodegas grandes para costa y sierra.	0.10	4	0.40
Tiene farmacias propias.	0.15	3	0.45
DEBILIDADES	0.50		
Poca llegada a sectores rurales.	0.20	2	0.40
Existe un número determinado de farmacias por población.	0.15	1	0.15
No tiene asistencia personalizada para farmacias pequeñas.	0.15	2	0.30
F-D	1.00	19.00	2.60

2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global

La estimación del mercado potencial parte de la totalidad de farmacias que se desea abastecer con la línea de insumos médicos de Distribuciones R&G que son 91 farmacias de cadenas populares de Portoviejo.

De acuerdo con los datos de los encuestados, en la pregunta 5 de la encuesta el 100% de los encuestados indicaron que los productos de

insumos médicos se venden de acuerdo con la disponibilidad que tengan en la farmacia, por lo tanto si se encuentran abastecidas oportunamente se concretará la venta.

$91 \times 100\% = 91$ farmacias de 5 cadenas

Por otra parte, en la pregunta 8 de la encuesta, los propietarios de farmacias, consideran cambiar de proveedor, siempre y cuando les ofrezcan mejor precio, promociones y tiempo de entrega, siendo el 95% de las farmacias que respondieron estas alternativas.

$91 \times 95\% = 86$ cadenas de farmacias

En la pregunta número 9 de la encuesta, en la que se consulta el interés de conocer a Distribuciones R&G como empresa y los productos, con la finalidad de delimitar la cantidad de interesados, indicaron el 100% que si estaría de acuerdo con participar y conocer un poco más a la empresa

$86 \times 100\% = 86$ cadenas de farmacias



Figura 22. Mercado Potencial de Distribuciones R&G

2.6.5. Mercado meta

El mercado meta es la ciudad de Portoviejo específicamente a cadenas de farmacias populares que se encuentren interesadas en vender la línea de insumos médicos. Distribuciones R&G se enfoca en atender a farmacias pequeñas de toda la ciudad de Portoviejo, que además de entregar producto, genera un valor agregado con el servicio personalizado y entrega inmediata de los productos solicitados, por tal razón se define al mercado meta en la siguiente figura:

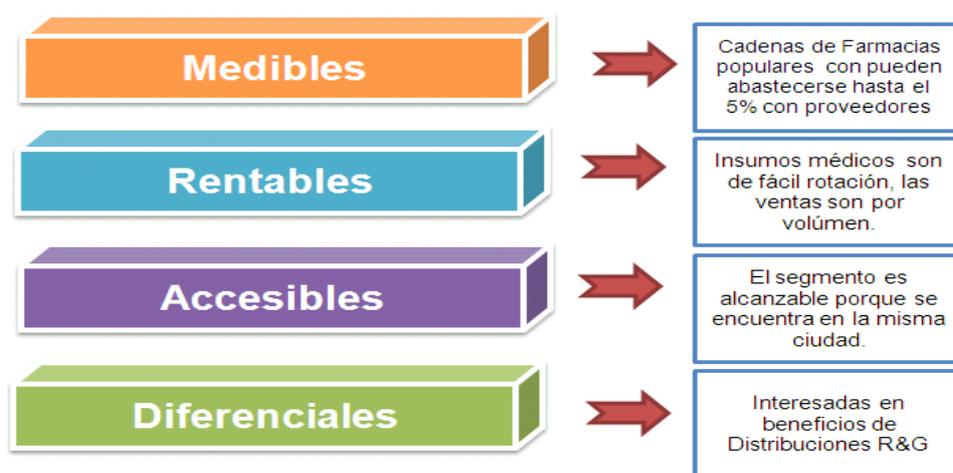


Figura 23. Mercado Meta - Distribuciones R&G

- ❖ Es Medible, porque abastece a un mercado específico que son las cadenas de farmacias populares reconocidas en la ciudad: Santa Martha, San Gregorio, Farmareds, Comunitarias y Cruz Azul, en total 91 farmacias, que a pesar de tener distribuidores propios de un gran porcentaje de la farmacia, dispone de un 5% para poder comprar productos a otros proveedores.
- ❖ Es Rentable, porque los insumos médicos son los que comúnmente son utilizados, comprados por personas particulares, laboratorios clínicos, centros médicos, entre otros, ya que son los insumos de apoyo que utiliza el médico de forma particular para cada paciente y no es reusable.

- ❖ Es Accesible, porque Distribuciones R&G se encuentra ciudad de Portoviejo para atender a las farmacias de la misma ciudad de forma oportuna y rápida.
- ❖ Es Diferencial, porque Distribuciones R&G conoce el mercado, también el segmento y lo que requiere este tipo de cliente, por lo tanto tiene una facilidad de llegada para captar a los potenciales clientes.

2.6.6. Perfil del consumidor

Características demográficas:

- De sexo indiferente pero que tenga la necesidad de comprar medicinas y productos de farmacia sin distinción de edad.
- Ser mayores de edad y que posean receta médica si es un insumo delicado.
- Estar al tanto de las indicaciones y advertencias del producto.
- Saber para qué sirve el producto que adquiere.

Estilos de Vida:

- Necesiten insumos médicos de forma particular o para llevar a consultas médicas.
- Cerca de las comunidades rurales pero que brinden confianza
- Productos de fácil uso.
- Se orientan por precio, puesto que buscan el ahorro.
- Se orientan por la eficacia del producto.
- Se orientan por la marca del producto.

Motivación:

- Precio
- Marca

- Necesidad
- Variedad de insumos
- Descuentos
- Disponibilidad

Creencias y actitudes:

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

2.7. Análisis interno

2.7.1 Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta muy popular en las empresas, es un instrumento de análisis y diagnóstico interno, nos puede permitir visualizar cómo las diferentes direcciones o departamentos están añadiendo valor operativas o de apoyo para sus clientes. (Granjo, 2008, p.91)



Figura 24. Cadena de valor de Distribuciones R&G

Actividades de soporte:

Infraestructura

Corresponden a las bodegas y establecimiento de Distribuciones R&G que se encuentran en la misma ciudad de Portoviejo, además cuenta oficinas propias en las que se han desempeñado por más de cinco años, ubicadas en una zona estratégica para poder entregar oportunamente los productos.

Desarrollo tecnológico

La empresa Distribuciones R&G dispone de un sistema integrado en el que se encuentran conectados las áreas para la comercialización y distribución de los insumos médicos, por lo que tanto se dispone de un sistema de inventario actualizado, para desarrollar las compras de ingreso de productos, despacho oportuno y saldo real.

Recursos Humanos

Distribuciones R&G es una empresa pequeña que cuenta con seis personas, destinadas a realizar actividades principales estratégicamente distribuidas y en proceso de crecimiento y expansión. La empresa es familiar y realiza gestiones básicas para atender a los clientes actuales, mediante la ubicación adecuada del personal para cada área.

Adquisición

La empresa no cuenta con un área exclusiva de compra de productos para reabastecer el inventario, sin embargo el encargado de la bodega es quien mantiene al tanto la disponibilidad de los

productos, por medio del control del sistema integrado para realizar la actividad de abastecimiento y despacho.

Actividades primarias:

Logística interna

El bodeguero es el responsable de la única bodega que se encuentra dentro de las mismas oficinas, se dispone de dos camiones para realizar la entrega al interior de la ciudad de Portoviejo y resto de la provincia.

Operaciones

El área operativa se encuentra conformada por, Facturación, distribución y despacho de los productos, que se encuentran estratégicamente conectados para cumplir en el menor tiempo la entrega de los insumos.

Marketing y Ventas

Es realizado por los vendedores la actividad de comercializar y de difundir publicidad y promociones de Distribuciones R&G, los mismos que cumplen un cronograma mensual de visita a los clientes, y presupuesto económico en cantidad y dólares.

Post venta

Es un servicio adicional que Distribuciones R&G realiza con la finalidad de tener contacto permanente con los clientes actuales posteriormente a las ventas que se realiza, con la finalidad de verificar el servicio y productos entregados, también parte de su servicio es reponer la mercadería próxima a caducar, y reponer insumos en mal estado.

2.7.2. Benchmarking

Es el proceso continuo de medir productos, servicios, prácticas contra los competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria para ponerlas en práctica y crear un mejor desempeño (Kearns, 182). Los tipos de Benchmarking son:

- Interno
- Competitivo
- Funcional
- Genérico

Distribuciones R&G se encuentra en un proceso de crecimiento, en el que seguir siempre a los mejores, puede dar la pauta para aprender de las experiencias de otras empresas similares a las actividades que ésta realiza. En base a ello establece estratégicamente parámetros de calidad como la productividad en el negocio para colocar los productos e insumos médicos que distribuye en la provincia de Manabí, y adicionalmente a ello en el tiempo mínimo requerido.

El mercado actual, es abastecido por distribuidores grandes a nivel nacional como lo es Difare y otras bodegas como Quifatex, es por ello que Distribuciones R&G va a comparar sus actividades con estas empresas, tomando como información primaria las encuestas y diálogos directos con los propietarios de farmacias y administradores, para establecer los parámetros de medición.



Figura 25. Proceso Benchmarking Distribuciones R&G

Entre los parámetros principales requeridos por los clientes, se encuentra la calidad, productividad y tiempo, en donde Difare es quien lidera el mercado con un 100% en Calidad y productividad, sin embargo el tiempo de despacho es superior a 24 horas, lo que genera una ventaja para Distribuciones R&G.

En base a estos puntos, la acción que Distribuciones R&G tomaría es de lograr tener convenios adecuados con los proveedores para mantener el servicio actual, hacia los nuevos clientes de cadena de farmacias y mejorar la logística y servicio en el caso de requerirlo.

Se necesita también, coordinar un adecuado abastecimiento, puesto que va a incrementar la cartera de clientes, por lo tanto la bodega y el sistema de inventario debe tomar acciones en este aspecto.

Parámetros	Difare	Bodegas	Acción
Calidad	100%	100%	Proveedores
Post Venta		Mantener y	✓
Servicio Cliente		Mejorar	✓
Insumos médicos			✓
Productividad	100%	100%	Abastecimiento
Bodegas propias		Diversificar	✗
Diversidad de productos			✓
Tiempo	50%	50%	24 horas
Despacho		Mantener	✓
Reclamos / Sustitución			✓

Figura 26. Acciones para aplicar el Benchmarking

2.8. Diagnostico

2.8.1. Análisis DAFO

De acuerdo con (Rodríguez, 2016) Establece las normas principales por las que se deben regirse las actividades comerciales y los parámetros a tener en cuenta antes de emprender una acción comercial (p.50).

A continuación se detalla las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Tabla 16

DAFO

		Aspectos favorables	Aspectos desfavorables
		Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno		Personal calificado en comercialización de productos farmacéuticos.	Actualizar manuales de procedimientos.
		Objetivos establecidos y organización interna.	Escasa actividad de Marketing
		Compromiso del recurso humano para mejorar los procesos internos.	Poca experiencia en atención de cadenas de farmacias populares.
		Gestión de monitoreo en Venta, Despacho y Post Venta	
		Diversidad de insumos médicos.	
	Se conoce el mercado de Portoviejo		
		Oportunidad	Amenaza
Análisis Externo		Empaques con registro sanitario, fecha de elaboración y vencimiento.	Grupos de farmacias cubren el mercado.
		Presupuesto estatal para el sector salud.	Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública
		Almacenamiento de acuerdo con el Registro Sanitario de productos.	Recesión económica / disminución poder adquisitivo.
		Farmacias con buenas prácticas ambientales y cuidado de insumos.	
		Limpieza y cuidado de insumos médicos.	
		Participación notable cadenas de farmacias.	
	Producción nacional de insumos médicos		

Los factores externos de éxito corresponde a las oportunidades y amenazas del entorno en que desarrolla las actividades Distribuciones R&G, siendo el peso de 3.35 que se interpreta que la empresa cuenta con oportunidades que debe seguir para enfrentar las amenazas con la finalidad de disminuir los riesgos hacia la empresa.

Tabla 17

Matriz EFE

**MATRIZ EFE
(FACTORES EXTERNOS)
DISTRIBUIDORES R & G**



		DETALLE	PESO
		Nada	
		Importante	1
		Poco	
		Importante	2
		Importante	3
		Muy Importante	4
MATRIZ EFE	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
OPORTUNIDADES		0.50	
Empaques con registro sanitario, fecha de elaboración y vencimiento.	0.10	4	0.40
Presupuesto estatal para el sector salud.	0.05	4	0.20
Almacenamiento de acuerdo con el Registro Sanitario de productos.	0.05	4	0.20
Farmacias con buenas prácticas ambientales y cuidado de insumos.	0.10	3	0.30
Limpieza y cuidado de insumos médicos.	0.05	4	0.20
Participación notable cadenas de farmacias.	0.10	4	0.40
Producción nacional de insumos médicos	0.05	3	0.15
AMENAZAS		0.50	
Grupos de farmacias cubren el mercado.	0.20	3	0.60
Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública	0.15	3	0.45
Recesión económica / disminución poder adquisitivo.	0.15	3	0.45
O - A		35	3.35

La matriz de factores internos, corresponde a las fortalezas y debilidades que tiene la empresa Distribuciones R&G como factores internos, obteniendo el peso de 2,60, que se interpreta que la empresa cuenta con fortalezas actuales en sus recursos internos para hacer frente ante las debilidades con la finalidad de ir mejorando sus operativas.

Tabla 18

Matriz EFI

MATRIZ EFI (FACTORES INTERNOS)

DISTRIBUIDORES R & G

		DETALLE	PESO
		Debilidad menor	1
		Debilidad Mayor	2
		Fortaleza menor	3
		Fortaleza Mayor	4
MATRIZ EFI	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZA	0.50		
Personal calificado en comercialización de productos farmacéuticos.	0.10	4	0.40
Objetivos establecidos y organización interna.	0.05	3	0.15
Compromiso del recurso humano para mejorar los procesos internos.	0.05	4	0.20
Gestión de monitoreo en Venta, Despacho y Post Venta	0.10	3	0.30
Diversidad de insumos médicos.	0.10	4	0.40
Se conoce el mercado de Portoviejo	0.10	3	0.30
DEBILIDADES	0.50		
Actualizar manuales de procedimientos.	0.15	2	0.30
Escasa actividad de Marketing	0.20	2	0.40
Poca experiencia en atención de cadenas de farmacias populares.	0.15	1	0.15
F-D	1.00	26	2.60

2.8.2. Análisis CAME

	FORTALEZAS "F"	DEBILIDADES "D"
	<p>Personal calificado en comercialización de productos farmacéuticos.</p> <p>Objetivos establecidos y organización interna.</p> <p>Compromiso del recurso humano para mejorar los procesos internos.</p> <p>Gestión de monitoreo en Venta, Despacho y Post Venta</p> <p>Diversidad de insumos médicos.</p> <p>Se conoce el mercado de Portoviejo</p>	<p>Actualizar manuales de procedimientos.</p> <p>Escasa actividad de Marketing</p> <p>Poca experiencia en atención de cadenas de farmacias populares.</p>
OPORTUNIDADES "O"	ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O)
<p>Empaques con registro sanitario, fecha de elaboración y vencimiento.</p> <p>Presupuesto estatal para el sector salud.</p> <p>Almacenamiento de acuerdo con el Registro Sanitario de productos.</p> <p>Farmacias con buenas prácticas ambientales y cuidado de insumos.</p> <p>Limpieza y cuidado de insumos médicos.</p> <p>Participación notable cadenas de farmacias.</p> <p>Producción nacional de insumos médicos</p>	<p>Conseguir incrementar nuevos clientes y la fidelización.</p> <p>Lograr incursionar en nuevos mercados con los insumos médicos.</p>	<p>Mantener y Mejorar los procesos internos para eficiente atención y distribución de productos.</p> <p>Realizar campaña de promoción de la empresa para que su marca sea reconocida en la ciudad.</p>
AMENAZAS "A"	ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A)
<p>Grupos de farmacias cubren el mercado.</p> <p>Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública</p> <p>Recesión económica / disminución poder adquisitivo.</p>	<p>Utilizar indicadores de desempeño para evaluar el servicio.</p> <p>Establecer políticas internas para mejorar el servicio a los clientes.</p>	<p>Reforzar el servicio al cliente, mediante visitas periódicas y seguimiento de servicio.</p> <p>Búsqueda de alianzas con proveedores para consolidar el servicio de la empresa.</p>

Estrategia ofensiva F + O

FO1 Conseguir incrementar nuevos clientes y la fidelización

FO2 Lograr incursionar en nuevos mercados con los insumos médicos.

Estrategia de reorientación D+O

DO1 Mantener y Mejorar los procesos internos para eficiente atención y distribución de productos.

DO2 Realizar campaña de promoción de la empresa para que su marca sea reconocida en la ciudad.

Estrategia Defensiva F+A

FA1 Utilizar indicadores de desempeño para evaluar el servicio.

FA2 Establecer políticas internas para mejorar el servicio al cliente.

Estrategia de Supervivencia D+A

DA1 Reforzar el servicio al cliente, mediante visitas periódicas y seguimiento de servicio.

DA2 Búsqueda de alianzas con proveedores para consolidar el servicio de la empresa.

2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff

La matriz de Ansoff es una herramienta que permite a la empresa conocer en que ubicación se encuentra ante una oportunidad de crecimiento, identificando entre los cuadrantes de mercado nuevo y actual; y de producto nuevo y actual.

Distribuciones R&G se ubica en el cuadrante de productos actuales de insumos médicos, hacia nuevos mercados en la misma ciudad de Portoviejo pero enfocado en las cadenas de farmacias populares. Por tal razón los argumentos a utilizar en el crecimiento de la empresa son:

- Aumento de consumo de productos de insumos médicos, porque son los de regular utilización.
- Captación de cadenas de farmacias populares, para alcanzar el 5% de compras.

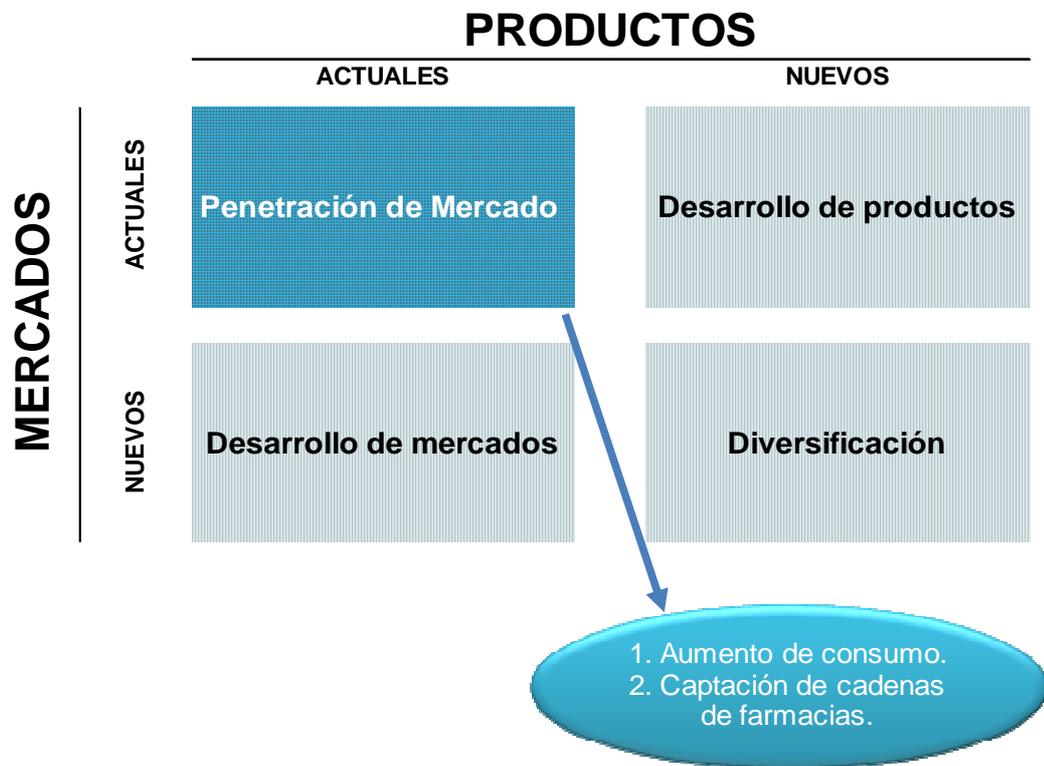


Figura 27. Matriz ANSOFF

2.8.4. Mapa estratégico de objetivos

De acuerdo con la experiencia de Distribuciones R&G que ha sido adquirida durante los años de trabajo, se basan en los siguientes puntos:

- Desarrollo tecnológico.
- Desarrollo de competencia comercial.
- Capacidad de gestión.
- Cultura de mejoramiento y evaluación.
- Fomentar el buen servicio.

Los pilares en el mapa estratégico de la empresa se basan en los puntos anteriores sobre el conocimiento y aprendizaje, procesos, clientes, financiero para incrementar las ventas de la empresa.

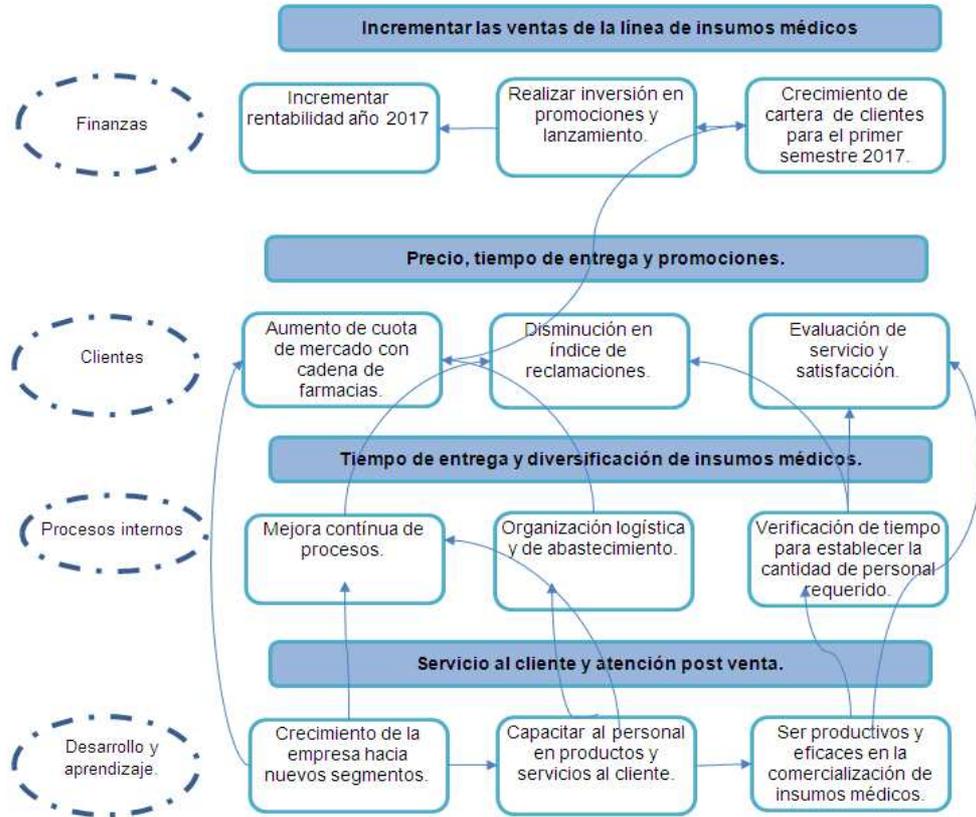


Figura 28. Mapa Estratégico Distribuciones R&G

Finanzas

El aumento del beneficio económico es el perseguido por Distribuciones R&G es necesario atender a criterios de rentabilidad que se desea obtener, las inversiones que se deben realizar y el crecimiento de ventas que se desea lograr por medio de las cadenas de farmacias populares.

Clientes

Es una de las que concentra mayor esfuerzo, ya que la relación con los clientes actuales y futuros, junto con la satisfacción que brinda la empresa, son las que deparan el crecimiento de la organización, requiere ser tratada

de forma especial porque es una principal fuente de aprendizaje para Distribuciones R&G debido al contacto directo que se tiene con los clientes.

Procesos internos del negocio

Las ventajas competitivas de Distribuciones R&G se basa en el conocimiento de la ciudad de Portoviejo, además de que su oficina se encuentran en la misma ciudad al igual que su bodega, por lo tanto resulta un factor diferenciador, por lo que la empresa debe concentrar sus esfuerzos en aprovechar esta ventaja para conseguir llegar a nuevos segmentos.

Desarrollo y aprendizaje

En este punto Distribuciones R&G unifica diversos aspectos que ha venido desarrollando en la ciudad, ya que basado en ello va a conseguir evolucionar hacia nuevos segmentos, también en el crecimiento de cuota de mercado para lograr eficacia en el servicio y calidad de insumos médicos.

2.8.5. Conclusiones

Distribuciones R&G se encuentra en la ciudad de Portoviejo, durante los años de actividad se ha desempeñado con eficacia en el círculo de farmacias pequeñas, siendo este su mercado actual. Basado en esta experiencia, se propone en incursionar hacia un nuevo segmento que son las cadenas de farmacias populares de la misma ciudad, comenzando con la comercialización de insumos médicos, obteniendo como resultado en las encuestas que se encuentran con gran interés de tener un proveedor, en que prevalezca precio, tiempo de entrega y promociones.

La principal competencia es Difare que es una distribuidora nacional y otras bodegas grandes y medianas que disponen de vendedores particulares que realizan comercialización de insumos médicos y demás productos, por lo tanto se convierten en los primeros elementos de comparación y sobre los

cuales la empresa Distribuciones R&G se realizará una comparación para medir su eficacia en el servicio.

Tanto los elementos primarios como los complementarios, son de importancia, ya que la empresa es relativamente pequeña con seis personas al interior, necesita perfeccionar su servicio al existir la oportunidad en el mercado, por lo tanto se convierte en un elemento clave como estrategia de crecimiento, así como el de lograr mantener su estándar de calidad de servicio, entrega puntual y productos con la mínima cantidad de reclamo y devoluciones, hace que Distribuciones R&G pueda ganar con éxito el nuevo segmento propuesto.

El nuevo mercado son las cadenas de farmacias con productos existentes de insumos médicos, por lo tanto la penetración se ubica en el desarrollo de mercado en la matriz de Ansoff, para lo cual se necesita estudiar los aspectos favorables de este sector y combinarlos con los ejes referenciales de las actividades de Distribuciones R&G.

Se establece un mapa estratégico por cumplir partiendo desde la parte económica hasta los ejes de aprendizaje que constituyen los pasos a seguir por Distribuciones R&G para lograr con éxito la captación de nuevos clientes e incrementar sus ingresos y participación y reconocimiento de la empresa en la ciudad de Portoviejo.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATEGICO

3.1 Objetivo Comercial

Incrementar las ventas de Distribuciones R&G mediante la introducción de línea de insumos médicos en la ciudad de Portoviejo.

Objetivo General

Introducir la línea de insumo médico de Distribuciones R&G en las cadenas de farmacias de la ciudad de Portoviejo en el segundo semestre del año 2017 para lograr un crecimiento en ventas de 20%.

Objetivos Específicos

1. Efectuar la visita a los propietarios de las 91 farmacias seleccionadas durante los meses de marzo y abril de 2017 para presentar los productos de línea de insumo médicos.
2. Realizar 2 acercamientos de Relaciones Públicas con los propietarios de las farmacias para que les permita conocer la gestión que realiza Distribuciones R&G en Portoviejo y sus productos, durante el mes de mayo.
3. Lograr aceptación del 100% de las 91 farmacias seleccionadas en el proyecto para comenzar a formalizar las ventas.

Objetivos Operacionales:

En este apartado se definen las metas claras y específicas conforme a los objetivos específicos planteados, que por medio de la metodología SMART se los establece partiendo de cada objetivo específico.

Efectuar la visita a los propietarios de las 91 farmacias seleccionadas durante los meses de marzo y abril de 2017 para presentar los productos de línea de insumo médicos.

S	<i>Específico</i>	1. Determinar las zonas y distribución de las farmacias que se desean visitar.
M	<i>Medible</i>	2. Coordinar las visitas a las 91 farmacias de Portoviejo.
A	<i>Alcanzable</i>	3. Lograr atención de los propietarios de farmacias.
R	<i>Realista</i>	4. Presentar catálogos e información sobre la línea de insumos médicos.
T	<i>Tiempo límite</i>	5. Diseñar el plan de visitas a propietarios de farmacias durante Marzo y Abril 2017

Realizar 2 acercamientos de Relaciones Públicas con los propietarios de las farmacias para que les permita conocer la gestión que realiza Distribuciones R&G en Portoviejo y sus productos, durante el mes de mayo.

S	<i>Específico</i>	1. Establecer comunicación directa con los propietarios de farmacias mediante Relaciones Públicas para ganar credibilidad y buena impresión de Distribuciones R&G y los productos que se ofrecen.
M	<i>Medible</i>	2. Distribuir a los propietarios de farmacias en 2 grupos de presentación de línea de insumos médicos.
A	<i>Alcanzable</i>	3. Invitar a Propietarios de farmacias y administradores para participar y propiciar aceptación.
R	<i>Realista</i>	4. Generar buena impresión de Distribuidores R & G y los productos de línea de insumos médicos.
T	<i>Tiempo límite</i>	5. Diseñar el plan de acercamiento de Relaciones Públicas durante el mes de mayo

Lograr aceptación del 100% de las 91 farmacias seleccionadas en el proyecto para comenzar a formalizar las ventas.

S	<i>Específico</i>	1. Generar pedidos de las 91 farmacias con los productos básicos de insumos médicos.
M	<i>Medible</i>	2. Conseguir que las 91 farmacias generen pedidos mensuales.
A	<i>Alcanzable</i>	3. Organizar fuerza de ventas para la visita constante a los establecimientos.
R	<i>Realista</i>	4. Comercializar línea de insumos médicos.
T	<i>Tiempo límite</i>	5. Comenzar las ventas directas en el segundo semestre 2017

3.2. Plan Comercial y de Marketing

3.2.1. Estrategias de Ventas

Se inicia desde la concepción de los objetivos específicos que son guías para determinar las estrategias y luego la aplicación de las mismas por medio de los objetivos operacionales, se debe especificar de qué manera Distribuciones R&G van a incrementar la venta.

Por lo anterior, se determina que se aplican las estrategias de crecimiento horizontal porque se están buscando nuevos clientes en el mercado de Portoviejo para ganar cobertura, con la finalidad de incrementar su cartera y también las ventas.

Distribuciones R&G desea ganar mercado comenzando con las cadenas de farmacias más reconocidas en la ciudad de Portoviejo como son: Comunitarias, Cruz Azul, Farmared, San Grerorio y Santa Martha, siendo las más populares de la ciudad.

3.3. Función de la Dirección de Ventas

De acuerdo con García (2010)

La dirección de ventas en es un proceso de estrategias, fijación de objetivos, ejecución y control de planes de ventas tendentes a la consecución de objetivos comerciales de la empresa así como de marketing para lograr posicionamiento de la empresa, mediante un equipo de ventas organizado, entrenado y motivado. (p.53)

La conformación de un equipo de ventas eficiente con un guía en la dirección del cumplimiento de objetivos se convierte en un gran equipo de trabajo, realizando una adecuada gestión para obtener los resultados deseados y sobrepasar las expectativas. Por lo tanto la persona que cumpla la función de Director de ventas debe orientar sus actividades hacia tres puntos: Estratégicas, Gestionarías y Evaluativas.

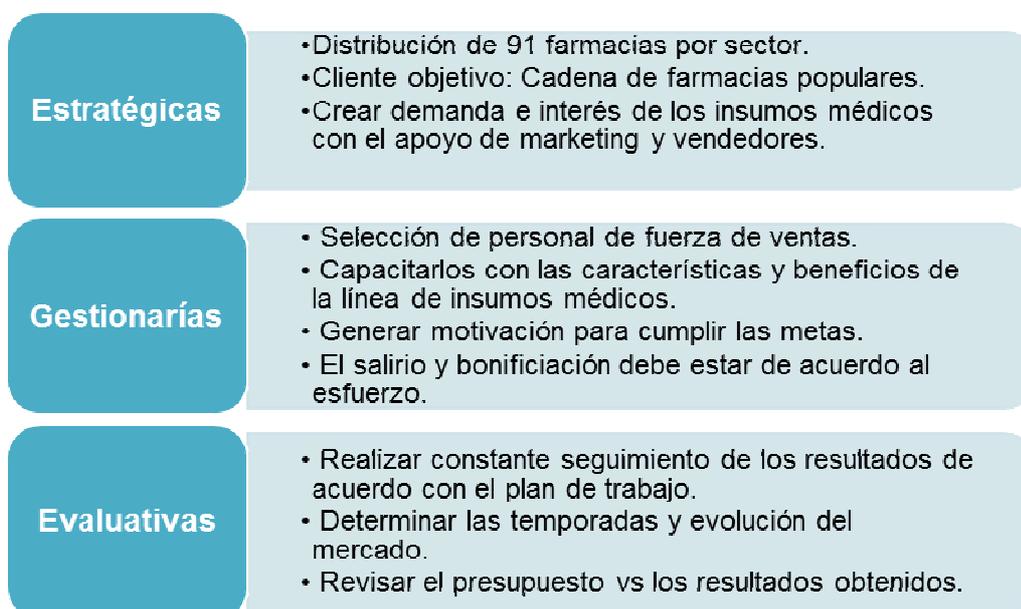


Figura 29. Dirección de Ventas R&G

La dirección de ventas requiere que sea llevada por un líder, que dirija y motive a su grupo de ventas, enfocado en la cultura empresarial con la

convicción de realizar una labor comercial eficiente. Se mencionan algunas labores y responsabilidades que de cumplir:

- ❖ Planeación, organización, dirección, control del área comercial.
- ❖ Elaborar el presupuesto de ventas y realizar el respectivo seguimiento.
- ❖ Reclutar la fuerza de ventas que necesita en su equipo.
- ❖ Analizar el mercado y su comportamiento.
- ❖ Distribuir a su equipo de ventas por sectores y asignando cuotas.
- ❖ Seguimiento del cumplimiento de metas de su equipo.
- ❖ Medición y evaluación del desempeño del área de ventas.

3.4. Organización de la estructura de ventas

Como parte de la función de la Dirección de Ventas se debe organizar al equipo que actualmente dispone la Distribuciones R&G que son 3, quienes realizan la cobertura en la ciudad de Portoviejo, sin embargo para este proyecto se ha segmentado los 91 puntos de ventas de las cadenas de farmacias populares para un solo vendedor, bajo control de un supervisor.

La estructura que tiene Distribuciones R&G es vertical porque de acuerdo con el puesto que el personal cubra, se le asigna la responsabilidad y se le asigna un nivel en la cadena de mando, el área de Ventas tiene tres niveles jerárquicos y el Jefe Comercial está supervisado por el Gerente General.

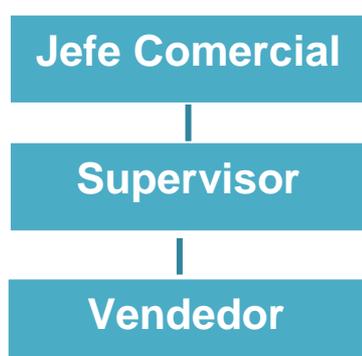


Figura 30. Estructura área de Ventas R&G

El vendedor asignado actualmente labora en Distribuciones R&G y cumple con características como (se va a contratar el vendedor)

- ❖ Conocimiento del mercado.
- ❖ Experiencia en comercialización de líneas de insumos médicos.
- ❖ Resultados óptimos en su gestión.

Rol esperado del vendedor:

- ❖ Cumplir con el 100% de las visitas a las 91 farmacias.
- ❖ Lograr aceptación de los productos para ser comercializados en sus puntos de ventas.
- ❖ Tener buena comunicación con el cliente para presentar los insumos médicos y lograr fidelidad.

Sistemas y acciones de ventas:

Tiene que realizar la venta multinivel porque se comercializará la línea de insumos médicos de Distribuciones R&G que cuenta con gran variedad de productos que va a poner a consideración del público final por medio de las cadenas de farmacias referidas en este proyecto, a los propietarios y administradores se los va a capacitar sobre los productos mediante un asesoramiento constante.

3.5. Previsiones y cuotas de venta

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

De acuerdo con la estimación de mercado realizado en el capítulo anterior, el mercado potencial para vender es para 68 farmacias, distribuidas en 4 grupos definidos por parroquias en diferentes zonas de la ciudad de Portoviejo.

Tabla 19

Mercado Real y Mercado Potencial

Mercado Real

Nombre	Cantidad	Norte	Centro	Sur
Comunitarias	5	2	2	1
Cruz Azul	27	8	7	12
Farmared	10	3	4	3
San Gregorio	25	8	8	9
Santa Martha	24	8	7	9
Total	91	29	28	34

Mercado Potencial

Nombre	Cantidad	Norte	Centro	Sur
Comunitarias	4	2	2	0
Cruz Azul	20	6	5	9
Farmared	7	2	3	2
San Gregorio	19	6	6	7
Santa Martha	18	6	5	7
Total	68	22	21	25

3.5.2. Procedimiento para las previsiones

El mercado de venta de insumos médicos se encuentra segmentado entre Difare y Bodegas para las 91 farmacias de 5 cadenas que se desean atender en la ciudad de Portoviejo, partiendo de esta premisa en conjunto con el objetivo de lograr incrementar las ventas del 20%.

La situación actual de Distribuciones R&G en ventas de insumos médicos en el año anterior para farmacias es del 7.29% con relación al mercado, en unidades vende alrededor de 9.350 unidades, que representa el 3.25% al comparar con el mercado.

Ventas de la compañía en el mercado	\$ 84,000	7.29%
Ventas totales del mercado	\$ 1,152,000	
Unidades vendidas por la empresa en el mercado	9,350	3.25%
Total de unidades vendidas en el mercado	288,000	

El procedimiento es conocer sus principales competidores que son Difare y Bodegas particulares que cubren toda la ciudad en la entrega de insumos médicos, por otra parte su nuevo mercado para llegar son las 91 de farmacias, y con ello desea incrementar el 20% de ventas actuales que tiene la empresa.

Tabla 20

Factores para previsiones



3.5.3. Métodos de previsión de ventas

Se consideró el método de Intensión de Compra, debido a la llegada que se mantuvo con los administradores y propietarios de farmacias de la ciudad de Portoviejo, que respondieron con intensidad de compra del 100%, siempre y cuando sean con precios y promociones de su interés.

Actualmente sus distribuidores principales están entre Difare y Bodegas particulares, que con respecto a insumos médicos tienen ventas de hasta \$1'152.000, la intensidad de compra de las 91 farmacias es del 5% que pueden disponer para comprar a un proveedor externo no sea su distribuidor principal (Difare y Bodegas), es decir hasta \$57.600 se pueden disponer para captar el mercado actual.

Tabla 21***Ventas de mercado actual***

Ventas Mercado		
Mercado	Cantidad	Dólares
Difare	167,040	\$ 668,160
Bodegas	120,960	\$ 483,840
Suman	288,000	\$ 1,152,000
Otro Proveedor 5%	14,400	\$ 57,600

El incremento de Distribuciones R&G sobre las ventas es del 20%, que corresponde a lo que se ha vendido solo por la línea de insumos médicos de \$20.433, obteniendo como resultado como objetivo de crecimiento para el año 2017 de \$47.433 que se encuentra dentro del parámetro que el mercado actual dispone para comprar a otros proveedores.

Tabla 22***Proyección de ventas 2017***

Detalle	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Vendas	\$ 2,500	\$ 2,625	\$ 3,269
Catetes	\$ 6,500	\$ 6,825	\$ 9,443
Guantes	\$ 1,900	\$ 1,995	\$ 2,815
Bisturí	\$ 1,250	\$ 1,313	\$ 1,991
Jerenguillas	\$ 5,050	\$ 5,303	\$ 15,983
Insulina	\$ 300	\$ 315	\$ 503
Equipos varios	\$ 1,110	\$ 1,166	\$ 1,408
Insumos varios	\$ 850	\$ 893	\$ 12,022
Total	\$ 19,460	\$ 20,433	\$ 47,433
Incremento propuesto 20%	\$ 27,000		

3.5.4. Cuotas de venta

Las cuotas de ventas se encuentran distribuidas en un total de 91 farmacias que cubren todo el cantón de Portoviejo, sin embargo es necesario segmentarlo con la finalidad de poder realizar una distribución congruente con la zona y los productos, en referencia a la atención al cliente y despacho.

La determinación de cuotas es la base que se asigna al vendedor encargado de cubrir el cantón de Portoviejo, exclusivamente para las cadenas de farmacias populares del centro, norte y sur, y sobre los cuales se le asigna estándares de cumplimiento.

Característica de las cuotas:

- Especificidad: Distribución en 4 zonas diferenciadas en las parroquias de la ciudad de Portoviejo, que se ubican las 91 farmacias para atender.
- Cifras: Conseguir al menos vender 1.456 productos semanales, y al año 384.000 unidades de línea de insumos médicos en un año.
- Plazo: Para el año 2017 realizar los primeros tres meses la presentación del producto y empresa, para comenzar desde el cuarto a comercializar los insumos médicos directamente a las farmacias.

Procedimiento:

Se determinó que sea el Método de Unidades de Venta, porque al realizar las encuestas, y tener una acercamiento con los propietarios y administradores de las cadenas, facilitaron la información de la cantidad de productos que logran vender por semana de insumos médicos.

Este método permite determinar el monto aproximado de la venta de insumos médicos durante un año de 238.000 unidades, distribuido en las 91 farmacias de las cadenas encuestadas en la ciudad de Portoviejo.

3.5.5. Método de Krisp

Para determinar la distribución de la proyección estimada para ventas del año 2017 se considera la distribución de parroquias en cuatro zonas, denominadas urbana a y b, y Rural a y b.

Tabla 23

Distribución de parroquias de Portoviejo

Parroquias Urbanas:	Parroquias Rurales:
Picoazà Colón Portoviejo 12 de Marzo	Río Chico Calderón San Plácido
18 de Octubre Andrés de Vera Francisco Pacheco San Pablo	Crucita Alajuela
45%	11%
25%	19%

Tabla 24

Método Krisp Distribuciones R&G

Incremento anual		20%		Diferencia cuota 1 - cuota 2		1720	
ZONA	CUOTAS % DÓLARES	VENTAS	PAR	EFICACIA	CUOTA 1	CUOTA 2	CUOTA 3
Urbana a	45.00%	9,250	11,025	0.84	13,230	11,907	12,681
Urbana b	25.00%	6,250	6,125	1.02	7,350	7,350	7,780
Rural a	11.00%	5,000	2,695	1.86	3,234	3,396	3,585
Rural b	19.00%	4,000	4,655	0.86	5,586	5,027	5,354
TOTAL	100.00%	24,500	24,500	1.00	29,400	27,680	29,400

3.5.6. Presupuestos de Ventas

El plan financiero de Distribuciones R&G comienza con las proyecciones de ventas, correspondiente a los ingresos de la empresa que se realiza mediante el presupuesto general. El presupuesto de ventas para el incremento de insumos médicos, se establece que son 91 farmacias de la ciudad de Portoviejo, las mismas que se debe programar semanalmente con la finalidad de que sean cubiertas las visitas totales a estos puntos por mes.

Tabla 25

Cadenas de Farmacias objetivos en la ciudad de Portoviejo

Nombre	Cantidad
Comunitarias	5
Cruz Azul	27
Farmared	10
San Gregorio	25
Santa Martha	24
Total	91

Considerando que existe un promedio de 260 unidades de insumos médicos que se venden por semana, se realiza la proyección de la cantidad mensual y en dólares se convierten en \$2.314 aproximadamente.

Tabla 26

Proyección de venta mensual

Detalle	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Total	Valor mensual
Vendas	9	8	8	8	33	\$ 10.00
Catetes	3	3	2	2	10	\$ 104.00
Guantes	2	2	2	2	8	\$ 35.00
Bisturí	3	3	3	2	11	\$ 35.00
Jeringuillas	19	17	16	16	68	\$ 1,206.00
Insulina	1	1	1	2	5	\$ 10.00
Equipos varios	0	1	1	1	3	\$ 1.00
Insumos varios	22	20	18	20	80	\$ 913.00
Total	59	55	51	53	218	\$ 2,314.00

3.6 Organización del territorio y de las rutas

3.6.1. Establecimiento de los territorios

Información cualitativa

- ❖ Mercado potencial: corresponde a 91 farmacias.
- ❖ Potencial de ventas: incremento 20% en ventas.
- ❖ Ventas por sector: Se da prioridad a las cadenas de farmacias del sur, puesto que tiene la mayor cantidad de puntos.

Información cuantitativa

- ❖ Zona norte 29 farmacias con el 31,87%
- ❖ Zona Centro 28 farmacias con el 30,77%
- ❖ Zona Sur 34 farmacias con el 37,36%

Tabla 27

Distribución de ventas por zonas en Dólares

Nombre	Norte	Centro	Sur
Comunitarias	\$ 610,42	\$ 610,42	\$ 305,21
Cruz Azul	\$ 2.441,69	\$ 2.136,48	\$ 3.662,53
Farmared	\$ 915,63	\$ 1.220,84	\$ 915,63
San Gregorio	\$ 2.441,69	\$ 2.441,69	\$ 2.746,90
Santa Martha	\$ 2.441,69	\$ 2.136,48	\$ 2.746,90
Total	\$ 8.851,12	\$ 8.545,91	\$ 10.377,18

3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios

Itinerario de ventas

Se realiza el cálculo de 91 farmacias que sean visitadas durante un mes, distribuidas en las 4 semanas que tiene el mes, de tal manera que todas tengan la oportunidad de estar en el recorrido y tomar nota de los pedidos, para lograr las ventas proyectadas.

Tabla 28

Itinerario de visitas para venas

Nombre	Cantidad	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Comunitarias	5	5			
Cruz Azul	27	5	7	7	8
Farmared	10	5	5		
San Gregorio	25	5	6	7	7
Santa Martha	24	5	5	7	7
Total	91	25	23	21	22

3.6.3. Construcción de rutas

Las rutas son construidas en el sector norte, centro y sur, separadas por parroquias, y cuyas visitas se realizan de acuerdo con el acercamiento que tenga una de otra. Por lo tanto para que el ejecutivo realice los recorridos se seleccionan nueve parroquias urbanas y siete parroquias rurales.

- ❖ Preparación del proyecto: 5 visitas por día para cubrir al mes las 91 farmacias.
- ❖ Prueba: Durante el primer mes, para presentación de la Distribuidora R&G y sus insumos médicos.
- ❖ Establecimiento definitivo: establecer visitas mínimas y máximas considerando la base de cadenas de farmacias de la ciudad.

3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta

Para construir las rutas de visitas durante las cuatro semanas de trabajo del mes, es preciso conocer la descripción del tiempo del vendedor encargado de visitar y comercializar los insumos médicos, por lo tanto mediante el instrumento AIDA se realiza el cálculo del tiempo productivo.

De acuerdo con la descripción detallada a continuación, se puede apreciar el tiempo de traslado, la espera, gestión de ventas que son los

Sin embargo el vendedor es contratado bajo la modalidad de trabajo de 8 horas, que representan 480 minutos de trabajo. Si el vendedor realiza 5 visitas diarias son 145 minutos que se consideran como productivas, más la gestión interna de trabajo de 3 horas que son 180 minutos, y por último también el tiempo improductivo se debe adicionar, completando una actividad diaria de 397 minutos reales que utiliza para su gestión de comercialización.

La diferencia de 83 minutos, debe ser utilizada en otras actividades o compensar el tiempo de las visitas, para que pueda adelantar recorridos o trabajos internos.

Con estos valores se determina el tiempo real de trabajo que es de 10.560 al mes que obedece a los 480 minutos por día multiplicado por 22 días laborables al mes, lo mismo se realiza con el tiempo estimado 397 minutos por 22 días laborables, que se obtiene el tiempo de trabajo real al mes de 8.734 minutos. Al realizar la relación entre ambos resultados se obtiene 1.21 que significa que las actividades diarias las puede realizar una persona.1

Tabla 30

Cálculo de personal requerido

Horas de trabajo Minutos		8 horas por día 480 minutos por día	
		Tiempo	Minutos
Visitas diarias	5 visitas x 29 minutos		145
Tiempo productivo	3 horas		180
Tiempo improductivo	1.12 horas		72
		Total x día	397 minutos
		Minutos requeridos (-)	
		Minutos reales	83 minutos
Tiempo requerido	480	↘	10,560
Tiempo estimado	397		8,734
Total personal		1.21	

3.8. Remuneración de los vendedores

3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos

- ❖ El ejecutivo de ventas contratado por Distribuciones R&G tendrá los siguientes beneficios:
- ❖ Sueldo: Básico \$375 para en año 2017.
- ❖ Comisión: 1% al cumplir el presupuesto.

3.8.2. Primas y otros incentivos similares

Distribuciones R&G no cubre prima ni incentivos para el ejecutivo de ventas.

3.8.3. Sistemas mixtos

Distribuciones R&G no cubre sistema mistos para el ejecutivo de ventas.

3.8.4. Sistemas colectivos

Distribuciones R&G no cubre sistemas colectivos para el ejecutivo de ventas.

3.8.5. Gastos de viaje

Distribuciones R&G no cubre gasto de viaje para el ejecutivo de ventas debido a que las visitas y comercialización de clientes son locales en la ciudad de Portoviejo.

3.8.6. Delimitación de los gastos del vendedor

El ejecutivo de ventas contratado por Distribuciones R&G tendrá los siguientes beneficios:

- ❖ Alimentación: \$50
- ❖ Movilización: \$100

3.9. Control de ventas y de vendedores

3.9.1. Control del volumen de ventas

El volumen de ventas depende de la cantidad de locales que se logre contactar por semana y al finalizar el mes debe completar la cantidad de 91. ES así que se establece una cuota mensual para el ejecutivo de venta para cubrir las parroquias con una cantidad mínima de 82 puntos, sobre el cual se establece sea la cantidad aceptable.

Tabla 31

Esquema de control de volumen de venta por visita

Nombre	Cuota	Cantidad Visitas	Resultado esperado	Diferencia
Norte	32%	27,00	29,00	2,00
Centro	31%	25,00	28,00	3,00
Sur	37%	30,00	34,00	4,00
Total	100%	82,00	91,00	9,00

Para los primeros meses se considera que llegue a cubrir el 50% de lo planeado y llegando al cierre del año 2017 llegar al objetivo total del proyecto del incremento de ventas al 20%, por lo tanto el control que se debe realizar es sobre las cuotas de cada zona y los valores proyectados, para realizar el seguimiento y cumplimiento de las actividades del ejecutivo de ventas.

Tabla 32

Esquema de control de volumen de venta en dólares primer trimestre

Nombre	Distribución	Cuota	Valor relativo	Resultado esperado	Diferencia
Norte	29	32%	8.408,57	8.851,12	442,56
Centro	28	31%	8.118,62	8.545,91	427,30
Sur	34	37%	9.858,32	10.377,18	518,86
Total	91	100%	26.385,50	27.774,21	1.388,71

3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta

Control de visitas

- ❖ Número de visitas diarias: 5

- ❖ Número de clientes: 91 farmacias segmentadas por 4 zonas de parroquias.

- ❖ Número de pedidos: 8 productos del proyecto en promedio de 260 semanales.

- ❖ Causas de no-pedido: Control de quejas y reclamos.

3.9.3. Evaluación de vendedores

La evaluación significa comparar el rendimiento del ejecutivo de ventas, en relación con el presupuesto de venta establecido, mediante los siguientes parámetros:

- ❖ Evaluación individual.

- ❖ Debe presentar información objetiva

- ❖ Referirse a un periodo determinado.

- ❖ Debe ser periódica.

- ❖ Dar a conocer al vendedor de los resultados.

- ❖ Es una herramienta para mejora continua.

- ❖ Incremento de clientes.

Tabla 33

Evaluación área de ventas



Puesto: Vendedor

Periodo de evaluación:

Fecha de evaluación: dd/mm/aaaa

Items evaluatorios	M	A	S	Observación cualitativa adicional
Cumplimiento del presupuesto de ventas en unidades.				
Cumplimiento de cuotas en apertura de clientes nuevos.				
Elaboración y presentación oportuna de plan semanal de trabajo.				
Entrega y seguimiento de reportes.				
Asistencia a los clientes.				
Información continua sobre la competencia y mercado.				

Evaluado: _____

Supervisor: _____

3.9.4. Cuadro de mando del Director de Ventas

El Director de ventas, debe incorporar al cuadro de control y seguimiento nuevos puntos de la ciudad de Portoviejo, descritas en la figura a continuación, la misma que es estructurada mediante:

- ❖ Delimitación del mercado: selección por parroquias.
- ❖ Cumplimiento de objetivos: Número de factura, ventas mensuales en dólares y unidades.
- ❖ Estado de situación comercial: seguimiento de cumplimiento semanal.
- ❖ Análisis por cliente: cadenas de farmacias.

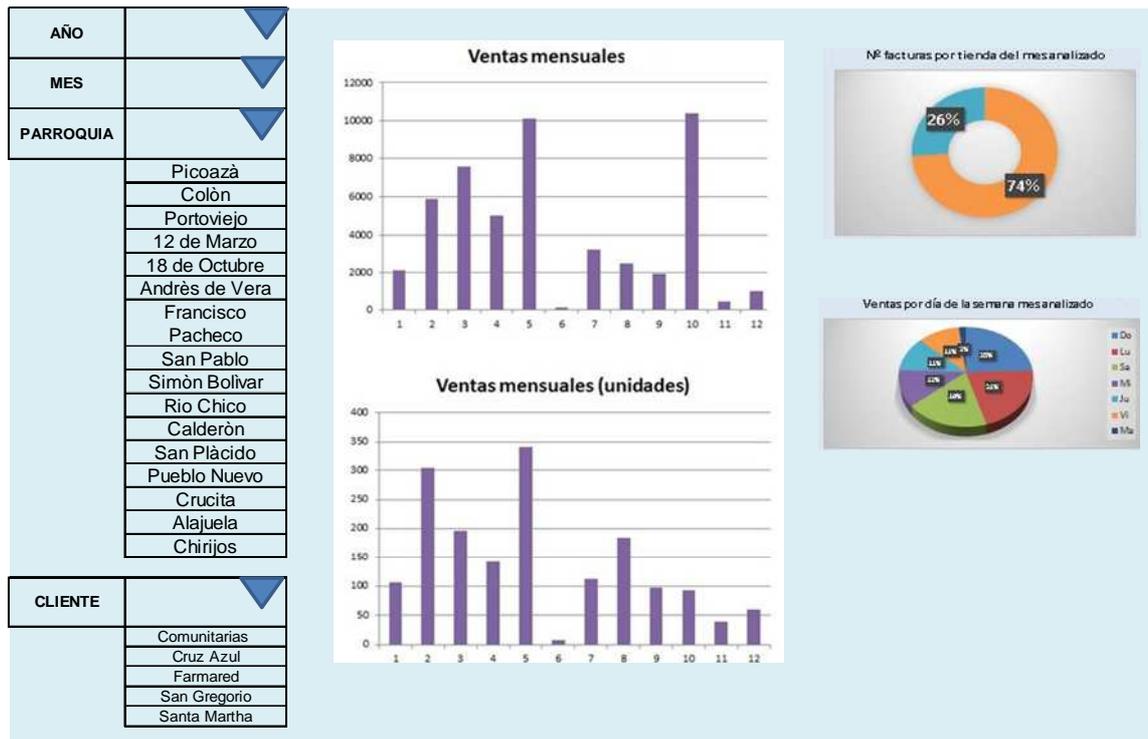


Figura 31. Esquema cuadro de mando de Dirección de Ventas

3.10. Ventas especiales

Distribuciones R&G no dispone de periodos de ventas especiales durante el año. Efectúa promociones que son revisadas en el apartado siguiente del marketing mix.

3.11. Marketing mix

3.11.1. Producto

De acuerdo con (Belio, 2012, p.15) El producto es mucho más que un objeto, los clientes compran satisfacciones no productos, por lo tanto el producto es un conjunto de atributos físicos, de servicio y simbólicos que producen satisfacción o beneficio para el comprador.

Son los insumos médicos agrupados en los siguientes ítems, porque estos productos se determinan mediante medidas, sin embargo para mejor organización por nombre se las unifican para el sistema.

Tabla 34

Descripción ítems insumos médicos

Detalle
Vendas
Catetes
Guantes
Bisturí
Jeringuillas
Insulina
Equipos varios
Insumos varios



Figura 32. Descripción ítems insumos médicos

Decisión estratégica: Dar a conocer al mercado las empresa Distribuciones R&G y los insumos médicos.

3.11.2. Precio

De acuerdo con (Rondán, Cataluña, Díez de Castro, 2013) el precio es un factor determinante para la demanda de los productos, puesto que definen la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos adquirir en condiciones determinadas (p.23).

Corresponde al valor asignado a los productos que comercializa Distribuciones R&G, descritos en la tabla siguiente.

Tabla 35.
Precios de ítems insumos médicos

Precio Unitario (En US\$)	Valor	Precio Unitario (En US\$)	Valor
Caja para Heces	0.15	Cateter intravenoso # 20G	31.05
Baja lenguas Madera	120.15	Cateter intravenoso # 22G	31.05
Fundas Aplic. Madera 6"	133.65	Cateter intravenoso # 24G	32.40
Algodón Hidrófilo 500gr	7.67	Nuevo guante quirurgicos #6.5	19.58
Frascos de orina	0.32	Par guante quirurgicos #7.0	19.58
Bolsa de colostomia con anillo	3.32	Par guante quirurgicos #7.5	19.58
Espanja de Lapatomia	3.24	Par guante quirurgicos #8.0	19.58
Gasa vaselina	5.27	PAR Guantes de Examinacion Extra-Small (TG)	6.75
Equipo de transfusión de sangre	0.54	Guantes de Examinacion Small (TG)	6.75
Equipo de Venocllisis	0.28	Guantes de Examinacion Medium(TG),	6.75
Equipo de Microgotero	1.42	Par guante de examinación large (TG)	6.75
Insulina Jeringuilla slip 1cc 28x1/2	6.75	Hojas de bisturí 10	9.25
Insulina Jeringuilla slip 1cc 29x1/2	8.37	Hojas de bisturí 11	9.25
Insulina Jeringa luer lock 3cc 23Gx1	5.67	Hojas de bisturí 12	9.25
Venda elástica 2	0.70	Hojas de bisturí 15	9.25
Venda elástica 3	0.93	Hojas de bisturí 20	9.25
Venda elástica 4	1.22	Hojas de bisturí 21	9.25
Venda elástica 6	1.65	Hojas de bisturí 22	9.25
Venda elástica 8	2.43	Hojas de bisturí 23	9.25
Venda de gasa 2	0.36	Hojas de bisturí 24	9.25
Venda de gasa 3	0.47	Jeringuilla slip 1cc 27x1/2	56.70
Venda de gasa 4	0.55	Jeringa luer lock 5cc 21Gx1 1/2"	67.50
Venda de gasa 6	0.72	Jeringa luer lock 5cc 21Gx1 1/4"	67.50
Venda de gasa 8	0.88	Jeringa luer lock 5cc 22Gx1 1/4"	67.50
Vendas de Watta de 4"	0.49	Jeringa luer lock 10cc 21Gx1 1/2 "	94.50
Vendas de Watta de 6"	0.66	Jeringa luer lock 10cc 21Gx1 1/4"	94.50
Vendas de Watta de 8"	0.84	Jeringa luer lock 20cc 21Gx1 1/4 "	6.75
Cateter intravenoso # 16G	31.05	Jeringa luer lock 50cc 21Gx1 1/2"	12.76
Cateter intravenoso # 18G	31.05	Jeringa luer lock 50cc Punta Cateter	14.99

Decisión estratégica: Ofertas especiales de lanzamiento.

3.11.3 Plaza

El lugar de comercialización es la ciudad de Portoviejo, cuenta con una bodega principal, a las afueras de la ciudad, y el lugar de distribución son las cadenas de farmacias en las zonas norte, centro y sur.

Decisión estratégica: Visitar y entregar listado de precio actualizados de los insumos médicos.

3.11.4. Promoción

De acuerdo con (Rodríguez, 2012, p.178) Es un conjunto de incentivos, generalmente a corto plazo, diseñados para estimular rápidamente la compra de determinados productos o servicios por los consumidores o los comerciantes.

- ❖ Relación Pública para las 91 farmacias de (5) cadenas para realizar un evento de lanzamiento y reconocimiento de Distribuciones R&G.
- ❖ Campaña de publicidad en radios locales.
- ❖ Obsequios a distribuidores: Llaveros, y plumas
- ❖ Dos campañas de ofertas y descuentos para puntos de ventas.

Decisión estratégica: Promover los insumos médicos mediante las Relaciones Públicas, Publicidad de la empresa

Presupuesto de publicidad

Tabla 36
Presupuesto de publicidad

Detalle	Cantidad	Total
Comercialización		
Material de ventas	15	15
Reunión relación pública	1	1.500
Publicidad		
	4 cuñas diarias / 2	
Programación radio	programas	2.800
Volanteo	1.500	200
Obsequios distribuidores	91	500
Inversión publicidad		5.015

CAPITULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

4.1.1 Capital inicial

El Capital Inicial que la empresa Distribuciones R&G necesita invertir para llevar a cabo el proyecto es por \$3.845 conformado por equipos de oficina y remodelación de una bodega para ampliar sus instalaciones.

Tabla 37

Capital Inicial Distribuidores R&G

EFFECTIVO	CANT.	VALOR UNIT.	VALOR
Caja Chica	1	\$ 500	\$ 500
EDIFICIO	CANT.	VALOR UNIT.	VALOR
Remodelación bodega	1	\$ 800	\$ 800
MUEBLES Y ENSERES	CANT.	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Escritorio	1	\$ 150	\$ 150
Sillas	1	\$ 80	\$ 80
Perchas	1	\$ 150	\$ 150
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	CANT.	VALOR UNIT.	VALOR
TABLET	1	\$ 300	\$ 300
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			\$ 3,845

4.1.2 Política de financiamiento

100% capital propio, proveniente de ahorros de los propietarios.

4.1.3 Costo de Capital

Se utiliza para el costo de capital la siguiente fórmula aplicando como tasa de oportunidad el promedio del ROE proyectado para la implementación del proyecto durante los cinco años.

Tabla 38
Costo de Capital Distribuidores R&G

$CPPC = Ke * (Ca / (Ca + Cd)) + Kd(1 - t) * Cd / (Cd(Ca + Cd))$	
Ke = Tasa de costo de oportunidad de los accionistas, se puede obtener de la estimación del ROE	34%
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 =	34%

4.1.4 Impuestos

La descripción de los impuestos y demás pagos como parte de las obligaciones que tiene que cumplir la empresa, descritos a continuación.

- ❖ 22% de Impuesto a la renta
- ❖ Aportación al Seguro Social
- ❖ Declaración mensual del IVA

4.2 Presupuesto de Ingresos

4.2.1 Volúmenes

En el siguiente recuadro se describen las cantidades proyectados por grupo de producto con un incremento anual del 5%, como tendencia creciente.

Tabla 39
Proyección de venta Distribuciones R&G

CANTIDAD - PRODUCTO	2017	2018	2019	2020	2021
Vendas	130	137	143	150	158
Catetes	40	42	44	46	49
Guantes	32	34	35	37	39
Bisturí	45	47	50	52	55
Jeringuillas	270	284	298	313	328
Insulina	18	19	20	21	22
Equipos varios	12	13	13	14	15
Insumos varios	320	336	353	370	389
TOTALES	867	910	956	1.004	1.054

4.2.2 Precios

A continuación se detallan los precios de ventas para cada artículo de venta.

Tabla 40

Precio de productos de Insumos Médicos

Producto	Precio	Producto	Precio
Caja para Heces	0.15	Cateter intravenoso # 16G	31.05
Baja lenguas Madera	120.15	Cateter intravenoso # 18G	31.05
Fundas Aplic. Madera 6"	133.65	Cateter intravenoso # 20G	31.05
Algodón Hidrófilo 500gr	7.67	Cateter intravenoso # 22G	31.05
Frascos de orina	0.32	Cateter intravenoso # 24G	32.40
Bolsa de colostomia con anillo	3.32	Nuevo guante quirurgicos #6.5	19.58
Esponja de Lapatomia	3.24	Par guante quirurgicos #7.0	19.58
Gasa vaselina	5.27	Par guante quirurgicos #7.5	19.58
Equipo de transfusión de sangre	0.54	Par guante quirurgicos #8.0	19.58
Equipo de Venoclisis	0.28	PAR Guantes de Examinacion Extra-Small (TG)	6.75
Equipo de Microgotero	1.42	Guantes de Examinacion Small (TG)	6.75
Insulina Jeringuilla slip 1cc 28x1/2	6.75	Guantes de Examinacion Medium(TG),	6.75
Insulina Jeringuilla slip 1cc 29x1/2	8.37	Par guante de examinación large (TG)	6.75
Insulina Jeringa luer lock 3cc 23Gx1	5.67	Hojas de bisturí 10	9.25
Venda elástica 2	0.70	Hojas de bisturí 11	9.25
Venda elástica 3	0.93	Hojas de bisturí 12	9.25
Venda elástica 4	1.22	Hojas de bisturí 15	9.25
Venda elástica 6	1.65	Hojas de bisturí 20	9.25
Venda elástica 8	2.43	Hojas de bisturí 21	9.25
Venda de gasa 2	0.36	Hojas de bisturí 22	9.25
Venda de gasa 3	0.47	Hojas de bisturí 23	9.25
Venda de gasa 4	0.55	Hojas de bisturí 24	9.25
Venda de gasa 6	0.72	Jeringuilla slip 1cc 27x1/2	56.70
Venda de gasa 8	0.88	Jeringa luer lock 5cc 21Gx1 1/2"	67.50
Vendas de Watta de 4"	0.49	Jeringa luer lock 5cc 21Gx1 1/4"	67.50
Vendas de Watta de 6"	0.66	Jeringa luer lock 5cc 22Gx1 1/4"	67.50
Vendas de Watta de 8"	0.84	Jeringa luer lock 10cc 21Gx1 1/2 "	94.50
		Jeringa luer lock 10cc 21Gx1 1/4"	94.50
		Jeringa luer lock 20cc 21Gx1 1/4 "	6.75
		Jeringa luer lock 50cc 21Gx1 1/2"	12.76
		Jeringa luer lock 50cc Punta Cateter	14.99

4.2.3 Ventas esperadas

Las ventas esperadas en la totalidad de multiplicar las cantidades proyectadas vs. El precio de venta, los mismos que se agrupan por cada producto con un incremento del 5% en el crecimiento de ventas.

Tabla 41

Proyección de ventas

PRODUCTO	2017	2018	2019	2020	2021
Vendas	\$ 119	\$ 125	\$ 131	\$ 138	\$ 145
Catetes	\$ 1.253	\$ 1.315	\$ 1.381	\$ 1.450	\$ 1.523
Guantes	\$ 421	\$ 442	\$ 464	\$ 488	\$ 512
Bisturí	\$ 416	\$ 437	\$ 459	\$ 482	\$ 506
Jeringuillas	\$ 14.481	\$ 15.205	\$ 15.965	\$ 16.763	\$ 17.601
Insulina	\$ 125	\$ 131	\$ 138	\$ 144	\$ 152
Equipos varios	\$ 9	\$ 9	\$ 10	\$ 10	\$ 11
Insumos varios	\$ 10.951	\$ 11.498	\$ 12.073	\$ 12.677	\$ 13.311
TOTALES	\$ 27.774	\$ 29.163	\$ 30.621	\$ 32.152	\$ 33.760

4.3 Presupuesto de Costos

4.3.1 Materia Prima

Se describe los valores al costo que se adquiere el producto de insumo médico para posterior distribución.

Tabla 42

Materia Prima

PRODUCTO	2017	2018	2019	2020	2021
Vendas	\$ 44	\$ 46	\$ 49	\$ 51	\$ 54
Catetes	\$ 464	\$ 487	\$ 512	\$ 537	\$ 564
Guantes	\$ 156	\$ 164	\$ 172	\$ 181	\$ 190
Bisturí	\$ 154	\$ 162	\$ 170	\$ 178	\$ 187
Jeringuillas	\$ 5.363	\$ 5.631	\$ 5.913	\$ 6.209	\$ 6.519
Insulina	\$ 46	\$ 49	\$ 51	\$ 53	\$ 56
Equipos varios	\$ 3	\$ 3	\$ 4	\$ 4	\$ 4
Insumos varios	\$ 4.056	\$ 4.259	\$ 4.472	\$ 4.695	\$ 4.930
TOTALES	\$ 10.287	\$ 10.801	\$ 11.341	\$ 11.908	\$ 12.504

4.3.2 Mano de Obra Directa

Los gastos generados pro mano de obra directa, comprende al equipo de ventas de Distribuciones R&G conformado por el Jefe Comercial, supervisor y Vendedor asignado para estos clientes, para este último es mediante nueva contratación.

Tabla 43
Mano de obra Directa

CARGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Jefe Comercial	\$ 3.589	\$ 3.822	\$ 3.865	\$ 3.908	\$ 3.952
Supervisor	\$ 2.599	\$ 2.766	\$ 2.797	\$ 2.828	\$ 2.860
Vendedor	\$ 2.104	\$ 2.238	\$ 2.263	\$ 2.288	\$ 2.314
TOTAL	\$ 8.292	\$ 8.825	\$ 8.924	\$ 9.024	\$ 9.125

4.3.3 Costos Indirectos de Fabricación

Tabla 44
Costos Indirectos

DESCRIPCIÓN	2017	2018	2019	2020	2021
Gastos de Administración	\$ 4,720	\$ 4,773	\$ 4,826	\$ 4,880	\$ 4,935
Material de oficina	\$ 200	\$ 202	\$ 205	\$ 207	\$ 209
Mantenimiento y reparaciones	\$ 200	\$ 202	\$ 205	\$ 207	\$ 209
Gastos bancarios	\$ 320	\$ 324	\$ 327	\$ 331	\$ 335
Luz y agua	\$ 420	\$ 425	\$ 429	\$ 434	\$ 439
Teléfono	\$ 800	\$ 809	\$ 818	\$ 827	\$ 836
Internet	\$ 780	\$ 789	\$ 798	\$ 807	\$ 816
Honorarios profesionales	\$ 1,500	\$ 1,517	\$ 1,534	\$ 1,551	\$ 1,568
Impuestos prediales	\$ 500	\$ 506	\$ 511	\$ 517	\$ 523
Gastos de Ventas	\$ 6,635	\$ 2,131	\$ 2,143	\$ 2,155	\$ 2,166
Movilización	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600
Otros gastos	\$ 500	\$ 506	\$ 511	\$ 517	\$ 523
Publicidad	\$ 5,015	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
Material de oficina	\$ 100	\$ 101	\$ 102	\$ 103	\$ 105
Base celular	\$ 420	\$ 425	\$ 429	\$ 434	\$ 439

Los costos indirectos se desprenden desde los gastos de ventas y administrativos segmentando lo que corresponde a cada grupo que no interviene directamente en la comercialización de los productos, pero si

conforman parte de la cadena de valor en el cumplimiento de la gestión comercial.

4.3.4 Costos esperados

Los costos esperados es la relación entre las cantidades que se proyectan vender versus los costos que se generan al interior de la empresa para llegar al cometido de la comercialización, por lo tanto el resultado varía en promedio de \$20 a \$25 durante los cinco años de estudio.

Tabla 45
Costos esperados Distribuciones R&G

	2017	2018	2019	2020	2021
Cantidades	867	910	956	1.004	1.054
Costos	\$ 29.933,55	\$ 26.530,50	\$ 27.234,41	\$ 27.967,15	\$ 28.730,10
Costo Esperado	\$ 34,53	\$ 29,14	\$ 28,49	\$ 27,87	\$ 27,26

4.4 Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio de la Empresa Distribuciones R&G hace referencia a los costos fijos que se proyectan durante los cinco años, y al promedio del precio unitario de los productos, con la finalidad de lograr obtener un punto de equilibrio referencial, que indique la cantidad mínima que debe vender la empresa con la finalidad de poder cubrir los gastos que incurren en su proceso.

Tabla 46
Análisis del Punto de Equilibrio Distribuciones R&G

	2017	2018	2019	2020	2021
COSTOS FIJOS					
TOTALES: Gastos Generales	\$ 13.914,94	\$ 9.611,45	\$ 9.716,10	\$ 9.722,49	\$ 9.830,66
Precio Unitario	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50
% COSTOS					
VARIABLES: Costo de Ventas / Ingresos Totales	0,37	0,37	0,37	0,37	0,37
Punto de Equilibrio para el primer año	6.534	4.513	4.562	4.565	4.616

4.5 Presupuesto de Gastos

En el cuadro descrito a continuación se encuentran los gastos adicionales de la empresa Distribuciones R&G registra en sus libros y que también forman parte de los gastos que incurre la empresa para poder efectuar su comercialización.

Tabla 47

Gastos adicionales Distribuciones R&G

DESCRIPCIÓN	2017	2018	2019	2020	2021
Gastos de Administración	\$ 178	\$ 178	\$ 178	\$ 78	\$ 78
Depreciación edificio - remodelación	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
Depreciación de Muebles y enseres	\$ 38	\$ 38	\$ 38	\$ 38	\$ 38
Depreciación Equipos de computación	\$ 100	\$ 100	\$ 100		
Gastos de Ventas	\$ 2,382	\$ 2,529	\$ 2,569	\$ 2,609	\$ 2,651
Vendedor	\$ 2,104	\$ 2,238	\$ 2,263	\$ 2,288	\$ 2,314
Comisión	\$ 278	\$ 292	\$ 306	\$ 322	\$ 338

4.6 Factibilidad financiera

4.6.1 Análisis de ratios

Como factibilidad financiera, en primer punto se encuentran los indicadores financieros, como el margen neto en donde se evidencia la rentabilidad que genera el negocio, de sus utilidades generadas versus las ventas efectuadas. En el Retorno sobre activos se muestra saludable con indicadores que superan el 20% interpretándose que los activos están siendo usados efectivamente para la generación de utilidades.

El nivel patrimonial de Distribuidores R&G tiene tendencia creciente debido a que sus utilidades se van acumulando durante los cinco años del proyecto. Esto mismo se muestra en el capital de trabajo que es positivo

Tabla 48**Indicadores Distribuciones R&G**

INDICADOR	2017	2018	2019	2020	2021
MARGEN NETO					
<i>Utilidad Neta / Ingresos Totales = %</i>	8.53%	19.89%	20.71%	21.70%	22.44%
ROA (RETORNO SOBRE ACTIVOS)					
<i>Utilidad Neta / Activo Total = %</i>	34.29%	41.34%	31.12%	25.38%	21.48%
ROE (RETORNO SOBRE CAPITAL)					
<i>Utilidad Neta / Capital = %</i>	38.12%	48.29%	34.54%	27.54%	23.02%
NIVEL PATRIMONIAL					
<i>Patrimonio / Activo</i>	83.77%	80.29%	85.06%	87.72%	89.52%
CAPITAL DE TRABAJO					
<i>Activo corriente - Pasivo corriente</i>	4,401	9,962	16,206	23,071	30,625
RAZON CIRCULANTE					
<i>Activo corriente / Pasivo corriente</i>	4.66	4.38	6.03	7.51	8.95
RAZÓN ÁCIDA					
<i>Activo corriente - Pasivo Corriente/ Pasivo corriente</i>	3.66	3.38	5.03	6.51	7.95

4.6.2 Valoración del plan de negocios

Con la finalidad de evidenciar la viabilidad del proyecto, se realiza la proyección de los flujos en los cinco años, utilizando una tasa de descuento del 34%, se obtiene un VAN de \$32.730 con una TIR del 74%.

	Inv. Inicial	2017	2018	2019	2020	2021
Flujos de caja	-\$ 19,147	\$ 16,305	\$ 16,185	\$ 16,924	\$ 17,681	\$ 36,638
Flujo de caja acumulado		-\$ 2,842	\$ 13,344	\$ 30,268	\$ 47,949	\$ 84,587
Valor de Salvamento						\$ 0
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	-\$ 19,147	-\$ 2,842	\$ 13,344	\$ 30,268	\$ 47,949	\$ 84,587
Tasa de Descuento		34%				
VAN		32,730				
TIR		74%				
Año de recuperación		1 año				

4.6.3 Análisis de sensibilidad

En el análisis de sensibilidad se consideró tres escenarios. El normal que comprende un nivel de incremento de ventas del 5%, para el pesimista se reduce el nivel de crecimiento al 2% y para el optimista, se incrementa el nivel de ventas al 8%.

En los tres escenarios para determinar la sensibilidad de proyecto, muestra la viabilidad, ya que se puede evidenciar resultados positivos en el VAN y con una TIR que supera la tasa de descuento, lo cual se denota que es un proyecto atractivo para recuperar la inversión en máximo un año y medio.

Tabla 49

Análisis de sensibilidad

ESCENARIOS	Normal	Pesimista	Optimista
Condición	Ventas 5%	Ventas 2%	Ventas 8%
Tasa de Descuento	34%	32%	37%
VAN	32,730	32,510	33,526
TIR	74%	70%	78%
Año de recuperación	1.5 año	1.8 año	1 año

4.7. Sistema de control

4.7.1. Cuadro de mando integral

El cuadro de mando integral está basado en el scorecard del proyecto, en las principales áreas en donde interviene el financiero, actualización del personal, clientes y los nuevos procesos a incorporar.

Tabla 50

Cuadro de mando integral

	OBJETIVO	INDICADOR	FÓRMULA	FECHA DE REVISIÓN
Perspectiva financiera	Aumentar la cuota de mercado	% de cuota de mercado	No. Clientes / Total del mercado	3 meses
Perspectiva de clientes	Fidelización de clientes	% de recontractación de clientes	N Clientes que recontractan / No. Total clientes	3 meses
	Captar nuevos clientes	% de ingresos de nuevos clientes	Facturación clientes nuevos / Total facturación	3 meses
Perspectiva de procesos	Optimizar procesos internos	% de reclamaciones registradas	No. Reclamaciones / Total de servicios prestados	3 meses
	Optimizar el proceso Comercial	Eficiencia Comercial	Gastos Totales Equipo Comercial / Total de Ventas	3 meses
Perspectiva de Recursos Humano	Focalización en la Orientación al cliente	% de empleados con formación en esta competencia	No. Empleados Formados / Total Empleados	Anual
	Desarrollo de competencias	% de inversión en formación bruta	Inversión en formación/ Total inversión	Anual

4.7.2. Planes de contingencia

Para lograr la comitiva de cumplir con la proyección se establecen planes de contingencia, cuando ocurra alguna desviación del objetivo trazado.

Tabla 51 Plan de Contingencia

TIPO DE DESVIACION	CAUSA DE DESVIACIÓN	MEDIDAS
Menor ventas que previsión	Baja fidelización clientes o ventas cruzadas	Implantar campaña de marketing con promoción de descuentos y obsequios.
Disminución de la Eficiencia Comercial	Baja captación de nuevos clientes	Realizar seguimiento con visitas repetitivas en el mes.
Baja calificación en las encuestas de satisfacción	Desmotivación de los solucionadores	Organizar los motivos de quejas y revisar la eventualidad para encontrar solución.

CAPITULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1. Base Legal

Ley Orgánica de Salud

Determina todos los lineamientos y regulaciones en los cuales deben registrarse las empresas e instituciones que guarden relación con los productos que son de consumo humano, sean estos alimenticios y medicinales, la misma debe registrarse a nivel nacional. Esta política está dada por el gobierno central con el objetivo principal de la protección a las personas de posibles riesgos y daños contra la salud.

Ley Control y Vigilancia Sanitaria.

La normativa y cumplimiento de las políticas sanitarias están a cargo del ARCSA Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, el cual es el ente que planifica y ejecuta los procesos para los productos que son para consumo humano. También posee a cargo la inspección, coordinación y control de los establecimientos donde se comercializa estos productos.

Uno de los puntos principales en que se enfoca el ARCSA es la falsificación de productos, los cuales pueden distribuirse y venderse con etiquetas falsas e inclusive puede tratarse de productos que son imitaciones.

5.2. Medio Ambiente

El sector farmacéutico es un sector que tiene cambios constantemente, por lo cual el tema de materia ambiental es un punto innovador para la protección de la sociedad, de manera que la implementación de procesos sanitarios es parte fundamental para el mantenimiento de políticas sociales y ambientales constantes. La preservación del medio ambiente se convierte

es parte clave para las empresas farmacéuticas, debido que su actividad depende de los recursos naturales, por lo que la conservación del medio ambiente lo consideran como parte del activo estratégico.

El personal es altamente capacitado también forma parte del proyecto, el cual transmite los conceptos básicos y primordiales que debe emplearse para la conservación del medio ambiente, como lo es el correcto reciclaje, evitando la contaminación. Realizando campañas de concientización de la población a través de:

- Charlas personalizadas y grupales a los administradores y dueños de farmacias, así como también a los consumidores finales.
- Material educativo como trípticos, folletos donde se indique de manera clara y directa la colaboración que tiene cada una de las personas hacia la conservación del medio ambiente.

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

El presente tema se enfoca en el objetivo 3 del Plan de Buen Vivir el mismo se basa en optimizar la calidad de vida de la población; mejorando el acceso a la salud, diseñando e implementando mecanismos para que los ciudadanos puedan prevenir y contrarrestar los problemas que se presentan actualmente para la adquisición de los medicamentos.

Con la ubicación estratégica de la empresa, principal ventaja que posee es proveer de los insumos en el menor tiempo a las farmacias, de tal manera que la oportuna atención y condiciones de vida de las personas, familias no se vean afectadas por la falta de medicamentos, acompañado de personal altamente capacitado y especializado.

Beneficiarios directos: Red de farmacias ubicadas en Portoviejo

Beneficiarios indirectos: Consumidor final

5.4. Política de responsabilidad corporativa

La responsabilidad corporativa es el impacto social que se da por la toma de decisiones que realiza la empresa y que se reflejan en la sociedad y medio ambiente; por lo tanto las mismas deben basarse en el enfoque hacia los clientes, empleados, comunidad y el respeto al medio ambiente. Es por esto que una parte fundamental de la empresa es tener y mantener una comunicación abierta con las instituciones gubernamentales, de tal manera que se pueda realizar programas sociales e innovadores cuyo beneficiario principal sea el consumidor final.

Con estas metas se puede otorgar valor agregado a los servicios que se ofrecen, de esta manera poder ser reconocidos e identificados como una empresa con enfoque social, ofertando productos y servicios de alta calidad, además de trabajar en conjunto para el beneficio de los ciudadanos.

- Ética
- Responsabilidad
- Permanente capacitación al personal
- Apoyo integral en nutrición y salud

CONCLUSIONES

La empresa Distribuidores R&G se encuentra ubicada en la ciudad de Portoviejo, dedicada a la comercialización de productos farmacéuticos, a iniciado sus operaciones con las farmacias particulares, pero desea mejorar los ingresos mediante la proyección de comercializar insumos médicos en las cadenas de farmacias en la misma ciudad.

El análisis del estudio de mercado, indicó que los insumos médicos tienen una rotación buena y constante, por lo tanto si se distribuyen los insumos médicos en menos tiempo, se puede acelerar las ventas y generar más ingresos para la empresa. Los competidores directos son los distribuidores grandes como Difare, que tienen trayectoria y experiencia en el país, disponen de farmacias propias a las cuales distribuir, por lo que a las cadenas locales no las atienden de forma oportuna, por lo tanto, ante esta situación Distribuidores R&G desea ganar terreno y ser reconocida como una Distribuidora local.

En el mapa estratégico el incremento en ventas es del 20%, en consecuencia se incrementan los clientes, para ello se necesita contratar un nuevo elemento para cubrir estas zonas, capacitación y especializarse en la atención al clientes. La construcción de rutas y presupuesto por cumplir, está basado bajo términos realistas, enmarcados para que se llegue a cubrir en los tres primeros meses la presentación como nuevo distribuidor y a partir del cuarto mes, realizar las visitas para establecer montos de pedidos y compras, bajo un presupuesto previamente establecido.

Se necesita tener una inversión física por \$3.845 que serán cubiertos por la misma empresa, además de generar un gasto adicional en la campaña de lanzamiento y relaciones públicas en la ciudad que oscila en \$5.015, la materia prima es comprada a los laboratorios, la misma que se necesita tener un stock constante de insumos. Los resultados de la

valoración fueron positivos obteniendo un VAN y una TIR favorables para recuperar la inversión en 1.5 años, los ratios financieros avalan el buen desempeño, los mismos que reflejan un comportamiento saludable en los cinco años del proyecto y mantiene un capital de trabajo positivo.

Este proyecto aporta bajo la responsabilidad social de que pone a disposición del público insumos médicos adquiridos en farmacias que son buscados por atenciones médicas rápidas o para el uso familiar en los botiquines.

REFERENCIAS

- Ades, L. (2005). *Manual del vendedor profesional*. Barcelona: Deusto.
- Alvarez Orozco, M. (2013). *Cuadro de Mando Retail: Los indicadores clave de los comercios altamente efectivo*. Barcelona: Profit.
- Álvarez Róbles, D. (2007). Cuestionaro de Satisfacción. Estructura factorial, fiabilidad y validez. 179 . 187.
- Amaya Amaya, J. (2012). *Gerencia: Planeacion & Estrategia*. Barcelona: Santo Tomás.
- Baena Graciá, V. (2011). *Fundamentos de marketing : entorno, consumidor, estrategia e investigación*. Barcelona: Editorial UOC.
- Baéz, J. (s.f.). *Investigación Cualitativa*.
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Evolución de Precio de Petróleo*.
- Barry Render, M. (s.f.). *Métodos Cuantitativos para los Negocios*.
- Borga, F. (2008). *Sistematización de la Función Comercial*. Coruña: Netbiblo.
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson.
- Díez, E., & Navarro, A. (2003). *Dirección de la fuerza de Ventas*. España: ESIC.
- Escudero Aragón, M. (2008). *La planificación comercial (Marketing en la actividad comercial)*. Mexico: ESIC.
- Flores, J. A. (2012). *Plan de negocio*. Bogotá: Editores S.A. primera edición.
- Galeano, M. E. (2004). *Diseño de proyectos de investigación*. Medellín: Universidad EAFIT.
- García Bobadilla, L. (2007). *Ventas*. Madrid: ESIC, primera edición.
- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la investigación científica*. Argentina: Editorial Brujas, I edición.
- INEC. (2011 y 2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales*. Guayaquil.
- INEC, I. N. (2010). *Censo 2010*.
- López Belbeze, M. (2008). *Dirección comercial : guía de estudio*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.

- Mas Ruíz, F. J. (2012). *Temas de Investigación Comercial*. Alicante: Gamma.
- Medina, A. (2005). *Gestión por procesos y creación de valor público: un enfoque analítico*. Santo Domingo, RD: INTEC.
- Miranda, J. J. (2005). *Gestión de Proyectos*. MM Editores.
- Monllor, J. (1994). *Economía, legislación y administración de empresas*. Murcia: Universidad de Murcia.
- Monygomery, C. (2010). *El estratega*. México: Aguilar.
- Organización Panamericana de Salud. (2007). *Actividades de aprendizaje*. Argentina: Instituto Nacional de Psiquiatría.
- Ramirez, E., & Cagijas, M. (2004). *Proyectos de inversión competitivos. Formulación y evaluación de proyectos ..* Colombia: Feriva S.A. primera Edición.
- Ruíz, J. B. (1997). *Presupuesto, enfoque moderno de planeación y control de recursos, segunda edición*. Colombia: McGraw Hill Interamericana S.A.
- Siliceo Aguilar, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Limusa Cuarta edición.
- Ventura, J. (2008). *Análisis estratégico de la empresa*. Madrid: Paraninfo, Primera edición.

GLOSARIO

Catéteres

Permiten la inyección de fármacos, el drenaje de líquidos o bien el acceso de otros instrumentos médicos.

Colostomía

Abertura intestinal es un procedimiento quirúrgico en el que se saca un extremo del intestino grueso a través de la pared abdominal. Las heces que se movilizan a través del intestino van a parar a una bolsa adherida al abdomen.

Esterilización

Hace referencia al proceso por el cual se erradican los microorganismos de una determinada superficie o instrumento

Venoclisis

Inyección de inserción lenta que puede contener medicamentos, suero o cualquier otra sustancia que el paciente en cuestión o tratamiento requiera, en una vena.

Lapatomía

Intervención quirúrgica que consiste en abrir las paredes abdominales.

ANEXOS

a. Carta de autorización



DISTRIBUCIONES R&G

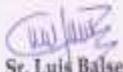
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS, MEDICINALES Y DE ASEO

El Sr. **LUIS EDUARDO BALSECA MOREJON**, Identificado con C.I. N° 0920064946, Propietario de **DISTRIBUCIONES R&G**, con RUC 0920064946001

AUTORIZO

Por medio de la presente autorizo al Señor **GILBERTO SAMUEL VILLÓN CASTRO** con C.I. 0917203150 a usar el nombre y datos de la empresa, de tal manera que pueda desarrollar su plan de negocios que titula **"Plan de negocios para la comercialización de la línea de insumos médicos de la empresa Distributions R&G en un nuevo segmento de cadenas de farmacias del cantón Portoviejo provincia de Manabí para el Segundo semestre del año 2017"**. Requisito de carácter imperativo para la obtención de su título como Ingeniero en Administración de Ventas.

Atentamente,



Sr. Luis Balseca Morejón
DISTRIBUCIONES R&G

Portoviejo, Octubre 01 del 2016

b. Encuesta

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL	
	
Plan de Negocio para comercialización de línea de insumos médicos de la empresa Distribuciones R&G en un nuevo segmento de cadena de farmacias del cantón Portoviejo provincia de Manabí para el segundo semestre del año 2017.	
Dirigida a propietarios de farmacias	
INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre de Farmacia _____	Propietario <input type="checkbox"/>
Sector _____	Administrador <input type="checkbox"/>

1. ¿Lo visitan regularmente los Distribuidores de medicinas?								
SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>								
2. ¿De los productos que usted vende cuáles son los de mayor demanda?								
Genérico <input type="checkbox"/> Marca <input type="checkbox"/>								
3. ¿Dispone de un proveedor directo para comprar los productos de línea de insumos médicos?								
SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>								
4. De acuerdo a su experiencia, ¿Cuál es la razón por la que el público orienta su compra en insumos médicos?								
Precio <input type="checkbox"/> Marca <input type="checkbox"/> Presentación <input type="checkbox"/> Disponibilidad <input type="checkbox"/>								
Otro: _____								
5. ¿Qué cantidad estima usted que vende de insumos médicos por semana?								
<table border="1" style="width: 100%;"><tr><td>De 10 a 20 Und.</td><td><input type="checkbox"/></td></tr><tr><td>De 21 a 50 Und.</td><td><input type="checkbox"/></td></tr><tr><td>Mas de 50 Und.</td><td><input type="checkbox"/></td></tr></table>	De 10 a 20 Und.	<input type="checkbox"/>	De 21 a 50 Und.	<input type="checkbox"/>	Mas de 50 Und.	<input type="checkbox"/>		
De 10 a 20 Und.	<input type="checkbox"/>							
De 21 a 50 Und.	<input type="checkbox"/>							
Mas de 50 Und.	<input type="checkbox"/>							
6. ¿Podría indicar como es su experiencia actual comercializando insumos médicos?								
<table border="1" style="width: 100%;"><tr><td>Excelente</td><td><input type="checkbox"/></td></tr><tr><td>Muy buena</td><td><input type="checkbox"/></td></tr><tr><td>Buena</td><td><input type="checkbox"/></td></tr><tr><td>Regular</td><td><input type="checkbox"/></td></tr></table>	Excelente	<input type="checkbox"/>	Muy buena	<input type="checkbox"/>	Buena	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>
Excelente	<input type="checkbox"/>							
Muy buena	<input type="checkbox"/>							
Buena	<input type="checkbox"/>							
Regular	<input type="checkbox"/>							
7. Los insumos médicos son de rápida rotación, ¿Le representa monetariamente estar siempre abastecido de estos productos?								
SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>								
8. ¿Daría la oportunidad a un nuevo Distribuidor que atienda su demanda de insumos médicos?								
Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>								
Si su respuesta es negativa explique ¿Por qué? _____								
<i>Nota: Si su respuesta es NO, queda finalizada la encuesta. Gracias</i>								
9. Si su respuesta anterior fue SI ¿De qué depende que compre insumos médicos con un nuevo proveedor?								
Precio <input type="checkbox"/> Asistencia <input type="checkbox"/> Tiempo de entrega <input type="checkbox"/> Beneficios <input type="checkbox"/>								
10. Le gustaría participar de una presentación de Distribuidores R&G con su línea de insumos médicos, para que conozca la empresa y sus productos.								
Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>								

c. Cuadros de proyección financiera

	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos					
Ventas Totales	\$ 27.774	\$ 29.163	\$ 30.621	\$ 32.152	\$ 33.760
(-) Costos de Operación	\$ 10.287	\$ 10.801	\$ 11.341	\$ 11.908	\$ 12.504
(=) Utilidad Bruta en Ventas	\$ 17.487	\$ 18.362	\$ 19.280	\$ 20.244	\$ 21.256
(-) Gastos en Administración	\$ 4.898	\$ 4.951	\$ 5.004	\$ 4.958	\$ 5.013
(-) Gastos de Ventas	\$ 9.017	\$ 4.661	\$ 4.712	\$ 4.764	\$ 4.818
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 3.573	\$ 8.750	\$ 9.564	\$ 10.521	\$ 11.425
(-) 15% Participación a trabajadores	\$ 536	\$ 1.313	\$ 1.435	\$ 1.578	\$ 1.714
(=) Utilidad antes de impuesto a la renta	\$ 3.037	\$ 7.438	\$ 8.129	\$ 8.943	\$ 9.712
(-) 23% Impuesto a la renta	\$ 668	\$ 1.636	\$ 1.788	\$ 1.968	\$ 2.137
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 2.369	\$ 5.802	\$ 6.341	\$ 6.976	\$ 7.575

ACTIVO	2017	2018	2019	2020	2021
Activos Corrientes					
Caja	\$ 6.116	\$ 13.840	\$ 20.633	\$ 28.009	\$ 35.967
Total Activos Corrientes	\$ 6.116	\$ 13.840	\$ 20.633	\$ 28.009	\$ 35.967
Activos Fijos					
Remodelación bodega	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800
Muebles y enseres	\$ 380	\$ 380	\$ 380	\$ 380	\$ 380
Equipos de computación	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300
(-) Depreciación Acumulada	(\$ 178)	(\$ 356)	(\$ 534)	(\$ 612)	(\$ 690)
Total Activos Fijos	\$ 1.302	\$ 1.124	\$ 946	\$ 868	\$ 790
TOTAL ACTIVOS	\$ 7.418	\$ 14.964	\$ 21.579	\$ 28.877	\$ 36.757
PASIVOS	2017	2018	2019	2020	2021
Pasivos Corrientes					
Cuentas por Pagar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Participación a Trabajadores por Pagar	\$ 536	\$ 1.313	\$ 1.435	\$ 1.578	\$ 1.714
Impuesto a la Renta por Pagar	\$ 668	\$ 1.636	\$ 1.788	\$ 1.968	\$ 2.137
Total Pasivos Corrientes	\$ 1.204	\$ 2.949	\$ 3.223	\$ 3.546	\$ 3.850
Pasivo de Largo Plazo					
Préstamo Bancario	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total Pasivos de Largo Plazo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL PASIVOS	\$ 1.204	\$ 2.949	\$ 3.223	\$ 3.546	\$ 3.850
PATRIMONIO	2017	2018	2019	2020	2021
Capital Propio	\$ 3.845	\$ 3.845	\$ 3.845	\$ 3.845	\$ 3.845
Utilidad del Ejercicio	\$ 2.369	\$ 5.802	\$ 6.341	\$ 6.976	\$ 7.575
Utilidades Retenidas	\$ 0	\$ 2.369	\$ 8.170	\$ 14.511	\$ 21.487
TOTAL PATRIMONIO	\$ 6.214	\$ 12.015	\$ 18.356	\$ 25.332	\$ 32.907

	Inv. Inicial	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas		27,774	29,163	30,621	32,152	33,760
Costo de Venta		(10,287)	(10,801)	(11,341)	(11,908)	(12,504)
Ganancia Extraordinaria AF1						0
Ganancia Extraordinaria AF2						0
Ganancia Extraordinaria AF3						0
Depreciación AF1		(40)	(40)	(40)	(40)	(40)
Depreciación AF2		(38)	(38)	(38)	(38)	(38)
Depreciación AF4		(100)	(100)	(100)	-	-
Utilidad ante Impuesto		17,309	18,184	19,102	20,166	21,178
(-) Impuesto a la renta		(668)	(1,636)	(1,788)	(1,968)	(2,137)
(=) NOPAT		16,641	16,548	17,313	18,198	19,042
(+) Depreciación (+) Valor Libros AF Vendido		178	178	178	78	78
(-) Compra AF	(3,845)					
(-) Capital de Trabajo	(15,302)	(514)	(540)	(567)	(595)	
(+) AF no vendido (+) Recuperación Capital Trabajo						17,519
(=) FCL	(19,147)	16,305	16,185	16,924	17,681	36,638



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Villón Castro, Gilberto Samuel**, con C.C: # 0917203150 autor del trabajo de titulación: Plan de negocios para la comercialización de la línea de insumos médicos de la empresa Distribuciones R&G en un nuevo segmento de cadenas de farmacias del cantón Portoviejo provincia de Manabí para el Segundo 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.- Declaro 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.- Autorizo 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, 20 de febrero de 2017

f. _____

Nombre: **Villón Castro, Gilberto Samuel**
C.C: 0917203150



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de negocios para la comercialización de la línea de insumos médicos de la empresa Distribuciones R&G en un nuevo segmento de cadenas de farmacias del cantón Portoviejo provincia de Manabí para el Segundo semestre del año 2017		
AUTOR:	Gilberto Samuel, Villón Castro		
TUTORA:	Lcda. Magaly Noemí, Garcés Silva, MSc		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	20 de febrero de 2017	No. DE PÁGINAS:	122
ÁREAS TEMÁTICAS:	Equipos médicos, comercialización farmacias		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Insumos médicos, farmacias, comercio, distribuidora, equipos, logística		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>Distribuciones R&G desea incrementar las ventas en un 20% dentro de los próximos cinco años, mediante la venta de insumos médicos en las farmacias populares de cinco cadenas, en la ciudad de Portoviejo, para tal efecto se realizó un esquema comercial partiendo del estudio de mercado mediante una encuesta dirigida hacia los propietarios de farmacias, para conocer lo que necesitan los potenciales clientes, la competencia y demanda de productos. Partiendo de estos datos, en conjunto con la experiencia de los propietarios, se establece el Plan Estratégico que será aplicado en el año 2017 para incrementar el portafolio de clientes, e incursionar a un nuevo segmento, por lo cual es necesario contratar a un nuevo elemento en el área comercial, asignando la cuota de venta, mediante la construcción de rutas para lograr la productividad de su gestión, reflejado en los resultados obtenidos en la proyección de los flujos, cuya evaluación se obtuvo una TIR del 74% en la que se recupera la inversión en un año y medio. También se destaca que este proyecto aporta a la sociedad, porque pone a disposición insumos médicos y a su vez en el desarrollo de la empresa nacional.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTORES	Teléfono: +593-4-0999614452	E-mail: svillon_41@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Sempértégui 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):			