



INSTITUTO DE NEGOCIOS

“HUMANE”

PLAN DE FIDELIZACIÓN Y CAPTACIÓN DE NUEVOS
CLIENTES EN LAS FARMACIAS COMUNITARIAS
UBICADAS EN EL SECTOR CENTRO – SUR DE LA
CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.

TOMO I

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN
OPCIÓN PARA OBTENER EL TÍTULO DE
TECNÓLOGO SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

BRIGITTE ELIZABETH SOTO TERRANOVA

GUAYAQUIL – ECUADOR

2022



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



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

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO: “PLAN DE FIDELIZACIÓN Y CAPTACIÓN DE NUEVOS CLIENTES EN LAS FARMACIAS COMUNITARIAS UBICADAS EN EL SECTOR CENTRO – SUR DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

AUTOR: Brigitte Elizabeth Soto Terranova

TUTOR: Econ. Andrés Alprecht Quiroz, MBA

INSTITUCIÓN: Instituto de Negocios “HUMANE”

FACULTAD: Administración

CARRERA: Administración de empresas

FECHA DE PUBLICACIÓN: Noviembre de 2022

Nº DE PÁG: 78

ÁREA TEMÁTICA: Plan de mejora

PALABRAS CLAVE: Sistematización, medición, fidelización, capacitación, asesoramiento, liquidez

RESUMEN: El objetivo de este proyecto es realizar nuevas estrategias de diferenciación que busquen fidelizar a los clientes y a su vez se enfocará en verificar el servicio al cliente en las Farmacias Comunitarias del sector centro - sur de la ciudad. También se revisará si las farmacias cuentan o no actualmente con una amplia cantidad de stock y productos, con la finalidad de mantener un correcto control en el inventario.

NO DE REGISTRO: A-EC-07-26

NO DE CLASIFICACIÓN: A-EC-07-26

DIRECCIÓN URL (trabajo de titulación en la web):

ADJUNTO PDF:

SI X

NO

**CONTACTO CON
AUTOR/ES:**

Teléfono:
0980985841

E-mail: brigitte@es.humane.edu.ec

**CONTACTO EN LA
INSTITUCIÓN:**

Nombre: Ing. Andrés Alberto Alprecht Quiroz

Teléfono: (04) 288 2710

Mail: cpazmino@humane.edu.ec

AGRADECIMIENTO

Mi sincera gratitud y abrazo fraterno para:

Mi hermana, por su siempre incondicional apoyo.

Mis compañeros de trabajo, en particular a los de Difare S. A, por todas las enseñanzas compartidas y la confianza depositada.

Mis compañeros de la universidad, que fueron una gran ayuda a lo largo de este proceso.

Mi Gerente General de la empresa Difare, por tan grandiosa confianza en mí.

¡Gracias a todos!

DEDICATORIA

Este trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y quien me da fuerzas para continuar en este proceso de obtener uno de mis anhelos más deseados

También va dedicado a mi familia, por ser los principales promotores de mis sueños, por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que me han inculcado.

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Santiago de Guayaquil, noviembre de 2022

Yo, **Brigitte Elizabeth Soto Terranova** declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación que he realizado.

De la misma forma, cedo mi derecho de autor al Instituto de Negocios "HUMANE", según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y Normatividad Institucional vigente.

Brigitte Elizabeth Soto Terranova

C.I: 0913519500

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Santiago de Guayaquil, noviembre de 2022

Certifico que el trabajo titulado **“Plan de fidelización y captación de nuevos clientes en las Farmacias Comunitarias ubicadas en el sector Centro – Sur de la ciudad de Guayaquil, a partir del año 2023”** ha sido elaborado por **Brigitte Elizabeth Soto Terranova** bajo mi tutoría. El presente trabajo reúne los requisitos para ser defendido ante el jurado calificador designado por el Instituto de Negocios “HUMANE”.

Econ. Andrés Alprecht Quiroz, MBA

RESUMEN EJECUTIVO

El plan de fidelización y captación de nuevos clientes para las Farmacias Comunitarias ubicadas en el centro-sur de Guayaquil, nace a partir de la observación directa del entorno en que se desempeña esta cadena; en ese sentido, se ha evidenciado un gran aumento del número de farmacias de la competencia que disputan el mercado donde están ubicadas las Farmacias Comunitarias. Esto constituye una amenaza externa para su crecimiento, de allí que impera la necesidad de crear un plan que permita captar nuevos clientes y mantener fidelizados los ya existente.

Para contrarrestar los efectos de dichos factores externos, es preciso reforzar las iniciativas internas que no funcionan como es debido. Dicho lo anterior, se propone capacitar a los propietarios y empleados de las Farmacias Comunitarias en procesos de fidelización de clientes, manejo del portal de compras y funcionamiento del sistema, en virtud de que el desconocimiento y manejo eficiente de estos temas forman parte de las debilidades internas que se han observado en este grupo de farmacias.

Para hacer realidad este proyecto, se requiere de una inversión inicial de USD \$26.000, de los cuales el 50% se financiará con aportes propios y la diferencia va a ser solicitada en calidad de un préstamo al Banco Guayaquil, a una tasa de interés del 16% por un período de 5 años. Se estima que, a partir de la aplicación de este plan de mejoras, las ventas se verán beneficiadas con un incremento anual del 16% en los segmentos de consumo y productos. De modo que el primer año el incremento alcanzaría los USD \$70.731.99 y llegando al cuarto las ventas bordearían los USD \$110.000.

Luego de examinar los costos, gastos, venta esperada, indicadores económicos y Estados de Situación Financiera, se puede confirmar que el proyecto es rentable puesto que posee un VAN positivo de \$6,011.48 y una Tasa Interna de Retorno de 34.64%, esta última es mayor que el WACC cuyo valor dio como resultado un 18%. Otro punto a favor que garantiza la

viabilidad del proyecto es que la inversión se recupera a los 3 años, 5 meses. Finalmente, vale resaltar que la utilidad del ejercicio al final del primer año supera los USD \$ 4.000 y se duplica en el cuarto año, en conjunto con un flujo de efectivo que excede los USD \$5.000 desde el año 1 y mantiene una tendencia creciente hasta el quinto año.

ABSTRACT

The loyalty plan and new customer acquisition for the Community Pharmacies located in the center-south of Guayaquil, is born from the direct observation of the environment in which this chain operates; In this sense, there has been a large increase in the number of competing pharmacies that compete in the market where the Community Pharmacies are located. This constitutes a threat to its growth, hence the need to create a plan that allows attracting new customers and keeping existing ones loyal.

To counteract the effects of these external factors, it is necessary to strengthen internal initiatives that are not working as they should. Having said the above, it is proposed to train the owners and employees of the Community Pharmacies in customer loyalty processes, management of the purchasing portal and operation of the system, by virtue of the fact that ignorance and efficient management of these issues are part of the weaknesses internal to this group of pharmacies.

To make this project a reality, an initial investment of USD \$26,000 is required, of which 50% will be financed with own contributions and the difference will be requested as a loan from Banco Guayaquil, at an interest rate of 16 % for a period of 5 years. It is estimated that, from the application of this improvement plan, sales will benefit with an annual increase of 16% in the consumer and product segments. So that the first year the increase would reach USD \$70,731.99 and, arriving in the fourth year, sales would be around USD \$110,000.

After examining the costs, expenses, expected sale, economic indicators and Statements of Financial Position, it can be confirmed that the project is profitable since it has a positive NPV of \$6,011.48 and an Internal Rate of Return of 34.64%, the latter is higher than the WACC whose value resulted in 18%. Another point in favor that guarantees the viability of the project is that the investment is recovered after 3 years, 5 months. Finally, it is worth noting that the profit for the year at the end of the first year exceeds USD

\$4,000 and doubles in the fourth year, together with a cash flow that exceeds USD \$5,000 from year 1 and maintains a growing trend until the end of the year. fifth year.

INDICE GENERAL

Introducción.....	1
Capítulo 1:	2
Diseño de la investigación.....	2
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2 Formulación del problema	3
1.3 Sistematización del problema	3
1.4 Objetivos.....	4
1.4.1. Objetivo general	4
1.4.2. Objetivos específicos	4
1.5. Justificación.....	4
1.6. Marco teórico.....	5
1.6.1. Servicio al cliente	5
1.6.1.1. Tipos de cliente.....	6
1.6.1.2. Importancia de la calidad del servicio al cliente	6
1.6.1.3. Dimensiones de la calidad del servicio	7
1.6.1.4. Pilares del Marketing relacional	7
1.6.1.5. Importancia de conocer al cliente	8
1.6.2. La capacitación	9
1.6.2.1. Importancia y definición	9
1.6.2.2. Factores que afectan el proceso de capacitación	10
1.6.2.3. Principales causas por las que se pierden clientes.....	11

1.6.2.4. Tipos de capacitación.....	11
1.6.3. Procesos de software.....	14
1.6.3.1. Beneficios del software para farmacias.....	15
1.6.4. Inventario.....	16
1.6.4.1. Definición de inventario.....	16
1.6.4.2. Tipos de inventarios.....	16
1.6.4.3. Importancia del inventario.....	17
1.6.4.4. Estrategias para implementar un buen manejo del inventario.....	17
1.6.4.5. Principales objetivos para gestionar un buen stock de productos.....	20
1.6.4.6. Procesos a seguir para la planificación de productos.....	20
1.6.5. Posicionamiento de la marca.....	22
1.6.5.1. Definición.....	22
1.6.5.2. Posicionamiento vs reconocimiento de marca.....	22
1.7. Marco conceptual.....	24
Capítulo 2: Propuesta Comercial.....	26
2.1. Descripción de la empresa, actividad.....	27
2.1.1. Visión.....	27
2.1.2. Misión.....	27
2.1.3. Valores.....	27
2.2. Objetivos.....	28
2.2.1. Objetivo general.....	28
2.2.2. Objetivos de gestión.....	28
2.3. Estrategia genérica, ventajas competitivas.....	30

2.4. Plan de Marketing	30
2.4.1. Perfil del cliente:	30
2.4.2. Estrategia de Producto:	30
2.4.3. Estrategia de Precio:	31
2.4.4. Estrategia de Distribución:	31
2.4.5. Estrategia de promoción.....	31
2.5. Plan de acción para el logro de los objetivos	31
Capítulo 3: Plan financiero	35
3.1. Supuestos	36
3.2. Inversión	36
3.3 Financiamiento	37
3.4 Incremento anual en ventas	37
3.5. Proyección de costos	38
3.6. Proyección de gastos	39
3.7 Préstamos	39
3.8. Estado de resultados	40
3.8.1. Estado de Situación Financiera	41
3.9. Indicadores económicos	42
3.9.1. Punto de equilibrio	43
3.9.2. Ratios financieros	44
4. Conclusiones y recomendaciones	46
4.1 Conclusiones	46
4.2 Recomendaciones	47
Bibliografía	48

Anexo 1. Proyección de ingresos mensuales año 1 al año 5.....	56
Anexo 2. Proyección de costos mensuales año 1 al año 5.....	57
Anexo 3. Proyección de gastos mensuales año 1 al año 5	58
Anexo 4. Detalle mensual del préstamo	59

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Planteamiento del problema	3
Tabla 2. Estrategias enfocadas en el objetivo 1: crecimiento en ventas	32
Tabla 3. Estrategias enfocadas en el objetivo 2: apertura de farmacias	32
Tabla 4. Estrategias enfocadas en el objetivo 3: calidad en servicio al cliente	33
Tabla 5. Estrategias enfocadas en el objetivo 4: incremento del ticket promedio	34
Tabla 6. Supuestos	36
Tabla 7. Inversión	36
Tabla 8. Financiamiento	37
Tabla 9. Incremento anual en ventas	38
Tabla 10. Proyección de costos	39
Tabla 11. Gastos Operacionales	39
Tabla 12. Detalle del préstamo	40
Tabla 13. Pagos anuales del préstamo	40
Tabla 14. Estado de Resultados.....	41
Tabla 15. Estado de Situación Financiera	42
Tabla 16. Cálculo del PAYBACK.....	42
Tabla 17. Datos para calcular el WAAC	43
Tabla 18. Resultados del TIR, VAN y WAAC.....	43
Tabla 19. Detalle del punto de equilibrio	44
Tabla 20. Ratios financieros	44

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. El triángulo del servicio	6
Figura 2. Pilares del marketing relacional	8
Figura 3. Razones por las que se pierden clientes	11
Figura 4. Tipos de capacitación relacionadas al servicio al cliente	12
<i>Figura 5. El proceso de software</i>	<i>15</i>
Figura 6. Elementos de un proceso de software	16
Figura 7. Valores	27
Figura 8. Modelo CANVAS	29
Figura 9. Organigrama.....	30
Figura 10. Crecimiento anual en ventas	38

Introducción

El presente proyecto surge debido al notable crecimiento del número de farmacias que se han implementado en los últimos años, vale precisar que el sector farmacéutico logró posicionarse como uno de los más estables durante la pandemia y esto conlleva a que los clientes tengan más opciones de compras en las diferentes cadenas de farmacias de la competencia del sector Guayaquil. "En el país existen 6000 farmacias aproximadamente, casi cinco veces más que en Chile. El 90% de las farmacias en el Ecuador están en zonas urbanas" (Charip Alcívar, 2018, p. 1)

En febrero del 2006 nace Farmacias Comunitarias, una red que promueve el desarrollo económico de pequeños emprendedores que mantiene sus sucursales en sectores urbanos y rurales con productos farmacéuticos de calidad a precios accesibles. Actualmente tiene cobertura en 24 provincias en el Ecuador y el 100% de locales pertenecen a franquiciados emprendedores (Difare, s.f.).

El objetivo de este proyecto es realizar nuevas estrategias de diferenciación que busquen fidelizar a los clientes y a su vez se enfocará en verificar el servicio al cliente en las Farmacias Comunitarias del sector Centro - Sur de la ciudad. Por otro lado, se revisará si las farmacias cuentan actualmente con una amplia cantidad de stock y productos para mantener un correcto control y abastecimiento del inventario.

Capítulo 1:

Diseño de la investigación.

1.1. Planteamiento del problema

Tabla 1.
Planteamiento del problema

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA			
Síntomas	Causas	Pronóstico	Control de pronóstico
Baja satisfacción de servicio en los clientes	Falta de capacitación en servicio al cliente a los propietarios y empleados	La falta de capacitaciones en el tema de servicio al cliente, el débil conocimiento en los procesos del software, la insuficiencia de stock de los productos y además la falta de interacción de la marca "Comunitaria" en las redes sociales, llevará a un decrecimiento en las ventas e inclusive al cierre de sus farmacias.	Implementar un plan de negocios que permita a las Farmacias Comunitarias fidelizar a los clientes actuales y captar nuevos clientes. A través de estrategias comerciales mejorará la participación de mercado de las Farmacias Comunitarias en el sector Centro - Sur de Guayaquil.
Atrasos en los procesos en las farmacias	Falta de capacitación sobre los procesos de software a los propietarios.		
Ventas bajas	Insuficiencia de stock de productos		
Bajo nivel de conocimiento de la marca "Comunitaria"	Falta de interacción de la marca "Comunitaria" en las redes sociales		

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por la autora

1.2 Formulación del problema

¿Cuál sería el impacto de realizar un plan de negocios para fidelizar y captar nuevos clientes en las Farmacias Comunitarias en la ciudad de Guayaquil?

1.3 Sistematización del problema

- 1) ¿Cómo influyen las capacitaciones en los propietarios y empleados de las farmacias Comunitarias en el servicio al cliente?
- 2) ¿Cuál es el impacto de la falta de capacitación sobre procesos de software en los propietarios?
- 3) ¿Cómo afecta en las ventas la insuficiencia de stock de productos?
- 4) ¿Cuáles serían las estrategias adecuadas para dar a conocer la marca Comunitaria?

1.4 Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Realizar un plan de negocios que permita fidelizar y captar nuevos clientes en las Farmacias Comunitarias en la ciudad de Guayaquil.

1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar propuestas de mejora en las capacitaciones a los propietarios y empleados de las Farmacias Comunitarias en el servicio al cliente.
- Realizar capacitaciones prácticas sobre los procesos de software a los propietarios que les permita desarrollar mejor sus habilidades.
- Organizar un plan que permita llevar un buen control de stock y asegurar la cantidad adecuada de productos en las farmacias.
- Realizar estrategias adecuadas para que la marca "Comunitaria" interactúe en las redes sociales y en la mente del consumidor.

1.5. Justificación

Hay que crear nuevas estrategias orientadas a la fidelización y captación de nuevos clientes, ya que el incremento e implementación de farmacias de la competencia ha generado que los consumidores tengan más opciones de compra, y si no existe un servicio al cliente de calidad, esto puede provocar una disminución de las ventas en la cadena Comunitaria.

Este plan está dirigido a las Farmacias Comunitarias del sector centro – sur de Guayaquil, ya que por medio de su ejecución se generarán compras de forma continua por parte de los clientes fidelizados; así mismo la captación de nuevos clientes contribuirá a tener mejores ingresos y mantener o mejorar la rentabilidad de las farmacias.

La estrategia de este plan es fidelizar a los consumidores actuales y captar nuevos clientes realizando capacitaciones a los propietarios y empleados

de las farmacias, planificando y llevando un buen control del stock de producto y ejerciendo una correcta interacción de las redes sociales sobre la marca Comunitaria, con el fin de mostrar a los clientes la mejor experiencia de servicio, que ayudará a incrementar las ventas y generar confianza hacia la cadena Comunitaria.

1.6. Marco teórico

1.6.1. Servicio al cliente

En la opinión del autor Serna (2006), el servicio al cliente es “el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. Esta definición está orientada en buscar permanencia en los clientes actuales y atraer nuevos clientes” (p.19)

Por su parte, Albrecht (1988) expresa que el servicio debe prestarse en un nivel justo (sin recargar al cliente) y en todo momento, o mejor dicho cuando el cliente lo desee. Hace hincapié en la importancia de una buena impresión en el momento de establecer un contacto entre la empresa y el cliente. También sugiere que el valor del servicio percibido por el cliente depende de su experiencia con la empresa, es decir de ese encuentro único entre el servicio prestado y la excelencia en el servicio.

Lo dicho anteriormente, se puede alcanzar mediante el Triángulo del Servicio (véase figura 1), creando una filosofía del servicio que se imparte a un personal adecuado, que es el que tiene contacto con el público y que opera sobre unos sistemas amables con los clientes.

Figura 1.
El triángulo del servicio



. Fuente: Información adaptada de Albrecht (1988). Elaborado por la autora

1.6.1.1. Tipos de cliente

El cliente interno es aquel que pertenece a la organización, y que no por estar en ella, deja de requerir de la prestación del servicio por parte de los demás empleados. Richard Branson, creador del grupo Virgin afirma que los clientes no son lo primero, lo primero son los empleados, y si cuidas de tus empleados, ellos cuidarán de tus clientes.

Por otro lado, el cliente externo es aquella persona que no pertenece a la empresa, más sin embargo son a quienes la atención está dirigida, ofreciéndoles un producto y/o servicio.

1.6.1.2. Importancia de la calidad del servicio al cliente

Según Ortiz (2022), la importancia del servicio al cliente se debería visualizar como un elemento que busca satisfacer y priorizar las

necesidades e intereses de los clientes para que así las empresas obtengan cada vez un mayor número de clientes.

1.6.1.3. Dimensiones de la calidad del servicio

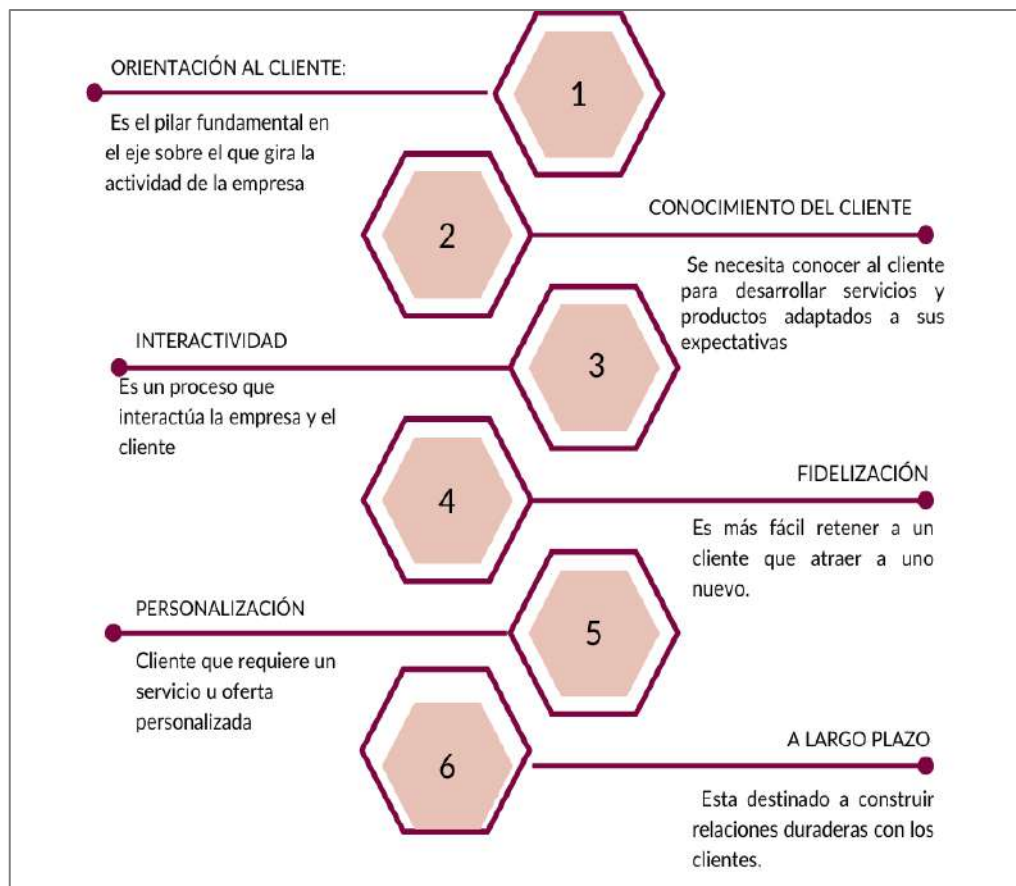
El autor Parasuraman (1991, como se citó en Castellano & González, 2010), sugiere que existen algunas dimensiones que hay que tomar en cuenta al momento de que el cliente obtenga el servicio, entre ellas cita las siguientes:

- **Tangibilidad:** Se refiere a los recursos que van acompañados a la prestación de servicios de instalaciones físicas, equipos, material de comunicación y personal. El cliente podrá generar un juicio parcial sobre la calidad del servicio de la empresa.
- **Confiabilidad:** Capacidad que tiene la empresa para prestar el servicio adecuado y correctamente.
- **Capacidad de respuesta:** Es la disponibilidad y disposición para ofrecer ayuda a los clientes y brindar un servicio rápido.
- **Seguridad:** Es preciso tener en cuenta que una empresa para transmitir confianza debe crear y mantener una buena reputación, capacitar al personal que está en contacto con el cliente y así evitar cualquier interacción agresiva con el mismo.
- **Empatía:** Debe existir una buena comunicación con la empresa y el cliente para informar todos los puntos de servicios.

1.6.1.4. Pilares del Marketing relacional

Desarrollar un sistema de fidelización correctamente, podría aumentar los beneficios debido a que los clientes son menos sensibles al precio. En ese sentido, Borja (2006) sugiere hacer uso del marketing relacional con la finalidad de crear una relación duradera con el cliente. Desde la perspectiva de este autor, los pilares de este tipo de marketing son seis (ver figura 2)

Figura 2.
Pilares del marketing relacional



Fuente: Información adaptada de Borja (2006). Elaborado por la autora

1.6.1.5. Importancia de conocer al cliente

Es importante saber que piensan y como se sienten los clientes con respecto al servicio brindado, citando a Conforti (2015), este investigador menciona que la opinión del cliente puede conocerse a través de diferentes canales de comunicación (teléfono, redes sociales, SMS, email, apps), y de esa forma se puede verificar o corregir el servicio.

Zúñiga (2017) concuerda con Conforti (2015) y argumenta que la empatía con los clientes es el punto de partida para un negocio exitoso. Si se conocen sus gustos, comportamientos, necesidades y opiniones, es mucho más fácil obtener un perfil relacionado con la empresa.

Al identificar sus necesidades, hobbies, trabajo, familia, intereses, etc., se llama su atención y esto permite ofrecerles lo que están esperando y productos complementarios que puedan interesarles. Al conocer al cliente empieza a fluir una comunicación más directa con él y se establece una relación de sostenibilidad y en consecuencia también una mejora de las ventas.

Lo dicho hasta aquí puede resumirse en tres puntos: primero, hay que aprender a entusiasmar a los clientes con algo diferente a lo que la competencia tiene para ofrecer, es la única estrategia que tiene sentido. Los clientes siempre son más exigentes, buscan y aprenden más, por eso es importante conocerlos bien y saber diferenciarlos (Aldea, 2016).

En segunda instancia, es preciso proporcionar algo interesante y valioso a los clientes potenciales. Sin una oferta que se adapte rápidamente a sus gustos, necesidades y problemas, no tiene sentido llamar su atención. Y tercero, saber exactamente qué herramientas publicitarias se puede utilizar para diferenciarse de los competidores, según el presupuesto y tipo de cliente (Aldea, 2016).

1.6.2. La capacitación

1.6.2.1. Importancia y definición

La capacitación consiste en actividades planificadas en función de las necesidades reales de la empresa u organización destinadas a cambiar los conocimientos, habilidades y actitudes de los empleados (Chiavenato, 2011). Promover el conocimiento es una de las responsabilidades claves de cualquier empresa, por lo tanto, la capacitación se convierte en uno de los medios más efectivos para transformar, actualizar y perpetuar la cultura, el trabajo y la productividad de cualquier organización (Silíceo, 2006).

Según Aceves (2021), la capacitación debe ser una actualización regular del personal de su empresa, pero también es importante identificar los factores cuando su empresa está experimentando una mala fase interna

para que pueda abordar rápidamente los problemas a través de la capacitación. Estos factores pueden generalizarse cuando la rotación del personal es alta, el desempeño general es bajo o el personal se está ralentizando debido a la implementación de nuevos métodos, herramientas y regulaciones.

1.6.2.2. Factores que afectan el proceso de capacitación

La capacitación es una transferencia de conocimiento que se realiza a los miembros del equipo, usuarios del sistema, consultores externos, entre otros, no obstante, Blake (2005) señala algo muy importante: "asegurar que lo aprendido sea trasladado a tarea, sin dudas es la etapa más difícil" (p. 21) para quienes se dedican a la capacitación.

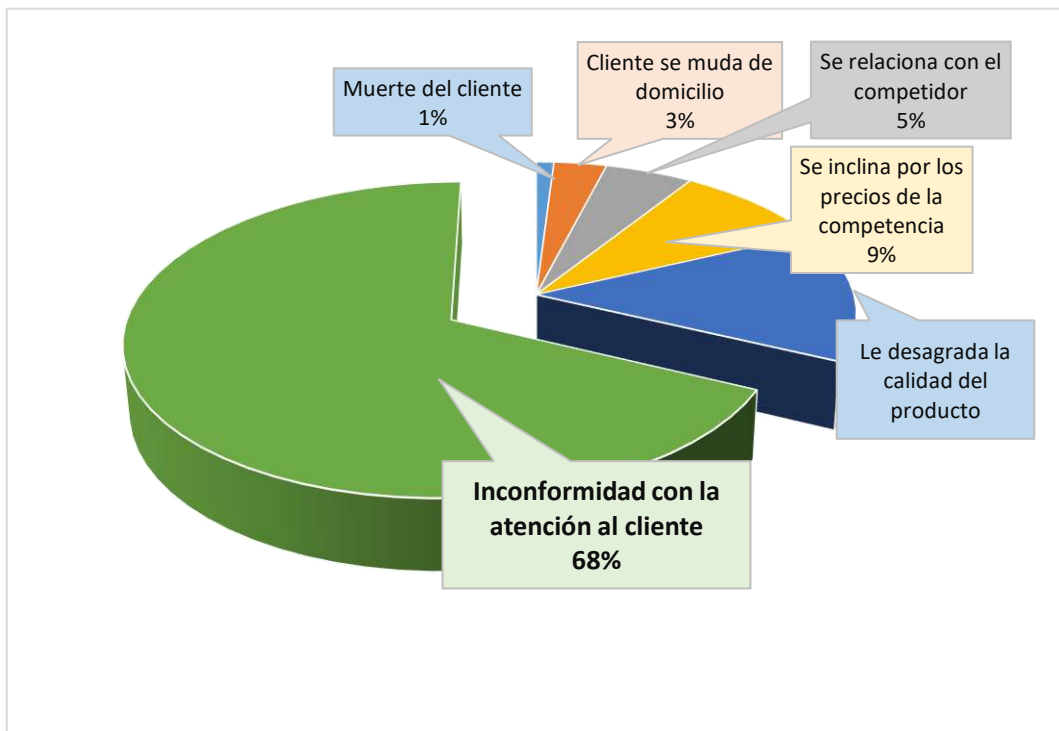
En la opinión de Escales (2013), existen algunos factores que pueden terminar afectando la transmisión de conocimiento, así, por ejemplo, menciona los siguientes puntos:

- **Los plazos de implementación:** Es importante llevar una adecuada transferencia de conocimiento entre el equipo de trabajo.
- **El personal de la empresa:** Normalmente se debe de contar con la experiencia técnica o administrativa necesaria para ampliar las adaptaciones del sistema.
- **Los gerentes:** Ciertas áreas claves de la empresa no definen claramente las políticas y procedimientos para ser aplicados entre los diferentes procesos de los negocios.
- **La dirección de la empresa:** No está ampliamente comprometida con el proyecto, lo que dificulta que ciertos procesos no tomen las decisiones mencionadas.

1.6.2.3. Principales causas por las que se pierden clientes

Tomando como base la opinión de Conforti (2015), es preciso entender que no solamente hay que enfocarse en recuperar nuevos clientes, sino en buscar nuevas estrategias para nunca perderlos y fidelizarlos. Es importante enfocarse en las causas principales que influyen en la pérdida de clientes ya que hay causas que no dependen del personal que atiende en los negocios. Ver figura 3

Figura 3.
Razones por las que se pierden clientes



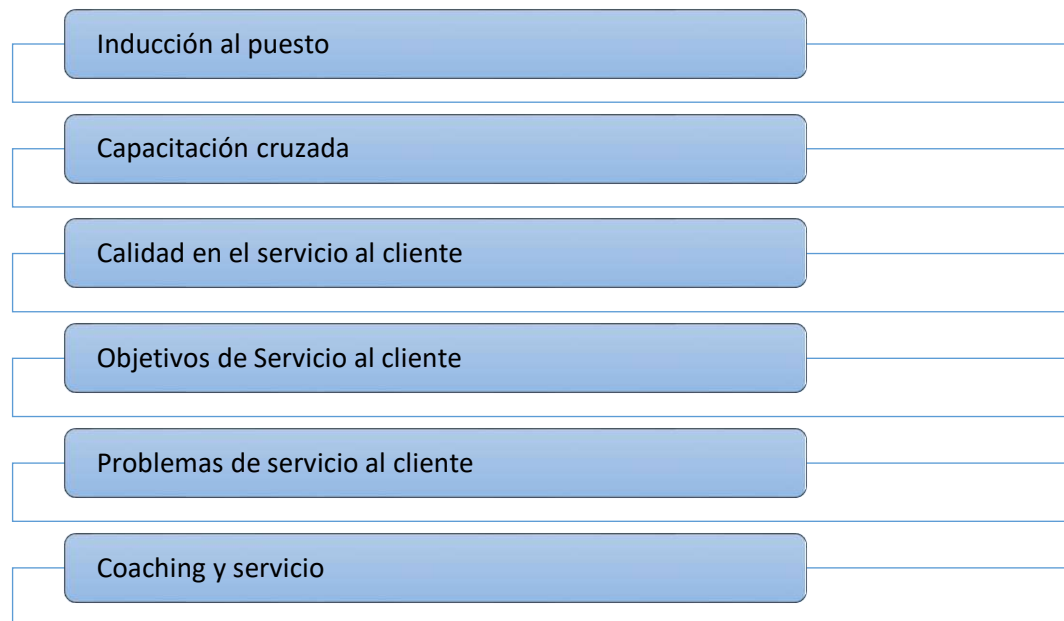
Fuente: Información adaptada de Conforti (2015). Elaborado por la autora

1.6.2.4. Tipos de capacitación

La capacitación es un elemento clave para conseguir las metas relacionadas a la mejora en el servicio al cliente, sin embargo, muchos empresarios refutan sobre la idea de capacitar a su personal en el tema de servicio al cliente bajo el argumento de que solo basta con contratar personas con la actitud idónea para atender y resolver los problemas del cliente.

No obstante, desde la opinión de Quijano (2021), la actitud no siempre es suficiente para mermar la insatisfacción del cliente, por ello recomienda conocer algunos tipos de capacitación que pueden ayudar a la empresa en este aspecto. Ver figura 4

Figura 4.
Tipos de capacitación relacionadas al servicio al cliente



Fuente: Información adaptada de Quijano (2021). Elaborado por la autora

- *Inducción:*

Según Cetis (2015), la inducción consiste en proporcionar a los empleados información básica sobre los antecedentes de la empresa y otra información necesaria para realizar el trabajo. Hay dos tipos de inducción:

- Inducción General: Relacionada con todos o casi todos los trabajadores.
- Inducción Específica: Especialmente dirigida a trabajadores en puestos o departamentos específicos.

- *Capacitación Cruzada:*

Se desarrolla bajo un contexto en que el empleado A es capacitado para desarrollar las tareas realizadas por el empleado B y viceversa (Rondina, 2018).

Cabe recalcar, que con este tipo de capacitación disminuyen los costos de reclutamiento y de inducción ya que se cuenta con trabajadores capacitados dispuestos a ocupar puestos vacantes. Además, permite a las jefaturas la posibilidad de evaluar a los empleados en una variedad de roles/puestos y la aplicación de diversas habilidades.

Por último, brinda la oportunidad de planificar el crecimiento de los trabajadores potenciales y mejorar sus habilidades en puestos jerárquicos.

- *Calidad en el Servicio al Cliente:*

Cardozo (2021) plantea que es necesario enseñar a los propietarios y empleados lo que en verdad quiere el cliente y la forma en que este evalúa la calidad de servicio que obtiene, con la finalidad de adaptar las posibles estrategias.

Según su percepción, no es suficiente con indicarles cómo atender clientes molestos, sino que además es fundamental capacitarlos en cómo prevenir y que estrategias adoptar para evitar que se incomoden en el futuro.

En este tipo de capacitación, se exponen estrategias y actividades que buscan mejorar el servicio al cliente, así como la interacción entre el cliente y la marca. La clave para aquel soporte está en la obra de buenas interrelaciones y un ambiente positivo, servicial y amistoso, que garantice a los consumidores salir con una buena impresión.

- *Objetivos del servicio al cliente*

El servicio al cliente tiene diferentes objetivos, muchos de los cuales dependen de las necesidades de cada organización. González (2020) cita los siguientes:

- Fidelizar más clientes
- Aumentar el valor de por vida del cliente
- Mejorar la productividad
- Aumento de las ventas
- Brindar una experiencia positiva al cliente
- Mejorar los productos y servicios existentes

- *Problemas con el servicio al cliente*

Cabe destacar, que los clientes a menudo se sienten maltratados porque sus expectativas son demasiado altas, por ello es imperativo recordar que pueden surgir causas que no se pueden controlar, en tanto que otras si son controlables y debe dárseles seguimiento para evitar que la empresa caiga en un mal servicio (Sordo, 2022). Este tipo de capacitaciones faculta a quienes interactúan con el cliente, en la resolución de problemas con la atención y el servicio.

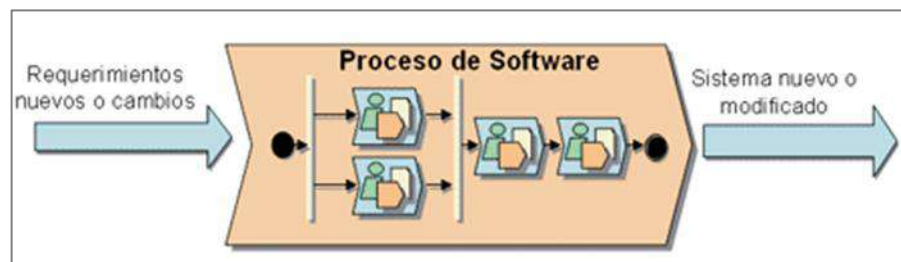
- *Coaching en Servicio:*

Consiste en una relación profesional entre el cliente y el coach (formador), una conversación que ayuda a conseguir resultados excepcionales en la vida, profesión, empresa o negocio del cliente. A través del proceso de coaching, se profundizan los conocimientos, se observan mejoras en el rendimiento y calidad de vida.

1.6.3. Procesos de software

Un proceso es un conjunto de pasos que deben seguirse para mantener el control, la estabilidad y la organización de la actividad. Desde un punto de vista técnico, un proceso de software es una estructura que define las actividades, métodos y herramientas para lograr un software de alta calidad (Alava, 2015). Ver figura 5

Figura 5.
El proceso de software



Fuente: Información tomada de Álava (2015)

1.6.3.1. Beneficios del software para farmacias

Continuando con Alava (2015), el autor sostiene que los farmacéuticos pueden obtener muchos beneficios al adoptar un programa de farmacia, entre ellos cita los siguientes:

- *Flujos de trabajo más optimizados y automatizados*

El sistema de software ayuda a una mejor eficiencia a la empresa, reduciendo el tiempo dedicado a las tareas y eliminando errores de procesamiento.

- *Brindar un mejor servicio de atención al cliente.*

Los programas de farmacias ayudan a los farmacéuticos a brindar conocimientos y orientación a sus clientes para poder llevar a cabo campañas de marketing y programas de fidelización.

- *Asegurar una cobertura completa de las operaciones comerciales.*

Estas herramientas poseen funcionalidades útiles para dar seguimiento, por ejemplo, al comercio minorista, puesto que contienen alertas de vencimiento anticipado, transacciones de comercialización y seguimiento de compras.

- *Analizar el rendimiento del negocio.*

Algunos programas de farmacia además le permiten ver informes y datos personalizados usando herramientas de inteligencia empresarial integradas. La gestión de procesos proporciona mecanismos claves para mejorar el rendimiento del negocio, de este modo, la implementación de software de gestión de procesos comerciales permite una planificación óptima de los recursos empresariales. Ver figura 6

Figura 6.
Elementos de un proceso de software

ACTIVIDAD	FLUJO DE TRABAJO	ROL	PRODUCTO	DISCIPLINA
•Definen las acciones que se llevan a cabo en un momento dado del desarrollo del software	•Colección estructurada de actividades y elementos asociados que producen un resultado de valor	•Son responsables por llevar a cabo las actividades del proceso	•Son las entradas y salidas de las actividades, por ejemplo: documentos, planes, reportes, etc.	•Conjunto integrado por actividades a una rama particular del conocimiento.

Fuente: Información tomada de Álava (2015)

1.6.4. Inventario

1.6.4.1. Definición de inventario

Según Sisfarma (2018), cada farmacia independientemente de su tamaño o ubicación, debe llevar a cabo un inventario varias veces al año. De este modo, puede responder adecuadamente a las necesidades de los clientes y realizar actividades de manera efectiva con el propósito de lograr la máxima rentabilidad.

1.6.4.2. Tipos de inventarios

- Inventario permanente:

Es un seguimiento continuo e inmediato del movimiento del producto (entrada/salida) ya sea por el alto costo del producto o por otra característica importante.

- Inventario periódico

Es importante mantener actualizada la información de seguimiento de inventario con controles regulares y aleatorios. El gerente debe contar físicamente el inventario en el almacén y compararlo con los datos del sistema para determinar si existe una discrepancia.

- Inventario general

Realizar conteos físicos y generales de todos los productos y mercancías para determinar el estado real del inventario cuando finaliza el período contable. Tiene como finalidad brindar la información que se necesita para ejecutar el cierre del ejercicio anual, conocer el activo fijo, activo circulante y pasivo, entre otros (Patiño, 2014).

1.6.4.3. Importancia del inventario

Algunas empresas creen que tener inventario tiene ventajas y consecuencias, por un lado, puede resultar inservible un inventario estancado, pero tener un producto de repuesto también ayuda a satisfacer la demanda existente. El uso de sistemas de inventario es fundamental para la empresa, ya que esto le permite realizar un seguimiento al momento en que necesita realizar un pedido y así administrar su inventario (Espinoza, 2018).

1.6.4.4. Estrategias para implementar un buen manejo del inventario

Czerny (2021) comparte algunas estrategias comunes que son muy útiles para lograr un excelente manejo de inventario:

- *Establecer el nivel óptimo de inventario*

El concepto es que no solo no hay exceso de inventario que aumente los costos de almacenamiento, sino que no hay escasez que impida la demanda del cliente. Lo ideal es tomar esa decisión en base a los datos históricos de ventas y la demanda de los clientes.

Por esta razón, se recomienda identificar los productos más vendidos y los productos que generalmente no captan la atención del cliente pero que son necesarios para mantener la diversidad.

- *Realizar un seguimiento de inventario con precisión*

Una vez que se haya identificado el nivel de inventario óptimo, conviene asegurar que siempre se mantenga así. El software de gestión de inventario se puede implementar para respaldar esta tarea compleja, puesto que es una herramienta que actualiza en tiempo real toda la información sobre la entrada y salida de mercancías del almacén.

- *Mejoras en el control de inventarios*

Conviene realizar un conteo físico del inventario periódicamente, puesto que se puede dar el acontecimiento de que aparezcan productos sin ser contabilizados (saldo no registrado, desidia del operario, hurto, etc.). Por eso es necesario asegurar un conteo físico periódicamente, aunque sea aleatorio, para determinar si las cantidades físicas coinciden con las registradas en el sistema.

- *Apoyarse en un software de facturación electrónica*

Los programas de software son los mejores de todos los mecanismos de gestión de almacenes, pero se pueden integrar con los sistemas de facturación electrónica para obtener mejores resultados.

- *Desarrollar un plan logístico amplio e integral*

Además de determinar el nivel de inventario óptimo, la tecnología y los recursos para monitorear las operaciones, la estrategia logística de inventario necesita diseñar los siguientes aspectos claves:

- **Tarea específica:** Es muy importante determinar exactamente que tarea operativa forma parte de la gestión del almacén. Revisiones periódicas, auditorías, recibos de productos, actualizaciones de

inventario y gestión de la tecnología aplicada son algunas de estas características. Es importante definirlos claramente y especificar el contexto en el que deben ejecutarse y con qué frecuencia.

- **Administrador de tareas:** Evaluar muy bien el perfil del talento humano para que a cada colaborador se le asigne un rol acorde a sus características y habilidades. Muchos empresarios que conocen el valor del inventario tienden a asumir todo el trabajo ellos mismos, lo cual es un gran error.
- **Jerarquía:** Para una gestión eficaz, es fundamental contar con un responsable o supervisor colaborador que compruebe constantemente la eficacia del modelo de gestión.
- **Sistema de clasificación de almacenes:** la digitalización del inventario es muy importante, pero no se puede ignorar el inventario real. La clasificación correcta también es esencial para evitar pérdidas y optimizar las operaciones del día a día.

Ante esta realidad, es útil definir un sistema de organización de productos como:

- **Método ABC:**

Según Cooper y Kaplan (1999), el sistema de costeo ABC facilita el cálculo del costo de una actividad en base a los recursos utilizados por la actividad y la asignación. Con este método se generan informes relevantes para controlar el proceso, el presupuesto y el rendimiento del sistema de producción.

Los costos ABC deben pasar a la siguiente fase, es decir, identificar actividades, recursos consumidos por cada actividad, productos, servicios y clientes, y elegir un controlador para vincular el costo de las actividades relacionadas con productos y servicios.

➤ **Método FIFO:**

Es un método de valoración de inventario que evalúa la mercancía vendida según el precio de la unidad más antigua. El FIFO es un método de contabilidad muy conveniente al calcular el valor del inventario (Polimeni et al., 1997). Por su propia naturaleza, este método puede controlar los productos de una empresa, las materias primas con las que se trabaja o los componentes necesarios para la producción normal (Sánchez 2015).

1.6.4.5. Principales objetivos para gestionar un buen stock de productos

Según Eugenio (2019), un inventario de farmacia, tal y como lo define la RAE, es un conjunto de bienes o productos que se almacenan para su posterior venta, por lo tanto, es prioritario mantener el registro e inventario ordenado de la farmacia. El equipo conoce la capacidad de suministro que necesita la farmacia para responder al usuario con cualquier tipo de producto en caso de una condición médica particular.

1.6.4.6. Procesos a seguir para la planificación de productos

Una estrategia de generación de demanda es un conjunto de iniciativas de marketing, marca y ventas diseñadas para aumentar el interés, desarrollar prospectos de alto nivel y retener a los mejores clientes a largo plazo (Vargas 2019).

Tener una estrategia efectiva de generación de demanda no solo descubre oportunidades, sino que también las crea. La generación de demanda es una integración total de las estrategias de marketing, branding y ventas. Para lograrlo, Vargas (2019) recomienda tener presente los siguientes aspectos:

1. Atraer al sitio web a personas de los segmentos de interés que lideran e influyen en las decisiones de compra de sus compañías, aunque hoy no estén interesadas en los servicios. Se trata de diseñar la estrategia de

reconocimiento de marca (Branding) para lo que es crucial desarrollar una identidad de marca creíble y construir una estrategia de blog y otra de redes sociales (marketing).

2. Definir con precisión el “buyer persona” en cada segmento, para no equivocarse en el entendimiento de la audiencia.

3. Ofrecer en el sitio web abundantes oportunidades para interactuar y conversar. Esto facilita la comunicación por medio de chatbot, podcasts, videos, landing pages, de acuerdo a los intereses de cada segmento. En cada una de estas interacciones los prospectos entregan información personal, que es la base para construir una sólida relación de negocios.

4. Exigir que marketing y ventas trabajen alineados. No se recomienda conceder tratamiento de incentivos diferenciales. La meta no es conseguir leads, es cerrar negocios, por lo tanto, ambos equipos deben establecer las estrategias y tácticas para alcanzar el objetivo en cada segmento.

5. Desarrollar una estrategia de Marketing y Branding para los clientes actuales y definir indicadores de predicción y de resultado, con la intención de evaluar cómo avanza el proceso de retención de clientes.

6. Medir todas las acciones tácticas ejecutadas. Es necesario saber con prontitud, qué acciones están funcionando y cuáles no, para optimizar en el futuro.

7. Alinear los objetivos de Marketing, Branding y Ventas con las necesidades de cada compañía prospecto, o cada compañía cliente.

8. Definir quiénes son los clientes ideales, cuáles son los objetivos que buscan, que necesidades más apremiantes desean satisfacer, que problemas les urge resolver y que cultura de comunicación tienen, para diseñar una estrategia de comunicación con mensajes fácilmente entendibles.

9. Establecer herramientas para impulsar estrategias de generación de demanda como sistemas de gestión de contenidos, CRM's, software de marketing automatizado, plataformas de business intelligence y herramientas de marketing conversacional.

10. Las estrategias de generación de demanda son planes a largo plazo, no tácticas. Se centran principalmente en crear atención e interés en los productos y servicios que la empresa puede ofrecer.

1.6.5. Posicionamiento de la marca

1.6.5.1. Definición

Desde la perspectiva de Peralba (2000), el posicionamiento es la captura de un lugar específico y final en la mente de los objetos potenciales a los que se dirige una oferta o elección particular. Ante una necesidad que una oferta u opción pueda satisfacer, los potenciales clientes la priorizarán frente a públicos similares.

1.6.5.2. Posicionamiento vs reconocimiento de marca

El posicionamiento consiste en diseñar ofertas comerciales para ocupar un lugar valioso en la mente de los consumidores. Este es un proceso completo e integral que incluye tanto la visibilidad como la conectividad del usuario, y demuestra que solo se puede facilitar mediante la comprensión de los segmentos del mercado y los clientes potenciales (Corrales, 2021). Para cualquier negocio, independientemente de su tamaño o industria, una estrategia de marca exitosa tiene los siguientes beneficios:

- Las ofertas comerciales siempre están en la mente de los consumidores, por lo que las ventas continuas aumentan la visualización de la marca.
- Autoridad en el mercado. Esto construye una audiencia que trasciende clientes, credibilidad y una mejor imagen en el mercado.

llardia (2014), menciona cuáles son los pasos necesarios para definir una estrategia de posicionamiento acorde a cada empresa:

a) Definir el mercado objetivo:

El primer paso es definir claramente el mercado objetivo del producto. Si se está familiarizado con los objetivos, se puede encontrar la mejor forma de posicionar la marca.

b) Realizar un análisis de la situación:

Es importante obtener la mayor cantidad de información posible sobre los nichos de mercado. Para ello, recomienda utilizar fuentes primarias generadas a partir de estudios de mercado y otros tipos de investigaciones propias y fuentes secundarias (estadísticas e información de mercado proporcionada por terceros).

c) Definir el tipo de Posicionamiento:

Determinar la estrategia de posicionamiento adecuada para la marca y definir la estrategia de comunicación más adecuada para lograrlo. Entre los principales tipos de posicionamiento se puede elegir:

- Por ventaja diferencial:

Si el producto o servicio tiene características que son significativamente diferentes a las de sus competidores, se debe centrar los esfuerzos de marketing y comunicación en asociar la marca con atributos que le diferencien de sus competidores.

- Por precio:

Si el mercado (o parte de él) exige precios más bajos y cree que se pueden ofrecer, la estrategia de posicionamiento debe estar dirigida a que los consumidores asocien la marca con el mejor precio.

- Por tipo de competencia:

En la mayoría de los casos, ya existen en el mercado otros competidores con estrategias de posicionamiento bien definidas. Esto puede ayudar y servir de eje para definirse. En tal sentido, hay dos opciones: posicionarse como el retador si se tiene previsto desafiar a otra marca con un nuevo producto o posicionarse como el opuesto. Esta última opción es conveniente para las marcas nuevas, pues constituye una alternativa a lo que ofrece la competencia.

- Posicionamiento múltiple:

Las grandes multinacionales con presencia global y una amplia cartera de productos y marcas suelen adoptar múltiples estrategias de posicionamiento y adaptarlas a cada producto y segmento objetivo.

1.7. Marco conceptual

Business Inteligencia: “La Inteligencia de Negocios es el conjunto de metodologías, aplicaciones, prácticas y capacidades enfocadas a la creación y administración de información que permite tomar mejores decisiones a los usuarios de una organización” (Caralt 2010, p.5).

CRM: El Customer Relationship Management (CRM) hace referencia a “la integración de la tecnología y los procesos comerciales utilizados para satisfacer las necesidades del cliente durante cada diálogo con el cliente” (Bosé 2002, p. 82).

Diferenciación: Desde la perspectiva de Kotler & Armstrong (2013), la diferenciación implica “hacer diferente la oferta de mercado para crear un mayor valor para el cliente” (p. 52).

Intangible: Corresponde a la distinción entre productos y servicios, en los procesos comerciales es una característica que hace referencia a la prestación de servicios (Mello, 2002).

Inversión: “Es el consumo de un bien o derecho que se destina a una actividad específica con la esperanza de obtener beneficios presentes o futuros” (Rincón & Villareal, 2014, p. 21).

Logística: Es un proceso que gestiona estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de materias primas, así como el traslado de mercancías, etc. (Vidal, 2010).

Podcast. – Constituye un término que forma parte de las nuevas tecnologías, en palabras de Montaña (2022): “Es un audio o video que se graba y edita digitalmente y se descarga de forma automática y periódica por suscripción, lo que brinda al usuario un control total sobre los detalles de escucha o visualización” (p. 1).

Posicionamiento: “El posicionamiento es el arreglo de una oferta de mercado para que ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con productos competidores en las mentes de los consumidores meta” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 50)

Producto: “El término producto se utiliza para abarcar bienes y servicios que se ofrecen para satisfacer un deseo” (Garnica & Maubert, 2009, p. 26)

Recursos: En términos empresariales: “Es el conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa” (Real Academia Española, 2022, p. 1).

Segmento: Bajo el contexto de mercado, es un “subgrupo de consumidores u organizaciones dentro de un mercado más amplio que comparten deseos, preferencias de compra o comportamientos de uso de producto” (Stanton et al., 2007, p. 15).

Capítulo 2: Propuesta Comercial

2.1. Descripción de la empresa, actividad

Farmacias Comunitarias es una cadena que promueve el desarrollo económico de pequeños emprendedores que tienen sus farmacias en sectores urbanos y rurales con variedad y calidad de productos farmacéuticos a precios accesibles.

2.1.1. Visión

En el 2025 ser una marca reconocida, manteniendo la fidelización de los clientes que visitan las Farmacias Comunitarias.

2.1.2. Misión

Brindar servicio de calidad satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes, minimizando el tiempo de servicio y ofreciéndoles variedades en la búsqueda de los productos que necesitan.

2.1.3. Valores

Figura 7.
Valores



Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

Honestidad. - La honestidad es muy importante ya que con este valor se consigue fidelidad de parte de los clientes ya que genera confianza.

Adaptabilidad. - Este valor es muy esencial ya que se ajustaría con facilidad a los cambios que ocurren en el entorno.

Responsabilidad. - La responsabilidad es importante ya que en base a este valor se define y planifica acciones y actividades para lograr los objetivos.

Pasión. - Este valor es fundamental ya que ayudaría a superar los cambios y barreras que se puedan encontrar.

2.2. Objetivos

2.2.1. Objetivo general

Ofrecer a los clientes franquiciados de farmacias Comunitarias capacitaciones de los procesos que se realizan en el negocio.

2.2.2. Objetivos de gestión

1. Obtener el 10% de crecimiento en las ventas.
2. Abrir 24 Farmacias Comunitarias en el sector centro y sur de Guayaquil, desde febrero 2022 hasta febrero 2023.
3. Ofrecer el 95% de servicio de calidad a los clientes consumidores finales.
4. Incrementar el ticket promedio de \$2.75 a \$3.00 en cada transacción que realizan los consumidores finales.

**Figura 8.
Modelo CANVAS**



Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

2.3. Estrategia genérica, ventajas competitivas

La estrategia que está aplicando el proyecto se denomina *Liderazgo en costos*, ya que el objetivo del negocio de las farmacias Comunitarias es captar las expectativas de los clientes teniendo precios competitivos ante las otras cadenas de farmacias y así mejorar la participación del mercado con eficacia.

Figura 9.
Organigrama



Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

2.4. Plan de Marketing

2.4.1. Perfil del cliente:

Propietarios de Farmacias Comunitarias en el sector del Centro – Sur de Guayaquil, con ventas aproximadas de USD \$15.000.

2.4.2. Estrategia de Producto:

Capacitación a los propietarios sobre los beneficios del sistema Neptuno y manejo de portales, para una adecuada planificación del inventario y optimización de las compras en las farmacias, con la finalidad de tener un stock adecuado y así poder brindar un servicio de calidad al consumidor final.

2.4.3. Estrategia de Precio:

Compromiso de compra de los propietarios de las farmacias

2.4.4. Estrategia de Distribución:

Localización. - Farmacias ubicadas en zonas de nivel socioeconómico medio – bajo y donde existe mucha afluencia de peatones y tráfico vehicular.

Inventario. - Abastecimiento que realizan los propietarios según las ventas que obtengan en el mes, por lo general 1 a 2 veces por semana.

Transporte. – Les llega la mercadería a los propietarios de las farmacias después de dos días aproximadamente de realizar los pedidos en el cual hay ocasiones que puede demorar más tiempo según los lugares de entrega.

2.4.5. Estrategia de promoción

Las reuniones se realizan presencialmente, vía teams, vía zoom para llegar a todos los propietarios y empleados de las farmacias y así también darle más énfasis a la marca con publicidad en las redes sociales y folletos publicitarios de los productos que se ofrecen con descuentos especiales en fechas determinadas.

2.5. Plan de acción para el logro de los objetivos

En este apartado se especifican cuáles serán los medios para el cumplimiento de los objetivos planteados al inicio de este capítulo. Se detalla además el resultado que se espera de cada objetivo y los recursos que necesitan para ponerlos en marcha. (Ver tablas 2-3-4-5)

Tabla 2. Estrategias enfocadas en el objetivo 1: crecimiento en ventas

Obtener el 10% de crecimiento en las ventas.						
MEDIOS	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN
¿Cómo?	¿Por qué o para qué?		INICIO	FIN		¿Cómo vamos a medir?
Verificar historial de compras de clientes y realizar llamadas	Incrementar el monto de venta	BS	ene-23	Permanente	Equipo de computo	% Incremento en monto de ventas
Capacitar a los propietarios de farmacias en los procesos de control del inventario	Incrementar ventas	BS	ene-23	Permanente	Tiempo / área de farmacia	%Incremento en ventas
Capacitar a los propietarios de farmacias sobre técnicas de ventas	Incrementar ventas	BS	ene-23	Permanente	Tiempo / área de farmacia	% Incremento en ventas

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

Tabla 3. Estrategias enfocadas en el objetivo 2: apertura de farmacias

Abrir 10 Farmacias Comunitarias en el sector Centro y Sur de Guayaquil, desde febrero 2022 hasta febrero 2023.						
MEDIOS	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN
¿Cómo?	¿Por qué o para qué?		INICIO	FIN		¿Cómo vamos a medir?
Indicar las condiciones que se necesitan para ingresar a la franquicia y los beneficios que le otorga la marca a los inversionistas interesados.	Crecimiento de la marca	BS	feb-22	feb-23	Personas	%Incremento de apertura de farmacias Comunitarias
Realizar análisis comercial de los posibles sectores donde se desea aperturar la farmacia.	Crecimiento de la marca	BS	feb-22	feb-23	Personas	%Incremento de apertura de farmacias Comunitarias
Desarrollar merchandising de la marca	Reconocimiento de la marca	BS	permanente		Personas	%Incremento de apertura de farmacias Comunitarias

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

Tabla 4. Estrategias enfocadas en el objetivo 3: calidad en servicio al cliente

Ofrecer el 95% de servicio de calidad a los clientes consumidores finales						
MEDIOS	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN
¿Cómo?	¿Por qué o para qué?		INICIO	FIN		¿Cómo vamos a medir?
Capacitar a los propietarios y empleados de las farmacias sobre la solución de los conflictos en la atención al cliente	Satisfacer a los clientes	BS	feb-22	feb-23	Facilitador, propietarios, empleados	%Disminución de reclamos sobre el servicio
Realizar clínicas de ventas sobre el servicio que se debe brindar	Brindar excelente servicio	BS	feb-22	feb-23	Facilitador, propietarios, empleados, tiempo	%Incremento en las ventas
Realizar un protocolo de servicio estandarizado para la marca	Mejorar el servicio a los clientes	BS	feb-22	feb-23	Facilitador, propietarios, empleados	%Aumentar clientes fidelizados a la marca

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

Tabla 5. Estrategias enfocadas en el objetivo 4: incremento del ticket promedio

Incrementar el ticket promedio de \$2.75 a \$3.00 en cada transacción que realizan los consumidores finales						
MEDIOS	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	F E C H A		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN
¿Cómo?	¿Por qué o para qué?		INICIO	FIN		¿Cómo vamos a medir?
Mejorar las exhibiciones de los productos que tienen descuentos especiales	Incrementar el número de productos que cada cliente compra	BS	feb-22	feb-23	Personas, tiempo, modulares	%Aumentar el ticket promedio
Capacitación de técnicas de ventas para ofrecer productos complementarios	Incrementar el monto de compra en cada cliente	BS	feb-22	feb-23	Personas, tiempo	%Aumentar el ticket promedio
Realizar kits de productos relacionados con precios especiales	Incrementar el monto de compra en cada cliente	BS	feb-22	feb-23	Personas, tiempo	%Aumentar el ticket promedio

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

Capítulo 3: Plan financiero

3.1. Supuestos

En la tabla 6 se presentan los supuestos que se utilizaron para el plan financiero, en primera instancia, se espera que a partir de la inversión propuesta, las ventas crezcan desde el segundo año el 16%. En cuanto al comportamiento de los gastos, estos crecerán anualmente un 1%, ya que en este proyecto se trabajará con capacitaciones y medición de servicio de calidad a todas las Farmacias Comunitarias del sector centro – sur de Guayaquil. Además, se plantea que todas las farmacias tengan el mismo comportamiento en los ingresos, costos y gastos.

**Tabla 6.
Supuestos**

	2023	2024	2025	2026	2027
Supuestos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Comportamiento de la demanda esperada		16%	16%	16%	16%
Comportamiento de los gastos		1%	1%	1%	1%

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

3.2. Inversión

La inversión requerida es de USD \$26.000. monto que se necesita para empezar el plan de mejoras en cuanto a fidelización y captación de nuevos clientes en las Farmacias Comunitarias. Esta información se muestra en la tabla 7:

**Tabla 7.
Inversión**

DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL
CAPITAL DE TRABAJO	\$26.000,00
Inversión total	\$26.000,00
Inversión Requerida	\$26.000,00

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

3.3 Financiamiento

Este es un proyecto que va a tener un financiamiento mixto en el cual una parte (50%) va ser aportada por la Empresa Difare y la diferencia será solicitada en calidad de un préstamo al Banco Guayaquil con una tasa de interés del 16% y los pagos se realizarían en período de 5 años. (Véase tabla 8)

**Tabla 8.
Financiamiento**

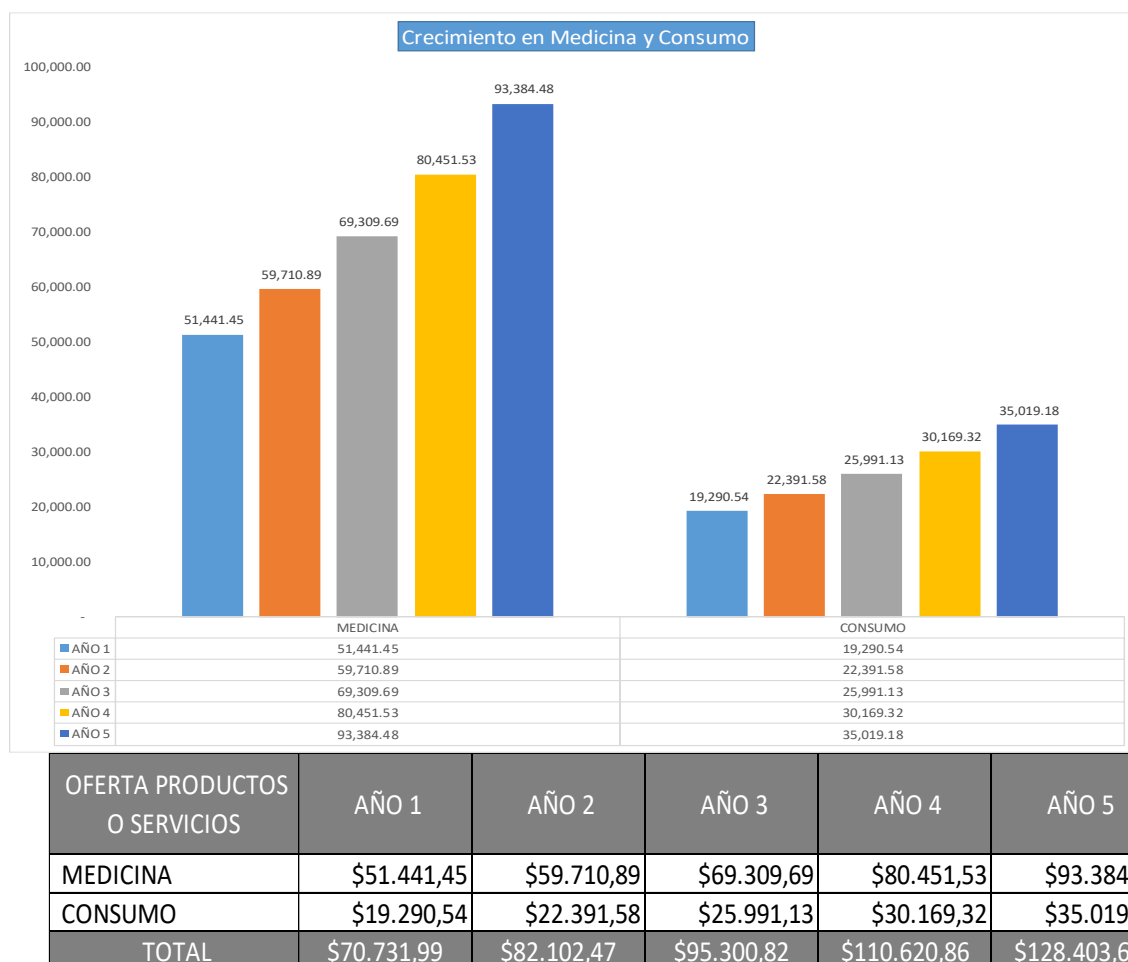
Financiamiento	Valor	%
Aportes propios	\$13.000,00	50%
Aportes de terceros (Bancos)	\$13.000,00	50%
Total financiamiento		
Tasa a pagar	16,00%	
Plazo de deuda (años)	5	

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

3.4 Incremento anual en ventas

El beneficio de la implementación de este plan de mejoras para la fidelización y captación de nuevos clientes ha considerado que la empresa pueda colocar una mayor cantidad de ventas, teniendo un crecimiento del 16% cada año segmentada en medicinas y productos de consumo. Vale resaltar, que se consideró como punto de partida las ventas actuales de las 21 Farmacias Comunitarias del sector Centro – Sur de Guayaquil. Los datos que constan en la tabla 9 de forma anual, también se encuentran detallados mensualmente en el [anexo 1](#).

Tabla 9.
Incremento anual en ventas



Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

Figura 10.
Crecimiento anual en ventas

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

3.5. Proyección de costos

En la tabla 10 se presentan los costos anuales de medicina y consumo , estos tienen un peso del 85% sobre las ventas y para el primer año alcanzan el valor de \$60,122.19, según las ventas que se generarían en este mismo año de \$70,731.99, al quinto año los costos ascienden a un

valor de \$109,143.11. En el [anexo 2](#) se desglosan los costos mensuales durante los primeros 5 años.

Tabla 10.
Proyección de costos

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MEDICINA	\$43.725,23	\$50.754,26	\$58.913,23	\$68.383,80	\$79.376,81
CONSUMO	\$16.396,96	\$19.032,85	\$22.092,46	\$25.643,93	\$29.766,30
TOTAL	\$60.122,19	\$69.787,10	\$81.005,70	\$94.027,73	\$109.143,11

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

3.6. Proyección de gastos

Estos gastos son necesarios para la ejecución del plan de mejoras ya que se ha tomado en consideración capacitaciones y la contratación de los servicios de una empresa que va a medir la calidad de servicio que brindarán los propietarios y empleados a sus clientes, para la verificación y seguimiento de lo que se les está indicando en dichas capacitaciones. En la siguiente tabla 11 se puede verificar la proyección de gastos hasta el año 5, los mismo que crecerán un 1% cada año. En el [anexo 3](#) se desagregan los gastos mensuales durante los primeros 5 años.

Tabla 11.
Gastos Operacionales

GASTOS OPERACIONALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EMPRESA QUE MIDE CALIDAD DE SERVICIO	\$ 950,00	\$ 959,50	\$ 969,10	\$ 978,79	\$ 988,57
CAPACITACIÓN	\$ 450,00	\$ 454,50	\$ 459,05	\$ 463,64	\$ 468,27
TOTAL	1.400,00	1.414,00	1.428,14	1.442,42	1.456,85

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

3.7 Préstamos

El detalle del préstamo se presenta en la tabla 12, donde se observa una tasa anual de interés del 16%, un plazo de deuda a 60 meses y dividendos mensuales de USD \$316.13. La periodicidad anual resumida se detalla en

la tabla 13, en conjunto con el interés, capital pagado y dividendos anuales, y en el [anexo 4](#) se puede examinar los pagos mensuales.

**Tabla 12.
Detalle del préstamo**

PRÉSTAMO	\$13.000,00
Tasa anual	16,00%
Pagos por año	12
Tasa por período	1,33%
Plazo Deuda (años)	5
Cuotas (número)	60
Dividendo	\$316,13

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

**Tabla 13.
Pagos anuales del préstamo**

Periodos anuales	0	1	2	3	4	5
Interés		\$1.948,58	\$1.630,73	\$1.258,13	\$821,34	\$309,30
Capital Pagado		\$1.845,04	\$2.162,88	\$2.535,49	\$2.972,28	\$3.484,31
Dividendos		\$3.793,62	\$3.793,62	\$3.793,62	\$3.793,62	\$3.793,62
Saldo	\$13.000,00	\$11.154,96	\$8.992,08	\$6.456,59	\$3.484,31	\$0,00

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

3.8. Estado de resultados

La proyección del Estado de resultados se muestra está contenida en la tabla 14, donde se puede distinguir que en el primer año se obtiene una utilidad de \$4,166.12 en las Farmacias Comunitarias del sector Centro – Sur de Guayaquil y va incrementando hasta llegar al quinto año a \$10,037.41 a una tasa de crecimiento promedio del 19%. Se observa además una utilidad operacional positiva desde el año 1.

Tabla 14.
Estado de Resultados

Cuenta contable	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		70.731,99	82.102,47	95.300,82	110.620,86	128.403,66
- Costo de Ventas		60.122,19	69.787,10	81.005,70	94.027,73	109.143,11
Utilidad Bruta en Ventas		10.609,80	12.315,37	14.295,12	16.593,13	19.260,55
- Gastos desembolsables		1.400,00	1.414,00	1.428,14	1.442,42	1.456,85
- Gastos no desembolsables		-	-	-	-	-
Utilidad Operacional		9.209,80	10.901,37	12.866,98	15.150,71	17.803,70
- Gastos financiamiento		1.948,58	1.630,73	1.258,13	821,34	309,30
+/- Ing/Eg. No operacionales						
Utilidad antes de Reparto a Trabajadores		7.261,22	9.270,64	11.608,85	14.329,37	17.494,40
- 15% Reparto Ut. Trabajadores		1.089,18	1.390,60	1.741,33	2.149,41	2.624,16
Utilidad antes de Impuesto Renta		6.172,04	7.880,04	9.867,52	12.179,96	14.870,24
- 25% Impuesto Renta		1.543,01	1.970,01	2.466,88	3.044,99	3.717,56
Utilidad antes de Reserva Legal		4.629,03	5.910,03	7.400,64	9.134,97	11.152,68
- 10% Reserva Legal		462,90	591,00	740,06	913,50	1.115,27
Utilidad del ejercicio		4.166,12	5.319,03	6.660,58	8.221,47	10.037,41
+ Gastos no desembolsables		-	-	-	-	-
+ Reserva Legal		462,90	591,00	740,06	913,50	1.115,27
+ Deudas no pagadas en el periodo		2.632,19	3.360,61	4.208,21	5.194,40	6.341,72
- Deudas pagadas			- 2.632,19	- 3.360,61	- 4.208,21	- 5.194,40
- Amortización (cap.pagado)		- 1.845,04	- 2.162,88	- 2.535,49	- 2.972,28	- 3.484,31
+ Valor en Libros (si se vende)						
Inversión	- 26.000,00				-	
Préstamo a largo plazo	13.000,00					
Flujo de Caja	- 13.000,00	5.416,18	4.475,56	5.712,76	7.148,88	8.815,69

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

El flujo de caja en el primer año es de \$5,416.18 llegando al quinto año a alcanzar el valor de \$8,815.69, estas cifras demuestran que proyecto posee suficiente liquidez para cubrir las necesidades de la cadena de farmacia.

3.8.1. Estado de Situación Financiera

La proyección del estado de situación financiera para el plan de mejoras en las Farmacias Comunitarias advierte un flujo de efectivo para el primer año de USD \$26.000 y dicho valor mantiene un incremento sostenido durante todo el período, así mismo se observa el aumento del valor de los activos, siendo el primer año de \$31,416.18 y llegando al quinto año a la cifra de \$57,569.07, a diferencia de los pasivos donde se visualiza una disminución considerable desde el primer año cuyo valor fue de \$13,787.15 y en el año 5 alcanza la cifra de \$6,341.72, esta reducción se explica porque en el

último año se termina de pagar los valores pendientes del préstamo bancario. Ver tabla 15

Tabla 15.
Estado de Situación Financiera

Cuentas	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EFFECTIVO	26.000,00	31.416,18	35.891,74	41.604,50	48.753,38	57.569,07
A/F NETOS	-	-	-	-	-	-
ACTIVOS	26.000,00	31.416,18	35.891,74	41.604,50	48.753,38	57.569,07
CTAS.DOC. X PAGAR		2.632,19	3.360,61	4.208,21	5.194,40	6.341,72
PRÉSTAMO BANCARIO	13.000,00	11.154,96	8.992,08	6.456,59	3.484,31	-
PASIVOS	13.000,00	13.787,15	12.352,68	10.664,80	8.678,71	6.341,72
CAPITAL SOCIAL	13.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00
RESERVA LEGAL		462,90	1.053,91	1.793,97	2.707,47	3.822,74
UTILIDADES RETENIDAS		4.166,12	9.485,15	16.145,73	24.367,21	34.404,62
PATRIMONIO	13.000,00	17.629,03	23.539,06	30.939,70	40.074,67	51.227,35
PASIVOS + PATRIMONIO	26.000,00	31.416,18	35.891,74	41.604,50	48.753,38	57.569,07

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

3.9. Indicadores económicos

En la tabla 16 se realizó el cálculo del Payback, el resultado permite evidenciar que el monto invertido se recupera entre el periodo 3 y 4, específicamente a los 3 años 5 meses.

Tabla 16.
Cálculo del PAYBACK

	0	1	2	3	4	5
FLUJO	-\$ 13.000,00	\$ 5.416,18	\$ 4.475,56	\$ 5.712,76	\$ 7.148,88	\$ 8.815,69
VALOR PRESENTE FLUJO	-\$ 13.000,00	\$ 4.605,60	\$ 3.236,18	\$ 3.512,56	\$ 3.737,74	\$ 3.919,40
PAYBACK	-\$ 13.000,00	-\$ 8.394,40	-\$ 5.158,22	-\$ 1.645,66	\$ 2.092,08	\$ 6.011,48

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

Para el cálculo de la tasa de descuento se utilizó la técnica del WACC tomando en cuenta los datos de la tabla 17, dando como resultado un porcentaje del 18%. A partir del cálculo del WACC se procede a evaluar la viabilidad financiera del proyecto utilizando los criterios de Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno. Los resultados de la tabla 18 sugieren que el proyecto es rentable al poseer un VAN positivo de

\$6,011.48 y un TIR de 34.64% el cual es mayor al WACC (18%). Los datos demuestran que la inversión se recupera a los 3 años, 5 meses.

Tabla 17.
Datos para calcular el WAAC

% Tasa de retorno esperada	25%	% Aportes Propios	50%
% Interes del Banco	16,00%	% Aportes otros	50%
Impuestos	36,25%	WACC	18%

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

Tabla 18.
Resultados del TIR, VAN y WAAC

TIR	34,64%
VAN	\$ 6.011,48
WACC	18%

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

3.9.1. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio hace referencia al monto y porcentaje de ventas que el proyecto debe alcanzar para obtener una utilidad de cero. En la tabla 19 se puede observar que el porcentaje del primer año es del 32% y para el quinto año se reduce hasta alcanzar el 9%.

Tabla 19.
Detalle del punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO FIJO	\$ 3.348,58	\$ 3.044,73	\$ 2.686,27	\$ 2.263,76	\$ 1.766,15
VENTAS - COSTO VARIABLE	\$ 10.609,80	\$ 12.315,37	\$ 14.295,12	\$ 16.593,13	\$ 19.260,55
% EQUILIBRIO	32%	25%	19%	14%	9%
VENTAS	\$ 70.731,99	\$ 82.102,47	\$ 95.300,82	\$ 110.620,86	\$ 128.403,66
COSTOS VARIABLES	\$ 60.122,19	\$ 69.787,10	\$ 81.005,70	\$ 94.027,73	\$ 109.143,11
COSTOS FIJOS	\$ 3.348,58	\$ 3.044,73	\$ 2.686,27	\$ 2.263,76	\$ 1.766,15
UTILIDAD	\$ 7.261,22	\$ 9.270,64	\$ 11.608,85	\$ 14.329,37	\$ 17.494,40
VERIFICACIÓN					
VENTAS	\$ 22.323,86	\$ 20.298,21	\$ 17.908,47	\$ 15.091,74	\$ 11.774,33
COSTOS VARIABLES	\$ 18.975,28	\$ 17.253,48	\$ 15.222,20	\$ 12.827,98	\$ 10.008,18
COSTOS FIJOS	\$ 3.348,58	\$ 3.044,73	\$ 2.686,27	\$ 2.263,76	\$ 1.766,15
UTILIDAD	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

3.9.2. Ratios financieros

Los ratios financieros son otro indicador esencial para examinar la situación financiera de un proyecto o empresa, su análisis permite la toma de decisiones y ofrece datos concretos sobre los niveles de endeudamiento, la rotación de los activos, las ventas, etc. En la tabla 20 se ha calculado algunas razones financieras como también se les llama y en los párrafos posteriores se analiza el resultado de los más importantes.

Tabla 20.
Ratios financieros

RATIOS FINANCIEROS	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZÓN CORRIENTE	ACT. C. / PAS. C.	\$ 11,94	\$ 10,68	\$ 9,89	\$ 9,39	\$ 9,08
CAPITAL DE TRABAJO	ACT. C - PAS. C.	\$ 28.783,99	\$ 32.531,14	\$ 37.396,29	\$ 43.558,99	\$ 51.227,35
ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL	VENTAS/ ACTIVOS	\$ 2,25	\$ 2,29	\$ 2,29	\$ 2,27	\$ 2,23
ENDEUDAMIENTO	PASIVOS /ACTIVOS	44%	34%	26%	18%	11%
LEVERAGE TOTAL	PASIVO/ PATRIMONIO	\$ 0,78	\$ 0,52	\$ 0,34	\$ 0,22	\$ 0,12
MARGEN BRUTO	UT. BR/ VENTAS	15%	15%	15%	15%	15%
MARGEN OPERATIVO	UT. OP. /VENTAS	13%	13%	14%	14%	14%
MARGEN NETO	UT. NE. /VENTAS	6%	6%	7%	7%	8%
ROA	UT NE/ ACTIVOS	13%	15%	16%	17%	17%
ROE	UT NE. /PATRIMONIO	24%	23%	22%	21%	20%

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

Empezando por la rotación de activos, el primer año es de \$2.25 y para el quinto año es de \$2.23, esta razón financiera sugiere que por cada dólar de activo que se tiene en el proyecto, se produce aproximadamente USD \$2.25 en el primer año y USD \$2.23 en el quinto.

Por otro lado, se observa que el ratio del endeudamiento (PASIVO/ACTIVO) pasó del 44% en el primer año al 11% al final del quinto periodo, dicho decrecimiento avizora que el proyecto financia en el quinto año el 11% de su actividad con fondos ajenos, a diferencia del primer año en que sus actividades estaban financiadas en un 44% con deuda.

En cuanto al ratio Leverage, este indicador examina como se compromete el patrimonio con los acreedores de la empresa y se obtiene al dividir el Pasivo entre el Patrimonio. Así, en el año 1 se puede deducir que por cada dólar de patrimonio el proyecto mantiene deudas por 0.78 cvos y para el quinto disminuye a 0.12 cvos.

El margen bruto expresa que al proyecto le queda un 15% por cada dólar de ventas durante los 5 años, en tanto que el margen operacional indica que luego de que el proyecto haga frente a los costos y gastos, se cuenta con un 13% en el primero y segundo año.

Por último, el cálculo del ROA indica que por cada dólar que se ha invertido en activos, el proyecto va a obtener un retorno del 13% a partir del primer año, y este se irá incrementando hasta obtener un 17% en el cuarto y quinto año. Por su parte el ROE se mantiene por encima del 20% durante todo el periodo

4. Conclusiones y recomendaciones

4.1 Conclusiones

Finalizado el estudio, se puede concluir que el mercado evoluciona constantemente por tal motivo hubo la necesidad de aplicar un plan de fidelización y estrategias para captar nuevos clientes en las farmacias Comunitarias del sector Centro – Sur de Guayaquil. Con el plan se pretende lograr lealtad por parte de los clientes y con ello incrementar las ventas, por lo tanto, es muy importante brindar la mejor experiencia de compra a toda persona que ingresa a las localidades de la cadena.

Con este proyecto se genera compromiso en los clientes internos y externos. El servicio ya no es una opción sino es un protocolo que se debe aplicar para atraer más clientes ya que ayudará a enfrentar cualquier eventualidad que se presente en el día a día y se pueda reducir los conflictos de alguna situación negativa, a su vez aplicar un buen protocolo de servicio ayudará a que la marca de farmacia se caracterice por ser diferente a la competencia.

En algunas farmacias no se está realizando un adecuado control de inventario y eso incide en que no se tenga el stock real en el sistema. Cuando este tipo de problemas afloran, no se cumple con el abastecimiento de la demanda adquirida y esto implica no tener un correcto equilibrio con las ventas y el inventario.

Cabe resaltar, que el correcto control de este indicador permitirá conocer de forma cuantitativa y cualitativa el movimiento del inventario, y gracias a eso los puntos de ventas pueden mejorar y ser más competitivos.

Las capacitaciones son muy importantes llevarlas a cabo ya que esto servirá de guía a los propietarios y empleados de las farmacias para realizar su trabajo de forma óptima, puesto que tendrán más conocimientos en los

procesos, cambios positivos en la actitud y comportamiento, logrando así aumentar la productividad y calidad de trabajo.

Finalmente, la pertinencia de las capacitaciones radica en que a partir de que los actores involucrados accedan a ellas, podrán resolver los problemas del día a día contribuyendo así a incrementar la rentabilidad del negocio.

4.2 Recomendaciones

Se debe considerar las capacitaciones de Servicio al Cliente como una herramienta efectiva para mejorar el desempeño de los propietarios y empleados de las farmacias Comunitarias del sector Centro – Sur, con el propósito de que tengan una mejor visión en cuanto a las ventajas y beneficios del negocio.

Esto también ayudará a verificar los productos que tengan pronta caducidad, realizar los procesos adecuados de devoluciones y gestionar las promociones con el fin de que dichos productos tengan mayor rotación

Se recomienda también asignar un presupuesto para la gestión de redes sociales, ofrecer una adecuada atención a los clientes a través de esos canales digitales que en la actualidad son los más visitados, tales como Facebook, Twitter, Instagram, entre otros.

Se deberá realizar capacitaciones prácticas y periódicas sobre los procesos de software para que los propietarios y empleados de las farmacias Comunitarias del sector Centro – Sur tengan conocimientos completos sobre los procesos de ventas, control de inventarios, gestión de pedidos y funciones básicas que puedan necesitar en el punto de venta; esto ayudara a minimizar errores en cada una de los procesos y reducir el tiempo dedicado a las tareas manuales.

Bibliografía

- (s.f.). https://negociosyempresa.com/calidad-en-el-servicio/#Estrategias_para_mejorar_la_calidad_en_el_servicio
- Difare. (s.f.). *Nuestras Farmacias*. Nuestras Farmacias / Difare: <https://difare.com.ec/nuestras-farmacias/>
- Aceves, M. (17 de Marzo de 2021). *La importancia de la capacitación institucional como adaptación a la nueva normalidad*. <https://www.unla.mx/blogunla/la-importancia-de-la-capacitacion-institucional-como-adaptacion-a-la-nueva-normalidad>
- Alava, N. (18 de Abril de 2015). *Proceso del software*. <https://ingenieriaensofwarenathalyalava.wordpress.com/2015/04/18/procesos-del-software-y-modelo-cascada/>
- Albrecht, Karl . (1988). *Triángulo de Servicio*. <https://www.pymas.com.co/ideas-para-crecer/mercadeo-y-ventas/que-es-triangulo-del-servicio>
- Aldea, V. (11 de Abril de 2016). *3 ideas para diferenciarse de la competencia*. <https://www.anfix.com/blog/3-ideas-para-diferenciarse-de-la-competencia>
- Alemán, I., Marta-Lazo, C., & Zaro, M. d. (2018). La inversión en publicidad: retos para la televisión del siglo XXI. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, vol. 8, núm. 16, 140-158. <https://www.redalyc.org/journal/5045/504554929010/504554929010.pdf>
- Anónimo. (1 de Mayo de 2013). *La Importancia de Brindar un buen Servicio al Cliente*. La Importancia de Brindar un buen Servicio al Cliente: <http://www.crecenegocios.com/cgi-sys/suspendedpage.cgi>

Aranda, F. (11 de Mayo de 2017). *Gestión de stock: tipos, costes y ejemplos prácticos*. <https://www.gestion.org/gestion-de-stocks/>

Asefarma . (11 de Junio de 2019). *que es y como se gestiona el stock de la farmacia* . <https://www.asefarma.com/blog-farmacia/que-es-y-como-se-gestiona-el-stock-de-una-farmacia#:~:text=%C2%BFQU%C3%89%20ES%20EL%20STOCK%20DE,de%20su%20venta%20o%20comercializaci%C3%B3n.>

Author, G. (17 de Noviembre de 2017). *Comunidad Rock Content!* Philip Kotler: conoce la historia y las principales contribuciones del padre del Marketing moderno: <https://rockcontent.com/es/blog/philip-kotler/>

Blake, O. (2005). *La capacitación*. Buenos Aires: Ediciones Machi.

Blanco, F. (2021). *Dirección de ventas*. Nobuko.

Borja, J. S. (2006). *Gestión de la relación con el cliente*. Elsevier, . Gestión de la relación con el cliente.

Cardozo, L. (1 de Marzo de 2021). *Zenvia*. Calidad del servicio: <https://www.zenvia.com/es/blog/calidad-del-servicio/#:~:text=Es%20un%20conjunto%20de%20estrategias,salir%20con%20una%20buena%20impresi%C3%B3n.>

Castellano, S., & González, P. (2010). Calidad de servicio en farmacias tradicionales y de autoservicio: Estudio de caso. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842010000400004

Cedolin, S. (12 de junio de 2016). *El Branding made in Spain: La marca España en la internacionalización de las marcas de calzado y moda*. España: Facultat de Comunicació Blanquerna.

<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/300752/12.6.final.tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cetis, L. (10 de Septiembre de 2015). *Inducción de personal, qué es, tipos y etapas*. <https://www.gestiopolis.com/inducccion-de-personal-que-es-tipos-y-etapas/>

Chacón, E. (2019). El ciclo de vida del posicionamiento y el choque de las generaciones del siglo XXI. *Ciencias administrativas, revista digital*, 1-17.
<https://www.redalyc.org/journal/5116/511658275008/511658275008.pdf>

Charip Alcívar, D. B.-P. (junio de 2018). *El mercado farmacéutico en el Ecuador es caótico y concentrado*.
<https://www.planv.com.ec/historias/sociedad/el-mercado-farmaceutico-el-ecuador-caotico-y-concentrado>

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: The McGraw-Hill Companies.
https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf

ComparaSoftware. (1 de Mayo de 2020). *Capacitación en Servicio al Cliente*. Capacitación en Servicio al Cliente:
<https://blog.comparasoftware.com/capacitacion-en-servicio-al-cliente/>

Conforti, E. (5 de Agosto de 2015). *Autologica Blog* . ¿Por qué perdemos a nuestros clientes?: <https://www.blog.autologica.com/es/por-que-perdemos-a-nuestros-clientes/>

Corrales, J. A. (3 de Febrero de 2021). *Rockcontent*. Guía del posicionamiento de marca: cómo consolidar la fuerza de tu empresa

en el mercado consumidor:
<https://rockcontent.com/es/blog/posicionamiento-de-marca/>

Czerny, A. (19 de Noviembre de 2021). *6 estrategias para mejorar el control de inventarios*. Nubox: <https://blog.nubox.com/empresas/4-estrategias-para-mejorar-el-control-de-inventarios>

Directivos, R. (11 de Febrero de 2022). *EAE Businnes school*. Planificación de la demanda: <https://retos-directivos.eae.es/pasos-para-la-planificacion-de-la-demanda-de-un-producto/>

Editorial, I. (22 de 5 de 2017). *Profesionalidad, La editorial de los certificados de*. Los efectos negativos de la falta de capacitación laboral: <https://www.iceditorial.mx/blog/210-los-efectos-negativos-de-la-falta-de-capacitacion-laboral->

empresas, N. y. (s.f.). *Calidad en el servicio | Guía para cumplir las expectativas de tus clientes*. Estrategias para mejorar la calidad en el servicio: https://negociosyempresa.com/calidad-en-el-servicio/#Estrategias_para_mejorar_la_calidad_en_el_servicio

Escales, A. (30 de Julio de 2013). *La capacitación en el proceso de implementación de un sistema*. La capacitación en el proceso de implementación de un sistema: <https://www.evaluandosoftware.com/la-capacitacion-en-el-proceso-de-implementacion-de-un-sistema/>

Espinoza, R. S. (2018). *Importancia del manejo de inventario en farmacias*. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/12204>

Eugenio, B. d. (22 de Octubre de 2019). *Orbaneja Abogados*. Por qué es importante gestionar bien el stock de una farmacia: <https://orbaneja.com/gestionar-el-stock-de-una-farmacia/>

Eyzaguirre Del Sante, H. (2011). *Políticas de competencia y su aplicación*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas S. A. C.

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/557008/Pol%c3%adticas%20de%20competencia%20-%20Reposit.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fernández, E. (5 de Junio de 2017). *Cómo optimizar tu gestión de stock de forma sencilla*. <https://www.anfix.com/blog/como-optimizar-gestion-stock>

García, H. (2010). *Business Lifestyle. Emprendimiento & Marketing*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Espíritu Santo.

Garnica, C., & Maubert, C. (2009). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Gil, S. (4 de Noviembre de 2015). *Coaching*. <https://economipedia.com/definiciones/coaching.html>

Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. Mexico: Pearson.

González, F. (9 de Octubre de 2020). *¿Cuáles son los objetivos del servicio al cliente?* <https://www.batiburrillo.net/cuales-son-los-objetivos-del-servicio-al-cliente/>

Group Ideas. (21 de febrero de 2020). *Capacitacion en servicio al cliente*. <https://ideasgroup.com.ec/capacitacion-servicio-al-cliente/>

Hornngren, C., Datar, S., & Rajan, M. (2012). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN. <https://profefily.com/wp-content/uploads/2017/12/Contabilidad-de-costos-Charles-T.-Hornngren.pdf>

Ilardia, N. (12 de Junio de 2014). *Branding: ¿Cómo posicionar tu Marca?* <https://blog.fromdoppler.com/branding-como-posicionar-tu-marca/>

- INEC. (2021). *Encuesta Nacional Multipropósito de Hogares 2020*. Guayaquil. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-multiproposito-de-hogares/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Education.
https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- La Rosa, M. (2013). *Hay que educar a las empresas en el mundo digital de las web 2.0*. Universidad de Especialidades Espíritu Santo.
- López, J. (2014). *Gestión de inventarios*. Madrid, España: EDITORIAL ELEARNING S.L.
https://www.editorialelearning.com/catalogo/media/iverve/uploadpdf/1525965865_UF0476_demo.pdf
- Mankiw, G. (2012). *Principios de economía*. Mc Graw Hill.
- Martin, G. A. (2019). Implicaciones éticas en el marketing de contenidos. [GKA SOCIAL 2020] Congreso Internacional de Ciencias Sociales.
- Martinez, M. d., Serrano, J., Portilla, I., & Sanchez, C. (2019). La interacción de los jóvenes adultos con las noticias y la publicidad on line. *Comunicar*, 19-28.
<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:avSbYrZqANEJ:https://www.revistacomunicar.com/verpdf.php%3Fnumero%3D59%26articulo%3D59-2019-02&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec>
- Mendez, M. (2001). Propuesta de mejora al actual procedimiento de requisición para el almacén. Universidad Cristobal Colón.
- Montaña, C. (2022). *¿Qué es un podcast?* BBVA: creando oportunidades: <https://www.bbva.com/es/co/que-es-un-podcast/amp/>

- Mundo de la Empresa. (23 de 01 de 2018). Emprendimiento: <http://mundodelaempresa.blogspot.com/2018/01/gestion-abrimos-una-tienda-las-claves.html>
- Norberto, M. (2008). Control de inventarios en la microempresa. Universidad Veracruzana. <https://xdoc.mx/documents/control-de-inventarios-en-la-microempresa-caso-comercial-organica-5c020b0a045b9>
- Obando, E. (2015). *Tipos de monopolio*. Dirección de promoción de competencia. <https://docplayer.es/18453247-Ministerio-de-economia.html>
- Ortiz, J. L. (14 de Marzo de 2022). *La importancia del Servicio al cliente* . <https://blog.hubspot.es/service/importancia-servicio-cliente>
- Paredes, G. (2016). Como justifica David Ricardo su propuesta de libre comercio. *Alternativas: Revista de la Universidad Catolica Santiago de Guayaquil*, 75-81. <https://editorial.ucsg.edu.ec/ojs-alternativas/index.php/alternativas-ucsg/article/view/112/pdf>
- Patiño, A. R. (22 de Octubre de 2014). Gestión de inventarios y Stock en el área farmacéutica: https://es.slideshare.net/alexanderrojaspatino/gestion-de-inventarios-40622209?from_action=save
- Pindyck, R., & Rubinfeld, D. (2009). *Microeconomía* (Vol. 6ta edición). Madrid.
- Polimeni, R., Fabozzi, F., Adelberg, A., & Kole, M. (1997). *Contabilidad de costos*. Mc Graw Hill.
- QuestionPro. (4 de Enero de 2020). *Servicio al cliente* . Servicio al cliente : <https://www.questionpro.com/es/servicio-al-cliente.html>

- Quijano, V. (2021). <https://victorquijano.com/blog/6-tipos-de-capacitacion-para-un-gran-servicio-al-cliente/>
- Real Academia Española . (01 de 09 de 2022). *Real Academia de la lengua española (RAE)*. <https://dle.rae.es/competencia>
- Real Academia Española. (18 de 01 de 2022). *Diccionario de la lengua española*. <https://dle.rae.es/competitividad>
- Resico, M. (2010). *Introducción a la economía social del mercado*. Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung. https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=22412104-f255-886e-178f-8b32bf5bce06&groupId=252038
- Rincón, C. A., & Villareal, F. (2014). *Contabilidad de Costos II: componentes del costo, on aproximaciones a las NIC 02 y NIIF 08*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Rincón, C. A., & Villarreal, F. (2014). *Contabilidad de costos I: Componentes del costo, con aproximaciones a las NIC 02 y NIIF 08*. Bogota: Ediciones de la U,.
- Rodriguez, C. (2013). La competencia imperfecta. *Facultad de Ciencias Económicas San Francisco – UCA Mendoza*. <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/5802/1/competencia-imperfecta-carlos-rodriguez.pdf>
- Rondina, M. (6 de Agosto de 2018). *Cross-Training: ¿Qué es y qué beneficios aporta a la organización?* <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/cross-training-beneficios-aporta-organizacion/#:~:text=Se%20llama%20cross%2Dtraining%20o,o%20puestos%20de%20la%20organizaci%C3%B3n>.
- Ruvalcaba, M. (s.f.). Procesos de Software. *Software Guru*, 1. Procesos de Software: <https://sg.com.mx/revista/1/procesos-software>

- Sandhusen, R. (2002). *Mercadotecnia*. Serie educativa de Barron.
- Sesento, L. (2008). *Modelo Sistemico basado en competencias*. Michoacán : Centro de Investigación y Desarrollo del estado de Michoacan. <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/indice.htm>
- Sisfarma . (19 de Julio de 2018). *Inventario Farmacia*. <https://www.sisfarma.es/blog/inventario-farmacia/>
- Smith, A. (1996). *La riqueza de las naciones*. Madrid: Alianza. <https://es.b-ok.lat/book/11085314/870d16>
- SoftwarePara. (s.f.). *Software . Software para Farmacias*: <https://softwarepara.net/farmacias/>
- Sonora, I. T. (Julio-Septiembre de 2013). Importancia de la calidad del servicio al cliente. (M. E. Parra, Ed.) *El Buzon de Pacioli*, 82. <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/pacioli-82.pdf>
- Sordo, A. I. (11 de Mayo de 2022). *Mala atención al cliente: causas, consecuencias y ejemplos*.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Teva farmacia . (24 de Febrero de 2022). La gestión óptima del stock, clave en la rentabilidad de la farmacia: <https://tevafarmacia.es/ofacademia/gestion/gestion-stock-clave-rentabilidad-farmacia>
- Torres, A. (2010). *Contabilidad de costos: análisis para la toma de decisiones, tercera edición*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. <https://es.b-ok.lat/book/5830485/d98586>

Vargas, M. (25 de Abril de 2019). *La generación de demanda es la estrategia.* <https://giraffeideas.com/estrategias-para-generar-demanda/>

Vidal, C. (2010). *Fundamentos de control y gestión de inventarios.* Santiago de Cali: Programa Editorial Universidad del Valle, 2010.

Zendesk. (1 de Junio de 2020). *Importancia del servicio al cliente.* Importancia del servicio al cliente: <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-atencion-al-cliente/#:~:text=Raymond%20Joabar%2C%20vicepresidente%20ejecutivo%20de,las%20necesidades%20de%20sus%20clientes%22.>

Zuñiga, B. (1 de 12 de 2017). *¿Por qué es importante conocer a nuestros clientes?* <https://www.marketeroslatam.com/importante-conocer-clientes/>

Anexo 1. Proyección de ingresos mensuales año 1 al año 5

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 1

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
MEDICINA	\$4.000,00	\$4.050,00	\$4.100,63	\$4.151,88	\$4.203,78	\$4.256,33	\$4.309,53	\$4.363,40	\$4.417,94	\$4.473,17	\$4.529,08	\$4.585,70	\$51.441,45
CONSUMO	\$1.500,00	\$1.518,75	\$1.537,73	\$1.556,96	\$1.576,42	\$1.596,12	\$1.616,07	\$1.636,28	\$1.656,73	\$1.677,44	\$1.698,41	\$1.719,64	\$19.290,54
TOTAL	\$5.500,00	\$5.568,75	\$5.638,36	\$5.708,84	\$5.780,20	\$5.852,45	\$5.925,61	\$5.999,68	\$6.074,67	\$6.150,61	\$6.227,49	\$6.305,33	\$70.731,99

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 2

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
MEDICINA	\$4.643,02	\$4.701,06	\$4.759,82	\$4.819,32	\$4.879,56	\$4.940,55	\$5.002,31	\$5.064,84	\$5.128,15	\$5.192,25	\$5.257,15	\$5.322,87	\$59.710,89
CONSUMO	\$1.741,13	\$1.762,90	\$1.784,93	\$1.807,24	\$1.829,83	\$1.852,71	\$1.875,87	\$1.899,31	\$1.923,06	\$1.947,09	\$1.971,43	\$1.996,08	\$22.391,58
TOTAL	\$6.384,15	\$6.463,95	\$6.544,75	\$6.626,56	\$6.709,39	\$6.793,26	\$6.878,18	\$6.964,15	\$7.051,20	\$7.139,34	\$7.228,59	\$7.318,94	\$82.102,47

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 3

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 3
MEDICINA	\$5.389,40	\$5.456,77	\$5.524,98	\$5.594,04	\$5.663,97	\$5.734,77	\$5.806,45	\$5.879,03	\$5.952,52	\$6.026,93	\$6.102,27	\$6.178,54	\$69.309,69
CONSUMO	\$2.021,03	\$2.046,29	\$2.071,87	\$2.097,77	\$2.123,99	\$2.150,54	\$2.177,42	\$2.204,64	\$2.232,20	\$2.260,10	\$2.288,35	\$2.316,95	\$25.991,13
TOTAL	\$7.410,43	\$7.503,06	\$7.596,85	\$7.691,81	\$7.787,96	\$7.885,31	\$7.983,87	\$8.083,67	\$8.184,72	\$8.287,03	\$8.390,61	\$8.495,50	\$95.300,82

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 4

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 4
MEDICINA	\$6.255,78	\$6.333,97	\$6.413,15	\$6.493,31	\$6.574,48	\$6.656,66	\$6.739,87	\$6.824,12	\$6.909,42	\$6.995,78	\$7.083,23	\$7.171,77	\$80.451,53
CONSUMO	\$2.345,92	\$2.375,24	\$2.404,93	\$2.434,99	\$2.465,43	\$2.496,25	\$2.527,45	\$2.559,04	\$2.591,03	\$2.623,42	\$2.656,21	\$2.689,41	\$30.169,32
TOTAL	\$8.601,69	\$8.709,21	\$8.818,08	\$8.928,30	\$9.039,91	\$9.152,91	\$9.267,32	\$9.383,16	\$9.500,45	\$9.619,20	\$9.739,44	\$9.861,19	\$110.620,86

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 5

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 5
MEDICINA	\$7.261,42	\$7.352,19	\$7.444,09	\$7.537,14	\$7.631,35	\$7.726,75	\$7.823,33	\$7.921,12	\$8.020,14	\$8.120,39	\$8.221,89	\$8.324,67	\$93.384,48
CONSUMO	\$2.723,03	\$2.757,07	\$2.791,53	\$2.826,43	\$2.861,76	\$2.897,53	\$2.933,75	\$2.970,42	\$3.007,55	\$3.045,15	\$3.083,21	\$3.121,75	\$35.019,18
TOTAL	\$9.984,45	\$10.109,26	\$10.235,62	\$10.363,57	\$10.493,11	\$10.624,28	\$10.757,08	\$10.891,54	\$11.027,69	\$11.165,53	\$11.305,10	\$11.446,42	\$128.403,66

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

Anexo 2. Proyección de costos mensuales año 1 al año 5

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 1

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
MEDICINA	\$ 3.400,00	\$ 3.442,50	\$ 3.485,53	\$ 3.529,10	\$ 3.573,21	\$ 3.617,88	\$ 3.663,10	\$ 3.708,89	\$ 3.755,25	\$ 3.802,19	\$ 3.849,72	\$ 3.897,84	43.725,23
CONSUMO	\$ 1.275,00	\$ 1.290,94	\$ 1.307,07	\$ 1.323,41	\$ 1.339,96	\$ 1.356,70	\$ 1.373,66	\$ 1.390,83	\$ 1.408,22	\$ 1.425,82	\$ 1.443,65	\$ 1.461,69	16.396,96
TOTAL	4.675,00	4.733,44	4.792,61	4.852,51	4.913,17	4.974,58	5.036,77	5.099,73	5.163,47	5.228,02	5.293,37	5.359,53	60.122,19

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 2

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
MEDICINA	\$ 3.946,57	\$ 3.995,90	\$ 4.045,85	\$ 4.096,42	\$ 4.147,62	\$ 4.199,47	\$ 4.251,96	\$ 4.305,11	\$ 4.358,93	\$ 4.413,41	\$ 4.468,58	\$ 4.524,44	50.754,26
CONSUMO	\$ 1.479,96	\$ 1.498,46	\$ 1.517,19	\$ 1.536,16	\$ 1.555,36	\$ 1.574,80	\$ 1.594,49	\$ 1.614,42	\$ 1.634,60	\$ 1.655,03	\$ 1.675,72	\$ 1.696,66	19.032,85
TOTAL	5.426,53	5.494,36	5.563,04	5.632,58	5.702,98	5.774,27	5.846,45	5.919,53	5.993,52	6.068,44	6.144,30	6.221,10	69.787,10

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 3

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 3
MEDICINA	\$ 4.580,99	\$ 4.638,26	\$ 4.696,23	\$ 4.754,94	\$ 4.814,37	\$ 4.874,55	\$ 4.935,49	\$ 4.997,18	\$ 5.059,64	\$ 5.122,89	\$ 5.186,93	\$ 5.251,76	58.913,23
CONSUMO	\$ 1.717,87	\$ 1.739,35	\$ 1.761,09	\$ 1.783,10	\$ 1.805,39	\$ 1.827,96	\$ 1.850,81	\$ 1.873,94	\$ 1.897,37	\$ 1.921,08	\$ 1.945,10	\$ 1.969,41	22.092,46
TOTAL	6.298,87	6.377,60	6.457,32	6.538,04	6.619,76	6.702,51	6.786,29	6.871,12	6.957,01	7.043,97	7.132,02	7.221,17	81.005,70

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 4

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 4
MEDICINA	\$ 5.317,41	\$ 5.383,88	\$ 5.451,18	\$ 5.519,31	\$ 5.588,31	\$ 5.658,16	\$ 5.728,89	\$ 5.800,50	\$ 5.873,00	\$ 5.946,42	\$ 6.020,75	\$ 6.096,01	68.383,80
CONSUMO	\$ 1.994,03	\$ 2.018,95	\$ 2.044,19	\$ 2.069,74	\$ 2.095,61	\$ 2.121,81	\$ 2.148,33	\$ 2.175,19	\$ 2.202,38	\$ 2.229,91	\$ 2.257,78	\$ 2.286,00	25.643,93
TOTAL	7.311,44	7.402,83	7.495,37	7.589,06	7.683,92	7.779,97	7.877,22	7.975,68	8.075,38	8.176,32	8.278,53	8.382,01	94.027,73

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 5

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 5
MEDICINA	\$ 6.172,21	\$ 6.249,36	\$ 6.327,48	\$ 6.406,57	\$ 6.486,65	\$ 6.567,73	\$ 6.649,83	\$ 6.732,95	\$ 6.817,12	\$ 6.902,33	\$ 6.988,61	\$ 7.075,97	79.376,81
CONSUMO	\$ 2.314,58	\$ 2.343,51	\$ 2.372,80	\$ 2.402,46	\$ 2.432,49	\$ 2.462,90	\$ 2.493,69	\$ 2.524,86	\$ 2.556,42	\$ 2.588,37	\$ 2.620,73	\$ 2.653,49	29.766,30
TOTAL	8.486,78	8.592,87	8.700,28	8.809,03	8.919,15	9.030,64	9.143,52	9.257,81	9.373,53	9.490,70	9.609,34	9.729,45	109.143,11

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

Anexo 3. Proyección de gastos mensuales año 1 al año 5

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 1

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
EMPRESA QUE MIDE CALIDAD DE SERVICIOS	\$ 200,00			\$ 200,00		\$ -	\$ 250,00	\$ -		\$ 300,00			\$ 950,00
CAPACITACIÓN	\$ 100,00				\$ 150,00						\$ 200,00		\$ 450,00
TOTAL	\$ 300,00	\$ -	\$ -	\$ 200,00	\$ 150,00	\$ -	\$ 250,00	\$ -	\$ -	\$ 300,00	\$ 200,00	\$ -	\$ 1.400,00

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 2

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
EMPRESA QUE MIDE CALIDAD DE SERVICIOS	\$ 202,00	\$ -	\$ -	\$ 202,00	\$ -	\$ -	\$ 252,50	\$ -	\$ -	\$ 303,00	\$ -	\$ -	\$ 959,50
CAPACITACIÓN	\$ 101,00	\$ -		\$ -	\$ 151,50	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -	\$ 202,00	\$ -	\$ 454,50
TOTAL	\$ 303,00	\$ -	\$ -	\$ 202,00	\$ 151,50	\$ -	\$ 252,50	\$ -	\$ -	\$ 303,00	\$ 202,00	\$ -	\$ 1.414,00

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 3

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 3
EMPRESA QUE MIDE CALIDAD DE SERVICIOS	\$ 204,02	\$ -	\$ -	\$ 204,02	\$ -	\$ -	\$ 255,03	\$ -	\$ -	\$ 306,03	\$ -	\$ -	\$ 969,10
CAPACITACIÓN	\$ 102,01	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 153,02	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 204,02	\$ -	\$ 459,05
TOTAL	\$ 306,03	\$ -	\$ -	\$ 204,02	\$ 153,02	\$ -	\$ 255,03	\$ -	\$ -	\$ 306,03	\$ 204,02	\$ -	\$ 1.428,14

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 4

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 4
EMPRESA QUE MIDE CALIDAD DE SERVICIOS	\$ 206,06	\$ -	\$ -	\$ 206,06	\$ -	\$ -	\$ 257,58	\$ -	\$ -	\$ 309,09	\$ -	\$ -	\$ 978,79
CAPACITACIÓN	\$ 103,03	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 154,55	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 206,06	\$ -	\$ 463,64
TOTAL	\$ 309,09	\$ -	\$ -	\$ 206,06	\$ 154,55	\$ -	\$ 257,58	\$ -	\$ -	\$ 309,09	\$ 206,06	\$ -	\$ 1.442,42

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 5

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 5
EMPRESA QUE MIDE CALIDAD DE SERVICIOS	\$ 208,12	\$ -	\$ -	\$ 208,12	\$ -	\$ -	\$ 260,15	\$ -	\$ -	\$ 312,18	\$ -	\$ -	\$ 988,57
CAPACITACIÓN	\$ 104,06	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 156,09	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 208,12	\$ -	\$ 468,27
TOTAL	\$ 312,18	\$ -	\$ -	\$ 208,12	\$ 156,09	\$ -	\$ 260,15	\$ -	\$ -	\$ 312,18	\$ 208,12	\$ -	\$ 1.456,85

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

Anexo 4. Detalle mensual del préstamo

Periodos mensuales	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Interés		\$173.33	\$171.43	\$169.50	\$167.54	\$165.56	\$163.56	\$161.52	\$159.46	\$157.37	\$155.25
Capital Pagado		\$142.80	\$144.71	\$146.63	\$148.59	\$150.57	\$152.58	\$154.61	\$156.67	\$158.76	\$160.88
Dividendos		\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13
Saldo	\$13.000.00	\$12.857.20	\$12.712.49	\$12.565.86	\$12.417.27	\$12.266.70	\$12.114.12	\$11.959.51	\$11.802.83	\$11.644.07	\$11.483.19
Periodos mensuales		11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Interés		\$153.11	\$150.94	\$148.73	\$146.5	\$144.24	\$141.95	\$139.62	\$137.27	\$134.89	\$132.47
Capital Pagado		\$163.03	\$165.2	\$167.4	\$169.63	\$171.9	\$174.19	\$176.51	\$178.86	\$181.25	\$183.67
Dividendos		\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13
Saldo		\$11320.16	\$11154.96	\$10987.56	\$10817.93	\$10646.03	\$10471.84	\$10295.33	\$10116.47	\$9935.22	\$9751.55
Periodos mensuales		21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Interés		\$130.02	\$127.54	\$125.02	\$122.48	\$119.89	\$117.28	\$114.63	\$111.94	\$109.22	\$106.46
Capital Pagado		\$186.11	\$188.6	\$191.11	\$193.66	\$196.24	\$198.86	\$201.51	\$204.2	\$206.92	\$209.68
Dividendos		\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13
Saldo		\$9565.44	\$9376.85	\$9185.74	\$8992.08	\$8795.84	\$8596.98	\$8395.47	\$8191.28	\$7984.36	\$7774.68
Periodos mensuales		31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
Interés		\$103.66	\$100.83	\$97.96	\$95.05	\$92.1	\$89.11	\$86.09	\$83.02	\$79.91	\$76.76
Capital Pagado		\$212.47	\$215.31	\$218.18	\$221.09	\$224.03	\$227.02	\$230.05	\$233.11	\$236.22	\$239.37
Dividendos		\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13
Saldo		\$7562.21	\$7346.9	\$7128.73	\$6907.64	\$6683.61	\$6456.59	\$6226.54	\$5993.43	\$5757.21	\$5517.83
Periodos mensuales		41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
Interés		\$73.57	\$70.34	\$67.06	\$63.74	\$60.37	\$56.96	\$53.51	\$50.01	\$46.46	\$42.86
Capital Pagado		\$242.56	\$245.8	\$249.08	\$252.4	\$255.76	\$259.17	\$262.63	\$266.13	\$269.68	\$273.27
Dividendos		\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13
Saldo		\$5275.27	\$5029.47	\$4780.4	\$4528.	\$4272.24	\$4013.07	\$3750.44	\$3484.31	\$3214.64	\$2941.36
Periodos mensuales		51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
Interés		\$39.22	\$35.53	\$31.78	\$27.99	\$24.15	\$20.26	\$16.31	\$12.32	\$8.26	\$4.16
Capital Pagado		\$276.92	\$280.61	\$284.35	\$288.14	\$291.98	\$295.88	\$299.82	\$303.82	\$307.87	\$311.98
Dividendos		\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13	\$316.13
Saldo		\$2664.45	\$2383.84	\$2099.49	\$1811.35	\$1519.36	\$1223.49	\$923.66	\$619.85	\$311.98	\$.

Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por la autora

