



**INSTITUTO DE NEGOCIOS**

**“HUMANE”**

**“PLAN DE MEJORAMIENTO COMERCIAL  
PARA FIDELIZAR Y POTENCIAR A LOS  
CLIENTES NUEVOS Y ACTUALES DE FARMACIAS  
INDEPENDIENTES DE LA CIUDAD DE  
ESMERALDAS, A PARTIR DEL AÑO 2023”**

**TOMO I**

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

**CARMEN AZUCENA MACÍAS MACÍAS  
GUAYAQUIL – ECUADOR**

**2022**



| <b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>  |   |  |
|--|---|--|
| <b>FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>  |   |  |
| <b>TÍTULO:</b> PLAN DE MEJORAMIENTO COMERCIAL PARA FIDELIZAR Y POTENCIAR A LOS CLIENTES NUEVOS Y ACTUALES DE FARMACIAS INDEPENDIENTES DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS, A PARTIR DEL AÑO 2023.   |   |  |
| <b>AUTOR:</b> Carmen Azucena Macías Macías   | <b>TUTOR:</b> Ing. Marcelo Cevallos Duque, MBA                                  |  |
| <b>INSTITUCIÓN:</b> Instituto de Negocios "HUMANE"   | <b>FACULTAD:</b> Administración   |  |
| <b>CARRERA:</b> Administración de Empresas.  |   |  |
| <b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> noviembre de 2022   | <b>Nº DE PÁG:</b> 63  |  |
| <b>ÁREA TEMÁTICA:</b> PLAN DE MEEJORA COMERCIAL  |   |  |
| <b>PALABRAS CLAVE:</b> VENTAS, ESTRATEGIA, FARMACIAS, CRECIMIENTO.   |   |  |
| <b>RESUMEN:</b> El presente proyecto se enfoca en brindar un plan de mejoramiento comercial, que fortalecer el desarrollo administrativo de las farmacias, garantizando mejores resultados a mediano plazo y de esta forma ayudar a estos clientes para obtener un negocio más rentable, fidelizándolos y con ello captando nuevos clientes. |   |  |
| <b>Nº DE REGISTRO:</b> A-EC-07-24  | <b>Nº DE CLASIFICACIÓN:</b> A-EC-07-24  |  |
| <b>DIRECCIÓN URL (trabajo de titulación en la web):</b>  |   |  |
| <b>ADJUNTO PDF:</b>  | <b>SI</b>   | <b>X</b> <b>NO</b>                         |
| <b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>  | <b>Teléfono:</b><br>0994298075  | <b>E-mail:</b><br>cmacias@es.humane.edu.ec |
| <b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>   | <b>Nombre:</b> Ing. Carlos Pazmiño Castillo, MBA                                |  |
|  | <b>Teléfono:</b> (04) 288 2710  |  |
|  | <b>Mail:</b> <a href="mailto:cpazmino@humane.edu.ec">cpazmino@humane.edu.ec</a> |  |

Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/1; y en la Av. 9 de octubre 642 y Carrión edificio Prometeo, teléfonos 2569898/9. Fax: (593-2) 250-9054

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por brindarme las fortalezas para culminar el presente trabajo, a mi familia por estar siempre a mi lado siendo ese soporte en los momentos de mayor fragilidad, a DIFARE por la asignación de la beca estudiantil, al Instituto de Negocios “Humane” por permitir continuar mi formación académica, a mis docentes por transmitirme sus conocimientos y a mis compañeros por su apoyo en cada tarea realizada.

### ***DEDICATORIA***

Dedico este trabajo a mis hermosos hijos, Michael Xavier Escandón Macías y Mathews Sammir Valencia Macías. Este logro muy importante en mi vida es para y por ustedes, puesto que, los hijos, son la inspiración de toda madre.

## CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Santiago de Guayaquil, noviembre de 2022

Yo, **Carmen Azucena Macías Macías** 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.

---

**Carmen Azucena Macías Macías**

**C.I: 131145226-0**

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Santiago de Guayaquil, noviembre de 2022

Certifico que el trabajo titulado **“Plan de mejoramiento comercial para fidelizar y potenciar a los clientes nuevos y actuales de farmacias independientes de la ciudad de Esmeraldas, a partir del año 2023”** ha sido elaborado por **Carmen Azucena Macías Macías**, bajo mi tutoría. El presente trabajo reúne los requisitos para ser defendido ante el jurado calificador designado por el Instituto de Negocios “HUMANE”.

---

**Ing. Marcelo Cevallos Duque, MBA**

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo muestra una perspectiva de negocios muy favorable, situación que refleja positivismo dentro de la industria farmacéutica y su apoyo a propietarios de pequeños emprendimientos, que por diversas causas no conforman las franquicias o cadenas farmacéuticas, lo que podría colocarlos en estado de vulnerabilidad.

El plan de negocios comercial que se exponen en este trabajo da la certeza que implementando varias estrategias viables se pueden conseguir resultados satisfactorios para que las pequeñas farmacias continúen en el mercado y fortalezcan su continuidad en el mismo.

No obstante, se requiere; además, que estas pequeñas farmacias se fidelicen a DIFARE, pues al igual que todos los entes comerciales, entre la visión como empresa, requiere captar nuevos clientes y potenciar los ya existentes dentro de su cartera de clientes, logrando así obtener una mejor participación en el mercado farmacéutico.

Por lo expuesto, se expone la implementación de un plan de negocios comercial, factible y realizable, desde el año 2023 por cinco años; es decir, hasta 2027 para potenciar pequeños negocios de venta de fármacos y lograr, durante este periodo de tiempo, adquieran las herramientas necesarias para hacer frente y competir comercialmente con las grandes cadenas o franquicias farmacéuticas.

## ABSTRACT

The present investigation shows a very favorable business perspective, a situation that reflects positivism in the pharmaceutical industry and its support to owners of small enterprises, that for various reasons do not form part of franchises or pharmaceutical network, which could place them in a state of vulnerability.

The commercial business plan presented in this paper gives the certainty that by implementing several viable strategies satisfactory results can be achieved so that small pharmacies continue in the market and strengthen their continuity in it.

However, it is required; In addition, that these small pharmacies become loyal to DIFARE, because like all commercial entities, among the vision as a company, it requires attracting new customers and enhancing existing ones within its client's portfolio and achieving a better participation in the pharmaceutical market.

Therefore, the implementation of a commercial business plan, feasible and achievable, from the year 2023 for five years, that is, until 2027, is proposed to strengthen small businesses selling drugs and achieve, during this period of time, to acquire the necessary tools to face and compete commercially with large pharmaceutical network or franchises.

## Índice de Contenido

|   |    |
|---|----|
| 1. INTRODUCCIÓN .....   | 1  |
| CAPITULO 1: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....   | 2  |
| 1.1. Planteamiento del problema.....  | 3  |
| 1.2. Formulación del problema.....  | 3  |
| 1.3. Operacionalización del problema .....  | 4  |
| 1.4. Objetivos .....  | 4  |
| 1.4.1. Objetivo general .....   | 4  |
| 1.4.2. Objetivos específicos .....  | 4  |
| 1.5. Justificación teórica .....  | 5  |
| 1.6. Marco referencial de la investigación .....  | 5  |
| 1.6.1. Marco Teórico .....  | 5  |
| 1.6.1.1. Desarrollo de factibilidad para los proyectos de inversión<br>.....                              | 5  |
| 1.6.1.2. Inversión .....  | 6  |
| 1.6.1.3. Plan de mejoramiento comercial .....   | 7  |
| 1.6.1.4. Las estrategias de ventas .....  | 8  |
| 1.6.1.5. Estrategias de fidelización.....   | 9  |
| 1.6.1.6. El espacio o mercado farmacéutico .....  | 10 |
| 1.6.1.7. El impacto que ejerce una atención no adecuada y falta<br>de creatividad en los descuentos. .... | 11 |
| 1.7. Marco Conceptual .....   | 13 |
| 1.7.1. Competitividad .....   | 13 |
| 1.7.2. Factibilidad: .....  | 14 |
| 1.7.3. Farmacia: .....  | 14 |
| 1.7.4. Indicadores financieros: .....   | 14 |
| 1.7.5. La fidelización de clientes:.....  | 14 |

|  |    |
|--|----|
| 1.7.6. Mercado farmacéutico:.....  | 15 |
| 1.7.7. Negocio:.....   | 15 |
| 1.7.8. Plan de mejora comercial:.....  | 15 |
| 1.7.9. Recursos economicos:.....   | 15 |
| CAPITULO 2: DISEÑO COMERCIAL.....  | 17 |
| 2. DESCRIPCIÓN .....   | 18 |
| 2.1. Visión .....  | 18 |
| 2.2. Misión .....  | 18 |
| 2.3. Objetivo General .....  | 18 |
| 2.3.1. Objetivos Específicos.....  | 18 |
| 2.4. Modelo Canvas. ....   | 19 |
| 2.5. Estrategia genérica .....   | 20 |
| 2.6. Estructura Organizacional .....   | 22 |
| 2.7. Plan de Marketing .....   | 23 |
| 2.7.1. Perfil del cliente.....   | 23 |
| 2.7.2. Estrategia de producto. ....  | 23 |
| 2.7.3. Propuesta:.....   | 23 |
| 2.7.3.1. Calidez y calidad en el servicio. ....                                      | 23 |
| 2.7.4. Versatilidad en el sistema Neptuno. ....                                      | 23 |
| 2.7.5. Amplio portafolio de productos. ....  | 24 |
| 2.7.6. Capacitación y asesoramiento. ....  | 24 |
| 2.7.7. Notas de crédito del 1% al 1.5% por REBATE de fidelización<br>en compras..... | 24 |
| 2.7.8. Mejora en costo de producto. ....   | 24 |
| 2.7.9. Crédito 60 días, de la necesidad total de compra. ....                        | 24 |
| 2.7.10. Estrategia de precio. ....   | 25 |

|  |    |
|--|----|
| 2.7.10.1. Costo del sistema Neptuno (\$50) .....   | 25 |
| 2.7.10.2. Compromiso de compra .....   | 25 |
| 2.7.10.3. Organización.....  | 25 |
| 2.7.10.4. Responsabilidad .....  | 25 |
| 2.8. Estrategia de Distribución. ....  | 25 |
| 2.8.1. Extranet.....   | 25 |
| 2.8.2. Cuenta corporativa.....   | 26 |
| 2.8.3. Uso de aplicaciones .....   | 26 |
| 2.9. Estrategia de Promoción .....   | 26 |
| 2.9.1. Direccionamiento de activaciones .....  | 26 |
| 2.9.2. Reinauguración con descuentos especiales.....                                       | 26 |
| 2.9.3. Campañas con laboratorios aliados, con impulsión de<br>productos estratégicos ..... | 27 |
| 2.9.4. Mejora de costo.....  | 27 |
| 2.9.5. Capacitación sobre productos más rentables .....                                    | 27 |
| 2.10. Plan de acción para el logro de objetivos. ....                                      | 28 |
| CAPITULO 3: DISEÑO FINANCIERO .....  | 31 |
| 3. SUPUESTOS FINANCIEROS .....   | 32 |
| 3.1. Principales supuestos financieros .....   | 32 |
| 3.1.1. Comportamiento de la demanda esperada.....  | 32 |
| 3.1.2. Comportamiento de los gastos .....  | 32 |
| 3.2. El financiamiento del proyecto.....   | 32 |
| 3.3. Análisis de los estados financieros.....  | 33 |
| 3.3.1. Proyección de Ventas .....  | 33 |
| 3.3.2. Costo de ventas proyectado .....  | 34 |
| 3.3.3. Utilidad Bruta.....   | 35 |

|  |    |
|--|----|
| 3.3.4. Gastos operacionales.....         | 36 |
| 3.3.5 Utilidad Neta .....                | 37 |
| 3.3.6. Estado de Resultados .....        | 37 |
| 3.3.7. Estado de situación inicial. .... | 40 |
| 3.4. Evaluación del proyecto .....       | 43 |
| 3.4.1. Punto de Equilibrio .....         | 43 |
| 3.5. Índices Financieros .....           | 44 |
| 3.6. Análisis de Sensibilidad.....       | 45 |
| 4. CONCLUSIONES.....                     | 47 |
| 5. RECOMENDACIONES .....                 | 48 |
| BIBLIOGRAFÍA .....                       | 49 |
| ANEXOS .....                             | 53 |

## Índice de Tablas

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1. Diagnóstico previo del tema .....             | 3  |
| Tabla 2. Plan de acción 1 .....                        | 28 |
| Tabla 3. Plan de acción 2 .....                        | 29 |
| Tabla 4. Plan de acción 3 .....                        | 30 |
| Tabla 5. Supuestos financieros.....                    | 32 |
| Tabla 6. Financiamiento del proyecto .....             | 33 |
| Tabla 7. Proyección ventas anuales .....               | 34 |
| Tabla 8. Costo de venta proyectado por año .....       | 35 |
| Tabla 9. Gastos operacionales proyectados.....         | 36 |
| Tabla 10. Descripción del préstamo .....               | 37 |
| Tabla 11. Estado de Resultados proyectado .....        | 39 |
| Tabla 12. Estado de Situación Inicial proyectado ..... | 42 |
| Tabla 13. Punto de equilibrio .....                    | 44 |
| Tabla 14. Ratios financieras del ejercicio.....        | 45 |
| Tabla 15. Indicadores económicos .....                 | 46 |

## Índice de Figuras

|           |                                 |    |
|-----------|---------------------------------|----|
| Figura 1. | Modelo de negocios CANVAS ..... | 19 |
| Figura 2. | Organigrama.....                | 22 |

## **1. INTRODUCCIÓN**

Este proyecto nace de la necesidad y problemáticas por la cual están pasando las farmacias pequeñas que, por falta de conocimiento en la administración del negocio, problemas de competitividad, condiciones comerciales escasas y colapso de farmacias en el mercado han provocado un decrecimiento en sus ventas, algunos de los mencionados fueron originados por la demanda exhaustiva de medicamentos, causados por la pandemia (COVID 19).

En cuanto a las necesidades de las farmacias pequeñas, que no forman parte de franquicias, al no contar con las mismas herramientas no pueden ser competitivos, generando un bajo desarrollo de sus negocios, esto debido también al momento que vivimos post- pandemia a nivel mundial.

El presente proyecto se enfoca en brindar un plan de mejoramiento comercial, para fortalecer el desarrollo administrativo de las farmacias, garantizando mejores resultados a mediano plazo y de esta forma ayudar a estos clientes para obtener un negocio más rentable, fidelizándolos y con ello captando nuevos clientes.

# **CAPITULO 1: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

## 1.1. Planteamiento del problema

Tabla 1. Diagnóstico previo del tema

| SÍNTOMAS   | CAUSAS   | PRONÓSTICOS   | CONTROL AL PRONÓSTICO   |
|--|--|---|---|
| Desconocimiento del dueño en manejo de farmacias | Falta de análisis del negocio en el que están ingresando.  | Esto provocaría el cierre de farmacias independientes | Se propone un análisis para detectar las falencias en las farmacias e implementar un plan de mejoramiento comercial para el óptimo funcionamiento del negocio |
| Baja rentabilidad                                | Deficiente precio de compra  |   |   |
| Sobre stock                                      | No se cuenta con un sistema que les permita controlar un inventario adecuado en base a rotación y demanda. |   |   |
| Reducción de ventas                              | Incremento de números de farmacias en el mercado.  |   |   |
| Baja fidelidad de clientes                       | Mala atención y descuentos deficientes.  |   |   |

Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

## 1.2. Formulación del problema

¿Cuáles serían las estrategias comerciales que permitan fidelizar y potenciar a los clientes de farmacias independientes?

### **1.3. Operacionalización del problema**

#### **Subproblemas**

¿Cuál es el correcto procedimiento de análisis para la implementación de una farmacia?

¿Cuáles son los motivos principales por lo cual las farmacias independientes no cuentan con precios competitivos?

¿Cuáles son las consecuencias de no contar con un inventario adecuado?

¿Cuál es el impacto que genera el incremento de farmacias en el mercado farmacéutico?

¿Qué afectación genera, el no contar con descuentos y una buena atención?

### **1.4. Objetivos**

#### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar las estrategias comerciales que permitan fidelizar y potenciar a los clientes de farmacias independientes.

#### **1.4.2. Objetivos específicos**

1.- Identificar el correcto procedimiento de análisis para la implementación de una farmacia.

2.- Analizar los motivos principales por lo cual las farmacias independientes no cuentan con precios competitivos.

3.- Evaluar las consecuencias de no contar con un inventario adecuado.

4.- Examinar el impacto que genera el incremento de farmacias en el mercado.

5.- Determinar los efectos que trae la poca aplicación de descuentos y de una buena atención al desarrollo farmacéutico.

## **1.5. Justificación teórica**

El actual trabajo de investigación se orientará en la búsqueda de acciones y aplicación de planes de mejora que permitan identificar las necesidades que se presentan en las farmacias pequeñas que, al no contar con buenos precios tienen un bajo desarrollo y competitividad.

En este sentido, y considerando como premisa que, la base fundamental de todo negocio es captar los clientes potenciales y satisfacer sus necesidades. Por tanto, se deben buscar las estrategias adecuadas para incrementar productivamente las ventas en las farmacias siendo una de sus mayores prioridades.

Con este proyecto se pretende lograr una mejor administración, un negocio más rentable y así obtener un adecuado funcionamiento, impulsando el crecimiento del negocio con mejores resultados a mediano plazo, logrando así fidelizar y potenciar a los dueños de las farmacias independientes.

Por consiguiente, se concreta que esta investigación refleja su importancia en la necesidad de dar a conocer aspectos que son relevantes en el desarrollo de la potencialización y fidelización de las farmacias independientes, contribuyendo significativamente en la mejora de las ventas diarias y por ende aportando en la economía de la sociedad de manera general.

## **1.6. Marco referencial de la investigación**

### **1.6.1. Marco Teórico**

#### ***1.6.1.1. Desarrollo de factibilidad para los proyectos de inversión***

El estudio o desarrollo de la factibilidad, comprende aspectos que son fundamentales para el alcance de los objetivos propuestos, de tal manera que se entiende como factibilidad a la capacidad del proyecto para poder

ejecutar efectivamente y obtener el impacto que se ha previsto en el proceso de factibilidad propuesto.

El desarrollo que implica la factibilidad hace referencia al análisis que realizar la empresa para poder evidenciar su nivel de factibilidad y de esta manera poder determinar si el negocio es rentable o no, es decir la factibilidad implica el someterse a condiciones que identificar el proceso de éxito o fracaso del negocio, además de concretar niveles relevantes que harán de dicho negocio un estudio lleno de factibilidad al contar con los recursos necesarios para dar paso al mercado productivo (Sandoval, 2018)

Desde esta perspectiva, en un sistema de dirección y gestión de proyectos de inversión se deben manejar puntos muy claves que lleven al éxito a las empresas y sean parte principal del alcance de los objetivos que como empresa se proponen.

#### **1.6.1.2. Inversión**

Es necesario realizar un análisis efectivo que determine los indicadores correctos evaluando las necesidades, prioridades y fuentes de financiamiento para así tomar una decisión conveniente y realizar una inversión idónea. Las estrategias deben estar enfocadas al correcto manejo de los recursos. Ahora bien, (López, 2018) menciona que la inversión es una actividad que consiste en destinar los recursos con los que se dispone para obtener un beneficio de cualquier tipo, pudiendo ese este de tipo económico, financiero, etc.

El desarrollo del nivel de inversión en una sociedad, dependerá de los diversos recursos con los que se cuente para poder alcanzar los objetivos propuestos, por tanto se debe tener en cuenta que cuando se realiza o se asume una inversión se da paso a un coste de oportunidad ya que al renunciar a estos recursos en el presente se logran grandes beneficios en el futuro.

Desde esta perspectiva se entiende que al realizar una inversión de cualquier tipo, se está asumiendo un riesgo, además de que se debe tener en cuenta que para poder concretar una inversión es necesario y fundamental haber tenido ingresos y ahorros previos que sustenten el nuevo proceso de inversión que se realizará.

### ***1.6.1.3. Plan de mejoramiento comercial***

Un plan de mejoramiento es la acción que involucra muchos aspectos que tienen como objetivo la búsqueda e implementación de estrategias para fortalecer el desarrollo económico de algún negocio en el mercado. El proceso de desarrollo de un plan de mejoramiento comercial, permite realizar el procedimiento adecuado con la aplicación de un diagnóstico que conlleve a visualizar las acciones y estrategias adecuadas para alcanzar los objetivos planteados y obtener mejoras económicas en los negocios (Duchi & Tacuri, 2021).

Desde esta perspectiva, se entiende que un plan de mejoramiento es en sí un conjunto de procedimientos, acciones y metas que están diseñadas y orientadas a la búsqueda de mejoras para las empresas. Además de concretar acciones que buscan la aplicación de medidas de cambio para el alcance de un mejor rendimiento en el desarrollo de las diversas actividades que se plantean en una empresa.

En un plan de mejoramiento comercial, las medidas de mejora deben ser totalmente sistemáticas, es imposible improvisar las acciones o estrategias ya que esto conllevaría al fracaso del plan de trabajo que se plantea llevar a cabo, se concreta además que por medio del plan de mejora se visualiza la concreción de los objetivos propuestos en el desarrollo de la captación de clientes en el mercado.

#### **1.6.1.4. Las estrategias de ventas**

Las estrategias de ventas son las acciones que se utilizan para cumplir con la satisfacción de las necesidades varias de todos los clientes en el mercado, no solo está basada en la calidad de la atención personalizada que se brinda para así cubrir en su totalidad sus necesidades, considerando que de esto depende el aumentar o disminuir el volumen de los mismo. El posicionamiento de este servicio tiene que ser claro y directo de tal manera que logre conectar a quien demanda un producto y quien lo brinda, para ello es necesario desarrollar estrategias publicitarias que lleguen a estos consumidores.

El marketing, y sus estrategias; son actualmente las actividades de comunicación comercial a la que mayor inversión están dedicando muchas empresas por encima, incluso, de la inversión publicitaria en medios convencionales. El nuevo paradigma del marketing se ha centrado, específicamente, en el manejo cuidadoso de la relación entre el cliente y la empresa, por lo tanto, es necesario disponer de información sobre los clientes, sus características, necesidades e intereses, para brindar un aporte favorable para el alcance de las metas de las empresas del futuro que con el respaldo de la tecnología presenta a la información inmediatamente a disposición de quienes toman las decisiones dentro de la red organizacional (Rivera, 2015)

Pero todo aquello, y mucho más específicamente las estrategias publicitarias, siempre va dirigido a la satisfacción permanente del cliente, todo esto logrado con políticas claras de servicio, sustentados en una misión y visión institucional cumplida a cabalidad por todos cuantos conforman la empresa.

La falta de una correcta estrategia de publicidad puede causar que una empresa u organización pierda presencia en el mercado e inclusive desaparecer; la finalidad de marcar la diferencia a través del uso de esas estrategias de marketing, que permitan derivar el tráfico

en los diversos canales de uso para tomar la delantera ante los procesos fríos o monótonos con los que cuenta la empresa. Se debe tener en cuenta que una correcta acción estratégica de marketing permitirá incrementar y fortalecer la presencia de la empresa en un mercado específico, de tal manera que logre introducir sus productos y alcance un índice de récord favorable para sus ventas. (Ulloa, 2018 p. 18)

Son un método de comunicación por el cual se puede transmitir un mensaje a un grupo o grupos específicos, llevando consigo el propósito de enganchar a los futuros consumidores de su marca.

Las estrategias de marketing publicitario o de publicidad, son espacios específicos que dan paso al alcance de los objetivos de marketing propuestos por las empresas en los diferentes mercados, para ello (Ruiz, 2015) menciona que buscando lograr objetivos tales como, captar más clientes, incentivar las ventas, dar a conocer los productos o servicios, informar sobre sus principales características. Se debe concretar y hacer énfasis en que la publicidad juega un papel importante en el desarrollo de las ventas en las diversas empresas u organizaciones del mercado en general, lo cual debe ser parte fundamental para la atracción de clientes y el alcance de las metas propuestas.

#### **1.6.1.5. Estrategias de fidelización**

Las estrategias de fidelización tratan de retener a los consumidores del producto, y mantener su fidelidad de compra y consumo, es decir según Burbano-Pérez et al. (2018) menciona que este tipo de estrategias buscan complementar los espacios directos para alcanzar las mejores ventas de los productos, haciendo la captación de los clientes de una forma adecuada, ofreciendo en el mercado los mejores productos y a los mejores precio. La fidelización, es la retención de los clientes actuales de una empresa y expresa la lealtad de estos mediante la continuidad de las

compras las cuales logren el alcance de los objetivos y las metas propuestas, basándose de manera específica en el interés y necesidades de los consumidores en el mercado farmacéutico.

En el mercado farmacéutico, es necesario que se aporten con buenas estrategias de marketing y publicidad que permitan la atracción de los clientes, para así alcanzar los niveles de ventas adecuados y favorecer el desarrollo de la aplicación de las acciones pertinentes en el proceso farmacéutico. (Barahona & Moreno, 2020, p 23)

Al utilizar una estrategia publicitaria de fidelización, se busca como hacer que la venta que se está realizando en el momento sea el inicio de la siguiente, este tipo de estrategia debe captar, convencer y conservar al cliente.

Las estrategias de fidelización dan paso e incluyen la colaboración de cada una de las personas que forman parte de una empresa, para lo cual se deben revisar aspectos fundamentales como la calidad del producto y el servicio que se brinda para alcanzar la satisfacción del cliente. (Ejjaberi, 2018)

#### **1.6.1.6. El espacio o mercado farmacéutico**

El desarrollo del mercado farmacéutico, en los actuales momentos ocupa un lugar importante en la sociedad, dejando claro que las medicinas son una necesidad permanente de los seres humanos, siendo un foco principal para el alcance del desarrollo económico, además de tener en cuenta que una de las características de dicho sector es el mercado al que se realiza la venta de los diversos productos, en donde también se debe tener en cuenta puntos principales que implican las necesidades de los clientes o pacientes potenciales, conociendo que es ellos a quienes se les satisfacen las necesidades.

Las farmacias como fuente del sector farmacéutico, es el principal actor de dicho espacio, de tal manera que se concreta que son los

proveedores directos de los consumidores de los diversos fármacos, convirtiéndose en el mercado mayorista que satisface este tipo de necesidades en la sociedad de manera general. (Granda, 2003 p. 12)

El estudio del mercado farmacéutico se centra de manera específica en centrar la atención en farmacias dinámicas que son capaces de realizar la captación de clientes, teniendo en cuenta que deben cumplir con reglas y normas sanitarias que satisfacen las necesidades de los clientes potenciales.

De la Fuente (2016) menciona que las farmacias, en su intención por encontrar nuevas vías para mejorar la rentabilidad, han optado por adherirse a agrupaciones en las que, en algunos aspectos relacionados con la gestión, sea común, permitiendo que el titular disponga de más tiempo para el consejo farmacéutico.

El mercado farmacéutico, debe estar expuesto a muchas acciones entre ellas la gran competencia a la que se enfrenta, siendo necesario que se implementen estrategias de ventas que incluyan aspectos llamativos para así poder aumentar sus principales consumidores, entre las acciones que las farmacias implementan están las promociones, los descuentos y acciones diversas que aporten y contribuyan al desarrollo de dicho mercado.

#### ***1.6.1.7. El impacto que ejerce una atención no adecuada y falta de creatividad en los descuentos.***

Hoy en día, las industrias farmacéuticas cuentan con mucha competencia entre sí, no solamente porque ahora los clientes son más informados, sino que deben priorizar mucho en la manera de llegar a sus potenciales clientes, siendo rentales y eficientes.

El trato que tiene que ser al cliente debe ser el principal objetivo para que una empresa fluya en el mercado y genere clientes. Una falta de atención

hacia el cliente y una deficiente creatividad puede generar pérdidas de ventas y clientes externos debido a que el servicio interno es muy lento e ineficiente que provoca una falta del compromiso de venta haciendo tambalear al cliente final, aumentos de los costos o también llamados costos fantasmas, no se logra alcanzar los objetivos de ventas.

Es por eso que para las empresas farmacéuticas es uno de los dolores de cabeza más importante, que ante una mala atención al cliente genera mala expectativa en términos de calidad de servicio, tiempo de respuesta o experiencia general del cliente. (Castellano & González, 2010)

Los principales factores que provocan una ineficiente atención al cliente son la mala capacitación del personal de atención y/o el no comprender las necesidades de los clientes, unos ejemplos serían, dejar muchas llamadas en esperas lo que puede hacer que el cliente tenga inquietud, ya que, por lo general los usuarios de internet y celulares están acostumbrados a una comunicación instantánea.

Se debe manejar un lenguaje y tono correcto, es muy importante que el que el cliente se sienta comprendido, por eso se debe capacitar al agente para que muestre una imagen positiva y abarquen los problemas de los clientes con un enfoque de solución. Cuando el cliente llama es por una molestia, el agente no debe enfadarse ni ponerse en la defensiva, como decirle que se encuentra equivocado y el que el tiene el problema, el agente tiene que lograr empatizar y manifestar un compromiso emocional, para que el cliente sienta que hay una admisión de responsabilidad o disculpa genuina. Por último, algo afecta mucho a la atención hacia el cliente es darle más prioridad al protocolo.

El descuento es una táctica comercial con el objetivo de llamar la atención al cliente y aumentar las ventas. Aunque suena una buena idea, tiende a

tener una serie de riesgos que hay que considerar, entonces existen pros y contras.

La contraparte de esta táctica comercial es que reduce el margen de beneficio, por eso, la empresa debe considerar y planificar cuanto tiempo es accesible mantenerse en estos márgenes habituales. Se debe tener en cuenta que los bajos precios de los productos no siempre atraen a los clientes, porque se debe visualizar también la calidad del producto y puede ser que estos desaparezcan una vez se haya terminado el tiempo promocional, por lo que la compañía farmacéutica debe realizar una importante labor de marketing. (Díaz, 2022)

El cliente puede sentir un rechazo al terminarse la promoción, pues el cliente pudo haberse acostumbrado a ver el producto en promoción y conseguirlo a un bajo precio, lo que, al no haber logrado mediante la campaña una fidelización al cliente, este pudo sentir que solo fue usado para el consumo del producto y nada más. Muchas veces al tener esta promoción de descuento puede hacer captar ideas de que el producto es de menor calidad, provocando así una desconfianza en el cliente, haciendo que este piense que no satisfará realmente sus expectativas.

## **1.7. Marco Conceptual**

### **1.7.1. Competitividad:**

la competitividad puede definirse como la capacidad de una empresa para crear e implementar estrategias competitivas y mantener o aumentar su cuota de productos en el mercado de manera sostenible. Esas capacidades están relacionadas con diversos factores, controlados o no por las empresas, que van desde la capacitación técnica del personal y los procesos gerenciales-administrativos hasta las políticas públicas, la oferta de infraestructura y las peculiaridades de la demanda y la oferta (Medeiros et al., 2020. p. 8)

### **1.7.2. Factibilidad:**

La factibilidad, incluye un proceso de análisis comprensivo que permite la recopilación de datos de una manera relevante para el desarrollo del proyecto que se está llevando a cabo, de tal manera que se proyecta la mejor toma de decisiones y así se procede hacia el mejor estudio, desarrollo e implementación (Miranda, 2005)

### **1.7.3. Farmacia:**

Las farmacias son establecimientos farmacéuticos autorizados para la dispensación y expendio de medicamentos de uso y consumo humano, especialidades farmacéuticas, productos naturales procesados de uso medicinal, productos biológicos, insumos y dispositivos médicos, cosméticos, productos dentales, así como para la preparación y venta de fórmulas oficinales y magistrales (Ministerio de Salud, 2012). Cabe indicar que las farmacias son establecimientos exclusivos que aportan con grandes beneficios a los seres humanos, por ello se han desarrollado estrategias que contribuyen a brindar facilidades a las personas, quienes se convierten en clientes potenciales.

### **1.7.4. Indicadores financieros:**

Los indicadores financieros son una razón (división) entre dos o más variables, tomadas de la información histórica proveniente de los estados financieros, y su resultado permite evaluar el desempeño de la organización en términos operativos, de inversión y de las distintas fuentes de financiación (Correa-García et al., 2018).

### **1.7.5. La fidelización de clientes:**

toda estrategia dirigida a alcanzar que los clientes mantengan relaciones sólidas con la empresa a lo largo del tiempo y el objetivo de esta estrategia es crear con el cliente un sentimiento positivo hacia el negocio, que sea lo que motive ese impulso de adhesión continuada generando que el individuo

mantenga un volumen de compra constante o que este aumente su volumen de consumo (Pierrend, 2020. p. 9).

#### **1.7.6. Mercado farmacéutico:**

El mercado farmacéutico, se concreta de manera específica en el espacio que involucra a la salud, tiene relevante importancia económica y financiera, tiene como objetivo principal el beneficio hacia la comunidad por parte de las farmacias (Milian et al., 2012)

#### **1.7.7. Negocio:**

El negocio, consiste en una operación que en algunos momentos refleja complejidad y que se la relaciona con la producción, con la distribución, venta de bienes y servicios, la cual tiene como objetivo satisfacer las necesidades de los compradores. Además, es cualquier actividad, ocupación o método que tiene como fin obtener una ganancia (Roldán, 2017).

#### **1.7.8. Plan de mejora comercial:**

Consiste en un proceso de análisis y aplicación de estrategias que se realizan para reforzar una empresa u otro tipo de potencia comercial, se lleva a cabo para darle un cambio o reforma y hacer que el negocio vaya mejor. El plan de mejora es un proceso que se utiliza para alcanzar la calidad total y la excelencia de las organizaciones de manera progresiva, para así obtener resultados eficientes y eficaces. El punto clave del plan de mejora es conseguir una relación entre los procesos y el personal generando una sinergia que contribuyan al progreso constante (Proaño Villavicencio et al., 2017).

#### **1.7.9. Recursos economicos:**

Los recursos, son los medios específicos que aportan en condiciones favorables para alcanzar la satisfacción de las necesidades de toda una sociedad productiva o del desarrollo comercial que se da en la sociedad

dentro del proceso comercial de las empresas u organizaciones centradas en el proceso económico, financiero y social. Los recursos económicos son los medios materiales o inmateriales que permiten satisfacer ciertas necesidades dentro del proceso productivo o la actividad comercial de una empresa (GCFGlobal, n.d.).

# **CAPITULO 2: DISEÑO COMERCIAL**

## **2. DESCRIPCIÓN**

Este proyecto se enfoca en un plan de mejoramiento y fidelización para las farmacias independientes de la ciudad Esmeraldas.

### **2.1. Visión**

Ser la primera opción para el mejoramiento de farmacias independientes de cobertura, en los próximos 2 años.

### **2.2. Misión**

Contribuir al crecimiento, bienestar y satisfacción de las necesidades y objetivos de nuestros clientes.

### **2.3. Objetivo General**

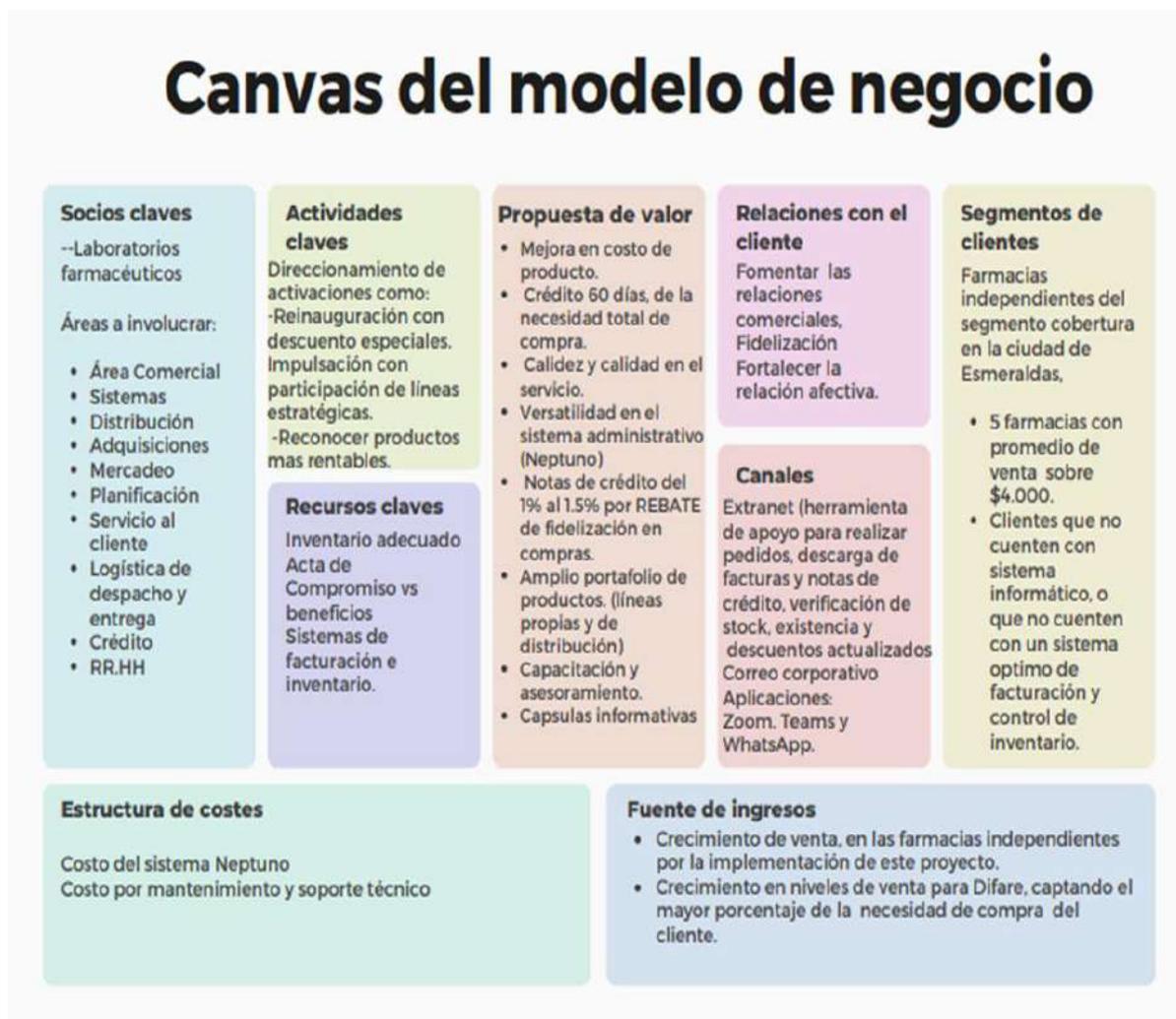
Facilitar y proveer soluciones estratégicas a las farmacias independientes de la ciudad de Esmeraldas.

#### **2.3.1. Objetivos Específicos**

- Implementar este modelo de negocios en 5 farmacias puntuales de la ciudad de Esmeraldas
- Alcanzar en el 2023 un crecimiento del 15% en las ventas al consumidor final
- Incrementar del 30% al 60 % las compras emitidas por las farmacias.

## 2.4. Modelo Canvas.

Figura 1. Modelo de negocios CANVAS



Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

## 2.5. Estrategia genérica

El enfoque principal es implementar una estrategia de diferenciación, para fortalecer a estas farmacias independientes que no cuentan con las herramientas necesarias para un óptimo desarrollo de sus negocios.

Se empleará el acompañamiento y asesoramiento personalizado para mejorar el funcionamiento de las farmacias, que mediante la implementación de las herramientas a plantear podrán lograr mejores resultados en sus ventas.

Este proyecto farmacéutico les permitirá contar con las siguientes herramientas: la implementación del sistema Neptuno mismo que les brindará múltiples funciones que son necesarias para el buen funcionamiento de sus farmacias tales como:

- Facturación electrónica, mismo que está siendo regularizado, ya que posteriormente será obligatorio el uso de facturación electrónico y desde ya podrán contar con este sistema de facturación, adicional les permitirá llevar un mejor control de ventas y facturación.
- Este sistema permite contar con información actualizada de su negocio referente a Kardex por producto, stock, precio, descuentos, promociones e inventario, esto les ayudará a tener un mejor control de sus farmacias.
- Realizar pedidos directamente desde el sistema con la verificación de mínimos y máximos según la rotación, para contar con un correcto stock de inventario y evitar un capital muerto.

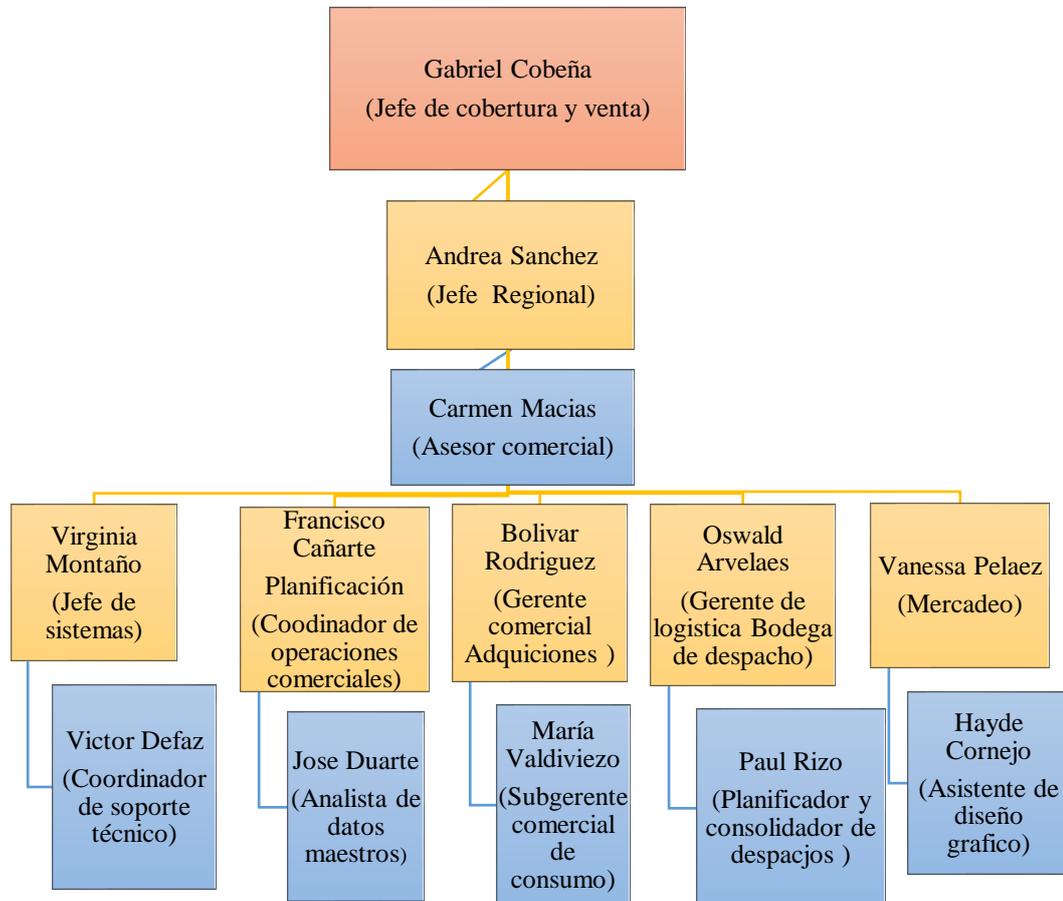
Otro valor agregado será, contar con planes comerciales de distribución que les permitirá recibir mejor costo de producto y mejora la rentabilidad, planes para manejar descuentos y promociones al consumidor final y poder

fidelizar clientes al consumidor final y mejorar su ticket promedio de venta, más un plan de capacitación que se manejará según los temas que se consideren necesarios para contar con un personal mejor capacitado.

De esta manera se logrará potenciar a las farmacias que deseen implementar este proyecto y a la vez fidelizar a los dueños de farmacias logrando incrementar su promedio de compra.

## 2.6. Estructura Organizacional

Figura 2. Organigrama



Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

## **2.7. Plan de Marketing**

### **2.7.1. Perfil del cliente.**

Farmacias independientes del segmento cobertura en la ciudad de Esmeraldas.

- 5 farmacias con promedio de venta sobre \$4.000.
- Clientes que no cuenten con sistema informático, o que no cuenten con un sistema óptimo de facturación y control de inventario
- Farmacias independientes que deseen mejorar sus niveles de venta y rentabilidad.

### **2.7.2. Estrategia de producto.**

Plan de mejoramiento comercial y fidelización para farmacias independientes de la ciudad de Esmeraldas, mismas que contarán con las herramientas estratégicas necesarias para fortalecer sus negocios y obtener mejores resultados.

### **2.7.3. Propuesta:**

#### ***2.7.3.1. Calidez y calidad en el servicio.***

- Se brindará asesoramiento profesional personalizado y automatizado
- Respuesta inmediata a los problemas
- Comunicación efectiva
- Beneficios comerciales rentables

### **2.7.4. Versatilidad en el sistema Neptuno.**

El sistema Neptuno, permite suplir las necesidades administrativas y de facturación que requiere una farmacia para su buen funcionamiento, siendo que una de las principales cualidades son su funcionalidad y capacidad de adaptación con rapidez.

#### **2.7.5. Amplio portafolio de productos.**

Las farmacias contarán con un portafolio amplio de productos, líneas propias y de distribución en general, que podrán adquirir en base a su necesidad, esto les permitirá contar con inventario óptimo.

#### **2.7.6. Capacitación y asesoramiento.**

Con el apoyo de RR. HH los clientes y personal de las farmacias recibirán capacitaciones y asesoramiento en base a las necesidades de las farmacias. Se darán a conocer los temas a tratar en las capacitaciones y los clientes podrán aportar con información sobre los temas que pueden ser más útiles, esto permitirá ser más efectivos en los temas a tratar.

El cliente recibirá capsulas informativas, sobre procesos del sistema Neptuno, correcto almacenamiento de productos, tips para mejorar su imagen, entre otros.

#### **2.7.7. Notas de crédito del 1% al 1.5% por REBATE de fidelización en compras.**

El cliente recibirá Rebate por su fidelización de acuerdo con el porcentaje de crecimiento, se le cancelará entre el 1% y 1.5% de la totalidad de sus compras, este beneficio permitirá obtener una mejor utilidad.

#### **2.7.8. Mejora en costo de producto.**

Al implementar este proyecto el cliente se beneficiará con una mejora de costo en los productos requeridos.

#### **2.7.9. Crédito 60 días, de la necesidad total de compra.**

Contará con flexibilidad de pagos a 60 días, en la necesidad total de compra, descuento del 1% al 1.5% por sus compras de contado.

### **2.7.10. Estrategia de precio.**

#### **2.7.10.1. Costo del sistema Neptuno (\$50)**

El cliente deberá cancelar mensualmente el valor de \$50 por el uso del sistema Neptuno, rubro que implica el pago de arrendamiento, soporte técnico y mantenimiento del sistema.

#### **2.7.10.2. Compromiso de compra**

Deberá cumplir con el compromiso de compra que no debe ser menor al 60% de su rotación mensual.

#### **2.7.10.3. Organización**

Los clientes deberán organizarse de la forma más idónea y óptima para el correcto funcionamiento de su negocio, adaptando las recomendaciones brindadas en el asesoramiento que recibirá.

#### **2.7.10.4. Responsabilidad**

El compromiso de responsabilidad efectiva permitirá desarrollar de forma equilibrada los procesos, siendo conscientes de cumplir con todos los parámetros establecidos y desarrollo de las herramientas planteadas.

### **2.8. Estrategia de Distribución**

Además del sistema Neptuno que con sus cualidades permitirá una mejor administración del negocio, tenemos también algunas herramientas adicionales que permitirán facilitar de adaptación de este proceso.

#### **2.8.1. Extranet**

Extranet es una plataforma de apoyo que les permitirá obtener información de mucha utilidad, como la búsqueda y verificación de diferentes ítems en existencia, o productos nuevos para la realización de sus pedidos.

Visualización y descarga de facturas u otros documentos electrónicos tales como notas de crédito emitidos por su proveedor principal, verificación de stock y descuentos actualizados.

Contará con la información actualizada de su cartera, misma que le permitirá tener conocimiento y constancia de los valores adeudados y llevar un control de estos.

### **2.8.2. Cuenta corporativa**

Este les permitirá contar con un dominio y con almacenamiento en la nube, con acceso a office 365 para la entrada a las aplicaciones de uso necesario como Teams, office (Excel Word) contando con office original para seguridad de su computador, evitando así poner en peligro sus máquinas o pérdida de información por el uso de office piratas.

### **2.8.3. Uso de aplicaciones**

El uso de aplicaciones como Zoom les permitirá recibir capacitaciones para el mejoramiento de su farmacia, con fácil acceso y comodidad.

WhatsApp; por medio de esta aplicación, que sería una de las más fácil y rápido acceso para hacer llegar información de iteres a los clientes, tales como las capsulas informativas o material de mercadeo como imágenes publicitarias.

## **2.9. Estrategia de Promoción**

Se ofrecerán actividades de promoción de venta, direccionamiento de actividades, campañas con laboratorios aliados, descuentos en productos para mejorar los costos en sus compras, asesoramiento y capacitación sobre productos más rentables.

### **2.9.1. Direccionamiento de activaciones**

El cliente contará con asesoramiento y acompañamiento en las actividades a realizar, mismas que le ayudaran a mejorar su ticket promedio de la venta.

### **2.9.2. Reinauguración con descuentos especiales**

Al realizar esta actividad la farmacia tendrá la oportunidad de aumentar el nivel de visibilidad hacia los consumidores, creando un valor estratégico

adicional a su negocio, atrayendo más circulantes y generando comunicación de beneficios.

### **2.9.3. Campañas con laboratorios aliados, con impulsión de productos estratégicos**

Este tipo de campañas ayudaran al dueño de farmacia a obtener un valor agregado o beneficio adicional para ofrecer a los clientes consumidor final y que a la vez influirá en el incremento de las ventas de la farmacia y rotación de inventario.

### **2.9.4. Mejora de costo**

El cliente contara con descuentos que permitirán mejorar el costo de sus productos esto les permitirá entregar beneficios al consumidor final como mejores descuentos, atraer la atención de los consumidores e incrementar sus ventas.

### **2.9.5. Capacitación sobre productos más rentables**

El personal de farmacia será capacitado para identificar los productos más rentables y la vez recibirán clínicas de venta, esto les ayudara a mejorar la rentabilidad general de venta.

## 2.10. Plan de acción para el logro de objetivos.

Tabla 2. Plan de acción 1

| <b>IMPLEMENTAR ESTE MODELO DE NEGOCIOS EN 5 FARMACIAS PUNTUALES DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS</b> |  |                |            |            |                          |  |
|--|--|----------------|------------|------------|--------------------------|--|
| Medios<br><br>¿cómo?   | Resultado esperado<br><br>¿por qué o para qué? | Equipo         | Fecha      |            | Recursos                 | Indicador de gestión<br><br>¿cómo vamos a medir? |
|  |  |                | inicio     | fin        |                          |  |
| Implementar sistema Neptuno en las 5 farmacias establecidas.                                   | Incrementar las ventas.                        | V.M<br>V.D C.M | 02/01/2023 | 30/12/2023 | Tiempo<br>\$<br>Personas | % de crecimiento en ventas                       |
| Capacitar al personal y dueños de farmacias, sobre el manejo del sistema implementado.         | Mejorar el servicio al cliente                 | V.M<br>V.D C.M | 02/01/2023 | 30/12/2023 | Tiempo<br>Personas       | % de satisfacción del cliente                    |
| Desarrollar capsulas informativas del uso del sistema y técnicas de venta.                     | Incrementar las ventas                         | V.P H.M<br>C.M | 02/01/2023 | 30/12/2023 | Tiempo<br>Personas       | % de crecimiento en venta                        |

Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

Tabla 3. Plan de acción 2

| <b>ALCANZAR EN EL 2023 UN CRECIMIENTO DEL 15% EN LAS VENTAS AL CONSUMIDOR FINAL</b>                           |  |                |            |            |                          |   |
|---|--|----------------|------------|------------|--------------------------|---|
| Medios<br>¿Cómo?  | Resultado<br>esperado<br>¿Por qué o<br>para qué? | Equipo         | Fecha      |            | Recursos                 | Indicador<br>de gestión<br>¿Cómo<br>vamos a<br>medir? |
|   |  |                | Inicio     | Fin        |                          |   |
| Implementar plan de capacitación sobre técnica cierre de venta y servicio al cliente                          | Incrementar las ventas.                          | V.P<br>C.M     | 02/01/2023 | 30/12/2023 | Tiempo<br>\$<br>Personas | % de crecimiento en venta                             |
| Capacitar al personal y dueños de farmacias sobre el registro de la entrega de promociones y dosis programada | Incrementar ventas                               | V.D C.M        | 02/01/2023 | 30/12/2023 | Tiempo<br>Personas       | % de crecimiento en ventas                            |
| Realizar volanteo en la zona de influencia de la farmacia   | Captar nuevos clientes                           | V.P H.C<br>C.M | 02/01/2023 | 30/12/2023 | Tiempo<br>Personas       | # de nuevos clientes                                  |

Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

Tabla 4. Plan de acción 3

| <b>INCREMENTAR DEL 30% AL 60 % LAS COMPRAS EMITIDAS POR LAS FARMACIAS</b> |   |                   |            |            |                                 |   |
|---|---|-------------------|------------|------------|---------------------------------|---|
| Medios<br>¿cómo?  | Resultado<br>esperado<br>¿por qué o<br>para qué?                            | Equipo            | Fecha      |            | Recursos                        | Indicador<br>de gestión<br>¿cómo<br>vamos a<br>medir? |
|   |   |                   | Inicio     | Fin        |                                 |   |
| Implementar un plan de acompañamiento y asesoramiento personalizado       | Aumentar el promedio de compra del farmacéutico                             | A.S<br>C.M        | 02/01/2023 | 30/12/2023 | Tiempo<br>mpo<br>\$<br>Personas | % de crecimiento en compras                           |
| Desarrollar un plan informativo sobre compras efectivas y rentables.      | Fomentar compras de productos con mayor rentabilidad en base a la rotación. | V.P<br>H.C<br>C.M | 02/01/2023 | 30/12/2023 | Tiempo<br>Personas              | % de crecimiento en la rentabilidad                   |
| Ejecutar impulsión con laboratorios aliados                               | Aumentar el nivel de compra del farmacéutico                                | V.P<br>C.M        | 02/01/2023 | 30/12/2023 | Tiempo<br>Personas              | % de crecimiento en compra                            |

Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

# **CAPITULO 3: DISEÑO FINANCIERO**

### 3. SUPUESTOS FINANCIEROS

#### 3.1. Principales supuestos financieros

Deben ser considerados acorde a la situación del medio, en la actualidad. Aspectos como: la situación inflacionaria del país, las tendencias económicas de la región, etc. No obstante, para este trabajo se consideraron: el comportamiento de la demanda esperada y de gastos.

##### 3.1.1. Comportamiento de la demanda esperada

Es el proceso de entender la demanda de los consumidores hacia un producto o servicio en un mercado objetivo. En el presente plan de negocios se estimó un comportamiento de la demanda esperada del 1% durante cada año, de los cinco años, que el proyecto expone su aplicación, (ver Tabla 5).

##### 3.1.2. Comportamiento de los gastos

Es la variación del rubro económico necesario que el negocio o emprendimiento requiere para funcionar. En este ejercicio se estableció un 10% anual, por los cinco años de aplicación del plan de negocios, (ver Tabla 5).

Tabla 5. Supuestos financieros

| Periodos                              | AÑO 1<br>2023 | AÑO 2<br>2024 | AÑO 3<br>2025 | AÑO 4<br>2026 | AÑO 5<br>2027 |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Comportamiento de la demanda esperada |               | 1%            | 1%            | 1%            | 1%            |
| Comportamiento de los gastos          |               | 10%           | 10%           | 10%           | 10%           |

Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

#### 3.2. El financiamiento del proyecto

Todo proyecto se financia mediante dos posibles fuentes de recursos: deuda, la que se contrata con instituciones financieras o con la emisión de bonos; y capital, el cual es aportado por los socios o inversionistas. Obviamente, cada fuente de recursos tiene su costo financiero: para el caso de la deuda, es lo que se tenga que pagar por intereses a la institución

financiera que otorgó el préstamo o la tasa del bono, y en cuanto al capital, el rendimiento exigido por los inversionistas (Izar & Ynzunza, 2013).

La Tabla 6, ilustra que se requiere una inversión total de 5.080,00 USD, estructurada por el activo corriente y equipo de cómputo. Cabe recalcar que se estima sustentar el financiamiento de este proyecto con un 30% (1.524,00 USD) aportes propios y un 70% con préstamo bancario (3.556,00 USD), con una tasa de interés del 16% a tres años plazo

Tabla 6. Financiamiento del proyecto

| DESCRIPCIÓN                  | TIPO DE ACTIVO      | UNIDADES | COSTO UNITARIO (USD) | COSTO TOTAL (USD) | VIDA ÚTIL (años) | DEPRECIACIÓN ANUAL (USD) |
|------------------------------|---------------------|----------|----------------------|-------------------|------------------|--------------------------|
| Capital de trabajo           | 1. Activo corriente | 1        | 5.000                | 5.000,00          |                  |                          |
| MIKROTIK                     | Equipos de cómputo  | 1        | 80                   | 80,00             | 10               | 8,00                     |
| <b>Inversión total (USD)</b> |                     |          |                      | <b>5.080,00</b>   |                  | <b>8,00</b>              |

Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

### 3.3. Análisis de los estados financieros

Hacer un análisis de los estados financieros de una empresa permite averiguar información económica relevante sobre la misma y durante un periodo determinado de tiempo. También se conoce con el nombre de estados contables y recogen todos los elementos que conforman las cuentas anuales de una corporación o emprendimiento, lo que indicará su valor económico en ese momento (Redacción APD, 2020).

#### 3.3.1. Proyección de Ventas

Una proyección de ventas es un cálculo estimado, utilizando técnicas estadísticas, que permite conocer la previsión de ventas de una empresa en un período de tiempo futuro (Rus, 2020).

La Tabla 7 expone la proyección estimada de ventas.

Tabla 7. Proyección ventas anuales

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | AÑO 1 2023 (USD) | AÑO 2 2024 (USD) | AÑO 3 2025 (USD) | AÑO 4 2026 (USD) | AÑO 5 2027 (USD) |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| MEDICINA                     | 38.627,55        | 45.298,54        | 47.616,10        | 50.052,23        | 54.553,27        |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>38.627,55</b> | <b>45.298,54</b> | <b>47.616,10</b> | <b>50.052,23</b> | <b>54.553,27</b> |

Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

Actualmente, el porcentaje de participación de DIFARE en farmacias con promedio de venta a la calle de 4.000 USD a 5.000 USD mensual está dentro del 30% al 35% de la necesidad de compra total del establecimiento, que corresponde a un promedio de \$16.000 a 20.000 USD anuales, en promedio. En este sentido, se adicionó un 30% en el incremento en las ventas, implementado las estrategias descritas con anterioridad, para el primer año (2023); es decir, 38.627,55 USD con un promedio mensual de 3.218,96 USD, ver anexo (1) 1.1. Por otra parte, para el año 2024 se estimaron ventas por 45.298,54 USD, según el anexo 1 (1.2.), con promedio de ventas mensual de 3.774,88 USD, representando un incremento 17,27%, respecto del año 2023. Para 2025 se consideró un aumento del 5,12%; es decir, la cifra de 47.616,10 USD, para 2026 un crecimiento del 5,12%, respecto de 2025 (50.052,23 USD) y para el año (5) 2027 se consideró un crecimiento del 9% respecto del año 2026; esto es, 54.553,27 USD (ver Tabla 7) con proyección promedio mensual en ventas de 4.546,11 USD, ver anexo 1 (1.5).

### 3.3.2. Costo de ventas proyectado

El costo de ventas se refiere al gasto que realiza la empresa para producir (en totalidad) los productos que vende o servicios prestados en un determinado periodo de tiempo (C. Martínez, 2022). La Tabla 8, muestra el costo de venta total anual.

Tabla 8. Costo de venta proyectado por año

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | AÑO 1 2023 (USD) | AÑO 2 2024 (USD) | AÑO 3 2025 (USD) | AÑO 4 2026 (USD) | AÑO 5 2027 (USD) |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| MEDICINA                     | 35.537,34        | 41.674,66        | 43.806,81        | 46.048,05        | 50.189,01        |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>35.537,34</b> | <b>41.674,66</b> | <b>43.806,81</b> | <b>46.048,05</b> | <b>50.189,01</b> |

Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

En este ejercicio se determinó un costo por ventas de 35.537,34 USD para el primer año (2023), empezando en enero con 2.576,00 USD e incrementando un 30% a diciembre; o sea, 3.379,94 USD, ver Anexos 2 (2.1). Para el año 2024 (segundo año) la proyección de costos aumenta a 41.674,66 USD (17,27%) respecto del primer año (ver Tabla 8). Así mismo, para el año tres (2025) se estableció un crecimiento del costo en 5,12%, respecto del año anterior, situándolo en 43.806,81 USD, ver Tabla 8. Para el 2026 (quinto año) presenta un incremento en el costo de ventas cuya cifra fue 46.048,05 USD (5,12%) respecto del año anterior. Para el año 2027 (quinto año) se prevé que la cantidad anual de costo de ventas será de 50.189,01 USD, en enero se expone la cifra de 3.951,87 USD ascendiendo a diciembre un 8,56%; es decir, 4.291,31 USD, ver Anexos 2 (2.5). En general el costo de venta se posiciona con incrementos del 41,23% desde el año 2023 hasta el año 2027.

### 3.3.3. Utilidad Bruta

La utilidad bruta de una empresa es la ganancia que se obtiene de la venta de un producto, luego de restarle los costos asociados a su producción. Esta tiene que aparecer en el estado de resultados de una empresa y es el reflejo de los ingresos totales menos el costo de los productos vendidos. No contempla los gastos operativos ni los impuestos u obligaciones, solo contempla los gastos variables (C. Martínez, 2022).

### 3.3.4. Gastos operacionales

Por definición lo que son gastos de operación son todos aquellos en que debe incurrir una empresa para el desarrollo de su actividad o actividades. En este sentido, la Tabla 9 muestra la cifra en dólares empleada para material publicitario y rebate (promociones en ventas, descuentos, etc.)

Tabla 9. Gastos operacionales proyectados

| <b>GASTOS OPERACIONALES</b> | <b>AÑO 1<br/>2023<br/>(USD)</b> | <b>AÑO 2<br/>2023<br/>(USD)</b> | <b>AÑO 3<br/>2023<br/>(USD)</b> | <b>AÑO 4<br/>2023<br/>(USD)</b> | <b>AÑO 5<br/>2023<br/>(USD)</b> |
|-----------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| MATERIAL PUBLICITARIO       | 96,00                           | 96,00                           | 96,00                           | 96,00                           | 96,00                           |
| REBATE                      | 258,25                          | 308,64                          | 701,09                          | 771,20                          | 848,32                          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>354,25</b>                   | <b>404,64</b>                   | <b>797,09</b>                   | <b>867,20</b>                   | <b>944,32</b>                   |

Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

Para el año uno (2023) el gasto operacional se presenta en 354,35 USD, se estructura del 73% en material publicitario y del 27% en rebates. A pesar de que el gasto en material publicitario se mantiene constante durante los años 2023, 2024, 2025, 2026 y 2027 en 8,00 USD, ver Anexos 3 (3.1, 3.2, 3.3, 3.4 y 3.5) el rubro rebates si presenta incrementos debido al crecimiento de las ventas. Tal es el caso que para el año dos (2024) el gasto asciende a 404,64 USD cuya composición fue del 76,20% para rebates y 23,80% para material publicitario. Para el año 2025 el gasto aumentó a 797,09 USD (97%) respecto del año anterior. Para 2026 aumentó un 8,8%, en comparación con el año 2025, y en 2027 ascendió a 944,32 USD estructurándose del 10,2% (96,00 USD) por material publicitario y 848,32 USD (89,8%).

Adicionalmente, otro indicador del costo fijo lo constituye el préstamo. Para este trabajo se consideró un préstamo por 3.556,00 USD pagadero en 36 letras mensuales (tres años) de 125,02 USD, ver Anexos 4 (4.1.). La Tabla 10 ilustra en detalles el pago por intereses y el capital, anualmente.

Tabla 10. Descripción del préstamo

| Periodos anuales      | 0          | Año 1<br>(USD) | Año 2<br>(USD) | 3<br>(USD) | 4<br>(USD) | 5<br>(USD) |
|-----------------------|------------|----------------|----------------|------------|------------|------------|
| <b>Interés</b>        |            | \$497,54       | \$324,81       | \$122,32   | \$0,00     | \$0,00     |
| <b>Capital Pagado</b> |            | \$1.002,68     | \$1.175,41     | \$1.377,90 | \$0,00     | \$0,00     |
| <b>Dividendos</b>     |            | \$1.500,22     | \$1.500,22     | \$1.500,22 | \$0,00     | \$0,00     |
| <b>Saldo</b>          | \$3.556,00 | \$2.553,32     | \$1.377,90     | \$0,00     | \$0,00     | \$0,00     |

Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

### 3.3.5 Utilidad Neta

La utilidad neta, similar a la utilidad bruta, se refiere a las ganancias que una empresa obtiene al realizar una venta, descontando los gastos de producción y distribución, así como los impuestos, comisiones, gastos operativos y otros servicios. Para calcular la utilidad neta se tienen que tomar en cuenta los gastos fijos de una empresa (C. Martínez, 2022).

### 3.3.6. Estado de Resultados

El Estado de Resultados o Pérdidas y Ganancias es un informe financiero que muestra la rentabilidad del proyecto durante un período determinado, es decir, las ganancias y/o pérdidas que se espera obtener durante ese lapso (Merchán, 2019).

Los resultados proyectados a cinco años indican que se obtendría utilidad operativa desde el primer año por un valor de 2.507,22 USD y utilidad neta desde el primer año por un monto de 1.153,06 USD. El segundo año se incrementó a 1.507,58 USD (30,74%) respecto del primer año. Para el tercer año se presentó el valor de 1.526,10 USD (1,22%) respecto del segundo año. El cuarto año expone la cifra de 1.662,76 USD (9%) respecto del tercer año y el quinto año alcanzó el valor de 1.813,51 USD (9%) respecto del cuarto año. El incremento de la utilidad neta del ejercicio, en promedio, fue 12,49% (ver Tabla 11).

Por otra parte, el flujo de caja para el primer año presenta 1.015,00 USD, el segundo año disminuye debido al pago del préstamo bancario. A partir del cuarto y quinto año muestra incrementos presentando cifras de 1.861,85 y 2.118,26, respectivamente. La Tabla 11 expone el Estado de Resultados.

Tabla 11. Estado de Resultados proyectado

|   | 0                 | AÑO 1           | AÑO 2         | AÑO 3         | AÑO 4           | AÑO 5           |
|---|-------------------|-----------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|
| <b>Ventas</b>                                   |                   | 35.868,44       | 42.062,93     | 44.214,95     | 46.477,07       | 50.656,60       |
| <b>- Costo de Ventas</b>                        |                   | 32.998,96       | 38.697,90     | 40.677,76     | 42.758,91       | 46.604,08       |
| <b>Utilidad Bruta en Ventas</b>                 |                   | 2.869,48        | 3.365,03      | 3.537,20      | 3.718,17        | 4.052,53        |
| <b>- Gastos desembolsables</b>                  |                   | 354,25          | 404,64        | 747,01        | 812,11          | 883,72          |
| <b>- Gastos no desembolsables</b>               |                   | 8,00            | 8,00          | 8,00          | 8,00            | 8,00            |
| <b>Utilidad Operacional</b>                     |                   | 2.507,22        | 2.952,40      | 2.782,18      | 2.898,05        | 3.160,80        |
| <b>- Gastos financiamiento</b>                  |                   | 497,54          | 324,81        | 122,32        | -               | -               |
| <b>Utilidad antes de Reparto a Trabajadores</b> |                   | 2.009,68        | 2.627,59      | 2.659,87      | 2.898,05        | 3.160,80        |
| <b>- 15% Reparto Ut. Trabajadores</b>           |                   | 301,45          | 394,14        | 398,98        | 434,71          | 474,12          |
| <b>Utilidad antes de Impuesto Renta</b>         |                   | 1.708,23        | 2.233,45      | 2.260,89      | 2.463,34        | 2.686,68        |
| <b>- 25% Impuesto Renta</b>                     |                   | 427,06          | 558,36        | 565,22        | 615,84          | 671,67          |
| <b>Utilidad antes de Reserva Legal</b>          |                   | 1.281,17        | 1.675,09      | 1.695,67      | 1.847,51        | 2.015,01        |
| <b>- 10% Reserva Legal</b>                      |                   | 128,12          | 167,51        | 169,57        | 184,75          | 201,50          |
| <b>Utilidad neta del ejercicio</b>              |                   | 1.153,06        | 1.507,58      | 1.526,10      | 1.662,76        | 1.813,51        |
| <b>+ Gastos no desembolsables</b>               |                   | 8,00            | 8,00          | 8,00          | 8,00            | 8,00            |
| <b>+ Reserva Legal</b>                          |                   | 128,12          | 167,51        | 169,57        | 184,75          | 201,50          |
| <b>+ Deudas no pagadas en el periodo</b>        |                   | 728,51          | 952,50        | 964,20        | 1.050,54        | 1.145,79        |
| <b>- Deudas pagadas</b>                         |                   |                 | - 728,51      | - 952,50      | - 964,20        | - 1.050,54      |
| <b>- Amortización (cap. pagado)</b>             |                   | - 1.002,68      | - 1.175,41    | - 1.377,90    | -               | -               |
| <b>Inversión</b>                                | - 5.080,00        |                 |               |               | - 80,00         |                 |
| <b>Préstamo a largo plazo</b>                   | 3.556,00          |                 |               |               |                 |                 |
| <b>Flujo de Caja</b>                            | <b>- 1.524,00</b> | <b>1.015,00</b> | <b>731,66</b> | <b>337,46</b> | <b>1.861,85</b> | <b>2.118,26</b> |

Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE

Elaborado por: por: Carmen Azucena Macías Macías

La Tabla 11 ilustra una utilidad bruta en ventas para el primer año de 2.869,48 USD, para el segundo año 3.365,03 USD, para el tercer año 3.537,20 USD, para el cuarto año 3.718,17 USD y para el quinto año 4.052,53 USD. Los gastos desembolsables y no desembolsables se restan de la utilidad bruta en ventas y se obtiene la utilidad operacional que para el primer año fue 2.507,22 USD, para el segundo año 2.952,40 USD, el tercer año muestra una reducción posicionándose en 2.782,18 USD; sin embargo, para el cuarto y quinto año continúan creciendo llegando a las cifras de 2.898,05 y 3.160,80 USD. A estos rubros se les descuenta el 15% por descuentos de utilidades a trabajadores, el 25% por concepto de impuesto a la renta y el 10% de reserva legal. Realizados estos descuentos se obtiene la utilidad neta del ejercicio, para el primer año de 1.153,06 USD, el segundo año aumentó un 30,75%; es decir, 1.507,58 USD, el tercer año crece un 1,2%; o sea, alcanza 1.526,10 USD, para el cuarto año llega a 1.662,76 USD (9%) respecto del año anterior y para el quinto año aumenta un 9% siendo la cifra 1.813,51 USD.

### **3.3.7. Estado de situación inicial.**

Un balance general proporciona información detallada sobre los activos, pasivos y el patrimonio de una empresa. Con el análisis del balance general se puede observar la situación financiera de la empresa en un momento determinado, muestra lo que debe el negocio, lo que posee y lo que se ha invertido (Redacción APD, 2020).

La Tabla 12 ilustra el Estado de Situación inicial o Balance General. El estado financiero proyectado al tiempo de vida útil de cinco años. Durante el análisis se muestra contablemente los activos, los pasivos (sus deudas) y la diferencia entre estos (el patrimonio).

El activo está formado por el dinero que tiene en efectivo, este rubro se incrementa al transcurrir los periodos anuales y el activo fijo neto se reduce debido a la depreciación. Sin embargo, la cuenta activos del primer año

6.087,00 USD alcanza al quinto año 11.184,24 USD, lo que representa un incremento del 84%.

Los pasivos se componen de documentos por pagar y préstamo bancario. Por otra parte, el patrimonio estructurado por el capital social, la reserva legal y las utilidades retenidas (ver Tabla 12).

Tabla 12. Estado de Situación Inicial proyectado

|                             |                 | AÑO 1           | AÑO 2           | AÑO 3           | AÑO 4           | AÑO 5            |
|-----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
|                             |                 | (USD)           | (USD)           | (USD)           | (USD)           | (USD)            |
| EFFECTIVO                   | 5.000,00        | 6.015,00        | 6.746,67        | 7.084,13        | 8.945,98        | 11.064,24        |
| A/F NETOS                   | 80,00           | 72,00           | 64,00           | 56,00           | 128,00          | 120,00           |
| <b>ACTIVOS</b>              | <b>5.080,00</b> | <b>6.087,00</b> | <b>6.810,67</b> | <b>7.140,13</b> | <b>9.073,98</b> | <b>11.184,24</b> |
| CTAS.DOC. X PAGAR           |                 | 728,51          | 952,50          | 964,20          | 1.050,54        | 1.145,79         |
| PRÉSTAMO BCARIO.            | 3.556,00        | 2.553,32        | 1.377,90        | -               | -               | -                |
| <b>PASIVOS</b>              | <b>3.556,00</b> | <b>3.281,83</b> | <b>2.330,41</b> | <b>964,20</b>   | <b>1.050,54</b> | <b>1.145,79</b>  |
| CAPITAL SOCIAL              | 1.524,00        | 1.524,00        | 1.524,00        | 1.524,00        | 1.524,00        | 1.524,00         |
| RESERVA LEGAL               |                 | 128,12          | 295,63          | 465,19          | 649,94          | 851,44           |
| UTILIDADES RETENIDAS        |                 | 1.153,06        | 2.660,64        | 4.186,73        | 5.849,49        | 7.663,00         |
| <b>PATRIMONIO</b>           | <b>1.524,00</b> | <b>2.805,17</b> | <b>4.480,26</b> | <b>6.175,93</b> | <b>8.023,43</b> | <b>10.038,45</b> |
| <b>PASIVOS + PATRIMONIO</b> | <b>5.080,00</b> | <b>6.087,00</b> | <b>6.810,67</b> | <b>7.140,13</b> | <b>9.073,98</b> | <b>11.184,24</b> |

Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
 Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

La empresa inicia con activos por 5080,00 USD, para el primer año alcanza un incremento del 6.087,00 USD (19,82%). Para el segundo año el crecimiento porcentual de los activos fue del 11,9% (6.810,67 USD) respecto del año anterior. Al tercer año llegó a 7.140,13 USD lo que representa un aumento del 4,8% referente al año anterior. Al cuarto año alcanzó 9.073,98 USD (27%) y al quinto año fue 11.184,24 USD (23,25%). Por otra parte, el patrimonio muestra crecimiento en el primer año ubicándose en 2.805,17 USD. Al segundo año creció un 59,7% en comparación con el año anterior. Ahora bien, para el tercer año el incremento fue de un 37,84% (6.175,93 USD). Al cuarto año el crecimiento experimentó el 29,9% (8.023,43 USD) referente al año anterior y el quinto año fue del 25,2% posicionándose en 10.038,45 USD.

### **3.4. Evaluación del proyecto**

#### **3.4.1. Punto de Equilibrio**

El análisis del punto de equilibrio (PE). Es el punto de actividad que existe cuando los costos y los ingresos se equiparan; en este punto la empresa no experimenta pérdidas ni tampoco utilidades (I. Martínez et al., 2015).

La Tabla 13 muestra el punto de equilibrio proyectado.

Tabla 13. Punto de equilibrio

| PUNTO DE EQUILIBRIO           | AÑO 1           | AÑO 2           | AÑO 3           | AÑO 4           | AÑO 5           |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| COSTO FIJO (USD)              | 859,79          | 737,45          | 877,33          | 820,11          | 891,72          |
| VENTAS - COSTO VARIABLE (USD) | 2.869,48        | \$ 3.365,03     | \$ 3.537,20     | \$ 3.718,17     | \$ 4.052,53     |
| <b>% Equilibrio</b>           | <b>30%</b>      | <b>22%</b>      | <b>25%</b>      | <b>22%</b>      | <b>22%</b>      |
| VENTAS (USD)                  | 35.868,44       | 42.062,93       | 44.214,95       | 46.477,07       | 50.656,60       |
| COSTOS VARIABLES (USD)        | 32.998,96       | 38.697,90       | 40.677,76       | 42.758,91       | 46.604,08       |
| COSTOS FIJOS (USD)            | 859,79          | 737,45          | 877,33          | 820,11          | 891,72          |
| <b>UTILIDAD (USD)</b>         | <b>2.009,68</b> | <b>2.627,59</b> | <b>2.659,87</b> | <b>2.898,05</b> | <b>3.160,80</b> |
| <b>VERIFICACIÓN</b>           |                 |                 |                 |                 |                 |
| VENTAS (USD)                  | 10.747,40       | 9.218,07        | 10.966,61       | 10.251,42       | 11.146,56       |
| COSTOS VARIABLES (USD)        | 9.887,61        | 8.480,62        | 10.089,28       | 9.431,30        | 10.254,83       |
| COSTOS FIJOS (USD)            | 859,79          | 737,45          | 877,33          | 820,11          | 891,72          |
| <b>UTILIDAD (USD)</b>         | <b>-</b>        | <b>-</b>        | <b>-</b>        | <b>0,00</b>     | <b>\$ 0,00</b>  |

Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

Para el primer año se estimó un PE del 30% que corresponde a ventas en USD por 10.747,40; al segundo año ventas por 9.218,07 UDS (22%); al tercer año ventas por 10.966,61 USD (25%); al cuarto año ventas por 10.251,42 USD (22%) y en el quinto año ventas por 11.146,56 USD (22%).

### 3.5. Índices Financieros

Parte importante de la evaluación del proyecto es el análisis de los índices financieros, al ser uno de los métodos más utilizados debido a que tiene la capacidad de poder medir la eficacia y el comportamiento que tendrá la empresa. Además, ayudan a realizar una adecuada evaluación de la condición financiera, desempeño, tendencias y variaciones en las principales cuentas de la futura compañía o sociedad (Merchán, 2019). La Tabla 14, expone Las ratios financieras.

Tabla 14. Ratios financieras del ejercicio

| RATIOS FINANCIEROS          | FÓRMULA             | AÑO 1 (USD) | AÑO 2 (USD) | AÑO 3 (USD) | AÑO 4 (USD) | AÑO 5 (USD) |
|-----------------------------|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| RAZÓN CORRIENTE             | ACT. C. / PAS. C.   | 8,26        | 7,08        | 7,35        | 8,52        | 9,66        |
| CAPITAL DE TRABAJO          | ACT. C - PAS. C.    | 5.286,49    | 5.794,17    | 6.119,93    | 7.895,43    | 9.918,45    |
| ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL   | VENTAS/ACTIVOS      | 5,89        | 6,18        | 6,19        | 5,12        | 4,53        |
| ENDEUDAMIENTO               | PASIVOS /ACTIVOS    | 0,54        | 0,34        | 0,14        | 0,12        | 0,10        |
| LEVERAGE TOTAL              | PASIVO/ PATRIMONIO  | 1,17        | 0,52        | 0,16        | 0,13        | 0,11        |
| COBERTURA PASIVO FINANCIERO | PAS. FIN. / VENTAS  | 0,07        | 0,03        | 0,00        | 0,00        | 0,00        |
| COBERTURA GASTO FINANCIERO  | UT. OP. / GTO. FIN. | 5,04        | 9,09        | 22,75       |             |             |
| MARGEN BRUTO                | UT. BR/ VENTAS      | 0,08        | 0,08        | 0,08        | 0,08        | 0,08        |
| MARGEN OPERATIVO            | UT. OP. /VENTAS     | 0,07        | 0,07        | 0,06        | 0,06        | 0,06        |
| MARGEN NETO                 | UT. NE. /VENTAS     | 0,03        | 0,04        | 0,03        | 0,04        | 0,04        |
| ROA                         | UT NE/ ACTIVOS      | 0,19        | 0,22        | 0,21        | 0,18        | 0,16        |
| ROE                         | UT NE. /PATRIMONIO  | 0,41        | 0,34        | 0,25        | 0,21        | 0,18        |

Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

### 3.6. Análisis de Sensibilidad

La tasa interna de retorno (TIR) es la rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto. Cuanto mayor sea la TIR mejor será la inversión. Por tanto,  $TIR > 0$  significa que el proyecto es aceptable, ya que su rentabilidad es mayor que la rentabilidad mínima requerida o coste de oportunidad. Para este ejercicio se obtuvo TIR del 70,74% anual. Como se puede observar en la Tabla 15, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 70.74%, cifra que es mayor a lo que los accionistas esperan recuperar de la inversión (WACC 16%), hecho que resalta la rentabilidad del proyecto.

Tabla 15. Indicadores económicos

|                |                      |
|----------------|----------------------|
| <b>TIR</b>     | <b>70,74%</b>        |
| <b>VAN</b>     | <b>2.699,99 USD</b>  |
| <b>PAYBACK</b> | <b>1 AÑO 8 MESES</b> |

Fuente: Investigación de mercado del Asesor comercial-DIFARE  
Elaborado por: Carmen Azucena Macías Macías

Por otra parte, si el VAN (Valor Neto Anual) es positivo indica que el proyecto es viable, ya que el valor actual de los flujos es mayor al desembolso inicial), y si es negativo el proyecto se debería desestimar al ser el valor actual de los flujos menor a la inversión inicial. En tal virtud en este ejercicio se obtuvo un VAN de 2.133,60 USD. Además, La inversión será recuperada pasado el segundo año de funcionamiento, específicamente a los 1 años 8 mes de operación.

#### **4. CONCLUSIONES**

El presente trabajo busca incluir clientes de farmacias independientes afectados en sus ventas por diversos factores coyunturales, a través del desarrollo e implementación de la estrategia comercial expuesta, para proporcionar herramientas funcionales que permitan administrar sus negocios de una manera más eficiente.

El adecuado funcionamiento administrativo permite un negocio rentable, impulsando su crecimiento con resultados satisfactorios a mediano plazo. A su vez, logrando así, fidelizar los clientes y pontear sus pequeñas farmacias logrando aumentar los niveles de ventas y rentabilidad.

Adicionalmente, permitirá que DIFARE como proveedor, tenga una mejor participación en el mercado, aumentando un 30% de participación, logrando así un promedio mínimo del 60% de la necesidad de compra del cliente.

## **5. RECOMENDACIONES**

Ampliar la aplicación, del presente estudio, en otras farmacias no pertenecientes a cadenas de distribución de las cinco propuestas, en Esmeraldas.

De acuerdo a la factibilidad del trabajo, abarcar más negocios en otras provincias y ciudades donde aún existan este tipo de clientes pequeños y brindarles la opción de crecer comercialmente.

Incentivar a representantes legales de la empresa DIFARE para la ejecución de la idea de implementación del presente plan comercial en este tipo de segmento al que pertenecen las farmacias independientes.

## BIBLIOGRAFÍA

- Barahona, Y., & Moreno, Y. (2020). *ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN COMO HERRAMIENTA DEL MARKETING RELACIONAL PARA LOS CLIENTES EXISTENTES Y NUEVOS EN SAMSUNG COLOMBIA* [UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA]. [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/18267/1/2020\\_estrategias\\_fidelización\\_herramienta.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/18267/1/2020_estrategias_fidelización_herramienta.pdf)
- Burbano-Pérez, Á. B., Velástegui-Carrasco, E. B., Villamarin-Padilla, J. M., & Novillo-Yaguarshungo, C. E. (2018). El marketing relacional y la fidelización del cliente. *Polo Del Conocimiento*, 3(8), 579–590. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/683>
- Castellano, S., & González, P. (2010). Calidad de servicio en farmacias tradicionales y de autoservicio: Estudio de caso. *Revista Venezolana de Gerencia*, 15(52). [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842010000400004](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842010000400004)
- Correa-García, J., Gómez Restrepo, S., & Londoño Castañeda, F. (2018). Indicadores Financieros Y Su Eficiencia En La Explicación De La Generación De Valor En El Sector Cooperativo. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, XXVI(2), 129–144.
- De la Fuente, L. (2016). *Agrupaciones de farmacias. Pros y contras*. El Farmacéutico. [https://www.elfarmacéutico.es/soy-farmacéutica/gestion-360/gestion/agrupaciones-de-farmacias-pros-y-contras\\_107170\\_102.html](https://www.elfarmacéutico.es/soy-farmacéutica/gestion-360/gestion/agrupaciones-de-farmacias-pros-y-contras_107170_102.html)
- Díaz, C. (2022). *Marketing farmacéutico: qué es y estrategias*. Semrush. <https://es.semrush.com/blog/marketing-farmacéutico/>
- Duchi, R., & Tacuri, V. (2021). *Diseño de un plan de mejora del desempeño de los procesos de producción en la empresa TABLICON S.A.* <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21991/1/UPS-GT003652.pdf>
- Ejjaberi, A. (2018). *Estrategias para la fidelización en empresas de servicios*

- y acciones sobre procesos para el cambio organizativo. Aplicaciones en el sector de las instalaciones deportivas en España* [UNIVERSIDAD DE BARCELONA].  
[http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/122649/1/AEE\\_TESIS.pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/122649/1/AEE_TESIS.pdf)
- GCFGlobal. (n.d.). *¿Qué son los recursos económicos?*  
<https://edu.gcfglobal.org/es/conceptos-basicos-de-economia/que-son-los-recursos-economicos/1/>
- Granda, E. (2003). Mercados Farmecéuticos. Evolución. *Farmacia Profesional*, 17, 6–11. <https://www.elsevier.es/es-revista-farmacia-profesional-3-pdf-13050146>
- Izar, J., & Ynzunza, C. (2013). Comparative Study of Four Financing Schemes With Debt in Investment Projects. *Investigación Administrativa*, 42(112), 7–22.  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-76782013000200007](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782013000200007)
- López, J. (2018). *Inversión*. Economipedia.  
<https://economipedia.com/definiciones/inversion.html>
- Martínez, C. (2022). *¿Qué es la utilidad bruta y neta?* DRIP/C.  
<https://www.dripcapital.com/es-mx/recursos/blog/utilidad-neta-utilidad-bruta>
- Martínez, I., Val Arreola, D., Tzintzun, R., Conejo, J. D. J., & Tena, M. (2015). Competitividad privada, costos de producción y análisis del punto de equilibrio de unidades representativas de producción porcina. *Rev Mex Cienc Pecu*, 6(2), 193–205.  
<http://www.scielo.org.mx/pdf/rmcp/v6n2/v6n2a5.pdf>
- Medeiros, V., Gonçalves Godoi, L., & Camargos Teixeira, E. (2020). La competitividad y sus factores determinantes: Un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista de La CEPAL*, 129, 7–27.  
<https://doi.org/10.18356/9c2a7060-es>
- Merchán, S. (2019). *Análisis Y Plan Financiero Del Modelo De Negocios “Centro De Educación Inicial Little Genius”* [UNIVERSIDAD CASA GRANDE FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS

POLÍTICAS].

<http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/handle/ucasagrande/1858>

Milian, A. J. G., Carbonell, L. A., & Puig, P. L. (2012). Mercado farmacéutico consumidor de medicamentos. *Infodir (Revista de Información Para La Dirección En Salud)*, 8(15).

<https://www.medigraphic.com/pdfs/infodir/ifd-2012/ifd1215k.pdf>

Ministerio de Salud. (2012). *REGLAMENTO DE CONTROL Y FUNCIONAMIENTO DE LOS ESTABLECIMIENTOS FARMACÉUTICOS*. Acuerdo No. 0813.

[https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/ESTABLECIMIENTOS-FARMACEUTICOS.pdf)

[content/uploads/downloads/2013/11/ESTABLECIMIENTOS-FARMACEUTICOS.pdf](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/ESTABLECIMIENTOS-FARMACEUTICOS.pdf)

Miranda, J. (2005). *Gestión de proyectos: identificación, formulación, evaluación financiera-económica-social-ambiental*. MMEditores.

<https://www.gestiopolis.com/que-es-el-estudio-de-factibilidad-en-un-proyecto/>

Pierrend, S. (2020). La Fidelización del Cliente y Retención del Cliente: Tendencia que se Exige Hoy en Día. *Gestión En El Tercer Milenio*, 23(45), 5–13.

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/download/18935/15876/65131>

Proaño Villavicencio, D. X., Gisbert Soler, V., & Pérez Bernabeu, E. (2017). Metodología Para Elaborar Un Plan De Mejora Continua. *3C Empresa : Investigación y Pensamiento Crítico*, 6(5), 50–56.

<https://doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.50-56>

Redacción APD. (2020). *Análisis de los estados financieros de una empresa: ¿En qué consiste y cuáles son?* 6 Congreso Internacional de Directivos APD. <https://www.apd.es/analisis-de-los-estados-financieros-de-una-empresa/>

Rivera, M. del R. (2015). La evolución de las estrategias de marketing en el entorno digital: implicaciones jurídicas. In *Universidad Carlos III de Madrid*.

- Roldán, P. N. (2017). *Negocio*. Economipedia.  
<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>
- Ruiz, N. (2015). *“Incidencias de las estrategias de marketing y publicidad electrónica en el comportamiento ventas e imagen corporativa de Jensoft Enterprise, municipio de Matagalpa, año 2014”* [UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA UNAN-MANAGUA]. <https://repositorio.unan.edu.ni/3228/1/5703.pdf>
- Rus, E. (2020). *Proyección de ventas*. Enonomipedia.  
<https://economipedia.com/definiciones/proyeccion-de-ventas.html>
- Sandoval, A. L. A. (2018). *PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA SUCURSAL DE LA EMPRESA DE SERVICIOS FUMILIMPIEZA EN LA CIUDAD DE ZAMORA* [UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR FACULTAD].  
<https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/2795>
- Ulloa, M. (2018). *“ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA AGROPRODUZCA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”* [UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL].  
[http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/31273/1/María\\_Fernanda\\_Ulloa\\_Salazar.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/31273/1/María_Fernanda_Ulloa_Salazar.pdf)

## ANEXOS

### 1.- Proyección de ventas por año

#### 1.1. Ventas proyectadas año 1 (2023)

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | ENERO           | FEBRERO         | MARZO           | ABRIL           | MAYO            | JUNIO           | JULIO           | AGOSTO          | SEPTIEMBRE      | OCTUBRE         | NOVIEMBRE       | DICIEMBRE       | TOTAL AÑO 1      |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| MEDICINA                     | 2.800,00        | 2.870,00        | 2.941,75        | 3.015,29        | 3.090,68        | 3.167,94        | 3.247,14        | 3.328,32        | 3.411,53        | 3.496,82        | 3.584,24        | 3.673,84        | 38.627,55        |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>2.800,00</b> | <b>2.870,00</b> | <b>2.941,75</b> | <b>3.015,29</b> | <b>3.090,68</b> | <b>3.167,94</b> | <b>3.247,14</b> | <b>3.328,32</b> | <b>3.411,53</b> | <b>3.496,82</b> | <b>3.584,24</b> | <b>3.673,84</b> | <b>38.627,55</b> |

#### 1.2. Ventas proyectadas año 2 (2024)

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | ENERO           | FEBRERO         | MARZO           | ABRIL           | MAYO            | JUNIO           | JULIO           | AGOSTO          | SEPTIEMBRE      | OCTUBRE         | NOVIEMBRE       | DICIEMBRE       | TOTAL AÑO 2      |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| MEDICINA                     | 3.689,15        | 3.704,52        | 3.719,96        | 3.735,46        | 3.751,02        | 3.766,65        | 3.782,35        | 3.798,10        | 3.813,93        | 3.829,82        | 3.845,78        | 3.861,80        | 45.298,54        |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>3.689,15</b> | <b>3.704,52</b> | <b>3.719,96</b> | <b>3.735,46</b> | <b>3.751,02</b> | <b>3.766,65</b> | <b>3.782,35</b> | <b>3.798,10</b> | <b>3.813,93</b> | <b>3.829,82</b> | <b>3.845,78</b> | <b>3.861,80</b> | <b>45.298,54</b> |

1.3. Ventas proyectadas año 3 (2025)

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENERO</b>    | <b>FEBRERO</b>  | <b>MARZO</b>    | <b>ABRIL</b>    | <b>MAYO</b>     | <b>JUNIO</b>    | <b>JULIO</b>    | <b>AGOSTO</b>   | <b>SEPTIEMBRE</b> | <b>OCTUBRE</b>  | <b>NOVIEMBRE</b> | <b>DICIEMBRE</b> | <b>TOTAL AÑO 3</b> |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-----------------|------------------|------------------|--------------------|
| MEDICINA                            | 3.877,89        | 3.894,05        | 3.910,28        | 3.926,57        | 3.942,93        | 3.959,36        | 3.975,86        | 3.992,42        | 4.009,06          | 4.025,76        | 4.042,54         | 4.059,38         | 47.616,10          |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>3.877,89</b> | <b>3.894,05</b> | <b>3.910,28</b> | <b>3.926,57</b> | <b>3.942,93</b> | <b>3.959,36</b> | <b>3.975,86</b> | <b>3.992,42</b> | <b>4.009,06</b>   | <b>4.025,76</b> | <b>4.042,54</b>  | <b>4.059,38</b>  | <b>47.616,10</b>   |

1.4. Ventas proyectadas año 4 (2026)

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENERO</b>    | <b>FEBRERO</b>  | <b>MARZO</b>    | <b>ABRIL</b>    | <b>MAYO</b>     | <b>JUNIO</b>    | <b>JULIO</b>    | <b>AGOSTO</b>   | <b>SEPTIEMBRE</b> | <b>OCTUBRE</b>  | <b>NOVIEMBRE</b> | <b>DICIEMBRE</b> | <b>TOTAL AÑO 4</b> |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-----------------|------------------|------------------|--------------------|
| MEDICINA                            | 4.076,29        | 4.093,28        | 4.110,33        | 4.127,46        | 4.144,66        | 4.161,93        | 4.179,27        | 4.196,68        | 4.214,17          | 4.231,73        | 4.249,36         | 4.267,07         | 50.052,23          |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>4.076,29</b> | <b>4.093,28</b> | <b>4.110,33</b> | <b>4.127,46</b> | <b>4.144,66</b> | <b>4.161,93</b> | <b>4.179,27</b> | <b>4.196,68</b> | <b>4.214,17</b>   | <b>4.231,73</b> | <b>4.249,36</b>  | <b>4.267,07</b>  | <b>50.052,23</b>   |

1.5. Ventas proyectadas año 5 (2027)

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENERO</b>    | <b>FEBRERO</b>  | <b>MARZO</b>    | <b>ABRIL</b>    | <b>MAYO</b>     | <b>JUNIO</b>    | <b>JULIO</b>    | <b>AGOSTO</b>   | <b>SEPTIEMBRE</b> | <b>OCTUBRE</b>  | <b>NOVIEMBRE</b> | <b>DICIEMBRE</b> | <b>TOTAL AÑO 5</b> |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-----------------|------------------|------------------|--------------------|
| MEDICINA                            | 4.295,51        | 4.474,49        | 4.493,14        | 4.511,86        | 4.530,66        | 4.549,54        | 4.568,49        | 4.587,53        | 4.606,64          | 4.625,84        | 4.645,11         | 4.664,47         | 54.553,27          |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>4.295,51</b> | <b>4.474,49</b> | <b>4.493,14</b> | <b>4.511,86</b> | <b>4.530,66</b> | <b>4.549,54</b> | <b>4.568,49</b> | <b>4.587,53</b> | <b>4.606,64</b>   | <b>4.625,84</b> | <b>4.645,11</b>  | <b>4.664,47</b>  | <b>54.553,27</b>   |

## 2.- Proyección de costo de ventas por año

### 2.1. Costo de venta proyectado año1 (2023)

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENERO</b>    | <b>FEBRERO</b>  | <b>MARZO</b>    | <b>ABRIL</b>    | <b>MAYO</b>     | <b>JUNIO</b>    | <b>JULIO</b>    | <b>AGOSTO</b>   | <b>SEPTIEMBRE</b> | <b>OCTUBRE</b>  | <b>NOVIEMBRE</b> | <b>DICIEMBRE</b> | <b>TOTAL AÑO 1</b> |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-----------------|------------------|------------------|--------------------|
| MEDICINA                            | 2.576,00        | 2.640,40        | 2.706,41        | 2.774,07        | 2.843,42        | 2.914,51        | 2.987,37        | 3.062,05        | 3.138,61          | 3.217,07        | 3.297,50         | 3.379,94         | 35.537,34          |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>2.576,00</b> | <b>2.640,40</b> | <b>2.706,41</b> | <b>2.774,07</b> | <b>2.843,42</b> | <b>2.914,51</b> | <b>2.987,37</b> | <b>3.062,05</b> | <b>3.138,61</b>   | <b>3.217,07</b> | <b>3.297,50</b>  | <b>3.379,94</b>  | <b>35.537,34</b>   |

### 2.2. Costo de venta proyectado año 2 (2004)

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENERO</b>    | <b>FEBRERO</b>  | <b>MARZO</b>    | <b>ABRIL</b>    | <b>MAYO</b>     | <b>JUNIO</b>    | <b>JULIO</b>    | <b>AGOSTO</b>   | <b>SEPTIEMBRE</b> | <b>OCTUBRE</b>  | <b>NOVIEMBRE</b> | <b>DICIEMBRE</b> | <b>TOTAL AÑO 2</b> |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-----------------|------------------|------------------|--------------------|
| MEDICINA                            | 3.394,02        | 3.408,16        | 3.422,36        | 3.436,62        | 3.450,94        | 3.465,32        | 3.479,76        | 3.494,26        | 3.508,82          | 3.523,44        | 3.538,12         | 3.552,86         | 41.674,66          |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>3.394,02</b> | <b>3.408,16</b> | <b>3.422,36</b> | <b>3.436,62</b> | <b>3.450,94</b> | <b>3.465,32</b> | <b>3.479,76</b> | <b>3.494,26</b> | <b>3.508,82</b>   | <b>3.523,44</b> | <b>3.538,12</b>  | <b>3.552,86</b>  | <b>41.674,66</b>   |

2.3. Costo de venta proyectado año 3 (2005)

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENERO</b>    | <b>FEBRERO</b>  | <b>MARZO</b>    | <b>ABRIL</b>    | <b>MAYO</b>     | <b>JUNIO</b>    | <b>JULIO</b>    | <b>AGOSTO</b>   | <b>SEPTIEMBRE</b> | <b>OCTUBRE</b>  | <b>NOVIEMBRE</b> | <b>DICIEMBRE</b> | <b>TOTAL AÑO 3</b> |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-----------------|------------------|------------------|--------------------|
| MEDICINA                            | 3.567,66        | 3.582,53        | 3.597,46        | 3.612,44        | 3.627,50        | 3.642,61        | 3.657,79        | 3.673,03        | 3.688,33          | 3.703,70        | 3.719,13         | 3.734,63         | 43.806,81          |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>3.567,66</b> | <b>3.582,53</b> | <b>3.597,46</b> | <b>3.612,44</b> | <b>3.627,50</b> | <b>3.642,61</b> | <b>3.657,79</b> | <b>3.673,03</b> | <b>3.688,33</b>   | <b>3.703,70</b> | <b>3.719,13</b>  | <b>3.734,63</b>  | <b>43.806,81</b>   |

2.4. Costo de ventas proyectado año 4 (2006)

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENERO</b>    | <b>FEBRERO</b>  | <b>MARZO</b>    | <b>ABRIL</b>    | <b>MAYO</b>     | <b>JUNIO</b>    | <b>JULIO</b>    | <b>AGOSTO</b>   | <b>SEPTIEMBRE</b> | <b>OCTUBRE</b>  | <b>NOVIEMBRE</b> | <b>DICIEMBRE</b> | <b>TOTAL AÑO 4</b> |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-----------------|------------------|------------------|--------------------|
| MEDICINA                            | 3.750,19        | 3.765,82        | 3.781,51        | 3.797,26        | 3.813,09        | 3.828,97        | 3.844,93        | 3.860,95        | 3.877,04          | 3.893,19        | 3.909,41         | 3.925,70         | 46.048,05          |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>3.750,19</b> | <b>3.765,82</b> | <b>3.781,51</b> | <b>3.797,26</b> | <b>3.813,09</b> | <b>3.828,97</b> | <b>3.844,93</b> | <b>3.860,95</b> | <b>3.877,04</b>   | <b>3.893,19</b> | <b>3.909,41</b>  | <b>3.925,70</b>  | <b>46.048,05</b>   |

2.5. Costo de ventas proyectado año 5 (2007)

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENERO</b>    | <b>FEBRERO</b>  | <b>MARZO</b>    | <b>ABRIL</b>    | <b>MAYO</b>     | <b>JUNIO</b>    | <b>JULIO</b>    | <b>AGOSTO</b>   | <b>SEPTIEMBRE</b> | <b>OCTUBRE</b>  | <b>NOVIEMBRE</b> | <b>DICIEMBRE</b> | <b>TOTAL AÑO 5</b> |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-----------------|------------------|------------------|--------------------|
| MEDICINA                            | 3.951,87        | 4.116,53        | 4.133,69        | 4.150,91        | 4.168,20        | 4.185,57        | 4.203,01        | 4.220,52        | 4.238,11          | 4.255,77        | 4.273,50         | 4.291,31         | 50.189,01          |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>3.951,87</b> | <b>4.116,53</b> | <b>4.133,69</b> | <b>4.150,91</b> | <b>4.168,20</b> | <b>4.185,57</b> | <b>4.203,01</b> | <b>4.220,52</b> | <b>4.238,11</b>   | <b>4.255,77</b> | <b>4.273,50</b>  | <b>4.291,31</b>  | <b>50.189,01</b>   |

### 3.- Gastos operacionales: Administrativos y de ventas

#### 3.1. Gastos operacionales proyectados: año 1

| <b>GASTOS OPERACIONALES</b> | <b>ENERO</b> | <b>FEBRERO</b> | <b>MARZO</b> | <b>ABRIL</b> | <b>MAYO</b>  | <b>JUNIO</b> | <b>JULIO</b> | <b>AGOSTO</b> | <b>SEPTIEMBRE</b> | <b>OCTUBRE</b> | <b>NOVIEMBRE</b> | <b>DICIEMBRE</b> | <b>TOTAL AÑO 1</b> |
|-----------------------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|------------------|--------------------|
| MATERIAL PUBLICITARIO       | 8,00         | 8,00           | 8,00         | 8,00         | 8,00         | 8,00         | 8,00         | 8,00          | 8,00              | 8,00           | 8,00             | 8,00             | 96,00              |
| REBATE                      | 42,00        | 43,05          | 44,13        | 45,23        | 46,36        | 47,52        | 48,71        | 49,92         | 51,17             | 52,45          | 53,76            | 55,11            | 579,41             |
| <b>TOTAL</b>                | <b>50,00</b> | <b>51,05</b>   | <b>52,13</b> | <b>53,23</b> | <b>54,36</b> | <b>55,52</b> | <b>56,71</b> | <b>57,92</b>  | <b>59,17</b>      | <b>60,45</b>   | <b>61,76</b>     | <b>63,11</b>     | <b>675,41</b>      |

#### 3.2. Gastos operacionales proyectados: año 2

| <b>GASTOS OPERACIONALES</b> | <b>ENERO</b> | <b>FEBRERO</b> | <b>MARZO</b> | <b>ABRIL</b> | <b>MAYO</b>  | <b>JUNIO</b> | <b>JULIO</b> | <b>AGOSTO</b> | <b>SEPTIEMBRE</b> | <b>OCTUBRE</b> | <b>NOVIEMBRE</b> | <b>DICIEMBRE</b> | <b>TOTAL AÑO 2</b> |
|-----------------------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|------------------|--------------------|
| MATERIAL PUBLICITARIO       | 8,00         | 8,00           | 8,00         | 8,00         | 8,00         | 8,00         | 8,00         | 8,00          | 8,00              | 8,00           | 8,00             | 8,00             | 96,00              |
| REBATE                      | 46,20        | 47,36          | 48,54        | 49,75        | 51,00        | 52,27        | 53,58        | 54,92         | 56,29             | 57,70          | 59,14            | 60,62            | 637,35             |
| <b>TOTAL</b>                | <b>54,20</b> | <b>55,36</b>   | <b>56,54</b> | <b>57,75</b> | <b>59,00</b> | <b>60,27</b> | <b>61,58</b> | <b>62,92</b>  | <b>64,29</b>      | <b>65,70</b>   | <b>67,14</b>     | <b>68,62</b>     | <b>733,35</b>      |

### 3.3. Gastos operacionales proyectados: año 3

| <b>GASTOS OPERACIONALES</b> | <b>ENERO</b> | <b>FEBRERO</b> | <b>MARZO</b> | <b>ABRIL</b> | <b>MAYO</b>  | <b>JUNIO</b> | <b>JULIO</b> | <b>AGOSTO</b> | <b>SEPTIEMBRE</b> | <b>OCTUBRE</b> | <b>NOVIEMBRE</b> | <b>DICIEMBRE</b> | <b>TOTAL AÑO 3</b> |
|-----------------------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|------------------|--------------------|
| MATERIAL PUBLICITARIO       | 8,00         | 8,00           | 8,00         | 8,00         | 8,00         | 8,00         | 8,00         | 8,00          | 8,00              | 8,00           | 8,00             | 8,00             | 96,00              |
| REBATE                      | 50,82        | 52,09          | 53,39        | 54,73        | 56,10        | 57,50        | 58,94        | 60,41         | 61,92             | 63,47          | 65,05            | 66,68            | 701,09             |
| <b>TOTAL</b>                | <b>58,82</b> | <b>60,09</b>   | <b>61,39</b> | <b>62,73</b> | <b>64,10</b> | <b>65,50</b> | <b>66,94</b> | <b>68,41</b>  | <b>69,92</b>      | <b>71,47</b>   | <b>73,05</b>     | <b>74,68</b>     | <b>797,09</b>      |

### 3.4. Gastos operacionales proyectados: año 4

| <b>GASTOS OPERACIONALES</b> | <b>ENERO</b> | <b>FEBRERO</b> | <b>MARZO</b> | <b>ABRIL</b> | <b>MAYO</b>  | <b>JUNIO</b> | <b>JULIO</b> | <b>AGOSTO</b> | <b>SEPTIEMBRE</b> | <b>OCTUBRE</b> | <b>NOVIEMBRE</b> | <b>DICIEMBRE</b> | <b>TOTAL AÑO 4</b> |
|-----------------------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|------------------|--------------------|
| MATERIAL PUBLICITARIO       | 8,00         | 8,00           | 8,00         | 8,00         | 8,00         | 8,00         | 8,00         | 8,00          | 8,00              | 8,00           | 8,00             | 8,00             | 96,00              |
| REBATE                      | 55,90        | 57,30          | 58,73        | 60,20        | 61,71        | 63,25        | 64,83        | 66,45         | 68,11             | 69,81          | 71,56            | 73,35            | 771,20             |
| <b>TOTAL</b>                | <b>63,90</b> | <b>65,30</b>   | <b>66,73</b> | <b>68,20</b> | <b>69,71</b> | <b>71,25</b> | <b>72,83</b> | <b>74,45</b>  | <b>76,11</b>      | <b>77,81</b>   | <b>79,56</b>     | <b>81,35</b>     | <b>867,20</b>      |

3.5. Gastos operacionales proyectados: año 5

| <b>GASTOS OPERACIONALES</b> | <b>ENERO</b> | <b>FEBRERO</b> | <b>MARZO</b> | <b>ABRIL</b> | <b>MAYO</b>  | <b>JUNIO</b> | <b>JULIO</b> | <b>AGOSTO</b> | <b>SEPTIEMBRE</b> | <b>OCTUBRE</b> | <b>NOVIEMBRE</b> | <b>DICIEMBRE</b> | <b>TOTAL AÑO 5</b> |
|-----------------------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|------------------|--------------------|
| MATERIAL PUBLICITARIO       | 8,00         | 8,00           | 8,00         | 8,00         | 8,00         | 8,00         | 8,00         | 8,00          | 8,00              | 8,00           | 8,00             | 8,00             | 96,00              |
| REBATE                      | 61,49        | 63,03          | 64,61        | 66,22        | 67,88        | 69,57        | 71,31        | 73,09         | 74,92             | 76,80          | 78,72            | 80,68            | 848,32             |
| <b>TOTAL</b>                | <b>69,49</b> | <b>71,03</b>   | <b>72,61</b> | <b>74,22</b> | <b>75,88</b> | <b>77,57</b> | <b>79,31</b> | <b>81,09</b>  | <b>82,92</b>      | <b>84,80</b>   | <b>86,72</b>     | <b>88,68</b>     | <b>944,32</b>      |

#### 4.- Préstamo

##### 4.1. Pago de cuotas mensuales

| Periodos mensuales | 0          | 1          | 2          | 3          | 4          | 5          | 6          | 7          | 8          | 9          | 10         | 11         | 12         |
|--------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Interés            |            | \$47,41    | \$46,38    | \$45,33    | \$44,27    | \$43,19    | \$42,10    | \$40,99    | \$39,87    | \$38,74    | \$37,59    | \$36,42    | \$35,24    |
| Capital Pagado     |            | \$77,61    | \$78,64    | \$79,69    | \$80,75    | \$81,83    | \$82,92    | \$84,02    | \$85,14    | \$86,28    | \$87,43    | \$88,60    | \$89,78    |
| Dividendos         |            | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   |
| Saldo              | \$3.556,00 | \$3.478,39 | \$3.399,76 | \$3.320,07 | \$3.239,32 | \$3.157,49 | \$3.074,57 | \$2.990,55 | \$2.905,40 | \$2.819,12 | \$2.731,69 | \$2.643,10 | \$2.553,32 |

| 13         | 14         | 15         | 16         | 17         | 18         | 19         | 20         | 21         | 22         | 23         | 24         |
|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| \$34,04    | \$32,83    | \$31,60    | \$30,36    | \$29,09    | \$27,82    | \$26,52    | \$25,21    | \$23,88    | \$22,53    | \$21,16    | \$19,78    |
| \$90,97    | \$92,19    | \$93,42    | \$94,66    | \$95,92    | \$97,20    | \$98,50    | \$99,81    | \$101,14   | \$102,49   | \$103,86   | \$105,24   |
| \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   |
| \$2.462,34 | \$2.370,16 | \$2.276,74 | \$2.182,08 | \$2.086,15 | \$1.988,95 | \$1.890,45 | \$1.790,64 | \$1.689,50 | \$1.587,01 | \$1.483,15 | \$1.377,90 |

| 25         | 26         | 27         | 28       | 29       | 30       | 31       | 32       | 33       | 34       | 35       | 36       |
|------------|------------|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| \$18,37    | \$16,95    | \$15,51    | \$14,05  | \$12,57  | \$11,07  | \$9,55   | \$8,01   | \$6,45   | \$4,87   | \$3,27   | \$1,64   |
| \$106,65   | \$108,07   | \$109,51   | \$110,97 | \$112,45 | \$113,95 | \$115,47 | \$117,01 | \$118,57 | \$120,15 | \$121,75 | \$123,37 |
| \$125,02   | \$125,02   | \$125,02   | \$125,02 | \$125,02 | \$125,02 | \$125,02 | \$125,02 | \$125,02 | \$125,02 | \$125,02 | \$125,02 |
| \$1.271,26 | \$1.163,19 | \$1.053,68 | \$942,71 | \$830,26 | \$716,31 | \$600,85 | \$483,84 | \$365,27 | \$245,12 | \$123,37 | \$0,00   |