



**INSTITUTO DE NEGOCIOS  
“HUMANE”**

“PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS, PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD Y MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS ANTONIO ANDRADE UBICADA EN LA CIUDAD DE PORTOVIEJO, A PARTIR DEL AÑO 2024.”

**TOMO I**

**TEMA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN OPCIÓN  
PARA OBTENER EL TÍTULO DE TECNÓLOGO SUPERIOR EN  
ADMINISTRACION**

**AUTOR**

**MERA MALDONADO LUIS ALBERTO**

**GUAYAQUIL – ECUADOR  
2023-2024**



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**TÍTULO:** "Propuesta de un plan de negocios, para incrementar la productividad y mejorar el clima organizacional en la distribuidora de medicamentos Antonio Andrade ubicada en la ciudad de Portoviejo, a partir del año 2024."

**1. AUTOR:** Luis Alberto Mera Maldonado

**TUTOR:** Ing. Romina Sánchez Amador, Mgp

**INSTITUCIÓN:** Instituto de Negocios "Humane"

**FACULTAD:** Administración

**CARRERA:** Tecnólogo Superior en Administración.

**FECHA DE PUBLICACIÓN:** Diciembre 2023

**Nº DE PÁG:** 55

**ÁREA TEMÁTICA:** Plan de mejora

**PALABRAS CLAVE:** Ventas, medicina, distribuidora de medicamentos, clientes

**RESUMEN:** El plan de negocios que se ha planteado, aplica principalmente al área comercial, con la finalidad de poder retomar las rutas y clientes que por Pandemia se perdieron, brindando mejoras en atención al cliente, solucionando sus requerimientos y abasteciendo nuevamente sus negocios, logrando incrementar el volumen de mensual de ventas y creando un compromiso entre el consumidor y el vendedor para ampliar el portafolio de productos a ofrecer, lo que esto conlleva a una activa participación en el mercado Farmacéutico.

**Nº DE REGISTRO:** A-EC-13-05

**Nº DE CLASIFICACIÓN:** A-EC-13-05

**DIRECCIÓN URL (trabajo de titulación en la web):**

**ADJUNTO PDF:**

SI

X

NO

**CONTACTO CON AUTOR/ES:**

**Teléfono:** 0983996885

**E-mail:** lmera@es.humane.edu.ec

**CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:**

**Nombre:** Ing. Carlos Pazmiño Castillo, MBA

**Teléfono:** (04) 288 2710

**Mail:** [cpazmino@humane.edu.ec](mailto:cpazmino@humane.edu.ec)

## ***AGRADECIMIENTO***

A mi adorada madre María del Cisne Maldonado,  
a mi amada novia Antonella Andrade  
quiero expresar mi profundo agradecimiento  
por su apoyo incondicional  
y comprensión durante este proceso.  
Gracias por ser mi fuente de inspiración y motivación.

## ***DEDICATORIA***

En memoria de mi amado padre Luis Alberto Mera B.,  
quien siempre creyó en mí y me inspiró a alcanzar mis sueños.

Aunque ya no estés físicamente a mi lado,  
tu amor y apoyo continúan guiándome en este camino.

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Santiago de Guayaquil, 11 de diciembre de 2023

Yo, **Luis Alberto Mera Maldonado** 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.

---

Luis Alberto Mera Maldonado  
**C.I:** 070593314-1

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Santiago de Guayaquil, 11 de diciembre de 2023

Certifico que el trabajo titulado "Propuesta de un plan de negocios, para incrementar la productividad y mejorar el clima organizacional en la distribuidora de medicamentos Antonio Andrade, ubicada en la ciudad de Portoviejo, a partir del año 2024" ha sido elaborado por **Luis Alberto Mera Maldonado** bajo mi tutoría. El presente trabajo reúne los requisitos para ser defendido ante el jurado calificador designado por el Instituto de Negocios "HUMANE".

---

Ing. Romina Sánchez Amador, Mgp

## RESUMEN EJECUTIVO

Este informe presenta un plan de negocios para mejorar la productividad en la distribuidora de medicamentos Antonio Andrade de la ciudad de Portoviejo.

Como objetivo principal se considera maximizar la eficiencia operativa y financiera, asegurando un retorno significativo para nuestros inversionistas.

El mercado actual de distribución de medicamentos muestra un crecimiento sostenido, con una demanda creciente debido a las innovaciones farmacéuticas y los riesgos en salud a nivel mundial. Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade se posiciona en un mercado local con alta potencialidad, donde la eficiencia en la distribución es clave para el éxito.

Este plan de negocios proyecta un TIR de 39,39%, indicativo de un retorno de inversión altamente competitivo. El periodo de payback de 3 años y 8 meses asegura una recuperación rápida del capital invertido. El VAN de \$1,691.83 refuerza la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

El objetivo del plan de negocios conlleva lo siguiente:

- Mejorar la eficiencia logística.
- Reducir tiempos de entrega.
- Optimizar la gestión de inventario.
- Elevar la satisfacción del cliente.

Las estrategias para implementar el plan de negocios son las siguientes:

- Optimización de rutas de entrega y logística.
- Capacitación y desarrollo del personal.
- Inversión en marketing y relaciones con clientes.

El plan de negocios para incrementar la productividad representa una oportunidad excepcional para los inversores, combinando innovación, eficiencia y rentabilidad en un mercado en crecimiento. Con una inversión estratégica y una ejecución enfocada, logrará obtener los resultados esperados.

## **ABSTRACT**

During the health emergency caused by the Covid-19 pandemic, many sectors of the economy have been affected, one of them being the pharmaceutical sector. According to data collected by the IESS (Ecuadorian Institute of Social Security), the shortage of supplies and medicines reached 37.9%. This helped to combat the ongoing pandemic and led to a high demand for these products, causing excessive price increases and public discontent. Many pharmaceutical distributors faced crises but continued to provide solutions for their clients and employees. The epidemic has impacted the administrative, financial, and especially commercial sectors, leading to shortages in stores of goods that require capital and are difficult to obtain.

The proposed business plan primarily applies to the commercial area, aiming to regain the routes and clients lost due to the pandemic. It focuses on improving customer service, addressing their needs, restocking their businesses, increasing monthly sales volume, and building a commitment between consumers and sellers to expand the product portfolio. This leads to active participation in the pharmaceutical market.

Similarly, this business plan addresses several key issues, one of which is improving the organizational climate within the company. Through this, we will seek solutions to problems affecting the company and facilitate improvements, creating a vital link between leaders and the commercial area, addressing their needs, and providing job and emotional stability. Thus, we will have a more united team, ready to serve the assigned areas, covering the entire province, regaining old clients, and above all, offering better service. As a result, our client portfolio and the volume of orders will increase.



## Índice General

<b>1. Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Planteamiento del problema</b> .....	<b>2</b>
<b>1.1.1 Síntomas</b> .....	<b>2</b>
<b>1.1.2 Causas</b> .....	<b>2</b>
<b>1.1.3 Pronóstico</b> .....	<b>2</b>
<b>1.1.4 Control al pronóstico</b> .....	<b>3</b>
<b>1.2 Formulación del problema</b> .....	<b>3</b>
<b>1.3 Sistematización del problema</b> .....	<b>3</b>
<b>1.4 Objetivos</b> .....	<b>3</b>
<b>1.4.1 Objetivo General</b> .....	<b>3</b>
<b>1.4.2 Objetivos Específicos</b> .....	<b>4</b>
<b>1.5 Justificación de la investigación:</b> .....	<b>4</b>
<b>1.6 Marco Teórico</b> .....	<b>5</b>
<b>1.7 Marco Referencial</b> .....	<b>5</b>
<b>1.7.1 Ingresos Sector Farmacéutico</b> .....	<b>5</b>
<b>1.7.2 Distribuidora Farmacéutica “Antonio Andrade”</b> .....	<b>5</b>
<b>1.7.3 Efecto del Covid-19 en Ecuador</b> .....	<b>5</b>
<b>1.7.4 Clima laboral</b> .....	<b>7</b>
<b>1.7.5 Insumos y Medicinas</b> .....	<b>8</b>
<b>1.7.6 Resultados y Discusión</b> .....	<b>10</b>
<b>1.7.7 Importaciones</b> .....	<b>11</b>
<b>1.8 Marco Conceptual</b> .....	<b>12</b>
<b>CAPITULO II PROPUESTA COMERCIAL</b> .....	<b>13</b>
<b>2.1 Descripción de la empresa, Actividad</b> .....	<b>13</b>
<b>2.2 Visión, Misión, Valores, Objetivo General y Específicos, Modelo de Negocios (Canvas)</b> .....	<b>13</b>
<b>Objetivos General y Específicos</b> .....	<b>14</b>
<b>2.3 Estrategia Genérica, Ventajas Competitivas</b> .....	<b>16</b>
<b>2.4 Estructura Organizacional: Organigrama</b> .....	<b>18</b>
<b>2.5 Plan de marketing</b> .....	<b>20</b>

<b>2.5.1 Contexto General del Mercado: Factores Clave y Tamaño.....</b>	<b>20</b>
<b>2.5.2 Perfil del Cliente: Quién es, Dónde está, Cómo consume .....</b>	<b>21</b>
<b>2.5.3 Estrategia de Producto .....</b>	<b>21</b>
<b>2.5.4 Estrategia de Precio .....</b>	<b>21</b>
<b>2.5.5 Estrategia de Distribución .....</b>	<b>21</b>
<b>2.5.6 Estrategia de Promoción .....</b>	<b>22</b>
<b>2.5.7 Estrategia de Personas .....</b>	<b>24</b>
<b>2.5.8 Procesos: .....</b>	<b>26</b>
<b>2.5.9 Estrategia de Evidencia Física.....</b>	<b>27</b>
<b>2.6 Plan de acción para el logro de los objetivos.....</b>	<b>31</b>
<b>CAPITULO III PROPUESTA FINANCIERA .....</b>	<b>34</b>
<b>3.1 Supuestos.....</b>	<b>34</b>
<b>3.1.1 Inflación proyectada.....</b>	<b>34</b>
<b>3.1.2 Salarios básicos proyectados:.....</b>	<b>34</b>
<b>3.1.3 Incremento anual de sueldos:.....</b>	<b>34</b>
<b>3.1.4 Comportamiento de la demanda esperada:.....</b>	<b>34</b>
<b>3.1.5 Comportamiento de los gastos: .....</b>	<b>34</b>
<b>3.2 Inversión.....</b>	<b>35</b>
<b>3.3 Productos o servicios .....</b>	<b>36</b>
<b>3.4 Ventas.....</b>	<b>37</b>
<b>3.4.1 Proyección de Ventas Totales.....</b>	<b>37</b>
<b>3.4.2 Ventas Totales Anuales .....</b>	<b>38</b>
<b>3.5 Costos.....</b>	<b>39</b>
<b>3.6 Gastos.....</b>	<b>41</b>
<b>3.7 Préstamos .....</b>	<b>42</b>
<b>3.8 Estado financiero.....</b>	<b>43</b>
<b>3.9 Indicadores económicos.....</b>	<b>46</b>
<b>3.10 Punto de equilibrio.....</b>	<b>48</b>
<b>3.11 Ratios financieros.....</b>	<b>49</b>
<b>4.0 Conclusiones.....</b>	<b>51</b>
<b>5.0 Recomendaciones .....</b>	<b>51</b>
<b>6.0 Bibliografía.....</b>	<b>52</b>
<b>7.0 Anexos.....</b>	<b>53</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1.- Planteamiento problema.....	2
Tabla 2 Modelo de negocio Canvas .....	15
Tabla 3.- Calendario de publicaciones en RRSS .....	23
Tabla 4.- Presupuesto .....	24
Tabla 5.- Plan de acción 1 .....	31
Tabla 6.- Plan de acción 2 .....	32
Tabla 7.- Plan de acción 3 .....	33
Tabla 8.- Supuestos .....	34
Tabla 9.- Inversión .....	35
Tabla 10.- Productos o servicios .....	36
Tabla 11.- Ventas .....	37
Tabla 12.- Costos .....	39
Tabla 13.- Gastos .....	41
Tabla 14.- Préstamos .....	42
Tabla 15.- Estado Financiero .....	43
Tabla 16.- Indicadores Financieros .....	46
Tabla 17.- Punto de equilibrio.....	48
Tabla 18.- Ratios financieros .....	49

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1.- Perdidas en ventas por pandemia.....	6
Ilustración 2 Mayor cantidad de farmacias en el Ecuador.....	9
Ilustración 3.- Organigrama de ventas .....	10
Ilustración 4.- Análisis Foda .....	16
Ilustración 5.- Organigrama distribuidora de medicamentos Antonio A.....	18
Ilustración 6.- Logo.....	25
Ilustración 7.-Flujos.....	26
Ilustración 8.- Encuesta 1 .....	27
Ilustración 9.- Encuesta 2 .....	28
Ilustración 10.- Encuesta 3 .....	28
Ilustración 11.- Encuesta 4 .....	29
Ilustración 12.- Encuesta 5.....	29
Ilustración 13.- Evidencia fotográfica.....	30

## 1. Introducción

### CAPÍTULO I: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Durante la emergencia sanitaria provocada por la pandemia del Covid-19, muchos sectores de la economía se han visto afectados, uno de ellos es el farmacéutico; Según datos recabados por el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social), el desabastecimiento de insumos y medicamentos ascendió al 37,9%. (M, 2023)

Esto permitió combatir la pandemia en curso y comenzó a aparecer una gran demanda de los mismos, lo que provocó aumentos desmedidos de precios, causando malestar a la población, provocando que muchas distribuidoras farmacéuticas entraran en crisis, pero aun así ofrecer soluciones para sus clientes y empleados. La epidemia ha afectado al sector administrativo, financiero y sobre todo comercial, provocando que las tiendas tengan escasez de bienes que necesitan capital y no poder conseguirlos. (Avila, 2021)

El plan de negocios que se ha planteado, aplica principalmente al área comercial, con la finalidad de poder retomar las rutas y clientes que por Pandemia se perdieron, brindando mejorías en atención al cliente, solucionando sus requerimientos y abasteciendo nuevamente sus negocios, logrando incrementar el volumen de mensual de ventas y creando un compromiso entre el consumidor y el vendedor para ampliar el portafolio de productos a ofrecer, lo que esto conlleva a una activa participación en el mercado Farmacéutico.

De la misma forma, este plan de negocios, tiene muchos puntos importantes a tratar, uno de ellos es mejorar el clima organizacional en la empresa, mediante el cual buscaremos las soluciones a los problemas que estén afectando a la empresa, y ayudando a que las mejoras se efectúen, creando una cadena importante entre líderes y área comercial, atendiendo sus necesidades, brindando estabilidad laboral y emocional.

De esta manera, tendremos un grupo más unido, preparado para atender las zonas asignadas, abarcando toda la provincia, retomando clientes antiguos, y sobre todo, brindando un mejor servicio, así, nuestro portafolio de clientes se incrementara, al igual que el volumen de pedidos.

## 1.1 Planteamiento del problema

Tabla 1.- Planteamiento problema

SINTOMA	CAUSA	PRONOSTICO	CONTROL DEL PRONOSTICO
Disminución del volumen de ventas.	Alta competencia en el sector farmacéutico	La disminución en las ventas, la falta de planificación estratégica y compromiso por parte de sus directivos y empleados, conlleva a la empresa a una pérdida importante de participación de mercado lo cual da un decrecimiento en sus utilidades anuales.	Lo más viable es crear un plan para el incremento en la productividad, con la finalidad de comprometer al personal y directivos al desarrollo de las destrezas personales.
Baja demanda de los productos por amplia competencia.	Incremento de cadenas farmacéuticas		
Fuga de información	Falta de control interno		
Bajo conocimiento de precios del personal	Descoordinación entre áreas comercial y financiera		
Bajo nivel de preventas.	Conformismo del área comercial		
Falta de Liderazgo	Poca comunicación		
trabajos poco estimulantes	Falta de pertenencia al área		

Nota: Elaboración propio

### 1.1.1 Síntomas

- Disminución del volumen de ventas.
- Baja demanda de los productos por amplia competencia.
- Fuga de información.
- Bajo conocimiento de precios.
- Bajo nivel de preventas.
- Falta de liderazgo.
- Trabajos poco estimulantes.

### 1.1.2 Causas

- Alta competencia en el sector farmacéutico.
- Incremento de cadenas farmacéuticas.
- Falta de control interno.
- Descoordinación entre área comercial y financiera

### 1.1.3 Pronóstico

La disminución en las ventas, la falta de planificación estratégica y compromiso por parte de sus directivos y empleados, conlleva a la empresa a una pérdida importante de participación de mercado lo cual da un decrecimiento en sus utilidades anuales.

### **1.1.4 Control al pronóstico**

Lo más viable es crear un plan para el incremento en la productividad, con la finalidad de comprometer al personal y directivos al desarrollo de las destrezas personales.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Cuál será el impacto de crear un plan de negocios para la distribuidora de medicamentos “Antonio Andrade” a partir el año 2024?

## **1.3 Sistematización del problema**

- ¿Cuál sería el impacto de tener niveles de existencias adecuados de insumos y medicamentos?
- ¿Cuáles serían las ventajas competitivas de la distribuidora Antonio Andrade?
- ¿Qué tan importante es contar con KPIs que indiquen el porcentaje de prospectos que no compran?
- ¿Cómo se podría mitigar el impacto de la descoordinación de las áreas involucradas, sobre las ventas?
- ¿Cómo afecta la calidad en el servicio de la venta sobre el cliente?

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar el impacto de crear un plan de negocios que incremente la productividad y mejorar el clima organizacional en la distribuidora de medicamentos “Antonio Andrade”.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Analizar el impacto de tener niveles de existencias adecuados de productos e insumos más recurrentes.
- Determinar las ventajas competitivas de la distribuidora de medicamentos “Antonio Andrade”.
- Calcular e identificar el porcentaje de prospectos que no compran, brindando un seguimiento adecuado.
- Minimizar y organizar el impacto de la descoordinación de las áreas involucradas, sobre las ventas.
- Contrastar e identificar como afecta la calidad en el servicio de la venta sobre el cliente.

### **1.5 Justificación de la investigación:**

El presente plan de negocios, se enfoca directamente en el área comercial de la Distribuidora de medicamentos “Antonio Andrade”, ya que, en los últimos 5 años, se ha tenido bajas considerables en el volumen de ventas y rotación de productos e insumos médicos, tomando en cuenta que dicho sector se ha visto afectado, por la alta demanda de cadenas farmacéuticas, abarcando mayor campo sectorizado

Este proyecto permitirá darse cuenta en donde están fallando como empresa, logrando tomar las medidas y correctivos pertinentes, modificando comportamientos de los involucrados. Además, se ofrecerá soluciones importantes para contrarrestar las fallas que se han venido manejando, desde la cadena de suministros hasta la entrega del producto.

Así también, se pretende mejorar el clima organizacional, dado que es un pilar fundamental, las relaciones laborales a plenitud y que de esa manera fluya notoriamente el trabajo diario, brindándole confianza, seguridad y certeza al equipo comercial, logrando así objetivos a corto y largo plazo.

De ese modo se sentirán completamente seguros de su potencial, poniendo en práctica, todas las destrezas y aptitudes adquiridas en el transcurso.

Dicho esto, mejorara significativamente el incremento de liquidez y solvencia de la empresa en mención.

## **1.6 Marco Teórico**

## **1.7 Marco Referencial**

### **1.7.1 Ingresos Sector Farmacéutico**

El SRI registró un crecimiento en el sector farmacéutico a finales de 2020 con una tendencia al alza muy favorable, coincidiendo con el momento de la declaración de emergencia sanitaria nacional. De enero a octubre de 2020, las ventas de productos farmacéuticos en Ecuador aumentaron un 7,26%, un incremento de \$266 millones respecto al mismo período de 2019. De acuerdo con el Servicio de Rentas Internas (SRI), marzo fue el mes con mayor incremento de 18,65% (\$71 millones) respecto a marzo de 2019. Este aumento coincide con el inicio de la emergencia sanitaria por el Covid-19 en Ecuador. (Coba Gabriela., 2020)

### **1.7.2 Distribuidora Farmacéutica “Antonio Andrade”**

Ser parte de una empresa tan reconocida permite ser parte de la actualidad, por lo que se han planteado ciertas metas a cumplir en el corto plazo. El negocio es la distribución al por mayor y al detal de medicamentos e insumos médicos en la provincia de Manabí y resto del país, tales como Clínica del Sol, Manadiálisis, Cardiomanta Clínica San Francisco, entre otras. Con la creación de una base de datos de 960 clientes, reconociéndola como una empresa probada y competitiva.

### **1.7.3 Efecto del Covid-19 en Ecuador**

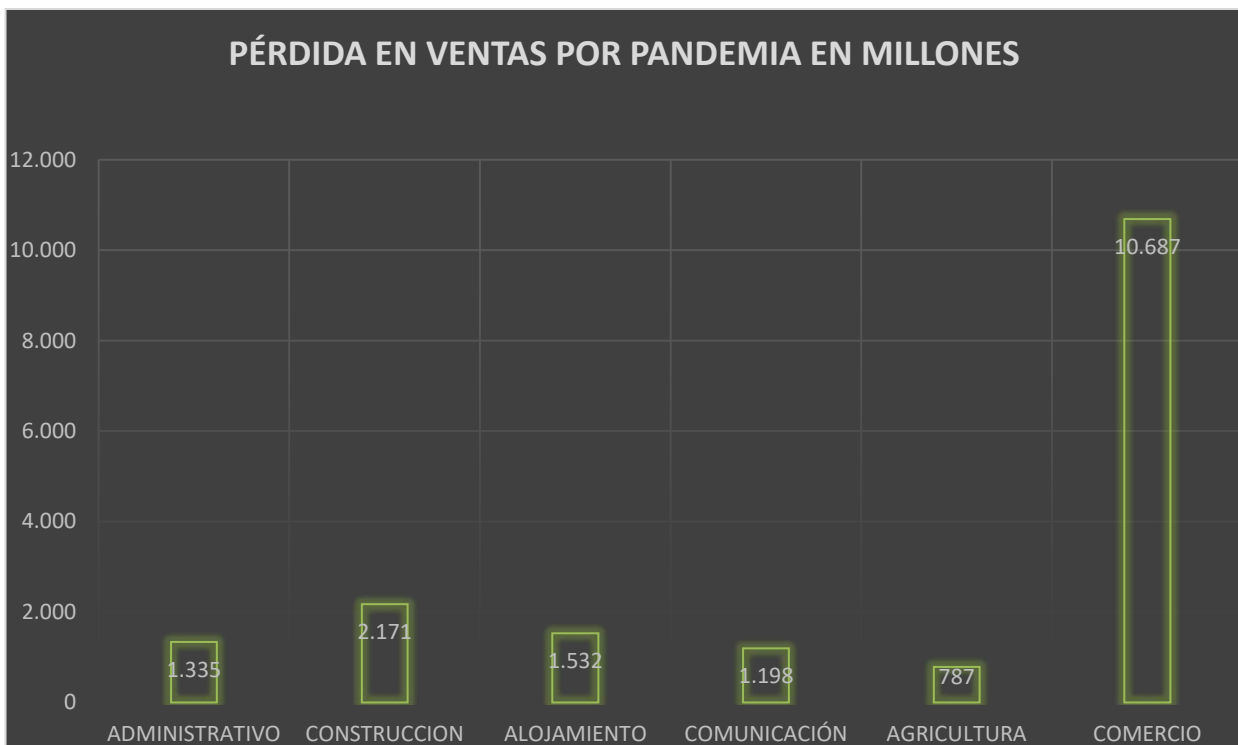
“En marzo de 2020, el expresidente Lenin Moreno emitió un decreto para cerrar el país debido a la pandemia de Covid-19. Sin saberlo estaba escribiendo el final de una serie de empresas, fábricas y empresas. Según el Banco Central, la economía del país se contrajo 7,8% en 2020 y la inversión cayó 11,9%. El gobierno



actual estima que 22.000 negocios han cerrado debido a la pandemia. En marzo y abril se produjo el cierre de 22.000 empresas por paralización de la producción. Este período sin ingresos dejó a muchas empresas con problemas de liquidez.

Solo en ese periodo se perdieron \$7.568 millones en ventas a escala nacional. En el comercio se registraron pérdidas en ventas por \$3.432 millones. El estudio de Inteligencia Empresarial señala que los sectores más golpeados fueron el del comercio, la manufactura y transporte. La actividad económica más afectada es el comercio con pérdidas en ventas por \$10.687 millones. consecuentemente la industria, con pérdidas por \$3.662 millones.

**Ilustración 1.- Pérdidas en ventas por pandemia**



**Nota: Autor propio**

Las actividades no esenciales identificadas en el Decreto de marzo fueron las más afectadas. “Empresas de viajes, manufactura, transporte, entretenimiento”. Según la Oficina Corporativa, “de enero a mayo de 2021 tenemos cerca de 6.000 empresas liquidadas y de enero a diciembre de 2020 1.300”. La discrepancia entre las cifras del organismo de control y el Ministerio de Industria y Comercio debido a que se incluyeron organismos que cooperan únicamente con el RUC y no están

sujetos al control de la Inspección de la Super de Compañías. La economía va mejorando, pero a paso corto.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) elevó la previsión de crecimiento de la región para 2021 del 4,1% estimado en abril al 5,2%, pero aún insuficiente para recuperar el producto interno bruto. (PIB) 2019. CEPAL estima que la economía ecuatoriana crecerá un 3% en 2021.

De hecho, a corte de mayo de 2021, la pérdida de ventas a nivel nacional asciende a \$31.596 millones. Esto significa una liquidación en tres meses hábiles.

Por su parte, la Cámara de Comercio de Guayaquil (CCG) es la encargada de remover obstáculos para que el sector manufacturero crezca cada vez más fuerte”.(Coba, 2021)

Por otro lado, esta pandemia ha traído nuevas oportunidades, ha devuelto la confianza a las personas, ha fundado empresas ante la falta de empleos, para combatir su ausencia, los ha motivado a considerar oportunidades que antes pasaban desapercibidas, se sumerge en una nueva era de la tecnología.

#### **1.7.4 Clima laboral**

Las empresas farmacéuticas suelen conceder gran importancia a la calidad de los productos que desarrollan y fabrican. El entorno de trabajo se caracteriza por un compromiso con la ética y la integridad en la investigación y el desarrollo de fármacos. Los empleados deben adherirse a altos estándares de cumplimiento y responsabilidad, estas empresas suelen crear un entorno propicio para la innovación y la creatividad así mismo los empleados a menudo participan en la investigación y el desarrollo farmacéutico, lo que puede crear un entorno estimulante y desafiante.

Debido a la naturaleza altamente regulada de la industria farmacéutica, el ambiente de trabajo puede estar marcado por el estricto cumplimiento de las normas gubernamentales y las pautas de mejores prácticas esto puede crear un ambiente de trabajo bien organizado y orientado al cumplimiento, la investigación y el desarrollo de fármacos a menudo requieren la colaboración entre diferentes departamentos, como investigación, desarrollo clínico, fabricación y control de calidad esto puede ayudar a crear un entorno de trabajo colaborativo e interdisciplinario.

La industria farmacéutica es generalmente relativamente estable en términos de empleo, lo que puede crear un ambiente de trabajo seguro y predecible para los empleados.

Debido a la importancia de mantenerse al día con los avances científicos y tecnológicos, muchas empresas farmacéuticas están invirtiendo en la formación y el desarrollo profesional de sus empleados esto puede fomentar un entorno de aprendizaje continuo.

Muchas empresas farmacéuticas luchan por la diversidad y la inclusión entre sus empleados, lo que puede crear un entorno de trabajo inclusivo y respetuoso, es importante señalar que estas características generales pueden variar de una compañía farmacéutica a otra, y el ambiente de trabajo específico dependerá de la cultura y los valores de la organización en particular.

### **1.7.5 Insumos y Medicinas**

El distribuidor ha creado una sobreoferta que puede cubrir una gran área, pero al mismo tiempo la oferta se ve afectada y no está lista para el próximo envío, entre los principales productos se encuentran: Ivermin, guantes de nitrilo, protectores bucales, gorros quirúrgicos, azitromicina, debido a la fuerte presión de las personas para comprar medicamentos para fortalecer el sistema inmunológico, gripe, corticosteroides, antibióticos, somníferos, por tal motivo el inventario no se puede reponer debido a la baja producción y se vuelve escaso.

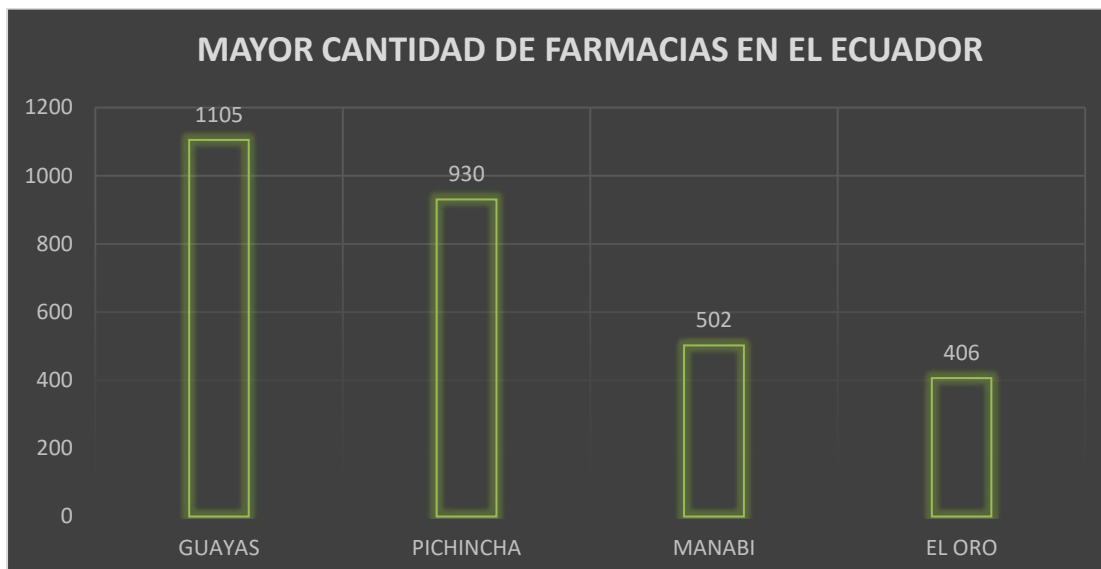
Se puede argumentar que el mercado cambiante ha contribuido a la flexibilidad y la innovación en el mundo de la farmacia, por lo que visitar estas tiendas puede satisfacer diferentes necesidades, ya que no se enfoca solo en la dispensación de medicamentos sino también en un lugar para encontrar bienes y servicios que mejoran. salud y una buena calidad de vida.

“En Portoviejo, la industria farmacéutica es un contribuyente a la economía de la ciudad desde una perspectiva micro y macro, por lo que es importante saber si estas empresas pueden mantener un alto nivel de rentabilidad, ya sea que se vea afectada o no debido a la pandemia de COVID -19 muestra que la comercialización y distribución de dispositivos médicos es un campo de actividad muy amplio y complejo; El campo requiere mantener el conocimiento de los métodos y

herramientas de gestión empresarial manteniendo un nivel de servicio que garantice rendimientos específicos, así como inversiones de capital.

Por lo tanto, es fundamental comprender cómo la gestión de activos y otros procesos han ayudado o no a la rentabilidad de este sector manufacturero en Portoviejo durante la pandemia ayuda a tomar decisiones y seguir los procedimientos correctos y monitorear los departamentos encargados del control de las mercancías, para ello se necesitan diversos métodos de valoración que ayuden a determinar el tipo de su valor; esto contribuirá a su buena gestión y posicionamiento para evitar el bajo rendimiento de las acciones de la empresa. Los principales síntomas de ineficiencias por parte de las empresas farmacéuticas se encuentran el lucro cesante, el exceso de inventario, las interrupciones de ventas por falta de stock, las entregas retrasadas, los programas de marketing retrasados, la falta de sincronización entre ventas y logística, la necesidad de aumentar el capital de trabajo, el nivel de servicio al cliente; con satisfacción moderada o baja; números increíbles; duplicación de funciones; reciclaje; con el tiempo; rotación continua de empleados; obsoleto.

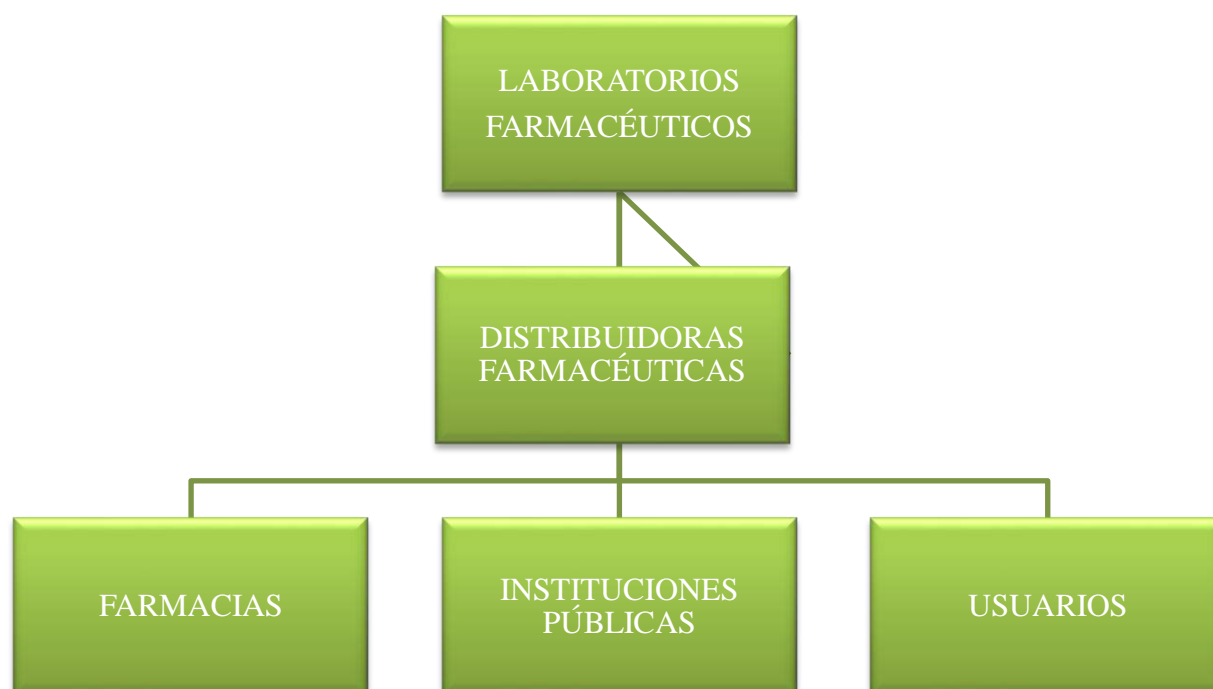
**Ilustración 2 Mayor cantidad de farmacias en el Ecuador**



**Nota: Autor Propio**

### 1.7.6 Resultados y Discusión

Ilustración 3.- Organigrama de ventas



**Nota: Autor propio**

El principal objetivo de todos los negocios es la utilidad, medida por los costos y los ingresos de caja generados por las actividades comerciales, donde un buen nivel de ingresos se basa en las actividades de venta que se realizan en las farmacias de Portoviejo.

Cabe señalar que cuando se trata de la rentabilidad de un proyecto, inmediatamente pensamos en los beneficios económicos que se pueden obtener. Pero la rentabilidad es un concepto más amplio que puede verse desde diferentes ángulos según el tipo de proyecto y puede incluir aspectos de mayor calidad o aspectos intangibles.

Es el caso del conocimiento y la experiencia adquirida, las mejoras operativas conseguidas e incluso la “viabilidad social” por los beneficios que el proyecto puede aportar al entorno en el que se desarrolla, como la creación de puestos de trabajo para un salario.

En este sentido, las farmacias del sector de Portoviejo desarrollan estrategias que contribuyen a la rentabilidad de su negocio a través de la calidad de los productos que ofrecen a sus clientes. En este sentido, el producto se convierte en protagonista

frente a los consumidores, quienes a su vez tienen muchas alternativas con similar precio, calidad, servicio y uso, pero en un manejo combinado de buena calidad y valor.

Asimismo, las farmacias aseguran estándares de inventario para satisfacer las necesidades de los clientes con las alternativas que ofrecen en sus tiendas, cumpliendo con los requerimientos de los clientes manteniendo los estándares de calidad.

Para este sector, una buena ubicación ha permitido una mayor captación de clientes a través de la comodidad, la funcionalidad, el ahorro de costos de distribución, la visibilidad, el poder adquisitivo del cliente, etc., que son el aspecto importante que ayuda a que este sector siga siendo rentable en el tipo de actividad en esta fase.

De igual manera, la ganancia basada en las ventas de la pandemia es alta para este sector, calculada en base a la comprensión de los costos directos y su impacto apropiado en los costos indirectos de las farmacias, a pesar de las restricciones por cierres forzosos y fases de adaptación. Por lo tanto, la situación de la pandemia ha llevado al uso y control del costo mejor en este campo de producción, y su propósito es cumplir con el plan a corto y largo plazo, dependiendo de los ingresos y los costos mostrados en el tiempo, entonces, en el método de promulgar este plan no se centra en reducirlos, sino en el mejor uso de los recursos.

La influencia de la diversidad o reemplazo del producto en las ganancias de este campo es alta, ya que la demanda de medicamentos y suministros de consumo, las marcas son conocidas y generalmente muy amplias, debido a que las variaciones de diversidad permiten a los clientes satisfacer las necesidades directas.

Finalmente, se puede decir que las ganancias del sector farmacéutico en la ciudad de Portoviejo se han incrementado significativamente debido al impacto "Pandemia" (Mera, 2022)

### **1.7.7 Importaciones**

“En 2021, Ecuador importó \$619 millones en medicamentos empacados, convirtiéndose en el 64° importador de medicamentos empacados en el mundo.

En el mismo año, la medicina envasada fue el cuarto artículo más importado en Ecuador. Ecuador importa medicamentos envasados principalmente de Colombia (\$98,4 millones), Alemania (\$64,7 millones), México (\$59,7 millones), Estados Unidos (\$44,3 millones) e India (\$39,6 millones)”(Datawheel, 2021)

## **1.8 Marco Conceptual**

Promulgar. – Publicar formalmente una ley u otra disposición a fin de que sea cumplida y hecha cumplir como obligatoria.

Viabilidad. - Nos plantea tomar en cuenta la disponibilidad de tiempo, recursos y materiales que determinen diferentes alcances.

Utilidad. - Es el interés, ganancia o fruto que se obtiene al hacer uso de un bien o servicio.

Ineficiencias. - Incapacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.

Stock. – Conjunto de mercancías o productos que se tienen almacenados en espera de su venta o comercialización.

Desapercibidas. - Inadvertido o no percibido.

Plenitud. - Condición de pleno: completo o colmado de intensidad.

Notoriamente. - Importante o relevante

Kpi's. – Indicador clave de desempeño.

## **CAPITULO II PROPUESTA COMERCIAL**

### **2.1 Descripción de la empresa, Actividad**

Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade nacido en la ciudad de Portoviejo provincia de Manabí un 23 de junio de 1987, es una empresa familiar dedicada a la venta al por mayor, almacenamiento y distribución de productos e insumos farmacéuticos a diferentes establecimientos de salud, como farmacias, consultorios médicos, clínicas, hospitales, y otros proveedores de atención médica en todo el Ecuador.

La función principal de distribuidor Antonio Andrade es abastecer a farmacias y otros centros de atención médica con una amplia gama de medicamentos, desde los más comunes hasta insumos, instrumentos, material quirúrgico, vendajes, y otros productos relacionados con la salud.

La distribución de nuestros productos e insumos realizando de manera oportuna, garantizando una entrega ágil y rápida, logrando llegar a parámetros de cumplimiento.

Están sujetos a revisiones periódicas por medio del ARCSA (agencia de regulación y control sanitario), logrando así anualmente obtener el permiso de funcionamiento del mismo.

Los precios que se manejan son muy buenos creando campañas de fidelización mensual, logrando un amplio portafolio de clientes con pedidos mensuales.

La distribuidora desempeña un papel muy importante en el sistema de salud, ya que aseguran que los medicamentos y productos farmacéuticos estén disponibles cuando se necesitan. También ayudan a mantener un suministro constante y variado de medicamentos esenciales, contribuyendo así a la atención médica y el bienestar de la comunidad.

### **2.2 Visión, Misión, Valores, Objetivo General y Específicos, Modelo de Negocios (Canvas)**

#### **2.2.1 Misión:**

Ser el proveedor de distribución de productos farmacéuticos de confianza para farmacias y centros de salud en toda la ciudad de Portoviejo.



Comprometiéndonos a brindar medicamentos y productos de calidad para mejorar la salud y el bienestar de nuestros consumidores, ofreciendo soluciones logísticas, manteniendo altos estándares de calidad en todos nuestros productos y servicios.

### **2.2.2 Visión:**

Convertirnos en la distribuidora de preferencia de nuestros consumidores, reconocida por la excelencia en el servicio y la contribución positiva a la salud pública y privada.

Aspiramos a crecer de manera sostenible, manteniendo siempre nuestro compromiso con la integridad, la innovación y la responsabilidad social empresarial.

### **2.2.3 Valores:**

**Sostenibilidad:** Brindar mejoras en nuestros productos ligados a del medio ambiente.

**Responsabilidad:** Correcta manipulación y custodia del medicamento, manteniendo orden e higiene en el lugar de almacenaje.

**Compromiso con el cliente:** Centrarnos en satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, brindando un servicio de primera.

## **Objetivos General y Específicos**

### **2.2.4 General**

- Ser un empresa que provea a sus clientes de productos para la salud, cumpliendo con las regulaciones y en los mejores estándares de calidad, generando beneficios sostenibles.

### **2.2.5 Específico**

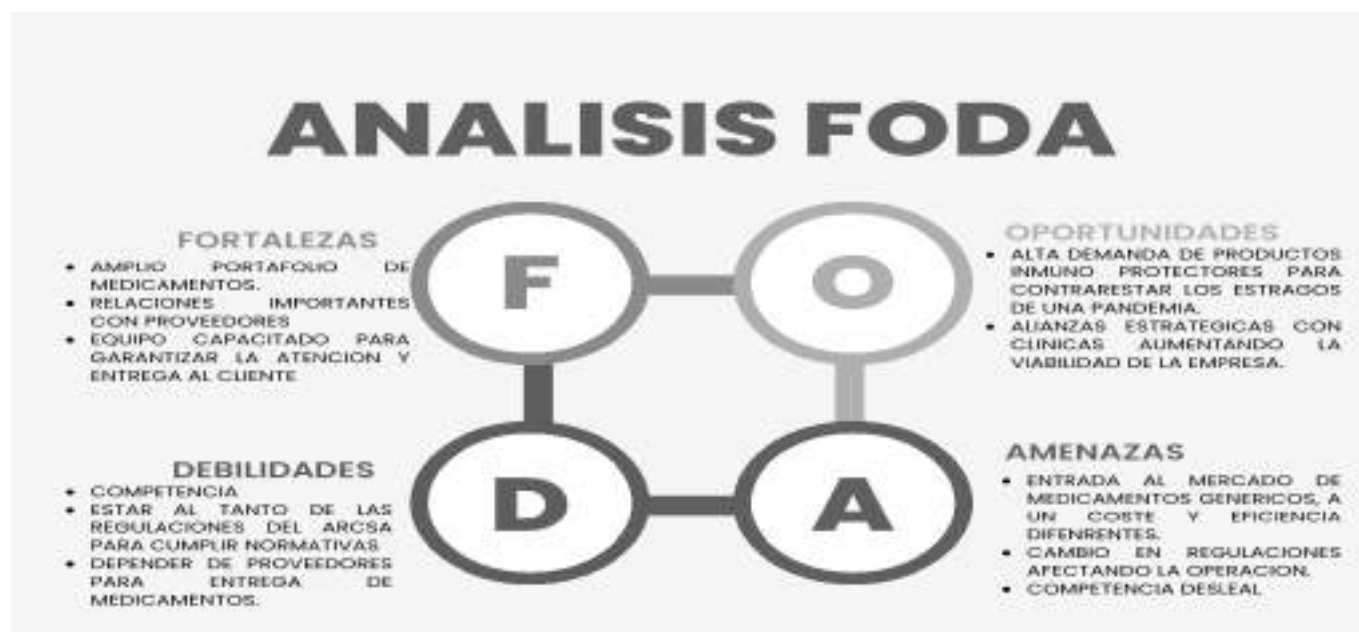
- Establecer en un plazo de 3 meses una política de precios, donde se ofrezca productos de calidad a un costo accesible a la clientela.
- Brindar apoyo y solución a las clínicas y hospitales con los que tenemos mayor frecuencia de compra, realizando entregas de emergencia en feriados y fines de semana.
- Capacitar en un plazo de 3 meses, a todo el personal sobre el producto a ofrecer, brindando un servicio eficiente y de calidad.
- Implementar sistema de almacenamiento que cumplan con las regulaciones de temperatura para garantizar la calidad de los medicamentos.

**Tabla 2 Modelo de negocio Canvas**

<b>Aliados Clave</b>	<b>Actividades Clave</b>	<b>Propuesta de Valor</b>	<b>Relación con el Cliente</b>	<b>Segmentos de Clientes</b>
<p>Distribuidoras de medicinas (Jonhson &amp; Jonhson, Difare, Fresenius Care)</p> <p>Clínicas privadas (Clínica del Sol, Clínica Virgen de Monserrat, Clínica Santa Margarita, Manadialisis, CardioManta)</p> <p>Laboratorios clínicos (Gamma, Criseb)</p> <p>Spa (Veso, Senia Cedeño)</p>	<p>Venta de insumos y medicinas, almacenamiento, distribución.</p>	<p>Servicio personalizado a clínicas y hospitales del cantón Portoviejo mediante convenio de entrega en feriados y fines de semana.</p> <p>Asesoramiento continuo al personal de distribuidoras, clínicas y hospitales, sobre la correcta manipulación, embodegado y perchado de productos e insumos médicos.</p>	<p>Servicio de atención prioritaria a clientes con amplio historial de compras. Asesoramiento personalizado sobre nuevos medicamentos y su amplia cobertura</p>	<p>Personas mayores a 18 años con interés en surtirse de insumos y medicinas en la provincia de Manabí. Hospitales Clínicas Farmacias minoristas Consumidores finales Centros de belleza</p>
	<p><b>Recursos Clave</b></p> <p>Bodegas para almacenamiento de insumos y medicinas</p> <p>Vehículos para movilización</p> <p>Personal para ventas</p>		<p><b>Canales</b></p> <p>Redes sociales</p> <p>Asistencia física mediante personal capacitado.</p> <p>Espacio físico para atención personalizada</p>	
<p><b>Estructura de Costes</b></p> <p>Pago a personal administrativo, pago a distribuidores y cadenas, servicios básicos, impuestos.</p> <p>Pago a personal \$2.250</p> <p>Pago a distribuidores \$3.000</p> <p>Servicios básicos \$ 250.00</p>		<p><b>Estructura de Ingresos</b></p> <p>Venta de productos médicos, insumos, márgenes de beneficio al comprar al por mayor y vender a precio de minorista, descuento por compra en volumen, valor agregado.</p> <p>Venta mensual: \$8.000</p>		

**Nota:** Elaboración propia en base a Distribuidora Antonio Andrade

Ilustración 4.- Análisis Foda



**Nota:** Elaboración propia en base a Distribuidora Antonio Andrade

## 2.3 Estrategia Genérica, Ventajas Competitivas

### 2.3.1 Poder de negociación de los proveedores:

Es de suma importancia poder manejar relaciones empresariales con nuestros proveedores ya que nos van a surtir de gran manera, creando así una buena reputación, mediante pagos puntuales, volumen de compra, para lograr convenios de pago a corto y largo plazo.

### 2.3.2 Poder de negociación de los compradores:

En el caso de Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade necesitan mejorar el poder de convencimiento y las relaciones comerciales con sus principales compradores como hospitales públicos, clínicas privadas, y farmacias, utilizando una comunicación efectiva entre ambas partes, escuchando sus necesidades y brindando una atención personalizada, logrando efectivizar los requerimientos y demanda de nuestros compradores.

### 2.3.3 Amenaza de productos sustitutos:

En el amplio campo comercial de la medicina, existen productos farmacéuticos con la misma composición o principio activo, pero a un coste diferente, logrando que

la competencia tenga más efectividad en ventas. Una estrategia efectiva es enfocarse en productos de alta calidad, marca y exclusividad, por ejemplo, las suturas, existen de muchas marcas, pero los médicos cirujanos exigen por políticas de prevención y seguridad del paciente el uso de una en especial de marca Johnson & Johnson, donde distribuidora Antonio Andrade es el único autorizado en la provincia de Manabí a la venta y comercialización de dicha marca, siendo un plus importante ante el resto de competidores.

#### **2.3.4 Amenaza de nuevos entrantes:**

En la actualidad uno de los grandes competidores son las cadenas de farmacias. Sin embargo, para mitigar la amenaza estos, se debe mantener una excelente reputación, invertir en infraestructura y logística, y aprovechar las economías de escala.

#### **2.3.5 Rivalidad entre competidores existentes:**

En distribuidora Antonio Andrade siempre tratan de diferenciarse del resto, ya sea a través de precios competitivos, calidad superior, servicios adicionales o una combinación de estos factores.

Normalmente el valor agregado que se otorga es la atención personalizada con el cliente final, en muchos casos, por factor tiempo los miembros del personal de la salud no pueden dirigirse al punto de venta y es allí donde se aprovecha y se le brinda la mejor solución, llevando a su despacho el pedido, sin coste alguno, creando satisfacción en el consumidor.

#### **2.3.6 Enfoque en nicho de mercado:**

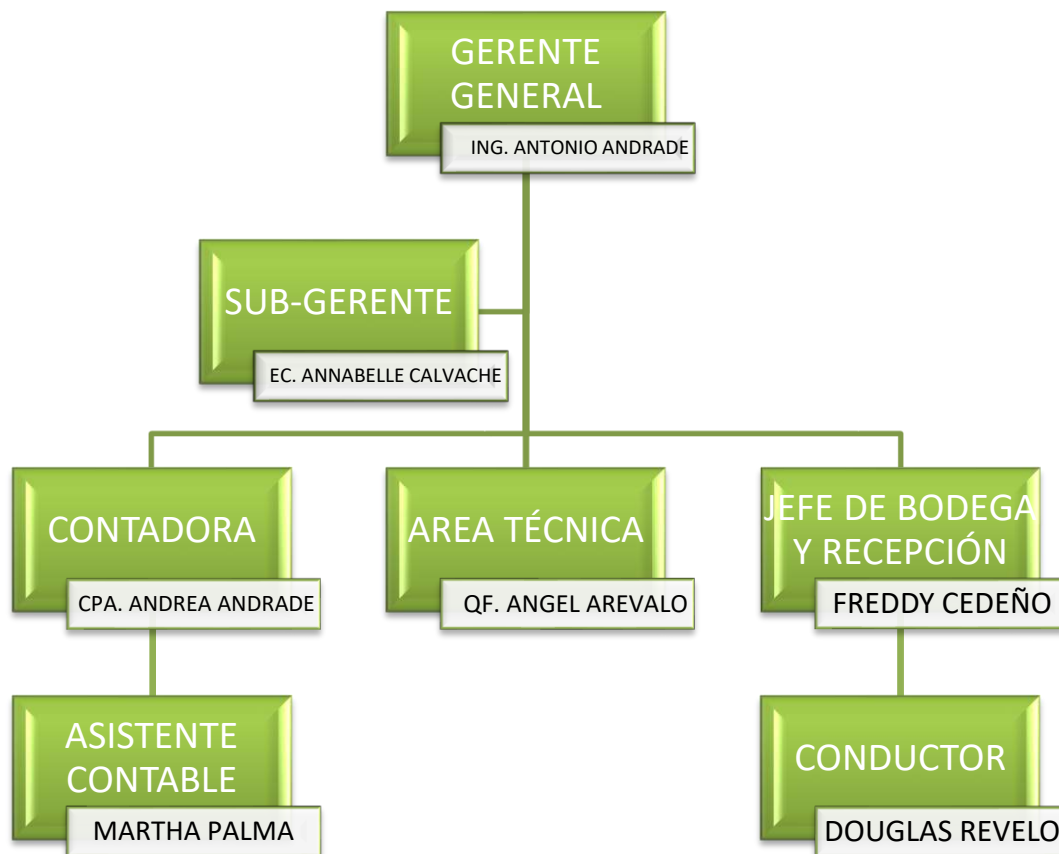
En Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade, tienen un nicho de mercado en diferentes cantones de la provincia de Manabí, donde aún se manejan con farmacias privadas.

Han adaptado la oferta para satisfacer las necesidades y requisitos específicos de ese nicho.

## 2.4 Estructura Organizacional: Organigrama

### Organigrama de la Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade

Ilustración 5.- Organigrama distribuidora de medicamentos Antonio A.



**Nota:** Elaboración propia en base a Distribuidora Antonio Andrade

## **Funciones**

### **2.4.1 Gerente:**

- Verificar y administrar recursos
- Elaborar planes de crecimiento
- Llevar finanzas
- Atención al cliente
- Supervisar al personal
- Control de inventario

### **2.4.2 Sub-Gerente:**

- Evaluación de personal
- Desarrollar estrategias y proponer mejoras.
- Verificar stock de medicamentos
- Verificar vigencia y buen estado de medicamentos

### **2.4.3 Contador(a):**

- Realizar reportes financieros mes a mes
- Formulación de presupuesto
- Administrar documentación contable
- Realizar auditoria financiera
- Encargarse de la nomina
- Elaborar declaraciones de impuestos

### **2.4.4 Asistente Contable:**

- Realizar y verificar facturas de ingresos y egresos.
- Actualizar informe de gastos
- Preparar depósitos bancarios
- Revisión diaria de hoja de calculo

### **2.4.5 Área Técnica:**

- Controlar procesos de control de calidad
- Reporte de productos ante la autoridad competente

- Realizar revisiones periódicas sobre las condiciones de infraestructura y sanitaria

#### **2.4.6 jefe de Bodega:**

- Dirigir y controlar la recepción, despacho y registro de pedidos
- Supervisar entrada y salida de equipos e insumos médicos
- Control de inventario

#### **2.4.7 Chofer:**

- Cargar, descargar, preparar, inspeccionar y utilizar vehículo de reparto
- Seguimiento de rutas y horarios
- Comprobar la identidad de persona que recibe el pedido
- Recibir el pago por mercadería

### **2.5 Plan de marketing**

#### **2.5.1 Contexto General del Mercado: Factores Clave y Tamaño**

##### **2.5.1.1 Relaciones con proveedores:**

Establecer relaciones efectivas con proveedores importantes y negociar acuerdos de crédito para asegurar un suministro constante de medicamentos.

##### **2.5.1.2 Precios competitivos:**

Ofrecer precios acordes al mercado para atraer a clientes y mantener la rentabilidad del negocio.

##### **2.5.1.3 Servicio al cliente:**

Brindar un excelente servicio al cliente, con personal capacitado que pueda proporcionar información coherente sobre los medicamentos de manera eficiente.

##### **2.5.1.4 Licencias y regulaciones:**

Obtener todos permisos necesarios de funcionamiento para operar legalmente como distribuidora de medicamentos genéricos y de marca, cumpliendo con las regulaciones locales (ARCSA, CUERPO DE BOMBEROS)

#### **Tamaño**

La Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade se considera una empresa en sociedad anónima, siendo considerada una empresa mediana.

Ventas: Las ventas anuales oscilan entre los 350.000

### **2.5.2 Perfil del Cliente: Quién es, Dónde está, Cómo consume**

- Va dirigido a profesionales de la salud de la provincia de Manabí, mayores a 18 años (médicos, farmacéuticos)
- Pacientes con necesidades médicas específicas.
- Instituciones de salud (hospitales, clínicas)
- Sexo: masculino, femenino y otros.

### **2.5.3 Estrategia de Producto**

Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade tiene como estrategia de producto:

- Distribución optimizada a clientes potenciales.
- Programa de fidelización de clientes
- Ventas online
- Segmentación de clientes
- Promociones por compras de docenas

### **2.5.4 Estrategia de Precio**

Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade utiliza el método basado en el coste, donde se calculan los costos de adquisición, almacenamiento, distribución, consecuente a aquello se saca el margen de beneficio que oscila entre el 20% y 30%, pudiendo variar según la estrategia de la empresa y las condiciones del mercado. Para aquello se debe realizar un monitoreo continuo de los costos en base a la demanda.

### **2.5.5 Estrategia de Distribución**

Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade se acopla a la distribución intensiva, donde como punto principal, las alianzas estratégicas son de vital ayuda teniendo una amplitud de la red de distribución con laboratorios farmacéuticos organizaciones de atención medica etc.

Desarrollan campañas de fidelización dirigidas a puntos de venta y clientes finales cuyo objetivo es acaparar la mayor cantidad de pacientes y personas.



## **2.5.6 Estrategia de Promoción**

Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade utiliza la siguiente estrategia de campaña para su promoción:

- Realizar campaña digital de impacto, con la finalidad de dar a conocer la distribuidora farmacéutica y de esta manera los clientes incrementen la confianza en la marca.
- Aumentar la participación en redes sociales, así como la interacción con los clientes.

### **2.5.6.1 Contenido:**

- Crear contenido educativo sobre los diferentes productos y salud.
- Publicaciones de testimonio de fidelidad de pacientes, clientes, clínicas, Dres., donde dan confianza del servicio de calidad que brinda la distribuidora.
- Usar redes sociales Grupo meta (Facebook, Instagram, WhatsApp), tiktok, Twitter, LinkedIn, para difundir información relevante respecto al ámbito de la salud.

### **2.5.6.2 Redes Sociales:**

- Creación en perfiles de redes sociales Grupo meta (Facebook, Instagram, WhatsApp), tiktok, Twitter, LinkedIn).
- Creación de un calendario de contenido diario con promociones y ofertas especiales, fomentando la interacción y participación de más clientes, generando tráfico en cada una de las cuentas.
- Fomentar la participación de los seguidores mediante encuestas, socializando sobre promociones y productos de preferencia.

**Tabla 3.- Calendario de publicaciones en RRSS**

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
1 COMPARTIR PUBLICACIONES EN REDES SOCIALES	2 PREPARAR CONTENIDO PARA REDES SOCIALES	3	4 PUBLICAR OFERTAS DE PRODUCTOS	5 SUBIR CONTENIDO EN REDES SOCIALES	6 REVISIÓN DE ARTICULOS INFORMATIVOS PARA FOMPARTIR	7
8 REVISIÓN DE TRAFICO EN REDES SOCIALES	9	10 PUBLICACION DE FLYERS INFORMATIVOS EN REDES SOCIALES	11 PUBLICAR OFERTAS DE PRODUCTOS	12	13	14
15 COMPARTIR PUBLICACIONES EN REDES SOCIALES	16	17 PREPARAR CONTENIDO PARA REDES SOCIALES	18	19 PROGRAMAR NOTICIAS CON BUFFER	20 REVISIÓN DE ARTICULOS INFORMATIVOS PARA FOMPARTIR	21
22 PREPARAR CONTENIDO PARA REDES SOCIALES	23 REVISIÓN DE TRAFICO EN REDES SOCIALES	24	25	26 COMPARTIR ACTIVIDADES EN REDES SOCIALES	27	28
29 SUBIR CONTENIDO EN REDES SOCIALES	30	31 PROMOCIONES PARA INICIO DE MES				

**Nota:** Elaboración propia en base al calendario de publicaciones de rrss de Dist. Antonio A.

### 2.5.6.3 Publicidad:

- Uso de publicidad en Google Ads y anuncios en redes sociales.
- Segmentación de clientes, para llegar al público que deseamos llegar.
- Optimización constante de campañas en redes sociales.

### 2.5.6.4 Email:

Creación de una lista de suscriptores donde se pondrá brindar boletines informativos, donde se pueda revisar desde sus dispositivos móviles.

Implementar SEO para aparecer en los resultados de búsqueda más relevantes.

### 2.5.6.5 Medicación y análisis

- Utilizar herramientas de análisis como Similar Web o Google Display para una mayor medición de tráfico en las redes sociales.
- Evaluar el tráfico, respuestas y participación en redes sociales
- Reajustar la estrategia dependiendo del resultado brindado en más métricas

### 2.5.6.6 Presupuesto:

Crear un presupuesto para pautas comerciales en redes sociales, asignando recursos para vigilar cada una de las estrategias implementadas.

*Tabla 4.- Presupuesto*

<b>RED SOCIAL</b>	<b>COSTO</b>
GRUPO META	100.00
BOCA A BOCA	00.00
PUBLICIDAD ONLINE	50.00
COMMUNITY MANAGER	250.00
<b>TOTAL, MENSUAL:</b>	400.00

**Nota:** Elaboración propia en base a costos de rrss de Dist. Antonio A.

Con estas pautas se podrá mantener una comunicación más abierta con el equipo de trabajo y clientes, logrando así una retroalimentación más precisa, adicional el público objetivo que oscila entre los 18 en adelante tendrán más información referente al ámbito de la salud, creando así la necesidad logrando aumentar el volumen de ventas.

### 2.5.7 Estrategia de Personas

Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade toma en consideración que los productos para la salud pueden consumir personas de todas las edades bajo la supervisión de un mayor de edad, quienes vigilan su accionar con el fin de prevenir enfermedades de conlleven situaciones complicadas.

#### 2.5.7.1 18 años en adelante:

Al ser un grupo con criterio formado, buscan el bienestar para su salud y la de los suyos, por lo que mediante nuestra trayectoria ofrecemos productos que brinden una mejor calidad de vida, logrando que permitan prolongar su estado de salud.

**Mensaje:**

*Ilustración 6.- Logo*

**Significado:**

El nombre Antonio Andrade, proviene del fundador y dueño de una de las primeras distribuidoras de medicamentos de la provincia de Manabí, radicadas en el cantón Portoviejo hace más de 35 años.

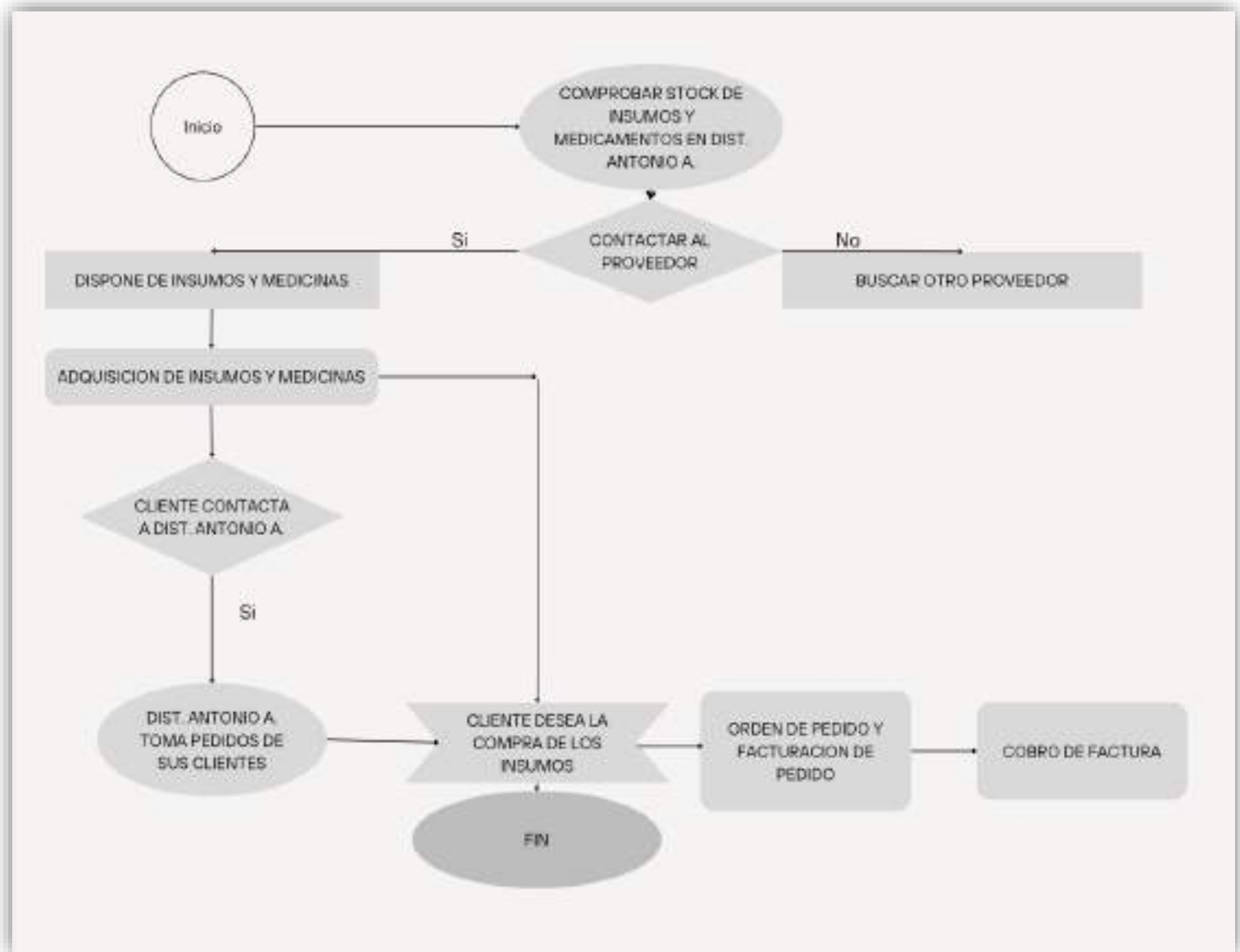
La frase “Salud a tu alcance” conlleva un gran significado, sobre todo por la amplia bondad de su fundador, donde su deseo siempre fue servir a todos los habitantes de su natal provincia, mediante costos no tan elevados estando al alcance del bolsillo de sus clientes y como es de su característica, hacer el mismo las entregas de medicinas.

La cruz es un significado especial, todo va referente a nuestro creador, ya que, al ser una persona apegada a la religión, siempre su espíritu bondadoso sobrepasa cualquier frontera, ganándose así el aprecio y respeto de cada uno de sus clientes.

El color predominante verde, representa a su provincia Manabí.

## 2.5.8 Procesos:

Ilustración 7.-Flujos



**Nota:** Elaboración propia en base al flujo de procesos de Dist. Antonio A.

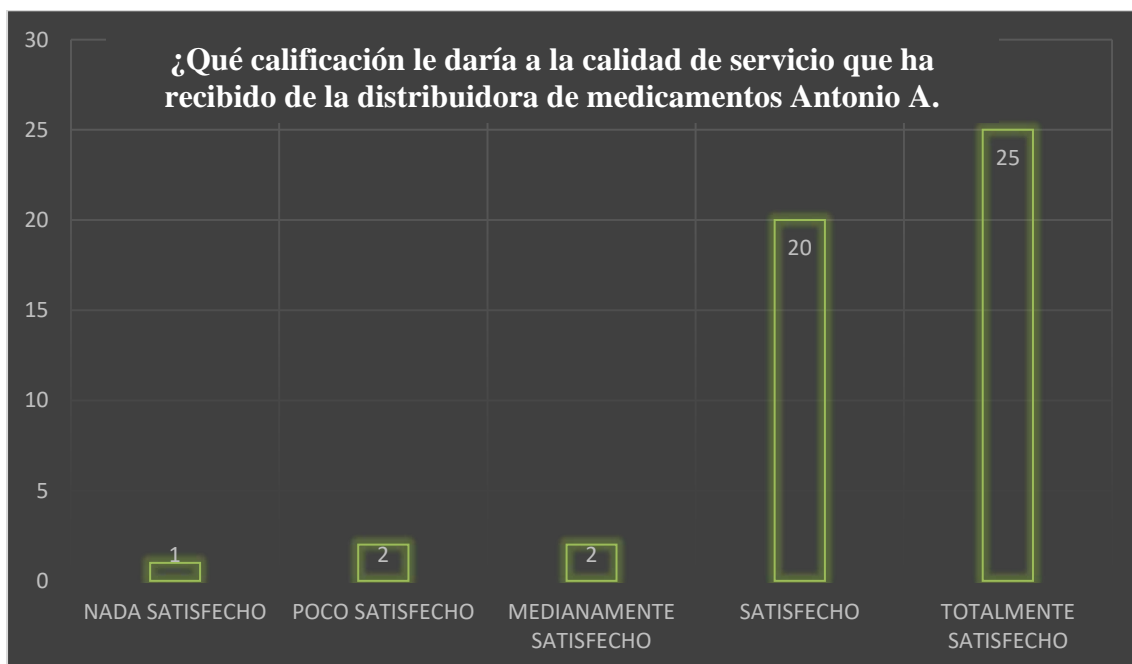
El proceso empieza con un control diario del stock de insumos de Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade, al verificar la no existencia de insumos, se contacta con el proveedor solicitando insumos y medicinas, al estar con un stock completo, el cliente se contacta con los vendedores, realizando su pedido, se procede a facturar y despacho del mismo, confirmando su pedido se finaliza con el cobro de factura.

## 2.5.9 Estrategia de Evidencia Física

### 2.5.9.1 Recopilación de datos.

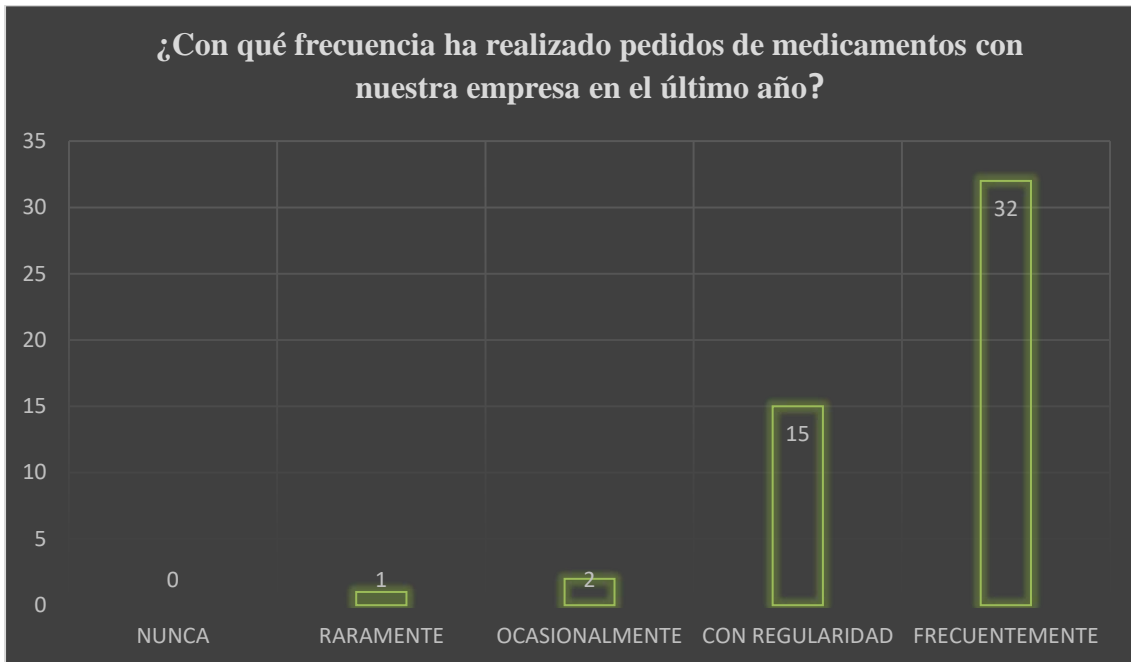
Encuesta del servicio brindado a los principales clientes de distribuidora de medicamentos Antonio Andrade.

*Ilustración 8.- Encuesta 1*



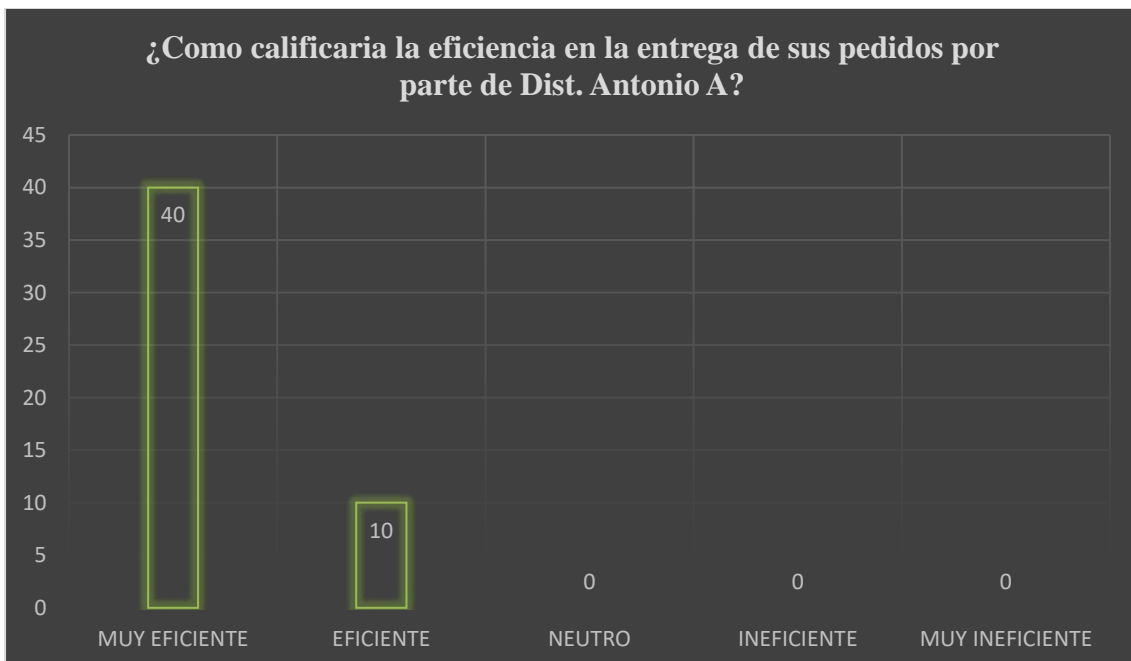
**Nota.** Elaboración propia en base a la información del resultado de las encuestas

**Ilustración 9.- Encuesta 2**



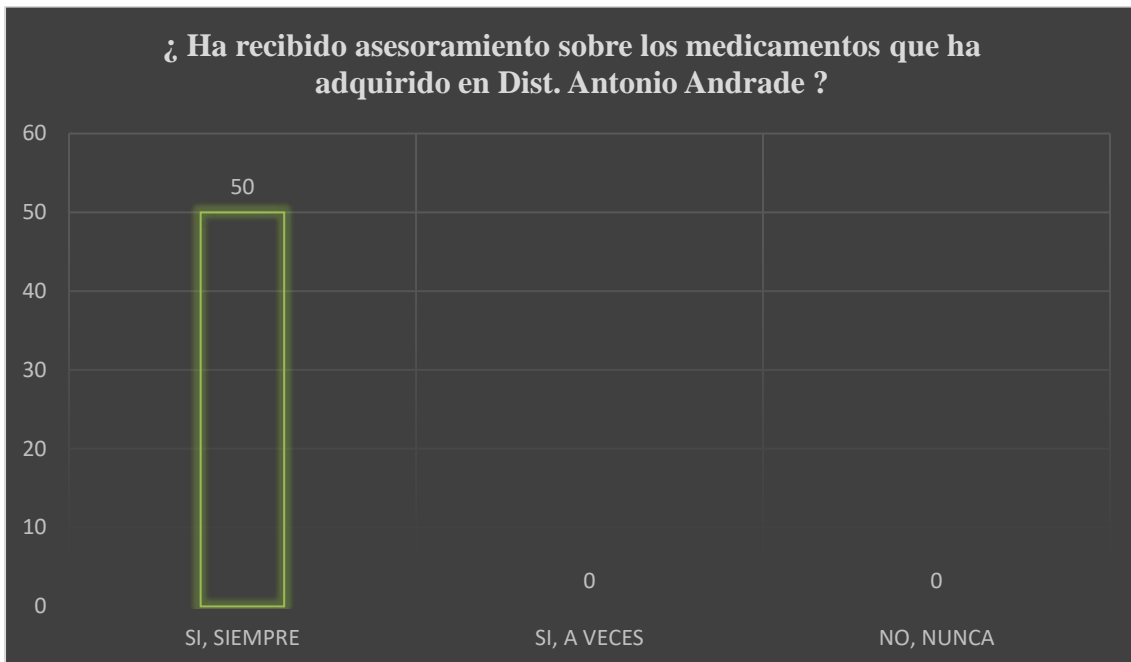
**Nota:** Elaboración propia en base a la información del resultado de las encuestas

**Ilustración 10.- Encuesta 3**



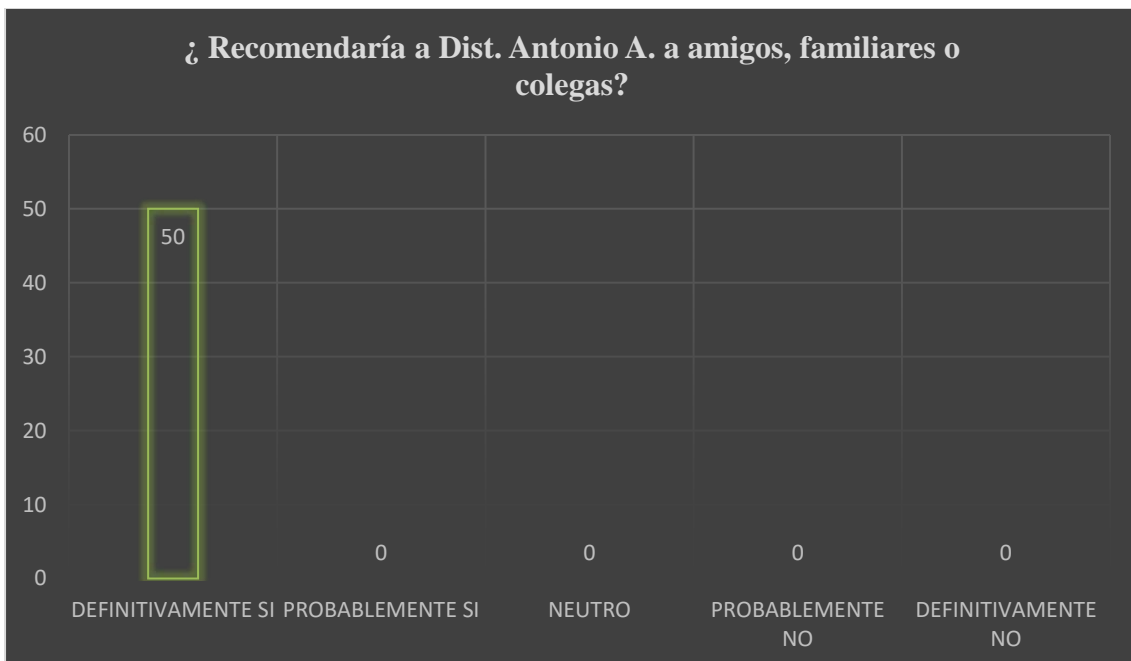
**Nota:** Elaboración propia en base a la información del resultado de las encuestas

**Ilustración 11.- Encuesta 4**



**Nota:** Elaboración propia en base a la información del resultado de las encuestas

**Ilustración 12.- Encuesta 5**



**Nota:** Elaboración propia en base a la información del resultado de las encuestas



## Evidencia fotográfica.

Ilustración 13.- Evidencia fotográfica

**FASE 1**



RECEPCIÓN Y FACTURACIÓN  
DE PEDIDO.



ARMADO Y EMPACADO DE  
PEDIDO.

**FASE 2**



EMBARQUE DE PEDIDO  
PARA SU ENTREGA.



ENTREGA DE PEDIDO A  
CLIENTE FINAL.

## 2.6 Plan de acción para el logro de los objetivos

Para poder determinar un plan de acción para la Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade, se debe tomar en consideración lo siguiente:

- Optimizar cadena de suministroo
- Mejorar la atención en el servicio al cliente
- Expansión de la red de distribución
- Evaluación continua

**Tabla 5.- Plan de acción 1**

<b>AUMENTAR EL 10% ANUAL EN LAS VENTAS DE DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS ANTONIO ANDRADE EN 3 MESES</b>						
<b>MEDIOS (estrategias) Cómo?</b>	<b>RESULTADO ESPERADO ¿Por qué o Para qué?</b>	<b>EQUIPO</b>	<b>FECHA</b>		<b>RECURSOS</b>	<b>INDICADOR DE GESTION ¿Cómo vamos a medir?</b>
			<b>INICIO</b>	<b>FIN</b>		
expandir las ventas en el mercado provincial	captación de clientes e incremento de volumen de ventas	gerente general sub gerente ventas	05/01/2024	05/05/2025	tiempo reuniones recursos económicos	incremento de nuevos clientes potenciales incremento en volumen de ventas globalizado
campañas de comunicación en redes sociales	llegar a más personas mediante el uso de plataformas digitales	gerente general sub gerente ventas	11/02/2024	30/06/2024	Facebook Instagram LinkedIn telegram tiktok	incremento de nuevos clientes y seguidores en rrss
ampliación de cartera de insumos y medicamentos	lograr acaparar la mayor parte del mercado	gerente general sub gerente ventas	22/03/2024	15/05/2024	reuniones proveedores dinero	incremento en volumen de ventas

**Nota:** Elaboración propia en base a la información de Dist. Antonio A.

Tabla 6.- Plan de acción 2

<b>BRINDAR APOYO Y SOLUCION A CLINICAS Y HOSPITALES CON MAYOR INDICE DE COMPRA EN 4 MESES</b>						
<b>MEDIOS (estrategias) Cómo?</b>	<b>RESULTADO ESPERADO ¿Por qué o Para qué?</b>	<b>EQUIPO</b>	<b>FECHA</b>		<b>RECURSOS</b>	<b>INDICADOR DE GESTION ¿Cómo vamos a medir?</b>
			<b>INICIO</b>	<b>FIN</b>		
tener personal operativo fines de semana y feriados	incremento del volumen de ventas	gerente general sub gerente ventas	01/03/2024	01/09/2024	tiempo recursos económicos movilización	incremento en volumen de ventas globalizado
campañas de comunicación mediante WhatsApp	lograr ampliar el mercado, al enterarse del servicio personalizado	gerente general sub gerente ventas	11/06/2024	11/12/2024	WhatsApp recursos economicos	incremento de nuevos clientes y cotizadores de insumos médicos
visitas personalizadas mediante programa de salud "health visitor"	conseguir mayor incremento de ventas y cotizaciones de clientes	gerente general sub gerente ventas	02/01/2024	31/06/2024	reuniones recursos económicos personal	incremento en volumen de ventas

**Nota:** Elaboración propia en base a la información de Dist. Antonio A.

Tabla 7.- Plan de acción 3

<b>CAPACITAR A TODO EL PERSONAL SOBRE SERVICIO EFICIENTE EN 1 MES</b>						
<b>MEDIOS (estrategias) Cómo?</b>	<b>RESULTADO ESPERADO ¿Por qué o Para qué?</b>	<b>EQUIPO</b>	<b>FECHA</b>		<b>RECURSOS</b>	<b>INDICADOR DE GESTION ¿Cómo vamos a medir?</b>
			<b>INICIO</b>	<b>FIN</b>		
capacitadores externos, del mismo laboratorio	mayor conocimiento de técnicas de servicio en atención al cliente	gerente general sub gerente ventas	02/02/2024	28/02/2024	tiempo recursos económicos	incremento de cotizaciones y ventas
realizar una capacitación con contenido adecuado para el personal	familiarizar al personal con el producto y cliente final	gerente general sub gerente ventas	02/02/2024	28/02/2024	tiempo recursos economicos	profesionalismo en el trato con el cliente
seguimiento continuo al personal, premiando su perseverancia mediante incentivos	conseguir mayor incremento de ventas y cotizaciones de clientes	gerente general sub gerente ventas	02/02/2024	28/02/2024	reuniones recursos económicos personal tiempo	incremento en volumen de ventas y cotizaciones mensuales

**Nota:** Elaboración propia en base a la información de Dist. Antonio A.

## CAPITULO III PROPUESTA FINANCIERA

### 3.1 Supuestos

Tabla 8.- Supuestos

	2024	2025	2026	2027	2028
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inflación proyectada					
Salarios básicos proyectados					
Incremento anual de sueldos					
Comportamiento de la demanda esperada		2%	2%	2%	2%
Comportamiento de los gastos		10%	10%	10%	10%

**Nota:** Elaboración en base a los datos de Distribuidora Antonio Andrade

A continuación, se detallan los supuestos financieros del plan de mejora e incremento en ventas de la Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade en la ciudad de Portoviejo, a partir del año 2024.

**3.1.1 Inflación proyectada:** Valores no son tomados en cuenta ya que la empresa se encuentra conformada.

**3.1.2 Salarios básicos proyectados:** Valores no son tomados en cuenta ya que la empresa se encuentra conformada.

**3.1.3 Incremento anual de sueldos:** Valores no son tomados en cuenta ya que la empresa se encuentra conformada.

**3.1.4 Comportamiento de la demanda esperada:** Esta sección denota una expectativa de un aumento del 2% consistentemente a lo largo de los cinco años. Esto podría sugerir un crecimiento constante y moderado en la demanda de los productos o servicios ofrecidos por la entidad.

**3.1.5 Comportamiento de los gastos:** El informe supone un aumento del 10% en el gasto cada año durante los cinco años. Esto podría implicar una estrategia de inversión que implique aumentar el gasto para apoyar el crecimiento.

### 3.2 Inversión

Tabla 9.- Inversión

Inversión Requerida		\$2.500,00
Financiamiento	Valor	%
Aportes propios	\$1.250,00	50%
Aportes a terceros (Bancos)	\$1.250,00	50%
Total financiamiento		
Tasa a pagar	16%	
Plazo de deuda (años)	2	

**Nota:** Elaboración en base a los datos de Distribuidora Antonio Andrade

#### 3.2.1 Capital de Trabajo

- Para lograr desarrollar el plan de mejora en Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade en la ciudad de Portoviejo, se ha asignado un capital de trabajo bajo el rubro "Activo Corriente" con un costo total de \$2,500 tal como lo podemos ver en el [Anexo 1](#).

#### 3.2.2 Gastos Preoperativos

- En este rubro, no se proporciona información sobre los costos asociados con los gastos preoperativos ya que el proyecto de mejora es para una distribuidora de medicamentos ya establecida.

#### 3.2.3 Inversión Total

- La inversión total asciende a \$2,500.

#### 3.2.4 Requerimientos de Financiamiento

- La inversión requerida es de \$2,500, la cual se planea financiar en partes iguales entre aportes propios y aportes de terceros (bancos), cada uno contribuyendo con \$1,250 que representa el 50% del total.
- La tasa de financiamiento es del 16% anual.
- El plazo de la deuda es de 2 años.

#### 3.2.5 Depreciación

- No se han detallado los costos de depreciación anual para ninguno de los activos ya que es un proyecto de mejora para una Distribuidora de medicamentos ya establecida.

### 3.3 Productos o servicios

Tabla 10.- Productos o servicios

Productos o servicios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Betaduo 2ml (uni)	306	354	402	450	498
Paracetamol tb 500mg (caja)	180	180	180	180	180
Paracetamol jar 150mg (uni)	270	306	354	402	450
Loratadina 10mg (caja)	306	354	402	450	498
	<b>1.062</b>	<b>1.194</b>	<b>1.338</b>	<b>1.482</b>	<b>1.626</b>

**Nota:** Elaboración en base a los datos de Distribuidora Antonio Andrade

Para este análisis se ha tomado en consideración los productos con mayor rotación en el mercado, dependiendo la necesidad del consumidor final tal como lo menciona el [Anexo 2](#).

**3.3.1 Betaduo 2ml Crema (Unidad):** Se anticipa un crecimiento sostenido en las ventas de este producto, comenzando con 306 unidades en el Año 1 y proyectando un aumento hasta las 498 unidades para el Año 5.

**3.3.2 Paracetamol Tb 500mg (Unidad):** La demanda se espera que permanezca constante a lo largo de los cinco años, con 180 unidades vendidas cada año.

**3.3.3 Paracetamol Jarabe 150mg (Unidad):** Las ventas de este producto también muestran una tendencia alza, partiendo de 270 unidades en el Año 1 y ascendiendo a 450 unidades en el Año 5.

**3.3.4 Loratadina 10mg (Caja):** No se proyectan ventas en el Año 1, pero se espera que comiencen en el Año 2 con 306 cajas y se incrementan hasta 498 cajas en el Año 5.

#### 3.3.5 Sumatoria de Ventas Anuales

- Las ventas totales comienzan en **1,062** unidades para el Año 1 y muestran un crecimiento progresivo año tras año, alcanzando un total de **3,252** unidades en el Año 5.

Esto refleja una proyección optimista en cuanto a las ventas de los productos, con un crecimiento constante en casi todos los ítems, excepto en el Paracetamol en tableta, donde las ventas se mantienen estables.

### 3.4 Ventas

Tabla 11.- Ventas

Productos o servicios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Betaduo 2ml (uni)	2.631,60	3.653,28	4.978,37	6.687,36	8.880,81
Paracetamol tb 500mg (caja)	1.350,00	1.620,00	1.944,00	2.332,80	2.799,36
Paracetamol jar 150mg (uni)	1.944,00	2.643,84	3.670,27	5.001,52	6.718,46
Loratadina 10mg (caja)	2.552,04	3.542,83	4.827,86	6.485,18	8.612,32
	<b>8.477,64</b>	<b>11.459,95</b>	<b>15.420,50</b>	<b>20.506,87</b>	<b>27.010,96</b>

**Nota:** Elaboración en base a los datos de Distribuidora Antonio Andrade

En este informe basado en el volumen de ventas de la Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade de la ciudad de Portoviejo, tal como vemos en el [Anexo 3](#), muestra las ventas totales proyectadas para los productos farmacéuticos con mayor rotación desde el Año 1 hasta el Año 5. Dando a continuación los siguientes detalles:

#### 3.4.1 Proyección de Ventas Totales

- **Betaduo 2ml:** Las ventas comienzan en \$2,631.60 en el Año 1 y muestran un aumento significativo cada año, alcanzando los \$8,880.81 en el Año 5.
- **Paracetamol TB 500 mg:** Se inicia con ventas de \$1,350.00 en el Año 1, incrementando gradualmente hasta \$2,799.36 en el Año 5.
- **Paracetamol Jarabe 150mg:** Las ventas comienzan en \$1,944.00 en el Año 1 y suben hasta \$6,718.46 en el Año 5.
- **Loratadina 10mg:** Con un inicio de \$2,552.04 en el Año 1, las ventas de Loratadina aumentan cada año hasta llegar a \$8,612.32 en el Año 5.

Ver [Anexo 3](#).



### **3.4.2 Ventas Totales Anuales**

- Las ventas totales para el Año 1 son de \$8,477.64.
- En el Año 2, las ventas totales aumentaron a \$11,459.95.
- Para el Año 3, las ventas totalizan \$15,420.50.
- En el Año 4, se proyecta un total de \$20,506.87.
- Finalmente, para el Año 5, las ventas totales proyectadas ascienden a \$27,010.96.

Detallada la información podemos denotar un crecimiento sostenido y significativo en las ventas totales a lo largo de los cinco años. La tendencia ascendente indica un mercado en expansión para estos productos farmacéuticos y sugiere una necesidad de planificación estratégica adecuada para gestionar el crecimiento en producción y distribución.

### 3.5 Costos

Tabla 12.- Costos

Productos o servicios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Betaduo 2ml (uni)	2.105,28	2.922,62	3.982,69	5.349,89	7.104,65
Paracetamol tb 500mg (caja)	1.080,00	1.296,00	1.555,20	1.866,24	2.239,49
Paracetamol jar 150mg (uni)	1.555,20	2.115,07	2.936,22	4.001,22	5.374,77
Loratadina 10mg (caja)	2.041,63	2.834,27	3.862,29	5.188,15	6.889,86
	<b>6.782,11</b>	<b>9.167,96</b>	<b>12.336,40</b>	<b>16.405,49</b>	<b>21.608,77</b>

**Nota:** Elaboración en base a los datos de Distribuidora Antonio Andrade

En el siguiente informe basado en los costos de venta para una gama de productos farmacéuticos a lo largo de un período de cinco años de la Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade de la ciudad de Portoviejo, se detalla a continuación los costos por año. Ver [Anexo 4](#)

#### 3.5.1 Informe de Costos de Venta Totales

- **Betaduo 2ml (Unidad):** Los costos de venta comienzan en \$2,105.28 en el Año 1 y experimentan un aumento constante hasta llegar a \$7,104.65 en el Año 5.
- **Paracetamol TB 500mg (Unidad):** El costo comienza en \$1,080.00 en el Año 1, incrementándose cada año y alcanzando \$2,239.49 en el Año 5.
- **Paracetamol Jarabe 150mg (Unidad):** El costo inicial en el Año 1 es de \$1,555.20 y se eleva progresivamente hasta \$5,374.77 en el Año 5.
- **Loratadina 10mg (Caja):** Los costos de venta inician en \$2,041.63 en el Año 1, con un incremento anual que lleva el costo a \$6,889.86 en el Año 5.

### 3.5.2 Costos de Venta Totales Anuales

- Para el Año 1, el total de costos de venta es de \$6,782.11.
- El Año 2 muestra un incremento de \$9,167.96.
- En el Año 3, el total asciende a \$12,336.40.
- El Año 4 experimentó un aumento hasta \$16,405.49.
- Finalmente, para el Año 5, los costos de venta totales se proyectan en \$21,608.77. Ver [Anexo 4](#)

Como tal podemos denotar que los costos de venta están aumentando año tras año para cada producto, lo cual es importante para el análisis de la rentabilidad de la Distribuidora. La tendencia al alza en los costos subraya la necesidad de eficiencia en la cadena de suministro y la gestión de costos para mantener la rentabilidad a largo plazo.

### 3.6 Gastos

Tabla 13.- Gastos

Gastos operacionales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad	720,00	792,00	871,20	958,32	1.054,15
Capacitación	320,00	352,00	387,20	425,92	468,51
Activaciones	240,00	264,00	290,40	319,44	351,38
<b>Total</b>	<b>1.280,00</b>	<b>1.408,00</b>	<b>1.548,80</b>	<b>1.703,68</b>	<b>1.874,05</b>

**Nota:** Elaboración en base a los datos de Distribuidora Antonio Andrade

#### 3.6.1 Informe de Gastos Operacionales: Administrativos y de Ventas

- **Publicidad:** Comienza con un gasto de \$720.00 en el Año 1, aumentando gradualmente cada año hasta alcanzar \$1,054.15 en el Año 5.
- **Capacitación:** Tiene un costo inicial de \$320.00 en el Año 1, con incrementos anuales que llevan el gasto a \$468.51 en el Año 5.
- **Activaciones:** Se reportan gastos comenzando con \$240.00 en el Año 1, subiendo cada año hasta \$351.38 en el Año 5.

Como vemos en el [Anexo 5](#), las categorías como sueldos, alquiler, limpieza, servicios básicos, seguridad, permisos de funcionamiento, movilización, suministros de oficina y comisiones, no reportan gastos en ninguno de los años proyectados ya que la distribuidora de medicamentos se encuentra ya establecida.

#### 3.6.2 Totales Anuales

- En el Año 1, los gastos operativos totalizan \$1,280.00.
- Para el Año 2, el total aumenta a \$1,408.00.
- El Año 3 ve un incremento de \$1,548.80.
- En el Año 4, los gastos ascienden a \$1,703.68.
- Finalmente, en el Año 5, los gastos operacionales se proyectan en \$1,874.05.

Podemos confirmar un aumento constante en los gastos operativos específicos a lo largo de los cinco años en publicidad, capacitación y activaciones, sugiere una estrategia de inversión continua en el marketing y el desarrollo de habilidades del equipo de ventas.

### 3.7 Préstamos

Tabla 14.- Préstamos

Préstamo	\$1.250,00
Tasa anual	16,00%
Pagos por año	12
Tasa por periodo	1,33%
Plazo deuda (años)	2
Cuotas (números)	24
Dividendo	<b>\$61.20</b>

**Nota:** Elaboración en base a los datos de Distribuidora Antonio Andrade

Para poder gestionar los planes de mejora en la Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade en la ciudad de Portoviejo, se accedió a un financiamiento detallado a continuación.

#### 3.7.1 Resumen de Condiciones de Préstamo

- **Monto del Préstamo:** \$1,250.00
- **Tasa de Interés Anual:** 16%
- **Número de Pagos por Año:** 12 (lo que sugiere pagos mensuales)
- **Tasa de Interés por Período de Pago:** 1.33% (lo que sería equivalente al 16% anual dividido entre los 12 meses)
- **Plazo del Préstamo:** 2 años
- **Número Total de Cuotas:** 24 (resultante de 12 pagos por año durante 2 años)
- **Cuota Mensual (Dividendo):** \$61.20

Indicando que se gestionará un préstamo de \$1,250.00 con una tasa de interés del 16% anual, y pagos mensuales durante 2 años, la cuota mensual o pago del préstamo sería de \$61.20. Esto proporciona una visión clara de las obligaciones financieras mensuales del prestatario durante la vida del préstamo.

### 3.8 Estado financiero

Tabla 15.- Estado Financiero

		Año	Año	Año	Año	Año
	0	1	2	3	4	5
Ventas		8.477,64	11.459,95	15.420,50	20.506,87	27.010,96
Costo de ventas		6.782,11	9.167,96	12.336,40	16.405,49	21.608,77
Utilidad bruta en ventas		1.695,53	2.291,99	3.084,10	4.101,37	5.402,19
Gastos desembolsables		1.280,00	1.408,00	1.548,80	1.703,68	1.874,05
Gastos no desembolsables						
Utilidad operacional		415,53	883,99	1.535,30	2.397,69	3.528,14
Gastos financiamiento		159,01	59,88			
Ing/eg no operacionales						
Utilidad antes del reparto a trabajadores		256,52	824,11	1.535,30	2.397,69	3.528,14
15%reparto ut. Trabajadores		38,48	123,62	230,29	359,65	529,22
Utilidad antes de impuesto renta		218,04	700,49	1.305,00	2.038,04	2.998,92
25% impuesto renta		54,51	175,12	326,25	509,51	749,73
Utilidad antes de reserva legal		163,53	525,37	978,75	1.528,53	2.249,19
10%reserva legal		16,35	52,54	97,88	152,85	224,92
<b>Utilidad del ejercicio</b>		<b>147,18</b>	<b>472,83</b>	<b>880,88</b>	<b>1.375,68</b>	<b>2.024,27</b>
Gastos no desembolsables						
Reserva legal		16,35	52,54	97,88	152,85	224,92
Deudas no pagadas en el periodo		92,99	298,74	556,55	869,16	1.278,95
Deudas pagadas			-92,99	-298,74	-556,55	-869,16
Amortización (cap. Pagado)		-575,43	-674,57			
Valor en libros (si se vende)						
Inversión	-2.500,00					
Préstamo a largo plazo	1.250,00					
<b>Flujo de caja</b>	<b>-1.250,00</b>	<b>-318,92</b>	<b>56,56</b>	<b>1.236,56</b>	<b>1.841,15</b>	<b>2.658,98</b>

		Año	Año	Año	Año	Año
		1	2	3	4	5
Efectivo	2.500,00	2.181,08	2.237,64	3.474,20	5.315,35	7.974,33
A/f netos						
<b>Activos</b>	<b>2.500,00</b>	<b>2.181,08</b>	<b>2.237,64</b>	<b>3.474,20</b>	<b>5.315,35</b>	<b>7.974,33</b>
Ctas.doc. x pagar		92,99	298,74	556,55	869,16	1.278,95
Préstamo bancario	1.250,00	674,57				
<b>Pasivos</b>	<b>1.250,00</b>	<b>767,55</b>	<b>298,74</b>	<b>556,55</b>	<b>869,16</b>	<b>1.278,95</b>
Capital social	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00
Reserva legal		16,35	68,89	166,77	319,62	544,54
Utilidades retenidas		147,18	620,01	1.500,89	2.876,56	4.900,84
<b>Patrimonio</b>	<b>1.250,00</b>	<b>1.413,53</b>	<b>1.938,90</b>	<b>2.917,65</b>	<b>4.446,18</b>	<b>6.695,37</b>
<b>Pasivos + patrimonio</b>	<b>2.500,00</b>	<b>2.181,08</b>	<b>2.237,64</b>	<b>3.474,20</b>	<b>5.315,35</b>	<b>7.974,33</b>

Nota: Elaboración en base a los datos de Distribuidora Antonio Andrade

### **3.8.1 Análisis del Estado Financiero Proyectado**

**Ventas:** Aumentan año tras año desde \$8,477.64 en el Año 0 hasta \$27,010.96 en el Año 5.

**Costo de Ventas:** Crece con el tiempo, lo que resulta en una utilidad bruta en Ventas que se incrementa de \$1,695.53 en el Año 0 a \$6,402.19 en el Año 5.

**Gastos Desembolsables:** gastos operativos directamente relacionados con las ventas, que aumentan ligeramente cada año de 1.280 en el año 1 a 1.874,05 en el año 5.

**Gastos No Desembolsables:** Se mantienen relativamente constantes y bajos en comparación con los gastos desembolsables.

**Utilidad Operacional:** Presenta un incremento constante, reflejando la eficiencia operativa y la gestión de costos.

**Ingresos/egresos no operacionales:** Son mínimos y no afectan significativamente la utilidad neta.

**Utilidad antes de Reparto a Trabajadores:** Aumenta año tras año.

**Reparto a Trabajadores:** Representa una pequeña fracción de la utilidad antes del reparto, demostrando el compromiso con los empleados.

**Utilidad antes de Impuesto a la Renta:** Se observa un crecimiento anual.

**Impuesto a la Renta:** Calculado como un porcentaje de la utilidad antes de impuestos, aumenta con las ganancias.

**Utilidad antes de Reserva Legal:** También muestra un aumento anual.

**Reserva Legal:** Un porcentaje de la utilidad se asigna a reservas legales.

**Utilidad del Ejercicio:** Representa la ganancia neta después de impuestos y reservas, que se incrementa de \$147.18 en el Año 0 a \$2,024.27 en el Año 5.

**Flujo de Caja:** Comienza en negativo en el Año 0 debido al préstamo inicial de \$1,250.00, pero luego se vuelve positivo y crece considerablemente a \$2,658.98 en el Año 5.

**Efectivo:** Comienza con \$2,500.00 en el Año 0 y aumenta hasta \$7,974.33 en el Año 5.

**Activos Fijos Netos (A/F NETOS):** Se mantiene constante en \$2,500.00 desde el Año 0 al Año 1 y luego no se reporta, lo que podría indicar una falta de inversión en activos fijos adicionales o una depreciación completa.

**Cuentas por Pagar (CTAS.DOC. X PAGAR):** Incrementa desde \$92.99 en el Año 0 hasta \$1,278.95 en el Año 5.

**Préstamo Bancario:** El saldo del préstamo disminuye de \$1,250.00 en el Año 0 a \$674.57 en el Año 1 y continúa disminuyendo hasta estar completamente pagado en el Año 5.

**Pasivos:** Corresponden al préstamo bancario (\$1.250) ya las cuentas por pagar, disminuyen a lo largo del tiempo a medida que se pagan las deudas.

**Capital Social:** Se mantiene constante en \$1,250.00 a lo largo de los cinco años.

**Reserva Legal:** Aumenta cada año, reflejando la asignación legal de una parte de las utilidades.

**Utilidades Retenidas:** Aumentan significativamente de \$147.18 en el Año 0 a \$4,900.84 en el Año 5, lo que indica una reinversión de las utilidades en la empresa.

**Patrimonio:** Se incrementa año tras año desde \$1,250.00 en el Año 0 hasta \$6,695.37 en el Año 5, reflejando el crecimiento en las utilidades retenidas y la acumulación de reservas.

**Pasivos + Patrimonio:** Representan el balance general de la empresa, igualando la suma de activos en cada año, empezando con \$2.181,08 en el año 1 con creciente ascendiendo a \$7.974,33 en el año 5

El estado financiero de Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade, muestra una tendencia positiva en la rentabilidad de la empresa, con un crecimiento sostenido en ventas y utilidades. El flujo de caja final refleja la capacidad de la empresa para generar efectivo y financiar sus operaciones y posibles expansiones. La gestión financiera reflejada en estos números sugiere una posición financiera sólida y una capacidad creciente para reinvertir o financiar futuras expansiones mostrando una tendencia positiva en la rentabilidad de la empresa.



### 3.9 Indicadores económicos

Tabla 16.- Indicadores Financieros

	0	1	2	3	4	5
<b>Flujo</b>	-\$1.250,00	-\$318,92	\$56,56	\$1.236,56	\$1.841,15	\$2.658,98
<b>Valor presente flujo</b>	-\$1.250,00	-\$277,08	\$42,69	\$810,94	\$1.049,03	\$1.316,25
<b>Payback</b>	-\$1.250,00	-\$1.527,08	-\$1.484,39	\$673,45	\$375,58	\$1.691,83

<b>%Tasa de retorno esperada</b>	20,00%
<b>% Interés del banco</b>	16,00%

<b>%Aportes propios</b>	50,00%
<b>% Aportes otros</b>	50,00%

<b>Impuestos</b>	36,25%
<b>WACC</b>	15,00%

<b>TIR</b>	<b>39,39%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$1.691,83</b>
<b>PAYBACK</b>	<b>3 años 8 meses</b>

<b>Tiempo</b>	<b>Valor</b>
<b>3</b>	-673
<b>n=?</b>	cero
<b>4</b>	376

<b>1</b>	1.049
<b>n-3</b>	673
<b>n=</b>	<b>3,64</b>

<b>AÑOS</b>	3
<b>MESES</b>	8

**Nota:** Elaboración en base a los datos de Distribuidora Antonio Andrade

**Flujo de Caja:** Empieza con un flujo negativo de -\$1,250.00 en el Año 0, lo que representa el préstamo inicial para gestión del plan de mejora. El flujo de caja se vuelve positivo desde el Año 1 al Año 5, incrementándose cada año.

**Valor Presente del Flujo (VPF):** Nos muestra cómo el valor presente aumenta año tras año a pesar de la inversión inicial.

**Payback:** El tiempo que se tarda en recuperar la inversión inicial, es de 3 años y 8 meses.

**Tasa de Retorno Esperada:** Se establece en un 20%, que es el rendimiento mínimo esperado para los inversores.

**Interés del Banco:** El préstamo tiene un interés del 16%, lo que afecta el flujo de caja y el valor presente del flujo.

**Impuestos:** Se asume una tasa de impuesto del 36.25%, lo que influye en la rentabilidad neta del proyecto.

**Tasa Interna de Retorno (TIR):** Es del 39,39%, lo que indica una rentabilidad muy alta del proyecto, superando la tasa de retorno esperada.

**Valor Actual Neto (VAN):** De \$1,691.83, lo que significa que el proyecto es financieramente viable, ya que el VAN es positivo.

**WACC (Costo Promedio Ponderado de Capital):** Se establece en un 15%, lo cual es una medida del costo de capital que la empresa debe pagar por el financiamiento de sus activos.

**Financiamiento:** Se muestra que el 50% proviene de aportes propios y el otro 50% de aportes externos.

Dada la información en el [Anexo 6](#) podemos llegar a la conclusión que el proyecto es financieramente atractivo, con un flujo de caja positivo, un VAN superior a cero, y una TIR que excede la tasa de retorno esperada y el costo promedio ponderado de capital. La recuperación de la inversión en menos de cuatro años también sugiere una inversión relativamente segura.

### 3.10 Punto de equilibrio

Tabla 17.- Punto de equilibrio

Punto de equilibrio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo fijo	\$1.439,01	\$1.467,88	\$1.548,80	\$1.703,68	\$1.874,05
Ventas – costo variable	\$1.695,53	\$2.291,99	\$3.084,10	\$4.101,37	\$5.402,19
<b>% Equilibrio</b>	<b>85%</b>	<b>64%</b>	<b>50%</b>	<b>42%</b>	<b>35%</b>
Ventas	\$8.477,64	\$11.459,95	\$15.420,50	\$20.506,87	\$27.101,96
Costo variable	\$6.782,11	\$9.167,96	\$12.336,40	\$16.405,49	\$21.608,77
Costos fijos	\$1.439,01	\$1.467,88	\$1.548,80	\$1.703,68	\$1.874,05
<b>Utilidad</b>	<b>\$256,52</b>	<b>\$824,11</b>	<b>\$1.535,30</b>	<b>\$2.397,69</b>	<b>\$3.528,14</b>
<b>VERIFICACIÓN</b>					
Ventas	\$7.195,06	\$7.339,41	\$7.744,00	\$8.518,40	\$9.370,24
Costos variables	\$5.756,05	\$5.871,53	\$6.195,20	\$6.814,72	\$7.496,19
Costos fijos	\$1.439,01	\$1.467,88	\$1.548,80	\$1.703,68	\$1.874,05
Utilidad	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

**Nota:** Elaboración en base a los datos de Distribuidora Antonio Andrade

**Costo Fijo:** Incrementa ligeramente cada año, iniciando con \$1.439,01 en el año 1 y \$1.874,05 en el año 5, lo que indica que la estructura de costos fijos de la empresa aumenta con el tiempo.

**Ventas - Costo Variable:** Aumenta cada año, iniciando con \$1.695,53 en el año 1 y \$5.402,19 en el último año, lo que sugiere un aumento en la eficiencia o en el volumen de ventas.

**% Equilibrio:** Disminuye progresivamente del 85% al 35% de Año 1 a Año 5, lo que implica que la empresa necesita un porcentaje cada vez menor de sus ventas para alcanzar el punto de equilibrio. Esto puede ser debido a un aumento en las ventas totales o una mejor gestión de los costos variables.

**Utilidad:** Aumenta significativamente de \$256.52 en el Año 1 a \$3,528.14 en el Año 5, lo que muestra un crecimiento saludable de la empresa.

Realizada la verificación de las ventas menos los costos fijos y variables damos como conclusión un punto de equilibrio cuadrado en sus 5 años.

### 3.11 Ratios financieros

Tabla 18.- Ratios financieros

Ratios financieros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón corriente	\$23,46	\$7,49	\$6,24	\$6,12	\$6,24
Capital de trabajo	\$2.088,09	\$1.938,90	\$2.917,65	\$4.446,18	\$6.695,37
Rotación del a. total	\$3,89	\$5,12	\$4,44	\$3,86	\$3,39
Endeudamiento	\$0,35	\$0,13	\$0,16	\$0,16	\$0,16
Leverage total	\$0,54	\$0,15	\$0,19	\$0,20	\$0,19
Cobertura pasivo financiero	\$0,08	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Cobertura gasto financiero	\$2,61	\$14,76			
Margen bruto	20%	20%	20%	20%	20%
Margen operativo	5%	8%	10%	12%	13%
Margen neto	2%	4%	6%	7%	7%
Roa	7%	21%	25%	26%	25%
Roe	105	24%	30%	31%	30%

**Nota:** Elaboración en base a los datos de Distribuidora Antonio Andrade

**Razón Corriente:** Muestra una tendencia decreciente de \$23,46 en el Año 1 a \$6,24 en el Año 5.

**Capital de Trabajo:** Aumenta cada año, lo que indica una mejora en la capacidad de la empresa para financiar sus operaciones diarias.

**Rotación del Activo Total:** Disminuye con el tiempo, lo que podría significar que la Distribuidora está generando menos ventas por cada unidad de activo o que los activos están aumentando más rápido que las ventas.

**Endeudamiento:** Representa una pequeña fracción del total de activos, manteniéndose relativamente constante, lo que sugiere una estructura de capital estable.

**Apalancamiento Total:** Aumenta ligeramente, lo que indica que la empresa está utilizando más deudas en relación con su patrimonio.

**Cobertura Pasivo Financiero:** No se proporciona información numérica, lo que sugiere que la empresa no tiene pasivos financieros o que no se han generado ventas para cubrirlos suficientes.

**Cobertura Gasto Financiero:** Se cancela en su totalidad en un plazo de 2 años.

**Margen Bruto:** Se mantiene constante en 20%, indicando que la proporción de ganancia bruta respecto a las ventas es estable.

**Margen Operativo:** Aumenta de 5% a 13%, reflejando una mayor eficiencia operativa y control de costos.

**Margen Neto:** Crece de 2% a 7%, lo que indica una mejora en la rentabilidad neta de la empresa.

**ROA (Rentabilidad sobre Activos):** Mejora de 7% a 25%, lo que muestra una mejor utilización de los activos para generar ganancias.

**ROE (Rentabilidad sobre el Patrimonio):** Aumenta de 10% a 30%, reflejando un uso efectivo del patrimonio para generar utilidades.

Este informe de ratios financieros indica que la Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade cuenta con una mejora en la rentabilidad y el uso de activos con el tiempo, aunque también sugiere una disminución en la liquidez.

#### **4.0 Conclusiones**

El plan de mejora que se va a implementar en la Distribuidora de medicamentos Antonio Andrade teniendo una alta rentabilidad del 39,39% indica que este plan es viable, ya que el retorno que se realiza por la inversión es significativo.

Tomando en cuenta el VAN positivo denota que el valor presente de los flujos de efectivo futuro es mayor que el costo inicial, dando a entender que el plan de mejora es financieramente viable.

El Payback al no ser un retorno inmediato, es aceptable en la industria farmacéutica considerando las inversiones iniciales y los ciclos de venta del sector.

#### **5.0 Recomendaciones**

Principalmente se debe tener en consideración, al analizar el entorno de la distribuidora de medicamentos, se recomienda continuar vigilantes en el mercado, revisando las actividades de la competencia, para adaptar y mejorar continuamente las estrategias de venta.

También es considerable revisar y mejorar la cadena de suministros, ya que esto garantizara una distribución eficiente, reducción de costos, y mejorar el tiempo de entrega.

Al tener mucha competencia, se recomienda tener en consideración la posibilidad de ampliar la gama de productos, o servicios que vayan a ofrecer.

A raíz de pandemia la era digital empezó su apogeo, se recomienda invertir en marketing digital para aumentar la base de nuestros consumidores, utilizando herramientas tecnológicas para automatizar procesos, mejorar la gestión de datos y relación con el cliente final.

Es importante vigilar de que todas las operaciones y estrategias de venta cumplan con las regulaciones de la industria farmacéutica y consideren la responsabilidad social empresarial.

Por último, revise regularmente el plan de mejora en ventas y realice ajustes según sea necesario para mantener o mejorar la rentabilidad y eficiencia.

Tomando en cuenta estos puntos importantes, mantendremos una amplia cartera de clientes ya establecida en el mercado, con un volumen de ventas superior al existente.

## 6.0 Bibliografía

- Avila, B. (2021, mayo 27). Impacto del Covid en la Economía ecuatoriana. *2021*, 1.
- Coba, G. (2021, julio 9). Comercio y manufactura, los sectores más golpeados por la pandemia. *2021*. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/sectores-economia-golpeados-pandemia-ecuador/>
- Coba Gabriela. (2020, diciembre 19). La venta de productos farmacéuticos crece un 7% por la pandemia. *2020*, 1.
- Datawheel. (2021, octubre 23). Medicamentos envasados en Ecuador. *2021*, 29.
- M, J. M. (2023, enero 11). Continua falta de medicinas e insumos en los hospitales del IEES. *2023*, 1.
- Mera, A., Patricio, Carmen. (2022). Rentabilidad del sector farmacéutico por efecto del covid-19 en Portoviejo. *2022*, 7(6), 16.  
<https://doi.org/10.23857/pc.v7i6.4166>

## 7.0 Anexos

### 7.1 Anexo 1.- Inversión

<b>Inversión Requerida</b>		<b>\$2.500,00</b>
<b>Financiamiento</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
Aportes propios	\$1.250,00	50%
Aportes a terceros (Bancos)	\$1.250,00	50%
Total financiamiento		
Tasa a pagar	16%	
Plazo de deuda (años)	2	

**Nota.** Elaboración propia en base a la información de Dist. Antonio Andrade.

### 7.2 Anexo 2.- Producto o Servicio

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 1 (cantidad de productos/servicios que se esperan vender cada mes)													
OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICEMBRE	TOTAL AÑO 1
BETADOL 2ML (LMI)	24	24	24	25	25	25	25	25	25	27	27	27	306
PARACETAMOL 750MG (I)	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
PARACETAMOL 1600 MG (I)	21	21	21	22	22	22	23	23	23	24	24	24	270
LOPRATADINA 10MG (CA,IA)	24	24	24	25	25	25	25	25	25	27	27	27	306
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>84</b>	<b>84</b>	<b>87</b>	<b>87</b>	<b>87</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>93</b>	<b>93</b>	<b>93</b>	<b>1.062</b>
COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 2													
OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICEMBRE	TOTAL AÑO 2
BETADOL 2ML (LMI)	28	28	28	29	29	29	30	30	30	31	31	31	354
PARACETAMOL 750MG (I)	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
PARACETAMOL 1600 MG (I)	24	24	24	25	25	25	26	26	26	27	27	27	306
LOPRATADINA 10MG (CA,IA)	28	28	28	29	29	29	30	30	30	31	31	31	354
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>	<b>95</b>	<b>95</b>	<b>98</b>	<b>98</b>	<b>98</b>	<b>101</b>	<b>101</b>	<b>101</b>	<b>104</b>	<b>104</b>	<b>104</b>	<b>1.194</b>
COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 3													
OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICEMBRE	TOTAL AÑO 3
BETADOL 2ML (LMI)	32	32	32	33	33	33	34	34	34	35	35	35	402
PARACETAMOL 750MG (I)	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
PARACETAMOL 1600 MG (I)	28	28	28	29	29	29	30	30	30	31	31	31	354
LOPRATADINA 10MG (CA,IA)	32	32	32	33	33	33	34	34	34	35	35	35	402
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>107</b>	<b>107</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>113</b>	<b>113</b>	<b>113</b>	<b>116</b>	<b>116</b>	<b>116</b>	<b>1.338</b>
COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 4													
OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICEMBRE	TOTAL AÑO 4
BETADOL 2ML (LMI)	36	36	36	37	37	37	38	38	38	39	39	39	450
PARACETAMOL 750MG (I)	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
PARACETAMOL 1600 MG (I)	32	32	32	33	33	33	34	34	34	35	35	35	402
LOPRATADINA 10MG (CA,IA)	36	36	36	37	37	37	38	38	38	39	39	39	450
<b>TOTAL</b>	<b>119</b>	<b>119</b>	<b>119</b>	<b>122</b>	<b>122</b>	<b>122</b>	<b>125</b>	<b>125</b>	<b>125</b>	<b>128</b>	<b>128</b>	<b>128</b>	<b>1.462</b>
COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 5													
OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICEMBRE	TOTAL AÑO 5
BETADOL 2ML (LMI)	40	40	40	41	41	41	42	42	42	43	43	43	498
PARACETAMOL 750MG (I)	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
PARACETAMOL 1600 MG (I)	36	36	36	37	37	37	38	38	38	39	39	39	450
LOPRATADINA 10MG (CA,IA)	40	40	40	41	41	41	42	42	42	43	43	43	498
<b>TOTAL</b>	<b>131</b>	<b>131</b>	<b>131</b>	<b>134</b>	<b>134</b>	<b>134</b>	<b>137</b>	<b>137</b>	<b>137</b>	<b>140</b>	<b>140</b>	<b>140</b>	<b>1.576</b>

Anexo 2 1

**Nota.** Elaboración propia en base a la información de Dist. Antonio Andrade.



### 7.3 Anexo 3.- Ventas

VENTAS PROYECTADAS AÑO 1													
DESCRIPCIÓN PRODUCTO O SERVIDOR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
BETADUO 24L (UN)	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	2.476,80
PARACE TAMBOL TB 500MG (UN)	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	126,00
PARACE TAMBOL JAP 80MG (UN)	87,30	87,30	87,30	87,30	87,30	87,30	87,30	87,30	87,30	87,30	87,30	87,30	1.047,60
LOBATADINA 10MG (C.A.S)	208,35	208,35	208,35	208,35	208,35	208,35	208,35	208,35	208,35	208,35	208,35	208,35	2.500,20
<b>TOTAL</b>	<b>670,20</b>	<b>670,20</b>	<b>670,20</b>	<b>670,20</b>	<b>670,20</b>	<b>670,20</b>	<b>670,20</b>	<b>670,20</b>	<b>670,20</b>	<b>670,20</b>	<b>670,20</b>	<b>670,20</b>	<b>8.040,00</b>

VENTAS PROYECTADAS AÑO 2													
DESCRIPCIÓN PRODUCTO O SERVIDOR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
BETADUO 24L (UN)	206,90	206,90	206,90	206,90	206,90	206,90	206,90	206,90	206,90	206,90	206,90	206,90	2.482,80
PARACE TAMBOL TB 500MG (UN)	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	126,00
PARACE TAMBOL JAP 80MG (UN)	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	2.487,60
LOBATADINA 10MG (C.A.S)	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	2.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>633,92</b>	<b>633,92</b>	<b>633,92</b>	<b>633,92</b>	<b>633,92</b>	<b>633,92</b>	<b>633,92</b>	<b>633,92</b>	<b>633,92</b>	<b>633,92</b>	<b>633,92</b>	<b>633,92</b>	<b>7.603,32</b>

VENTAS PROYECTADAS AÑO 3													
DESCRIPCIÓN PRODUCTO O SERVIDOR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 3
BETADUO 24L (UN)	206,29	206,29	206,29	206,29	206,29	206,29	206,29	206,29	206,29	206,29	206,29	206,29	2.475,48
PARACE TAMBOL TB 500MG (UN)	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	10,50	126,00
PARACE TAMBOL JAP 80MG (UN)	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	207,30	2.487,60
LOBATADINA 10MG (C.A.S)	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	208,22	2.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>632,31</b>	<b>632,31</b>	<b>632,31</b>	<b>632,31</b>	<b>632,31</b>	<b>632,31</b>	<b>632,31</b>	<b>632,31</b>	<b>632,31</b>	<b>632,31</b>	<b>632,31</b>	<b>632,31</b>	<b>7.603,08</b>

VENTAS PROYECTADAS AÑO 4													
DESCRIPCIÓN PRODUCTO O SERVIDOR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 4
BETADUO 24L (UN)	54,39	54,39	54,39	54,39	54,39	54,39	54,39	54,39	54,39	54,39	54,39	54,39	652,68
PARACE TAMBOL TB 500MG (UN)	10,40	10,40	10,40	10,40	10,40	10,40	10,40	10,40	10,40	10,40	10,40	10,40	124,80
PARACE TAMBOL JAP 80MG (UN)	208,12	208,12	208,12	208,12	208,12	208,12	208,12	208,12	208,12	208,12	208,12	208,12	2.500,00
LOBATADINA 10MG (C.A.S)	70,81	70,81	70,81	70,81	70,81	70,81	70,81	70,81	70,81	70,81	70,81	70,81	849,63
<b>TOTAL</b>	<b>1.644,33</b>	<b>1.644,33</b>	<b>1.644,33</b>	<b>1.644,33</b>	<b>1.644,33</b>	<b>1.644,33</b>	<b>1.644,33</b>	<b>1.644,33</b>	<b>1.644,33</b>	<b>1.644,33</b>	<b>1.644,33</b>	<b>1.644,33</b>	<b>19.736,87</b>

VENTAS PROYECTADAS AÑO 5													
DESCRIPCIÓN PRODUCTO O SERVIDOR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 5
BETADUO 24L (UN)	71,32	71,32	71,32	71,32	71,32	71,32	71,32	71,32	71,32	71,32	71,32	71,32	855,84
PARACE TAMBOL TB 500MG (UN)	23,28	23,28	23,28	23,28	23,28	23,28	23,28	23,28	23,28	23,28	23,28	23,28	279,36
PARACE TAMBOL JAP 80MG (UN)	527,48	527,48	527,48	527,48	527,48	527,48	527,48	527,48	527,48	527,48	527,48	527,48	6.329,76
LOBATADINA 10MG (C.A.S)	68,25	68,25	68,25	68,25	68,25	68,25	68,25	68,25	68,25	68,25	68,25	68,25	819,00
<b>TOTAL</b>	<b>2.175,83</b>	<b>2.175,83</b>	<b>2.175,83</b>	<b>2.175,83</b>	<b>2.175,83</b>	<b>2.175,83</b>	<b>2.175,83</b>	<b>2.175,83</b>	<b>2.175,83</b>	<b>2.175,83</b>	<b>2.175,83</b>	<b>2.175,83</b>	<b>26.364,96</b>

**Nota.** Elaboración propia en base a la información de Dist. Antonio Andrade.

### 7.4 Anexo 4 Costos

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS AÑO 1													
GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
PUBLICIDAD	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
CAPACITACIÓN	85,00	-	-	85,00	-	-	85,00	-	-	85,00	-	-	255,00
ACTIVACIONES	65,00	-	-	65,00	-	-	65,00	-	-	65,00	-	-	195,00
<b>TOTAL</b>	<b>230,00</b>	<b>80,00</b>	<b>80,00</b>	<b>230,00</b>	<b>80,00</b>	<b>80,00</b>	<b>230,00</b>	<b>80,00</b>	<b>80,00</b>	<b>230,00</b>	<b>80,00</b>	<b>80,00</b>	<b>1.320,00</b>

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS AÑO 2													
GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
PUBLICIDAD	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	1.020,00
CAPACITACIÓN	85,00	-	-	85,00	-	-	85,00	-	-	85,00	-	-	255,00
ACTIVACIONES	65,00	-	-	65,00	-	-	65,00	-	-	65,00	-	-	195,00
<b>TOTAL</b>	<b>235,00</b>	<b>85,00</b>	<b>85,00</b>	<b>235,00</b>	<b>85,00</b>	<b>85,00</b>	<b>235,00</b>	<b>85,00</b>	<b>85,00</b>	<b>235,00</b>	<b>85,00</b>	<b>85,00</b>	<b>1.470,00</b>

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS AÑO 3													
GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 3
PUBLICIDAD	72,88	72,88	72,88	72,88	72,88	72,88	72,88	72,88	72,88	72,88	72,88	72,88	874,64
CAPACITACIÓN	88,80	-	-	88,80	-	-	88,80	-	-	88,80	-	-	266,40
ACTIVACIONES	72,66	-	-	72,66	-	-	72,66	-	-	72,66	-	-	218,64
<b>TOTAL</b>	<b>234,34</b>	<b>72,88</b>	<b>72,88</b>	<b>234,34</b>	<b>72,88</b>	<b>72,88</b>	<b>234,34</b>	<b>72,88</b>	<b>72,88</b>	<b>234,34</b>	<b>72,88</b>	<b>72,88</b>	<b>2.859,60</b>

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS AÑO 4													
GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 4
PUBLICIDAD	79,88	79,88	79,88	79,88	79,88	79,88	79,88	79,88	79,88	79,88	79,88	79,88	958,56
CAPACITACIÓN	106,48	-	-	106,48	-	-	106,48	-	-	106,48	-	-	325,44
ACTIVACIONES	79,88	-	-	79,88	-	-	79,88	-	-	79,88	-	-	239,44
<b>TOTAL</b>	<b>266,24</b>	<b>79,88</b>	<b>79,88</b>	<b>266,24</b>	<b>79,88</b>	<b>79,88</b>	<b>266,24</b>	<b>79,88</b>	<b>79,88</b>	<b>266,24</b>	<b>79,88</b>	<b>79,88</b>	<b>3.523,60</b>

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS AÑO 5													
GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 5
PUBLICIDAD	87,85	87,85	87,85	87,85	87,85	87,85	87,85	87,85	87,85	87,85	87,85	87,85	1.054,10
CAPACITACIÓN	117,12	-	-	117,12	-	-	117,12	-	-	117,12	-	-	351,36
ACTIVACIONES	87,85	-	-	87,85	-	-	87,85	-	-	87,85	-	-	262,65
<b>TOTAL</b>	<b>292,82</b>	<b>87,85</b>	<b>87,85</b>	<b>292,82</b>	<b>87,85</b>	<b>87,85</b>	<b>292,82</b>	<b>87,85</b>	<b>87,85</b>	<b>292,82</b>	<b>87,85</b>	<b>87,85</b>	<b>3.668,16</b>

## 7.5 Anexo 5.- Gastos

COSTOS PROYECTADOS AÑO 1													
DEBITA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO
BE TACDO 3ML (LUN)	85.0	85.0	85.0	85.0	85.0	85.0	85.0	85.0	85.0	85.0	85.0	85.0	1.020.00
PARACE TAMEL TB 300MG (LUN)	30.08	30.08	30.08	30.08	30.08	30.08	30.08	30.08	30.08	30.08	30.08	30.08	360.96
PARACE TAMEL 300 MG (LUN)	30.72	30.72	30.72	30.72	30.72	30.72	30.72	30.72	30.72	30.72	30.72	30.72	368.64
LORATADINA TBG (CAJA)	35.88	35.88	35.88	35.88	35.88	35.88	35.88	35.88	35.88	35.88	35.88	35.88	430.56
<b>TOTAL</b>	<b>171.72</b>	<b>171.72</b>	<b>171.72</b>	<b>171.72</b>	<b>171.72</b>	<b>171.72</b>	<b>171.72</b>	<b>171.72</b>	<b>171.72</b>	<b>171.72</b>	<b>171.72</b>	<b>171.72</b>	<b>2.052.24</b>
COSTOS PROYECTADOS AÑO 2													
DEBITA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO
BE TACDO 3ML (LUN)	211.0	211.0	211.0	211.0	211.0	211.0	211.0	211.0	211.0	211.0	211.0	211.0	2.532.00
PARACE TAMEL TB 300MG (LUN)	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	1.020.96
PARACE TAMEL 300 MG (LUN)	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	85.08	1.020.96
LORATADINA TBG (CAJA)	224.8	224.8	224.8	224.8	224.8	224.8	224.8	224.8	224.8	224.8	224.8	224.8	2.697.60
<b>TOTAL</b>	<b>706.24</b>	<b>706.24</b>	<b>706.24</b>	<b>706.24</b>	<b>706.24</b>	<b>706.24</b>	<b>706.24</b>	<b>706.24</b>	<b>706.24</b>	<b>706.24</b>	<b>706.24</b>	<b>706.24</b>	<b>8.475.36</b>
COSTOS PROYECTADOS AÑO 3													
DEBITA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO
BE TACDO 3ML (LUN)	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	3.804.00
PARACE TAMEL TB 300MG (LUN)	129.68	129.68	129.68	129.68	129.68	129.68	129.68	129.68	129.68	129.68	129.68	129.68	1.556.16
PARACE TAMEL 300 MG (LUN)	212.24	212.24	212.24	212.24	212.24	212.24	212.24	212.24	212.24	212.24	212.24	212.24	2.546.88
LORATADINA TBG (CAJA)	287.48	287.48	287.48	287.48	287.48	287.48	287.48	287.48	287.48	287.48	287.48	287.48	3.449.76
<b>TOTAL</b>	<b>806.40</b>	<b>806.40</b>	<b>806.40</b>	<b>806.40</b>	<b>806.40</b>	<b>806.40</b>	<b>806.40</b>	<b>806.40</b>	<b>806.40</b>	<b>806.40</b>	<b>806.40</b>	<b>806.40</b>	<b>9.756.72</b>
COSTOS PROYECTADOS AÑO 4													
DEBITA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO
BE TACDO 3ML (LUN)	427.56	427.56	427.56	427.56	427.56	427.56	427.56	427.56	427.56	427.56	427.56	427.56	5.130.72
PARACE TAMEL TB 300MG (LUN)	155.52	155.52	155.52	155.52	155.52	155.52	155.52	155.52	155.52	155.52	155.52	155.52	1.866.24
PARACE TAMEL 300 MG (LUN)	289.92	289.92	289.92	289.92	289.92	289.92	289.92	289.92	289.92	289.92	289.92	289.92	3.479.04
LORATADINA TBG (CAJA)	415.08	415.08	415.08	415.08	415.08	415.08	415.08	415.08	415.08	415.08	415.08	415.08	4.980.96
<b>TOTAL</b>	<b>1.317.68</b>	<b>1.317.68</b>	<b>1.317.68</b>	<b>1.317.68</b>	<b>1.317.68</b>	<b>1.317.68</b>	<b>1.317.68</b>	<b>1.317.68</b>	<b>1.317.68</b>	<b>1.317.68</b>	<b>1.317.68</b>	<b>1.317.68</b>	<b>16.857.00</b>
COSTOS PROYECTADOS AÑO 5													
DEBITA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO
BE TACDO 3ML (LUN)	570.24	570.24	570.24	570.24	570.24	570.24	570.24	570.24	570.24	570.24	570.24	570.24	6.842.88
PARACE TAMEL TB 300MG (LUN)	185.52	185.52	185.52	185.52	185.52	185.52	185.52	185.52	185.52	185.52	185.52	185.52	2.226.24
PARACE TAMEL 300 MG (LUN)	420.96	420.96	420.96	420.96	420.96	420.96	420.96	420.96	420.96	420.96	420.96	420.96	5.051.52
LORATADINA TBG (CAJA)	553.44	553.44	553.44	553.44	553.44	553.44	553.44	553.44	553.44	553.44	553.44	553.44	6.641.28
<b>TOTAL</b>	<b>1.740.60</b>	<b>1.740.60</b>	<b>1.740.60</b>	<b>1.740.60</b>	<b>1.740.60</b>	<b>1.740.60</b>	<b>1.740.60</b>	<b>1.740.60</b>	<b>1.740.60</b>	<b>1.740.60</b>	<b>1.740.60</b>	<b>1.740.60</b>	<b>20.762.92</b>

**Nota.** Elaboración propia en base a la información de Dist. Antonio Andrade.

## 7.6 Anexo 6.- Indicadores Económicos

	0	1	2	3	4	5	
<b>FLUJO</b>		-\$ 1.250,00	-\$ 318,92	\$ 56,56	\$ 1.236,56	\$ 1.841,15	\$ 2.658,98
<b>VALOR PRESENTE FLUJO</b>		-\$ 1.250,00	-\$ 277,08	\$ 42,69	\$ 810,94	-\$ 1.049,03	\$ 1.316,25
<b>PAYBACK</b>		-\$ 1.250,00	-\$ 1.527,08	-\$ 1.484,39	-\$ 673,45	\$ 375,58	\$ 1.691,83
<b>% Tasa de retorno esperada</b>		20%					
<b>% Interés del Banco</b>		10,00%					
<b>Impuestos</b>		36,25%					
<b>TIR</b>		39,39%					
<b>VAN</b>		\$ 1.691,83					
<b>PAYBACK</b>		3 años 8 meses					
<b>% Aportes Propios</b>				50%			
<b>% Aportes otros</b>				50%			
<b>WACC</b>				15%			
<b>TIEMPO</b>							
<b>VALOR</b>							
3					-673		
n = 7					CERO		
4					376		
I					1.049		
n - 3					673		
i1 =					3,58		
<b>AÑOS</b>					3		
<b>MESES</b>					8		

**Nota.** Elaboración propia en base a la información de Dist. Antonio Andrade.