



INSTITUTO DE NEGOCIOS

“HUMANE”

**“ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA
INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA
“DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024”**

TOMO I

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN
OPCIÓN PARA OBTENER EL TÍTULO DE
TÉCNICO SUPERIOR EN VENTAS**

VERA CEVALLOS FÁTIMA DEL ROSARIO

GUAYAQUIL - ECUADOR

2023



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO: “ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024”

AUTOR: Vera Cevallos Fátima del Rosario

TUTOR: Econ. Andrés Alprecht Quiroz, MBA

INSTITUCIÓN: Instituto de Negocios “HUMANE”

FACULTAD: Administración

CARRERA: TÉCNICO SUPERIOR EN VENTAS

FECHA DE PUBLICACIÓN: agosto de 2023

Nº DE PÁG: 100

ÁREA TEMÁTICA: Plan comercial

PALABRAS CLAVE: Plan comercial, sector farmacéutico, estrategia comercial, Guayaquil, Plan de entrega de pedidos.

RESUMEN: El presente proyecto desarrolla un Plan Comercial para incrementar las ventas de la empresa “Distribuidora Farmacorp”, en la ciudad de Guayaquil, a partir del año 2024. Este proyecto beneficiará a la empresa antes mencionada y a sus trabajadores ya que su crecimiento representa mantener sus empleos y más oportunidades para mejorar. Su inversión inicial es de \$ 29,830 generando rentabilidad con un VAN de \$ 50,331.96, una TIR de 69% y un tiempo de recuperación de la inversión inicial de 2 años y 2 meses, demostrando que es una propuesta viable financieramente hablando.

Nº DE REGISTRO: V-EC-09-17

Nº DE CLASIFICACIÓN: V-EC-09-17

DIRECCIÓN URL (trabajo de titulación en la web):

ADJUNTO PDF:

SI

X

NO

**CONTACTO CON
AUTOR/ES:**

Teléfono: 0996109806

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

**CONTACTO EN LA
INSTITUCIÓN:**

Nombre: Ing. Carlos Pazmiño Castillo, MBA

Teléfono: (04) 288 2710

Mail: cpazmino@humane.edu.ec

Quito: Av. Whympfer E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/1; y en la Av. 9 de octubre 642 y

Carrión edificio Prometeo, teléfonos 2569898/9. Fax: (593-2) 250-9054

AGRADECIMIENTO

Gratitud primeramente a Dios por darme salud, vida y la sabiduría de guiarme cada día y las fuerzas para avanzar en este proyecto de mi vida muy importante.

Expresar mi más profundo agradecimiento a mis hijos Jordán, Idaira, María Fernanda y Rosalinda que estuvieron en el constante apoyo y quienes fueron mi paño de lágrimas cuando quise renunciar, los admiro profundamente porque son excelentes hijos. Y a mi pareja Washington Guerra que estuvo de principio a fin para llegar a este logro.

Y de la misma forma mi agradecimiento a mis tutores Econ. Andrés Alprecht y el Ing. Carlos Pazmiño por su paciencia y su confianza que me tuvieron, y sus valiosos consejos durante este proceso y poder culminar con éxito.

A mis compañeros de clases que han sido lo mejor por que estuvieron presente en este reto y pudimos enfrentarlos juntos con muchas risas carcajadas, entusiasmo y que ha venido siendo un grupo extraordinario, porque fue un camino duro que al final lo superamos.

Así mismo destaco la colaboración y admiración a mi amiga Verónica Tenén quien colaboró el nombre de su empresa para poder lograr el desarrollo de este proyecto.

y nuevamente gracias a todas las personas que he mencionado por su apoyo y culminar mi objetivo con éxito.

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a Dios y a mi padre Eduardo Vera que está en el cielo por haberme dado sus consejos que me ayudaron en este proyecto.

Y a mi hija Idaira Mendoza porque es mi mejor amiga mi compañera de viaje y de anécdotas y que ha estado conmigo apoyándome en este camino.

También a mi madre porque siempre he contado con su apoyo con mis hijos en los momentos difíciles.

Finalmente, a todas las personas que creyeron en mí familias, amigos y conocidos ya que me dieron el apoyo moral para culminar este gran logro.

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Santiago de Guayaquil, agosto de 2023

Yo, **Vera Cevallos Fátima del Rosario** 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.

Vera Cevallos Fátima del Rosario

C.I: 1312442666

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Santiago de Guayaquil, agosto de 2023

Certifico que el trabajo titulado **“Elaboración de un Plan Comercial para incrementar las ventas de la empresa “Distribuidora Farmacorp”, en la ciudad de Guayaquil, a partir del año 2024”** ha sido elaborado por **Vera Cevallos Fátima del Rosario** bajo mi tutoría. El presente trabajo reúne los requisitos para ser defendido ante el jurado calificador designado por el Instituto de Negocios “HUMANE”.

Econ. Andrés Alprecht Quiroz, MBA

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto es una propuesta de elaboración de un Plan Comercial para incrementar las ventas de la empresa "Distribuidora Farmacorp", en la ciudad de Guayaquil, a partir del año 2024 ya que se encontró una oportunidad de mejora y expansión de la empresa, es por esto que se proponen estrategias que mejoren la planificación de entrega de los productos para que estos lleguen a sectores de difícil acceso comercial, o con vulnerabilidad, permitiendo así una mejor calidad de vida con precios de distribuidor, pero sobre todo conservando la calidad de los productos.

Esta propuesta, requiere de una inversión inicial de \$ 29,830 que tendrá financiamiento mixto, el 70% con aporte propio y el 30% restante por medio de un préstamo bancario. Luego de un análisis financiero de la propuesta se determinó que es viable, generando una TIR de 69%, un VAN de \$ 50,331.96 y la recuperación de dicha inversión se genera en 2 años y 2 meses.

ABSTRACT

This project is a proposal for the elaboration of a Commercial Plan to increase the sales of the company "Distribuidora Farmacorp", in the city of Guayaquil, from the year 2024 since an opportunity for improvement and expansion of the company was found, it is for This is why strategies are proposed that improve the delivery planning of the products so that they reach sectors with difficult commercial access, or with vulnerability, thus achieving a better quality of life with distributor prices, but above all preserving the quality of the products. .

This proposal requires an initial investment of \$29,830 that will have mixed financing, 70% with its own contribution and the remaining 30% through a bank loan. After a financial analysis of the proposal, it will be extended that it is viable, it will see an IRR of 69%, a NPV of \$50,331.96 and the recovery of said investment is generated in 2 years and 2 months.

Índice general

Capítulo 1: Proyecto de investigación	1
1.1. Introducción	2
1.2. Problemas para investigar	3
1.3. Formulación del problema	4
1.3.1. Sistematización del problema	4
1.4. Objetivos	5
1.4.1. Objetivo General	5
1.4.2. Objetivo Específicos	5
1.5. Justificación Práctica	5
1.6. Marco Teórico.....	7
1.6.1. Origen de la Farmacia	7
1.7. Origen de la empresa Farmacorp.....	8
1.7.1. Plan Comercial.....	11
1.7.1.1. Tipos de planes Comercial.....	12
1.7.2. Marketing	13
1.7.2.1. Publicidad.....	14
1.7.2.2. Tipos de publicidad	14
1.7.3. Participación de mercado.....	15
1.7.4. Ventas.....	16
1.7.5. Estrategia.....	18
1.7.5.1. Tipos de estrategias enfocadas en las ventas	18
1.7.6. Caso de expansión de la marca Ego	19
1.7.7. Promoción de marca.....	20
1.7.8. Consumidor.....	22
1.7.8.1. Tipos de Consumidor	22

1.7.9. Seguridad en la logística.....	23
1.7.9.1. Transportación de productos.....	24
1.7.9.2. Tipos de controles de seguridad aplicado a la transportación.....	26
1.7.9.3. Cronogramas para la entrega de productos.....	28
1.7.10. Planes de capacitación al personal	28
1.7.10.1. Falta de capacitación y su impacto en la operatividad de las empresas.....	28
1.8. Marco Conceptual	30
1.8.1. Crecimiento de Ventas.....	30
1.8.2. Distribución	30
1.8.3. Empresa.....	31
1.8.4. Marca.....	31
1.8.5. Plan de entrega de pedidos	31
1.8.6. Planificación.....	32
1.8.7. Portafolio.....	32
1.8.8. Segmentación por Clima.....	33
1.8.9. Segmentación por Localización	33
1.8.10. Segmentación por ubicación geográfica.....	33
Capítulo 2: Diseño de plan comercial.....	34
2.1. Plan de negocios	35
2.1.1. Descripción de la empresa.....	35
2.1.2. Descripción del proyecto.....	35
2.1.3. Visión	35
2.1.4. Misión	36
2.1.5. Valores.....	36
2.1.6. Objetivos organizacionales	36
2.2. Modelo de negocios (CANVAS)	37

2.3.	Estrategia genérica.....	40
2.4.	Ventajas competitivas.....	40
2.5.	Análisis de las fuerzas de Porter	41
2.6.	Análisis FODA	43
2.7.	Análisis PESTEL	47
2.8.	Estructura organizacional	49
2.9.	Contexto general del mercado.....	51
2.10.	Perfil del cliente	52
2.11.	Marketing mix	54
2.12.	Plan de acción	64
	Capítulo 3: Análisis financiero del proyecto.....	69
3.1.	Supuestos financieros	70
3.2.	Financiamiento del proyecto.....	70
3.3.	Ventas y costo	72
3.4.	Gastos operativos y administrativos	73
3.5.	Estados financieros	74
3.6.	Ratios financieros	77
3.7.	Evaluación del proyecto	78
	Conclusiones y Recomendaciones	82
	Conclusiones.....	83
	Recomendaciones.....	84
	Bibliografía	85
	Anexos	90

Índice de figuras

Figura 1 <i>Método SPIN en las ventas</i>	17
Figura 2 <i>Fuerzas de Porter aplicada a la "Distribuidora Farmacorp"</i>	42
Figura 3 <i>Organigrama Farmacorp</i>	49
Figura 4 <i>Canales de distribución</i>	57
Figura 5 <i>Flujograma del proceso de la recepción de órdenes de compra en Farmacorp</i>	60
Figura 6 <i>Flujograma del proceso de Recepción y almacenamiento de mercadería</i>	61
Figura 7 <i>Imagen corporativa de Farmacorp</i>	62
Figura 8 <i>Espacio físico bodega en Farmacorp</i>	63
Figura 9 <i>Portafolio de marca de los productos de Farmacorp</i>	63

Índice de tablas

Tabla 1 Planteamiento del Problema.....	3
Tabla 2 Tipos de Consumidor.....	23
Tabla 3 Modelo de negocio CANVAS de Farmacorp.....	37
Tabla 4 Análisis del mercado por medio de las fuerzas de Porter.....	41
Tabla 5 Matriz FODA de Farmacorp.....	44
Tabla 6 Matriz FODA de estrategias cruzadas de Farmacorp.....	45
Tabla 7 Cronología de aplicación de estrategias FO-FA-DO-DA.....	46
Tabla 8 Análisis PESTEL de Farmacorp.....	47
Tabla 9 Ponderación de los aspectos identificados por medio del análisis PESTEL de Farmacorp.....	48
Tabla 10 Distribución de centros de salud en Ecuador al 2022.....	52
Tabla 11 Plan de acción del primer objetivo específico corporativo.....	64
Tabla 12 Plan de acción del segundo objetivo específico corporativo.....	65
Tabla 13 Plan de acción del tercer objetivo específico corporativo.....	66
Tabla 14 Plan de acción del cuarto objetivo específico corporativo.....	67
Tabla 15 Plan de acción del quinto objetivo específico corporativo.....	68
Tabla 16 Supuestos financieros del proyecto.....	70
Tabla 17 Detalle de la inversión inicial de la propuesta.....	71
Tabla 18 Financiamiento de la inversión inicial de la propuesta.....	71
Tabla 19 Tabla de amortización del préstamo bancario.....	72
Tabla 20 Proyección anual de venta por línea de negocio.....	72
Tabla 21 Proyección anual de costos.....	73
Tabla 22 Proyección anual de gastos.....	74
Tabla 23 Proyección estado de resultados y flujo de caja de la propuesta.....	75
Tabla 24 Proyección estado de situación financiera.....	76
Tabla 25 Ratios financiero de la propuesta.....	77
Tabla 26 Punto de equilibrio de la propuesta.....	79
Tabla 27 Indicadores económicos de la propuesta.....	80

Capítulo 1: Proyecto de investigación

1.1. Introducción

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad desarrollar un plan comercial para el incremento en las ventas del total portafolio que distribuye la Distribuidora Farmacorp y establecer un plan de entrega de pedidos.

En la actualidad la distribución de productos farmacéuticos y su innovación ha sido de gran relevancia en la mayor parte de la población mundial, por cuanto en el presente trabajo de investigación se pretende que los medicamentos lleguen a sectores de difícil acceso comercial, o con vulnerabilidad con una empresa de medicamentos para el consumo de los usuarios, permitiendo así una mejor calidad de vida con precios de distribuidor, pero sobre todo conservando la calidad de los productos.

Después de 3 años de pasar una crisis sanitaria debido al COVID-19 se han mantenido el consumo de muchos insumos y productos para la salud, porque en el Ecuador muchas familias continúan con los cuidados necesarios para disminuir las probabilidades de contagio.

Distribuidora Farmacorp fue fundada en la ciudad de Guayaquil en el año 2008 con el objeto social de distribuir, comercializar y representar insumos médicos. En la actualidad, cuenta con cinco establecimientos en diferentes puntos de Guayaquil, posee dos locales en la Bahía de la Huayna Cápac destinado como punto de venta, un local ubicado en Ayacucho y Eloy Alfaro destinado como punto de venta, una farmacia frente a Clínica Kennedy ubicado por la Av. Del periodista, oficina y bodega ubicada en la Alborada y por último tenemos la sede central ubicada en Av. Quito entre Luis Urdaneta y Padre Solano. Farmacorp es una empresa conformada por 24 colaboradores, cuya fortaleza radica en la variedad de

marcas, precios accesibles, atención constante 24/7 a potenciales clientes y, sobre todo, su atención directa y personalizada para los clientes particulares y clínicas, porque con el paso del tiempo han llegado a concientizar con el grupo de colaboradores que la calidad del servicio es fundamental para la salud y bienestar de los pacientes.

1.2. Problemas para investigar

Tabla 1

Planteamiento del Problema

Síntomas	Causas	Pronóstico	Control del pronóstico
Bajo nivel de ventas	Desconocimiento de las marcas	La disminución de las ventas se puede dar por la falta de conocimiento de los productos en los consumidores y el alto riesgo de robos de estos, estas situaciones pueden incurrir a grandes pérdidas en la empresa	Con el análisis de los síntomas y causas se presenta la oportunidad de plantear un plan comercial que facilite el incremento de ventas y que aumente la satisfacción del cliente al entregar los productos en los tiempos acordados
Alto nivel de robos de producto	No se obtiene controles de seguridad adecuados		
Alta insatisfacción de clientes	Demora en la entrega de productos		
Bajo conocimiento del producto en los consumidores	Falta de capacitación de los beneficios de los productos en los vendedores		

Síntomas

El presente proyecto muestra los síntomas de un bajo nivel de ventas por el desconocimiento de la marca, con alto nivel del robo de productos y una alta necesidad de satisfacción de los clientes.

Causas

La presente investigación muestra las causas principales que perturban las ventas de la Distribuidora Farmacéutica Farmacorp entre las cuales prevalecen el

desconocimiento en las marcas de los productos además de la ausencia de controles de seguridad adecuados, así mismo la demora en la entrega de los productos a los clientes y en esa misma línea la falta de capacitación de los beneficios de los productos en los Visitadores médicos.

Pronóstico

En la presente investigación pronosticó la disminución en las ventas de la empresa de la Distribuidora farmacéutica Farmacorp y se concluyó que esta baja se puede dar por la falta de conocimientos de los productos en los consumidores y el alto riesgo de robos de estos, estas situaciones pueden incurrir a grandes pérdidas en la empresa.

Control de Pronóstico

Este proyecto de investigación determinó que con el análisis de los síntomas y causas se presenta la oportunidad de plantear un plan comercial que facilite el incremento de ventas de los productos de la Distribuidora farmacéutica Farmacorp y que aumente el nivel de ventas y la satisfacción del cliente al entregar los productos en tiempos acordados.

1.3. Formulación del problema

¿Cuál será el impacto de crear un plan comercial del portafolio completo de la empresa en el segundo semestre del 2023?

1.3.1. Sistematización del problema

- ¿Cuáles estrategias comerciales serían las adecuadas e idóneas para incrementar el conocimiento de las marcas’
 - ¿Cuáles son los controles de seguridad adecuados para la transportación de productos?
 - ¿Cuál es el tiempo idóneo de entrega de los productos

- ¿Cómo afecta la falta de capacitación de los beneficios del producto en los vendedores?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Diseñar un plan comercial para el crecimiento en ventas del total portafolio de la empresa y plantear un plan de entrega de pedido

1.4.2. Objetivo Específicos

- Indicar cuales serían las estrategias adecuadas para incrementar el conocimiento de las marcas en los consumidores
- Definir los controles de seguridad adecuados para la transportación de productos
- Determinar un cronograma con tiempos idóneos para la entrega de productos
- Plantear un plan de capacitadores de los beneficios de los productos en los vendedores

1.5. Justificación Práctica

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad el elaborar un plan comercial que genere el incremento a las ventas por medio del desarrollo de herramientas que permitan buscar las mejores estrategias de ventas y promociones, para mejorar la disponibilidad e incremento de la participación del portafolio del total de los productos que oferta actualmente la Distribuidora Farmacéutica Farmacorp.

También se busca implementar un plan de entrega de pedidos con el cual se consiga la satisfacción de los clientes con un correcto establecimiento de procesos que garanticen la calidad de entrega del pedido y establecer tiempos idóneos definidos para este proceso buscando así solventar la presente necesidad de llevar

un control al momento de realizar la entrega y cumpliendo con una política de tiempos establecida que genere credibilidad y acompañe a las ventas.

Por otra parte, se busca el desarrollo de la marca, convertirse en la primera opción de los clientes a la hora de solicitar un producto por lo cual se plantea un plan de capacitación de los beneficios de los productos para nutrir a la fuerza de ventas (Visitadores Médicos) los cuales les ayuden para poder cerrar las brechas de cierre de ventas y transmitir toda la información de los beneficios de cada uno de los productos del portafolio.

1.6. Marco Teórico

1.6.1. Origen de la Farmacia

La Farmacia es una actividad profesional sanitaria asistencial que forma parte de un conglomerado de profesiones que presta atención a las necesidades de salud de la población (Valera, 2008). Dicho de otra manera, la farmacia es una de las profesiones que brinda asistencia sanitaria y que suple necesidades de salud de la población.

La cronología de la Farmacia se sobrepasa a los inicios de la humanidad en la Tierra, cuando las personas de aquellos tiempos se morían de pánico por cualquier síntoma o signo que sentían o vivían en ellos, o cualquier circunstancia que pudiera suceder a su alrededor sea esta una enfermedad, herida, etc. Es comprensible que, en aquella época, su conocimiento sobre el ambiente que le rodeaba era mínimo, por no decir ignorado. Ambicionaban encontrar, indagar y asombrarse ante aquellas situaciones que vivían sin hallar solución. La Farmacia y Medicina son ciencias que establecen la investigación de puntos de vista sanitarios y científicos por excelencia.

La farmacéutica como profesión oficial e independiente nació en el año 754 en Bagdad, por disposición del califa e Ibn-el Baytar, quien fue nombrado inspector general de farmacia para proteger la salud pública, vigilando las boticas, venenos y herbolarios. Fue allí donde se abrió la primera tienda de boticario. Así, la farmacia tiene sus inicios en Bagdad en el año 754 y fueron instituida para proteger la salud de la población, sus productos fueron vigilados (Calderon & Graciela, 2008).

Desde esta perspectiva se escribió el primer decreto que indicaba que los farmacéuticos serán los encargados del valor de sus medicinas y de la calidad de estas, además del respeto de calidad de la fabricación por lo que se disponía ciertas

prohibiciones como la de conservación de la medicina antes de venderla, no se debía utilizar la pastilla de dos meses de fabricación, entre otras. La vigilancia y la calidad era la preocupación de las autoridades de aquella época.

Por los años 1242 Federico II soberano de Italia y Alemania, expidió la Ley suprema de la farmacia que indicaba que para ejercer la farmacia se necesitaba poseer intelecto, destrezas y competencia, además de un espacio adecuado para la elaboración de los medicamentos llamados botica.

Avanzando en el camino del reconocimiento de la farmacia y posteriormente de la convención de Tokio en 1993, como se llegó a una estructuración que compila y renueva, todo lo demás a través del criterio de atención farmacéutica, el cual engloba al conglomerado de conocimientos, destrezas, métodos y acciones que nacen de una necesidad de salud y, cuyos mecanismos son la producción farmacéutica, firmemente integrados con las actividades de impulso, medida, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la salud, dirigidos al paciente y comunidad.

La industria farmacéutica es definida en (Ramos, 2018) como un sector empresarial cuya actividad es fabricar, preparar y comercializar productos químicos-farmacéuticos, utilizados en la prevención y en el tratamiento de las enfermedades. Dicho en otras palabras, la industria farmacéutica es considerada como parque industrial cuyo ejercicio es manufacturar y vender productos de química y farmacia utilizados para prevenir y tratar enfermedades de la comunidad.

1.7. Origen de la empresa Farmacorp

La primera farmacia fue abierta el 17 de abril de 1937 a una cuadra de la plaza primordial en el centro de la región de Santa Cruz de la Sierra, nace la primera farmacia Gutiérrez, establecida y construida por el bioquímico, Osvaldo Gutiérrez.

Las hijas de Osvaldo Gutiérrez, Rosario, María Eugenia, María René y Rose Marie incursionaron en el rubro farmacéutico en 1964, cuando nace la primera sucursal de la farmacia Santa María, en la esquina de las calles Junín y 21 de mayo; años después, en 1993, se abre la segunda sucursal de esta farmacia, dando lugar al criterio cadena.

Un hito primordial para el salto empresarial, tomando presente el desarrollo de las farmacias, fue la utilización de las Buenas Prácticas de Farmacia en 1994. Todas las sucursales contaban con expertos causantes en todos sus turnos, para ofrecer un servicio completamente enfocado en proteger de la salud de los usuarios (Farmacorp, 2023).

En la década del '90 se integran al negocio los nietos de Osvaldo Gutiérrez. Con su aporte profesional, las farmacias Gutiérrez y Santa María siguen con su desarrollo y se abren numerosas sucursales en la localidad de Santa Cruz.

La tercera generación lidera la fusión de ambas farmacias y constituyen Farmacias Corporativas S.A., Farmacorp, que comienza a operar en el año 2000 con el propósito difícil de cumplir de modernizar el mercado por medio del modelo de cadena de farmacias. Como uno de los más importantes logros de este tiempo, se abren farmacias en Cochabamba y La Paz, se implementa el Pago de servicios básicos, se crea el Club de Reafirmación, Farmaclub, y comienza el servicio de distribución puerta a puerta, Farmamovil.

Farmacorp es la más grande cadena de farmacias del país, una compañía con presencia en los nueve departamentos del país con bastante más de 170 sucursales, tres centros de organización (Cedis) en las localidades del eje troncal, centros de cercanía para atender el servicio de delivery y pick up en las localidades más indispensables del país, un canal en línea por medio de e-commerce, todo lo

mencionado muy bien que viene dentro e interconectado para ofrecer una vivencia 360 grados a todos los usuarios por medio de sofisticados programa de manejo de inventarios, organización y ventas, en el mismo instante (Farmacorp, 2022).

Farmacorp es una empresa que ha tenido un largo recorrido en la industria farmacéutica y que ha pasado por un proceso de expansión que han llevado a cabo tres generaciones del grupo familiar dueño. Sin embargo, existen oportunidades de crecer en participación de mercado, pero es necesario realizarlo bajo estrategias planificadas claramente que dirijan de forma efectiva los recursos de la empresa, ahorrando pérdidas de tiempo y económicas al emplear estrategias que no han sido planificadas correctamente, por lo cual requieren de un plan comercial que les permita tener una mayor acogida en el mercado.

Las empresas que venden y distribuyen productos de medicina elaboran entre sus estrategias planes comerciales que eleven sus ventas, obteniendo ganancias que les permita mantenerse y posicionarse como los mejores en el mercado competitivo. Según Ambrosio (2004), un plan comercial es la consecuencia de un proceso en el cual se planifica las actividades que se harán en el futuro dicho de otra manera estrategias que se utilizara para cumplir con los objetivos.

Las empresas comercializadoras mientras más venden más dinero ganan, hay muchas maneras de lograr ese incremento el cual es trabajar en equipo desde la gerencia en conjunto con el equipo de ventas, Así lo expresa: el pensamiento que se tiene sobre las ventas es una de las formas de acceder al mercado competitivo para las empresas, cuyo ideal es vender sus productos que hacen y no hacer lo que mercado desea. Desde el nacimiento de la época industrial se percibía el excedente de la oferta consecuencia del exceso de elaboración merecía hallar el mercado donde ser ubicada (Keller, 2006). Dicho en otras palabras, la venta es una de las

maneras de sumergirse en el mundo de la competencia mediante estrategias que permitan incrementarla.

1.7.1. Plan Comercial

El plan comercial es resultado de un proceso de planificación, dicho de otra manera, todo aquello que se debe hacer para el futuro y las directrices necesarias para llevarlos a cabo, es el camino que lleva a alcanzar los objetivos planteados. Los planes comerciales determinan el éxito de una empresa (Justin G. Longenecker, 2007).

Un plan comercial determina la mezcla de acciones que se deben realizar para que los clientes actuales compren más y los clientes potenciales comiencen a comprar. Es decir que el plan comercial es un instrumento preciso que refiere los planes futuros de una empresa. Qué productos se va a vender, qué servicios se va a ofrecer, en qué mercado me voy a posicionar, que se quiere conquistar, qué tipo de clientes se interesa conquistar y otros objetivos importantes.

En la sociedad globalizada y cambiante en el que prosperan las empresas actuales, existen muchas dificultades que impiden un correcto alineamiento con los objetivos trazados por la organización. Sin embargo, es trabajo de los expertos del mercado desarrollar estrategias, según Chandler (2003) la estrategia es la definición de las metas de la empresa y las metas a largo plazo, las acciones a tomar y la asignación de los recursos necesarios para lograr esas metas que les permitan lograr un crecimiento sostenible a largo plazo.

A medida que el mercado se vuelve más exigente, el éxito de una organización depende en gran medida de la capacidad de una empresa para adaptarse a las nuevas y diversas tendencias que surgen en su entorno: la capacidad de identificar las necesidades de los consumidores.

Las ventas en las empresas sufren variaciones y en muchas ocasiones bajan de nivel por lo que las empresas comercializadoras de productos se ven en la necesidad de elaborar planes comerciales para incrementar el nivel de ventas.

Elaborar un plan comercial conlleva a un estudio profundo de planteamiento de metas y objetivos y de una empresa, es una estrategia para mantenerla la empresa en el mercado comercial y recibir ganancia por el incremento así lo manifiesta Fleitman (2013) “El plan de negocios es una herramienta clave y fundamental para el éxito de emprendedores y empresarios este es un documento estratégico importante porque sin un plan detallado es imposible iniciar o hacer crecer un negocio exitoso”.

El incremento de ventas para las empresas es el sostenimiento económico y social ya que a través de ella se mantiene y expande, entiéndase por ventas como la acción donde se promueve un producto y a cambio se recibe un beneficio monetario. Para el logro efectivo de las ventas se requiere de una planificación que se enmarque en un conjunto de estrategias de marketing y publicidad además equipo de ventas preparados para promover y vender el producto a los futuros clientes (Lamb, 2006).

1.7.1.1. Tipos de planes Comercial

- **Plan Estratégico:** Se describe como las delineaciones elaboradas por los ejecutivos administradores de alto rango quienes tienen a cargo alcanzar las metas generales de la empresa.
- **Plan de mercado:** Es el que plantea una serie de tácticas que aprovecha los múltiples elementos que componen el mercado para recabar los objetos del plan de publicidad. Fischer y Espejo, (2004) manifiestan que, lo describen como los diseños hechos por los altos ejecutivos y

administradores encargados de mando, medios con el fin de lograr la meta general de la organización.

- **Plan de Mercadeo:** Es el que plantea una serie de tácticas que aprovecha los múltiples elementos que componen el mercado para recabar los objetivos del plan de publicidad.

Según (Wells, 1996), es el que propone estrategias para emplear los diversos elementos de la mezcla de mercado para lograr los objetivos del Plan de publicidad. Propone estrategias para dirigirse a una audiencia específica, en este se presenta mensajes y los medios publicitarios en los que se va a instrumentar.

De lo anterior mencionado se concluye que cada uno de los planes tiene como enfoque un fin común que son: incrementar sus ventas posicionar un marca, servicio o empresa, definir mercados meta, así como definir nichos de mercados.

Determinar la habilidad para presidir a un conglomerado específico, exponiendo los recursos publicitarios que se usarán. En otras palabras, se deduce que cada uno de los componentes del plan tienen una perspectiva en común que es ampliar las ventas y situar una marca, prestación o empresa, definir mercado y metas.

1.7.2. Marketing

Se definen como una actividad que surgió con el fin de mejorar el proceso de hacer llegar al consumidor un producto o servicio. En la actualidad, con la globalización, resulta indispensable la aplicación de dicha disciplina para lograr una mayor competitividad (Lourdes Galindo, 2006).

Marketing es el conocimiento y el talento de examinar, hacer y dar valor para agrandar pretensiones de una plaza propósito con lucro. El Marketing identifica

pretensiones y aspiración no completados. Define, mide y cuantifica el volumen de la plaza reconocido y el lucro potencial.

Es un desarrollo popular y administrativo por medio del cual grupos e individuos consiguen lo que requieren y quieren por medio de crear, prestar y canjear productos de valor con sus semejantes (Kotler, 1999).

Dentro de la evolución del Marketing está el digital, este se origina para mejorar la cercanía de la compañía con sus usuarios y con ello, lograr hacer más sólida la marca. El marketing digital utiliza indicadores que hacen más fácil la evaluación de solución en el mismo instante, las cuales te ofrecerán amplias soluciones mediante de su diversidad de medidas (Andrade, 2020).

1.7.2.1. Publicidad

La publicidad es una estrategia de Marketing que comprende la compra de un espacio en medios para divulgar un producto, servicio o marca, con el objetivo de alcanzar el público objetivo de la empresa e incentivarlo a comprar (O’Guinn, 1999).

1.7.2.2. Tipos de publicidad

- **Publicidad impresa**

Es la publicidad que se realiza en cualquier medio impreso, inmediatamente sean periódicos o revistas. Los periódicos y las gacetas tienen una gran contribución de devoción (quien compra un determinado periódico suele seleccionar siempre el mismo), sin embargo, su difusión entre las masas está disminuyendo por los cambios de la forma de comunicar las noticias. Las revistas ofrecen la decisión de segmentación según temática (hay revistas de aprendizaje, salud, cine).

- **Publicidad online**

La publicidad online es aquella que se hace a través de internet. Pueden ser banners insertados en un sitio web, palabras clave en el motor de búsqueda que llevan al usuario al sitio web de la empresa cuando realiza una búsqueda de un

tema determinado, también comprende el uso de redes sociales para difundir su marca y su actividad. Este es un tipo de publicidad de bajo precio y alta difusión, la propaganda online está experimentando un fuerte crecimiento.

- **Anuncios de radio**

Las cuñas radiofónicas son los informes que se escuchan en las pausas publicitarias de los programas de radio. Quizás es el tipo de medio difusor está cayendo más en desuso. No obstante, la radio sigue siendo uno de los medios de información de noticia para las personas mayores, por lo que anunciarse en este medio es una buena estrategia para acaparar este nicho de mercado.

- **Anuncios de televisión**

La televisión sigue siendo uno de los medios de difusión más elegidos de las empresas para anunciarse. Tiene un gran alcance, son particularmente útiles si se necesita para comunicar cómo funciona un producto o servicio. Una de sus principales agravantes es el costo, puesto que un aviso en televisión suele ser mucho más costoso que en cualquier otro medio.

- **Publicidad Exterior**

Es aquella que aparece en lugares públicos. Los elementos publicitarios más habituales en publicidad exterior son carteles, vallas publicitarias, rótulos luminosos, banderolas, marquesinas.

1.7.3. Participación de mercado

La participación de mercado es un peso que corresponde a la fama del negocio frente a los rivales en la industria en la que actúa. Es el porcentaje de ventas de un producto que una agencia tiene con respecto a las liquidaciones totales del mercado en el que participa.

Cuando se habla de participación de mercado o *market share*, se hace énfasis al peso que tiene la empresa en el mercado, siempre revelado en unidades

de la misma índole o en volumen de ventas, de un determinado producto o servicio específico (Philip, 2002).

El incremento de la participación de mercado permite a las compañías recrecer sus operaciones y sus haberes. Las corporaciones aumentan su participación de mercado a través de (Blanc, 2002):

- Anunciar sus productos o servicios
- Introducir un nuevo producto en el mercado
- Bajar el precio del producto o servicio
- Ampliar el negocio a otros grupos demográficos
- Fidelizar a los clientes mediante el fortalecimiento de la relación entre ellos
- Garantizando la satisfacción del cliente

1.7.4. Ventas

Las ventas son un intercambio de bienes y servicios pactados por partes de manera libre y voluntaria en los cuales interviene un circulante que tiene como fin un beneficio, además del desarrollo de un negocio. Se constituyen en la parte medular de los negocios, son una actividad principal para el crecimiento de estos, si no hay ventas en un negocio el negocio dejaría de existir.

Desde el punto de vista de Bonta&farber (1990), se trata de la transferencia del derecho de posesión de un bien, a cambio de dinero. Desde el punto de vista contable y financiero, la venta es el monto total cobrado por productos o servicios prestados.

En cualquier caso, las ventas son el corazón de cualquier negocio, es la actividad fundamental de cualquier aventura comercial. Se trata de reunir a compradores y vendedores, y el trabajo de toda la organización es hacer lo necesario para que esta reunión sea exitosa.

Guerrero (2020) expone que en etapas económicas en los que el ingenio es cada vez más intenso, es obligatorio aprovechar correctamente las diferentes herramientas que el marketing brinda para tomar fortalecimiento y estabilidad en el mercado, en la cual la dirección estratégica de ventas es esencial y definitiva para la competitividad de la compañía.

El ciclo de las ventas se encuentra en el adquirir y despachar, así el ingreso de dinero se repite continuamente, el negocio empieza a progresar alrededor de este, volviéndose un negocio productivo. El incremento de las ventas es uno de los objetivos que se plantea todo dueño de negocio. Su propietario desea que el negocio progrese de manera planificada y organizada.

Existen métodos que ayudan a potenciar las ventas como el método SPIN (son las siglas de *Situation*, *Problem*, *Implication* y *Need pay off*) que consiste en descubrir las necesidades de los clientes y presentarle un producto que se convierta en la solución de sus “problemas”. Es ese algo que los vendedores, deben descubrir en los potenciales clientes ya que en muchas ocasiones el cliente está insatisfecho, pero la organización no conoce el motivo (Sant, 2013).

Figura 1

Método SPIN en las ventas



Nota. Adaptado de *Método SPIN*, por [blog.hubspot.es.](https://blog.hubspot.es/), 2022, ¿Qué es el método SPIN y para qué sirve en las ventas?

Es importante sustentar sobre el método SPIN que es una herramienta que permite indagar las necesidades del cliente, para el desarrollo y planificación de las estrategias que lleven a aumentar la participación de mercado y sus ventas.

1.7.5. Estrategia

La estrategia es la que describe cómo se lograrán los objetivos generales; es decir, la dirección futura de los productos y mercados de la organización incluyendo los métodos de intervención que ayudarán a la organización a cumplir su misión y lograr sus objetivos de manera factible y eficaz (Alvarez Pinto, 2007).

Dicho de otra manera, la estrategia son todas aquellas acciones que permitan alcanzar los objetivos planteados por la empresa, es decir cómo van direccionados los productos y el mercado organizacional, los métodos que ayudan a cumplir con su misión y objetivos.

1.7.5.1. Tipos de estrategias enfocadas en las ventas

- **Estrategia de precios**

Una de las estrategias para penetrar el mercado usada comúnmente es la de bajar precios, en los negocios es una estrategia muy manejada y de gran utilidad, incrementa considerablemente el nivel de ventas, pero es también peligrosa porque la competencia la puede adoptar y en este contexto se pierde en margen de ganancia y mantener las mismas dificultades (Rolph E. Anderson, 2011).

- **Plan de recompensa**

El complementar las ventas con premios o regalos es una estrategia en la cual se captan ventas y que constituye un conglomerado de herramientas que estimulan las ventas a corto plazo. Este tipo de estrategia son creadas para incrementar las ventas o extensas compras de productos de manera particular por el consumidor o por el mercado (William J. Stanton, 2007).

- **Ofertas**

Tiene que ver con reinventar kits de productos variados por medio de los cuales se logra brindar un valor añadido y ofrecer un precio más bajo que al comprar los productos de manera individual (Zavala, 2012).

- **Servicios adicionales**

Estrategia importante que nos permite estrategia permite sostener un cojín de ingresos seguro durante un lapso. Conviene hacer una oferta exorbitantemente atractiva a corto plazo que induzca al cliente a emplear la oportunidad, y que dote de beneficios durante el tiempo de vida del servicio.

Buscar al cliente y no esperar a que ellos busquen la venta, se apoya en inventar variedad de ideas especiales para clientes con características individuales habituándolo a su perfil. Los clientes tienen varias características individuales únicas por ello hay que hacer un estudio de cada uno para reconocer sus necesidades (Zavala, 2012). Esta estrategia permite brindar y vender a los clientes cuya necesidad ya se conoce o que asisten muy a menudo a los negocios. Los clientes experimentan un beneficio y una sensación de sosiego, permitiendo que el negocio cree relaciones comerciales duraderas con sus clientes.

1.7.6. Caso de expansión de la marca Ego

En los últimos años ha llegado el Ecuador una nueva marca de shampoo que está dirigida al consumidor masculino ha visto una oportunidad en él, generando un interesante impacto sobre este mercado meta, dándose cuenta que el cuidado personal es muy activo, que la tiene una estrategia de diferencia de su marca: EGO es un *shampoo* que previene la caída del cabello y evita la caspa y frases como eres un hombre moderno, maduro y exitoso, esta, identidad de marca le permite generar interés ya que promete solucionar problemas reales y recurrentes

de los hombres los motiva, con frases que son el sentirse y demostrar éxito y seguridad.

La forma en la que comunicó su lanzamiento en momentos en que la competencia no había pensado la opción de decir que debería existir un shampoo para hombres y la manera en la que utilizó la palabra “Ego” identificando así la marca de una forma original tuvo una buena aceptación dentro del mercado (Ego, s.f.).

1.7.7. Promoción de marca

El conocimiento de la marca es una estrategia de marketing que tiene como objetivo llevar su marca a la mente de los consumidores de una manera positiva. Dicho por Keller (1993) y Aaker (1996), el conocimiento de la marca se mide por la notoriedad de esta. El conocimiento de la marca influye en cómo los consumidores piensan sobre una categoría de producto en particular. En otras palabras, los consumidores tienen en mente una lista corta de sus marcas favoritas en varias categorías de productos para tomar una decisión de compra, estar en esta lista restringida, o ser una marca conocida, es un requisito previo para generar valor de marca. Si los consumidores no tienen una marca en mente, no pueden asociar información con esa marca.

A partir de su imagen y cultura organizacional, se define en qué consiste la marca y qué representa. Esto se debe a que una marca corporativa representa los valores de la empresa y el universo de posibilidades que ofrece en el posicionamiento de productos. Su estrategia de posicionamiento de marca debe centrarse en generar valor (Contreras, 2013).

Tal como lo plantea Rivera (2009), al momento de tomar sus decisiones comerciales, las empresas deben considerarse a sí mismas desde la perspectiva del

consumidor para que puedan diseñar políticas comerciales que tomen en cuenta sus razones de compra y consumo. Para ello, debe utilizar herramientas como la publicidad. Se define como “estimulación de la demanda colectiva para evocar actitudes positivas a través de los medios de comunicación” y uso adecuado de las relaciones públicas (Molina, 1999).

Dicho de otra manera, otra estrategia para incrementar el conocimiento de la marca es que a la hora de tomar decisiones comerciales se debe tomar en cuenta los gustos y necesidades de los clientes.

Según Lambin (2012) hoy en día, los consumidores son más conscientes de los productos que compran, por lo que un simple enfoque de venta no es suficiente para satisfacer sus necesidades y expectativas. Por lo tanto, el desarrollo de una empresa necesita implementar una estrategia enfocada en las relaciones con el marketing relacional. Dicho de otra manera, un simple enfoque de ventas no es suficiente para satisfacerlo por lo que el Marketing relacional juega un papel necesario (Gillis, 2011).

De acuerdo con lo anterior, para establecer una correcta estrategia de *Branding* se debe lograr que la marca sea recordada, valorada y que presente características diferenciadoras. Ya que como correctamente lo expresa el Centro Europeo de Empresas Innovadores, en el manual de marca y posicionamiento. “Los productos se hacen en la fábrica, pero las marcas en la mente. El posicionamiento es una metodología que parte de entender cómo funciona la mente” (CEEI, 2008). Esto es lograr que el consumidor recuerde la marca y sus características.

Según Capriotti (2009) , “todo en una organización comunica”. Por ello, es importante controlar aspectos de la comunicación que puedan dañar la imagen de la empresa. Asimismo, el autor define la comunicación como: Mensajes y mensajes

elaborados consciente y espontáneamente para interactuar con los grupos destinatarios de una organización y comunicar con ellos sobre las características, productos y/o servicios y actividades de la organización de forma creativa y diferenciada Acción de comunicación. En consecuencia, la comunicación es muy importante ya que a través de ella se interactúa y comunica sobre las características de los productos.

Otra estrategia importante es el *engagement* entendido como el nivel de responsabilidad que los usuarios y consumidores tienen con una marca. Dicho por Thomson (2003) como la capacidad de los empleados para conocer, comprender, responder y gestionar adecuadamente las operaciones de una organización. Es decir, los usuarios y consumidores tienen responsabilidad con la marca, el conocerla, comprenderla, responder y gestionar las operaciones de la empresa.

1.7.8. Consumidor

Un consumidor, o usuario, es toda persona física que actúe, de forma ajena a su actividad comercial, empresarial, oficio o profesión. Se refiere a “consumidor” cuando se habla de adquisición de bienes y a “usuario” cuando se lo hace por medio de la contratación de servicios (Schiffman, 2010).

El consumidor es la etapa última del crecimiento productivo. De este modo, se convierte en un componente clave dentro de la cadena productiva, de la que es el eslabón final.

1.7.8.1. Tipos de Consumidor

Conocer los tipos de consumidores que existen en el mercado es de gran utilidad para las marcas, dado que a partir de esto se puede entender el comportamiento del consumidor y desarrollar productos o servicios personalizados que estén destinados a satisfacer sus necesidades. Hay que tener en consideración

que el comportamiento de los diferentes tipos de consumidores cambia respecto a los cambios en sus formas de vida, por lo que las estrategias deben estar diseñadas a corto plazo (Ramon Colet, 2014).

Tabla 2

Tipos de Consumidor

Tipo consumidor	Descripción
Consumidor Emocional	El consumo que realiza dependerá de su estado emocional. Se deja llevar por la sorpresa.
Consumidor Escéptico	Piensa en cada detalle antes de hacer una compra.
Consumidor Impulsivo	Es de los más comunes en el mercado, el cual da grandes provechos a las leyendas.
Consumidor de ofertas	Busca la forma de ahorrar. Su objetivo es gastar lo menos posible.
Consumidor Indeciso	Quiere obtener un producto, no obstante, por el análisis que realiza, puede que no concluya su juicio de transacción.
Pre-sumidor	El consumidor que participa de manera activa en el mercado. Tiene capacidad para elevar los niveles de confianza de una marca entre el público.

Una vez que la empresa conoce el tipo de consumidores que predominan en su industria puede diseñar las estrategias necesarias para ganar participación de mercado. Es importante mencionar que la investigación de mercados es una herramienta fundamental en este análisis del consumidor.

1.7.9. Seguridad en la logística

La logística se la define como el proceso de planificación, aplicación y control de la eficiencia, el flujo de caja, el almacenamiento de bienes, la prestación de servicios y la información relacionada desde el punto de producción hasta el punto de consumo con el objetivo de cumplir con las expectativas y los requisitos del cliente (Logística, 2008).

Paola (2008) indica que la vigente situación en la economía global exige una revisión urgente de la forma en que se realiza la gestión logística dentro de las organizaciones. Las estrategias implementadas deben enfocarse en ser capaz de conseguir la sincronización total de todos los eslabones de la cadena de suministro, haciendo un uso efectivo de los sistemas de información disponibles.

Asoman problemas logísticos de diversa complejidad dentro de las empresas, para su solución se requiere de un conocimiento previo al modelo de los problemas y la evaluación de varias técnicas de solución existentes. Aquí, tanto los encargados logísticos de la empresa como los conocedores, consultores, con la información pertinente y la correcta implementación de los cálculos, obtendrán las soluciones óptimas o cercanas para cada situación.

1.7.9.1. Transportación de productos.

La tecnología de seguridad incluye un conjunto de medidas, prevención protección. Su propósito se puede resumir en eliminar peligros, reducir riesgos y proteger a las personas y mercaderías para evitar accidentes o sus consecuencias.

Para aplicar los controles de la seguridad adecuados en la transportación de productos según Carrasquero (2016) se deben aplicar los siguientes pasos:

- **Primer paso.** - Una vez vendido el producto, lo que tiene que hacer el comercializador. La tarea de seleccionar la empresa logística encargada del transporte del producto, y así es como comienzan las actividades de la cadena de suministro. La selección de este proveedor debe estar de acuerdo con los criterios publicados en la norma vigente.
- **Segundo paso.** - El administrador de la empresa de logística debe iniciar la aplicación de la normativa en vigencia. Primero decide el proceso que se convertirá en parte del sistema de gestión de calidad. Al integrar el sistema,

tenga en cuenta que dentro del estándar BASC, el programa de seguridad debe desarrollarse de acuerdo con el estándar requerido y el tráfico de carga pesada en la carretera para determinar la secuencia e interacción de los procesos.

- **Tercer paso.** -Elaboración de políticas, objetivos y manuales de calidad y seguridad, considerando los parámetros mínimos necesarios para llevar a cabo sistemas electrónicos integrados y servicios de transporte de carga adecuados. Por tanto, se puede identificar y gestionar los recursos económicos para la prestación de nuestros servicios. Teniendo en cuenta las necesidades de los estándares BASC, es importante considerar qué se necesita para invertir en personas e infraestructura competentes, capacitadas y motivadas con edificios, equipos, servicios de apoyo y entornos de trabajo adecuados para la prestación de servicios.
- **Cuarto paso.** - La característica más importante de esta integración es la implementación de la aplicación política de seguridad física ya que esta sección se aplica en su totalidad las acciones descritas en los tres primeros pasos.
- **Quinto paso.** - La planificación del operador logístico debe comenzar con la planificación del servicio que entregará, especificando los documentos y registros necesarios para asegurar la planificación, operación y gestión de procesos logísticos. Cuando esté completo en esta tarea se definen y verifican los requisitos relacionados con la prestación del servicio, comunicarse con clientes externos e internos sobre el uso y almacenamiento, con los datos comprobar los documentos y finalmente planificar y desarrollar el plan de adquisiciones en relación con el servicio de transporte de

mercancías pesadas por carretera, considerando al efecto requisitos legales y operativos relacionados con el tipo de bienes procesados.

- **Sexto paso.** - Diseñar y desarrollar el uso de sistemas electrónicos integrados de seguridad, enfocados en monitorear el desarrollo de los procesos operativos de retiro, despacho y entrega, aplicando la política de seguridad física, documental, de la información, uso de sellos y precintos. En este punto se integran las alianzas estratégicas de seguridad, así como, el control de la prestación del servicio mediante la validación de registros, uso y disponibilidad de equipos y medición de estándares durante la entrega del producto

1.7.9.2. Tipos de controles de seguridad aplicado a la transportación

El control de la seguridad en la acción logística tiene una repercusión directa en la capacidad que tiene la empresa de entregar un producto en las mejores condiciones la cual se transformado en un eje central de las metodologías corporativas.

Las empresas sufren robos de sus productos además del deterioro de los mismos dados estos por la mala manipulación de los productos lo cual representa pérdidas económicas y retrasos en las actividades de operación y comercialización. Dicho de otra manera, las empresas garantizan la eficacia y la culminación del control se seguridad. Los controles de seguridad son como las dimensiones moderadas admitidas para hallar y reducir riesgos, amenazas, y para aumentar el resguardo y manejo de las mercancías (SOLISTICA, 2022).

Según DispatchTrack (2023) los principales tipos de control que se pueden implementar en el mundo de la logística de la transportación se encuentran los siguientes:

- **Gestión administrativa**

El control de gestión es el que se aplica en los procesos relacionados con la gestión interna de la empresa logística. Esto incluye mantener el orden y controlar los procesos de compra de bienes y suministro de materia prima, compra de equipos y repuestos, asignación de recursos, subcontratación a empresas de logística, etc.

- **Gestión de Calidad**

El control de calidad se puede llevar a cabo en varias áreas. Por ejemplo, entre los tipos de control de calidad importantes son los que aplica al cliente al proceso de compra. La empresa debe procurar siempre que el cliente tenga una vida satisfactoria, agradable, cómoda y rápida. Existen diferentes métodos para evaluar la calidad de la experiencia del cliente.

- **Gestión de Entrega**

Una de las áreas más responsables de la logística en la distribución de mercancías. Por lo tanto, el control del transporte es necesario para medir la eficiencia de la entrega, el número de entregas fallidas y exitosas, el desempeño de los transportistas, la efectividad de la planificación de rutas, etc.

Es así que, normalizar dimensiones de seguridad adecuadas ayuda a mitigar riesgos de amenazas, y para lo cual debe existir en las distribuidoras de medicina normas sobre la obligatoriedad de prevenir, tanto para dueños, gerentes y vendedores.

La importancia de la gestión de transporte radica en la eficacia de una empresa, dando como referente principal al transporte que es quien resguarda que los productos lleguen al cliente en la hora, lugar y momento correcto (BEETRAK, 2023). Dicho de otra manera, la estrategia de transporte y distribución debe estar encaminada a que el cliente se quede satisfecho y con ganas de comprar otra vez,

de lo contrario la empresa sufrirá bajón de ventas elevando costos y esfuerzos en clientes temporales.

1.7.9.3. Cronogramas para la entrega de productos

Un cronograma es un instrumento utilizado para la planificar, controlar la gestión de proyectos, establecer los tiempos reales y esperados para la ejecución actividades, evitando que demore y beneficiando que las acciones se ejecuten con la solidez necesaria (Pyres, 2022). Dicho de otra manera, los cronogramas son herramientas que ayudan a controlar todas las actividades planificadas en los tiempos establecidos además de la ejecución de estas.

La transferencia de productos es el resolver el pedido o paquete solicitado por el cliente (Funiber, 2019). Es otras palabras, es el resultado de todo el desarrollo logística, que inicia justo cuando el cliente realiza la compra y en el trascurso de todo el proceso que conlleva a que el producto salga del almacén hasta las manos del cliente.

1.7.10. Planes de capacitación al personal

Tener un plan de desarrollo para el personal bien pensada, entendiendo el vacío de entendimientos técnicos que hay, es lo que va a llevar a toda la compañía al avance y hará más fácil el logro de los objetivos comerciales de la organización.

Según en el sector de elementos humanos, los programas de capacitación empresariales desarrollan provecho para todos los ayudantes y escenarios de una compañía (Aguilar, 2004).

1.7.10.1. Falta de capacitación y su impacto en la operatividad de las empresas

La carencia de capacitación y entrenamiento del personal se encuentra dentro de las debilidades que tienen la posibilidad de perjudicar la estipulación

laboral eficaz del servicio de tercerización, puesto que crea insatisfacción en el plantel conllevando al incumplimiento de tareas, alta rotación del personal, enorme tensión en el tiempo organizacional, poca agrado personal y laboral, etc., ocasionando que las compañías cliente opten por de nuevo gestionar ellos mismos su sector del personal se encuentra dentro de las debilidades que tienen la posibilidad de perjudicar la estipulación laboral eficaz del servicio de tercerización, puesto que crea insatisfacción en el plantel conllevando al incumplimiento de tareas, alta rotación del personal, enorme tensión en el tiempo organizacional, poca agrado personal y laboral, etc., ocasionando que las compañías cliente opten por de nuevo gestionar ellos mismos su sector (Gómez Ceja, 1994).

La etapa de capacitación se encuentra dirigida a reconocer las necesidades más relevantes de la organización, la cual es oportuna y dirigida a la preparación de todo el personal en temas empresariales (Bohlander, 2013). Dicho de otra manera, las capacitaciones parten de las necesidades de conocimiento que tiene una personal de la empresa y que les sirve para estar preparados para ofrecer al cliente las mejores características de los productos.

En este mismo contexto los empleados tienen necesidades no muy claras las cuales deben ser monitoreadas por los departamentos de ventas, de esta manera se descubre que saben las personas y que deben aprender y que hacer (Chiavenato, 2009). Es así como, las capacitaciones deben de estar siempre en la planificación de la empresa, deben ser observadas y deben estar enfocadas en la preparación del personal que va a tratar con el cliente.

Este es el paso final en el proceso de formación de un equipo de ventas, que es el compromiso del equipo actual de brindar todo el apoyo e información, como base de clientes, estrategia, región asignada al socio, nuevos negocios, creando

una atmósfera de intimidad. y cercanía. Es también deber del nuevo vendedor cumplir con todas las normas y prácticas inherentes a su cargo.

Un sistema se compone de características. Se realiza una buena práctica de venta. Es mejor salir y recorrer según el plan diario en tierra. Para que la práctica funcione, la comunicación es importante. Clientes externos Clientes internos Colaboradores. Tiene que haber un cambio en la actitud de los vendedores. Hay un compromiso de cerrar el acuerdo. Este es uno de los objetivos clave del programa. El control de las actividades diarias se puede mejorar reduciendo la rotación de ventas. Además, se debe mejorar la confianza del cliente y se deben reducir los costos de venta (Abugatas, 1991).

1.8. Marco Conceptual

1.8.1. Crecimiento de Ventas

El crecimiento de las ventas es uno de los indicadores de ventas estratégico que es utilizado en la toma de decisiones por los ejecutivos y el consejo de administración, e influye en la formulación y eje de la estrategia empresarial. En otras palabras, el crecimiento de ventas es una estrategia importante de una empresa quien está a cargo son los altos funcionarios que formulan y ejecutan y que a su vez representa un incremento sustancioso de ingresos (Thomas Baumgartner, 2012).

1.8.2. Distribución

La distribución son las diversas actividades relacionadas con el movimiento de productos desde el fabricante hasta el consumidor o usuario (Olamendi, 2019).

La distribución es una herramienta de marketing que conecta la producción con el consumo. Su misión es proporcionar al consumidor final el producto en la

cantidad adecuada, exactamente cuándo lo necesita y en el lugar donde lo quiere comprar (Trujillo&Arias, 2016).

En otras palabras, la distribución son los distintos mecanismos que se relacionan con el movimiento de los productos para llevar al consumidor en el momento justo.

1.8.3. Empresa

Una compañía se define como la unidad económica y habitual con objetivos de lucro, en la cual los elementos naturales, el capital, el recurso tecnológico, el trabajo, la dirección e individuos se coordinan sistemáticamente para hacer una producción socialmente servible según con las solicitudes de un bien recurrente. En otras expresiones, una empresa se interpreta como una dependencia económica, habitual y con objetivos lucrativos en la cual el capital, recurso, el administrador y la multitud trabajan en forma coordinada para conseguir objetivos según con las metas y a las solicitudes de la sociedad (Colet, 2014).

1.8.4. Marca

Una marca es una identificación comercial cardinal o el conjunto de variados identificadores con los que se relaciona y ofrece un producto o escusado en el mercado. Es el espejo de la antigüedad de un cliente sin valía de parábolas o generalizaciones, y por lo general puede aludir un renombre, un enunciado, un proyecto o un emblema (Keller P. K., 2012).

1.8.5. Plan de entrega de pedidos

El progreso de organización de pedidos son todos los esfuerzos estratégicos elaborados por la compañía desde que el cliente hace la adquisición del producto y solicita que su pedido sea enviado a su domicilio. Entonces, este avance piensa las ocupaciones logísticas de organización, traslado de mercadería, programación de

trayecto y otras primordiales para garantizar que los productos lleguen a su destino final, realizando de esta forma la organización con prontitud y en las condiciones pactadas con el cliente (Joan Escrivá Monzó, 2014).

1.8.6. Planificación

La entrega de productos a los clientes es un proceso importante en un distribuidor, ya que la entrega a tiempo y la satisfacción del cliente dependen en gran medida de la eficiencia de este proceso. Por lo tanto, es muy importante mejorar el diseño de rutas y el proceso de entrega (Obregón, 2013).

1.8.7. Portafolio

Un portafolio de ventas es un documento físico o digital en la cual una empresa o un tercerizadora de servicios particular podrá explicar de manera minuciosa información importante de su negocio, con el fin de que sus clientes conozcan más acerca de su trabajo (Cardone, 2019).

Un portafolio de servicios de ventas es un documento o una presentación mediante la cual una empresa precisa los atributos de su oferta comercial. Este portafolio puede dirigirse a potenciales clientes, socios comerciales y proveedores, etc. (Alexandra Arguello, 2020).

El portafolio de servicios además tiene la alternativa de que sea una exhibición digital, elaborado en un programa de PowerPoint o un sitio web. Al fin y al cabo, el propósito del portafolio de servicios, mostrar la oferta de una marca y publicar información precisa y concisa en relación con la misma, establece como una utilidad de adquisición y venta y de venta muy que se requiere para acrecentar las ventas (Pérez Porto, 2012).

1.8.8. Segmentación por Clima

La segmentación climática pertenece a los componentes geográficos más importantes porque supone la venta de productos que son apropiados para el tiempo y la temporada en un sector en especial. Entre otras cosas, un desarrollador de abastecimientos para piscinas en la mayoría de los casos apunta a los mercados que tienen climas más cálidos y soleados (Gillis, 2011).

1.8.9. Segmentación por Localización

Esta variable geográfica de segmentación puede referirse a algo tan achicado como un vecindario o tan gigantesco como un continente; países, estados, localidades, barrios, etc. (Lambin, 2012)

1.8.10. Segmentación por ubicación geográfica

La segmentación geográfica es una técnica que facilita comprender donde se encuentran localizados geográficamente los clientes potenciales de tu producto o servicio.

Trabaja sobre el inicio de que la gente que forman parte a ese territorio o zona tienen pretensiones, deseos y propiedades culturales semejantes. Con esta información las marcas tienen la posibilidad de determinar sus campañas con cierta táctica y comprender si su oferta es importante para los clientes de ese sector (Alarcón, 2013).

Capítulo 2: Diseño de plan comercial

2.1. Plan de negocios

2.1.1. Descripción de la empresa

Farmacorp es una empresa ecuatoriana con cinco puntos de ventas en la ciudad de Guayaquil. La empresa tiene un equipo de asesores comerciales en toda parte de la costa. Además, cuenta con los altos estándares de calidad, garantía y bajo normas de buenas prácticas de almacenamiento y manufacturas, siendo este proveedor del sector público y privado.

Farmacorp se dedica a la venta de medicina e insumos médicos siendo esta aliada de laboratorios reconocidos a nivel nacional e internacional.

2.1.2. Descripción del proyecto

Desarrollar un plan de negocios para incrementar las ventas del portafolio total, distribuido por Farmacorp y desarrollar un plan de entrega de pedidos.

El objetivo es llevar medicamentos a sectores donde la disponibilidad comercial es difícil o donde las farmacéuticas son vulnerables al consumo de los usuarios, mejorando así la calidad de vida a precios de distribuidor, pero sobre todo manteniendo la calidad de los productos.

Se busca tener el conocimiento de la marca como la primera opción de los compradores, que requieren un producto que ofrezca un programa de capacitación sobre los beneficios del producto para desarrollar al personal de ventas y ayudarlos a eliminar las brechas de ventas y transmitir información sobre cada uno del producto del portafolio y la información sobre los beneficios.

2.1.3. Visión

Ser líderes en la distribución de medicamentos e insumos para el abastecimiento de clínicas privadas y públicos.

2.1.4. Misión

Distribuir y garantizar productos farmacéuticos a nivel nacional con los estándares de calidad con ética y profesionalismo para construir confianza a los clientes a largo plazo.

2.1.5. Valores

- Honestidad: sus relaciones profesionales, debe evitar prácticas que puedan perjudicar su independencia, objetividad o juicio profesional.
- Integridad: toma de decisiones y en la forma en que se manejan las relaciones con los clientes y los empleados.
- Compromiso: ser competente en el desempeño de sus funciones y la capacitación constante para su práctica a futuro.
- Trabajo en equipo: Los profesionales farmacéuticos deben cooperar con sus colegas y con otros profesionales de la salud actuando con honestidad e integridad en sus relaciones profesionales.

2.1.6. Objetivos organizacionales

Objetivo general: Aumentar en un 65% las ventas de Farmacorp a los 5 años de implementación de la propuesta del plan de negocio.

Objetivos específicos

- Aumentar en un 15% el portafolio de clientes para el año 2024.
- Incrementar la satisfacción del cliente en un 10% primeros 6 meses del 2024.
- Reducir los costos logísticos en un 5% para el 2024.
- Incrementar las ventas del acopio de insumos en un 25% para el 2025.
- Mejorar la eficiencia del proceso de entrega en un 10% el primer semestre del 2025.

2.2. Modelo de negocios (CANVAS)

Tabla 3

Modelo de negocio CANVAS de Farmacorp

Aliados Clave - Operadoras Logísticas. - Centros médicos - Hospitales públicos. - Compañías de seguros. - Proveedores exclusivos - Socios con distribuidoras	Actividades Clave - Compra y venta de medicamentos. - Manejo de inventario.	Propuesta de Valor Distribuidora Farmacorp. Se dedica a la distribución al por mayor y menor de insumos y medicamentos hospitalarios. Ofrecemos el beneficio de ayudar a las clínicas privadas 24/7 para una emergencia y buscar un producto que no encuentren en el mercado. Comodidad de entregar a domicilio para una emergencia requerida.	Relación con el Cliente - Atención personalizada - Días de promociones y descuentos. - Post venta. - Crédito	Segmentos de Clientes Distribuidora Farmacorp está orientada para: - Hospitales públicos - Clínicas privadas. - Distribuidoras - Centros médicos. - Veterinarias - Centros de estéticas - Consumidor final en general - Región Costa ecuatoriana.
	Recursos Clave Recursos humanos: - Empleados con experiencia. - Médico Recursos físicos: - Bodega - Stock de productos - Equipos de oficina - Cámaras Recursos financieros: - Créditos bancarios - Utilidad		Canales - Línea de servicio al cliente. - Creación de una página web dominada “www.farmacorpecuador.com” - Vendedores de campo.	
Estructura de Costes - Instalaciones - Gastos administrativos - Inmuebles - Medicamentos - Personal - Pedidos a proveedores		Estructura de Ingresos - Ventas de medicinas e insumos - Puntos de ventas en farmacias - Crédito: 30, 60 hasta 90 días. - Cheques. - Tarjetas de crédito. - Contado.		

Nota. Descripción del modelo de negocio que tiene Farmacorp en los aspectos del CANVAS. Elaboración propia, 2023

- **Propuesta de valor**

Distribuidora Farmacorp ofrece el beneficio de ayudar a las clínicas privadas 24/7 para una emergencia y buscar un producto que no encuentren en el mercado y la comodidad de entregar a domicilio para una emergencia requerida, por lo que es necesario contar con un stock y una buena planificación de abastecimiento. Esto es lo que lo diferencia de la competencia, acompañando al cliente en los momentos emergentes.

- **Segmento de clientes**

La segmentación de los clientes está dirigida para el mercado farmacéutico en general por medio de los puntos de distribución directa que posee Farmacorp, atendiendo así las necesidades de clientes de diferentes edades. Otra línea de negocio que se tiene es la venta al mayor a farmacias, distribuidoras, clínicas privadas, hospitales públicos, centros de estéticas veterinarias etc.

La empresa tiene presencia en toda la región Costa del país, apuntando a llegar a cubrir todo el Ecuador.

- **Canales de comunicación**

Las ventas que se realizan son directas por medio de los puntos de venta directa, se realizan entregas a domicilio, tiene vendedores de campo y servicio al cliente. En la actualidad se está diseñando una página web con el propósito de dirigir al cliente y que tenga acceso a los productos de manera virtual con las características que requieran y realizar sus pedidos por medio de esta.

- **Relación con el cliente**

La relación con el cliente se entabla por medio de la atención personalizada que se ofrece por medio de los vendedores de campo con los que se cuenta y que permite tener una comunicación directa con el cliente. Además, se receptan pedidos

mediante WhatsApp porque son clientes que se atiende fuera de la ciudad de Guayaquil, y otros clientes que prefieren visitar el establecimiento.

- **Fuente de ingresos**

Los ingresos se generan mediante la venta de medicinas e insumos hospitalarios por medio de las visitas de campo y los puntos de farmacias. En los puntos de ventas se aceptan pagos en efectivo y con tarjeta, mientras que en la línea de venta al mayorista la empresa da crédito de 30 a 90 días. Las diferentes formas de pagos se aceptan son: pago efectivo, transferencias bancarias y cheques.

- **Recursos claves**

Los recursos claves de la organización es el personal con experiencia que permite tener una fuerza de ventas efectiva. En el caso de la logística los recursos claves son las bodegas, el stock de productos, equipo de oficina y logística externa e interna para el cumplimiento de los despachos. En cuanto al financiamiento, otro recurso clave son los créditos bancarios que permiten seguir la operatividad a la empresa.

- **Actividades claves**

Dentro de las actividades clave está el manejo de inventario, es necesario mantener un stock de productos que permita abastecer los requerimientos de sus clientes y a los puntos de distribución directa. Para esto se cuenta con una revisión diaria de inventario para que evitar un quiebre de stock, además de negociaciones con los laboratorios proveedores que garantizan mantener un stock de los diferentes medicamentos que se comercializan para no ser afectados por una posible escasez de estos en el mercado.

- **Socios claves**

Los socios claves de la empresa son los laboratorios proveedores exclusivos que otorgan la representación de distribución a Farmacorp, siendo negociaciones mínimas de un año en adelante.

Otros socios claves son los hospitales, clínicas, centros médicos en general con los cuales Farmacorp negocia ser el abastecedor de medicamentos e insumos médicos exclusivo de dicho cliente.

- **Estructura de costos**

Tienen un costo fijo como pago de remuneración salarial, los servicios básicos y permiso de funcionamiento. Sus costos variables son el pago a proveedores, el pago de publicidad como volantes y detalles para los clientes.

2.3. Estrategia genérica

La estrategia genérica de Porter que se empleará en la Distribuidora Farmacorp será la de ser líder en los costos bajos de sus productos de especialidad de primera línea ya que posee alianzas con los laboratorios productores y esto hace que su valor sea económico para su segmento de mercado que son personas que requieren de medicamentos, hospitales públicos, privados entre otros, llegando hasta el sector más vulnerable.

2.4. Ventajas competitivas

- **Mejores tiempos de respuesta**

Ya que la empresa atenderá y solucionará con rapidez los requerimientos de sus clientes como en el caso de la cotización, ventas, entregas y resolver cualquier tipo de reclamo esta tiene un tiempo estipulado de 24 horas. Por lo cual será necesario determinar un indicador que permita corroborar que la empresa mantiene su promesa de buenos tiempo de respuesta.

- **Atención de 24/7**

El servicio de 24/7 que brinda la empresa es único, es decir que si se presentara una emergencia en cualquier horario hay un asesor que realiza la entrega el producto que el cliente lo está solicitando y se lo lleva a domicilio.

- **Logística interna y externa.**

La empresa en la actualidad maneja dos tipos de logística la interna para resolver la entrega inmediata que en el momento se presenta, y la externa es contratada para realizar la entrega dentro y fuera de la ciudad.

2.5. Análisis de las fuerzas de Porter

Michael E. Porter diseñó una herramienta de análisis de cinco elementos o fuerzas que están presentes en todo mercado, como lo son: clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales y competencia. Esto con la finalidad que las empresas tengan la capacidad de determinar su posición en la industria en la que desarrolla sus actividades por medio del análisis de su entorno competitivo.

Por lo cual se procederá a realizar el análisis de estas fuerzas, dándoles una ponderación en un rango de 0 a 5, donde 0 es la influencia nula que tiene dicha fuerza en la industria y 5 es la influencia más alta que tiene. En un escenario ideal es que dichas fuerzas tiendan a 0. Dicho esto, se presenta la siguiente tabla.

Tabla 4

Análisis del mercado por medio de las fuerzas de Porter

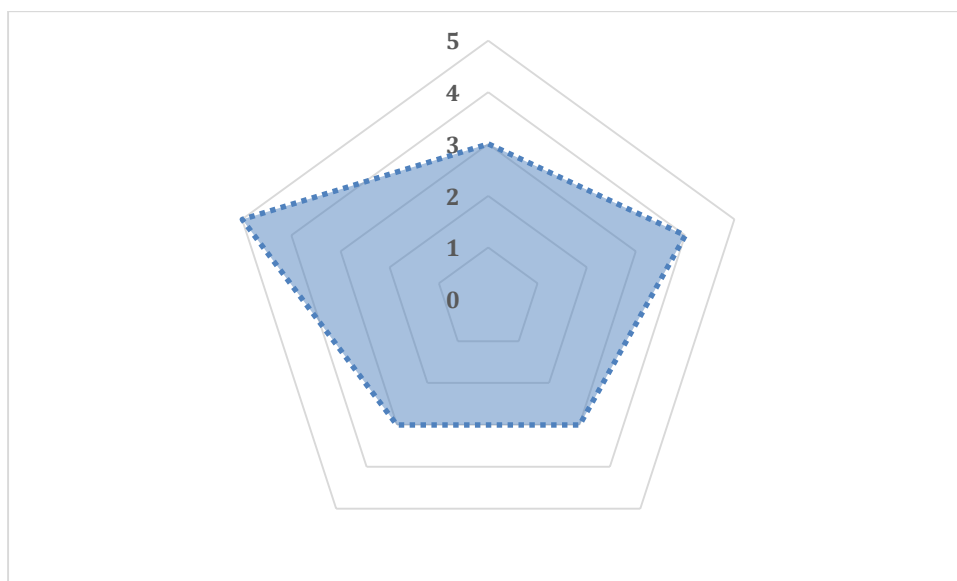
Aspecto del mercado	Ponderación
Amenaza de Nuevos Competidores	3
Poder de Negociación de Proveedores	4
Rivalidad entre Competidores Existentes	3
Amenaza de Productos y Servicios Sustitutivos	3
Poder de Negociación de Clientes	5

Nota. Ponderación de las fuerzas de Porter aplicado a la industria farmacéutica. Elaboración propia, 2023

Según como se ha aplicado las 5 fuerzas de Porter a la “Distribuidora Farmacorp” se explica que los clientes tienen un poder de negociación alto, así como sus proveedores. La representación gráfica de este análisis es la siguiente.

Figura 2

Fuerzas de Porter aplicada a la "Distribuidora Farmacorp"



Nota. Representación gráfica de la ponderación de las fuerzas de Porter aplicado a la industria farmacéutica. Elaboración propia, 2023

Poder de negociación de los proveedores. –

La empresa por ser líder en servicio de medicinas e insumos tiene el poder de negociación, por lo que maneja créditos y pago de contados según su necesidad.

Poder de negociación de los clientes. –

El poder de negociación de los clientes se los considera alto ya que existe un amplio portafolio que ofrecen productos farmacéuticos, donde el cliente puede comprar medicinas e insumos y productos de especialidades.

Amenaza de nuevos competidores. –

La empresa se ubica en el nivel de competidores de rango 3 por que existe el riesgo que el laboratorio puede ingresar directamente al cliente.

Rivalidad entre los competidores existente. –

La rivalidad entre competidores se encuentra en un rango medio porque en el mercado de distribución de medicinas e insumos la empresa sufre la necesidad en su 80%.

Amenaza de productos y servicios sustitutos. –

Para la empresa no es una amenaza, más bien es una oportunidad dado que al ser distribuidoras tiene la opción de elegir el producto para diversificar su portafolio.

2.6. Análisis FODA

Se realizará un análisis FODA que permite conocer los aspectos internos de la empresa (Debilidades y Fortalezas) y los aspectos externos (Amenazas y Oportunidades) para desarrollar estrategias que permitan aprovechar dichas situaciones o mitigar su impacto negativo en la empresa.

Tabla 5

Matriz FODA de Farmacorp

DEBILIDADES	AMENAZAS
Falta de compromiso dentro de la empresa	Ingresos de los laboratorios directos a las clínicas
Falta de liderazgo en el equipo administrativo.	Nuevos competidores.
Retraso en despachos.	Falta de liquidez en las instituciones públicas.
Inconsistencias en pedidos al no despachar completo el requerimiento.	Escasez de producto en el mercado.
Falta de insumos odontológicos y de laboratorio en el portafolio de productos.	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Distribución directa de productos exclusivos.	Los días de créditos que otorgan los proveedores de 30-60-90 días plazo para pagarles.
Servicio 24/7	Ingreso a instituciones públicas.
Amplio portafolio de productos medicina e insumos de excelente marca.	Necesidad en el mercado de insumos odontológicos y laboratorios.
Presencia en la región Costa en entidades de salud pública y privada.	La pandemia.
Buenas prácticas de almacenamiento	Bajas tasas de interés bancario.
	Variada oferta de operadores logísticos en el mercado

ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024

Tabla 6

Matriz FODA de estrategias cruzadas de Farmacorp

		Oportunidades		Amenazas	
MATRIZ DE ESTRATEGIAS CRUZADAS		O1	Los días de créditos que otorgan los proveedores de 30-60-90 días plazo para pagarles.	A1	Ingresos de los laboratorios directos a las clínicas
		O2	Ingreso a instituciones públicas.	A2	Nuevos competidores.
		O3	Necesidad en el mercado de insumos odontológicos y laboratorios.	A3	Falta de liquidez en las instituciones públicas.
		O4	La pandemia.	A4	Escasez de producto en el mercado.
		O5	Bajas tasas de interés bancario.		
		O6	Variada oferta de operadores logísticos en el mercado		
Fortalezas		Estrategias FO		Estrategias FA	
F1	Distribución directa de productos exclusivos.	F3,O3	Implementar una campaña de oferta de insumos odontológicos y de laboratorio a los clientes y a potenciales clientes	F2,A2	Realizar campaña de información a los clientes que la empresa cuenta con un servicio 24/7, diferenciándola de la competencia que no lo tiene
F2	Servicio 24/7				
F3	Amplio portafolio de productos medicina e insumos de excelente marca.	F3,O2	Ofertar en los procesos de compras públicas por medio del catálogo electrónico en insumos para captar como clientes instituciones públicas de salud	F1, A4	Realizar negociaciones en las que los proveedores se comprometan a mantener el abastecimiento de determinados medicamentos que suelen ser escasos en el mercado
F4	Presencia en la región Costa en entidades de salud pública y privada.				
F5	Buenas prácticas de almacenamiento				
Debilidades		Estrategias DO		Estrategias DA	
D1	Falta de compromiso dentro de la empresa	D5,O3	Conseguir nuevas alianzas con proveedores de insumos odontológicos y de laboratorios para ampliar el portafolio de productos y captar nuevos clientes	D3,A4	Realizar una planificación de abastecimiento y ejecutar las buenas prácticas de manejo de inventario que le permita mantener un stock adecuado para solventar la escasez del producto
D2	Falta de liderazgo en el equipo administrativo.				
D3	Retraso en despachos.				
D4	Inconsistencias en pedidos al no despachar completo el requerimiento.	D3,O6	Contratar servicio de Courier para la entrega a tiempo de los requerimientos de los clientes	D1,A2	Realizar actividades de fidelización del cliente interno para mejorar su compromiso con la organización y mejorar la cultura organizacional
D5	Falta de insumos odontológicos y de laboratorio en el portafolio de productos.				

Nota. Análisis FODA de Farmacorp y estrategias FO-FA-DO-DA. Elaboración propia, 2023

A continuación, se presenta el orden cronológico en que se desarrollarán las estrategias establecidas.

Tabla 7

Cronología de aplicación de estrategias FO-FA-DO-DA

Estrategias	Fecha
<ul style="list-style-type: none"> • En el caso de D1, A1 necesitamos establecer lazos que permitan el trabajo en equipo y no dejen vulnerable a la empresa ante la entrada de nuevos competidores como pueden ser los laboratorios. 	ene-24
<ul style="list-style-type: none"> • Para la estrategia de D3 y A4 es necesario que la empresa cubra su debilidad retrasos en los despachos para mitigar la amenaza de escasez de productos con una buena planificación de almacenamiento y abastecimiento. 	jun-24
<ul style="list-style-type: none"> • Para la estrategia D3 y O6, tercerizando los servicios de entrega de mercadería se podrá mejorar el nivel de cumplimiento de entregas a tiempo y cumplir la promesa de respuesta inmediata. 	mar-24
<ul style="list-style-type: none"> • La estrategia para D5, O3 tiene la finalidad de mejorar el portafolio de la empresa, lo que le permitirá captar nuevos clientes o aumentar las ventas a sus clientes actuales al tener una nueva línea de productos que ofrecer y que está siendo demandados por el mercado. 	mar-24
<ul style="list-style-type: none"> • Para la estrategia F3, O3 una vez que se tenga mejorado el portafolio de productos, será necesario realizar una campaña de oferta de estos nuevos productos para captar esta parte del mercado que presenta la necesidad de los insumos odontológicos y de laboratorio. 	ago-24
<ul style="list-style-type: none"> • La estrategia F2 con A2 es un servicio que se tiene pero que es necesario comunicarlo de forma adecuada a los clientes y que diferencia a la empresa de la competencia. 	ene-24
<ul style="list-style-type: none"> • La estrategia F1 con A4 para garantizar la disponibilidad de productos cuando exista escasez en el mercado se debe implementar negociaciones con los laboratorios productores en los que se compre por adelantado la producción de estos de los medicamentos que por lo general escasean en el mercado. 	abr-24
<ul style="list-style-type: none"> • La estrategia F3, O2 permitirá que la empresa genere más ingresos captando nuevos clientes y con los procesos mejorados por las estrategias anteriores podrá atender sin problemas los requerimientos de las instituciones públicas. 	jul-24

Nota. Elaboración propia, 2023

2.7. Análisis PESTEL

Tabla 8

Análisis PESTEL de Farmacorp

Político	Económico	Social	Tecnológico	Ambiental	Legal
<ul style="list-style-type: none"> • Cambios de gobernantes • Cambio de políticas tributarias. • Regulaciones de precios de los medicamentos en el Ecuador 	<ul style="list-style-type: none"> • Tasas de interés preferenciales para el área corporativas • Aumento de la inversión pública en el sector de la salud • Aumento de los precios de los medicamentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del desempleo • Pandemia por Covid-19 • Inseguridad en el país 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de laboratorios que fabrican medicamentos de forma local • Nuevos mecanismos y herramientas tecnológicas de interacción • Tendencia de las empresas a digitalizar su negocio 	<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia creciente hacia la medicina natural por parte del mercado • Aumento de la preocupación por la contaminación ambiental producto de la industria • Regulación restrictiva a los métodos de producción en la industria farmacéutica 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de requisitos del Ministerio de Salud Pública • Normativa control y funcionamiento de establecimientos farmacéuticos • Regulaciones por la Superintendencia de compañías • Regulaciones por el SRI

Nota. Elaboración propia, 2023

ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024

Tabla 9

Ponderación de los aspectos identificados por medio del análisis PESTEL de Farmacorp

FACTOR	ASPECTO		TIEMPO (años)			TIPO DE IMPACTO		
			CORTO (1-2)	MEDIANO (2-5)	LARGO (5 +)	POSITIVO	NEGATIVO	INDIFERENCIA
POLITICO	ASPECTO P1	Cambios de gobernantes	X				X	
	ASPECTO P2	Cambio de políticas tributarias.	X			X		
	ASPECTO P3	Regulaciones de precios de los medicamentos en el Ecuador		X			X	
ECONOMICO	ASPECTO E1	Tasas de interés preferenciales para el área corporativas	X			X		
	ASPECTO E2	Aumento de la inversión pública en el sector de la salud	X			X		
	ASPECTO E3	Aumento de los precios de los medicamentos		X			X	
SOCIAL	ASPECTO S1	Aumento del desempleo		X			X	
	ASPECTO S2	Pandemia por Covid-19		X		X		
	ASPECTO S3	Inseguridad en el país			X		X	
TECNOLOGICO	ASPECTO T1	Aumento de laboratorios que fabrican medicamentos de forma local			X	X		
	ASPECTO T2	Nuevos mecanismos y herramientas tecnológicas de interacción	X			X		
	ASPECTO T3	Tendencia de las empresas a digitalizar su negocio		X		X		
ECOLOGICO	ASPECTO EG1	Tendencia creciente hacia la medicina natural por parte del mercado		X				X
	ASPECTO EG2	Aumento de la preocupación por la contaminación ambiental producto de la industria			X			X
	ASPECTO EG3	Regulación restrictiva a los métodos de producción en la industria farmacéutica			X			X
LEGAL	ASPECTO I1	Cumplimiento de requisitos por parte del Ministerio de salud pública para venta y distribución de medicamentos			X	X		
	ASPECTO I2	Normativa control y funcionamiento de establecimientos farmacéuticos			X	X		
	ASPECTO I3	Regulaciones por la Superintendencia de compañías			X	X		
	ASPECTO I4	Regulaciones por el SRI			X	X		

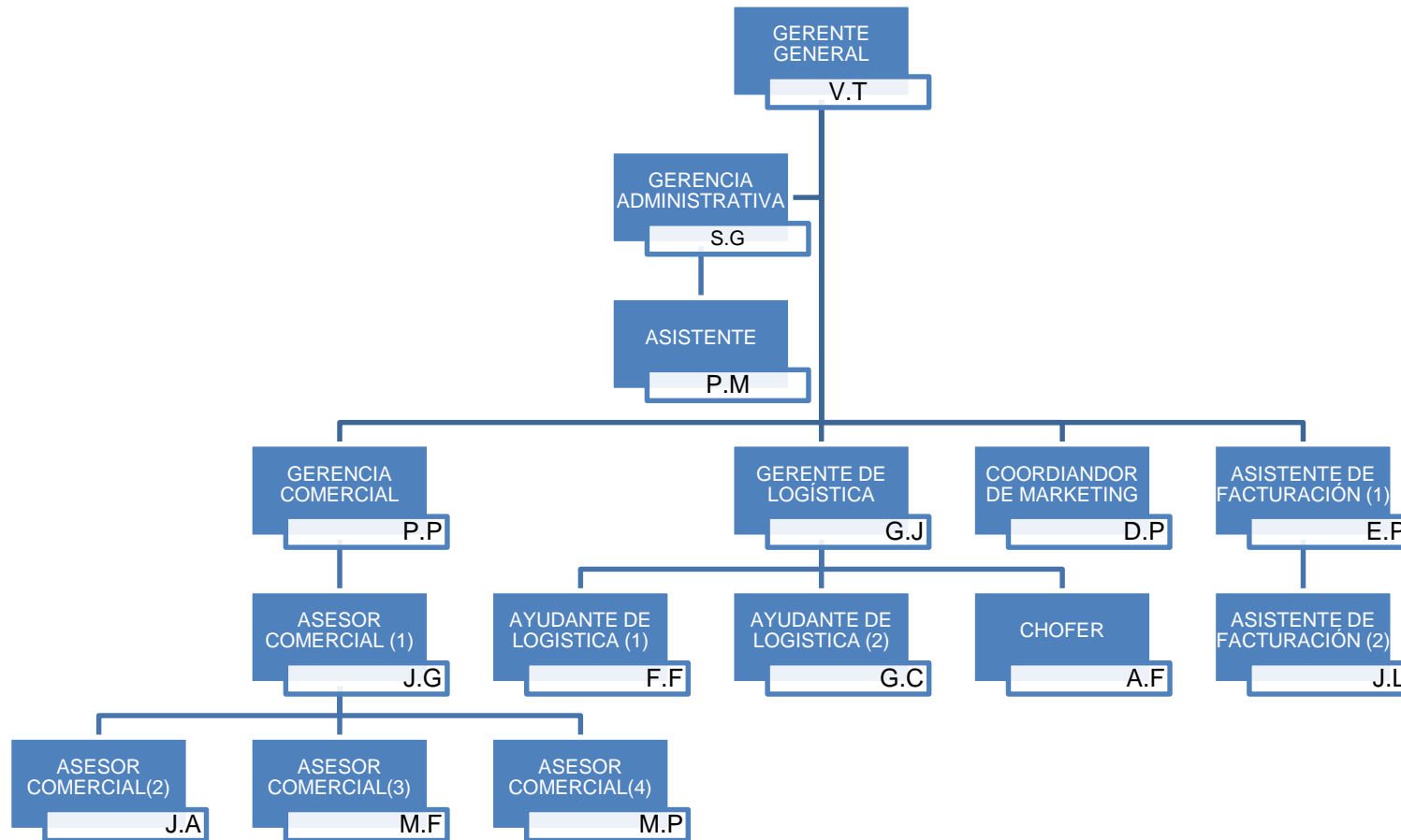
ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024

Nota. Se señala el tiempo que se considera será el impacto del aspecto identificado, así como su nivel de impacto. Elaboración propia, 2023

2.8. Estructura organizacional

Figura 3

Organigrama Farmacorp



ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024

Nota. Representación gráfica de los cargos en Farmacorpe. Elaboración propia, 2023

2.9. Contexto general del mercado

De forma general se puede indicar lo siguiente de la industria farmacéutica en Ecuador (López, 2022):

- Producción local: Ecuador cuenta con laboratorios y empresas farmacéuticas nacionales que se dedican a la producción y fabricación de medicamentos y productos farmacéuticos. Estas empresas abastecen tanto el mercado interno como el de exportación.
- Importación de productos: Además de la producción local, Ecuador también importa una variedad de medicamentos y productos farmacéuticos para cubrir la demanda del mercado. Las importaciones están sujetas a regulaciones y controles para garantizar la calidad y seguridad de los productos.
- Acceso a medicamentos: El acceso a medicamentos es un tema importante en Ecuador, y se han implementado políticas para asegurar la disponibilidad y asequibilidad de los productos farmacéuticos. Esto incluye la implementación de la Política Nacional de Medicamentos y el establecimiento de programas para el acceso a medicamentos esenciales.

La industria farmacéutica en Ecuador está sujeta a estrictas regulaciones y controles por parte de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). Esta entidad es responsable de la autorización, registro y control de los medicamentos y productos farmacéuticos en el país, por lo tanto, también regula y supervisa las actividades de las farmacias y puntos de venta.

- El mercado farmacéutico ecuatoriano representa alrededor de 2.040 millones de dólares anuales, de los cuales el 19% es cubierto por productos de fabricación nacional.

- 69 laboratorios farmacéuticos nacionales certificados hay en el Ecuador, de estos 52 son fabricantes de diferentes tipos de medicinas, según la ARCSA
- En Ecuador se producen medicamentos de síntesis química y no se cuenta con fabricantes nacionales de medicamentos biológicos.

Actualmente se tiene identificado como la empresa líder de la industria farmacéutica a DIFARE ya que es la más grande en el país. Hasta el año 2022, el Grupo DIFARE ha logrado establecerse como un conjunto de empresas ecuatorianas que brindan diversos servicios, como distribución, retail, representación de productos, suministros médicos y diagnóstico para laboratorios clínicos. Entre las compañías que forman parte del grupo se encuentran DIFARE S.A., Dyvenpro, Oftalvis, Idelife y Frisonex, mientras que otras se dedican al transporte y a las operaciones logísticas en los sectores farmacéutico y de consumo, como Transpbarreno, Asegensa y 4PL. Estas últimas empresas operan desde el Parque Logístico GD (Fierro, 2023).

2.10. Perfil del cliente

Según los datos generados del estudio de “Registros estadísticos de recursos y actividades de salud-RAS 2020” hecho por el INEC (2020) en el que se cuantifica los establecimientos de salud existentes en el país, dichos establecimientos son: puestos de salud, centros de salud, hospital básico, hospital general, hospital especializado y clínica general. Dando los siguientes resultados:

Tabla 10

Distribución de centros de salud en Ecuador al 2022

Registro estadístico	Total	Sector		
		Público	Privado con fines de lucro	Privado sin fines de lucro
Establecimientos	4.136	3.301	621	214

Nota. Adaptado de Boletín técnico no.1-2022-RASI, por INEC, 2022,

En el sector público se encuentra el 79% de los establecimientos de salud.

En el año 2020, se registró una disminución en el número de establecimientos, llegando a un total de 4.136, lo que representa una reducción de 12 establecimientos en comparación con el año anterior. La provincia con la mayor cantidad de establecimientos es Guayas, con un total de 667, lo que equivale al 16,1% del total. Estos establecimientos incluyen tanto los públicos como los privados.

Otros datos que permitirán conocer el mercado meta son (INEC, 2022):

- En el año 2020, las salas de operaciones fueron el entorno físico más común en los establecimientos de salud a nivel nacional, con un total de 1.508 salas. En cuanto a todos los entornos físicos en general, se observó que la región Costa y Sierra tuvieron una mayor presencia o participación.
- En el año 2020, se registraron 982 establecimientos de salud que cuentan con laboratorios clínicos, de los cuales 567 pertenecen al sector público. En cuanto a los laboratorios histopatológicos, se observó que su presencia es mayor en el sector privado con fines de lucro, con un total de 49.
- En el año 2020, se registraron 982 establecimientos de salud que cuentan con laboratorios clínicos, de los cuales 567 pertenecen al sector público. En cuanto a los laboratorios histopatológicos, se observó que su presencia es mayor en el sector privado con fines de lucro, con un total de 49.

Esto genera una idea de la dimensión del mercado al que apunta Farmacorp, ya que sus clientes más rentables son los centros de salud. Mientras que también existe un mercado que puede ser aprovechado al entrar en este con insumos de laboratorio. Mientras que las salas de operaciones son el espacio más común en los centros de salud, lo que también podría representar una oportunidad para la

empresa de ingresar a este nuevo mercado. Todos estos centros de salud tienen su mayor concentración en la provincia del Guayas, en donde se encuentra ubicada la matriz de la empresa.

2.11. Marketing mix

a. Estrategia de Producto

Los factores clave de éxito de los productos en el mercado farmacéutico están delineado por la calidad, la garantía y confiabilidad, así como el servicio postventa que es de mucha importancia para complementar la asesoría y seguimiento del cliente, convirtiéndose en una relación comercial duradera. Es por esto por lo que Farmacorp emplea las siguientes estrategias:

- **Calidad y garantía:** la mercadería que entrega Farmacorp cuenta con los más altos estándares de calidad, en cuanto a presentación, empaque, embalaje, etc. Así también garantiza a su cliente la precaución que se tiene con la mercancía ya que, si llega a ocurrir algún daño o inconsistencia, la empresa se hace cargo de todo, con esto se da confiabilidad a los clientes.
- **Servicio postventa:** Una vez salida la mercadería de la bodega se le hace un seguimiento por medio de las guías que dan las transportadoras para así controlar su entrega en el tiempo convenido por el cliente, todo pedido que es en la ciudad de Guayaquil se entrega el mismo día y si es en otra ciudad al día siguiente. En los casos de emergencia en que los clientes requieren un producto específico, Farmacorp cuenta con transporte propio para realizar dichas entregas y solventar a tiempo la necesidad del cliente.

Luego, la persona de servicio al cliente se encarga de realizar la llamada para confirmar la entrega de la mercancía, su estado y la factura, por último, si existe una devolución retoma de pedido.

En el portafolio de productos que tiene Farmacorp está en constante actualización de principios activos de las principales sustancias de los medicamentos. Por eso la empresa se ha dedicado a conocer las necesidades que se presenta en el mercado para ampliar el portafolio de sus productos y estar en capacidad de cubrir todas las necesidades que se presentan a sus clientes.

La estrategia de productos de Farmacorp se basará en:

- Tener a disposición los medicamentos más demandados en el mercado
- Vender productos elaborados con altos estándares de calidad que vendrá avalado por los laboratorios productores.
- Ampliar el portafolio de productos por medio de generar nuevas alianzas estratégicas con los productores de insumos odontológicos y de laboratorio.
- Establecer un protocolo de servicio postventa que garantice conocer la experiencia de los clientes con Framacorp e identificar las oportunidades de mejora.

b. Estrategia de Precio

Farmacorp basa sus tarifas de precios dependiendo de factores como lo son costos de los proveedores que están en constante cambio, por lo tanto, actualmente se está adquiriendo mercancía en grandes volúmenes para ofrecer a los clientes bajos precios para ser competitivos en el mercado y poder mantener su estrategia de precio.

La estrategia de precio de Farmacorp consiste en ofertar al mercado productos calidad a un precio menor que la media de la industria. Es importante mencionar que la empresa vende sus productos al por mayor y al por menor mediante sus centros de distribución directa por lo cual las estrategias de precio

serán diferente dependiendo del tipo de cliente al que se apunte. Para esto, las tácticas que la empresa puede emplear consistirán en:

- Negociaciones con sus proveedores, en las que se garantice la disponibilidad de determinado producto por todo un año exclusivamente para Farmacorp, por medio de la compra de lotes de producción, congelando los precios y permitiendo ser más competitivo en el mercado.
- Negociaciones con los clientes en los que Farmacorp obtenga la exclusividad de abastecer en determinados insumos, medicamentos, productos a los centros de salud, de estética, etc. Con la promesa de mantener cierto nivel de precios para beneficiar al cliente y la empresa asegura la venta por tiempo determinado a dichos clientes.
- Dependiendo del volumen de compra del cliente y la forma de pago, Farmacorp considerará realizar descuentos en el precio de sus productos, como una forma de mantener una buena relación comercial y asegurar la recompra.
- En cuanto al cliente final, se le puede otorgar una membresía sin costo y que le beneficie en tener descuentos exclusivos.

c. Estrategia de Distribución:

Farmacorp, para poder adquirir sus productos utiliza el canal mayorista, este tipo de canal contiene dos niveles de intermediarios: los mayoristas y los detallistas cuya actividad consiste en la venta de bienes y detalle al consumidor final, se usa este canal pues los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor ni a todos los detallistas.

Al ser un distribuidor, Farmacorp obtiene los productos directamente de los fabricantes usando el canal de mayorista o canal de distribuidor. Y para la

distribución de estos mismos productos, Farmacorp emplea el canal de mayorista al distribuir a los centros médicos, de estética, hospitales, etc y el segundo nivel que es el detallista al tener sus propios centros de distribución directa al consumidor final.

Figura 4

Canales de distribución



Nota. Adaptado de *Canales de distribución*, por *blogpot.com.*, 2018.

Por el momento Farmacorp tiene presencia en la región Costa del país, por lo que dentro de sus estrategias se debe contemplar ampliar su presencia en el resto del país, siendo la primera opción tener presencia en la región Sierra, llegar a este nuevo segmento del mercado permitirá el aumento de las ventas de la empresa y para ello será necesario tener un nuevo punto de distribución en dicha región para maximizar la disponibilidad del producto y por ende una gran participación en la compra del producto.

d. Estrategia de Promoción

Como se mencionó, la capacidad de Farmacorp para realizar ajustes en los precios depende en gran medida de los precios que se manejen con los productores y las relaciones que se logren establecer con ellos, por lo cual es de suma

importancia para la empresa la relación con sus proveedores para poder ser competitivos en precios en la industria. Así como las negociaciones que se logren con los clientes que compran al por mayor. Las estrategias en este ámbito consistirán en:

- Contar con una campaña de comunicación eficaz que dé la información necesaria a los clientes y a los clientes potenciales de los productos que distribuye la empresa, de las nuevas líneas de productos que se tenga, como será el caso de los productos odontológicos y de laboratorio.
- Parte importante de esta campaña de comunicación es la fuerza de ventas, por lo que será necesario mantener constante comunicación con ellos para darles a conocer los cambios en los catálogos y estrategias de ventas, así como capacitarlos en técnicas de ventas y la orientación del servicio al cliente.
- En cuanto a la venta directa que realiza Farmacorp al cliente final se tiene un mayor espacio para realizar promociones al ser un distribuidor directo de los fabricantes. Y llevar a cabo estrategias como descuentos exclusivos para los clientes que tengan una membresía de la farmacéutica.

e. Estrategia de Personas

Por medio del análisis FODA que se realizó de la empresa, se pudo identificar que en el personal de Farmacorp existen deficiencias como es la falta de compromiso con los objetivos de la empresa y su cultura organizacional, así como problemas con el liderazgo, lo que genera que los esfuerzos que realice la empresa por mejorar su posicionamiento en el mercado tengan menos eficacia generada por esta problemática presentada a nivel del personal. Es por esto que será necesario implementar estrategias que ayuden a resolver y mejorar este aspecto, tales como:

- Para lograr que el personal que trabaja para Farmacorp sean colaboradores comprometidos con su misión, pues es aún una empresa en crecimiento. Se realizarán actividades de integración, se generará planes de recompensa para los colaboradores en el alcance de los objetivos.
- Se diseñarán e implementarán planes de carrera que incentive al personal a crecer conjuntamente con la empresa y a retener a los mejores talentos.
- Se crearán objetivos de área cruzados, consistiendo en que las áreas coordinen sus esfuerzos para la consecución de los objetivos planteados.
- Se contratará consultoría externa que ayude a trabajar en el liderazgo de la empresa para que se pueda alinear al personal a conseguir los objetivos corporativos.

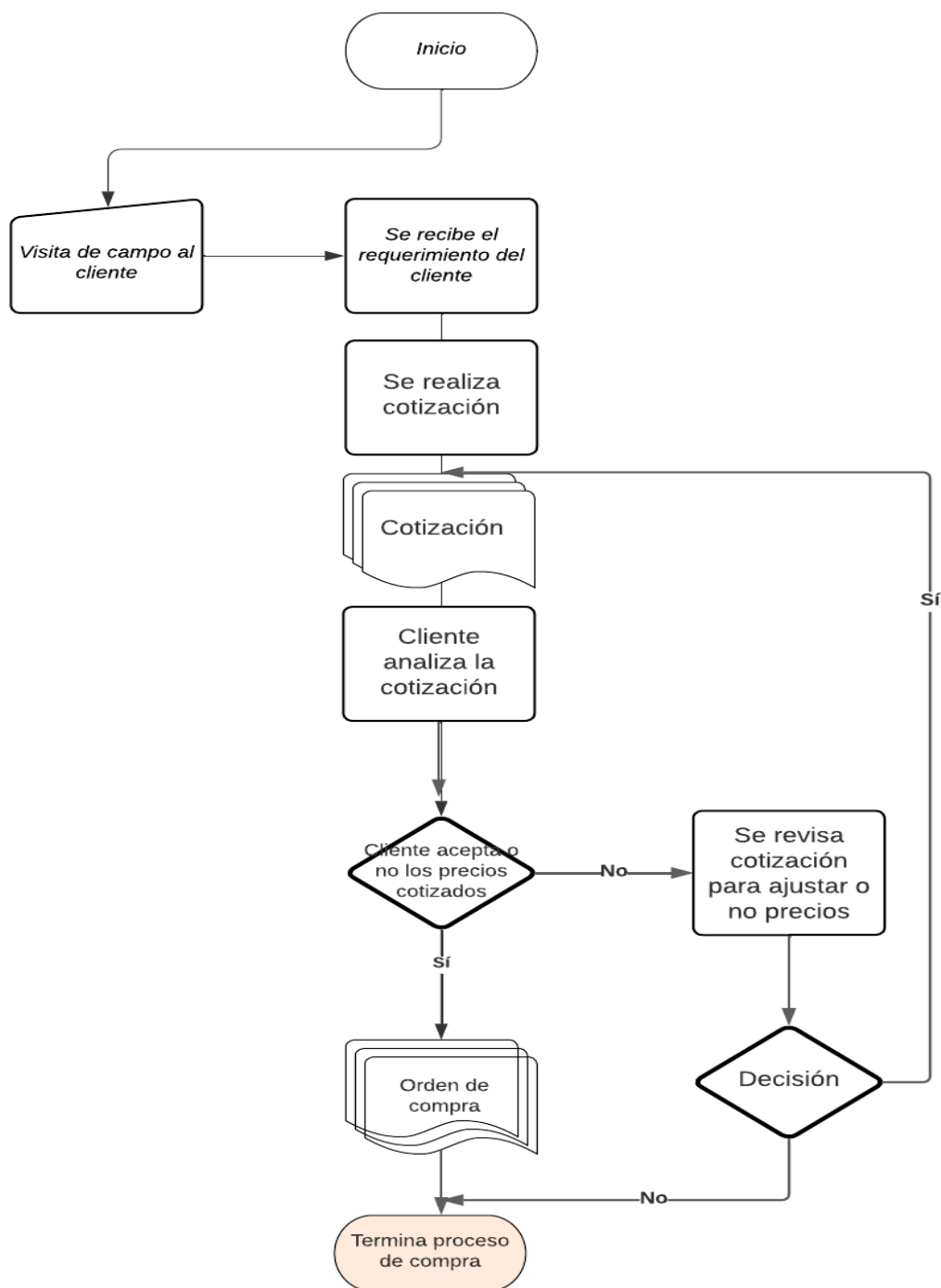
Es importante que la empresa trabaje en conseguir un mejor ambiente laboral y construya una identidad corporativa con la que sus empleados se vean identificados acogiendo como suyos los valores de la empresa, sus objetivos y metas. Esto se verá reflejado en un aumento de la rentabilidad de la compañía.

f. Estrategia de Procesos

La distribuidora farmacéutica tiene varios procesos en sus actividades diarias, los más importantes son:

Figura 5

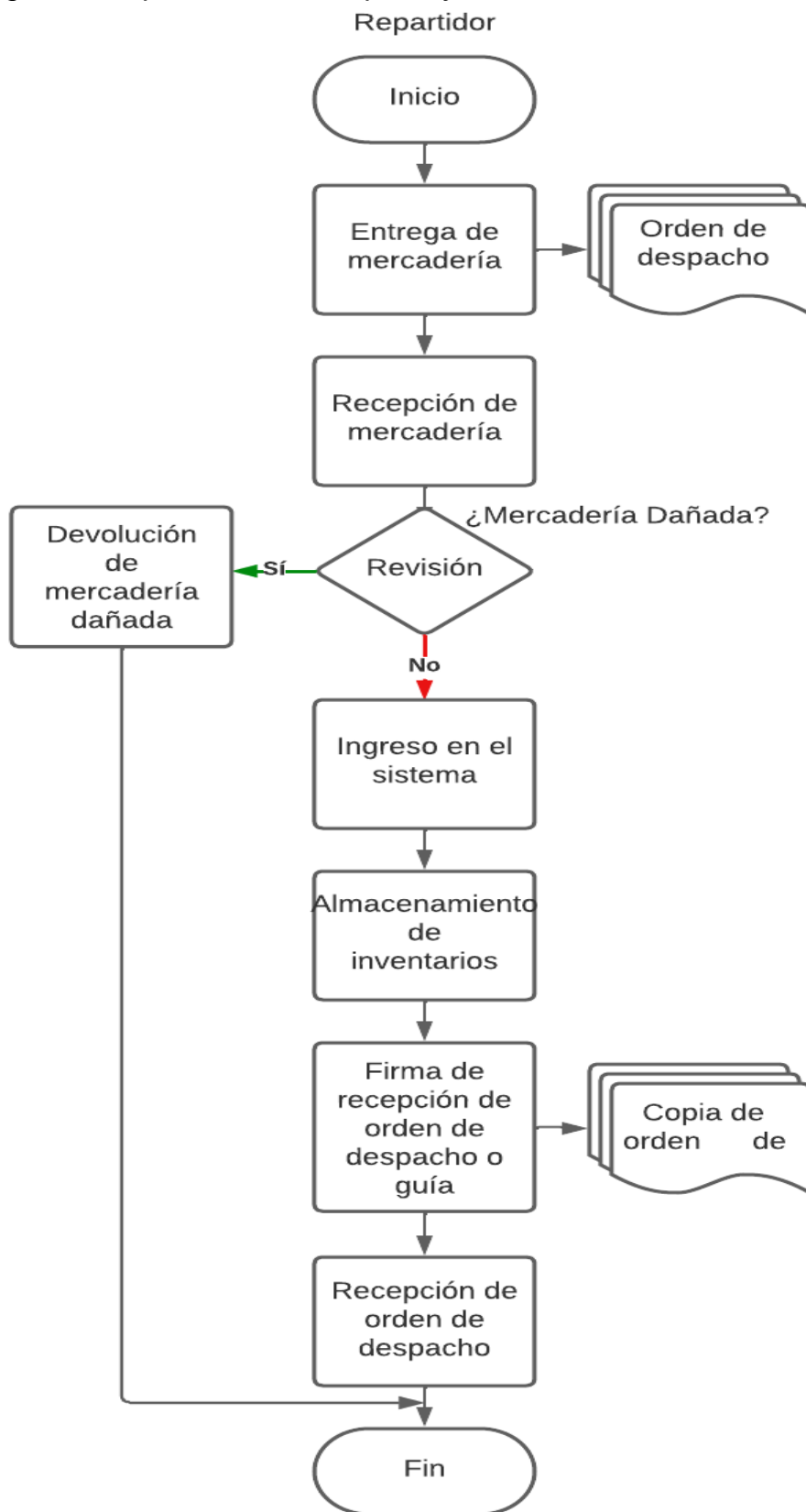
Flujograma del proceso de la recepción de órdenes de compra en Farmacorp



Nota. Se describe el proceso que se sigue en la recepción de órdenes de compra. Elaboración propia, 2023

Figura 6

Flujograma del proceso de Recepción y almacenamiento de mercadería



Nota. Se describe el proceso que se sigue en la recepción y almacenamiento de mercadería. Elaboración propia, 2023

g. Estrategia de Evidencia Física

Farmacorp posee una infraestructura adecuada con una capacidad instalada óptima y la distribución del espacio interno permite circular libremente para poder observar los productos que ofrece la empresa. El ambiente es agradable se realizan los esfuerzos necesarios para cumplir con una entrega oportuna y satisfactoria de los productos. Además, los colores del establecimiento van acorde a la naturaleza de la empresa y a su imagen corporativa.

La empresa debe velar por mantener la imagen corporativa que desea reflejar en el mercado, para lo cual es necesario que tenga una correcta comunicación con sus colaboradores.

Figura 7

Imagen corporativa de Farmacorp



*Nota. Se presenta los colores distintivos de la marca, su logo y la línea gráfica de la empresa.
Elaboración propia, 2023*

Figura 8

Espacio físico bodega en Farmacorp



Nota. Se presentan imágenes del espacio de la bodega que existe en Farmacorp y los equipos que se usan para mover el inventario. Elaboración propia, 2023

Figura 9

Portafolio de marca de los productos de Farmacorp



Nota. Se presenta las marcas de los productos que distribuye Farmacorp, teniendo una imagen de vender productos de calidad en el mercado. Tomado de folleto de presentación de Farmacorp, 2023

2.12. Plan de acción

Tabla 11

Plan de acción del primer objetivo específico corporativo

Aumentar un 15%el portafolio de clientes para el año 2024

MEDIOS	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN
			INICIO	FIN		
Organizar sesiones de capacitación al equipo de ventas.	Generar conocimiento de todos los productos al asesor.	Gerente General / Gerente Comercial.	18/12/2023	22/12/2023	Presupuesto Coach, Materiales, Break.	Mediante una evaluación mensual a cada asesor.
Realizar campañas publicitarias de la semana del descuento de la salud.	Incrementar nuevos clientes.	Gerente Marketing / Asesor Comercial.	15/1/2024	ene-24	Presupuesto, volantes y Promotoras campaña en redes sociales.	Calcular la captación del cliente que llega a diario.
Implementar alianzas con aseguradoras	Ganar nuevos mercados	Gerente Comercial / Asesor comercial	1/2/2024	29/2/2024	obsequios	Cuantificar el ingreso de nuevos clientes Vip.
Desarrollar promociones por cada nivel de compras.	Fidelizar clientes	Gerencia de Marketing / Asesor comercial	Enero	Junio	presupuesto para obsequios,	Verificación de ventas realizadas VS clientes nuevos que llegaron a inscribirse
Visitar nuevas zonas donde la competencia no llega	Ampliar la cobertura	Gerencia Comercial / Asesor comercial	Enero	Marzo	Tiempo	Porcentaje del ingreso de clientes

Nota. Elaboración propia, 2023

ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024

Tabla 12

Plan de acción del segundo objetivo específico corporativo

Incrementar la satisfacción del cliente en un 10% primeros 6 meses del 2024						
MEDIOS (estrategias)	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	F E C H A		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN
			INICIO	FIN		
Implementar una planificación de despacho y entrega a los clientes	Cumplir con los tiempos de entrega a los clientes	Gerente de logística / Ayudante de logística	ene-24	Indefinido	Tiempo, personal, computador	% Cumplimiento de entregas a tiempo.
Establecer nuevas alianzas con proveedores de insumos odontológicos y de laboratorio	Cumplir con todos los ítems de los pedidos de los clientes	Gerente Administrativo / Gerente comercial	ene-24	Indefinido	Tiempo, personal, contactos, presupuesto	% De pedidos cumplidos % Aumento en las ventas
Implementar un protocolo de servicio al cliente en las distribuidoras directas	Clientes más satisfechos y aumentar la recompra	Gerente Comercial / Asesor comercial (1)	ene-24	abr-24	Presupuesto, personal, computador	% de recompra en las distribuidoras directas, % Aumento de ventas en las distribuidoras directas
Implementar programa de recompensa para los clientes mayoristas	Generar más ventas	Gerente Administrativo / Gerente comercial	abr-24	dic-24	Presupuesto, personal, tiempo	% de recompra en clientes mayoristas, % Aumento de ventas en clientes mayoristas
Ejecutar Programa de seguimiento de cliente	Conocer el nivel de satisfacción del cliente	Gerente Administrativo / Gerente comercial	ene-24	jun-24	Presupuesto, personal, tiempo, teléfono, internet	% de recompra en clientes mayoristas

Nota. Elaboración propia, 2023

Tabla 13

Plan de acción del tercer objetivo específico corporativo

Reducir los costos logísticos en un 5% para el 2024						
MEDIOS (estrategias)	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	F E C H A		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN
			INICIO	FIN		
Implementar una planificación de despacho y entrega a los clientes	Simplificar la logística en el despacho	Gerente de logística / Ayudante de logística	ene-24	Indefinido	Tiempo, personal, computador	% Cumplimiento de entregas a tiempo. Tiempo medio de entrega
Contratar asesoría para mejoramiento del proceso de abastecimiento	Identificar y corregir errores en el proceso de abastecimiento	Gerente de logística / Gerente Administrativo	feb-24	ago-24	Tiempo, presupuesto, personal, computador	% de entregas a tiempo % de pedidos no cumplidos
Capacitar al personal de logística para mejoramiento del proceso del área	Hacer eficiente el proceso logístico	Gerente de logística / Gerente Administrativo	jun-24	ago-24	Tiempo, presupuesto, personal, computador, sala, capacitador, proyector	% de reducción en el costo logístico
Ejecutar las buenas prácticas de manejo de inventario	Mejorar la eficiencia del manejo del inventario	Gerente de logística / Ayudante de logística	feb-24	Indefinido	Personal, tiempo, computador, sistema ERP	% de reducción de merma en el inventario
Desarrollar e implementar indicadores de desempeño logístico	Hacer eficiente el proceso logístico y mejorar la eficiencia del manejo del inventario	Gerente de logística / Ayudante de logística	abr-24	jun-24	Personal, tiempo, computador, sistema ERP	Indicadores diseñados e implementados

Nota. Elaboración propia, 2023

ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024

Tabla 14

Plan de acción del cuarto objetivo específico corporativo

Incrementar las ventas del acopio de insumos en un 25% para el 2025.						
MEDIOS (estrategias)	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	F E C H A		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN
			INICIO	FIN		
Establecer nuevas alianzas con proveedores de insumos odontológicos y de laboratorio	Cumplir con todos los ítems de los pedidos de los clientes	Gerente Administrativo / Gerente comercial	ene-24	Indefinido	Tiempo, personal, contactos, presupuesto	% De pedidos cumplidos % Aumento en las ventas
Implementar alianzas con aseguradoras	Ganar nuevos mercados	Gerente Comercial / Asesor comercial	feb-24	feb-24	Obsequios	Cuantificar el ingreso de nuevos clientes Vip.
Realizar una campaña en la que se oferte las nuevas líneas de productos que tiene la empresa	Generar nuevas ventas	Coordinador de Marketing / Gerencia Comercial	ago-24	dic-24	Redes sociales, personal, presupuesto, internet, personal	% de aumento de ventas Número de nuevos clientes
Organizar sesiones de capacitación al equipo de ventas.	Que el asesor aprenda a promocionar los productos que se tienen	Gerente General / Gerente Comercial.	ago-24	oct-24	Presupuesto Coach, Materiales, Break.	% de aumento de ventas % de cumplimiento de meta de venta
Hacer participar al personal en charlas de liderazgo y crecimiento personal	Mejorar la satisfacción del cliente interno para	Gerente General / Gerente Comercial.	ene-25	mar-25	Presupuesto Coach, Materiales, personal	% de aumento de las ventas Número de nuevos clientes adquiridos

Nota. Elaboración propia, 2023

Tabla 15

Plan de acción del quinto objetivo específico corporativo

Mejorar la eficiencia del proceso de entrega en un 10% el primer semestre del 2025.						
MEDIOS (estrategias)	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	F E C H A		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN
			INICIO	FIN		
Implementar una planificación de despacho y entrega a los clientes	Cumplir con los tiempos de entrega a los clientes	Gerente de logística / Ayudante de logística	ene-25	Indefinido	Tiempo, personal, computador	% Cumplimiento de entregas a tiempo.
Contratar asesoría para mejoramiento del proceso de despacho y entrega de productos	Eliminar las inconsistencias en los pedidos	Gerente Administrativo / Gerente comercial	ene-25	mar-24	Presupuesto, computador, asesor, tiempo	Número de pedidos despachados correctamente Número de pedidos entregados a tiempo
Ejecutar las buenas prácticas de manejo de inventario	Contar siempre con un stock para abastecer a los clientes	Gerente de logística / Ayudante de logística	feb-25	Indefinido	Personal, tiempo, computador, sistema ERP	Número de pedidos incumplidos por falta de producto en stock
Contratar un servicio de Courier para realizar entregas a los clientes	Entregar a tiempo los pedidos	Gerente de logística / Gerente general	nov-24	Indefinido	Presupuesto, tiempo, personal	% Cumplimiento de entregas a tiempo.
Analizar y rediseñar la cadena de abastecimiento de la empresa	Optimizar el proceso de entrega de pedidos	Gerente de logística / Gerente Administrativo	dic-23	feb-25	Personal, tiempo, computador, sistema ERP	% de despachos inconformes

Nota. Elaboración propia, 2023

Capítulo 3: Análisis financiero del proyecto

3.1. Supuestos financieros

Se establecieron los siguientes supuestos para llevar a cabo el análisis financiero del proyecto propuesto durante sus primeros 5 años de operación.

Tabla 16

Supuestos financieros del proyecto

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación proyectada	NA	1.80%	1.80%	1.80%	1.80%
Salarios básicos proyectados	475.00	498.75	523.69	549.87	577.37
Incremento anual de sueldos	NA	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%
Comportamiento de la demanda esperada	NA	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%
Comportamiento de los gastos	NA	1.80%	1.80%	1.80%	1.80%

Nota. NA no aplica. Elaboración propia, 2023

Para los supuestos financieros se hizo uso de la inflación promedio que indica el Banco Central del Ecuador (BCE) y que será aquella que afecte a los gastos en la proyección realizada. Para el salario básico se proyecta que este crecerá en un 5% anual, lo mismo que para el aumento de sueldos de la nómina. Con las estrategias que se plantean en esta propuesta se considera que generaran un incremento anual del 2% de las ventas y que los gastos tendrán un aumento del 1,8% anual.

3.2. Financiamiento del proyecto

Después de detallar los recursos necesarios y los gastos involucrados en la implementación de la propuesta comercial, se llegó a la conclusión de que la inversión necesaria asciende a \$ 29,830, distribuidos en las siguientes categorías.

Tabla 17

Detalle de la inversión inicial de la propuesta

TIPO DE ACTIVO	UNIDADES	COSTO TOTAL
1. ACTIVO CORRIENTE	1	\$25,000.00
EQUIPOS DE CÓMPUTO	7	\$2,790.00
MUEBLES & ENSERES	12	\$2,040.00
INVERSIÓN TOTAL		\$29,830.00

Nota. Elaboración propia, 2023

En el activo corriente se encuentra el capital de trabajo, para lo cual se consideró un capital de \$25,000 que ayudará a poner el proyecto en marcha. Luego se tiene a los equipos de cómputo que están conformado por computadores, impresoras y celulares, luego se tienen a los muebles y enseres donde están las sillas y los escritorios. En el Anexo 1 se podrá observar el detalle de los activos.

La inversión requerida se financiará con recursos propios en un 70% y con un préstamo al banco del Pacífico el 30% a una tasa anual de 16% ya un plazo de cinco años, pagando un dividendo mensual de \$217.62 como se muestra a continuación:

Tabla 18

Financiamiento de la inversión inicial de la propuesta

Inversión Requerida		\$29,830.00
Financiamiento	Valor	%
Aportes propios	\$20,881.00	70%
Aportes de terceros (Bancos)	\$8,949.00	30%
Total financiamiento		
Tasa a pagar	16%	
Plazo de deuda (años)	5	

Nota. Elaboración propia, 2023

“ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024

Con estos recursos se pondrá en marcha el plan comercial que se propone. A continuación, se detalla la forma en que se pagaría dicho préstamo.

Tabla 19

Tabla de amortización del préstamo bancario

Préstamo	\$8,949.00
Tasa anual	16.00%
Pagos por año	12
Tasa por período	1.33%
Plazo Deuda (años)	5
Cuotas (número)	60
Dividendo	\$217.62

Periodos anuales	0	1	2	3	4	5
Interés		\$1,341.37	\$1,122.57	\$866.08	\$565.40	\$212.92
Capital Pagado		\$1,270.10	\$1,488.90	\$1,745.39	\$2,046.07	\$2,398.55
Dividendos		\$2,611.47	\$2,611.47	\$2,611.47	\$2,611.47	\$2,611.47
Saldo	\$8,949.00	\$7,678.90	\$6,190.01	\$4,444.62	\$2,398.55	\$0.00

Nota. Elaboración propia, 2023

3.3. Ventas y costo

La proyección de las ventas se hace con relación a dos líneas de productos, la de insumos médicos y la de medicinas que son las que se potenciarán con este plan comercial propuesto, los datos se presentan a continuación:

Tabla 20

Proyección anual de venta por línea de negocio

OFERTA PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INSUMOS MEDICOS	221,944	250,092	281,810	317,550	357,824
MEDICINAS	76,095	85,746	96,620	108,874	122,682
TOTAL	298,039	335,838	378,430	426,425	480,506

Nota. Elaboración propia, 2023

“ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024

Para la proyección de las ventas se tomó en consideración un crecimiento del 1% mensual en cada línea de negocio, lo que lleva a un crecimiento anual de las ventas totales de un 13%. En el Anexo 2 se podrá observar la venta proyectada de forma mensual.

En cuanto a los costos de cada línea de producto, se lo determinó basándose en el histórico que tiene la compañía, en el caso de los insumos médicos dejan un margen bruto del 35%; es decir que, el costo es el 65%. Para la línea de medicinas, el margen bruto es del 25%, es decir, los costos son del 75%. Por lo cual la evolución de los costos se presenta de siguiente manera:

Tabla 21

Proyección anual de costos

OFERTA PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INSUMOS MEDICOS	144,263	162,560	183,176	206,408	232,585
MEDICINAS	57,071	64,309	72,465	81,656	92,012
SUELDOS	-	-	-	-	-
TOTAL	201,335	226,869	255,642	288,063	324,597

Nota. Elaboración propia, 2023

El comportamiento de los costos obedece al de las ventas proyectadas. En el Anexo 3 se podrá observar la evolución de los costos mensualmente.

3.4. Gastos operativos y administrativos

La proyección de gastos se elaboró teniendo en cuenta todas las erogaciones necesarias para que la empresa lleve a cabo sus operaciones, así como las estrategias establecidas en su plan de acción.

“ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024

También se consideró la influencia de la inflación anual en los precios de estos conceptos de gastos, resultando en la siguiente estimación:

Tabla 22

Proyección anual de gastos

GASTOS OPERACIONALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDOS	28,647	32,022	33,623	35,304	37,070
ALQUILER	10,200	10,384	10,571	10,761	10,954
SERVICIOS BÁSICOS	9,600	9,773	9,949	10,128	10,310
LOGISTICA	12,000	12,216	12,436	12,660	12,888
PUBLICIDAD	5,400	5,497	5,596	5,697	5,799
CAPACITACIÓN	1,200	1,222	1,244	1,266	1,289
PERMISOS	35	36	36	37	38
FUNCIONAMIENTO					
MOVILIZACIÓN	12,000	12,216	12,436	12,660	12,888
SUMINISTROS DE OFICINA	3,000	3,054	3,109	3,165	3,222
COMISIONES	2,384	3,358	3,419	3,480	3,543
TOTAL	84,467	89,777	92,418	95,158	98,000

Nota. Elaboración propia, 2023

Los gastos de la empresa experimentan un aumento anual promedio del 4%. Estos incluyen costos por servicios básicos, publicidad, movilización, salarios del personal, comisiones y capacitaciones. En el Anexo 4 se presentan los desgloses mensuales detallados de dichos gastos.

3.5. Estados financieros

A continuación, se presentan los montos correspondientes al estado de resultados exclusivamente para la propuesta, así como el flujo de efectivo que genera y el balance general, con los siguientes valores:

Tabla 23

Proyección estado de resultados y flujo de caja de la propuesta

	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		298,038.82	335,837.60	378,430.22	426,424.64	480,505.96
- Costo de Ventas		201,334.74	226,869.02	255,641.69	288,063.45	324,597.11
Utilidad Bruta en Ventas		96,704.09	108,968.58	122,788.53	138,361.19	155,908.85
- Gastos desembolsables		84,466.61	89,777.37	92,418.07	95,157.54	98,000.12
- Gastos no desembolsables		1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00
Utilidad Operacional		11,103.47	18,057.21	29,236.45	42,069.64	56,774.73
- Gastos financiamiento		1,341.37	1,122.57	866.08	565.40	212.92
+/- Ing/Eg. No operacionales						
Utilidad antes de Reparto a Trabajadores		9,762.10	16,934.64	28,370.38	41,504.25	56,561.81
- 15% Reparto Ut. Trabajadores		1,464.32	2,540.20	4,255.56	6,225.64	8,484.27
Utilidad antes de Impuesto Renta		8,297.79	14,394.45	24,114.82	35,278.61	48,077.54
- 25% Impuesto Renta		2,074.45	3,598.61	6,028.71	8,819.65	12,019.38
Utilidad antes de Reserva Legal		6,223.34	10,795.83	18,086.12	26,458.96	36,058.15
- 10% Reserva Legal		622.33	1,079.58	1,808.61	2,645.90	3,605.82
Utilidad del ejercicio		5,601.01	9,716.25	16,277.50	23,813.06	32,452.34
+ Gastos no desembolsables		1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00
+ Reserva Legal		622.33	1,079.58	1,808.61	2,645.90	3,605.82
+ Deudas no pagadas en el periodo		3,538.76	6,138.81	10,284.26	15,045.29	20,503.66
- Deudas pagadas			-3,538.76	-6,138.81	-10,284.26	-15,045.29
- Amortización (cap.pagado)		-1,270.10	-1,488.90	-1,745.39	-2,046.07	-2,398.55
+ Valor en Libros (si se vende)						
Inversión	-29,830.00				-2,790.00	
Préstamo a largo plazo	8,949.00					
Flujo de Caja	-20,881.00	9,626.01	13,040.98	21,620.18	27,517.91	40,251.97

Nota. Elaboración propia, 2023

Como se muestra, desde el primer año su margen bruto es del 32%, mismo que se mantiene hasta el quinto año analizado, y presenta un margen neto promedio del 4% que si bien es cierto en el año uno es solo el 2% y que continúa creciendo para el año cinco hasta cerrar en un 7%, esto demuestra que la propuesta de plan comercial logra su cometido que es el incremento de las ventas de la compañía Farmacorp.

Por otro lado, el flujo de caja proporciona detalles sobre los ingresos reales generados por las ventas y los gastos desembolsables que ocurrirán en cada año, como los pagos de servicios básicos, gastos de ventas, gastos administrativos, gastos financieros, entre otros. Durante todo el período analizado, se puede observar que, a partir del primer año, el flujo de caja es positivo, demostrando que cada año los ingresos superarán los egresos asociados con la propuesta.

Tabla 24

Proyección estado de situación financiera

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EFFECTIVO	25,000	34,626	47,667	69,287	96,805	137,057
A/F NETOS	4,830	3,696	2,562	1,428	3,084	1,950
ACTIVOS	29,830	38,322	50,229	70,715	99,889	139,007
CTAS.DOC. X PAGAR		3,539	6,139	10,284	15,045	20,504
PRÉSTAMO BCARIO.	8,949	7,679	6,190	4,445	2,399	0
PASIVOS	8,949	11,218	12,329	14,729	17,444	20,504
CAPITAL SOCIAL	20,881	20,881	20,881	20,881	20,881	20,881
RESERVA LEGAL		622	1,702	3,511	6,156	9,762
UTILIDADES RETENIDAS		5,601	15,317	31,595	55,408	87,860
PATRIMONIO	20,881	27,104	37,900	55,986	82,445	118,503
PASIVOS + PATRIMONIO	29,830	38,322	50,229	70,715	99,889	139,007

Nota. Elaboración propia, 2023

Se nota un aumento en los activos y el patrimonio de la empresa a medida que transcurre el tiempo por el aumento de sus ventas. Es importante destacar que la razón corriente presenta un comportamiento de aumento en cada año, estando de \$3.33 en el año uno a \$5.73 en el año cinco, es decir que, la propuesta muestra que posee liquidez para cubrir sus pasivos. Asimismo, el capital de trabajo demuestra que la empresa dispone de recursos para invertir en otras actividades que generen mayores ingresos o para cubrir sus compromisos actuales.

3.6. Ratios financieros

A continuación, se presentarán los ratios financieros que ayudarán a determinar la viabilidad de la propuesta y su evolución en el periodo analizado.

Tabla 25

Ratios financiero de la propuesta

RATIOS FINANCIEROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZÓN CORRIENTE	3.33	3.42	4.07	4.80	5.73
CAPITAL DE TRABAJO	20881	27104	37900	55986	82445
ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL	7.78	6.69	5.35	4.27	3.46
ENDEUDAMIENTO	0.29	0.25	0.21	0.17	0.15
LEVERAGE TOTAL	0.41	0.33	0.26	0.21	0.17
COBERTURA PASIVO FINANCIERO	0.04	0.04	0.04	0.04	0.04
COBERTURA GASTO FINANCIERO	8.28	16.09	33.76	74.41	266.65
MARGEN BRUTO	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32
MARGEN OPERATIVO	0.04	0.05	0.08	0.10	0.12
MARGEN NETO	0.02	0.03	0.04	0.06	0.07
ROA	0.15	0.19	0.23	0.24	0.23
ROE	0.21	0.26	0.29	0.29	0.27

Nota. Elaboración propia, 2023

Según la información presentada, la rotación de los activos indica un buen nivel de productividad en la generación de ventas con los activos, pasando de 7.78 en el año uno a 3.46 en el año cinco. El ratio de endeudamiento señala que las ventas son suficientes para cubrir los gastos financieros derivados de la implementación de la propuesta ya que este se mantiene en un promedio del 21%. Asimismo, se observa una adecuada cobertura de pasivos con el patrimonio y de gastos financieros.

El índice de leverage total o apalancamiento total, muestra que el patrimonio de la empresa crece durante los primeros cinco años de funcionamiento, por eso pasa de 0.41 a 0.17, es decir que cada vez los pasivos representan menos ante el patrimonio de la empresa. La rentabilidad sobre los activos (ROA) se mantiene en un promedio del 21%, mientras que la rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) alcanza un 26% en promedio. Estos resultados indican que la propuesta es financieramente viable.

3.7. Evaluación del proyecto

Se procede a presentar el punto de equilibrio de la propuesta, es una herramienta estratégica esencial para evaluar la solvencia y rentabilidad de un negocio. A este indicador se lo conoce como umbral de rentabilidad, ya que a partir de que se alcanza el nivel de ventas de este ratio, la empresa podrá cubrir todos sus costos fijos y variables; siendo así que, lo que se genere después de ello representa la ganancia para la empresa. En otras palabras, es un punto de referencia de mucha importancia y en esta propuesta presenta los siguientes datos:

Tabla 26

Punto de equilibrio de la propuesta

PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO FIJO	\$ 86,941.98	\$ 92,033.94	\$ 94,418.15	\$ 96,856.94	\$ 99,347.04
VENTAS - COSTO VARIABLE	\$ 96,704.09	\$ 108,968.58	\$ 122,788.53	\$ 138,361.19	\$ 155,908.85
% Equilibrio	90%	84%	77%	70%	64%
VENTAS	\$ 298,038.82	\$ 335,837.60	\$ 378,430.22	\$ 426,424.64	\$ 480,505.96
COSTOS VARIABLES	\$ 201,334.74	\$ 226,869.02	\$ 255,641.69	\$ 288,063.45	\$ 324,597.11
COSTOS FIJOS	\$ 86,941.98	\$ 92,033.94	\$ 94,418.15	\$ 96,856.94	\$ 99,347.04
UTILIDAD	\$9,762.10	\$16,934.64	\$28,370.38	\$41,504.25	\$56,561.81
	VERIFICACIÓN				
VENTAS	\$ 267,952.34	\$ 283,645.59	\$ 290,993.64	\$ 298,509.92	\$ 306,184.32
COSTOS VARIABLES	\$ 181,010.36	\$ 191,611.65	\$ 196,575.49	\$ 201,652.98	\$ 206,837.28
COSTOS FIJOS	\$ 86,941.98	\$ 92,033.94	\$ 94,418.15	\$ 96,856.94	\$ 99,347.04
UTILIDAD	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Nota. Elaboración propia, 2023

Tabla 27

Indicadores económicos de la propuesta

	0	1	2	3	4	5
FLUJO	-\$20,881.00	\$9,626.01	\$13,040.98	\$21,620.18	\$27,517.91	\$40,251.97
VALOR PRESENTE FLUJO	-\$20,881.00	\$8,476.58	\$10,112.52	\$14,763.29	\$16,546.80	\$21,313.77
PAYBACK	-\$20,881.00	-\$12,404.42	-\$2,291.89	\$12,471.40	\$29,018.20	\$50,331.96

% Tasa de retorno esperada	15%	% Aportes Propios	70%
% Interés del Banco	16.00%	% Aportes otros	30%
Impuestos	36.25%	WACC	14%

TIR	69%
VAN	\$ 50,331.96
PAYBACK	2 años 2 meses

Nota. Elaboración propia, 2023

Por último, se presentan los indicadores económicos que también respaldarán la viabilidad de la propuesta, los cuales son la TIR (Tasa Interna de Retorno), VAN (Valor Actual Neto) y Payback (tiempo de recuperación de la inversión).

El tiempo de recuperación de la inversión es de 2 años y 2 meses, siendo un buen tiempo de recuperación de la inversión. El VAN asciende a \$50,331, lo que indica que la propuesta es viable y que los ingresos futuros que generará permiten generar un valor presente alto. Además, la TIR alcanza el 69%, siendo mayor que la tasa de retorno esperada. Con esto se ratifica la viabilidad de la propuesta.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad diseñar un plan comercial para el crecimiento en ventas del total portafolio de la empresa y plantear un plan de entrega de pedido, el mismo que fue alcanzado luego de establecer las estrategias como la implementación de una planificación de despacho y entrega a los clientes, la adopción de buenas prácticas de manejo de inventario, la contratación de un servicio de Courier para realizar entregas a los clientes. Mismas que permitirán mejorar los niveles de venta de la empresa, así como otros aspectos.

Se pudieron establecer las mejores estrategias para incrementar el conocimiento de las marcas en los consumidores, por medio de alianzas estratégicas, planes de comunicación con los clientes y capacitaciones al personal para que la cultura organizacional sea orientada al servicio del cliente.

Se concluyó que para tener buenos tiempos de entrega a los clientes es necesario realizar una planificación de despacho y entrega, para lo cual se debe revisar el proceso actual para tomar en consideración los tiempos que se toma en cada actividad y esto va de la mano con una planificación de abastecimiento.

Se determinó que un plan de capacitación debe de incluir no solo la enseñanza de habilidades técnicas, sino también de habilidades humanas, tanto para mantener al equipo de trabajo motivado como para mejorar el grado de fidelización del personal con la empresa y esto se

verá reflejado en una mejora en la gestión que tienen con el cliente externo.

Se determinó que la propuesta de plan comercial es viable para la empresa, dado que este le permitirá mejorar su nivel de ventas, la fidelización de sus clientes, así como la ampliación de su portafolio. Así como también se pudo determinar su viabilidad financiera ya que la tasa de retorno de la inversión es de 69%, su valor actual neto es de \$ 50,331.96 y la recuperación de dicha inversión se genera en 2 años y 2 meses.

Recomendaciones

Luego de analizar la problemática de la empresa, se conoció que existe descontento por parte del personal por lo que se recomienda que se realice un análisis de clima laboral, con la finalidad de conocer los aspectos que se deben de mejorar para tener una satisfacción en el equipo de trabajo.

Se recomienda realizar seguimiento al plan de acción que se propone, con la finalidad de conocer si se están cumpliendo las actividades planteadas, de no cumplirse, tomar los correctivos correspondientes a tiempo.

Así mismo, se recomienda monitorear desde la perspectiva financiera la propuesta, para asegurarse que esta sea rentable para la empresa, de lo contrario se debe revisar lo que está causando que no se genere la rentabilidad esperada.

Bibliografía

- Abugatas, L. (1991). Estabilización macroeconómica, reforma estructural y comportamiento. Piura.
- Aguilar, A. (2004). Capacitación y Desarrollo del Persona. Ciudad de Mexico: Limusa S.A.
- Alarcón, G. P. (2013). Geomarketing y otros factores que influyen en la calidad de servicio. Lima: Universidad ESAN.
- Albanese. (2014). PyMes: algunas herramientas para diagnosticar su problemática. Bahía Blanca.
- Alexandra Arguello, M. L. (2020). Administración de Empresas Elementos Básicos. Bolívar: PONS PUBLISHING HOUSE.
- Alvarez Pinto, F. D. (2007). Perspectivas.
- AMBROSIO. (2004).
- Andrade, J. E. (2020). El marketing digital y su impacto en el posicionamiento de la marca ciudad. Manta.
- Araque, W. (11 de diciembre de 2003). ¿Qué es la competitividad? La verdad.
- Asociación Vidiantes. (21 de diciembre de 2012). Transporte Colectivo. Obtenido de <https://asociacionapie.org/apie/Guia04.pdf>
- BEETRAK. (2023). Obtenido de <https://www.beetrack.com/es/blog/logistica-transporte>
- Blanc, D. (2002). Modelo de las estrategias de Marketing. Gestión en el Tercer Milenio (9). Obtenido de https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n9/modelo_estrategias_marketing.htm
- BOHLANDER. (2013).
- Bonta&farber. (1990). 199 preguntas Sobre Marketing. España: Norma.
- Calderon&Graciela. (2008). FARMACIA: “PASADO, PRESENTE Y FUTURO”. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=91223424>
- Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la empresa.
- Cardone, G. (2019). Vendes o vendes. Nueva York: Penguin Random House.

- Carrasquero, E. E. (2016). Temas y Variaciones en la Calidad y Productividad actual: Quito-Ecuador: ESPE.
- CEEI. (2008). Manual: Marca y Posicionamiento.
- Chandler. (2003). El concepto de estrategia como fundamento de Colombia.
- Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. Scielo (35). Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1657-62762013000200007
- DispatchTrack. (2023). Características del control en logística, elementos, tipos e importancia.
- Ego. (s.f.). Obtenido de <https://ego.do/nosotros/#:~:text=EGO%20es%20una%20marca%20establecida,calidad%2C%20garant%C3%ADa%20y%20precios%20competitivos>.
- Farmacorp. (2022). Nuestra historia. Obtenido de Farmacorp: <https://farmacorp.com/pages/nuestra-historia>
- Farmacorp. (2023). ¿Quiénes somos? Obtenido de Farmacorp: <https://farmacorp.com/pages/quienes-somos>
- Fierro, M. (2023). Empresas que construyen mejora continua. Revista de emprendimiento, economía y negocios informe empresarial, 36-45.
- Fischer&Espejo. (2004). Mercadotecnia.
- Fleitman, J. (2013). Como empezar un empresa de Jack Fleitman.
- Funiber. (17 de abril de 2019). Estrategias para mejorar la logística de entrega de productos. Obtenido de FuniBlog: <https://blogs.funiber.org/direccion-empresarial/2019/04/17/estrategias-para-mejorar-la-logistica-de-entrega-de-productos>
- Gillis. (2011). The IABC handbook of organizational communications. San Francisco: Joseey Bass.
- Gomez Ceja, G. (1994). Planeacion y Organizacion de empresas. Ciudad de Mexico: McGraw-HILL.
- Guerrero. (2020). Estrategias para el incremento de ventas: caso de estudio microempresa Mundo de Ensueños. Enfoques. <https://www.beetrack.com/es/historias-de-clientes>. (s.f.).

- INEC. (2022). Boletín técnico no.1-2022-RAS. Quito: INEC. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Recursos_Actividades_de_Salud/RAS%1F_2020/Bolet%C3%ADn_T%C3%A9cnico_RAS_2020.pdf
- Joan Escrivá Monzó, V. S. (2014). Gestión de compras. Madrid: McGrawHill.
- Justin G. Longenecker, L. E. (2007). Administración de Empresas. Ciudad de Mexico: Cengage Learning.
- KELLER, K. Y. (2006).
- Keller, P. K. (2012). ¿Qué es el brand equity y cómo calcularlo? Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-es-el-brand-equity-y-como-calcularlo>
- Keller. (1993).
- Kotler, P. (1999). El Marketing Segun Kotler.
- Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., García, J., & Flores, J. (2011). Marketing turístico (Quinta ed.). Madrid: Pearson. Obtenido de <https://www.entornoturistico.com/wp-content/uploads/2017/04/Marketing-Tur%C3%ADstico-de-Philip-Kotler.pdf>
- Lamb, H. y. (2006). Marketing. Mexico.
- Lambin. (2012). Maket driven management: Strategic and operational marketing. . London: Palgrave MacMillan.
- Logistica, C. d. (2008). LOGÍSTICA., IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ImportanciaDeLaAdministracionLogistica-4749451.pdf>
- López, F. (2022). Industria farmacéutica. Vistazo(45), 21-30. Obtenido de <https://issuu.com/vistazo.com/docs/revista-enfoque>
- Lourdes Galindo, P. S. (2006). Nuevos fundamentos de mercadotecnia: hacia el liderazgo del mercado. Ciudad de Mexico: Pearson.
- O´Guinn, A. y. (1999). Publicidad. Thomson Editores.
- Obregón, G. K. (2013). Plan de mejoras de almacén y planificación de rutas de transporte de una distribuidora de consumo masivo. Lima Peru: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ.
- Olamendi, G. (s.f.). DICCIONARIO DE MARKETING. Obtenido de www.estoesmarketing.com.

- Paola, B. (2008). Importancia de la Administracion Logistica . 222.
- Pérez Porto, J. G. (2012). Portafolio de servicios - Qué es, tipos, definición y concepto. Portafolio de servicios - Qué es, tipos, definición y concepto.
- Philip, K. (2002). Dirección de Marketing Conceptos Esenciales. Prentice Hall.
- PYRES. (22). Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-un-cronograma/>
- Ramon Colet, J. P. (2014). Procesos de Ventas. Madrid: McGrawHill.
- Ramos, V. B. (2018). El entorno de los negocios en Iberoamérica. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/2919>
- ROLPH E. ANDERSON, J. F. (2011). Administracion de Ventas. McGrawHill.
- Schiffman, L. L. (2010). ¿Qué es un consumidor? Obtenido de <https://www.comunidad.madrid/servicios/consumo/es-consumidor>
- SOLISTICA, R. (2022). Obtenido de <https://blog.solistica.com/seguridad-en-almacenes-clave-para-el-exito-operativo>
- Sterman, A. (2013). Cómo crear marcas que funcionen. Bogota: Ediciones de la U.
- Thomas Baumgartner, H. H. (2012). Sales Growth: Five Proven Strategies from the World's Sales Leaders. Barnes & Noble.
- Thomson, K. (2003). Stuck in the middle. Brand Strategy,.
- Toro. (2019). MIPYMES ecuatorianas: Una visión de su emprendimiento, productividad y competitividad en aras de mejora continua. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000300313
- Trujillo&Arias. (2016). Produccion Cientifica Tecnologica.
- Trujillo&Arias. (2016). PRODUCCION CIENTÍFICO TECNOLÓGICA.
- Trujillo&Arias. (2016). PRODUCCION CIENTÍFICO TECNOLÓGICA. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ConsideracionesActualesSobreGestionEmpresarial-5802891.pdf>
- Valera. (2008). La investigación cualitativa en Farmacia: aplicación en la Atención Farmacéutica. Obtenido de <https://www.scielo.br/j/rbcf/a/BTRZFM8jSTmp9N8MLNtkM4g/?lang=es>

Wells, B. M. (1996). Publicidad Principios y Practicas. Mexico: Prentice-Hall Hispanoamericana.

William J. Stanton, M. J. (2007). Fundamentos Del Marketing. Ciudad de Mexico: McGrawHill.

Zavala, F. (2012). Diabetes mellitus tipo 2. Ecuador.

Anexos

Anexo 1: Detalle de los rubros de la inversión inicial de la propuesta

DESCRIPCIÓN	TIPO DE ACTIVO	UNID	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL	DEP. ANUAL
CAPITAL DE TRABAJO	1. ACTIVO CORRIENTE	1	\$25,000	\$25,000		
COMPUTADORAS	EQUIPOS DE CÓMPUTO	3	\$550	\$1,650	\$3	\$550
IMPRESORAS	EQUIPOS DE CÓMPUTO	2	\$320	\$640	\$3	\$213
ESCRITORIOS	MUEBLES & ENSERES	4	\$350	\$1,400	\$10	\$140
SILLAS	MUEBLES & ENSERES	8	\$80	\$640	\$10	\$64
CELULARES	EQUIPOS DE CÓMPUTO	2	\$250	\$500	\$3	\$167
	INVERSIÓN TOTAL			\$29,830		\$1,134

Anexo 2: Detalle de las ventas proyectadas por línea de negocio

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 1

OFERTA PRODUCTOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 1
INSUMOS MEDICOS	17,500	17,675	17,852	18,030	18,211	18,393	18,577	18,762	18,950	19,139	19,331	19,524	221,944
MEDICINAS	6,000	6,060	6,121	6,182	6,244	6,306	6,369	6,433	6,497	6,562	6,628	6,694	76,095
TOTAL	23,500	23,735	23,972	24,212	24,454	24,699	24,946	25,195	25,447	25,702	25,959	26,218	298,039

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 2

OFERTA PRODUCTOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 2
INSUMOS MEDICOS	19,719	19,917	20,116	20,317	20,520	20,725	20,933	21,142	21,353	21,567	21,783	22,000	250,092
MEDICINAS	6,761	6,829	6,897	6,966	7,035	7,106	7,177	7,249	7,321	7,394	7,468	7,543	85,746
TOTAL	26,480	26,745	27,013	27,283	27,556	27,831	28,109	28,391	28,674	28,961	29,251	29,543	335,838

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 3

OFERTA PRODUCTOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 3
INSUMOS MEDICOS	22,220	22,443	22,667	22,894	23,123	23,354	23,587	23,823	24,061	24,302	24,545	24,791	281,810
MEDICINAS	7,618	7,695	7,772	7,849	7,928	8,007	8,087	8,168	8,250	8,332	8,415	8,500	96,620
TOTAL	29,839	30,137	30,439	30,743	31,050	31,361	31,674	31,991	32,311	32,634	32,961	33,290	378,430

ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 4

OFERTA PRODUCTOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 4
INSUMOS MEDICOS	25,038	25,289	25,542	25,797	26,055	26,316	26,579	26,845	27,113	27,384	27,658	27,935	317,550
MEDICINAS	8,585	8,670	8,757	8,845	8,933	9,023	9,113	9,204	9,296	9,389	9,483	9,578	108,874
TOTAL	33,623	33,959	34,299	34,642	34,988	35,338	35,692	36,048	36,409	36,773	37,141	37,512	426,425

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 5

OFERTA PRODUCTOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 5
INSUMOS MEDICOS	28,214	28,496	28,781	29,069	29,360	29,653	29,950	30,249	30,552	30,857	31,166	31,477	357,824
MEDICINAS	9,673	9,770	9,868	9,966	10,066	10,167	10,268	10,371	10,475	10,580	10,685	10,792	122,682
TOTAL	37,887	38,266	38,649	39,035	39,426	39,820	40,218	40,620	41,027	41,437	41,851	42,270	480,506

Anexo 3: Detalle de los costos proyectados por línea de producto

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 1

OFERTA PRODUCTOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 1
INSUMOS MEDICOS	11,375	11,489	11,604	11,720	11,837	11,955	12,075	12,196	12,317	12,441	12,565	12,691	144,263
MEDICINAS	4,500	4,545	4,590	4,636	4,683	4,730	4,777	4,825	4,873	4,922	4,971	5,021	57,071
TOTAL	15,875	16,034	16,194	16,356	16,520	16,685	16,852	17,020	17,190	17,362	17,536	17,711	201,335

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 2

OFERTA PRODUCTOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 2
INSUMOS MEDICOS	12,818	12,946	13,075	13,206	13,338	13,471	13,606	13,742	13,880	14,018	14,159	14,300	162,560
MEDICINAS	5,071	5,121	5,173	5,224	5,277	5,329	5,383	5,436	5,491	5,546	5,601	5,657	64,309
TOTAL	17,888	18,067	18,248	18,430	18,615	18,801	18,989	19,179	19,371	19,564	19,760	19,957	226,869

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 3

OFERTA PRODUCTOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 3
INSUMOS MEDICOS	14,443	14,588	14,734	14,881	15,030	15,180	15,332	15,485	15,640	15,796	15,954	16,114	183,176
MEDICINAS	5,714	5,771	5,829	5,887	5,946	6,005	6,065	6,126	6,187	6,249	6,312	6,375	72,465
TOTAL	20,157	20,359	20,562	20,768	20,975	21,185	21,397	21,611	21,827	22,045	22,266	22,489	255,642

ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 4

OFERTA PRODUCTOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 4
INSUMOS MEDICOS	16,275	16,438	16,602	16,768	16,936	17,105	17,276	17,449	17,623	17,800	17,978	18,157	206,408
MEDICINAS	6,438	6,503	6,568	6,634	6,700	6,767	6,835	6,903	6,972	7,042	7,112	7,183	81,656
TOTAL	22,713	22,941	23,170	23,402	23,636	23,872	24,111	24,352	24,595	24,841	25,090	25,341	288,063

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 5

OFERTA PRODUCTOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 5
INSUMOS MEDICOS	18,339	18,522	18,708	18,895	19,084	19,275	19,467	19,662	19,859	20,057	20,258	20,460	232,585
MEDICINAS	7,255	7,328	7,401	7,475	7,550	7,625	7,701	7,778	7,856	7,935	8,014	8,094	92,012
TOTAL	25,594	25,850	26,109	26,370	26,633	26,900	27,169	27,440	27,715	27,992	28,272	28,555	324,597

Anexo 4: Detalle de gastos proyectados

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 1

GASTOS OPERACIONALES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 1
SUELDOS	2,387	2,387	2,387	2,387	2,387	2,387	2,387	2,387	2,387	2,387	2,387	2,387	28,647
ALQUILER	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	10,200
OBSEQUIOS		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SERVICIOS BÁSICOS	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600
LOGISTICA	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
PUBLICIDAD	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	5,400
CAPACITACIÓN	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,200
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	35												35
MOVILIZACIÓN	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
SUMINISTROS DE OFICINA	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3,000
COMISIONES	188	190	192	194	196	198	200	202	204	206	208	210	2,384
TOTAL	7,060	7,027	7,029	7,031	7,033	7,035	7,037	7,039	7,041	7,043	7,045	7,047	84,467

ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 2

GASTOS OPERACIONALES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 2
SUELDOS	2,669	2,669	2,669	2,669	2,669	2,669	2,669	2,669	2,669	2,669	2,669	2,669	32,022
ALQUILER	865	865	865	865	865	865	865	865	865	865	865	865	10,384
OBSEQUIOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SERVICIOS BÁSICOS	814	814	814	814	814	814	814	814	814	814	814	814	9,773
LOGISTICA	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	12,216
PUBLICIDAD	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	5,497
CAPACITACIÓN	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	1,222
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	36	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	36
MOVILIZACIÓN	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	1,018	12,216
SUMINISTROS DE OFICINA	255	255	255	255	255	255	255	255	255	255	255	255	3,054
COMISIONES	265	267	270	273	276	278	281	284	287	290	293	295	3,358
TOTAL	7,499	7,466	7,469	7,471	7,474	7,477	7,480	7,483	7,485	7,488	7,491	7,494	89,777

ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 3

GASTOS OPERACIONALES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 3
SUELDOS	2,802	2,802	2,802	2,802	2,802	2,802	2,802	2,802	2,802	2,802	2,802	2,802	33,623
ALQUILER	881	881	881	881	881	881	881	881	881	881	881	881	10,571
OBSEQUIOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SERVICIOS BÁSICOS	829	829	829	829	829	829	829	829	829	829	829	829	9,949
LOGISTICA	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	12,436
PUBLICIDAD	466	466	466	466	466	466	466	466	466	466	466	466	5,596
CAPACITACIÓN	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	1,244
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	36	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	36
MOVILIZACIÓN	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	1,036	12,436
SUMINISTROS DE OFICINA	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259	3,109
COMISIONES	270	272	275	278	281	283	286	289	292	295	298	301	3,419
TOTAL	7,719	7,686	7,689	7,691	7,694	7,697	7,700	7,703	7,705	7,708	7,711	7,714	92,418

ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 4

GASTOS OPERACIONALES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 4
SUELDOS	2,942	2,942	2,942	2,942	2,942	2,942	2,942	2,942	2,942	2,942	2,942	2,942	35,304
ALQUILER	897	897	897	897	897	897	897	897	897	897	897	897	10,761
SERVICIOS BÁSICOS	844	844	844	844	844	844	844	844	844	844	844	844	10,128
LOGISTICA	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	12,660
PUBLICIDAD	475	475	475	475	475	475	475	475	475	475	475	475	5,697
CAPACITACIÓN	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	1,266
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	37	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	37
MOVILIZACIÓN	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	1,055	12,660
SUMINISTROS DE OFICINA	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	3,165
COMISIONES	274	277	280	283	286	288	291	294	297	300	303	306	3,480
TOTAL	7,948	7,914	7,917	7,919	7,922	7,925	7,928	7,931	7,934	7,937	7,940	7,943	95,158

ELABORACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FARMACORP”, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 5

GASTOS OPERACIONALES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 5
SUELDOS	3,089	3,089	3,089	3,089	3,089	3,089	3,089	3,089	3,089	3,089	3,089	3,089	37,070
ALQUILER	913	913	913	913	913	913	913	913	913	913	913	913	10,954
SERVICIOS BÁSICOS	859	859	859	859	859	859	859	859	859	859	859	859	10,310
LOGISTICA	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	12,888
PUBLICIDAD	483	483	483	483	483	483	483	483	483	483	483	483	5,799
CAPACITACIÓN	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	1,289
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	38	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	38
MOVILIZACIÓN	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074	12,888
SUMINISTROS DE OFICINA	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	3,222
COMISIONES	279	282	285	288	291	294	297	300	303	306	309	312	3,543
TOTAL	8,185	8,150	8,153	8,156	8,159	8,162	8,165	8,168	8,171	8,174	8,177	8,180	98,000