



UNIVERSIDAD ANDINA
SIMÓN BOLIVAR

Sede Central

Área Administrativa

**PROGRAMA DE MAESTRIA
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“Plan de Negocio Farmaval Bolivia”
Para la ciudad de sucre**

Postulante: Lic. Eduardo Gantier Camacho

Tutor: MBA. Marcelo Aguirre Portugal

Sucre, Febrero 2011



UNIVERSIDAD ANDINA
SIMÓN BOLIVAR

Sede Central

Área Administrativa

**PROGRAMA DE MAESTRIA
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“Plan de Negocio para Farmaval Bolivia sucursal
sucre”**

**Tesis presentada para obtener
el Grado Académico de Magíster
en Administración de Empresas**

Postulante: Lic. Eduardo Gantier Camacho

Sucre, Febrero de 2011

Dedicatoria

A Dios por ser la luz de mi camino
A mis hijos que la razón de mi existir
A mis padres por el apoyo incondicional
A mis hermanos queridos
A mi esposa por el apoyo y la paciencia

Índice General

Resumen ejecutivo	9
1. Introducción	9
2. Marco Teórico	9
3. Diagnostico.....	9
4. Modelo	10
5. Conclusiones y Recomendaciones.....	10
1. Introducción	11
1.1. Planteamiento del Problema	12
1.2. Objetivos	12
1.2.1. General.....	12
1.2.2. Específicos	12
1.3. Hipótesis	12
1.4. Metodología.....	12
2. Marco Teórico	13
2.1. Posicionamiento.....	13
2.2. Investigación de Mercados.....	13
2.3. Análisis FODA.....	14
2.4. Competitividad.....	15
2.5. Crecimiento	18
3. Diagnostico.....	18
3.1. Antecedentes	18
3.2. Diagnostico Externo	19
3.3. Diagnostico Interno	19
3.4. Investigación de Mercado	21
3.5. Entrevista a dueños de farmacias.....	28
3.6. Resumen del Diagnostico General.....	35
4. Modelo	36
4.1. Plan de Negocio	36
4.1.1. Breve descripción del Proyecto	36
4.1.2. Concepto del Negocio	38
4.1.3. Factor de Diferenciación	40
4.1.4. Especificación Producto/Servicio	44
4.1.5. Plan Comercial.....	45
4.1.5.1. Plan de Marketing	45
4.1.5.1.1. Segmentación de Mercado (La empresa).....	45
4.1.5.1.2. Grupos de clientes a los que vende la competencia	50
4.1.5.2.1. Producto/Servicio	50
4.1.5.2.2. Principales Productos de la Competencia	51
4.1.5.3.1. Política de Precios	52
4.1.5.3.2. Precios detectados de la competencia	54
4.1.5.4.1. Canales de distribución	55
4.1.5.4.1. Canales de distribución que utiliza la competencia.....	56
4.1.5.5.1. Fuerzas de Ventas	56
4.1.5.5.2. Fuerzas de Ventas de la competencia.....	57
4.1.5.6.1. Comunicación.....	58
4.1.5.6.2. Elementos de Comunicación de la competencia.....	63
4.1.6. Plan de Ventas	64
4.1.6.1. Volumen del mercado.....	64
TaTabla 22 Volumen Proyectado 5 años.....	65
4.1.6.2. Previsión de Ventas	65
4.1.6.3. Cuota de mercado.....	67
4.1.7. Aspectos Económicos	68
4.1.7.1. Cuentas de Resultados.....	68

4.1.7.2.	Tesorería (Flujo de Caja)	71
4.1.7.3.	Inversiones	76
4.1.7.7.	Balances previsionales	78
4.1.8.	Organización	82
4.1.9.	Calendario	83
4.1.10.	Plan de Contingencias	83
5.	Conclusiones y recomendaciones	89
5.1.	Conclusiones	89
5.1.1.	Plan de Negocio	89
5.1.2.	Producto en expansión	89
5.1.3.	Nivel Competitivo	89
5.1.4.	Organización	90
5.2.	Recomendaciones	90
5.2.1.	Proceso	90
5.2.2.	Producto a expandir.....	90
5.2.3.	Nivel Competitivo	90
5.2.4.	Organización	90
6.	Bibliografía	91
	Anexo	92
	ENCUESTAS REALIZADAS	92

Índices de Cuadros, Figuras y Gráficos	20
Tabla 1 FODA Elaboración Propia	20
Ilustración 1 Precio desde el punto de vista del médico EP	22
Ilustración 2 Marca desde el punto de vista médico EP.....	22
Ilustración 3 Calidad desde el punto de vista médico EP.....	23
Ilustración 4 Presentación desde el punto de vista médico EP.....	23
Ilustración 6 Apoyo al Paciente desde el punto de vista médico EP.....	24
Ilustración 7 Frecuencia de visita desde el punto de vista del médico EP	24
Ilustración 8 Literatura Informativa desde el punto de vista del médico EP.....	25
Ilustración 9 Disponibilidad de producto en farmacias desde el punto de vista del médico EP	25
Ilustración 10 Resumen de las encuestas a los médicos EP	26
Ilustración 11 Desempeño del laboratorio desde el punto de vista médico	27
Ilustración 12 Preferencia de Medicamentos de Nombre Comercial EP	27
Ilustración 13 Precio desde el punto de vista Farmacias EP	28
Ilustración 14 Marca desde el punto de vista de farmacias EP	29
Ilustración 15 Calidad desde el Punto de Farmacias EP	29
Ilustración 16 Presentación desde el punto de vista farmacias EP.....	30
Ilustración 17 Frecuencia de Visita desde el punto de vista farmacias EP.....	30
Ilustración 18 Disponibilidad de stock desde el punto de vista farmacias.....	31
Ilustración 19 Apoyo a Farmacias EP.....	31
Ilustración 20 Canjes por Vencimiento EP	32
Ilustración 21 Preferencias de las Farmacias por tipo de medicamento EP.....	32
Ilustración 22 Resultado de las encuestas a farmacias	34
Ilustración 23 Desempeño de laboratorios según farmacias EP.....	34
Tabla 2 Productos Amoxicilina EP	40
Tabla 3 Competencia EP	40
Ilustración 24 Formas de Difusión EP	45
Ilustración 25 Marketing	46
Ilustración 26 Segmentación Médicos	47
Ilustración 27 Nivel de adopción	47
Ilustración 28 Segmentación Pacientes	48
Ilustración 29 Segmentación Productos	48
Ilustración 30 Clasificación Medicamentos	49
Ilustración 31 Régimen de Venta.....	49
Ilustración 32 Clientes de la Competencia EP	50
Tabla 4 Atributos del medicamento EP.....	51
Tabla 5 Productos de la Competencia	51

Tabla 6 Areas Politica de Precios.....	52
Tabla 7 Precios Actuales EP	53
Tabla 8 Proyección de Precios Productos	53
Tabla 9 Proyección de Precios Servicios	53
Tabla 10 Precios de la Competencia EP.....	55
Tabla 11 Canales y condiciones de la empresa EP	56
Tabla 12 Canales y condiciones de la competencia EP.....	56
Tabla 13 Fuerza de ventas de la empresa.....	57
Tabla 14 Fuerza de ventas de la competencia	58
Tabla 15 Gastos de la empresa.....	59
Tabla 16 Volumen Ventas 2009.....	60
Tabla 17 Volúmen Ventas 2008.....	61
Tabla 18 Volúmen Ventas 2007.....	61
Tabla 19 Volúmen Ventas 2006.....	62
Tabla 17 Variables del Plan de Negocio EP.....	63
Tabla 18 Volumen Actual EP.....	64
Tabla 20 Previsión de Ventas Cantidades Productos EP	66
Tabla 21 Previsión de Ventas Precios Productos EP	66
Tabla 22 Previsión de Ventas Cantidades Servicios EP.....	66
Tabla 23 Previsión de Ventas Precios Servicios EP.....	66
Tabla 24 Estructura de Costos EP	67
Tabla 25 Cuota de Mercado EP.....	67
Tabla 26 Estado de Resultados Presupuestado EP	68
Tabla 27 Evaluación Financiera EP	71
Tabla 28 Flujo de Caja Primer Año EP.....	71
Tabla 29 Flujo de Caja Segundo Año EP.....	72
Tabla 30 Flujo de Caja Tercer Año EP	73
Tabla 31 Flujo de Caja Cuarto Año EP.....	74
Tabla 32 Flujo de Caja Quinto Año EP.....	75
Tabla 33 Inversiones en Activos Fijos EP	76
Tabla 34 Inversiones en Activos Fijos Acumulados EP	77
Tabla 35 Inversión en Amortizables EP.....	77
Tabla 36 Fuentes de Financiación EP	78
Tabla 37 Balance General Presupuestado EP.....	80
Tabla 38 Razones Financieras EP	81
Tabla 39 Gastos de Nomina EP.....	82

Tabla 40 Aportes EP	82
Tabla 41 Liquidación de Nomina EP	82
Tabla 42 Pagos Mensuales por Concepto de Nomina EP	82
Tabla 43 Estado de Resultados Presupuestado Normal o Probable EP.....	84
Tabla 44 Evaluación Financiera Normal o Probable EP	85
Tabla 45 Estado de Resultados Proyectado Pesimista EP.....	86
Tabla 46 Evaluación Financiera Pesimista EP	88

Resumen ejecutivo

El presente trabajo plantea la creación de Planes de Negocio en el ámbito farmacéutico, que se caracteriza por la agilidad en la distribución de medicamentos en la ciudad de Sucre.

Hoy en día, la gran mayoría de las empresas que requieran mejorar sustancialmente sus actividades, necesitan someterse a cambios permanentes en base a proyecciones reflejadas en planes de negocio que muestren de manera clara y contundente resultados esperados.

El Caso de estudio del presente trabajo es el de Laboratorios Saval, una empresa que en sus primeros años surge lo que ha sido la filosofía empresarial de su vasta trayectoria: aportar con avances farmacológicos innovadores que contribuyan a la preservación de la salud, en armonía con el desarrollo de los profesionales del área.

A contar de la última década Laboratorios SAVAL ha incursionado en numerosos países de la región, participando en esos mercados con el mismo espíritu de trabajo con que se ha desarrollado hasta hoy: ofreciendo una amplia cartera de productos y servicios que contribuyen al bienestar de las personas. Queda de manifiesto la vigencia de su misión y el deseo de seguir aportando con innovaciones farmacéuticas que incidan sobre el mejoramiento de la salud, en una forma globalizada.

Con el objeto de otorgar la claridad necesaria al presente trabajo de investigación, se ha dividido en cinco capítulos que se resumen a continuación:

1. Introducción

Considerando el ámbito de acción del presente trabajo de investigación se delimita el problema, se plantea el mismo, se definen los objetivos tanto general como específico, se plantea la hipótesis y la metodología a ser utilizada.

2. Marco Teórico

Se desarrolla la base teórica del tema a investigar y se sientan las bases sobre las cuales se desarrolla el presente trabajo.

3. Diagnostico

Se realiza el diagnostico de Laboratorios Saval en relación a la distribución de medicamentos.

4. Modelo

De acuerdo a las conclusiones y recomendaciones del diagnostico se establece el nuevo Plan de Negocio, determinando inicialmente las acciones a seguir, inversiones, proyecciones en base al contexto actual.

5. Conclusiones y Recomendaciones

Se describen las conclusiones y recomendaciones a las que se ha arribado luego del trabajo de investigación realizado, comparando los objetivos y comprobando la hipótesis

1. Introducción

Laboratorios SAVAL inicia su historia en España en la década del 30 para continuar en Chile en la década del 40 y otros países latinoamericanos en las décadas posteriores.

Si bien Laboratorios SAVAL en sus inicios estuvo ligado de manera exclusiva al campo de la oftalmología, rápidamente amplió su participación a otras especialidades, situándose en un nivel de liderazgo dentro de la industria farmacéutica internacional.

De esos primeros años surge lo que ha sido la filosofía empresarial de su vasta trayectoria: aportar con avances farmacológicos innovadores que contribuyan a la preservación de la salud, en armonía con el desarrollo de los profesionales del área.

A contar de la última década Laboratorios SAVAL ha incursionado en numerosos países de la región, participando en esos mercados con el mismo espíritu de trabajo con que se ha desarrollado hasta hoy: ofreciendo una amplia cartera de productos y servicios que contribuyen al bienestar de las personas. Queda de manifiesto la vigencia de su misión y el deseo de seguir aportando con innovaciones farmacéuticas que incidan sobre el mejoramiento de la salud, en una forma globalizada.

Tiene como misión el Contribuir a la protección de la salud a través de la entrega de fármacos de alta calidad, necesarios e innovadores, en respuesta a las exigencias de nuestro mercado y de aquellos en que participamos. Contribuir al buen cumplimiento de las actividades médicas, promoviendo y apoyando las labores de información, de investigación y de desarrollo académico y profesional.

En el año de 1993 se concreto los tratados de poder ingresar con la distribución de los productos de la línea "SAVAL" en el mercado Boliviano, mediante la Distribuidora "Wilsterman", poco después se realizaron los trámites para crear la razón social que distinguiría de manera específica a la empresa como representante oficial y único de los productos "SAVAL" con manufactura totalmente chilena, de esta manera nace "FARMAVAL BOLIVIA S.R.L." una empresa que se dedica a la importación, distribución y comercialización de productos farmacéuticos de la línea "Saval".

Desde el año 2010 la empresa pretende alcanzar un nivel mayor de mercado en los medicamentos que se consideran de amplio espectro analizando el medio local.

1.1. Planteamiento del Problema

La empresa en los últimos años se vio afectada por el incremento de la competencia en el sector farmacéutico, por otra parte el cliente habitual se inclinó por el uso de medicamentos genéricos, ocasionando que la rentabilidad disminuya. Al no contar la empresa con un plan de negocios se plantea la necesidad de diseñar un plan de negocios que otorgue valor agregado a la empresa elevando los niveles de competitividad y rentabilidad

1.2. Objetivos

1.2.1. General

Diseñar plan de negocio que permita mejorar la competitividad y elevar la rentabilidad de la empresa, otorgando valor agregado a la empresa que coadyuven a satisfacer las necesidades de sus clientes externos e internos de manera oportuna y confiable.

1.2.2. Específicos

Realizar un diagnóstico del ámbito externo.

Realizar un diagnóstico del ámbito interno.

Realizar una investigación de mercados.

Identificar estrategias para el desarrollo competitivo de “Farmaval Bolivia”

Identificar estrategias para el crecimiento de “Farmaval Bolivia”.

Plantear el Plan de Negocios que determine la proyección esperada

1.3. Hipótesis

El diseño del plan de negocios con valor agregado en la empresa coadyuvará a satisfacer las necesidades de sus clientes externos e internos de manera oportuna y confiable, garantizando el uso de medicamentos de amplio espectro garantizando una mayor rentabilidad para los accionistas.

1.4. Metodología

El presente trabajo de investigación utilizó fundamentalmente las herramientas estándares de planes de negocio para plantear las acciones necesarias en la otorgación de valor agregado a la empresa.

Se hizo uso del **método científico**, que engloba la delimitación del problema, planteamiento y comprobación de la hipótesis, junto a la formulación de conclusiones.

La revisión de libros, artículos, y sitios en internet, permitió el uso del **método bibliográfico** donde se realizó el análisis teórico elaborando fichas electrónicas por temas que facilitaron la búsqueda de información.

Para el análisis e interpretación de los datos se hizo uso del **método interpretativo**.

2. Marco Teórico

2.1. Posicionamiento.¹

Se llama Posicionamiento a la referencia del lugar que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre esta y su competencia. También a la capacidad del producto de alienar al consumidor.

El Posicionamiento es un principio fundamental del marketing que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor: se posiciona un producto en la mente del consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo.

Las estrategias exitosas de posicionamiento se traducen en la adquisición por parte de un producto de una ventaja competitiva. Las bases más comunes para construir una estrategia de posicionamiento de producto son:

- Posicionamiento sobre soluciones, beneficios o necesidades específicas
- Posicionamiento sobre el uso determinado de categorías
- Posicionamiento sobre ocasiones de uso específicas
- Posicionamiento contra otro producto
- Posicionamiento a través de disociación por tipo de producto

2.2. Investigación de Mercados.

La investigación de mercados es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia, como: Clientes, Competidores y el Mercado. La investigación de mercados puede

¹ Trout, J., (1969) ""Positioning" is a game people play in today's me-too market place", Industrial Marketing, Vol.54, No.6, (June 1969), pp.51-55.

ayudar a crear el plan estratégico de la empresa, preparar el lanzamiento de un producto o soportar el desarrollo de los productos lanzados dependiendo del ciclo de vida. Con la investigación de mercados, las compañías pueden aprender más sobre los clientes en curso y potenciales.

La investigación de mercados es una disciplina que ha contribuido al desarrollo de la Mercadotecnia y a la industria en general durante los últimos cincuenta años, siendo nutrida por la integración de múltiples disciplinas, como la (Psicología, Antropología, Sociología, Economía, Estadística, Comunicación, entre otras).

El propósito de la investigación de mercados es ayudar a las compañías en la toma de las mejores decisiones sobre el desarrollo y la mercadotecnia de los diferentes productos. La investigación de mercados representa la voz del consumidor al interior de la compañía.

Una lista básica de las preguntas que pueden ser respondidas a través de la investigación de mercados es:

- ¿Qué está ocurriendo en el mercado? ¿Cuáles son las tendencias?
¿Quiénes son los competidores?
- ¿Cómo están posicionados nuestros productos en la mente de los consumidores?
- ¿Qué necesidades son importantes para los consumidores? ¿Las necesidades están siendo cubiertas por los productos en el mercado?

2.3. Análisis FODA

Análisis FODA (en inglés, SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.

Es la herramienta estratégica por excelencia más utilizada para conocer la situación real en que se encuentra la organización.

Durante la etapa de planificación estratégica y a partir del análisis DAFO se debe poder contestar cada una de las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se puede explotar cada fuerza?
- ¿Cómo se puede aprovechar cada oportunidad?
- ¿Cómo se puede detener cada debilidad?
- ¿Cómo se puede defender de cada amenaza?

Este recurso fue creado a principios de la década de los setenta y produjo una revolución en el campo de la estrategia empresarial. El objetivo del análisis FODA es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

El análisis consta de cuatro pasos:

- Análisis Externo
- Análisis Interno
- confección de la matriz FODA
- Determinación de la estrategia a emplear

2.4. Competitividad.

La competitividad (de calidad y de precios) se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, o sea con producción al menor costo posible.

La competitividad depende especialmente de la calidad e innovación del producto; del nivel de precios que depende de la productividad y de la inflación diferencial entre países. Existen otros factores que se supone tienen un efecto indirecto sobre la competitividad como la calidad del producto, la cualidad innovativa del mismo, la calidad del servicio o la imagen corporativa del productor.

La calidad de producto es la capacidad de producir satisfactores (sean bien económico o bienes y servicios) que satisfagan las expectativas y necesidades de los usuarios. Por otro lado, también significa realizar correctamente cada paso del proceso de producción para satisfacer a los clientes internos de la organización y evitar satisfactores defectuosos. Su importancia se basa en que el cliente satisfecho nos vuelve a comprar (en organizaciones mercantiles) o vota, colabora y paga sus impuestos o donativos con gusto (para organizaciones de Gobierno o de Servicio Social).

La capacidad de producir más satisfactores (sean bienes o servicios) con menos recursos. La productividad depende en alto grado de la tecnología (capital físico)

usada y la calidad de la formación de los trabajadores (capital humano). Una mayor productividad redundaría en una mayor capacidad de producción a igualdad de costos, o un menor coste a igualdad de producto. Un costo menor permite precios más bajos (importante para las organizaciones mercantiles) o presupuestos menores (importante para organizaciones de Gobierno o de Servicio Social).

Servicio.

Es la capacidad de tratar a sus clientes o ciudadanos atendidos, en forma honesta, justa, solidaria y transparente, amable, puntual, etc., dejándolos satisfechos de sus relaciones con la organización.

Imagen.

Es la capacidad de la organización de promover en la mente de muchas personas la idea de que es la mejor alternativa para la obtención de los bienes o servicios que dejarán satisfechas sus necesidades y sus expectativas.

Competitividad y crecimiento económico.

El aumento de la competitividad internacional constituye un tema central en el diseño de las políticas nacionales de desarrollo socioeconómico. La competitividad de las empresas es un concepto que hace referencia a la capacidad de las mismas de producir bienes y servicios en forma eficiente (con costos declinantes y calidad creciente), haciendo que sus productos sean atractivos, tanto dentro como fuera del país. Para ello, es necesario lograr niveles elevados de productividad que permitan aumentar la rentabilidad y generar ingresos crecientes.

Una condición necesaria para ello es la existencia, en cada país, de un ambiente institucional y macroeconómico estable, que transmita confianza, atraiga capitales y tecnología, y un ambiente nacional (productivo y humano) que permita a las empresas absorber, transformar y reproducir tecnología, adaptarse a los cambios en el contexto internacional y exportar productos con mayor agregado tecnológico. Tal condición necesaria ha caracterizado a los países que, a su vez, han demostrado ser los más dinámicos en los mercados mundiales.

En este sentido, y con el objetivo de identificar los niveles y determinantes de la competitividad de los países, el World Economic Forum (WEF) presenta en forma anual, a través de su publicación The Global Competitiveness Report (GCR),

indicadores de competitividad a nivel mundial, generando un escalafón por países. En su versión 2004-2005, los componentes utilizados para calcular el Índice de Competitividad para el Crecimiento (ICC) fueron: el ambiente macroeconómico, la calidad de las instituciones públicas y la situación tecnológica.

Las TIC y la competitividad.

La utilización de las tecnologías de información y comunicación (TIC) y el comercio electrónico por parte del sector empresarial, abre nuevas oportunidades de negocios que redundarían en una serie de beneficios económicos, los cuales van desde el mejoramiento y la facilitación de la comunicación entre las empresas, hasta el manejo más eficiente de los recursos de la firma. En tal sentido, las tecnologías deberían ser utilizadas por el sector en las diferentes etapas de la cadena de valor. A continuación podemos ver apreciaciones del Vefinen Vickery y Vincent (2004), que establecen etapas al respecto:

- Los procesos centrados en la producción: En esta etapa, las TIC pueden ser utilizadas para diseñar y probar nuevos productos, e-procurement, procesos de pagos, sistemas de gestión automática de stocks, diferentes tipos de links electrónicos con proveedores, sistemas de control y procesos más relacionados con la producción, entre otros.
- Los procesos internos: En lo referente a administración de personal, entrenamiento, reclutamiento interno, compartir y diseminar información de la compañía vía electrónica, entre otros.
- Los procesos de compra on-line: Acceso a vendedores y catálogos de productos, compras y pagos electrónicos, utilización de marketplaces electrónicos, administración de inventarios, etc.
- Los procesos centrados en el cliente: Marketing, solicitudes y sistemas de pagos, seguimiento y atención al cliente. El comercio electrónico es parte fundamental de esta categoría, esencial para la venta y la post-venta. Este proceso abre nuevas posibilidades de ganancia ampliando el acceso, la promoción y las ventas, mediante la reducción de las barreras geográficas. Surge también la posibilidad de enviar las mercaderías en forma electrónica, en el caso

de productos digitales (tales como software, música, libros, asesoría, servicios digitales, entre otros).

2.5. Crecimiento

El crecimiento económico es el aumento de la renta o el valor de bienes y servicios finales producidos por una economía (generalmente un país) en un determinado período de tiempo. Habitualmente se mide en porcentaje de aumento del Producto Interno Bruto real, o PIB. El crecimiento económico así definido se ha considerado (históricamente) deseable, porque guarda una cierta relación con la cantidad de bienes materiales disponibles y por ende una cierta mejora del nivel de vida de las personas. Sin embargo, no son pocos los que comienzan a opinar que el crecimiento económico es una peligrosa arma de doble filo, ya que dado que mide el aumento del valor de los bienes que produce una economía, evidentemente también está relacionado con lo que se consume o, en otras palabras, gasta. La causa por la que según este razonamiento el crecimiento económico puede no ser realmente deseable, es que no todo lo que se gasta es renovable, como muchas materias primas o muchas reservas geológicas (carbón, petróleo, gas, etc.).

El crecimiento suele calcularse en términos reales para excluir el efecto de la inflación sobre el precio de los bienes y servicios producidos. En economía, las expresiones "crecimiento económico" o "teoría del crecimiento económico" suelen enfocar el crecimiento de potencial productivo, esto es: la producción en "pleno empleo", y no el crecimiento de la demanda agregada.

A grandes rasgos el crecimiento económico se refiere al incremento de ciertos indicadores, como la producción de bienes y servicios, el mayor consumo de energía, el ahorro, la inversión, una Balanza comercial favorable, el aumento de consumo de calorías per cápita, etc. El mejoramiento de éstos indicadores debería llevar teóricamente a un alza en los estándares de vida de la población.

3. Diagnostico

3.1. Antecedentes

Para el estudio del ambiente interno y externos de la empresa se determinaron las Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas: las cuales nos permiten tener una visión más completa de la situación en la que se encuentra. Los parámetros utilizados son el precio, la marca, presentación del producto, calidad, frecuencia

de visita, disponibilidad del producto en farmacias, apoyo al paciente, canjes de producto en obsolescencia o mal estado, conocimiento, cordialidad, presencia y puntualidad. Estos parámetros nos ayudaran a delimitar la situación actual de la empresa y de esta manera obtener estrategias que ayuden al desenvolvimiento optimo de la empresa.

3.2. Diagnostico Externo

El método DAFO nos permite el análisis de los aspectos Externos, debemos identificar los factores favorables se presentan como Oportunidades que debemos saber aprovecharlas en beneficio de la empresa haciendo uso de la Fortalezas que tenemos. Las Amenazas que se puedan identificar como dañinas a la empresa debemos tenerlas en cuenta para que no seamos victimas de ellas por las debilidades que padecemos.

Las Oportunidades detectadas son:

- Crecimiento poblacional.
- Lanzamiento de nuevos productos

Las Amenazas detectadas son:

- Contrabando.
- Sistema Tributario.
- Sistema de comunicación ausente.

3.3. Diagnostico Interno

Es una herramienta de planificación, que nos permite hacer un análisis de la empresa de los aspectos Internos a ella. Identifica los aspectos relevantes de la empresa, que son las Fortalezas que tiene la misma para enfrentar al mercado y a la competencia; las Debilidades que se posee y que podrían perjudicar su accionar si no se está en condiciones de transformarlas en fortalezas.

Las fortalezas que se han identificado son:

- Prestigio
- Promociones dirigidas a Farmacias y Médicos.
- Capacitación.
- Personal calificado.
- Marca.
- Disponibilidad de Producto en farmacias.
- Calidad.

- Apoyo al Paciente.
- Precio.

Las debilidades encontradas son:

- Puntos de reorden inexistentes.
- Presentación.
- Frecuencia de visita a médicos y farmacias.
- Manejo de literatura.
- Canjes de productos.
- Ausencia de estrategias agresivas de Promoción.
- Carencia de capacitaciones al personal.

De esta manera se construiría la Matriz DAFO y se expresaría de la siguiente manera: (Ver Tabla No. 1)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Prestigio • Promociones dirigidas a Farmacias y Médicos. • Capacitación. • Personal calificado. • Marca. • Disponibilidad de Producto en farmacias. • Calidad. • Apoyo al Paciente. • Precio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Puntos de reorden inexistentes. • Presentación. • Frecuencia de visita a médicos y farmacias. • Manejo de literatura. • Canjes de productos. • Ausencia de estrategias agresivas de Promoción. • Carencia de capacitaciones al personal.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento poblacional. • Lanzamiento de nuevos productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrabando. • Sistema Tributario. • Sistema de comunicación ausente.

Tabla 1 FODA Elaboración Propia

3.4. Investigación de Mercado

El presente trabajo cuenta con encuestas que se adjuntan y detallan en ANEXO. Para poder analizar los parámetros que se quieren cuantificar, fue necesario realizar encuestas y entrevistas, para luego con los datos que encontremos mediante éstas obtendremos resultados con el mayor grado de confiabilidad, para lo cual utilizaremos el método estadístico.

Para el estudio de mercado se tomaron los dos grupos generadores de ventas, por una parte están los Médicos y por otra Las Farmacias, siendo que para llegar al consumidor final se tiene que generar una receta en unos casos y en otros la farmacia los puede vender directamente desde mostrador, motivo por el cual se encuestaron a esos dos únicos grupos.

Para determinar el tamaño de la muestra fue necesario recurrir a datos estadísticos sobre la existencia de Farmacias en la ciudad de Sucre, información solicitada al SEDES Chuquisaca, el cual nos arrojó un universo de 180 farmacias, de las cuales se encuestaron a 105.

También se solicitó al Colegio Médico de Chuquisaca para obtener los datos de cuantos profesionales Médicos existen en la ciudad de Sucre, el cual nos arrojó un resultado de 450 médicos, de los cuales se encuestaron a 250.

Investigación Cualitativa

En el presente trabajo de campo se midieron los parámetros de Conocimiento, Cordialidad, Presencia y puntualidad. Tanto para los Visitadores médicos como para los vendedores.

Investigación cuantitativa

Se investigó sobre el producto en los siguientes parámetros: Precio, Marca, Calidad, Presentación, Frecuencia de visita, Disponibilidad de producto en farmacia, apoyo al paciente y Canjes de productos.

Encuestas a médicos

Teniendo un universo de 450 Médico en la ciudad de Sucre, se entrevistó a un número de 250. A continuación se presenta los cuadros de los resultados encontrados.

PRECIO.- La percepción general de los médicos que tienen para llegar a recetar un producto es realmente **IMPORTANTE**, vale decir que el precio es importante para poder recetar un determinado producto. Ver Ilustración No. 1

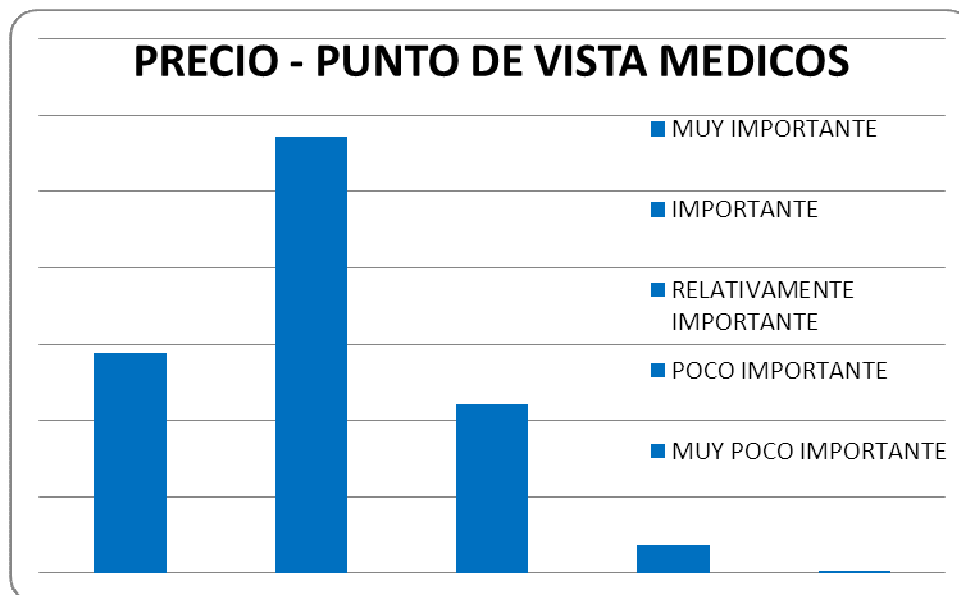


Ilustración 1 Precio desde el punto de vista del médico Elaboración Propia

MARCA: para llegar a recetar, al médico le parece **IMPORTANTE** de que marca es el producto. Ver Ilustración No. 2

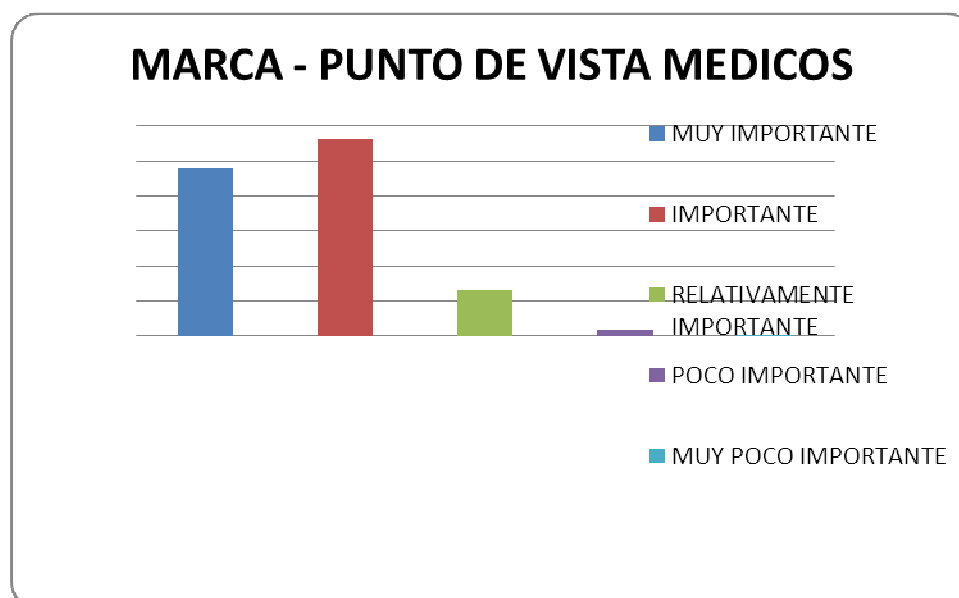


Ilustración 2 Marca desde el punto de vista médico Elaboración Propia

CALIDAD: la calidad juega un papel preponderante al momento de recetar un producto teniendo una percepción de alta calidad. Ver Ilustración No. 3

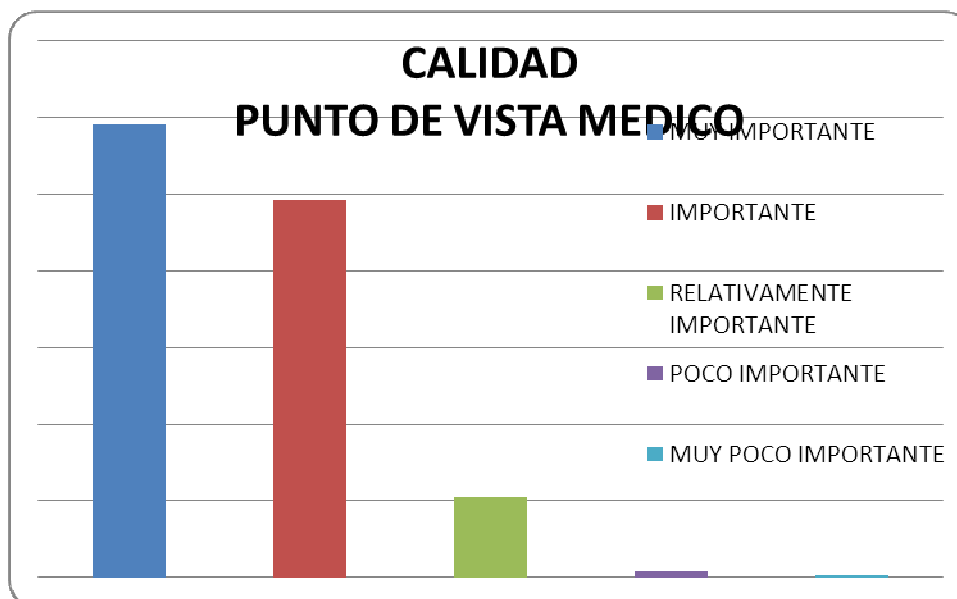


Ilustración 3 Calidad desde el punto de vista médico Elaboración Propia

PRESENTACION: es importante que el producto tenga una buena presentación, vale decir un empaque vistoso y agradable para que el médico tome la decisión de recetar.

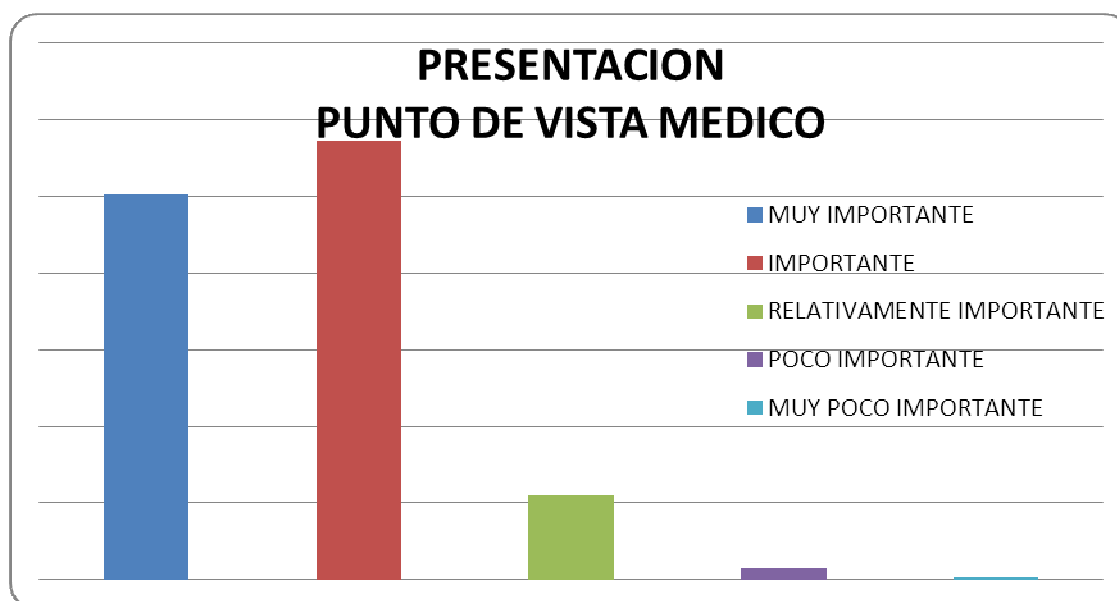


Ilustración 4 Presentación desde el punto de vista médico Elaboración Propia

APOYO AL PACIENTE: para el médico es importante que los laboratorios tengan políticas destinadas al apoyo al paciente a la hora de recetar un producto. Ver Ilustración No. 5

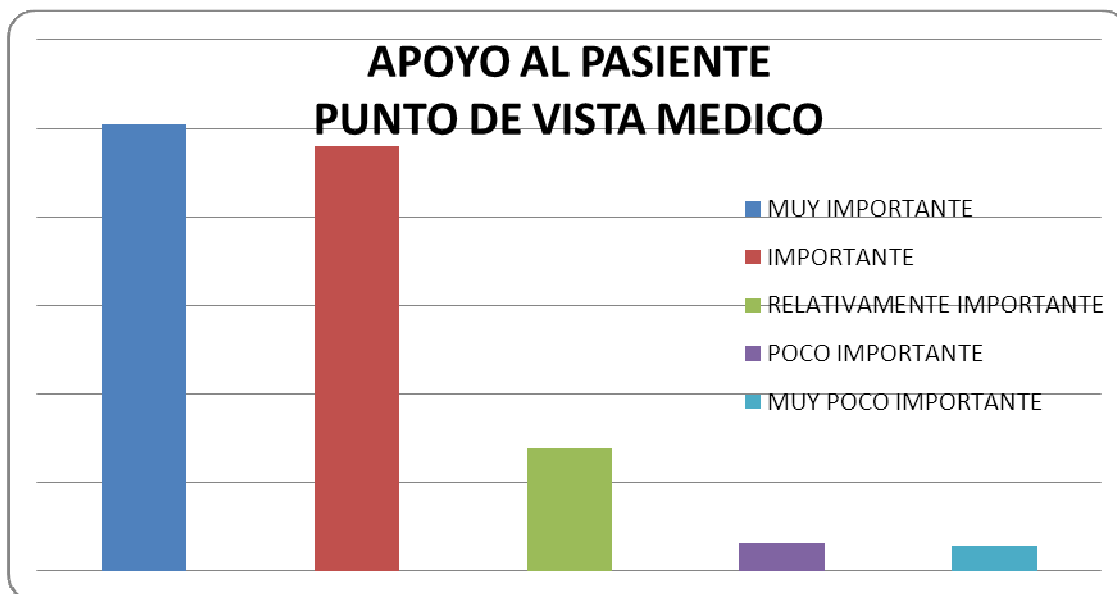


Ilustración 5 Apoyo al Paciente desde el punto de vista médico Elaboración Propia

FRECUENCIA DE VISITA: la visita recurrente y sistemática a los médicos es importante, vale decir que al médico le gusta que lo visiten frecuentemente. Ver Ilustración No. 6

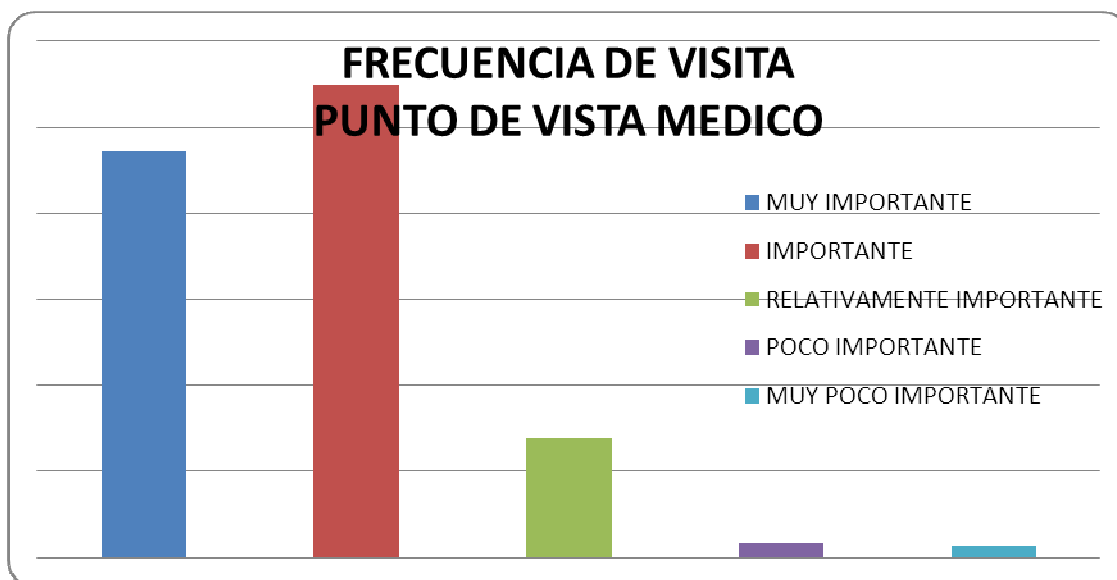


Ilustración 6 Frecuencia de visita desde el punto de vista del médico Elaboración Propia

LITERATURA INFORMATIVA: informar sobre los avances tecnológicos de manera continua a los médicos nos dará una opción positiva para que el médico se incline a recetar nuestro producto. Ver Ilustración No. 7

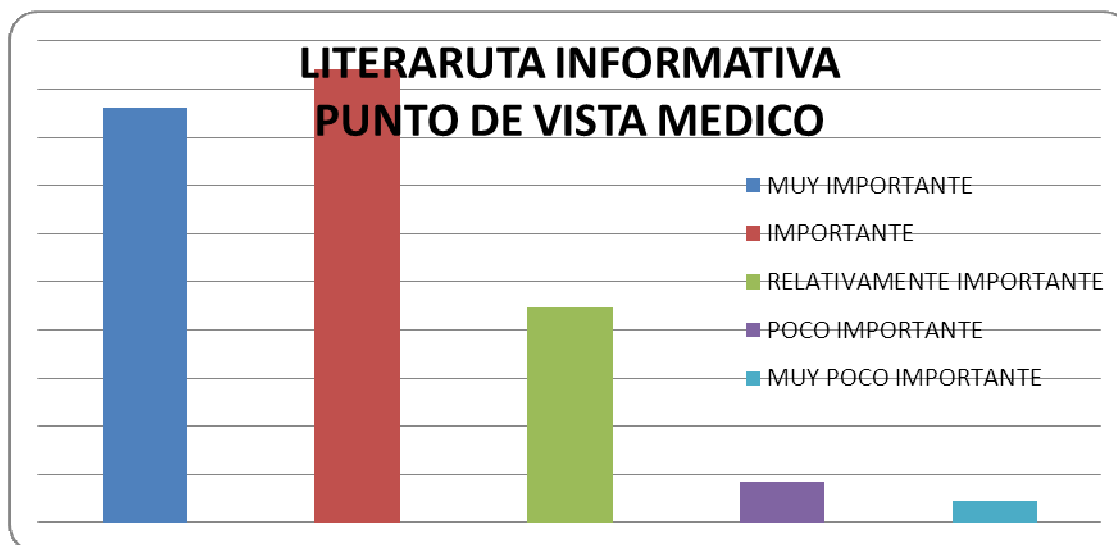


Ilustración 7 Literatura Informativa desde el punto de vista del médico Elaboración Propia

DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO TERMINADO EN FARMACIA: es necesario tener suministrada al punto de venta para cuando llegue receta médica. Ver Ilustración No. 8

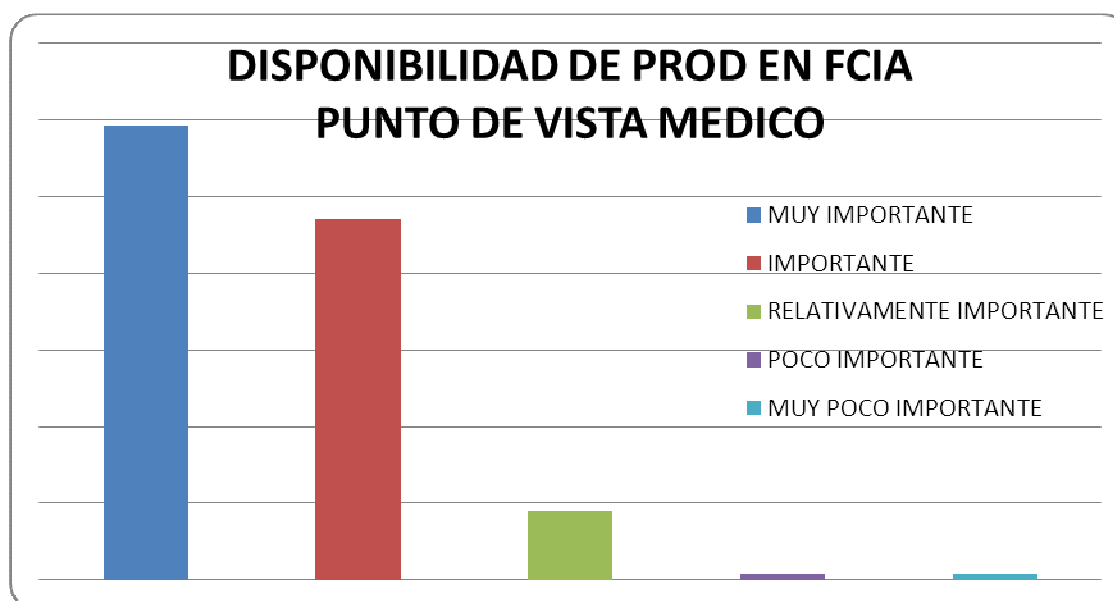


Ilustración 8 Disponibilidad de producto en farmacias desde el punto de vista del médico Elaboración Propia

RESULTADO DE ENCUESTAS DIRIGIDAS A MEDICOS. Para el estudio se tomaron los siguientes parámetros que se detallan:

PRECIO.- de acuerdo al resultado obtenido laboratorios SAVAL ocupa el 7° lugar en la percepción del profesional.

MARCA.- la marca SAVAL se encuentra en un 5° lugar de percepción.

CALIDAD.- en términos de percepción de calidad laboratorios SAVAL ocupa el 4º lugar

PRESENTACIÓN.- según los datos obtenidos laboratorios SAVAL ocupa el 5º lugar de percepción.

APOYO AL PACIENTE.- los resultados nos muestran que laboratorios SAVAL ocupa el 5º lugar de percepción.

FRECUENCIA DE VISITA.- los resultados no muestran que laboratorios SAVAL ocupa un 4º lugar de percepción.

LITERATURA INFORMATIVA.- los resultados muestran que laboratorios SAVAL ocupa un 4º lugar de percepción.

DESPONIBILIDAD DE PRODUCTO EN FARMACIAS.- Los resultados obtenidos muestra que laboratorios SAVAL ocupa el 4º lugar de percepción.

El resumen puede ser apreciado en Ilustración No. 9

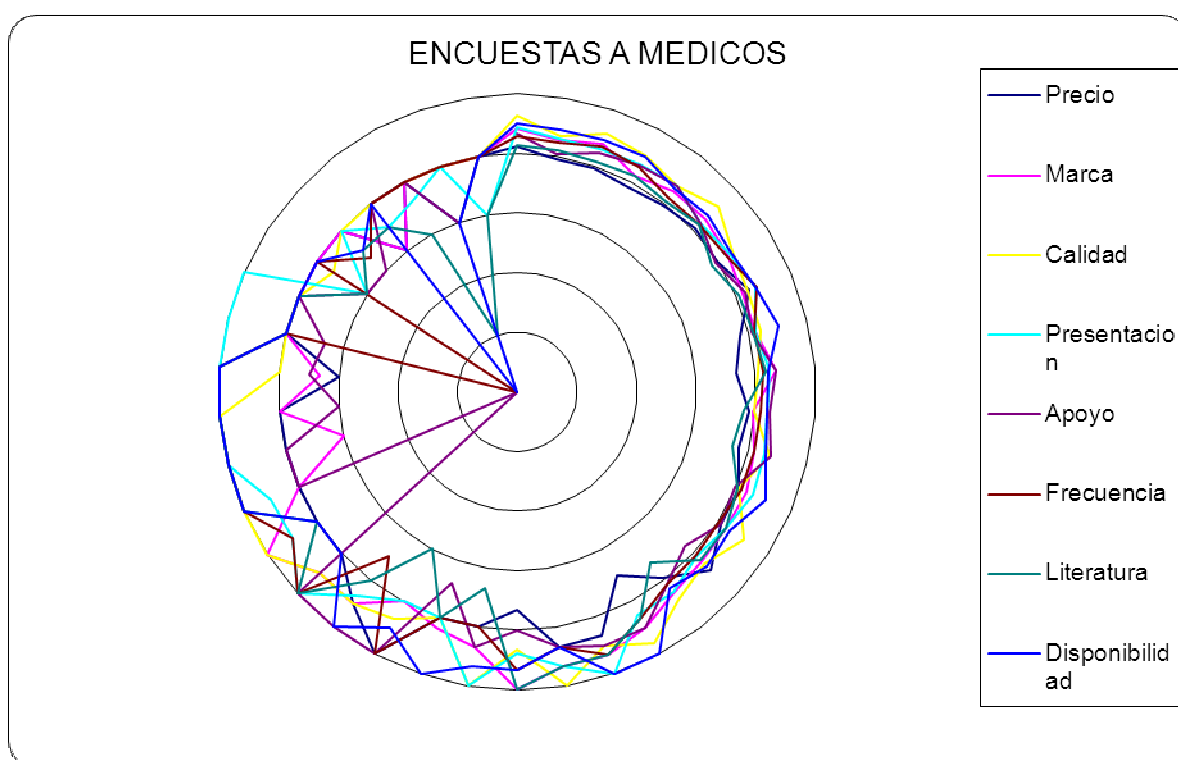


Ilustración 9 Resumen de las encuestas a los médicos EP

DESEMPEÑO DEL LABORATORIO: La percepción que tienen los médicos respecto al desempeño del laboratorio es importante para las estrategias de capacitación. Ver Ilustración No. 10

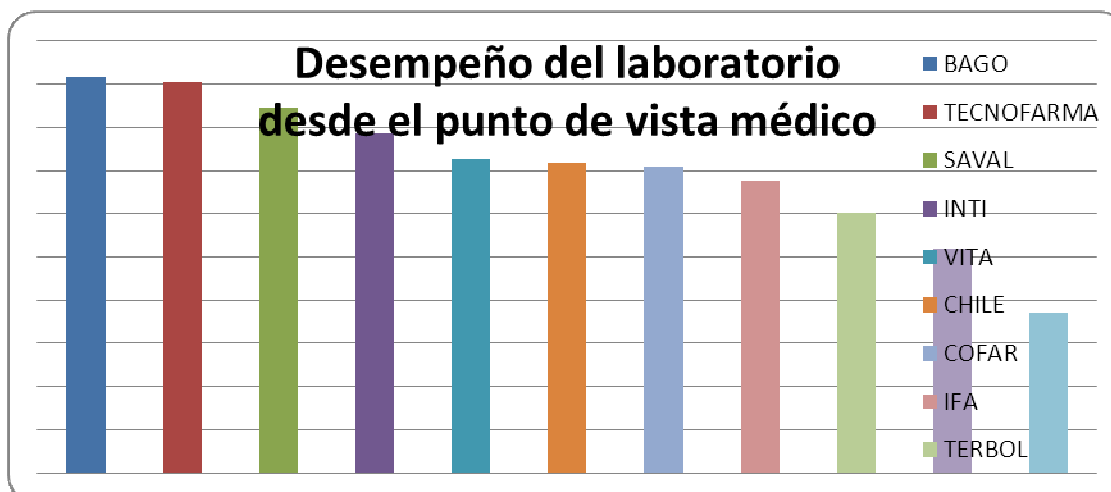


Ilustración 10 Desempeño del laboratorio desde el punto de vista médico

MEDICAMENTOS DE AMPLIO ASPECTRO: En la Ilustración No.11, se aprecia las preferencias de las farmacias por los medicamentos con Nombre Comercial de amplio espectro.

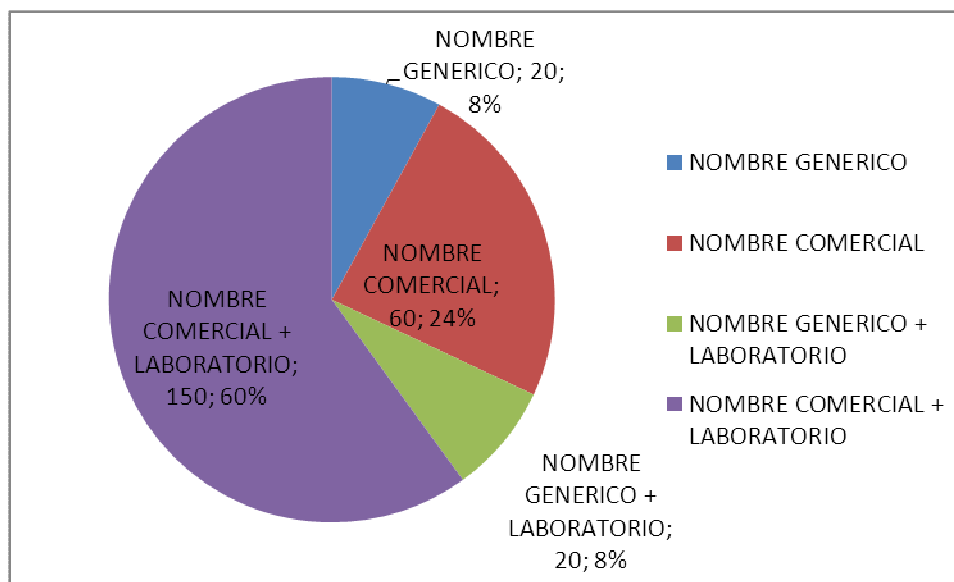


Ilustración 11 Preferencia de Medicamentos de Nombre Comercial Elaboración Propia

3.5. Entrevista a dueños de farmacias

Teniendo un universo de 180 farmacias en la ciudad de Sucre, se llegó a entrevistar a 105.

PRECIO: para las farmacias el precio no es importante al momento de vender.

Ver Ilustración No. 12

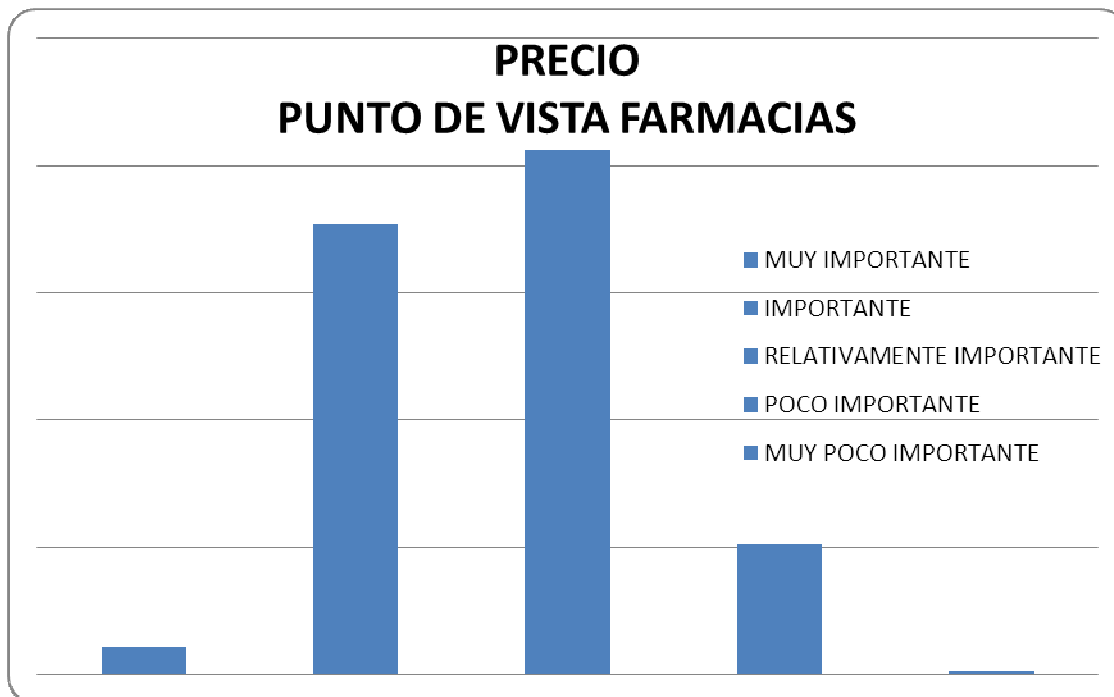


Ilustración 12 Precio desde el punto de vista Farmacias Elaboración Propia

MARCA: para el punto de venta es muy importante de que marca es el producto.

Ver Ilustración No. 13

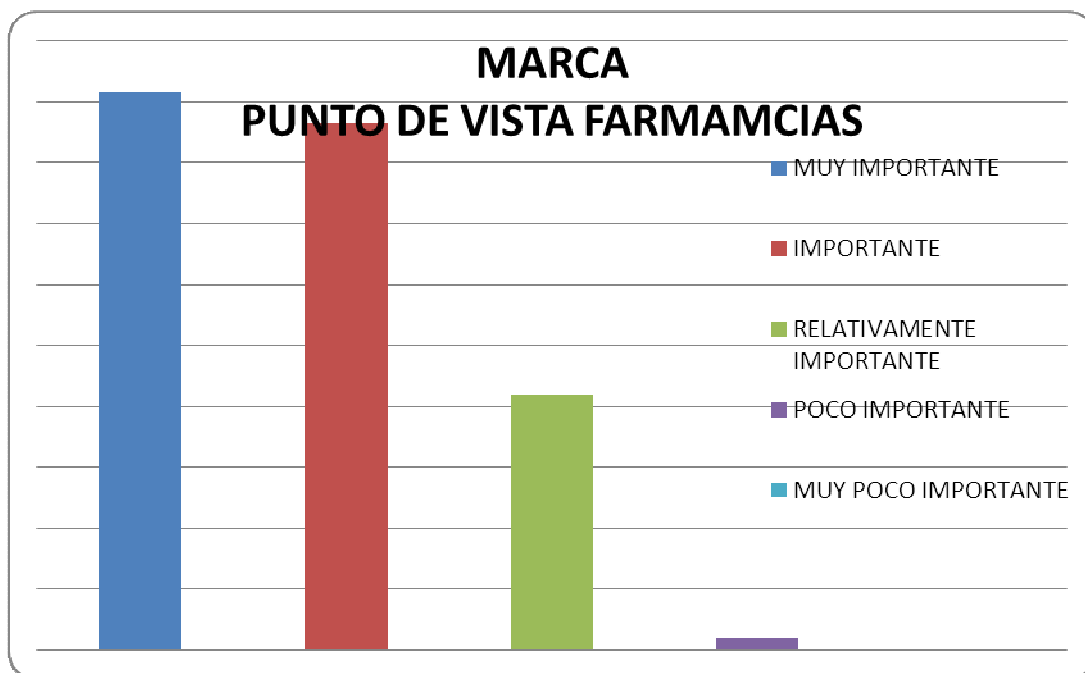


Ilustración 13 Marca desde el punto de vista de farmacias Elaboración Propia

CALIDAD: la calidad del producto juega un papel muy importante en la percepción de las farmacias. Ver Ilustración No. 14

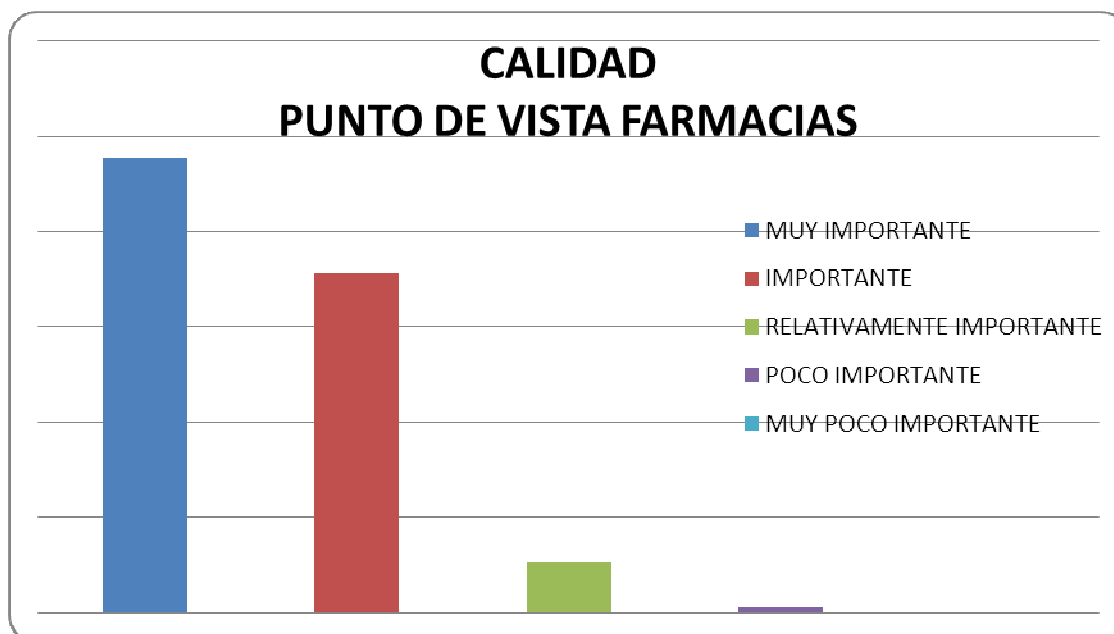


Ilustración 14 Calidad desde el Punto de Farmacias Elaboración Propia

PRESENTACION: La forma que tenga el empaque de los productos es muy importante para las farmacias. Ver Ilustración No. 15

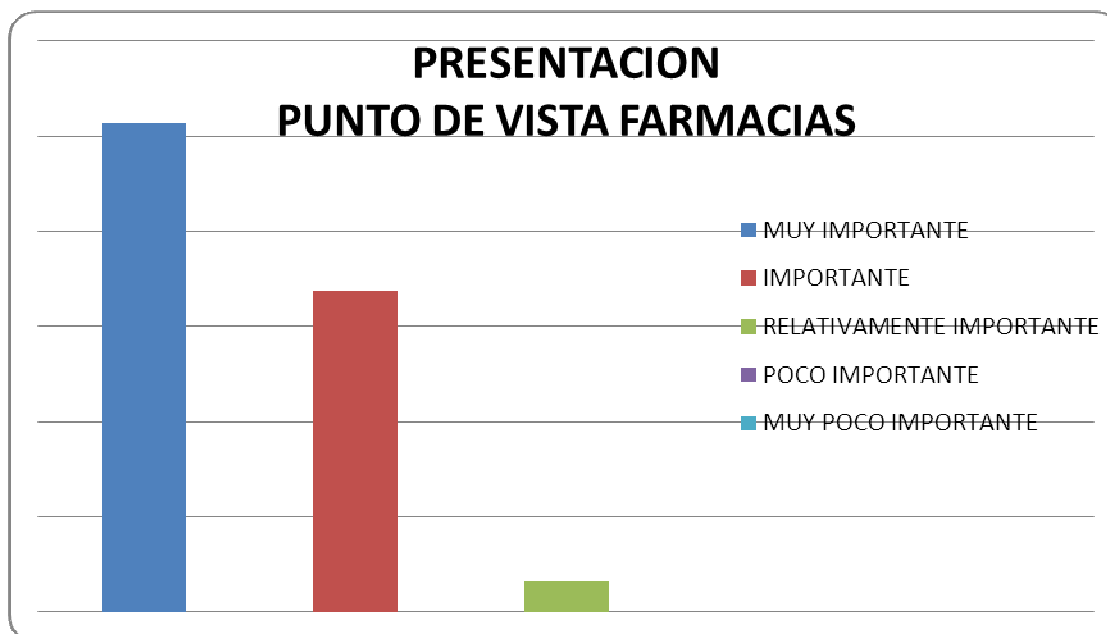


Ilustración 15 Presentación desde el punto de vista farmacias Elaboración Propia

FRECUENCIA DE VISITA: cuanto más se visite mejores opciones se tiene para que rote el producto. Ver Ilustración No. 16

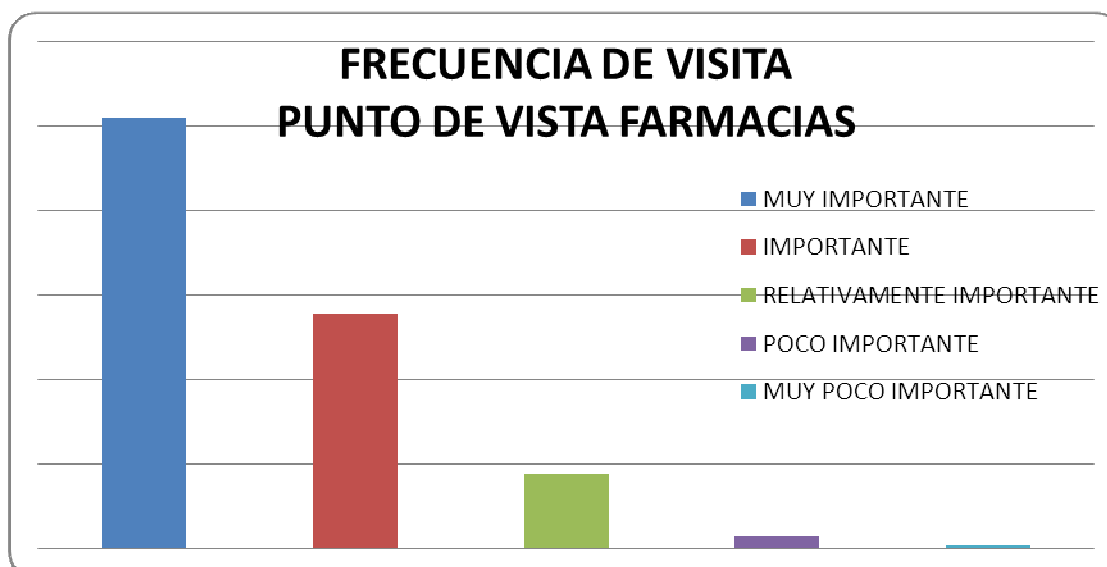


Ilustración 16 Frecuencia de Visita desde el punto de vista farmacias Elaboración Propia

DISPONIBILIDAD DE STOK EN FARMACIAS: se debe tener bien suministrada a los puntos de venta para minimizar los quiebres de stock. Ver Ilustración No. 17

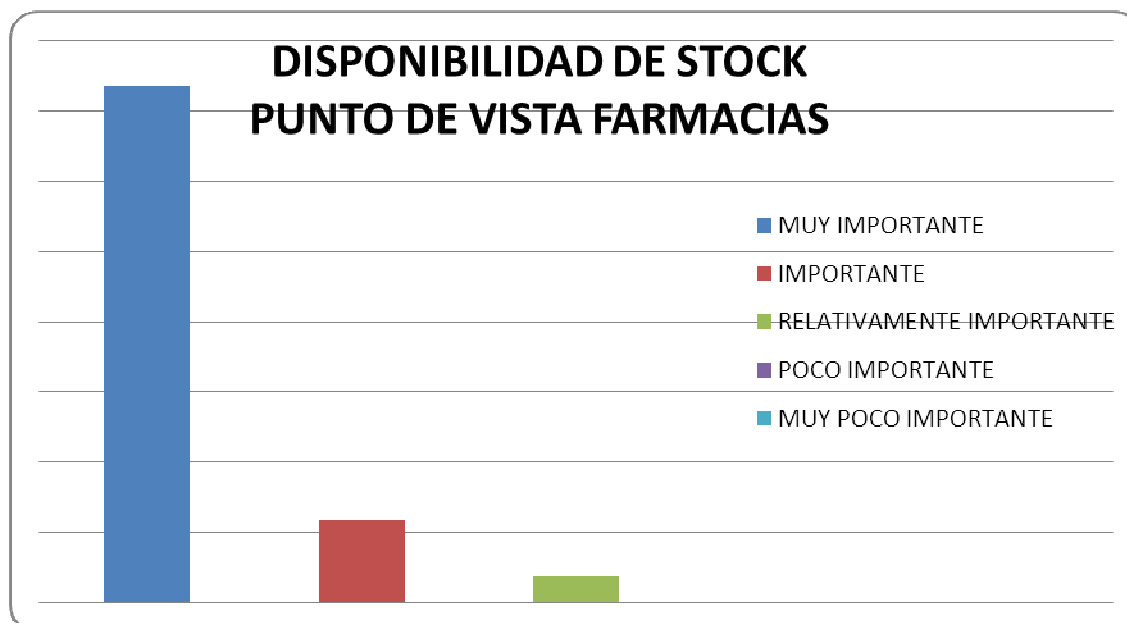


Ilustración 17 Disponibilidad de stock desde el punto de vista farmacias

APOYO A FARMACIAS: es sumamente importante para las farmacias el tema de apoyos que les interesa. Ver Ilustración No. 18

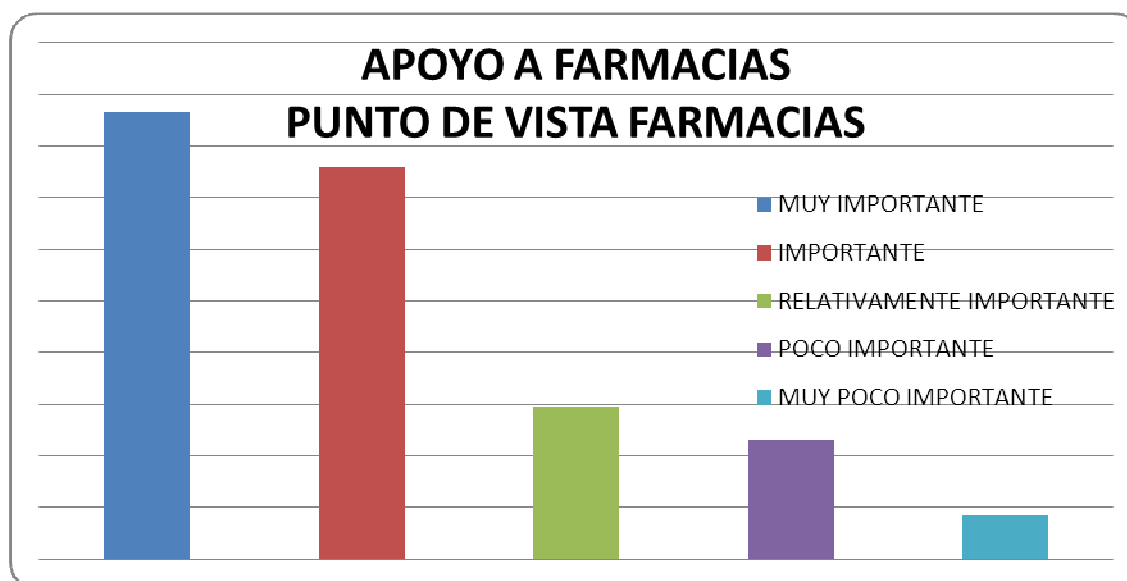


Ilustración 18 Apoyo a Farmacias Elaboración Propia

CANJES POR VENCIMIENTOS: para la mayoría de las farmacias es importante el tema de canjes de productos. Ver Ilustración No. 19

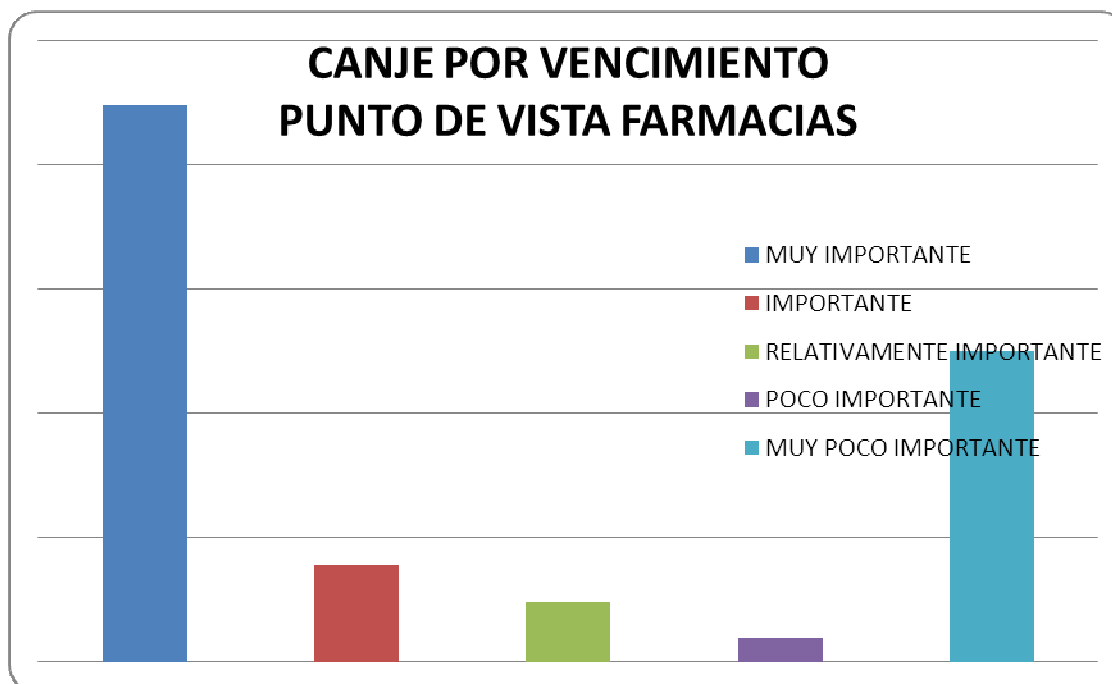


Ilustración 19 Canjes por Vencimiento Elaboración Propia

MEDICAMENTOS DE AMPLIO ASPECTRO: En la Ilustración No.20, se aprecia las preferencias de las farmacias por los medicamentos con Nombre Comercial de amplio espectro.

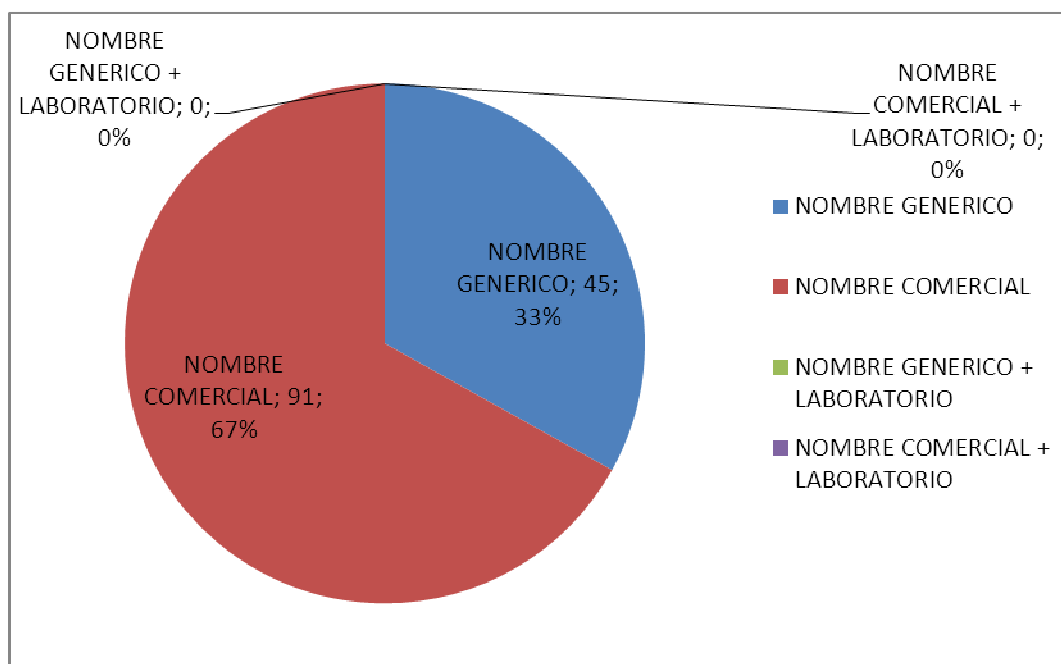


Ilustración 20 Preferencias de las Farmacias por tipo de medicamento Elaboración Propia

RESULTADO DE LAS ENCUESTAS A FARMACIAS.

Para el estudio se tomaron los siguientes parámetros:

PRECIO: Según los datos obtenidos a través de las encuestas Laboratorios SAVAL ocupa el 3º lugar de percepción.

MARCA: De acuerdo a los resultados obtenidos Laboratorios SAVAL ocupa el 10º lugar de percepción.

CALIDAD: De acuerdo a los resultados obtenidos Laboratorios SAVAL ocupa el 6º lugar de percepción.

PRESENTACION: De acuerdo a los resultados obtenidos Laboratorios SAVAL ocupa el 7º lugar de percepción.

FRECUENCIA DE VISITA: de acuerdo a los resultados obtenidos Laboratorios SAVAL ocupa el 12º lugar de percepción.

DISPONIBILIDAD: De acuerdo a los resultados obtenidos Laboratorios SAVAL ocupa el 9º lugar de percepción.

APOYO A FARMACIAS: De acuerdo a los resultados obtenidos Laboratorios SAVAL ocupa el 10º lugar de percepción.

CANJES POR VENCIMIENTO: De acuerdo a los resultados obtenidos Laboratorios SAVAL ocupa el 12º lugar de percepción.

El resultado puede ser apreciado en Ilustración No. 21

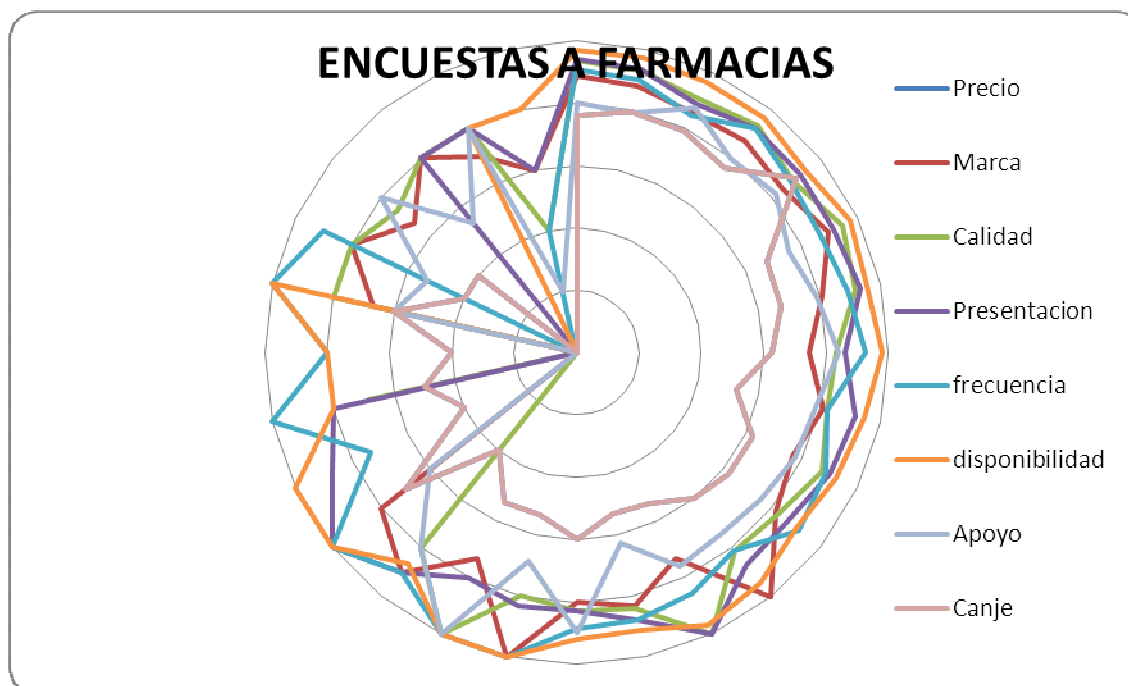


Ilustración 21 Resultado de las encuestas a farmacias

DESEMPEÑO DEL LABORATORIO: Para medir el desempeño del laboratorio se tomaron en cuenta: Conocimiento, cordialidad, presencia y puntualidad. Ver Ilustración No. 22

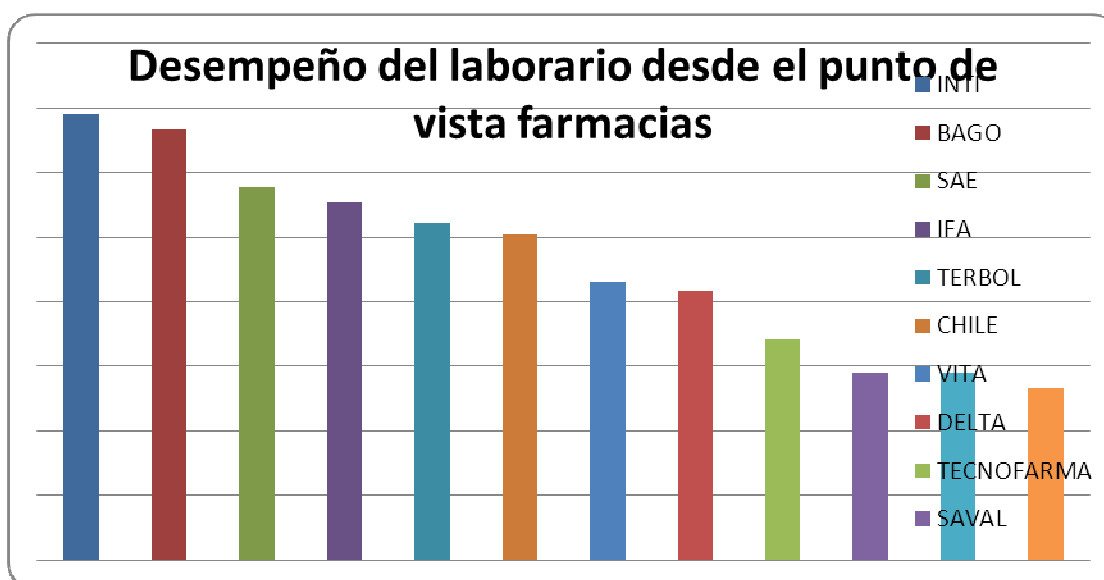


Ilustración 22 Desempeño de laboratorios según farmacias Elaboración Propia

De acuerdo a los hallazgos se llegan a las siguientes conclusiones:

1. Carencia de un sistema de comunicación para lograr un mejor posicionamiento de la Marca.
2. Carencia de una zonificación clasificada de la ciudad tanto para Farmacias como para Médicos.
3. Carencia de un sistema de control logístico de puntos de reorden.
4. Ausencia de estrategias agresivas de Promoción.
5. Carencia de capacitaciones orientadas a la atención al cliente como también técnicas de ventas.

3.6. Resumen del Diagnostico General

De acuerdo a los hallazgos se llegan a las siguientes conclusiones:

1. Carencia de un sistema de comunicación para lograr un mejor posicionamiento de la Marca.
2. Carencia de una zonificación clasificada de la ciudad tanto para Farmacias como para Médicos.
3. Carencia de un sistema de control logístico de puntos de reorden.
4. Ausencia de estrategias agresivas de Promoción.
5. Carencia de capacitaciones orientadas a la atención al cliente como también técnicas de ventas.
6. Existe una marcada preferencia por los medicamentos de amplio espectro considerando el nombre comercial.

4. Modelo

El modelo que se presenta a continuación contiene el Plan de Negocio propuesto

4.1. Plan de Negocio

4.1.1. Breve descripción del Proyecto

²El sub-sector farmacéutico constituye un importante rubro en la economía del país, representa el 1.15% del PIB, 1999 el gasto en medicamentos representó US\$ 98,5 millones equivalente US\$12.1 per cápita anuales. Solo en ese año 77.5% del gasto en medicamentos provino de los hogares, 15.5 de las cajas de seguro social y 5.0% del sector público.

En el mercado farmacéutico boliviano existe 9607 medicamentos legalmente registrados, de los cuales se comercializan 5.518; 27% de ellos correspondiente a medicamentos esenciales y 21 % se comercializan con nombre genérico, es decir que por cada producto genérico se distribuyen en el mercado cuatro variedades comerciales. Para el año 2003; el 77% del mercado farmacéutico nacional corresponde a medicamentos importados, y 23 % a medicamentos de fabricación nacional, para 2009 el 20 % del mercado farmacéutico en Bolivia provino del contrabando.

En total existen 367 empresas farmacéuticas registradas dedicadas a la producción, importación, distribución o comercialización de medicamentos, y solo 99 venden medicamentos esenciales.

Aunque la mayor parte del gasto en medicamentos corresponde hoy a los hogares de los consumidores, se espera que los esquemas de aseguramiento vigentes cambien esta situación.

²

<http://bitacorafarmaceutica.wordpress.com/2009/05/03/perfil-del-mercado-farmaceutico-de-bolivia/>

En relación al acceso a medicamentos las encuestas muestran que la utilización de servicios se distribuye de la siguiente manera: 48% de la población total acude a los servicios públicos de salud, La cobertura de seguridad social incluyendo las cajas de salud es de 22% y se estima que 10% de la población es atendida por la medicina privada. El 20% de la población no tiene acceso a estos sectores, y constituye población rural dispersa.

En lo relativo a los precios de medicamentos estos se manejan con libertad vigilada donde los fabricantes e importadores los determinan libremente, e informan a las autoridades.

Dentro de los importadores distribuidores se cita a Farmaval Bolivia S.r.l. representante exclusivo de Laboratorios SAVAL de Chile que está presente en la industria farmacéutica internacional y cuyo objetivo es el de Aportar con avances farmacológicos innovadores que contribuyan a la preservación de la salud, en armonía con el desarrollo de los profesionales del área es su primordial objetivo.

Ofrece una amplia cartera de productos y servicios que contribuyen al bienestar de las personas. En este sentido se pretende fortalecer sus planes de mercadeo, fortaleciendo a sus nichos de mercado en el área farmacológica.

El consumo de determinados medicamentos, sobretodo en ese 77% de la población (Hogar) obliga a plantear el uso de medicamentos de amplio espectro donde las afecciones más delicadas se encuentran en las afecciones como la Bronquitis agudas y crónicas; faringoamigdalitis aguda; sinusitis; otitis media; infección urinaria; shigellosis; meningitis; septicemia.

El medicamento genérico indicado para contrarrestar las afecciones mencionadas es la AMOXICILINA y se plantea el plan de negocio para ampliar su uso en nuestro medio bajo la línea comercial de AMOVAL.

4.1.2. Concepto del Negocio

Dentro de la cadena de suministro de los productos farmacéuticos se distinguen dos tipos de productos: aquellos con altos grados de control como son algunos fármacos y/o drogas y productos que se venden sin receta o también llamados “bajo el mostrador”.

Los productos farmacéuticos son los que presentan mayores exigencias en materias de control dentro de la cadena, ya que los centros de distribución para estos productos, denominados depósitos farmacéuticos, deben tener características especiales de conservación. Además, es necesario implantar procedimientos y tecnología de seguimiento de estos, como también el control de números de serie, lotes y cuarentenas que se establecen antes que los laboratorios de calidad los revisen para que sean comercializados.

Para el caso de la AMOXICILINA, “El desafío logístico que presentan estos productos es que cada vez los pedidos han disminuido en volumen y han aumentado en frecuencia, para lo cual están necesitando una logística ágil y eficiente, para otorgar disponibilidad de productos en los puntos de venta”.

En este marco, responder inmediatamente a la necesidad del cliente, considerando el crecimiento de la demanda y la diversidad de puntos de entrega es el objetivo. Por otro lado se pretende atender a canales directos como Hospitales y Clínicas, quienes si necesitan entregas en algunos casos en calidad urgente.

Se pretende mejorar los procesos claves en los que el producto farmacéutico está presente, claves: abastecimiento, almacenamiento y distribución.

El relanzamiento de la empresa enfatizará en el proceso de la distribución, considerando la alta aceptación del producto AMOVAL.

La competencia y FARMAVAL BOLIVIA (SAVAL) actualmente atienden la gama de la provisión de amoxicilina con los siguientes nombres comerciales (Ver Tabla No. 2):

AMOVAL 250 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL
DINAMICINA 250 MG	120	AMOXICILINA	BAGO
AMOXIDAL 250 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS
AMOVAL 500 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL
DINAMICINA 500 MG	60	AMOXICILINA	BAGO
AMOXIDAL 500 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS
AMOVAL 1 GR.	14	AMOXICILINA	SAVAL
DINAMICINA 1 GR.	10	AMOXICILINA	BAGO
AMOXIDAL 1 GR	8	AMOXICILINA	ROEMMERS
AMOVAL DUO FORTE	800/70 ml	AMOXICILINA	SAVAL
AMOVAL DUO FORTE	800/35 ml	AMOXICILINA	SAVAL
AMOXIDAL DUO	750/70 ml	AMOXICILINA	ROEMMERS
AMOVAL DUO 1000	50 ML	AMOXICILINA	SAVAL
AMOVAL DUO 1000	90 ML	AMOXICILINA	SAVAL
DINAMICINA DUO	1000/50 ml	AMOXICILINA	BAGO
DINAMICINA DUO	1000/90 ml	AMOXICILINA	BAGO

AMOXIFAR DUO SUSP 1 GR	60 ML	AMOXICILINA	LAFAR
FLEXIMIXINA DUOS SUSP 1 GR	60 ML	AMOXICILINA	COFAR

Tabla 2 Productos Amoxicilina Elaboración Propia

		Competencia				
Nº	Producto SAVAL año 2010	BAGO	ROEMMERS	LAFAR	GENERICICO	COFAR
1	AMOVAL	Dinamicina	AMOXIDAL	AMOXIFAR	AMOXICILINA	Fleximicina

Tabla 3 Competencia Elaboración Propia

4.1.3. Factor de Diferenciación

Un medicamento SAVAL es resultado de una rigurosa planificación y del esfuerzo combinado de los integrantes de una Empresa que rige sus procesos productivos en base al código internacional GMP ("Good Manufacturing Practice") cuyo objetivo es alcanzar la excelencia como estándar de calidad en la producción de un fármaco. Este aspecto es el factor de diferenciación con los competidores más cercanos.

Entre los productos de SAVAL tenemos:

Productos	Productos
» AB	LOMEX
» AB Antitusivo	» LOVACOL

Productos	Productos
<ul style="list-style-type: none"> » ACTAN / ACTAN CD » ADAX / ADAX Retard » AERO-ITAN » ALERTEX » ALEXIA / ALEXIA FORTE » ALEXIA-D » ALTAZINC » AMOVAL / AMOVAL 1 gramo* » AMOVAL DUO / 400 / 800 / 1000 » ANTALIN / ANTALIN Forte » ANTIAX » ATROPINA » BEOF » BEQUIUM » BLOX » BLOX-D » BRONCATOX » BUXON » CALDEVAL » CEFIRAX » CELTIUM » CIPRODEX » CIPRODEX OTICO 	<ul style="list-style-type: none"> » LOWDEN » MENTANIA » MIGRAX » MIGTAL » MOXAVAL » MOXOF » MUXELIX » MUXOL » NEURUM » NICO DROPS » NICOTEARS » NOCTON » NOVOTEARS » NYSKIN » ODANEX » OFTABIOTICO » OFTACON » OFTAFILM » OFTAGEN » OFTAGEN Compuesto » OFTALER » OFTALIRIO » OFTASONA-N

Productos	Productos
<ul style="list-style-type: none"> » <u>CIPROVAL</u> » <u>CIPROVAL Oftálmico</u> » <u>CIPROVAL Ótico</u> » <u>CLAVINEX / CLAVINEX Forte</u> » <u>CLAVINEX Duo y CLAVINEX Duo FORTE</u> » <u>CLAVINEX XR</u> » <u>CLONEX</u> » <u>CLOLANFENICOL</u> » <u>CLOVAL / CLOVAL Forte</u> » <u>CLOVAL Compuesto</u> » <u>DEPRAX</u> » <u>DERMABIOTICO</u> » <u>DERMOSONA</u> » <u>DESPEVAL</u> » <u>DIAREN</u> » <u>DIGENIL</u> » <u>DOLOTOL 12</u> » <u>DOLOVERINA</u> » <u>DRONAVAl</u> » <u>DUALTEN</u> » <u>DUOVAL</u> » <u>ELIXINE</u> 	<ul style="list-style-type: none"> » <u>OFTASONA-P</u> » <u>OFTAVIR</u> » <u>OFTIC</u> » <u>OFTOL / OFTOL FORTE</u> » <u>ONDAX</u> » <u>OTICUM</u> » <u>OXO-VAL</u> » <u>PAROX MELTAB</u> » <u>PAXON</u> » <u>PERTIUM</u> » <u>PILOCARPINA</u> » <u>POMADA AMARILLA</u> » <u>RINOVAL</u> » <u>RUX</u> » <u>SALCAL</u> » <u>SATON</u> » <u>SOLIN</u> » <u>SOMNO</u> » <u>SOMNO XR</u> » <u>TALOL</u> » <u>TIOF</u> » <u>TIOF Plus</u> » <u>TOL 12 INYECTABLE / TOL 12</u>

Productos	Productos
<ul style="list-style-type: none"> » <u>ENALTEN</u> » <u>ENALTEN-D / ENALTEN-DN</u> » <u>EUROFLEX</u> » <u>EUROGESIC</u> » <u>EUROGESIC FORTE</u> » <u>EUROGESIC Gel</u> » <u>EUROGREL</u> » <u>EUROMICINA</u> » <u>EUROMUCIL</u> » <u>EUROVIR</u> » <u>EUVIRAX</u> » <u>FIBROX XR</u> » <u>FINEX</u> » <u>FOSVAL</u> » <u>FUNGIUM</u> » <u>GASTRIUM</u> » <u>HEMOVAL</u> » <u>HIDRIUM</u> » <u>IDON</u> » <u>IPSON / IPSON Forte</u> » <u>IPSON-D / IPSON-D Forte</u> » <u>ISOX</u> » <u>ITAN</u> 	<ul style="list-style-type: none"> <u>CAPSULAS</u> » <u>TOL 12 Oral</u> » <u>TOL 12 Plus</u> » <u>TOL TOTAL Comprimidos</u> » <u>TOL TOTAL Jarabe</u> » <u>TOL-GIN</u> » <u>TREX / TREX Forte</u> » <u>TRIM 300</u> » <u>TRIOVAL</u> » <u>TRIOVAL Día y Noche</u> » <u>UNDERAN</u> » <u>VALAX</u> » <u>VALAXAM</u> » <u>VENLAX</u> » <u>VENLAX XR</u> » <u>VITAYDE-C</u> » <u>XOLOF</u> » <u>XOLOF-D</u> » <u>ZAFIN</u> » <u>ZIVAL</u> » <u>ZODOL</u>

Productos	Productos
» LATOF » LATOF-T » LIFTER	

* Amplio espectro

4.1.4. Especificación Producto/Servicio

Los productos que serán distribuidos son

AMOVAL

Amoxicilina



Indicaciones: Bronquitis agudas y crónicas;
 faringoamigdalitis aguda; sinusitis; otitis media;
 infección urinaria; shigellosis; meningitis;
 septicemia.

Levocetirizina

La información a ser difundida de los productos contara con tres canales de información:

1. Información bioMédica. Búsquedas personalizadas de información bibliográfica y de artículos a texto completo, a través de las principales bases de datos
2. Diseño de Presentaciones a medida. Mediante asistentes de servicios, se diseñará y diagramara los afiches, diapositivas y dípticos en formato powerpoint.
3. Uso y adecuación de Salas y Auditorios. Exclusivos para efectuar reuniones medicas. Ver Ilustración No. 23



Ilustración 23 Formas de Difusión

Los mencionados productos tienen alcance específico y en términos generales son de amplio espectro, otorgando una ventaja competitiva respecto a las líneas “bajo el mostrador”

Los puntos 1 y 2 pueden ser difundidos de manera masiva hacia los cibernautas vía página web y/o correo electrónicos.

4.1.5. Plan Comercial

4.1.5.1. Plan de Marketing

Los siguientes apartados tendrán dos áreas: 1) La empresa y 2) La Competencia

4.1.5.1.1. Segmentación de Mercado (La empresa)

Fragmentar el universo de clientes potenciales en grupos de consumidores de su producto/servicio que respondan a comportamientos homogéneos. Seleccionar a cuál/es de ellos vamos a atacar y a cuál/es vamos a “despreciar”, en nuestra oferta.

Considerando los dos grandes grupos de Marketing. Ver Ilustración No. 24



Ilustración 24 Marketing

El universo de clientes potenciales será evaluado desde el punto de vista del Marketing Operativo. Se considera la segmentación de Mercados como sigue:

Considerando las amplias ventajas de la división del mercado en grupos de compradores, en base a sus necesidades, características o comportamiento, la segmentación permitirá identificar nuevas oportunidades de negocios, mejorar la utilización de recursos y aprovechar las fortalezas de FARMAVAL BOLIVIA (SAVAL).

La segmentación inicial será:

Segmentación Médicos

Potencial de negocio	Hábito Prescriptivo: • <i>Tipo de productos que receta</i> • <i>Cantidad de recetas.</i> • <i>MTH, YTD y MAT</i>
	Especialidad: • <i>MI</i> • <i>PED</i> • <i>OTO</i> • <i>DERM</i> • <i>Etc.</i>
	Cantidad de pacientes: • <i>Número de Pacientes por semana</i>
	Calidad de los pacientes: • <i>Costo de la consulta</i> • <i>Isapre / Fonasa</i>
	Nivel de influencia: • <i>Jefe de Servicio</i> • <i>Docente</i> • <i>Líder de opinión</i>

Ilustración 25 Segmentación Médicos

Considerando fundamentalmente: Hábito descriptivo, Especialidad, Cantidad de Pacientes, Calidad de los pacientes y el Nivel de influencia

Nivel de Adopción o Lealtad

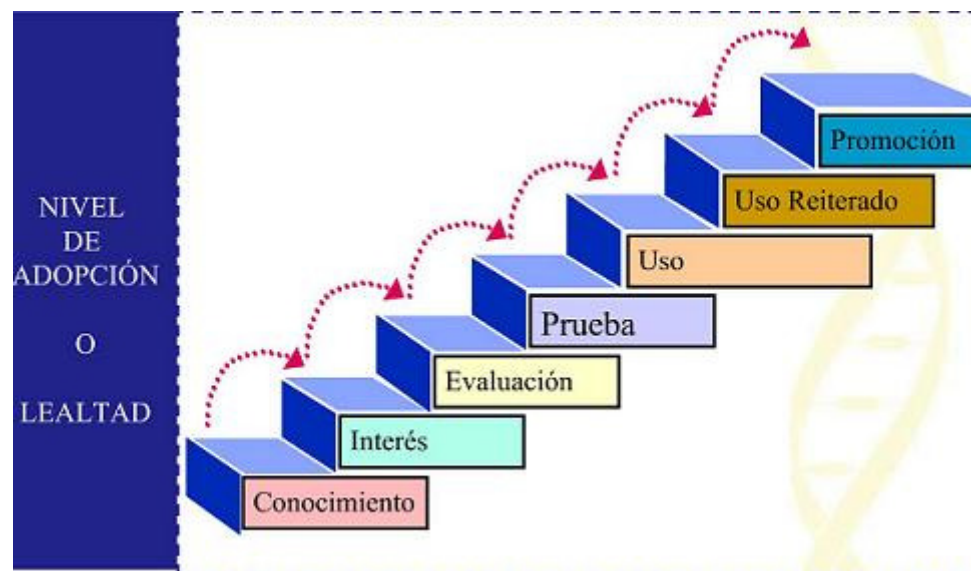


Ilustración 26 Nivel de adopción

Se considerará los distintos niveles de adopción desde el conocimiento hasta la Promoción.

Segmentación Pacientes



Ilustración 27 Segmentación Pacientes

En base a los pacientes crónicos, agudos y eventuales

Segmentación Productos



Ilustración 28 Segmentación Productos

<u>Código</u>	<u>Descripción</u>
A	Tracto alimentario y metabolismo.
B	Sangre y aparato hematopoyético.
C	Sistema cardiovascular.
D	Dermatológicos.
G	Sistema genitourinario y hormonas sexuales.
H	Preparados hormonales sistémicos.
J	Anti infecciosos sistémicos generales.
K	Soluciones hospitalarias.
L	Antineoplásicos y agentes inmuno moduladores.
M	Sistema músculo – esquelético.
N	Sistema nervioso central.
P	Parasitología.
R	Sistema respiratorio.
S	Órganos de los sentidos.
T	Agentes diagnósticos.

Ilustración 29 Clasificación Medicamentos

Amoval se encuentra clasificado dentro del código J, Antifécciosos sistémicos generales.

Segmentación Régimen de Venta

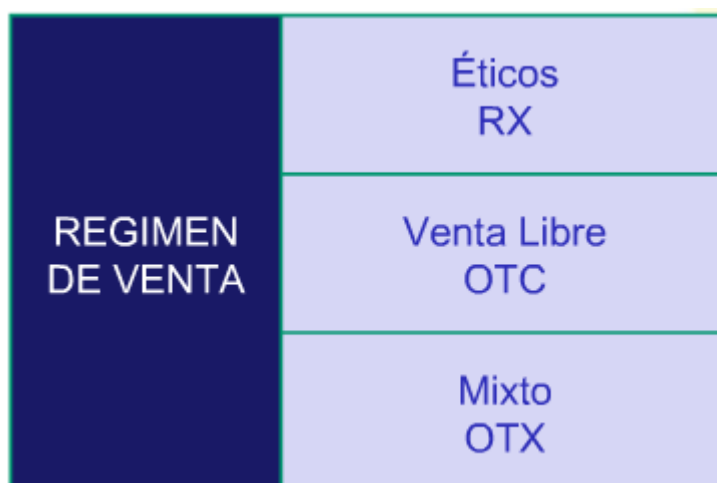


Ilustración 30 Régimen de Venta

Amoval se encuentra dentro del grupo de Venta Libre OTC

4.1.5.1.2. Grupos de clientes a los que vende la competencia

La competencia distribuye los medicamentos a los siguientes clientes:

Competencia	Clientes			
	Medicos	Pacientes	Hospitales	Hogar
BAGO	Alto	Alto	Medio	Alto
ROEMMERS	Alto	Medio	Medio	Alto
COFAR	Medio	Medio	Bajo	Medio
LAFAR	Medio	Bajo	Medio	Alto

Ilustración 31 Clientes de la Competencia Elaboración Propia

Alto: Distribución importante

Medio: Distribución Valiosa

Bajo: Distribución eventual

4.1.5.2.1. Producto/Servicio

Atributos del medicamento AMOVAL por segmentos

MEDICAMENTO	Clientes			
	Atributos			
	Médicos	Pacientes	Hospitales	Hogar
AMOVAL	Distintas especialidades	Automedicación (Hogar)	Almacenamiento prolongado	Automedicación
	Bajo Receta Medica	Compra Masiva Farmacias	Sin puntos de reorden (stock 0)	Compra Masiva

MEDICAMENTO	Clientes			
	Atributos			
	Médicos	Pacientes	Hospitales	Hogar
				Farmacias
	Recomendación uso prolongado e ininterumpido	Entrega de Seguros Limitada	Medicamentos genéricos	Tratamiento o Incompleto
Preferencia por la Marca	Desconocimiento Marca	Sin utilización	Desconocimiento Marca	

Tabla 4 Atributos del medicamento Elaboración Propia

4.1.5.2.2. Principales Productos de la Competencia

		Competencia				
	Producto					
Nº	SAVAL año	BAGO	ROEMMERS	LAFAR	GENERICO	COFAR
1	AMOVAL	Dinamicina	AMOXIDAL	AMOXIFAR	AMOXICILINA	Fleximicina

Tabla 5 Productos de la Competencia

Las empresas competidoras en lo que amoxicilina corresponde son:

BAGO

ROEMMERS

LAFAR

COFAR

4.1.5.3.1. Política de Precios

El precio viene definido por los siguientes factores: a) El mercado, b) Proceso de producción y c) Costes y objetivos de rentabilidad fijados.

La fijación de precios conlleva la relación de beneficios por parte de la empresa, cuyos ingresos vienen determinados por las áreas determinantes tanto internas como externas:

Áreas internas	Áreas externas
<ul style="list-style-type: none"> • Costes. • Cantidad. • Precios. • Beneficios fijados. • Medios de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercados. • Tipos de clientes. • Zonas geográficas. • Canales de distribución. • Promoción.

Tabla 6 Areas Politica de Precios

Finalmente se citan los factores más importantes en la determinación de la política de precios

Objetivos de la empresa.

Costes.

Elasticidad de la demanda.

Valor del producto ante los clientes.

La competencia.

Considerando los factores citados la empresa adoptara precios que incluyan descuentos sobre volumen de compras al conseguir la misma, descuentos en sus compras.

Texto breve de material	Precio de compra	precio venta Bs	Precio de venta Publico de
	Chile Bs		las farmacias Bs
AMOVAL 1 GR X 14 COMP.DISP	21,87	54,75	64,82
AMOVAL 250 MG C/SOLV X 100 ML	14,56	27,27	32,30
AMOVAL 500 MG C/SOLV.x 100 ML	19,09	37,73	44,67
AMOVAL DUO 1000 X 50 ML	26,58	38,04	45,63
AMOVAL DUO 1000 X 90 ML	29,85	57,23	68,68

Tabla 7 Precios Actuales Farmaval Bolivia Gestion 2010-Elaboracion Propia

Proyección de Precios

PRODUCTOS – PRECIOS Expresado en \$us					
Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Amoval 1 GR x 14	8	9	10	11	13
Amoval 250 MG	4	4	5	5	6
Amoval 500 MG	5	6	7	8	9
Amoval duo x 50	5	6	7	8	9
Amoval duo x 90	8	9	10	12	14

Tabla 8 Proyección de Precios Productos

SERVICIOS – PRECIOS EXPRESADO EN \$us					
Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Asesoramiento					
Medico	120	138	158	182	209
Elaboración					
Publicidad	199	228	263	302	348

Tabla 9 Proyección de Precios Servicios

4.1.5.3.2. Precios detectados de la competencia

Texto breve de material	Laboratorio	venta Publico Bs
AMOVAL 1 GR X 14 COMP.DISP	SAVAL	4,63
MOXLIN PLUS 1GR	TERBOL	11,15
DINAMICINA 1GR	BAGO	4,73
AMPXIDAL 1GR	ROEMERS	5,15

Texto breve de material	Laboratorio	venta Publico Bs
AMOVAL 250 MG C/SOLV X 100 ML	SAVAL	32,3
MOXILIN 250	TERBOL	18,98
DINAMICINA 250	BAGO	25,61
AMOXIDAL 250	ROEMERS	25,19

Texto breve de material	Laboratorio	venta Publico Bs
AMOVAL 500 MG C/SOLV.x 100 ML	SAVAL	44,67
MOXILIN 500	TERBOL	31,51
DINAMICINA 500	BAGO	34,08
AMOXIDAL 500	ROEMERS	35,08

Texto breve de material	Laboratorio	venta Publico Bs
AMOVAL DUO 1000 X 50 ML	SAVAL	45,63
DINAMICINA DUO 1000X50ML	BAGO	48,31
AMOXIFAR 60ML	LAFAR	87,26
FLEXIMICINA 60ML	COFAR	35,84

Texto breve de material	Laboratorio	venta Publico Bs
AMOVAL DUO 1000 X 90 ML	SAVAL	68,68
DINAMICINA DUO 1000X90ML	BAGO	66,97
AMOBOTIC 90ML	SAE	108,31

Tabla 10 Precios de la Competencia Elaboración Propia

4.1.5.4.1. Canales de distribución

En busca de un posicionamiento favorable en los indicadores de atención al cliente, así como de seguimiento al producto, se empleará en la primera etapa de la puesta en marcha, un modelo de venta directa. De ésta manera la distribuidora, como organización del sector farmacéutico, promoverá el principio de promoción de las ventajas de los productos al público objetivo.

Paralelamente se aprovechará la distribución por medio de canales especializados dedicado a la venta de productos farmacéuticos.

Por otra parte los canales definidos como ser FARMACIAS, INSTITUCIONES, LICITACIONES y MAYORISTAS cuentan con sus condiciones particulares a saber:

Canal	Condiciones Comerciales
Farmacias	Ventas por Volumen moderado y plazo de pago

Canal	Condiciones Comerciales
Instituciones	Ventas Por Volumen Moderado o Elevado y plazo de pago
Licitaciones	Ventas Por Gran Volumen, plazo de pago, solicitud presentada, orden y plazo de pago
Mayoristas	Ventas por Gran Volumen y pago al contado

Tabla 11 Canales y condiciones de la empresa Elaboración Propia

4.1.5.4.1. Canales de distribución que utiliza la competencia

Empresa	Canales
BAGO	Farmacias, Instituciones, Licitaciones, Mayoristas
ROEMMERS	Farmacias, Instituciones, Licitaciones, Mayoristas
COFAR	Farmacias, Instituciones, Licitaciones, Mayoristas
LAFAR	Farmacias, Instituciones, Licitaciones, Mayoristas

Tabla 12 Canales y condiciones de la competencia Elaboración Propia

4.1.5.5.1. Fuerzas de Ventas

Agentes de Ventas	Forma de Retribución	Formas de Control	Despliegue
Visitadores Médicos	Sueldo y Comision por volumen	Ordenes de Venta	Gama de productos/Tipo de

Agentes de Ventas	Forma de Retribución	Formas de Control	Despliegue
			Clientes/Zona Geográfica
Oficina Central	Sueldo	Ordenes de Venta	Gama de Productos

Tabla 13 Fuerza de ventas de la empresa

4.1.5.5.2. Fuerzas de Ventas de la competencia

Empresa	Agentes de Ventas	Forma de Retribución	Formas de Control	Despliegue
BAGO	Visitadores Médicos	Sueldo y Comisión por volumen	Ordenes de Venta	Gama de productos/Tipo de Clientes/Zona Geográfica
	Oficina Central	Sueldo	Ordenes de Venta	Gama de Productos
ROEMMERS	Visitadores Médicos	Sueldo y Comisión por volumen	Ordenes de Venta	Gama de productos/Tipo de Clientes/Zona Geográfica
	Oficina Central	Sueldo	Ordenes de Venta	Gama de Productos
COFAR	Visitadores Médicos	Sueldo y Comisión por volumen	Ordenes de Venta	Gama de productos/Tipo de Clientes/Zona Geográfica
	Oficina Central	Sueldo	Ordenes de Venta	Gama de Productos
LAFAR	Visitadores	Sueldo y	Ordenes de	Gama de

Empresa	Agentes de Ventas	Forma de Retribución	Formas de Control	Despliegue
	Médicos	Comisión por volumen	Venta	productos/Tipo de Clientes/Zona Geográfica
	Oficina Central	Sueldo	Ordenes de Venta	Gama de Productos

Tabla 14 Fuerza de ventas de la competencia

4.1.5.6.1. Comunicación

De acuerdo al estudio de mercado realizado, pudo constatar que el segmento objetivo de mercado prefiere recibir comunicación mediante radio, prensa, anuncios visuales en consultorios y comunicación personal. Por ello se establece como estrategia primaria de comunicación la difusión y promoción en las reuniones médicas, bioquímicas y campañas de vacunación trimestrales en la Capital de la del Estado Plurinacional.

Se aprovecharán a su vez los programas informativos sobre el cuidado de la salud, promovidos por la gobernación y las alcaldías municipales, las cuales acogen una cantidad significativa de audiencia de la región, permitiendo mayor cercanía con el cliente objetivo. Adicionalmente se distribuirán muestras médicas de tal manera que se evidencien los beneficios terapéuticos y económicos que trae los medicamentos promocionados.

Adicionalmente se destinarán recursos en el establecimiento de anuncios visuales en los puntos de parada de transporte masivo y así mismo se promoverá el producto mediante las dos emisoras preferidas por el mercado: Radio Panamericana y Radio Loyola.

Por otra parte, se comprará un espacio preferencial en las páginas del cuerpo principal de Correo del Sur para promover los productos como una alternativa favorable de tratamiento de enfermedades de origen viral infeccioso.

Los gastos se encuentran reflejados en la Tabla No. 15

GASTOS FIJOS MENSUALES - DESEMBOLSABLES												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Arrendamientos	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Servicios Públicos	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Seguros	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Nomina Administrativa y de Ventas	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530
Utiles y Papelería	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Aseo y Cafeteria	100,00	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Reparaciones	100,00	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Transportes	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Publicidad	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Gastos Diversos	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Total	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280
Total Sin Nómina	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750

Tabla 15 Gastos de la empresa

Cuadro de los cinco años anteriores

Código	Medicamento	Unidad	Nombre	Marca	Volumen
T011126	AMOVAL 250 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL	2028.72
	DINAMICINA 250 MG	120	AMOXICILINA	BAGO	5440.01
	AMOXIDAL 250 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS	872.18
					8340.92
T011134	AMOVAL 500 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL	3152.10
	DINAMICINA 500 MG	60	AMOXICILINA	BAGO	1474.53
	AMOXIDAL 500 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS	236.41
					4863.03
T011118	AMOVAL 1 GR.	14	AMOXICILINA	SAVAL	1252.15
	DINAMICINA 1 GR.	10	AMOXICILINA	BAGO	7177.66
	AMOXIDAL 1 GR	8	AMOXICILINA	ROEMMERS	538.32
					8968.13
T011606	AMOVAL DUO 1000	50 ML	AMOXICILINA	SAVAL	537.20
	AMOVAL DUO 1000	90 ML	AMOXICILINA	SAVAL	296.25
	DINAMICINA DUO	1000/50 ml	AMOXICILINA	BAGO	424.55
	DINAMICINA DUO	1000/90 ml	AMOXICILINA	BAGO	679.27
	AMOXIFAR DUO	60 ML	AMOXICILINA	LAFAR	171.10
	FLEXIMIXINA DUOS	60 ML	AMOXICILINA	COFAR	309.62
					46762.15

Tabla 16 Volumen Ventas 2009

Código	Medicamento	Unidad	Nombre	Marca	Volumen
T011126	AMOVAL 250 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL	1602.69
	DINAMICINA 250 MG	120	AMOXICILINA	BAGO	4297.61
	AMOXIDAL 250 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS	689.03
					6589.33
T011134	AMOVAL 500 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL	2490.16
	DINAMICINA 500 MG	60	AMOXICILINA	BAGO	1164.88
	AMOXIDAL 500 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS	186.76
					3841.80
T011118	AMOVAL 1 GR.	14	AMOXICILINA	SAVAL	989.20
	DINAMICINA 1 GR.	10	AMOXICILINA	BAGO	5670.35
	AMOXIDAL 1 GR	8	AMOXICILINA	ROEMMERS	425.27
					7084.82
T011606	AMOVAL DUO 1000	50 ML	AMOXICILINA	SAVAL	424.39
	AMOVAL DUO 1000	90 ML	AMOXICILINA	SAVAL	234.04
	DINAMICINA DUO	1000/50 ml	AMOXICILINA	BAGO	335.39

Código	Medicamento	Unidad	Nombre	Marca	Volumen
	DINAMICINA DUO	1000/90 ml	AMOXICILINA	BAGO	536.63
	AMOXIFAR DUO	60 ML	AMOXICILINA	LAFAR	135.17
	FLEXIMIXINA DUOS	60 ML	AMOXICILINA	COFAR	244.60
					36942.10

Tabla 17 Volúmen Ventas 2008

Código	Medicamento	Unidad	Nombre	Marca	Volumen
T011126	AMOVAL 250 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL	1266.12
	DINAMICINA 250 MG	120	AMOXICILINA	BAGO	3395.11
	AMOXIDAL 250 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS	544.33
					5205.57
T011134	AMOVAL 500 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL	1967.23
	DINAMICINA 500 MG	60	AMOXICILINA	BAGO	920.25
	AMOXIDAL 500 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS	147.54
					3035.02
T011118	AMOVAL 1 GR.	14	AMOXICILINA	SAVAL	781.47
	DINAMICINA 1 GR.	10	AMOXICILINA	BAGO	4479.57
	AMOXIDAL 1 GR	8	AMOXICILINA	ROEMMERS	335.97
					5597.01
T011606	AMOVAL DUO 1000	50 ML	AMOXICILINA	SAVAL	335.27
	AMOVAL DUO 1000	90 ML	AMOXICILINA	SAVAL	184.89
	DINAMICINA DUO	1000/50 ml	AMOXICILINA	BAGO	264.96
	DINAMICINA DUO	1000/90 ml	AMOXICILINA	BAGO	423.93
	AMOXIFAR DUO	60 ML	AMOXICILINA	LAFAR	106.78
	FLEXIMIXINA DUOS	60 ML	AMOXICILINA	COFAR	193.24
					29184.26

Tabla 18 Volúmen Ventas 2007

Código	Medicamento	Unidad	Nombre	Marca	Volumen
T011126	AMOVAL 250 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL	1000.24
	DINAMICINA 250 MG	120	AMOXICILINA	BAGO	2682.14
	AMOXIDAL 250 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS	430.02
					4112.40
T011134	AMOVAL 500 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL	1554.11
	DINAMICINA 500 MG	60	AMOXICILINA	BAGO	727.00
	AMOXIDAL 500 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS	116.56
					2397.67
T011118	AMOVAL 1 GR.	14	AMOXICILINA	SAVAL	617.36
	DINAMICINA 1 GR.	10	AMOXICILINA	BAGO	3538.86
	AMOXIDAL 1 GR	8	AMOXICILINA	ROEMMERS	265.41
					4421.64
T011606	AMOVAL DUO 1000	50 ML	AMOXICILINA	SAVAL	264.86
	AMOVAL DUO 1000	90 ML	AMOXICILINA	SAVAL	146.06
	DINAMICINA DUO	1000/50 ml	AMOXICILINA	BAGO	209.32
	DINAMICINA DUO	1000/90 ml	AMOXICILINA	BAGO	334.91
	AMOXIFAR DUO	60 ML	AMOXICILINA	LAFAR	84.36
	FLEXIMIXINA DUOS	60 ML	AMOXICILINA	COFAR	152.66

Tabla 19 Volúmen Ventas 2006

Las variables del Plan de negocios se muestran a continuación, tomando en cuenta las tablas anteriores se demuestra que el mercado se puede proyectar a un crecimiento igual al 21% que el mercado así lo permite.

VARIABLES		
Crecimiento en Ventas	21%	
Variación Precios	15%	
Variación en costos y Gastos	4%	
Pago Proveedores	30	días
Recaudo Cartera	30	días
Iva Ventas Linea 1	16%	
Iva Ventas Linea 2	16%	

VARIABLES		
Iva Ventas Línea 3	16%	
Iva Ventas Línea 4	16%	
Iva Ventas Línea 5	16%	
Iva Compras Línea 1	13%	
Iva Compras Línea 2	13%	
Iva Compras Línea 3	13%	
Iva Compras Línea 4	13%	
Iva Compras Línea 5	13%	
Impuesto de Industria y Comercio (ICA)	0,0%	
Tasa Interna de Oportunidad (TIO)	16%	
Impuesto de Renta Año 1	25%	
Impuesto de Renta Año 2	25%	
Impuesto de Renta Año 3	25%	
Impuesto de Renta Año 4	25%	
Impuesto de Renta Año 5	25%	

Tabla 20 Variables del Plan de Negocio EP

4.1.5.6.2. Elementos de Comunicación de la competencia

La competencia fundamentalmente realiza su campaña mediante anuncios en prensa con frecuencia irregular. Los visitadores médicos entregan folletería y muestras médicas a los clientes finales que originan opinión.

4.1.6. Plan de Ventas

4.1.6.1. Volumen del mercado

El volumen del mercado actual es el siguiente:

Codigo	Medicamento	Unidad	Nombre	Marca	Volumen	% Mercado
T011126	AMOVAL 250 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL	2568,00	24,32
	DINAMICINA 250 MG	120	AMOXICILINA	BAGO	6886,09	65,22
	AMOXIDAL 250 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS	1104,03	10,46
					10558,13	100,00
T011134	AMOVAL 500 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL	3990,00	64,82
	DINAMICINA 500 MG	60	AMOXICILINA	BAGO	1866,49	30,32
	AMOXIDAL 500 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS	299,25	4,86
					6155,74	100,00
T011118	AMOVAL 1 GR.	14	AMOXICILINA	SAVAL	1585,00	13,96
	DINAMICINA 1 GR.	10	AMOXICILINA	BAGO	9085,64	80,04
	AMOXIDAL 1 GR	8	AMOXICILINA	ROEMMERS	681,42	6,00
					11352,06	100,00
T011606	AMOVAL DUO 1000	50 ML	AMOXICILINA	SAVAL	680,00	22,22
	AMOVAL DUO 1000	90 ML	AMOXICILINA	SAVAL	375,00	12,25
	DINAMICINA DUO	1000/50 ml	AMOXICILINA	BAGO	537,40	17,56
	DINAMICINA DUO	1000/90 ml	AMOXICILINA	BAGO	859,84	28,09
	AMOXIFAR DUO SUSP 1 GR	60 ML	AMOXICILINA	LAFAR	216,58	7,08
	FLEXIMIXINA DUOS	60 ML	AMOXICILINA	COFAR	391,93	12,80
					3060,74	100,00

Tabla 21 Volumen Actual EP

De acuerdo a la proyección en 5 años tendríamos el siguiente volumen de mercado:

Código	Medicamento	Unidad	Nombre	Marca	Volumen	% Mercado	Proyección	
							Cantidad	%Mercado
T011126	AMOVAL 250 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL	2568,00	24,32	5.463	40,61
	DINAMICINA 250 MG	120	AMOXICILINA	BAGO	6886,09	65,22	6886,09	51,19
	AMOXIDAL 250 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS	1104,03	10,46	1104,03	8,21
					10558,13	100,00	13453,13	100,00
T011134	AMOVAL 500 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL	3990,00	64,82	8.488	79,67
	DINAMICINA 500 MG	60	AMOXICILINA	BAGO	1866,49	30,32	1866,49	17,52
	AMOXIDAL 500 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS	299,25	4,86	299,25	2,81
					6155,74	100,00	10.654	100,00
T011118	AMOVAL 1 GR.	14	AMOXICILINA	SAVAL	1585,00	13,96	3.371	25,66
	DINAMICINA 1 GR.	10	AMOXICILINA	BAGO	9085,64	80,04	9085,64	69,16
	AMOXIDAL 1 GR	8	AMOXICILINA	ROEMMERS	681,42	6,00	681,42	5,19
					11352,06	100,00	13.138	100,00
T011606	AMOVAL DUO 1000	50 ML	AMOXICILINA	SAVAL	680,00	22,22	1.446	34,03
	AMOVAL DUO 1000	90 ML	AMOXICILINA	SAVAL	375,00	12,25	797	18,76
	DINAMICINA DUO	1000/50 ml	AMOXICILINA	BAGO	537,40	17,56	537,40	12,65
	DINAMICINA DUO	1000/90 ml	AMOXICILINA	BAGO	859,84	28,09	859,84	20,24
	AMOXIFAR DUO	60 ML	AMOXICILINA	LAFAR	216,58	7,08	216,58	5,10
	FLEXIMIXINA DUOS	60 ML	AMOXICILINA	COFAR	391,93	12,80	391,93	9,22
						3060,74	100,00	4.249

I

Tabla 22 Volumen Proyectado 5 años

4.1.6.2 Previsión de Ventas

PRODUCTOS – CANTIDADES					
Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Amoval 1 GR x 14	1.585	1.914	2.311	2.791	3.371
Amoval 250 MG	2.568	3.101	3.745	4.523	5.463
Amoval 500 MG	3.990	4.818	5.819	7.028	8.488
Amoval duo x 50	680	821	991	1.197	1.446
Amoval duo x 90	375	452	546	660	797

PRODUCTOS – CANTIDADES		
Crecimiento en Ventas	21%	

Tabla 23 Previsión de Ventas Cantidades Productos EP

PRODUCTOS – PRECIOS					
Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Amoval 1 GR x 14	8	9	10	11	13
Amoval 250 MG	4	4	5	5	6
Amoval 500 MG	5	6	7	8	9
Amoval duo x 50	5	6	7	8	9
Amoval duo x 90	8	9	10	12	14

Tabla 24 Previsión de Ventas Precios Productos EP

SERVICIOS – CANTIDADES					
Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Asesoramiento Medico	100	120	145	176	212
Elaboración Publicidad	200	241	291	352	425
Crecimiento en Ventas				21%	

Tabla 25 Previsión de Ventas Cantidades Servicios EP

SERVICIOS – PRECIOS					
Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Asesoramiento Medico	120	138	158	182	209
Elaboración Publicidad	199	228	263	302	348

Tabla 26 Previsión de Ventas Precios Servicios EP

PRODUCTOS - ESTRUCTURA DE COSTOS					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Amoval 1 GR x 14	40%	45%	48%	48%	48%
Amoval 250 MG	54%	59%	62%	62%	62%
Amoval 500 MG	51%	56%	59%	59%	59%
Amoval duo x 50	70%	75%	78%	78%	78%
Amoval duo x 90	53%	58%	61%	61%	61%

Tabla 27 Estructura de Costos EP

4.1.6.3. Cuota de mercado

Código	Medicamento	Unidad	Nombre	Marca	Proyección Cantidad	Proyección %Mercado
T011126	AMOVAL 250 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL	5.463	40,61
	DINAMICINA 250 MG	120	AMOXICILINA	BAGO	6886,09	51,19
	AMOXIDAL 250 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS	1104,03	8,21
					13453,13	100,00
T011134	AMOVAL 500 MG	100	AMOXICILINA	SAVAL	8.488	79,67
	DINAMICINA 500 MG	60	AMOXICILINA	BAGO	1866,49	17,52
	AMOXIDAL 500 MG	60	AMOXICILINA	ROEMMERS	299,25	2,81
					10.654	100,00
T011118	AMOVAL 1 GR.	14	AMOXICILINA	SAVAL	3.371	25,66
	DINAMICINA 1 GR.	10	AMOXICILINA	BAGO	9085,64	69,16
	AMOXIDAL 1 GR	8	AMOXICILINA	ROEMMERS	681,42	5,19
					13.138	100,00
T011606	AMOVAL DUO 1000	50 ML	AMOXICILINA	SAVAL	1.446	34,03
	AMOVAL DUO 1000	90 ML	AMOXICILINA	SAVAL	797	18,76
	DINAMICINA DUO	1000/50 ml	AMOXICILINA	BAGO	537,40	12,65
	DINAMICINA DUO	1000/90 ml	AMOXICILINA	BAGO	859,84	20,24
	AMOXIFAR DUO	60 ML	AMOXICILINA	LAFAR	216,58	5,10
	FLEXIMIXINA DUOS	60 ML	AMOXICILINA	COFAR	391,93	9,22
					4.249	100,00

Tabla 28 Cuota de Mercado EP

4.1.7. Aspectos Económicos

4.1.7.1. Cuentas de Resultados

El Estado de Resultados Presupuestado en los próximos 5 años refleja la situación supuesta bajo las proyecciones planteadas:

ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	102.491	139.040	194.408	265.372	369.373
Costo de Ventas	45.672	65.088	94.108	127.963	185.449
Utilidad Bruta	56.819	73.952	100.300	137.409	183.924
G. Operacionales	58.360	65.814	69.351	71.973	75.684
Utilidad Operacional	-1.541	8.138	30.949	65.436	108.240
Leasing operativo	0	0	0	0	0
Gastos Financieros	0	0	0	0	0
Utilidad Antes de Impuestos	-1.541	8.138	30.949	65.436	108.240
Provisión de Impuestos	-385	2.034	7.737	16.359	27.060
Utilidad Neta	-1.156	6.103	23.212	49.077	81.180
Reserva Legal	-116	610	2.321	4.908	8.118
Resultado del Ejercicio	-1.040	5.493	20.891	44.169	73.062

Tabla 29 Estado de Resultados Presupuestado EP

EVALUACION FINANCIERA

Para la evaluación financiera primero se debe desarrollar el significado de los índices financieros desarrollados en nuestro cuadro tales son el EBIT Y EBITA.

EBIT: Sigla en inglés que significa “Earnings Before Interest and Taxes” (Ganancias antes de intereses e impuestos).. Es clave para el análisis de los resultados de una empresa y nos muestra el beneficio obtenido en el puro desarrollo del negocio correspondiente, al ser la diferencia entre los ingresos de explotación u operativos y los gastos de explotación u operativos del periodo, independientemente de cómo se han financiado los activos necesarios para su desarrollo y del impuesto sobre beneficios aplicable. Es muy útil para compararla evolución de los resultados de un año a otro y entre empresas del mismo sector.

EBITDA: Sigla en inglés que significa “Earnings Before Interest, Taxes, Depreciations and Amortizations” (Ganancias antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones). Se obtiene sumando las amortizaciones y provisiones al EBIT o Resultado de explotación. Su uso se ha generalizado en los últimos años y entienden muchos analistas que se trata del flujo de caja -dinero-(Cash Flow) generado en el periodo por la explotación (negocio).

Por consiguiente el índice financiero EBIT nos muestra que el primer año la empresa tiene un déficit, sin embargo en los años sucesivos la empresa obtiene utilidades las mismas que van subiendo de forma ascendente alcanzando valores esperados.

Asimismo el índice financiero EBITDA nos muestra que en los cinco años proyectado la empresa obtiene utilidades considerables.

Por lo tanto el flujo de caja libre proyectado nos muestra que en los dos primeros años la empresa tiene déficit, hecho que esta compensado en los próximos tres años al obtener utilidades, como se puede ver en el siguiente cuadro.

	AÑO				
	1	2	3	4	5
EBIT	-1.541	8.138	30.949	65.436	108.240
Egresos no efectivos					
Depreciaciones y amortizaciones	7.000	12.400	13.800	14.200	15.600
EBITDA	5.459	20.538	44.749	79.636	123.840
EBIT x impuestos	-385	2.034	7.737	16.359	27.060
Variación en capital de trabajo					
Variación activos corrientes	6.391	2.184	3.467	4.245	6.389
Variación pasivos corrientes	2.683	1.122	1.751	1.916	3.323
Inversiones en CAPEX	27.000	24.000	4.000	4.000	4.000
Flujo de caja libre	-24.863	-6.559	31.296	56.948	89.715

Inversión Inicial	10.000
Tasa de Descuento	16%

Periodo	Flujo
0	-10.000
1	-24.863
2	-6.559
3	31.296
4	56.948
5	89.715
6	89.715
7	89.715
8	89.715

9	89.715
10	89.715

VALOR PRESENTE NETO	\$ 200.658,11
----------------------------	----------------------

TASA INTERNA DE RETORNO	71,49%
--------------------------------	---------------

Tabla 30 Evaluación Financiera Elaboración Propia

4.1.7.2. Tesorería (Flujo de Caja)

PRESUPUESTO DE CAJA - AÑO 1												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Saldo Inicial	0											
Ingresos												
Aportes Sociales	10.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prestamos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recaudo Cartera	0	12.022	12.471	11.098	10.719	9.376	10.552	8.575	7.095	9.265	9.741	5.648
Venta de Activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Semilla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Disponible	10.000	12.022	12.471	11.098	10.719	9.376	10.552	8.575	7.095	9.265	9.741	5.648
Egresos												
Pago a Proveedores	0	4.897	5.116	4.438	4.248	3.619	4.167	3.549	3.001	3.689	3.979	2.284
Pago Gastos	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280
Pago IVA	0	0	2.256	0	2.036	0	1.876	0	1.427	0	1.762	0
Pago ICA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Impuesto de Renta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra Activos	27.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Préstamos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Leasing Financiero	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Leasing Operativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Salida de capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Constitución	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra Marcas y Patentes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros Amortizables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra Licencias	3.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Egresos	34.280	9.177	11.652	8.718	10.564	7.899	10.323	7.829	8.709	7.969	10.022	6.564
Diferencia	-24.280	2.845	819	2.380	155	1.477	228	746	-1.613	1.295	-280	-916
Acumulado	-24.280	-21.435	-20.616	-18.236	-18.082	-16.605	-16.376	-15.630	-17.243	-15.948	-16.228	-17.144

Tabla 31 Flujo de Caja Primer Año Elaboración Propia

PRESUPUESTO DE CAJA - AÑO 2												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Saldo Inicial	-17.144											
Ingresos												
Aportes Sociales	5.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prestamos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recaudo Cartera	6.391	16.144	16.854	15.021	14.570	12.778	14.349	11.608	9.596	12.542	13.149	7.641
Venta de Activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Semilla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Disponible	-5.753	16.144	16.854	15.021	14.570	12.778	14.349	11.608	9.596	12.542	13.149	7.641
Egresos												
Pago a Proveedores	2.683	6.938	7.318	6.324	6.076	5.149	5.958	5.111	4.314	5.194	5.647	3.254
Pago Gastos	4.451	4.451	4.451	4.451	4.451	4.451	4.451	4.451	4.451	4.451	4.451	4.451
Pago IVA	1.104	0	2.954	0	2.692	0	2.497	0	1.868	0	2.329	0
Pago ICA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Impuesto de Renta	0	0	-385	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra Activos	24.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Préstamos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Leasing Financiero	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Leasing Operativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Salida de capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Constitución	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra Marcas y Patentes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros Gastos Amortizables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra Licencias	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Egresos	32.239	11.389	14.338	10.775	13.219	9.600	12.906	9.562	10.634	9.645	12.427	7.706
Diferencia	-37.992	4.755	2.516	4.246	1.350	3.178	1.443	2.046	-1.038	2.897	723	-64
Acumulado	-37.992	-33.237	-30.721	-26.476	-25.125	-21.947	-20.505	-18.459	-19.497	-16.600	-15.878	-15.942

Tabla 32 Flujo de Caja Segundo Año Elaboración Propia

PRESUPUESTO DE CAJA - AÑO 3												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Saldo Inicial	-15.942											
Ingresos												
Aportes Sociales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prestamos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recaudo Cartera	8.575	22.687	23.534	20.961	20.245	17.744	19.950	16.150	13.329	17.558	18.416	10.664
Venta de Activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Semilla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Disponible	-7.367	22.687	23.534	20.961	20.245	17.744	19.950	16.150	13.329	17.558	18.416	10.664
Egresos												
Pago a Proveedores	3.805	10.135	10.612	9.140	8.726	7.358	8.560	7.404	6.238	7.488	8.185	4.705
Pago Gastos	4.629	4.629	4.629	4.629	4.629	4.629	4.629	4.629	4.629	4.629	4.629	4.629
Pago IVA	1.446	0	4.050	0	3.681	0	3.415	0	2.537	0	3.206	0
Pago ICA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Impuesto de Renta	0	0	2.034	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra Activos	4.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Préstamos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Leasing Financiero	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Leasing Operativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Salida de capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Constitución	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra Marcas y Patentes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros Gastos Amortizables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra Licencias	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Egresos	13.880	14.764	21.326	13.769	17.037	11.987	16.604	12.033	13.405	12.117	16.019	9.335
Diferencia	-21.247	7.923	2.208	7.191	3.208	5.756	3.346	4.117	-76	5.441	2.396	1.329
Acumulado	-21.247	-13.324	-11.116	-3.925	-716	5.040	8.386	12.503	12.427	17.868	20.264	21.593

Tabla 33 Flujo de Caja Tercer Año Elaboración Propia

PRESUPUESTO DE CAJA - AÑO 4												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Saldo Inicial	21.593											
Ingresos												
Aportes Sociales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prestamos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recaudo Cartera	12.042	30.626	32.165	28.613	27.820	24.347	27.392	22.089	18.193	23.961	25.143	14.560
Venta de Activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Semilla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Disponible	33.635	30.626	32.165	28.613	27.820	24.347	27.392	22.089	18.193	23.961	25.143	14.560
Egresos												
Pago a Proveedores	5.556	13.583	14.455	12.423	11.963	10.063	11.722	10.101	8.497	10.159	11.125	6.398
Pago Gastos	4.814	4.814	4.814	4.814	4.814	4.814	4.814	4.814	4.814	4.814	4.814	4.814
Pago IVA	1.982	0	5.519	0	5.051	0	4.695	0	3.472	0	4.388	0
Pago ICA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Impuesto de Renta	0	0	7.737	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra Activos	4.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Préstamos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Leasing Financiero	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Leasing Operativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Salida de capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Constitución	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra Marcas y Patentes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros Gastos Amortizables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra Licencias	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Egresos	16.353	18.398	32.525	17.237	21.829	14.878	21.231	14.915	16.783	14.974	20.328	11.213
Diferencia	17.283	12.228	-360	11.375	5.992	9.469	6.161	7.173	1.410	8.988	4.815	3.347
Acumulado	17.283	29.511	29.150	40.526	46.517	55.987	62.148	69.321	70.731	79.719	84.534	87.881

Tabla 34 Flujo de Caja Cuarto Año Elaboración Propia

PRESUPUESTO DE CAJA - AÑO 5												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Saldo Inicial	87.881											
Ingresos												
Aportes Sociales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prestamos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recaudo Cartera	16.287	42.683	44.574	39.748	38.581	33.841	37.979	30.608	25.293	33.291	34.874	20.218
Venta de Activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Semilla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Disponible	104.168	42.683	44.574	39.748	38.581	33.841	37.979	30.608	25.293	33.291	34.874	20.218
Egresos												
Pago a Proveedores	7.473	19.729	20.798	18.037	17.362	14.768	17.021	14.368	12.187	14.899	16.210	9.272
Pago Gastos	5.007	5.007	5.007	5.007	5.007	5.007	5.007	5.007	5.007	5.007	5.007	5.007
Pago IVA	2.700	0	7.494	0	6.837	0	6.344	0	4.734	0	5.916	0
Pago ICA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Impuesto de Renta	0	0	16.359	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra Activos	4.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Préstamos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Leasing Financiero	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Leasing Operativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Salida de capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Constitución	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra Marcas y Patentes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros Gastos Amortizables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra Licencias	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Egresos	19.180	24.736	49.658	23.044	29.205	19.775	28.372	19.375	21.929	19.906	27.133	14.279
Diferencia	84.988	17.946	-5.084	16.703	9.376	14.066	9.607	11.232	3.364	13.384	7.741	5.939
Acumulado	84.988	102.935	97.851	114.555	123.931	137.997	147.604	158.836	162.200	175.585	183.325	189.264

Tabla 35 Flujo de Caja Quinto Año Elaboración Propia

4.1.7.3. Inversiones

INVERSION EN ACTIVOS FIJOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Terrenos	0	0	0	0	0
Edificios	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	20.000	20.000	0	0	0
Flota y Equipo de Transporte	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Equipo de Cómputo y Comunicaciones	5.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos	27.000	24.000	4.000	4.000	4.000

Tabla 36 Inversiones en Activos Fijos Elaboración Propia

ACTIVOS FIJOS ACUMULADOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Terrenos	0	0	0	0	0
Edificios	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	20.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Flota y Equipo de Transporte	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	2.000	4.000	6.000	8.000	10.000
Equipo de Cómputo y Comunicaciones	5.000	7.000	9.000	11.000	13.000
Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos	27.000	51.000	55.000	59.000	63.000

Tabla 37 Inversiones en Activos Fijos Acumulados Elaboración Propia

INVERSION EN AMORTIZABLES			
	Año 1	Año 2	Año 3
Gastos de Constitución	0	0	0
Marcas y Patentes	0	0	0
Licencias	3.000	0	0
Otros Gastos Amortizables	0	0	0
Total Amortizables	3.000	0	0

Tabla 38 Inversión en Amortizables Elaboración Propia

FUENTES DE FINANCIACION		
	Año 1	Año 2
Aportes Sociales - Especie	0	0
Aportes Sociales - Efectivo	10.000	5.000
Préstamos	0	0
Leasing Financiero	0	0
Salida de Capital	0	0
Capital Semilla	0	0
Total	10.000	5.000
Leasing Operatvo	0	0

Tabla 39 Fuentes de Financiación Elaboración Propia

4.1.7.7. Balances previsionales

BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS					
Corrientes					
Efectivo	-17.144	-15.942	21.593	87.881	189.264
Cartera	6.391	8.575	12.042	16.287	22.676
Total Corrientes	-10.753	-7.367	33.635	104.168	211.940
Propiedad Planta y Equipo					
Terrenos	0	0	0	0	0
Edificios	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	20.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Flota y Equipo de Transporte	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	2.000	4.000	6.000	8.000	10.000
Equipo de Cómputo y	5.000	7.000	9.000	11.000	13.000

BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO					
Comunicaciones					
Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0
Depreciación Acumulada	6.000	17.400	30.200	44.400	60.000
Total P.Planta y Equipo	21.000	33.600	24.800	14.600	3.000
Intangibles					
Derechos en Leasing	0	0	0	0	0
Marcas y Patentes	0	0	0	0	0
Licencias	2.000	1.000	0	0	0
Total Intangibles	2.000	1.000	0	0	0
Diferidos					
Gastos de Constitución	0	0	0	0	0
Otros Gastos Amortizables	0	0	0	0	0
Total Diferidos	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS	12.247	27.233	58.435	118.768	214.940

PASIVOS					
Pasivos Corrientes					
Obligaciones Financieras - Pagarés	0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras - Leasing	0	0	0	0	0
Proveedores	2.683	3.805	5.556	7.473	10.796
Impuestos Por Pagar	719	3.480	9.719	19.059	30.727
Total Pasivos Corrientes	3.402	7.285	15.275	26.532	41.524
Pasivos de Largo Plazo					
Obligaciones Financieras - Pagarés	0	0	0	0	0

BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO					
Obligaciones Financieras - Leasing	0	0	0	0	0
Total Pasivos de Largo Plazo	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS	3.402	7.285	15.275	26.532	41.524

PATRIMONIO					
Capital Social	10.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Reserva Legal	-116	495	2.816	7.724	15.842
Utilidad Del Ejercicio	-1.040	5.493	20.891	44.169	73.062
Utilidades Acumuladas	0	-1.040	4.453	25.344	69.513
TOTAL PATRIMONIO	8.844	19.948	43.160	92.237	173.417

PASIVO MAS PATRIMONIO	12.247	27.233	58.435	118.768	214.940
----------------------------------	---------------	---------------	---------------	----------------	----------------

Tabla 40 Balance General Presupuestado Elaboración Propia

RAZONES FINANCIERAS					
Plan de Negocios					
	Año 1	Año 2	año 3	año 4	año 5
DE LIQUIDEZ					
Razón Corriente	-3,16	-1,01	2,20	3,93	5,10
Capital de Trabajo	-14.155,55	-14.652,11	18.359,71	77.636,54	170.416,75
Alta Liquidez	-5,04	-2,19	1,41	3,31	4,56
DE RENTABILIDAD					
Margen Bruto	55,44%	53,19%	51,59%	51,78%	49,79%
Margen Operativo	-1,50%	5,85%	15,92%	24,66%	29,30%
Margen Neto	-1,13%	4,39%	11,94%	18,49%	21,98%
Rentabilidad sobre el Activo	-9,44%	22,41%	39,72%	41,32%	37,77%
Rentabilidad sobre el Patrimonio	-11,69%	42,22%	104,23%	102,10%	80,89%
EBIT	-1.541	8.138	30.949	65.436	108.240
EBITDA	5.459	20.538	44.749	79.636	123.840
DE ENDEUDAMIENTO					
Concentración Corto Plazo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Razón de Endeudamiento Total	27,78%	26,75%	26,14%	22,34%	19,32%
Leverage	38,47%	36,52%	35,39%	28,77%	23,94%

Tabla 41 Razones Financieras Elaboración Propia

4.1.8. Organización

GASTOS DE NOMINA												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Administrador	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920
Visitador 1	805	805	805	805	805	805	805	805	805	805	805	805
Visitador 2	805	805	805	805	805	805	805	805	805	805	805	805
Total Nómina	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530

Tabla 42 Gastos de Nomina Elaboración Propia

	Aportes	Deducción
Tipo	Patrono	Empleado
Pensión	0,00%	12,50%
Salud	15,00%	0,00%
Prima Legal	5,00%	0,00%

Tabla 43 Aportes Elaboración Propia

LIQUIDACION DE LA NOMINA													
	Devengado	Deducciones		Neto	Prestaciones Sociales				Otros	Seguridad Social		Total	
		Salud	Pensión		A	Prima	Int..	Vacacines		Pensión	Salud		Gasto
Administrador	800	0	100	700	0	0	0	0	0	0	120	920	
Visitador 1	700	0	88	613	0	0	0	0	0	0	105	805	
Visitador 2	700	0	88	613	0	0	0	0	0	0	105	805	
Total Nómina	2.200	0	275	1.925	0	0	0	0	0	0	330	2.530	30.360

Tabla 44 Liquidación de Nomina Elaboración Propia

PAGOS MENSUALES POR CONCEPTOS DE NOMINA												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Neto a Pagar	1.925	1.925	1.925	1.925	1.925	1.925	1.925	1.925	1.925	1.925	1.925	1.925
Salud	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330
Pensión	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275
Total	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530	2.530

Tabla 45 Pagos Mensuales por Concepto de Nomina Elaboración Propia

4.1.9. Calendario

Actividad	F. Inicio	F. Finalizacion	Duracion
Adquisicion de Equipos	02/03/2011	30/03/2011	28
Adquisición Lotes de medicamentos	15/04/2011	15/06/2011	60

4.1.10. Plan de Contingencias

De acuerdo al Análisis de Sensibilidad consideramos las siguientes premisas:

- Las ventas se proyectan con un incremento de 21% anual (optimista)
- El precio de venta final se estanca en un 20% por debajo de lo previsto (Normal)
- Determinar el punto muerto sin que se pierda dinero. (Pesimista)

Análisis de Sensibilidad

De acuerdo a lo expuesto los escenarios posibles son descritos:

Pesimista:

1. Determinar el punto muerto sin que se pierda dinero
2. Al final del primer año no alcanzar el 60% de las ventas previstas
3. No se logra en dos años una participación del mercado del 10%;

Probable:

1. El precio de venta final se estanca en un 20% por debajo de lo previsto

Optimista:

1. Las ventas se proyectan con un incremento de 21% anual. Ya desarrollado

Desarrollo:

Normal o Probable:

ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	87.751	115.366	162.074	232.974	311.475

ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO					
Costo de Ventas	41.148	51.955	75.069	108.710	151.054
Utilidad Bruta	46.603	63.411	87.005	124.264	160.421
G. Operacionales	58.360	65.814	69.351	71.973	75.684
Utilidad Operacional	-11.757	-2.403	17.654	52.291	84.737
Leasing operativo	0	0	0	0	0
Gastos Financieros	0	0	0	0	0
Utilidad Antes de Impuestos	-11.757	-2.403	17.654	52.291	84.737
Provisión de Impuestos	-2.939	-601	4.414	13.073	21.184
Utilidad Neta	-8.817	-1.802	13.241	39.218	63.553
Reserva Legal	-882	-180	1.324	3.922	6.355
Resultado del Ejercicio	-7.936	-1.622	11.916	35.297	57.198

Tabla 46 Estado de Resultados Presupuestado Normal o Probable Elaboración Propia

Evaluación Financiera

	AÑO				
	1	2	3	4	5
EBIT	-1.541	8.138	30.949	65.436	108.240
Egresos no efectivos					
Depreciaciones y amortizaciones	7.000	12.400	13.800	14.200	15.600
EBITDA	5.459	20.538	44.749	79.636	123.840
EBIT x impuestos	-385	2.034	7.737	16.359	27.060
Variación en capital de trabajo					
Variación activos corrientes	6.391	2.184	3.467	4.245	6.389
Variación pasivos corrientes	2.683	1.122	1.751	1.916	3.323

Inversiones en CAPEX	27.000	24.000	4.000	4.000	4.000
Flujo de caja libre	-24.863	-6.559	31.296	56.948	89.715

Inversion Inicial	10.000
Tasa de Descuento	16%

Periodo	Flujo
0	-10.000
1	-24.863
2	-6.559
3	31.296
4	56.948
5	89.715
6	89.715
7	89.715
8	89.715
9	89.715
10	89.715

VALOR PRESENTE NETO	\$ 200.658,11
----------------------------	----------------------

TASA INTERNA DE RETORNO	71,49%
--------------------------------	---------------

Tabla 47 Evaluación Financiera Normal o Probable Elaboración Propia

Pesimista:

1. Determinar el punto muerto sin que se pierda dinero
2. Al final del primer año no alcanzar el 60% de las ventas previstas
3. No se logra en dos años una participación del mercado del 10%;

ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	97.950	112.212	131.041	155.637	190.955
Costo de Ventas	43.359	51.805	61.967	73.470	95.079
Utilidad Bruta	54.592	60.407	69.074	82.167	95.876
G. Operacionales	58.360	65.814	69.351	71.973	75.684
Utilidad Operacional	-3.769	-5.408	-277	10.194	20.192
Leasing operativo	0	0	0	0	0
Gastos Financieros	0	0	0	0	0
Utilidad Antes de Impuestos	-3.769	-5.408	-277	10.194	20.192
Provisión de Impuestos	-942	-1.352	-69	2.548	5.048
Utilidad Neta	-2.826	-4.056	-207	7.645	15.144
Reserva Legal	-283	-406	-21	765	1.514
Resultado del Ejercicio	-2.544	-3.650	-187	6.881	13.630

Tabla 48 Estado de Resultados Proyectado Pesimista Elaboración Propia

Evaluación Financiera

En una evaluación bajo un escenario pesimista podemos ver que el índice financiero EBIT nos muestra que los tres primeros años la empresa presenta déficit y a partir del cuarto año se obtienen utilidades de poca magnitud con relación al escenario optimista.

Asimismo el índice financiero EBITDA nos muestra que en los cinco años proyectados la empresa obtiene utilidades también de poca magnitud en relación con el escenario optimista.

Por lo tanto el flujo de caja libre proyectado nos muestra que en los dos primeros años la empresa tiene déficit, en los próximos años si se obtiene utilidades pero no las esperadas, como se puede ver en el siguiente cuadro.

	AÑO				
	1	2	3	4	5
EBIT	-3.769	-5.408	-277	10.194	20.192
Egresos no efectivos					
Depreciaciones y amortizaciones	7.000	12.400	13.800	14.200	15.600
EBITDA	3.232	6.992	13.523	24.394	35.792
EBIT x impuestos	-942	-1.352	-69	2.548	5.048
Variación en capital de trabajo					
Variación activos corrientes	6.120	825	1.134	1.422	2.269
Variación pasivos corrientes	2.559	490	604	619	1.302
Inversiones en CAPEX	27.000	24.000	4.000	4.000	4.000
Flujo de caja libre	-26.387	-15.992	9.063	17.043	25.776

Inversion Inicial	10.000
Tasa de Descuento	16%

Periodo	Flujo
0	-10.000
1	-26.387
2	-15.992
3	9.063
4	17.043
5	25.776
6	25.776
7	25.776
8	25.776

9	25.776
10	25.776
VALOR PRESENTE NETO	\$ 23.801,88
TASA INTERNA DE RETORNO	25,86%

Tabla 49 Evaluación Financiera Pesimista Elaboración Propia

Plan de Acción

Riesgo Cambiario

Actualmente se está negociando con la casa matriz para bajar el valor de la licencia y paralelamente mejorar la dotación local de amoval en sus distintas presentaciones, se espera lograr resultados a mas tardar en el tercer año de operación.

Cambio de Normativa Tributaria

Se espera que la normativa se encuentre vigente al menos hasta el quinto año de operación, de esta manera el posicionamiento del producto permitirá aprovechar el terreno ganado.

En caso que se dé esta eventualidad al corto plazo, se preservará la política de precios reduciendo el margen de utilidad mientras se logra ganar mayor porcentaje de mercado.

5. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

5.1.1. Plan de Negocio

El Plan de Negocio permite proyectar las acciones de inversión, desarrollo y expansión de un negocio. Muestra el panorama bajo escenarios probables en un lapso de tiempo, de acuerdo a una evaluación financiera probable, vale decir en un escenario probable, en la tabla N°43 podemos ver que la tasa interna de retorno TIR es del 71,49% en un periodo de 10 años cuya interpretación es financieramente optimista; y en una evaluación financiera pesimista podemos ver en la tabla N°45 una tasa interna de retorno de 25,86% en un mismo periodo de tiempo vale decir 10 años.

5.1.2. Producto en expansión

Luego del diagnostico se determinó que El producto en expansión mas importante de la empresa, es AMOVAL en sus distintas presentaciones, debido a su calidad y alcance, tal como podemos ver en la tabla N°2 que muestra a las diferentes distribuidora con el producto que tiene el mismo principio activo, también de acuerdo a la tabla N°24 que muestra la cuota de mercado en la que se encuentra la empresa versus la competencia existente.

5.1.3. Nivel Competitivo

Las acciones que permitirán situar a la empresa en un nivel competitivo se encuentran enmarcadas en mejorar el sistema de distribución de medicamentos de amplio espectro, bajo el esquema de incentivos, vale decir por medio de promociones creadas para las farmacias y para los vendedores, siendo que las farmacias se favorecerán por descuentos adicionales por la compra de volúmenes considerables como también se favorecerán con plazos de pagos más flexibles y en el caso de los vendedores se dará una comisión adicional que incidirá directamente en el sueldo por el volumen de ventas realizado en un periodo de tiempo determinado, según se puede observar en la tabla N°11 y la tabla N°13 respectivamente.

5.1.4. Organización

Contar con Personal capacitado y motivado es vital para llevar adelante los procesos de distribución y difusión, esto se lograra mediante cursos de capacitación, actualización, motivación e incentivos, premiando por cada objetivo alcanzado en un determinado periodo de tiempo, logrando de esta manera un estimulo fuerte y favorable de los diferentes departamentos hacia la empresa.

5.2. Recomendaciones

5.2.1. Proceso

Implementar el Plan de Negocio considerando el escenario Normal ya que nuestra tasa interna de retorno TIR es financieramente optimista en los primero 10 años.

5.2.2. Producto a expandir

Implementar el Plan de negocios considerando el medicamento AMOVAL en sus distintas presentaciones, por su calidad y alcance en base a la relación existente con la competencia que poseen el mismo principio activo.

5.2.3. Nivel Competitivo

Implementar el nuevo esquema de incentivos tanto para las farmacias como para los vendedores de la empresa y así optimizar la distribución de medicamentos considerando los de amplio espectro.

5.2.4. Organización

Implementar el esquema organizacional del Personal, Planteado en el modelo de negocio considerando capacitación, motivación e incentivos en los diferentes departamentos de la empresa.

6. Bibliografía

Andrade Simón, Planeación Estratégica, Lucero S.R.L. Segunda Edición, 2001.

Porte Michael E., Estrategia Competitiva, Continental S.A. de C.V. México, 1997, Vigésima Cuarta Impresión.

Arinze, B. "Market planning with computer models: A case study in the software industry." *Industrial marketing management*, Volume: 19, Issue: 2 (May 1990), pp: 117-129

Cornish, S. L. "Product Innovation and the Spatial Dynamics of Market Intelligence: Does Proximity to Markets Matter?" *Economic Geography*. Volume: 73, Issue 2 (April 1997), pp: 143-165.

Davis, R.E. (1993). Experience: The role of market research in the development of new consumer products. *Journal of product innovation management*. Volume: 10, pp: 309-317

Mullins, J.W. (1998). New product development in rapidly changing markets: an exploratory study. *Journal of product innovation management*. Volume: 15, pp: 224-236

Berry, T. (2004): *Hurdle: The book on business planning - Millennium Edition*. Eugene, OR: Palo Alto Software.

Burns, A.C., & Bush, R.F. (2001). *Marketing research*. London: Prentice-Hall

llar, D.; Kienhuis, H.; Kubr, T.; Marchesi, H.(1998). *Starting Up: achieving success with professional business planning*, McKinsey & Company, inc Switzerland.

David A. Aaker."Marketing research": 4ta. Edición. Limusa Wiley, 2006. pp:306-336.

Anexo

ENCUESTAS REALIZADAS

LABORATORIOS	Nº Boleta P/Control	
--------------	---------------------	--

Boleta Nº

ENCUESTA DE PERCEPCION DE SATISFACCION DEL CLIENTE

Cuestionario a usuarios y potenciales usuarios

Buenos días/tardes mi nombre es..... y trabajo en la consultora EQUIPOS-MORI que se encarga de investigar diversos temas de interés de la sociedad boliviana. Estamos realizando una encuesta para la Superintendencia de Electricidad con el objetivo de conocer la opinión de la población sobre el trabajo de esta institución.

La entrevista tomará aproximadamente 5 minutos. La información que sea proporcionada será tratada de forma confidencial, sin identificar de forma individual con nombre y apellido las respuestas obtenidas.

MEDICOS

1.- Que especialidad tiene?

.....

2.- Nombre, por orden de importancia, 5 laboratorios de distribución médica que conoce.

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

3.- Qué opinión le daría respecto al PRECIO a cada uno de estos laboratorios?

PRECIO		MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MUY POCO IMPORTANTE
1	LAB 1					
2	LAB 2					
3	LAB 3					
4	LAB 4					
5	LAB 5					

4.- Qué opinión le daría respecto a la MARCA a cada uno de estos laboratorios?

MARCA		MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MUY POCO IMPORTANTE
1	LAB 1					
2	LAB 2					
3	LAB 3					
4	LAB 4					
5	LAB 5					

5.- Qué opinión le daría respecto a la CALIDAD a cada uno de estos laboratorios?

CALIDAD		MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MUY POCO IMPORTANTE
1	LAB 1					
2	LAB 2					
3	LAB 3					
4	LAB 4					
5	LAB 5					

6.- Qué opinión le daría respecto a la PRESENTACION a cada uno de estos laboratorios?

PRESENTACION		MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MUY POCO IMPORTANTE
1	LAB 1					
2	LAB 2					
3	LAB 3					
4	LAB 4					
5	LAB 5					

7.- Qué opinión le daría respecto al APOYO AL PACIENTE a cada uno de estos laboratorios?

APOYO AL PACIENTE		MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MUY POCO IMPORTANTE
1	LAB 1					
2	LAB 2					
3	LAB 3					
4	LAB 4					
5	LAB 5					

8.- Qué opinión le daría respecto a la FRECUENCIA DE VISITA a cada uno de estos laboratorios?

FRECUENCIA VISITA		MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MUY POCO IMPORTANTE
1	LAB 1					
2	LAB 2					
3	LAB 3					
4	LAB 4					
5	LAB 5					

9.- Qué opinión le daría respecto al manejo de LITERATURA INFORMATIVA a cada uno de estos laboratorios?

LITERATURA INFORMATIVA	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MUY POCO IMPORTANTE
1 LAB 1					
2 LAB 2					
3 LAB 3					
4 LAB 4					
5 LAB 5					

10.- Qué opinión le daría respecto a la DISPONIBILIDAD DEL PRODUCTO EN FARMACIA a cada uno de estos laboratorios?

DISPONIBILIDAD PRODUCTO EN FARMACIA	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MUY POCO IMPORTANTE
1 LAB 1					
2 LAB 2					
3 LAB 3					
4 LAB 4					
5 LAB 5					

11.- Que tipo de consulta tiene?

Privada Hospital Ambas

12.- Con qué frecuencia le gustaría que le visiten?

Nunca	Una vez a la semana	Dos veces a la semana	Tres veces a la semana	Todos los días

13.- Cuando usted receta a sus pacientes utiliza el producto bajo su:

Nombre Genérico Nombre Comercial

Nombre Genérico Nombre Comercial
 Más el laboratorio más el laboratorio

14.- En la siguiente escala como califica el desempeño del visitador médico?

LABORATORIO 1

	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA	MUY MALA
Conocimiento					
Cordialidad					
Presencia					
Puntualidad					

LABORATORIO 2

	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA	MUY MALA
Conocimiento					
Cordialidad					
Presencia					
Puntualidad					

LABORATORIO 3

	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA	MUY MALA
Conocimiento					
Cordialidad					
Presencia					
Puntualidad					

LABORATORIO 4

	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA	MUY MALA
Conocimiento					
Cordialidad					
Presencia					
Puntualidad					

LABORATORIO 5

	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA	MUY MALA
Conocimiento					
Cordialidad					
Presencia					
Puntualidad					

DATOS DEL ENTREVISTADO

NOMBRE DEL ENCUESTADO _____

DIRECCIÓN EXACTA: _____

TELÉFONO: _____

DATOS DEL PERSONAL DE CAMPO

ENCUESTADOR _____
[encue] D35 D36

SUPERVISOR [super]	ORLANDO POVEDA	d40 d41
Fecha de Supervisión (día) [fesup]	ABRIL MAYO	d42 d43
Resultado de la Supervisión	0. No supervisada ni revisada	d44 d45
	1. Verificada con el entrevistado	
	2. Verificada por Teléfono	
	3. In situ (junto al encuestador)	
	5. Sólo revisada	
	6. Mal hecha	
	7. Fraude	

LABORATORIOS	Nº Boleta P/Control	
--------------	---------------------	--

Boleta Nº

ENCUESTA DE PERCEPCION DE SATISFACCION DEL CLIENTE

Cuestionario a usuarios y potenciales usuarios

Buenos días/tardes mi nombre es..... y trabajo en la consultora EQUIPOS-MORI que se encarga de investigar diversos temas de interés de la sociedad boliviana. Estamos realizando una encuesta para la Superintendencia de Electricidad con el objetivo de conocer la opinión de la población sobre el trabajo de esta institución.

La entrevista tomará aproximadamente 5 minutos. La información que sea proporcionada será tratada de forma confidencial, sin identificar de forma individual con nombre y apellido las respuestas obtenidas.

FARMACIAS

1.- Nombre, por orden de importancia, 5 laboratorios de distribución médica que conoce.

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

2.- Qué CALIFICACION le daría respecto al PRECIO a cada uno de estos laboratorios?

PRECIO		MUY CARO	CARO	NORMAL	BARATO	MUY BARATO
1	LAB 1					
2	LAB 2					
3	LAB 3					
4	LAB 4					
5	LAB 5					

3.- Qué opinión le daría respecto a la MARCA a cada uno de estos laboratorios?

MARCA		MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MUY POCO IMPORTANTE
1	LAB 1					
2	LAB 2					
3	LAB 3					
4	LAB 4					
5	LAB 5					

4.- Qué opinión le daría respecto a la CALIDAD a cada uno de estos laboratorios?

CALIDAD		MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MUY POCO IMPORTANTE
1	LAB 1					
2	LAB 2					
3	LAB 3					
4	LAB 4					
5	LAB 5					

5.- Qué opinión le daría respecto a la PRESENTACION a cada uno de estos laboratorios?

PRESENTACION		MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MUY POCO IMPORTANTE
1	LAB 1					
2	LAB 2					
3	LAB 3					
4	LAB 4					
5	LAB 5					

6.- Qué opinión le daría respecto al FRECUENCIA DE VISITA a cada uno de estos laboratorios?

FRECUENCIA DE VISITA	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MUY POCO IMPORTANTE
1 LAB 1					
2 LAB 2					
3 LAB 3					
4 LAB 4					
5 LAB 5					

7.- Qué opinión le daría respecto a la DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO EN STOCK a cada uno de estos laboratorios?

DISPONIBILIDAD PRODUCTO STOCK	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MUY POCO IMPORTANTE
1 LAB 1					
2 LAB 2					
3 LAB 3					
4 LAB 4					
5 LAB 5					

8.- Qué opinión le daría respecto al manejo de APOYO A LA FARMACIA a cada uno de estos laboratorios?

APOYO A LA FARMACIA	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MUY POCO IMPORTANTE
1 LAB 1					
2 LAB 2					
3 LAB 3					
4 LAB 4					
5 LAB 5					

9.- Qué opinión le daría respecto a la CANJES POR VENCIMIENTO a cada uno de estos laboratorios?

CANJES POR VENCIMIENTO	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MUY POCO IMPORTANTE
1 LAB 1					
2 LAB 2					
3 LAB 3					
4 LAB 4					
5 LAB 5					

10.- Con qué frecuencia le gustaría que le visiten?

Nunca	Una vez a la semana	Dos veces a la semana	Tres veces a la semana	Todos los días

11.- Cómo le llegan las recetas a su farmacia?

Nombre Genérico Nombre Comercial

Nombre Genérico Nombre Comercial
 Más el laboratorio más el laboratorio

12.- En la siguiente escala como califica el desempeño del vendedor médico?

LABORATORIO 1

	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA	MUY MALA
Conocimiento					
Cordialidad					
Presencia					
Puntualidad					

LABORATORIO 2

	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA	MUY MALA
Conocimiento					
Cordialidad					
Presencia					
Puntualidad					

LABORATORIO 3

	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA	MUY MALA
Conocimiento					
Cordialidad					
Presencia					
Puntualidad					

LABORATORIO 4

	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA	MUY MALA
Conocimiento					
Cordialidad					
Presencia					
Puntualidad					

LABORATORIO 5

	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA	MUY MALA
Conocimiento					
Cordialidad					
Presencia					
Puntualidad					

DATOS DEL ENTREVISTADO

NOMBRE DEL ENCUESTADO _____

DIRECCIÓN EXACTA: _____

TELÉFONO: _____

DATOS DEL PERSONAL DE CAMPO

ENCUESTADOR _____
[encue]

D35 D36

SUPERVISOR [super]	ORLANDO POVEDA	d40 d41
Fecha de Supervisión (día) [fesup]	ABRIL MAYO	d42 d43
Resultado de la Supervisión	0. No supervisada ni revisada	d44 d45
	1. Verificada con el entrevistado	
	2. Verificada por Teléfono	
	3. In situ (junto al encuestador)	
	5. Sólo revisada	
	6. Mal hecha	
	7. Fraude	