



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO COMERCIAL**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA INCREMENTAR
LAS VENTAS DE COMPRIMIDOS DE MENOVI, PARA
MUJERES QUE ESTÁN INGRESANDO EN EL PERÍODO DE LA
MENOPAUSIA EN LA CIUDAD DE QUITO”.**

AUTOR: MARÍA ISABEL VILLACÍS ROMO

DIRECTOR: Ing. Marcelo Terán

CODIRECTOR: Ing. César Tamayo

SANGOLQUÍ, SEPTIEMBRE DEL 2009

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

María Isabel Villacís Romo

DECLARO QUE:

La tesis de grado titulada “Plan Estratégico de Marketing para incrementar las ventas de comprimidos de Menovit”, para mujeres que están ingresando en el período de la Menopausia en la ciudad de Quito”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de esta tesis de grado.

Sangolquí, Septiembre del 2009

María Isabel Villacís Romo

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, María Isabel Villacís Romo

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “Plan Estratégico de Marketing para incrementar las ventas de comprimidos de Menovit, para mujeres que están ingresando en el período de la Menopausia en la ciudad de Quito” cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Septiembre del 2009

María Isabel Villacís Romo

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICADO

Ing. Marcelo Terán e Ing. César Tamayo

CERTIFICAN

Que la tesis titulada “Plan Estratégico de Marketing para incrementar las ventas de comprimidos de Menovit, para mujeres que están ingresando en el período de la Menopausia en la ciudad de Quito”, ha sido dirigida y revisada periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que el trabajo ha cumplido todos los requisitos si se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF).

Autorizan a nombre del autor, señorita María Isabel Villacís Romo para que se entregue al señor Guido Crespo, coordinador de la Carrera de Ingeniería Comercial.

Sangolquí, Septiembre del 2009

Ing. Marcelo Terán
DIRECTOR

Ing. César Tamayo
CODIRECTOR

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mi madre, mi padre, hermano, que con su amor y apoyo incondicional han estado junto a mí en todo momento, brindándome sus palabras de aliento y ánimo para alcanzar mi meta trazada. Gracias por esforzarse siempre en darme lo mejor y ser el soporte más importante en mi vida y mi carrera.

Su ejemplo a seguir es mi mayor inspiración y el culminar esta etapa de esfuerzo y sacrificio me llena de regocijo y felicidad.

A personas muy importantes en mi vida, cuyos consejos impartidos de corazón los he sabido aprovechar, para ser una mujer luchadora colmada de confianza y seguridad para seguir escalando en mi vida profesional.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida, la fuerza y la oportunidad de demostrarme a mi misma que la perseverancia, el esfuerzo y luchar por los ideales venciendo a los obstáculos me hacen una mujer triunfadora en la vida.

A mis profesores, compañeros de los que aprendí mucho sobre mi profesión y la vida, y quienes en algún momento del camino fueron claves en el desarrollo del mismo.

A mi director y codirector quienes han sido más que profesores amigos, los cuales al impartir sus conocimientos, su apoyo y su ánimo también han sido un impulso y ejemplo a seguir.

Finalmente a la universidad que en general, supo brindarme los mejores y más duros momentos de mi vida, los cuales me sirvieron para crecer, madurar y ser una mejor persona cada día.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---|-----|
| DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD..... | ii |
| AUTORIZACIÓN | iii |
| CERTIFICADO | iv |
| DEDICATORIA | v |
| AGRADECIMIENTO | vi |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS..... | vii |
| ÍNDICE DE CUADROS | xii |
| RESUMEN..... | 1 |
| | |
| CAPÍTULO I | 7 |
| ANTECEDENTES | 7 |
| 1.1 DEFINICIÓN DEL TEMA..... | 7 |
| 1.2 GIRO DEL NEGOCIO..... | 7 |
| 1.3 DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA | 9 |
| 1.3.1 LOCALIZACIÓN | 10 |
| 1.3.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL | 10 |
| 1.4 IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN | 17 |
| 1.5 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 18 |
| 1.6 OBJETIVOS DE ESTUDIO | 24 |
| 1.6.1 OBJETIVO GENERAL..... | 24 |
| 1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 24 |
| 1.7 HIPÓTESIS..... | 25 |
| 1.7.1 HIPÓTESIS GENERAL | 25 |
| 1.7.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS..... | 25 |
| 1.8 MARCO DE REFERENCIA..... | 26 |
| 1.8.1 MARCO TEÓRICO..... | 26 |
| 1.8.2 MARCO CONCEPTUAL..... | 31 |

| | |
|--|-----|
| CAPÍTULO II | 35 |
| ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL | 35 |
| 2.1 ANÁLISIS EXTERNO | 35 |
| 2.1.1. ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE | 36 |
| 2.1.1.1 FACTORES ECONÓMICOS | 36 |
| 2.1.1.2 FACTORES DEMOGRÁFICOS | 44 |
| 2.1.1.3 FACTOR SOCIO CULTURAL | 52 |
| 2.1.1.4 FACTOR POLÍTICO | 54 |
| 2.1.1.5 FACTOR TECNOLÓGICO | 58 |
| 2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE | 60 |
| 2.1.2.1 CLIENTES | 61 |
| 2.1.2.5. ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR | 71 |
| 2.2 ANÁLISIS INTERNO | 81 |
| 2.2.1 ESTRUCTURA CORPORATIVA | 81 |
| 2.2.2 CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO | 85 |
| 2.2.3 CAPACIDAD FINANCIERA | 91 |
| 2.2.4 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN Y CONTROL DE CALIDAD | 93 |
| 2.2.5 CAPACIDAD DE COMERCIALIZACIÓN | 100 |
| 2.3 ANÁLISIS MATRICIAL | 103 |
| 2.3.1 MATRICES DE RESUMEN | 105 |
| 2.3.1.1 MATRIZ DE RESUMEN FORTALEZAS | 105 |
| 2.3.1.2 MATRIZ DE RESUMEN OPORTUNIDADES | 106 |
| 2.3.1.3 MATRIZ DE RESUMEN DEBILIDADES | 108 |
| 2.3.1.4 MATRIZ DE RESUMEN AMENAZAS | 109 |
| 2.3.2 MATRICES DE IMPACTO | 110 |
| 2.3.2.1 MATRIZ DE IMPACTO FORTALEZAS | 110 |
| 2.3.2.2 MATRIZ DE IMPACTO OPORTUNIDADES | 111 |
| 2.3.2.3 MATRIZ DE IMPACTO DEBILIDADES | 113 |
| 2.3.2.4 MATRIZ DE IMPACTO AMENAZAS | 114 |
| 2.3.3 MATRICES DE ACCIÓN | 115 |
| 2.3.3.1 MATRIZ DE ÁREAS DE OFENSIVA | 115 |
| 2.3.3.2 MATRIZ DE ÁREAS DE DEFENSA | 116 |

| | |
|--|-----|
| 2.3.3.3 MATRIZ DE ÁREAS DE RESPUESTA..... | 117 |
| 2.3.3.4 MATRIZ DE ÁREAS DE MEJORAMIENTO..... | 118 |
| 2.3.3.5 MATRIZ DE SÍNTESIS ESTRATÉGICA | 119 |
| 2.3.4 FODA CONSOLIDADO | 120 |
| 2.3.5 MATRIZ DE VALIDACIÓN (BCG) | 121 |
| 2.3.6 MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA – EXTERNA | 122 |
| | |
| CAPÍTULO III | 125 |
| INVESTIGACIÓN DE MERCADOS..... | 125 |
| 3.1 PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN | 125 |
| 3.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 125 |
| 3.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 126 |
| 3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN | 126 |
| 3.4.1.TIPO DE INVESTIGACIÓN | 126 |
| 3.4.2 DATOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 127 |
| 3.4.3 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN | 128 |
| 3.4.3.1. ENTREVISTA CON UN EXPERTO | 129 |
| 3.5. MUESTREO ESTADÍSTICO | 132 |
| 3.5.1.UNIDADES MUESTRALES..... | 132 |
| 3.5.2 TAMAÑO DEL UNIVERSO | 132 |
| 3.5.3 TÉCNICA DE MUESTREO | 133 |
| 3.5.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA | 134 |
| 3.6 PLAN DE TRABAJO DE CAMPO..... | 135 |
| EL ENCUESTADOR | 136 |
| 3.6.1. MATRIZ DE DATOS SECUNDARIOS..... | 139 |
| 3.6.2. MATRIZ DE PLANTEAMIENTO DEL CUESTIONARIO..... | 140 |
| 3.6.3. ENCUESTA PILOTO..... | 143 |
| 3.6.3.1 REGISTRO DE CAMBIOS..... | 145 |
| 3.6.4. ENCUESTA FINAL..... | 146 |
| 3.6.5 MATRIZ DE CODIFICACIÓN | 149 |
| 3.7 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 151 |
| 3.7.1 PROCESAMIENTO DE DATOS..... | 151 |

| | |
|---|-----|
| 3.8 ANÁLISIS DE LA OFERTA Y LA DEMANDA | 173 |
| 3.8.1 OFERTA..... | 173 |
| 3.8.2 DEMANDA | 175 |
| 3.9 DEMANDA INSATISFECHA..... | 177 |
| 3.10 SEGMENTACIÓN | 178 |
| 3.11 MERCADO OBJETIVO | 181 |
| 3.12 PORCENTAJE DE CAPTACIÓN DEL MERCADO | 182 |
| 3.13 POSICIONAMIENTO | 183 |
| | |
| CAPÍTULO IV..... | 187 |
| PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA | 187 |
| 4.1 VISIÓN DE LABORATORIOS FROSHER | 187 |
| 4.2 MISIÓN DE LABORATORIOS FROSHER..... | 189 |
| 4.3 PRINCIPIOS CORPORATIVOS DE LABORATORIOS FROSHER.. | 190 |
| 4.4 VALORES CORPORATIVOS DE LABORATORIOS FROSHER..... | 192 |
| 4.5 OPCIONES ESTRATÉGICAS | 194 |
| 4.5.1 MODELO ESTRATÉGICO BSC | 196 |
| 4.5.2 ESTRUCTURA ESTRATÉGICA | 197 |
| 4.5.3 ESTABLECIMIENTO DE METAS Y PLAN DE ACCIÓN | 199 |
| 4.6 CREACIÓN DE ESTRATEGIAS DE VALOR..... | 201 |
| 4.7 DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS..... | 203 |
| 4.8 MAPA ESTRATÉGICO | 205 |
| 4.9 CUADRO DE MANDO INTEGRAL..... | 206 |
| | |
| CAPÍTULO V | 207 |
| PLAN OPERATIVO DE MARKETING MIX..... | 207 |
| 5.1 COMPONENTES DEL MARKETING MIX..... | 207 |
| 5.2 PRODUCTO | 208 |
| 5.3 PRECIO..... | 218 |
| 5.4 PLAZA | 219 |
| 5.5 PROMOCIÓN | 223 |
| 5.6 PERSONAL | 226 |

| | |
|--|---------|
| CAPÍTULO VI..... | 228 |
| ANÁLISIS FINANCIERO | 228 |
| 6.1 PRESUPUESTO..... | 228 |
| 6.1.1 PRESUPUESTO DE MARKETING | 228 |
| 6.2 FLUJO DE CAJA | 231 |
| 6.2.1 FLUJO DE CAJA SIN PROYECTO COMPRIMIDOS DE MENOVI | 233 |
| 6.2.2 FLUJO DE CAJA CON PROYECTO COMPRIMIDOS DE MENOVI | 234 |
| 6.3 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANACIAS..... | 235 |
| 6.3.1 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANACIAS | 236 |
| 6.4 EVALUACIÓN FINANCIERA..... | 237 |
| 6.4.1 PUNTO DE EQUILIBRIO | 237 |
| 6.4.1.1 COSTOS FIJOS..... | 237 |
| 6.4.1.2 COSTOS VARIABLES..... | 238 |
| 6.4.1.3 COSTOS TOTALES | 238 |
| 6.4.1.4 CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO | 239 |
| 6.4.2 TASA MÍNIMA DE ACEPTACIÓN DE RECUPERACIÓN (TMAR) | 240 |
| 6.4.3 VALOR ACTUAL NETO (VAN) | 241 |
| 6.4.4 TASA INTERNA DE RETORNO TIR..... | 242 |
| 6.4.5 RELACIÓN BENEFICIO/COSTO (B/C)..... | 243 |
| 6.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD..... | 246 |
| CAPÍTULO VII..... | 249 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 249 |
| 7.1 CONCLUSIONES | 249 |
| 7.2 RECOMENDACIONES..... | 250 |
| ANEXOS | 252 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 269 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | Pág. |
|---|------|
| Cuadro No 1 Distribuidores..... | 62 |
| Cuadro No 2 Farmacias..... | 63 |
| Cuadro No 3 Distribución del Personal por niveles administrativos e instrucción educativa..... | 86 |
| Cuadro No 4 Pruebas de Control de calidad..... | 95 |
| Cuadro No 5 Tamaño del Universo..... | 133 |
| Investigación de Mercados | |
| Cuadro No 6 Edad..... | 151 |
| Cuadro No 7 Estado Civil..... | 152 |
| Cuadro No 8 Nivel de Estudios..... | 153 |
| Cuadro No 9 Situación Laboral..... | 154 |
| Cuadro No 10 Ingresos..... | 155 |
| Cuadro No 11 Gastos Salud..... | 156 |
| Cuadro No 12 Preferencia (1)..... | 157 |
| Cuadro No 13 Preferencia (2)..... | 158 |
| Cuadro No 14 Frecuencia..... | 158 |
| Cuadro No 15 Producto (1)..... | 160 |
| Cuadro No 16 Producto (2)..... | 161 |
| Cuadro No 17 Empaque..... | 162 |
| Cuadro No 18 Medios..... | 163 |
| Cruces de Variables | |
| Cuadro No 19 Pregunta 10 con 2..... | 165 |
| Cuadro No 20 Pregunta 10 con 3..... | 166 |
| Cuadro No 21 Pregunta 8 con 10..... | 167 |
| Cuadro No 22 Pregunta 10 con 11..... | 168 |
| Cuadro No 23 Pregunta 10 con 12..... | 169 |
| Cuadro No 24 Pregunta 10 con 13..... | 170 |
| Cuadro No 25 Pregunta 3 con 5..... | 171 |

| | |
|--|-----|
| Cuadro No 26 Pregunta 5 con 6..... | 172 |
| Cuadro No 27 Pregunta 9 con 11..... | 173 |
| Cuadro No 28 Oferta del Mercado..... | 174 |
| Cuadro No 29 Proyección de la Oferta..... | 175 |
| Cuadro No 30 Demanda del Mercado..... | 176 |
| Cuadro No 31 Proyección de la Demanda..... | 176 |
| Cuadro No 32 Demanda Insatisfecha..... | 177 |
| Cuadro No 33 Proyección de la Demanda Insatisfecha..... | 179 |
| Cuadro No 34 Variables Geográficas..... | 179 |
| Cuadro No 35 Variables Demográficas..... | 180 |
| Cuadro No 36 Variables Psicográficas..... | 181 |
| Cuadro No 37 Variables Conductuales..... | 182 |
| Cuadro No 38 Mercado Objetivo..... | 182 |
| Cuadro No 39 Porcentaje de Captación del Mercado actual..... | 182 |
| Cuadro No 40 Propuesta de Captación del Mercado de Menovit..... | 183 |
| Cuadro No 41 Flujo de Caja sin Proyecto comprimidos del Menovit..... | 233 |
| Cuadro No 42 Flujo de Caja con Proyecto..... | 234 |
| Cuadro No 43 Estado de Pérdidas y Ganancias..... | 236 |
| Cuadro No 44 Costos Fijos Proyecto de Comprimidos de Menovit..... | 237 |
| Cuadro No 45 Costos Variables Proyectos de Comprimidos de Menovit..... | 238 |
| Cuadro No 46 Costos Totales..... | 238 |
| Cuadro No 47 Cálculo del Punto de Equilibrio..... | 239 |
| Cuadro No 48 Valor Actual Neto..... | 242 |
| Cuadro No 49 Cálculo del TIR Proyecto Menovit..... | 243 |
| Cuadro No 50 Cálculo del Beneficio/Costo del Proyecto de Menovit..... | 244 |
| Cuadro No 51 Tablas de Resultados..... | 245 |
| Cuadro No 52 Análisis de Sensibilidad..... | 247 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | Pág. |
|---|------|
| Tabla No 1 Venta Semestral Comprimidos Menovit..... | 19 |
| Tabla No 2 Ventas Esperadas.. | 19 |
| Tabla No 3 Multivitaminas con Minerales..... | 20 |
| Tabla No 4 Producto Interno Bruto Anual..... | 37 |
| Tabla No 5 Dinero del PIB destinado a la Salud..... | 38 |
| Tabla No 6 Inflación Mensual..... | 39 |
| Tabla No 7 Presupuesto del M.S.P. frente al presupuesto General del Estado..... | 41 |
| Tabla No 8 Tasa Activa y Pasiva de los últimos años..... | 42 |
| Tabla No 9 Población Femenina Área Urbana..... | 45 |
| Tabla No 10 Población de Mujeres de Quito según grupos de edad (Censo 2001) | 45 |
| Tabla No 11 Grupo de Consumo..... | 48 |
| Tabla No 12 Médicos Generales y Ginecólogos en la Ciudad de Quito... | 49 |
| Tabla No 13 Salario mínimo vital en la Industria Farmacéutica..... | 49 |
| Tabla No 14 Principales proveedores de Insumos y Materias Primas de Laboratorios Frosher del Ecuador..... | 64 |
| Tabla No 15 Principales competidores de Menovit..... | 65 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | Pág. |
|--|------|
| Gráfico No 1 Componentes de la Misión..... | 12 |
| Gráfico No 2 Componentes de la Visión..... | 13 |
| Gráfico No 3 Multivitaminas con Minerales..... | 21 |
| Gráfico No 4 PIB últimos cinco años..... | 37 |
| Gráfico No 5 Dinero del PIB destinado a la salud..... | 38 |
| Gráfico No 6 Inflación Mensual..... | 40 |
| Gráfico No 7 Presupuesto del M.S.P. frente al presupuesto General del Estado | 41 |
| Gráfico No 8 Tasa Pasiva 2007/2008..... | 43 |
| Gráfico No 9 Créditos a Instituciones que tienen que ver con la salud... | 44 |
| Gráfico No 10 Distribución de remesas de emigrantes..... | 47 |
| Gráfico No 11 Grupos de Consumo..... | 48 |
| Gráfico No 12 Salario Mínimo Vital en la Industria Farmacéutica..... | 50 |
| Gráfico No 13 Cantidad de Estudiante de tercer Nivel..... | 51 |
| Gráfico No 14 Cantidad de Consultas Médicas..... | 52 |
| Gráfico No 15 Cantidad de Consultas de Prevención..... | 53 |
| Gráfico No 16 Crecimiento farmacéutico por tipo de Mercado..... | 60 |
| Gráfico No 17 Unidades vendidas por Producto..... | 65 |
| Gráfico No 18 Participación de Producto en el Mercado..... | 66 |
| Gráfico No 19 Cinco Fuerzas de Porter..... | 72 |
| Gráfico No 20 Productos Sustitutos..... | 79 |
| Gráfico No 21 Organigrama Estructural..... | 82 |
| Gráfico No 22 Proceso de Fabricación de Comprimidos de Menovit..... | 97 |
| Gráfico No 23 Análisis Matricial..... | 104 |
| Investigación de Mercados | |
| Gráfico No 24 Edad..... | 151 |
| Gráfico No 25 Estado Civil..... | 152 |
| Gráfico No 26 Nivel de Estudios..... | 153 |
| Gráfico No 27 Situación Laboral..... | 154 |

| | |
|--|-----|
| Gráfico No 28 Ingresos..... | 155 |
| Gráfico No 29 Gasto Salud..... | 156 |
| Gráfico No 30 Preferencia (1)..... | 157 |
| Gráfico No 31 Preferencia (2)..... | 159 |
| Gráfico No 32 Frecuencia..... | 160 |
| Gráfico No 33 Producto (1)..... | 161 |
| Gráfico No 34 Producto (2)..... | 162 |
| Gráfico No 35 Empaque..... | 163 |
| Gráfico No 36 Medios..... | 164 |
| Gráfico No 37 Opciones estratégicas..... | 164 |
| Gráfico No 38 Estructura Estratégica..... | 197 |
| Gráfico No 39 Catálogo de Objetivos..... | 198 |
| Gráfico No 40 Mapa Estratégico..... | 205 |
| Gráfico No 41 Canal de Distribución..... | 222 |
| Gráfico No 42 Punto de Equilibrio (dólares)..... | 240 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | Pág. |
|--|------|
| Anexo No 1 Tangibles e Intangibles..... | 252 |
| Anexo No 2 Datos de Producción..... | 253 |
| Anexo No 3 Mano de Obra Directa..... | 255 |
| Anexo No 4 Arriendos Alquileres..... | 256 |
| Anexo No 5 Gastos Generales de Oficina..... | 257 |
| Anexo No 6 Mano de Obra Indirecta..... | 258 |
| Anexo No 7 Costos de Producción..... | 259 |
| Anexo No 8 Capital de Operación..... | 259 |
| Anexo No 9 Cálculo del Precio de Ventas..... | 260 |
| Anexo No 10 Ingresos..... | 260 |
| Anexo No 11 Estado de Pérdidas y Ganancias..... | 261 |
| Anexo No 12 Flujo de Caja..... | 262 |
| Anexo No 13 Cálculo del Punto de Equilibrio..... | 263 |
| Anexo No 14 Plan de Carrera..... | 264 |
| Anexo No 15 Metodología de Evaluación del área de Producción (Evaluación del Personal)..... | 265 |
| Anexo No 16 Equipos de Producción Laboratorios Frosher del Ecuador | 266 |
| Anexo No 17 Solicitud de Trámite para Registro Sanitario..... | 268 |



RESUMEN

Laboratorios Frosher es una empresa ecuatoriana que fue constituida el 17 de septiembre del 2002 en la ciudad de Quito, entre sus principales operaciones están la elaboración de productos farmacológicos, productos naturales, y tercerización de la producción de otras empresas.

La industria farmacéutica en el país ha tenido un mayor crecimiento en los últimos años, esto gracias a las amplias oportunidades que presenta el mercado; tanto por el apoyo del gobierno a la producción nacional, como a la importancia de la producción de medicamentos para cubrir la necesidad de la población.

Estos factores combinados con las fortalezas de Laboratorios Frosher han permitido que se mantenga en el mercado con posibilidades de un mayor crecimiento.

Sin embargo la empresa tiene una gran debilidad en el desempeño del área de marketing y esto ha implicado que las ventas de sus productos, específicamente de comprimidos de Menovit, no sean las esperadas y planificadas por los socios de la empresa.

Por esa razón se ha planteado el desarrollo de un Plan Estratégico de Marketing que permita la formulación de estrategias para incrementar las ventas de comprimidos de Menovit para mujeres que están ingresando en el período de la Menopausia en la ciudad de Quito, y el mejor funcionamiento del sistema de Marketing de la organización.

Como un primer análisis se estableció el FODA de Laboratorios Frosher, en el que se pudieron destacar las oportunidades de crecimiento para la industria farmacéutica, ya mencionadas.



Entre las principales amenazas está el competidor directo muy bien posicionados Vitafem, además del gran poder de negociación de los clientes, en este caso los distribuidores farmacéuticos.

También se han acentuado las fortalezas dentro de la empresa, tanto por la formación profesional de los empleados, como el buen funcionamiento del área de producción. Mientras que la principal debilidad se encuentra en el área de Marketing.

En el desarrollo de la investigación de mercados, se definió un factor muy importante como es el mercado objetivo de los comprimidos de Menovit, el cual está constituido por mujeres en período de menopausia entre los 45 a 50 años de edad, con un nivel de ingresos medio- medio, medio alto y con un nivel de educación superior, que prefieren los productos naturales.

En el desarrollo más importante del Plan de Marketing, que es el planteamiento de la propuesta estratégica, se aplicó como herramienta el modelo estratégico de Balance Score Card, de manera que nos permita alinear las estrategias formuladas, al plan estratégico de Laboratorios Frosher, y así contribuir en el cumplimiento de la misión y visión de la empresa.

De igual manera esta herramienta permitió administrar la gestión del sistema de Marketing desde varias perspectivas, como la financiera, del cliente, procesos internos y, crecimiento y desarrollo.



Las estrategias propuestas estuvieron enfocadas hacia:

- Relanzamiento de los comprimidos de Menovit, utilizando publicidad masiva.
- Cambio de diseño o presentación del producto.
- Aumento de canales de distribución.
- Mejoramiento del clima laboral.

Todas las estrategias y planes de acción propuestos son viables y realizables, lo cual se pudo demostrar con la evaluación financiera del proyecto, en el que se puede destacar una TMAR del 12%, un VAN igual a \$18.534 y una TIR de 38,80 %.

Por todo lo ya expuesto se recomienda la aplicación del Plan Estratégico de Marketing propuesto, para el cumplimiento del objetivo planteado.



ABSTRACT

Frosher Laboratories is an Ecuadorian company that was incorporated on 17 September 2002 in Quito, among its main operations are the development of drug products, natural products, and outsourcing of production to other companies.

The pharmaceutical industry in the country has had more growth in recent years, this thanks to the vast opportunities presented by the market, both for government support to domestic production, and the importance of the production of medicines to cover the need of the population.

These factors combined with the strengths of Frosher Laboratories have allowed to remain on the market with higher growth opportunities.

But the company has a great weakness in the performance of the marketing area and this has meant that sales of its products, specifically Menovit tablets, are not expected and planned by the partners of the firm.

For this reason it has raised the development of a Strategic Marketing Plan that will allow the formulation of strategies to increase sales of Menovit tablets for women who are entering the menopausal period in the city of Quito, and the better functioning of Marketing system of the organization.

As an initial swot analysis established the Laboratory Frosh, which could highlight the growth opportunities for the pharmaceutical industry as described above.



Among the biggest threats is the direct competitor Vitafem well positioned, besides the great bargaining power of customers, in this case pharmaceutical distributors.

Also have increased the strengths within the company, both for the training of employees, the sound operation of the production area. While the main weakness lies in the area of Marketing.

In the development of market research, was defined as a very important factor is the target market of Menovit tablets, which is constituted by women during menopause between 45 to 50 years old with an income level medium-medium, medium high and with a higher education level, who prefer natural products.

In the most important development of the Marketing Plan, which is the approach in the proposed strategy was applied as a tool for strategic model of Balance Score Card, so we admit align the strategies formulated, the strategic plan Laboratories Frosh, and so contribute in fulfilling the mission and vision of the company.

Similarly, this tool allowed to administer the system of marketing management from various perspectives, such as financial, customer, internal processes, growth and development.

The proposed strategies were focused towards:

- Relaunching Menovit tablets using mass advertising.
- Changing design or product presentation.
- Increased distribution channels.
- Improved working environment.



All strategies and action plans proposed are feasible and achievable, which could be demonstrated with the financial evaluation of the project, which can highlight a TMAR of 12%, an VAN equal to \$ 18.534 and an TIR of 38.80%.

For all the above and recommended the implementation of the Strategic Marketing Plan proposed to carry out the objective.



CAPÍTULO I ANTECEDENTES

1.1 DEFINICIÓN DEL TEMA

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE COMPRIMIDOS DE MENOVI, PARA MUJERES QUE ESTÁN INGRESANDO EN EL PERÍODO DE LA MENOPAUSIA EN LA CIUDAD DE QUITO”.

1.2 GIRO DEL NEGOCIO

Las estrategias de la industria farmacéutica son regidas por los principios de calidad y eficacia, liderada por los laboratorios estadounidenses y europeos. Aunque no es un puntal en la región, el negocio en Ecuador tiene cierto atractivo y los creadores de nuevos compuestos no han dejado de lanzar sus últimas innovaciones terapéuticas y de mejoramiento de la calidad de vida.

Por ende la industria farmacéutica no es una beneficencia aunque muchas empresas del sector efectivamente realizan obras en beneficio de grupos necesitados no siendo su función principal, mas las empresas farmacéuticas sólo pueden ganar dinero si satisfacen una necesidad humana, si no fuese así, simplemente no existirían y nadie podría disponer de medicamentos ni tratamientos médicos efectivos.

Grandes laboratorios farmacéuticos ubicados en el país ofrecen alrededor de 2.900 marcas comerciales y 4.500 presentaciones para unas 800 enfermedades. Pfizer, con 6,08%, encabeza a las



compañías por porcentaje de participación en el mercado. Le siguen Roche, con el 4,8%; GlaxoSmithKline con 4,03%; Boehringer Ing, 4,00%; Bristol Myers Squibb, 3,67%; Merck SharDohme, 3,31%; Grumenthal, 3,08%; Novartis Pharma, 3,04%; Abbott, 2,98%, Roemmers, 2,7% y otras.¹

Surgiendo polémica entre la producción de genéricos y las marcas ganando más espacio la producción de genéricos ya que se considera la opción más barata para sectores de bajos recursos, y los que reclaman que deben ser seguros y eficaces. Los laboratorios aseguran no estar en contra de la comercialización de los genéricos, siempre y cuando exista una buena protección de la propiedad intelectual. Además, los gobiernos tienen que prestar atención al tema salud y muchas veces las asignaciones presupuestarias no son realmente prioritarias.

En Latinoamérica el negocio farmacéutico mantiene un sostenido proceso de crecimiento en el que destacan Argentina, Venezuela, Brasil y Chile, mientras que el país tuvo un despegue más lento, debido, a la temprana eliminación de las normas de fomento industrial, que restó incentivos al desarrollo del sector y más bien se empezó a privilegiar la importación.²

El consumo de medicamentos para el tratamiento de la menopausia en el Ecuador ha tenido un importante crecimiento, demostrando que se ubica en un proceso de expansión. En la actualidad el fármaco nacional solo cubre el 15% del consumo interno.³ A pesar de que los medicamentos fabricados localmente son de calidad, no cuentan con la suficiente publicidad y el consumidor no tiene la costumbre de pedir opciones.

¹ <http://www.boletinfarmacos.org>. La estructura cambiante de la industria farmacéutica.

² <http://www.ifiecuador-promesa.com>.

³ <http://www.elcomercio.com/noticiaEC>.



1.3 DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA

Laboratorios FROSER del Ecuador, es una empresa legalmente constituida bajo la figura legal de compañía limitada. El diecisiete de septiembre de 2002, se establece en la ciudad de Quito “Laboratorios Frosher del Ecuador”, empresa que queda constituida por tres socios de nacionalidad ecuatoriana de profesión: administrador de empresas, ingeniero químico y médico respectivamente, domiciliados en la mencionada ciudad.

Laboratorios Frosher es una Planta Farmacéutica que inició sus operaciones con:

- La elaboración de productos farmacológicos,
- Elaboración de productos naturales propios, y
- Tercerización de la producción de otras empresas.

Laboratorios Frosher posee la capacidad suficiente para producir todo tipo de tableta, comprimido o jarabe para el consumo humano, así como la posibilidad de elaborar y producir insumos para el tratamiento efectivo de plantas y animales.

La producción y comercialización de productos naturales y farmacéuticos, tiene entre sus principales productos a: Noblex, Paico, Té Adelgazante, Sen, Placebos y Comprimidos antioxidantes.

La empresa cuenta con personal calificado tanto en su área administrativa como en el área de producción, lo que ha llevado a la empresa a un crecimiento sostenido en un corto plazo.

El Equipo laboral esta conformado por once personas, el mismo que se caracteriza por su alta capacitación y además se desempeñan con valores tales como: ética, lealtad, honestidad, lo que ha afianzado y contribuido al desarrollo de la empresa.



1.3.1 LOCALIZACIÓN

La planta de producción de Laboratorios Frosher se encuentra localizada al Sur-Oriente de Quito en el barrio Obrero Independiente y sus oficinas principales en la Calle de la Canela E2-142 y Av. Amazonas.



Fuente: Ubicación Satelital Laboratorios Frosher

1.3.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL

Dentro del análisis que se realizará en cada punto estará formado por dos partes: la primera, estará conformada por un marco conceptual de cada uno de los puntos a citar y la segunda, estará enfocada a la revisión de los conceptos de Laboratorios Frosher del Ecuador .



VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS DE LABORATORIOS FROSHER DEL ECUADOR

MISIÓN

“Misión, es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza las energías y capacidades. Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores, con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia. Es el aporte más importante y significativo a la sociedad”.⁴

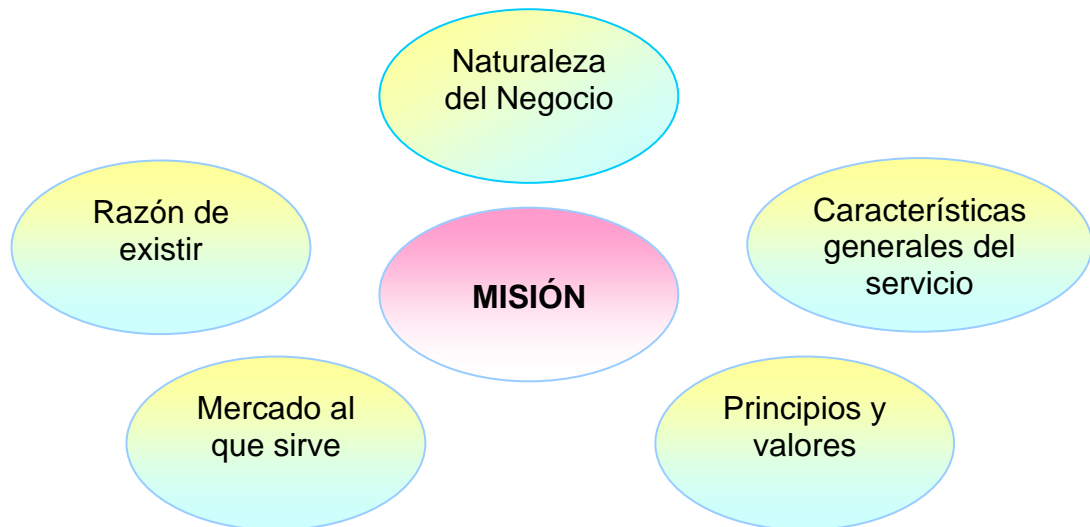
Características de la Misión

- Debe expresar el servicio que presta la organización, no el producto que vende ésta.
- Debe estar dirigida al desarrollo y fomentación de los valores positivos en los miembros de la organización.
- Orientada hacia el exterior de la organización, hacia las necesidades de la sociedad en general y de los individuos.
- Orientada hacia el futuro a largo plazo y no hacia el corto plazo y mucho menos al pasado. No solo responder a los cambios, sino que se deben promover.
- Ser simple, clara y directa. Las misiones excesivamente largas, llenas de ideas, hermosos propósitos y bellas palabras tienden a no funcionar.
- Ser única. Esclarecer el encargo social asignado a la organización que la diferencie de cualquier otra.
- Debe estar relacionada con resultados prácticos, específicos y alcanzables.
- Ser revisada constantemente, por lo menos cada 2 o 3 años y en caso necesario actualizarla y redefinirla.

⁴ MSc. Guillermo A. Ronda Pupo. Profesor Investigador del Centro de Estudios de Gestión Empresarial de la Universidad de Holguín, Cuba.



Gráfico No1
Componentes de la Misión:



Elaborado por: María Isabel Villacís

MISIÓN DE “LABORATORIOS FROSHER DEL ECUADOR”

“Producir y comercializar productos farmacéuticos y naturales de consumo humano bajo estándares de calidad y eficiencia, con la más alta tecnología, para satisfacer las necesidades de cuidado de la salud de la población de Quito, mejorando así su calidad de vida.”

De acuerdo a las características y componentes de la misión, en el concepto dado por Laboratorios Frosher, se observa que es demasiado extenso y muy general, además no cumple con todos los puntos esenciales que abarca una misión.

VISIÓN

“La visión es un conjunto de valores y definición de un estado deseado ideal que se pretende alcanzar. La formulación de la visión de las organizaciones ha evolucionado en cuanto a la

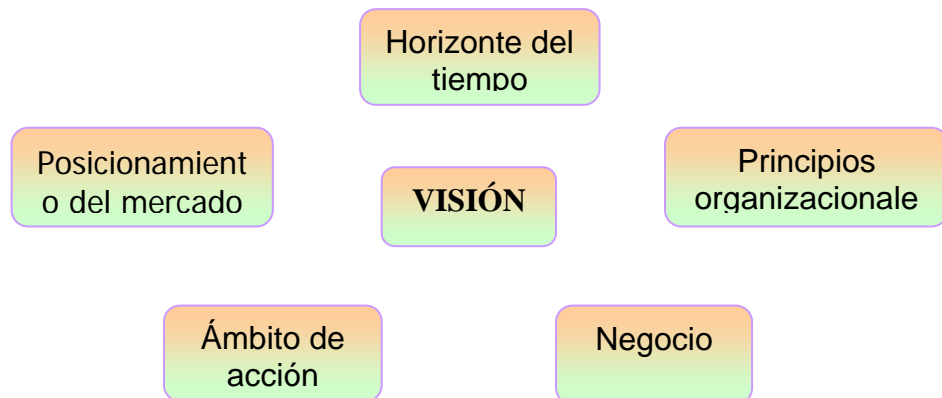


posición en los modelos de dirección estratégica contemporáneos” .⁵

Características de la Visión

- Establecer a futuro lo que se pretende alcanzar en el desarrollo de la organización.
- Identificar los aspectos estratégicos en los cuales se debe concentrar la atención para alcanzar el objetivo a futuro.
- La evaluación del camino recorrido, para saber si es necesario una reformulación de los objetivos.

Gráfico No2 Componentes de la Visión



Elaborado por: María Isabel Villacís

⁵ MSc. Guillermo A. Ronda Pupo. Profesor Investigador del Centro de Estudios de Gestión Empresarial de la Universidad de Holguín, Cuba.



VISIÓN DE “LABORATORIOS FROsher DEL ECUADOR”

“Transformarnos en la primera empresa nacional productora y comercializadora de productos farmacéuticos y naturales de consumo humano.

De acuerdo a las características y componentes de la visión, dados por Laboratorios Frosher, se observa que no identifica los aspectos estratégicos en los cuales debe concentrar la atención para alcanzar el objetivo a futuro, esto implica que no está formulada la visión técnicamente.

OBJETIVOS EMPRESARIALES

“Los objetivos constituyen una de las categorías fundamentales de la actividad de dirección, debido a que condicionan las actuaciones de la organización y en especial de sus dirigentes. Un objetivo constituye la expresión de un propósito a obtener”.⁶

Los objetivos tienen varias categorías para su clasificación, entre ellas, están:

- Colectivos e individuales
- Largo y corto plazo

Características de los Objetivos⁷

- **Claros y Concretos:** Deben ser entendidos por todos los colaboradores e implicados y poder ser verificados.
- **Participación:** Uno de los elementos más importantes de la efectividad de la planificación, pues entre más participen los

⁶ Kotler Philip - Armstrong Gary: Mercadotecnia (Sexta Edición), Edt. Prentice Hall.

⁷ SERNA, Humberto. Planeación estratégica de marketing, 2ª ed., Editorial Legis.



colaboradores, mayor compromiso existirá en el cumplimiento de los objetivos.

- **Integración**⁸: Es necesario integrar el mayor número de aspectos relacionados, de manera que en una formulación se consideren las tareas para el aseguramiento de éste.
- **Realistas**⁹: Es necesario que sean decisivos, retadores y factibles, que todos los esfuerzos se orienten hacia ellos, pero que sean posibles de alcanzar.

Los objetivos empresariales y corporativos que manejan actualmente Laboratorios Frosher del Ecuador son los siguientes:

- Tener un crecimiento rápido que permita generar fuentes de empleo.
- Explorar a largo plazo nuevos mercados a nivel Nacional.
- Incrementar el patrimonio de la empresa.
- Generar los recursos necesarios para el mejoramiento continuo de la empresa.
- Proporcionar capacitación a la fuerza de ventas.

De acuerdo a la elaboración de objetivos y características, se observa que los objetivos que manejan Laboratorios Frosher no son medibles, no hay mercado, es decir no cumplen con los parámetros técnicos de una planificación estratégica.

Valores¹⁰: Viene a ser la aplicación del aspecto moral dentro de las labores diarias, y se los debe palpar en los empleados y en todas las actividades de gestión gerencial.

⁸ IBID

⁹ IBID

¹⁰ SERNA, Humberto PLANEACIÓN Y GESTIÓN ESTRATEGICA, 2ª ed., Editorial Legis.



Principios¹¹: Es la expresión de la conducta ideal de los miembros del negocio que, al ser aceptados por la mayoría, influyen en su comportamiento y orientan decisiones. Es decir, expresan lo que la empresa considera importante, bueno y malo, brindando pautas de decisión y acción a sus miembros.

PRINCIPIOS Y VALORES DE LABORATORIOS FROSHER

- **Lealtad.**- La lealtad tanto de los colaboradores con la empresa, y de la empresa con sus clientes; permitirá el desempeño de actividades dentro de un buen clima laboral.
- **Ética.**- Laboratorios Frosher está regido por la calidad moral de sus trabajadores por ende todas sus actividades a desarrollarse son cumplidas con rectitud y siempre pensando en el bienestar tanto de los empleados y los clientes.
- **Respeto.**- El respeto entre empleados y cada uno de los niveles jerárquicos que forman parte de la organización, es parte de la cultura empresarial, para poder cumplir con éxito todas las actividades que permiten el normal desenvolvimiento de la empresa y con ello el logro de las metas organizacionales propuestas.
- **Trabajo en Equipo.**- Un trabajo en equipo permitirá una comunicación clara y transparente en la organización, además es importante una cultura organizacional orientada hacia el rendimiento y la recompensa a los objetivos logrados.
- **Seguridad Ambiental.**- En Laboratorios Frosher del Ecuador, dentro de sus principios se encuentra el cuidado y preservación del medio ambiente, mediante procesos eficientes, principios de

¹¹ IBID



solidaridad, corresponsabilidad, cooperación y respeto a las culturas y prácticas tradicionales.

- **Calidad y servicio.**-La calidad y el servicio tanto para nuestros clientes internos y externos, permitirá a la empresa, la entrega oportuna de productos que satisfagan las necesidades de los consumidores.
- **Creatividad.**- Ser originales en los procesos que realiza Laboratorios Frosher del Ecuador aportando más valor a su producción en cada una de sus actividades, buscando el posicionamiento de su imagen con conceptos de vanguardia y estilo propio.

Laboratorios Frosher, no hace una diferencia entre principio y valor, de hecho lo toma bajo el mismo concepto, sin realizar un análisis previo para diferenciarlos.

En conclusión se indica que no está debidamente planteada la misión, visión, objetivos, principios y valores de Laboratorios Frosher, por lo cual se ve la necesidad de una nueva propuesta sobre el direccionamiento estratégico.

1.4 IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN

Al tener una baja de ventas de comprimidos de Menovit representan para Laboratorios Frosher una pérdida por el uso de sus activos y con sus respectivos gastos operativos para la producción de este producto ocasionando que la rentabilidad de la empresa disminuya al tener que cubrir la falta de utilidad que debería generar este producto, por lo que es necesario que se diseñe el plan estratégico de marketing, que permitirá evaluar puntos débiles de la empresa mediante un análisis



situacional tanto interno como externo, de igual forma ayudando a determinar con claridad el segmento de mercado al cual está dirigido el producto, conociendo mayormente el mercado mediante una investigación del mismo, así como planteando estrategias y tácticas que permitan incrementar las ventas, y conocer a profundidad la situación financiera mediante indicadores económicos.

1.5 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

CAUSAS

Laboratorios Frosher, ha detectado que los comprimidos de Menovit para mujeres que están ingresando en el período de la menopausia, no ha obtenido el nivel de ventas esperado; ya que tan solo se han vendido aproximadamente 1.600 cajas de Menovit semestral, lo cual equivale a \$9.512, considerando que cada caja tiene un costo de \$5,945 al distribuidor y el precio de venta al público es de \$8.

Debiendo haber vendido una cantidad suficiente como para alcanzar por lo menos el punto crítico del marketing, es decir, alcanzar las ventas equivalentes al 10% de participación del producto líder; siendo esto necesario para hacer presencia en el mercado.

Menovit se encuentra en el grupo de los multivitamínicos, en este grupo el producto líder del segmento, dentro de los multivitamínicos en forma general es el Biometrix y su participación en el mercado es del 19,21% que equivale a \$173.000 semestrales y el 10% de participación es \$17.300 que corresponden al punto crítico del marketing, es el mismo valor que los directivos de Laboratorios Frosher esperaban vender, este valor equivale a un total de 2.163 cajas, es decir se tiene un desfase de 563 cajas por un monto de \$4.500 en forma semestral.



Tabla No 1

Venta semestral de comprimidos de Menovit 2009

| VENTA SEMESTRAL DE COMPRIMIDOS DE MENOVI 2009 | |
|--|--|
| Meses | Unidades |
| Julio | 500 cajas |
| Agosto | 100 cajas |
| Septiembre | 200 cajas |
| Octubre | 250 cajas |
| Noviembre | 250 cajas |
| Diciembre | 300 cajas |
| Total Ventas | 1600 cajas 1.600 Cajas * \$ 5,945 = \$9.512 |

Fuente: Laboratorios Frosher
Elaborado por: María Isabel Villacís

Tabla No 2

Ventas esperadas de comprimidos de Menovit 2009

| Proyecto | Cajas | Costo al distribuidor (\$) | Semestral (\$/mes) | Anual (\$)/año |
|--------------|-----------|----------------------------|--------------------|----------------|
| Sin proyecto | 266 cajas | * \$5,945 | \$1.581,37 | \$18.972 |
| Con proyecto | 360 cajas | * \$5,945 | \$2.140,00 | \$25.682,4 |

Fuente: Laboratorios Frosher
Elaborado por: María Isabel Villacís



Tabla No 3
Multivitaminas con minerales

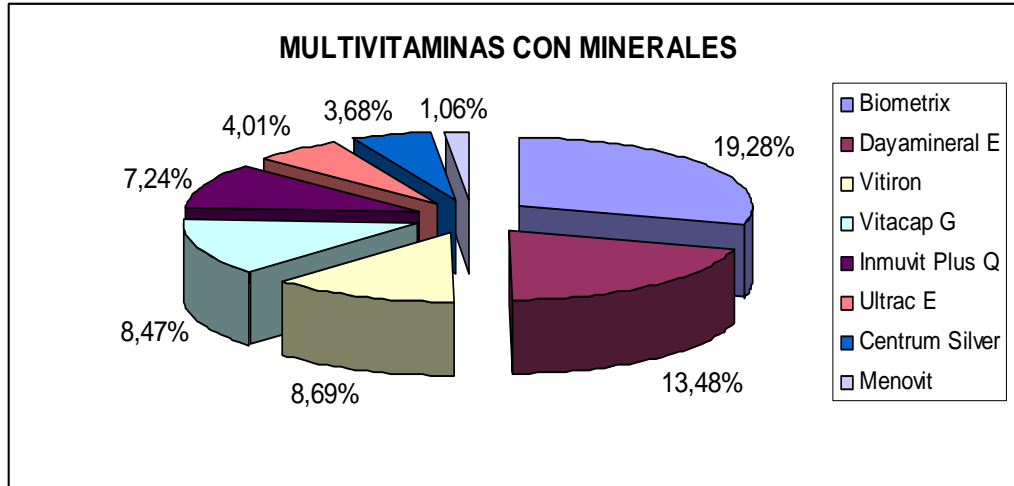
| MULTIVITAMINAS CON MINERALES | | | |
|-------------------------------------|-------------------------------|----------------|--------------------|
| Producto | 2009/ Valor en dólares | % | % Acumulado |
| Biometrix | 173.000 | 19,28% | 19,28% |
| Dayamineral E | 121.000 | 13,48% | 32,76% |
| Vitiron | 78.000 | 8,69% | 41,45% |
| Vitacap G | 76.000 | 8,47% | 49,92% |
| Inmuvit Plus Q | 65.000 | 7,24% | 57,16% |
| Ultrac E | 36.000 | 4,01% | 61,17% |
| Centrum Silver | 33.000 | 3,68% | 64,85% |
| Stesstales | 32.000 | 3,57% | 68,41% |
| Vitafem | 30.000 | 3,34% | 71,75% |
| Mixavit | 28.000 | 3,12% | 74,87% |
| Ginsavit | 26.000 | 2,90% | 77,77% |
| Vitotal | 26.000 | 2,90% | 80,67% |
| Vitamax Plus | 23.000 | 2,56% | 83,23% |
| Bionus | 21.000 | 2,34% | 85,57% |
| Centrum Junior | 18.000 | 2,01% | 87,58% |
| Ultrac | 18.000 | 2,01% | 89,58% |
| Cardioace | 13.000 | 1,45% | 91,03% |
| Wellman | 11.000 | 1,23% | 92,26% |
| Vitagenol | 11.000 | 1,23% | 93,49% |
| Centrum | 10.000 | 1,11% | 94,60% |
| Wellwoman | 10.000 | 1,11% | 95,71% |
| Activition Junior | 10.000 | 1,11% | 96,83% |
| Menovit | 9.512 | 1,06% | 97,89% |
| Diabetone | 8.000 | 0,89% | 98,78% |
| Pregnacare | 7.000 | 0,78% | 99,56% |
| Dynamisan | 4.000 | 0,45% | 100,00% |
| Total Ventas | 897.512 | 100,00% | |

Fuente: Data Quest 2009

Elaborado por: María Isabel Villacís



Gráfico No 3
Multivitaminas con Minerales



Fuente: Data Quest 2009

Elaborado por: María Isabel Villacís

Además; no está definido un segmento de mercado para los comprimidos de Menovit, el cliente no tiene un conocimiento cabal de los beneficios para su salud del componente natural que tiene el producto. Al ser un producto nuevo en el mercado y no esta posicionado en forma adecuada, el cliente no tiene la debida confianza en él.

La promoción y publicidad sugestionan al cliente a probar un producto o no, en el caso de comprimidos de Menovit para mujeres que están ingresando en el período de la menopausia, ha sido afectado por realizarlo en forma inadecuada.

El precio de venta al público del producto establecido, no está acorde con los manejados por la competencia los cuales están muy por encima del de Menovit.



El empaque primario y secundario del producto no tiene un diseño acorde con el merchandising para establecer una opción de compra en percha.

El Producto no posee canales de distribución óptimos y políticas de distribución por canal, que garanticen que el producto llegue a la mayoría de los clientes potenciales, facilitando así la comercialización del mismo.

El mercado cuenta con productos para la menopausia ya posicionados o ya conocidos por el cliente, por lo tanto, los competidores cuentan con ventajas competitivas que el producto no posee aún, complicando el aumento de la demanda y a las ventas del mismo.

EFECTO

El efecto de todas las causas ya establecidas, es el bajo nivel de ventas de comprimidos de Menovit para mujeres que están ingresando en el período de la menopausia.

PRONÓSTICO

Si no se alcanza por lo menos el punto crítico del marketing, es decir, alcanzar las ventas equivalentes al 10% de participación del producto líder, para hacer presencia en el mercado, no será rentable para la empresa el continuar con la comercialización de estos comprimidos.

El cliente tendrá un desconocimiento de los beneficios para la salud del componente natural que tiene este comprimido ya que seguirá dirigido a un segmento inadecuado provocando y aumentando cada vez más la desconfianza del producto.

Si los comprimidos de Menovit siguen con un precio bajo inadecuado en relación a la competencia, los comprimidos estarán en riesgo de



seguir aumentando el nivel de pérdidas en sus ventas y de salir completamente del mercado.

Si se continúa en el mercado con el mismo empaque del producto, con un mismo diseño sin estar acorde con el merchandising definitivamente se estará perdiendo la opción de compra del producto en percha.

La comercialización de los comprimidos de Menovit decaerá poco a poco, al no haber aplicado con anterioridad políticas de comercialización y canales de distribución óptimos que garanticen que el producto llegue y permanezca en la preferencia de los clientes potenciales.

CONTROL DEL PRONÓSTICO

Las estrategias que se establecerán para incrementar las ventas de comprimidos de Menovit serán, el implementar estrategias de ventas que permitan obtener una mayor utilidad y por ende ser rentable en el mercado.

Aplicar estrategias promocionales para que el cliente objetivo tenga conocimiento de los beneficios del producto.

A través de indicadores de gestión tales como rentabilidad, participación en el mercado, crecimiento en ventas, cobertura de mercado, aceptación del producto, encuestas de satisfacción del precio, nivel de rotación y los indicadores financieros como punto de equilibrio, TIR, VAN, TMAR, serán los parámetros de control a aplicarse.



1.6 OBJETIVOS DE ESTUDIO

1.6.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Plan Estratégico de Marketing para Laboratorios Frosher, con el propósito de incrementar en un 35% en el 2009 las ventas de comprimidos de Menovit, para mujeres que están ingresando en el período de la Menopausia en relación al año 2008, en la ciudad de Quito.

1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis situacional externo e interno de la empresa que permita establecer un FODA, el cual permitirá conocer las condiciones en la que la empresa este frente a las condiciones actuales del mercado.
- Determinar: el comportamiento, gustos, preferencias, necesidades de los clientes acerca del producto que contengan compuesto de origen natural para la menopausia.
- Establecer el segmento de mercado óptimo, que permita dirigir estrategias adecuadas para comercializar los comprimidos de Menovit, para mujeres que están ingresando en el período de la Menopausia.
- Proponer la planificación estratégica de marketing de acuerdo a los parámetros técnicos, que sirvan de guía para la gestión gerencial de la empresa.



- Diseñar un plan operativo de marketing mix a fin de establecer o desarrollar estrategias necesarias para incrementar las ventas de comprimidos de Menovit, para mujeres que están ingresando en el período de la menopausia.
- Realizar una evaluación financiera del plan estratégico de marketing; mediante indicadores económicos como el VAN, TIR, TMAR, para analizar si el proyecto propuesto es viable.

1.7 HIPÓTESIS

1.7.1 HIPÓTESIS GENERAL

El Plan Estratégico de Marketing propuesto, plantea estrategias de crecimiento en ventas que son factibles de ser aplicadas en el año 2009; puesto que la empresa cuenta con los recursos y el personal adecuado para desarrollarlas.

1.7.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- El análisis ambiental de la empresa determina que se tienen más oportunidades que amenazas en el sector externo y que las fortalezas son mayores que las debilidades y que estas pueden ser solventadas, por lo que este plan puede ser implementado.
- El comportamiento de compra del 90% de las mujeres que ingresan en el período de la menopausia determinan que tienen preferencia por productos que tengan compuestos naturales para el tratamiento de los síntomas que se presentan en la menopausia.



- El segmento de mercado seleccionado es el de mujeres mayores de 45 años que se encuentran en el sector medio de la economía.
- La restructuración en la planificación estratégica de Frosher permite obtener parámetros de dirección técnicamente establecidas.
- El diseño del Marketing Mix permite incrementar las ventas del producto Menovit en Laboratorios Frosher del Ecuador.
- Los indicadores financieros que den un VAN positivo, una TIR superior a la TMAR señalan que este plan es viable a ser aplicado y ejecutado para obtener rentabilidad de este producto para la empresa.

1.8 MARCO DE REFERENCIA

1.8.1 MARCO TEÒRICO

Marketing¹²

Proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros.

A través del Marketing se conocerá competidores, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista, así como los recursos disponibles para la empresa.

¹² PHILIP KOTLER, "Fundamentos de Marketing", 6ta Edición, Pág. 62.



Análisis Situacional FODA¹³

El análisis situacional es un detallado informe sobre el medio ambiente de mercadeo de la organización, las actividades específicas y el sistema interno de mercadeo.

Esta herramienta analítica permite trabajar con toda la información que posea sobre el negocio, útil para examinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

A través del análisis situacional se conocerá los factores claves para el éxito e incrementar las ventas de comprimidos de Menovit resaltando fortalezas y debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Planificación Estratégica¹⁴

Es el proceso de crear y mantener una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes.

El realizar un análisis estratégico tanto a nivel corporativo, de negocio, así como del mercado. Definirá los objetivos perseguidos a largo plazo y la postura estratégica en el entorno en que se desenvuelve la actividad para fijar la posición competitiva. Analizar la asignación de recursos, entre otros, de modo que toda la información recogida a este nivel permita

¹³ http://www.buzoneo.info/diccionario_marketing/diccionario_marketing_m.htm

¹⁴ SERNA, Humberto .Planeación y gestión estratégica, 7ª Edición , Editorial Legis.



luego desarrollar la estrategia funcional en los aspectos operativos.

Segmentación de Mercado¹⁵

Es el proceso de dividir un mercado en grupos distintos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamiento y que podrían requerir producto o mezclas de marketing distintas.

La segmentación de mercados ayudara a definir el grupo de consumidores para los comprimidos de Menovit que responderán de forma similar a un conjunto determinado de esfuerzos de marketing.

Las necesidades del mercado, cómo está la competencia, proveedores y que estrategias se pueden aplicar para obtener una ventaja competitiva que le haga obtener la preferencia de los clientes.

Investigación de mercados¹⁶

Es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing.

¹⁵ HARRIS Edward, investigación de mercados, 2da Edición, McGraw-Hill.

¹⁶ NARESH K. MALHOTRA, Investigación de mercados "Un Enfoque Aplicado", 4ta. Edición, Pearson- Prentice Hall.



En la investigación de mercados se identificara los gustos, preferencias, necesidades del mercado objetivo.

ANÁLISIS FINANCIERO¹⁷

El estudio financiero de los proyectos de inversión tiene por objeto determinar, de una manera contable, la magnitud de inversión de la alternativa de producción que se determinó en el estudio técnico.

Los indicadores más utilizados son: el punto de equilibrio, la realización de un presupuesto, evaluación financiera, tasa mínima de aceptación de recuperación, valor actual neto, tasa interna de retorno, relación beneficio/costo, periodo de recuperación.

- **Punto de Equilibrio¹⁸**

Es el punto en el cual las ganancias igualan a las pérdidas. Un punto de equilibrio define cuando una inversión genera una rentabilidad positiva. No hay beneficio o pérdida incurrida en el punto de equilibrio.

- **Presupuesto¹⁹**

Es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.

¹⁷ ROSS – WESTERFIELD – JAFFE, Finanzas Corporativas, 7ma. Edición, Mc Graw Hill.

¹⁸ OCÉANO/Centrum, Diccionario de Administración y Finanzas, 3ra Edición. Editorial Kapeluz

¹⁹ IBID



- **Valor Actual neto²⁰**

Consiste en actualizar a valor presente los flujos de caja futuros que va a generar el proyecto, descontados a un cierto tipo de interés ("la tasa de descuento"), y compararlos con el importe inicial de la inversión. Como tasa de descuento se utiliza normalmente el coste promedio ponderado del capital de la empresa que hace la inversión.

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)²¹**

La tasa interna de retorno representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados, y el préstamo se pagara con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo.

- **Relación beneficio/costo²²**

Consiste en sumar todos los flujos provenientes de una inversión descontados con la TMAR, y luego el total se divide para la inversión, con lo cual se obtiene en promedio, el número de unidades monetarias recuperadas por cada unidad de inversión, constituyéndose en una medida de rentabilidad global.

$$Razón\ B/C = \sum \frac{Flujos\ generados\ por\ proyecto}{Inversión}$$

²⁰ OCÉANO/Centrum, Diccionario de Administración y Finanzas, 3ra Edición.

²¹ IBID

²² IBID



- **TMAR**

La TMAR se constituye en la tasa de oportunidad del mercado o el costo de capital de las fuentes que financian un proyecto.

- **Periodo de Recuperación**

“Se calcula como el número de años, o fracciones de año, necesarios para recuperar en flujos de caja el desembolso inicial que se hizo en un proyecto. El método consiste en escoger todos los proyectos cuyo período de recuperación sea menor que un punto límite escogido, o cuando se comparen proyectos, escoger aquellos con el menor período de recuperación”²³.

- **Flujo de Caja**

“El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa”²⁴.

Por medio de los indicadores financieros como los anteriormente citados se analizara si el Plan de Marketing propuesto “incrementar las ventas de comprimidos de Menovit, para mujeres que están ingresando en el período de la menopausia” es realmente rentable y viable.

1.8.2 MARCO CONCEPTUAL

Comprimidos²⁵: Pastilla pequeña que se obtiene por compresión de sus ingredientes previamente reducidos a polvo.

²³ ROJAS Patricio, Las Finanzas y el alineamiento estratégico en las organizaciones del siglo XXI. 2da Edición. Editorial Instituto Geográfico Militar.

²⁴ IBID

²⁵ Microsoft ® Encarta ® 2006. © 1993-2005 Microsoft Corporation.



Estrógeno²⁶: Los estrógenos son hormonas sexuales de tipo femenino principalmente, producidos por los ovarios ,inducen fenómenos de proliferación celular sobre los órganos, principalmente endometrio, mama y el mismo ovario. Tienen cierto efecto preventivo de la enfermedad cardiovascular y sobre el endometrio actúan coordinadamente con los gestágenos, otra clase de hormona sexual femenina que induce fenómenos de maduración. Los estrógenos presentan su mayor concentración los primeros 7 días de la menstruación.

Ginesteína²⁷: Es una isoflavona (proteína) presente en la soja o soya denominada ginesteína la cual es la responsable de que este poroto pueda ser considerado eficaz para contrarrestar síntomas de varias enfermedades entre las cuales la menopausia.

Menopausia²⁸: La menopausia es el periodo que termina la fase reproductiva de la mujer. La menopausia empieza al terminar la menstruación. Con el tiempo, los ovarios pierden gradualmente la habilidad de producir estrógeno y progesterona, las hormonas que regulan el ciclo menstrual. Como la producción de estrógeno disminuye, la ovulación y menstruación también es menos frecuente, y eventualmente se detienen.

²⁶ Paul S. Cooke, Afia Naaz (2004). «Role of Estrogens in Adipocyte Development and Function». *Experimental Biology and Medicine*.

²⁷ Diario El Pregón, San Salvador "La soja en la prevención del cáncer de próstata". Sección Salud.

²⁸ IBID



Minerales: Los distintos alimentos contienen tipos y cantidades de nutrientes diferentes. Los nutrientes (proteínas, hidratos de carbono, grasas, minerales y vitaminas) son necesarios para que el cuerpo pueda funcionar y crecer de forma adecuada.

Progesterona²⁹: Es una de las hormonas sexuales que se desarrollan en la pubertad y en la adolescencia en el sexo femenino, actúa principalmente durante la primera parte del ciclo menstrual, parando los cambios endometriales que inducen los estrógenos y estimulando los cambios madurativos, preparando así al endometrio para la implantación del embrión.

Soja³⁰ : Es una leguminosa de 1,5 m de altura La soja se utilizó y se sigue utilizando en oriente como alimento, bien en su forma simple, como una legumbre más o a través de alguno de sus derivados (Tofu, leche de soja, brotes de soja, salsa de soja, etc.) De sus semillas se obtiene harina y aceite. Se utiliza mucho en la comida vegetariana (basada principalmente en el consumo de productos vegetales).

Todos estos productos y, especialmente sus derivados se están cada vez más extendiéndose por otras partes del mundo.

²⁹ Paúl S. Cooke, Afia Naaz (2004). «Role of Estrogens in Adipocyte Development and Function». *Experimental Biology and Medicine*.

³⁰ Microsoft ® Encarta ® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation.



Existen muchas variedades de soja y entre sus propiedades más conocidas se encuentran la de tener proteínas, también contiene mucha fibra, calcio y es famosa porque reduce los sofocos de la menopausia.



Vitaminas: Las vitaminas son un grupo de compuestos orgánicos necesarios para el desarrollo de todos los seres vivos. Son muy importantes para el metabolismo y el crecimiento, así como para el buen funcionamiento del organismo.



CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1 ANÁLISIS EXTERNO

El crear estrategias no es una tarea fácil que Laboratorios Frosher del Ecuador pueda lograr recopilando opiniones, o recurriendo a los instintos y al pensamiento creativo. Los criterios referentes a qué estrategia se debe seguir necesitan derivarse en forma directa de un análisis fundamentado sobre el ambiente externo de la compañía y su situación interna.

Laboratorios Frosher tiene que fijarse en las fuerzas claves del macroambiente, como son los factores económicos, demográficos, tecnológicos, político legal y socio cultural; y los actores importantes del microambiente como son los clientes, proveedores, distribuidores y la competencia a fin de determinar la oferta y demanda.

De igual manera es indispensable comprender la evaluación de las fortalezas y debilidades al interior de la compañía, así como de sus oportunidades y amenazas externas. Esto se conoce como el análisis FODA.

“El análisis FODA se basa en el principio fundamental de que los esfuerzos en el diseño de las estrategias deben estar orientadas a producir un buen ajuste entre la capacidad de recursos de la compañía, como lo refleja el equilibrio entre las fortalezas y las debilidades de sus recursos y su situación externa que se manifiesta por las condiciones de la compañía y la industria, las propias oportunidades en el mercado de la empresa y las amenazas



específicas externas que vulnerarían su rentabilidad y ubicación en el mercado”.³¹

El análisis FODA proporcionará una buena perspectiva para saber si Laboratorios Frosher, tiene en el mercado farmacéutico ecuatoriano una posición de negocios firme o endeble, si está posicionado para tener éxito, si tiene a su disposición una dotación de recursos competitivamente valiosos, y crear las estrategias necesarias que lleven a la compañía al logro de sus objetivos.

2.1.1. ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE

Se describen las tendencias generales del macro ambiente de Laboratorios Frosher, dentro de la sociedad ecuatoriana, a fin de poder establecer si los diversos grupos de acción como económicos, demográficos, tecnológicos, político legal y socio cultural tienen algún tipo de influencia sobre Frosher.

2.1.1.1 FACTORES ECONÓMICOS

Los factores económicos son aquellos que afectan al poder adquisitivo del consumidor y sus patrones de gasto, donde las naciones varían grandemente en sus niveles y distribución de ingresos.

³¹ <http://www.mhhe.com/negocios/thompson13e.htm>



a) PRODUCTO INTERNO BRUTO

El Producto Interno Bruto (PIB), refleja el valor total de la producción de bienes y servicios de un país en un determinado periodo, con independencia de la propiedad de los activos productivos, realizados dentro de las fronteras geográficas de un país.

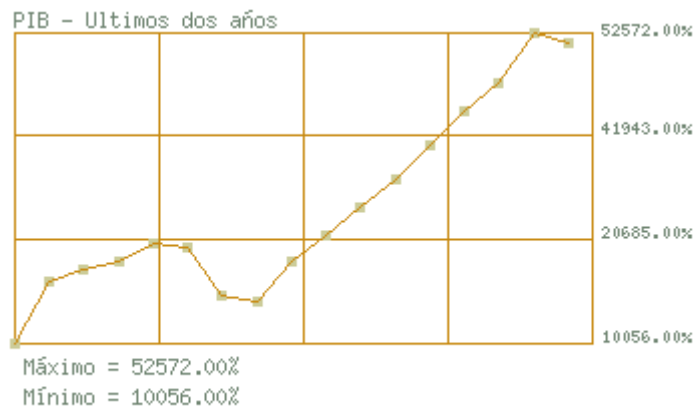
El PIB engloba el consumo privado, la inversión, el gasto público, la variación en existencias y las exportaciones netas.

Tabla No. 4
Producto interno bruto anual

| AÑO | PIB |
|------|--------------|
| 2004 | \$32.642.000 |
| 2005 | \$37.187.000 |
| 2006 | \$41.763.000 |
| 2007 | \$45.789.000 |
| 2008 | \$52.572.000 |

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por : María Isabel Villacís

Gráfico No. 4
PIB últimos cinco años



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: María Isabel Villacís



El gasto total en salud para el 2008 y parte del trimestre del 2009 se sitúa entre 4% y 5% del PIB; 51,6% de este gasto proviene del sector público y 48,4% del sector privado.

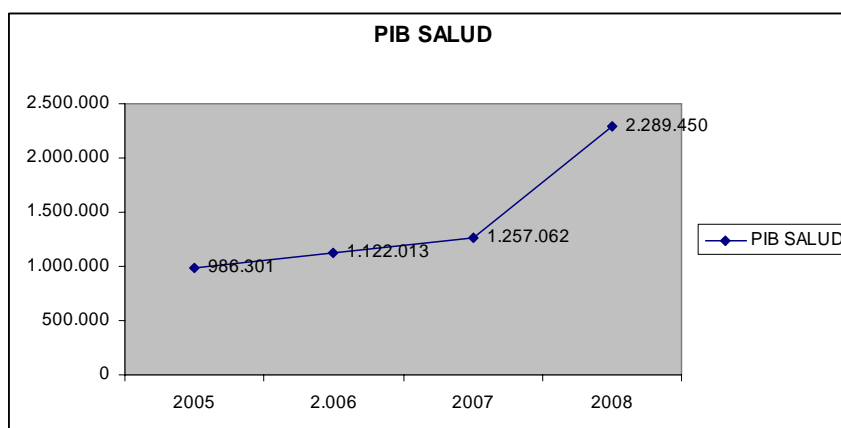
Cabe destacar que 88% del gasto privado corresponde a gasto directo de los hogares, el cual se distribuye fundamentalmente en la adquisición de medicamentos y otros insumos (61,0%), atención médica (24,3%), exámenes de laboratorio, imagenología, insumos odontológicos y aparatos ortopédicos (14,7%).³²

Tabla No. 5
Dinero del PIB destinado a salud

| AÑO | PIB | SALUD |
|------|--------------|-------------|
| 2005 | \$37.187.000 | \$ 986.301 |
| 2006 | \$41.763.000 | \$1.122.013 |
| 2007 | \$45.789.000 | \$1.257.062 |
| 2008 | \$52.572.000 | \$2.289.450 |

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: María Isabel Villacís

Gráfico No. 5
Dinero del PIB destinado a salud



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: María Isabel Villacís

³² http://www.conasa.gov.ec/codigo/publicaciones/pnm/pol_nac_med.htm.



Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD:

Como se analiza la tendencia del PIB en el Ecuador es hacia la alza, pronosticando un buen desempeño de la actividad económica, este comportamiento es favorable para LABORATORIOS FROSHER ya que le permite incrementar su participación en el mercado.

b) INFLACIÓN

La inflación es una medida estadística que mide el Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

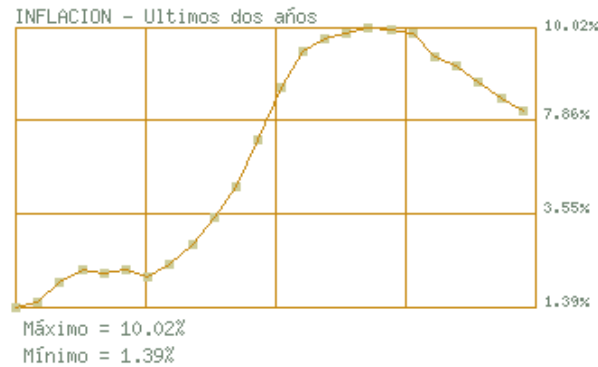
Tabla No.6
Inflación mensual

| Fecha | Valor |
|---------------|--------------|
| Mar 31/2009 | 7,44% |
| Feb 28/2009 | 7,85% |
| Ene 31/2009 | 8,36% |
| Dic 31/2008 | 8,83% |
| Ago 31/2008 | 10,02% |
| Junio 30/2008 | 9,69% |
| Mayo 31/2008 | 9,29% |
| Ene 31/2008 | 4,19% |
| Ago 31/2007 | 2,44% |
| Abril 30/2007 | 1,39% |

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: María Isabel Villacís



Gráfico No. 6
Inflación mensual



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: María Isabel Villacís

En el 2008 se han registrado hasta porcentajes de 9% de inflación y aunque en el trimestre del 2009 ha disminuido casi en uno o dos puntos sigue siendo alto el valor, en comparación con los presentados a nivel internacional debido a los cambios políticos y económicos por los que está atravesando el país.

Connotación Gerencial

AMENAZA:

Los medicamentos son sensibles al precio y los ecuatorianos se ven obligados a limitarse en su consumo.

c) PRESUPUESTO DEL ESTADO

El Ministerio de Finanzas tramita, la pro forma del Presupuesto General del Estado para el año 2009, cuyo monto alcanza los 23 mil millones de dólares, esto es un incremento en el orden del 68 por ciento respecto al presupuesto del año anterior, justificando esta elevación a la serie de programas y proyectos que tiene que



ver con la Salud, la Educación, entre otros, destinadas al mejoramiento en la calidad de vida de la población ecuatoriana.

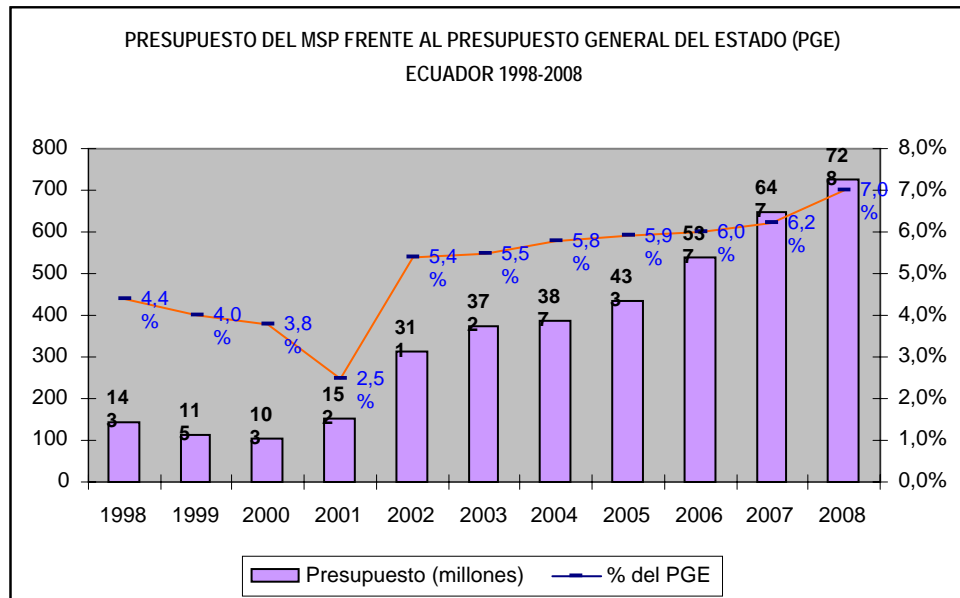
Tabla No. 7
Presupuesto del MSP frente al Presupuesto General del Estado

| | Presupuesto (millones) | % del PGE |
|------|------------------------|-----------|
| 1998 | | 4,4% |
| 1999 | 115 | 4,0% |
| 2000 | 103 | 3,8% |
| 2001 | 152 | 2,5% |
| 2002 | 311 | 5,4% |
| 2003 | 373 | 5,5% |
| 2004 | 387 | 5,8% |
| 2005 | 433 | 5,9% |
| 2006 | 537 | 6,0% |
| 2007 | 647 | 6,2% |
| 2008 | 728 | 7,0% |

Fuente: Ministerio de Salud Pública-ECUADOR 2008, Proceso de aseguramiento de Calidad.

Elaborado por: María Isabel Villacís

Gráfico No. 7
Presupuesto del MSP frente al Presupuesto General del Estado



Fuente: MSP-ECUADOR 2008, Proceso de aseguramiento de Calidad

Elaborado por: María Isabel Villacís



Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Mayor inversión en salud por parte del gobierno, lo que significa un aumento en la demanda de medicamentos y servicios médicos; evidenciando una mayor preocupación y necesidad por preservar la salud de los ecuatorianos.

d) TASAS DE INTERÉS

Precio que se paga por el uso del dinero ajeno, o rendimiento que se obtiene al prestar o hacer un depósito de dinero.

Tasa de interés activa³³: También llamada de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros por parte de los demandantes, por los préstamos otorgados.

Tasa de interés pasiva³⁴: conocida como de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado.

Tabla No. 8

Tasa Activa y Pasiva de los Últimos Años

| Fecha | Tasa Activa | Tasa Pasiva |
|-------------------|--------------------|--------------------|
| Marzo-31-2009 | 9,24% | 5,31% |
| Febrero-28-2009 | 9,21% | 5,19% |
| Enero-31-2009 | 9,16% | 5,10% |
| Diciembre-31-2008 | 9,14% | 5,09% |
| Noviembre-30-2008 | 9,18% | 5,14% |

Fuente: Banco Central del Ecuador

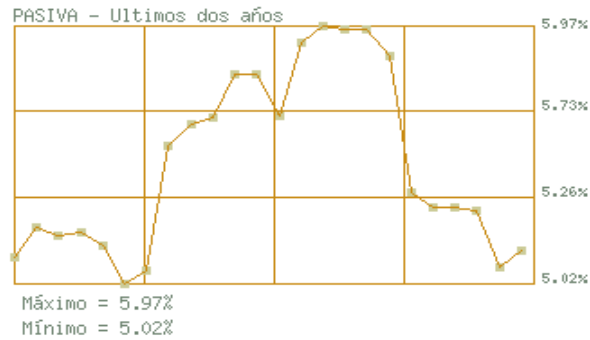
³³ OCÉANO/Centrum, Diccionario de Administración y Finanzas, 3ra Edición. Editorial Kapeluz.

³⁴ IBID



Elaborado por: María Isabel Villacís

Gráfico No. 8
TASA PASIVA 2007-2008



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: María Isabel Villacís

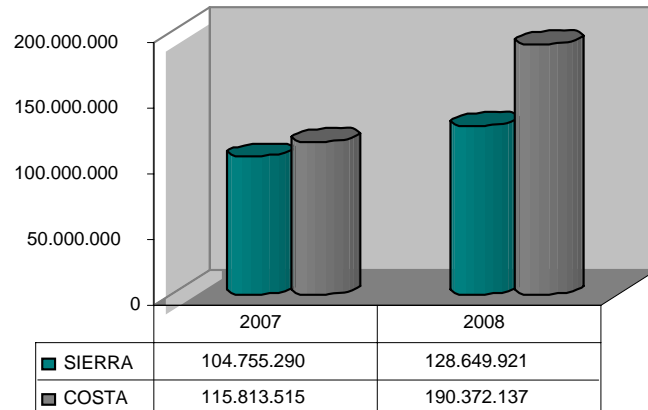
La tasa de interés que pagan las instituciones financieras a sus cuenta ahorristas (tasas pasivas) se ubican el último año entre 5% y el 6%, son bajas en comparación a las tasas activas o tasas que se cobran por los préstamos realizados; es decir, existe un alto margen de intermediación. Por tal motivo, las personas hoy dejan de ahorrar e invierten su dinero en adquirir bienes y servicios sin medir consecuencias futuras ni tener opción de ahorro para imprevistos.

A pesar de todo las tasa de interés en relación a los años pasados si han ido disminuyendo. El sector de la salud y la industria farmacéutica ha ido creciendo, también su necesidad crediticia, ya que se ha registrado un aumento en la cantidad de crédito dado a este sector en el último año a comparación del 2007, como se puede observar en el gráfico.



Gráfico No. 9

CRÉDITOS A INSTITUCIONES QUE TIENEN
QUE VER CON LA SALUD



Fuente: Banco del Pichincha

Elaborado por: María Isabel Villacís

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD: La disminución de tasas de interés activa, en relación a los años anteriores promueve el aumento de créditos para el sector salud e industria farmacéutica, lo que representa una oportunidad para la industria farmacéutica, ya que se puede obtener financiamiento, y se genera la oportunidad para conseguir préstamos y mejorar la infraestructura, adquisición de materias primas y materiales, entre otros.

2.1.1.2 FACTORES DEMOGRÁFICOS

Es el estudio de las poblaciones humanas en términos de su volumen, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otras estadísticas.



a) CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN DE MUJERES EN EL CANTÓN QUITO.

Los índices de crecimiento poblacional de mujeres , hacen referencia al incremento de los porcentajes anuales de población de mujeres de cada ciudad .

A continuación se muestra un cuadro de la población de mujeres en la ciudad de Quito.

Tabla No 9

Población femenina área urbana

| POBLACIÓN FEMENINA DEL ÁREA URBANA | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| AÑOS CALENDARIO | | | | | | | | | | |
| PROVINCIA | 2.001 | 2.002 | 2.003 | 2.004 | 2.005 | 2.006 | 2.007 | 2.008 | 2.009 | 2.010 |
| Quito | 900.577 | 912.629 | 923.501 | 934.252 | 945.358 | 957.080 | 968.482 | 980.196 | 992.087 | 1.004.138 |

Fuente: I.N.E.C

Elaborado por: María Isabel Villacís

Tabla No 10

Población de mujeres de Quito según grupos de edad (censo 2001)

| EIDADES | Mujeres | | | | | | | | | |
|---------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| 45 años | 8.504 | 8.617 | 8.605 | 8.603 | 8.605 | 8.609 | 8.605 | 8.606 | 8.607 | 8.607 |
| 46 años | 7.801 | 7.905 | 7.999 | 8.092 | 8.188 | 8.290 | 8.389 | 8.490 | 8.593 | 8.698 |
| 47 años | 7.007 | 7.100 | 7.185 | 7.269 | 7.355 | 7.446 | 7.535 | 7.626 | 7.719 | 7.812 |
| 48 años | 7.230 | 7.326 | 7.414 | 7.500 | 7.589 | 7.683 | 7.775 | 7.869 | 7.964 | 8.061 |
| 49 años | 5.854 | 5.932 | 6.003 | 6.072 | 6.145 | 6.221 | 6.295 | 6.371 | 6.448 | 6.527 |
| 50 años | 7.378 | 7.476 | 7.565 | 7.653 | 7.744 | 7.840 | 7.934 | 8.030 | 8.127 | 8.226 |
| Total | 43.774 | 44.359 | 44.773 | 45.191 | 45.628 | 46.092 | 46.534 | 46.995 | 47.461 | 47.933 |

Fuente: I.N.E.C

Elaborado por: María Isabel Villacís



Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD:

Según datos del INEC se prevee que para el 2010 la población de las mujeres en la ciudad de Quito será aproximadamente de 1.004.138 que es muy significativa, tomando en cuenta el censo realizado en el 2001, se observa que a partir de los 45 años hasta los 50 años existe un crecimiento poblacional de la mujer ubicadas en este rango lo que beneficia a Laboratorios Frosher porque hay un significativo mercado potencial del producto Menovit.

b) REMESAS DE MIGRANTES

Las perspectivas de trabajo y progreso que ofrece el país son escasas, que 800,000 personas se han visto obligadas a abandonar el país en los pasados 8 años, de éstos, cerca de 250,000 a España, únicamente superados por los 320,000 a USA; esto sin considerar la migración irregular. Para las familias que emigran, buscan disponer de un ingreso adecuado para sus necesidades; el mismo que se ha convertido en el segundo rubro de ingreso de divisas al país, superado únicamente por el petróleo.

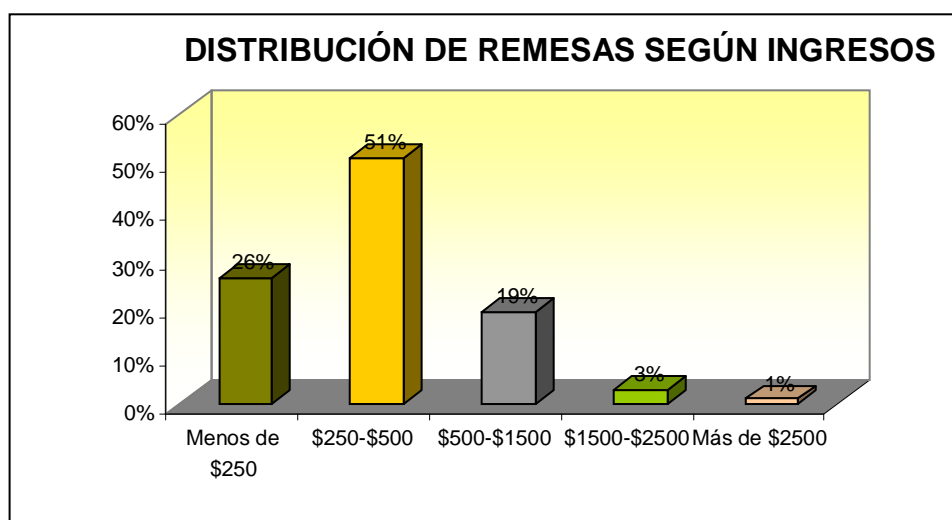
El Banco Central de Ecuador, entre enero y junio de 2008 el país dejó de recibir 48 millones de dólares, en comparación al 2007 en donde se percibió 773,4 millones de dólares provenientes de las remesas que envían los emigrantes a esta nación, principalmente desde Estados Unidos, España e Italia.



La caída de las remesas se explica por un fenómeno recesivo de la economía de Estados Unidos y por las restricciones migratorias dictadas por la Comunidad Europea, así como por la repatriación de emigrantes indocumentados.

Gráfico No. 10

Distribución de remesas de emigrantes, según ingresos



Fuente: BID, FOMIN, INEC
Elaborado por: María Isabel Villacís

“Los receptores de remesas según el informe del BID-FOMIN, utiliza las remesas para gastos de primera necesidad de la familia que corresponde a cubrir el costo de la canasta básica que está en un valor de \$527.10 dólares de los cuales se destina para los siguientes grupos”³⁵.

³⁵ Informe del BID-FOMIN, Remesas de emigrantes. Año 2008.



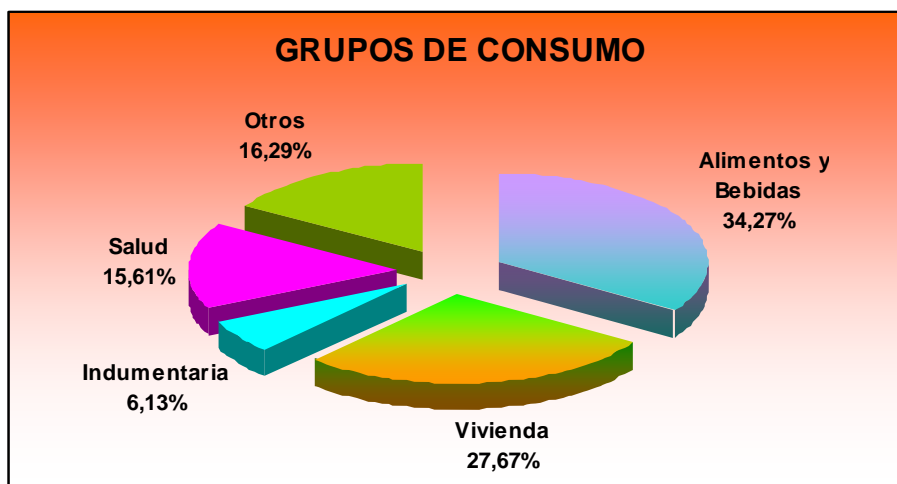
Tabla No 11

Grupos de consumo

| Grupos de Consumo | Costo Actual en Dólares | Costo Actual en % |
|---------------------|-------------------------|-------------------|
| Alimentos y Bebidas | \$180.67 | 34,27% |
| Vivienda | \$145.88 | 27,67% |
| Indumentaria | \$32.36 | 6,13% |
| Salud | \$82.30 | 15,61% |
| Otros | \$85.90 | 16,29% |

Fuente: BID, FOMIN, INEC
Elaborado por: María Isabel Villacís

Gráfico No. 11



Fuente: BID, FOMIN. INEC
Elaborado por: María Isabel Villacís

Connotación Gerencial

AMENAZA:

La disminución de las remesas obligan a reducir el gasto familiar en lo que se refiere a medicina siendo una dificultad que se tiene que enfrentar en el mercado.



Tabla No. 12
MÉDICOS GENERALES Y GINECÓLOGOS EN LA CIUDAD
DE QUITO

| CIUDAD | POBLACIÓN /TOTAL | MÉDICOS DE LA CIUDAD DE QUITO | MÉDICOS GINECOLOGOS |
|--------|------------------|-------------------------------|---------------------|
| Quito | 1.579.186 | 11.584 | 406 |

Fuente: Colegio de Médicos de la ciudad de Quito

Elaborado por: María Isabel Villacís

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Tanto el médico como las farmacias son indispensables para el éxito de las ventas de fármacos, por lo cual es una oportunidad la cantidad de médicos para invertir en promoción y sean ellos quienes tengan la última palabra al prescribir o recomendar un determinado medicamento.

c) SALARIO MINIMO VITAL

Tabla No. 13
Salario Mínimo Vital en la Industria Farmacéutica

| Año | Salario Mínimo |
|------|----------------|
| 2005 | \$170 |
| 2006 | \$180 |
| 2007 | \$200 |
| 2008 | \$240 |

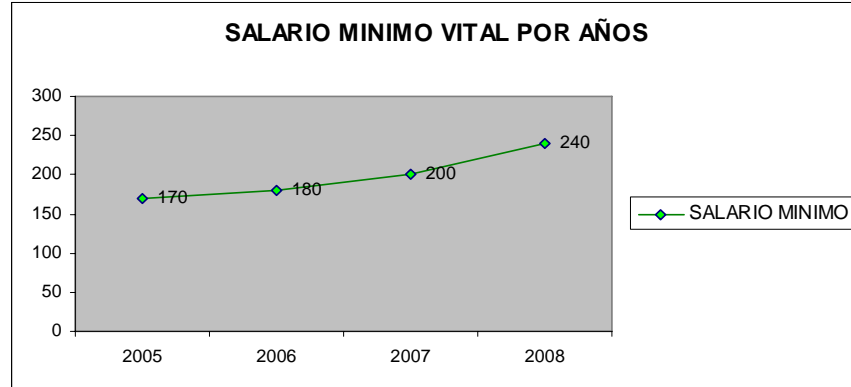
Fuente: Ministerio de Trabajo y Empleo de Ecuador

Elaborado por: María Isabel Villacís



Gráfico No. 12

Salario Mínimo Vital en la Industria Farmacéutica



Fuente: Ministerio de Trabajo y Empleo de Ecuador

Elaborado por: María Isabel Villacís

Desde el año 2005 se ha registrado un aumento del salario mínimo vital, en el 2008 el porcentaje de crecimiento fue mayor ya que subió \$30, con respecto al 2007.

Sin embargo el salario mínimo es uno de los más bajos de Latinoamérica.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

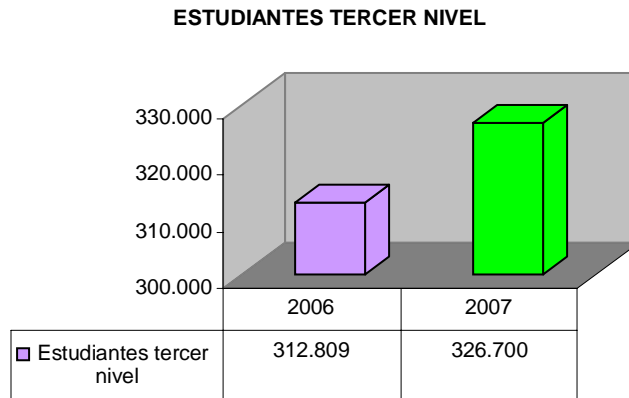
Mano de obra barata reduce los costos de producción, por ende va a ahorrar Laboratorios Frosher en la inversión.

d) EDUCACIÓN SUPERIOR

El número de estudiantes de educación superior entre el año 2006 y 2007 ha crecido, como se observa en el gráfico.



Gráfico No. 13
Cantidad de estudiantes de tercer nivel



Fuente: CONESUP
Elaborado por: María Isabel Villacís

Sin embargo para el año 2009 se espera un significativo aumento de estudiantes a nivel superior, ya que el Gobierno garantiza la igualdad de oportunidades en la Educación Superior.

“La aplicación de este derecho constitucional, además, combate la discriminación: entre 1995 y 2006, la tasa de matrículas en alumnos del quintil más pobre, no varió, se mantuvo aproximadamente en 3,4%. En cambio, la misma tasa de matrícula pasó de 8,6 a 21,6 para el 20% de los estudiantes más ricos, se espera un crecimiento para el 2009”³⁶.

³⁶ CONESUP. Informe estadístico de tasa de matrículas. Año 2006.



Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

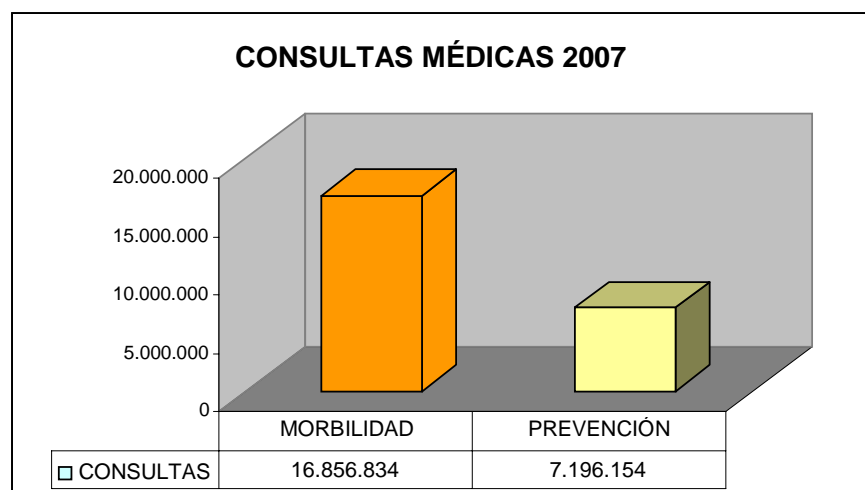
La promoción del desarrollo y de la salud encuentran en la educación uno de sus pilares básicos, pues a más de generar capacidades teóricas y prácticas profesionales, tiene el reto de promover contenidos para aprender a ser y aprender a vivir, situación de extremo valor e importancia ante el requerimiento de promover en la población una cultura por la salud y la vida.

2.1.1.3 FACTOR SOCIO CULTURAL

a) PRESERVACIÓN DE LA SALUD

En el 2007 las consultas de prevención ocuparon el 30% del total de consultas que incluyen las de morbilidad.

Gráfico No. 14
Cantidad de consultas médicas

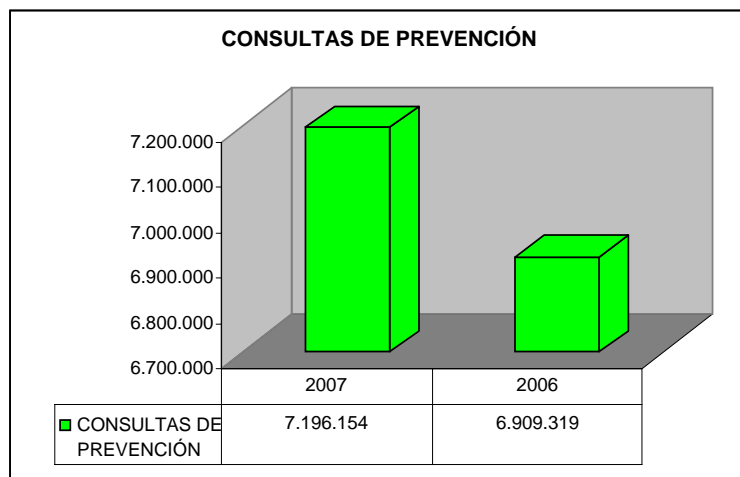


Fuente: ANUARIO DE RECURSOS Y ACTIVIDAD DE SALUD INEC
Elaborado por: María Isabel Villacís



Con respecto al 2007 las consultas de prevención aumentaron. “Esta tendencia se explica a los cambios en el estilo de vida asociados a la creciente movilización de las poblaciones hacia las áreas urbanas que trajeron consigo una nueva cara de la preservación de la salud. Esta realidad es una de las pocas cosas que comparten muchos de los países en vías de desarrollo con los más desarrollados”.³⁷

Gráfico No. 15
Cantidad de consultas de prevención



Fuente: ANUARIO DE RECURSOS Y ACTIVIDAD DE SALUD INEC
Elaborado por: María Isabel Villacís

“Actualmente los antiinflamatorios, analgésicos, antibióticos y multivitaminas dominan buena parte del mercado, en el que también interrumpen con fuerza los productos para optimizar la calidad de vida”.³⁸

El gobierno también esta promoviendo en la ciudadanía la construcción de una cultura por la salud y la vida, como una política de estado; ya que la prevención de la enfermedad, la

³⁷ Anuario de recursos y actividad de salud.

³⁸ <http://www.boletinfarmacos.org>.La estructura cambiante de la industria farmacéutica.



promoción de la salud se inserta en una concepción de desarrollo humano integral.

Ante lo señalado, la comunicación en salud se constituye en estrategia clave, pues permite informar, incorporar y mantener en la agenda pública contenidos significativos sobre la salud, generar espacios, estilos de vida saludables y reorientar las acciones de los servicios y programas de salud. “La presente política plantea, por una parte, la entrega a la población de conocimientos que faciliten el desarrollo de capacidades (habilidades y destrezas) para proteger su salud, mejorar sus condiciones y calidad de vida y, por otra, la generación de espacios de convivencia armónica, diálogo social y la toma de decisiones en beneficio de la salud y la vida”³⁹.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

La tendencia actual es a la prevención de enfermedades y a mejorar las condiciones físicas y a eso le apuesta la industria farmacéutica.

2.1.1.4 FACTOR POLÍTICO

a) IMPORTACIÓN DE MEDICAMENTOS

La importación de medicamentos, favorecida por la Ley de Producción, Importación, Comercialización y Expendio de Medicamentos, con el **Artículo 1** que promueve la producción, importación, comercialización y expendio de medicamentos de uso humano; implica que de los 160.000.000 medicamentos

³⁹ INEC, Anuario de recursos y actividad de salud. Año 2007



que aproximadamente se comercializan en el país; 61% son productos de marca y 36 % innovadores, de los cuales la mayoría son importados.⁴⁰ Mientras que el fármaco nacional cubre el 25% del consumo interno.

“La producción nacional y de genéricos es mínima, a pesar de que los medicamentos nacionales son más económicos. El costo de producción es menor en el Ecuador que en los países desde donde se los importan terminado.

Sin embargo los ciudadanos prefieren comprar los medicamentos de marca ya que a su percepción el empaque da más seguridad y el principio activo no se degrada. Además, dicen que no hay un control por registro, para reconocer que las medicinas curen”⁴¹.

Según la Sociedad Farmacología, en el país se expenden tres tipos de medicinas, las importadas, de fabricación local y los naturales o populares.⁴²

Connotación Gerencial

AMENAZA

Importaciones de fármacos, disminuye el consumo de fármacos locales.

OPORTUNIDAD

Los costos de los medicamentos en Ecuador son más convenientes debido a que los precios de producción son

⁴⁰ <http://www.paho.org/spanish/sha/prflecu.htm>

⁴¹ Roberto Hahn, gerente general de Química Ariston, con 35 años en el país.

⁴² http://www.elcomercio.com/noticiaEC.asp?id_noticia=122929&id_seccion=8.htm.



bajos en relación a los países desde donde se los importan ya elaborados.

b) REGULACIÓN DE PRECIOS EN LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA

“El 2008 ha seguido una inercia similar a la que se tuvo en el 2007. Se llegaron a ventas generales cercanas a los \$170 millones. El mercado de la salud, de la sanidad y de medicamentos en el Ecuador está en un período de expectativa por las medidas que pueda tomar el Gobierno, con respecto al acceso de toda la población a los servicios sanitarios”⁴³.

El congelamiento de precios es uno de los puntos críticos dentro del desarrollo de la industria farmacéutica. Eso ha hecho que cada vez se restrinjan las inversiones, más la falta de seguridad jurídica, porque salen instructivos y se emiten decretos que se sobreponen a leyes aprobadas por el Congreso. El reto será sobrevivir y lograr un acuerdo con el gobierno en el que todos ganen.

La industria farmacéutica es consciente y descarta aumentos sustanciales. “En el mercado ecuatoriano hay más de 5.000 medicamentos. Si se pensara en subir los precios no se podrá hacerlo de forma exagerada ni indiscriminada, porque hay una competencia y en todo el mercado de libre competencia los precios se regulan por la oferta y la demanda”⁴⁴.

⁴³Ley de Producción, Importación, Comercialización y Expendio de Medicamentos.
Artículo 1. Año 2008

⁴⁴ IBID



El precio es un factor determinante en el acceso de la población a los medicamentos. Además, la escasez de mecanismos reguladores efectivos, contribuye a la inequidad en el acceso. “En el mercado farmacéutico ecuatoriano, se observan cuatro tipos y categorías de precios:

- Productos de marca, con precios muy superiores a los genéricos de igual concentración y forma farmacéutica;
- Productos genéricos de igual composición química y forma farmacéutica, que se comercializan con amplios rangos de precios.
- Productos del mismo principio activo, que han modificado su forma farmacéutica, para obtener mayores precios”⁴⁵.

Los precios de comercialización de los productos, son siempre inferiores al precio de fijación, salvo en el caso de algunos medicamentos exclusivos. Se reconoce que, dado el margen de utilidad, las farmacias prefieren vender un producto importado.

Connotación Gerencial

AMENAZA

Precios congelados y regularizados por el gobierno, perjudicando la inversión y crecimiento de los laboratorios farmacéuticos.

OPORTUNIDAD

El gobierno incentivará la producción nacional de materia prima y especialidades farmacéuticas, insertando al sector

⁴⁵ <http://www.boletinfarmacos.org>.La estructura cambiante de la industria farmacéutica.



industrial en un vigoroso proceso de investigación y desarrollo.

2.1.1.5 FACTOR TECNOLÓGICO

a) DESARROLLO TECNOLÓGICO

“La nueva tecnología está requiriendo estándares globales y está dando lugar a alianzas globales, a fin de complementar sus fortalezas y compensar sus debilidades, estas alianzas globales son el camino del futuro a adquirir productos y experiencias con mayor rapidez y comodidad”⁴⁶.

El gobierno nacional propone El Plan Nacional de Desarrollo en el cual plantea políticas de promover la investigación científica y la innovación tecnológica para propiciar procesos sostenibles de desarrollo, la cual consiste en:

Fomentar la investigación científica y la innovación tecnológica para promover procesos de desarrollo que potencien las capacidades locales, fortaleciendo la soberanía nacional y la articulación inteligente al sistema mundo contemporáneo. Se trata entonces de impulsar procesos de investigación que produzcan conocimiento y se articulen al desarrollo del país.

“Con el fin de apoyar a la innovación, adaptación y transferencia de tecnología se llevó a cabo la reducción de aranceles de importación amparados en la resolución 669 de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) que permite la modificación de la política arancelaria de los países miembros,

⁴⁶ Plan Nacional de Desarrollo. Políticas de innovación científica y tecnológica. Año 2008



los representantes del COMEXI, decidieron reducir los aranceles para 1.957 partidas relacionadas con materias primas, insumos y bienes de capital. Las tasas anteriores oscilaban entre el 20,10, 15% y 5% y de ahora en adelante se reducirán al 0 y 5%⁴⁷.

Esta medida beneficia a los sectores agrícola, pesquero y acuicultura, textil, alimentos y bebidas, automotriz, gráfico (papel y cartón), farmacéutico, curtiembres, cuero y calzado, plásticos, caucho, maderero, electrodomésticos, construcción, artesanal y transporte.⁴⁸

La reforma arancelaria tiene el propósito fundamental de impulsar la producción de bienes con valor agregado, proteger las fuentes de generación de empleo y dinamizar las cadenas productivas.

“Esta ley propició que en este año que el valor importado de los bienes de capital para la industria ascendiera en el 2008 registrando un crecimiento de 11,4% respecto al año pasado. Lo que revela que en el país se está invirtiendo en tecnología. Dentro de la importación de bienes de capital se encuentra la compra de maquinaria industrial, máquinas y aparatos de oficinas, servicios y científicos, herramientas, otro equipo fijo y partes y accesorios de maquinaria industrial”.⁴⁹

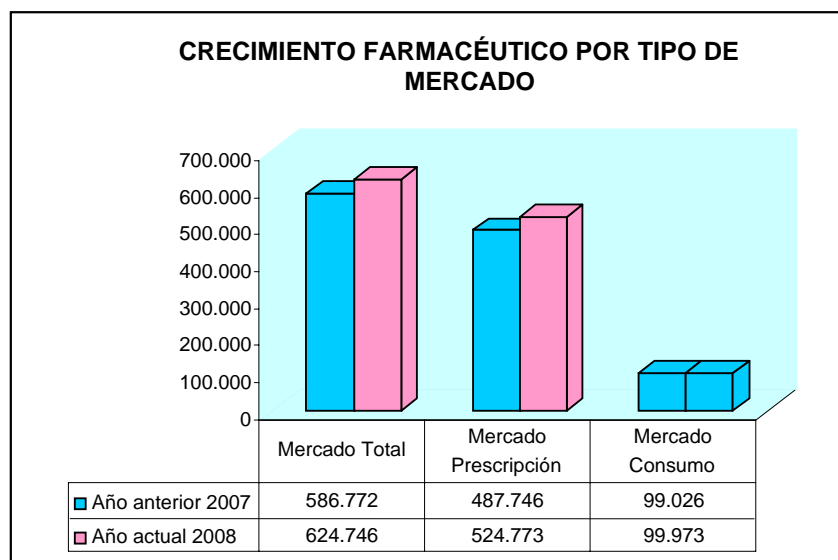
⁴⁷ <http://www.ificuador-promesa.com>.

⁴⁸ COMEXI

⁴⁹ Anuario de recursos y actividad de salud INEC.



Gráfico No. 16
Crecimiento Farmacéutico por tipo de mercado



Fuente: ANUARIO DE RECURSOS Y ACTIVIDAD DE SALUD INEC
Elaborado por: María Isabel Villacís

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Aranceles bajos de importación, promueven la innovación, adaptación y transferencia de tecnología.

OPORTUNIDAD

Apoyo a la innovación tecnológica que permite adaptarse a los cambios que surgen en los procesos de elaboración y aprovechar al máximo la utilización de los recursos tales como materia prima, tiempo, costos, entre otros; logrando ser competitivos en la industria.

2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

El microambiente está formado por los actores del ambiente inmediato de la empresa que afectan su capacidad para



atender y servir a sus mercados; agrupa a las fuerzas que son relevantes para el proceso de supervivencia y desarrollo de la empresa individualizada

Una cosa es percibir oportunidades atractivas y otra muy distinta es, contar con las aptitudes para aprovechar esas oportunidades, las compañías necesitan evaluar sus fortalezas y debilidades internas a fin de alcanzar con éxito sus metas empresariales.

2.1.2.1 CLIENTES

“Los clientes son aquellas personas que tienen una fuerza real en un mercado de libre competencia, pueden hacer que los precios bajen o bien obligar a los productores a ofrecer una gama de productos que les permita seleccionar los que más se adapten a sus necesidades”.⁵⁰

Laboratorios Frosher atiende a diversas clases de clientes, los cuales se encuentran en el sector privado, dentro de ellos se puede establecer la razón social y tamaño de los mismos. Además cada laboratorio elabora diferentes políticas de comercialización y ventas para cada tipo de cliente.

a) POR SU RAZÓN SOCIAL

- **NATURALES:** En esta clasificación se encuentran las personas naturales que realizan las compras directas en el laboratorio, cuyo pago debe realizárselo en cheque o en efectivo. Así también los empleados de la empresa tienen un descuento del precio de venta público.

⁵⁰ KINNEAR, Thomas. Investigación de Mercados. 3ra Edición. McGraw-Hill.



- **JURÍDICAS:** Todas aquellas empresas que poseen razón social, tales como: distribuidores, farmacias, puntos de venta, instituciones, etc.

b) POR EL TAMAÑO

- **DISTRIBUIDORAS:** “Son aquellas empresas que compran la mercadería para distribuir las a diferentes farmacias y puntos de venta en grandes cantidades y especialmente a lugares donde el laboratorio no puede tener acceso con la propia fuerza de ventas”⁵¹. A continuación se presenta una lista de los principales distribuidores del mercado:

Cuadro No. 1
Distribuidores

| | |
|---|--|
| 1 | DIFARE: Distribuidora de Fármacos |
| 2 | DIFROMER: Distribuidora Romero y Asociados |
| 3 | FARCOMED |
| 4 | FARMAENLACE |

Elaborado por: María Isabel Villacís

- **FARMACIAS:** Son los centros de expendio de medicinas. Es importante mencionar que de acuerdo a las leyes del Ministerio de Salud cada botica debe tener un biofarmacéutico para la atención al cliente por el conocimiento de la química y medicinas para colaborar con la elección que se realice.

⁵¹ OCÉANO/Centrum, Diccionario de Administración y Finanzas, 3ra Edición. Editorial Kapeluz.



Cuadro No. 2
Farmacias

| | |
|---|-------------|
| 1 | FARFA |
| 2 | MEDICITY |
| 3 | PHARMACYS |
| 4 | FYBECA |
| 5 | CRUZ AZUL |
| 6 | SANA SANA |
| 7 | ECONÓMICAS |
| 8 | GLOBALFARMA |

Elaborado por: María Isabel Villacís

- **CONSUMIDOR FINAL:** Dentro de los consumidores finales se encuentra toda la población que tiene la necesidad de comprar fármacos. Dentro de este grupo también se encuentran los médicos.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Mantener TOP MIND una percepción por parte de los clientes, de ser un laboratorio de productos originales, que brinda medicamentos de excelente calidad, seguridad, elaborados con los mas grandes estándares, creando un nivel de confianza muy importante entre los profesionales médicos y la compañía, basada en la experiencia del médico utilizando el producto.



c) PROVEEDORES

Los proveedores más importantes que venden sustancias químicas de uso industrial e insumos de productos naturales para Laboratorios Frosher del Ecuador son los siguientes:

Tabla No. 14

**Principales proveedores de insumos y materia prima
de laboratorios Frosher del Ecuador**

| No. | PROVEEDOR | VENTAJAS | CLASIFICACION | IMPACTO |
|-----|----------------------------------|--|---------------|---------|
| 1 | Agroindustrias Carchi SA | Contrato formal de exclusividad de materia prima | Fortaleza | Alto |
| 2 | Resiquim SA | Accesibilidad en precios | Fortaleza | Alto |
| 3 | H&H Químicos e Importaciones | Disponibilidad de materia prima, Accesibilidad en precios | Fortaleza | Alto |
| 4 | Extractos Andinos | Disponibilidad de materia prima, Contrato servicios de maquila | Fortaleza | Medio |
| 5 | Andean Export | Accesibilidad en precios | Fortaleza | Alto |
| 6 | La Casa de los Químicos Cía Ltda | Accesibilidad en precios | Fortaleza | Medio |
| 7 | Techiaromas | Accesibilidad en precios | Fortaleza | Medio |
| 8 | Asociación Jambi Kiwa | Disponibilidad de materia prima, Capacidad de asociación y de formación de alianzas estratégicas | Fortaleza | Alto |
| 9 | Teysana Oriental | Accesibilidad en precios | Fortaleza | Alto |

Fuente: Laboratorios Frosher del Ecuador
Elaborado por: María Isabel Villacís

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Para Laboratorios Frosher, constituye una oportunidad, debido que al existir muchos proveedores, le da la potestad a la empresa para poner las condiciones.

d) COMPETENCIA

El análisis de fuerza se centra en los competidores o rivales directos, fabricantes o distribuidores del mismo producto o servicio. Conocer el competidor es “negocio”, pues en la medida en que se conozca sus fortalezas y espacios donde



actúa, práctica precios, procesos, la empresa podrá evaluar mejor el benchmarking u otra estrategia que pueda aplicar.

Para identificar a los competidores de comprimidos de Menovit, para mujeres que están ingresando en el período de la Menopausia, se ha realizado un análisis del mercado, tomando en cuenta el número de unidades y dinero, participación en el mercado y el crecimiento que han tenido los principales competidores que poseen productos iguales o similares a los comprimidos de Menovit.

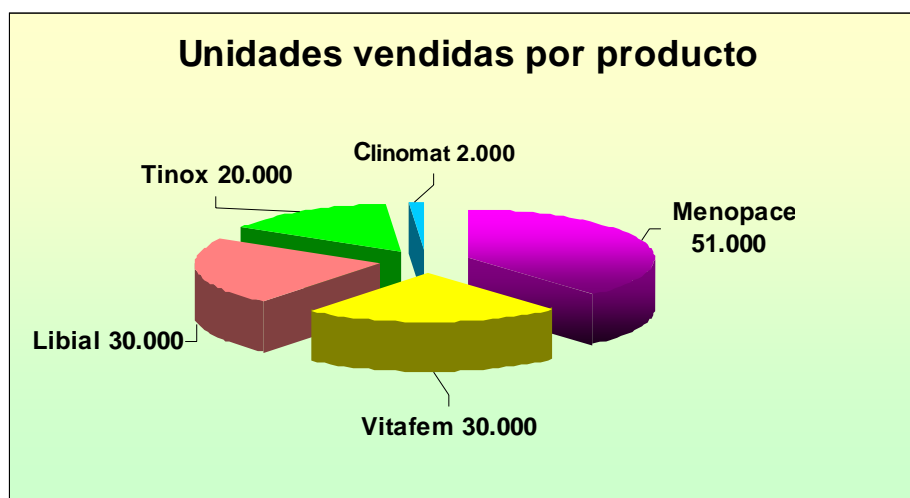
Tabla No. 15
Principales competidores de Menovit

| Producto Laboratorio | Unidades vendidas por producto | Valor vendido por producto | Participación en el mercado por producto | Crecimiento en el mercado |
|----------------------|--------------------------------|----------------------------|--|---------------------------|
| Menopace | 51.000 | 437.000 | 5,08% | 56% |
| Vitafem | 30.000 | 163.000 | 2,98% | 1,10% |
| Libial | 30.000 | 686.000 | 2,98% | 43% |
| Tinox | 20.000 | 406.000 | 1,99% | 25% |
| Clinomat | 2.000 | 31.000 | 0,19% | 1,60% |

Fuente: Data Quest 2009

Elaboración: María Isabel Villacís

Gráfico No. 17

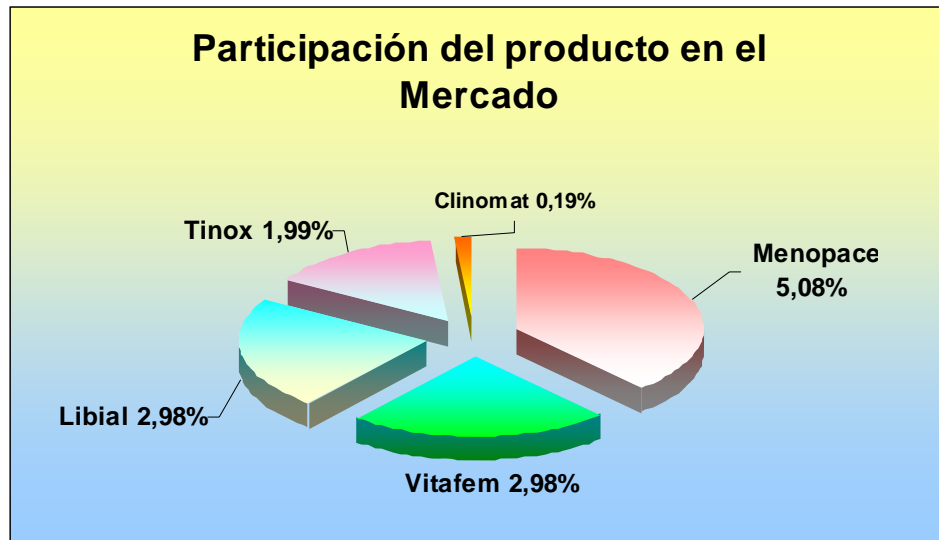


Fuente: Data Quest 2009

Elaborado por: María Isabel Villacís



Gráfico No. 18



Fuente: Data Quest 2009
Elaborado por: María Isabel Villacís

e) CLASIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA

La competencia en cualquier industria farmacéutica suele tener efectos directos o indirectos.

- **Efectos directos:** “Es cuando se hace referencia a empresas que comercializan un producto con características prácticamente similares”⁵².
- **Efectos Indirectos:** “Son aquellas empresas que comercializan un producto con características poco similares pero que podrían llegar a generar el mismo efecto de satisfacción de necesidades y expectativas en la mente del consumidor (productos sustitutos)”⁵³.

⁵² SERNA, Humberto. Gerencia Estratégica (Planeación y Gestión). 7ma. Edición. Editorial Legis.

⁵³ IBID



El principal Competidor Directo para los comprimidos de Menovit de Laboratorios Frosher del Ecuador es Vitafem de la Química Ariston de Ecuador que es un producto con características similares al de Menovit, con un precio PVP. de \$10.

Competidor Directo de Comprimidos de Menovit

VITAFEM

Ventaja Competitiva

- Marca posicionada
- Empaque creativo
- Precio bajo



Competidores Indirectos de comprimidos de Menovit se encuentran aquellos productos que actúan como un producto sustituto, además de aquellas otras presentaciones que pueden tener.

Competidores indirectos de comprimidos de Menovit

MENOPACE





Producto farmacéutico de Bogotá Colombia de Laboratorios QUIDECAR, su precio PVP, es de \$ 10.75.

Beneficios del producto:

- Ayuda a neutralizar los síntomas del climaterio
- Mantiene Huesos fuertes
- Corazón Sano
- Ayuda a mantener saludables las membranas vaginales.
- Alivia los calores súbitos (Bochornos).

COMPOSICIÓN

Vitamina A, D, E, Tiamina
Riboflavina Acido Fólico
Niacina, Hierro, Zinc

TINOX



Producto farmacéutico de España de Laboratorios OSTEOLAB, su precio PVP es de \$29.38.



Beneficios del producto:

- Ayuda al tratamiento de las molestias asociadas a la menopausia natural o quirúrgica.

COMPOSICIÓN

Cada comprimido contiene:
Tibolona 2.5mg. Magnesio
Yodo, Cobre.

LIBIAL



Producto farmacéutico de Chile de Laboratorios ORGANON, su precio PVP es de \$35.68.

Beneficios del producto:

- Tratamiento de los síntomas de deficiencia estrogénica en mujeres posmenopáusicas, después de más de 1 año de la menopausia.
- Prevención de la osteoporosis en estados de deficiencia estrogénica.

COMPOSICIÓN

Cada comprimido contiene:
Tibolona 2.5 mg.
Drospirenona
Estradiol



CLINOMAT



Producto farmacéutico de España de Laboratorios GYNOPHARM, su precio PVP es de \$20.40.

Beneficios del producto:

- Terapia de reemplazo hormonal (TRH) para el tratamiento de síndrome de climaterio en mujeres post-menopáusicas con útero intacto. Prevención de osteoporosis post-menopáusica.

COMPOSICIÓN

Cada comprimido contiene:
Drospirenona 2 mg; Lactosa Monohidrato; Oxido de Hierro de Rojo Talco; Almidón de Maíz.

Connotación Gerencial

AMENAZA

Difícil competir en un mercado donde los competidores están bien posicionados aunque tengan en el comprimido un componente natural que es la gínesteína.



AMENAZA

Enfrentamiento constante a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

2.1.2.5. ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR

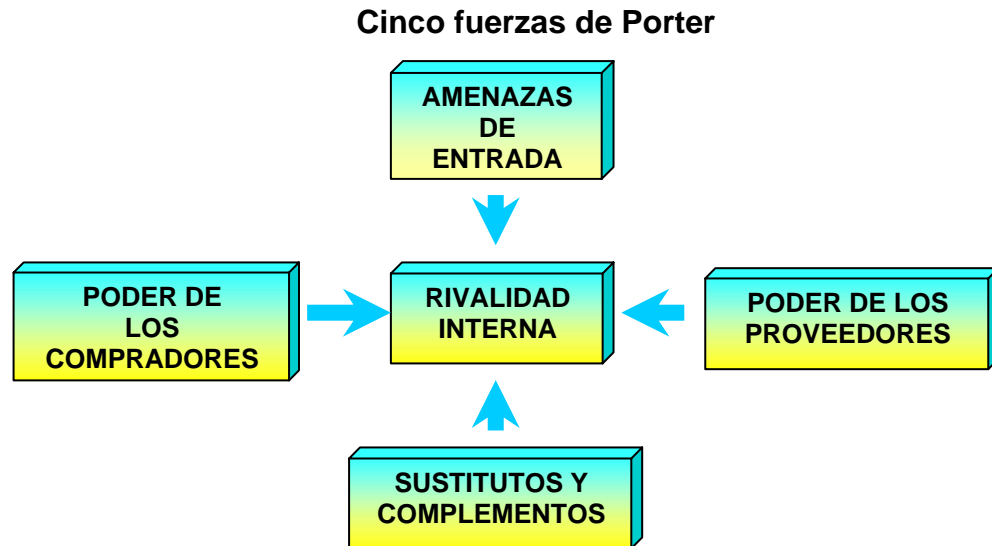
“El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste”⁵⁴.

La idea es que Laboratorios Frosher debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

- Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores
- Poder de Negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los compradores
- Amenaza de ingreso de productos sustitutos
- Amenaza o Barreras de Entrada

⁵⁴ SERNA, Humberto. Planeación y gestión estratégica, 6ta Edición , Editorial Legis.

Gráfico No. 19



Elaborado por: María Isabel Villacís

- **Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores**

“El mercado o el segmento no son atractivos, si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado”⁵⁵.

- **Poder de negociación de los proveedores**

“Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados

⁵⁵ SERNA, Humberto. Planeación y gestión estratégica, 6ta Edición , Editorial Legis.



gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido”.⁵⁶

• **Poder de negociación de los compradores**

“Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente; lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo”.⁵⁷

• **Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

“Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria”⁵⁸.

• **Amenazas o Barreras de Entrada**

“Supone al que las posea, debido a que sus altos volúmenes le permiten reducir sus costos y dificultar a un nuevo competidor entrar con precios bajos”.⁵⁹

⁵⁶ SERNA, Humberto. Planeación y gestión estratégica, 7ma Edición , Editorial Legis.

⁵⁷ IBID

⁵⁸ FERREL , HARTLINE Michael, LUCAS George, Estrategia de marketing, Editorial Thomson, 2da.Edición, México 2002.

⁵⁹ IBID



LAS FUERZAS DE PORTER, APLICADAS A LABORATORIOS FROSHER

• NIVEL DE COMPETENCIA ENTRE COMPETIDORES

En la industria farmacéutica ecuatoriana, es muy frecuente este tipo de factor, ya que es un mercado muy competitivo y agresivo en el ingreso de nuevos productos a menor costo, este tipo de elemento es medido a través de análisis internos y externos, siendo los primeros las amenazas, que puedan presentarse a mediano y largo plazo, luego serán analizadas las oportunidades que el mercado pueda generar en beneficio de la compañía.

Connotación Gerencial

Para Laboratorios Frosher este factor representa una constante amenaza, puesto que el mercado farmacéutico ecuatoriano se ve cada vez, más saturado con competidores que tienen una trascendencia y posicionamiento en el mercado.

• PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Laboratorios Frosher puede establecer determinadas condiciones de venta en base al volumen de compra que se efectúe por parte de la empresa.

Sin embargo al mantener buenas relaciones con los mismos estas condiciones son favorables ya que existe accesibilidad en precios, disponibilidad de materia prima, entre otros acuerdos que no solo benefician al laboratorio sino también a



sus proveedores, pues están fidelizando a un cliente, siendo este un gran beneficio para ellos ya que en el mercado existe un sinnúmero de proveedores de forma nacional e internacional.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD: Gran variedad de proveedores en el mercado determinan condiciones favorables de compra para adquisición de un sin número de materias primas.

• PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

En cuanto a los clientes de laboratorios farmacéuticos se encuentra que pocas distribuidoras tienen monopolizado el mercado, lo que implica un mayor poder de negociación en cuanto a mayores exigencias en materia de reducción de precios, beneficios, calidad y por consiguiente los laboratorios tendrán una disminución en los márgenes de utilidad.

En el mercado las distribuidoras generan un poder de negociación en variables tales como:

- Condiciones de compra: Las distribuidoras y farmacias se encuentran asociados y exigen promociones, descuentos (bonificaciones en los productos), entre otras, parámetros que si no se los ejecuta, los clientes adquirirán los productos de la competencia, generando poco impacto en el consumidor final ya que la marca no se encontrará a la venta en muchos puntos de venta importantes, por lo tanto esto es una **AMENAZA** para la empresa.



- **Exclusividad:** Los clientes como las distribuidoras pueden tener ya un trato de exclusividad con ciertos productos, por lo que la distribución de medicamentos puede limitarse, ya que se dará mayor importancia a los de la competencia considerando que estos pueden generar más beneficios si la marca tiene aceptación en el mercado, generando para las distribuidoras un importante margen de contribución por ser los únicos comercializadores de la marca, esto es una **AMENAZA** para la empresa.
- **Venta por concesión:** Las distribuidoras son las que dicen que cantidad de productos vender o no, y solo pagaran por los productos vendidos en el lapso de tiempo que ellos establezcan. **AMENAZA**

Connotación Gerencial

AMENAZA

Distribuidoras (clientes de Laboratorios) con el poder de establecer las condiciones de compra que más les convenga.

• **AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

La mayoría de mujeres que están en la etapa de la menopausia utilizan productos medicados por sus ginecólogos de confianza, ya sean comprimidos naturales o sintéticos.

Pero hay otras alternativas que se encuentran en el mercado y se pueden utilizar a estos se denominan productos sustitutos.

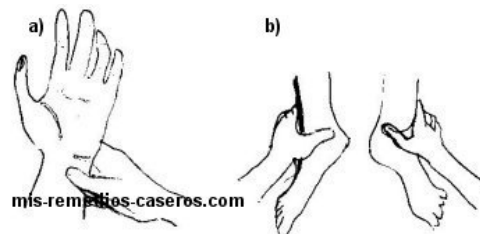
Remedios caseros y naturales para aliviar los síntomas de la menopausia

Linaza en polvo.- “Agregar dos cucharadas de linaza en polvo al cereal. La linaza contiene fitoestrógenos, unos compuestos con cualidades de estrógenos”⁶⁰.

Salvia para controlar la sudoración.- “Tomar de 3 a 15 gotas de tintura de salvia en media taza de agua tres veces al día. La salvia contiene propiedades astringentes que ayudará a secar la sudoración”⁶¹.

Digitopuntura .-“Para aliviar sudoración, los calores y la ansiedad. Realizar los siguientes ejercicios por dos minutos día de por medio.

- Aplique presión usando su dedo pulgar con movimientos pequeños, circulares y firmes en el punto que se encuentra justo entre el final de la mano y el principio de la muñeca, del lado del dedo meñique.
- Aplicar presión firme y estacionaria con el dedo pulgar al principio del hueso inferior del tobillo”⁶².



Fuente: Copyright Remedios caseros

⁶⁰ [http://www.La Menopausia.com/noticia EC./ hof 122876.htm](http://www.LaMenopausia.com/noticia-EC/hof-122876.htm)

⁶¹ IBID

⁶² [http://www.Mis remedios caseros.com](http://www.Misremedioscaseros.com)



Infusión de alfalfa. - "Hervir dos cucharadas de semillas de alfalfa en agua con limón durante diez minutos. Beber esta infusión tres veces al día para aliviar los calores"⁶³.

Tofu.- El tofu es un alimento rico en isoflavonas, un fitoquímico que asemeja el estrógeno humano. Podría ser efectivo para aliviar los calores de la menopausia.

Árbol casto (Chasteberry).- "Este es uno de los remedios más antiguos para aliviar los síntomas de la menopausia. Esta planta ayuda a restaurar los niveles de progesterona"⁶⁴.

Alimentación y ejercicio. - Evitar el alcohol, el café y los alimentos con especias ya que éstos aumentarán los calores. Hacer por lo menos 20 minutos de ejercicio aeróbico diario. Esto ayudará a balancear los niveles hormonales y mejorará el humor y el sueño.

Baño de agua tibia.- Darse un baño de agua tibia por la mañana para aliviar los calores durante el día.

Kiwi.- "Es otra fruta muy útil para aliviar los síntomas de la menopausia ya que contiene fitoestrógenos.

Además, consumir suficiente vitamina D está se encuentra en pescados grasos, huevos, hígado y proteínas, ya que las dos son necesarias para que el organismo absorba bien el calcio.

⁶³ Herdoiza Rosa. Los secretos de la Abuela. 2da Edición. Editorial Don Bosco.

⁶⁴ IBID



Consumir en grandes cantidades el hierro que se encuentra en las almendras, frijoles, lentejas y verduras de hojas verdes, especialmente los berros y espinacas⁶⁵.

Consumir alimentos con fitoestrógenos, forma ligera de estrógenos, como los frijoles de soya y derivados de la soya: leche de soya, vegetales de hoja verde, brócoli, zanahoria, pimiento rojo, tomate y frutas cítricas.⁶⁶

Gráfico No: 20
Productos sustitutos



Connotación Gerencial

AMENAZA

Los productos naturales son más comunes y están al alcance de todas las personas.

⁶⁵ Álvarez Carla. La pareja y la familia en la plenitud de la vida. Simposio Internacional y V Colombiano de Menopausia. Santafé de Bogotá. Julio 28 al 30 de 1995. Publicado por Laboratorios Wyeth Inc. p. 20-25.

⁶⁶ Revista Diario Hoy. Tema para mujeres con espíritu de Hoy . Quito Ecuador - No 361 2008/10/17



OPORTUNIDAD

Los comprimidos de Menovit poseen un precio y mejor desempeño que los sustitutos.

• BARRERAS DE ENTRADA

“La barrera de entrada al sector depende de las dificultades que se tengan para el ingreso de nuevos competidores y de las acciones que estos tomen para ingresar”⁶⁷.

La industria farmacéutica implica varias barreras de entrada, como:

- “Inversión para la producción e introducción de medicamentos, la misma que representa un porcentaje considerable, para lograr penetrar el sector farmacéutico y lograr posicionamiento en el mercado de la ciudad de Quito.
- Equipos y herramientas especializados para la producción y comercialización de medicamentos.
- Obtener registro sanitario, el cual verifica que el producto esté cumpliendo con la normativa sanitaria que exige el estado, de manera que genere confiabilidad al producto que esté siendo comercializado en el mercado.
- Permisos Municipales que demuestren que la elaboración del producto va de la mano con las normativas que exige el municipio del Distrito Metropolitano de Quito, las mismas que respaldan al producto.

⁶⁷ <http://es.wikipedia.org/Las cinco fuerzas de porter/l islis.htm>.



- Permisos de funcionamiento por parte del Ministerio de Salud, los cuales permitan llevar a cabo y de manera eficaz los diferentes procesos para el desarrollo del producto, cumpliendo con las normas exigidas por el Ministerio competente”⁶⁸.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD: La dificultad que se presenta al penetrar en el sector industrial de nuevos competidores es una oportunidad, con barreras de entrada con variables como know how, capital, seguridad pública, jurídica, entre otros.

2.2 ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno consiste en identificar el funcionamiento de cada área de la empresa, con el fin de destacar el tipo de fortalezas y debilidades en las actividades de Laboratorios Frosher, como en la:

- Estructura corporativa
- Departamento de Recursos Humanos
- Departamento de Finanzas
- Departamento de Producción y calidad
- Departamento de Marketing

2.2.1 ESTRUCTURA CORPORATIVA

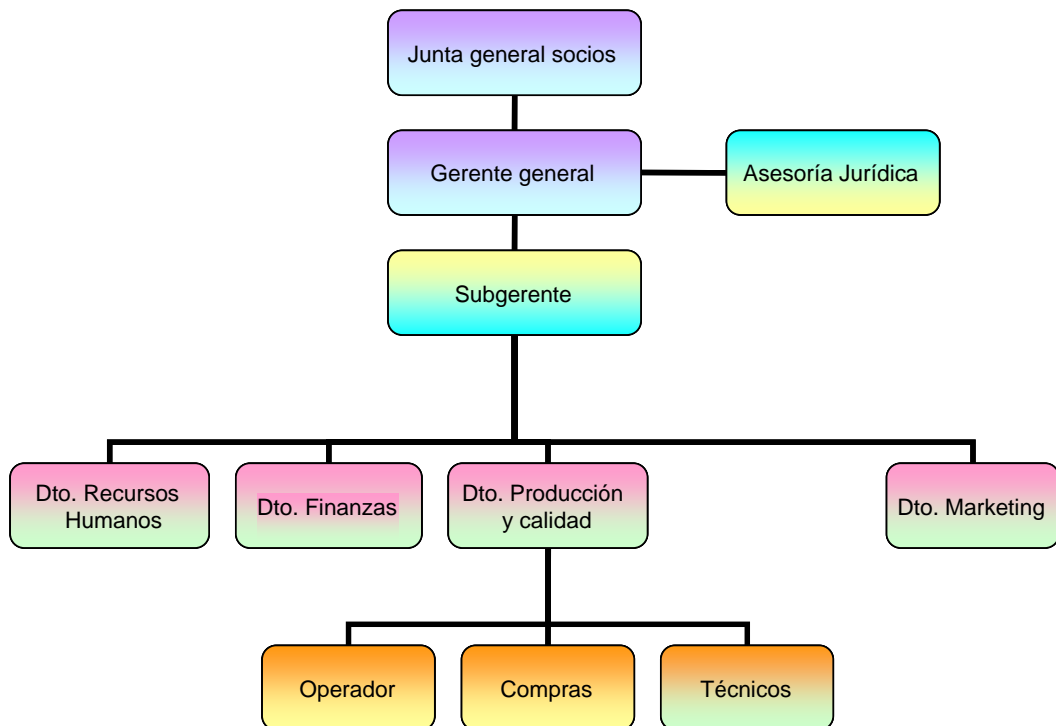
- **Nombre de la Empresa:** Laboratorios Frosher del Ecuador
- **Fecha de Constitución:** Diecisiete de septiembre del 2002
- **Dirección:** Av. Amazonas y Calle de la Canela E2-142

⁶⁸ <http://.es.wikipedia.org/Comercialización de productos farmacéuticos/htm>.



- **Clasificación:** Mediana
- **Persona Jurídica:** Compañía Limitada
- **Número de Socios:** Tres personas
- **Actividad Económica:** Industria Farmacéutica
- **Sector:** Secundario

Gráfico No. 21
Organigrama Estructural



Fuente: Laboratorios Frosher del Ecuador
Elaborado por: María Isabel Villacís



DEFINICIÓN DE PUESTOS Y DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL NIVEL ADMINISTRATIVO

a) Área de Gerencia General y Subgerencia.

“La Gerencia General y la Subgerencia de la empresa, son aquellos encargados de hacer cumplir las funciones de los diferentes departamentos, establecer políticas, directrices y tomar decisiones adecuadas para la consecución de los objetivos y metas planteados para el desarrollo de Laboratorios Frosher”⁶⁹.

b) Tareas y Responsabilidades del Área de Gerencia

“La Junta General de Socios es la encargada de designar el Gerente General, cargo que no considera como requisito ser socio de la empresa, este cargo tiene un periodo de duración de cuatro años, con opción a reelección indefinidamente.

Dentro de las principales tareas y responsabilidades de la gerencia se describen las siguientes:

- Contratar a los trabajadores de la compañía y dar por terminados contratos.
- Tener bajo su responsabilidad todos los bienes de la compañía y vigilar la contabilidad y archivos de la empresa.
- Presentar y preparar anualmente, a conocimiento de la Junta general, un informe sobre la marcha de la compañía, igualmente esta obligado a suscribir junto al Contador, los estados financieros anuales de la compañía y someterlos a aprobación de la Junta.

⁶⁹ Información del gerente general de Laboratorios Frosher.



- Establecer las políticas de la empresa, estilo de dirección y liderazgo⁷⁰.

c) Tareas y Responsabilidades del Área de Subgerencia

Esta área desempeña las siguientes funciones:

- Brindar apoyo a las tareas que realiza la Gerencia General de la empresa.
- Direccionar la comunicación interna y externa.
- Realizar un seguimiento a planes y programas.
- Hacer un seguimiento a la evaluación de desempeño del personal junto con el departamento de recursos humanos.
- Asistir a las reuniones de la Junta General.

CULTURA ORGANIZACIONAL

La eficiencia de una organización se ve influida por su cultura, la cual tiene efectos en la manera en que se ejercen las funciones administrativas.

“Generalmente los administradores crean el ambiente en una empresa. Sus valores influyen en la dirección que esta sigue. En muchas compañías competitivas, los líderes empresariales guiados por valores son un modelo a seguir, fijan normas de desempeño, motivan a los empleados, vuelven especial a la compañía y son un símbolo para el exterior”.⁷¹

⁷⁰ Información del gerente general de Laboratorios Frosher.

⁷¹ FERREL O.C, HARTLINE Michael, LUCAS George, ESTRATEGIA DE MARKETING, Editorial Thomson, 2da.Edición, México 2002.



Connotación Gerencial

FORTALEZA

Evaluaciones permanentes de desempeños que permiten mejorar el rendimiento.

DEBILIDAD

Falta de comunicación entre las diferentes áreas de la empresa.

2.2.2 CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO

Esta área está conformado por un Psicólogo Industrial, el mismo que da cumplimiento a las siguientes funciones:

- Reclutar, seleccionar, contratar e inducir al personal de la empresa.
- Elaborar programas de motivación.
- Evaluar el desempeño de los trabajadores, buscando el bienestar de los mismos.
- Contribuir al desarrollo de un clima de trabajo adecuado con los instrumentos necesarios para el desenvolvimiento de las actividades, generando así satisfacción en los colaboradores y contribuyendo a su progreso y desarrollo en la empresa.
- Realizar un seguimiento y control del sistema de remuneración del personal.



Cuadro No. 3

Distribución del personal por niveles administrativos e instrucción educativa

| LABORATORIOS FROSHER DEL ECUADOR | | | | | | |
|----------------------------------|----------------|------------------------|---------------|---------------|----------------|---------------------------|
| CLASIFICACIÓN DEL PERSONAL | | | | | | |
| CATEGORÍA | UNIVERSITARIOS | TÉCNICOS TECNÓLOGOS | PROFESIONALES | POST GRADO | TOTAL | % NIVEL ORGANIZACIONAL |
| <i>Directivos</i> | | | 2 | 1 | 3 | 27,27% |
| <i>Mandos medios</i> | | | 3 | 1 | 4 | 36,36% |
| <i>Administrativos</i> | | 2 | | | 2 | 18,18% |
| <i>Técnicos</i> | | 1 | | | 1 | 9,09% |
| <i>Obreros</i> | 1 | | | | 1 | 9,09% |
| TOTAL | 1 | 3 | 5 | 2 | 11 | 100,00% |
| % FORMACIÓN ACADÉMICA | 9,09% | 27,27% | 45,45% | 18,18% | 100,00% | |

Fuente: Laboratorios Frosher del Ecuador

Elaborado por: María Isabel Villacís



Laboratorios Frosher del Ecuador muestra un 36,36% del personal perteneciente a mandos medios, los mismos que en su mayoría son profesionales (27,27%), por otro lado los directivos representan otro importante porcentaje 27,27%, de los cuales un 45,45% han alcanzado un título profesional y un 18,18% un nivel de post grado.

La parte administrativa está representada por un 18,18% los cuales han realizado una tecnología, finalmente cabe destacar que un 9.09% del total del personal corresponde a técnicos y obreros respectivamente, en cuanto al técnico a alcanzado su formación para serlo y por otro lado el obrero cuenta con una formación superior como respaldo.

Connotación Gerencial

FORTALEZA

Para la empresa la formación académica de todo el personal constituye una fortaleza, debido a que la base de conocimientos de cada miembro de la organización permite desarrollar las diferentes actividades de manera óptima, con una toma de decisiones acertada, oportuna y responsable. Por otro lado este factor contribuye a la eficiencia global de la empresa.

DEBILIDADES

En Laboratorios Frosher existe más recurso humano en el sector administrativo que en el sector operativo.

Además, se ha encontrado una insatisfacción del personal por tener más personal administrativo que operativo, entonces



estos últimos coinciden que hay más jefes que los que producen siendo está insatisfacción del 10%.

ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO

Reclutamiento

“La empresa realiza una actividad planificada y organizada con el fin de atraer a un número de candidatos que postulen al buen desempeño de los cargos, cada uno de ellos debe cumplir con los requisitos que solicita el departamento”⁷².

Métodos

1. Anuncios en diarios

Laboratorios Frosher del Ecuador contrata el servicio de clasificados para anuncio de empleo en los diarios de mayor circulación del país, en dicho espacio se mencionan las competencias / requisitos del posible candidato a ocupar el cargo.

2. Solicitud de empleo

Los candidatos deben entregar su hoja de vida en el departamento de Recursos Humanos; además, deben llenar una solicitud de empleo, la cual consta de un formulario, a fin de obtener una base de datos. Posteriormente se revisan las solicitudes, verificando la información para establecer si el candidato reúne los requisitos necesarios para el desempeño del cargo.

⁷² Información del departamento de recursos humanos de Laboratorios Frosher



Selección

• Requisitos

- “La Edad oscila en un rango de 20 años hasta 45 años.
- Nivel de instrucción: secundaria en adelante, dependiendo el cargo.
- Experiencia: 2 años mínimos, cargos de responsabilidad.
- Referencias: trabajos anteriores, referencias personales laborales. (previo al contrato del trabajador se hace la verificación de las mismas)
- Rendir pruebas psicológicas de inteligencia y personalidad”⁷³.

• Entrevista

“Para la empresa es importante tener un contacto más directo con el personal que trabajará en el laboratorio, por lo que los candidatos que aprobaron el examen psicológico de inteligencia y personalidad, reciben una llamada en donde se informa la fecha de la entrevista con el gerente”⁷⁴.

• Período de prueba

“Una vez seleccionado el personal, el departamento de recursos humanos tiene como política el realizar un periodo de prueba de tres meses, al nuevo empleado en donde se evalúa su desempeño”⁷⁵.

⁷³ Información del departamento de recursos humanos de Laboratorios Frosher.

⁷⁴ IBID

⁷⁵ IBID



En este periodo se analiza el desenvolvimiento del individuo, sus cualidades y destrezas, los valores, y desempeño en general.

• **Contratación**

“Constituye un acuerdo entre las partes (Laboratorios Frosher del Ecuador y los nuevos empleados). Dicho acuerdo formal está dado por la firma de un contrato, en el cual se estipulan todas las cláusulas para el desempeño de las actividades tanto para el período de prueba, como para renovación del mismo”⁷⁶.

En el contrato se determina la fecha de inicialización de aporte al seguro y beneficios de ley.

• **Inducción**

“Laboratorios Frosher del Ecuador, una vez que ha contratado al personal, dicta un pequeño curso en el cuál se da a conocer al nuevo empleado las normas, políticas, procedimientos que se manejan en la organización.

Además, la empresa se preocupa en establecer planes y programas cuyo objetivo será alcanzar la integración del individuo rápidamente”⁷⁷.

⁷⁶ Información del departamento de Producción y Calidad de Laboratorios Frosher.

⁷⁷ Información del departamento de Recursos Humanos de Laboratorios Frosher.



Áreas de inducción

- **Introducción en el departamento de personal:** Información acerca de la naturaleza del negocio, políticas generales de personal, valores, principios, entre otros.
- **Introducción en el puesto de trabajo:** Consiste en una presentación formal del nuevo trabajador a su respectivo jefe, el mismo que deberá presentarlo con sus compañeros de trabajo.

Connotación Gerencial

FORTALEZA

Laboratorios Frosher posee un área especializada en aspectos de selección, contratación, capacitación y remuneración del personal.

DEBILIDAD

Falta de incentivos, capacitación y motivación del personal, incluyendo a los médicos que prescriben el producto.

2.2.3 CAPACIDAD FINANCIERA

“El área financiera maneja la situación económica presente y las proyecciones futuras del laboratorio, todas las actividades que se realizan deben ser ejecutadas para dar cumplimiento a los objetivos de la organización.

En este departamento se desempeña un Contador General, el cual realiza las siguientes funciones:



- Llevar la contabilidad de la empresa.
- Efectuar cobros y pagos, con las respectivas retenciones.
- Relacionarse con clientes y proveedores.
- Elaborar y controlar los presupuestos.
- Cumplir con las obligaciones tributarias de la empresa.
- Relacionarse con asesorías externas fiscales, contables y/o laborales.
- Analizar la política salarial.
- Proporcionar información acerca de Flujos de Caja, Balances de Situación Financiera, de Costos y Resultados en el transcurso de las operaciones⁷⁸.

Connotación Gerencial

FORTALEZA

Los recursos financieros de la organización son manejados contablemente según la normativa ecuatoriana, lo que le evitará tener problemas y da una buena imagen social a la empresa.

DEBILIDAD

La empresa no cuenta con un programa contable, que le permita agilizar los procesos.

DEBILIDAD

Difícil recuperación de cartera, sobre todo de clientes particulares.

⁷⁸ Información del departamento Financiero de Laboratorios Frosher.



2.2.4 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN Y CONTROL DE CALIDAD

El área de producción está integrada por tres personas: Gerente de Producción, Técnico y Operador, los cuales se encargan del manejo del proceso productivo.

En este departamento se desempeñan las siguientes funciones:

- Planificación de la producción.
- Administración de la producción.
- Almacenamiento de materias primas.
- Almacenamiento de productos terminados.
- Mantenimiento.
- Control de Calidad.

Funciones del Gerente de Producción:

- “Supervisar la maquinaria y las instalaciones de la planta de producción.
- Administrar y controlar los procesos de producción y servicio de maquila.
- Dirigir y gestionar el personal a su cargo.
- Administrar el flujo y distribución de las materias primas o mercancías dentro de la empresa.
- Controlar la calidad de la producción.
- Supervisar los servicios de mantenimiento y reparación.
- Desarrollar la investigación e innovación tecnológica.
- Elaborar nuevos productos (análisis químico)
- Prever riesgos laborales.
- Proteger el medio ambiente”⁷⁹.

⁷⁹ Información del departamento de Producción y Calidad de Laboratorios Frosher.



ADQUISICIONES

“Dentro del departamento de producción el área de adquisiciones desempeña las siguientes funciones:

- Recibir las requisiciones de compras (peticiones de inventario).
- Analizar detalladamente las fuentes de abastecimiento, tomando en cuenta proveedores activos y potenciales relacionados con la empresa, ya que se produce almacenamiento de producto en bodega.
- Enviar solicitudes de cotización (descripción detallada de materiales a adquirir a los proveedores que han sido preseleccionado por la empresa).
- Recibir y analizar las cotizaciones de los proveedores (estudio riguroso de cada proveedor por separado en un formato que contendrá los siguientes elementos: Cantidad, precio unitario, precio total, calidad, tiempo de entrega y condiciones de pago).
- Seleccionar el mejor proveedor en base al análisis anteriormente efectuado”⁸⁰.

CONTROL DE CALIDAD

Laboratorios Frosher del Ecuador dentro del departamento de producción maneja el área de calidad la misma que se encarga de muestrear y analizar la materia prima y el producto

⁸⁰ Información del departamento de Producción y Calidad de Laboratorios Frosher.



terminado, verificando que se cumplan todos los parámetros y estándares de calidad que han sido establecidos para la producción además, hay que tratar de implementar buenas prácticas de manufactura en los procedimientos de elaboración de los comprimido.

Dentro de los procedimientos de calidad se deben aplicar algunos formularios de inspección y muestreo en cuanto a la materia prima, materiales de empaque y al producto terminado.

Cuadro No. 4
Pruebas de control de calidad

| PRUEBAS DE CONTROL | OBJETIVO |
|-----------------------------|---|
| <i>Control de peso</i> | Determinar si el peso del producto terminado se ajusta a los estándares establecidos. |
| <i>Friabilidad</i> | Determinar la cantidad de principio activo que pierde el producto por contacto con las paredes del empaque. |
| <i>Porcentaje de pureza</i> | Determinar la cantidad de principio activo que contiene el producto. |
| <i>Disolución</i> | Determinar la cantidad de principio activo que se disuelve en un tiempo determinado. |
| <i>Desintegración</i> | Determinar el tiempo que tarda el producto en disolverse |

Fuente: Laboratorios Frosher del Ecuador

Elaborado por: María Isabel Villacís

Seguridad Ambiental

Laboratorios Frosher del Ecuador, mantiene en sus políticas la preservación del medio ambiente, a través de procesos



eficientes, principios corresponsabilidad, cooperación y respeto a la diversidad cultural y natural.

Proceso de Producción

Laboratorios Frosher del Ecuador utiliza un sistema de lotes para llevar a cabo sus procesos de producción, la misma que varía entre cientos a miles de unidades de producto.

ELEMENTOS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE COMPRIMIDOS DE MENOVI

• Materia prima

| | |
|------------------------------------|---------------|
| Ginesteína..... | 50,00 mg |
| Calcio..... | 500,00 mg |
| Colecalciferol (vitamina D) | 200,00 U.I. |
| Biotina..... | 0,15 mg |
| Tiamina (Vitamina B1) | 1,40 mg |
| Riboflavina (Vitamina B2)..... | 1,60 mg |
| Ácido Fólico..... | 0,40 mg |
| Excipiente c.s.p..... | 2 comprimidos |

• Maquinaria

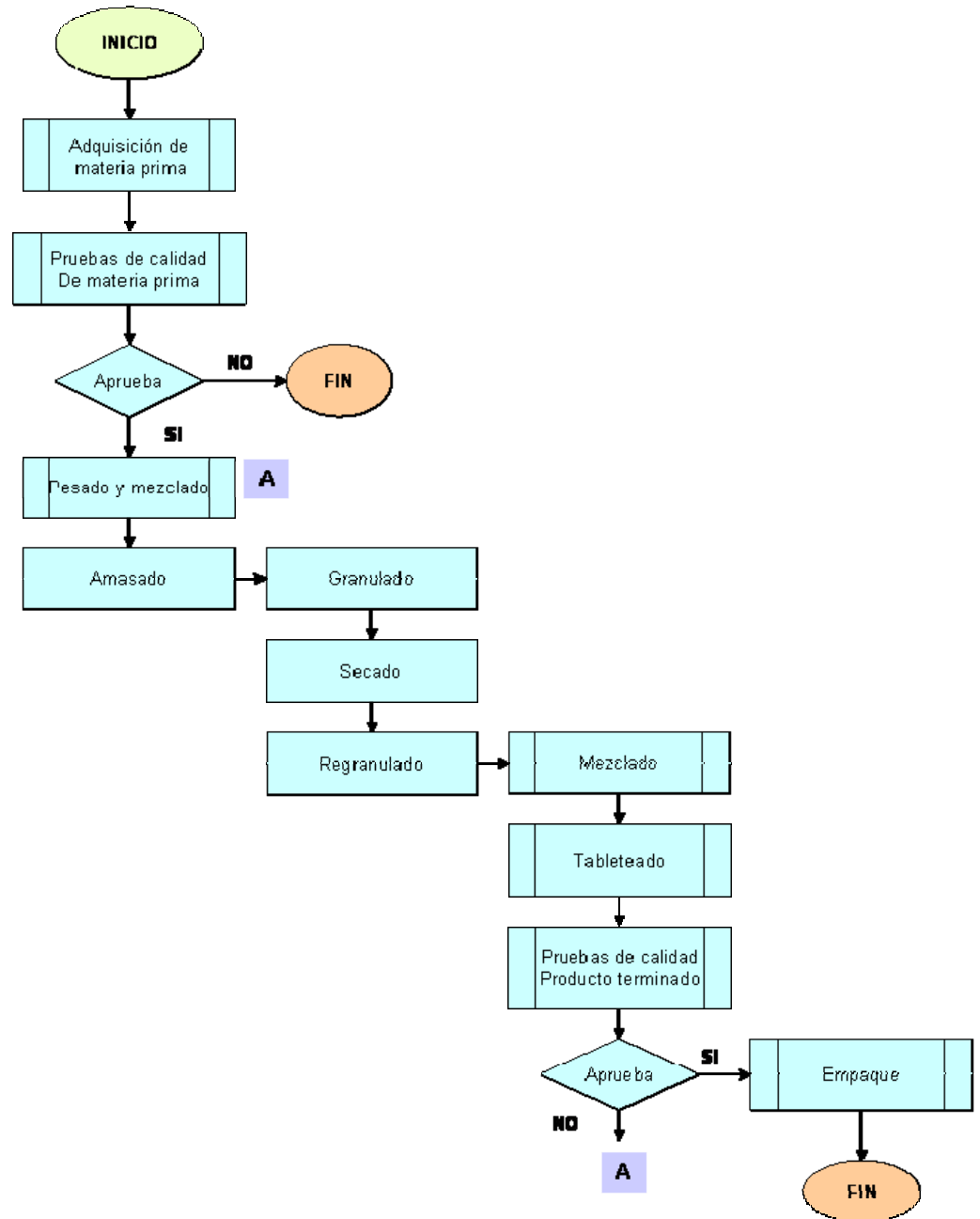
Pesos
Mezcladores
Horno
Granulador
Tableteador
Montacargas.

• Insumos

Agua potable
Electricidad



Gráfico No 22
Proceso de fabricación de comprimidos de Menovit



Fuente: Laboratorios Frosher del Ecuador

Elaborado por: María Isabel Villacís



DESCRIPCIÓN DE LOS PASOS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

• Pesado, mezclado, amasado y granulado

“La materia prima se solicita a la bodega a través de una orden de producción, esta materia prima ha sido previamente analizada y aprobada por el departamento de producción y control de calidad.

A continuación la materia prima es pesada y luego enviada al área de mezclado, en donde se procede a la mezcla de los respectivos componentes con la ayuda de tambores mezcladores. Seguidamente se toman muestras para que el departamento de control de calidad analice el principio activo y el porcentaje de humedad de la masa, y autorice que se ejecute el siguiente paso de producción.

A la mezcla obtenida se añade un aglutinante líquido y se procede al amasado donde se alcanza una humectación uniforme de todos los componentes. Una vez que la masa alcanza el punto de escarcha esta se pasa por un granulador, obteniéndose gránulos los cuales son colocados sobre bandejas para someterlos a la siguiente etapa del proceso que es el secado⁸¹.

• Secado

“Tiene por objetivo extraer la humedad al producto para poder ejecutar las siguientes etapas del proceso, se aplica una

⁸¹ Información del departamento de Producción y Calidad de Laboratorios Frosher.



temperatura de unos 60 a 65 ° C y un tiempo de unas 20 horas aproximadamente”⁸².

• **Regranulado**

“Una vez secos los gránulos, éstos son triturados en un regranulador, hasta obtener un polvo con una granulometría que permite una adecuada manipulación y procesamiento en las siguientes etapas productivas”⁸³.

• **Mezclado**

El polvo obtenido luego de la regranulación, es mezclado con otros componentes como lubricantes que permiten aumentar la fluabilidad del producto. Para esta actividad se utiliza un mezclador tipo cubo de 100 Kg. de capacidad.

• **Tableteado**

“El polvo obtenido del proceso de mezclado es colocado en la tolva de una tableteadora stokes de 16 estaciones donde éste es comprimido por la acción de punzones que le dan la forma final al producto. En este proceso es importante el control del peso, dureza y aspecto del comprimido”⁸⁴.

Otros controles que son necesarios en esta etapa del proceso es la friabilidad (capacidad para no desgastarse en el proceso de embalaje), disolución y desintegración. Es importante indicar que en este proceso se origina 10% de desperdicios.

⁸² IBID

⁸³ Información del departamento de Producción y Calidad de Laboratorios Frosher.

⁸⁴ IBID



- **Empaque**

Una vez que el producto ha sido tableteado se procede a realizar el control de calidad, de cumplir el producto con los estándares establecidos pasa al área de empaque en donde el producto se coloca en frascos de 30 comprimidos, se etiqueta y se embala en cajas de cartón las mismas que se trasladan al área de almacenamiento.

Connotación Gerencial

FORTALEZA

Departamento de producción organizado, en donde existe una planificación y un buen manejo de los diferentes procesos productivos, permitiendo el logro de los objetivos de manera eficiente, introduciendo productos con tecnologías que permitan producir en menos tiempo y con menos desperdicios y así disminuir costos.

FORTALEZA

Iniciativa en cuanto a la investigación y desarrollo de nuevos productos otorgando a la empresa una ventaja competitiva en el mercado, estando así un paso adelante de la competencia.

Desarrollo de pruebas de calidad de la materia prima y el producto terminado para garantizar que se cumplan los parámetros y estándares de calidad.

2.2.5 CAPACIDAD DE COMERCIALIZACIÓN

Tiene como función principal facilitar la venta de los productos y servicios que ofrece Laboratorios Frosher del Ecuador.



“Además debe contribuir con importante información a la gerencia, para que en base a esta se tomen decisiones adecuada y oportunamente, y de ser necesario adoptar acciones preventivas o correctivas.

Las actividades que se realizan en esta área son:

- Conocimiento de los productos o servicios propios del giro empresarial.
- Coordinación de reuniones y visitas con clientes.
- Logro del incremento de ventas en el mercado a nivel nacional.
- Estudios de debilidades y fortalezas de la empresa.
- Realizaciones de planes de marketing.
- Coordinación de los estudios de mercado para incrementar.
- ventas o para el lanzamiento de nuevos productos.
- Controles de los canales de distribución”⁸⁵.

Fijación de Precio

El objetivo de la fijación del precio es lograr equidad entre lo que el cliente entrega (dinero) y lo que recibe (Producto), para eso es necesario que el cliente obtenga la calidad en los productos y servicios que ofrece la empresa.

“Es importante tomar en cuenta que mediante Ley No. 152, promulgada en el Registro Oficial No. 927 en 1992, se creó el Consejo Nacional de Fijación de Precios de Medicamentos de Uso Humano, integrado por los Ministros de Comercio Exterior,

⁸⁵ Información del departamento de Ventas de Laboratorios Frosher.



Industrialización y Pesca, y Salud Pública; mediante Decreto Ejecutivo No. 1076 publicado en el Registro Oficial No. 253 de 1998, en esta ley se establecieron las normas administrativas para la fijación, revisión, reajuste y control de precios de los medicamentos de uso humano”⁸⁶, razón por la cual el Laboratorio se rige a los montos precios permitidos que están establecidos en el mercado, con los respectivos márgenes de utilidad.

Fuerza de Ventas

“Laboratorios Frosher cuenta con dos visitantes médicos y un supervisor, los mismos que tienen experiencia en el tema y son los direccionados a persuadir al cliente acerca de la utilización de los productos del laboratorio mas no de la competencia, argumentando los beneficios y las ventajas competitivas de los mismos.

Por otro lado, la visita médica es una de las herramientas más importante con que cuenta la industria farmacéutica a la hora de actuar sobre el prescriptor (médico). El visitador médico debe contar con una preparación adecuada en conocimientos técnicos relacionados con nomenclatura médica, productos propios y de la competencia, de técnicas de venta; así como de una serie de actitudes y habilidades en el desempeño de sus funciones”⁸⁷.

⁸⁶ Registro Oficial – 16 de marzo del 2000

⁸⁷ Información del departamento de Ventas de Laboratorios Frosher.



Connotación Gerencial

DEBILIDADES

Los canales de distribución de la empresa son insuficientes, por lo que no logra comercializar sus productos de mejor forma, limitando su mercado.

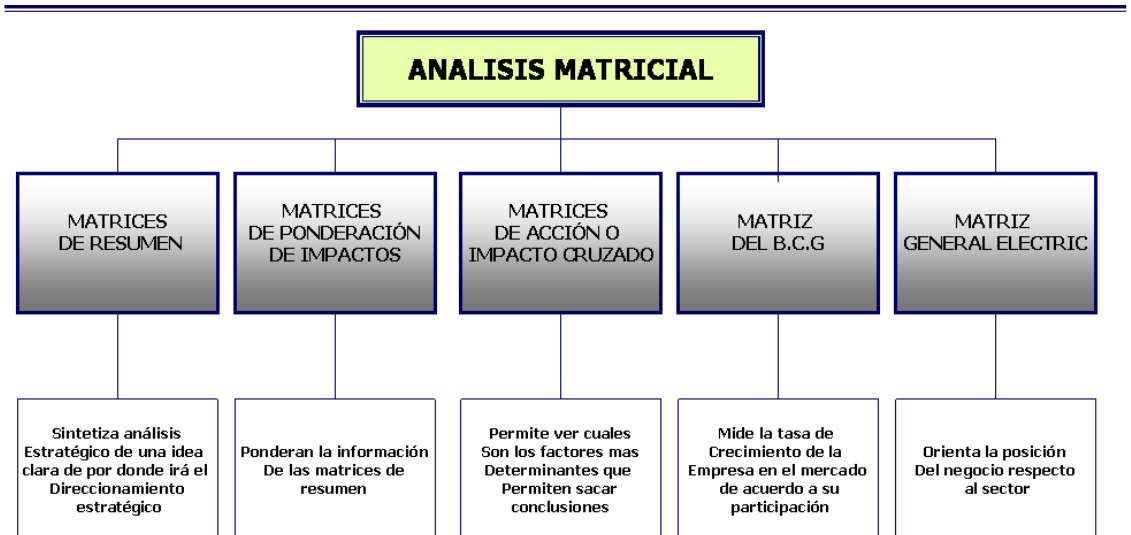
- No existe un plan de marketing estratégico para comercializar los comprimidos de Menovit, por lo que no se está logrando incrementar las ventas y por ende no se está consiguiendo una participación considerable en el mercado.
- Incumplimiento permanente en los resultados de ventas, existe una falta de control en esta área y un método óptimo para el establecimiento de metas.
- Alta rotación del personal de ventas.
- Realización de actividades como investigación de mercados, servicio al cliente, telemarketing.
- Falta de un proceso técnico para el lanzamiento de nuevos productos.
- Demora en la entrega de pedidos, muestras, originales.
- Falta de capacitación para el personal de ventas.

2.3 ANÁLISIS MATRICIAL

Una vez determinada la trascendencia de los aspectos identificados en el análisis externo e interno, es necesario realizar una depuración de las conclusiones obtenidas. Reforzando el criterio de Porter, ésto se puede ejecutar mediante las matrices de cinco tipos:



Gráfico No 23
Análisis Matricial





2.3.1 MATRICES DE RESUMEN

2.3.1.1 MATRIZ DE RESUMEN FORTALEZAS

| FORTALEZAS | |
|---------------------------|---|
| VARIABLE | DETALLE |
| ESTRUCTURA CORPORATIVA | 1. Evaluaciones permanentes de desempeños que permiten mejorar el rendimiento. |
| DTO. RECURSOS HUMANOS | 2. Personal con formación académica que contribuye a la eficiencia productiva de la empresa. |
| | 3. Laboratorios Frosher posee un área especializada en aspectos de selección, contratación y remuneración del personal. |
| DTO. FINANCIERO | 4. Los recursos financieros de la organización son manejados contablemente según la normativa ecuatoriana, lo que le evitará tener problemas financieros. |
| DTO. PRODUCCIÓN Y CALIDAD | 5. Departamento de producción organizado, en donde existe una planificación y un buen manejo de los diferentes procesos productivos. |
| | 6. Capacidad productiva para el desarrollo de nuevos productos. |
| | 7. Desarrollo de pruebas de calidad de la materia prima y producto terminado para garantizar que se cumplan los parámetros y estándares de calidad. |



2.3.1.2 MATRIZ DE RESUMEN OPORTUNIDADES

| OPORTUNIDADES | |
|----------------------|--|
| VARIABLE | DETALLE |
| ECONÓMICA | 1. Mayor inversión en salud por parte del gobierno, lo que significa un aumento en la demanda de medicamentos y servicios médicos; evidenciando una mayor preocupación y necesidad por preservar la salud de los ecuatorianos. |
| | 2. Crecimiento en la actividad económica del país siendo favorable para Frosher en la participación del mercado farmacéutico. |
| | 3. Disminución de tasas de interés activa, promueve el aumento de créditos para el sector salud e industria farmacéutica. |
| DEMOGRÁFICA | 4. En Quito la población de mujeres a partir de los 45 años hasta los 50 años presenta un crecimiento poblacional lo que beneficia a Laboratorios Frosher porque hay una significativa demanda del producto Menovit. |
| | 5. La promoción a médicos ginecólogos y a farmacias es indispensable para el éxito de las ventas de comprimidos de Menovit. |
| | 6. La promoción del desarrollo y de la salud encuentran en la educación uno de sus pilares básicos para promover en la población una cultura por la salud y la vida. |
| CULTURAL | 7. La tendencia actual es al tratamiento de los efectos que produce la Menopausia y a la prevención de enfermedades y a mejorar las condiciones físicas. |
| POLÍTICA | 8. Los medicamentos de producción nacional son más económicos que los importados. |
| | 9. El gobierno incentivará la producción nacional de materia prima y especialidades farmacéuticas, insertando al sector industrial en un vigoroso proceso de investigación y desarrollo. |



| | |
|----------------------|---|
| TECNOLOGÍA | 10. Aranceles bajos de importación, promueven la innovación, adaptación y transferencia de tecnología. |
| | 11. Fomento a la innovación tecnológica que permite adaptarse a los cambios que surgen en los procesos de elaboración y aprovechar al máximo la utilización de los recursos. |
| CLIENTES | 12. Percepción positiva por los clientes de Frosher, ofreciendo en sus medicamentos calidad, seguridad y confianza. |
| PROVEEDORES | 13. Gran variedad de proveedores en el mercado determinan condiciones favorables de compra, y le da la potestad a la empresa para poner las condiciones. |
| COMPETENCIA | 14. Barreras de entrada con variables como know how, capital, seguridad pública, jurídica, entre otros, en esta industria son altos. |
| PRODUCTOS SUSTITUTOS | 15. Los comprimidos de Menovit poseen un precio competitivo en el mercado. |



2.3.1.3 MATRIZ DE RESUMEN DEBILIDADES

| DEBILIDADES | |
|------------------------|--|
| VARIABLE | DETALLE |
| ESTRUCTURA CORPORATIVA | 1. Empresa con pocos años en el mercado. |
| | 2. Falta de comunicación entre las diferentes áreas de la empresa. |
| DTO. RECURSOS HUMANOS | 3. Falta de incentivos y motivación del personal, hay más recursos humanos administrativos que operativos. |
| DTO. FINANCIERO | 4. La empresa no cuenta con un software contable, que le permita agilizar los procesos. |
| | 5. Baja recuperación de cartera, sobre todo de clientes particulares |
| DTO. MARKETING | 6. Los canales de distribución de la empresa son insuficientes, por lo que no logra comercializar sus productos de mejor forma limitando su mercado. |
| | 7. No existe un plan de marketing estratégico para comercializar los comprimidos de Menovit por lo que no se está logrando incrementar las ventas y por ende no se está consiguiendo una participación considerable en el mercado. |
| | 8. Incumplimiento permanente en los resultados de ventas, existe una falta de control en esta área y un método óptimo para el establecimiento de metas. |
| | 9. Realización de actividades inadecuadas como investigación de mercados, servicio al cliente, telemarketing |
| | 10. Falta de un proceso técnico para el lanzamiento de nuevos productos |
| | 11. Falta de capacitación para el personal de ventas. |
| | 12. Demora en la entrega de pedidos, muestras, originales. |



2.3.1.4 MATRIZ DE RESUMEN AMENAZAS

| AMENAZAS | |
|---|--|
| VARIABLE | DETALLE |
| ECONÓMICA | 1. Los medicamentos son sensibles al precio por ende los ecuatorianos se ven obligados a limitarse en su consumo. |
| DEMOGRÁFICO | 2. La disminución de las remesas obligan a reducir el gasto familiar en lo que se refiere a medicina siendo una dificultad que se tiene que enfrentar en el mercado. |
| POLÍTICA | 3. Importaciones de fármacos, disminuye el consumo de fármacos locales. |
| | 4. Precios congelados y regularizados por el gobierno, perjudicando la inversión y crecimiento de los laboratorios farmacéuticos. |
| | 5. El gobierno ofrece precios más bajos de medicina. |
| | 6. La industria utiliza recursos económicos altos para la promoción de los medicamentos de venta libre. |
| PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES | 7. El mercado farmacéutico ecuatoriano se ve cada vez, más saturado con competidores que tienen una trascendencia y posicionamiento en el mercado. |
| COMPETIDORES | 8. Difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores están bien posicionados. |
| | 9. Enfrentamiento constante a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos. |
| PRODUCTOS SUSTITOS | 10. Los productos naturales son más comunes y están al alcance de todas las personas. |



2.3.2 MATRICES DE IMPACTO

2.3.2.1 MATRIZ DE IMPACTO FORTALEZAS

| FORTALEZAS | | | |
|---|-------------|--------------|-------------|
| IMPACTO | ALTO | MEDIO | BAJO |
| FACTOR | 5 | 3 | 1 |
| 1. Evaluaciones permanentes de desempeños que permiten mejorar el rendimiento. | X | | |
| 2. Personal con formación académica que contribuye a la eficiencia productiva de la empresa. | X | | |
| 3. Laboratorios Frosher posee un área especializada en aspectos de selección, contratación y remuneración del personal. | X | | |
| 4. Los recursos financieros de la organización son manejados contablemente según la normativa ecuatoriana, lo que le evitará tener problemas financieros. | | X | |
| 5. Departamento de producción organizado, en donde existe una planificación y un buen manejo de los diferentes procesos productivos. | | X | |
| 6. Capacidad productiva para el desarrollo de nuevos productos. | X | | |
| 7. Desarrollo de pruebas de calidad de la materia prima y el producto terminado para garantizar que se cumplan los parámetros y estándares de calidad. | X | | |



2.3.2.2 MATRIZ DE IMPACTO OPORTUNIDADES

| OPORTUNIDADES | | | |
|---|-------------|--------------|-------------|
| IMPACTO | ALTO | MEDIO | BAJO |
| FACTOR | 5 | 3 | 1 |
| 1. Mayor inversión en salud por parte del gobierno lo que significa un aumento en la demanda de medicamentos y servicios médicos; evidenciando una mayor preocupación y necesidad por preservar la salud de los ecuatorianos. | X | | |
| 2. Crecimiento en la actividad económica del país siendo favorable para Frosher en la participación del mercado farmacéutico. | | X | |
| 3. Disminución de tasas de interés activa, promueve el aumento de créditos para el sector salud e industria farmacéutica. | | X | |
| 4. En Quito la población de mujeres a partir de los 45 años hasta los 50 años presenta un crecimiento poblacional lo que beneficia a Laboratorios Frosher porque hay una significativa demanda del producto Menovit. | X | | |
| 5. La promoción a médicos ginecólogos y a farmacias es indispensable para el éxito de las ventas de comprimidos de Menovit. | X | | |
| 6. La promoción del desarrollo y de la salud encuentran en la educación uno de sus pilares básicos para promover en la población una cultura por la salud y la vida. | | X | |
| 7. La tendencia actual es al tratamiento de los efectos que produce la Menopausia y a la prevención de enfermedades y a mejorar las condiciones físicas. | X | | |
| 8. Los medicamentos de producción nacional son más económicos que los importados. | X | | |
| 9. El gobierno incentivaré la producción nacional de materia prima y | | X | |



| | | | |
|---|--|---|--|
| especialidades farmacéuticas, insertando al sector industrial en un vigoroso proceso de investigación y desarrollo. | | | |
| 10. Aranceles bajos de importación, promueven la innovación, adaptación y transferencia de tecnología. | | X | |
| 11. Fomento a la innovación tecnológica que permite adaptarse a los cambios que surgen en los procesos de elaboración y aprovechar al máximo la utilización de los recursos. | | X | |
| 12. Percepción positiva por los clientes de Frosher, ofreciendo en sus medicamentos calidad, seguridad y confianza. | | X | |
| 13. Gran variedad de proveedores en el mercado determinan condiciones favorables de compra, y le da la potestad a la empresa para poner las condiciones. | | X | |
| 14. Barreras de entrada con variables como know how, capital, seguridad pública, jurídica, entre otros, en esta industria son altos. | | X | |
| 15. Los comprimidos de Menovit poseen un precio competitivo en el Mercado | | X | |



2.3.2.3 MATRIZ DE IMPACTO DEBILIDADES

| DEBILIDADES | | | |
|--|-------------|--------------|-------------|
| IMPACTO | ALTO | MEDIO | BAJO |
| FACTOR | 5 | 3 | 1 |
| 1. Empresa con pocos años en el mercado. | | X | |
| 2. Falta de comunicación entre las diferentes áreas de la empresa. | | X | |
| 3. Falta de incentivos y motivación del personal, hay más recursos humanos administrativos que operativos | X | | |
| 4. La empresa no cuenta con un software contable, que le permita agilizar los procesos. | | X | |
| 5. Baja recuperación de cartera, sobre todo de clientes particulares | | X | |
| 6. Los canales de distribución de la empresa son insuficientes, por lo que no logra comercializar sus productos de mejor forma limitando su mercado. | X | | |
| 7. No existe un plan de marketing estratégico para comercializar los comprimidos de Menovit por lo que no se está logrando incrementar las ventas y por ende no se está consiguiendo una participación considerable en el mercado. | X | | |
| 8. Incumplimiento permanente en los resultados de ventas, existe una falta de control en esta área y un método óptimo para el establecimiento de metas. | | X | |
| 9. Realización de actividades inadecuadas como investigación de mercados, servicio al cliente, telemercadeo. | X | | |
| 10. Falta de un proceso técnico para el lanzamiento de nuevos productos. | X | | |
| 11. Demora en la entrega de pedidos, muestras, originales. | | X | |
| 12. Falta de capacitación para el personal de ventas. | | X | |



2.3.2.4 MATRIZ DE IMPACTO AMENAZAS

| AMENAZAS | | | |
|--|-------------|--------------|-------------|
| IMPACTO | ALTO | MEDIO | BAJO |
| FACTOR | 5 | 3 | 1 |
| 1. Los medicamentos son sensibles al precio por ende los ecuatorianos se ven obligados a limitarse en su consumo. | | X | |
| 2. La disminución de las remesas obligan a reducir el gasto familiar en lo que se refiere a medicina siendo una dificultad que se tiene que enfrentar en el mercado. | | | X |
| 3. Importaciones de fármacos, disminuye el consumo de fármacos nacionales. | X | | |
| 4. Precios congelados y regularizados por el gobierno, perjudicando la inversión y crecimiento de los laboratorios farmacéuticos. | X | | |
| 5. El gobierno ofrece precios más bajos de medicina. | | X | |
| 6. La industria utiliza recursos económicos altos para la promoción de los medicamentos de venta libre. | X | | |
| 7. El mercado farmacéutico ecuatoriano se ve cada vez, más saturado con competidores que tienen una trascendencia y posicionamiento en el mercado. | X | | |
| 8. Difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores están bien posicionados. | | X | |
| 9. Enfrentamiento constante a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos. | | X | |
| 10. Los productos naturales son más comunes y están al alcance de todas las personas. | X | | |



2.3.3 MATRICES DE ACCIÓN

2.3.3.1 MATRIZ DE ÁREAS DE OFENSIVA

| MATRIZ DE ÁREAS DE OFENSIVA ESTRATÉGICA -FO | | | | | | | |
|---|---------------|---|--|--|--|--|-----------|
| INCIDENCIA | OPORTUNIDADES | 1.-Mayor inversión en salud por parte del gobierno. | 2.-Crecimiento poblacional de mujeres de 45 hasta los 50 años. | 3.Éxito de ventas con promoción a médicos ginecólogos y farmacias. | 4.Prevenición de enfermedades y mejorar las condiciones de vida. | 5.Medicamentos de producción nacional más económicos que los importados. | TOTAL |
| <div style="border: 1px solid purple; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> 5 alto 3 medio 1 bajo </div> | | | | | | | |
| FORTALEZAS | | | | | | | |
| 1.Evaluaciones permanentes de desempeños. | | 3 | 1 | 5 | 1 | 3 | 13 |
| 2.Personal con formación académica. | | 3 | 1 | 5 | 3 | 5 | 17 |
| 3.- Area especializada en aspectos de selección, contratación y remuneración del personal. | | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 13 |
| 4.Capacidad productiva para el desarrollo de nuevos productos . | | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 21 |
| 5. Desarrollo de pruebas de calidad de la materia prima producto terminado para garantizar el cumplimiento de parámetros y estándares de calidad. | | 3 | 1 | 5 | 3 | 5 | 17 |
| TOTAL | | 19 | 9 | 25 | 11 | 17 | 81 |



2.3.3.2 MATRIZ DE ÁREAS DE DEFENSA

| MATRIZ DE ÁREAS DE DEFENSA ESTRATÉGICA -DA | | | | | | | |
|---|----------|--|--|--|--|--|-------|
| INCIDENCIA | AMENAZAS | 1. Importaciones de fármacos, disminuye el consumo de fármacos nacionales. | 2 Precios congelados y regularizados por el gobierno, perjudican la inversión y crecimiento de los laboratorios farmacéuticos. | 3. Recursos económicos altos para la promoción de los medicamentos de venta libre. | 4. Saturación del mercado farmacéutico ecuatoriano por competidores con trascendencia y posicionamiento. | 5. Los productos naturales son más comunes y están al alcance de todas las personas. | TOTAL |
| | | | | | | | |
| DEBILIDADES | | | | | | | |
| 1. Falta de incentivos y motivación del personal. | | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 11 |
| 2. Canales de distribución insuficientes. | | 3 | 1 | 3 | 5 | 5 | 17 |
| 3. No existe un Plan de Marketing Estratégico para comercializar los comprimidos de Menovit. | | 1 | 3 | 3 | 5 | 1 | 13 |
| 4. Realización de actividades inadecuadas como investigación de mercados, servicio al cliente, telemarketing. | | 1 | 1 | 3 | 3 | 5 | 13 |
| 5. Falta de un proceso técnico para el lanzamiento de nuevos productos. | | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 21 |
| TOTAL | | 11 | 11 | 15 | 21 | 17 | 73 |



2.3.3.3 MATRIZ DE ÁREAS DE RESPUESTA

| MATRIZ DE ÁREAS DE RESPUESTA ESTRATÉGICA -FA | | | | | | | |
|---|----------|--|---|---|--|--|-------|
| INCIDENCIA | AMENAZAS | 1. Importaciones de fármacos, disminuye el consumo de fármacos nacionales. | 2. Precios congelados y regularizados por el gobierno, perjudican la inversión y crecimiento de los laboratorios farmacéuticos. | 3. La industria utiliza recursos económicos altos para la promoción de los medicamentos de venta libre. | 4. Saturación del mercado farmacéutico ecuatoriano por competidores con trascendencia y posicionamiento. | 5. Los productos naturales son más comunes y están al alcance de todas las personas. | TOTAL |
| | | 5 alto 3 medio 1 bajo | | | | | |
| FORTALEZAS | | | | | | | |
| 1. Evaluaciones permanentes de desempeños. | | 1 | 1 | 3 | 5 | 1 | 11 |
| 2. Personal con formación académica. | | 1 | 1 | 3 | 5 | 1 | 11 |
| 3.- Área especializada en aspectos de selección, contratación y remuneración del personal. | | 1 | 1 | 3 | 5 | 1 | 11 |
| 4. Capacidad productiva para el desarrollo de nuevos productos . | | 1 | 5 | 5 | 3 | 5 | 19 |
| 5. Desarrollo de pruebas de calidad de la materia prima producto terminado para garantizar el cumplimiento de parámetros y estándares de calidad. | | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 23 |
| TOTAL | | 9 | 11 | 19 | 21 | 11 | 71 |



2.3.3.4 MATRIZ DE AREAS DE MEJORAMIENTO

| MATRIZ DE ÁREAS DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICA -DO | | | | | | | |
|--|---|---|--|---|--|---|-------|
| INCIDENCIA | O P O R T U N I D A D E S | 1. Mayor inversión en salud por parte del gobierno. | 2.-Crecimiento poblacional de mujeres de 45 hasta los 50 años. | 3. Éxito de ventas con promoción a médicos ginecólogos y farmacias. | 4. Prevención de enfermedades y mejorar las condiciones de vida. | 5. Medicamentos de producción nacional más económicos que los importados. | TOTAL |
| | | | | | | | |
| DEBILIDADES | | | | | | | |
| 1.Falta de incentivos y motivación del personal. | | 1 | 1 | 5 | 1 | 3 | 11 |
| 2.Canales de distribución insuficientes. | | 1 | 3 | 5 | 3 | 3 | 15 |
| 3.No existe un Plan de Marketing Estratégico para comercializar los comprimidos de Menovit. | | 3 | 1 | 5 | 3 | 3 | 15 |
| 4.Realización de actividades inadecuadas como investigación de mercados,servicio al cliente, telemercadeo. | | 3 | 5 | 3 | 5 | 1 | 17 |
| 5. Falta de un proceso técnico para el lanzamiento de nuevos productos. | | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 21 |
| TOTAL | | 13 | 13 | 23 | 15 | 15 | 79 |



2.3.3.5 MATRIZ DE SÍNTESIS ESTRATÉGICA

MATRIZ DOFA

| <p>AMBIENTE INTERNO</p> | <p>FORTALEZAS (F)</p> | | <p>DEBILIDADES (D)</p> | |
|---|--|--|--|---|
| | <p>AMBIENTE EXTERNO</p> | <p>1.Capacidad productiva para el desarrollo de nuevos productos.</p> | <p>1. Falta de un proceso técnico para el lanzamiento de nuevos productos.</p> | <p>2.Desarrollo de pruebas de calidad de la materia prima y producto terminado para garantizar el cumplimiento de parámetros y estándares de calidad.</p> |
| <p>3.Personal con formación académica.</p> | | <p>3.Realización de actividades inadecuadas como investigación de mercados,servicio al cliente, telemarketing.</p> | <p>AMENAZAS (A)</p> | |
| <p>ESTRATEGIAS FA</p> | | <p>ESTRATEGIAS DA</p> | | |
| <p>1. Saturación del mercado farmacéutico ecuatoriano por competidores con trascendencia y posicionamiento.</p> | <p>A.Utilizar materias primas que tengan certificación internacional y que cumplan con las normativas de la U.P.S.(F1,F2,A1,A3)</p> | <p>A.Disminuir el stock de bodegas.(D2,A1)</p> | | |
| <p>2.Los productos naturales son más comunes y están al alcance de todas las personas.</p> | <p>B. Introducir nuevas metodologías en procesos de fabricación.(F1,A2)</p> | <p>B.Rediseñar el empaque secundario para soportar la estrategia Pull de la demanda. (D1,A1.A2)</p> | | |
| <p>3.La industria utiliza recursos económicos altos para la promoción de los medicamentos de venta libre.</p> | <p>C.Fijación de precios en función de los costos para competir por precio.(F1,F2,A1)</p> | <p>C.Buscar alianzas estratégicas con cadenas de distribución para que se obtenga prioridad al igual que la competencia. (D1,A1,A2)</p> | | |
| <p>ESTRATEGIAS FO</p> | | <p>ESTRATEGIAS DO</p> | | |
| <p>1.Éxito de ventas con promoción a médicos ginecólogos y farmacias.</p> | <p>A.Posicionar el producto en nuevos segmentos de mercado con otros usos.(F1,O1)</p> | <p>A.Introducir productos con procesos que permitan producir en menos tiempo y con menos desperdicios y así disminuir costos.(D1,O2)</p> | | |
| <p>2.Mayor inversión en salud por parte del gobierno .</p> | <p>B.Proponer un proceso de capacitación a los médicos que son encargados de prescribir el producto.(F3,O1,O3)</p> | <p>B.Forjar grupos de trabajo con espíritu de cuerpo orientados hacia logros en conjunto no individuales.(D3,O1,O2)</p> | | |
| <p>3.Medicamentos de producción nacional más económicos que los importados.</p> | <p>C.Ofrecer un buen ambiente de trabajo incorporando planes de carrera y sucesión recompensando el logro de resultados. (F3,O1,O2)</p> | | | |

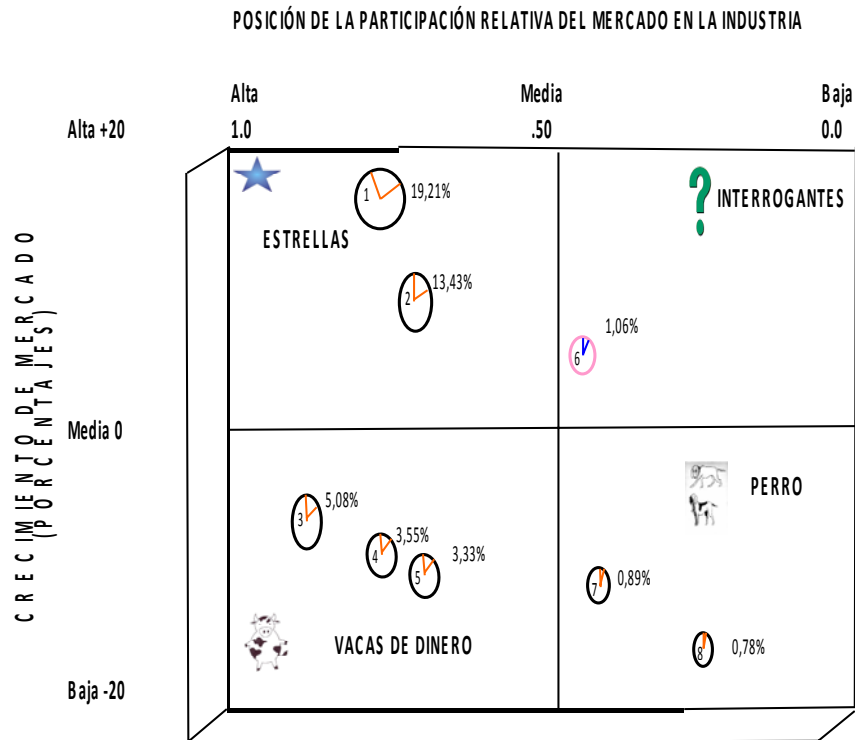


2.3.4 FODA CONSOLIDADO

| FODA CONSOLIDADO | | | |
|---|--|--|---|
| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES | DEBILIDADES | AMENAZAS |
| 1.Capacidad productiva para el desarrollo de nuevos productos. | 1.Éxito de ventas con promoción a médicos ginecólogos y farmacias. | 1. Falta de un proceso técnico para el lanzamiento de nuevos productos. | 1. Saturación del mercado farmacéutico ecuatoriano por competidores con trascendencia y posicionamiento. |
| 2. Desarrollo de pruebas de calidad de la materia prima y producto terminado para garantizar el cumplimiento de parámetros y estándares de calidad. | 2.Mayor inversión en salud por parte del gobierno . | 2.Canales de distribución insuficientes. | 2.Los productos naturales son más comunes y están al alcance de todas las personas. |
| 3.Personal con formación académica. | 3.Medicamentos de producción nacional más económicos que los importados. | 3.Realización de actividades inadecuadas como investigación de mercados, servicio al cliente, telemarketing. | 3.Recursos económicos altos para la promoción de los medicamentos de venta libre. |
| 4. Área especializada en aspectos de selección, contratación y remuneración del personal. | 4.Prevenición de enfermedades y mejorar las condiciones de vida. | 4.Falta de incentivos y motivación del personal. | 4.Importaciones de fármacos , disminuye el consumo de fármacos nacionales. |
| 5.Evaluaciones permanentes de desempeños. | 5.Crecimiento poblacional de mujeres de 35 hasta los 50 años. | 5.No existe un Plan de Marketing Estratégico para comercializar los comprimidos de Menovit. | 5.Precios congelados y regularizados por el gobierno perjudican la inversión y crecimiento de los laboratorios farmacéuticos. |



2.3.5 MATRIZ DE VALIDACIÓN (BCG)



| Producto | Facturación | % en el mercado | % Acumulado | Crecimiento en el Mercado | Clasificación |
|---------------|-------------|-----------------|-------------|---------------------------|---------------|
| Biometrix | 173.000 | 19,21% | 19,21% | 7,10% | 1 |
| Dayamineral E | 121.000 | 13,43% | 32,64% | 6,00% | 2 |
| Menopace | 51.000 | 5,08% | 37,72% | 1,70% | 3 |
| Libial | 32.000 | 3,55% | 68,16% | 1,66% | 4 |
| Vitafem | 30.000 | 3,33% | 71,49% | 1,10% | 5 |
| Menovit | 9.512 | 1,06% | 97,89% | 0,53% | 6 |
| Tinox | 8.000 | 0,89% | 98,78% | 0,47% | 7 |
| Clinomat | 7.000 | 0,78% | 99,56% | 0,43% | 8 |



2.3.6 MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA – EXTERNA

| MATRIZ DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS | | | | | | |
|------------------------------------|---|------------------|-------|----------------|-----------|-----------------------|
| | Factor FODA | Nivel de impacto | valor | Calificación n | %Relativo | %Acumulado coordinado |
| OPORTUNIDADES | 1.Mayor inversión en salud por parte del gobierno | A | 5 | 3 | 0,132 | 0,40 |
| | 2.Crecimiento poblacional de mujeres de 35 hasta los 50 años. | B | 1 | 4 | 0,026 | 0,10 |
| | 3.Éxito de ventas con promoción a médicos ginecólogos y farmacias. | A | 5 | 4 | 0,132 | 0,53 |
| | 4.Prevenición de enfermedades y mejorar las condiciones de vida. | M | 3 | 3 | 0,078 | 0,23 |
| | 5.Medicamentos de producción nacional más económicos que los importados. | A | 5 | 2 | 0,132 | 0,26 |
| AMENAZAS | 1.Importaciones de fármacos , disminuye el consumos de fármacos nacionales. | M | 3 | 4 | 0,078 | 0,31 |
| | 2.Precios congelados y regularizados por el gobierno perjudican la inversión y crecimiento de los laboratorios farmacéuticos. | B | 1 | 1 | 0,026 | 0,03 |
| | 3.Recursos económicos altos para la promoción de los medicamentos de venta libre. | A | 5 | 4 | 0,132 | 0,53 |
| | 4. Saturación del mercado farmacéutico ecuatoriano por competidores con trascendencia y posicionamiento. | A | 5 | 3 | 0,132 | 0,40 |
| | 5.Los productos naturales son más comunes y están al alcance de todas las personas. | A | 5 | 3 | 0,132 | 0,40 |
| TOTAL | | | 38 | | 1 | 3,18 |

Valor de la Ordenada =3,18

| Valor | | |
|-------|-------|------|
| 5 | 3 | 1 |
| Alto | Medio | Bajo |

| Calificación n | | |
|----------------|-------|------|
| 4 | 2 - 3 | 1 |
| Alto | Medio | Bajo |



| MATRIZ DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES | | | | | | |
|------------------------------------|---|------------------|-------|----------------|-----------|-----------------------|
| | Factor FODA | Nivel de impacto | valor | Calificación n | %Relativo | %Acumulado coordinado |
| FORTALEZAS | 1.Evaluaciones permanentes de desempeños. | B | 1 | 3 | 0,025 | 0,08 |
| | 2.Personal con formación académica. | A | 5 | 3 | 0,125 | 0,38 |
| | 3. Área especializada en aspectos de selección, contratación y remuneración del personal. | M | 3 | 3 | 0,075 | 0,23 |
| | 4.Capacidad productiva para el desarrollo de nuevos productos . | A | 5 | 4 | 0,125 | 0,50 |
| | 5. Desarrollo de pruebas de calidad de la materia prima producto terminado para garantizar el cumplimiento de parámetros y estándares de calidad. | A | 5 | 3 | 0,125 | 0,38 |
| DEBILIDADES | 1.Falta de incentivos y motivación del personal. | M | 3 | 4 | 0,075 | 0,30 |
| | 2.Canales de distribución insuficientes. | A | 3 | 3 | 0,125 | 0,38 |
| | 3.No existe un Plan de Marketing Estratégico para comercializar los comprimidos de Menovit. | M | 5 | 1 | 0,075 | 0,08 |
| | 4.Realización de actividades inadecuadas como investigación de mercados, servicio al cliente, telemarketing. | A | 5 | 2 | 0,125 | 0,25 |
| | 5. Falta de un proceso técnico para el lanzamiento de nuevos productos. | A | 5 | 2 | 0,125 | 0,25 |
| TOTAL | | | 40 | | 1 | 2,83 |

Valor de la Abcisa =2,83

Valor

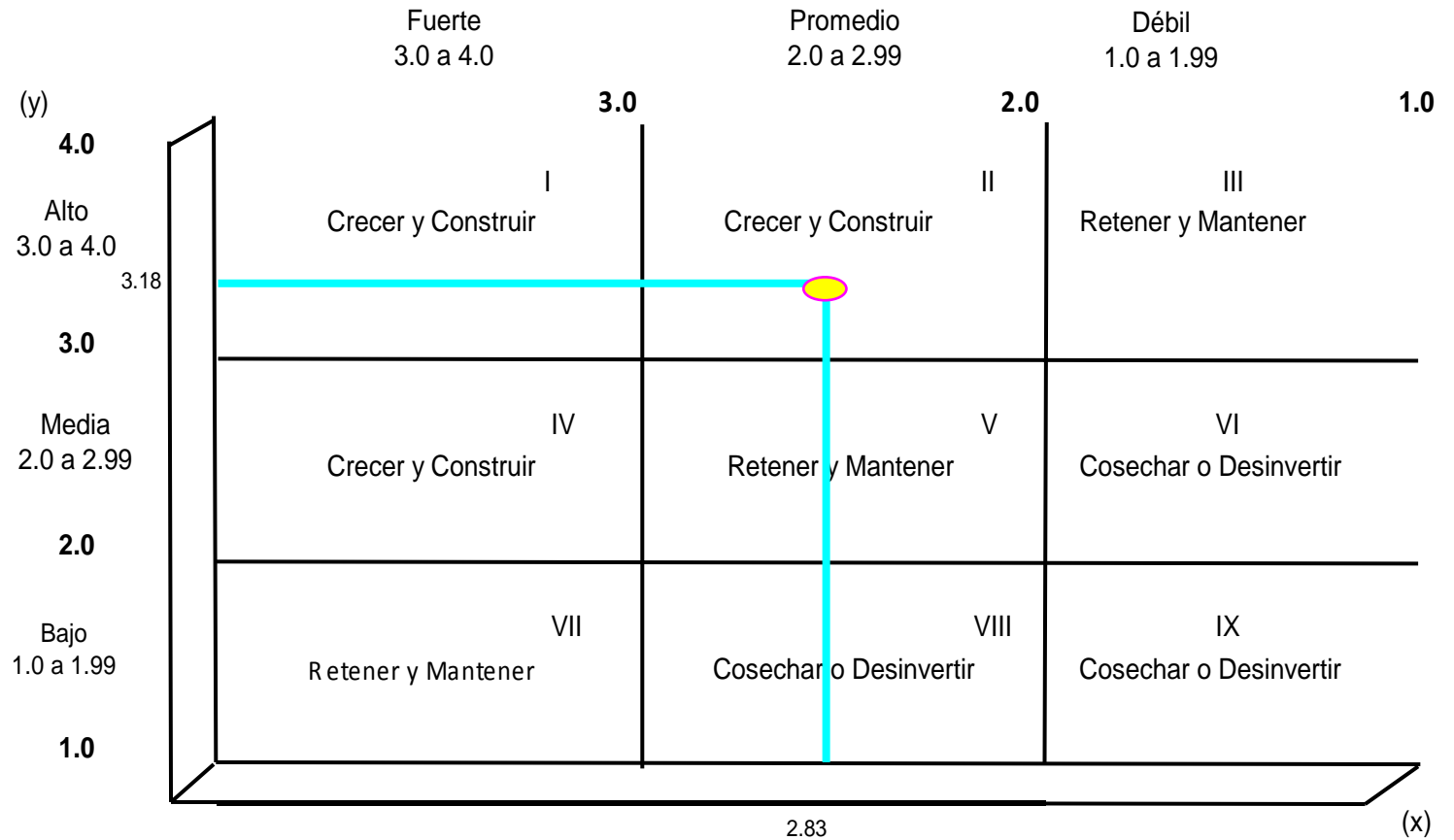
| | | |
|------|-------|------|
| 5 | 3 | 1 |
| Alto | Medio | Bajo |

Calificación n

| | | |
|------|-------|------|
| 4 | 2 - 3 | 1 |
| Alto | Medio | Bajo |



TOTAL ESPONDERADOS





CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

En base a la información y los resultados obtenidos en la investigación se desarrollarán estrategias de precio, plaza, promoción, que permitan incrementar las ventas para este año en un 35% de Comprimidos de Menovit, para mujeres que están ingresando en el período de la Menopausia en la ciudad de Quito.

3.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Obtener información acerca de las características del mercado, conocer la competencia, así como el segmento al cual se deberá dirigir, identificando preferencias y tendencias del consumidor de manera que se logre satisfacer las necesidades del cliente.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar las características de los clientes.
- Analizar en los clientes cuánto de los ingresos mensuales destinan a la salud.
- Identificar con qué frecuencia los médicos ginecólogos prescriben productos naturales a sus clientes.



- Establecer el impacto que tiene la presentación del producto en la decisión de compra del cliente.
- Determinar el comportamiento de compra frente a un impulso que genere una nueva necesidad de compra.
- Establecer los productos preferidos por el cliente para contrarrestar los síntomas de la Menopausia.
- Analizar por qué tiene preferencia por ese producto.
- Identificar las características del producto para la decisión de compra.
- Determinar el precio al que puede acceder el cliente.
- Establecer los medios de comunicación para promocionar el producto.

3.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se utilizará el Método Deductivo, con el propósito de disponer de información y datos completamente reales y demostrables, de modo que se eviten insinuaciones, alteraciones o suposiciones, y permita tomar decisiones estratégicas adecuadas a la realidad del mercado meta estudiado.

3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se va a utilizar es la investigación concluyente que tiene como finalidad primordial el conocer a profundidad las características del objeto de estudio, eligiendo el mejor curso de acción más adecuado que encamine a obtener la información requerida⁸⁸.

⁸⁸ Malhotra Naresh K, Investigación de mercados, 5ta. Edición, Pearson Educación, México 2008.



Dentro de la investigación concluyente se utilizará como curso de acción un diseño descriptivo de investigación con el que se podrá describir las características o funciones del mercado.

La información que se pretende obtener será precisa; gracias a un proceso de investigación estructurado, muestra representativa y análisis de los datos primarios de forma cuantitativa.

Este tipo de investigación es favorable para la toma de decisión y definir las características y perfiles del mercado.

El diseño descriptivo de mayor uso en la investigación de mercados es el diseño transversal, en la investigación de mercados a realizarse se utilizará el diseño transversal simple debido a que se extraerá una única muestra de encuestados de la población meta y se obtendrá información de esta muestra una sola vez⁸⁹.

3.4.2 DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Fuentes primarias:

Los datos primarios que resultarán de la investigación, se los obtendrá de las mujeres comprendidas entre los 45 a 50 años que se encuentran en el período de la Menopausia .Datos obtenidos de la entrevista con el experto.

⁸⁹ MALHOTRA Naresh K, Investigación de mercados, 5ta. Edición, Pearson Educación, México ,2008.



Fuentes secundarias:

DATA QUEST: Estadísticas de la industria farmacéutica Internet
VADEMECUM: Diccionario de productos farmacéuticos, que explica la acción farmacológica que tiene cada producto, la dosificación diaria, contraindicaciones, etc.

FARMAPRECIOS: Libro que informa sobre los puntos de venta que existen y los productos de cada competidor.

3.4.3 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas que se emplearán en esta investigación serán la encuesta y la entrevista.

Como técnica de investigación, principal será la encuesta la misma que estará diseñada en base a los objetivos descritos anteriormente.

Esta técnica proporcionará toda la información necesaria para la toma de una decisión con respecto al tema y realizar un análisis más amplio sobre la demanda que tienen los comprimidos de Menovit para mujeres que están ingresando en el período de la Menopausia.

Las encuestas serán realizadas en la ciudad de Quito en los centros comerciales ubicados en el sector norte (El Condado Shopping), centro (Mall El Jardín) y sur (El Recreo). La encuesta será personal, la información será recolectada de una manera directa en las mujeres comprendidas entre los 45 a 50 años.



Además, se realizará una entrevista la cual partirá de una investigación exploratoria, basada en una muestra pequeña, cuyo objetivo es encontrar información directa de una persona experta (ginecólogo) con conocimientos sobre la Menopausia; de manera que con la información obtenida se facilite la realización de la encuesta.

Por otro lado, se permitirá determinar un perfil de las mujeres a las que se va a encuestar.

Se utilizará la técnica de escalonamiento en la que la línea de preguntas procede de las características del producto a las características del usuario.

3.4.3.1. ENTREVISTA CON UN EXPERTO

PERFIL DEL ENTREVISTADO

Nombre:

Dr. Guillermo Páez Coello

Títulos Obtenidos:

Profesional médico, especializado en Ginecología. MD, PhD

Lugar de trabajo:

Director del área de Ginecología de CEMOPLAF

Consultorio Privado: Veintimilla 13-28 y Páez



GUIA DE LA ENTREVISTA

Saludo

Cuestionario de preguntas

Agradecimiento

Despedida

TEST DE LA ENTREVISTA

1. ¿Usted recomienda o prescribe a sus pacientes productos con componentes naturales?

Se recomienda a los pacientes productos con componentes naturales cuando la etapa de climaterio ha llegado en forma natural ya que sus efectos logran contrarrestar los síntomas.

2. ¿Por qué razones las recomienda?

Se recomienda por su utilidad en determinados casos, dependiendo el tratamiento individualizado del paciente. Si la paciente presenta síntomas que son leves como: mareos no frecuentes, pérdida de deseo sexual, falta de calcio, sudoraciones y calores repentinos se puede recomendar estos productos naturales.

3. ¿Conoce las bondades de que un producto para la Menopausia contenga gínesteína?

Si se conoce los beneficios del uso de la gínesteína, debido a que a los pacientes últimamente se les ha recetado un producto que se denomina Pyto Soya el cual está compuesto por extracto de soya y ha estado dando buenos resultados para controlar específicamente los calores en la mujer en la etapa de climaterio.



4. ¿Prescribiría productos con ginesteína a sus pacientes?

Sí prescribiría productos con ginesteína, dependiendo el caso en el que sea de utilidad, debido a que se debe individualizar el tratamiento en los pacientes.

5. ¿Qué días preferiría que se le realice las visitas médicas en su consultorio?

Las visitas médicas se preferirá que se las realice los días lunes, miércoles y viernes, debido a que los otros días no se dispone de tiempo.

6. ¿Qué productos para contrarrestar los síntomas de la menopausia está prescribiendo actualmente?

Los productos que se está prescribiendo actualmente son productos hormonales a base de estrógenos conjugados y el producto natural que ha ayudado a calmar los síntomas de las pacientes en forma leve ha sido Pyto Soya que es un producto cuyo principio activo es la soya.

7. ¿Cómo médico ginecólogo recomendaría a sus pacientes Menovit?

Si se recomendaría este producto pero en determinados casos, específicamente dónde las hormonas estén contraindicadas.

8. ¿En qué cadenas farmacéuticas preferiría que el productos este al alcance de sus pacientes?

Especialmente en farmacias como: Fybeca, Pharmacys, Sana Sana, Farmacias del Ejército (FARFA), Cruz azul, entre otras.



3.5. MUESTREO ESTADÍSTICO

3.5.1. UNIDADES MUESTRALES

Las unidades muestrales son el número de elementos de la población que van hacer el objeto de estudio; para la presente investigación se considera como elementos de muestreo los siguientes aspectos:

- Género: Femenino
- PEA: Mujeres entre los 45-50 años
- Nivel socioeconómico: Medio-medio
- Región: Sierra
- Densidad: Urbana
- Ciudad: Quito
- Zona: Norte, centro y sur

3.5.2 TAMAÑO DEL UNIVERSO

El universo, constituyen todas las mujeres que están en el periodo de la menopausia, ubicadas en las zona norte, centro y sur del Distrito Metropolitano de Quito, comprendidas entre los 45 y 50 años de edad con un nivel socio-económico medio-medio. El cuadro siguiente muestra el tamaño del universo:



Cuadro No 5
Tamaño del Universo

| POBLACIÓN | 2009 |
|---|-------------|
| Población total urbana de Quito | 1'599.361 |
| Población femenina del área urbana de Quito | 992.087 |
| Población femenina según grupo de edad del área urbana Quito 45-50 | 47.461 |
| Porcentaje de mujeres de Quito con un nivel socio-económico medio-medio, según grupo de edad del área urbano Quito. | 26% |
| Número de mujeres de Quito con un nivel socio-económico medio-medio | 12.340 |

Fuente: INEC (proyección poblacional) y Markop.

Elaboración: María Isabel Villacís

3.5.3 TÉCNICA DE MUESTREO

Para la presente investigación se utilizará el método de muestreo probabilístico el mismo que ⁹⁰se basa en el principio de equiprobabilidad; es decir, aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño n tienen la misma probabilidad de ser elegidas.

El tipo de muestreo será aleatorio ya que las mujeres a ser encuestadas serán escogidas de una manera aleatoria, tomando en cuenta que formen parte de la muestra ya determinada.

⁹⁰ PORTER, Michel; Estrategia Competitiva, Trigésimacuarta reimpresión, Compañía Editorial Continental, México 2004, Pág. 20.



3.5.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para el cálculo del tamaño de la muestra se parte del tamaño del universo, ya que se debe identificar si se trata de un universo finito o infinito, consiguiendo de esta manera aplicar la fórmula adecuada para cada caso, además de esto, se establece el porcentaje de aceptación y de rechazo.

Para un universo finito o cuya población sea menor a 100.000 individuos, el tamaño de la muestra viene dado por la siguiente fórmula general

$$n = \frac{Z^2 * p * 1 - q * N}{[e^2 * (N - 1)] + (Z^2 * p * q)}$$

Donde:

N = Tamaño de la población de mujeres en el año 2009

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de confianza.

p = Porcentaje de veces que se supone que ocurre un fenómeno en la población. Lo sugerido cuando no se conoce el comportamiento de esta variable en el mercado es 0.50.

q = Porcentaje de veces de la no ocurrencia de un fenómeno. Lo sugerido cuando no se conoce el comportamiento de esta variable en el mercado es 0.50

e = Error muestral.



Aplicación de la fórmula:

N = Tamaño de la población

n = Tamaño de la muestra.

Z = El error estándar de la media fue considerado $\alpha = 95\%$, el mismo que equivale a $Z = 1,96$.

p = 0,50 (“Aceptación del producto” de la determinación de aciertos)

q = 0,50 (“No aceptación del producto” de la determinación de desaciertos)

e = 6% (Error muestral) asumido en base a la experiencia en otras investigaciones realizadas en Laboratorios Frosher.

$$n = \frac{1.96^2 * 0.50 * 1 - 0.50 * 12.340}{[0.06^2 * (12.340 - 1)] + (1.88^2 * 0.50 * 0.50)}$$

$$n = \frac{11851.34}{45.3808}$$

$$n = 262$$

El tamaño de la muestra es de 262 encuestas, es decir, la encuesta se aplicará a mujeres entre 45 a 50 años en la ciudad de Quito, que se encuentren en período de Menopausia.

3.6 PLAN DE TRABAJO DE CAMPO

Se realizarán 262 encuestas respectivas, las mismas que serán ejecutadas en tres semanas, aplicadas a mujeres de entre los 45 a 50 años, se decidió realizar la encuesta en centros comerciales, ubicados en el sector norte, centro y sur de Quito, con el propósito de abarcar todo el universo de muestra seleccionado en esta tesis.



MANUAL DEL ENCUESTADOR

INSTRUCTIVO DE ENCUESTA

“El presente instructivo tiene como objetivo detallar el procedimiento de llenado de las encuestas para lo cual se debe seguir al pie de la letra los planteamientos aquí descritos para el correcto análisis de datos”⁹¹.

a) DEL LLENADO

“El encuestador entregará el documento al encuestado para que este lo llene personalmente con esferográfico. Además el encuestador debe asesorar al encuestado en el llenado del documento para lo cual siempre debe estar con junto a la persona que va a ser investigada”⁹².

b) DEL NUMERADO

“Las encuestas serán numeradas manualmente por uno de los encuestadores designado una vez terminado el proceso, es decir cuando todas estas estén llenas y debidamente supervisadas. La numeración debe ser llenada en el campo designado para este propósito”.⁹³

EL ENCUESTADOR

“Es el operario de campo de la encuesta, a quien se le confía la importante labor de llenar las encuestas de manera adecuada, es decir

⁹¹ <http://www.Fundar.org.mx/programassociales/Metodológico/Manual/Encuestador/EDESOL.htm>.

⁹² IBID

⁹³ IBID



recopilar la información eficientemente en todos los miembros parte de la muestra”⁹⁴.

a) Funciones del encuestador⁹⁵:

- Recepar, la información obtenida de los encuestados.
- Trabajar en un sitio asignado.
- Verificar que se llene las encuestas conforme a las instrucciones facilitadas en los manuales y documentos respectivos; garantizando la cobertura y calidad de la información.
- Luego de llenar la encuesta revisar los formularios (encuestados) diligenciados durante el levantamiento de la encuesta.
- Cumplir con la programación de entrega y recepción de formularios.
- Mantener permanentemente informando sobre los aspectos técnicos y disciplinarios, además del levantamiento de la encuesta.
- Mantener ordenados y bajo estricto control el material recibido y revisado.

b) Prohibiciones del Encuestador:

- Delegar sus funciones en otra persona ajena o no a la encuesta, salvo causa justificada y con la aprobación de su responsable.

⁹⁴ MALHOTRA Naresh, Investigación de Mercados. 5ta Edición. Editoria Prentice Hall. México 2008.

⁹⁵ MALHOTRA Naresh, Investigación de Mercados. 5ta Edición. Editoria Prentice Hall. México 2008.



- Atemorizar a las personas o entablar discusiones sobre temas políticos, religiosos o de cualquier índole
- Alterar intencionalmente o de forma maliciosa los datos registrados en los formularios de la encuesta.
- Relevar a terceras personas u otras entidades e instituciones ajenas a la organización de la encuesta, los datos obtenidos por los encuestadores; así como mostrar los formularios diligenciados, salvo requerimiento de la instancia superior.
- Realizar otro tipo de actividades que no sean propias de su cargo
- Abandonar su área de trabajo, excepto cuando haya finalizado su trabajo.
- Consumir bebidas alcohólicas o cualquier sustancia alucinógena, durante y después de las jornadas de trabajo de campo.

INSTRUCCIONES PARA EL TRABAJO DE CAMPO

“Las principales actividades que realizará el encuestador se detallan a continuación en cuanto a la manera de llenar la encuesta”⁹⁶:

- Llenar la encuesta con letra clara (legible) de preferencia manuscrita.
- Buscar que la respuesta se asemeje a lo propuesto en el formulario tomando el menor tiempo posible en la encuesta.

⁹⁶ MALHOTRA Naresh, Investigación de Mercados. 5ta Edición. Editorial PrentiHall. México 2008.



3.6.1. MATRIZ DE DATOS SECUNDARIOS

| Objetivo Específico | Tipo de dato | | Fuente | | Tipo de Información | Actualidad | Medio | | Observaciones |
|--|--------------|------------|---------|---------|---|------------|---------|-----------|--|
| | Primario | Secundario | Interno | Externo | | | Impreso | Magnético | |
| Determinar las características de los clientes | X | | | X | Información de campo | 10/06/2009 | X | | |
| Analizar en los clientes cuanto de los ingresos mensuales destinan a la salud | X | | | X | Información de campo | 10/06/2009 | X | | |
| Identificar con que frecuencia los médicos ginecólogos prescriben productos naturales a sus clientes | X | | | X | Información de campo | 10/06/2009 | X | | |
| Establecer el impacto que tiene la presentación del producto en la decisión de compra del cliente | X | X | X | X | Seguimiento de productos ya posicionados. Elaboración de merchandising | 10/06/2009 | X | | Determinar la presentación idónea .Optimización de tiempo y espacios |
| Determinar el comportamiento de compra frente a un impulso que genere una nueva necesidad de compra | X | X | X | X | Información de campo | 10/06/2009 | X | | Determinar la ubicación adecuada de los comprimidos |
| Establecer los productos preferidos por el cliente para contrarestar los síntomas de la Menopausia | X | | | X | Investigación de campo | 10/06/2009 | X | | |
| Analizar por qué tiene preferencia por ese producto | X | | | X | Información de campo | 10/06/2009 | X | | |
| Identificar las características del producto para la decisión de compra | X | | | X | Investigación de campo Posicionamiento | 10/06/2009 | X | | |
| Determinar el precio al que puede acceder el cliente | X | | | X | Investigación de campo | 10/06/2009 | X | | |
| Establecer los medios de comunicación para promocionar el producto | X | | | X | Investigación de campo. Análisis de mezcla promocional. | 10/06/2009 | X | | |



3.6.2. MATRIZ DE PLANTEAMIENTO DEL CUESTIONARIO

| OBJETIVOS ESPECIFICOS | VARIABLE GENERICA | VARIABLES ESPECIFICAS | ESCALA | PREGUNTAS | OPCIONES DE RESPUESTA |
|---|--------------------------------|-----------------------|-----------|---|--|
| Determinar las características de los clientes | Características del encuestado | Edad | Razón | 1. Edad | 45-47 48-50 |
| | | Estado civil | Nominal | 2. Estado Civil | Soltera Casada Divorciada Unión libre Viuda |
| | | Nivel cultural | Nominal | 3. ¿Cuál es su nivel de estudios? | Primaria Secundaria Superior Postgrado |
| | | Situación laboral | Nominal | 4. ¿Usted trabaja? | SI NO |
| | | Ingresos | Intervalo | 5. Los ingresos mensuales del hogar son de: | \$500-\$700 \$700-\$900 \$900-1100 \$1100 o más |
| Analizar en los clientes cuanto de los ingresos mensuales destinan a la salud | Cientes | Gasto salud | Intervalo | 6. ¿Aproximadamente, cuanto de los ingresos del hogar destina al cuidado de su salud? | 5%-10% 10%-15% 15%-20% 20%-25% 25%-30% 30% o más. |



| | | | | | |
|--|-------------|-------------|---------|---|--|
| Establecer los productos preferidos por el cliente para contrarrestar los síntomas de la Menopausia | Competencia | Preferencia | Nominal | 7.¿Qué clase de productos prefiere adquirir para contrarrestar los síntomas de la Menopausia | Naturales Químicos |
| | | | | 9.¿ Qué medicamentos le han recetado Últimamente para la Menopausia? | Menovit Menopace Clinomat Vitafem Tinox Otros ¿Cual? Ninguno de los anteriores |
| Identificar con que frecuencia los médicos ginecólogos prescriben productos naturales a sus clientes | Frecuencia | Frecuencia | Nominal | 8.¿Con qué frecuencia su médico ginecólogo le prescribe productos naturales o productos Químicos? | Diario Semanal Quincenal Mensual |



| | | | | | |
|---|------------------------------|----------|-----------|--|--|
| Determinar el comportamiento de compra frente a un impulso que genere una nueva necesidad de compra | Comportamiento | Compra | Nominal | 10.¿ Qué le motivo a adquirir ese producto? | Empaque atractivo Estaba en promoción Por degustación del producto |
| Establecer el impacto que tiene la presentación del producto en la decisión de compra del cliente | Impacto de presentación | Empaque | Ordinal | 11.¿Considera que la presentación de 30 comprimidos (pastillas) de Menovit es ? | Muy buena Buena Ni buena ni mala Mala Muy mala |
| Identificar las características del producto para la decisión de compra | Características del producto | Producto | Nominal | 12.¿En qué características del producto (Menovit) se fija o se fijará para la adquisición del mismo? | Precio Marca Composición Calidad |
| Identificar las características del producto para la decisión de compra | Características del producto | Producto | Nominal | 13¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteina (soya)? | Si No |
| Determinar el precio al que puede acceder el cliente | Accesibilidad al precio | Compra | Intervalo | 14¿Cómo considera el precio de las siguientes presentaciones? | Frasco de 50 pastillas = \$14 Alto Justo Bajo Frasco de 70 pastillas =\$19 Alto Justo Bajo Frasco de 100 pastillas=\$27 Alto Justo Bajo |
| Establecer los medios de comunicación para promocionar el producto | Promoción | Medios | Nominal | 15.¿Con qué medios de publicidad le gustaría informarse acerca de este producto? | Televisión Radio Vallas Revistas médicas |



3.6.3. ENCUESTA PILOTO

ENCUESTA

Fecha: _____

Número de encuesta: _____

Esta encuesta esta dirigida a mujeres entre 45 y 50 años de edad con el fin de determinar los factores que más valora, en cuanto a adquirir productos que contrarresten los síntomas de la Menopausia.

INSTRUCCIONES:

- 1.-Responda con sinceridad a las siguientes preguntas que se plantean a continuación.
- 2.-Los resultados de esta encuesta serán analizados con absoluta reserva.
- 3.-Señale con una "X" en el lugar que corresponda.

1. Edad

45-47

48-50

2. Estado Civil

Soltera Divorciada Unión Libre

Casada Viuda

3. ¿Cuál es su nivel de estudios?

Primaria Superior

Secundaria Postgrado

4. ¿Usted Trabaja?

Si No

5. Los ingresos mensuales del hogar son de:

\$200-\$500 \$700-\$900 \$1100 o más

\$500-\$700 \$900-\$1100

6. ¿Aproximadamente, cuanto de los ingresos del hogar destina al cuidado de su salud?

5%-10% 20%-25%

10%-15% 25%-30%

15%-20% 30% o más.

7. ¿Qué clase de productos prefiere adquirir para contrarrestar los síntomas de la Menopausia?

Naturales Químicos



8. ¿Con qué frecuencia su médico ginecólogo le prescribe productos Naturales o productos Químicos?

Diario Semanal Quincenal Mensual

9. ¿Qué medicamentos le han recetado últimamente para contrarrestar los síntomas de la Menopausia?

| | | | |
|----------|--------------------------|----------------|---------------------------------------|
| Menovit | <input type="checkbox"/> | Vitafem | <input type="checkbox"/> |
| Menopace | <input type="checkbox"/> | Otros | <input type="checkbox"/> ¿Cuál? _____ |
| Clinomat | <input type="checkbox"/> | Ninguno de los | <input type="checkbox"/> |
| Tinox | <input type="checkbox"/> | anteriores | |

10. ¿Qué le motivó a adquirir ese producto?

Empaque atractivo Estaba en promoción Por degustación del producto

11. ¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteína (soya)?

Si No

SI SU RESPUESTA ES NO FIN DE LA ENCUESTA

12. ¿En qué características del producto (Menovit) se fija o se fijará para la adquisición del mismo?

| | | | |
|--------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| Precio | <input type="checkbox"/> | Composición | <input type="checkbox"/> |
| Marca | <input type="checkbox"/> | Calidad | <input type="checkbox"/> |

13. ¿Considera que la presentación de 30 comprimidos (pastillas) a un precio de 8 dólares es ?

| | | | | | |
|-----------|--------------------------|------------------|--------------------------|----------|--------------------------|
| Muy buena | <input type="checkbox"/> | Ni buena ni mala | <input type="checkbox"/> | Muy mala | <input type="checkbox"/> |
| Buena | <input type="checkbox"/> | Mala | <input type="checkbox"/> | | |

14. ¿Cómo considera el precio de las siguientes presentaciones?

| | | | | | | |
|--------------------------------|------|--------------------------|-------|--------------------------|-------|--------------------------|
| Frasco de 50 pastillas = \$14 | Alto | <input type="checkbox"/> | Justo | <input type="checkbox"/> | Medio | <input type="checkbox"/> |
| Frasco de 70 pastillas = \$19 | Alto | <input type="checkbox"/> | Justo | <input type="checkbox"/> | Medio | <input type="checkbox"/> |
| Frasco de 100 pastillas = \$27 | Alto | <input type="checkbox"/> | Justo | <input type="checkbox"/> | Medio | <input type="checkbox"/> |

15. ¿Con qué medios de publicidad le gustaría informarse acerca de este producto?

Televisión Radio Vallas Revistas médicas

Gracias por su colaboración



3.6.3.1 REGISTRO DE CAMBIOS

Gracias a la encuesta piloto, realizada a 20 mujeres, en la ciudad de Quito se ha destacado ciertos errores dentro de la misma como:

- Ciertas preguntas no estuvieron claras para los encuestados, por lo que se especificarán instrucciones en cuanto a las opciones de respuesta que podrán escoger para cada pregunta.
- En la pregunta 8, se ha notado que hay que formular de otra manera y cambiar el orden de la pregunta ya que las opciones que está presentando no está especificando detalladamente la información que se quiere obtener. Además en las opciones a presentar en esta pregunta por iniciativa de las mujeres encuestadas se procedió a aumentar nuevas opciones que proporcionarían más información para la investigación.
- En la pregunta 10, se notó que las mujeres respondían con varias opciones que se presentaban en la pregunta 12, por ende esta pregunta fue eliminada ya que no proporcionaba la información requerida.
- En la pregunta 14, se observó que algunas de las mujeres encuestadas no tenían noción del precio de las diferentes presentaciones de pastillas que se presentaban en las opciones, por ende tenían dificultad al ubicar que tipo de precio es ya sea alto, medio, justo; es así que se procedió a eliminar esta pregunta porque fue muy irrelevante la misma.



3.6.4. ENCUESTA FINAL

ENCUESTA

Fecha: ____

Número de encuesta: ____

Esta encuesta esta dirigida a mujeres entre 45 y 50 años de edad con el fin de determinar los factores que más valora, en cuanto a adquirir productos que contrarresten los síntomas de la Menopausia.

INSTRUCCIONES:

1. Responda con sinceridad a las siguientes preguntas que se plantean a continuación.
2. Los resultados de esta encuesta serán analizados con absoluta reserva.
3. Señale con una "X" en el lugar que corresponda.

1. Edad

45-47

48-50

2. Estado Civil

Soltera

Divorciada

Unión Libre

Casada

Viuda

3. ¿Cuál es su nivel de estudios?

Primaria

Superior

Secundaria

Postgrado

4. ¿Usted Trabaja?

Si

No



5. Los ingresos mensuales del hogar son de:

\$200-\$500 \$700-\$900 \$1100 o más
\$500-\$700 \$900-\$1100

6. ¿Aproximadamente, cuanto de los ingresos del hogar destina al cuidado de su salud?

5%-10% 20%-25%
10%-15% 25%-30%
15%-20% 30% o más.

7. ¿Qué clase de productos prefiere adquirir para contrarrestar los síntomas de la Menopausia?

Naturales Químicos

8. ¿Qué medicamentos le han recetado últimamente para contrarrestar los síntomas de la Menopausia?

Menovit Vitafem
Menopace Otros ¿Cuál? _____
Clinomat Ninguno de los
Tinox anteriores

8. ¿Cada cuánto requiere suministrarse estos medicamentos?

Una vez al día Semanal
Dos veces al día Quincenal
Tres veces al día Mensual



10. ¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteína (soya)?

Si No

SI SU RESPUESTA ES NO, FIN DE LA ENCUESTA

11. ¿En qué características del producto (Menovit) se fija o se fijará para la adquisición del mismo?

Precio Composición
Marca Calidad

12. ¿Considera que la presentación de 30 comprimidos (pastillas) a un precio de 8 dólares es ?

Muy buena Ni buena ni mala Muy mala
Buena Mala

13. ¿Con qué medios de publicidad le gustaría informarse acerca de este producto?

Televisión Radio Vallas Revistas médicas

Gracias por su colaboración



3.6.5 MATRIZ DE CODIFICACIÓN

| No.Preg | VARIABLE | TIPO DE PREGUNTA | OPCIONES | CÓDIGO | MEDIO | | OBSERVACIONES |
|---------|-------------------|------------------|--------------|--------|----------|--------------|---------------|
| | | | | | Númérico | Alfanumérico | |
| 1 | Edad | Cerrada | 45-47 | 1 | X | | |
| | | | 48-50 | 2 | | | |
| 2 | Estado Civil | Cerrada | Soltera | 1 | | | X |
| | | | Casada | 2 | | | |
| | | | Divorciada | 3 | | | |
| | | | Viuda | 4 | | | |
| | | | Unión Libre | 5 | | | |
| 3 | Nivel Cultural | Cerrada | Primaria | 1 | | | X |
| | | | Secundaria | 2 | | | |
| | | | Superior | 3 | | | |
| | | | Postgrado | 4 | | | |
| 4 | Situación Laboral | Cerrada | Si | 1 | | | X |
| | | | No | 2 | | | |
| 5 | Ingresos | Cerrada | \$200-\$500 | 1 | | | X |
| | | | \$500-\$700 | 2 | | | |
| | | | \$700-\$900 | 3 | | | |
| | | | \$900-\$1100 | 4 | | | |
| | | | \$1100 o más | 5 | | | |
| 6 | Gasto Salud | Cerrada | 5%-10% | 1 | | | X |
| | | | 10%-15% | 2 | | | |
| | | | 15%-20% | 3 | | | |
| | | | 20%-25% | 4 | | | |
| | | | 25%-30% | 5 | | | |
| | | | 30% o más. | 6 | | | |



| | | | | | | | |
|----|-------------|----------|---------------------------|---|--|---|--|
| 7 | Preferencia | Cerrada | Naturales | 1 | | | |
| | | | Químicos | 2 | | X | |
| 8 | Preferencia | Múltiple | Menovit | 1 | | | |
| | | | Menopace | 2 | | | |
| | | | Clinomat | 3 | | X | |
| | | | Tinox | 4 | | | |
| | | | Vitafem | 5 | | | |
| | | | Otros ¿Cuál? | 6 | | | |
| | | | Ninguno de los anteriores | 7 | | | |
| 9 | Frecuencia | Cerrada | 1vez al día | 1 | | | |
| | | | 2veces al día | 2 | | | |
| | | | 3veces al día | 3 | | | |
| | | | Semanal | 4 | | X | |
| | | | Quincenal | 5 | | | |
| | | | Mensual | 6 | | | |
| 10 | Producto | Cerrada | Si | 1 | | | |
| | | | No | 2 | | X | |
| 11 | Producto | Múltiple | Precio | 1 | | | |
| | | | Marca | 2 | | X | |
| | | | Composición | 3 | | | |
| | | | Calidad | 4 | | | |
| 12 | Empaque | Cerrada | Muy buena | 1 | | | |
| | | | Buena | 2 | | | |
| | | | Ni buena ni mala | 3 | | X | |
| | | | Mala | 4 | | | |
| | | | Muy mala | 5 | | | |
| 13 | Medios | Múltiple | Televisión | 1 | | | |
| | | | Radio | 2 | | | |
| | | | Vallas | 3 | | X | |
| | | | Revistas médicas | 4 | | | |



3.7 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.7.1 PROCESAMIENTO DE DATOS

Después de haber investigado la información a través de la encuesta hay que realizar la codificación y tabulación de los datos, para observar los resultados de la misma.

CUADROS DE EXPLICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

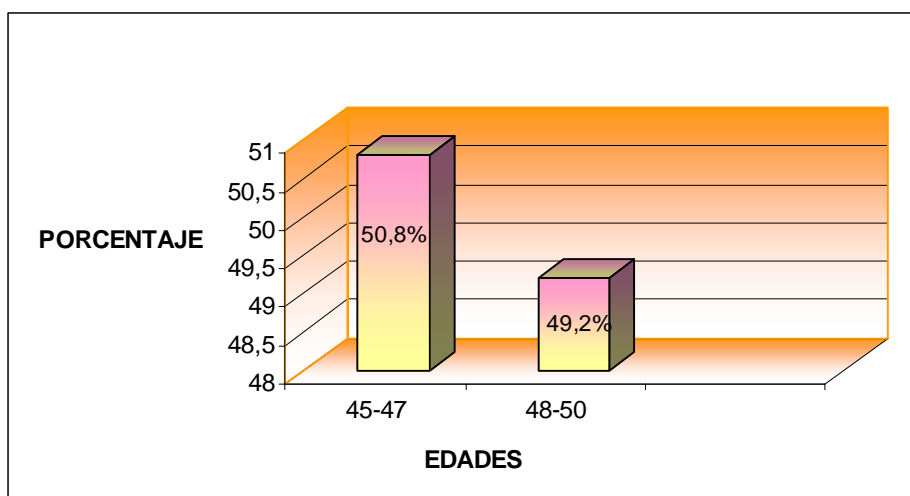
1. Edad

Cuadro No 6

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje Acumulado |
|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos 45-47 | 133 | 50,8 | 50,8 | 50,8 |
| 48-50 | 129 | 49,2 | 49,2 | 100,0 |
| Total | 262 | 100,0 | 100,0 | |

Elaborado por: María Isabel Villacís

Gráfico No 24



Elaborado por: María Isabel Villacís



INTERPRETACIÓN

La encuesta se realizó a mujeres que se encuentran en período de menopausia. Del total de las encuestas, las mujeres comprendidas entre 45-47 años obtuvieron el mayor porcentaje representando el mayor mercado donde se aplicarán las estrategias para incrementar las ventas del producto.

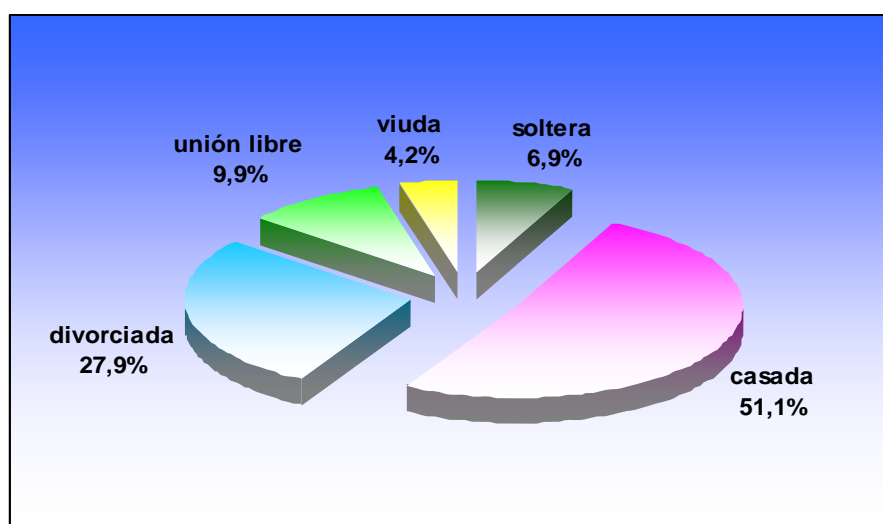
2. Estado Civil

Cuadro No 7

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje Acumulado |
|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos soltera | 18 | 6,9 | 6,9 | 6,9 |
| casada | 134 | 51,1 | 51,1 | 58,0 |
| divorciada | 73 | 27,9 | 27,9 | 85,9 |
| unión libre | 26 | 9,9 | 9,9 | 95,8 |
| viuda | 11 | 4,2 | 4,2 | 100,0 |
| Total | 262 | 100,0 | 100,0 | |

Elaborado por: María Isabel Villacís

Gráfico No 25



Elaborado por: María Isabel Villacís



INTERPRETACIÓN

Los resultados obtenidos dan a conocer que las mujeres casadas con el mayor porcentaje de la encuesta tienden a prevenir más los síntomas de la menopausia, seguida por las mujeres divorciadas.

3. Nivel de Estudios

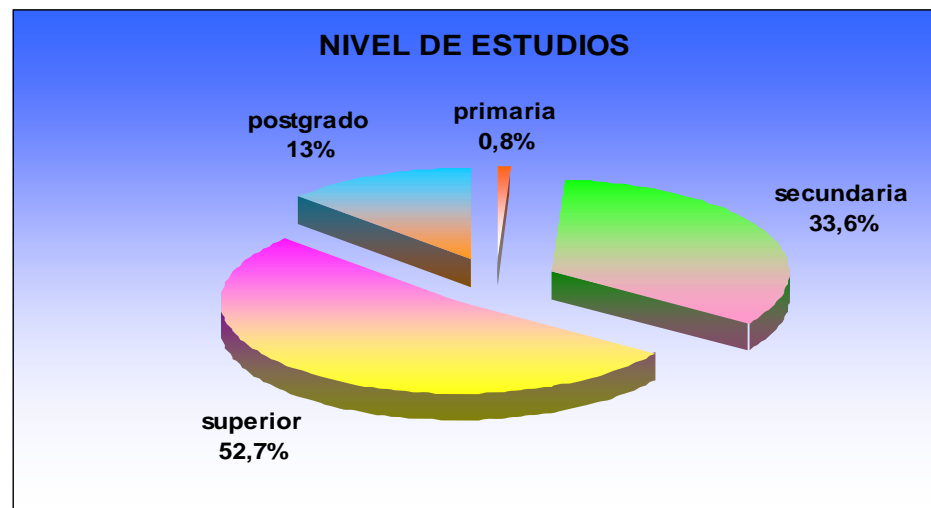
Cuadro No 8

¿Cuál es su nivel de estudios?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje Acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos primaria | 2 | ,8 | ,8 | ,8 |
| secundaria | 88 | 33,6 | 33,6 | 34,4 |
| superior | 138 | 52,7 | 52,7 | 87,0 |
| postgrado | 34 | 13,0 | 13,0 | 100,0 |
| Total | 262 | 100,0 | 100,0 | |

Elaborado por: María Isabel Villacís

Gráfico No 26



Elaborado por: María Isabel Villacís



INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos se enfocará al mercado superior y secundario las diferentes estrategias que se establecerán para aumentar las ventas del producto.

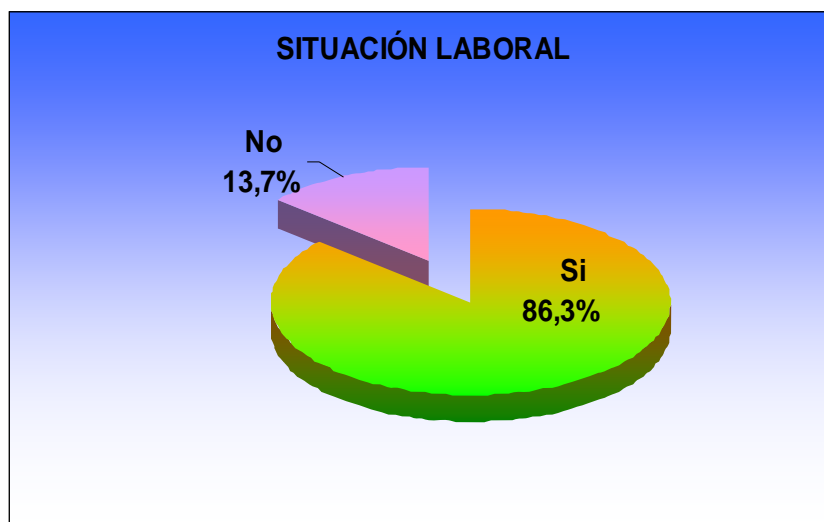
4. Situación Laboral

Cuadro No 9
¿Usted Trabaja?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje Acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos Si | 226 | 86,3 | 86,3 | 86,3 |
| No | 36 | 13,7 | 13,7 | 100,0 |
| Total | 262 | 100,0 | 100,0 | |

Elaborado por: María Isabel Villacís

Gráfico No 27



Elaborado por: María Isabel Villacís



INTERPRETACIÓN

Como la mayoría de las mujeres encuestadas trabajan tienen un poder adquisitivo para adquirir el producto.

5. Ingresos

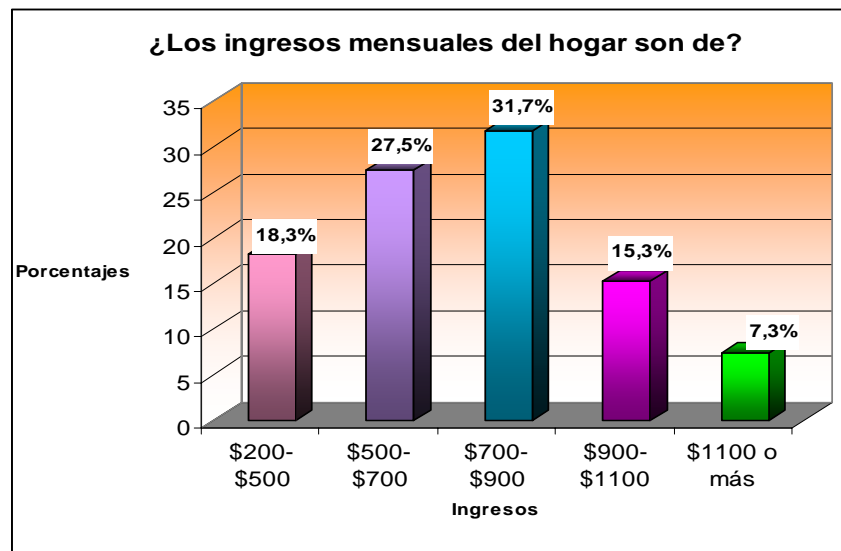
Cuadro No 10

¿Los ingresos mensuales del hogar son?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje Acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | \$200-\$500 | 48 | 18,3 | 18,3 | 18,3 |
| | \$500-\$700 | 72 | 27,5 | 27,5 | 45,8 |
| | \$700-\$900 | 83 | 31,7 | 31,7 | 77,5 |
| | \$900-\$1100 | 40 | 15,3 | 15,3 | 92,7 |
| | \$1100 o más | 19 | 7,3 | 7,3 | 100,0 |
| | Total | | 262 | 100,0 | 100,0 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

Gráfico No 28



Elaborado por: María Isabel Villacís



INTERPRETACIÓN

Se observa que la mayoría de las mujeres que trabajan tienen ingresos entre \$700 -\$900, determinando que este sector del mercado posee la capacidad adquisitiva para adquirir el producto.

6. Gasto Salud

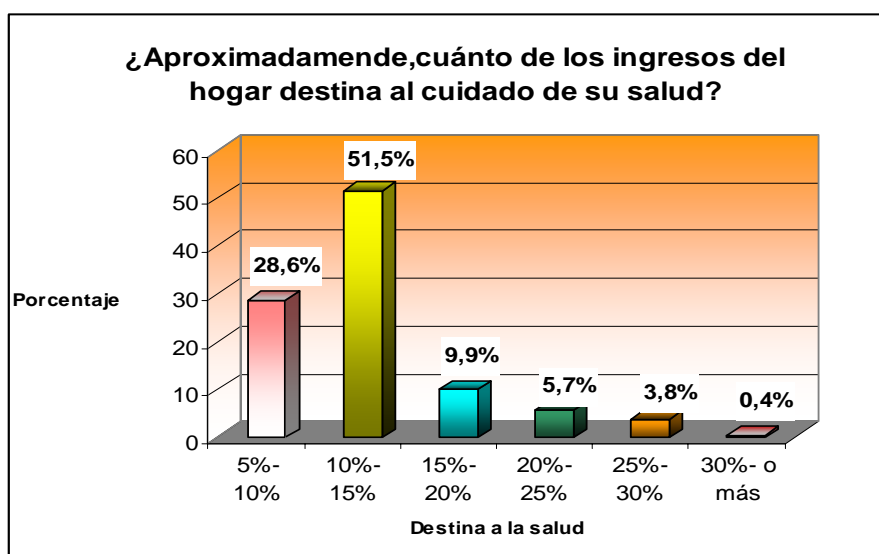
Cuadro No 11

¿Aproximadamente, cuánto de los ingresos del hogar destina al cuidado de su salud?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje e Válido | Porcentaje Acumulado |
|---------|------------|------------|------------|---------------------|----------------------|
| Válidos | 5%-10% | 75 | 28,6 | 28,6 | 28,6 |
| | 10%-15% | 135 | 51,5 | 51,5 | 80,2 |
| | 15%-20% | 26 | 9,9 | 9,9 | 90,1 |
| | 20%-25% | 15 | 5,7 | 5,7 | 95,8 |
| | 25%-30% | 10 | 3,8 | 3,8 | 99,6 |
| | 30%- o más | 1 | ,4 | ,4 | 100,0 |
| | Total | 262 | 100,0 | 100,0 | |

Elaborado por: María Isabel Villacís

Gráfico No 29



Elaborado por: María Isabel Villacís



INTERPRETACIÓN

De todas las mujeres encuestadas y de acuerdo a sus ingresos mensuales del hogar se observó que el 51,5% destinan al cuidado de la salud entre, 10%-15% siendo este el mayor porcentaje en relación a los anteriores, indicando que existe una preocupación por la prevención de enfermedades.

7. Preferencia (1)

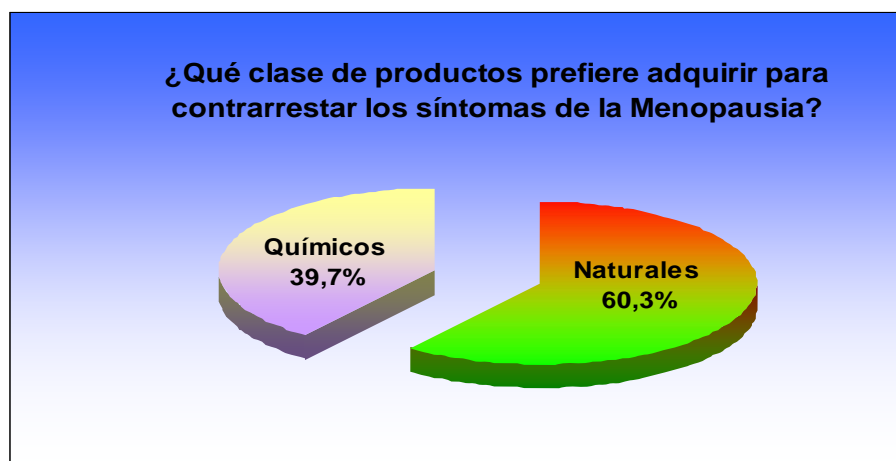
Cuadro No 12

¿Qué clase de productos prefiere adquirir para contrarrestar los síntomas de la Menopausia?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje Acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos Naturales | 158 | 60,3 | 60,3 | 60,3 |
| Químicos | 104 | 39,7 | 39,7 | 100,0 |
| Total | 262 | 100,0 | 100,0 | |

Elaborado por: María Isabel Villacís

Gráfico No 30



Elaborado por: María Isabel Villacís



INTERPRETACIÓN

En la investigación realizada respondieron que para contrarrestar los síntomas de la menopausia preferirían adquirir productos naturales representados en un 60,3% lo que favorece al producto Menovit que tiene estos componentes.

8. Preferencia (2)

Cuadro No 13

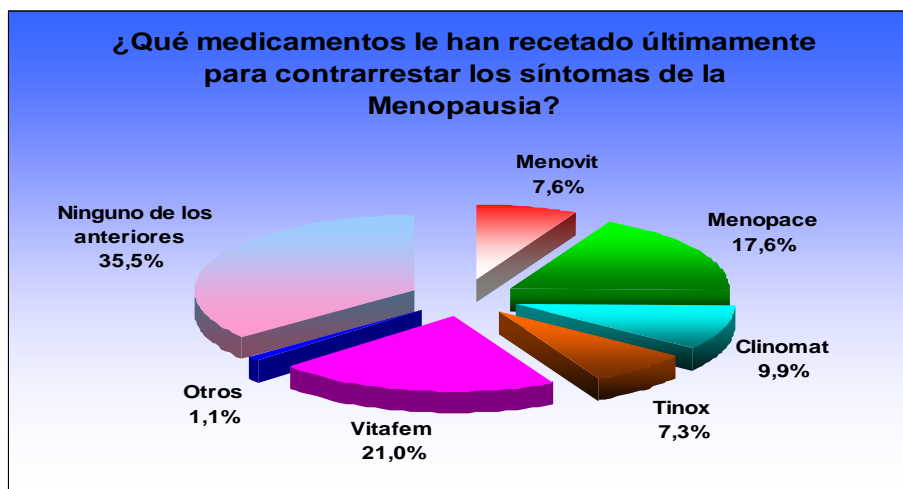
¿Qué medicamentos le han recetado últimamente para contrarrestar los síntomas de la Menopausia?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje Acumulado |
|------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| Válidos | | | | |
| Menovit | 20 | 7,6 | 7,6 | 7,6 |
| Menopace | 46 | 17,6 | 17,6 | 25,2 |
| Clinomat | 26 | 9,9 | 9,9 | 35,1 |
| Tinox | 19 | 7,3 | 7,3 | 42,4 |
| Vitafem | 55 | 21,0 | 21,0 | 63,4 |
| Otros | 3 | 1,1 | 1,1 | 64,5 |
| Ninguno | | | | |
| de los | 93 | 35,5 | 35,5 | 100,0 |
| anteriores | | | | |
| Total | 262 | 100,0 | 100,0 | |

Elaborado por: María Isabel Villacís



Gráfico No 31



Elaborado por: María Isabel Villacís

INTERPRETACIÓN

Los datos reflejan que el líder en el mercado de productos para contrarrestar los efectos de la menopausia es el Vitafem, seguido de Menopace, encontrándose el producto tema de tesis Menovit en el cuarto lugar de prescripción.

9. Frecuencia

Cuadro No 14

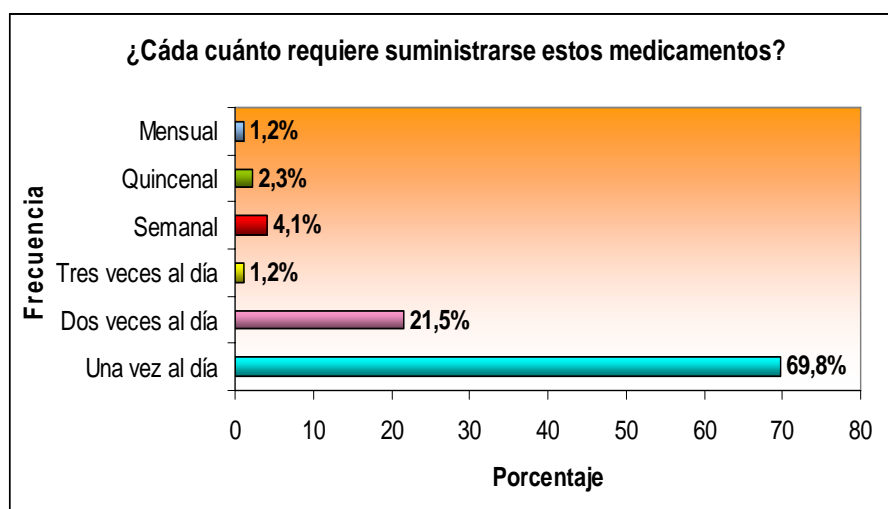
¿Cada cuánto requiere suministrarse estos medicamentos?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje Acumulado |
|----------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Una vez al día | 120 | 45,8 | 69,8 | 69,8 |
| | Dos veces al día | 37 | 14,1 | 21,5 | 91,3 |
| | Tres veces al día | 2 | ,8 | 1,2 | 92,4 |
| | Semanal | 7 | 2,7 | 4,1 | 96,5 |
| | Quincenal | 4 | 1,5 | 2,3 | 98,8 |
| | Mensual | 2 | ,8 | 1,2 | 100,0 |
| | Total | 172 | 65,6 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 90 | 34,4 | | |
| Total | | 262 | 100,0 | | |

Elaborado por: María Isabel Villacís



Gráfico No 32



Elaborado por: María Isabel Villacís

INTERPRETACIÓN

Las encuestas indican que los medicamentos para contrarrestar los síntomas de la menopausia son medicados en su mayor parte una vez al día equivalente al mayor porcentaje con el 69,8%.

10. Producto (1)

Cuadro No 15

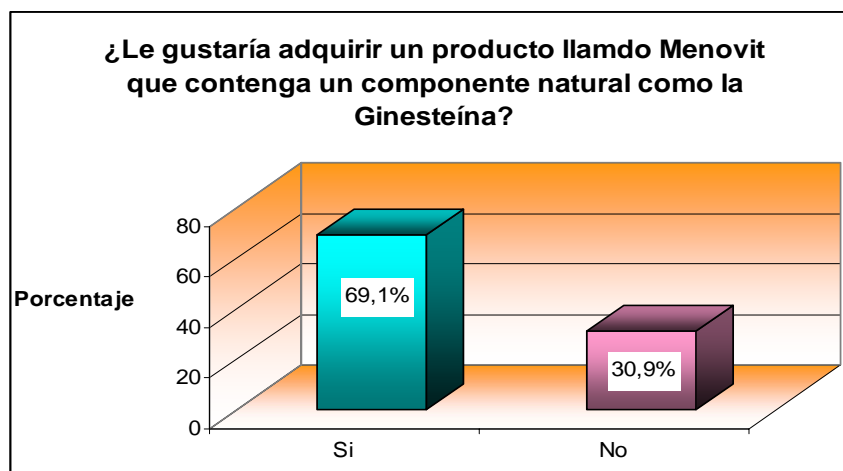
¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteína (soya)?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje Acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos Si | 177 | 67,6 | 69,1 | 69,1 |
| No | 79 | 30,2 | 30,9 | 100,0 |
| Total | 256 | 97,7 | 100,0 | |
| Perdidos Sistema | 6 | 2,3 | | |
| Total | 262 | 100,0 | | |

Elaborado por: María Isabel Villacís



Gráfico No 33



Elaborado por: María Isabel Villacís

INTERPRETACIÓN

Las mujeres respondieron positivamente a la adquisición del producto Menovit con un componente natural como la ginesteína con un 69,1% indicando que el producto tiene aceptación en el mercado.

11. Producto (2)

Cuadro No 16

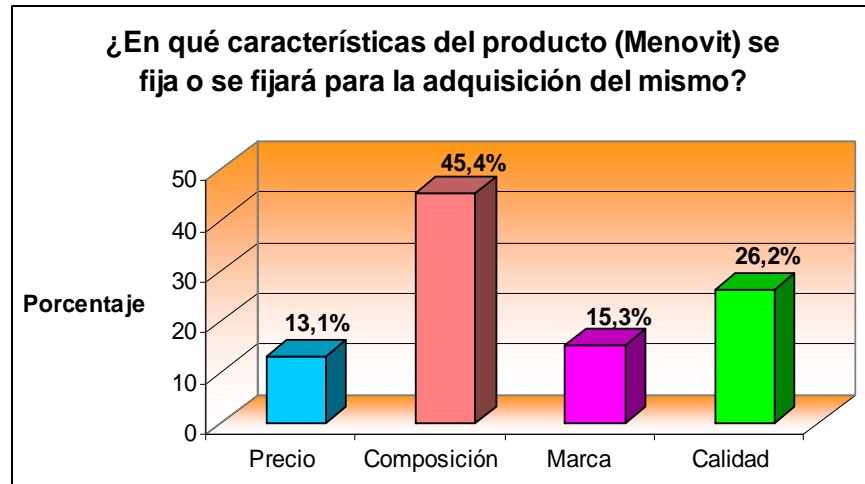
¿En qué características del producto (Menovit) se fija o se fijará para la adquisición del mismo?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje Acumulado |
|----------|-------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Precio | 24 | 9,2 | 13,1 | 13,1 |
| | Composición | 83 | 31,7 | 45,4 | 58,5 |
| | Marca | 28 | 10,7 | 15,3 | 73,8 |
| | Calidad | 48 | 18,3 | 26,2 | 100,0 |
| | Total | 183 | 69,8 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 79 | 30,2 | | |
| Total | | 262 | 100,0 | | |

Elaborado por: María Isabel Villacís



Gráfico No 34



Elaborado por: María Isabel Villacís

INTERPRETACIÓN

Los resultados obtenidos en la investigación coincidieron que la característica que mayor se fija o se fijarán es en la composición del producto con un 45,4% por lo que se puede promocionar los beneficios de la Ginesteína.

12. Empaque

Cuadro No 17

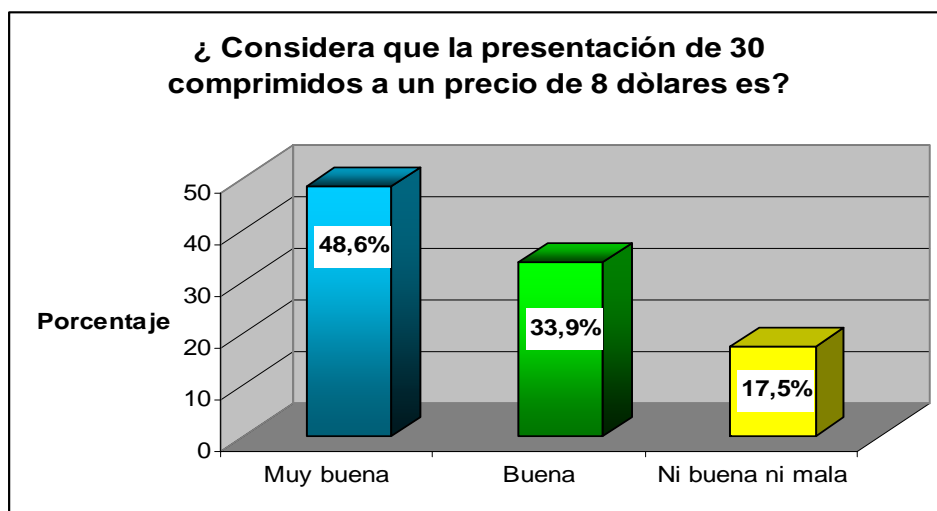
¿Considera que la presentación de 30 comprimidos (pastillas a un precio de 8 dólares es?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje Acumulado |
|----------|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Muy buena | 89 | 34,0 | 48,6 | 48,6 |
| | Buena | 62 | 23,7 | 33,9 | 82,5 |
| | Ni buena ni mala | 32 | 12,2 | 17,5 | 100,0 |
| | Total | 183 | 69,8 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 79 | 30,2 | | |
| Total | | 262 | 100,0 | | |

Elaborado por: María Isabel Villacís



Gráfico No 35



Elaborado por: María Isabel Villacís

INTERPRETACIÓN

La presentación de 30 comprimidos (pastillas) a un precio de 8 dólares resultó muy buena con un 48,6%, lo que significa que tiene acogida en el mercado y es la que tiene que ser ofrecida al mercado objetivo.

13. Medios

Cuadro No 18

¿Con qué medios de publicidad le gustaría informarse acerca de este producto?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje Acumulado |
|----------|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Televisión | 72 | 27,5 | 39,3 | 39,3 |
| | Radio | 38 | 14,5 | 20,8 | 60,1 |
| | Vallas | 27 | 10,3 | 14,8 | 74,9 |
| | Revistas médicas | 46 | 17,6 | 25,1 | 100,0 |
| | Total | 183 | 69,8 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 79 | 30,2 | | |
| Total | | 262 | 100,0 | | |

Elaborado por: María Isabel Villacís



Gráfico No 36



Elaboración: María Isabel Villacís

INTERPRETACIÓN

Al preguntar en qué medios de publicidad les gustaría informarse acerca del producto resulto que la televisión, revistas médicas y radios es donde se tiene que promocionar más el producto.

CRUCES DE VARIABLES

Pregunta 10 con 2

10. ¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteína (soya)?

Vs

2. Estado Civil



Cuadro No 19

| | | ¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteína (soya)? | | Total |
|--------------|-------------|---|----|-------|
| | | Si | No | |
| Estado Civil | Soltera | 13 | 4 | 17 |
| | Casada | 88 | 42 | 130 |
| | Divorciada | 49 | 23 | 72 |
| | unión libre | 21 | 5 | 26 |
| | Viuda | 6 | 5 | 11 |
| Total | | 177 | 79 | 256 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

INTERPRETACIÓN

Con los resultados obtenidos se determina que a las mujeres que más les gustaría adquirir el producto Menovit son las señoras casadas con un 49,71% y divorciadas con un 27,68%, siendo éste el mercado de mujeres en el que tiene mayor aceptación del producto.

Pregunta 10 con 3

10. ¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteína (soya)?

Vs

3. Nivel de Estudios



Cuadro No 20

| | | ¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteína (soya)? | | Total |
|--------------------------------|------------|---|----|-------|
| | | Si | No | |
| ¿Cuál es su nivel de estudios? | Primaria | 0 | 2 | 2 |
| | secundaria | 58 | 30 | 88 |
| | Superior | 101 | 33 | 134 |
| | postgrado | 18 | 14 | 32 |
| Total | | 177 | 79 | 256 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

INTERPRETACIÓN

Mediante este cruce de variables se puede manifestar que las mujeres que se encuentran en un nivel de estudio superior equivalente al 57,06% son aquellas que más les gustaría adquirir el producto Menovit seguidas por las mujeres de nivel de estudios secundario con un 32,77%; por lo que se está ratificando que es el mercado al que se tiene que enfocar.

Pregunta 8 con 10

8. ¿Qué medicamentos le han recetado últimamente para contrarrestar los síntomas de la Menopausia?

Vs

10. ¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteína (soya)?



Cuadro No 21

| | | ¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteína (soya)? | | |
|---|---------------------------|---|------------|-------|
| | | Si | No | Total |
| ¿Qué medicamentos le han recetado últimamente para contrarrestar los síntomas de la Menopausia? | Menovit | 14 | 0 | 14 |
| | Menopace | 32 | 14 | 46 |
| | Clinomat | 15 | 11 | 26 |
| | Tinox | 7 | 12 | 19 |
| | Vitafem | 39 | 16 | 55 |
| | Otros | 2 | 1 | 3 |
| | Ninguno de los anteriores | 68 | 25 | 93 |
| Total | 177 | 79 | 256 | |

Elaborado por: María Isabel Villacís

INTERPRETACIÓN

De las mujeres que están utilizando medicamentos para contrarrestar los síntomas de la menopausia, las señoras que si les gustaría adquirir el producto Menovit son: utilizando Vitafem el 22,03%; Menopace el 17,07%; Clinomat el 8,5%; Tinox 3,9%; otros 1,2%.

Pregunta 10 con 11

10. ¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteína (soya)?

Vs

11. ¿En qué características del producto (Menovit) se fija o se fijará para la adquisición del mismo?



Cuadro No 22

| | ¿En qué características del producto (Menovit) se fija o se fijará para la adquisición del mismo? | | | | Total |
|--|---|-------------|-----------|-------------|-------|
| | Precio | Composición | Marc a | Calida d | |
| ¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteína (soya)? Si | 24 | 78 | 27 | 48 | 177 |
| Total | 24 | 78 | 27 | 48 | 177 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

INTERPRETACIÓN

Mediante este cruce se pudo obtener como resultado que a las mujeres que si les gustaría adquirir el producto Menovit se fijan o se fijarán en la composición del producto equivalente a un 44,06%, seguido por la calidad con un 27,11% , indicando que es prioridad para ellas los componentes que constituyen el producto.

Pregunta 10 con 12

10. ¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteína (soya)?

Vs

12. ¿Considera que la presentación de 30 comprimidos pastillas a un precio de 8 dólares es?



Cuadro No 23

| | ¿Considera que la presentación de 30 comprimidos a un precio de 8 dólares es? | | | Total |
|---|---|-------|------------------|-------|
| | Muy buena | Buena | Ni buena ni mala | |
| ¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteína (soya)? | 87 | 60 | 30 | 177 |
| Total | 87 | 60 | 30 | 177 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

INTERPRETACIÓN

Las señoras que respondieron que si les gustaría adquirir el producto Menovit consideran en un 49,15% que la presentación de 30 comprimidos a un precio de 8 dólares es muy buena , lo que favorece al producto teniendo aceptación y mejor demanda del mismo.

Pregunta 10 con 13

10. ¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteína (soya)?

Vs

13. ¿Con qué medios de publicidad le gustaría informarse acerca de este producto?



Cuadro No 24

| | Con qué medios le gustaría informarse acerca de este producto? | | | | Total |
|--|--|-------|--------|------------------|-------|
| | Televisión | Radio | Vallas | Revistas médicas | |
| ¿Le gustaría adquirir un producto llamado Menovit que contenga un componente natural como la Ginesteína (soya)? Si | 69 | 36 | 26 | 46 | 177 |
| Total | 69 | 36 | 26 | 46 | 177 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

INTERPRETACIÓN

Con este cruce de variables se obtiene como resultado que las mujeres preferirían informarse acerca del producto Menovit por medio de la televisión con un 39% y 26% por medio de revistas médicas, siendo los medios en los que hay que promocionar el producto.

Pregunta 3 con 5

3. ¿Cuál es su nivel de estudios?

Vs

5. ¿Los ingresos mensuales del hogar son?



Cuadro No 25

| | | ¿Los ingresos mensuales del hogar son? | | | | | Total |
|--------------------------------|------------|--|-----------------|-----------------|------------------|-----------------|-------|
| | | \$200- \$500 | \$500- \$700 | \$700- \$900 | \$900- \$1100 | \$1100 o más | |
| ¿Cuál es su nivel de estudios? | primaria | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| | secundaria | 29 | 38 | 17 | 4 | 0 | 88 |
| | superior | 16 | 30 | 59 | 28 | 5 | 138 |
| | posgrado | 1 | 4 | 7 | 8 | 14 | 34 |
| | Total | 48 | 72 | 83 | 40 | 19 | 262 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

INTERPRETACIÓN

Las mujeres con un nivel de estudio superior tienen ingresos mensuales del hogar de \$700-\$900 equivalentes a un 71,08% y las mujeres con un nivel de estudio secundario tienen ingresos mensuales de \$500-\$700 equivalentes a un 52,77% indicando que a este sector se enfocara con más énfasis las ventas del producto Menovit.

Pregunta 5 con 6

5. ¿Los ingresos mensuales del hogar son?

Vs

6. ¿Aproximadamente, cuanto de los ingresos del hogar destina al cuidado de la salud?



Cuadro No 26

| | ¿Aproximadamente, cuánto de los ingresos del hogar destina al cuidado de su la salud? | | | | | | Total |
|--------------------------------------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|-------|
| | 5%- 10% | 10%- 15% | 15%- 20% | 20%- 25% | 25%- 30% | 30%- o más | |
| Los ingresos mensuales del hogar son | | | | | | | |
| \$200-\$500 | 32 | 14 | 2 | 0 | 0 | 0 | 48 |
| \$500-\$700 | 18 | 44 | 7 | 2 | 1 | 0 | 72 |
| \$700-\$900 | 10 | 52 | 8 | 10 | 2 | 1 | 83 |
| \$900-\$1100 | 9 | 18 | 6 | 1 | 6 | 0 | 40 |
| \$1100 o más | 6 | 7 | 3 | 2 | 1 | 0 | 19 |
| Total | 75 | 135 | 26 | 15 | 10 | 1 | 262 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

INTERPRETACIÓN

Las mujeres en cuyos hogares tienen un ingreso de \$700-\$900 destinan al cuidado de la salud el 10% - 15% esto equivale al mayor porcentaje en relación a los demás que es del 38,5%, seguido por las mujeres cuyos hogares tienen ingreso de \$500-\$700 con un porcentaje del 32,6%, siendo estos los mercados donde se deberá aplicar estrategias para generar las ventas del producto.

Pregunta 9 con 11

9. ¿Cada cuánto requiere suministrarse estos medicamentos?

Vs

11. ¿En qué características del producto (Menovit) se fija o se fijará para la adquisición del mismo?



Cuadro No 27

| | | ¿En qué características del producto Menovit se fija o se fijará para la adquisición del mismo? | | | | Total |
|--|------------------|---|-------------|-------|---------|-------|
| | | Precio | Composición | Marca | Calidad | |
| ¿Cada cuánto requiere suministrarse estos medicamentos ? | Una vez al día | 10 | 41 | 13 | 21 | 85 |
| | Dos veces al día | 5 | 9 | 5 | 6 | 25 |
| | Semanal | 0 | 2 | 1 | 1 | 4 |
| | Quincenal | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 |
| | Mensual | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 |
| Total | | 17 | 53 | 19 | 29 | 118 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

INTERPRETACIÓN

Mediante el cruce de estas variables se puede observar que las mujeres son medicadas por sus ginecólogos con productos para contrarrestar los síntomas de la menopausia una vez al día tomando en cuenta la composición con mayor valor equivalente al 77,4%.

3.8 ANÁLISIS DE LA OFERTA Y LA DEMANDA

3.8.1 OFERTA

“La oferta se define como el número de unidades de un determinado bien o servicio que los vendedores están dispuestos a vender a determinados precios”⁹⁷.

⁹⁷ Preparación y Evaluación de Proyectos Mc. Graw. Hikl, cuarta edición.



“La oferta estudia las cantidades que suministran los productores del bien que se va a ofrecer en el mercado, analiza las condiciones de producción de las empresas productoras más importantes, y se referirá a la situación actual y futura de la compañía en cuanto a la capacidad de ofertar sus productos o servicios al mercado”⁹⁸.

Existen variedad de Laboratorios Farmacéuticos que comercializan productos para contrarrestar los síntomas de la menopausia en la mujer, pero sin duda se consideran como participantes principales a los laboratorios que ofertan productos de la menopausia con características similares al producto Menovit.

Cuadro N 28

| PRODUCTO | P.V.P. | OFERTA | %EN EL MERCADO |
|--------------|----------------|------------------|----------------|
| Menopace | \$10,75 | \$ 51.000 | 45,62% |
| Vitafem | \$10,00 | \$ 30.000 | 26,83% |
| Menovit | \$8,00 | \$ 12.800 | 11,45% |
| Tinox | \$29,38 | \$ 11.000 | 9,84% |
| Clinomat | \$20,40 | \$ 7.000 | 6,26% |
| Total | \$78,53 | \$111.800 | 100% |

Elaborado por: María Isabel Villacís

Fuente: Data Quest 2009

OFERTA DEL MERCADO

La oferta de los productos que están dedicados al tratamiento de los síntomas de la menopausia está en un valor de \$111.800 dólares; y teniendo un porcentaje de participación en el mercado

⁹⁸ MALHOTRA Naresh; Investigación de mercados, Editorial Prentice Hall, 4ta. Edición, México 2004.



de cada uno de ellos como se observa en el cuadro anterior, según datos obtenidos en el Data Quest.

Cuadro N 29

PROYECCIÓN DE LA OFERTA

| Proyección de la oferta | | | | | | |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Producto | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| Menopace | 218.500 | 251.275 | 288.966 | 332.311 | 382.158 | 439.482 |
| Vitafem | 81.500 | 93.725 | 107.784 | 123.951 | 142.544 | 163.926 |
| Menovit | 500 | 575 | 661 | 760 | 875 | 1.006 |
| Tinox | 20.300 | 23.345 | 26.847 | 30.874 | 35.505 | 40.831 |
| Clinomat | 15.500 | 17.825 | 20.499 | 23.574 | 27.110 | 31.176 |
| Total | 336.300 | 386.745 | 444.757 | 511.470 | 588.191 | 676.419 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

Fuente: Data Quest 2009

3.8.2 DEMANDA

“La demanda se define como la cantidad que están dispuestos a comprar los consumidores de un determinado producto o servicios, considerando un precio y en un determinado año”⁹⁹.

La finalidad es probar que existe un numero suficiente de individuos, empresas u otras entidades que dadas ciertas condiciones presenta una demanda que justifica la puesta en marcha de un determinado programa de producción de bienes o servicios.

Como resultado de la investigación realizada se ha tomado la pregunta No 8 para obtener el porcentaje de los productos que han sido recetados últimamente por el médico ginecólogo

⁹⁹ G.K. Shaw: Introducción a la Teoría y Política Macroeconómica



respectivo de cada mujer para contrarrestar los síntomas de la menopausia.

Además, se determinó que las mujeres comprendidas entre 45-50 años demandan cada uno de los productos en los siguientes porcentajes:

Cuadro No 30

DEMANDA DEL MERCADO

| PRODUCTO | P.V.P. | % DEMANDA | POBLACIÓN | DEMANDA TOTAL |
|----------------------------|----------------|-------------|---------------|------------------|
| Menopace | \$10,75 | 17,60% | 8.353 | \$89.795 |
| Vitafem | \$10,00 | 21,00% | 9.967 | \$99.670 |
| Menovit | \$8,00 | 7,60% | 3.607 | \$28.856 |
| Tinox | \$29,38 | 7,30% | 3.465 | \$101.801 |
| Clinomat | \$20,40 | 9,90% | 4.699 | \$95.859 |
| Otros | 0 | 1,10% | 522 | 0 |
| Ningunos de los anteriores | 0 | 35,50% | 16.848 | 0 |
| Total | \$78,53 | 100% | 47.461 | \$415.981 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

Fuente: Data Quest 2009

Cuadro No 31

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

| Proyección de la demanda | | | | | | |
|--------------------------|---------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Producto | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Menopace | 8.353,00 | 8.461,59 | 8.571,59 | 8.683,02 | 8.795,90 | 8.910,25 |
| Vitafem | 9.967,00 | 10.096,57 | 10.227,83 | 10.360,79 | 10.495,48 | 10.631,92 |
| Menovit | 3.607,00 | 3.653,89 | 3.701,39 | 3.749,51 | 3.798,25 | 3.847,63 |
| Tinox | 3.465,00 | 3.510,05 | 3.555,68 | 3.601,90 | 3.648,72 | 3.696,16 |
| Clinomat | 4.699,00 | 4.760,09 | 4.821,97 | 4.884,65 | 4.948,15 | 5.012,48 |
| Total | 30.091 | 30.482,18 | 30.878,45 | 31.279,87 | 31.686,50 | 32.098,43 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

Fuente: Data Quest 2009



3.9 DEMANDA INSATISFECHA

Para estimar la demanda insatisfecha, se consideró la oferta y demanda existentes en la adquisición de productos para contrarrestar los síntomas de la menopausia, obteniendo los siguientes resultados:

Cuadro No 32

DEMANDA INSATISFECHA

| PRODUCTO | OFERTA | DEMANDA TOTAL | DEMANDA INSATISFECHA |
|--------------|------------------|------------------|----------------------|
| Menopace | \$ 51.000 | \$89.795 | \$38.795 |
| Vitafem | \$ 30.000 | \$99.670 | \$69.670 |
| Menovit | \$ 12.800 | \$28.856 | \$16.056 |
| Tinox | \$ 11.000 | \$101.801 | \$90.801 |
| Clinomat | \$ 7.000 | \$95.859 | \$88.859 |
| Total | \$111.800 | \$415.981 | \$304.181 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

Cuadro No 33

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

| PRODUCTO | DEMANDA INSATISFECHA Año 2009 | Año 2010 | Año 2011 | Año 2012 | Año 2013 |
|--------------|----------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Menopace | \$38.795 | \$42.286 | \$46.472 | \$51.082 | \$56.164 |
| Vitafem | \$69.670 | \$75.940 | \$83.458 | \$91.737 | \$100.874 |
| Menovit | \$16.056 | \$17.501 | \$19.237 | \$21.145 | \$23.248 |
| Tinox | \$90.801 | \$98.973 | \$108.771 | \$119.561 | \$131.457 |
| Clinomat | \$88.859 | \$96.856 | \$106.444 | \$117.003 | \$128.644 |
| Total | \$304.181 | \$331.556 | \$364.382 | \$400.528 | \$440.387 |

Elaborado por: María Isabel Villacís



3.10 SEGMENTACIÓN

“La segmentación de mercados es un proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores, que se parezcan más entre sí en relación con algunos o algún criterio razonable”¹⁰⁰.

En la siguiente tesis se va a considerar los diferentes elementos principales para segmentar un mercado potencial, enfocado de manera primordial en las mujeres que se encuentran en el período de la menopausia comprendidas entre los 45 a 50 años de edad, y sus diferentes preferencias y necesidades al comprar un producto para la menopausia.

TIPOS DE SEGMENTACIÓN

a) Segmentación Geográfica

“Los mercados se dividen en diferentes unidades geográficas, como países, regiones, departamentos, municipios, ciudades, comunas, barrios. Debe tenerse en cuenta que algunos productos son sensibles a la cultura de una nación, pueblo o región”¹⁰¹.

“La segmentación bajo ésta variable se describe en el siguiente cuadro:

¹⁰⁰ KOTLER, Phillip. "Dirección de Marketing. La edición del milenio" Ed. Prentice Hall, México, 2001.

¹⁰¹ STANTON, ET AL. "Fundamentos de Marketing" Ed. McGrawHill, México, 11ª ed., 1999. 170-244pp.



Cuadro No 34

Variables Geográficas

| VARIABLES GEOGRÁFICAS | DATOS |
|-----------------------|---------------------|
| Región | Sierra |
| Densidad | Urbana |
| Ciudad/Cantón | Quito |
| Zona | Norte, centro y sur |

Elaboración: María Isabel Villacís

b) Segmentación Demográfica

“El mercado se divide en grupos de acuerdo con variables tales como sexo, edad, ingresos, educación, etnias, religión y nacionalidad. Lo más común es segmentar un mercado combinando dos o más variables demográficas”¹⁰².

Mediante esta segmentación se distinguirán los grupos de clientes de la siguiente manera:

Cuadro No 35 Variables Demográficas

| VARIABLES DEMOGRÁFICAS | DATOS |
|------------------------|---|
| Edad | Entre 45-50 años |
| Sexo | Mujer |
| Ciclo de vida familiar | Casada, divorciada, viuda, unión libre, soltera |
| Ingresos | Entre \$700-\$900 y \$500-\$700 |
| Nivel de estudio | Superior, secundaria |
| Ocupación | Trabajan |
| Nacionalidad | Ecuatoriana |

Elaboración: María Isabel Villacís

¹⁰² Tipos de Mercado y segmentación de Mercados: <http://www.monografias.com>



c) Segmentación Psicográfica

“El mercado se divide en diferentes grupos con base en características de los compradores tales como clase social, estilo de vida, tipos de personalidad, actitudes de la persona hacia si misma, hacia su trabajo, la familia, creencias y valores. La segmentación por actitudes se la conoce como segmentación conductual y es considerada por algunos mercadólogos como la mejor opción para iniciar la segmentación de un mercado”¹⁰³.

A través de esta segmentación se distinguen los siguientes puntos:

Cuadro No 36
Variables Psicográficas

| VARIABLES PSICOGRÁFICAS | DATOS |
|--------------------------------|---------------------------|
| Clase social | Medio- medio , medio-alto |
| Estilo de vida | Esforzadas, luchadoras |
| Personalidad | Sociable, ambiciosa |

Elaboración: María Isabel Villacís

d) Segmentación Conductual

En la segmentación conductual, divide a los compradores en grupos según los conocimientos, las actitudes, la utilización de productos o la respuesta frente a un determinado artículo.¹⁰⁴ En este paso se encuentran:

¹⁰³ KOTLER, Phillip. "Dirección de Marketing. La edición del milenio" Ed. PrenticeHall, México., 2001

¹⁰⁴ Kotler, Phillip." Dirección de mercadotecnia", Prentice Hill 8va. edición



Cuadro No 37
Variables Conductuales

| VARIABLES CONDUCTUALES | DATOS |
|-------------------------------|-------------------------------------|
| Ocasiones | Temporal |
| Beneficios | Bienestar |
| Nivel de uso | Usuaría temporal |
| Frecuencia de uso | Esporádico |
| Disposición | Interesada, con intención de compra |
| Actitud hacia el producto | Positiva |

Elaboración: María Isabel Villacís

3.11 MERCADO OBJETIVO

“El mercado objetivo está formado por un conjunto de consumidores que comparten necesidades o características especiales a las que la empresa decide atender.”¹⁰⁵

Para la selección del público objetivo del producto Menovit se va a utilizar un marketing diferenciado o marketing segmentado ya que se enfocara a un mercado de mujeres que se encuentran entre los 45 a 50 años de edad y están en período de menopausia.

Además, con los datos obtenido de la investigación de mercados se obtuvo que este mercado está conformado por mujeres casadas que tienen un poder adquisitivo medio-medio, medio- alto con un nivel de ingresos de \$700 a \$900 y tienen un nivel de estudio superior.

Se caracterizan por ser mujeres esforzadas cuya meta es cumplir sus objetivos ,ser luchadoras porque saca adelante a su familia y aporta económicamente al ingreso de su hogar , es sociable

¹⁰⁵ Kotler, Phillip.” Marketing”, Prentice Hill 10ma. edición



porque se ve inmiscuida en un círculo social amplio, debido a que son profesionales y tienen contacto laboral, es ambiciosa porque tiene deseo de superación permanente.

Laboratorios Frosher con el producto Menovit espera conseguir ventas más elevadas y una posición más fuerte en este segmento de mercado.

Cuadro No 38

Mercado Objetivo

| EDAD | SEXO | ESTADO CIVIL | NIVEL DE ESTUDIO | INGRESOS | CLASE SOCIAL | ESTILO DE VIDA | PERSONALIDAD |
|------------|----------------------------------|-----------------------|------------------|---------------|------------------------|------------------------|---------------------|
| 45-50 años | Mujeres en período de menopausia | Casadas y divorciadas | Superior | \$700 - \$900 | Medio-medio Medio-alto | Esforzadas, luchadoras | Sociable, ambiciosa |

Elaboración: María Isabel Villacís

3.12 PORCENTAJE DE CAPTACIÓN DEL MERCADO

Cuadro No 39

Porcentaje de captación del mercado actual de Menovit

| PRODUCTO | FACTURACIÓN | % EN EL MERCADO |
|----------|-------------|-----------------|
| Menopace | \$ 51.000 | 5,08% |
| Vitafem | \$ 30.000 | 3,33% |
| Menovit | \$ 9.512 | 1,06% |
| Tinox | \$ 8.000 | 1,89% |
| Clinomat | \$ 7.000 | 0,78% |

Elaborado por: María Isabel Villacís



Cuadro No 40

Propuesta de captación del mercado de Menovit

| PRODUCTO | FACTURACIÓN | % EN EL MERCADO |
|----------|-------------|-----------------|
| Menopace | \$ 51.000 | 5,08% |
| Vitafem | \$ 30.000 | 3,33% |
| Menovit | \$ 17.300 | 1,92% |
| Tinox | \$ 11.000 | 1,22% |
| Clinomat | \$ 7.000 | 0,78% |

Elaborado por: María Isabel Villacís

Como se indico en capítulos anteriores el objetivo a alcanzar es lograr unas ventas del 10% del producto líder en el sector del mercado de los multivitaminicos en forma general, con lo que se alcanzaría una participación de 1,92% en el mercado.

3.13 POSICIONAMIENTO

“El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia”¹⁰⁶

Los laboratorios que han ofrecido productos para contrarrestar los síntomas de la menopausia ya sean industrias farmacéuticas ecuatorianas o extranjeras es alta, se podría incluso hablar de una saturación de productos en este campo, ya que los profesionales de la salud deben en forma constante estar revaluando los

¹⁰⁶ VÍCTOR RIVAS GÓMEZ, Elementos de la Técnica Bancaria



productos que se les ha promocionado para tomar la decisión de prescribir e incitar o guiar a su paciente a la compra del mismo.

El posicionamiento de un fármaco también tiene relación con la imagen, logotipo, slogan o perfil terapéutico que tiene el laboratorio al que pertenece y en un porcentaje mínimo incluso la afinidad con el representante de ventas.

“Para posicionar un producto se deben seguir los siguientes pasos:

- Segmentación del mercado.
- Evaluación del interés de cada segmento
- Selección de un segmento (o varios) objetivo.
- Identificación de las diversas posibilidades de posicionamiento para cada segmento escogido.
- Selección y desarrollo de un concepto de posicionamiento”¹⁰⁷.

Por estas razones es importante considerar los siguientes aspectos para el posicionamiento del producto Menovit de Laboratorios Frosher.

Los atributos específicos del producto

El producto Menovit es un producto de calidad que lo diferencia de los demás productos químicos porque en su formulación tiene un componente natural que es la gínesteína, la cual es una proteína que se extrae de la soya y ayuda a contrarrestar los síntomas que presenta la mujer en el período de la menopausia.

¹⁰⁷ Tipos de Mercado y segmentación de Mercados: <http://www.monografias.com>



Como beneficio secundario ayuda a mejorar la vitalidad del cabello, contribuye con la lozanía de la piel, mantiene las uñas fuerte y sanas.

Las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen

Menovit es un producto natural que ayuda a aliviar los síntomas de la menopausia como la sudoración, sofocamientos, bochornos, debilidad, insomnio, cambios en el estado de ánimo incluyendo irritabilidad, depresión y ansiedad.

Tienen el respaldo de pertenecer a un laboratorio importante que garantiza su uso.

Las ocasiones de uso

Se usa el producto en mujeres que están en etapa de climaterio, la edad fluctuante es entre los 45 a 50 años de edad.

Posología

El médico ginecólogo prescribe el producto y éste por lo general es medicado una vez al día ya que la dosis es suficiente para calmar estos síntomas.

Las clases de usuarios

Mujeres en período de menopausia.



Comparándolo con uno de la competencia

El principal competidor de Menovit es Vitafem porque tiene el principio activo de la ginesteína, pero Menovit se diferencia por el precio que es más accesible en el mercado y con la misma cantidad de comprimidos, (caja de 30 comprimidos a un precio de \$8 dólares, Vitafem caja de 30 comprimidos a un precio de \$ 10 dólares).

Diferentes clases de productos

Este aspecto se aplicará básicamente en el desplazamiento de productos sustitutos, que también contrarrestan los síntomas de la menopausia ya sean productos sintéticos o de origen natural.

La estrategia de posicionamiento general que se aplicara para el producto Menovit es “Mejor calidad y menor precio”, ya que esta es una propuesta de valor que usara Laboratorios Frosher, debido a que el producto Menovit es un producto con mejor calidad, con alto nivel de eficiencia en el proceso de composición y elaboración de comprimidos que otros de su competencia, teniendo un precio más económico y accesible al mercado, brindando beneficios secundarios que no lo tienen productos con el mismo fin de esta manera se captará más mercado y se podrá hacer mas competencia al producto líder.



CAPÍTULO IV

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

4.1 VISIÓN DE LABORATORIOS FROSHER

“La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa quiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro”¹⁰⁸.

Una visión debe contener los siguientes elementos:

- Es formulada para los líderes de la organización
- Dimensión de tiempo
- Integradora
- Amplia y detallada
- Positiva y alentadora
- Debe ser realista-posible
- Debe ser consistente
- Debe ser difundida interna y externamente

Como se mencionó en el primer capítulo la visión de Laboratorios Frosher no identifica los aspectos estratégicos en los cuales debe

¹⁰⁸ SERNA, Humberto PLANEACIÓN Y GESTIÓN ESTRATEGICA, 7ª Edición , Editorial Legis.



concentrar la atención para alcanzar el objetivo a futuro, lo que se ha propuesto una nueva, que es la siguiente:

Para el 2013, Laboratorios Frosher se verá:

Como una empresa consolidada e innovadora con un talento humano capacitado, con una estructura organizacional y tecnológica que coadyuve a un buen posicionamiento nacional en la organización de productos farmacéuticos y naturales, siendo sólidos, rentables y medibles cuyos resultados son compartidos a sus colaboradores.

Esta visión desarrollada cumple con los parámetros de formulación de una visión.

Como un grupo consolidado, con un muy buen posicionamiento nacional en la comercialización de productos farmacéuticos y naturales. Sólido, rentable y con eficientes sistemas de distribución para alcanzar una importante participación en el mercado.

Como una empresa innovadora en la solución de necesidades de los diferentes tipos de clientes, actualizando permanentemente su canasta de productos e introduciendo nuevas variedades que satisfagan las necesidades y expectativas del mercado nacional que conforman su objetivo de comercialización.

Con un talento humano altamente educado, profesionalizado, experimentado, unido e integrado en equipos de trabajo para el beneficio del cliente, tanto interno como externo.

Con una estructura organizacional integrada, ágil, moderna, con muy pocos niveles organizacionales, trabajando con identidad de objetivos



y coordinadamente. Consolidada y con una administración central que sea el motor corporativo de la empresa.

Con una infraestructura tecnológica y de sistemas de información que permita cumplir con los objetivos de crecimiento, cubrimiento y rentabilidad.

Siendo una empresa consolidada financieramente, altamente productiva, generando la rentabilidad requerida para permanecer, crecer, retribuir adecuadamente a los colaboradores, los accionistas y la comunidad.

Con alianzas estratégicas que permitan estar en posición y capacidad de enfrentar racional y profesionalmente la competencia en los mercados nacionales que se accedan.

Será una empresa que mida permanentemente su desempeño mediante Índices de Gestión previamente definidos y conocidos por todos los colaboradores.

4.2 MISIÓN DE LABORATORIOS FROSHER

“La misión indica la manera como una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia. Señala las prioridades y la dirección de los negocios de una empresa. Identifica los mercados a los cuales se dirige, los clientes que quiere servir y los productos que quiere ofrecer. Así mismo, determina la contribución de los diferentes agentes en el logro de propósitos básicos de la empresa y lograr así su visión organizacional”.¹⁰⁹

Una misión debe ser formulada con las siguientes preguntas:

¹⁰⁹ IBID



- ¿En qué negocio estamos?
- ¿Para qué existe la empresa? ¿Cuál es el propósito básico?
- ¿Cuáles son los elementos diferenciales de la compañía?
- ¿Quiénes son nuestros clientes?
- ¿Cuáles son los productos o servicios presentes y futuros?
- ¿Cuáles son los objetivos de rentabilidad de la empresa?
- ¿Cuáles son los principios organizacionales?

Como se indicó en el Capítulo I la misión de Laboratorios Frosher no cumple con los puntos esenciales mencionados y la propuesta que se genera para la misma es la siguiente:

La misión de Laboratorios Frosher es la satisfacción de las necesidades y expectativas de prevención, cuidado y mantenimiento de la salud de sus clientes, mediante la provisión oportuna de productos farmacéuticos y naturales de alta calidad, con precios justos y un excelente servicio, a fin de lograr una rentabilidad que sea compartida con sus trabajadores, accionistas y la sociedad en general.

4.3 PRINCIPIOS CORPORATIVOS DE LABORATORIOS FROSHER

“Los principios corporativos son la base y crecimiento de la cultura organizacional. Éstos deben ser conocidos por todos los colaboradores; por ello, hay que divulgarlos ampliamente. Deben ser practicados en el actuar organizacional de todos sus miembros, porque son el marco de acción en la vida diaria de la empresa”¹¹⁰.

¹¹⁰ FERREL ,Michael, Estrategia de marketing, Editorial Thomson, 2da.Edición.



Laboratorios Frosher, como se analizó en el capítulo I, no hace una diferencia entre principio y valor, de hecho lo toma bajo el mismo concepto, sin realizar un análisis previo para diferenciarlos.

Es así, que a continuación se presentan los principales principios diferenciados de Laboratorios Frosher del Ecuador.

a) Principio de Filosofía de Calidad Total

Lograr la calidad en la administración, productos, tecnología, servicios, suministros y otros aspectos de la operación es el factor clave hacia el desarrollo exitoso de Laboratorios Frosher.

La calidad será una manera de vivir corporativa, en una prioridad institucional.

En el proceso de calidad, cada empleado es parte fundamental de su logro y por tanto deberá procurar ejercer acciones de mejoramientos continuos en todos los aspectos de su actividad laboral.

Esta cultura de calidad debe involucrar, igualmente, a los proveedores de la empresa.

b) Principio de Trabajo en Equipo

Laboratorios Frosher es una comunidad de personas unidas por objetivos comunes lo cual impone responsabilidades y derechos recíprocos. Esta comunidad se cimenta en la mutua confianza, comunicación clara y transparente de la organización.

Por ello, todos los colaboradores deben recibir de sus jefes orientación, apoyo en el desarrollo profesional, participación en las



decisiones, trato adecuado y reconocimiento por su trabajo, entre otros.

Por otra parte, los colaboradores deberán comprometerse en el logro de resultados de la compañía, asumiendo las responsabilidades que les competen para alcanzar las metas corporativas.

c) Principio de Competitividad

Para ser competitivo Laboratorios Frosher debe tener un conocimiento permanente del mercado aplicando altos estándares de calidad, conocimiento y satisfacción oportuna de las necesidades y expectativas del cliente y de un compromiso integral con la excelencia del servicio.

Laboratorios Frosher tiene que alcanzar el liderazgo en el mercado farmacéutico. Para ello, hará de la calidad de sus productos y de la excelencia en el servicio, su compromiso y reto permanente.

4.4 VALORES CORPORATIVOS DE LABORATORIOS FROSHER

“Los valores son parte integral de la cultura de una organización, y expresan la filosofía empresarial convirtiéndose en el eslabón más alto de una cadena que desciende a través de los propósitos y las metas, para alcanzar finalmente los objetivos”¹¹¹.

En el capítulo I, como se resaltó, los valores no son diferenciados de los principios; es así, que se realizó la correcta rectificación y se obtuvo los principales valores:

¹¹¹ http://www.buzoneo.info/diccionario_marketing/diccionario_marketing_m.htm



a) Valores Éticos

El comportamiento de los miembros de Laboratorios Frosher tiene que basarse y ajustarse a los valores y principios éticos que tradicionalmente han inspirado la vida de la empresa: honestidad, integridad y justicia.

Estos son valores respetados por todos los miembros de la institución tanto en sus relaciones internas como en las externas frente a los clientes, la comunidad y el Estado.

b) Respeto por el cliente

Laboratorios Frosher respeta las creencias y derechos de los ciudadanos, de sus clientes y colaboradores en todos los niveles de su vida personal, familiar, sus orientaciones, como también su vida profesional.

Por ello, está comprometido en el cumplimiento con la cultura ciudadana y en el desarrollo de sus clientes internos, en su bienestar y en el mejoramiento de su calidad de vida. Cree en su participación, estimula su iniciativa, propicia un clima de trabajo orientado hacia las actividades en equipo y al mejoramiento humano del colaborador. Espera de él compromiso, lealtad en su trabajo, como condiciones para una relación mutuamente justa y equitativa.

c) Compromiso

El amor por el trabajo, la lealtad y la transparencia frente a la empresa, son características de los colaboradores de Frosher.



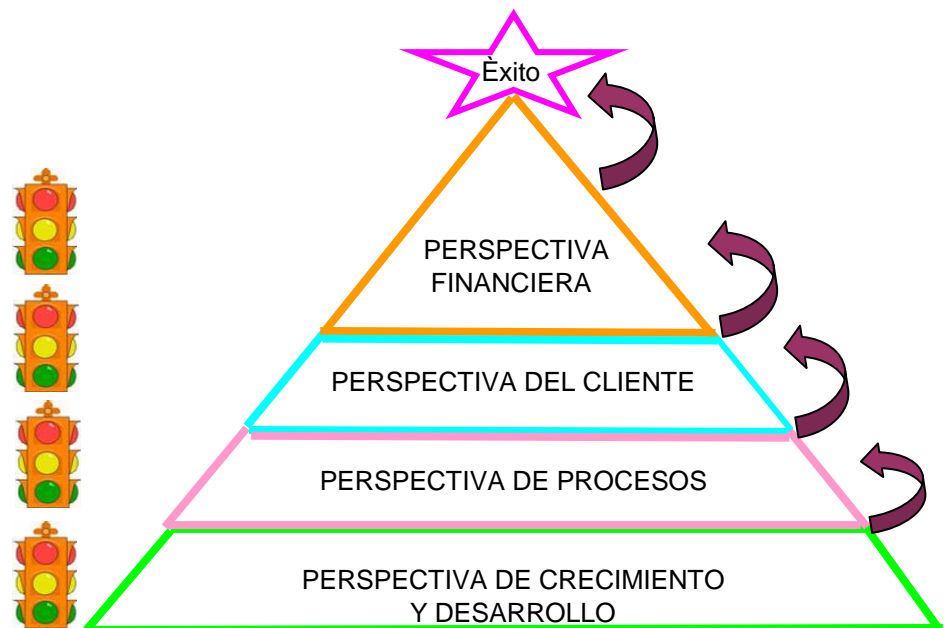
Este compromiso constituye uno de los elementos básicos para que la empresa alcance ventajas competitivas.

4.5 OPCIONES ESTRATÉGICAS

El BSC proporciona un marco para considerar la estrategia utilizada en la creación de valor desde perspectivas diferentes. Kaplan y Norton, creadores del Cuadro de Mando Integral sugieren las siguientes perspectivas:

Gráfico No 37

Opciones Estratégicas



Elaborado por: María Isabel Villacís

Perspectiva Financiera

La estrategia del crecimiento, la rentabilidad y el riesgo, vista desde la perspectiva del accionista.



Para el caso de estudio a la perspectiva financiera se la ha dividido en subdivisiones a las cuales se ha generado su respectiva estrategia de valor.

Las subdivisiones son:

- Productividad Financiera de Largo Plazo
- Productividad Financiera de Corto Plazo
- Crecimiento

Perspectiva del Cliente

La estrategia para crear valor y diferenciación desde la perspectiva del cliente.

En la perspectiva del cliente se estableció las siguientes subdivisiones con sus respectivas estrategias citadas más adelante.

- Precio
- Calidad
- Funcionalidad
- Relaciones

Perspectiva de Procesos Internos

Las prioridades estratégicas de distintos procesos que crean satisfacción en los clientes y accionistas.

La perspectiva de procesos internos fue dividida en tres puntos de vistas las cuales tienen sus respectivas estrategias a analizarse en el BSC.



- Innovación
- Enfoque al cliente
- Regulatorios

Perspectiva de Crecimiento y desarrollo

Para crear un clima de apoyo al cambio, la innovación y el crecimiento de la organización, se propuso dividir a esta perspectiva en los siguientes puntos y analizarlas con sus respectivas estrategias citadas más adelante:

- Cultura
- Capital Humano
- Competencias

4.5.1 MODELO ESTRATÉGICO BSC

OBJETIVOS DEL MODELO ESTRATÉGICO BSC

Los objetivos son:¹¹²

1. Diseñar y aplicar un sistema de gestión estratégica.
2. Alinear el Plan Estratégico con la implementación y la acción estratégica.
3. Administrar la gestión del sistema de marketing desde varias perspectivas.

¹¹² Rico Rubén Roberto, The Bottom Line Consulting Group (2003), Indicadores de Gestión con Tablero de Comando, Material de Seminario Internacional, Quito - Ecuador.

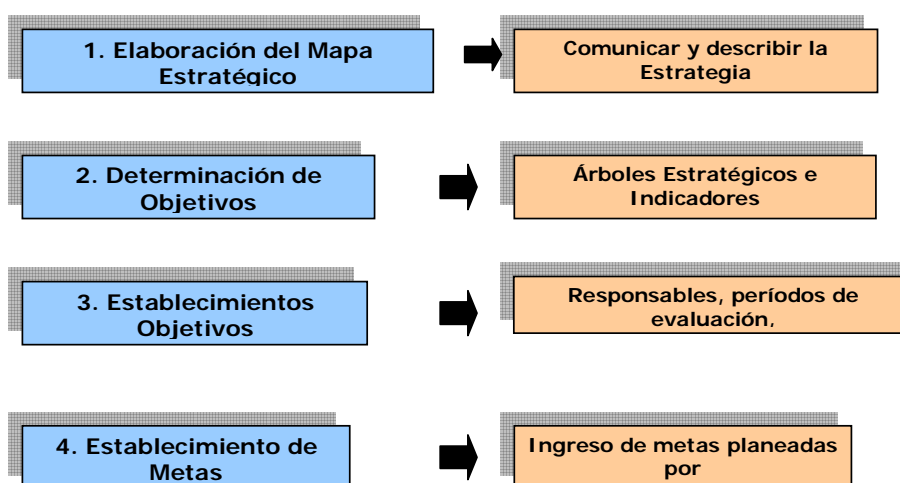


4. Poseer retroalimentación de información desde las perspectivas claves que sirven de soporte para la toma de decisiones y para la mejora del sistema de gestión y de resultados.
5. Mejorar la eficiencia, efectividad y la productividad.
6. Estimular la motivación y el compromiso del personal.
7. Difundir las mejores prácticas en el resto de la organización.

4.5.2 ESTRUCTURA ESTRATÉGICA ¹¹³

Gráfico No 38

Estructura Estratégica



Elaborado por: María Isabel Villacís

¹¹³ “Strategic Focused Organization” o “¿Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral?” Robert S. Kaplan y David P. Norton.



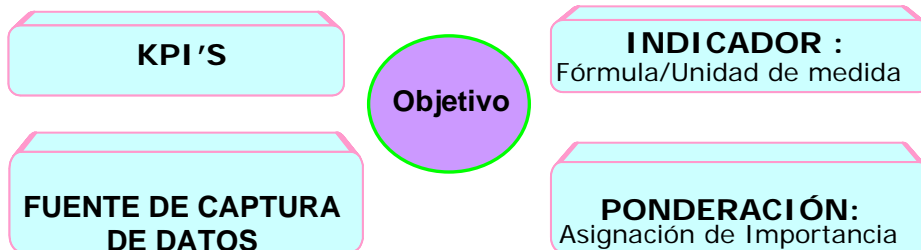
CATÁLOGO DE OBJETIVOS

“Consiste en definir para cada uno de los grandes Temas Estratégicos los objetivos estratégicos inferiores que deben cumplirse para alcanzar el desempeño en ellos esperado; se conoce como *Árbol Estratégico de la organización*”¹¹⁴.

Incluye el definir los siguientes aspectos:

Gráfico No 39

Catálogos de Objetivos



Elaborado por: María Isabel Villacís

OBJETIVOS RELACIONADOS

Los Objetivos Relacionados integran en una estructura horizontal cada uno de los componentes del Catálogo de Objetivos y Catálogos Generales. Considerando los elementos adicionales:

¹¹⁴ SERNA, Humberto .Planeación y gestión estratégica, 7ª Edición , Editorial Legis.



Periodicidad

“Comprende el establecimiento de los lapsos de tiempo en que los objetivos definidos serán evaluados, estos estarán en función de la naturaleza del objetivo, de la facilidad para obtener la información necesaria y del interés de la organización en lo que se refiere a la realización de su seguimiento. (Mensual, trimestral, semestral y anual)”¹¹⁵.

División y Responsable

Departamentos y personal designado, que ayudaran a ejecutar las estrategias establecidas.

4.5.3 ESTABLECIMIENTO DE METAS Y PLAN DE ACCIÓN

Planes de Acción o Proyectos

Los Proyectos son aquellas acciones o iniciativas concretas que deben llevarse a cabo para que los objetivos estratégicos se alcancen en la medida de lo esperado y se los pueda cumplir.

Estos proyectos tienen que ser muy claros y viables para que sean ejecutados con precisión y en el tiempo establecido para así obtener resultados rápidos en Laboratorios Frosher.

¹¹⁵ SERNA, Humberto .Planeación y gestión estratégica, 7ª Edición , Editorial Legis.



Metas

La definición de metas planeadas implica darle un valor numérico específico a los indicadores establecidos previamente para cada objetivo relacionado, es decir, que constituyen las cifras con las que se medirá el desempeño de los objetivos a lo largo del tiempo.

Fechas de Inicio y de Fin

Aquí se colocaran las fechas que se establecerán para cumplir las estrategias propuestas, estas fechas irán acorde a la frecuencia de actuación de cada una.



4.6 CREACIÓN DE ESTRATEGIAS DE VALOR

| Perspectiva | Estrategia de valor | |
|-------------|---|--|
| FINANCIERA | Productividad Financiera de Largo Plazo | Introducir productos con tecnologías que permitan producir en menos tiempo y con menos desperdicios y así disminuir costos. |
| | Productividad Financiera de Corto Plazo | Disminuir el stock de bodegas y optimizar el costo del inventario |
| | Crecimiento | Rediseñar el empaque secundario para soportar la estrategia PULL de la demanda |
| CLIENTE | Calidad | Utilizar materias primas que tengan certificación internacional y que cumplan con las normativas de la USP (United States Pharmacopoeia) |
| | Funcionalidad | Posicionar el producto en nuevos segmentos de mercado con otros usos |
| | Relaciones | Buscar alianzas estratégicas con cadenas de distribución para que se obtenga prioridad al igual que la competencia |



| | | |
|---------------------------------|--------------------|--|
| PROCESOS | Innovación | Introducir nuevas metodologías en procesos de fabricación |
| | Enfoque al cliente | Proponer un proceso de capacitación a los médicos que son encargados de prescribir el producto |
| | Regulatorios | Fijación de precios en función de los costos para competir por precio |
| CRECIMIENTO Y DESARROLLO | Cultura | Forjar grupos de trabajo con espíritu de cuerpo orientados hacia logros en conjunto no individuales |
| | Capital humano | Ofrecer un buen ambiente de trabajo. Incorporando planes de carrera y sucesión recompensando el logro de resultados |
| | Competencias | Inducir hacia un personal de ventas en continuo desarrollo de aquellas capacidades necesarias para ejecutar la estrategia y lograr el objetivo trazado |



4.7 DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

| Perspectiva | Estrategia de valor | | Objetivos Estratégicos |
|-------------------|---|--|--|
| FINANCIERA | Productividad Financiera de Largo Plazo | Introducir productos con tecnologías que permitan producir en menos tiempo y con menos desperdicios y así disminuir costos. | 1. Maximizar la utilidad |
| | Productividad Financiera de Corto Plazo | Disminuir el stock de bodegas y optimizar el costo del inventario | 2. Disminuir costos financieros |
| | Crecimiento | Rediseñar el empaque secundario para soportar la estrategia PULL de la demanda | 3. Ofrecer un producto rediseñado en su logotipo, isotipo y etiqueta |
| CLIENTE | Calidad | Utilizar materias primas que tengan certificación internacional y que cumplan con las normativas de la USP (United States Pharmacopoeia) | 5. Cumplir estándares internacionales de calidad |
| | Funcionalidad | Posicionar el producto en nuevos segmentos de mercado con otros usos | 6. Identificar otros usos del producto |
| | Relaciones | Buscar alianzas estratégicas con cadenas de distribución para que se obtenga prioridad al igual que la competencia | 7. Identificar cadenas de distribución óptimas |

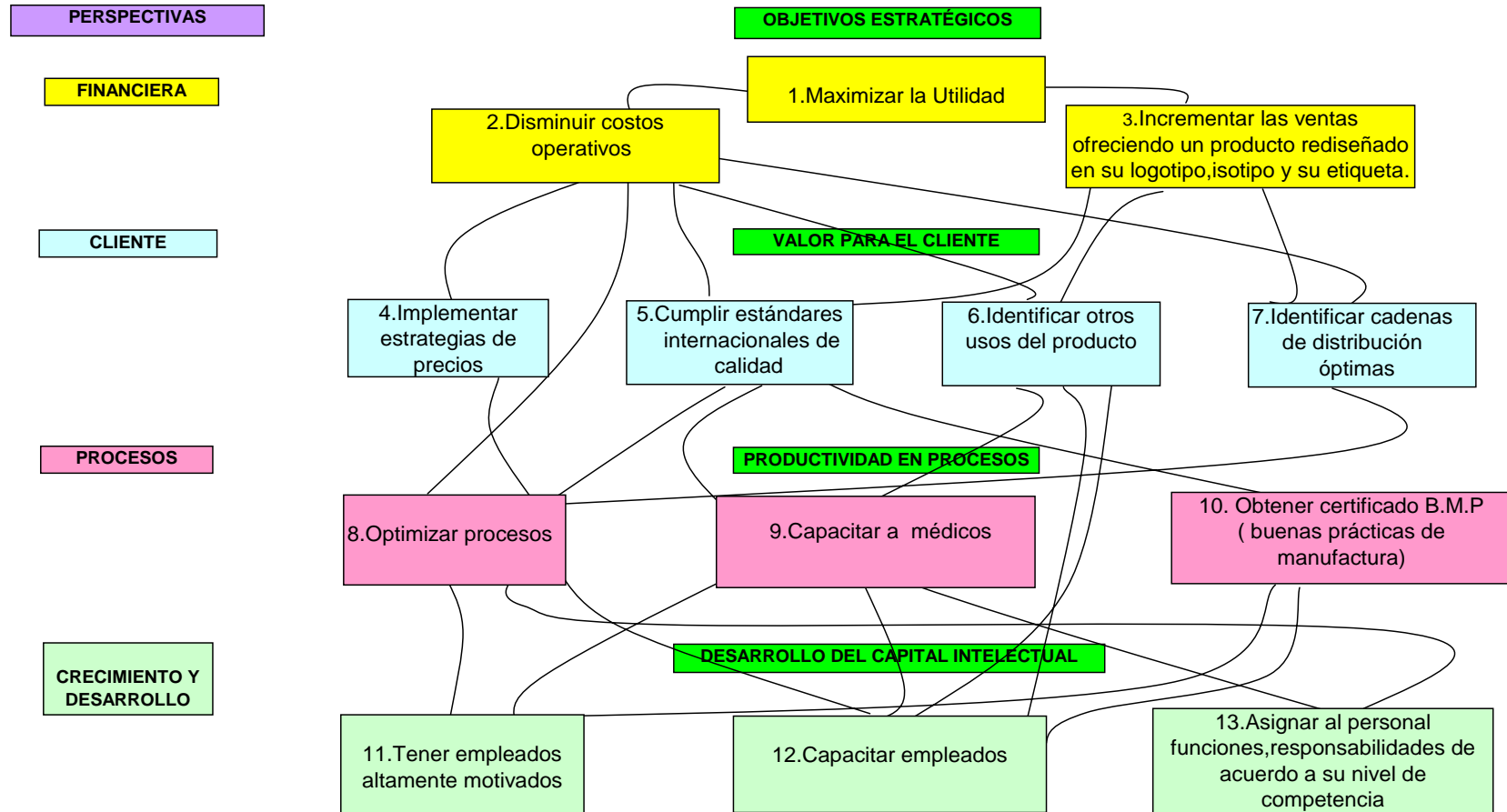


| | | | |
|---------------------------------|--------------------|--|--|
| PROCESOS | Innovación | Introducir nuevas metodologías en procesos de fabricación | 8.Optimizar procesos |
| | Enfoque al cliente | Proponer un proceso de capacitación a los médicos que son encargados de prescribir el producto | 9.Capacitar a médicos |
| | Regulatorios | Fijación de precios en función de los costos para competir por precio | 10. Ofrecer al cliente precios competitivos |
| CRECIMIENTO Y DESARROLLO | Cultura | Forjar grupos de trabajo con espíritu de cuerpo orientados hacia logros en conjunto no individuales | 11.Tener empleados altamente motivados |
| | Capital humano | Ofrecer un buen ambiente de trabajo. Incorporando planes de carrera y sucesión recompensando el logro de resultados | 12.Capacitar empleados |
| | Competencias | Inducir hacia un personal de ventas en continuo desarrollo de aquellas capacidades necesarias para ejecutar la estrategia y lograr el objetivo trazado | 13.Asignar al personal funciones, responsabilidades de acuerdo a su nivel de competencia (nivel de conocimiento) |



4.8. MAPA ESTRATÉGICO

Gráfico No 40



Elaborado por: María Isabel Villacís



4.9 CUADRO DE MANDO INTEGRAL

| DIRECCION - OBJETIVOS ESTRATEGICOS | | | MEDIDAS | | | | | METAS | | | | | MEDIOS | | | | |
|------------------------------------|---|--|---|---|--|---|---------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------------|---|---|----------------------------------|-----------|
| Perspectiva | Estrategia de valor | Objetivos Estratégicos | KPIS | Definición Operacional | Frecuencia de Actuación | Fuente de captura de datos | Niveles | Meta dic 2013 | Meta dic 2012 | Meta dic 2011 | Meta dic 2010 | Meta dic 2009 | Variaciones | Responsable de Meta | Iniciativas Estratégicas/Proyectos | Fecha inicio | Fecha fin |
| FINANCIERA | Productividad Financiera de Largo Plazo | Introducir productos con procesos que permitan producir en menor tiempo y con menos desperdicios y así disminuir costos. | 1.Maximizar la utilidad | Utilidad (Utilidad nueva - Utilidad antigua / Utilidad antigua)*100 | Mensual | Sistema contable | 15% | >19% | >18% | >17% | >16% | >15% | <15%>15% | Jefe de dirección de operaciones | Buscar materias primas y equipamiento con mayor nivel de tecnología | 01-oct-09 | 01-nov-09 |
| | Productividad Financiera de Corto Plazo | Disminuir el stock de bodegas y optimizar el costo del inventario | 2.Disminuir costos operativos | % de disminución de inventario en \$ (Inv. anterior-Inv.actual / Inv.anterior)*100 | Mensual | Departamento de bodega y contabilidad | 2 veces | 2 veces | 2 veces | 2 veces | 2 veces | 2 veces | <2 veces>2 veces | Director de compras y Jefe de operaciones | Establecer alianzas estratégicas con proveedores para despachos mensuales con negociación anual.conseguir la compra de M.P.para todo el año para que el proveedor ponga en su presupuesto la entrega que va a realizar. | 01-oct-09 | 01-nov-09 |
| | Crecimiento | Rediseñar el empaque secundario para soportar la estrategia PULL de la demanda | 3.Ofrecer un producto rediseñado en su logotipo, isotipo y etiqueta | % de incremento de ventas | (Ventas actuales-ventas anteriores)/Ventas anteriores)*100 | Semestral | Departamento de Marketing | 10% | >35% | >30% | >25% | >20% | >10% | <10%>10% | Gerente de Marketing Diseñador Gráfico | Desarrollar el plan publicitario | 01-oct-09 |
| CLIENTES | Calidad | Utilizar materias primas que tengan certificación internacional y que cumplan con las normativas de la USPI(Unite State | 5.Cumplir estándares internacionales de calidad | Obtención de certificaciones | # de certificaciones | Departamento de control de calidad | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | <1>1 | Jefe del departamento de Producción | Implementación de las buenas prácticas de manufactura para ser certificados en el Ministerio de Salud | 01-oct-09 | 30-mar-10 |
| | Funcionalidad | Posicionar el producto en nuevos segmentos de mercado con otros usos | 6.Identificar otros usos del producto | % de incremento de otros usos | (# de usos actuales - # de usos anteriores) / # de usos anteriores)*100 | Departamento de investigación y desarrollo | 10% | >50% | >40% | >30% | <20% | >10% | <10%>10% | Director del departamento de calidad producción y marketing | Realizar una investigación con los médicos que están prescribiendo el producto para conocer que usos le están dando | 01-oct-09 | 30-mar-10 |
| | Relaciones | Buscar alianzas estratégicas con cadenas de distribución para que se otorga prioridad al igual que la competencia | 7.Identificar cadenas de distribución óptimas | Incremento del % de distribuidoras | (Distribuidoras actuales-distribuidoras anteriores)/Distribuidoras anteriores)*100 | Departamento de marketing | 2 | >6 | >5 | >4 | >3 | >2 | <2>2 | Jefe del departamento de Marketing | Reunir los requisitos y presentar los papeles en las distribuidoras que tienen cobertura a nivel nacional | 01-oct-09 | 30-sep-10 |
| PROCESOS | Innovación | Introducir nuevas metodologías en procesos de fabricación | 8.Optimizar procesos | Aumento en rendimiento de producción | (Unidades actuales-unidades anteriores)/Unidades anteriores)*100 | Departamento de producción | 14% | >70% | >56% | >42% | >28% | >14% | <14%>14% | Jefe de Producción | Asistir a ferias y cursos internacionales donde se preparen nuevas metodologías de producción | 01-oct-09 | 01-nov-09 |
| | Enfoque al cliente | Proponer un proceso de capacitación a los médicos que son encargados de prescribir el producto | 9.Capacitar a médicos | % de cumplimiento del programa de capacitación | (# de cursos financiados / # de cursos por financiar)*100 | Departamento de Marketing y Recursos Humanos | 20% | >100% | >80% | >60% | >40% | >20% | <20%>20% | Director de Marketing y Recursos Humanos | Financiar cursos a nivel local sobre el mecanismo de acción de las moléculas o activos en el organismo | 01-oct-09 | 31-dic-09 |
| | Regulatorios | Fijación de precios en función de los costos para competir por precio | 10.Ofrecer al cliente precios competitivos | % de recuperación de cartera | % de dinero recuperado / % de dinero por recuperar | Departamento de crédito y cobranzas de ventas | 70% | >100% | >100% | >100% | >80% | >70% | <70%>70% | Jefe de crédito y cobranzas | Ofrecer descuentos de un 10% por pronto pago | 01-oct-09 | 01-nov-09 |
| RECURSOS HUMANOS | Cultura | Forjar grupos de trabajo con espíritu de cuerpo orientados hacia logros en conjunto no individuales | 11.Tener empleados altamente motivados | % de conflictos respecto al personal existente | (# de conflictos / # de empleados)*100 | Recursos Humanos | 10% | <6% | <7% | <8% | <9% | <10% | >10%<10% | Gerente general y Gerente de Recursos Humanos | Contratar una consultoría que imparta cursos de motivación | 01-oct-09 | 01-nov-09 |
| | Capital humano | Ofrecer un buen ambiente de trabajo. Incorporando planes de carrera y sucesión recompensando el logro de resultados | 12.Capacitar empleados | % de cumplimiento del plan de carrera de cada colaborador | (Objetivos alcanzados/ Objetivos planificados)*100 | Recursos Humanos | 20% | >100% | >80% | >60% | >40% | >20% | <20%>20% | Gerente de Recursos Humanos | Hacer un programa de plan de carrera mediante una escalera de desarrollo | 01-oct-09 | 30-sep-10 |
| | Competencias | Inducir hacia un personal de ventas en continuo desarrollo de aquellas capacidades necesarias para ejecutar la estrategia y lograr el objetivo trazado | 13.Asignar al personal funciones,responsabilidades de acuerdo a su nivel de competencia (nivel de conocimiento) | % del nivel de conocimiento respecto a la responsabilidad del puesto | (# de responsabilidades dominadas/ # de responsabilidades que le corresponde en el puesto)*100 | Recursos Humanos | 50% | >100% | >100% | >90% | >70% | >50% | <50%>50% | Gerente general y Gerente de Recursos Humanos | Implementar la metodología de evaluación por competencias | 01-oct-09 | 30-mar-10 |



CAPÍTULO V

PLAN OPERATIVO DE MARKETING MIX

5.1 COMPONENTES DEL MARKETING MIX

Kotler plantea que los componentes del marketing mix están conformados por cuatro P, que son precio, producto, plaza y promoción, pero respaldándose en el libro de Michael Harlline de Marketing Estratégico indica que el personal es el activo número uno con el que cuentan las empresas para poder desarrollar estrategias de crecimiento que se plantean en este plan.

El marketing Mix combina cinco grupos de variables, conocidas como las cinco P: Producto, precio, plaza (distribución), promoción y personal.

Un programa de mercadotecnia efectivo combina todos los elementos de la mezcla de mercadotecnia de modo que se alcancen los objetivos planteados por la empresa, al proporcionar un valor a los clientes, por lo tanto el mix de marketing constituye el estuche de instrumentos tácticos de la compañía para el establecimiento de un fuerte posicionamiento en los mercados meta.¹¹⁶

¹¹⁶ HARLLINE, Michael. Estrategia de Marketing, 3ra Edición. Oc Ferrell Colorado State University.



5.2 PRODUCTO

Se puede definir al producto desde un aspecto psico-social donde a la persona le mejora su imagen, su estatus, su exclusividad y vanidad.

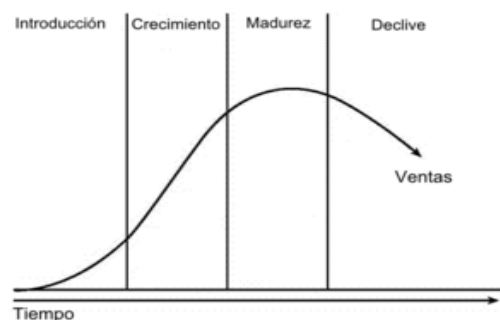
117

Además, es un grupo de atributos tangibles e intangibles que incluyen el envase, el color, el precio, la calidad y la marca; más los servicios y la reputación del vendedor.

a) CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

El Ciclo de Vida es el proceso mediante el cual los productos o servicios que se lanzan al mercado atraviesan una serie de etapas que van desde su concepción hasta su desaparición por otros más actualizados y más adecuados desde la perspectiva del cliente.

Cuando se monitorean los resultados de muchos productos o servicios durante un período determinado, se descubre que el patrón de ventas más común sigue una curva consistente de Introducción, Crecimiento, Madurez y Declinación.¹¹⁸



Tomando en cuenta el patrón de ventas de los comprimidos de Menovit, este producto se encuentra en la etapa de crecimiento, ya

¹¹⁷ Administración de Operaciones: Schroeder, Roger.

¹¹⁸ www.monografias.com/trabajos17/ciclo-vida-producto/ciclo-vida-producto.shtml



que se denota un desarrollo positivo y rápido del producto en el mercado y se está haciendo un gran esfuerzo publicitario para incrementar las ventas.

Es característico en este ciclo de vida, la aparición de clientes fieles que repiten la compra y añaden nuevos clientes y, lo que es peor aparecen los competidores que se han dado cuenta del interés del producto y su crecimiento.

Por todo esto, es necesario decidir cómo reaccionar ante toda esta competencia.

b) PROLONGACIÓN DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Laboratorios Frosher destina todo su esfuerzo por alargar la vida de los comprimidos de Menovit en el mercado. Esto se debe a que es mucho más barato mantener un producto en el mercado que retirarlo y lanzar otro nuevo.

Entre las estrategias que se utilizarán se encuentran:

Se introducirá nuevos procesos y metodologías en el producto para producirlo en menor tiempo y con menos desperdicios y de esta manera disminuir costos.

Para esto el departamento de producción de Laboratorios Frosher deberá poner énfasis en el proceso de elaboración de los comprimidos donde se propone que éstos sean elaborados por el proceso de secado, en el cual se evitará varias etapas de la producción como son: amasado, mojado, secado, granulado y regranulado; de esta manera, la materia prima después de pesarla, iría directamente al proceso de mezclado y tableteado ahorrando tiempo, costos y con menos desperdicios pasando por las debidas



pruebas de calidad, obtenido un producto terminado y listo para entrar en el mercado.



Mezclado



Tableteado

Disminuir el stock de bodegas y optimizar el costo del inventario es otro reto que se propone alcanzar Laboratorios Frosher, es así; que para la adquisición de materias primas para la fabricación de los productos, se establecerán convenios con los proveedores para que éstas sean despachadas de una manera mensual en lugar de bimensual, con negociación anual.

Asegurar la compra de materia prima para todo el año para que el proveedor ponga en su presupuesto la entrega que va a realizar.

Se implementará buenas prácticas de manufactura, en las cuales se documentará los procesos que permitan calificar que lo que se pretende hacer realmente se hizo; de esta manera, se cumplirá con las normativas de la USP (United States Pharmacopoeia) y se podrá ser certificado en el Ministerio de Salud; con la contratación de una firma consultora que certifique la implementación de las buenas prácticas de manufactura.



Se realizará una investigación profunda con los médicos ginecólogos que están prescribiendo el producto Menovit para conocer que usos les están dando. Para ello hay que resaltar el atributo natural y esencial que lo diferencia de los demás de la competencia, como se dijo en capítulos anteriores que es la ginesteína (obtenida de la soya).

Es evidente que el producto Menovit a parte de contrarrestar los síntomas de la menopausia tiene otros usos que han sido notados por las pacientes recetadas por sus médicos ginecólogos; estos son: ayuda a mejorar la vitalidad del cabello, contribuye con la lozanía de la piel, mantiene las uñas fuertes y sanas.

Con todos estos atributos adicionales del producto, Frosher tiene que posicionar el producto en un segmento más amplio, es decir, que el mercado al que se va a dirigir no sea específicamente para contrarrestar los síntomas de la Menopausia si no también para mujeres que dentro de este rango de edad deseen mantenerse bellas, saludables y jóvenes sin importar el pasar de los años.

Para ello, se ha propuesto mejorar la imagen del producto renovando el diseño o presentación del empaque actual del producto en uno más adecuado para el segmento dirigido de mujer adulta madura.



Presentación actual del producto



a) EMPAQUE

El empaque, inicialmente, estaba concebido para proteger y presentar al producto. Sin embargo, la utilidad del empaque es mucho mayor desde el punto de vista del marketing.

Sus principales utilidades son.

- Proteger al producto
- Ayuda a la venta del producto
- Facilita el uso del producto
- Facilita el reconocimiento del producto
- Ayuda a la promoción
- Permite el reciclado y por consiguiente permite reducir el daño al medio ambiente.

El empaque que se utilizará para contener los comprimidos de Menovit, cumplirá con las especificaciones necesarias para facilitar y pull favorablemente la demanda del producto.

El producto Menovit estará conformado por dos tipos de empaque. El empaque primario que estará compuesto por un blister de 10 comprimidos y estarán sellados por una cubierta de aluminio.



Blister de 10 comprimidos



El empaque secundario es la caja que estará elaborada con un material de las siguientes características:

- Cartulina blanca plegable
- Con un grosor de 0,14 gramos
- Las dimensiones de la caja son 95x70x30 cm
- El lado frontal de la caja tiene un grafado que permite adherirse de una manera segura en el momento de armar el empaque.
- Toda la caja tiene una cubierta de brillo U.V. que protege al empaque de efectos nocivos como el sol, además le hace mas resistente y no permite que se dañen los comprimidos.



b) ETIQUETA

La etiqueta permite identificar las características y composición del producto y facilita la venta y la gestión así como el control por parte del distribuidor.

La etiqueta de los comprimidos de Menovit cumple cabalmente con los requerimientos y especificaciones básicas para un producto



elaborado con fines medicinales según lo estipula el Instituto Izquieta Pérez:

- La etiqueta del producto Menovit tendrá una impresión full color, la que consistirá en una mezcla de cuatro colores denominada cuatricomic que son: siam, magenta, amarillo y negro de los cuales se obtendrá el color establecido en el producto.
- Además, se ha buscado diseñar una etiqueta llamativa tanto en formas y textos. Se caracteriza por contener información clara y concisa sobre todo aquello que debería despertar interés en el cliente antes de consumir el producto.
- La etiqueta, en su parte frontal, presenta el nombre del producto con su respectivo logotipo, se indica los 30 comprimidos que vienen en la caja además, hace mención al nombre de la empresa que elabora el producto, en este caso Laboratorios Frosher del Ecuador, se presenta también la imagen de una orquídea que representa la vitalidad, salud y bienestar de la mujer.
- También se dejará el respectivo espacio para ubicar el sello de certificación internacional que se obtendrá con las normativas de la U.S.P.
- En la parte lateral superior, la empresa ha dispuesto colocar los síntomas asociados con la menopausia, la dosis respectiva que se debe tomar del comprimido y la posología del mismo, haciendo notar su componente natural que es la gínesteína.
- En la parte lateral inferior, se denota la temperatura en que el producto debe conservarse, la administración del comprimido que



es vía oral, la empresa que fabrica el producto y las debidas advertencias antes de iniciar el tratamiento.

- En la parte posterior de la caja se resalta la composición química del producto, las fechas de elaboración y caducidad del producto, el código de barras, la persona responsable, que en este caso es la Dra Química Farmacéutica Ninfa Urquiza, el precio de venta al público; así como el número de lote de producción y el respectivo Registro Sanitario.





c) MARCA

“Se denomina marca al nombre con el que se comercializa un producto para diferenciarlo de otros. La marca de un producto tiene las siguientes utilidades”¹¹⁹:

- Permite diferenciar al producto de la competencia
- Facilita la adquisición del producto
- Facilita la compra repetitiva
- Facilita la publicidad

Laboratorios Frosher comercializará el producto bajo una marca que realmente genere expectativa de compra y consumo en el mercado objetivo.

La marca propuesta para el producto es “**Menovit**”, con la que se busca generar conciencia e identidad en el consumidor hacia el nuevo producto y notable diferenciación con los productos de las marcas competidoras.

La tipografía es muy suelta con rasgos que denoten tranquilidad, serenidad.

¹¹⁹ OCÉANO/Centrum, Diccionario de Administración y Marketing, 3ra Edición.
Editorial Kapeluz



En lo que se refiere a los colores que se trabajó es cierto que no son muy fáciles de relacionar con la edad y el género del mercado objetivo, es así que se pensó que una forma de imponerse en el mercado es romper esquemas y darle fuerza en el color, ésto sin ninguna duda llamará la atención de los potenciales clientes.

d) LOGOTIPO E ISOTIPO

“El logotipo es la parte visual y distintiva del producto”¹²⁰; razón por la cual la empresa ha enfocado sus esfuerzos en el diseño de un logotipo representativo por la imagen de una orquídea cuyo fondo es verde limón y sus bordes azul oscuro.

En lo que concierne a colores en el logotipo, se ha preferido por optar el color pantone 382 C (verde), y el pantone cyan (azul).

¹²⁰ OCÉANO/Centrum, Diccionario de Administración y Marketing, 3ra Edición. Editorial Kapeluz



EL LOGOTIPO PROPUESTO ES EL SIGUIENTE



Considerando los beneficios que brinda el producto y que se quiere recalcar del mismo, se estableció el slogan: “Activa tus sensaciones”, ya que se enfatiza en devolverle a la mujer que está en este período su plenitud en la vida diaria y en su intimidad como incrementar su libido sexual.

5.3 PRECIO

“El precio es la expresión monetaria del valor que es entregado a cambio para adquirir un bien o servicio”¹²¹.

La estrategia que se propone es la fijación de precios en función de los costos para competir por precio en el mercado. Es así que se plantea dar descuentos de un 10% por pronto pago.

¹²¹ FERREL. Colorado. Estrategia de Marketing. 3ra Edición. México 2007



Los precios de los medicamentos son controlados por el Estado y para la fijación de estos se debe realizar una solicitud a un comité, el cual está conformado por:

- Un representante del Ministerio de Salud
- Un representante del Ministerio de Finanzas
- Un representante de los industriales
- Un representante del gremio de los profesionales farmacéuticos

Además, la empresa está manejando como estrategia de producto, el optimizar los procesos para bajar los costos de fabricación y con esto mantener un mayor margen de rentabilidad, en referencia al precio fijado por el Estado en función de los costos iniciales presentados.

El optimizar los costos de fabricación y a la vez incrementar el margen de utilidad, permitirá realizar descuentos, es decir bajar el precio del producto sin que esto afecte a la utilidad de la empresa; motivando así a los clientes a comprar más producto y pagar en mayor tiempo al crédito otorgado, y consecuentemente incrementando la recuperación de cartera y las unidades vendidas.

5.4 PLAZA

“El canal de distribución, son los grupos de intermediarios relacionados entre sí y que hacen llegar los productos de los fabricantes a los consumidores”¹²².

¹²² OCÉANO/Centrum, Diccionario de Administración y Marketing, 3ra Edición.
Editorial Kapeluz



FUNCIONES DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN

• BENEFICIOS DEL LUGAR

Consiste en llevar al producto al consumidor de manera que no tenga que recorrer distancias y obtener su producto sino el de satisfacer sus necesidades.

• BENEFICIOS DE TIEMPO

Llevar el producto al consumidor en el momento adecuado

Laboratorios Frosher pretende buscar alianzas estratégicas con cadenas de distribución para que se obtenga prioridad al igual que la competencia, para ello se reunirá los requisitos pertinentes y se presentará los documentos siguientes:

- Constitución de la empresa
- Nombramiento del representante legal
- Cédula de Identidad y votación del representante legal
- Documento de la Superintendencia de Compañías (esto certifica que realmente se está cumpliendo con las exigencias de la Superintendencia de Compañías)
- Certificados Bancarios
- Copia del R.U.C
- Estar inscrito en el R.U.P. (Registro único de proveedores)
- Permiso de funcionamiento
- Registros Sanitarios
- Certificados de análisis de organismos acreditados
- Certificados comerciales de clientes y proveedores



- Certificado de que se está distribuyendo en otras cadenas de farmacias de reconocimiento nacional en la que conste el nivel de rotación del producto.
- Certificado de la Contraloría del Estado de que no adeuda al Estado y que no haya incumplimiento de contratos.

Como anteriormente se indicó estos documentos se presentarán en las distribuidoras que tienen cobertura a nivel nacional como Difare (distribuidora de fármacos), Difromer (distribuidora Romero y asociados), Farcomed, Farmaenlace.

También se identificará cadenas de distribución óptimas para la venta de comprimidos de Menovit, especialmente enfocar los esfuerzos a Supermercados Farmaenlace y sus cadenas de distribución: Medicity Magda, Económicas, Farmacys y del Ejército.

ESTRUCTURA DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN ÓPTIMO

En Laboratorios Frosher se utilizarán dos tipos de canal de distribución óptimo a nivel nacional:

- **Canales Indirectos Cortos**

Se utiliza un solo eslabón de intermediación entre el laboratorio Frosher y el mercado: minoristas (FARFA).

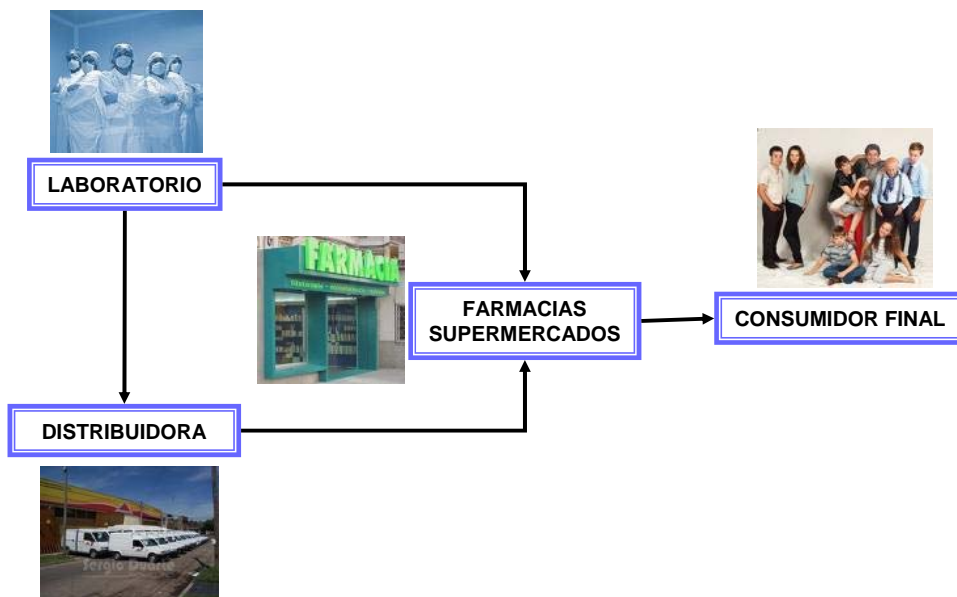
- **Canales Indirectos Largos**

Se utilizan varios eslabones: de Laboratorios Frosher a los distribuidores y de éstos a los minoristas.






Gráfico No 41

Canal de distribución





5.5 PROMOCIÓN

| No. | MEDIOS DE PROMOCIÓN | DISEÑO |
|-----|--|--|
| 1 | Diseño y difusión de Material Promocional radial y audiovisual |  |
| 2 | Diseñar y elaborar 10.000 flyers (Imprenta Digitalls) full color en papel couché de 125 gr. tamaño 11x15cm |  |
| 3 | Entrega de flyers en lugares públicos, impulsadoras – vendedoras |  |



| | | |
|---|---|--|
| 4 | <p>Diseño y elaboración de 10 Banners que serán ubicados en farmacias y laboratorios.</p> |  |
| 5 | <p>Elaboración de recordatorios de marca (12.000 cucharitas para rizarse las pestañas, útiles para las mujeres.</p> |  |



CRONOGRAMA DE PLAN DE MEDIOS

| Perspectiva Plan de Acción | | Cliente Elaborar un plan de publicidad para la promoción de los comprimidos de Menovit | | | | | | | | | | | | | | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL |
|----------------------------------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|------------|-------------------|-------------|
| No. | TÁCTICAS | RESPONSABLE | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | | |
| 1 | Diseño y difusión de Material Promocional (radial y audiovisual). Se transmitirá en radio Colón ¹²³ F.M. de 10 am - 12am en el programa "Familia" de lunes a viernes , se emitirá 2 horas diarias por 6 meses y los 6 meses restantes en plamas pequeñas en las cuales se transmitirá diariamente . | Diseñador Gráfico/ Canal de TV/ Gte.de MK | | | | | | | | | | | | | \$1.700,00 | \$1.700,00 | |
| 2 | Diseñar y elaborar 10000 flyers (Imprenta Digitalls) full color en papel couché de 125 gr. tamaño 15X11 cm. | Diseñador Gráfico/ Imprenta | | | | | | | | | | | | | \$240,00 | \$240,00 | |
| 3 | Entrega de flyers en lugares públicos \$3.000 dólares anuales de los cuales solo el 30% estará dirigido al producto Menovit | Impulsadoras/ Vendedoras | | | | | | | | | | | | | \$75,00 | \$900,00 | |
| 4 | Diseño y elaboración de 10 Banners | Diseñador Gráfico/ Imprenta | | | | | | | | | | | | | \$45,00 | \$450,00 | |
| 5 | Elaboración de recordatorios de marca (12000 cucharitas para rizarse las pestañas, útiles para mujeres | Diseñador Gráfico/ Imprenta | | | | | | | | | | | | | \$0,02 | \$240,00 | |
| TOTAL | | | | | | | | | | | | | | | | \$3.530,00 | |

¹²³ <http://www.radio.difusiondata.com.at/ratings-radio-htm>. Radio Colón con un Reating del 0.88 %



5.6 PERSONAL

Laboratorios Frosher se enfocará en el proceso de capacitación a médicos ginecólogos que son los encargados de prescribir el producto, para ello se financiará cursos a nivel local sobre el mecanismo de acción de las moléculas o activos en el organismo, de esta manera el médico conocerá a profundidad los beneficios adicionales que puede ofrecer y la reacción positiva en el paciente.

El médico de la empresa dictará tres seminarios al año a 20 médicos, en los cuales se invertirá \$ 25 por médico (comida) y se financiará \$500 más para cubrir gastos del local, recordatorios de marca, entre otros.

Para forjar el crecimiento y desarrollo del personal se pretende realizar grupos de trabajo con espíritu de cuerpo orientados hacia logros en conjunto y no se practique el individualismo, es así que se contratará una consultoría que imparta cursos de motivación para realizar un efectivo trabajo en la empresa, cuyo costo tendrá un precio de \$280 dólares anuales.

Para mejorar un buen ambiente de trabajo se incorporará planes de carrera y sucesión recompensando el logro de resultados. El plan de carrera ha establecerse se lo realizará mediante una escalera de desarrollo. El plan de carrera que se establecerá originalmente tiene un precio de \$2.000 dólares de los cuales solo el 10% se cargará para el producto Menovit.

Se presenta un ejemplo de plan de carrera de desarrollo para el personal de Laboratorios Frosher como Anexo.



También se implementará la metodología de evaluación por competencias, cuyo costo original será de \$3.000 dólares y se cargará el 10% a Menovit en relación de los otros productos que también produce Frosher. Se presenta un ejemplo de metodología de evaluación en la producción para Laboratorios Frosher como Anexo.



CAPÍTULO VI

ANÁLISIS FINANCIERO

6.1 PRESUPUESTO

“Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización”¹²⁴.

Es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.

6.1.1 PRESUPUESTO DE MARKETING

El método empleado para la elaboración del Presupuesto de marketing del presente Plan Estratégico de Marketing es el método “Del objetivo y la tarea”.

La empresa ha definido de manera puntual los objetivos que desea alcanzar por medio del modelo estratégico BSC, para lo cual se apoya en distintas estrategias que cubren al producto, su precio, la distribución del mismo y la promoción o difusión de sus ventajas para ser conocido por el mercado objetivo. El

¹²⁴ DUMRAUF Guillermo, Finanzas corporativas, Editorial Guía, 2da. Edición, Buenos Aires-Argentina 2003.



presupuesto se elaborará sobre la base de estos objetivos y estrategias; con el cálculo de los costos en que incurrirá la empresa tanto en recursos humanos como materiales.

Finalmente, el presupuesto servirá como una herramienta de evaluación y control de la relación que se establece entre el dinero que la empresa ha comprometido y gastado vs. los resultados obtenidos con la ejecución de las estrategias.

ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO DE MARKETING

| DISTRIBUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE MARKETING ANUAL LABORATORIOS FROSER | | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| PERÍODO | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| CONCEPTO | | | | |
| PRODUCTO | | | | |
| Contratación de una firma consultora para las Buenas Prácticas de Manufactura, se cargara el 10% del costo original \$3000 dólares al producto Menovit | \$300,00 | | | |
| Rediseñar el logotipo, isotipo y etiqueta para el empaque | \$30,00 | | | |
| PRECIO | | | | |
| Fijación de precio en función de los costos | \$ 221,00 | \$ 221,00 | \$ 221,00 | \$ 221,00 |
| PLAZA | | | | |
| Determinar nuevas rutas de distribución. | \$ 300,00 | \$ 300,00 | \$ 300,00 | \$ 300,00 |
| PROMOCIÓN | | | | |



| | | | | |
|--|------------|-----------|-----------|-----------|
| | | | | |
| Diseño y difusión de Material Promocional (radial y audiovisual). Se transmitirá en radio Colón F.M. de 10 am - 12am en el programa "Familia" de lunes a viernes, se emitirá 2 horas diarias por 6 meses y los 6 meses restantes en plamas pequeñas en las cuales se transmitirá diariamente | \$1.700,00 | | | |
| Diseñar y elaborar 10000 flyers (Imprenta Digitalls) full color en papel couché de 125 gr. tamaño 15x-11 cm. | \$240,00 | \$240,00 | \$240,00 | \$240,00 |
| Entrega de flyers en lugares públicos \$3000 dólares anuales de los cuales solo el 30% estará dirigido al producto Menovit | \$900,00 | \$900,00 | \$900,00 | \$900,00 |
| Diseño y elaboración de 10 Banners \$45,00 c/u | \$ 450,00 | | | |
| Elaboración de recordatorios de marca (12000 cucharitas para rizarse las pestañas, útiles para las mujeres) | \$240,00 | \$240,00 | \$240,00 | \$240,00 |
| PERSONAL | | | | |
| Capacitar a médicos ginecólogos acerca del mecanismo de acción. El médico de la empresa dictará tres seminarios al año a 20 médicos, en los cuales se invertirá \$ 25 por médico (comida) y se financiará \$500 más para cubrir gastos del local, recordatorios de marca, entre otros. | \$3000,00 | \$3000,00 | \$3000,00 | \$3000,00 |



| | | | | |
|--|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Dar charlas de motivación a empleados | \$280,00 | \$280,00 | \$280,00 | \$280,00 |
| Elaboración de un plan de carrera (escalera de desarrollo).El plan de carrera que se establecerá originalmente tiene un precio de \$2000 dólares de los cuales el 10% se cargará para el producto Menovit. | \$200,00 | \$200,00 | \$200,00 | \$200,00 |
| Elaboración de la metodología de evaluación por competencias cuyo costo original será de \$3000 dólares y se cargará el 10% a Menovit en relación de los otros productos que produce Frosher. | \$300,00 | \$300,00 | \$300,00 | \$300,00 |
| TOTAL | \$ 8.161,00 | \$5.681,00 | \$5.681,00 | \$5.681,00 |

El presupuesto de Marketing propuesto, de \$8.161 dólares representa un 32% de las ventas esperadas para el primer periodo que es de \$ 25.682,40.

$$\text{Evaluación Presupuesto de Marketing} = \frac{\text{Costo total Plan de Marketing}}{\text{Ventas Presupuestadas al año}}$$

6.2 FLUJO DE CAJA

“En el flujo de caja se presenta en forma significativamente resumida y clasificada por actividades de operación, inversión y financiamiento, los diversos conceptos de entrada y salida de recursos monetarios efectuados durante los 4 períodos, con el propósito de medir la habilidad gerencial en recaudar y usar el dinero, así como evaluar la



capacidad financiera de la empresa, en función de su liquidez presente y futura¹²⁵.

El flujo de caja para el proyecto se lo realizará para 4 años, de manera que se alinee a la planificación estratégica de Laboratorios Frosher.

Se estima el crecimiento del 10% en cada año, de la mano del 10% de utilidad que esperan tener los socios de la empresa, por la comercialización de comprimidos de Menovit, para mujeres que están en período de Menopausia.

Además, se ha considerado este porcentaje, tomando en cuenta el alto número de demanda insatisfecha que se encuentra en el mercado.

¹²⁵ DUMRAUF Guillermo, Finanzas corporativas, Editorial Guía, 2da. Edición, Buenos Aires-Argentina 2003.



6.2.1 FLUJO DE CAJA SIN PROYECTO COMPRIMIDOS DE MENOVIT

CUADRO No 41

| ITEM | PERIODOS EN AÑOS | | | | | |
|------------------------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| + INGRESOS | | | | | | |
| INGRESO POR VENTAS | 0,00 | 18976,44 | 19925,26 | 21917,79 | 24109,57 | 26520,52 |
| TOTAL INGRESOS | | 18976,44 | 19925,26 | 21917,79 | 24109,57 | 26520,52 |
| - EGRESOS | | | | | | |
| MATERIAS PRIMAS E INSUMOS | 0,00 | 398,52 | 418,44 | 439,37 | 461,33 | 484,40 |
| MANO DE OBRA DIRECTA | 0,00 | 1800,00 | 1890,00 | 1984,50 | 2083,73 | 2187,91 |
| MANO DE OBRA INDIRECTA | 0,00 | 3600,00 | 3780,00 | 3969,00 | 4167,45 | 4375,82 |
| MANTENIMIENTO | 0,00 | 629,00 | 660,45 | 693,47 | 728,15 | 764,55 |
| ARRIENDOS | 0,00 | 1200,00 | 1260,00 | 1323,00 | 1389,15 | 1458,61 |
| GASTOS GENERALES | 0,00 | 1500,00 | 1563,00 | 1689,15 | 1773,61 | 1862,29 |
| IMPREVISTOS | 0,00 | 334,21 | 347,54 | 363,33 | 378,48 | 394,39 |
| DEPRECIACION DE TANGIBLES | 0,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 |
| AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES | 0,00 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 |
| GASTOS POR VENTAS | 0,00 | 1573,72 | 1596,60 | 1623,72 | 1649,73 | 1677,03 |
| TOTAL EGRESOS | 0,00 | 13048,11 | 13528,70 | 14098,21 | 14644,29 | 15217,67 |
| UTILIDAD BRUTA | | 5928,33 | 6396,56 | 7819,57 | 9465,28 | 11302,85 |
| INGRESOS NO OPERACIONALES | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| EGRESOS NO OPERACIONALES | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | | 5928,33 | 6396,56 | 7819,57 | 9465,28 | 11302,85 |
| PARTICIPACIÓN TRABAJADORES (15%) | | 889,25 | 959,48 | 1172,94 | 1419,79 | 1695,43 |
| IMPUESTO A LA RENTA (25%) | | 1259,77 | 1359,27 | 1661,66 | 2011,37 | 2401,86 |
| UTILIDAD NETA | | 4668,56 | 5037,29 | 6157,91 | 7453,91 | 8901,00 |
| INVERSION INICIAL | 20572,87 | | | | | |
| DEPRECIACION DE TANGIBLES | 0,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 |
| AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES | 0,00 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 |
| FLUJO NETO | -20572,87 | 6681,23 | 7049,96 | 8170,58 | 9466,57 | 10913,66 |

| TABLA DE RESULTADOS | | |
|--------------------------------|-------------|---------------|
| DESCRIPCIÓN | RESULTADOS | UNIDADES |
| VALOR ACTUAL NETO (VAN (12%)) | \$ 9.037,24 | (\$) |
| TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) | 26,98% | (%) |
| RELACION BENEFICIO/COSTO (B/C) | 0,82 | |
| PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES | \$12.580 | (\$) Año 1 |

Elaborado por: María Isabel Villacís



6.2.2 FLUJO DE CAJA CON PROYECTO COMPRIMIDOS DE MENOVI

CUADRO No 42

FLUJO DE CAJA PROYECTADO COMPRIMIDOS DE MENOVI

| ITEM | PERIODOS EN AÑOS | | | | | |
|------------------------------------|------------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| + INGRESOS | | | | | | |
| INGRESO POR VENTAS | 0,00 | 25682,40 | 28250,64 | 31075,70 | 34183,27 | 37601,60 |
| TOTAL INGRESOS | | 25682,40 | 28250,64 | 31075,70 | 34183,27 | 37601,60 |
| - EGRESOS | | | | | | |
| MATERIAS PRIMAS E INSUMOS | 0,00 | 539,35 | 593,28 | 652,61 | 717,87 | 789,66 |
| MANO DE OBRA DIRECTA | 0,00 | 1800,00 | 1890,00 | 1984,50 | 2083,73 | 2187,91 |
| MANO DE OBRA INDIRECTA | 0,00 | 3600,00 | 3780,00 | 3969,00 | 4167,45 | 4375,82 |
| MANTENIMIENTO | 0,00 | 629,00 | 660,45 | 693,47 | 728,15 | 764,55 |
| ARRIENDOS | 0,00 | 1200,00 | 1260,00 | 1323,00 | 1389,15 | 1458,61 |
| GASTOS GENERALES | 0,00 | 1500,00 | 1563,00 | 1689,15 | 1773,61 | 1862,29 |
| IMPREVISTOS | 0,00 | 338,43 | 352,78 | 369,73 | 386,18 | 403,55 |
| DEPRECIACION DE TANGIBLES | 0,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 |
| AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES | 0,00 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 |
| GASTOS POR VENTAS | 0,00 | 8741,97 | 6286,61 | 6099,71 | 6343,94 | 6373,75 |
| TOTAL EGRESOS | 0,00 | 20361,42 | 18398,79 | 18793,84 | 19602,73 | 20228,81 |
| UTILIDAD BRUTA | | 5320,98 | 9851,85 | 12281,87 | 14580,54 | 17372,80 |
| INGRESOS NO OPERACIONALES | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| EGRESOS NO OPERACIONALES | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | | 5320,98 | 9851,85 | 12281,87 | 14580,54 | 17372,80 |
| PARTICIPACIÓN TRABAJADORES (15%) | | 798,15 | 1477,78 | 1842,28 | 2187,08 | 2605,92 |
| IMPUESTO A LA RENTA (25%) | | 1130,71 | 2093,52 | 2609,90 | 3098,36 | 3691,72 |
| UTILIDAD NETA | | 4190,27 | 7758,33 | 9671,97 | 11482,17 | 13681,08 |
| INVERSION INICIAL | 20591,34 | | | | | |
| DEPRECIACION DE TANGIBLES | 0,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 |
| AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES | 0,00 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 |
| FLUJO NETO | -20591,34 | 6202,94 | 9771,00 | 11684,64 | 13494,84 | 15693,74 |

Elaborado por: María Isabel Villacís



En consecuencia, después de haber realizado el flujo de caja planteado se puede observar que presenta un flujo neto positivo, este resultado es muy alentador para la empresa, sin embargo, hay que resaltar que en el primer período se presenta un flujo neto bajo, debido a la fuerte inversión que se espera realizar con las estrategias propuestas anteriormente citadas.

El escenario del flujo neto en los años posteriores cambia, presentando un incremento proporcional en cada año y repercutiendo mayor liquidez para Laboratorios Frosher.

6.3 ESTADO DE RESULTADOS

Es un documento contable que muestra detalladamente y ordenadamente la utilidad o pérdida del ejercicio contable en un determinado tiempo.

La primera parte consiste en analizar todos los elementos que entran en la compra-venta de mercancía hasta determinar la utilidad o pérdida del ejercicio en ventas. Esto quiere decir la diferencia entre el precio de costo y de venta de las mercancías vendidas”.

Para determinar la utilidad o pérdida en ventas, es necesario conocer: las ventas netas, las compras totales o brutas, las compras netas y el costo de ventas.

La segunda parte consiste en analizar detalladamente, los gastos de operación así como los gastos y productos que no corresponden a la actividad principal del negocio. Para determinar la utilidad o la pérdida líquida del ejercicio es necesario conocer: los gastos de operación, la utilidad de operación y el valor neto sobre otros gastos y productos.



6.3.1 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

CUADRO No 43

| ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS | | | | | | |
|--------------------------------------|-----|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | | AÑO | | | | |
| PERIODOS | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| INGRESOS POR VENTA | | 25.682,40 | 28.250,64 | 31.075,70 | 34.183,27 | 37.601,60 |
| COSTOS DE PRODUCCION DIRECTOS | (-) | 2.339,35 | 2.483,28 | 2.637,11 | 2.801,60 | 2.977,57 |
| COSTOS INDIRECT | (-) | 9.280,10 | 9.628,90 | 10.057,02 | 10.457,20 | 10.877,48 |
| COSTOS DE DISTRIBUCION Y VENTA | (-) | 8.741,97 | 6.286,61 | 6.099,71 | 6.343,94 | 6.373,75 |
| UTILIDAD BRUTA | (=) | 5.320,98 | 9.851,85 | 12.281,87 | 14.580,54 | 17.372,80 |
| Ingresos no operacionales | (-) | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Egresos no operacionales | (-) | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | | 5.320,98 | 9.851,85 | 12.281,87 | 14.580,54 | 17.372,80 |
| IMPUESTOS | (-) | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| REPARTO DE UTILIDADES | (-) | 798,15 | 1.477,78 | 1.842,28 | 2.187,08 | 2.605,92 |
| IMPUESTO A LA RENTA (25%) | (-) | 1.130,71 | 2.093,52 | 2.609,90 | 3.098,36 | 3.691,72 |
| UTILIDAD NETA | | 4.190,27 | 7.758,33 | 9.671,97 | 11.482,17 | 13.681,08 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

El proyecto propuesto presenta una utilidad neta desde el primer periodo de aproximadamente \$5000, siendo en los períodos próximos, mucho mayor.



6.4 EVALUACIÓN FINANCIERA

6.4.1 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para determinar del punto de equilibrio del primer periodo de aplicación de la propuesta de marketing, se debe primeramente conocer los costos fijos y variables en los que deberá incurrir el proyecto de producción y comercialización de comprimidos de Menovit.

6.4.1.1 COSTOS FIJOS

“Costos fijos, son aquellos que no cambian en proporción directa con las ventas y cuyo importe y recurrencia son prácticamente constantes, como son la renta del local, los salarios, las depreciaciones, etc”¹²⁶.

CUADRO No 44

| COSTOS FIJOS PROYECTO DE COMPRIMIDOS DE MENOVI | |
|---|---------------------------|
| | VALOR ANUAL EN DÓLARES |
| DESCRIPCION | 1 |
| Arriendos y Alquileres | 1200,00 |
| Mano de Obra Directa | 1800,00 |
| Mano de Obra Indirecta | 3600,00 |
| Depreciación de Maquinaria | 1621,00 |
| Amortización y Seguros | 391,67 |
| Mantenimiento | 629,00 |
| Gastos Generales | 1500,00 |
| Impuestos | 0,00 |
| Costos por Ventas | 8741,97 |
| Otros | - |
| TOTAL | 19.483,64 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

¹²⁶ MENESES Edilberto, Preparación y evaluación de proyectos, 4ta. Edición, 2004.



6.4.1.2 COSTOS VARIABLES

Los costos variables son aquellos que cambian en proporción directa con los volúmenes de producción y ventas.

CUADRO No 45

| COSTOS FIJOS PROYECTO DE COMPRIMIDOS DE MENOVI | |
|---|------------------------|
| | VALOR ANUAL EN DÓLARES |
| DESCRIPCION | 1 |
| Materia Prima e Insumos | 539,35 |
| TOTAL | 539,35 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

6.4.1.3 COSTOS TOTALES

Los costos totales se obtiene con la suma de los costos totales fijos más los costos totales variables, en los que se incurrirá en la aplicación del proyecto.

CUADRO No 46

| | |
|---|--|
| COSTOS TOTALES FIJOS + VARIABLES | 19.483,64+ 539,35 = 20.022,99 |
|---|--|

Elaborado por: María Isabel Villacís



6.4.1.4 CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

CUADRO No 47

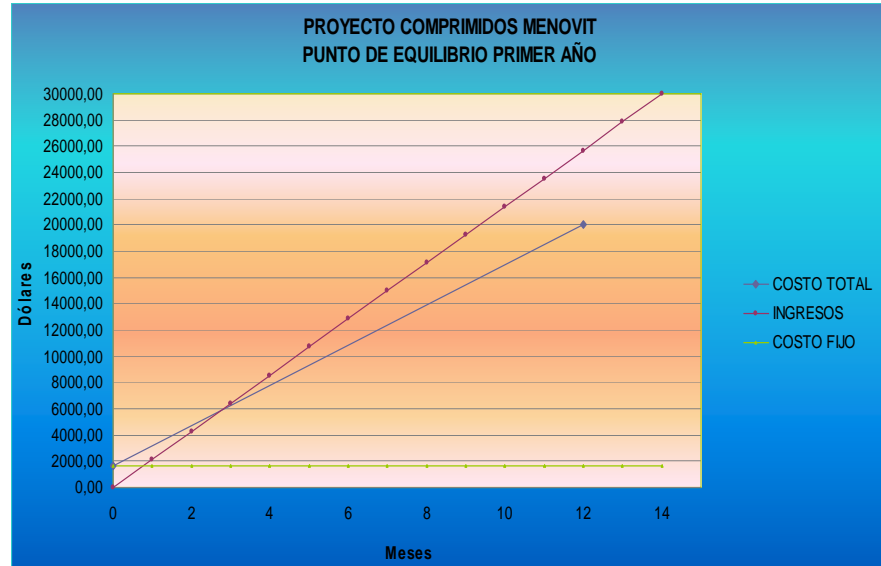
CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

| DESCRIPCION | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| COSTO FIJO TOTAL (ANUAL) | 19.483,64 | 17.452,73 | 17.771,50 | 18.498,69 | 19.035,60 |
| PRECIO PVF POR UNIDAD DE VENTA | 5,95 | 6,24 | 6,55 | 6,88 | 7,23 |
| COSTO VARIABLE UNITARIO | 0,12 | 0,14 | 0,15 | 0,17 | 0,18 |
| | | | | | |
| PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL UNIDADES | 3.347,62 | 2.858,80 | 2.775,37 | 2.754,46 | 2.702,62 |
| PUNTO DE EQUILIBRIO DIARIO \$ | 13,95 | 11,91 | 11,56 | 11,48 | 11,26 |
| | | | | | |
| P. DE EQ. ANUAL UNIDADES | 3.347,62 | 2.858,80 | 2.775,37 | 2.754,46 | 2.702,62 |
| P. DE EQ. DIARIO | 13,95 | 11,91 | 11,56 | 11,48 | 11,26 |
| P. DE EQ. DIARIO EN DÓLARES | 19901,59 | 17845,34 | 18190,76 | 18956,40 | 19529,62 |

Elaborado por: María Isabel Villacís



Gráfico 42
Punto de equilibrio (dólares)



Elaborado por: María Isabel Villacís

6.4.2 TASA MÍNIMA DE ACEPTACIÓN DE RECUPERACIÓN (TMAR)

La TMAR se constituye en la tasa de oportunidad del mercado o el costo de capital de las fuentes que financian un proyecto.

El proyecto propuesto será financiado por la empresa, por lo que los valores que se tomarán en cuenta para el establecimiento de la TMAR son:

| | |
|---|------|
| Tasa Pasiva/ Rendimiento Bonos del Estado | 4% |
| % de incremento de la industria | 5,7% |
| Inflación | 2.3% |

$$\text{TMAR} = 12\%$$



El 12% es la tasa mínima de ganancia que se desea recibir sobre la inversión que se va a realizar con las estrategias propuestas para el proyecto de comercialización e incremento en ventas de comprimidos de Menovit.

6.4.3 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Este procedimiento permite calcular el valor presente, de los 4 periodos de flujos de caja futuros, que se han planteado para el proyecto de comercialización e incremento en ventas de comprimidos de Menovit.

“El método, además, descuenta una determinada tasa o tipo de interés igual para todo el período considerado. La necesidad de la actualización se presenta en la medida en que se tiene que comparar los valores monetarios en el tiempo. Como toda inversión es un cambio entre gastos presentes e ingresos futuros, una medición de este cambio exige la actualización”¹²⁷.

El valor presente de los flujos que genera un proyecto menos la inversión, puede representar un valor negativo en cuyo caso la inversión no es recomendable. Si la diferencia obtenida equivale a cero o es positiva la inversión es aceptable.

La fórmula que se aplica para este cálculo es:

$$VAN = \frac{FNC1}{(1+r)^1} + \frac{FNC2}{(1+r)^2} + \frac{FNC3}{(1+r)^3} + \dots + \frac{FNCn}{(1+r)^n} - I_0$$

¹²⁷ SAPAG Reinaldo, Preparación y Evaluación de proyectos. 4ta Edición. Editorial McGraw-Hill.



Donde;

FNC: Flujos de Caja Netos de los períodos a evaluar.

Io: Inversión inicial de la empresa para poner en marcha el proyecto

r: Costo promedio ponderado de capital o tasa de descuento

n: Períodos de tiempo a evaluar (mensuales o anuales)

Cuadro No 48

Valor Actual Neto

TASA DE INTERES = 12,00%

| 1. CALCULO DEL VAN DEL PROYECTO DE MENOVI | | | | | | | | |
|---|-----------------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|----------------------|
| N | | 0,00 | 1,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 5,00 | VAN _(12%) |
| $F_s = 1/(1+r)^N$ | | 1,00 | 0,89 | 0,80 | 0,71 | 0,64 | 0,57 | |
| $VA = FN * F_s$ | | -20591,34 | 5538,34 | 7789,38 | 8316,89 | 8576,22 | 8905,05 | 18534,54 |
| VAN | 18534,54 | | | | | | | |

Elaborado por: María Isabel Villacís

6.4.4 TASA INTERNA DE RETORNO TIR

El criterio de la tasa interna de retorno (TIR), evalúa el proyecto de comercialización e incremento en ventas de comprimidos de Menovit, en función de una única tasa de rendimiento por período, con lo cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual.

La TIR de un proyecto se define como aquella tasa que permite descontar los flujos netos de operación e igualarlos a la inversión inicial.



Expresado de otra manera se define como “la tasa de descuento que hace que el valor presente neto sea cero, es decir, que el valor presente de los flujos de caja que genere el proyecto sea exactamente igual a la inversión realizada”¹²⁸.

La TIR representa la rentabilidad obtenida en proporción directa al capital invertido.

Un proyecto debe considerarse bueno cuando su TIR es superior a la tasa de rendimiento mínima requerida para los proyectos.

La fórmula que se aplica para el cálculo es la siguiente:

$$TIR = \sum \left(\frac{FCN}{(1+r)^n} \right)$$

Cuadro No 49

| 2. CÁLCULO DEL TIR DEL PROYECTO MENOVI | |
|--|---------------|
| TIR | 38,80% |

Elaborado por: María Isabel Villacís

6.4.5 RELACIÓN BENEFICIO/COSTO (B/C)

Este método utiliza los mismos flujos descontados y la inversión utilizada en el cálculo de la tasa interna de retorno y el valor actual neto. La estimación de la razón se la obtiene sumando los flujos y luego se divide para la inversión.

¹²⁸ SAPAG Reinaldo, Preparación y Evaluación de proyectos.4ta Edición.Editortial McGraw- Hill.



Efectivamente consiste en sumar todos los flujos provenientes de una inversión descontados con la TMAR, y luego el total se divide para la inversión, con lo cual se obtiene en promedio, el número de unidades monetarias recuperadas por cada unidad de inversión, constituyéndose en una medida de rentabilidad global.

La fórmula que se aplica para este cálculo es:

$$RazónB/C = \sum \frac{Flujos\ generados\ por\ proyecto}{Inversión}$$

La razón beneficio/costo expresa el rendimiento, en términos de valor actual neto, que genera el proyecto por unidad monetaria invertida.

Las mejores inversiones serán aquellas que proporcionan una mayor Razón Beneficio/Costo. La Razón siempre debe ser mayor que la unidad para que permita recuperar la inversión. En caso de que la Razón sea menor que la unidad, la inversión no debe realizarse.

Cuadro No 50

3. CÁLCULO DEL BENEFICIO/COSTO DEL PROYECTO MENOVI

| N | | 0,00 | 1,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 5,00 | B/C |
|-----------------------|-------------|------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| INGRESOS ACTUALIZADOS | | 0,00 | 25428,12 | 27693,99 | 30161,77 | 32849,45 | 35776,63 | 151909,97 |
| EGRESOS ACTUALIZADOS | | 0,00 | 20361,42 | 18398,79 | 18793,84 | 19602,73 | 20228,81 | 97385,58 |
| RELACION B/C | 1,56 | | | | | | | 1,56 |

Elaborado por: María Isabel Villacís



RESULTADO DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA

Cuadro No 51

| TABLA DE RESULTADOS | | |
|--------------------------------|------------------|------------|
| DESCRIPCION | RESULTADOS | UNIDADES |
| VALOR ACTUAL NETO VAN (12%) | \$ 18.534,54 | (\$) |
| TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) | 38,80% | (%) |
| RELACION BENEFICIO/COSTO (B/C) | 1,56 | |
| TIEMPO DE RECUPERACIÓN | 2 años y 4 meses | AÑOS |
| PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES | \$19.902 | (\$) AÑO 1 |

Elaborado por: María Isabel Villacís

TIR: La TIR que determinada para esta evaluación financiera es de 38,80%, cuyo cálculo tuvo como base los flujos mensuales proyectados. La TIR es significativamente mayor que la TMAR por tanto existe la garantía financiera que el proyecto en estudio si está en capacidad de generar una mayor rentabilidad.

VAN: El valor presente de los flujos que genera el proyecto menos la inversión en la que incurrirá la empresa para ejecutar el Plan de Marketing, arroja un valor favorable de \$ 18.534,54 y valida la premisa que el $VAN > 0$, garantiza que el proyecto en estudio debe ser ejecutado porque goza de alta rentabilidad.

Razón Beneficio/Costo: La relación beneficio/costo que arroja la presente evaluación financiera es de 1,56, cifra que determina que la empresa por cada dólar de inversión con seguridad recuperará \$1,56. Al ser este valor mayor que 1,



indica que los ingresos son mayores a los egresos, lo que significa que si muestra una rentabilidad para la empresa.

6.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad permite conocer el impacto que tendrían las diversas variables en la rentabilidad del proyecto.

Se pueden destacar tres tipos de escenarios:

a) Escenario Pesimista: “es aquel donde las variables del entorno influyen de manera negativa para la empresa y crean una situación adversa para la misma”¹²⁹.

b) Escenario Esperado: “es aquel donde las variables del entorno no influyen de manera negativa, para la empresa y se crea una situación esperada, de acuerdo a las expectativas del entorno planteadas”¹³⁰.

c) Escenario Optimista: es aquel donde las variables del entorno influyen de una manera positiva para la empresa y crea una situación favorable para la misma.

Laboratorios Frosher del Ecuador debe estar pendiente de los cambios o escenarios que pueden presentarse en la industria y en el mercado en un futuro inmediato, por lo que se proponen los siguientes escenarios:

¹²⁹ SAPAG Reinaldo, Preparación y Evaluación de proyectos.4ta Edición.Editortial McGraw- Hill.

¹³⁰ IBID



Cuadro No 52

| ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD | | | |
|---------------------------------|----------------------------|---------------------------|----------------------------|
| ESCENARIOS | ESCENARIO OPTIMISTA | ESCENARIO MODERADO | ESCENARIO PESIMISTA |
| VALOR ACTUAL NETO VAN (12%) | \$20.379,08 | \$ 18.534,54 | \$89,22 |
| TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) | 41,33% | 38,80% | 12,14% |
| RELACION BENEFICIO/COSTO (B/C) | 1,61 | 1,56 | 1,17 |
| UTILIDAD NETA | 4.603,69 | 4.190,27 | 56,11 |
| FLUJO NETO | 6.616,36 | 6.202,94 | 2.068,77 |
| | Viable | Viable | No Viable |

Elaborado por: María Isabel Villacís

Según lo analizado, se tiene como resultado que el proyecto propuesto es muy sensible al aumento del costo de la materia prima, es así que se ha considerado un aumento del 10% en la misma, lo que ha generado una baja de factores como el VAN y TIR, en comparación al escenario esperado.

De esta manera; se puede deducir que el costo de la materia prima va a hacer más alto y por ende va a repercutir notablemente en la utilidad y flujo neto de la empresa.

En este caso el replanteamiento o planteamiento de nuevas estrategias se vuelve preponderante para disminuir o evitar el impacto negativo de cada una de estas variables y muchas otras que podrían presentarse en la marcha.



En el escenario optimista, se tomo el análisis de los costos de la materia prima disminuyendo un 10% en sus costos y se obtuvo un resultado positivo, debido a que los costos de las materias primas van a ser más accesibles y por ende va a existir un aumento en la producción. En este escenario el VAN y el TIR son altos y por ende el proyecto es viable generando una excelente utilidad para la empresa.



CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- La industria farmacéutica presenta grandes oportunidades de crecimiento en el país, ésta posee un tamaño considerable y se caracteriza por ser sumamente fragmentada lo que sumado a que la actividad o giro de este tipo de negocio jamás podrá pasar de moda, la vuelve atractiva para la inversión y para aceptar riesgos ambiciosos por la rentabilidad que puede generar.
- La investigación de mercados realizada permitió identificar el mercado óptimo del producto Menovit, enfocándose directamente a mujeres casadas que prefieren consumir productos de origen natural comprendidas entre los 45 a 50 años de edad, en período de Menopausia, teniendo un poder adquisitivo medio-medio, medio-alto e ingresos de \$700 a \$900 dólares, presentando un nivel de estudio superior.
- El análisis de las cinco variables del marketing mix que son: producto, precio, plaza, promoción y personal, permitió a la empresa autoevaluarse y retroalimentarse con la información que receptó de su mercado de interés. La importancia de este análisis permitió determinar las especificaciones finales y características propias del producto, el precio de venta al público, el canal más



adecuado para acercarlo al mercado objetivo y las actividades promocionales y de difusión.

- La evaluación financiera dio como resultado que el Plan Estratégico de Marketing propuesto para lograr el incremento en ventas que los socios de Laboratorios Frosher esperan y han planificado para los comprimidos de Menovit, es realmente viable y rentable puesto que la tasa interna de retorno es del 38,80%, y el VAN es un valor mayor que cero.

7.2 RECOMENDACIONES

- Desarrollar planes de prevención y cuidado de la salud por parte del Gobierno, siendo uno de ellos apoyar a la industria farmacéutica al desarrollo y producción de nuevos productos naturales o farmacéuticos (sintéticos), de esta manera se podrá ofrecer productos a precios económicos y de alta calidad que puedan satisfacer las necesidades de los clientes potenciales.
- Forjar mayor preocupación acerca de los síntomas de la Menopausia en mujeres divorciadas, viudas, unión libre, con educación secundaria y un nivel económico bajo, realizando charlas sobre la importancia de la atención de la mujer en este período; de esta manera se hará conciencia de que la salud es primordial en la vida de los seres humanos y se podrá ampliar el mercado.
- Reducir las falencias que existen en el departamento de Marketing de manera que todas las estrategias planteadas ya sean en producto, precio, plaza, promoción, personal, sean ejecutadas permanentemente midiendo continuamente el desempeño y cumplimiento de las mismas, de manera que todo el esfuerzo



realizado sea provechoso obteniendo mayor incremento en ventas de producto y cubriendo las necesidades de las mujeres en período de Menopausia.

- Ejecutar el presente Plan Estratégico de Marketing, debido a que es un proyecto viable y cuenta con todas las herramientas necesarias para empezar su ejecución.



ANEXOS

ANEXO 1

TANGIBLES E INTANGIBLES

| 1.- TANGIBLES | | | | |
|---|----------|----------|--------------|------------------|
| DESCRIPCION | unidad | CANT. | PRECIO UNIT. | |
| DE | | | (\$) | PERIODO |
| 1.1.- MAQUINARIA Y EQUIPOS | | | | 0 |
| ESPECTROFOTOMETRO | unidad | 1,00 | 2.350,00 | 2.350,00 |
| MATERIAL DE VIDRIO | unidad | 2,00 | 500,00 | 1.000,00 |
| PUNZONES PARA LA TABLETEADORA | unidad | 2,00 | 2.500,00 | 5.000,00 |
| FORMATO ETIQUETADORA | unidad | 2,00 | 300,00 | 600,00 |
| TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPOS | | | | 8.950,00 |
| DESCRIPCION | unidad | CANT. | PRECIO UNIT. | PRECIO TOTAL |
| DE | | | (\$) | PERIODOS (\$) |
| 1.2.- UTENSILIOS, HERRAMIENTAS, ETC. | | | | 0 |
| Juego de herramientas | unidad | 1,00 | 50,00 | 50,00 |
| Olla de Acero inoxidable 500 l. | unidad | 2,00 | 550,00 | 1.100,00 |
| Ropa de trabajo | unidad | 4,00 | 20,00 | 80,00 |
| Artículos de limpieza | glob | 2,00 | 1.200,00 | 2.400,00 |
| TOTAL UTENSILIO, HERRAMIENTAS, ETC. | | | | 3.630,00 |
| DESCRIPCION | cantidad | magnitud | PRECIO UNIT. | PRECIO TOTAL |
| DE | | | (\$) | PERIODOS (\$) |
| 1.3.- TERRENOS Y OBRA CIVIL | | | | 0 |
| Terreno (m2) | 1,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Fosa séptica (m3) | 1,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Edificación (m2) | 1,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL TERRENO Y OBRA CIVIL | | | | 0,00 |
| DESCRIPCION | unidad | CANT. | PRECIO UNIT. | PRECIO TOTAL |
| DE | | | (\$) | PERIODOS (\$) |
| 1.4.- ACOMETIDAS | | | | 0 |
| ELETRICIDAD | unidad | 1,00 | 0,00 | 0,00 |
| AGUA Y ALCANTARILLADO | unidad | 1,00 | 0,00 | 0,00 |
| COMUNICACIONES | unidad | 1,00 | 0,00 | 0,00 |
| | | | | 0,00 |
| TOTAL ACOMETIDAS | | | | 0,00 |
| | | | | |
| TOTAL TANGIBLES | | | | 12.580,00 |



2.- INTANGIBLES

| DESCRIPCION DE INTANGIBLES | unidad | CANT. | PRECIO UNIT. (\$) | PRECIO TOTAL PERIODOS (\$) |
|----------------------------------|--------|-------|-------------------|----------------------------|
| 2.2. COLEGIOS PROFESION,. TASAS | unidad | 0,00 | 200,00 | 0,00 |
| 2.3. CODIGO DE BARRAS | unidad | 1,00 | 200,00 | 200,00 |
| 2.5. REGISTRO SANITARIO | unidad | 1,00 | 2.000,00 | 2.000,00 |
| 2.7. RUC | unidad | 0,00 | 10,00 | 0,00 |
| 2.8. PUESTA EN MARCHA | unidad | 1,00 | 500,00 | 500,00 |
| 2.12. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA | unidad | 0,00 | 2.000,00 | 2.000,00 |
| TOTAL INTANGIBLES | unidad | 1,00 | | 4.700,00 |
| TANGIBLES + INTANGIBLES | | | | 17.280,00 |
| 3.- IMPREVISTOS DE TANG+INTANG | | 0,1 % | | 1.728,00 |
| 5.- CAPITAL DE TRABAJO | | | | 1.583,34 |
| TOTAL | | | | 20.591,34 |

NOTA: LO MARCADO EN CELESTE CORRESPONDE A LA INFRAESTRUCTURA

ANEXO 2

DATOS DE PRODUCCIÓN

| | | |
|--------------------------------------|------------------|--------------|
| NOMBRE DEL PRODUCTO : | MENOVI COMPRESOS | |
| PRESENTACION : | CAJAS | 30 COMPRESOS |
| CANTIDAD A PRODUCIR MENSUAL : | 360 CAJAS | |

| CANTIDAD MENSUAL A PRODUCIR DE | MENOVI COMPRESOS | 10800 MENOVI COMPRESOS |
|--|------------------|------------------------|
| CANTIDAD INICIAL DIARIA A SER PROCESADA: | 0,49 Kg | |
| INCREMENTO ANUAL DEL PROCESAMIENTO, A PARTIR DEL AÑO 2 : | 10% cada/año | |
| RENDIMIENTO DE MATERIA PRIMA A PRODUCTO ELABORADO | 100% cada/año | |
| DIAS DE OPERACIÓN | 240 días/año | |

| AÑOS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| MATERIA PRIMA A PROCESAR (al día)Kg | 0,49 | 0,53 | 0,59 | 0,65 | 0,71 |
| MATERIA PRIMA A PROCESAR (al año)Kg | 116,64 | 128,30 | 141,13 | 155,25 | 170,77 |
| PRODUCTO ELABORADO (al día) Kg | 0,49 | 0,53 | 0,59 | 0,65 | 0,71 |
| PRODUCTO ELABORADO (al año) Kg | 116,64 | 128,30 | 141,13 | 155,25 | 170,77 |
| PROGRAMA DE PRODUCCION (cajas/día) | 18,00 | 19,80 | 21,78 | 23,96 | 26,35 |
| PROGRAMA DE PRODUCCION (cajas/año) | 4.320,00 | 4.752,00 | 5.227,20 | 5.749,92 | 6.324,91 |



PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

Laboratorios Frosher

| MATERIAS PRIMAS E INSUMOS | | | | | | |
|---|---------------------|-------------------|----------------|------------------------|-------------------|-----------------------|
| INGRESO DE FORMULACION UNITARIA Y PRECIOS UNITARIOS | | | | | | |
| CONCEPTO | FORMULA UNITARIA mg | COSTO UNIT. USD/g | CANT. DIARIA g | COSTO TOTAL DIARIO USD | CANT. ANUAL g | COSTO TOTAL ANUAL USD |
| GINESTEINA | 50,00 | 0,0300 | 27,00 | 0,81 | 6.480,00 | 194,40 |
| CALCIOI | 500,00 | 0,0008 | 270,00 | 0,22 | 64.800,00 | 51,84 |
| VITAMINA D1 | 200,00 | 0,0101 | 108,00 | 1,09 | 25.920,00 | 261,79 |
| BIOTINA | 0,15 | 0,0128 | 0,08 | 0,00 | 19,44 | 0,25 |
| TIAMINA | 1,40 | 0,0120 | 0,76 | 0,01 | 181,44 | 2,18 |
| RIBOFLABINA | 1,60 | 0,0135 | 0,86 | 0,01 | 207,36 | 2,80 |
| VITAMINA B3 | 0,40 | 0,0014 | 0,22 | 0,00 | 51,84 | 0,07 |
| ALMIDON | 25,95 | 0,0020 | 14,01 | 0,03 | 3.363,12 | 6,73 |
| CMC | 0,50 | 0,0097 | 0,27 | 0,00 | 64,80 | 0,63 |
| AVICEL | 120,00 | 0,0012 | 64,80 | 0,08 | 15.552,00 | 18,66 |
| SUB TOTAL | 900,00 | | 486,00 | 2,25 | 116.640,00 | 539,35 |

| MATERIAS PRIMAS E INSUMOS | | | | | | |
|---------------------------|---------------------|-------------------|----------------|------------------------|-------------------|-----------------------|
| año 1 | | | | | | |
| CONCEPTO | FORMULA UNITARIA mg | COSTO UNIT. USD/g | CANT. DIARIA g | COSTO TOTAL DIARIO USD | CANT. ANUAL g | COSTO TOTAL ANUAL USD |
| GINESTEINA | 50,00 | 0,0300 | 27,00 | 0,81 | 6.480,00 | 194,40 |
| CALCIOI | 500,00 | 0,0008 | 270,00 | 0,22 | 64.800,00 | 51,84 |
| VITAMINA D1 | 200,00 | 0,0101 | 108,00 | 1,09 | 25.920,00 | 261,79 |
| BIOTINA | 0,15 | 0,0128 | 0,08 | 0,00 | 19,44 | 0,25 |
| TIAMINA | 1,40 | 0,0120 | 0,76 | 0,01 | 181,44 | 2,18 |
| RIBOFLABINA | 1,60 | 0,0135 | 0,86 | 0,01 | 207,36 | 2,80 |
| VITAMINA B3 | 0,40 | 0,0014 | 0,22 | 0,00 | 51,84 | 0,07 |
| ALMIDON | 25,95 | 0,0020 | 14,01 | 0,03 | 3.363,12 | 6,73 |
| CMC | 0,50 | 0,0097 | 0,27 | 0,00 | 64,80 | 0,63 |
| AVICEL | 120,00 | 0,0012 | 64,80 | 0,08 | 15.552,00 | 18,66 |
| SUB TOTAL | 900,00 | | 486,00 | 2,25 | 116.640,00 | 539,35 |

| MATERIAS PRIMAS E INSUMOS | | | | | | |
|---------------------------|---------------------|-------------------|----------------|------------------------|-------------------|-----------------------|
| año 2 | | | | | | |
| CONCEPTO | FORMULA UNITARIA mg | COSTO UNIT. USD/g | CANT. DIARIA g | COSTO TOTAL DIARIO USD | CANT. ANUAL g | COSTO TOTAL ANUAL USD |
| GINESTEINA | 50,00 | 0,0300 | 29,70 | 0,89 | 7.128,00 | 213,84 |
| CALCIOI | 500,00 | 0,0008 | 297,00 | 0,24 | 71.280,00 | 57,02 |
| VITAMINA D1 | 200,00 | 0,0101 | 118,80 | 1,20 | 28.512,00 | 287,97 |
| BIOTINA | 0,15 | 0,0128 | 0,09 | 0,00 | 21,38 | 0,27 |
| TIAMINA | 1,40 | 0,0120 | 0,83 | 0,01 | 199,58 | 2,40 |
| RIBOFLABINA | 1,60 | 0,0135 | 0,95 | 0,01 | 228,10 | 3,08 |
| VITAMINA B3 | 0,40 | 0,0014 | 0,24 | 0,00 | 57,02 | 0,08 |
| ALMIDON | 25,95 | 0,0020 | 15,41 | 0,03 | 3.699,43 | 7,40 |
| CMC | 0,50 | 0,0097 | 0,30 | 0,00 | 71,28 | 0,69 |
| AVICEL | 120,00 | 0,0012 | 71,28 | 0,09 | 17.107,20 | 20,53 |
| SUB TOTAL | 900,00 | | 534,60 | 2,47 | 128.304,00 | 593,28 |

| MATERIAS PRIMAS E INSUMOS | | | | | | |
|---------------------------|---------------------|-------------------|----------------|------------------------|-------------------|-----------------------|
| año 3 | | | | | | |
| CONCEPTO | FORMULA UNITARIA mg | COSTO UNIT. USD/g | CANT. DIARIA g | COSTO TOTAL DIARIO USD | CANT. ANUAL g | COSTO TOTAL ANUAL USD |
| GINESTEINA | 50,00 | 0,0300 | 32,67 | 0,98 | 7.840,80 | 235,22 |
| CALCIOI | 500,00 | 0,0008 | 326,70 | 0,26 | 78.408,00 | 62,73 |
| VITAMINA D1 | 200,00 | 0,0101 | 130,68 | 1,32 | 31.363,20 | 316,77 |
| BIOTINA | 0,15 | 0,0128 | 0,10 | 0,00 | 23,52 | 0,30 |
| TIAMINA | 1,40 | 0,0120 | 0,91 | 0,01 | 219,54 | 2,63 |
| RIBOFLABINA | 1,60 | 0,0135 | 1,05 | 0,01 | 250,91 | 3,39 |
| VITAMINA B3 | 0,40 | 0,0014 | 0,26 | 0,00 | 62,73 | 0,09 |
| ALMIDON | 25,95 | 0,0020 | 16,96 | 0,03 | 4.069,38 | 8,14 |
| CMC | 0,50 | 0,0097 | 0,33 | 0,00 | 78,41 | 0,76 |
| AVICEL | 120,00 | 0,0012 | 78,41 | 0,09 | 18.817,92 | 22,58 |
| SUB TOTAL | 900,00 | | 588,06 | 2,72 | 141.134,40 | 652,61 |



PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

Laboratorios Frosher

| MATERIAS PRIMAS E INSUMOS | | | | | | |
|---------------------------|---------------------|-------------------|----------------|------------------------|-------------------|-----------------------|
| año 4 | | | | | | |
| CONCEPTO | FORMULA UNITARIA mg | COSTO UNIT. USD/g | CANT. DIARIA g | COSTO TOTAL DIARIO USD | CANT. ANUAL g | COSTO TOTAL ANUAL USD |
| GINESTEINA | 50,00 | 0,0300 | 35,94 | 1,08 | 8.624,88 | 258,75 |
| CALCIOI | 500,00 | 0,0008 | 359,37 | 0,29 | 86.248,80 | 69,00 |
| VITAMINA D1 | 200,00 | 0,0101 | 143,75 | 1,45 | 34.499,52 | 348,45 |
| BIOTINA | 0,15 | 0,0128 | 0,11 | 0,00 | 25,87 | 0,33 |
| TIAMINA | 1,40 | 0,0120 | 1,01 | 0,01 | 241,50 | 2,90 |
| RIBOFLABINA | 1,60 | 0,0135 | 1,15 | 0,02 | 276,00 | 3,73 |
| VITAMINA B3 | 0,40 | 0,0014 | 0,29 | 0,00 | 69,00 | 0,10 |
| ALMIDON | 25,95 | 0,0020 | 18,65 | 0,04 | 4.476,31 | 8,95 |
| CMC | 0,50 | 0,0097 | 0,36 | 0,00 | 86,25 | 0,84 |
| AVICEL | 120,00 | 0,0012 | 86,25 | 0,10 | 20.699,71 | 24,84 |
| SUB TOTAL | 900,00 | | 646,87 | 2,99 | 155.247,84 | 717,87 |

| MATERIAS PRIMAS E INSUMOS | | | | | | |
|---------------------------|---------------------|-------------------|----------------|------------------------|-------------------|-----------------------|
| año 5 | | | | | | |
| CONCEPTO | FORMULA UNITARIA mg | COSTO UNIT. USD/g | CANT. DIARIA g | COSTO TOTAL DIARIO USD | CANT. ANUAL g | COSTO TOTAL ANUAL USD |
| GINESTEINA | 50,00 | 0,0300 | 39,53 | 1,19 | 9.487,37 | 284,62 |
| CALCIOI | 500,00 | 0,0008 | 395,31 | 0,32 | 94.873,68 | 75,90 |
| VITAMINA D1 | 200,00 | 0,0101 | 158,12 | 1,60 | 37.949,47 | 383,29 |
| BIOTINA | 0,15 | 0,0128 | 0,12 | 0,00 | 28,46 | 0,36 |
| TIAMINA | 1,40 | 0,0120 | 1,11 | 0,01 | 265,65 | 3,19 |
| RIBOFLABINA | 1,60 | 0,0135 | 1,26 | 0,02 | 303,60 | 4,10 |
| VITAMINA B3 | 0,40 | 0,0014 | 0,32 | 0,00 | 75,90 | 0,11 |
| ALMIDON | 25,95 | 0,0020 | 20,52 | 0,04 | 4.923,94 | 9,85 |
| CMC | 0,50 | 0,0097 | 0,40 | 0,00 | 94,87 | 0,92 |
| AVICEL | 120,00 | 0,0012 | 94,87 | 0,11 | 22.769,68 | 27,32 |
| SUB TOTAL | 900,00 | | 711,55 | 3,29 | 170.772,62 | 789,66 |

ANEXO 3

MANO DE OBRA DIRECTA

| MANO DE OBRA DIRECTA | | | | | |
|----------------------|----------|--------|---------------------|---------------|-----------------|
| AÑO 1 | | | | | |
| CONCEPTO | CANTIDAD | MONEDA | VALOR UNIT. MENSUAL | TOTAL MENSUAL | TOTAL ANUAL |
| Operador | 1 | USD | 100,00 | 100,00 | 1.200,00 |
| Ayudante de operador | 1 | USD | 50,00 | 50,00 | 600,00 |
| TOTAL | | | | 150,00 | 1.800,00 |

| MANO DE OBRA DIRECTA | | | | | |
|----------------------|----------|--------|---------------------|---------------|-----------------|
| AÑO 2 | | | | | |
| CONCEPTO | CANTIDAD | MONEDA | VALOR UNIT. MENSUAL | TOTAL MENSUAL | TOTAL ANUAL |
| Operador | 1 | USD | 105,00 | 105,00 | 1.260,00 |
| Ayudante de operador | 1 | USD | 52,50 | 52,50 | 630,00 |
| TOTAL | | | | 157,50 | 1.890,00 |

| MANO DE OBRA DIRECTA | | | | | |
|----------------------|----------|--------|---------------------|---------------|-----------------|
| AÑO 3 | | | | | |
| CONCEPTO | CANTIDAD | MONEDA | VALOR UNIT. MENSUAL | TOTAL MENSUAL | TOTAL ANUAL |
| Operador | 1 | USD | 110,25 | 110,25 | 1.323,00 |
| Ayudante de operador | 1 | USD | 55,13 | 55,13 | 661,50 |
| TOTAL | | | | 165,38 | 1.984,50 |



PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING
Laboratorios Frosher

| MANO DE OBRA DIRECTA | | | | | |
|----------------------|----------|--------|---------------------|---------------|-----------------|
| AÑO 4 | | | | | |
| CONCEPTO | CANTIDAD | MONEDA | VALOR UNIT. MENSUAL | TOTAL MENSUAL | TOTAL ANUAL |
| Operador | 1 | USD | 115,76 | 115,76 | 1.389,15 |
| Ayudante de operador | 1 | USD | 57,88 | 57,88 | 694,58 |
| TOTAL | | | | 173,64 | 2.083,73 |

| MANO DE OBRA DIRECTA | | | | | |
|----------------------|----------|--------|---------------------|---------------|-----------------|
| AÑO 5 | | | | | |
| CONCEPTO | CANTIDAD | MONEDA | VALOR UNIT. MENSUAL | TOTAL MENSUAL | TOTAL ANUAL |
| Operador | 1 | USD | 121,55 | 121,55 | 1.458,61 |
| Ayudante de operador | 1 | USD | 60,78 | 60,78 | 729,30 |
| TOTAL | | | | 182,33 | 2.187,91 |

ANEXO 4

ARRIENDOS DE ALQUILERES

ARRIENDOS Y ALQUILERES
AÑO 1

| CONCEPTO | CANTIDAD | MONEDA | PRECIO UNIT. MENSUAL | TOTAL MENSUAL | No. meses | TOTAL ANUAL |
|--------------|----------|--------|----------------------|---------------|-----------|-----------------|
| EDIFICIO | 1 | USD | 50,00 | 50,00 | 12,00 | 600,00 |
| MAQUINARIA | 1 | USD | 50,00 | 50,00 | 12,00 | 600,00 |
| TOTAL | | | | 100,00 | | 1.200,00 |

ARRIENDOS Y ALQUILERES
AÑO 2

| CONCEPTO | CANTIDAD | MONEDA | PRECIO UNIT. MENSUAL | TOTAL MENSUAL | No. meses | TOTAL ANUAL |
|--------------|----------|--------|----------------------|---------------|-----------|-----------------|
| EDIFICIO | 1 | USD | 52,50 | 52,50 | 12,00 | 630,00 |
| MAQUINARIA | 1 | | 52,50 | 52,50 | 12,00 | 630,00 |
| TOTAL | | | | 105,00 | | 1.260,00 |

ARRIENDOS Y ALQUILERES
AÑO 3

| CONCEPTO | CANTIDAD | MONEDA | PRECIO UNIT. MENSUAL | TOTAL MENSUAL | No. meses | TOTAL ANUAL |
|--------------|----------|--------|----------------------|---------------|-----------|-----------------|
| EDIFICIO | 1 | USD | 55,13 | 55,13 | 12,00 | 661,50 |
| MAQUINARIA | 1 | | 55,13 | 55,13 | 12,00 | 661,50 |
| TOTAL | | | | 110,25 | | 1.323,00 |

ARRIENDOS Y ALQUILERES
AÑO 4

| CONCEPTO | CANTIDAD | MONEDA | PRECIO UNIT. MENSUAL | TOTAL MENSUAL | No. meses | TOTAL ANUAL |
|--------------|----------|--------|----------------------|---------------|-----------|-----------------|
| EDIFICIO | 1 | USD | 57,88 | 57,88 | 12,00 | 694,58 |
| MAQUINARIA | 1 | | 57,88 | 57,88 | 12,00 | 694,58 |
| TOTAL | | | | 115,76 | | 1.389,15 |



**ARRIENDOS Y ALQUILERES
AÑO 5**

| CONCEPTO | CANTIDAD | MONEDA | PRECIO UNIT. MENSUAL | TOTAL MENSUAL | No. meses | TOTAL ANUAL |
|--------------|----------|--------|-------------------------|------------------|--------------|-----------------|
| EDIFICIO | 1 | USD | 60,78 | 60,78 | 12,00 | 729,30 |
| MAQUINARIA | 1 | | 60,78 | 60,78 | 12,00 | 729,30 |
| TOTAL | | | | 121,55 | | 1.458,61 |

ANEXO 5

GASTOS GENERALES DE OFICINA

**GASTOS GENERALES DE OFICINA
AÑO 1**

| CONCEPTO | CANTIDAD | UNIDAD | TOTAL MENSUAL | No. meses | TOTAL ANUAL |
|---------------------|----------|--------|------------------|--------------|-----------------|
| ADMINISTRACION: | | | | | |
| Administrador | 1 | U | 60,00 | 12,00 | 720,00 |
| Material de oficina | 1 | U | 5,00 | 12,00 | 60,00 |
| Comunicaciones | | | 10,00 | 12,00 | 120,00 |
| Agua | 100 | Gal | 10,00 | 12,00 | 120,00 |
| Energía | 1 | glob | 20,00 | 12,00 | 240,00 |
| Combustibles | 10 | gal | 0,00 | 12,00 | 0,00 |
| SECRETARIA | 1 | | 20,00 | 12,00 | 240,00 |
| TOTAL | | | 125,00 | | 1.500,00 |

**GASTOS GENERALES DE OFICINA
AÑO 2**

| CONCEPTO | CANTIDAD | UNIDAD | TOTAL MENSUAL | No. meses | TOTAL ANUAL |
|---------------------|----------|--------|------------------|--------------|-----------------|
| ADMINISTRACION: | | | | | |
| Administrador | 1 | U | 63,00 | 12,00 | 756,00 |
| Material de oficina | 1 | U | 5,25 | 12,00 | 63,00 |
| Comunicaciones | 0 | 0 | 10,50 | 12,00 | 126,00 |
| Agua | 100 | Gal | 10,50 | 12,00 | 126,00 |
| Energía | 1 | glob | 21,00 | 12,00 | 252,00 |
| Combustibles | 10 | gal | 0,00 | 12,00 | 0,00 |
| SECRETARIA | 1 | 0 | 20,00 | 12,00 | 240,00 |
| TOTAL | | | 130,25 | | 1.563,00 |

**GASTOS GENERALES DE OFICINA
AÑO 3**

| CONCEPTO | CANTIDAD | UNIDAD | TOTAL MENSUAL | No. meses | TOTAL ANUAL |
|---------------------|----------|--------|------------------|--------------|-----------------|
| ADMINISTRACION: | | | | | |
| Administrador | 1 | U | 66,15 | 12,00 | 793,80 |
| Material de oficina | 1 | U | 5,51 | 12,00 | 66,15 |
| Comunicaciones | 0 | 0 | 11,03 | 12,00 | 132,30 |
| Agua | 100 | Gal | 11,03 | 12,00 | 132,30 |
| Energía | 1 | glob | 22,05 | 12,00 | 264,60 |
| Combustibles | 10 | gal | 0,00 | 12,00 | 0,00 |
| SECRETARIA | 1 | 0 | 25,00 | 12,00 | 300,00 |
| TOTAL | | | 140,76 | | 1.689,15 |



PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING
Laboratorios Frosher

GASTOS GENERALES DE OFICINA
AÑO 4

| CONCEPTO | CANTIDAD | UNIDAD | | TOTAL | No. | TOTAL |
|---------------------|----------|--------|--|---------------|-------|-----------------|
| | | | | MENSUAL | meses | ANUAL |
| ADMINISTRACION: | | | | | | |
| Administrador | 1 | U | | 69,46 | 12,00 | 833,49 |
| Material de oficina | 1 | U | | 5,79 | 12,00 | 69,46 |
| Comunicaciones | 0 | 0 | | 11,58 | 12,00 | 138,92 |
| Agua | 100 | Gal | | 11,58 | 12,00 | 138,92 |
| Energía | 1 | glob | | 23,15 | 12,00 | 277,83 |
| Combustibles | 10 | gal | | 0,00 | 12,00 | 0,00 |
| SECRETARIA | 1 | 0 | | 26,25 | 12,00 | 315,00 |
| TOTAL | | | | 147,80 | | 1.773,61 |

GASTOS GENERALES DE OFICINA
AÑO 5

| CONCEPTO | CANTIDAD | UNIDAD | | TOTAL | No. | TOTAL |
|---------------------|----------|--------|--|---------------|-------|-----------------|
| | | | | MENSUAL | meses | ANUAL |
| ADMINISTRACION: | | | | | | |
| Administrador | 1 | U | | 72,93 | 12,00 | 875,16 |
| Material de oficina | 1 | U | | 6,08 | 12,00 | 72,93 |
| Comunicaciones | | | | 12,16 | 12,00 | 145,86 |
| Agua | 100 | gla | | 12,16 | 12,00 | 145,86 |
| Energía | 1 | glob | | 24,31 | 12,00 | 291,72 |
| Combustibles | 10 | gal | | 0,00 | 12,00 | 0,00 |
| SECRETARIA | 1 | | | 27,56 | 12,00 | 330,75 |
| TOTAL | | | | 155,19 | | 1.862,29 |

ANEXO 6

MANO DE OBRA INDIRECTA

MANO DE OBRA INDIRECTA
AÑO 1

| CONCEPTO | CANTIDAD | MONEDA | VALOR UNIT. | TOTAL | No. | TOTAL |
|--------------------|----------|--------|-------------|---------------|-------|-----------------|
| | | | | MENSUAL | meses | ANUAL |
| BODEGUERO-GUARDIAN | 1 | USD | 300,00 | 300,00 | 12,00 | 3.600,00 |
| TOTAL | | | | 300,00 | | 3.600,00 |

MANO DE OBRA INDIRECTA
AÑO 2

| CONCEPTO | CANTIDAD | MONEDA | VALOR UNIT. | TOTAL | No. | TOTAL |
|--------------------|----------|--------|-------------|---------------|-------|-----------------|
| | | | | MENSUAL | meses | ANUAL |
| BODEGUERO-GUARDIAN | 1 | USD | 315,00 | 315,00 | 12,00 | 3.780,00 |
| TOTAL | | | | 315,00 | | 3.780,00 |

MANO DE OBRA INDIRECTA
AÑO 3

| CONCEPTO | CANTIDAD | MONEDA | VALOR UNIT. | TOTAL | No. | TOTAL |
|--------------------|----------|--------|-------------|---------------|-------|-----------------|
| | | | | MENSUAL | meses | ANUAL |
| BODEGUERO-GUARDIAN | 1 | USD | 330,75 | 330,75 | 12,00 | 3.969,00 |
| TOTAL | | | | 330,75 | | 3.969,00 |



PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING Laboratorios Frosher

MANO DE OBRA INDIRECTA AÑO 4

| CONCEPTO | CANTIDAD | MONEDA | VALOR UNIT. | TOTAL | No. | TOTAL |
|--------------------|----------|--------|-------------|---------------|-------|-----------------|
| | | | | MENSUAL | meses | ANUAL |
| BODEGUERO-GUARDIAN | 1 | USD | 347,29 | 347,29 | 12,00 | 4.167,45 |
| TOTAL | | | | 347,29 | | 4.167,45 |

MANO DE OBRA INDIRECTA AÑO 5

| CONCEPTO | CANTIDAD | MONEDA | VALOR UNIT. | TOTAL | No. | TOTAL |
|--------------------|----------|--------|-------------|---------------|-------|-----------------|
| | | | | MENSUAL | meses | ANUAL |
| BODEGUERO-GUARDIAN | 1 | USD | 364,65 | 364,65 | 12,00 | 4.375,82 |
| TOTAL | | | | 364,65 | | 4.375,82 |

ANEXO 7 COSTOS DE OPERACIÓN

COSTOS DE PRODUCCION

| DESCRIPCION | ANEXO | PERIODOS EN AÑOS | | | | | | TOTAL |
|-------------------------------|-------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| MATERIAS PRIMAS E INSUMOS | 3 | 0,00 | 539,35 | 593,28 | 652,61 | 717,87 | 789,66 | 3.292,77 |
| MANO DE OBRA DIRECTA | 4 | | 1.800,00 | 1.890,00 | 1.984,50 | 2.083,73 | 2.187,91 | 9.946,14 |
| DEPRECIACION DE TANGIBLES | 1 | | 1.621,00 | 1.621,00 | 1.621,00 | 1.621,00 | 1.621,00 | 8.105,00 |
| AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES | 1 | | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 1.958,33 |
| MANO DE OBRA INDIRECTA | 7 | | 3.600,00 | 3.780,00 | 3.969,00 | 4.167,45 | 4.375,82 | 19.892,27 |
| MANTENIMIENTO | 1 | | 629,00 | 660,45 | 693,47 | 728,15 | 764,55 | 3.475,62 |
| ARRIENDOS | 5 | | 1.200,00 | 1.260,00 | 1.323,00 | 1.389,15 | 1.458,61 | 6.630,76 |
| GASTOS GENERALES | 6 | | 1.500,00 | 1.563,00 | 1.689,15 | 1.773,61 | 1.862,29 | 8.388,05 |
| TOTAL | | 0,00 | 11.281,01 | 11.759,40 | 12.324,40 | 12.872,62 | 13.451,51 | 61.688,94 |
| IMPREVISTOS | 3,0% | 0,00 | 338,43 | 352,78 | 369,73 | 386,18 | 403,55 | 1.850,67 |
| Total | | 0,00 | 11.619,44 | 12.112,18 | 12.694,13 | 13.258,79 | 13.855,05 | 63.539,60 |
| TOTAL ACUMULADO | | 0,00 | 11.619,44 | 23.731,62 | 36.425,76 | 49.684,55 | 63.539,60 | |

ANEXO 8

CAPITAL DE OPERACIÓN

CAPITAL DE OPERACIÓN

| DESCRIPCION | ANEXO | UNID | PERIODOS EN AÑOS | | | | | TOTAL | |
|--|-------|------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | | 5 |
| MATERIAS PRIMAS E INSUMOS | 8 | AÑOS | 0,00 | 33,71 | 37,08 | 40,79 | 44,87 | 49,35 | 205,80 |
| MANO DE OBRA DIRECTA | 8 | | | 150,00 | 157,50 | 165,38 | 173,64 | 182,33 | 828,84 |
| MANO DE OBRA INDIRECTA | 8 | | | 300,00 | 315,00 | 330,75 | 347,29 | 364,65 | 1.657,69 |
| ARRIENDOS | 8 | | | 100,00 | 105,00 | 110,25 | 115,76 | 121,55 | 552,56 |
| GASTOS GENERALES | 8 | | | 125,00 | 130,25 | 140,76 | 147,80 | 155,19 | 699,00 |
| OTROS, ESPECIFICAR | 8 | | | | | | | | |
| COMISIONES POR VENTAS MENSUALES | 8 | 0,05 | | 48,41 | 50,47 | 52,89 | 55,24 | 57,73 | 264,75 |
| CAJA CHICA | | | | 100,00 | 110,00 | 120,00 | 130,00 | 140,00 | 600,00 |
| CUENTAS POR COBRAR | | | | | | | | | 0,00 |
| Costos de prod. Para 15 días | | | | 726,22 | 757,01 | 793,38 | 828,67 | 865,94 | 3.971,23 |
| TOTAL CAPITAL DE OPERACIÓN | | | 0,00 | 1.583,34 | 1.662,31 | 1.754,20 | 1.843,28 | 1.936,74 | |
| INCREMENTO ANUAL CAPITAL DE OP. | | | | | 78,97 | 91,89 | 89,08 | 93,46 | 353,40 |



ANEXO 9

CÁLCULO DEL PRECIO DE VENTA

CALCULO DEL PRECIO DE VENTA

| CONCEPTO | REF. ANEXO | PERIODOS | | | | | TOTAL | |
|---|------------|-------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | | 5 |
| 1. COSTOS DE PRODUCCIÓN | | | | | | | | |
| COSTOS DIRECTOS, DE PRODUCCIÓN | | | | | | | | |
| MATERIAS PRIMAS E INSUMOS | 8 | 0,00 | 539,35 | 593,28 | 652,61 | 717,87 | 789,66 | 3.292,77 |
| MANO DE OBRA DIRECTA | 8 | 0,00 | 1.800,00 | 1.890,00 | 1.984,50 | 2.083,73 | 2.187,91 | 9.946,14 |
| SUBTOTAL COSTO DIRECTO | | 0,00 | 2.339,35 | 2.483,28 | 2.637,11 | 2.801,60 | 2.977,57 | 13.238,91 |
| COSTOS INDIRECTOS, DE PRODUCCIÓN | | | | | | | | |
| DEPRECIACION DE TANGIBLES | 8 | 0,00 | 1.621,00 | 1.621,00 | 1.621,00 | 1.621,00 | 1.621,00 | 8.105,00 |
| AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES | 8 | 0,00 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 1.958,33 |
| MANO DE OBRA INDIRECTA | 8 | 0,00 | 3.600,00 | 3.780,00 | 3.969,00 | 4.167,45 | 4.375,82 | 19.892,27 |
| MANTENIMIENTO | 8 | 0,00 | 629,00 | 660,45 | 693,47 | 728,15 | 764,55 | 3.475,62 |
| ARRIENDOS | 8 | 0,00 | 1.200,00 | 1.260,00 | 1.323,00 | 1.389,15 | 1.458,61 | 6.630,76 |
| GASTOS GENERALES | 8 | 0,00 | 1.500,00 | 1.563,00 | 1.689,15 | 1.773,61 | 1.862,29 | 8.388,05 |
| SUBTOTAL COSTOS INDIRECTOS | | 0,00 | 8.941,67 | 9.276,12 | 9.687,29 | 10.071,02 | 10.473,94 | 48.450,03 |
| SUBTOTAL COSTOS DIRECTOS + COSTOS INDIRECTOS | | 0,00 | 11.281,01 | 11.759,40 | 12.324,40 | 12.872,62 | 13.451,51 | 61.688,94 |
| IMPREVISTOS | 3,0% | 0,00 | 338,43 | 352,78 | 369,73 | 386,18 | 403,55 | 1.850,67 |
| TOTAL DE COST DIRECT + INDIRECT. DE PRODUCCIÓN | | 0,00 | 11.619,44 | 12.112,18 | 12.694,13 | 13.258,79 | 13.855,05 | 63.539,60 |
| 4. COSTOS DE VENTAS | | | | | | | | |
| MANO DE OBRA INDIRECTA PARA VENTAS | | | | | | | | 0,00 |
| ARRIENDOS DE LOCALES PARA VENTAS | | | | | | | | 0,00 |
| GASTOS DE VENTAS | | | \$ 8.161,00 | \$ 5.681,00 | \$ 5.465,00 | \$ 5.681,00 | \$ 5.681,00 | 30.669,00 |
| COMISIONES POR VENTAS ANUALES | 5,0% | 0,00 | 580,97 | 605,61 | 634,71 | 662,94 | 692,75 | 3.176,98 |
| SUBTOTAL COSTOS DE VENTAS ANUALES | | 0,00 | 8.741,97 | 6.286,61 | 6.099,71 | 6.343,94 | 6.373,75 | 33.845,98 |
| COMISIONES POR VENTAS MENSUALES | 12 meses | | 48,41 | 50,47 | 52,89 | 55,24 | 57,73 | |
| COSTO TOTAL = (CD+CI+CF+CV) | | 0,00 | 20.361,42 | 18.398,79 | 18.793,84 | 19.602,73 | 20.228,81 | 97.385,58 |

| PRECIO DE VENTA | % | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | TOTAL |
|---|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| UTILIDADES ANUALES | 25,0% | 0,00 | 5.090,35 | 4.599,70 | 4.698,46 | 4.900,68 | 5.057,20 | 24.346,40 |
| INGRESO POR VENTAS ANUALES= (COSTO T. + UTILIDADES) | | 0,00 | 25.451,77 | 22.998,49 | 23.492,30 | 24.503,42 | 25.286,01 | 121.731,98 |
| IMPUESTO A LAS VENTAS (I.V.A.) | 0,0% | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| INGRESO POR VENTAS ANUALES + I.V.A. | | 0,00 | 25.451,77 | 22.998,49 | 23.492,30 | 24.503,42 | 25.286,01 | 121.731,98 |
| COSTO UNITARIO DEL PRODUCTO POR KG | | | 174,57 | 143,40 | 133,16 | 126,27 | 118,45 | |
| COSTO UNITARIO POR UNIDAD DE VENTA | | 0,00 | 4,71 | 3,87 | 3,60 | 3,41 | 3,20 | |
| UTILIDAD UNITARIA (CANAL) | | | | | | | | |
| PRECIO DE VENTA A DISTRIBUIDOR | 5,00% | | 5,95 | 6,24 | 6,55 | 6,88 | 7,23 | |
| PRECIO DE VENTA DEL DISTRIBUIDOR A LA FARMACIA | 16% | | 6,90 | 7,24 | 7,60 | 7,98 | 8,38 | |
| PRECIO DE FARMACIA AL PUBLICO | 16% | | 8,00 | 8,40 | 8,82 | 9,26 | 9,72 | |
| INGRESO POR VENTAS | | | 25.682,40 | 28.250,64 | 31.075,70 | 34.183,27 | 37.601,60 | |
| INGRESO POR VENTAS + IVA | 0,00% | | 25.682,40 | 28.250,64 | 31.075,70 | 34.183,27 | 37.601,60 | |

ANEXO 10

INGRESOS

| ITEM | REFERENCIA | PERIODOS EN MESES | | | | | TOTAL | |
|--------------------|------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | | 5 |
| INGRESO POR VENTAS | 11 | | 25.682,40 | 28.250,64 | 31.075,70 | 34.183,27 | 37.601,60 | 156.793,62 |
| OTROS | | | | | | | | 0,00 |
| TOTAL | | 0,00 | 25.682,40 | 28.250,64 | 31.075,70 | 34.183,27 | 37.601,60 | 156.793,62 |



ANEXO 11

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANACIAS

| PERIODOS | | AÑO | | | | |
|----------------------------------|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| INGRESOS POR VENTA | | 25.682,40 | 28.250,64 | 31.075,70 | 34.183,27 | 37.601,60 |
| COSTOS DE PRODUCCION DIRECTOS | (-) | 2.339,35 | 2.483,28 | 2.637,11 | 2.801,60 | 2.977,57 |
| COSTOS INDIRECT | (-) | 9.280,10 | 9.628,90 | 10.057,02 | 10.457,20 | 10.877,48 |
| COSTOS DE DISTRIBUCION Y VENTA | (-) | 8.741,97 | 6.286,61 | 6.099,71 | 6.343,94 | 6.373,75 |
| UTILIDAD BRUTA | (=) | 5.320,98 | 9.851,85 | 12.281,87 | 14.580,54 | 17.372,80 |
| Ingresos no operacionales | (-) | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Egresos no operacionales | (-) | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | | 5.320,98 | 9.851,85 | 12.281,87 | 14.580,54 | 17.372,80 |
| IMPUESTOS | (-) | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| REPARTO DE UTILIDADES | (-) | 798,15 | 1.477,78 | 1.842,28 | 2.187,08 | 2.605,92 |
| IMPUESTO A LA RENTA (25%) | (-) | 1.130,71 | 2.093,52 | 2.609,90 | 3.098,36 | 3.691,72 |
| UTILIDAD NETA | | 4.190,27 | 7.758,33 | 9.671,97 | 11.482,17 | 13.681,08 |
| DEPRECIACIONES | (+) | 1.621,00 | 1.621,00 | 1.621,00 | 1.621,00 | 1.621,00 |
| AMORTIZACIONES | (+) | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 |
| FLUJO NETO DE EFECTIVO | (=) | 6.202,94 | 9.771,00 | 11.684,64 | 13.494,84 | 15.693,74 |
| FLUJO NETO DE EFECTIVO ACUMULADO | | 6.202,94 | 15.973,94 | 27.658,58 | 41.153,42 | 56.847,16 |

NOTA:

1.- EL IMPUESTO CORRESPONDE AL I.V.A. (12%)

2.- EL REPARTO DE UTILIDADES ES EL 15% DE LA UTILIDAD BRUTA

CALCULO DE INDICADORES:

VAN = 39125,88



ANEXO 12

FLUJO DE CAJA

FLUJO DE CAJA PROYECTADO COMPRIMIDOS DE MENOVIT

| ITEM | PERIODOS EN AÑOS | | | | | |
|------------------------------------|------------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| + INGRESOS | | | | | | |
| INGRESO POR VENTAS | 0,00 | 25682,40 | 28250,64 | 31075,70 | 34183,27 | 37601,60 |
| TOTAL INGRESOS | | 25682,40 | 28250,64 | 31075,70 | 34183,27 | 37601,60 |
| - EGRESOS | | | | | | |
| MATERIAS PRIMAS E INSUMOS | 0,00 | 539,35 | 593,28 | 652,61 | 717,87 | 789,66 |
| MANO DE OBRA DIRECTA | 0,00 | 1800,00 | 1890,00 | 1984,50 | 2083,73 | 2187,91 |
| MANO DE OBRA INDIRECTA | 0,00 | 3600,00 | 3780,00 | 3969,00 | 4167,45 | 4375,82 |
| MANTENIMIENTO | 0,00 | 629,00 | 660,45 | 693,47 | 728,15 | 764,55 |
| ARRIENDOS | 0,00 | 1200,00 | 1260,00 | 1323,00 | 1389,15 | 1458,61 |
| GASTOS GENERALES | 0,00 | 1500,00 | 1563,00 | 1689,15 | 1773,61 | 1862,29 |
| IMPREVISTOS | 0,00 | 338,43 | 352,78 | 369,73 | 386,18 | 403,55 |
| DEPRECIACION DE TANGIBLES | 0,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 |
| AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES | 0,00 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 |
| GASTOS POR VENTAS | 0,00 | 8741,97 | 6286,61 | 6099,71 | 6343,94 | 6373,75 |
| TOTAL EGRESOS | 0,00 | 20361,42 | 18398,79 | 18793,84 | 19602,73 | 20228,81 |
| UTILIDAD BRUTA | | 5320,98 | 9851,85 | 12281,87 | 14580,54 | 17372,80 |
| INGRESOS NO OPERACIONALES | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| EGRESOS NO OPERACIONALES | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | | 5320,98 | 9851,85 | 12281,87 | 14580,54 | 17372,80 |
| PARTICIPACIÓN TRABAJADORES (15%) | | 798,15 | 1477,78 | 1842,28 | 2187,08 | 2605,92 |
| IMPUESTO A LA RENTA (25%) | | 1130,71 | 2093,52 | 2609,90 | 3098,36 | 3691,72 |
| UTILIDAD NETA | | 4190,27 | 7758,33 | 9671,97 | 11482,17 | 13681,08 |
| INVERSION INICIAL | 20591,34 | | | | | |
| DEPRECIACION DE TANGIBLES | 0,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 |
| AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES | 0,00 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 |
| FLUJO NETO | -20591,34 | 6202,94 | 9771,00 | 11684,64 | 13494,84 | 15693,74 |

CALCULO DEL VAN , TIR, B/C

TASA DE INTERES = 12,00%

1. CALCULO DEL VAN

| N | 0,00 | 1,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 5,00 | VAN _(12%) |
|---------------------------|-----------------|---------|---------|---------|---------|---------|----------------------|
| Fs = 1/(1+i) ^N | 1,00 | 0,89 | 0,80 | 0,71 | 0,64 | 0,57 | |
| VA = FN * Fs | -20591,34 | 5538,34 | 7789,38 | 8316,89 | 8576,22 | 8905,05 | 18534,54 |
| VAN | 18534,54 | | | | | | |

2. CALCULO DEL TIR

TIR 38,80%

3. CALCULO DEL BENEFICIO/COSTO

| N | 0,00 | 1,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 5,00 | B/C |
|-----------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| INGRESOS ACTUALIZADOS | 0,00 | 25428,12 | 27693,99 | 30161,77 | 32849,45 | 35776,63 | 151909,97 |
| EGRESOS ACTUALIZADOS | 0,00 | 20361,42 | 18398,79 | 18793,84 | 19602,73 | 20228,81 | 97385,58 |
| RELACION B/C | 1,56 | | | | | | 1,56 |



ANEXO 13

CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

COSTOS FIJOS

| DESCRIPCION | VALOR ANUAL EN DOLARES | | | | |
|------------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ARRIENDOS Y ALQUILERES | 1200,00 | 1260,00 | 1323,00 | 1389,15 | 1458,61 |
| MANO DE OBRA DIRECTA | 1800,00 | 1890,00 | 1984,50 | 2083,73 | 2187,91 |
| MANO DE OBRA INDIRECTA | 3600,00 | 3780,00 | 3969,00 | 4167,45 | 4375,82 |
| DEPRECIACION DE MAQ. | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 | 1621,00 |
| AMORTIZACION Y SEGUROS | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 | 391,67 |
| MANTENIMIENTO | 629,00 | 660,45 | 693,47 | 728,15 | 764,55 |
| GASTOS GENERALES | 1500,00 | 1563,00 | 1689,15 | 1773,61 | 1862,29 |
| IMPUESTOS | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| COSTOS POR VENTAS | 8741,97 | 6286,61 | 6099,71 | 6343,94 | 6373,75 |
| OTROS | | | | | |
| TOTAL | 19.483,64 | 17.452,73 | 17.771,50 | 18.498,69 | 19.035,60 |

COSTOS VARIABLES

| DESCRIPCION | VALOR ANUAL | | | | |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| MATERIA PRIMA E INSUMOS | 539,35 | 593,28 | 652,61 | 717,87 | 789,66 |
| | | | | | |
| TOTAL | 539,35 | 593,28 | 652,61 | 717,87 | 789,66 |

COSTOS TOTALES FIJOS + VARIABLES 20.022,99 18.046,01 18.424,11 19.216,56 19.825,26

CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

| DESCRIPCION | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| COSTO FIJO TOTAL (ANUAL) | 19.483,64 | 17.452,73 | 17.771,50 | 18.498,69 | 19.035,60 |
| PRECIO PVF POR UNIDAD DE VENTA | 5,95 | 6,24 | 6,55 | 6,88 | 7,23 |
| COSTO VARIABLE UNITARIO | 0,12 | 0,14 | 0,15 | 0,17 | 0,18 |
| | | | | | |
| PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL UNIDADES | 3.347,62 | 2.858,80 | 2.775,37 | 2.754,46 | 2.702,62 |
| PUNTO DE EQUILIBRIO DIARIO \$ | 13,95 | 11,91 | 11,56 | 11,48 | 11,26 |
| | | | | | |
| P. DE EQ. ANUAL UNIDADES | 3.347,62 | 2.858,80 | 2.775,37 | 2.754,46 | 2.702,62 |
| P. DE EQ. DIARIO | 13,95 | 11,91 | 11,56 | 11,48 | 11,26 |
| P. DE EQ. DIARIO EN DÓLARES | 19901,59 | 17845,34 | 18190,76 | 18956,40 | 19529,62 |



ANEXO 14

PLAN DE CARRERA

(EVALUACIÓN DE CARACTERÍSTICAS PERSONALES)



ANEXO 15

METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

(EVALUACIÓN DEL PERSONAL DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN)



ANEXO 16

**EQUIPOS DE PRODUCCIÓN
LABORATORIOS FROSHER DEL ECUADOR**







ANEXO 17

SOLICITUD DE TRÁMITE PARA REGISTRO SANITARIO

**Señor
Director General de Salud
Presente.-**

De conformidad con el artículo No.100 del Código de Salud vigente, solicito a usted la inscripción en el Registro Sanitario del siguiente producto:

6. Nombre comercial
7. Categoría del producto natural de uso medicinal
8. Descripción de la forma farmacéutica
9. Fórmula cualitativa y cuantitativa
10. No. De lote, fecha de elaboración, fecha de vencimiento, período de vida útil (meses)
11. Descripción del envase externo e interno.
12. Vías de administración
13. Laboratorio fabricante: nombre, ciudad, país de origen, bajo licencia y control de.
14. Laboratorio para el cual se fabrica: ciudad, dirección, teléfono



BIBLIOGRAFÍA

- ANDERSON Rolph, HAIR Joseph, BUSH Alan, ADMINISTRACION DE VENTAS, Editorial McGrawHill, 2da.Edición, México 1997.
- DUMRAUF Guillermo, FINANZAS CORPORATIVAS, Editorial Guía, 2da. Edición, Buenos Aires-Argentina 2003.
- FERREL O.C, HARTLINE Michael, LUCAS George, ESTRATEGIA DE MARKETING, Editorial Thomson, 2da.Edición, México 2002.
- KOTLER Philip, DIRECCIÓN DE MARKETING, Editorial Prentice Hall, 10ma. Edición, México 2001.
- MALHOTRA Naresh; INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, Editorial Prentice Hall, 4ta. Edición, México 2004.
- MENESES Edilberto, PREPARACION Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS, 4ta. Edición, 2004.
- Roberto Hahn, gerente general de Química Ariston, con 35 años en el país.
- MSP ECUADOR.
- SANCHÉZ Leila , *Gestión* (Ecuador), Marzo 2004.
- COMEXI.
- Rico Rubén Roberto, The Bottom Line Consulting Group (2003), Indicadores de Gestión con Tablero de Comando, Material de Seminario Internacional, Quito - Ecuador.
- “Strategic Focused Organization” o “¿Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral?” Robert S. Kaplan y David P. Norton.
- DATA QUEST (Estadísticas de la industria farmacéutica).
- VADENECUOM (Diccionario de medicamentos).
- FARMAPRECIOS



SITIOS DE INTERNET

- Industria Farmacéutica de Investigación. "Uso adecuado de medicamentos". Agosto de 2004, en <http://www.ifgiecuador-promesa.htm>.
- La mujer y la Menopausia. Febrero de 2007, en <http://www.elcomercio.com/noticia E.C./hoff 1222929.htm>.
- Consejo Nacional. "Hacia la construcción del Sistema Nacional de Salud en el Ecuador". Mayo de 2008, en <http://www.conasa.gov.ec/códifo/publicaciones.htm>.
- Banco Central del Ecuador. "Inflación y la Industria Farmacéutica en el Ecuador". Octubre de 2008, en <http://www.bce.fim.ec/resumen.htm>.
- Manual de encuestador. Noviembre de 2005, en <http://www.Fundarorg.mx/programassociales/metodológico/manual/encuestador/EDESOL.htm>.
- Reducción de riesgos asociados con la Menopausia y Osteoporosis en el Ecuador. Diciembre de 2007, en <http://www.menopause.org/gmc76-88.htm>.
- Las cinco Fuerzas de Porter. Enero de 2008, en <http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%lisis.htm>.
- Comercialización de productos farmacéuticos, Abril de 2009, en <http://es.wikipedia.org/Comercialización.htm>.



- Ciclo de vida del producto. Febrero de 2007, en <http://www.monografía.com/trabajos.htm>.
- Los beneficios de la soja. Septiembre de 2008, en <http://www.elmercurio.com.ec/noticia E.C/hoff825436.htm>.
- Radio difusoras del Ecuador,” Reating radio colón”. Agosto 2009, <http://www.radiodifusiondata.com.at/reatings.radio/htm>.