



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA REPOSICIONAR A
LA EMPRESA MEDISUMI S.A EN EL SECTOR FARMACÉUTICO
PRIVADO”**

OSWALDO ALEJANDRO TORO ROSERO

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de
Ingeniería Comercial

DIRECTOR: ING. EDISON POZO

CODIRECTOR: ING. GIOVANNI HERRERA

Año 2009

**ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO
DEPARTAMENTO DE CIENCIA ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL

DECLARACION DE RESPONSABILIDAD

OSWALDO ALEJANDRO TORO ROSERO

DECLARO QUE:

La tesis de grado titulada: “Plan estratégico de marketing para reposicionar a la empresa Medisumi S.A en el sector farmacéutico privado”, ha sido desarrollada 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, 09 de septiembre del 2009

Oswaldo Alejandro Toro Rosero

ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO
DEPARTAMENTO DE CIENCIA ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO

C E R T I F I C A D O

ING. EDISON POZO
ING. GIOVANNI HERRERA

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “Plan estratégico de marketing para reposicionar a la empresa Medisumi S.A en el sector farmacéutico privado” fue realizado en su totalidad por el Sr. Oswaldo Alejandro Toro Rosero, previa la obtención del título de Ingeniería Comercial, dando cumplimiento a las disposiciones legales y reglamentarias del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio de la Escuela Politécnica del Ejército.

Ing. Edison Pozo
DIRECTOR

Ing. Giovanni Herrera
CODIRECTOR

ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO

CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL

AUTORIZACION

Yo, Oswaldo Alejandro Toro Rosero, autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “Plan estratégico de marketing para reposicionar a la empresa Medisumi S.A en el sector farmacéutico privado”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Quito, 09 de septiembre del 2009

Oswaldo Alejandro Toro Rosero

DEDICATORIA

Todo mi esfuerzo por mis padres Oswaldo y
Johanna, mis abuelos y padres a la vez
Celeste y Alfredo, mis hermanas Carla y
Priscilla, que han sido pilar fundamental
de superación personal y profesional
durante el trayecto de mi vida, a todos ellos,
Gracias.

Oswaldo Alejandro Toro Rosero

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme brindado su fuerza cuando más lo necesite, la voluntad, la perseverancia para vencer los obstáculos que la vida a puesto en mi camino, a mi madre Johanna por ser la razón de mi existir, mi guía, mi compañera y consejera, la madre perfecta y a quien le debo todos mis éxitos, a mi padre Oswaldo por su apoyo incondicional durante todos mis estudios y mi vida en general, a mi abuela Celeste por ser mi segunda madre y mi fuente de inspiración por su fortaleza demostrada día tras día, a mi abuelo Alfredo que me enseñó y transmitió ese coraje y valentía por vivir, que aunque no esté presente físicamente lo llevo presente en mi mente y corazón todos los días de mi vida, a mis hermanas por estar a mi lado en todo momento y haberme brindado la confianza y el cariño que todo hermano necesita, a la Escuela Politécnica del Ejército que me abrió las puertas para desarrollarme como profesional, al Ingeniero Edison Pozo que me brindó su conocimiento y comprensión cuando más lo necesite y finalmente al Ing. Giovanni Herrera por sus valiosos conocimientos transmitidos para lograr ser un profesional de excelencia.

Oswaldo Alejandro Toro Rosero

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I: *GENERALIDADES*

ASPECTOS GENERALES

1.1. ANTECEDENTES.....	6
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
1.3. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN	
1.3.1 IMPORTANCIA.....	8
1.3.2 JUSTIFICACIÓN.....	8
1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO	
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	10
1.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	10
1.5. MARCO REFERENCIAL	
1.5.1 MARCO TEORICO.....	11
1.5.2 MARCO CONCEPTUAL.....	15
1.6. ALCANCE.....	18
1.7. ASPECTOS METODOLOGICOS	
1.7.1. TIPOS DE ESTUDIO.....	19
1.7.2. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
1.7.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	22

CAPÍTULO II: *DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO*

2.1. RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA MEDISUMI S.A.....	24
2.2. PROCESOS PRODUCTIVOS.....	24
2.2.1. CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA.....	24
2.2.2. MAPA DE PROCESOS.....	25
2.2.3. DESCRIPCIÓN DE PROCESOS.....	26
2.3 ANALISIS SITUACIONAL.....	30
2.3.1 ANALISIS DEL ENTORNO.....	31
2.3.1.1 MACRO AMBIENTE.....	31
2.3.1.1.1 FUERZAS DEMOGRÁFICAS.....	31
2.3.1.1.2 FUERZAS ECONÓMICAS.....	35
2.3.1.1.3 FUERZAS GEOGRÁFICAS.....	52

2.3.1.1.4 FUERZAS TECNÓLOGICAS.....	52
2.3.1.1.5 FUERZAS POLITICAS Y LEGALES.....	53
2.3.1.1.6 FUERZAS CULTURALES.....	54
2.3.1.2 MICRO AMBIENTE.....	58
2.3.1.2.1 COMPETIDORES.....	58
2.3.1.2.2 CLIENTES.....	60
2.3.1.2.3 PROVEEDORES.....	61
2.3.1.2.4 SUSTITUTOS.....	62
2.3.1.2.5 PARTICIPANTES POTENCIALES.....	63
2.3.1.3 ANALISIS INTERNO.....	69
2.3.1.3.1 PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	69
2.3.1.3.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	73
2.3.1.3.3 GESTIÓN FINANCIERA.....	75
2.3.1.3.4 GESTIÓN RR.HH.....	84
2.3.1.3.5 GESTIÓN DE MARKETING.....	85
2.3.2 MATRIZ DE CRUCE DE VARIABLES.....	88
2.3.2.1 FORTALEZAS/OPORTUNIDADES/AMENAZAS.....	92
2.3.2.2 DEBILIDADES /OPORTUNIDADES/AMENAZAS.....	93
2.3.2.3 MATRIZ DE INTERPRETACIÓN Y TEMAS ESTRATÉGICOS.....	94

CAPÍTULO III: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 DEFINICIÓN DE NEGOCIO	99
3.2 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE GERENCIAL.....	100
3.3 VALORES.....	100
3.4 VISIÓN.....	101
3.5 MISIÓN.....	102
3.6 ESTRATEGIAS.....	103
3.6.1 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS.....	103
3.6.1.1 PERFIL ESTRATÉGICO.....	103
3.6.1.1.1 ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD.....	103
3.6.1.1.2 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.....	103
3.6.1.1.3 ESTRATEGIAS DE VENTAJA COMPETITIVA O DESARROLLO.....	104
3.6.2 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS.....	105
3.7 ESTRUCTURA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL.....	106

3.7.1 MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	106
3.7.1.1 PERSPECTIVA FINANCIERA.....	107
3.7.1.2 PERSPECTIVA DEL CLIENTE.....	107
3.7.1.3 PERSPECTIVA INTERNA.....	107
3.7.1.4 PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO.....	108
3.7.2 CATÁLOGO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	110

CAPÍTULO IV: ESTRUCTURA ESTRATÉGICA DEL AREA DE MARKETING

4.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	111
4.1.1 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	111
4.1.2 TAMAÑO DEL UNIVERSO Y DE LA MUESTRA.....	111
4.1.3 HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	114
4.1.4 PRUEBA PILOTO.....	114
4.1.5 CUESTIONARIO FINAL.....	116
4.1.6 PLAN DE TRABAJO DE CAMPO.....	118
4.1.7 PRESENTACION DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	123
4.2 ESTRUCTURA DEL MERCADO.....	128
4.2.1 DEMANDA PRIMARIA.....	128
4.2.1.1 CARACTERISTICAS DEL CLIENTE.....	128
4.2.1.1.1 LUGAR DE PROCEDENCIA DE LOS CLIENTES.....	128
4.2.1.1.2 TIPOS DE CLIENTES.....	130
4.2.1.1.3 TAMAÑO DEL CLIENTE.....	131
4.2.1.1.4 MOTIVOS PARA LA COMPRA.....	133
4.2.1.1.5 GUSTOS Y PREFERENCIAS.....	138
4.2.1.2 DISPOSICIÓN DE COMPRA.....	139
4.2.1.2.1 PRODUCTOS Y SERVICIOS REQUERIDOS.....	139
4.2.1.2.2 CAPACIDAD DE PAGO.....	141
4.2.2 ANALISIS DE LA DEMANDA PRIMARIA.....	142
4.2.3 DEMANDA SELECTIVA.....	143
4.2.3.1 PROCESOS DE DECISIÓN.....	145
4.2.3.1.1 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	146
4.2.3.2. ATRIBUTOS DETERMINANTES.....	148
4.2.3.2.1 CATEGORIZACIÓN DE BENEFICIOS.....	150
4.2.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA SELECTIVA.....	151

4.3	MERCADO OBJETIVO Y VENTAJA COMPETITIVA.....	152
4.3.1	SEGMENTACIÓN DE MERCADOS.....	152
4.3.1.1	CARACTERÍSTICAS.....	152
4.3.1.2	NECESIDADES Y BENEFICIOS.....	156
4.3.1.3	EVALUACIÓN DE LOS SEGMENTOS DE MERCADO.....	160
4.3.1.4	COMPORTAMIENTO DE COMPRA.....	163
4.3.1.5	EVALUACIÓN DE LOS SEGMENTOS DE MERCADO.....	164
4.4	FUERZAS COMPETITIVAS DE MERCADO.....	165
4.4.1	TAMAÑO Y TASA DE CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA.....	165
4.4.2	PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	165
4.4.3	PROVEEDORES DE LA INDUSTRIA.....	166
4.4.4	CLIENTES PRINCIPALES.....	168
4.4.5	PROMOCIÓN.....	170
4.4.6	BARRERAS DE INGRESO.....	173
4.4.7	POSICIONAMIENTO.....	173

CAPÍTULO V: MEDICIÓN DE MERCADO

5.1	POTENCIAL DEL MERCADO TOTAL.....	176
5.1.1	ANÁLISIS DEL MERCADO POTENCIAL DEL DMQ.....	176
5.1.2	DEMANDA INSATISFECHA	180
5.2	POTENCIAL DEL MERCADO RELATIVO	181
5.2.1	DISTRIBUCIÓN DEL MERCADO	181
5.3	PRONÓSTICO DE VENTAS.....	183
5.3.1	PRONÓSTICO DE VENTAS EN BASE A MODELOS DESCRIPTIVOS.....	183
5.4	ANÁLISIS DE RENTABILIDAD.....	184
5.4.1	MEDICIÓN DE LA RENTABILIDAD.....	184
5.5	MERCADO E IMPLICACIONES COMPETITIVAS DEL PRODUCTO.....	185
5.5.1	CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	185

CAPÍTULO VI: ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING

6.1	VARIABLES CONTROLABLES DE MARKETING APLICADOS AL SECTOR FARMACEUTICO.....	186
6.1.1	PRODUCTO.....	188
6.1.1.1	CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO.....	189
6.1.1.2	COMPONENTES DEL PRODUCTO.....	190
6.1.1.3	CALIDAD DE LOS PRODUCTOS.....	192
6.1.2	PRECIO.....	194
6.1.2.1	TENDENCIAS DE LAS POLITICAS DE PRECIOS.....	194
6.1.3	POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO.....	198
6.2	OBJETIVOS Y ACCIONES DEL PLAN DE MARKETING.....	207
6.2.1	OBJETIVO DEL PLAN DE MARKETING.....	207
6.3	ESTRATEGIA PARA LA EMPRESA MEDISUMI S.A.....	210
6.3.1	ESTRATEGIA DE PRODUCTO.....	210
6.3.1.1	ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIÓN.....	211
6.3.1.2	LOGOTIPO.....	212
6.3.1.3	SLOGAN.....	213
6.4	PROGRAMAS DE MARKETING.....	214
6.4.1	ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE PRODUCTO.....	214
6.4.2	ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE FIJACION DE PRECIOS.....	214
6.4.3	ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	215
6.4.4	ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE PUBLICIDAD.....	215
6.4.5	ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE PERSONAL.....	216
6.4.6	ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN.....	216

CAPÍTULO VII: PRECIOS Y PLAN ANUAL DE MARKETING

7.1	PRESUPUESTO.....	217
7.1.1	PRESUPUESTO POR PROYECTOS.....	223
7.1.2	FLUJO DE EFECTIVO.....	230
7.1.3	ESTADO DE RESULTADOS DEL 2009.....	232
7.1.3.1	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO 2009.....	233
7.1.3.2	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO CON PROPUESTA.....	234
7.1.3.3	INDICES DE RENTABILIDAD.....	235

7.2 PLAN OPERATIVO MARKETING DE ACUERDO A PROYECTOS.....	236
--	-----

CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES.....	245
8.2 RECOMENDACIONES.....	247

CAPÍTULO IX: BIBLIOGRAFÍA

9.1 LIBROS.....	248
9.2 PÁGINAS WEB.....	249

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA # 1: POBLACIÓN.....	32
TABLA # 2: POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA.....	33
TABLA # 3: INFLACIÓN.....	36
TABLA # 4: TASA ACTIVA.....	39
TABLA # 5: TASA PASIVA.....	42
TABLA # 6: BALANZA COMERCIAL.....	45
TABLA # 7: PRODUCTO INTERNO BRUTO.....	48
TABLA # 8: PIB PER CÁPITA.....	50
TABLA # 9: DESEMPLEO.....	54
TABLA # 10: SUB-EMPLEO.....	55
TABLA # 11: POBREZA.....	57
TABLA # 12: PARTICIPANTES POTENCIALES.....	64
TABLA # 13: COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS.....	70
TABLA # 14: MATRIZ BCG.....	71
TABLA # 15: RAZÓN CORRIENTE.....	76
TABLA # 16: CAPITAL NETO DE TRABAJO.....	77
TABLA # 17: PRUEBA ÁCIDA.....	78

TABLA # 18: ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR.....	79
TABLA #19: PERIODO PROMEDIO DE COBRO.....	80
TABLA # 20: ROTACIÓN DE INVENTARIOS.....	81
TABLA # 21: MARGEN BRUTO DE UTILIDAD.....	81
TABLA # 22: MARGEN NETO DE UTILIDAD.....	82
TABLA # 23: NIVEL DE ENDEUDAMIENTO.....	83
TABLA # 24: GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	87
TABLA # 25: CATÁLOGO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	110
TABLA # 26: FARMACIAS REGISTRADAS MSP.....	112
TABLA # 27: TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	113
TABLA # 28: DETERMINACIÓN DE P Y Q.....	115
TABLA # 29: MATRIZ DE DATOS SECUNDARIOS.....	116
TABLA # 30: MATRIZ PLANTEAMIENTO DE CUESTIONARIO.....	117
TABLA # 31: FORMA DE PAGO POR TIPO DE MEDICAMENTO.....	123
TABLA # 32: SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES.....	125
TABLA # 33: MARCAS ADQUIRIDAS POR MEDIOS PUBLICITARIOS.....	126
TABLA # 34: LUGAR DE PROCEDENCIA DE LOS CLIENTES.....	128
TABLA # 35: TIPOS DE CLIENTES.....	130
TABLA # 36: TAMAÑO DEL CLIENTE.....	131
TABLA # 37: MOTIVOS PARA LA COMPRA (PRECIO).....	133
TABLA # 38: MOTIVOS PARA LA COMPRA (MARCA).....	134
TABLA # 39: MOTIVOS PARA LA COMPRA (ROTACIÓN).....	135
TABLA # 40: MOTIVOS PARA LA COMPRA (PRESENTACIÓN)	136
TABLA # 41: MOTIVOS PARA LA COMPRA (DISEÑO).....	137
TABLA # 42: GUSTOS Y PREFERENCIAS POR TIPO DE CLIENTE.....	138
TABLA # 43: PRODUCTOS Y SERVICIOS REQUERIDOS.....	139
TABLA # 44: CAPACIDAD DE PAGO.....	141
TABLA # 45: MEDIOS DEMANDA SELECTIVA.....	144
TABLA# 46: MEDIOS PUBLICITARIOS.....	146
TABLA # 47: ATRIBUTOS DETERMINANTES.....	148
TABLA # 48: SEGMENTACIÓN DE MEDISUMI S.A.....	154
TABLA # 49: MACRO-SEGMENTACIÓN.....	155
TABLA # 50: DETERMINACIÓN DE PERFILES.....	158
TABLA # 51: CUANTIFICACIÓN DEL SEGMENTO.....	159
TABLA # 52: EVALUACIÓN DE SEGMENTOS DE MERCADO.....	161

TABLA # 53: ESPECIALIZACIÓN DEL MERCADO.....	162
TABLA # 54: COMPORTAMIENTO DE COMPRA.....	163
TABLA # 55: PROVEEDORES DE LA INDUSTRIA.....	167
TABLA # 56: CLIENTES PRINCIPALES.....	169
TABLA # 57: DESCUENTOS.....	170
TABLA # 58: PROMOCIONES.....	171
TABLA # 59: CRÉDITO.....	172
TABLA # 60: MERCADO POTENCIAL DEL DMQ.....	176
TABLA # 61: DEMANDA POTENCIAL.....	178
TABLA # 62: MERCADO RELATIVO.....	181
TABLA # 63: DISTRIBUCIÓN DEL MERCADO.....	182
TABLA # 64: PRONÓSTICO DE VENTAS.....	183
TABLA # 65: VARIABLES CONTROLABLES DEL SECTOR.....	187
TABLA # 66: COMPONENTES DEL PRODUCTO.....	191
TABLA # 67: ELASTICIDAD DE PRECIOS.....	197
TABLA # 68: MAPA PERCEPTUAL.....	199
TABLA # 69: PLAN DE COMUNICACIONES.....	207
TABLA # 70: ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE PRODUCTO.....	210
TABLA # 71: ESTRATEGIAS DE INTRODUCCIÓN DEL PRODUCTO.....	211
TABLA # 72: ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE PRODUCTO.....	214
TABLA # 73: ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE FIJACIÓN DE PRECIOS.....	214
TABLA # 74: ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	215
TABLA # 75: ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE PUBLICIDAD.....	215
TABLA # 76: ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE PERSONAL.....	216
TABLA # 77: ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES.....	216
TABLA # 78: PRESUPUESTO DE INGRESOS-EGRESOS PROYECTO # 1.....	223
TABLA # 79: PRESUPUESTO DE INGRESOS-EGRESOS PROYECTO # 2.....	224
TABLA # 80: PRESUPUESTO DE INGRESOS-EGRESOS PROYECTO # 3.....	225
TABLA # 81: PRESUPUESTO DE INGRESOS-EGRESOS PROYECTO # 4.....	226
TABLA # 82: PRESUPUESTO DE INGRESOS-EGRESOS PROYECTO # 5,6,7..	227
TABLA # 83: PRESUPUESTO DE INGRESOS-EGRESOS PROYECTO # 8.....	228
TABLA # 84: PRESUPUESTO DE INGRESOS-EGRESOS PROYECTO # 9.....	229
TABLA # 85: VALOR ACTUAL NETO.....	231

TABLA # 86: TASA INTERNA DE RETORNO.....	231
TABLA # 87: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	231
TABLA # 88: ÍNDICE DE RENTABILIDAD SIN PROPUESTA.....	235
TABLA # 89: ÍNDICE DE RENTABILIDAD CON PROPUESTA.....	235
TABLA # 90: PROYECTO # 1.....	236
TABLA # 91: PROYECTO # 2.....	237
TABLA # 92: PROYECTO # 3.....	238
TABLA # 93: PROYECTO # 4.....	239
TABLA # 94: PROYECTO # 5.....	240
TABLA # 95: PROYECTO # 6.....	241
TABLA # 96: PROYECTO # 7.....	242
TABLA # 97: PROYECTO # 8.....	243
TABLA # 98: PROYECTO # 9.....	244

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO # 1: PRESENTACIÓN MEDISUMI S.A.....	6
GRÁFICO # 2: DIAGRAMA CAUSA-EFECTO.....	7
GRÁFICO # 3: CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA.....	25
GRÁFICO # 4: MAPA DE PROCESOS.....	25
GRÁFICO # 5: POBLACIÓN (GUAYAQUIL, QUITO Y MANTA).....	32
GRÁFICO # 6: POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA.....	34
GRÁFICO # 7: INFLACIÓN ÚLTIMOS 2 AÑOS.....	37
GRÁFICO # 8: TASA ACTIVA.....	40
GRÁFICO # 9: TASA PASIVA.....	43
GRÁFICO # 10: BALANZA COMERCIAL NO PETROLERA.....	46
GRÁFICO # 11: PRODUCTO INTERNO BRUTO.....	49
GRÁFICO # 12: PIB PER CÁPITA.....	51
GRÁFICO # 13: DESEMPLEO.....	54
GRÁFICO # 14: SUB-EMPLEO.....	56
GRÁFICO # 15: POBREZA.....	57
GRÁFICO # 16: COMPETIDORES POTENCIALES.....	60
GRÁFICO # 17: CLIENTES.....	61
GRÁFICO # 18: PARTICIPANTES POTENCIALES.....	64
GRÁFICO # 19: MATRIZ BCG.....	72

GRÁFICO # 20: EQUIPAMIENTO MÉDICO.....	75
GRÁFICO # 21: GENERAL ELECTRIC.....	98
GRÁFICO # 22: MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	106
GRÁFICO # 23: FARMACIAS REGISTRADAS EN EL CANTÓN QUITO.....	112
GRÁFICO # 24: FÓRMULA TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	113
GRÁFICO # 25: FORMA DE PAGO POR TIPO DE MEDICAMENTO.....	123
GRÁFICO # 26: SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES.....	125
GRÁFICO # 27: MARCAS ADQUIRIDAS POR MEDIO PUBLICITARIO.....	127
GRÁFICO # 28: LUGAR DE PROCEDENCIA DE LOS CLIENTES.....	129
GRÁFICO # 29: TIPO DE CLIENTE.....	130
GRÁFICO # 30: TAMAÑO DEL CLIENTE.....	132
GRÁFICO # 31: MOTIVOS PARA LA COMPRA (PRECIO).....	133
GRÁFICO # 32: MOTIVOS PARA LA COMPRA (MARCA).....	134
GRÁFICO # 33: MOTIVOS PARA LA COMPRA (ROTACIÓN).....	135
GRÁFICO # 34: MOTIVOS PARA LA COMPRA (PRESENTACIÓN).....	136
GRÁFICO # 35: MOTIVOS PARA LA COMPRA (DISEÑO).....	137
GRÁFICO # 36: GUSTOS Y PREFERENCIAS DEL CLIENTE.....	138
GRÁFICO # 37: PRODUCTOS Y SERVICIOS REQUERIDOS POR CLIENTE..	140
GRÁFICO # 38: CAPACIDAD DE PAGO.....	141
GRÁFICO # 39: DEMANDA SELECTIVA.....	143
GRÁFICO # 40: MEDIOS PUBLICITARIOS.....	147
GRÁFICO # 41: LIENZO ESTRATÉGICO.....	149
GRÁFICO # 42: COMPORTAMIENTO DE COMPRA.....	163
GRÁFICO # 43: DESCUENTOS.....	170
GRÁFICO # 44: PROMOCIONES.....	171
GRÁFICO # 45: CRÉDITO.....	172
GRÁFICO # 46: MERCADO POTENCIAL DEL DMQ.....	177
GRÁFICO # 47: DEMANDA POTENCIAL.....	178
GRÁFICO # 48: PRONÓSTICO DE VENTAS.....	184
GRÁFICO # 49: CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO.....	188
GRÁFICO # 50: ATRIBUTOS DEL PRODUCTO.....	189
GRÁFICO # 51: ÁRBOL DE CALIDAD.....	193
GRÁFICO # 52: MÉTODOS PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS.....	195
GRÁFICO # 53: ELASTICIDAD DE PRECIOS.....	197
GRÁFICO # 54: MAPA PERCEPTUAL.....	199

GRÁFICO # 55: METODOLOGÍA DEL POSICIONAMIENTO.....	200
GRÁFICO # 56: OBJETIVOS DE CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO.....	209
GRÁFICO # 57: LOGOTIPO MEDISUMI S.A.....	212
GRÁFICO # 58: SLOGAN “MEDISUMI S.A”.....	213
GRÁFICO # 59: IMPORTANCIA DEL PRESUPUESTO.....	217
GRÁFICO # 60: CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO.....	220
GRÁFICO # 61: CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO SEGÚN EL PERÍODO.....	220
GRÁFICO # 62: CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO SEGÚN EL CAMPO DE APLICABILIDAD.....	221
GRÁFICO # 63: CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO SEGÚN EL SECTOR	222

ÍNDICE DE MATRICES

MATRIZ # 1: ANÁLISIS EXTERNO.....	88
MATRIZ # 2: ANÁLISIS INTERNO.....	89
MATRIZ # 3: MATRICES DE IMPACTO.....	90
MATRIZ # 4: MATRIZ DE ÁREAS OFENSIVAS ESTRATÉGICAS.....	92
MATRIZ # 5: ÁREAS DEFENSIVAS ESTRATÉGICAS.....	93
MATRIZ # 6: INTERPRETACIÓN Y TEMAS ESTRATÉGICOS.....	94
MATRIZ # 7: ESTRATEGIAS DE ACCIÓN.....	95
MATRIZ # 8: GENERAL ELECTRIC.....	96
MATRIZ # 9: FACTORES EXTERNOS.....	97
MATRIZ # 10: DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.....	99
MATRIZ # 11: PRINCIPIOS DE GESTIÓN GERENCIAL.....	100
MATRIZ # 12: VALORES.....	100
MATRIZ # 13: VISIÓN.....	101
MATRIZ # 14: MISIÓN.....	102
MATRIZ # 15: ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD.....	103
MATRIZ # 16: ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO.....	103
MATRIZ # 17: ESTRATEGIA DE DESARROLLO.....	104
MATRIZ # 18: ESTRATEGIA CORPORATIVA.....	105
MATRIZ # 19: PERSPECTIVA FINANCIERA.....	107
MATRIZ # 20: PERSPECTIVA DEL CLIENTE.....	107

MATRIZ # 21: PERSPECTIVA INTERNA.....	107
MATRIZ # 22: PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO.....	108
MATRIZ # 23: OBJETIVOS.....	109

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan estratégico de marketing se lo realiza para reposicionar en el mercado farmacéutico privado a la empresa Medisumi S.A.

Para determinar las causas y efectos del bajo posicionamiento en este sector se planteo el diagrama de Ishikawa, que establece las causales del posicionamiento en cada área de la empresa.

Medisumi S.A fue constituida en el año de 1972 con la comercialización de implantes ortopédicos por parte del Dr. Efraín Paredes y la Sra. Inés Álava de Paredes. Entre la década de los años 70 y 80 se incorporan a la línea de productos insumos y equipos médicos. En octubre de 1994 se legaliza la empresa con la razón social Medisumi S.A. Entre el año 1.995 y 1.996 se incorporan como líneas de productos los medicamentos genéricos hospitalarios de Laboratorio Sanderson de Chile. En el año 2.004 Medisumi pasa a ser Corporación Farmacéutica Medisumi (Medisumi, Mesume y Lab Farm del Ecuador).

De acuerdo a la cadena de valor de Medisumi S.A y al mapa de procesos se pudo determinar las siguientes actividades primarias: adquisición, logística interna, comercialización, logística externa, marketing y ventas y servicio de post-venta, de igual manera actividades secundarias como: infraestructura de la organización, recursos humanos, gestión tecnológica y abastecimientos.

En cuanto al análisis situacional que rige el comportamiento de la empresa en el mercado farmacéutico, se analizo la población económicamente activa, las fuerzas económicas como la inflación, tasas de interés, balanza comercial, producto interno bruto, así como las fuerzas geográficas, políticas y legales, culturales, etc.

Para el microambiente se analizo a los competidores, competidores potenciales, clientes, proveedores, productos sustitutos y participantes potenciales

En el análisis interno se determinó los productos y servicios que la empresa ofrece en el mercado, el ciclo de vida de los medicamentos, determinando que la mayoría de los productos que comercializa Medisumi S.A se encuentran generando utilidad y liquidez para la empresa de acuerdo a la matriz BCG. En cuanto al análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se pudo determinar que la empresa se encuentra apta para seguir creciendo y desarrollarse en el mercado farmacéutico.

Se analizó el tipo de estrategias que favorecen el posicionamiento de Medisumi S.A en el mercado, siendo la estrategia de crecimiento de desarrollo de mercado la que se adapta a las exigencias de la empresa, seguido de la estrategia de competitividad como seguidor acorde a las decisiones que tome la competencia dentro del mercado, y una estrategia de ventaja competitiva por diferenciación basada en la variedad de fármacos con calidad y precio óptimos que compitan en el mercado.

Para realizar la investigación de mercado se utilizó el método probabilístico aleatorio simple con una muestra de 248 encuestas.

El segmento al que Medisumi S.A se va a dirigir es: Sociedades Anónimas de 0 a 10 años de experiencia del centro y valles de la ciudad de Quito que prefieren analgésicos y antibióticos genéricos con preferencia de pago al contado, cuyo medio publicitario de percepción y fidelización de marca es la radio y televisión.

Medisumi S.A basará su posicionamiento por atributos donde el factor precio y calidad respectivamente comandarán el posicionamiento en el mercado farmacéutico privado.

La tasa de crecimiento de la empresa es de 1,1 en base al pronóstico de ventas por modelos descriptivos del sector, con lo cual se calculó las proyecciones de los estados financieros para los años 2010, 2011, 2012.

Los proyectos planteados para este posicionamiento en el mercado farmacéutico privado son: Ampliación de catálogo de productos, descuentos generales por volumen de compra, ampliación del canal de distribución,

promulgación a través de los diferentes medios de comunicación, capacitaciones al personal y tarjeta de fidelización de clientes.

Tomando en consideración los resultados obtenidos en base a los criterios de evaluación financiera, como son el TIR=58,00%. VAN=\$2'625.832,70, flujo neto de caja al 2010= \$2'763.767,96, teniendo en cuenta una utilidad neta para el 2010 con proyectos= \$2'737.978,48, se concluye que el presente plan de marketing es viable para Medisumi S.A, contribuyendo al reposicionamiento de la empresa en el sector farmacéutico privado.

EXECUTIVE SUMMARY

This strategic marketing plan to reposition it done in the private pharmaceutical market, the company Medisumi SA.

To determine the causes and effects of low position in this sector raises the Ishikawa diagram, which provides the grounds for the position in each business area.

Medisumi SA was founded in 1972 with the marketing of orthopedic implants by Dr. Efrain Paredes and Mrs.Ines Paredes Álava. Among the decade of the 70 and 80 are incorporated into the product line medical supplies and equipment. In October 1994, legalizing the company with the name Medisumi SA Between the years 1995 and 1996 were added as product lines generics hospital Laboratories Sanderson of Chile. In 2.004 Medisumi becomes Medisumi Pharmaceutical Corporation (Medisumi, Farm Lab Mesum and Ecuador).

According to the value chain and Medisumi SA process map could be established the following primary activities: procurement, internal logistics, marketing, external logistics, marketing and sales and after sales service, just as secondary activities as: organizational infrastructure, human resources, technology management and supplies.

As for the situational analysis that govern the behavior of corporations in the pharmaceutical market, will analyze the economically active population, economic forces as inflation, interest rates, trade balance, GDP, and the forces of geographical, political and legal, cultural, and so on.

Microenvironment was analyzed for the competitors, potential competitors, customers, suppliers, substitutes and potential participants

In the internal analysis was determined the products and services the company offers in the market, the life cycle of drugs, determining that most of the products it sells are Medisumi SA and utility generating liquidity for the company according to the BCG matrix. As for the analysis of strengths, weaknesses, opportunities and threats, it was determined that the company is apt to continue to grow and develop in the pharmaceutical market.

We analyzed the type of strategies that encourage SA Medisumi positioning in the market, with the growth strategy of market development, adapting to the demands of the company, followed by the competitive strategy as a follower according to decisions take the competition within the market, and a strategy of differentiation based competitive advantage in the variety of drugs with optimal quality and price to compete in the market

To perform market research method was used with a simple random probability sample of 248 surveys.

Medisumi S.A the segment that is going to lead is: Corporations from 0 to 10 years of experience of the center and valleys of Quito who prefer painkillers and antibiotics generic preference for cash payment, which advertising medium of perception and loyalty brand is broadcasting.

Medisumi SA will base its positioning attributes where the factor price and quality positioning respective commands in the private pharmaceutical market.

The growth rate is 1.1 company based on sales forecast by descriptive models in the industry, which was calculated projections of the financial statements for the years 2010, 2011, 2012.

The projects proposed for this position in the private pharmaceutical market are: Expansion of product catalog, general discounts for volume purchases, extending the distribution channel, passing through different media, staff training and loyalty card customers.

Taking into consideration the results based on financial evaluation, such as the TIR=58,00%. VAN=\$2'625.832,70, net cash flow for 2010 = \$ 2'763 767.96, taking into account net profit income projects for 2010 to 2'737.978,48, we conclude that this marketing plan is viable Medisumi SA, contributing to the repositioning of the company in the private pharmaceutical sector.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 Antecedentes

La empresa inicia sus operaciones en el año 1.972 con la comercialización de implantes ortopédicos por parte del Dr. Efraín Paredes y la Sra. Inés Álava de Paredes, funcionando en una pequeña oficina en su casa. Entre la década de los años 70 y 80 se incorporan a la línea de productos insumos y equipos médicos. Para el mes de Octubre de 1.994 se legaliza la empresa con la razón social Medisumi. Entre el año 1.995 y 1.996 se incorporan como líneas de productos los medicamentos genéricos hospitalarios de Laboratorio Sanderson de Chile. En el año 2.004 Medisumi pasa a ser Corporación Farmacéutica Medisumi (Medisumi, Mesume y Lab Farm del Ecuador).

Gráfico # 1: Presentación Medisumi S.A



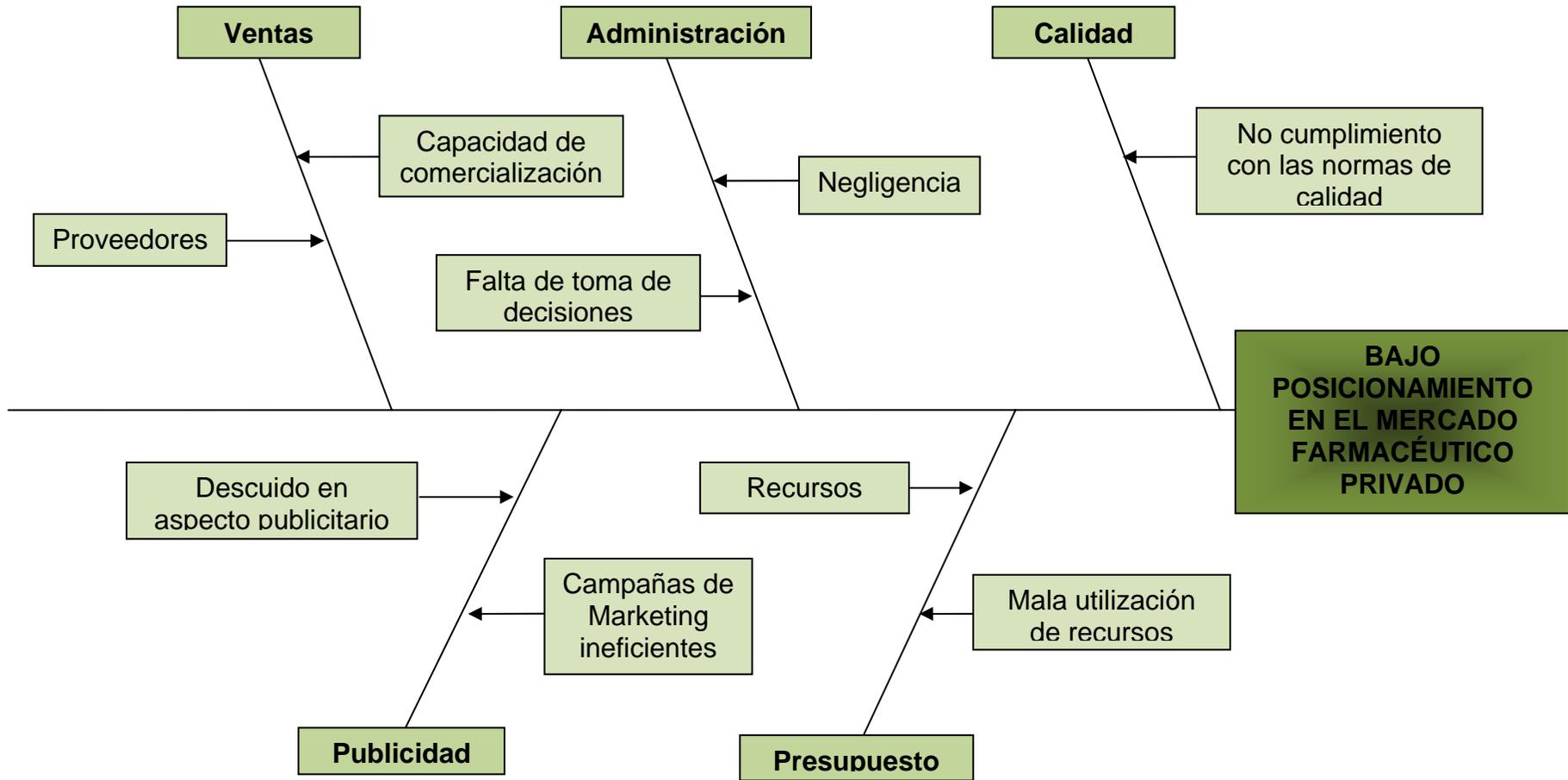
Fuente: Proceso de Marketing y Ventas Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

1.2 Planteamiento del problema

La empresa tiene su principal mercado en el sector público, mientras que en el privado la participación es mínima. Actualmente la empresa presenta un estancamiento en las ventas por lo que se requiere ingresar en nuevos mercados, en especial en el sector privado que ha sido limitado. Se busca entonces posicionar a la empresa en nuevos sectores de clientes dentro de la industria farmacéutica y por consiguiente en la mente de los consumidores.

Gráfico # 2: Diagrama Causa – Efecto



Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Fuente: Medisumi S.A

A través de este diagrama se puede identificar claramente lo que Medisumi S.A pretende solucionar con este plan estratégico de marketing.

Una vez identificadas las posibles causas principales y las sub-causas que ocasionan el bajo posicionamiento de la empresa en el mercado farmacéutico privado se puede identificar la validez lógica de la cadena causal, por lo que quedan definidos y detallados los problemas que deberán ser atendidos con esta investigación.

El bajo nivel de posicionamiento en el mercado farmacéutico privado ha sido causante en parte por falta de recursos económicos y la mala utilización de los mismos, puesto que han sido invertidos erróneamente.

El mal manejo del área de marketing genera descuidos en el aspecto publicitario, esto acompañado de campañas de marketing ineficientes que ocasionan que las ventas disminuyan considerablemente por la falta de apertura de mercado que estas pudieran generar en el sector farmacéutico privado.

El área administrativa de la empresa ha tenido muchos inconvenientes generados por la falta de toma de decisiones certeras y oportunas, siendo el área de marketing y el proceso de comercialización los que presentan mayores problemas de publicidad y calidad que deberían ser subsanados para en conjunto alcanzar el reposicionamiento de Medisumi S.A en la industria farmacéutica privada.

1.3 Importancia y justificación

1.3.1 Importancia

Punto de vista de la empresa

Para Medisumi el re posicionamiento del nombre de la empresa es fundamental, ya que la Industria Farmacéutica es ampliamente competente y ve como una prioridad inmediata el consolidar su marca en la mente de los consumidores

frecuentes y potenciales. El presente plan de marketing le permitirá a la empresa plantear objetivos y estrategias que dirijan el rumbo de la misma hacia la consolidación de la marca en la mente de los consumidores y por ende ocupar un lugar respetable en el sector industrial farmacéutico.

Punto de vista del mercado

Como se menciona anteriormente, el mercado farmacéutico ecuatoriano es muy amplio, muchas empresas ofrecen los mismos productos, razón por la cual es muy importante que los clientes o consumidores tengan presente quién es el proveedor de determinado producto, por ende el presente plan de marketing pretende consolidar la marca en el mercado y que este a su vez se vea satisfecho con los productos que comercializa Medisumi S.A.

Punto de vista de la ESPE

Para la ESPE es muy importante el presente plan de marketing puesto que una vez logrados los objetivos planteados el nombre de la institución es la que prevalece por ser información con carácter público, siendo un estudiante graduado de Ingeniero Comercial en ella fue el que lo puso en práctica y de esta manera comenzar con pie derecho a defender su título como profesional.

Punto de vista del estudiante

Es muy importante ya que el presente plan de marketing busca lograr que la empresa Medisumi S.A se consolide como tal en el sector farmacéutico privado, ya que durante muchos años su fuerte ha sido proveer de medicamentos al sector público, pero lastimosamente por falta de un buen plan de marketing no han podido vender su marca en el sector privado, siendo este plan estratégico de marketing básico para los objetivos planteados por la empresa.

1.3.2 Justificación

El presente plan estratégico de marketing ayudará a reposicionar el nombre de la empresa a través de su marca en el mercado farmacéutico privado, y esto a su vez logrará satisfacer las necesidades de los consumidores.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico de marketing para lograr reposicionar a la empresa Medisumi S.A a través de estrategias que generen una ventaja competitiva en el sector y así lograr que tanto el sector público como el privado se sientan complacidos con la calidad del producto que comercializa la empresa a través de su marca, logrando de esta manera un crecimiento conjunto.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico estratégico del estado de la marca en el mercado para así determinar los pasos a seguir para lograr el reposicionamiento de la empresa.
- Formular objetivos y estrategias que le permitan a la empresa establecer directrices que la ayuden a posicionarse en el mercado.
- Realizar una investigación de mercados con un margen de error muy pequeño que permita identificar los mejores criterios de diferenciación y ventaja de la marca en el mercado.
- Realizar la medición del mercado potencial que le permita a la empresa definir los pronósticos de ventas a fin de lograr reposicionar la marca en el mercado farmacéutico privado.

- Elaborar estrategias y programas de marketing que permitan promocionar el producto logrando el fortalecimiento de la marca en la mente de los consumidores.
- Definir un plan operativo de marketing que permita alcanzar los objetivos planteados.
- Determinar los recursos económicos que se necesitara para llevar a cabo con la ejecución de este plan estratégico de marketing que permita reposicionar el nombre de la empresa en el mercado farmacéutico privado.

1.5 Marco referencial

1.5.1 Marco teórico

- **Método de Análisis Situacional (FODA).**- FODA (en inglés *SWOT*), es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compite. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc).¹

- **Método de análisis de mercado (BCG).**- La Matriz de crecimiento-participación, conocida como Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por *The Boston Consulting Group* en la década de 1970, es una herramienta de análisis

¹ El análisis FODA: Gestión Empresarial; documento completo en: www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo

estratégico, específicamente de la planificación estratégica corporativa, sin embargo por su estrecha relación con el marketing estratégico, se considera una herramienta de dicha disciplina.

Su finalidad es ayudar a decidir entre distintos negocios o Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), es decir entre empresas o áreas, aquellas donde: invertir, desinvertir o incluso abandonar.²

- **Ciclo de vida del producto.-** El análisis del ciclo de vida del producto o servicio supone que estos tienen una vida finita; esto es parecido a lo que nos sucede a los seres vivos. Los productos y/o servicios tienen un ciclo de duración que comienza con su creación (nacimiento) y termina con el retiro del mercado (muerte).

Por tanto, 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.³

- **Marketing estratégico.-** El marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados. En este sentido y motivado porque las compañías actualmente se mueven en un mercado altamente competitivo se requiere, por tanto, del análisis continuo de las diferentes variables del DAFO.

² Autor: Quijano, Juan Visil; Documento completo en: www.marketing-xxi.com

³ Autor: Quijano, Juan Visil; Documento completo en: www.marketing-xxi.com

Así pues, el marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro.⁴

- **Análisis financiero (Vertical-Horizontal).**- El análisis financiero dispone de dos herramientas para interpretar y analizar los estados financieros denominan análisis horizontal y vertical, que consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros.

El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas. El objetivo del análisis vertical es determinar que tanto representa cada cuenta del activo dentro del total del activo.

En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo.⁵

Razones financieras

- **Razones de liquidez.**- Las razones de liquidez miden la capacidad de la empresa para cubrir obligaciones que vencen al corto plazo. La razón corriente y de prueba ácida son las más utilizadas para medir los activos

⁴ Autor: Gonzales Muñoz, Rafael; Marketing en el siglo XXI, 2da edición.

⁵ Autor: Bernstein, Leopold A. Título: Análisis de los estados financieros; Ubicación: Universidad de la República, Montevideo, Uruguay, Facultad de Ciencias Económicas y de Administración.

líquidos. Estos activos incluyen caja, inversiones en títulos valores, obligaciones por cobrar e inventarios.⁶

- **Razones de actividad.-** Mide la efectividad y la intensidad con que la empresa está administrando sus activos para generar ventas. Las inversiones realizadas por la empresa tanto a corto como a largo plazo permitirán observar con el uso de estas razones si son demasiadas altas o muy pequeñas.

Dentro de este grupo se clasifican las razones de veces que se rota la cartera, plazo promedio de cuentas por cobrar, rotación de inventarios, plazo promedio de inventario, rotación de activos fijos, rotación total de activos.⁷

- **Razones de apalancamiento.-** Las razones de apalancamiento miden la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones contraídas a corto y largo plazo. Estas razones son de mayor importancia para los acreedores, por que a través de las utilidades generadas por la empresa permitirá ver si puede cubrir los cargos por intereses y otros cargos fijos; además indicará si los activos son suficientes para cubrir la deuda en caso de liquidación.

Dentro de este grupo se clasifican las razones de nivel de endeudamiento, de autonomía, apalancamiento total, apalancamiento a corto plazo, veces del interés ganado, cobertura de cargos fijos.⁸

- **Razones de rentabilidad.-** Miden el éxito de la empresa al ganar los retornos netos en ventas y activos.

Dentro de este grupo se clasifican las razones de margen bruto de utilidad, margen neto de operación, margen neto de utilidad, rentabilidad

⁶ Autor: Rodríguez Marrero, Marnie; Artículo: Análisis e interpretación de los estados financieros; Documento completo en: www.gestiopolis.com

⁷ Autor: Rodríguez, Judania; Artículo: Impacto en la toma de decisiones; Documento completo en: www.gestiopolis.com

⁸ Autor: Batista Licea, Tania; Artículo: Análisis Económico Financiero; Documento completo en: www.gestiopolis.com

comercial y operacional, rendimiento del capital propio, rotación del activo total.⁹

1.5.2 Marco conceptual

- **Antibiótico.-** Es una sustancia química producida por un ser vivo o derivada sintética de ella que a bajas concentraciones mata por su acción bactericida o impide el crecimiento por su acción bacteriostática de ciertas clases de microorganismos sensibles, y que por su efecto, se utiliza en medicina humana, animal u horticultura para tratar una infección provocada por dichos gérmenes.¹⁰
- **Comprimido.-** Un comprimido es una forma farmacéutica sólida que contiene uno o varios principios activos con actividad terapéutica y excipientes, formulado en tamaño y forma para un adecuado uso. Se obtienen aglomerando, por compresión, un volumen constante de partículas. Tiene grandes cualidades de almacenamiento y seguridad de dosis para el uso del paciente.¹¹
- **Farmacia.-** Es la ciencia y práctica de la preparación y dispensación de medicamentos; también el lugar donde se preparan los productos medicinales y el lugar donde se dispensan, pero éste es llamado oficina de farmacia (antiguamente llamado botica) para distinguir el concepto de ciencia con el concepto de lugar. La farmacia es un área de la Materia Médica, rama de las ciencias de la salud, que estudia la procedencia, naturaleza, propiedades y preparación de medicamentos.¹²

⁹ Autor: Calderón Rivero, Rodelta; Artículo: Análisis Económico Financiero; Documento completo en: www.gestiopolis.com

¹⁰ Autor: Laín Entralgo, P; Artículo: Historia de la medicina; Ubicación: Instituto Centroamericano de Administración Pública, Centro de documentación.

¹¹ Autor: Laín Entralgo, P; Artículo: Historia de la medicina; Ubicación: Instituto Centroamericano de Administración Pública, Centro de documentación.

¹² Autor: Laín Entralgo, P; Artículo: Historia de la medicina; Ubicación: Instituto Centroamericano de Administración Pública, Centro de documentación.

- **Incremento.-** Cualquier aumento en el valor de un bien o servicio en un intervalo de tiempo. Aplicase también a la diferencia entre el valor, cantidad, peso o medida anterior respecto del posterior.¹³
- **Industria farmacéutica.-** La industria farmacéutica es un sector empresarial dedicado a la fabricación, preparación y comercialización de productos químicos medicinales para el tratamiento y también la prevención de las enfermedades, la cual reporta niveles de lucro económico altos.¹⁴
- **Investigación de mercados.-** La investigación de mercado es la recopilación, registro y análisis sistemático de datos relacionados con problemas del mercado de bienes y servicios. Para nuestros fines, hay cuatro términos que necesitamos incluir en esa definición. Estos son: (1) sistemático; (2) objetivo; (3) información y (4) toma de decisiones. Por consiguiente, nosotros definimos investigación de mercados como un enfoque sistemático y objetivo hacia el desarrollo y provisión de información aplicable al proceso de toma de decisiones en la gerencia de mercadeo.¹⁵
- **Jarabe medicado.-** se utilizan como medicamentos para calmar la tos o de uso pediátrico (para niños). El rechazo de éstos por parte de los niños es debido principalmente a su mal sabor, por lo cual muchos de los jarabes pediátricos poseen bases de glicerina o azucaradas para enmascarar el sabor desagradable.¹⁶
- **Laboratorio.-** Un laboratorio es un lugar equipado con diversos instrumentos de medida o equipos donde se realizan experimentos o

¹³ Autor: S Block, G Hirt; Artículo: Fundamentos de Gerencia Financiera; Ubicación: Universidad de México-editorial McGraw Hill, edición 2001.

¹⁴ Autor: J Herrera, JH Carranza; Libro: Manual de farmacia clínica y atención farmacéutica; Documento completo en: www.googleacademico.com/manualfarmacéutico

¹⁵ Autor: KOTLER, Philip; Libro: Fundamentos de Mercadotecnia, cuarta edición

¹⁶ Autor: J Herrera, JH Carranza; Libro: Manual de farmacia clínica y atención farmacéutica; Documento completo en: www.googleacademico.com/manualfarmacéutico

investigaciones diversas, según la rama de la ciencia a la que se dedique.¹⁷

- **Marco teórico.-** Un marco teórico (o conceptual) es el grupo central de conceptos y teorías que uno utiliza para formular y desarrollar un argumento (o tesis). Esto se refiere a las ideas básicas que forman la base para los argumentos.¹⁸
- **Medicamento genérico.-** Un medicamento genérico es aquel vendido bajo la denominación del principio activo que incorpora, siendo bio-equivalente a la marca original, es decir, igual en composición y forma farmacéutica y con la misma bio-disponibilidad que la misma. Puede reconocerse porque en el envase del medicamento en lugar de un nombre comercial, figura el nombre de la sustancia de la que está hecho.¹⁹
- **Mercado.-** Entendemos por mercado el lugar en que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar la transacción de bienes y servicios a un determinado precio.

Comprende todas las personas, hogares, empresas e instituciones que tiene necesidades a ser satisfechas con los productos de los ofertantes. Son mercados reales los que consumen estos productos y mercados potenciales los que no consumiéndolos aún, podrían hacerlo en el presente inmediato o en el futuro.²⁰

- **Plan estratégico de marketing.-** El Plan de Marketing como tal, es de gran ayuda para directivos y en general cualquier persona que adelante algún tipo de gestión dentro de una organización, así como para los profesionales o estudiantes que esperamos profundizar en los

¹⁷ Autor: J Herrera, JH Carranza; Libro: Manual de farmacia clínica y atención farmacéutica; Documento completo en: www.googleacademic.com/manualfarmacéutico

¹⁸ Autor: ANDER-EGG, Ezequiel; Libro: Técnicas de Investigación Social; Ubicación: Humanitas, Bs.As., 1990.

¹⁹ Autor: JA Sacristán, T Dilla, F Antoñanzas; Artículo. Evaluación Económica de Medicamentos; Ubicación: Universidad de Especialidades Barcelo-España.

²⁰ Autor: Aaker D., Day G.; Libro: Investigación de Mercados; Documento completo disponible en: www.googleacadémico.com/orton.catie.ac.cr

conocimientos de este instrumento clave en el análisis estratégico de la gestión empresarial.²¹

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

En marketing, se evita por todos los medios dejar que el Posicionamiento ocurra sin la debida planificación, razón por la que se emplean técnicas consistentes en la planeación y comunicación de estímulos diversos para la construcción de la imagen e identidad deseada para la marca a instaurar en la subjetividad del consumidor.²²

- **Reposicionar.-** Es cambiar la posición que el producto o servicio tiene en la mente del cliente, o bien en ocasiones recordar uno que ya había olvidado.²³
- **Ventas.-** La venta es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad.²⁴

1.6 Alcance de la tesis

El alcance de este plan de tesis se lo realizará en la provincia de pichincha, específicamente en la ciudad de Quito.

Este plan de tesis nos dará a conocer las tácticas y estrategias para re posicionar a la empresa, fortaleciéndola y desarrollándola a la vez con el fin de implantar la marca en la mente de los consumidores.

²¹ Autor: Aaker D., Day G.; Libro: Investigación de Mercados; Documento completo disponible en: www.googleacadémico.com/orton.catie.ac.cr

²² Autor: Trout, J; Artículo: Posicionamiento en la mente del consumidor; Documento completo disponible en: www.elprisma.com

²³ Autor: Trout, J; Artículo: Posicionamiento en la mente del consumidor; Documento completo disponible en: www.elprisma.com

²⁴ Ventas: Enciclopedia Encarta 2009

El tiempo estimado para el desarrollo de este plan de tesis será de 6 meses, para lo cual debemos optimizar los tiempos a través de un cronograma óptimo de trabajo.

1.7 Aspectos metodológicos

1.7.1 Tipos de estudio a aplicarse en la investigación

Según el nivel de conocimiento científico (observación, descripción, explicación) al que espera llegar el investigador, se debe formular el tipo de estudio, es decir de acuerdo al tipo de información que espera obtener, así como el nivel de análisis que deberá realizar. También se tendrá en cuenta los objetivos y las hipótesis planteadas con anterioridad.²⁵

- **Estudios descriptivos.-** Sirven para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Permiten detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos.
- **Estudios explicativos.-** Buscan encontrar las razones o causas que ocasionan ciertos fenómenos. Su objetivo último es explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste.
- **Estudios correlacionales.-** El investigador pretende visualizar cómo se relacionan o vinculan diversos fenómenos entre sí, o si por el contrario no existe relación entre ellos. Lo principal de estos estudios es saber cómo se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de otra variable relacionada (evalúan el grado de relación entre dos variables).
- **Estudios experimentales.-** En ellos el investigador desea comprobar los efectos de una intervención específica, en este caso el investigador tiene un papel activo, pues lleva a cabo una intervención.

²⁵ Autor: Vásquez Hidalgo, Isabel; Artículo: Tipos de estudio; Documento completo disponible en: www.gestipolis.com

En salud se realiza este tipo de estudio, para evaluar la eficacia de diferentes terapias, de actividades preventivas o para la evaluación de actividades de planificación y programación sanitarias. En los estudios de seguimiento los individuos son identificados en base a su exposición, en cambio en los estudios experimentales es el investigador el que decide la exposición.

- **Estudios no experimentales.-** En ellos el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo.
- **Estudios analíticos.-** Este tipo de estudio identifica a personas con una enfermedad (u otra variable de interés) que estudiemos y los compara con un grupo control apropiado que no tenga la enfermedad. La relación entre uno o varios factores relacionados con la enfermedad se examina comparando la frecuencia de exposición a éste u otros factores entre los casos y los controles.

Todo estudio debe ser entendido como un ejercicio de medida en cada uno de los apartados de planificación, ejecución e interpretación. Es por tanto necesario formular unos objetivos de forma clara y cuantitativa para dejar muy bien sentado desde el principio que es lo que se quiere conseguir.

Para esta investigación, aplicaré un estudio descriptivo para con este poder delimitar los hechos que conforman el problema de esta investigación, estableciendo características demográficas, identificando formas de conducta y estableciendo comportamientos concretos ya que éstos estudios describen la frecuencia y las características más importantes del problema teniendo en cuenta dos elementos fundamentales para esta investigación como lo son muestra e Instrumento.

1.7.2 Metodología de la investigación

Para el desarrollo de esta investigación usaré el método deductivo ya que necesitamos de conceptos, principios y definiciones para así poder extraer conclusiones en las que se apliquen o examinan casos particulares sobre la base de las afirmaciones generales presentadas. El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión está implícita en las premisas. Por lo tanto supone que las conclusiones sigue necesariamente a las premisas: si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión solo puede ser verdadera.²⁶

A continuación se detallan otros métodos que forman parte de una investigación.

- **Método inductivo.-** El método inductivo es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, que se caracteriza por cuatro etapas básicas:

La observación y el registro de todos los hechos, el análisis y la clasificación de los hechos, la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos, y la contrastación.

Esto supone que, tras una primera etapa de observación análisis y clasificación de los hechos, se deriva una hipótesis que soluciona el problema planteado. Una forma de llevar a cabo el método inductivo es proponer a partir de la observación repetida de objetos o acontecimientos de la misma naturaleza, una conclusión para todos los objetos o eventos de dicha naturaleza.

- **Método científico.-** Se refiere al conjunto de pasos necesarios para obtener conocimientos válidos mediante instrumentos confiables. Este método intenta proteger al investigador de la subjetividad. Entre los pasos

²⁶ Autor: Ander-Egg, Ezequiel, Libro: Técnicas de Investigación Social, (19 Edición), Ubicación: Argentina. Editorial Humanitas.

necesarios que conforman el método científico se encuentra la observación que consiste en aplicar los sentidos a un objeto para estudiarlo tal como se presenta en realidad, la inducción que es la acción y efecto de extraer a partir de determinadas observaciones el principio particular de cada una de ellas, el planteamiento de la hipótesis mediante la observación, la demostración o refutación de la hipótesis y la presentación de la tesis o teoría científica.

1.7.3 Técnicas de investigación

Primarias

Observación científica

Existen dos clases de observación: la observación no científica y la observación científica. La diferencia básica entre una y otra está en la intencionalidad: observar científicamente significa observar con un objetivo claro, definido y preciso, el investigador sabe qué es lo que desea observar y para qué quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación. Observar no científicamente significa observar sin intención, sin objetivo definido y por tanto, sin preparación previa de la observación. Para este estudio debo utilizar muy cuidadosamente la observación científica ya que será mi respaldo el momento de la obtención de datos reales que ayuden a re posicionar a la empresa Medisumi en el mercado Farmacéutico Privado.²⁷

Entrevistas y encuestas

La recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas para desarrollar los sistemas de información, los cuales pueden ser las entrevistas, las encuestas, cuestionarios, la observación, el diagrama de flujo y el diccionario de datos.

²⁷ Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio, Metodología de la investigación, Mc Graw Hill, Colombia (1996).

Todos estos instrumentos se aplicarán en un momento en particular, con la finalidad de buscar información que será útil a la investigación que permita re posicionarse a la empresa en el mercado farmacéutico privado.²⁸

Secundarias

- **Internas.-** Dentro de las técnicas internas puedo recopilar datos históricos de producción, datos de ventas, presupuesto, personal que son facilitadas fácilmente por la empresa.
- **Externas.-** Son fuentes de información en las que puedo investigar de acuerdo a las necesidades de aplicación del presente plan de marketing como por ejemplo: bibliotecas, asesorías, internet.

²⁸ Autor: López Cano, José; Libro: Métodos e hipótesis científicas; Ubicación: México, 1984

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

2.1 Reseña histórica de la empresa

Medisumi S.A es una empresa comercializadora de fármacos que brinda sus servicios tanto en el sector público como en el sector privado farmacéutico. A parte de esta actividad económica Medisumi también se enfoca en la importación de Equipamiento Médico para hospitales y laboratorios a nivel nacional.

Comienza sus operaciones la Empresa en el año 1.972 con la comercialización de implantes ortopédicos por parte del Dr. Efraín Paredes y la Sra. Inés Álava de Paredes, funcionando de inicio en una pequeña oficina en las instalaciones de su casa. Entre la década de los años 70 y 80 se incorporan a la línea de productos insumos y equipos médicos en el mes de Octubre del año 1.994 nace la empresa con la razón social Medisumi. Entre el año 1.995 y 1.996 suma a la lista de socios estratégicos la línea de productos genéricos hospitalarios de Laboratorio Sanderson de Chile. En el año 2.004 Medisumi pasa a ser Corporación Farmacéutica Medisumi (Medisumi, Mesume y Lab Farm del Ecuador).

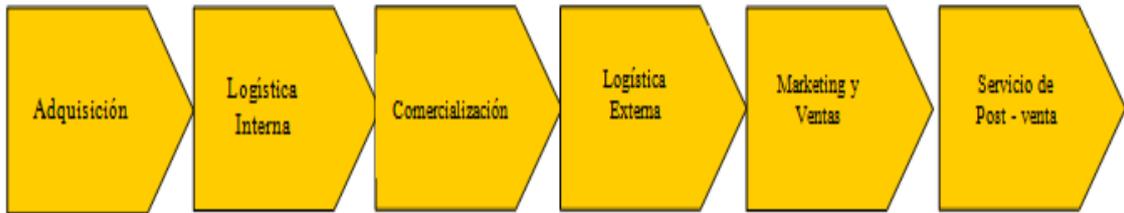
2.2 Procesos productivos

2.2.1 Cadena de valor de la empresa

La cadena de valor categoriza las actividades que producen valor añadido en una organización.

La empresa no dispone de procesos documentados, por lo que la siguiente gráfica representa una apreciación de cómo debería estar representado.

Gráfico # 3: Cadena de Valor de la empresa

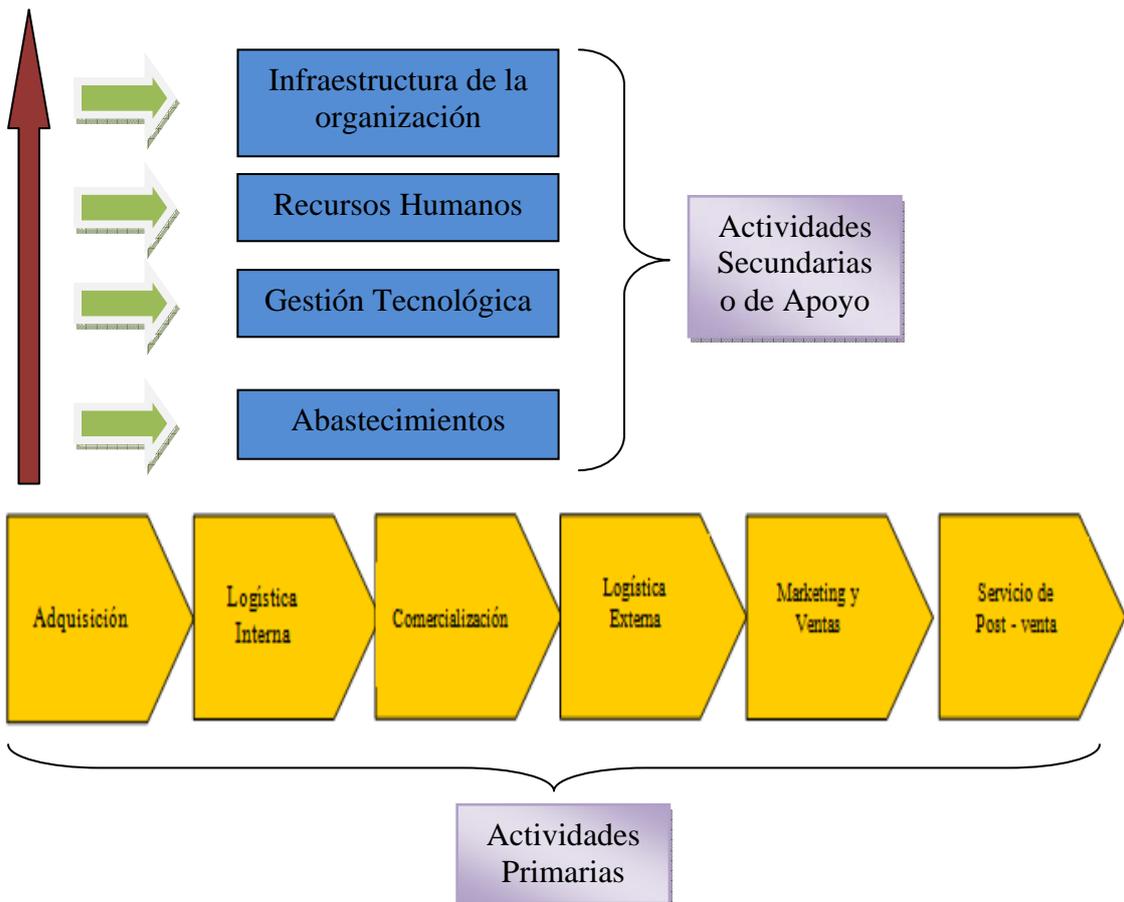


Fuente: Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

2.2.2 Mapa de procesos

Gráfico # 4: Mapa de Procesos



Fuente: Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

2.2.3 Descripción de procesos

Actividades Primarias

- **Adquisición**

Es el proceso que da comienzo a la cadena de valor de la empresa Medisumi S.A: Proveedores, negociación proveedores, gestión de compras, control de pagos.

Este proceso es coordinado entre el jefe de bodega, jefe de producción y el director logístico que se encarga de la ejecución del aprovisionamiento, de los transportes y de las operaciones de importación relacionadas con el giro del negocio.

La actividad comienza el momento que el jefe de producción detecta la falta de algún insumo y solicita la adquisición del mismo por escrito al área administrativa a fin que sean ellos los encargados de realizar la adquisición.

El director logístico coordina esta adquisición con los proveedores a fin de mejorar el servicio y reducir los costos logísticos.

Anomalías en el proceso

La única anomalía que ha sido detectada durante el proceso de adquisición es por el alto volumen de pedidos, el control se lo hace por muestreo. Se ha detectado un desperdicio y mal estado posterior de los productos de un 5%, lo que origina pérdidas a la empresa.

Recomendación

Realizar un análisis minucioso de los productos a ser adquiridos, incrementando el personal que realiza la recepción de los mismos a fin de considerar las pérdidas que esto ocasiona a la empresa.

- **Logística interna**

Comprende operaciones de recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas, desde bodega hacia el área de producción.

El director logístico es el encargado de coordinar todo lo que comprende al proceso de logística interna.

Los productos o insumos son ingresados en la bodega de planta central de la empresa, el jefe de bodega solicita inmediatamente por escrito al área administrativa realizar el descargo de los mismos a fin que sean llevados al proceso de producción para su posterior almacenamiento. Existe un registro de entrega-recepción de los productos para la distribución de proceso a proceso.

Este proceso no registra ningún tipo de anomalía, por lo que la logística interna de la empresa es manejada adecuadamente.

- **Comercialización**

Comprende la recepción de las materias primas para transformarlas en el producto final: Control de calidad, gestión de stocks, programación de producción, producto final.

Este proceso comienza sus actividades el momento que bodega central de la empresa entrega los insumos o productos adquiridos para su posterior producción y comercialización. El jefe de producción recepta la mercadería y la almacena depende sea el caso en cuartos fríos o en secciones asignadas para cada producto para su posterior comercialización.

Anomalías en el Proceso

En este proceso se ha detectado una anomalía, puesto que muchos de los trabajadores no cuentan con el equipo necesario para su protección, siendo este un punto crítico de sanción por las autoridades competentes.

Recomendación

Se debe adquirir por parte de la empresa todos los equipos de seguridad personal necesarios para la producción de los fármacos, puesto que la vida de las personas corre mucho riesgo sin este equipamiento.

Viéndolo desde otro punto de vista estos trajes protectores también son una norma sanitaria que debería cumplir la empresa, puesto que son libres de contaminación y favorecen a los controles de calidad realizados posteriormente.

- **Logística externa**

Comprende el almacenamiento de los productos terminados y la distribución del mismo.

Una vez cumplida la etapa de producción comienza el proceso de logística externa, en el cual el jefe de bodega aparece nuevamente para realizar la recepción del producto ahora terminado, luego de pasar por el respectivo análisis de control de producción.

El director logístico de Medisumi S.A es el que continúa con este proceso. Este recibe los productos para comenzar con las operaciones de tránsito respectivas una vez planificado el cliente al cual se realizará la distribución. Este proceso finaliza su operación el momento que ha entregado el producto a satisfacción del cliente respectivo utilizando los recursos y equipos necesarios para esta operación.

Anomalías en el Proceso:

La preparación de los pedidos o la ejecución de cross docking (tránsito), es el mayor problema encontrado en este proceso, por consiguiente se necesita elaborar un cronograma óptimo por cada distribución de productos y así optimizar tiempos y costos durante el tránsito de los mismos.

- **Marketing y ventas**

Comprende las actividades con las cuales se da a conocer el producto: Publicidad, promoción de producto, comunicación, sugestión de la marca en la mente del consumidor, análisis de preferencias del consumidor.

Este proceso se encuentra dirigido por el jefe de marketing, el cual se encarga de controlar, supervisar y dirigir estas operaciones. Este proceso es continuo durante todo el año fiscal, pero lastimosamente no ha sido el fuerte de la empresa, puesto que ha sido muy descuidado, lo que ha generado esa falta de posicionamiento de la marca en la mente del consumidor.

Recomendación

Medisumi S.A necesita ubicar en la dirección de este proceso a una persona capacitada y con conocimientos de marketing que le permitan generar nuevas cadenas de apoyo publicitario a fin de fomentar la marca en la mente del consumidor de una manera más convincente que permita re posicionar a la empresa en el mercado farmacéutico.

- **Servicio de post - venta o mantenimiento**

Agrupar las actividades destinadas a mantener o realizar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías de producto final terminado: Análisis de riesgo y canales de distribución.

Medisumi S.A también se dedica a la venta de equipamiento médico, razón por la cual es la razón de ser de este proceso, puesto que luego de realizar la venta de cualesquier equipo, la empresa se compromete a realizar el mantenimiento respectivo 2 veces al año y a capacitar al personal sobre el manejo de los mismos.

Actividades Secundarias

- **Infraestructura de la organización**

Actividades que prestan apoyo a toda la empresa: Planificación, contabilidad y finanzas.

- **Dirección de recursos humanos**

Comprende los siguientes aspectos: Búsqueda, contratación y motivación del personal.

- **Gestión tecnológica**

Investigación y desarrollo, obtención, mejora y gestión de la tecnología.

- **Abastecimiento (compras)**

El área administrativa se encarga del proceso de compra de los materiales.

2.3 Análisis situacional

El análisis situacional ayuda a conocer el entorno en el cual se desenvuelve la empresa realizando un análisis FODA (SWOT), analizando, captando e interpretando las fuerzas macro y micro ambientales así como en lo interno considerar temas como la lealtad de la fuerza laboral, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, los criterios de ascensos y las técnicas de solución de problemas.²⁹

²⁹ Autor: Logo Barrero, Luis; Artículo: Análisis Situacional; Ubicación: ESPOL

2.3.1 Análisis del entorno

El análisis del entorno se refiere a los datos macroeconómicos, análisis de la competencia, análisis del consumidor, innovaciones de producto y el entorno interno de la compañía.³⁰

2.3.1.1 Macro ambiente

Son fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Se puede citar el rápido cambio de tecnología, las tendencias demográficas, las políticas gubernamentales, la cultura de la población, la fuerza de la naturaleza, las tendencias sociales, etc.; fuerzas que de una u otra forma pueden afectar significativamente y de las cuales la empresa puede aprovechar las oportunidades que ellas presentan y a la vez controlar las amenazas.³¹

2.3.1.1.1 Fuerzas demográficas

La ciencia de la demografía no se limita a la medición sino que incluye necesariamente la interpretación y análisis de los datos, las proyecciones y previsiones en base a supuestos que incluyen variables no demográficas.³²

Población

Conjunto de personas que habitan la tierra o cualquier división geográfica de ella.

³⁰ Autor: Grupo Kaizen; Artículo: Análisis del entorno empresarial; Documento completo disponible en: www.gestiopolis.com

³¹ Autor: Arce, Carmen; Artículo: Macro-ambiente Marketing Financiero; Documento completo disponible en: www.nireblog.com

³² Autor: Martínez Coll, Juan Carlos; Artículo: Demografía en La Economía de Mercado; Documento completo disponible en: www.eumed.net

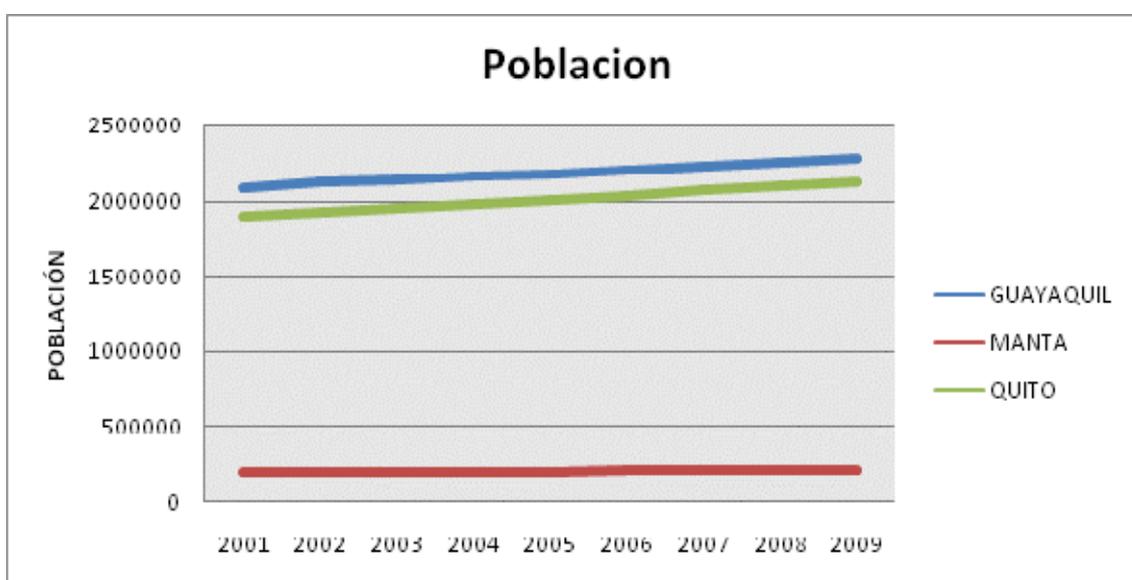
Tabla # 1: Población

CIUDADES	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
GUAYAQUIL	2.086.123	2.118.195	2.138.517	2.158.787	2.181.510	2.206.213	2.228.343	2.252.727	2.278.738
MANTA	197.898	200.714	202.958	205.251	207.717	210.339	212.901	215.607	218.406
QUITO	1.893.641	1.923.570	1.951.446	1.979.113	2.007.353	2.036.260	2.064.611	2.093.458	2.122.594

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico N°.5: Población Guayaquil, Quito y Manta



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

Como se puede apreciar en la gráfica y en la tabla adjunta a la misma, la población se encuentra en constante crecimiento en Guayaquil, Quito y Manta, aunque en las 2 primeras se encuentra la mayor proporción de crecimiento siendo estas dos ciudades las de mayor población a nivel nacional. La ciudad de Guayaquil ha incrementado su población en 192.615,00 habitantes en los últimos 9 años, mientras que la ciudad de Quito ha incrementado su población en 228.953,00 habitantes superando el crecimiento poblacional de la ciudad más grande del país. La ciudad de Manta sufre un menor crecimiento

poblacional durante estos últimos 9 años incrementándose en 20.508,00 habitantes.

Connotación:

La población es un factor fundamental de análisis para Medisumi S.A, es considerada como una oportunidad para la empresa puesto que en base a ella se realiza una planificación de producción segmentada de los productos que van a ser comercializados por la empresa. Si la población crece, va a existir mayor demanda de fármacos y productos, por lo tanto existe un mercado potencial en crecimiento.

Población Económicamente Activa

Población Económicamente Activa (PEA) es un término acuñado por la ciencia económica para describir, dentro de cierto universo de población delimitado, de personas que son capaces de trabajar y lo hacen. Se refiere a la fracción perteneciente a la Población activa (también llamada Población en edad económicamente activa o PEEA), que actualmente tiene trabajo.

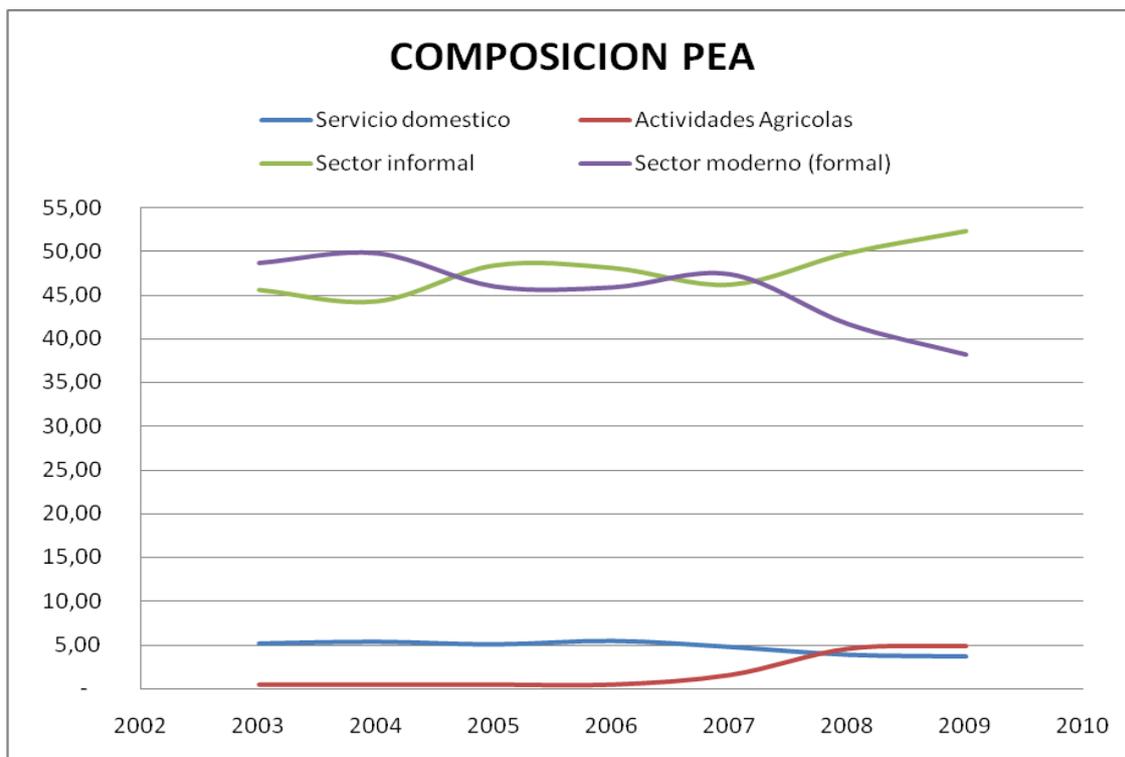
Tabla # 2: Población económicamente activa

Población Económicamente Activa	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Servicio domestico	5,20	5,40	5,10	5,50	4,80	3,90	3,70
Actividades Agrícolas	0,50	0,50	0,50	0,50	1,60	4,60	4,90
Sector informal	45,60	44,30	48,40	48,10	46,20	49,80	52,30
Sector moderno (formal)	48,70	49,80	46,00	45,90	47,40	41,70	38,20

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Elaborado Por: Alejandro Toro Rosero

Gráfico # 6: Población Económicamente Activa



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Elaborado Por: Alejandro Toro R

Análisis:

El gráfico # 6 muestra claramente que la población económicamente activa se compone del servicio doméstico que ha bajado del 5,2% en el 2003, hasta ubicarse en un 3,5% en el 2008 se puede considerar que este fenómeno se da en base al incremento en el salario mínimo a percibir por este sector por lo que la demanda de servicios domésticos se ha reducido. En cuanto al sector agrícola se observa un crecimiento bastante pronunciado desde el año 2006 (1,6%) al año 2009 (4,90%), este incremento se da por las facilidades brindadas por el gobierno para acceder a créditos para este sector, generando mayor cantidad de personas para generar producción. En cuanto al sector informal se puede decir que a partir del 2007 donde se ubicó en el 46,20% a la fecha actual se ha incrementado considerablemente llegando a ubicarse en el 52,30%, siendo este sector donde se ubican la mayor cantidad de personas. En cuanto al

sector formal se refiere se observa una caída considerable en el porcentaje de población, con una diferencia al año 2004 del -11,6% con el porcentaje de población formal actual lo que genera el incremento en la población económicamente activa informal.

Connotación:

La PEA en la actualidad manifiesta un comportamiento cambiante originado por decisiones políticas que afectan directamente a cada sector, siendo esto una amenaza para la empresa debido a la capacidad de adquisición de cada uno de los sectores.

Para Medisumi S.A el decrecimiento que el comportamiento de la PEA es una amenaza porque se denota el cambio del sector formal al sector informal, este último caracterizado por ingresos inestables, que pueden ocasionar problemas al momento de cubrir las necesidades básicas.

2.3.1.1.2 Fuerzas Económicas

Inflación

La inflación es medida estadísticamente a través del 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.³³

³³ Inflación: Banco Central del Ecuador; Documento completo disponible en: www.bce.fin.ec

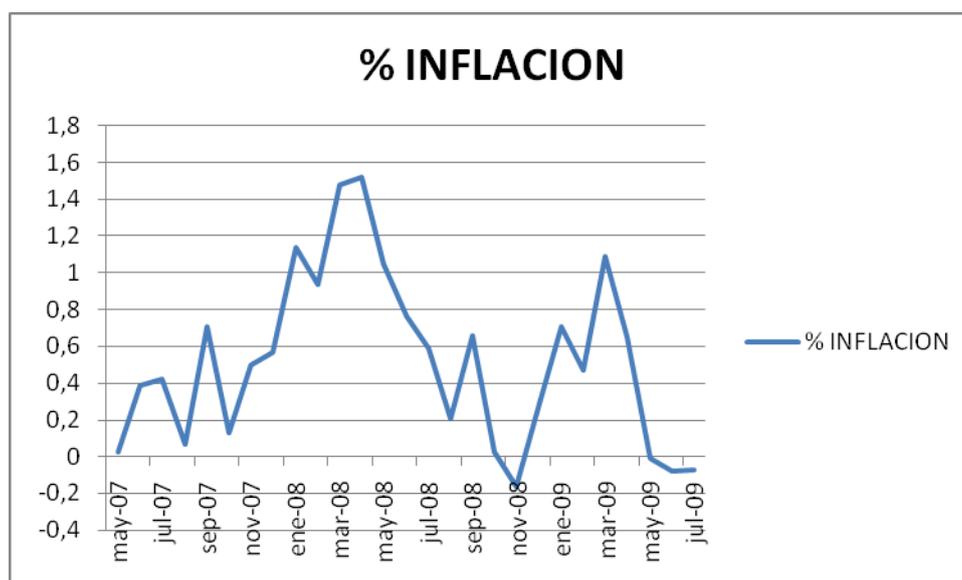
Tabla # 3: Inflación

FECHA	% INFLACION
Jul-09	-0,07
Jun-09	-0,08
may-09	-0,01
abr-09	0,65
mar-09	1,09
feb-09	0,47
ene-09	0,71
dic-08	0,29
nov-08	-0,16
oct-08	0,03
sep-08	0,66
ago-08	0,21
jul-08	0,59
jun-08	0,76
may-08	1,05
abr-08	1,52
mar-08	1,48
feb-08	0,94
ene-08	1,14
dic-07	0,57
nov-07	0,5
oct-07	0,13
sep-07	0,71
ago-07	0,07
jul-07	0,42
jun-07	0,39
may-07	0,03

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Gráfico # 7: Inflación Últimos 2 Años



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Análisis:

De acuerdo al cuadro anterior se puede observar la tendencia que la inflación ha mantenido durante estos últimos 2 años. En el mes de abril del 2008 se registro el porcentaje más alto de inflación llegando al 1,52%; una vez transcurrido un año y tres meses, el porcentaje de inflación se encuentra por debajo del valor inflacionario a esa fecha, donde en la actualidad se ubica en un -0,07% obteniendo deflación según los datos que proporciona el Banco Central del Ecuador siendo esto desfavorable para la economía y capacidad adquisitiva de los ecuatorianos.

Connotación:

La inflación ha sufrido un decrecimiento en su porcentaje llegando a obtener deflación según los datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador, pero una vez analizados algunos puntos que originaron este decrecimiento se pudo llegar a la conclusión que este fenómeno genera que Medisumi S.A se vea en la obligación de reducir los precios de los fármacos a fin de incursionar

en el mercado farmacéutico privado, siendo este un sector vulnerable porque la gente deja de adquirir medicinas teniendo esto consecuencias fatales en la sociedad.

Tasa 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.³⁴

Tasa Activa

Es el porcentaje que las instituciones bancarias, de acuerdo con las condiciones de mercado y las disposiciones del Banco Central, cobran por los diferentes tipos de servicios de crédito (comercial, consumo, vivienda y micro crédito). Son activas porque son recursos a favor de la banca.

³⁴ Autor: Avalos Araoz, Claudia; Artículo: Interés y tasas de interés; Documento completo disponible en: www.comunidadandina.org

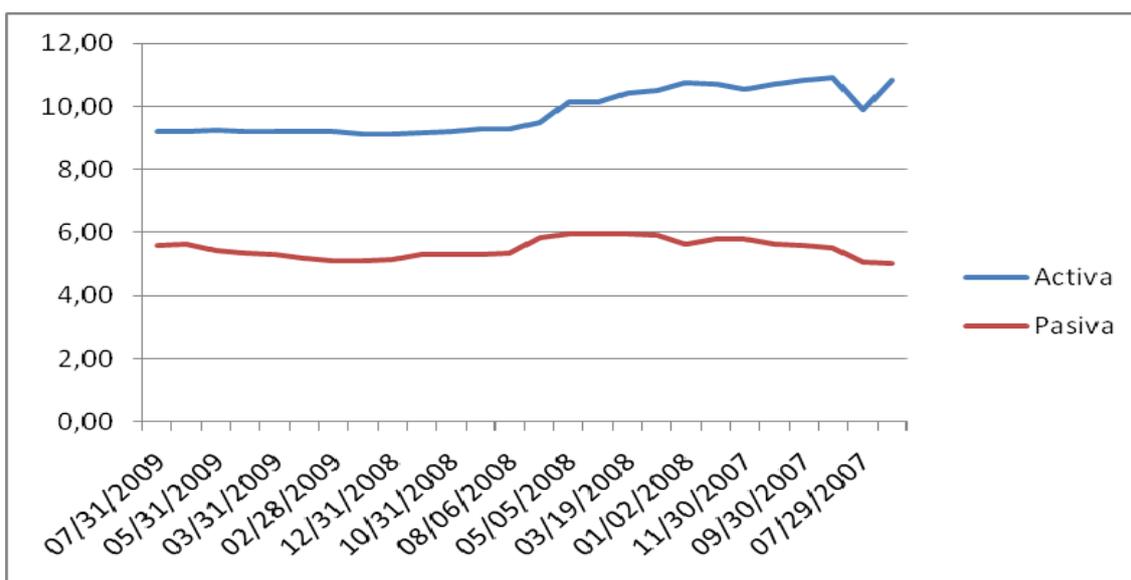
Tabla # 4: Tasa Activa-Pasiva

FECHA	Activa	Pasiva
07/31/2009	9,22	5,59
06/30/2009	9,24	5,63
05/31/2009	9,26	5,42
04/30/2009	9,24	5,35
03/31/2009	9,24	5,31
02/28/2009	9,21	5,19
02/28/2009	9,21	5,1
01/31/2009	9,16	5,09
12/31/2008	9,14	5,14
11/30/2008	9,18	5,29
10/31/2008	9,24	5,3
09/30/2008	9,31	5,3
08/06/2008	9,31	5,36
07/16/2008	9,52	5,86
05/05/2008	10,14	5,96
04/03/2008	10,17	5,96
03/19/2008	10,43	5,97
02/06/2008	10,5	5,91
01/02/2008	10,74	5,64
12/10/2007	10,72	5,79
11/30/2007	10,55	5,79
10/31/2007	10,7	5,63
09/30/2007	10,82	5,61
08/05/2007	10,92	5,53
07/29/2007	9,92	5,07
07/22/2007	10,85	5,02

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 8: Tasa Activa-Pasiva



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

Mediante el cuadro de información proporcionado por el Banco Central del Ecuador, se puede observar claramente que la tasa activa a mantenido un comportamiento variable, de incrementos y decrecimientos poco pronunciados debidos a la inestabilidad política que atraviesa el país durante muchos años. Pero si bien es cierto a partir de diciembre del 2008 hasta el mes de julio del 2009 la banca se ha visto beneficiada relativamente con un mínimo incremento en la tasa activa cobrada por las instituciones financieras alcanzado en la actualidad un 9.22% al mes de julio del 2009 por consecuencia directa de la crisis económica mundial que ha puesto en serias complicaciones a la banca.

Connotación:

Es importante considerar una tasa de interés activa relativamente baja para el acceso a las instituciones financieras a través de créditos, destinados a la inversión en la industria farmacéutica, pero lastimosamente la tendencia a la alta que mantiene esta tasa en la actualidad se evidencia como una amenaza para Medisumi S.A, siendo los costos que intervienen en este sector muy

elevados y sería imposible su manejo sin créditos de la banca nacional e internacional.

De acuerdo a lo que ha venido aconteciendo durante el año pasado, el gobierno actual puso mucho énfasis a fin de controlar las tasas que rigen a este mercado disminuyéndola notoriamente en el 2008 como se puede apreciar claramente en la gráfica # 8.

En este año no ha habido pronunciamiento alguno sobre este incremento constante en la tasa activa ya que todo lo que afecte a la misma es relacionada con la crisis mundial que afecta directamente a la banca.

Tasa de interés pasiva:

Es el precio que se recibe por un depósito en los bancos, y que generalmente fluctúa en el 5%.

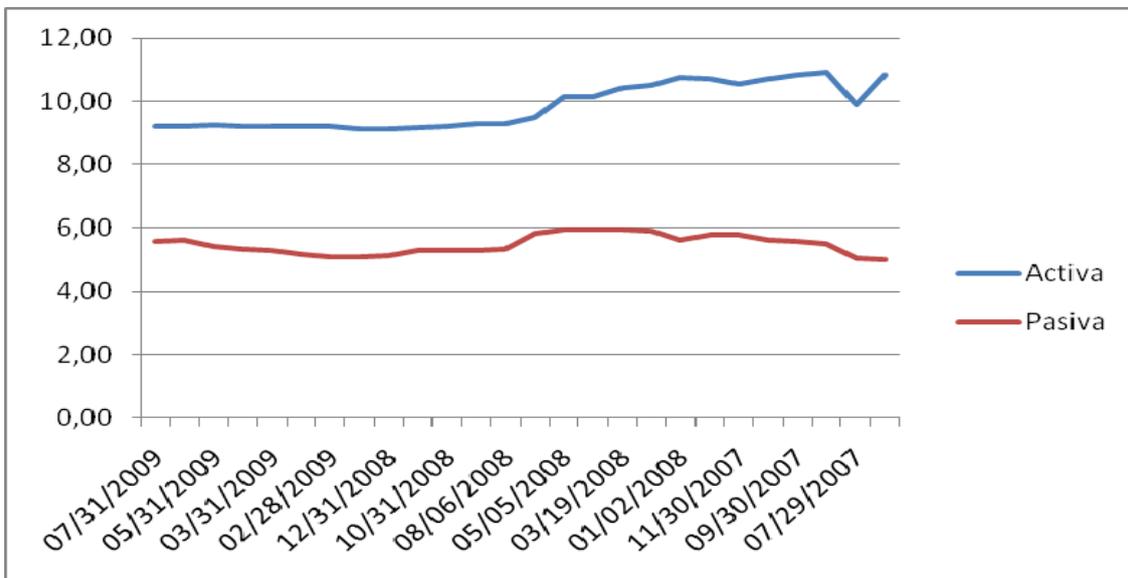
Tabla # 5: Tasa Activa-Pasiva

FECHA	Activa	Pasiva
07/31/2009	9,22	5,59
06/30/2009	9,24	5,63
05/31/2009	9,26	5,42
04/30/2009	9,24	5,35
03/31/2009	9,24	5,31
02/28/2009	9,21	5,19
02/28/2009	9,21	5,1
01/31/2009	9,16	5,09
12/31/2008	9,14	5,14
11/30/2008	9,18	5,29
10/31/2008	9,24	5,3
09/30/2008	9,31	5,3
08/06/2008	9,31	5,36
07/16/2008	9,52	5,86
05/05/2008	10,14	5,96
04/03/2008	10,17	5,96
03/19/2008	10,43	5,97
02/06/2008	10,5	5,91
01/02/2008	10,74	5,64
12/10/2007	10,72	5,79
11/30/2007	10,55	5,79
10/31/2007	10,7	5,63
09/30/2007	10,82	5,61
08/05/2007	10,92	5,53
07/29/2007	9,92	5,07
07/22/2007	10,85	5,02

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 9: Tasa Activa-Pasiva



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

La grafica muestra que la tasa pasiva ha sufrido incrementos y decrecimientos constantes, pero su mínimo y máximo fluctúan en un porcentaje casi insignificante. Se puede apreciar que a partir de marzo del 2008 la constante ha tenido tendencia a la baja al igual que la tasa activa, pero a partir de enero del 2009 donde se situó en un 5.09% a mantenido una tendencia a la alta donde cerro al mes de julio en un 5.59% observando un leve decrecimiento con el mes anterior donde se situó en el 5,63%.

Connotación:

La tendencia a la alta que mantiene esta tasa en la actualidad representa una oportunidad para la industria farmacéutica pese a que la tasa de interés pasiva que pagan los bancos es relativamente baja, la cual no es representativa en comparación a otras economías bancarias donde esta tasa rodea aproximadamente el 8 y 9%, siendo esta una de las causas por las cuales existe la salida de capital por parte de los cuenta ahorristas y cuenta

correntistas de las distintas instituciones financieras del país. En un comienzo se tenía previsto que la dolarización sea quien regule el comportamiento de esta tasa, ya que era una salida para incrementarla, pero lastimosamente hasta el momento no se ha producido este fenómeno que favorecería en gran medida a todos los ecuatorianos.

El spread que diferencia a la tasa activa de la pasiva tiene un rango promedio de 4 puntos.

Es razonable que el bajo porcentaje que refleja esta tasa de interés genere que los cuenta ahorristas y cuenta correntistas intenten o prefieran invertir sus capitales en otras fuentes de producción que no sea la bancaria que les genere mayor rentabilidad a su capital afectando directamente a los intereses de la economía ecuatoriana.

Balanza Comercial

La balanza comercial es la diferencia entre exportaciones e importaciones en otras palabras, el registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período de tiempo. Esta diferencia, según cuales sean las importaciones y las exportaciones en un momento determinado, podría ser positiva (lo cual se denomina superávit comercial) o negativa (lo cual se denomina déficit comercial).³⁵

³⁵ Autor: Fondo Monetario Internacional; Artículo: Manual de Balanzas de Pagos; Documento completo disponible en: www.gestiopolis.com

Tabla # 6: Balanza Comercial

Balanza Comercial (1)

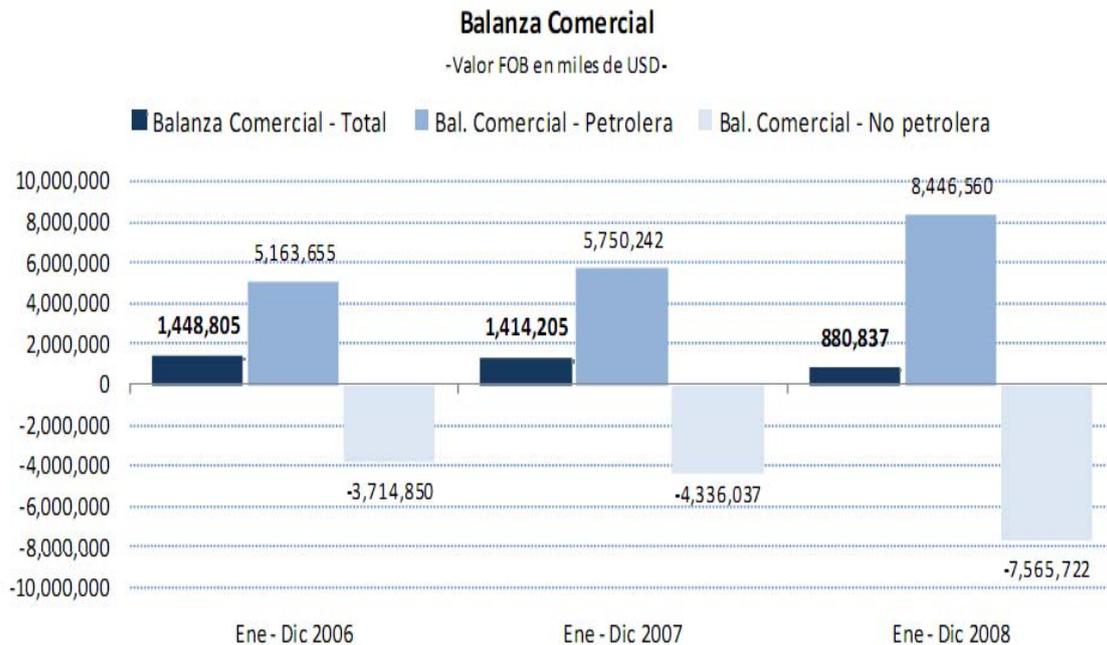
- Toneladas métricas y valor FOB en miles de USD -

	Ene - Dic 2006			Ene - Dic 2007			Ene - Dic 2008			Variación 2007 - 2008		
	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a
	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario
Exportaciones totales	28,609	12,728,262	445	27,733	14,321,316	516	27,923	18,489,786	662	0.68%	29.11%	28.23%
<i>Petroleras (2)</i>	150,323	7,544,529	50	139,974	8,328,566	60	142,134	11,672,819	82	1.54%	40.15%	38.02%
<i>No petroleras</i>	7,456	5,183,733	695	8,007	5,992,750	748	7,905	6,816,968	862	-1.27%	13.75%	15.22%
Importaciones totales	10,074	11,279,458	1,120	10,844	12,907,111	1,190	11,345	17,608,949	1,552	4.63%	36.43%	30.40%
<i>Bienes de consumo</i>	744	2,584,995	3,473	811	2,901,330	3,578	1,068	3,851,922	3,605	31.77%	32.76%	0.75%
<i>Materias primas</i>	5,426	3,469,307	639	5,946	4,093,484	688	6,193	5,831,336	942	4.15%	42.45%	36.77%
<i>Bienes de capital</i>	319	2,829,427	8,867	364	3,319,344	9,121	468	4,501,466	9,622	28.55%	35.61%	5.49%
<i>Combustibles y Lubricantes</i>	3,584	2,380,875	664	3,723	2,578,324	693	3,613	3,226,259	893	-2.94%	25.13%	28.91%
<i>Diversos</i>	0	1,414	10,082	0	2,759	12,842	3	13,017	5,075	1093.83%	371.83%	-60.48%
<i>Ajustes (3)</i>		13,439			11,870			184,950				
Balanza Comercial - Total		1,448,805			1,414,205			880,837			-37.72%	
<i>Bal. Comercial - Petrolera</i>		5,163,655			5,750,242			8,446,560			46.89%	
<i>Bal. Comercial - No petrolera</i>		-3,714,850			-4,336,037			-7,565,722			74.48% (4)	

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Gráfico # 10: Balanza Comercial No Petrolera



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Análisis:

La balanza comercial de Ecuador registro un déficit de 681 millones de dólares en el primer bimestre del 2009, lo que contrasto con el superávit de 880.16 millones de dólares en igual periodo del 2008.

Este parámetro define que el Ecuador importa en alto nivel productos de otros países, dejando a un lado su capacidad de exportación, lo que provoca que los egresos sean mayores a los ingresos.

Connotación:

El factor de competencia es una acción trascendental que se debe fomentar en el Ecuador, la balanza comercial actual representa una amenaza para la economía nacional y para las farmacéuticas también, puesto que la cantidad de

productos importados representan un alto costo para la empresa, esto debido al arancel a las importaciones impuesto por el gobierno central. Es favorable mantener una balanza comercial positiva. Se debe fomentar o culturizar a la gente en cuanto a importaciones y exportaciones se refiere, para de esta manera aprovechar las ventajas competitivas que ofrece el mercado farmacéutico.

Crecimiento de la industria farmacéutica:

El sector farmacéutico frenará su desarrollo en este año, debido a la crisis económica global. Según la consultora internacional IMS, esta industria creció 14,4% el año pasado, no obstante, para el 2009, la proyección está calculada entre el 6% y 8%. Para Medisumi S.A la industria experimentará una disminución. Las ganancias no serán tan altas como en años anteriores. El panorama es reservado para las compañías que trabajan con la importación del 80% de medicamentos.

Las ventas de medicinas bajo prescripción alcanzaron los \$620 millones, mientras que las ganancias para los fármacos de adquisición pública llegaron a \$792 millones. Estas cifras pertenecen al 2008, cuando el sector mantuvo un buen desempeño. Las farmacias ecuatorianas ya sienten el descenso de sus ganancias. En enero del año pasado, el volumen de ventas del sector creció 18,5%, en comparación con el mismo período de 2007. Pero en enero pasado la cifra solo alcanzó el 6%.

En los últimos dos meses se han reducido, en un 25%, las ventas de jarabes, vitamínicos, descongestionantes, pomadas y antibióticos.

Según la Industria Farmacéutica de Investigación, en el Ecuador funcionan dos tipos de compañías: las innovadoras, que importan medicamentos que han tenido alrededor de 10 años de investigación; y las genéricas, que entregan antibióticos basados en los estudios de las primeras.

Según la consultora Ipsa Group, la mayor demanda se concentra en la venta unitaria de genéricos, debido a los bajos precios.

La intervención en el mercado farmacéutico no está bajo el monopolio de ninguna empresa. El país tiene 180 compañías. La que mayor nivel de ventas alcanza en el país no supera el 5% de la participación.

Producto Interno Bruto (PIB):

Mide el valor de la producción, a precios finales del mercado, realizados dentro de las fronteras geográficas de un país.

El PIB contabiliza sólo los bienes y servicios producidos durante la etapa de estudio. Además el PIB no contabiliza los bienes o servicios que son fruto del trabajo informal (trabajo doméstico, intercambios de servicios entre conocidos, etc.).

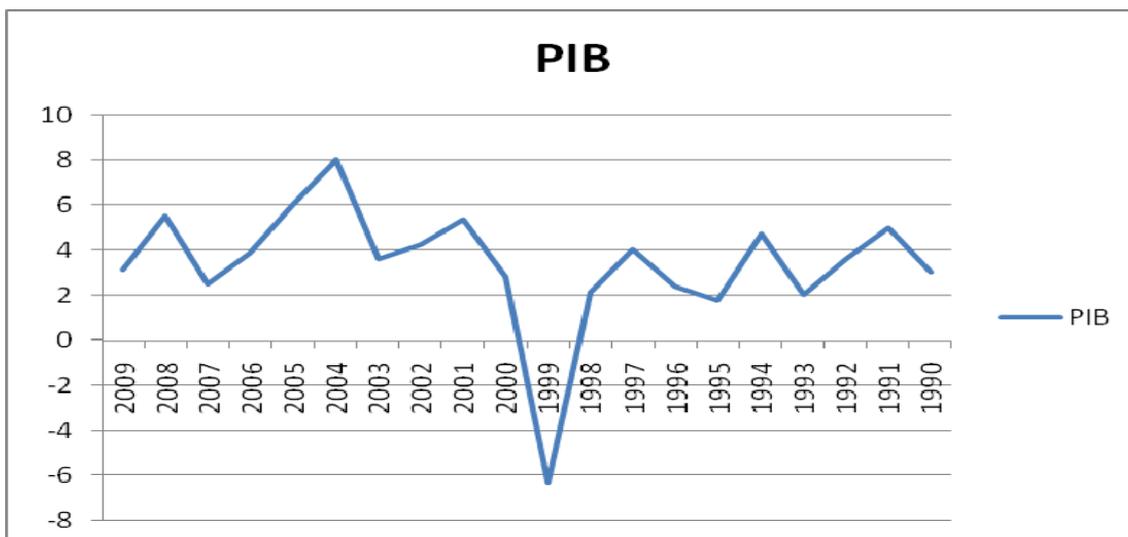
Tabla # 7: Producto Interno Bruto

AÑO	VALOR EN %
2009	3,15
2008	5,52
2007	2,49
2006	3,89
2005	6
2004	8
2003	3,58
2002	4,25
2001	5,34
2000	2,8
1999	-6,3
1998	2,12
1997	4,05
1996	2,4

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Gráfico # 11: Producto Interno Bruto



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

La gráfica # 11 muestra claramente la variación constante que ha mantenido el PIB durante el transcurrir de los años, siendo en el año de 1999 donde se produce un fenómeno en esta tasa ubicándose en un porcentaje negativo de -6,3% originado directamente por el feriado bancario que afecto a la economía de todos los ecuatorianos originando que la producción y servicios generados por el país sean negativos. Para el año 2000 la economía productiva y generadora de servicios se estabilizaría nuevamente como muestra la gráfica ubicándose en un 2,8%. Es entonces el año 2004 donde el PIB alcanza su máximo porcentaje ubicándose en un 8%, lo que refleja que en ese año se dio la mayor cantidad de producción de nuestro país. En la actualidad el PIB se encuentra en un 3,5% y con tendencia a la baja.

Connotación:

La producción a nivel país se encuentra en decrecimiento debido a la actual crisis financiera y a la reducción del precio del barril del petróleo.

Esta crisis afecta a todos los sectores y en especial al sector farmacéutico siendo esto una amenaza para Medisumi S.A ya que le impide producir e importar en mayor o igual cantidad los fármacos afectando directamente a todos los sectores que son dependientes de ellos.

PIB per cápita

El PIB per cápita es el promedio de Producto Bruto por cada persona. Se calcula dividiendo el PIB total por la cantidad de habitantes de la economía.

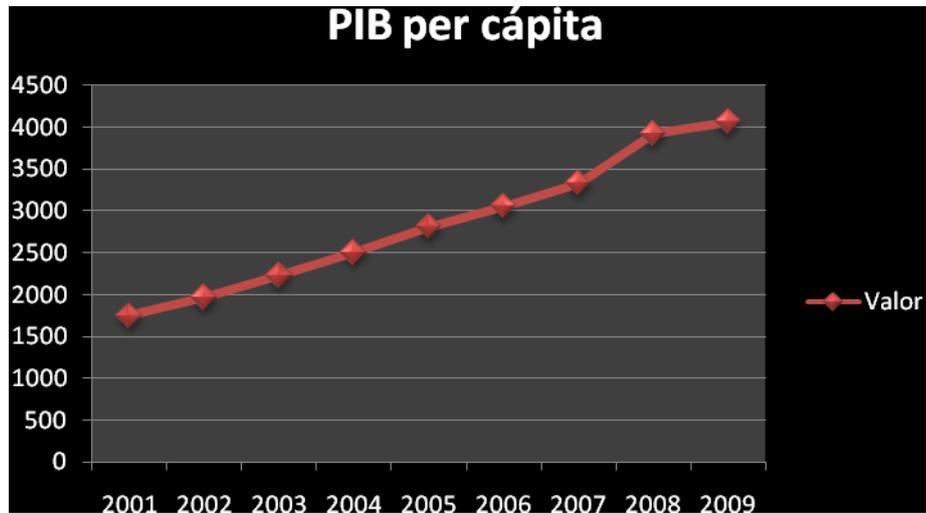
Tabla # 8: PIB per cápita

Año	Valor
2001	1748
2002	1967
2003	2230
2004	2506
2005	2814
2006	3058
2007	3335
2008	3927
2009	4067

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 12: PIB per cápita



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

El PIB per cápita a partir del año 2001(1748) hasta la actualidad a mantenido una constante de crecimiento llegando a ubicarse en 4067, lo que demuestra un incremento año tras año de esta variable sin caídas ni crecimientos pronunciados.

Connotación:

Para Medisumi S.A el PIB per cápita es una variable muy relativa para su apreciación, ya que no toma en cuenta la depreciación del capital que incluye la maquinaria, recurso natural y capital humano, pero se considera como una amenaza para la empresa puesto que mientras los habitantes tengan un mayor poder adquisitivo se inclinarían por productos de marca mas no por lo genéricos que comercializa la empresa.

Un país puede incrementar su PIB explotando en forma intensiva sus recursos naturales, pero el capital del país disminuirá, dejando menor capital disponible para el futuro.

2.3.1.1.3 Fuerzas geográficas

Ubicación geográfica

La ubicación de la empresa Medisumi S.A es estratégica, puesto que se encuentra en la ciudad de Guayaquil y la mayoría de medicinas que ingresan es a través del puerto de Guayaquil, siendo esto un factor de ahorro para la empresa ya que se evita gastos de movilización que brindan mayores facilidades a la comercialización de los productos, por lo que se puede concluir que la accesibilidad de la empresa es óptima en su ubicación.

Para los proveedores, la ubicación geográfica que mantiene la empresa es óptima, puesto que la mayoría de ellos comercializan sus productos al puerto principal, teniendo en ella a sus mayores clientes potenciales, por lo que el grado de accesibilidad que estos mantienen para con la empresa facilita el tránsito, reduciendo costos y optimizando sus tiempos de entrega.

Desde el punto de vista de los clientes, la ubicación geográfica de Medisumi S.A no afecta de ninguna manera su adquisición, ya que la empresa distribuye sus productos a nivel nacional, siendo el ministerio de salud pública y las cadenas farmacéuticas privadas los encargados de su comercialización sin afectar de ninguna manera al precio final de venta al público que este pudiera tener por efecto de transporte.

2.3.1.1.4 Fuerzas tecnológicas

Los cambios y descubrimientos tecnológicos revolucionarios producen un fuerte impacto en las empresas, más que nada en el sector farmacéutico las fuerzas tecnológicas son de vital importancia puesto que en base a ellas radica la producción de todos los fármacos.

Para Medisumi S.A, ha sido un factor clave de crecimiento, por esto se encuentra en esta etapa de recesión, actualizando su maquinaria, para brindar a sus clientes un producto competitivo, el mismo que supere sus expectativas,

fomentando una ventaja competitiva, enmarcados en la calidad y diseño. Por esto se determina como una oportunidad para ampliar su cartera de clientes.

En la actualidad en mundo está atravesando por cambios y avances tecnológicos constantes para la cual Medisumi S.A debe encontrarse preparada para asumir dichos cambios y actualizaciones para de esta manera adaptarse rápidamente a las exigencias del mercado actual, con la aparición de nuevos virus donde la demanda se incrementa y la oferta se ve afectada siendo esto una oportunidad para que esta farmacéutica intente ampliar su alcance con nuevos productos innovadores en el mercado.

2.3.1.1.5 Fuerzas políticas y legales

La actividad política es una actividad humana, por lo tanto personal. Pero para que trascienda, es necesaria esa actividad en forma “grupal”. Es por eso que las fuerzas políticas son grupales.

La situación actual que atraviesa nuestro país está inmerso directamente en el ambiente político, estas fuerzas afectan directamente al sector de producción farmacéutico, puesto que las importaciones son una de las actividades principales del sector y este aspecto ha sido manipulado con incrementos por las fuerzas políticas, razón por la cual este sector debe negociar a conciencia para mantener al sector farmacéutico estable.

La nueva constitución que rige en nuestro país, ha afectado directamente a esta industria, ya que la implementación de impuestos a las importaciones y la regulación de salarios a los médicos a generado nuevas expectativas a la industria farmacéutica esperando que la asamblea nacional ponga en ejecución y aplicación la ley vigente.

2.3.1.1.6 Fuerzas culturales

La cultura de cada población caracteriza el estilo de vida de cada persona, es por esto que a continuación analizare estos factores.

Desempleo y subempleo

En la actualidad se ha podido determinar en base a estudios realizados por algunas empresas que el desempleo y subempleo se ha incrementado en el Ecuador siendo esto uno de los principales problemas por los que el Ecuador atraviesa.

Desempleo

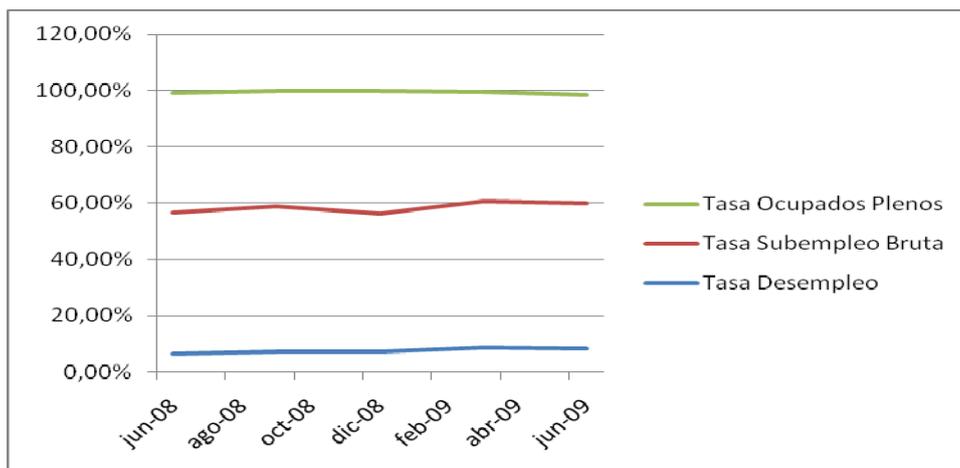
Tabla # 9: Desempleo

	jun-08	sep-08	dic-08	mar-09	jun-09
Tasa Desempleo	6,40%	7,10%	7,30%	8,60%	8,3%
Tasa Subempleo Bruta	50,10%	51,40%	48,80%	51,90%	51,6%
Tasa Ocupados Plenos	42,60%	41,10%	43,60%	38,80%	38,4%

Fuente: Instituto Nacional de estadística y Censos

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Gráfico # 13: Desempleo



Fuente: Instituto Nacional de estadística y Censos

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Análisis:

Como se puede observar el nivel de desempleo en nuestro país desde el mes de junio del 2008 ha mantenido una tendencia a la alza, manteniendo un mínimo de 6,4% y un máximo al mes de marzo del 2009 del 8,6%, lo que ratifica este incremento constante en el nivel de desempleo del Ecuador.

Connotación:

En este sector esta variable es de gran aplicación puesto que si el desempleo aumenta constantemente, el nivel de adquisición de las personas se reduce considerablemente, siendo esto una amenaza para Medisumi S.A disminuyendo así las ventas de farmacos y a la vez una amenaza para la población por el fuerte impacto que esto puede causar en la salud de los consumidores. El gobierno nacional debe poner énfasis en esta situación para así prever que muchas familias se vean afectadas en su salud por esta situación.

La inestabilidad política que atraviesa nuestro país impide la generación de nuevas plazas de empleo en la industria y por ende la expansión de empresas que ayuden a combatir este problema.

Subempleo:

El subempleo existe cuando la ocupación que tiene una persona es inadecuada respecto a determinadas normas o a otra ocupación posible.

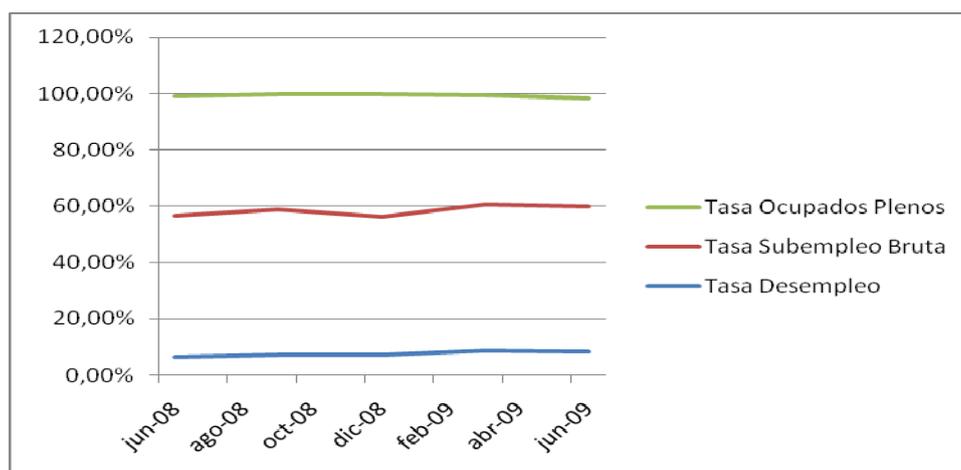
Tabla # 10: Sub-Empleo

	jun-08	sep-08	dic-08	mar-09	jun-09
Tasa Desempleo	6,40%	7,10%	7,30%	8,60%	8,3%
Tasa Subempleo Bruta	50,10%	51,40%	48,80%	51,90%	51,6%
Tasa Ocupados Plenos	42,60%	41,10%	43,60%	38,80%	38,4%

Fuente: Instituto Nacional de estadística y Censos

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Gráfico # 14: Sub-Empleo



Fuente: Instituto Nacional de estadística y Censos

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

El subempleo al que se está expuesto por falta de plazas de trabajo es inminente y más aun cuando vemos reflejadas estas cifras en el cuadro anterior donde podemos observar que a partir del mes de diciembre del 2008(48,8%) la tendencia de la tasa de subempleo mantiene una tendencia a la alza mucho más prolongada que lo acontecido en el año 2008.

Connotación:

Para Medisumi S.A el subempleo representa una amenaza constante puesto que muchas veces el personal contratado no está completamente capacitado para ejercer dicha profesión cayendo en costos extras de capacitación, sin dejar a lado el riesgo de tener este tipo de personal ya que no son especializados en este tipo de sector. Todo esto afecta directa e indirectamente a la economía de los ecuatorianos, ya que un profesional subempleado no va ganar un sueldo acorde a su profesión disminuyendo la capacidad de consumos del mismo.

Pobreza

La Pobreza por Consumo, parte de la determinación de una canasta de bienes y servicios que permitiría, a un costo mínimo, la satisfacción de las necesidades básicas, y define como pobres a los hogares cuyo ingreso o consumo se ubique por debajo del costo de esta canasta.

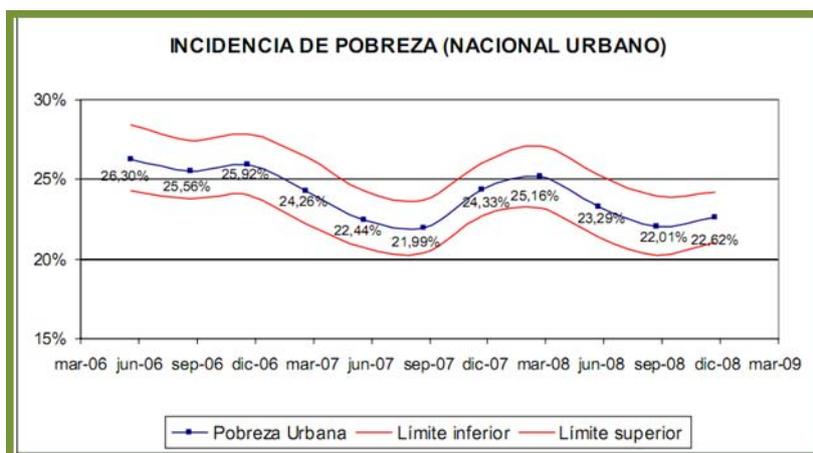
Tabla # 11: Pobreza

Trimestres	Incidencia de pobreza
jun-06	26,30%
sep-06	25,56%
dic-06	25,92%
mar-07	24,26%
jun-07	22,44%
sep-07	21,99%
dic-07	24,33%
mar-08	25,16%
jun-08	23,29%
sep-08	22,01%
dic-08	22,62%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Gráfico # 15: Pobreza



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Análisis:

En el año 2007 en el periodo comprendido de junio a septiembre del mismo año se puede observar el menor porcentaje de pobreza registrado últimamente teniendo como mínimo un 21.99% y un máximo de 22.44%, mientras que en junio del 2006 se registro el mayor porcentaje de pobreza durante los últimos 3 años con un 26.30%. Se puede observar que esta variable tiende a la baja por lo que este gobierno debería intentar mantenerlo para así incrementar la capacidad de consumo de los ecuatorianos.

Connotación:

Influye directamente en el sector farmacéutico catalogándolo como una amenaza para el mismo, afectando a los consumidores, a su salud en general y a Medisumi S.A, puesto que la pobreza disminuye la capacidad de adquisición de medicinas de cada persona, reduciendo las ventas y afectando a la estabilidad económica de la empresa.

2.3.1.2 Micro ambiente

Son todas las fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Entre ellas están los proveedores, competidores, clientes. A partir del análisis del Microambiente nacen las fortalezas y las debilidades de la empresa.³⁶

2.3.1.2.1 Competidores

Medisumi S.A mantiene una gran cantidad de competidores, muchas de ellas con mayor cantidad de maquinaria de punta, lo que le permite alcanzar una mayor cantidad de producción a la competencia y por ende una mayor utilidad.

Medisumi S.A posee maquinaria para producción muy capaz de solventar el mercado ecuatoriano pero vale destacar que esta empresa es a la vez

³⁶ Autor: Reyes, Maria Augusta; Libro: Introducción al marketing social; documento completo disponible en: www.mailxmail.com

comercializadora de medicinas de empresas importantes extranjeras en el Ecuador, lo que le brinda mayor cantidad de participación en el mercado a través de la variedad de medicamentos que esta posee.

Existe una amplia gama de competidores de Medisumi S.A pero con mínimas cantidades de aportación al mercado farmacéutico con ofertas muy reducidas debido a la poca cantidad de producción que estas mantienen, por lo que a continuación se detallara los mayores clientes potenciales que mantiene la empresa en base a su capacidad de adquisición y producción.

Posibles nuevos competidores:

La economía por la que atraviesa el sector farmacéutico es alarmante, razón por la cual varios empresarios están buscando la solución a este problema y han adoptado como medida de escape la unión de grupos farmacéuticos a fin de consolidar una estructura empresarial que genere mayor cantidad de producción y se adapte a la demanda actual que genera este sector.

Medisumi S.A se adelanto a muchas empresas que quieren realizar alianzas entre sí adquiriendo los derechos de Mesume y Lab Farm, razón por la cual la empresa adquirió nuevos rumbos en cuanto a capacidad productiva se refiere.

La posibilidad de ingreso de nuevos competidores es muy baja según lo pronosticado por este sector debido a la crisis mundial que ha afectado directamente a las farmacéuticas, por lo que la unión de empresarios en este sector suena con mucha fuerza a fin de consolidarse en el mercado nacional.

Connotación:

Para Medisumi S.A el posible ingreso de nuevos competidores y alianzas empresariales representa una amenaza en vista que la competencia adquiere mayor capacidad adquisitiva y de producción.

En la actualidad la implementación de la nueva ley de incremento a las importaciones espera ganar nuevos mercados nacionales, por lo que el

incremento de la producción para solventar la demanda de fármacos es fundamental para la empresa.

Competidores potenciales

Gráfico # 16: Competidores potenciales



Fuente: Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R.

2.3.1.2.2 Clientes

En la actualidad Medisumi S.A cuenta como principal cliente al sector público “Ministerio de Salud Pública”, por lo que lo convierte en el principal cliente potencial de la empresa. La actividad de adquisición del Ministerio de salud Pública ha obligado a la empresa a expandirse en su actividad económica, por lo que en la actualidad también realiza tareas de importación de equipos médicos para satisfacer las necesidades del sector y gozar de confianza para las respectivas autoridades de turno.

Como clientes secundarios la empresa también mantienen relaciones comerciales con las farmacias y boticas pero en menor cantidad, razón por la

cual es el objetivo de esta investigación el lograr re posicionarse a la empresa Medisumi S.A en sector farmacéutico privado.

Gráfico # 17: Clientes



Fuente: Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Connotación:

Se determina como principal oportunidad las necesidades que genera el sector público, puesto que son requerimientos generados en grandes cantidades y representan fuertes ingresos para la empresa.

En el caso de farmacias y boticas se detecta una amenaza por el bajo porcentaje de ventas que se generan en estas, siendo esto el causal de esta investigación.

2.3.1.2.3 Proveedores

La empresa cuenta con proveedores internacionales que facilitan sus productos para que Medisumi S.A pueda comercializarlos a través de farmacias, boticas y del Ministerio de Salud Pública, con los cuales mantiene muy buenas relaciones.

La adquisición de maquinaria representa un gasto muy fuerte para la empresa, razón por la cual se ha visto a mantener estrechas relaciones con las

instituciones bancarias a fin de acceder a créditos que le permitan lograr este tipo de adquisición.

En cuanto a proveedores de medicamentos la empresa es muy exigente, para lo cual se verifican plazos de entrega, calidad, vigencia de los productos, etc.

Los proveedores de Medisumi S.A brindan muchas ventajas para que la empresa pueda adquirir sus productos como por ejemplo amplios plazos de pago, esto se da básicamente por la demanda de los mismos en el mercado.

El Ecuador ha mantenido durante más de 2 años una emergencia sanitaria declarada por el presidente de la república, lo que le ha brindado a esta industria una gran cantidad de demanda en el mercado, por lo que los proveedores se han visto obligados a brindar facilidades de pago a fin de cumplir con esa demanda. Las entidades bancarias hicieron lo mismo por la emergencia y brindaron muchas facilidades a la empresa como garantías bancarias a fin de cumplir con las leyes respectivas.

En la actualidad estamos atravesando por otra emergencia sanitaria que es la gripe porcina, para lo cual la empresa se está preparando para combatir las necesidades del sector que esta amerite al igual que sus proveedores.

2.3.1.2.4 Sustitutos

Para poder analizar productos sustitutos es necesario tener presente las siguientes definiciones:

La medicina complementaria y alternativa es un conjunto diverso de sistemas, prácticas y productos médicos y de atención de la salud que no se considera actualmente parte de la medicina convencional.

- La medicina complementaria se utiliza conjuntamente con la medicina convencional. Un ejemplo de terapia complementaria es el uso de aroma terapia. Una terapia en la cual se aspira el aroma de aceites esenciales

de flores, hierbas y árboles para promover la salud y el bienestar. para ayudar a mitigar la falta de comodidad del paciente después de la cirugía.

- La medicina alternativa se utiliza en lugar de la medicina convencional. Un ejemplo de una terapia alternativa es el empleo de una dieta especial para el tratamiento del cáncer en lugar de la cirugía, la radiación o la quimioterapia recomendados por un médico convencional.

No existe medicina alternativa para los productos que Medisumi S.A comercializa, puesto que son de uso específico en muchas áreas de la medicina.

Todos estos productos son utilizados como medicina hospitalaria que necesariamente debe ser aplicada para cualquier tipo de tratamiento quirúrgico, obstrucciones intestinales, dilataciones traqueales, gastroenterología, psiquiatría, cardiología, etc.

Sin embargo existe una pequeña parte del mercado que se caracteriza por no consumir productos químicos, y optan por el consumo de medicina alternativa como plantas medicinales, hierbas, frutas, etc.

2.3.1.2.5 Participantes potenciales

Como participantes potenciales la empresa no tiene mayor competencia puesto que ellos son los únicos comercializadores de marcas y productos específicos en el país, lo que reduce rotundamente la penetración de nuevos posibles competidores en este segmento de mercado, sin embargo existen empresas que comercializan productos de marca con la misma composición química orientadas al mismo segmento de mercado. No se puede dejar de lado que una empresa que tenga gran capacidad productiva pueda adquirir certificados de exclusividad para la comercialización de determinados productos que afecte directamente al segmento de mercado al cual Medisumi S.A se encuentra dirigido.

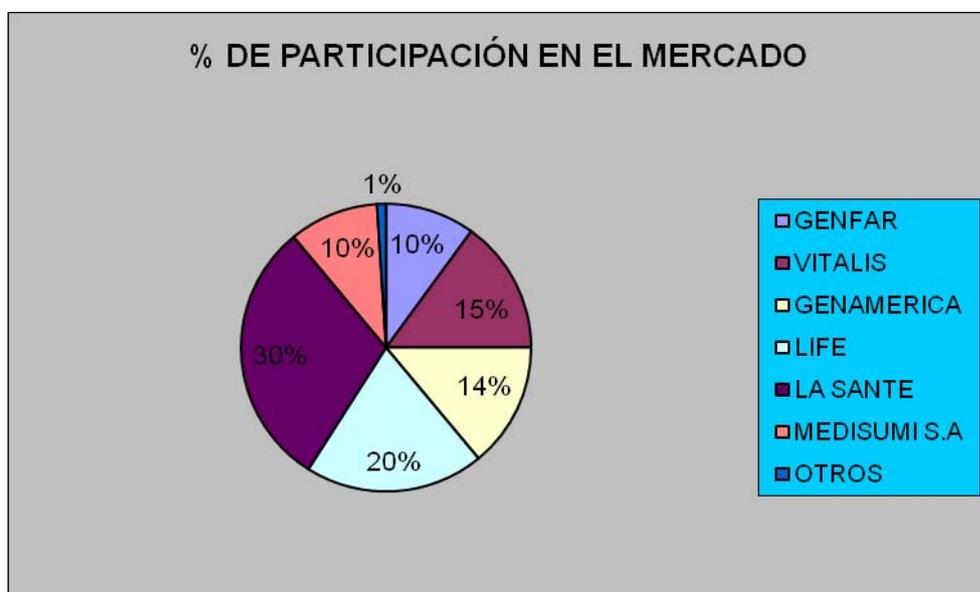
Tabla # 12: Participantes Potenciales

EMPRESA	% DE PARTICIPACIÓN
GENFAR	10%
VITALIS	15%
GENAMERICA	14%
LIFE	20%
LA SANTE	30%
MEDISUMI S.A	10%
OTROS	1%

Fuente: Corporación Farmacéutica Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Gráfico # 18: Participantes Potenciales



Fuente: Corporación Farmacéutica Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Connotación:

Como se puede observar en el pastel anterior, los competidores potenciales representan una amenaza para Medisumi S.A puesto que ocupan una mayor cantidad de participación en el mercado farmacéutico, tanto en el sector público como en el privado.

Análisis del sector a través de las fuerzas de Porter

El Sector Farmacéutico en materia de rivalidad y amenaza de competidores, capacidad de negociación con clientes y proveedores es fundamental, ya que sobre este análisis se diseñará la estrategia correcta para Medisumi S.A, combinando las capacidades y fortalezas internas del Sector Farmacéutico Privado, logrando un alto nivel de competitividad.

Barreras de entrada y salida

Las barreras constituyen un impedimento que pueden ser de ingreso a la industria, o a su vez la salida o abandono del sector. Por esto es meritorio el análisis previo de estos factores para la respectiva toma de decisiones.

Barreras de Entrada

Curva de Experiencia

La curva del aprendizaje es parte de los efectos de la experiencia, pero ésta es la principal causa del incremento de la productividad, como lo son la especialización del trabajo, los inventos y mejoras en la maquinaria y procesos, la utilización de nueva materia prima, el proceso de estandarización de insumos y el rediseño de los productos.

Connotación:

La curva de experiencia es una oportunidad para Medisumi S.A ya que a través de esta experiencia utilizada adecuadamente se puede fortalecer la barrera de ingreso a esta industria.

Costo de la Maquinaria e Infraestructura Física

Para el Sector Farmacéutico de producción y comercialización, el costo de la maquinaria se vuelve la mayor dificultad para ingresar a esta industria, ya que para adquirir competitividad se debe contar con maquinaria tecnológicamente actualizada que permita optimizar la producción e Infraestructura Física considerable que permita un correcto funcionamiento de las mismas.

Connotación:

Las óptimas instalaciones con que cuenta Medisumi S.A y la maquinaria de punta de sus proveedores determinan una oportunidad para la empresa, puesto que permite determinar una oportunidad de crecimiento y ventaja competitiva para esta barrera de entrada.

Barreras de salida

La Corporación Farmacéutica Medisumi S.A no presenta barreras de salida, siendo sus activos altamente liquidables y con alto valor de liquidación para la competencia. No mantiene compromisos de largo plazo con los clientes ni con los proveedores, puesto que todos se efectúan en un tiempo máximo de 30 a 60 días calendario, de esta manera la empresa no tendría que permanecer más tiempo en el Sector Farmacéutico si así lo deseara.

Posibles nuevos competidores

Las farmacéuticas en la actualidad han optado por fusionarse o absorber a otras empresas de su misma línea, a fin de contrarrestar el embate financiero que afecta en la actualidad a este sector. Es por esto que la competencia puede adquirir mayor ventaja competitiva que Medisumi S.A.

Para esto la empresa debe tomar en consideración alianzas estratégicas a fin de adaptarse al cambio e innovar.

Es fundamental tomar en cuenta la evasión de impuestos que realiza la competencia, siendo esto es un factor muy riesgoso que facilita la comercialización de productos a costos mucho más bajos que los fijados por la entidad competente y les permite la libre comercialización de los mismos.

Connotación:

La fusión farmacéutica empresarial genera una mayor oportunidad de competencia en el mercado para Medisumi S.A, razón por la cual la empresa tomo la decisión de comprar los activos de Mesume S.A, adquiriendo mayor competitividad en base a la producción y comercialización de los fármacos.

La evasión de impuestos representa una amenaza para la empresa. Los costos de comercialización que genera la competencia obtienen mayor facilidad de ingreso en el mercado.

Poder de Negociación de los Clientes:

Como se menciona anteriormente, nuestro mayor cliente potencial es el Sector Público a través del Ministerio de Salud. En la actualidad el nuevo sistema de contratación pública le otorga un mayor poder de negociación a este sector, puesto que existe mayor competencia generada a través del procedimiento de subasta inversa, que permite a la entidad estatal adquirir medicamentos a costos inferiores al detallado en la fijación de precios.

El poder de negociación del Sector Farmacéutico Privado es mucho menor, puesto que al no tratarse de grandes cadenas farmacéuticas, se mantiene el precio fijado por la entidad competente para la comercialización de los fármacos.

Connotación:

Por lo expresado en el análisis anterior se puede determinar que el poder de negociación de los clientes tanto público como privado se considera como una oportunidad para la empresa, en razón que esto permite participar con mayor frecuencia en el mercado y con precios que generen satisfacción en ambos sectores.

Poder de negociación de los proveedores

Los productos que Medisumi S.A comercializa son producidos por empresas extranjeras que brindan todas las facilidades a fin de llevarlos al mercado nacional.

En este caso los proveedores no tienen poder de negociación puesto que Medisumi S.A es distribuidor exclusivo de los productos que fabrican, razón por la cual la empresa genera las políticas de adquisición en base a análisis de mercado, lo cual es aceptado por los accionistas de las empresas, puesto que genera un bien común para ambas partes.

Connotación:

Las relaciones comerciales con los proveedores son excelentes, sin embargo existe una amenaza desde el punto de vista de las importaciones, siendo el arancel impuesto por el gobierno el que genera mayores costos para la empresa y perjudica el momento de realizar negociaciones con el sector público y privado debido a la evasión de impuestos generado por la competencia.

2.3.1.3. Análisis interno

Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado entre otros.

El análisis interno, permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización que atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.³⁷

2.3.1.3.1 Productos y servicios

La empresa mantiene como actividad comercial la importación, producción y comercialización de productos farmacéuticos y equipamiento médico, brindando para ello un servicio técnico especializado en base a capacitación y mantenimiento de los equipos que se comercializan a nivel nacional.

Los productos que Medisumi S.A ofrece a la comunidad están dirigidos a solucionar los problemas de salud que se generan en cada persona, especialmente son de uso hospitalario y ayudan en un sinnúmero de soluciones aplicables para distintos casos. Son productos que únicamente los médicos pueden recetar a sus pacientes ya que en su mayoría son vendidos únicamente bajo receta médica y con una autorización de INH (Instituto Nacional de Higiene), lo que genera un mayor control por parte de las autoridades para su comercialización y posterior aplicación.

Según el gerente general de Medisumi S.A por el momento no cuentan con un plan de nuevos lanzamientos previstos, siendo el costo de adquirir las

³⁷ Autor: José María Carrillo de Albornoz y Serra; Artículo: Manual de diagnóstico estratégico; documento disponible en: www.uv.es

respectivas licencias para comercializar los fármacos cada vez son más costosas, por lo que la empresa se encuentra en stand by por el momento, intentando mantenerse con los productos que produce y comercializa en la actualidad.

El ciclo de vida de los productos es diferente para cada uno de ellos, se fija de acuerdo a los porcentajes químicos utilizados para su producción y son fijados en base a los análisis de calidad a los que son expuestos cada uno de ellos.

Los productos que Medisumi S.A comercializa se encuentran bajo marcas reconocidas a nivel mundial, lo que genera un valor agregado a los mismos normados a través de una política de precios fijada por la entidad competente.

Tabla # 13: Comercialización de productos

CORPORACIÓN FARMACÉUTICA MEDISUMI S.A				
ITEM	PRODUCTO	PVF	P.DISTRIBUIDOR	
			P.UNITARIO	PRESENTACIÓN
1	AMIKACINA 500 MG/2ML	\$ 1,356	\$ 0,860	10/100
2	AMOXICILINA + ÁCIDO CLAVULÁNICO 1.2 GRAMOS (CLAVUTAM)	\$ 3,240	\$ 2,730	1/25/50
3	BETAMETASONA SODIO FOSFATO 4 MG/1ML	\$ 0,381	\$ 0,350	10/100
4	CARBOPLATINO 150 MG	\$ 26,000	\$ 13,130	CAJA X 1
5	DEXAMETASONA 4MG/ML 2 ML	\$ 0,690	\$ 0,500	10/100
6	EFEDRINA SULFATO 8% / 1ML	\$ 0,442	\$ 0,380	10/100
7	METILERGOMETRINA MALEATO 0,2 MG/ 1ML	\$ 0,553	\$ 0,430	10/100
8	NITROGLICERINA 50 MG/10 ML	\$ 8,400	\$ 6,060	10
9	RANITIDINA 50MG / 2ML	\$ 0,358	\$ 0,250	10/100
10	RANITIDINA 50MG / 5ML	\$ 0,389	\$ 0,290	10/100
11	TRAMADOL CLORHIDRATO SOLUCIÓN INYECTABLE 100MG/2ML	\$ 0,599	\$ 0,440	100
12	VANCOMICINA INYECTABLE 500 MG	\$ 10,700	\$ 5,400	1/25/50

Fuente: Corporación farmacéutica Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Matriz BCG

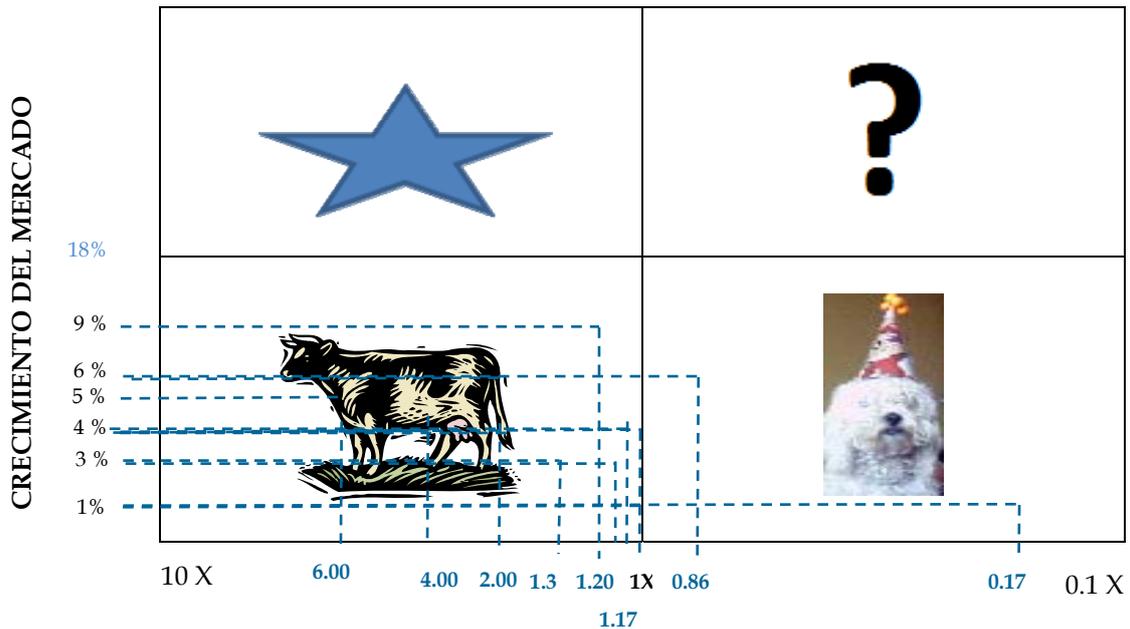
Tabla # 14: Matriz BCG

Productos	Tasa Crecimiento de la empresa	Cuota del Mecado	Cuota Mayor Competidor	Cuota Relativa	Ventas(Dólares)
Amikacina 500 MG/2ml	2%	9%	7%	1,20%	\$ 1.465.867,98
Amoxicilina + Ácido Clavulánico 1,2 gramos (clavutam)	0,40%	4%	1%	4%	\$ 492.465,67
Betametasona sodio fosfato 4mg/1ml	0,30%	5%	1%	6%	\$ 324.786,70
Carboplatino 150 Mg	0,40%	4%	7%	1,13%	\$ 475.374,67
Dexametasona 4 Mg/ml 2ml	0,30%	4%	4%	2%	\$ 311.543,67
Efedrina sulfato 8 %/ 1ml	0,20%	1%	6%	0,17%	\$ 346.876,74
Metilergometrina maleato 0,2 Mg/1ml	0,20%	3,00%	2%	1,33%	\$ 398.564,98
Nitroglicerina 50Mg/10ml	0,50%	3%	6%	1,17%	\$ 527.917,95
Ranitidina 50 Mg/2ml	0,80%	6%	7%	0,86%	\$ 815.243,43
Ranitidina 50 Mg/5ml	0,60%	4%	6%	1%	\$ 486.956,30
Tramadol Clorhidrato SOLUCIÓN INYECTABLE 100 Mg/2ml	0,20%	6%	1%	2,00%	\$ 297.123,43
Vancomicina inyectable 500 Mg	0,20%	1%	1%	1%	\$ 213.624,46

Fuente: Corporación Farmacéutica Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Gráfico # 19: Matriz BCG



Fuente: Corporación Farmacéutica Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Análisis:

Como se puede observar en la matriz BCG, la mayoría de productos que comercializa la empresa Medisumi S.A se encuentran formando una matriz obesa, que significa generación de dinero y continuidad del ciclo de vida de la empresa.

También se puede observar que la empresa cuenta con dos productos perros, lo que significa que mantienen una baja participación en el mercado. A Medisumi S.A no le conviene invertir en estos productos por lo poco rentables que pueden resultar.

Por otro lado, 10 de los productos que comercializa la empresa son productos “Vacac Lecheras”, ya que tienen una participación líder en un mercado de bajo crecimiento.

Esto ayuda a generar mayor cantidad de movimiento de efectivo a fin de reasignar mayor cantidad de recursos para la normal operación de la empresa.

El 18% refleja el promedio de crecimiento de la Industria Farmacéutica durante el transcurrir de los años, para lo cual se representa la participación de cada uno de sus productos en el mercado farmacéutico público y privado.

2.3.1.3.2 Gestión Administrativa

La capacidad de gestión mejora el rendimiento del recurso humano optimizando los tiempos y costos en una organización.

Para Medisumi S.A las decisiones pasan a través de la gerencia general a fin de ser el responsable de aprobar o desaprobado cualquier tipo de proyecto planteado en la organización, lo cual genera una toma de decisiones optimas para la organización basadas en responsabilidades absolutas asumidas por la gerencia en base a informes y análisis de mercado que permiten dicha función.

Medisumi S.A se encuentra en el mercado ya 37 años, pasando por distintas actividades económicas. Con el transcurrir de los años se ha ganado muchísima experiencia en cuanto al manejo empresarial se refiere, siendo una empresa familiar que ha venido creciendo conjuntamente con las diferentes administraciones que esta ha tenido.

Los trabajadores tienen especificadas cada una de sus funciones y responsabilidades, lo que agiliza la organización y producción de la empresa.

La actual ley protege a los trabajadores contra accidentes sucedidos dentro de horas laborables en la empresa, por lo que Medisumi S.A acata esta medida de una manera responsable para con ellos. La empresa a fin de evitar estos sucesos a optado por tomar medidas de precaución como trajes especiales que protejan la integridad de los trabajadores.

Un problema que es de suma importancia y que ha sido identificado es la falta de un seguro contra daños de maquinaria, puesto que la garantía con que

viene este tipo de maquinaria es únicamente por 2 años, y posterior a eso un daño representaría una gran pérdida para la empresa, siendo ésta por mal uso o por problemas de fabricación.

La gerencial general cuenta con asesores que facilitan la toma de decisiones de una manera ágil y oportuna.

Procesos:

Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

Con una buena definición de procesos, se puede capacitar al personal a fin de optimizar los tiempos de ejecución, mejorar la administración de las actividades y alimentar planes estratégicos.

Lastimosamente Medisumi S.A no cuenta con un manual de procesos documentado a seguir por los trabajadores, pero si cuenta con un responsable de cada área que controla y agiliza la producción y funcionamiento de la empresa.

Factores o capacidad técnica

En este punto hago mención al conocimiento y habilidades técnicas del personal de la empresa, ya que mientras mejores sean estos conocimientos y habilidades, mejores serán los productos comercializados en el mercado.

Las empresas que nos venden su maquinaria cuentan con personal capacitado para instalación y mantenimiento, por lo que cuando nosotros adquirimos sus productos ellos nos facilitan una garantía con mantenimiento de equipo de 2 veces al año, por lo que en cuanto a mantenimiento de maquinaria se refiere, Medisumi S.A cuenta con el apoyo total de sus proveedores.

Gráfico # 20: Equipamiento médico



Fuente: Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Distribuidor exclusivo

Medisumi S.A es distribuidor exclusivo de Laboratorios Anderson S.A, Laboratorios Libra y Grifols en el Ecuador, lo que le genera un amplio segmento de mercado para su comercialización.

2.3.1.3.3 Gestión Financiera

En Medisumi S.A las cuentas son claras y concisas, es por esto que la capacidad de endeudamiento y el capital de la empresa se encuentran contabilizados y estables.

La empresa mantiene impecable el movimiento de su cuenta corriente, por lo que se le facilita la otorgación de un crédito el momento de necesitarlo.

Mantiene un margen comercial alto gracias a la demanda de sus productos y la gran capacidad de adquisición que tiene su mayor cliente potencial “Ministerio de Salud Pública” , por lo que el riesgo de la inversión es medio puesto que

mantiene pólizas de fiel cumplimiento de contrato, póliza de buen uso de anticipo y de seriedad de oferta, lo que garantiza al sector público como a la empresa la consecución del objeto de todos los contratos que Medisumi S.A mantiene con este sector, encontrándose en la superintendencia de compañías en la actualidad como contratista cumplido, lo que engrandece aun más la imagen y seriedad de la empresa.

Análisis financiero

Indicadores de liquidez

Razón corriente

Se trata de verificar las disponibilidades financieras de la Empresa, a corto plazo, para afrontar sus compromisos, también a corto plazo, su fórmula es:

Tabla # 15: Razón corriente

2007	2008
Razón Corriente: $\frac{\text{Activo.corriente}}{\text{Pasivo.corriente}}$	Razón Corriente: $\frac{\text{Activo.corriente}}{\text{Pasivo.corriente}}$
Razón Corriente: 1,13	Razón Corriente: 1,12

Fuente: Dpto. de contabilidad "Medisumi S.A"

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

El indicador anterior, nos muestra, que la Empresa tiene una razón corriente de 1,13 a uno para el año 2007 y 1,12 a uno para el año 2008, o sea que por cada \$1 que la Empresa debe a corto plazo, cuenta con \$1,13 y \$1,12 respectivamente para respaldar sus obligaciones.

CAPITAL NETO DE TRABAJO

Es una forma de apreciar de manera cuantitativa, en unidades monetarias, los resultados de la razón corriente, o sea que este cálculo expresa en valores aquello que la Razón corriente presenta como una relación, su fórmula es:

Tabla # 16: Capital neto de trabajo

2007	2008
Capital de trabajo: <i>Act .corriente – Pas .corriente</i>	Capital de trabajo: <i>Act .corriente – Pas .corriente</i>
Capital de trabajo: 269.165,57	Capital de trabajo: 34217 .98

Fuente: Dpto. de contabilidad "Medisumi S.A"

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

El resultado es el valor que le queda a la empresa, representado en dinero en efectivo o en otros activos corrientes, después de haber pagado todos sus pasivos a corto plazo, en caso de tener que cancelarlos de inmediato.

PRUEBA ÁCIDA

Es una forma rigurosa de verificar la capacidad de la empresa, para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias o inventarios, su fórmula es:

Tabla # 17: Prueba ácida

2007	2008
<p>Prueba Acida:</p> $\frac{\text{Activos corrientes e (-) inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$ <p>Prueba Acida: 0.64</p>	<p>Prueba Acida:</p> $\frac{\text{Activos corrientes e (-) inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$ <p>Prueba Acida: 0.63</p>

Fuente: Dpto. de contabilidad "Medisumi S.A"

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Este indicador al año 2007 nos indica que la empresa presenta una prueba ácida de \$ 0,64 o sea que por cada dólar que debe a corto plazo, para su cancelación dispone de \$ 0,64 en activos corrientes fáciles de realizar, sin tener que recurrir a la venta de inventarios, mientras que al año 2008 nos indica que la empresa presenta una prueba ácida de \$ 0,63 o sea que por cada dólar que debe a corto plazo, para su cancelación dispone de \$ 0,63 en activos corrientes fáciles de realizar, sin tener que recurrir a la venta de inventarios.

INDICADORES DE ACTIVIDAD

ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR

Permite analizar el número de veces que en promedio las cuentas por cobrar, son generadas y cobradas durante el año.

Tabla # 18: Rotación de cuentas por cobrar

2007	2008
Rotación CxC: $\frac{Vtas .anuales}{Pr omediodeCx C}$	Rotación CxC: $\frac{Vtas .anuales}{Pr omediodeCx C}$
Rotación CxC: 13,65	Rotación CxC: 13,42

Fuente: Dpto. de contabilidad "Medisumi S.A"

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Este indicador, establece que las cuentas por cobrar de la empresa, giraron 13,65 veces durante el año 2007 y 13,42 veces durante el año 2008, es decir que la suma de \$ 401.115,29 de las cuentas promedio por cobrar se convirtió en efectivo 13,65 veces durante el 2007 y la suma de \$ 441.482,2 se convirtió en efectivo 13,42 veces durante el 2008.

PERIODO PROMEDIO DE COBRO

Este índice nos pone al corriente del número de días que en promedio, La Empresa les cobra a sus clientes.

Tabla # 19: Periodo promedio de cobro

2007	2008
<p>Periodo medio de cobro:</p> <p style="text-align: center;">365</p> <hr style="width: 20%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;"><i>Rotacionde CxC</i></p> <p>Periodo medio de cobro:</p> <p style="text-align: center;">26,74</p>	<p>Periodo medio de cobro:</p> <p style="text-align: center;">365</p> <hr style="width: 20%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;"><i>Rotacionde CxC</i></p> <p>Periodo medio de cobro:</p> <p style="text-align: center;">27,19</p>

Fuente: Dpto. de contabilidad "Medisumi S.A"

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Con este índice, podemos apreciar que el período promedio que invierte la Empresa para la recuperación de cartera es de 26,74 días en el 2007 y de 27,19 días en el 2008. Es decir toda la cartera se convierte en efectivo en el número de días enunciado.

ROTACION DE INVENTARIOS

En las Empresas Industriales , los inventario están representados por el valor de las materia primas, los materiales y los costos asociados con la manufactura de los productos terminados en cada una de las etapas de su elaboración, por lo tanto los inventarios totales promedio, son la sumatoria de los Inventarios iniciales de Materias Primas, Productos en proceso y Productos terminados, mas los Inventarios finales de los mismos rubros, divididos para 2, en cambio en las Empresas Comerciales los Inventarios están constituidos sencillamente, por el costo de las mercancías en su poder .

Tabla # 20: Rotación de inventarios

2007	2008
<p>Rotación de Inventarios:</p> $\frac{\text{Costo .de.Ventas}}{\text{Inv.totales .promedio}}$ <p>Rotación de Inventarios:</p> <p style="text-align: center;">5,41</p>	<p>Rotación de Inventarios:</p> $\frac{\text{Costo .de.Ventas}}{\text{Inv.totales .promedio}}$ <p>Rotación de Inventarios:</p> <p style="text-align: center;">5,27</p>

Fuente: Dpto. de contabilidad "Medisumi S.A"

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Este resultado significa que el inventario de Materias Primas de la Empresa, rota 5,41 veces en el año 2007, es decir que se convierte 5,41 veces en efectivo o en cuentas por cobrar durante el período contable y rota 5,27 veces en el año 2008, convirtiéndose 5,27 veces en efectivo o en cuentas por cobrar durante el período contable.

INDICADORES DE RENDIMIENTO

MARGEN BRUTO DE UTILIDAD

Tabla # 21: Margen bruto de utilidad

2007	2008
<p>Margen Bruto de utilidad</p> $\frac{\text{Utilidad .Bruta}}{\text{Ventas .netas}}$ <p>Margen Bruto de utilidad</p> <p style="text-align: center;">4,55 %</p>	<p>Margen Bruto de utilidad</p> $\frac{\text{Utilidad .Bruta}}{\text{Ventas .netas}}$ <p>Margen Bruto de utilidad</p> <p style="text-align: center;">4,48 %</p>

Fuente: Dpto. de contabilidad "Medisumi S.A"

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

El indicador anterior, nos muestra que las ventas de la Empresa durante el periodo generaron un 4,55% de utilidad bruta en el 2007, es decir que cada dólar vendido produjo \$0,0455 dólares de utilidad, mientras que en el año 2008 se generó un 4,48% de utilidad bruta, es decir que cada dólar vendido produjo \$0,0448 dólares de utilidad.

MARGEN NETO DE UTILIDAD

Tabla # 22: Margen neto de utilidad

2007	2008
Margen neto de utilidad	Margen neto de utilidad
<i>Utilidad .neta</i> <hr/> <i>Ventas .netas</i>	<i>Utilidad .neta</i> <hr/> <i>Ventas .netas</i>
Margen neto de utilidad	Margen neto de utilidad
3,60%	3,47%

Fuente: Dpto. de contabilidad "Medisumi S.A"

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Este indicador, significa que la utilidad neta correspondió a un 3,60% de las ventas netas durante el año 2007, esto indica que por cada dólar vendido generó 0,0360 dólares de utilidad neta durante el ejercicio, mientras que en el año 2008 la utilidad neta correspondió a un 3,47% de las ventas netas durante el período contable, o sea que por cada dólar vendido generó 0,0347 dólares de utilidad neta durante el ejercicio.

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

Este indicador establece el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa con la formula:

Tabla # 23: Nivel de endeudamiento

2007	2008
Razón De nivel de endeudamiento $\frac{\text{Total .pasivo}}{\text{Total .Activo}}$	Razón De nivel de endeudamiento $\frac{\text{Total .pasivo}}{\text{Total .Activo}} * 100$
Razón De nivel de endeudamiento 86,42%	Razón De nivel de endeudamiento 82,58%

Fuente: Dpto. de contabilidad "Medisumi S.A"

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Este indicador, se expresa diciendo que los acreedores son dueños del 86,42% de la Compañía y que los accionistas son propietarios de la diferencia es decir del 13,58% de la empresa en el 2007, mientras que en el año 2008 los acreedores son dueños del 82,58% de la Compañía y los accionistas son propietarios del 17,42% de la empresa.

Connotación General:

La empresa a puesto mucho énfasis en la capacidad financiera puesto que necesita utilizar sus recursos al límite trazado por el grado optimo de endeudamiento, siendo esto una oportunidad para la empresa que requiere aprovechar el efecto favorable que representaría el aumento del endeudamiento en la rentabilidad.

2.3.1.3.4 Gestión de RRHH

Para Medisumi S.A la eficiencia organizativa es primordial, puesto que la actividad económica de la empresa está basada en la salud de las personas y por ende la calidad del personal para la elaboración y comercialización de sus productos debe ser a través personal completamente capacitado capaz de generar productos de altísima calidad que soporten todos los filtros de calidad a las cuales son sometidos estos productos para el consumo humano.

El personal a través de las constantes capacitaciones y con la imparcialidad de trato para todos sus trabajadores genera un ambiente laboral acorde para el correcto funcionamiento de la empresa, desde el momento en que una pisa sus instalaciones es cordialmente recibido por sus trabajadores, lo que demuestra la motivación e integración que tienen cada uno de ellos, trabajando en conjunto para el crecimiento constante de la empresa.

La empresa mantiene un porcentaje medio de competencia en el mercado acorde con la capacidad comercializadora de esta.

Todos los trabajadores de Medisumi S.A cuentan con un nivel de formación superior, puesto que se necesita contar con personal capacitado para la comercialización de los fármacos a excepción del personal de apoyo que cuenta con estudios primarios y secundarios aprobados.

Todo el personal se encuentra afiliado al seguro social, al cual se realiza un aporte mensual siendo este aporte descontado mensualmente de su remuneración. El personal se encuentra adaptado a las exigencias del negocio, no se realiza una rotación de personal puesto que cada trabajador desempeña funciones acorde a su experiencia y razón profesional.

Connotación:

La empresa en un comienzo tenía mucha dificultad para encontrar personal capacitado para la optimización de sus procesos, siendo esto una amenaza para la empresa, pero se contrato un profesional extranjero que mejoro el

conocimiento de los trabajadores y llevo la teoría a la práctica, superando este problema que era una constante que afectaba directamente a la efectividad empresarial.

2.3.1.3.5 Gestión de Marketing

La capacidad comercial es fundamental para la empresa ya que a través de esta se puede mejorar la calidad y cantidad de los productos para competir favorablemente en el mercado.

La actividad comercial de la empresa se encuentra definida a través de la comercialización de productos farmacéuticos los cuales se encuentran en constante desarrollo por la cantidad de nuevas enfermedades que aparecen constantemente en la comunidad.

La estructura de las ventas se encuentra concentrada y definida a través de mercados, puesto que son estos los que sufren y se segmentan por determinadas enfermedades, lo que los obliga a adquirir este tipo de productos.

La empresa se debe a los clientes y en la medida que ellos se sigan sintiendo satisfechos podremos hablar de clientes cautivos a través de una gama de productos adaptada a un mercado objetivo de clientes.

Como se menciono anteriormente, la empresa se encuentra en constante desarrollo conforme las necesidades del mercado así lo exigen, siendo la variedad de enfermedades que aquejan a la población total lo que obliga a la empresa a buscar nuevos mercados donde competir con la innovación de nuevos productos. Por el momento esta transición se encuentra en stand by debido a que no cuenta con un plan de marketing que ayude a sobrellevar los proyectos que la gerencia tiene en mente a través de la optimización de los recursos e incremento de las utilidades.

En cuanto al ciclo de vida del producto hablamos del nacimiento, desarrollo, madurez y muerte aplicado a las ventas de un producto.

Para Medisumi S.A la situación de vida de sus productos es estable puesto que la calidad y eficacia de los mismos para combatir enfermedades se encuentra comprobado nacional e internacionalmente por los márgenes de calidad y aprobación al que tienen que ser sometidos sus productos, las marcas de medicamentos de los que son distribuidores exclusivos son acogidas satisfactoriamente, cumpliendo con todas las normas sanitarias que a estos le exigen para poder ser comercializados, el registro sanitario de sus productos se encuentran homologados en el Ecuador por lo que se permite la libre circulación de los mismos, y en cuanto al mercado se refiere es muy amplio debido a la gran demanda de enfermedades que acogen a la población en general.

El segmento de clientes al cual estos productos se encuentran dirigidos es al sector hospitalario en general, ocupando un 15% de la participación de este. Esto es generalizado debido a que no se puede segmentar estos productos, puesto que son ocupados en diversas tareas y áreas de la medicina que únicamente los médicos pueden describir en base a sus componentes de composición e implementarlos en un paciente.

La distribución geográfica de las ventas es dispersa puesto que son enfermedades que se pueden presentar en cualquier lugar indiferente de su posición.

Como estrategias de ventas la empresa posee su fuerte a través del Ministerio de Salud Pública, ya que ellos se dirigen directamente a Medisumi S.A para adquirir los productos por su exclusividad de comercialización, para así proceder a distribuirlos en los diferentes hospitales públicos del Ecuador.

La política de precios de la empresa se encuentra regulada por el Ministerio de Salud Pública, los cuales fijan los precios máximos y mínimos de adquisición de los productos para venta al público, por lo que este factor no afecta a la empresa por que se encuentra regulado.

La empresa mantiene excelente comunicación con sus comercializadores como lo son las farmacias y las boticas, brindando las facilidades del caso para su adquisición bajo pedidos.

La imagen de la empresa se encuentra muy bien posicionada en la mente de los consumidores a través de la marca de sus productos y de los que ellos comercializan, por su calidad y comprobada eficacia en sus consumidores.

Tabla # 24: Gastos Administrativos Medisumi S.A

GASTOS VARIOS ADMINISTRACIÓN		10.630,97
TRABAJOS OCASIONALES	2.500,00	23,52
REFRIGERIOS Y ALMUERZOS	1.800,00	16,93
MATERIALES DE OFICINA	1.000,00	9,41
N/D GASTOS BANCARIOS	900,00	8,47
MOVILIZACIONES EN LA CIUDAD	134,50	1,27
SUMINISTROS DE COMPUTACIÓN	237,70	2,24
TRÁMITES LEGALES	560,00	5,27
GASTOS NAVIDEÑOS	400,00	3,76
SUSCRIPCIONES	1.119,41	10,53
PUBLICIDAD	250,00	2,35
CORREOS Y ENCOMIENDAS	139,84	1,32
PEAJES Y PARQUEADEROS	1.589,52	14,95
GASTOS VARIOS DE GESTIÓN		100%

Fuente: Corporación Farmacéutica Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

Los gastos administrativos que ha generado la empresa durante el periodo fiscal 2008 refleja que el 2,35% está dirigido a publicidad y marketing, lo que denota una baja gestión publicitaria para los productos que comercializa Medisumi S.A.

2.3.2 Matriz de cruce de variables

Matriz # 1: Análisis Externo

ANÁLISIS EXTERNO			
A. Variables del entorno general.	Descripción	Análisis	
		Oportunidad	Amenaza
Fuerzas políticas	Altos Aranceles y cuotas de importación :		X
	Ley orgánica del sistema nacional de contratación pública	x	
	Nueva constitución		X
Fuerza Geográficas	Ubicación de la empresa en el puerto de guayaquil desde el punto de vista de la empresa.	x	
	Ubicación de la empresa en el puerto de guayaquil desde el punto de vista de los proveedores.	x	
	Ubicación de la empresa en el puerto de guayaquil desde el punto de vista de los clientes.	X	
Fuerzas económicas	Tendencia inflacionaria a la alta		x
	Tasa activa con tendencia a la alta		X
	Tasa pasiva con tendencia relativa a la alta	x	
	Mayor cantidad de importaciones que exportaciones.		X
	Decrecimiento del valor del petróleo		X
	Paralización del desarrollo de la industria farmacéutica debido a la crisis mundial.		x
	Facilidad de acceso a créditos bancarios pero con una tasa de interés activa elevada.		x
	Ignorar el endeudamiento externo		X
	Facilidades de pago por parte de proveedores como medida de emergencia económica.	X	
Variables demográficas	Migración: Potencial simbólico y de vinculación		x
	Las remesas enviadas por los migrantes.	x	
Variables tecnológicas	Tecnología de punta que facilita la libre competencia.	X	
Variables sociales y culturales	Desempleo y subempleo con tendencia a la alta.		X
B. Datos del sector	Descripción y análisis	Análisis	
Sustitutos	Medicamentos de marca		x
	Sector Público: Venta al por mayor	x	
Clientes	Sector Privado: Baja cantidad de comercialización.		x
	Amplia cantidad de producción y comercialización debido a su gran capacidad económica y tecnológica.		x

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Matriz # 2: Análisis Interno

ANÁLISIS INTERNO			
A. Factores Humanos y Capacidades Personales	Descripción y Análisis	DEBILIDAD	FORTALEZAS
	Capacitación constante del personal.		X
	Eficiencia organizativa.		X
	Clima de trabajo.		X
	Nivel de formación académica.		X
	Adaptación a las exigencias del negocio.		X
B. Factores o Capacidades Técnicas	Descripción y Análisis	DEBILIDAD	FORTALEZAS
	Conocimiento y habilidades técnicas.		X
	Instalación y mantenimiento.		X
	Equipo de protección trabajadores.	X	
	Maquinaria de punta.		X
	Acuerdos, licencias y patentes.		X
	Protección del medio ambiente.	X	
	Productividad		X
	Planificación de la producción.	X	
Capacitación.		X	
C. Factores o Capacidades Comerciales	Descripción y Análisis	DEBILIDAD	FORTALEZAS
	Importación de fármacos.		X
	Estructura de ventas.	X	
	Variedad de productos.		X
	Segmento de clientes.		X
	Política de precios.		X
	Ciclo de vida de los productos.	X	
D. Factores o Capacidades Financieras	Descripción y Análisis	DEBILIDAD	FORTALEZAS
	Rentabilidad		X
	Solvencia.		X
	Capacidad financiera.		X
	Riesgo de inversión.	X	
E. Factores o Capacidades de Gestión	Descripción y Análisis	DEBILIDAD	FORTALEZAS
	Tipo de gestión.		X
	Estilo de dirección.		X
	Toma de decisiones.		X
	Calidad del equipo directivo.		X
	Responsabilidad.		X

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Matriz # 3: Matrices de Impacto

Nro.	AMENAZAS	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Importación de productos de la competencia mediante la evasión de aranceles.	x		
2	Escaso nivel de adquisición ocasionado por la falta de empleo y subempleo.	x		
3	Incremento de precios de materia prima afectada por la crisis económica.	x		
4	Planteamiento de economías de escala establecidas por la competencia.	x		
5	Incremento de precios que afecten al mantenimiento de la maquinaria.	x		
6	Incremento de porcentaje de arancel impuesto a las importaciones.	x		

Nro.	OPORTUNIDADES	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Fomentar cultura de exportación e importación.			x
2	Aplicación de la nueva constitución.	x		
3	Ubicación geográfica en la ciudad de Guayaquil.	x		
4	Maquinaria de punta genera ventaja competitiva.	x		
5	Mayor capacidad de adquisición por envío de remesas.			x
6	Relativo incremento de la tasa pasiva.			x
7	Venta al por mayor por decretos presidenciales de emergencia sanitaria.	x		
8	Implementación del portal de compras públicas para transparentar la libre adquisición de los fármacos y del equipamiento hospitalario.	x		

Nro.	DEBILIDADES	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	No cuenta con la indumentaria requerida para la producción y comercialización.	x		
2	La empresa a pesar de mantener equipos de punta, todavía cuenta con maquinaria ya obsoleta que perjudica al medio ambiente.			x
3	Lastimosamente no cuenta con un plan óptimo de producción.	x		
4	La empresa desconoce de una planificación estructurada de ventas.	x		
5	Ciclo de vida de los productos.	x		
6	El riesgo de inversión es medio y depende de las enfermedades que aquejen a la población.		x	

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

2.3.2.1 Fortalezas – Oportunidades/Amenazas

Matriz # 4: Matriz de Áreas Ofensivas Estratégicas

		1	2	3	4	5	6	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> PONDERACIÓN ALTA=5 MEDIA=3 BAJA=1 </div>		O P O R T U N I D A D E S	Aplicación de la nueva constitución.	Ubicación geográfica en la ciudad de Guayaquil.	Maquinaria de punta genera ventaja competitiva.	Venta al por mayor por decretos presidenciales de emergencia sanitaria.	Implementación del portal de compras públicas para transparentar la libre adquisición de los farmacos y del equipamiento hospitalario.	TOTAL
FORTALEZAS								
1	Mantenimiento constante de maquinaria proporcionado por los proveedores.	3	5	5	1	3	17	
2	Ámplia variedad de productos.	3	5	5	5	5	23	
3	Satisfacción del cliente con el producto final terminado.	1	1	3	3	3	11	
4	Fácil adaptación a las exigencias del negocio.	3	3	5	5	5	21	
5	Capacitación constante del personal.	5	1	5	3	3	17	
6	Alto margen de productividad.	3	5	5	5	5	23	
7	Alta habilidad técnica de los operarios.	1	1	5	5	3	15	
8	Política de precios regulada por la entidad competente.	5	1	1	5	5	17	
9	Óptima capacidad de adquisición financiera.	5	3	5	5	5	23	
10	Buena calidad del equipo directivo.	5	3	3	3	3	17	
11	Altos niveles de gestión.	3	5	5	5	5	23	
TOTAL		37	33	47	45	45		

Fuente: Investigación directa
 Elaborado por: Alejandro Toro R...

2.3.2.2 Debilidades – Oportunidades/Amenazas

Matriz # 5: Áreas Defensivas Estratégicas

	1	2	3	4	5	6	
A M E N A Z A S	Importación de productos de la competencia mediante la evasión de aranceles.	Escaso nivel de adquisición ocasionado por la falta de empleo y subempleo.	Incremento de precios de materia prima afectada por la crisis económica.	Planteamiento de economías de escala establecidas por la competencia.	Incremento de precios que afecten al mantenimiento de la maquinaria.	Incremento de porcentaje de arancel impuesto a las importaciones.	TOTAL
DEBILIDADES							
No cuenta con la indumentaria requerida para la producción y comercialización.	1	1	5	1	3	3	14
Lastimosamente no cuenta con un plan óptimo de producción.	1	1	3	5	3	5	18
La empresa desconoce de una planificación estructurada de ventas.	1	3	1	5	3	1	14
Ciclo de vida de los productos.	5	5	3	3	1	5	22
TOTAL	8	10	12	14	10	14	

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

2.3.2.3 Matriz de Interpretación y Temas Estratégicos

Matriz # 6: Interpretación y Temas Estratégicos

CUADRO RESUMEN

	fortaleza	debilidades
	fo	do
o p o r t u n i d	Amplia variedad de productos.	Maquinaria de punta genera ventaja competitiva.
	Fácil adaptación a las exigencias del negocio.	Venta al por mayor por decretos presidenciales de emergencia sanitaria.
	Alto margen de productividad.	Implementación del portal de compras públicas para transparentar la libre adquisición de los fármacos y del equipamiento hospitalario.
	Óptima capacidad de adquisición financiera.	Lastimosamente no cuenta con un plan óptimo de producción.
	Altos niveles de gestión.	
	fa	da
a m e n a z a	Incremento de precios que afecten al mantenimiento de la maquinaria.	Incremento de precios de materia prima afectada por la crisis económica.
	Incremento de porcentaje de arancel impuesto a las importaciones.	Planteamiento de economías de escala establecidas por la competencia.
	Buena calidad del equipo directivo.	Ciclo de vida de los productos.

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Matriz # 7: Estrategias de acción

ESTRATEGÍAS DE ACCIÓN

	fortaleza	debilidades
o p o r t u n i d a d	fo	do
	Grandes empresas extranjeras productoras de fármacos, mediante las cuales Medisumi S.A comercializa sus productos.	Adquisición de maquinaria tecnológicamente actualizada y capaz de solventar la demanda que el mercado le impone.
	El compromiso adquirido por los empleados para conseguir la consecución de sus objetivos personales y empresariales.	Mantener reservas de productos a fin de solventar las necesidades de emergencia sanitaria que son constantes en el país.
	Maquinaria de punta que facilita la rápida producción y comercialización de los productos.	Contar con ofertas económicas y de calidad de producto que faciliten la participación y adjudicación de la empresa en publicaciones realizadas por el portal de compras públicas.
	Alianzas estratégicas con otras Farmacéuticas a fin de fortalecer el sector y generar mayor capacidad de adquisición de la empresa.	Realizar una planificación de producción y comercialización en base a un requerimiento programado por el sector público y privado.
	Directiva capaz de gestionar la inserción de la empresa en el sector farmacéutico público y privado a través de alianzas, exclusividad y calidad final de producto terminado.	
a m e n a z a	fa	da
	Destinar mayor cantidad de recursos económicos para mantenimiento de maquinaria a fin de evitar que por la falta o escases de estos se vean afectados los activos de la empresa.	Buscar otras formas de financiamiento que faciliten la adquisición de insumos sin dejar a un lado la producción por encarecimiento de los mismos.
	Manejar un plan óptimo de importación-comercialización, a fin de reducir el golpe del arancel impuesto a las importaciones.	Optimizar la producción y comercialización de productos a fin de poder establecer economías de escala y desestabilizar a la competencia.
	Buen manejo de la empresa genera confianza y satisfacción en los empleados, y esto a su vez optimiza los recursos.	A través de un plan óptimo de producción y comercialización se puede evitar que el ciclo de vida de los productos afecte a la economía de la empresa.

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Matriz # 8: General Electric

GENERAL ELECTRIC			
MATRIZ FACTORES INTERNOS			
FORTALEZAS	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
Incentivos a los trabajadores por su calidad y eficiencia de producción.	3	0,05	0,16364
Mantenimiento constante de maquinaria proporcionado por los proveedores.	4	0,07	0,29091
Amplia variedad de productos.	4	0,07	0,29091
Satisfacción del cliente con el producto final terminado.	4	0,07	0,29091
Facil adaptación a las exigencias del negocio.	3	0,05	0,16364
Capacitación constante del personal.	4	0,07	0,29091
Alto margen de productividad.	4	0,07	0,29091
Alta habilidad técnica de los operarios.	4	0,07	0,29091
Politica de precios regulada por la entidad competente.	3	0,05	0,16364
Óptima capacidad de adquisicion financiera.	4	0,07	0,29091
Buena calidad del equipo directivo.	4	0,07	0,29091
Altos niveles de gestión.	4	0,07	0,29091
DEBILIDADES			
No cuenta con la indumentaria requerida para la producción y comercialización.	1	0,02	0,01818
La empresa a pesar de mantener equipos de punta, todavia cuenta con maquinaria ya obsoleta que perjudica al medio ambiente.	1	0,02	0,01818
Lastimosamente no cuenta con un plan óptimo de producción.	2	0,04	0,07273
La empresa desconoce de una planificación estructurada de ventas.	2	0,04	0,07273
Ciclo de vida de los productos.	2	0,04	0,07273
El riesgo de inversión es medio y depende de las enfermedades que aquejen a la población.	2	0,04	0,07273
SUMA	55	1,00	3,43636

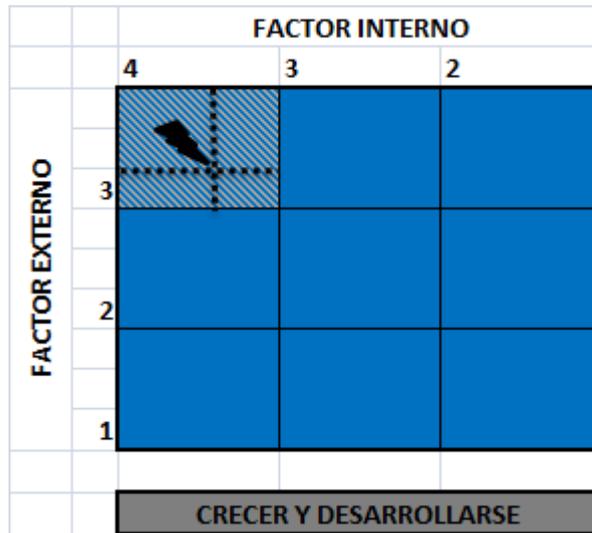
Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Matriz # 9: Factores Externos

MATRIZ FACTORES EXTERNOS			
OPORTUNIDADES	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
Fomentar cultura de exportación e importación.	3	0,08	0,22500
Aplicación de la nueva constitución.	4	0,10	0,40000
Ubicación geografica en la ciudad de Guayaquil.	4	0,10	0,40000
Maquinaria de punta genera ventaja competitiva.	4	0,10	0,40000
Mayor capacidad de adquisición por envío de remesas.	3	0,08	0,22500
Relativo incremento de la tasa pasiva.	3	0,08	0,22500
Venta al por mayor por decretos presidenciales de emergencia sanitaria.	4	0,10	0,40000
Implementación del portal de compras públicas para transparentar la libre adquisición de los fármacos y del equipamiento hospitalario.	4	0,10	0,40000
AMENAZAS		0,00	
Importación de productos de la competencia mediante la evasión de aranceles.	2	0,05	0,10000
Escaso nivel de adquisición ocasionado por la falta de empleo y subempleo.	2	0,05	0,10000
Incremento de precios de materia prima afectada por la crisis económica.	2	0,05	0,10000
Planteamiento de economías de escala establecidas por la competencia.	2	0,05	0,10000
Incremento de precios que afecten al mantenimiento de la maquinaria.	1	0,03	0,02500
Incremento de porcentaje de arancel impuesto a las importaciones.	2	0,05	0,10000
SUMA	40	1,00	3,20000

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Gráfico # 21: General Electric



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Análisis general electric:

Los datos proporcionados por la Matriz General Electric en base al análisis FODA determinan que Medisumi S.A se encuentra apta para seguir creciendo y desarrollándose con los productos que comercializa.

CAPITULO III
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Definición del negocio

Matriz # 10: Definición de negocio

MERCADO	FACTOR	CRITERIOS	CONCLUSIÓN	DEFINICION DEL NEGOCIO
ACTUAL	NECESIDAD	Realizar una análisis minucioso de los productos a ser adquiridos a fin de reducir las pérdidas que esto ocasiona a la empresa por productos en mal estado.	Optimizar los recursos, tiempo y producción de la empresa a través de personal capacitado capaz de solventar la demanda que genera este tipo de sector.	
		Adquirir productos de seguridad del personal para la producción de los fármacos		
		Elaboración de cronogramas óptimos para la distribución de tránsito de los productos.		
		Mantener personal capacitado en cada uno de los procesos a fin de optimizar la producción y comercialización de sus productos.		
REAL	SEGMENTO DE MERCADO	El mercado primario se encuentra en la ciudad de Quito y Guayaquil con la distribución por parte del Ministerio de Salud Pública.	Mantener al sector público como cliente principal, ya que genera adquisiciones con volúmenes superiores a beneficio de la comunidad, pero sin dejar de lado la participación de farmacias y boticas.	Satisfacer la demanda de productos farmacéuticos tanto del sector público como del privado mediante productos que cumplan con todas las normas de calidad exigidas por la entidad competente para la distribución y comercialización a nivel nacional (Hospitales, farmacias y boticas) que aseguren la salud y vida de todos sus consumidores.
		Sectores comerciales públicos y privados(Hospitales, farmacias, boticas).		
		La segmentación principal se encuentra enmarcada en el sistema hospitalario público y privado, mientras que la segmentación secundaria comprende farmacias y boticas.		
FUTURO	VENTAJAS COMPETITIVAS	Gestión de compras regulada por las normas de calidad vigentes.	Mantener una gestión de compras a través de proveedores que cumplan con las normas de calidad vigentes, que generen confianza de las autoridades hacia la empresa y su marca a fin de mantener la certificación exclusiva de comercialización de los fármacos.	
		Consumidores satisfechos por los resultados que producen los fármacos.		
		Alto nivel de confianza por parte de la autoridad competente (Ministerio de Salud Pública) en cuanto a calidad del producto final apto para el consumo humano.		
		Infraestructura física y maquinaria tecnológica apropiada para la producción de los fármacos.		
		Poseer certificados de distribución exclusiva de muchos productos de marca para la libre comercialización de los mismos.		

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

3.2 Principios de gestión gerencial

Matriz # 11: Principios de gestión gerencial

PRINCIPIOS
Crecimiento conjunto de la empresa
Comportamiento adecuado de la cabeza del equipo
Garantizar la protección de los trabajadores
Fidelidad laboral con cuestionamientos

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

3.3 Valores

Matriz # 12: Valores

FACTOR	VALORES	APLICACIÓN
PERCEPCION	SOLIDARIDAD	Apoyo conjunto en la ejecución de cada procesos.
	DISCIPLINA	Cumplimiento a cabalidad de las tareas en cada proceso.
	SEGURIDAD	Alto nivel de seguridad en procesos, instalaciones y servicios, prestando especial atención a la protección de los empleados, clientes, proveedores y el entorno local.

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

3.4 Visión

Matriz # 13: Visión

VISION	Para el año 2014, “Medisumi S.A”, alcanzará un sólido posicionamiento en la industria farmacéutica, tanto en el sector privado como en el sector público, a través de estrategias que garanticen la adaptabilidad de la empresa en el mercado acorde a las exigencias de producción que este sector demanda; con proyecciones a un crecimiento sustentable de la misma.
Cuáles son los principales desafíos que asumimos para el futuro de la empresa en sus próximos 2 años	Adquirir mayor cantidad de participación en el mercado farmacéutico privado.
Cuáles son los aspectos fundamentales que queremos mejorar o consolidar en sus próximos 2 años	Medisumi S.A busca adquirir en el corto y mediano plazo mayor cantidad de certificados de exclusividad para comercializar mayor cantidad de productos en el mercado.
En qué queremos ser líderes.	Queremos ser líderes en comercialización de los productos en el sector público a través del Ministerio de Salud Pública.
Cómo nos vemos como negocio en los próximos 2 años	Con mayor capacidad productiva y comercializadora, capaz de solventar la demanda que ofrece este mercado.

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

3.5 Misión

Matriz # 14: Misión

MISIÓN	Maximizar la comercialización de medicamentos genéricos con estándares de calidad elevados, cumpliendo con todos los requisitos solicitados por la entidad competente, a fin de satisfacer las exigencias y expectativas de los consumidores enmarcados en principios básicos como honestidad y responsabilidad que generen eficiencia en la gestión.
Quiénes somos?	Somos una empresa encargada de la comercialización y producción de productos farmacéuticos.
Cuáles son los productos o servicios más importantes de la empresa	Todos los productos que produce y comercializa Medisumi S.A son importantes, ya que cada uno de ellos esta destinado a determinado segmento de mercado.
Quiénes son los clientes de la empresa	Como cliente potencial la empresa tiene al sector público comandado por el Ministerio de Salud Pública, mientras que en menor cantidad de comercialización la empresa cuenta con el sector privado (farmacias y boticas).
Cuál es la tecnología básica de la empresa	Medisumi S.A cuenta con maquinaria tecnológicamente actualizada que le permite cumplir con la gran cantidad de fármacos demandados en el mercado.
Cuáles son las fortalezas y ventajas competitivas claves de la empresa	Una de las fortalezas detectadas en la empresa que generan ventaja competitiva sobre la competencia es el alto margen de productividad que esta tiene a través de su amplia variedad de productos.
Cuáles son las actitudes y hábitos que los clientes esperan ver en nosotros	Los clientes esperan de Medisumi S.A la cordialidad en el trato que siempre ha mantenido generado por la calidad logística que la empresa mantiene.

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

3.6 Estrategias

3.6.1 Estrategias corporativas

Establece el propósito y alcance de la empresa Medisumi S.A. Su concepto incluye la toma de decisiones que va acorde con la misión de la empresa y con la definición del negocio.

3.6.1.1 Perfil estratégico

Mediante el perfil estratégico se puede definir un proyecto futuro y dirigir la empresa según un plan establecido y no mediante acontecimientos venideros del mercado en que se desenvuelve.

3.6.1.1.1 Estrategia de competitividad

Matriz # 15: Estrategia de competitividad

COMPETITIVIDAD	Seguidor	Adoptar un comportamiento acorde con las decisiones que toma la competencia dentro del mercado farmacéutico.
-----------------------	-----------------	--

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

3.6.1.1.2 Estrategia de crecimiento

Matriz # 16: Estrategia de crecimiento

CRECIMIENTO	Desarrollo de mercado	Desarrollar la venta de medicamentos en nuevos mercados, para este estudio se refiere exclusivamente al sector farmacéutico privado.
--------------------	------------------------------	--

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

3.6.1.1.3 Estrategia de ventaja competitiva o desarrollo

Matriz # 17: Estrategia de desarrollo

VENTAJA COMPETITIVA	Diferenciacion	Mantener la diferencia con la competencia en cuanto a capacidad productiva y variedad de fármacos que satisfaga al mercado.
--------------------------------	-----------------------	---

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

3.6.2 Definición de la estrategia corporativa

Matriz # 18: Estrategia corporativa

EJE ESTRATEGICO	CLASIFICACION	APLICACIÓN	ESTRATEGIA CORPORATIVA
VENTAJA COMPETITIVA	Diferenciación	Mantener la diferencia con la competencia en cuanto a capacidad productiva y variedad de fármacos que satisfaga al mercado.	Reposicionar a la empresa Medisumi S.A en el sector farmacéutico privado, incrementando la capacidad comercializadora de la empresa, posicionandola en la mente del cliente potencial, ofreciendo mejores condiciones de precio y calidad con características más atractivas de producto.
CRECIMIENTO	Desarrollo de mercado	Desarrollar la venta de medicamentos en nuevos mercados, para este estudio se refiere exclusivamente al sector farmacéutico privado.	
COMPETITIVIDAD	Seguidor	Adoptar un comportamiento acorde con las decisiones que toma la competencia dentro del mercado farmacéutico.	

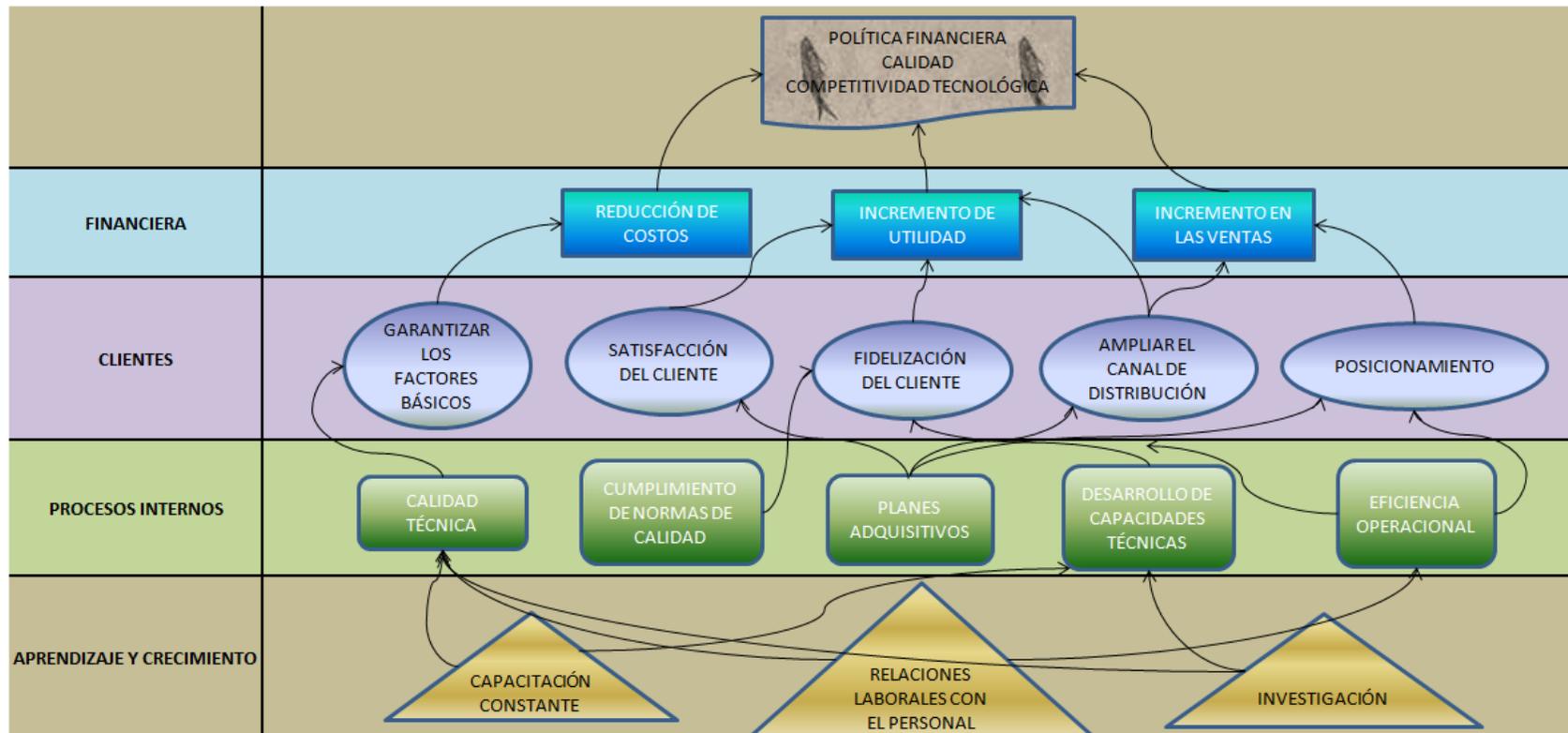
Fuente: Guitinan, Joseph; Gerencia de Marketing, Sexta Edición, 1998, Colombia

Elaborado por: Alejandro Toro R.

3.7. Estructura estratégica institucional

3.7.1. Mapa estratégico institucional

Gráfico # 22: Mapa estratégico institucional



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

3.7.1.1 Perspectiva financiera

Matriz # 19: Perspectiva financiera

FINANCIERA	<i>Optimizar hasta el año 2011 el sistema financiero de la empresa con la finalidad de registrar las cuentas concernientes a devengados contables y compromisos financieros que generen sostenibilidad a las cuentas en el corto plazo.</i>
-------------------	--

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

3.7.1.2 Perspectiva del cliente

Matriz # 20: Perspectiva del cliente

CLIENTE	<i>Implementar para el año 2011 un plan estratégico de adquisición de productos personalizado por cada cliente que identifique claramente los requerimientos de cada uno de acuerdo a sus necesidades y expectativas.</i>
----------------	--

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

3.7.1.3 Perspectiva interna

Matriz # 21: Perspectiva interna

INTERNA (PROCESOS)	<i>Priorizar en los próximos 2 años el desarrollo de capacidades técnicas, priorizando la actualización de maquinaria de punta que genere incrementos en la producción y desarrollo de la empresa.</i>
-------------------------------	---

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

3.7.1.4 Perspectiva de aprendizaje y desarrollo

Matriz # 22: Perspectiva de aprendizaje y desarrollo

CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	<i>Adquirir la certificación de Registro Sanitario del MSP de algunos productos que no cumplen con las normas de calidad solicitadas por el Instituto Nacional de Higiene "Leopoldo Izquieta Perez", a fin de obtener una mejor posición en el mercado ajustada a los requerimientos de la entidad competente.</i>
	<i>Capacitación del personal que permita la optimización de los procesos, gracias a un sistema de comunicación organizacional integrado que agilite las acciones se seriedad y eficacia de cada uno de los operarios que facilite un crecimiento conjunto.</i>

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Matriz # 23: Objetivos

OBJETIVOS		
1	FINANCIERA	<i>Optimizar hasta el año 2011 el sistema financiero de la empresa con la finalidad de registrar las cuentas concernientes a devengados contables y compromisos financieros que generen sostenibilidad a las cuentas en el corto plazo.</i>
2	CLIENTE	<i>Implementar para el año 2011 un plan estratégico de adquisición de productos personalizado por cada cliente que identifique claramente los requerimientos de cada uno de acuerdo a sus necesidades y expectativas.</i>
3	INTERNA (PROCESOS)	<i>Priorizar en los próximos 2 años el desarrollo de capacidades técnicas, priorizando la actualización de maquinaria de punta que genere incrementos en la producción y desarrollo de la empresa.</i>
4	CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	<i>Adquirir la certificación de Registro Sanitario del MSP de algunos productos que no cumplen con las normas de calidad solicitadas por el Instituto Nacional de Higiene "Leopoldo Izquieta Perez", a fin de obtener una mejor posición en el mercado ajustada a los requerimientos de la entidad competente.</i>
5		<i>Capacitación del personal que permita la optimización de los procesos, gracias a un sistema de comunicación organizacional integrado que agilite las acciones con seriedad y eficacia de cada uno de los operarios que facilite un crecimiento conjunto.</i>

Fuente: Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

3.7.2 Catálogo de objetivos institucionales

Tabla # 25: Catálogo de objetivos institucionales

OBJETIVOS	INDICADORES	METAS	INICIATIVAS
Optimizar el sistema financiero de la empresa con la finalidad de registrar las cuentas concernientes a devengados contables y compromisos financieros que generen sostenibilidad a las cuentas en el corto plazo.	Sistema Contable	1 año	Necesidades básicas del área financiera,
	Sección administrativa, movimientos de la empresa	6 meses	Disponibilidad exacta de fondos.
Implementar un plan estratégico de adquisición de productos personalizado por cada cliente, que identifique claramente los requerimientos de cada uno de acuerdo a sus necesidades y expectativas.	Necesidades del cliente	1 año	Optimización de la logística interna y externa.
Priorizar el desarrollo de capacidades técnicas, manteniendo constante la actualización de maquinaria de punta que genere incremento en la producción y desarrollo de la empresa.	Maquinaria de punta	3 años	Mejorar la calidad del producto final terminado.
Adquirir la certificación de registro sanitario de los productos que comercializa Medisumi S.A, a fin de obtener una mejor posición en el mercado ajustada a los requerimientos de la entidad competente.	Normas de calidad	2 meses	Agilizar la rápida comercialización de los productos
Capacitación del personal que permita la optimización de los procesos, gracias a un sistema de comunicación organizacional integrado que agilite las acciones de seriedad y eficacia de cada uno de los operarios que genere crecimientos conjuntos.	Personal Capacitado	80%	Óptimo manejo de cada proceso a fin de reducir los tiempos e ejecución.

Fuente: Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R.

CAPITULO IV

ESTRUCTURA ESTRATÉGICA DEL ÁREA DE MARKETING

4.1 Investigación de mercado

La investigación de mercados es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, acerca de los componentes básicos de la mercadotecnia.

Es una herramienta sistemática y objetiva para obtener información, con el fin de tomar decisiones en la gerencia de mercadeo.³⁸

4.1.1 Objetivo de la investigación

Objetivo general

Realizar un estudio de mercado para analizar las características del target al que pertenece Medisumi S.A, logrando segmentarlo de la manera correcta, y definir estrategias de marketing que permita consolidar el posicionamiento de la empresa.

4.1.2 Tamaño del universo y de la muestra

Dentro de este punto se desarrollará el tamaño de la muestra a utilizar dentro de la investigación de mercados, aplicada en el norte, centro y sur de la ciudad de Quito.

Tamaño del universo

Según los datos registrados en la Dirección Nacional de Control y Mejoramiento de la Vigilancia Sanitaria del Ministerio de Salud Pública, existen 1058,00 farmacias registradas con su respectivo permiso de funcionamiento

³⁸ Autor: Escalona Moreno, Iván; Artículo: Investigación de mercados; documento completo disponible en: www.gestiopolis.com

para operar en el Cantón Quito como lo demuestra la tabla # 16 que se detalla a continuación:

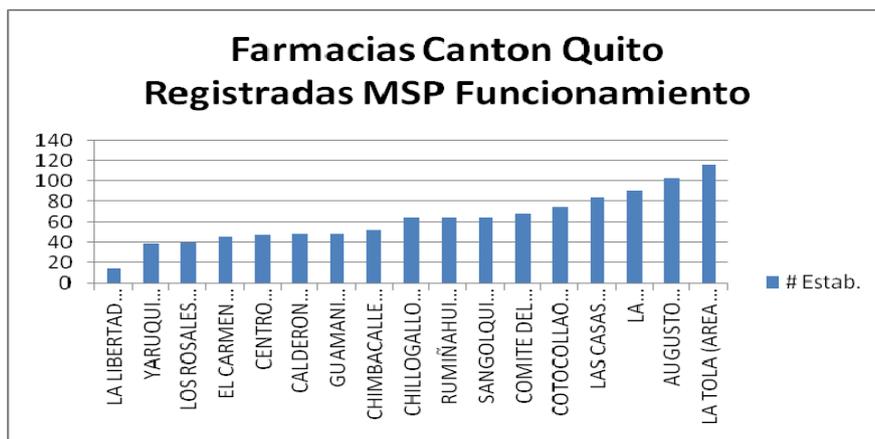
Tabla # 26: Farmacias Registradas en el Cantón Quito

Área de Salud	# Estab.
LA LIBERTAD (AREA 6)	14
YARUQUI (AREA 14)	39
LOS ROSALES (AREA 22)	40
EL CARMEN (AREA 7)	45
CENTRO HISTORICO (AREA 1)	47
CALDERON (AREA 21)	48
GUAMANI (AREA 19)	48
CHIMBACALLE (AREA 4)	52
CHILLOGALLO (AREA 20)	64
RUMIÑAHUI (AREA 10)	64
SANGOLQUI (AREA 15)	64
COMITE DEL PUEBLO (AREA 9)	68
COTOCOLLAO (AREA 8)	75
LAS CASAS (AREA 2)	83
LA MAGDALENA (AREA 5)	90
AUGUSTO EGAS (AREA 17)	102
LA TOLA (AREA 3)	115
Totales =>	1058

Fuente: Control y Mejoramiento de la Vigilancia Sanitaria (MSP)

Elaborador por: Alejandro Toro R.

Gráfico # 23: Farmacias Registradas en el Cantón Quito



Fuente: Control y Mejoramiento de la Vigilancia Sanitaria (MSP)

Elaborador por: Alejandro Toro R.

Tamaño de la muestra:

Gráfico # 24: Fórmula tamaño de la muestra

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

Fuente: Autor: Mantilla, Farid; Libro: Técnicas de muestreo
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 27: Tamaño de la muestra

DATOS	VALORES
n = Tamaño de la muestra.	
p = Probabilidad de éxito de un evento.	0,7
q = Probabilidad de fracaso de un evento.	0,3
e = Grado de error permitido.	0,05
Z = Valor de la distribución normal correspondiente a un nivel de confianza.	1,96
N = Tamaño del universo	1058

Elaborado por: Alejandro Toro R.

$$n = \frac{1,96^2 * 0,70 * 0,30 * 1058}{0,05^2 (1058 - 1) + 1,96^2 * 0,70 * 0,30}$$

$$n = 248$$

4.1.3 Herramientas de recolección de datos

Técnica de muestreo

La técnica de muestreo utilizada es probabilística aleatoria, ya que todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser elegidos.

La investigación es descriptiva, por cuanto se utiliza encuestas a la muestra elegida, para determinar los resultados e implementar las decisiones pertinentes.

4.1.4 Prueba Piloto

Se conoce a la prueba piloto como una práctica de investigación en donde se prueba la metodología, y la funcionalidad de la encuesta utilizada para la investigación.

Se elaboró una prueba piloto con la encuesta diseñada, a 10 farmacias en la ciudad de Quito y al analizar los resultados obtenidos se pudo afirmar que la encuesta fue totalmente comprendida, sin haber existido ningún tipo de problema en el entendimiento de la misma.

Probabilidad de éxito y fracaso

Determinar la probabilidad de éxito y de fracaso, en una investigación de mercado es vital para asegurar la confiabilidad de los datos recolectados con la muestra, y que estos sirvan para interpretar el comportamiento del universo global de estudio.

Para la determinación de p y q se utiliza la prueba piloto, la misma que se la realizó con una sola pregunta, los resultados de esta pregunta desarrollada a 10 farmacias fueron:

Tabla # 28: Determinación de p y q

¿Ha comprado usted medicamentos con marca Libra, Grifols o Labfarm?		
	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	7	0,70
NO	3	0,30
TOTAL	10	1

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

4.1.5 Cuestionario Final

Matriz de datos secundarios:

Tabla # 29: Matriz de Datos Secundarios

N°	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TIPOS DE DATOS		TIPO DE DATOS SECUNDARIOS		FUENTE	TIPO DE INFORMACIÓN	MEDIO	
		PRIMARIO	SECUNDARIO	INTERNO	EXTERNO			MAGNÉTICO	ESCRITO
1	Determinar las características de los potenciales clientes y los requerimientos exigidos por los mismos	x	x	x	x	Encuestas	Base de datos de los clientes actuales	x	x
2	Identificar el segmento de mercado al que pertenece Medisumi S.A	x	x		x	Encuestas	Segmentación del mercado de Medisumi S.A	x	x
3	Determinar el precio al que los posibles clientes podrían adquirir los fármacos	x	x		x	Encuestas	Precio que el cliente está dispuesto a pagar	x	x
4	Identificar las marcas que se encuentran en la actualidad en la mente de los clientes	x	x		x	Encuestas	Marcas que tienen mayor acogida	x	x
5	Determinar los lugares de venta preferidos por los clientes para adquirir los fármacos	x	x		x	Encuestas	Lugares de venta preferidos	x	x
6	Indicar a través de que medios desearían obtener información de los productos	x	x		x	Encuestas	Tipos de medios publicitarios	x	x

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Matriz de Planteamiento de Cuestionario:

Tabla # 30: Matriz Planteamiento de Cuestionario

N°	VARIABLE GENERAL	VARIABLE ESPECÍFICA	PREGUNTA	TIPO	NOMBRE	ESCALA
1	Comportamiento del canal(Cliente)	Frecuencia de Adquisición	De los siguientes factores, cual es la forma de pago preferida para la adquisición de fármacos	Cerrada	Dicotómica	Nominal
			Que tipo de fármacos se adquiere con mayor frecuencia	Cerrada	Opción Multiple	Nominal
		Factores de Decisión	Cual es el país de procedencia preferida para la adquisición de este tipo de fármacos	Cerrada	Opción Multiple	Nominal
			En que lugar acostumbran adquirir fármacos los clientes	Mixta	Opción Multiple	Nominal
		El momento de adquirir medicamentos que aspectos considera mas importantes. Evalúe los siguientes parámetros siendo uno la mas importante y 5 la menos importante	Cerrada	Opción Multiple	Ordinal	
2	Competencia	Posicionamiento	Conoce usted los fármacos que comercializa Medisumi S.A	Cerrada	Opción Multiple	Nominal
			De las siguientes, escoja que marca de medicamentos adquiere frecuentemente	Mixta	Opción Multiple	Nominal
3	Tendencias	Presentación	Que alternativa escoje usted en la presentación al momento de comprar medicamentos	Cerrada	Opción Multiple	Nominal
4	Demanda Insatisfecha	Satisfacción	Cual es el nivel de satisfacción de los clientes con los medicamentos que usted comercializa.	Cerrada	Opción Multiple	Intervalos
			Que tipo de reclamos mantiene usted con respecto a sus proveedores	Mixta	Opción Multiple	Ordinal
5	Factores	Publicidad	Que medio publicitario interviene en su decisión el momento de comprar medicamentos. Escoja el medio mas influyente para usted	Cerrada	Opción Multiple	Nominal
6	Ventas	Promoción	Que facilidades prefiere usted que le otorgue el canal al que adquiere los medicamentos	Cerrada	Opción Multiple	Nominal

Elaborado por: Alejandro Toro

4.1.6 Plan de trabajo de campo

Manual del encuestador:

El presente instructivo tiene como fin 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.

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. En el caso que la persona seleccionada se niegue a llenarlo, el encuestador debe estar presto para escribir las respuestas que le dicte el encuestado.

Cada encuestador debe identificar claramente las características consideradas en el cálculo de la muestra.

Del numerado:

Las encuestas serán codificadas manualmente 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 con esferográfico.

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 recopilar la información eficientemente en todas y cada una de las farmacias visitadas.

Funciones del encuestador:

1. Receptar, la información obtenida de los encuestados.
2. Trabajar en el sitio asignado.
3. Llenar las encuestas conforme a las instrucciones facilitadas en los manuales y documentos respectivos; garantizando la cobertura y calidad de la información.
4. Luego de llenar la encuesta revisar los formularios (encuestados) diligenciados durante el levantamiento de la encuesta.
5. Cumplir con la programación de entrega y recepción de formularios.
6. Mantener permanentemente informando sobre los aspectos técnicos y disciplinarios, además del levantamiento de la encuesta.
7. Mantener ordenados y bajo estricto control el material recibido y revisado.

Prohibiciones del encuestador:

1. Delegar sus funciones en otra persona ajena o no a la encuesta, salvo causa justificada y con la aprobación de su responsable.
2. Atemorizar a las personas o entablar discusiones sobre temas políticos, religiosos o de cualquier índole.
3. Alterar intencionalmente o de forma maliciosa los datos registrados en los formularios de la encuesta.
4. 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.
5. Realizar otro tipo de actividades que no sean propias de su cargo.

6. Abandonar su área de trabajo, excepto cuando haya finalizado su trabajo.
7. Consumir bebidas alcohólicas o cualquier sustancia alucinógena, durante y después de las jornadas de trabajo de campo.

Materiales del encuestador:

El supervisor contará con los siguientes materiales para desarrollar su trabajo:

1. Formulario (encuesta)
2. Manual del encuestador
3. Útiles de oficina

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:

1. Llenar la encuesta con letra clara.
2. Buscar que la respuesta se asemeje a lo propuesto en el formulario tomando el menor tiempo posible en la encuesta.
3. Las preguntas deben ser llenadas de la siguiente manera:

Procedimiento de llenado:

Años de experiencia:

En este espacio deben colocar el tiempo que tienen manejando el negocio.

Tipo:

En este campo se procederá a describir el tipo de constitución que tiene la empresa.

Ubicación de la empresa:

En este campo se deberá marcar con una (X) la ubicación geográfica actual que mantiene la empresa.

Pregunta 1:

El encuestado debe marcar con X o ✓ en el casillero que corresponda, según su frecuencia de adquisición más común.

Pregunta 2:

El encuestado debe marcar con X o ✓ en el espacio que sea pertinente acorde al tipo de fármaco que adquiere con mayor frecuencia.

Pregunta 3:

El encuestado debe elegir el casillero que corresponda acorde al país de procedencia de los fármacos que comercializa con mayor frecuencia.

Pregunta 4:

En esta pregunta el encuestado debe marcar con X o ✓ según considere de mayor o menor importancia el momento de adquirir medicamentos.

Pregunta 5:

En esta pregunta el encuestado debe marcar con una X o ✓ si conoce o no los fármacos que comercializa Medisumi S.A.

Pregunta 6:

En esta pregunta el encuestado debe marcar con X o ✓ según considere de mayor o menor importancia el momento de adquirir medicamentos que comercializa Medisumi S.A.

Pregunta 7:

En esta pregunta, el encuestado debe escoger una opción de las dadas, acerca de la marca de medicamentos que adquiere con mayor frecuencia.

Pregunta 8:

El encuestado elegirá la alternativa de presentación de los productos que adquiere con mayor frecuencia según sea su nivel de ventas.

Pregunta 9:

En esta pregunta el encuestado debe marcar con X o ✓ según sea el nivel de satisfacción de los clientes conforme a los productos que comercializa.

Pregunta 10:

El encuestado elige el tipo de reclamo que realiza con mayor frecuencia a su proveedor de medicamentos.

Pregunta 11:

El encuestado marca con X o ✓ en el casillero correspondiente, acorde al medio publicitario que interviene en la decisión al adquirir medicamentos.

Pregunta 12:

El encuestado marcará con X o ✓ en función de importancia, siendo (1) el menos importante y (3) el más importante, según sean las facilidades que preferiría le otorgue su proveedor de medicamentos.

4.1.7 Presentación de resultados de la investigación

- **Forma de pago por tipo de medicamento.**

Tabla # 31: Forma de pago por tipo de medicamento.

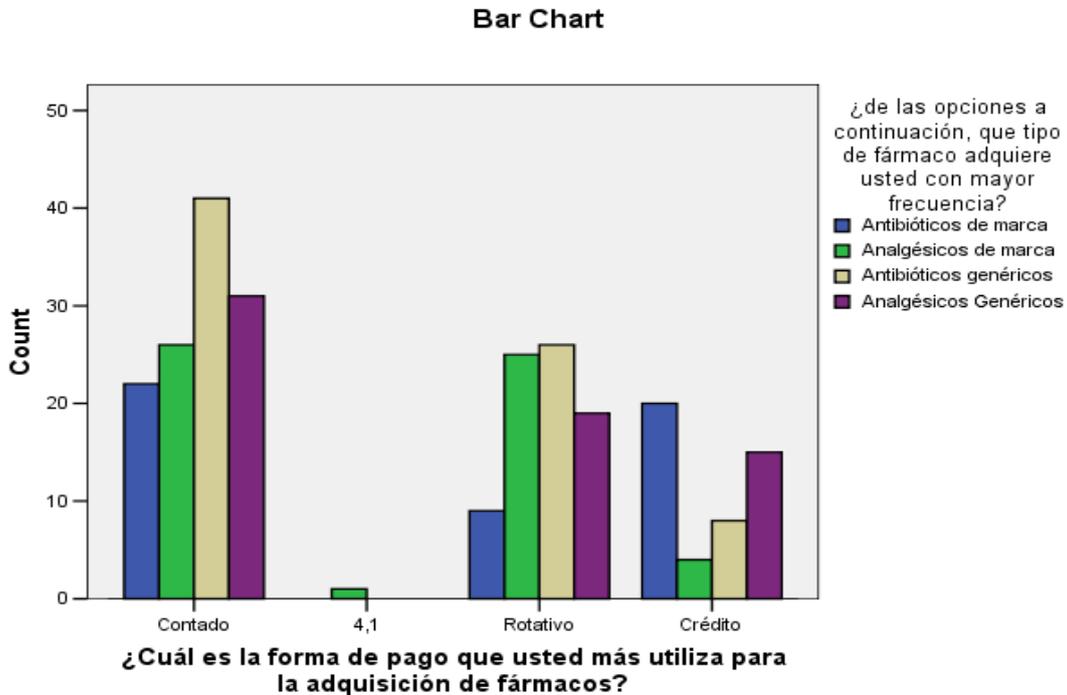
¿Cuál es la forma de pago que usted más utiliza para la adquisición de fármacos? * ¿de las opciones a continuación, que tipo de fármaco adquiere usted con mayor frecuencia? Crosstabulation

Count		¿de las opciones a continuación, que tipo de fármaco adquiere usted con mayor frecuencia?				Total
		Antibióticos de marca	Analgésicos de marca	Antibióticos genéricos	Analgésicos Genéricos	
¿Cuál es la forma de pago que usted más utiliza para la adquisición de fármacos?	Contado	22	26	41	31	120
	4,1	0	1	0	0	1
	Rotativo	9	25	26	19	79
	Crédito	20	4	8	15	47
Total		51	56	75	65	247

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 25: Forma de pago por tipo de medicamento.



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Análisis:

Para este análisis se encuentran tres formas de pago como lo son: Contado, Rotativo y Crédito, las cuales se relacionaron con los tipos de medicamentos comercializados en el mercado farmacéutico privado.

Con estos datos se puede apreciar que el 16,59% de empresas farmacéuticas privadas tienden a adquirir antibióticos genéricos al contado, ya que su costo es inferior al antibiótico de marca. Al mismo tiempo el 12,55% de farmacias prefieren adquirir analgésicos genéricos con esta forma de pago.

Se puede evidenciar que el 8,09% de empresas utilizan la modalidad de crédito para adquirir antibióticos de marca mientras que la forma de pago Rotativa con política de pagos mínimos es la más utilizada para adquirir antibióticos genéricos con un 10,53% y analgésicos de marca con un 10,12% del mercado.

Connotación:

En base al análisis anterior se puede determinar que la mayoría de empresas encuestadas prefieren adquirir medicamentos al contado, evitando de cualquier manera endeudarse con crédito rotativo o con crédito diferido por los altos costos que se paga por efecto de intereses, siendo así los antibióticos genéricos y los analgésicos genéricos los de mayor cantidad de captación por parte de los clientes favoreciendo notablemente a las aspiraciones de Medisumi S.A, puesto que son los medicamentos genéricos la actividad económica fundamental que quiere implementar la empresa en el mercado farmacéutico privado. Por lo tanto Medisumi S.A debería implementar estrategias que le permitan mantener los precios bajos a fin que los clientes continúen con la modalidad de pago al contado incrementando la liquidez de la empresa.

Tabla # 32: Satisfacción de los clientes por reclamos más frecuentes hacia los proveedores.

- Satisfacción de los clientes por reclamos más frecuentes hacia los proveedores.**

¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes con los medicamentos que usted comercializa? * ¿Sobre qué aspectos se dan los reclamos más frecuentes a su proveedor? Crosstabulation

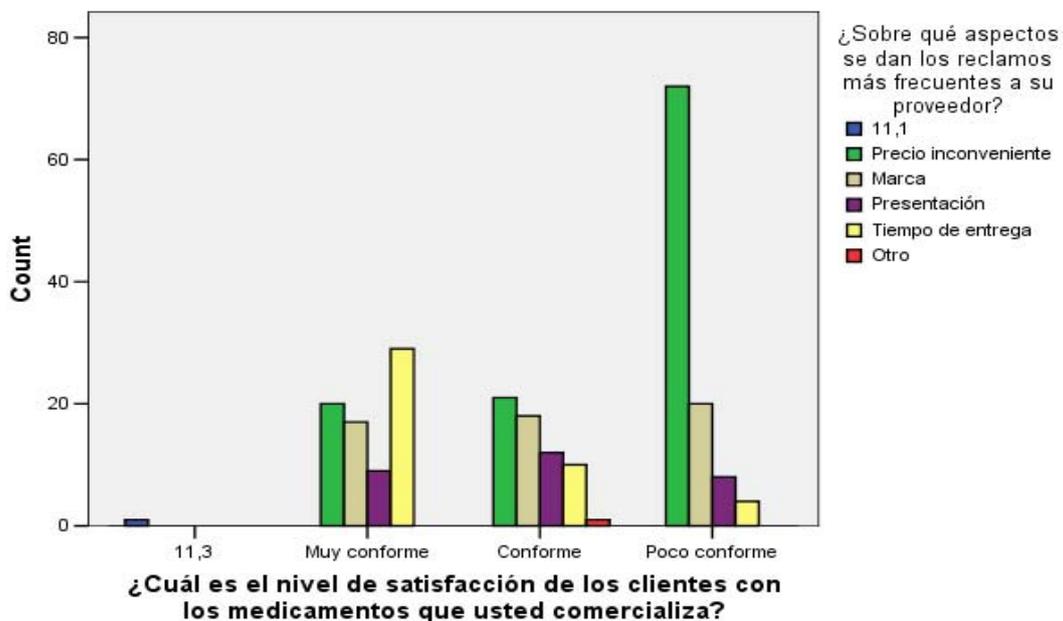
Count		¿Sobre qué aspectos se dan los reclamos más frecuentes a su proveedor?						Total
		11,1	Precio inconveniente	Marca	Presentación	Tiempo de entrega	Otro	
¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes con los medicamentos que usted comercializa?	11,3	1	0	0	0	0	0	1
	Muy conforme	0	20	17	9	29	0	75
	Conforme	0	21	18	12	10	1	62
	Poco conforme	0	72	20	8	4	0	104
Total		1	113	55	29	43	1	242

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Gráfico # 26: Satisfacción de los clientes por reclamos más frecuentes hacia los proveedores.

Bar Chart



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Análisis:

Se puede apreciar en el gráfico anterior que el 29,75% de las empresas se encuentran poco conformes en cuanto al precio inconveniente se refiere, mientras que el 11,98% de las empresas consideran que el tiempo de entrega es un factor que genera mucha conformidad en las farmacias debido a la gran demanda de clientes.

Connotación:

Los datos analizados anteriormente reflejan que Medisumi S.A debe mantener los precios acorde a la fijación establecida por la entidad competente, para de esta manera competir directamente con los demás proveedores; a su vez necesita que su canal de distribución se a eficaz puesto que el tiempo de entrega de los productos es un factor de mucha importancia y conformidad para las farmacias.

Tabla # 33: Marcas adquiridas por medio publicitario.

- Marcas adquiridas por medio publicitario.**

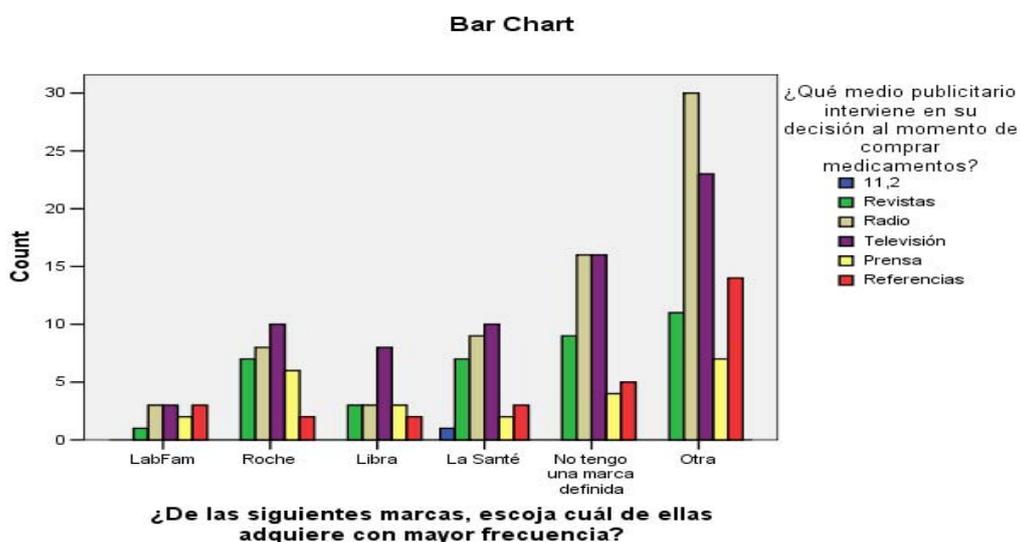
¿De las siguientes marcas, escoja cuál de ellas adquiere con mayor frecuencia? * ¿Qué medio publicitario interviene en su decisión al momento de comprar medicamentos? Crosstabulation

Count		¿Qué medio publicitario interviene en su decisión al momento de comprar medicamentos?						Total
		11,2	Revistas	Radio	Televisión	Prensa	Referencias	
¿De las siguientes marcas, escoja cuál de ellas adquiere con mayor frecuencia?	LabFam	0	1	3	3	2	3	12
	Roche	0	7	8	10	6	2	33
	Libra	0	3	3	8	3	2	19
	La Santé	1	7	9	10	2	3	32
	No tengo una marca definida	0	9	16	16	4	5	50
	Otra	0	11	30	23	7	14	85
Total		1	38	69	70	24	29	231

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 27: Marcas adquiridas por medio publicitario



Elaborado por: Alejandro Toro R.

Análisis:

En referencia al cuadro anterior se puede concluir que 12,99% de las farmacias tienen preferencia por otro tipo de marca al detallado en las encuestas y el medio publicitario que más ha influido para determinar su compra es la radio, mientras que el 6.93% de farmacias que no tienen una marca definida para adquirir medicamentos utilizan la radio y televisión para informarse sobre la variedad de productos y marcas que se encuentran en el mercado.

Connotación:

Estos resultados reflejan que las marcas que comercializa Medisumi S.A no son muy solicitadas por las farmacias debido a la falta de marketing empleado para promocionar sus productos en el sector farmacéutico privado, para lo cual necesita de un plan estratégico de marketing que dé a conocer los productos en este sector y así ocupar un segmento de este mercado.

4.2 Estructura de mercado

4.2.1 Demanda Primaria

La demanda primaria identifica claramente la identidad de los compradores de la clase de producto, analizando las características del comprador o usuario, el centro de compra y la rotación de clientes.

4.2.1.1 Características de los clientes de los productos farmacéuticos.

4.2.1.1.1 Lugar de procedencia de los clientes del distribuidor.

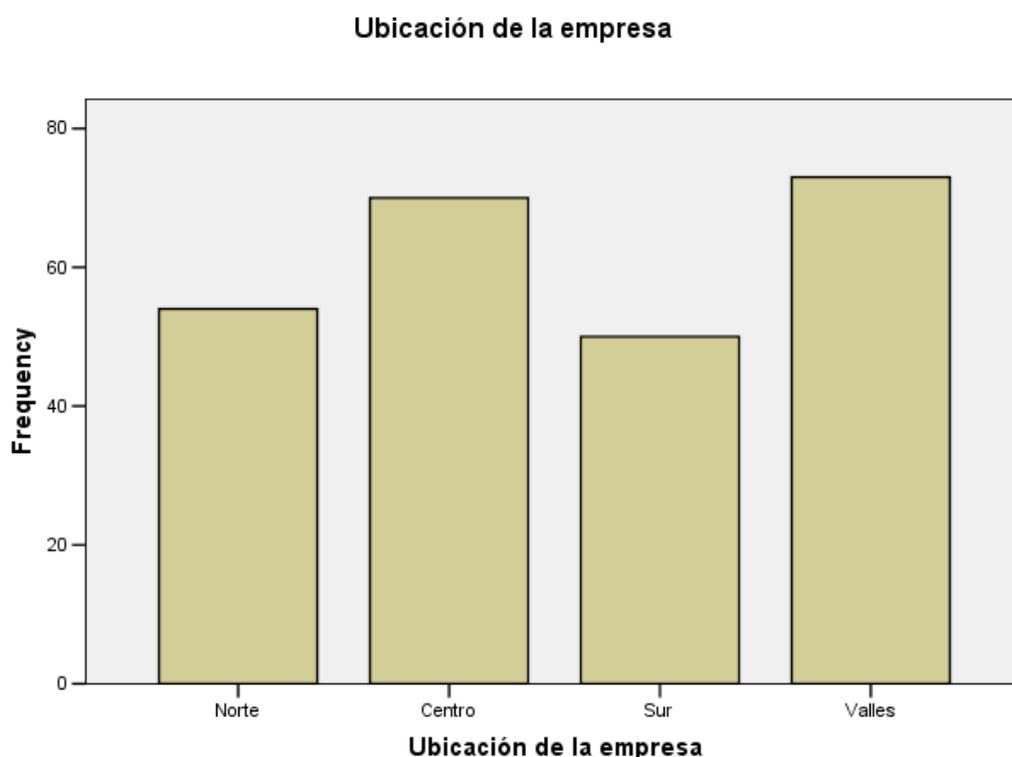
Tabla # 34: Lugar de procedencia de los clientes del distribuidor

		Ubicación de la empresa			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Norte	54	21,8	21,9	21,9
	Centro	70	28,2	28,3	50,2
	Sur	50	20,2	20,2	70,4
	Valles	73	29,4	29,6	100,0
	Total	247	99,6	100,0	
Missing	,0	1	,4		
Total		248	100,0		

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 28: Lugar de procedencia de los clientes del distribuidor



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Análisis:

Se puede determinar que la ubicación del 29,44% de los clientes encuestados se encuentra en los valles aledaños a la ciudad de Quito, mientras que el 28,23% se encuentran en el centro de la ciudad. El 21,77% de los encuestados se encuentran en el norte de la ciudad y el 20,16% se encuentran en el sur de la ciudad de Quito.

Connotación:

En base al análisis anterior se puede determinar que Medisumi S.A puede comercializar sus productos en todos los sectores del Distrito Metropolitano de Quito, incluido los valles aledaños a la ciudad.

4.2.1.1.2 Tipos de clientes

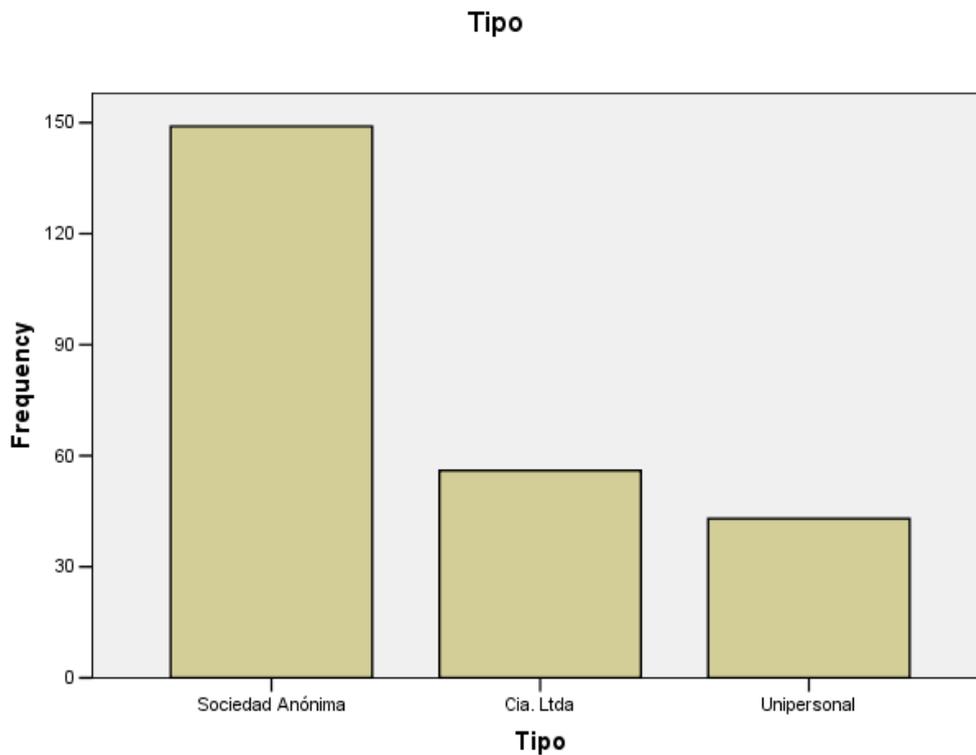
Tabla # 35: Tipos de clientes

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sociedad Anóni	149	60,1	60,1	60,1
	Cia. Ltda	56	22,6	22,6	82,7
	Unipersonal	43	17,3	17,3	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 29: Tipo de cliente



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

En base al cuadro y gráfico anterior se puede determinar que el 60,1% de las farmacias privadas tienen determinada su estructura jurídica como Sociedad Anónima, mientras que un 17,3% son unipersonales.

Connotación:

Estos datos reflejan que la mayoría de empresas farmacéuticas privadas se constituyen como Sociedad Anónima, lo que refleja que el poder adquisitivo de las mismas es óptimo, para lo cual Medisumi S.A debería tener en consideración a fin de optimizar los costos y generar adquisiciones masivas a las mismas.

4.2.1.1.3 Tamaño del cliente

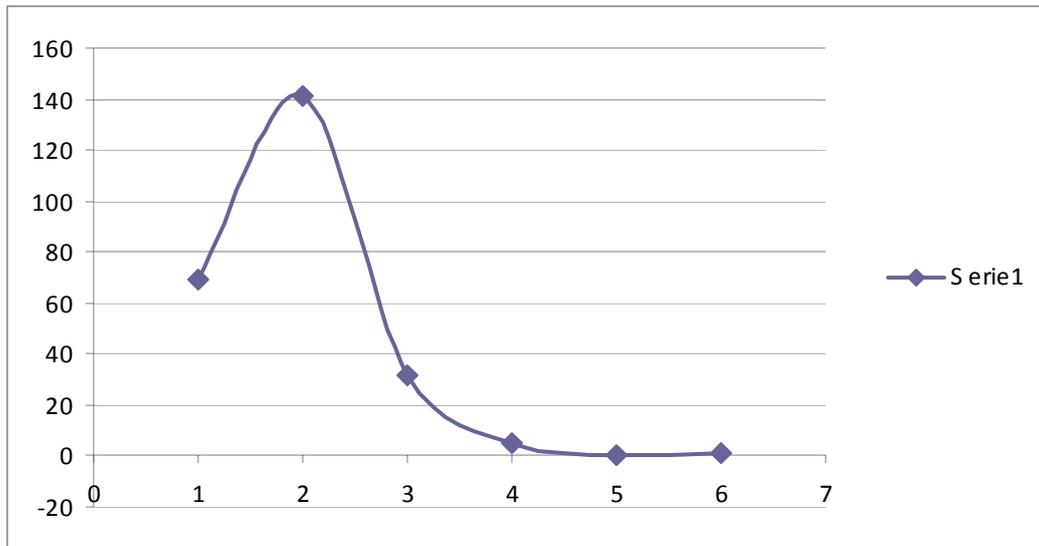
Tabla # 36: Tamaño del cliente

Rangos	Años	# Encuestados	%
1	0-1 año	69	27,82
2	1.1-10 años	141	56,85
3	10,1-20 años	32	12,90
4	20,1-30 años	5	2,02
5	30,1-40 años	0	0,00
6	40,1-50 años	1	0,40
	TOTAL	248	100

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 30: Tamaño del cliente



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

Estos datos determinan que el 84,67% de los clientes que corresponden a la mayoría, se encuentran en un rango de 0 a 10 años de experiencia, mientras que únicamente el 12,90% de los encuestados se encuentran en un rango de 10,1 a 20 años de manejar este tipo de negocio.

Connotación:

En base a los datos analizados anteriormente se puede determinar que el mercado objetivo al que Medisumi S.A debe dirigirse es al sector farmacéutico nuevo en el mercado, ya que la mayoría de ellos pertenece al segmento de 0 a 10 años de experiencia, donde el cliente prueba y analiza cual es la opción de medicamentos que más le conviene para sus intereses y el de los usuarios finales.

4.2.1.1.4 Motivos para la compra

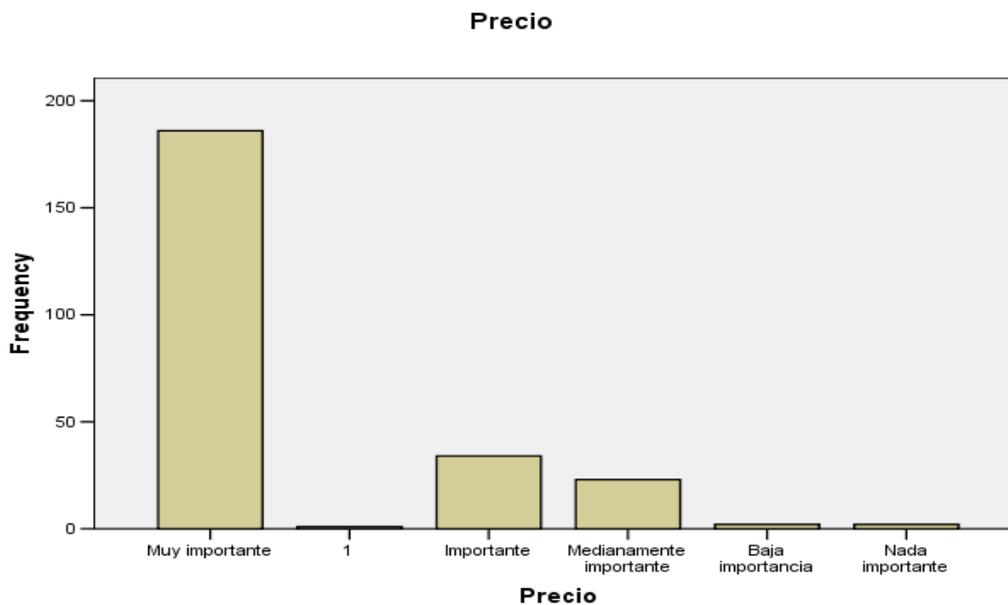
Tabla # 37: Motivos para la compra

		Precio			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy importante	186	75,0	75,0	75,0
	1	1	,4	,4	75,4
	Importante	34	13,7	13,7	89,1
	Medianamente importante	23	9,3	9,3	98,4
	Baja importancia	2	,8	,8	99,2
	Nada importante	2	,8	,8	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 31: Motivos para la compra (precio)



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Tabla # 38: Motivos para la compra (marca)

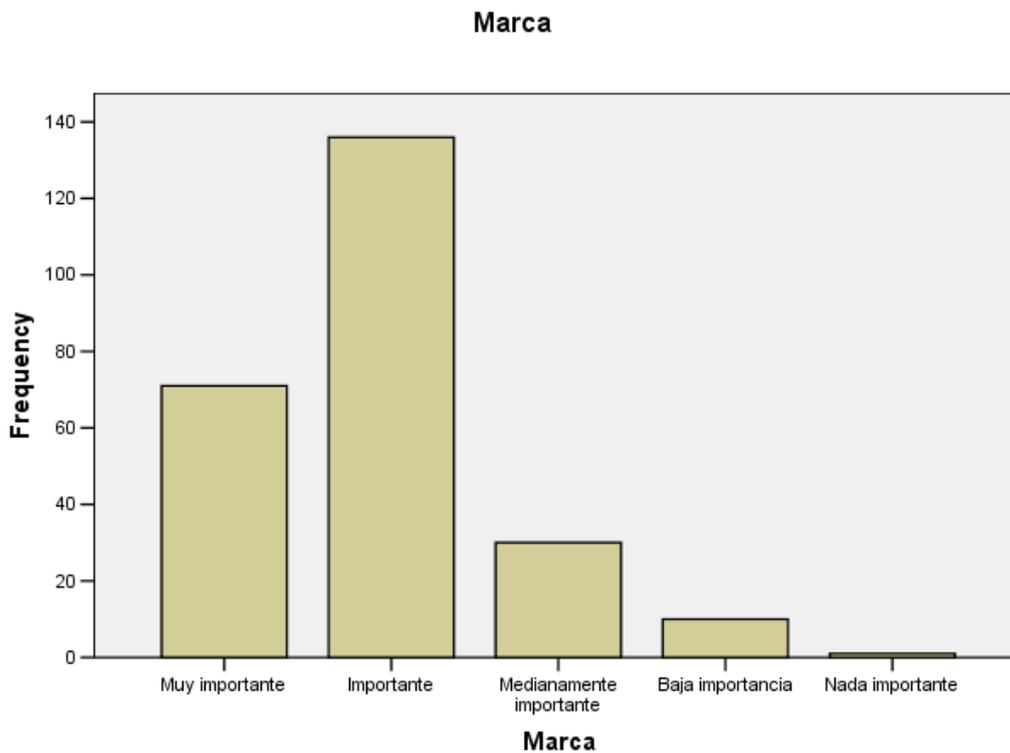
Marca

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy importante	71	28,6	28,6	28,6
	Importante	136	54,8	54,8	83,5
	Medianamente importante	30	12,1	12,1	95,6
	Baja importancia	10	4,0	4,0	99,6
	Nada importante	1	,4	,4	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 32: Motivos para la compra (marca)



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

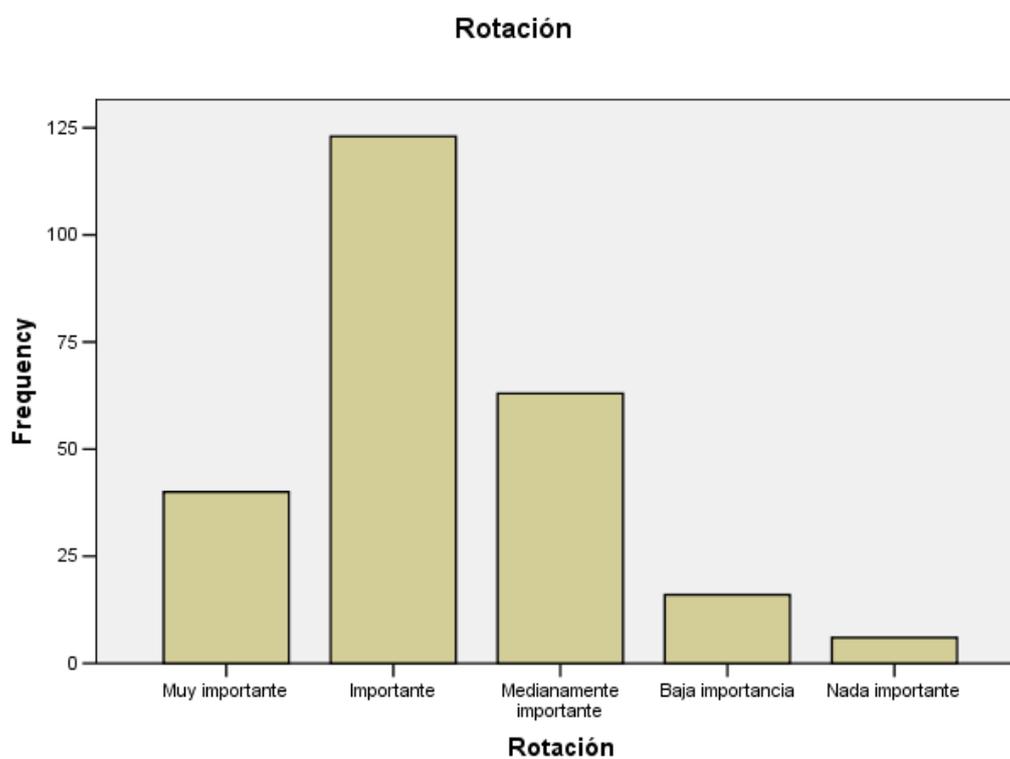
Tabla # 39: Motivos para la compra (rotación)

		Rotación			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy importante	40	16,1	16,1	16,1
	Importante	123	49,6	49,6	65,7
	Medianamente importante	63	25,4	25,4	91,1
	Baja importancia	16	6,5	6,5	97,6
	Nada importante	6	2,4	2,4	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 33: Motivos para la compra (rotación)



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Tabla # 40: Motivos para la compra (presentación)

Presentación

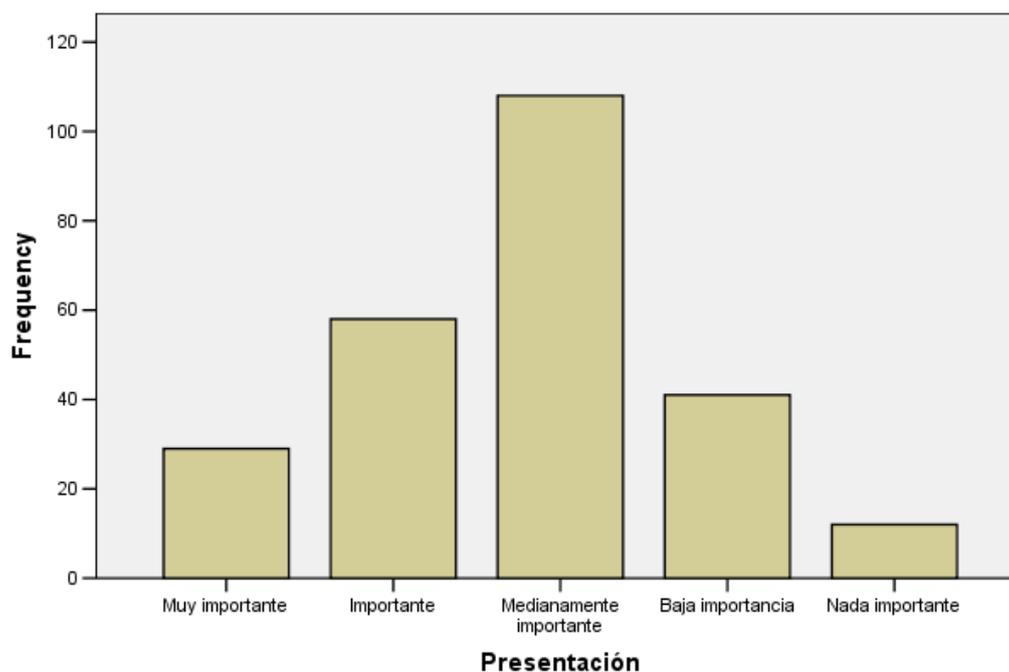
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy importante	29	11,7	11,7	11,7
	Importante	58	23,4	23,4	35,1
	Medianamente importante	108	43,5	43,5	78,6
	Baja importancia	41	16,5	16,5	95,2
	Nada importante	12	4,8	4,8	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 34: Motivos para la compra (presentación)

Presentación



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

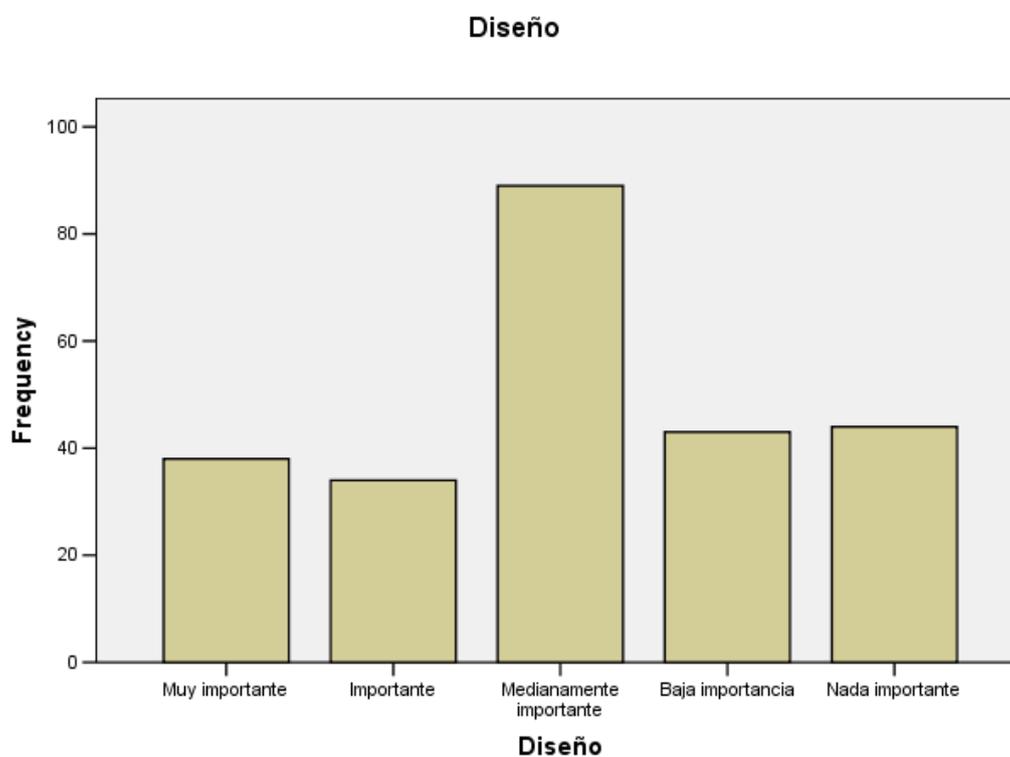
Tabla # 41: Motivos para la compra (diseño)

		Diseño			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy importante	38	15,3	15,3	15,3
	Importante	34	13,7	13,7	29,0
	Medianamente importante	89	35,9	35,9	64,9
	Baja importancia	43	17,3	17,3	82,3
	Nada importante	44	17,7	17,7	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 35: Motivos para la compra (diseño)



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

4.2.1.1.5 Gustos y preferencias en relación al tipo de cliente.

Tabla # 42: Gustos y preferencias en relación al tipo de cliente

Tipo * ¿Cuál es el país de procedencia más común para la adquisición de este tipo de fármacos? Crosstabulation

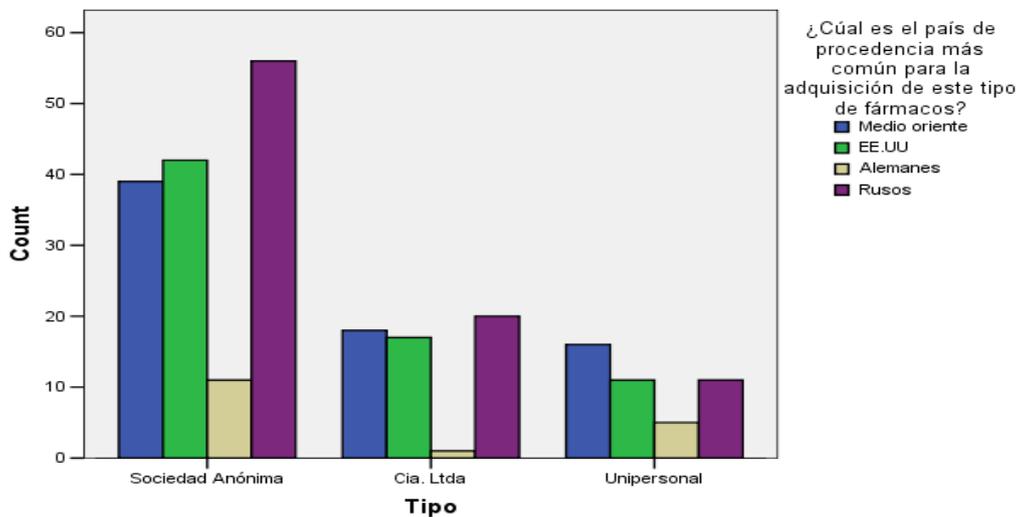
Count		¿Cuál es el país de procedencia más común para la adquisición de este tipo de fármacos?				Total
		Medio oriente	EE.UU	Alemanes	Rusos	
Tipo	Sociedad Anónima	39	42	11	56	148
	Cia. Ltda	18	17	1	20	56
	Unipersonal	16	11	5	11	43
Total		73	70	17	87	247

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Gráfico # 36: Gustos y preferencias en relación al tipo de cliente

Bar Chart



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

El gráfico muestra que el 22,58% de las farmacias que son sociedades anónimas prefieren medicamentos de procedencia Rusa, seguido de los productos elaborados en los Estados Unidos con un 17% de participación en este tipo de empresas.

Connotación:

Este gráfico refleja que Medisumi S.A debe adquirir franquicias de empresas Rusas que comercialicen este tipo de productos, aunque el 17% de participación de los productos elaborados en los Estados Unidos reflejan que Medisumi podría ingresar fácilmente a este segmento de mercado puesto que los productos que comercializa esta empresa tienen esta procedencia.

4.2.1.2 Disposición de compra

4.2.1.2.1 Productos y servicios requeridos por los clientes

Tabla # 43: Productos y servicios requeridos por los clientes

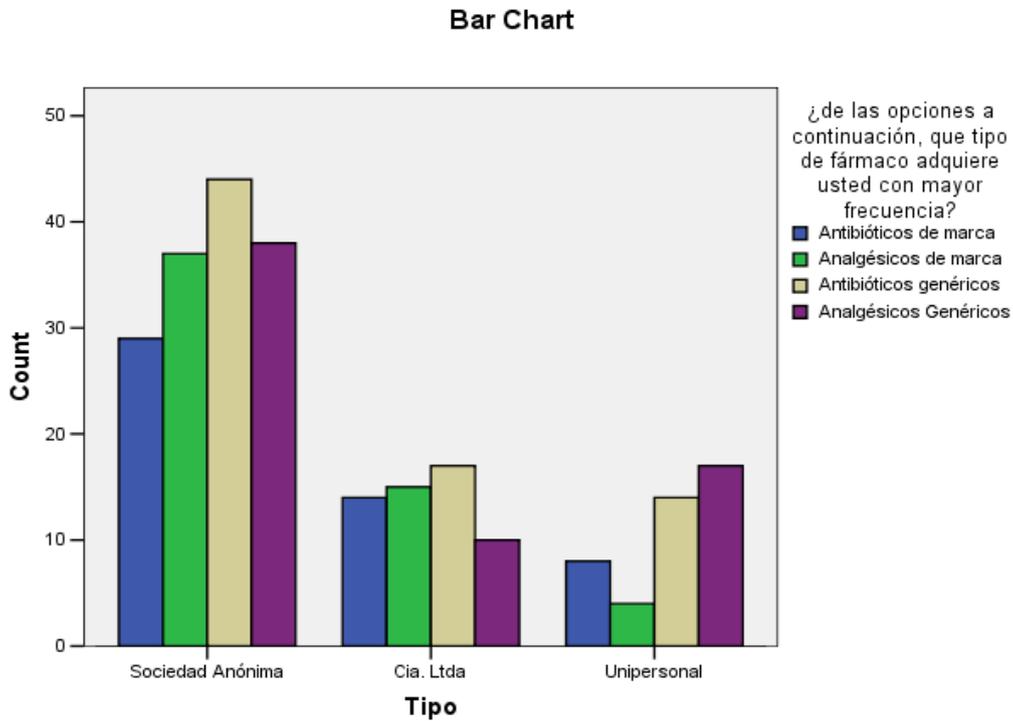
Tipo * ¿de las opciones a continuación, que tipo de fármaco adquiere usted con mayor frecuencia?
Crosstabulation

Count		¿de las opciones a continuación, que tipo de fármaco adquiere usted con mayor frecuencia?				Total
		Antibióticos de marca	Analgésicos de marca	Antibióticos genéricos	Analgésicos Genéricos	
Tipo	Sociedad Anónima	29	37	44	38	148
	Cia. Ltda	14	15	17	10	56
	Unipersonal	8	4	14	17	43
Total		51	56	75	65	247

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 37: Productos y servicios requeridos por los clientes



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

En este gráfico se puede observar que el 32,06% de las sociedades anónimas adquieren antibióticos genéricos en su mayoría, mientras que el 6,88% de las compañías limitadas adquieren este tipo de medicamentos, igualmente representan la mayoría frente a los otros tipos de medicamentos. El 6,88% de las empresas unipersonales prefieren la adquisición de analgésicos genéricos frente a los otros tipos de medicamentos.

Connotación:

Se puede concluir que cualesquier sea el tipo de empresa, todas ellas requieren preferentemente la adquisición de antibióticos y analgésicos genéricos, razón por la cual el direccionamiento de la empresa es el correcto de acuerdo al tipo de comercialización que esta mantiene.

4.2.1.2.2 Capacidad de pago

Tabla # 44: Capacidad de pago

¿Cuál es la forma de pago que usted más utiliza para la adquisición de fármacos?

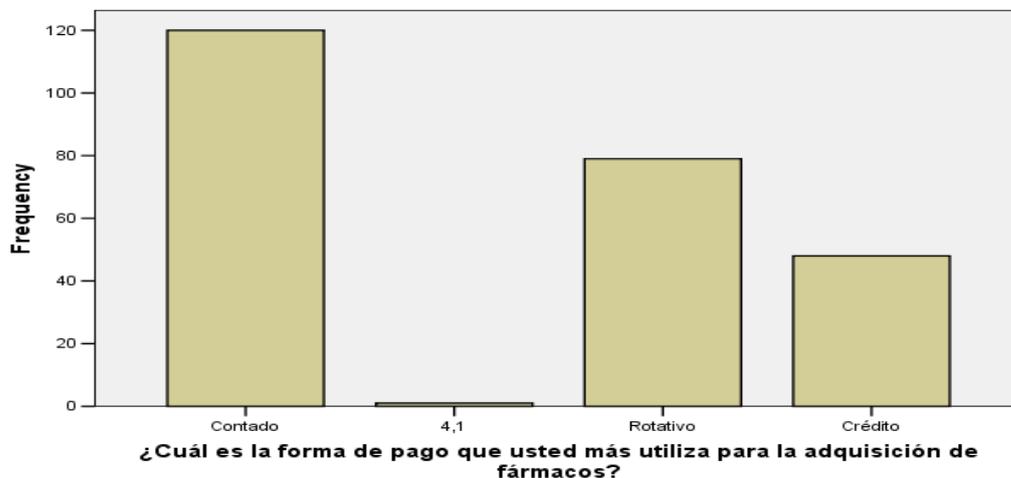
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Contado	120	48,4	48,4	48,4
4,1	1	,4	,4	48,8
Rotativo	79	31,9	31,9	80,6
Crédito	48	19,4	19,4	100,0
Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 38: Capacidad de pago

¿Cuál es la forma de pago que usted más utiliza para la adquisición de fármacos?



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

Se puede determinar que el 48,4% de los clientes prefieren adquirir medicamentos al contado frente al 31,9% y 19,4% de crédito rotativo y crédito directo respectivamente.

Connotación:

Medisumi S.A debe mantener bajo el costo de los productos que comercializa a fin de captar la mayor cantidad de clientes que realicen sus adquisiciones al contado a fin de generar mayor liquidez a la economía de la empresa.

4.2.2 Análisis de la demanda primaria

Para este análisis se tomó en consideración a clientes del norte, centro, sur y valles de la ciudad de Quito, determinando una mayor participación de clientes ubicados en el centro y valles aledaños respectivamente. De acuerdo al tamaño del cliente se pudo determinar que la mayoría de farmacias se encuentran entre 0 y 10 años de experiencia en el campo farmacéutico.

En cuanto al país de procedencia de los medicamentos, se puede determinar que existe gran variedad de criterios de compra por tipo de cliente, razón por la cual la procedencia de los fármacos es indiferente de acuerdo al país de origen de los mismos.

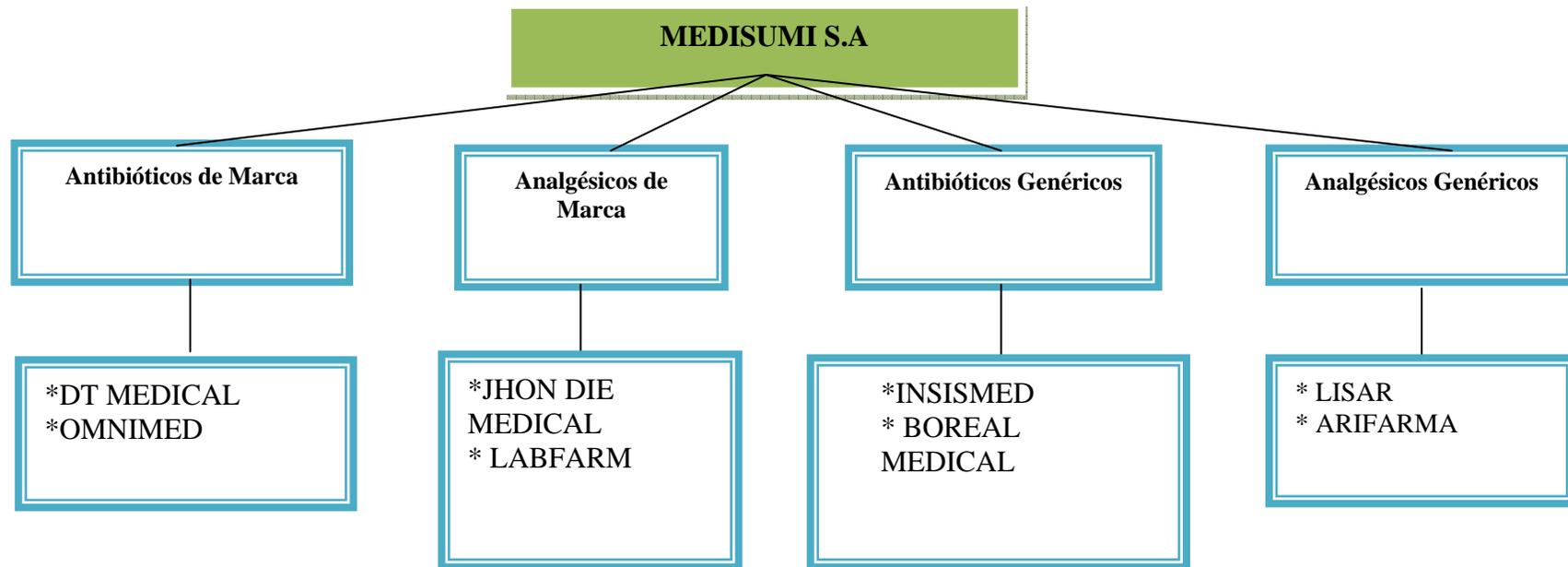
Los productos y servicios requeridos por los clientes evidencian una tendencia de adquisición mayoritaria por analgésicos y antibióticos genéricos, a su vez se pudo evidenciar que la mayoría de clientes prefieren realizar sus pagos al contado, en razón de los altos costos por financiamiento al diferir sus pagos a crédito.

Medisumi S.A debe mantener por debajo de la competencia el costo de los productos que comercializa a fin de captar la mayor cantidad de clientes posibles dentro del campo farmacéutico privado.

4.2.3 Demanda selectiva

La demanda selectiva es aquella que se dirige hacia una marca o sustituto específico dentro del mercado relevante.³⁹

Gráfico # 39: Demanda selectiva



Fuente: Corporación farmacéutica Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

³⁹ Autor: Cardona Zulma, Inés; Libro: Finanzas Corporativas; Ubicación: Medellín, Cargraphics 2003

Tabla # 45: Demanda selectiva.

MEDISUMI S.A	Logística	Transporte	Diseño	Material	Resistencia
EQUIPOS					
*Mesa de Reanimación Mayor	X	X	X	X	X
*Mesa de Reanimación Neonatal	X	X	X	X	X
*Monitor Multiparametro Básico	X	X	X	X	X
*Monitor Multiparametro Neonatal	X	X	X	X	X
*Incubadora de Transporte	X	X	X	X	X
*Equipo de Succión	X	X	X	X	X
*Dopplers Fetales	X	X	X	X	X
Medicamentos					
*Amikacina 500mg	X	X	X	X	X
*Amoxicilina	X	X	X	X	X
*Betametasona Sodio	X	X	X	X	X
*Carboplatino 150Mg	X	X	X	X	X
*Dexametasona 4Mg	X	X	X	X	X
*Efedrina Sulfato 8%	X	X	X	X	X
*Metilergometrina	X	X	X	X	X
*Nitroglicerina 50Mg	X	X	X	X	X
*Ranitidina 50Mg	X	X	X	X	X
*Tramadol Clorhidrato	X	X	X	X	X
*Vancomicina 500Mg	X	X	X	X	X

FUENTE: Gultinan Joseph, "Gerencia de Marketing_", Sexta Edición, 1998, Colombia

ELABORADO POR: Alejandro Toro R

En base a las encuestas realizadas a 248 personas en la ciudad de Quito y sus valles aledaños, se puede determinar que existe mucha variedad en la preferencia de compra de los clientes.

4.2.3.1 Procesos de decisión

La cultura de compra de medicamentos se basa en las necesidades de los clientes finales, la calidad de los productos y el precio que estos mantienen.

Como se menciona anteriormente y en base a los resultados que arrojó la encuesta realizada a 248 personas, se clarifica que el proceso de decisión para adquirir medicamentos se basa específicamente en el precio y la marca de los productos que se comercializa, razón por la cual se identifica claramente hacia donde debe estar orientado el plan estratégico de marketing de Medisumi S.A.

¿Qué tan extensa es la búsqueda de la información?

Los clientes farmacéuticos buscan información sobre las alternativas disponibles para satisfacer sus necesidades. En el caso de los posibles clientes de Medisumi S.A desarrollan la búsqueda de información en forma interna y externa.

La búsqueda interna de información es el proceso de recuperar información almacenada en la memoria, la información almacena se crea a partir de las experiencias con el producto.⁴⁰

Al momento de utilizar la búsqueda de información interna se analiza el precio, marca, rotación, diseño y presentación.

La búsqueda externa de información consiste en la indagación en el ambiente externo. Existen dos tipos básicos de fuentes de información externa: las controladas y no controladas por el marketing, en el caso de la empresa se utilizará las no controladas ya que son las que incluyen la experiencia personal (prueba o información del producto), fuentes personales (familia, amigos, conocidos).⁴¹

⁴⁰ Autor: CHARLES W, MC.DANIEL, Libro: Dirección de Marketing Sexta Edición 2002

⁴¹ Autor: CHARLES W, MC.DANIEL, Libro: Dirección de Marketing Sexta Edición 2002

La información obtenida por parte de los clientes farmacéuticos determina tendencias de compra para poder satisfacer las necesidades y el nivel de interés del producto en la percepción de los clientes.

¿Los compradores utilizan fuentes de información personal o impersonal?

Los clientes utilizan información personal e impersonal que buscan directa e indirectamente satisfacer las necesidades de los clientes a través del producto.

¿Los compradores buscan información acerca de las características de la marca o del proveedor?

Los clientes farmacéuticos analizan cuidadosamente las características del proveedor de medicamentos, puesto que el momento de realizar la adquisición se analiza cuidadosamente la marca y precio de los productos a fin de poder determinar si la procedencia de los mismos es apta para el consumo humano.

4.2.3.1.1 Fuentes de información

Tabla # 46: Medios publicitarios

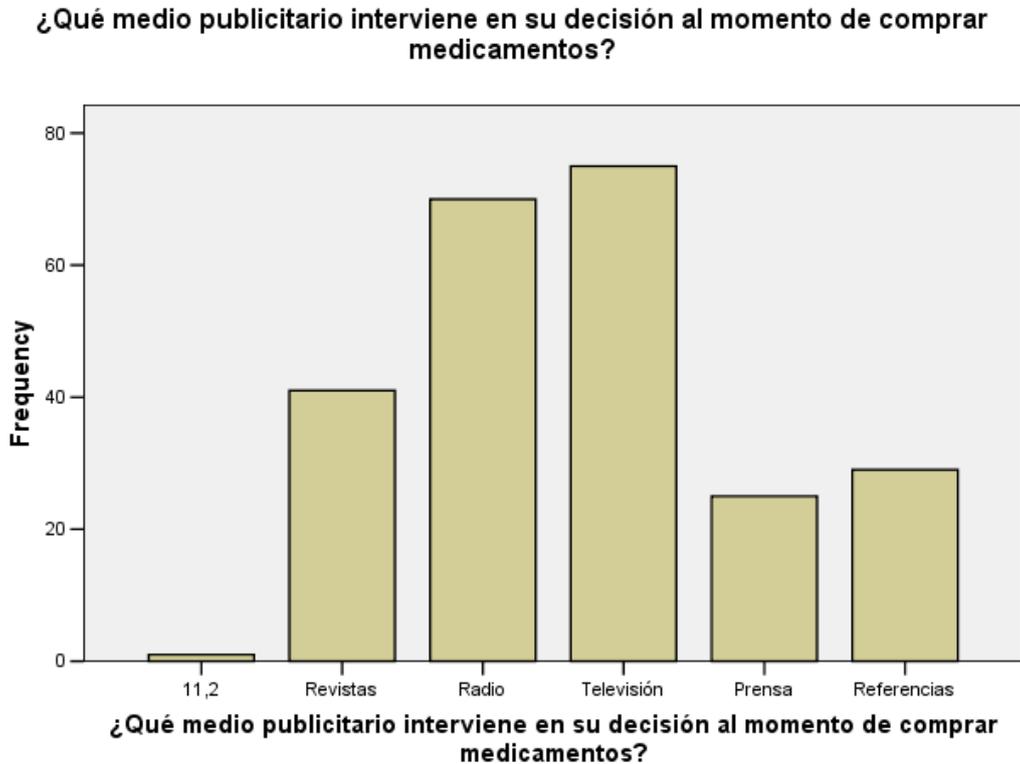
¿Qué medio publicitario interviene en su decisión al momento de comprar medicamentos?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	11,2	1	,4	,4	,4
	Revistas	41	16,5	17,0	17,4
	Radio	70	28,2	29,0	46,5
	Televisión	75	30,2	31,1	77,6
	Prensa	25	10,1	10,4	88,0
	Referencias	29	11,7	12,0	100,0
	Total	241	97,2	100,0	
Missing	,0	7	2,8		
Total		248	100,0		

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 40: Medios publicitarios.



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

Se puede observar que la radio y televisión son los medios publicitarios de mayor acogida y percepción por parte de los clientes, ambos con un 28,2% y 30,2% respectivamente. Mientras que la prensa se presenta con un 10,1% de clientes, lo que significa que los clientes farmacéuticos le restan importancia en su mayoría a este medio publicitario.

Connotación:

Esta gráfica nos muestra claramente que la mayoría de clientes enfocan su tipo de adquisición en base a la radio y televisión, por lo que Medisumi S.A debería

implantar un plan estratégico de marketing basado en estos dos medios, para de esta manera lograr posicionarse en la mente de los clientes.

4.2.3.2 Atributos determinantes

Los atributos determinantes decisivos en un mercado complejo y con una dimensión relativamente estable tiende a ver relevantes efectos sobre los resultados empresariales, en consideración la evolución del sistema de la distribución que está teniendo lugar en el nivel de diferenciación del producto, en términos de materiales , diseño y políticas promocionales.

En cuanto a los productos farmacéuticos se refiere, existen diferencias entre atributos determinantes para los analgésicos como para los antibióticos, cada uno con su solución química que intentara contrarrestar los efectos de determinadas enfermedades y para uso hospitalario a la vez.

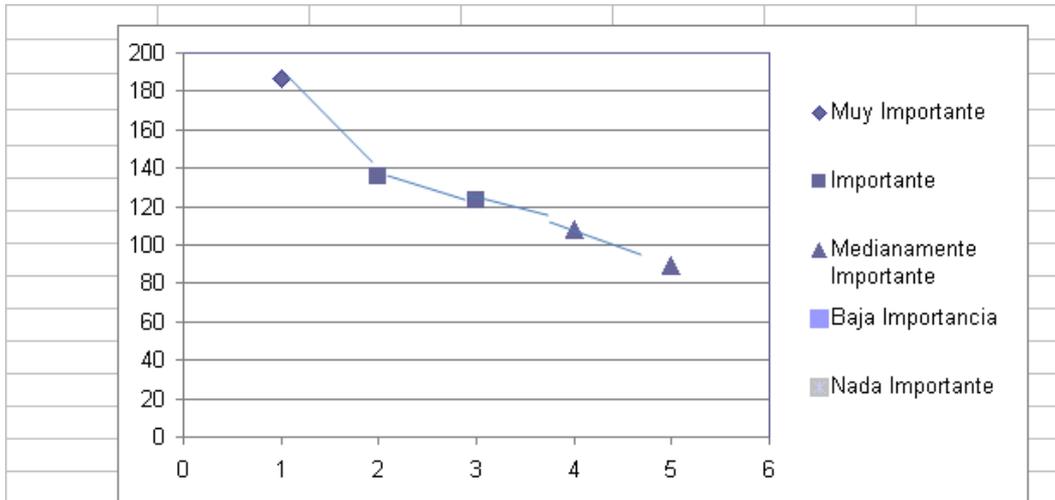
Tabla # 47: Atributos determinantes

	Precio	Marca	Rotacion	Presentacion	Diseno
Muy Importante	187	71	40	29	38
Importante	34	136	123	58	34
Medianamente Importante	23	30	63	108	89
Baja Importancia	2	10	16	41	43
Nada Importante	2	1	6	12	44
LIENZO ESTRATEGICO DE ATRIBUTOS CON MAYOR CALIFICACION					
	Precio	Marca	Rotacion	Presentacion	Diseno
Muy Importante	187				
Importante		136	123		
Medianamente Importante				108	89
Baja Importancia					
Nada Importante					
%	75,40	54,84	49,60	43,55	35,89

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 41: Lienzo estratégico



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

En base al gráfico anterior se puede deducir que el 75,40% de los encuestados consideran muy importante al atributo “Precio”, mientras que el 54,84% consideran importante a la marca de los productos. El 49,60% de los encuestados consideran importante a la rotación de los productos que se comercializan. El 43,55% de los encuestados consideran que la presentación de fármacos es medianamente importante para su comercialización. El 35,89% de los encuestados consideran medianamente importante al diseño de los fármacos.

Connotación:

El análisis anterior manifiesta que Medisumi S.A debe enfocarse directamente en el precio y marca de sus productos, ya que la mayoría de los encuestados consideran que estos atributos son los más importantes el momento de la comercialización y adquisición de los fármacos.

4.2.3.2.1 Categorización de beneficios esperados

Modelo de Kano

El modelo de la satisfacción del cliente de N. Kano es la gestión de calidad y una técnica de comercialización que se puede utilizar para medir la satisfacción del cliente.⁴²

El modelo de Kano de satisfacción de cliente distingue 3 categorías de las cualidades de la calidad, de las cuales las tres primeras tienen influencia sobre la satisfacción del cliente:

Factores básicos.- son los requisitos mínimos que causarán el descontento del cliente si no se satisfacen. El cliente mira estos como requisitos previos y toma estos por descontados.

- Precio conveniente
- Medicamentos herméticamente sellados
- Fecha de caducidad del producto

Factores de desempeño.- Los factores que causan la satisfacción si el desempeño es alto, y si causan descontento si el desempeño es bajo. Estos factores están conectados típicamente con las necesidades explícitas de los clientes.

- Disponibilidad de medicamentos.
- Cumplimiento de norma sanitaria.
- Fijación de precios por consumidor.

⁴² http://www.12manage.com/methods_kano_customer_satisfaction_model_es.html

Factores de Entusiasmo.- son los factores que aumentan la satisfacción del cliente si son entregados pero no causan el descontento si no se entregan. Estos factores sorprenden al cliente y generan placer.

- Forma y facilidades de pago
- Calidad-Precio
- Tiempo de entrega

4.2.4 Análisis de la demanda selectiva

Su propósito es señalar los beneficios particulares de una marca en comparación con las de la competencia, señalando el tipo de toma de decisión que probablemente se utilizará identificando los atributos determinantes.

En cuanto al medio publicitario que incide sobre el factor de decisión de los clientes se puede observar que la radio y televisión son los de mayor afectación sobre estos, siendo un medio de comunicación ATL, Medisumi S.A debería enfocarse directamente sobre ellos.

En cuanto a los atributos determinantes del producto, la encuesta denota que el precio y la calidad de los fármacos son su principal factor determinante el momento de realizar sus compras, para lo cual Medisumi S.A mantiene una ventaja competitiva sobre otros productos, gracias a estos factores determinantes que pueden ser visualizados claramente en el lienzo estratégico elaborado.

El modelo de Kano es una herramienta que muestra la satisfacción del cliente medidos a través de diferentes factores los cuales deben ser cumplidos a cabalidad a fin de lograr dicha satisfacción para el canal de distribución, de los cuales Medisumi S.A los pone en práctica en sus actividades normales, generando de igual manera ventaja competitiva sobre sus competidores.

4.3 Mercado objetivo y ventaja competitiva

4.3.1 Segmentación de mercados

4.3.1.1 Características

Segmentación:

La segmentación es el proceso de división de un mercado potencial en distintos subconjuntos o segmentos de consumidores que tienen necesidades, características o comportamientos homogéneos entre sí pero heterogéneos entre segmentos, que podrían requerir productos y/o servicios y que pueden ser alcanzados a través de diferentes mezclas de marketing ajustadas a cada grupo.⁴³

Importancia de la segmentación:

Partiendo desde la premisa que el objetivo central de un negocio es identificar y satisfacer las necesidades de los clientes, es meritorio partir de una correcta segmentación con la identificación exacta de las características y requerimientos de mercado objetivo.

- Permite la identificación de las necesidades de los clientes dentro de un sub-mercado y el diseño más eficaz de la mezcla de marketing para satisfacerlas.
- Las empresas pueden crecer más rápido si obtienen una posición sólida en los segmentos especializados del mercado.
- La empresa crea una oferta de producto o servicio más afinada y pone el precio apropiado para el público objetivo.
- Facilitar la selección o el mejoramiento de la eficiencia de los canales de distribución y de comunicación.

⁴³ Autor: Kotler, Philip; Libro: Marketing Management, Prentice-Hall International Edición, 2003

- La empresa enfrenta menos competidores en un segmento específico.
- Se generan nuevas oportunidades de crecimiento y la empresa obtiene una ventaja competitiva considerable.

Medisumi S.A, a través de su proceso de selección de clientes ha determinado su portafolio en base a parámetros de evaluación como forma y tiempo de pago, nivel de pedidos, monto de compras.

Se necesita conocer el mercado al que se dirige su gama de productos, los hábitos de compra de sus consumidores, las estrategias de la competencia y las tendencias del entorno; con el fin de implementar estrategias de mercadotecnia que permitan consolidar el posicionamiento de la empresa.

Clases de segmentación:

Se clasifica a la segmentación acorde a parámetros y características que permiten definir un perfil específico del mercado, acorde a la potencialidad de la empresa; de manera general las clases de segmentación son:

Para Medisumi S.A, específicamente se consolida las siguientes variables dentro de la segmentación respectiva:

Tabla # 48: Segmentación de Medisumi S.A

Grupo de Variables	Variable	Justificación
Geográfica	<p>Ciudad: Distrito Metropolitano de Quito</p> <p>Zonas: Norte, Centro y Sur del Distrito Metropolitano de Quito y Valles.</p>	<p>Se concentra la muestra en la ciudad de Quito, ya que el posicionamiento de la empresa en el puerto principal se encuentra consolidado; por esto se busca un posicionamiento en la ciudad de Quito y sus alrededores, justificando su oportunidad de mercado en relación al nivel económico.</p>
Psicográficas	<p>Opiniones: Farmacias que adquieren este tipo de medicamentos acorde a las necesidades de los consumidores finales.</p>	<p>El tipo de medicamento que utiliza el consumidor final se adapta a las necesidades de cada uno de ellos.</p>
De Comportamiento	<p>Preferencias: Clientes que valoran el precio, marca, calidad, diseño y presentación del producto.</p>	<p>Uno de los factores predominantes de la investigación es establecer las tendencias específicas del consumidor.</p>
Demográficas	<p>Edad: Personas mayores de 18 años de edad.</p>	<p>Dentro de este parámetro se encuentra la población determinada por un segmento que puede consumir el producto.</p>
Conductuales	<p>Frecuencia de Uso: diaria hasta completar la dosis suministrada por el médico.</p>	<p>Se da por el tipo de medicamento que se comercializa, venta bajo receta médica.</p>

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Métodos para la segmentación de mercados:

Definir el perfil del mercado, conllevará a modelar estrategias que permitan satisfacer adecuadamente al target elegido; sin embargo no se debe descartar las capacidades que la empresa tiene y puede ofrecer; para esto es importante consolidar la macro y micro-segmentación.

Macro segmentación:

Es la división del mercado en grandes segmentos, que poseen criterios generales similares. Estos segmentos, por lo general, no presentan grandes diferencias entre sí.

El proceso de macro-segmentación tiene una importancia estratégica para Medisumi S.A, ya que la conduce a definir su campo de actividad e identificar los factores clave a controlar para consolidarse en estos mercados objetivos.

Tabla # 49: Macro-Segmentación

¿A QUIÉN SATISFACE?	¿EN QUÉ SE LES SATISFACE?	¿CÓMO SE LES SATISFACE?
Enfocados en un mercado nacional, con canales de distribución para Guayaquil, Quito y Cuenca.	Medisumi S.A satisface a sus clientes con una amplia gama de productos farmacéuticos capaces de satisfacer las necesidades de sus clientes.	Los productos se importan y se los comercializa a través de sus canales de distribución que se encargan de distribuirlos hacia las cadenas farmacéuticas que a su vez los distribuyen a los consumidores finales.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Micro-segmentación:

La micro-segmentación, permite segmentar nuevamente al segmento de mercado ya determinado anteriormente, la misma que consiste en dividirlo aún más en pequeñas porciones de mercado, con características más definidas, hasta llegar a obtener las condiciones particulares de cada consumidor o usuario.

Se necesita determinar estrategias innovadoras y competitivas que permitan consolidar el posicionamiento de Medisumi S.A, determinando un margen de utilidad óptimo para el correcto funcionamiento de las operaciones y además un desarrollo continuo de la empresa.

4.3.1.2 Necesidades y beneficios

- Conocer las necesidades del consumidor.
- Crear un producto y un programa de mercadotecnia para alcanzar ese sub-mercado y satisfacer sus necesidades.
- Producir una variedad distinta del mismo producto para cada mercado.
- Si no existiera la segmentación los costos de mercadotecnia serian más altos.
- Se ahorra tiempo dinero y esfuerzo al no colocar el producto en donde no se va a vender.
- Se define a quien va dirigido el producto y las características de los mismos.
- El mercado tiende a emplearse.
- Se facilita el análisis para tomar decisiones.
- Se diseña una mezcla de mercadotecnia más efectiva.

- Se optimizan los recursos.
- Se conoce el costo de la distribución del producto.
- Se tiene una información certificada de los que se requiere.

Determinación de perfiles:

Segmento A: Grupo de clientes: Sociedad Anónima, Cia.Ltda y Unipersonal de la ciudad de Quito.

Segmento B: Sociedades Anónimas, Cia.Ltda y Unipersonales del norte, centro, sur y valles de la ciudad de Quito.

Segmento C: Sociedades Anónimas del centro y valles de la ciudad de Quito que prefieren medicamentos genéricos y de marca.

Segmento D: Sociedades Anónimas de 0 a 10 años de experiencia del centro y valles de la ciudad de Quito que prefieren medicamentos genéricos.

Tabla # 50:
Determinación de
perfiles.

		SEGMENTO A	SEGMENTO B	SEGMENTO C	SEGMENTO D
TIPOS DE SEGMENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS	Grupo de clientes: Sociedad Anónima, Cia.Ltda y Unipersonal de la ciudad de Quito.	Sociedades Anónimas, Cia.Ltda y Unipersonales del norte, centro, sur y valles de la ciudad de Quito.	Sociedades Anónimas del centro y valles de la ciudad de Quito que prefieren medicamentos genéricos y de marca.	Sociedades Anónimas de 0 a 10 años de experiencia del centro y valles de la ciudad de Quito que prefieren medicamentos genéricos.
SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	Provincia	Pichincha	Pichincha	Pichincha	Pichincha
	Ciudad	Quito	Quito	Quito	Quito
	Clima	Frío	Frío	Frío	Frío
	Sector	Norte, Centro , Sur y Valles	Norte, Centro , Sur y Valles	Norte, Centro , Sur y Valles	Norte, Centro , Sur y Valles
	Densidad	Urbana, Rural	Urbana, Rural	Urbana, Rural.	Urbana, Rural.
SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	Edad	Mayores de 18 años	Mayores de 18 años	Mayores de 18 años	Mayores de 18 años
	Tipo de Empresa	Sociedad Anónima, Cia.Ltda, Unipersonal.	Sociedad Anónima, Cia.Ltda, Unipersonal.	Sociedad Anónima, Cia.Ltda, Unipersonal.	Sociedad Anónima, Cia.Ltda, Unipersonal.
	Nacionalidad	Ecuatoriana/extranjero	Ecuatoriana/ extranjero	Ecuatoriana/ extranjero	Ecuatoriana/ extranjero
SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA	Clase social	Baja, media, alta	Baja, media, alta	Baja, media, alta	Baja, media, alta
	Frecuencia de uso	Medida en base a las instrucciones medicas recetadas por el médico respectivo.	Medida en base a las instrucciones medicas recetadas por el médico respectivo.	Medida en base a las instrucciones medicas recetadas por el médico respectivo.	Medida en base a las instrucciones medicas recetadas por el médico respectivo.
De Comportamiento	Preferencias	Clientes que valoran el precio, marca, calidad, diseño y presentación del producto.	Clientes que valoran el precio, marca, calidad, diseño y presentación del producto.	Clientes que valoran el precio, marca, calidad, diseño y presentación del producto.	Clientes que valoran el precio, marca, calidad, diseño y presentación del producto.
	Conductuales	Frecuencia de uso basada en el tipo de medicamento que se comercializa. Venta bajo receta médica.	Frecuencia de uso basada en el tipo de medicamento que se comercializa. Venta bajo receta médica.	Frecuencia de uso basada en el tipo de medicamento que se comercializa. Venta bajo receta médica.	Frecuencia de uso basada en el tipo de medicamento que se comercializa. Venta bajo receta médica.

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

- **Cuantificación del segmento**

Tabla # 51: Cuantificación del segmento

	NORTE	CENTRO	SUR	VALLES	TOTAL
REGISTRO 2008	156	306	250	275	987
REGISTRO 2009	165	334	261	298	1058
% DE CRECIMIENTO	5,46%	8,38%	4,21%	7,72%	6,71%

Fuente: Ministerio de Salud Pública. Dpto. precios al consumidor

Elaborado por: Alejandro Toro R.

- **Segmento A:** Grupo de clientes: Sociedad Anónima, Cia.Ltda y Unipersonal de la ciudad de Quito.

Tamaño:

Población de Quito: 1.058,00 farmacias registradas 2009

Población de Quito: 987,00 farmacias registradas 2008

Crecimiento: 6,71%

- **Segmento B:** Sociedades Anónimas, Cia.Ltda y Unipersonales del norte, centro, sur y valles de la ciudad de Quito.

Tamaño:

Población de Quito: 1.058,00 farmacias registradas 2009

Población de Quito: 987,00 farmacias registradas 2008

Crecimiento: 6,71%

- **Segmento C:** Sociedades Anónimas del centro y valles de la ciudad de Quito que prefieren medicamentos genéricos y de marca.

Tamaño:

Población de Quito: 1.058,00 farmacias registradas 2009

Población de Quito: 987,00 farmacias registradas 2008

Crecimiento Centro: 8,38%

Crecimiento Valles: 7,72%

- **Segmento D:** Sociedades Anónimas de 0 a 10 años de experiencia del centro y valles de la ciudad de Quito que prefieren medicamentos genéricos

El 33,2% de las Sociedades Anónimas prefieren adquirir medicamentos genéricos.

Tamaño:

Población de Quito: 1.058,00 farmacias registradas 2009

Población de Quito: 987,00 farmacias registradas 2008

Crecimiento: 6,71%

4.3.1.3 Evaluación de los segmentos de mercado

Para la evaluación de los segmentos de mercado se procede a ponderar los valores en base a la importancia de cada uno de los segmentos de mercado establecidos en la tabla # 40, a continuación se detalla el valor establecido para la ponderación de valores:

5	Muy Bueno
3	Bueno
1	Malo

Tabla # 52: Evaluación de segmentos de mercado

Evaluación	Tamaño	Crecimiento	Atractivo del segmento	Recursos	Objetivos	Total
Perfiles						
Grupo de clientes: Sociedad Anónima, Cia.Ltda y Unipersonal de la ciudad de Quito.	5	1	3	3	3	15
Sociedades Anónimas, Cia.Ltda y Unipersonales del norte, centro, sur y valles de la ciudad de Quito.	5	1	3	5	3	17
Sociedades Anónimas del centro y valles de la ciudad de Quito que prefieren medicamentos genéricos y de marca.	5	1	3	3	3	15
Sociedades Anónimas de 0 a 10 años de experiencia del centro y valles de la ciudad de Quito que prefieren medicamentos genéricos.	5	3	5	5	3	21
Total	20	6	16	16	12	70

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

- Selección del mercado meta

Tabla # 53: Especialización del mercado

Mercado	Grupo de clientes: Sociedad Anónima, Cia.Ltda y Unipersonal de la ciudad de Quito.	Sociedades Anónimas, Cia.Ltda y Unipersonales del norte, centro, sur y valles de la ciudad de Quito.	Sociedades Anónimas del centro y valles de la ciudad de Quito que prefieren medicamentos genéricos y de marca.	Sociedades Anónimas de 0 a 10 años de experiencia del centro y valles de la ciudad de Quito que prefieren analgésicos y antibióticos genéricos con preferencia de pago al contado, cuyo medio publicitario de percepción y fidelización de marca es la radio y televisión.
Servicios				
Precio				X
Marca				X
Rotación				X
Presentación				X
Diseño				X

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

La empresa se concentra en satisfacer un buen número de necesidades de un grupo de consumidores determinado.

4.3.1.4 Comportamiento de compra

Tabla # 54: Comportamiento de compra

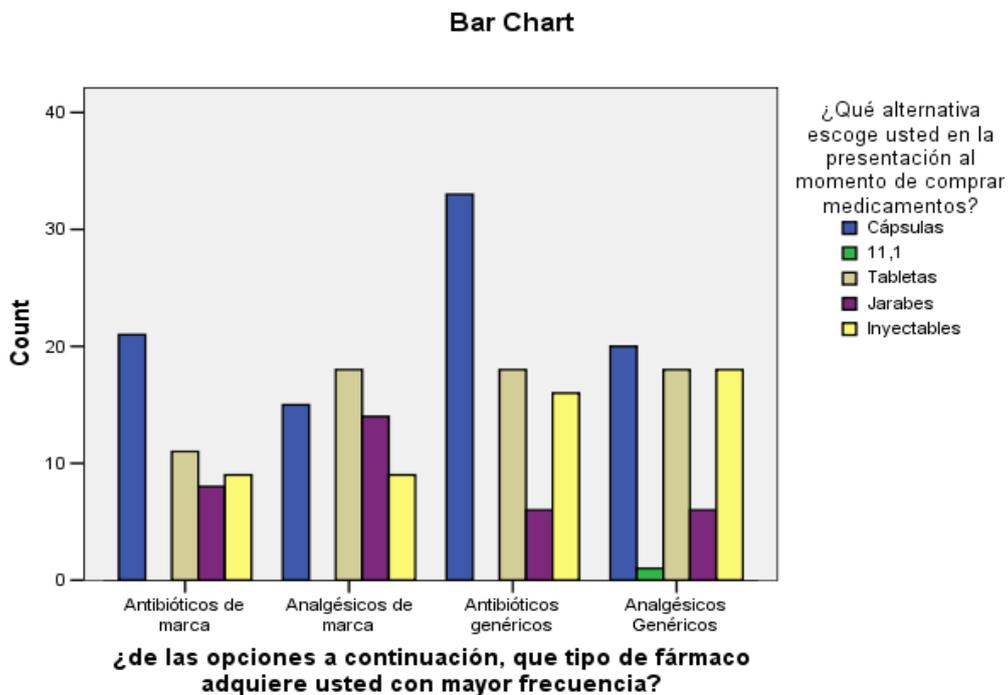
de las opciones a continuación, que tipo de fármaco adquiere usted con mayor frecuencia? * ¿Qué alternativa escoge usted en la presentación al momento de comprar medicamentos? Crosstabulation

Count		¿Qué alternativa escoge usted en la presentación al momento de comprar medicamentos?					Total
		Cápsulas	11,1	Tabletas	Jarabes	Inyectables	
¿de las opciones a continuación, que tipo de fármaco adquiere usted con mayor frecuencia?	Antibióticos de marca	21	0	11	8	9	49
	Analgésicos de marca	15	0	18	14	9	56
	Antibióticos genéricos	33	0	18	6	16	73
	Analgésicos Genéricos	20	1	18	6	18	63
Total		89	1	65	34	52	241

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 42: Comportamiento de compra



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

En base al gráfico anterior se puede determinar que los clientes consumen mayoritariamente los antibióticos genéricos en capsulas alcanzando un 13,69% de la población consultada mientras que los jarabes son los menos adquiridos alcanzando un 2,50% de los clientes.

Connotación:

Medisumi S.A debe tomar en consideración a las tabletas y soluciones inyectables, ya que ambas se encuentran aproximadamente ocupando el 8% de la población consultada, lo que denota que se debe fomentar el consumo de este tipo de medicamentos por parte de la empresa, siendo así parte del enfoque publicitario al que la empresa debe dirigirse.

4.3.1.5 Evaluación de los segmentos de mercado.

El mercado meta seleccionado son los cuatro grupos de medicamentos que forman parte de la comercialización hacia los clientes finales de la ciudad de Quito, que se los segmentó en los clientes que prefieren adquirir antibióticos de marca, analgésicos de marca, antibióticos genéricos y analgésicos genéricos, destacando el comportamiento del consumidor en la adquisición de los mismos.

De acuerdo a la ponderación establecida anteriormente se puede determinar que el comportamiento de compra preferencial de los clientes está basada en antibióticos y analgésicos genéricos, relacionados directamente por su precio que facilita la capacidad de adquisición de los mismos.

Medisumi S.A. es una empresa importadora y comercializadora de fármacos que pretende incursionar su posicionamiento en la ciudad de Quito, para esto se cuenta con clientes ya consolidados dentro de este mercado; sin embargo, las encuestas muestran resultados favorables para ampliar el mercado dentro del sector privado farmacéutico.

4.4 Fuerzas competitivas de mercado

4.4.1 Tamaño y tasa de crecimiento de la industria

La tasa de crecimiento del sector farmacéutico privado en los dos últimos años es del 6,71% según los datos registrado en catastro pichincha del Ministerio de Salud Pública.

Para Medisumi S.A la industria experimentará una disminución. Las ganancias no serán tan altas como en años anteriores. El panorama es reservado para las compañías que trabajan con la importación del 80% de medicamentos.

Según la industria farmacéutica de Investigación, en el Ecuador funcionan dos tipos de compañías: las innovadoras, que importan medicamentos que han tenido alrededor de 10 años de investigación; y las genéricas, que entregan antibióticos basados en los estudios de las primeras.

Según la consultora Ipsa Group, la mayor demanda se concentra en la venta unitaria de genéricos, debido a los bajos precios.

4.4.2 Productos sustitutos

Para poder analizar productos sustitutos es necesario tener presente las siguientes definiciones:

La medicina complementaria y alternativa es un conjunto diverso de sistemas, prácticas y productos médicos y de atención de la salud que no se considera actualmente parte de la medicina convencional.

- La medicina complementaria se utiliza conjuntamente con la medicina convencional. Un ejemplo de terapia complementaria es el uso de aroma terapia. Una terapia en la cual se aspira el aroma de aceites esenciales de flores, hierbas y árboles para promover la salud y el bienestar. para ayudar a mitigar la falta de comodidad del paciente después de la cirugía.

- La medicina alternativa se utiliza en lugar de la medicina convencional. Un ejemplo de una terapia alternativa es el empleo de una dieta especial para el tratamiento del cáncer en lugar de la cirugía, la radiación o la quimioterapia recomendados por un médico convencional.

No existe medicina alternativa para los productos que Medisumi S.A comercializa, puesto que son de uso específico en muchas áreas de la medicina.

Todos estos productos son utilizados como medicina hospitalaria que necesariamente debe ser aplicada para cualquier tipo de tratamiento quirúrgico, obstrucciones intestinales, dilataciones traqueales, gastroenterología, psiquiatría, cardiología, etc.

Sin embargo existe una pequeña parte del mercado que se caracteriza por no consumir productos químicos, y optan por el consumo de medicina alternativa como plantas medicinales, hierbas, frutas, etc.

4.4.3 Proveedores de la industria

Medisumi S.A mantiene una gran cantidad de competidores, muchas de ellas con mayor cantidad de maquinaria de punta, lo que le permite alcanzar una mayor cantidad de producción a la competencia y por ende una mayor utilidad.

Medisumi S.A posee maquinaria para producción muy capaz de solventar el mercado ecuatoriano pero vale destacar que esta empresa es a la vez comercializadora de medicinas de empresas importantes extranjeras en el Ecuador, lo que le brinda mayor cantidad de participación en el mercado a través de la variedad de medicamentos que esta posee.

Existe una amplia gama de proveedores pero con mínimas cantidades de aportación al mercado farmacéutico con ofertas muy reducidas debido a la poca cantidad de producción que estas mantienen, por lo que a continuación se detallara los mayores clientes potenciales que mantiene la empresa en base a su capacidad de adquisición y producción.

Tabla # 55: Proveedores de la industria

CATEGORÍA	PRODUCTO/SERVICIO	PROVEEDOR
Maquinaria	Maquinaria	-DT MEDICAL -OMNIMED -JHON & DIE MEDICAL
Maquinaria	Repuestos	-INSISMED -BOREAL MEDICAL
Materia Prima	Insumos	-LISAR -DT MEDICAL
Materia Prima	Materiales y Reactivos	-FRISONEX -DISCOVERY MEDICAL -ENOCFE
Servicios	Bancarios	BANCO DE GUAYAQUIL
Servicios	Transporte	-CARVILL -EMSA -FRIO Y EXPORTACIÓN

Elaborado por: Alejandro Toro R

Fuente: Corporación farmacéutica Medisumi S.A

4.4.4 Clientes principales

En la actualidad Medisumi S.A cuenta como principal cliente al sector público “Ministerio de Salud Pública”, por lo que lo convierte en el principal cliente potencial de la empresa. La actividad de adquisición del Ministerio de salud Pública ha obligado a la empresa a expandirse en su actividad económica, por lo que en la actualidad también realiza tareas de importación de equipos médicos para satisfacer las necesidades del sector y gozar de confianza para las respectivas autoridades de turno.

Como clientes secundarios la empresa mantiene relaciones comerciales con las farmacias y boticas pero en menor cantidad, razón por la cual es el objetivo de esta investigación, enfocada en posicionar a la empresa Medisumi S.A en sector farmacéutico privado.

Connotación:

Se determina como principal oportunidad las necesidades que genera el sector público, puesto que son requerimientos generados en grandes cantidades y representan fuertes ingresos para la empresa.

En el caso de farmacias y boticas se detecta una amenaza por el bajo porcentaje de ventas que se generan en estas, siendo esto el causal de esta investigación.

Tabla # 56: Clientes principales

UBICACIÓN GEOGRÁFICA	RAZÓN SOCIAL
Quito	Ministerio de Salud Pública
Varias Provincias	Direcciones Provinciales de Salud
Varias Provincias	Fybeca Sana sana Cruz azul Medicity Ways Pharmacys Farmacias y boticas en general

Fuente: Corporación farmacéutica Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

4.4.5 Promoción

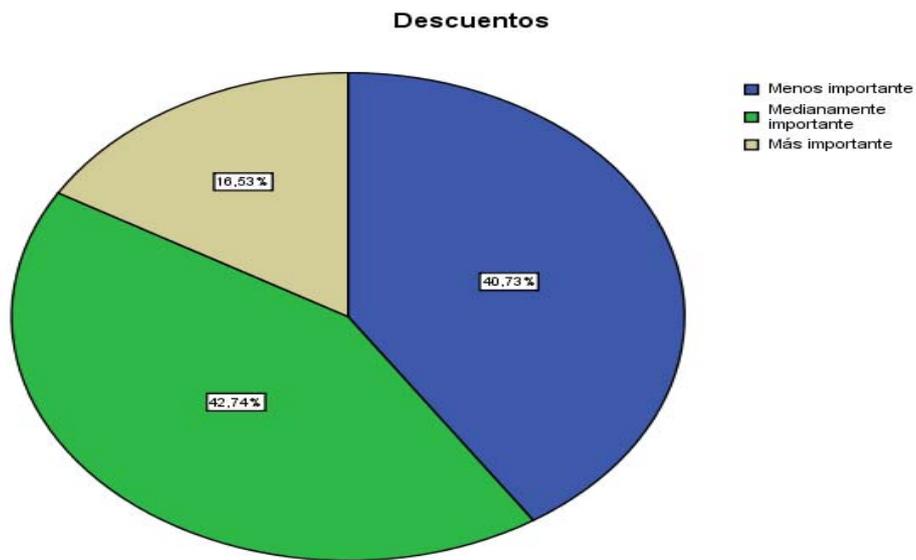
Tabla # 57: Descuentos

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Menos importante	101	40,7	40,7	40,7
Medianamente importante	106	42,7	42,7	83,5
Más importante	41	16,5	16,5	100,0
Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 43: Descuentos



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R

Tabla # 58: Promociones

Promociones

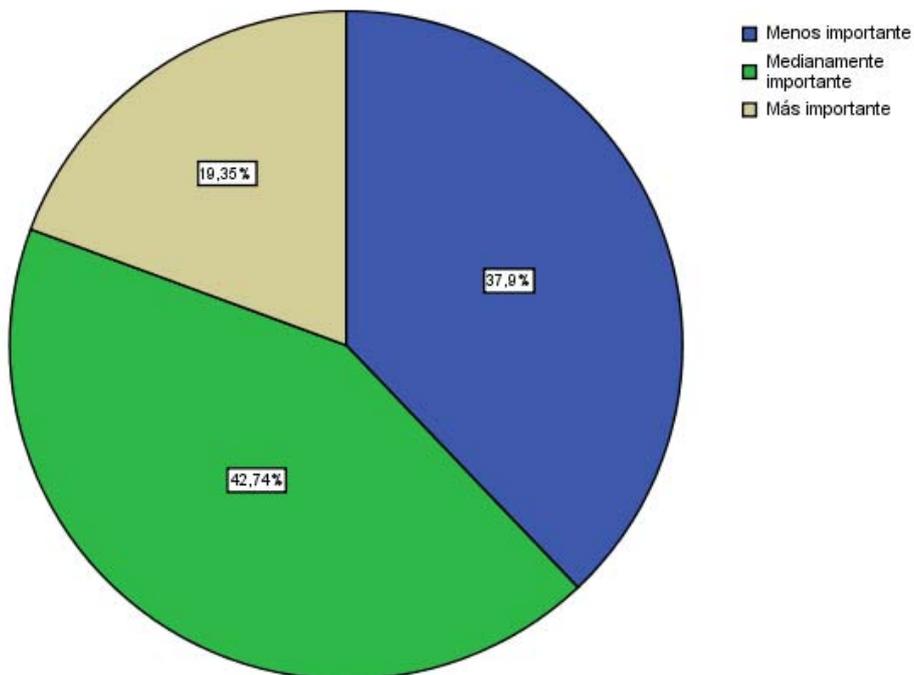
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Menos importante	94	37,9	37,9	37,9
Medianamente importante	106	42,7	42,7	80,6
Más importante	48	19,4	19,4	100,0
Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 44: Promociones

Promociones



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R

Tabla # 59: Crédito

Crédito

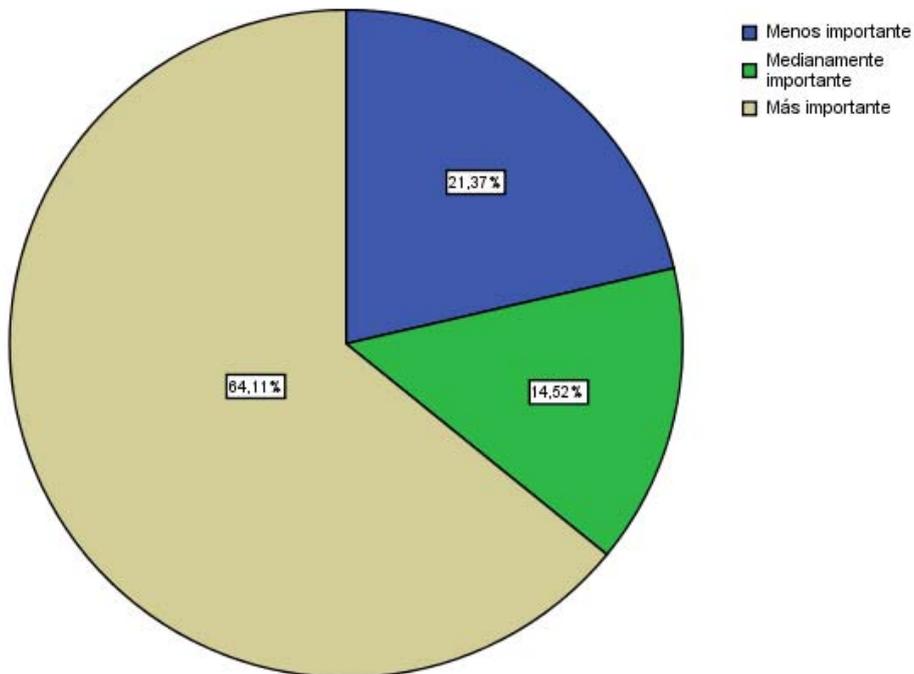
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menos importante	53	21,4	21,4	21,4
	Medianamente importante	36	14,5	14,5	35,9
	Más importante	159	64,1	64,1	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 45: Crédito

Crédito



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R

Análisis:

De acuerdo a los gráficos anteriores se puede especificar que el 42,74% de los clientes consideran que los descuentos y promociones son medianamente importantes, mientras que el 64,11% de los clientes que representan la mayoría de los clientes, consideran que las promociones brindadas por facilidades de crédito son las más importantes.

Connotación:

Este análisis permite que Medisumi S.A tome en consideración que los clientes requieren de opciones factibles de crédito para adquirir medicamentos, siendo esto una ventaja competitiva a adquirir sobre los demás proveedores, siempre y cuando las alianzas de crédito convengan a los intereses de los clientes, puesto que ellos prefieren pagar de contado a fin de evitar las altas tasas de interés.

4.4.6 Barreras de Ingreso

El Sector Farmacéutico en materia de rivalidad y amenaza de competidores, capacidad de negociación con clientes y proveedores es fundamental, ya que sobre este análisis se diseñará la estrategia correcta para Medisumi S.A, combinando las capacidades y fortalezas internas del Sector Farmacéutico Privado, logrando un alto nivel de competitividad.

4.4.7 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.”⁴⁴

⁴⁴ Autor: Kotler, Philip y Armstrong, Gary; Libro: Fundamentos de Marketing; Ubicación: México, PEARSON, 2003, p.5, Sexta edición

Los consumidores en la actualidad manifiestan su incomodidad por la saturación con información sobre la variedad de productos y servicios, existentes en el mercado. Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los productos en categorías; es decir, "posicionan" los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente.

El posicionamiento por atributos se puede definir como la imagen de un producto en relación con productos que compiten directamente con él y con respecto a otros productos vendidos por la misma compañía.

Es por esto que el posicionamiento de Medisumi S.A tiende a tener buena acogida dentro de la industria farmacéutica privada, ya que el precio y marca que ofrece Medisumi S.A son muy convenientes, generando una ventaja competitiva sobre la competencia, esto generado en razón que esta empresa es comercializadora oficial de varios productos, lo que genera que sus precios sean más convenientes a los ofrecidos por la competencia con medicamentos genéricos de altísima calidad.

CAPITULO V

MEDICIÓN DEL MERCADO

Demanda:

Es la cantidad de bienes y servicios(o factores) que un comprador puede adquirir y desea hacerlo en un periodo de tiempo dado y a diferentes precios , suponiendo que otras cosas , tales como el ingreso del comprador, la publicidad y los precios de otros bienes , la permanecen constantes.

En el análisis de la demanda se pretende determinar los factores que influyen en el comportamiento del mercado, así como también obtener información que permita diseñar estrategias para una buena posición de la empresa en el mercado.⁴⁵

Clasificación de la Demanda:

La demanda para efectos de recolección de información del proyecto, se puede clasificar en relación con su oportunidad, con su necesidad, con su temporalidad, con su destino y con su permanencia.⁴⁶

- **Por su oportunidad:** la demanda se clasifica en satisfecha e insatisfecha, y a su vez la satisfecha se subdivide en saturada, cuando no se la puede hacer crecer de ninguna forma y la no saturada, cuando a pesar de ser satisfecha se la puede crecer utilizando alguna forma de publicidad o marketing.
- **Por su necesidad:** La demanda se clasifica en básica o suntuaria. La demanda básica se refiere a aquella que la comunidad requiere para mantenerse y desarrollarse, y suntuaria cuando no se trata de satisfacer una necesidad esencial sino un gusto o deseo. Medisumi S.A satisface

⁴⁵ Autor: SAPAG CHAIN; Artículo: Preparación y Evaluación de Proyectos , Mc.Graw Hill 4 Edición; Documento disponible en: www.nassirsapag.cl

⁴⁶ Autor: SAPAG CHAIN; Artículo: Preparación y Evaluación de Proyectos , Mc.Graw Hill 4 Edición; Documento disponible en: www.nassirsapag.cl

una necesidad básica dentro de la industria farmacéutica pública y privada.

- **Por su temporalidad:** Se clasifica en demanda cíclica y demanda continua. La primera se refiere a la que se da solo en temporadas, como vacaciones o navidad y la segunda es la que se da siempre de carácter permanente.
- **Por su destino:** La demanda se clasifica como de bienes finales o de bienes intermedios. (Los primeros son bienes que se consumen directamente, y los segundos son los bienes que son adquiridos para utilizarlos en la elaboración de otros bienes.
- **Por su permanencia:** La demanda puede ser de flujo o de stock. De flujo se da cuando una nueva innovación aparece, y se crea la demanda de nuevos clientes para dicho producto y de stock cuando los clientes ya están en el mercado y desean reemplazar sus productos con la nueva innovación.

5.1 Potencial del mercado total

5.1.1 Análisis de mercado potencial del Distrito Metropolitano de Quito.

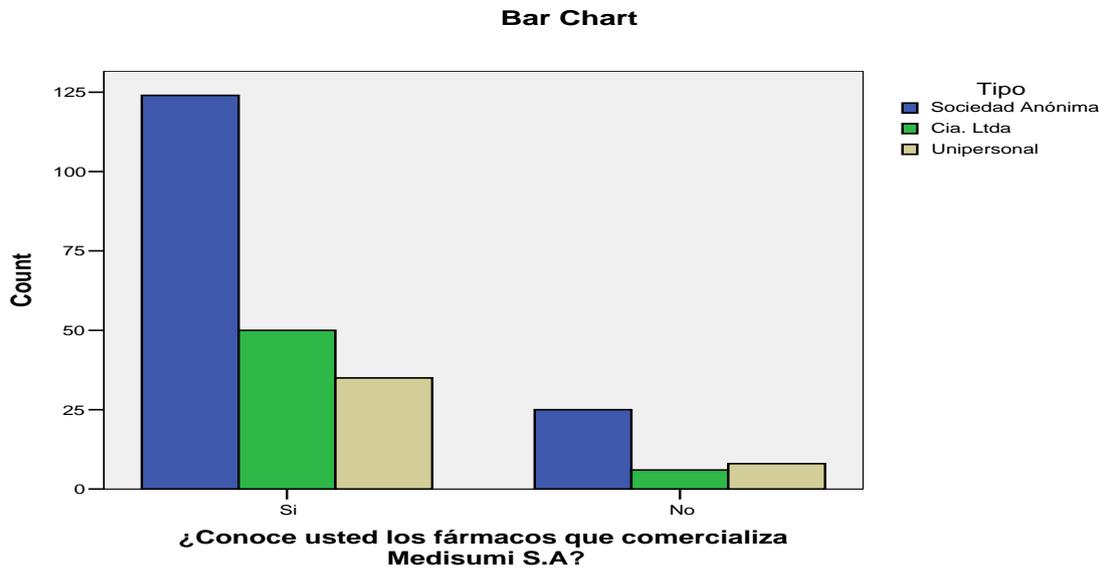
Tabla # 60: Mercado potencial del Distrito Metropolitano de Quito

		Tipo			Total
		Sociedad Anónima	Cia. Ltda	Unipersonal	
¿Conoce usted los fármacos que comercializa Medisumi S.A?	Si	124	50	35	209
	No	25	6	8	39
Total		149	56	43	248

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 46: Mercado potencial del Distrito Metropolitano de Quito



Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

En base al grafico y al cuadro anterior se puede determinar que el 84,27% de los encuestados conocen los productos que Medisumi S.A comercializa, siendo este el mercado potencial del mercado total de la empresa.

Demanda potencial:

La demanda potencial es la máxima demanda posible que se podría dar para uno o varios productos en un mercado determinado.

El hallar la demanda potencial para el tipo de producto o servicio que ofrecemos, tiene como objetivo principal el ayudarnos a pronosticar o determinar cuál será la demanda o nivel de ventas de nuestro negocio.⁴⁷

⁴⁷ Autor: Philip, kotler; Donald, Haider; Artículo: Mercadotécnica de localidades; documento completo disponible en: <http://www.unamosapuntos.com>

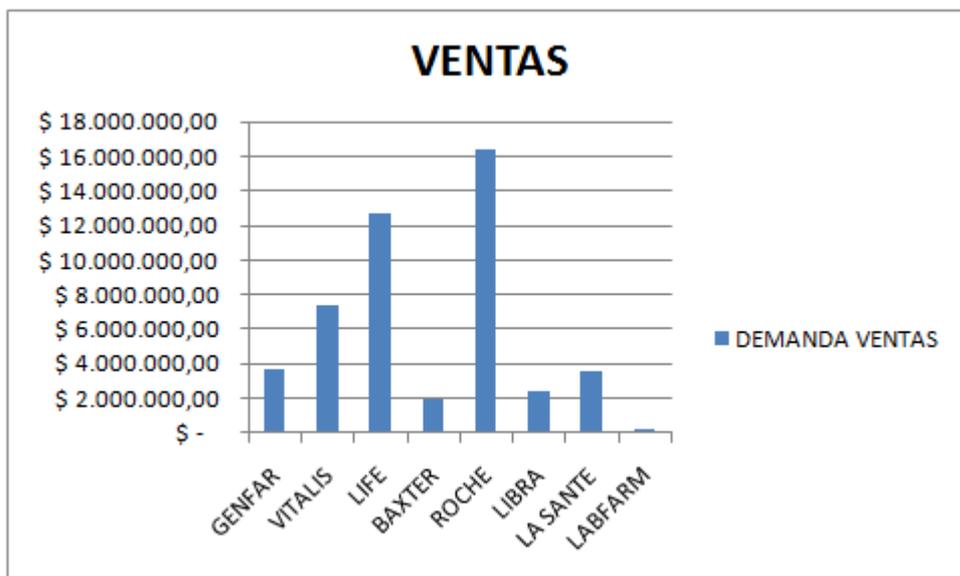
Tabla # 61: Demanda Potencial

DEMANDA	
EMPRESA	VENTAS
GENFAR	\$ 3.645.768,98
VITALIS	\$ 7.354.786,23
LIFE	\$ 12.645.734,76
BAXTER	\$ 1.987.354,00
ROCHE	\$ 16.435.664,97
LIBRA	\$ 2.435.673,56
LA SANTE	\$ 3.543.724,80
LABFARM	\$ 265.921,64
TOTAL	\$ 48.314.628,94

Fuente: Corporación farmacéutica Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Gráfico # 47: Demanda potencial



Fuente: Corporación farmacéutica Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

Demanda Potencial= 48'314.628,94

Oferta:

Es la cantidad de bienes y servicios o factores que un vendedor puede ofrecer y desea hacerlo , en un período dado de tiempo y a diferentes precios, suponiendo que otras cosas , tales como la tecnología , la disponibilidad de recursos , los precios de las materias primas y la regulación del estado, permanecer constantes

Para definir la oferta se debe considerar: la capacidad de vender(o producir), el deseo de hacerlo y el tiempo; además suponer que otros factores diferentes al precio se encuentran constantes, de lo contrario, estará deficientemente definida.

El estudio de la oferta, permitirá conocer la capacidad de los diferentes clientes farmacéuticos privados, con el fin de satisfacer la demanda de este tipo de servicio, existente en el mercado de esta ciudad.⁴⁸

Clasificación de la Oferta:

La oferta se puede clasificar de acuerdo al número de ofertantes, en monopólica, oligopólica y competitiva.⁴⁹

Oferta Monopólica: Se encuentra dominada por un sólo productor o prestador del bien o servicio, que impone calidad, precio y cantidad. Un monopolista no es necesariamente productor o prestador único. Si el productor o prestador del servicio domina o posee más del 90% del mercado siempre determina el precio.

⁴⁸ Autor: Levenson , Albert ; Solon, Babettes; Libro: Manual de teoría de los precios; Documento disponible en: www.monografias.com

⁴⁹ Autor: Vargas Mercado, Horacio; Cerna Palmerín, Marisol; Libro: La Internacionalización de las pequeñas y medianas empresas; Ubicación: Biblioteca Virtual de Derecho y Ciencias Sociales

Oferta Oligopólica: Se caracteriza porque el mercado se halla controlado por sólo unos cuantos productores o prestadores del servicio. Ellos determinan la oferta, los precios y normalmente tienen acaparada una gran cantidad de insumos para su actividad. Intentar la penetración en este tipo de mercados es no sólo riesgoso, sino en ocasiones muy complicado.

Oferta Competitiva: Es aquélla en la que los productores o prestadores de servicios se encuentran en circunstancias de libre competencia, sobre todo debido a que son tal cantidad de productores o prestadores del mismo artículo o servicio, que la participación en el mercado se determina por la calidad, el precio y el servicio que se ofrecen al consumidor. Ningún productor o prestador del servicio domina el mercado.

Actualmente Medisumi S.A se encuentra actuando en libre competencia, determinado por la calidad y precio que ofrece, por esto se determina una oferta competitiva.

Ventas Demanda / Universo:

$$= 48'314.628,94 / 1058$$

$$= 45.666,00$$

Oferta:

$$= 891,58 \times 45.666,00$$

$$= 40'714.737,02$$

5.1.2 Demanda insatisfecha:

$$\text{Demanda Insatisfecha} = \text{Demanda Potencial} - \text{Oferta Total}$$

$$\text{Demanda Insatisfecha} = 48'314.628 - 40'714.737,02$$

$$\text{Demanda Insatisfecha} = \mathbf{7'599.890,98}$$

5.2 Potencial del Mercado Relativo

Tabla # 62: Mercado relativo

	NORTE	CENTRO	SUR	VALLES	TOTAL
REGISTRO 2008	156	306	250	275	987
REGISTRO 2009	165	334	261	298	1058

Área	Potencial	Porcentaje en relación al universo	Relación potencial	Precio promedio	\$ mercado potencial
Norte	165	15,6%	7'537.081,97	8.00	60'296.655,76
Sur	261	24,7%	11'933.713,12	8.00	95'469.704,96
Centro	334	31,6%	15'267.422,45	8.00	122'139.379,6
Valles	298	28,1%	13'576.410,47	8.00	108'611.283,8
TOTAL	1058		4'831.462,8		386'517.024,1

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R

5.2.1 Distribución del mercado

Demanda potencial= 48'314.628

Precio promedio= \$8.00

Tabla # 63: Distribución del mercado

Segmento	Edades	%	% * Demanda potencial	Potencial \$	Sector	%	% * Demanda potencial	Potencial \$
Sociedades Anónimas de 0 a 10 años de experiencia del centro y valles de la ciudad de Quito que prefieren medicamentos genéricos	0 a 10 años	84,67%	40'907.995,53	327'263.964,2	Centro	24,7%	11'933.713,12	95'469.704,96
					Valles	31,6%	15'267.422,45	122'139.379,6
TOTAL				327'263.964,2			27'201.135,57	

Fuente: Encuesta Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

5.3 Pronóstico de Ventas

5.3.1 Pronóstico de ventas en base a modelos descriptivos.

$$\text{Tasa de crecimiento global} = \sqrt[n]{\frac{\text{Datos nuevos}}{\text{Datos antiguos}}}$$

$$\text{Tasa de Crecimiento Global} = \sqrt[5]{\frac{6'245.320}{4'777.630}}$$

Tasa de Crecimiento Global= 1,1

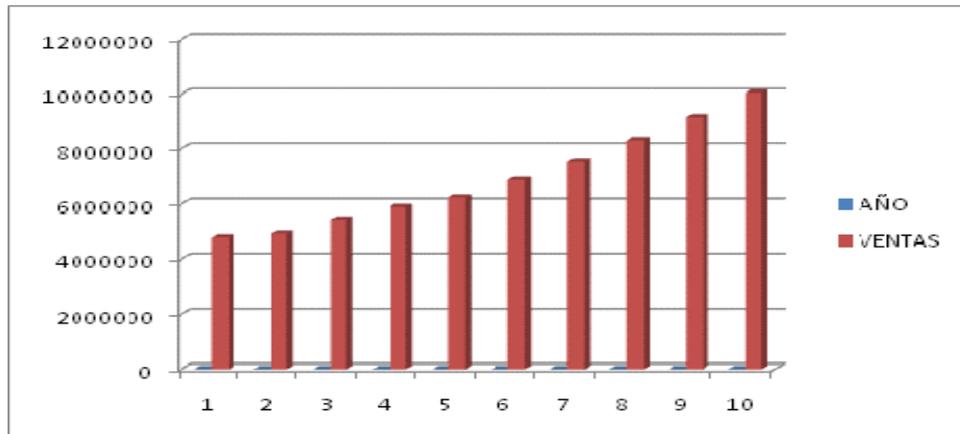
Tabla # 64: Pronóstico de ventas

PRONOSTICO DE VENTAS		
#	AÑO	VENTAS
1	2004	\$ 4.777.630,00
2	2005	\$ 4.925.356,00
3	2006	\$ 5.446.894,00
4	2007	\$ 5.897.142,00
5	2008	\$ 6.245.320,00
6	2009	\$ 6.869.852,00
7	2010	\$ 7.556.837,20
8	2011	\$ 8.312.520,92
9	2012	\$ 9.143.773,01
10	2013	\$ 10.058.150,31

Elaborado por: Alejandro Toro R

Fuente: Medisumi S.A

Gráfico # 48: Pronóstico de Ventas



Fuente: Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R

5.4 Análisis de rentabilidad

5.4.1 Medición de la rentabilidad

La medición de la rentabilidad es la evaluación del impacto de diferentes estrategias o programas de marketing sobre la contribución de las utilidades que se puede esperar de un producto o línea de producto.⁵⁰

$$MCVP = \frac{\text{precio unitario} - \text{costo variable unitario}}{\text{precio unitario}}$$

$$MCVP = 8,00 - 5,00 / 8,00$$

$$MCVP = 37,5\%$$

$$\text{Nivel de Ventas} = \frac{\text{Costos Fijos Directos Propuestos} + \text{Contribución Total Objetivo}}{MCVP}$$

$$\text{Nivel de Ventas} = 2'200.000,00 + 308200 / 37,5\%$$

$$\text{Nivel de Ventas} = 2'508.200,00 / 0,375 = 6'688.533,33$$

⁵⁰ Autor: GUILTINAN, JOSEPH, Libro: Gerencia de Marketing, Sexta Edición, 1998

Se puede observar que con datos en base al 2008 donde las ventas fueron de 6'245.320,00 que corresponden a la comercialización de medicamentos a un precio promedio de \$8.00 por dosis completa de medicación.

5.5 Mercado e implicaciones competitivas de las etapas del ciclo de vida del producto

5.5.1 Ciclo de vida del producto

La empresa Medisumi S.A se encuentra en etapa de crecimiento debido a que su presencia en el mercado tiene el tiempo necesario para producir y distribuir medicamentos, en razón que el costo de ventas se mantiene en constante crecimiento. El nivel de ventas que presenta es alto y el balance refleja una utilidad elevada año tras año.

En esta etapa Medisumi S.A debería concentrar sus esfuerzos en el área de marketing y ventas para que la empresa pueda continuar en esta etapa del ciclo de vida ya que para poder seguir en crecimiento necesita de capacitación, supervisión y publicidad de la fuerza de ventas para dar a conocer la empresa y los productos que esta ofrece en el mercado.

CAPITULO VI

ESTRATÉGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING

6.1. Variables controlables de marketing aplicadas al sector farmacéutico.

Tabla # 65: Variables controlables del sector

OBJETIVO	ACCION ESTRATÉGICA SECTORIAL	ACCIONES DE MARKETING	TIPO DE ESTRATÉGIA				
			PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	PROMOCIÓN	PERSONAL
Reposicionar a la empresa Medisumi S.A en el sector farmacéutico privado, incrementando la capacidad comercializadora de la empresa, posicionandola en la mente del cliente potencial, ofreciendo mejores condiciones de precio y calidad con características más atractivas de producto.	Posicionamiento frontal frente al ofrecimiento de la competencia en el sector farmacéutico privado.	Compuestos quimicos adicionales que generen mayores beneficios al cliente	x				
		Establecer precios por debajo de la competencia que permitan el posicionamiento de la empresa en el sector farmacéutico privado		x			
		Descuentos por volumen de compra y pronto pago				x	
		Incremento de servicios al canal de distribución a través de personal capacitado					x
	Por medio de posicionamiento diferenciado a través de los atributos del producto.	Diseñar campañas de publicidad y ventas dirigidas directamente al sector farmacéutico privado				x	
		Definir los canales de distribución a fin de incrementar la demanda de genéricos en el sector farmacéutico privado.			x		
		Desarrollar servicios y productos diferenciados a precios preferenciales que resulten mas atractivos al sector farmacéutico privado.	x				

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R

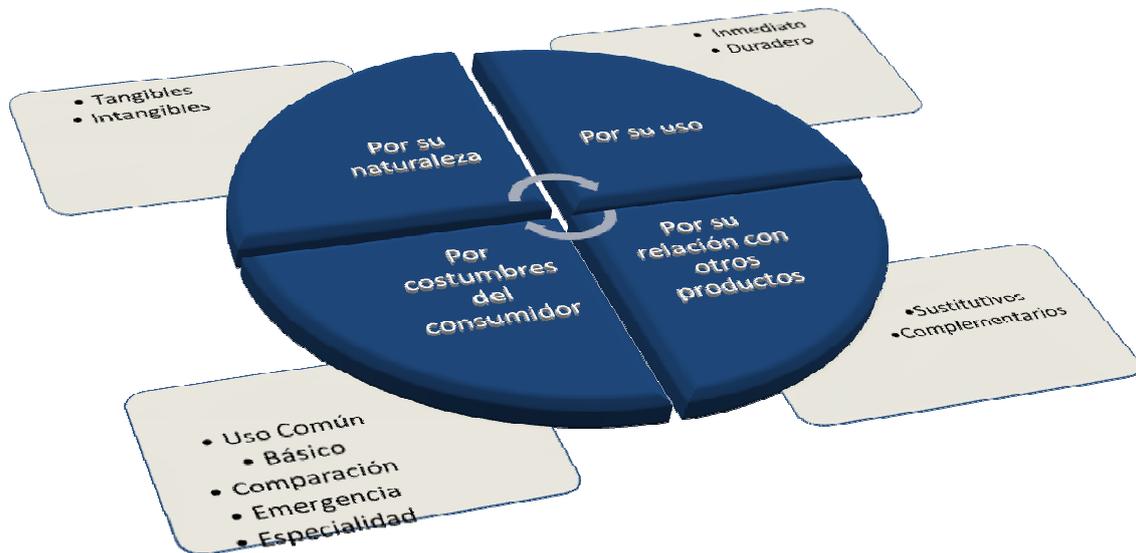
6.1.1. Producto

Es un conjunto de atribuciones tangibles e intangibles que incluye el empaque, color, precio, variedad, en fin el conjunto de beneficios que el comprador recibe a cambio de su dinero.

La idea básica en esta definición es que los consumidores están comprando algo más que un conjunto de atributos físicos. En lo fundamental están comprando la satisfacción de sus necesidades o deseos, por esto una firma inteligente promociona y vende los beneficios de un producto, antes que el producto en sí.⁵¹

Clasificación del producto:

Gráfico # 49: Clasificación del Producto



Fuente: Santasmases Mestre Miguel, (1999): "Marketing: conceptos y estrategias", 2da ed., Prentice- Hall Hispanoamericana, México.

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

⁵¹ Autor: Mestre Miguel; Artículo: "Marketing "Conceptos y estrategias", 2da ed., Ubicación: Prentice- Hall Hispanoamericana, México.

Las medicinas son un producto tangible de uso limitado, y dependiendo de las necesidades del consumidor, son productos de especialidad y recetados, ya que satisface una necesidad específica de salud, se relacionan directamente con un sin número de enfermedades asociadas a un mismo compuesto químico.

6.1.1.1. Características de los productos

Atributos del producto

La percepción de cada consumidor es distinta, por esto los atributos para cada cliente son relativos a su forma de ver el producto.

Sin embargo se puede clasificar algunos parámetros que se relacionan directamente con los atributos del producto:

Gráfico # 50: Atributos del producto



Fuente: Santesmases Mestre Miguel, (1999): "Marketing: conceptos y estrategias", 2da ed., Prentice- Hall Hispanoamericana, México.

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Es importante destacar que en la investigación de mercados respectiva, las prioridades para el consumidor con relación a los atributos del producto que se consideran como factores decisivos al momento de la compra, son el precio, marca, rotación, presentación y diseño desde el punto de vista del distribuidor.

Respecto al cliente el atributo precio en función de la calidad es la principal característica que busca el momento de adquirir medicamentos.

El atributo principal que tienen los productos que comercializa Medisumi S.A es el precio, ya que la composición química que tiene un medicamento genérico en comparación con la de un medicamento de marca es la misma, lo único que los diferencia es el precio de venta. El Ministerio de Salud Pública a través de su respectivo control de registro sanitario verifica que los compuestos químicos que componen un medicamento cumplan con lo solicitado por el INH “Instituto Nacional de Higiene”.

Por esto “Medisumi S.A”, debe vincularse a comercializar productos que generen en el cliente la percepción de alta calidad y que el precio pagado esté acorde con las expectativas del cliente.

6.1.1.2. Componentes del producto

Para establecer los componentes de un medicamento, se debe analizar la estabilidad de los productos farmacéuticos en base al contenido de un envase de determinado material para mantener durante el tiempo de almacenamiento y uso las características físicas, químicas, fisicoquímicas, microbiológicas y biológicas entre los límites especificados.

La estabilidad de los medicamentos depende en buena parte de las condiciones de almacenamiento. Exposición a la luz, así como cambios importantes de temperatura y humedad son factores que conspiran contra una estabilidad óptima.

Tabla # 66: Componentes del producto

COMPONENTES DE UN PRODUCTO	
ENVASES	ENVASE PRIMARIO ES EL RECIPIENTE QUE ESTA EN CONTACTO CON EL MEDICAMENTO
	ENVASE PRIMARIO DE UN MEDICAMENTO DEBE MOSTRAR PROTECCIÓN A LA LUZ
	ENVASE SECUNDARIO ES EL MATERIAL DE EMPAQUE DENTRO DEL CUÁL SE COLOCA EL ENVASE PRIMARIO
	ADECUADO NIVEL DE PROTECCIÓN A FAVOR DEL CONTENIDO
BUENA PRÁCTICA DE FABRICACIÓN	COMPOSICIÓN BALANCEADA, CUALITATIVA Y CUANTITATIVA
	VARIACIONES EN LA PUREZA
	CONTENIDO DEL PRINCIPIO ACTIVO
	ESTANDARIZACIÓN DE LA CALIDAD DE LA DROGA ACTIVA
	SELECCIÓN Y DESARROLLO DE MÉTODOS QUÍMICOS, FÍSICOS Y BIOLÓGICOS QUE GENERERN CORRELACIÓN CON LOS HUMANOS
	CONTROLES DURANTE EL PROCESO
CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO	PERSONAL ALTAMENTE CALIFICADO
	ELTIEMPO DE CONSERVACIÓN SE DETERMINA EN RELACIÓN CON LA TEMPERATURA DE ALMACENAMIENTO
PERIODO DE VALIDEZ	CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO
	ZONA CLIMÁTICA
	CONDICIONES DE CONSERVACIÓN
	TEMPERATURA CONSTANTE (25°C +/- 2° C)
	HUMEDAD RELATIVA AMBIENTAL CONSTANTE (60 %, ± 5 %)
	TIEMPO NO DEBE EXCEDER DE 5 AÑOS

Fuente: Dpto. Marketing "Medisumi S.A"

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

6.1.1.3. Calidad de los productos

La calidad del producto es uno de los atributos más relativos, por lo que diferenciar un producto es una estrategia para posicionarlo en el mercado, resaltando sus cualidades, de esta forma el consumidor lo identifica entre todos los productos de la misma clase.

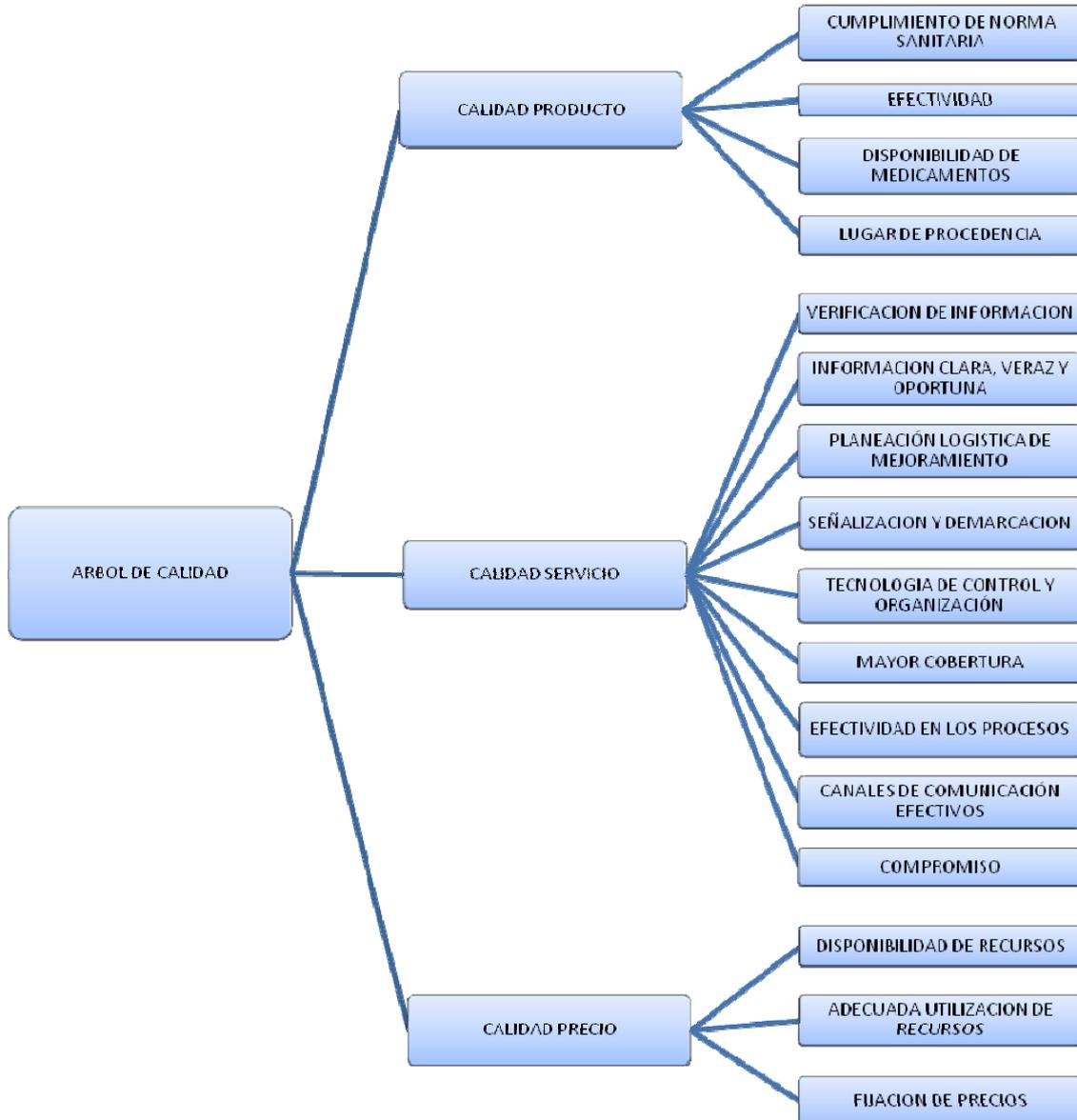
Cuando la empresa ha orientado su marketing hacia el cliente procura personalizar los productos, de tal forma que el consumidor compre un producto en el que haya podido influir.

El cliente exige calidad en cada uno de los productos que consume, ya que esto mide las características del producto, las mismas que son comprobables; para el consumidor la calidad es lo que percibe con los sentidos, la calidad le hace apreciar y, posiblemente aceptar un mayor precio, por el producto o el servicio.

Por esto "Medisumi S.A", refleja la calidad de los productos que comercializa a través de su requisito legal como lo es el respectivo registro sanitario para la libre circulación de sus productos. Adaptándose notablemente a las necesidades de los consumidores finales, creando satisfacción y compromiso en cada uno de ellos.

Árbol de calidad de bienes:

Gráfico # 51: Árbol de calidad



Fuente: Macro proceso de gestión, Disponible en: www.cali.gov.co

Elaborado por: Alejandro Toro R.

6.1.2. Precio

Es la expresión de valor que tiene un producto o servicio, manifestado por lo general en términos monetarios, que el comprador debe pagar al vendedor para lograr el conjunto de beneficios que resultan de tener o usar el producto o servicio.

El precio es una variable controlable que se diferencia de los otros tres elementos de la mezcla o mix de mercadotecnia (producto, plaza y promoción) en que produce ingresos; los otros elementos generan costos.

6.1.2.1. Tendencias de las políticas de precios

Medisumi S.A, para determinar el precio de venta al público, lo realiza bajo el proceso de fijación de precios establecido en el reglamento interno de adquisición y comercialización de productos del Ministerio de Salud Pública, para lo cual se debe seguir un proceso basado en normas de calidad que exige la entidad competente a fin que los medicamentos puedan ser distribuidos con total normalidad hacia los diferentes establecimientos públicos y privados para su posterior comercialización.

Métodos para la fijación de precios:

Gráfico # 52: Métodos para la fijación de precios



- * Fijación de precios en función del costo:
- * Fijación de precios más el costo
- * Fijación de precios según análisis de punto de equilibrio y utilidades meta.



Fijación de precios en función del comprador.



Fijación de precios en función de la competencia.



Fijación de precios en función de una licitación cerrada.

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Fuente: Kotabe Hel, Helsen; MARKETING GLOBAL, Séptima edición, Editorial LIMUSA, 2001

Para el análisis de fijación de precios es necesario resaltar que no se la realiza directamente al consumidor final ya que los precios vienen fijados a través de una normativa gubernamental expedida por el Ministerio de Salud Pública a través de su proceso de fijación de precios.

La fijación de precios de Medisumi S.A está basada en función del comprador que constituye el distribuidor de los fármacos, ya que cuenta con una diversidad de cartera de clientes a los cuales se les otorga precios diferenciados en relación a la capacidad adquisitiva de cada una de ellas.

Medisumi S.A busca a través de esta fijación de precios cumplir con su objetivo de supervivencia, participación máxima en el mercado farmacéutico privado, adquirir liderazgo en cuanto a la calidad de sus productos.

Análisis de elasticidad de precios:

La elasticidad-precio de la demanda es un coeficiente que mide la reacción en la cantidad demandada, cuando una fuerza, llamada precio, varía.

La elasticidad-precio de la demanda mide el grado en que la cantidad demandada responde a las variaciones del precio de mercado.⁵²

- Hasta enero del año 2006, los precios de medicamentos farmacéuticos se mantuvieron en una medida constante, para Medisumi S.A el costo promedio de una dosis completa de un medicamento rondaba los USD. 8,00 dólares americanos, pero en el mes de febrero del mismo año debido al decreto de emergencia sanitaria decretada por el presidente de la república, las farmacéuticas decidieron reducir los precios drásticamente a fin que el gobierno adquiriera masiva y directamente sus medicamentos. Medisumi S.A propuso un precio por dosis completa de USD. 5,50 dólares americanos; para lo cual la cantidad que se vendía con normalidad era aproximadamente de 50.000 dosis subiendo notablemente las ventas a 80.000 dosis de medicamentos.

Lo que demuestra claramente que es un precio ante el cual la competencia no puede competir en el mercado y gracias a ser distribuidores autorizados de ciertos medicamentos permitieron realizar dicha reducción en el precio de venta.

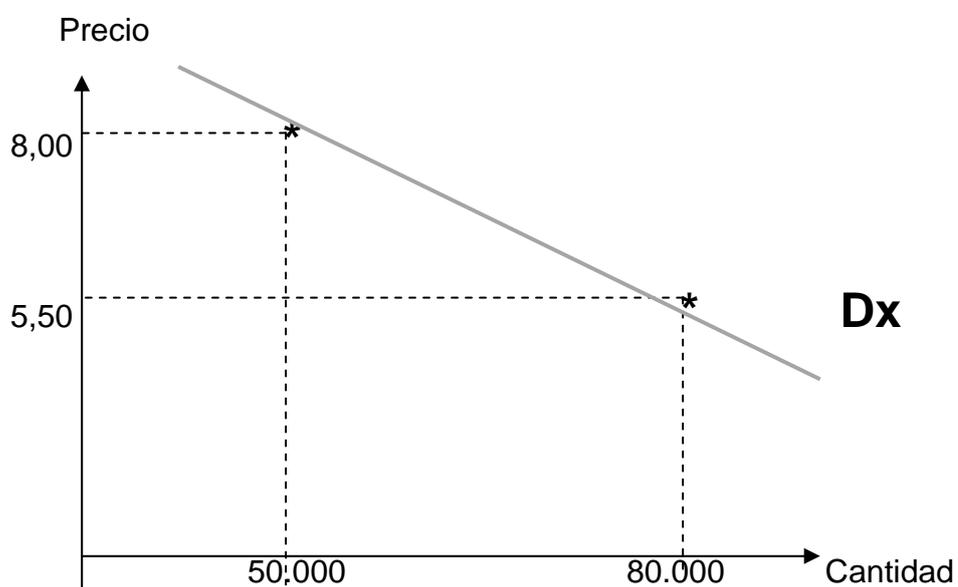
⁵² Autor: Levenson, Albert M; Solon, Babettes; Artículo: Manual de Teoría de los Precios; documento completo disponible en: www.monografías.com

Tabla # 67: Elasticidad de precios

PRECIO (DOLARES)	CANTIDAD(DOSIS)
\$ 8,00	\$ 50.000,00
\$ 5,50	\$ 80.000,00

Fuente: Ministerio de Salud Pública
Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Gráfico # 53: Elasticidad de precios



Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

$$Ep = \frac{q1 - q2 / q1}{p1 - p2 / p1}$$

$$Ep = \frac{50.000 - 80.000 / 50.000}{8 - 5.5 / 8}$$

$$Ep = -\frac{0,6}{0,3} = -2$$

En base a estos datos se puede concluir que se obtuvo una demanda relativamente elástica, ya que el cambio porcentual en la cantidad demandada es mayor al cambio porcentual en el precio, es decir, que los cambios en el precio ocasionan cambios proporcionalmente mayores en la cantidad demandada. El coeficiente toma valores mayores a (-) infinito pero menores a uno.

La reducción de precios como estrategia de marketing es utilizable solamente cuando la demanda del producto es relativamente elástica y la empresa no compromete su rentabilidad.

En base al análisis anterior, se puede recomendar a Medisumi S.A, que a través de una fijación de precios en función del comprador, realice una reducción en los precios de los productos que comercializa, a fin de incrementar la demanda de los mismos y maximizar la rentabilidad en el sector farmacéutico privado.

6.1.3. Posicionamiento en el mercado farmacéutico

El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de productos o marcas competidoras, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado.⁵³

⁵³ Autor: Trout & Rivkin; Libro: El nuevo posicionamiento, Ed. Limusa, México, 1996.

Mapa Perceptual:

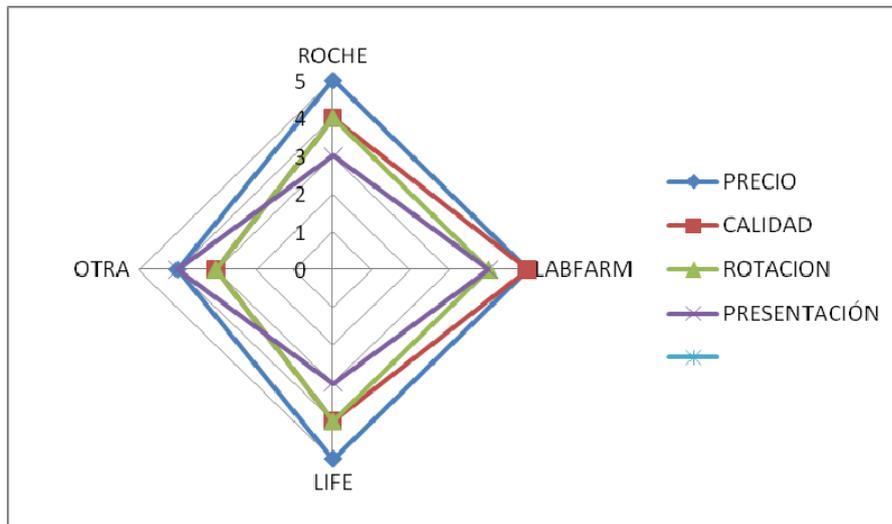
Tabla # 68: Mapa perceptual

	ROCHE	LABFARM	LIFE	OTRA
PRECIO	5	5	5	4
CALIDAD	4	5	4	3
ROTACION	4	4	4	3
PRESENTACIÓN	3	4	3	4

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Gráfico # 54: Mapa perceptual



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Se puede observar en la gráfica anterior que el precio prevalece para Medisumi S.A y para la competencia, pese a que los clientes identifican mayoritariamente al atributo calidad hacia los productos que Medisumi S.A comercializa a través de su marca LabFarm.

La estrategia de posicionamiento de los productos que comercializa Medisumi S.A está dada a través de atributos específicos del producto complementados con aspectos subjetivos, implementando metodologías de avanzada que

permitan indagar cuales son los beneficios que el cliente asocia a cada uno de ellos.

Este tipo de posicionamiento se utilizará en Medisumi S.A a fin de poder diferenciar los medicamentos comercializados por la empresa y asociarlos con los atributos deseados por el cliente final.

La investigación de mercados realizada anteriormente refleja una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la empresa y también lo que se quiere que nuestros clientes meta piensen de nuestra mezcla de marketing y de la de los competidores.

METODOLOGÍA DEL POSICIONAMIENTO:

Gráfico # 55: Metodología del posicionamiento



Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Fuente: Yohann Johnson, disponible en: www.gestiopolis.com

Para este análisis se tiene que tomar en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles de producto, plaza, precio y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja.

Se debe considerar que debido a la gran cantidad de información con la que los clientes son sometidos diariamente se crean escaleras de productos en la mente de nuestro cliente meta, en donde la empresa que mejor se recuerda ocupa el primer lugar, razón por la Medisumi S.A debe dirigirse hacia ese objetivo, ocupar el primer lugar en la mente de los consumidores a través de los atributos que ofrecen los productos que ésta comercializa.

Identificación del mejor atributo:

El mejor atributo con el que cuenta nuestro producto es el precio en función de la calidad, ya que como se explicó anteriormente, el compuesto químico que comprende un medicamento genérico y uno de marca es exactamente el mismo, la reacción metabólica del cuerpo no varía en lo absoluto con uno o el otro, es por esto que el precio es el principal atributo de nuestro producto debido a la diferencia de costos que existe con un medicamento de marca.

Posición de los competidores:

Los competidores del mercado tienen una gran desventaja con respecto a este atributo, porque el precio como medicamento genérico que ofrece Medisumi S.A es notablemente inferior al ofertado por la competencia, la diferencia radica en la percepción que tienen los consumidores al momento de adquirir un medicamento genérico o de marca, psicológicamente el consumidor espera que el medicamento de marca actúe con mayor rapidez y eficacia, pero esto no sucede en la realidad, la reacción es exactamente la misma.

Consumidor público/objetivo:

Los principales consumidores de los productos que comercializa Medisumi S.A, direccionado directamente al canal de distribución es el sector farmacéutico

privado, al cual se quiere dirigir la presente estrategia de posicionamiento, ya que el cliente más importante con que cuenta la empresa en este momento es el sector público a través del Ministerio de Salud Pública.

En cuanto al cambio de conducta de los consumidores, Medisumi S.A debe enfocarse en cambiar la marca en la percepción de la mente del consumidor para así mejorar su frecuencia de consumo, estableciendo una estrategia de comunicación que permita llegar al cliente de una forma rápida y oportuna.

Como se menciona anteriormente, la publicidad será el medio por el cual se buscara cambiar la percepción de los clientes, a través de búsqueda de información que genere mayor atracción hacia el consumo de genéricos, esto se lograra en base a un cambio en las actitudes de consumo que tengan los clientes, razón por la cual la publicidad es papel fundamental para alcanzar los objetivos planteados por la empresa.

Tendencias de mercado:

En este punto se procede a analizar las tendencias del mercado desde un punto de vista de negocios, que hoy en día afectan la categoría en general y particularmente nuestra marca.

No se puede negar que la apertura económica, la Globalización le ha dado paso a que aparezca en las empresas nuevas tendencias de los mercados que traten de satisfacer plenamente las necesidades de los consumidores, de exceder sus expectativas. De ahí, la importancia que las empresas no descuiden cuáles son esas nuevas tendencias, sus alcances, repercusiones y cuál debe ser el rol del gerente de mercados a fin de garantizar éxito a su organización.

La tecnología juega un papel fundamental, ya que la promulgación de nuevos medicamentos hacia el mercado está basada radicalmente en ella, es por eso que Medisumi S.A cuenta con proveedores altamente calificados

tecnológicamente, lo que facilita la producción y comercialización de los mismos.

Siguiendo con la tendencia tecnológica, ahora se puede servir al consumidor haciendo llegar sus productos a su domicilio, gracias a sus compras por vía internet y comercio electrónico, siendo estas tendencias modernas de mercados aplicada con mucha frecuencia en la actualidad.

Otra tendencia actual del mercado es que las empresas brinden a sus clientes mayor valor por menor dinero, en este punto se toca la economía, ya que Medisumi S.A debe ofrecer a sus clientes mayores ventajas en base a sus atributos de sus productos que los que ofrece la competencia, sin descuidar el precio ofertado por los mismos.

Las organizaciones deben preocuparse primordialmente por conservar a sus clientes mediante el logro de su satisfacción, es por esto que los medicamentos que comercializa esta empresa deben satisfacer totalmente las necesidades de sus consumidores.

En conclusión, el reto para Medisumi S.A, será en cómo la gerencia accionará antes las nuevas tendencias del mercado, a la forma de competencia. Se debe encontrar nuevas formas de crecer y construir ventajas competitivas, no será hacer mejor las cosas, sino hacerlas diferentes, sabiendo interpretar las nuevas tendencias del mercado farmacéutico privado que es muy amplio.

El mercado farmacéutico privado está conformado por clientes que reclaman una atención cada vez más personalizada, los mercados del presente están conformados por pequeños segmentos con requerimientos y expectativas muy particulares que las nuevas tendencias presentan.

Relación entre categoría y el consumidor:

Para el consumidor, lo más importante en la categoría de medicamentos es que estos cumplan con la norma de registro sanitario y que el precio-calidad de los mismos se encuentre acorde a las necesidades de los clientes finales.

Elementos y puntos clave de la estrategia publicitaria:

Estrategia:

La estrategia que Medisumi S.A aplicará, está basada en función de las ventajas competitivas, que es la de captar la percepción que tienen los consumidores de medicamentos con respecto a los genéricos, promocionar el nombre de la empresa productora de los fármacos a fin de captar mayor cantidad de clientes en el mercado farmacéutico privado.

Comunicación:

El plan comunicacional de posicionamiento en el mercado le permitirá a la empresa liderar o distanciarse de sus competidores, para ello se instalará dos ejes principales como lo son la comunicación interna y comunicación externa, para lo cual Medisumi S.A debe estar implicada y liderar las acciones y estrategias.

Comunicación Externa:

- Mantener puntualmente informados a nuestro canal de distribución y consumidores farmacéuticos, sobre los objetivos, claridad, transparencia y oportunidad de lo que quiere hacer Medisumi S.A, de lo que hace y de los resultados de su actuación.
- Informar a los medios de comunicación de iniciativas, lanzamiento de productos o servicios, eventos, ideas, sugerencias, opiniones, etc.

- Trasladar a la gerencia general de la empresa y al equipo que conforma Medisumi S.A el eco de la opinión pública y de los medios de comunicación, en los temas trascendentes a la aceptabilidad de los medicamentos genéricos que comercializa la empresa en relación con los medicamentos de marca ofertados, la percepción que tienen los clientes del día a día en cuanto al consumo de estos genéricos.

Comunicación Interna:

Al igual que la comunicación externa se deben establecer objetivos que permitan establecer las bases para estar en permanente contacto con su público interno, eliminando rumores y especulaciones y así ver reflejado los intereses, estrategias y directrices de la empresa.

- Mantener puntualmente informados a las personas que trabajan en la empresa, proveedores y todos aquellos colaboradores que ésta tenga.
- Desarrollar elementos creativos de comunicación que permitan mejorar y aumentar el atractivo de la empresa.
- Realizar propuestas de nuevos canales de comunicación

Una vez planteados los objetivos comunicacionales Medisumi S.A debe aplicar las tareas a emprender a fin que le permitan desarrollar el gran potencial que una buena comunicación ofrece aumentando las ventas, dando a conocer los productos y servicios, diferenciarse de la competencia, fidelizar a los clientes y a sus trabajadores.

Desarrollo de la campaña publicitaria:

ATL Y BTL

“**Above the line** (traducido al español sobre la línea) más conocido por su acrónimo ATL, es una técnica publicitaria que consiste en usar los medios de

comunicación costosos y masivos, tal como televisión, radio, cine, vía pública, diarios y revistas entre otros. Suele reforzarse con campañas **BTL**.”⁵⁴

Digamos que esta es la estrategia tradicional que utilizan las empresas para llegar al público general, spots en TV y radio, espectaculares, prensa, etc., son medios costosos y masivos que difícilmente podemos medir el impacto real en ventas o lealtad. Con esto no digo que no sea efectiva, puesto que lo es y mucho, pero es resulta complicado de medir.

“**Below the line** (traducido literalmente al castellano significa debajo de la línea) más conocido por su acrónimo BTL, es una técnica de Marketing consistente en el empleo de formas de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos desarrollada para el impulso o promoción de productos o servicios mediante acciones cuya concepción se caracteriza por el empleo de altas dosis de creatividad, sorpresa y sentido de oportunidad, creándose novedosos canales para comunicar mensajes publicitarios, y corporativos internos.”⁵⁵

Esta es la definición del concepto BTL, que no es otra cosa que el desarrollo e implementación de actividades de marketing dirigidas a un target específico empleándose medios de comunicación alternos, innovadores y muy creativos.

El objetivo principal es atacar a la sección de mercado (target) que realmente interesa o que realmente es cliente potencial, generar expectativa, fomentar lealtad hacia la marca, incrementar ventas.

⁵⁴ Autor: Fuentes, Irene; Artículo: ATL y BTL; Documento completo disponible en: www.incrementodeventas.com

⁵⁵ Autor: Fuentes, Irene; Artículo: ATL y BTL; Documento completo disponible en: www.incrementodeventas.com

Tabla # 69: Plan de comunicaciones

PLAN DE COMUNICACIONES					
No.	TEMA DE LA COMUNICACIÓN	PUBLICO OBJETIVO	MEDIO	RESPONSABLE	SEGUIMIENTO
1	Medicamentos genéricos	Sector farmacéutico privado	ATL(Televisión, radio)	Dpto. Marketing	Gerencia general
2	Fijación de precios en función del comprador	Sector farmacéutico privado	BTL(Boletines, Mailing)	Dpto. Marketing	Gerencia general
3	Procedencia de los medicamentos genéricos	Sector farmacéutico público-privado	ATL(Televisión, radio, prensa escrita)	Dpto. Marketing	Gerencia general
4	Beneficios precio-calidad de los genéricos	Sector farmacéutico privado	BTL(Boletines, Mailing)	Dpto. Marketing	Gerencia general
5	Difusión de casas comerciales productoras	Sector farmacéutico privado	BTL(Boletines, Mailing)	Dpto. Marketing	Gerencia general

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R

6.2. Objetivos y acciones del plan de marketing

6.2.1. Objetivo del plan de marketing

Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.⁵⁶

Objetivo es una meta que se fija, que requiere un campo de acción definido y que sugiere la orientación para los esfuerzos llevados a cabo para la satisfacción de una situación. Es decir todo objetivo requiere:

- 1) una meta
- 2) un campo de acción definido
- 3) definición de la acción
- 4) orientación.

⁵⁶ Autor: Harold Koontz; Libro: Elementos de la administración, ed. Mcgraw-Hill; documento completo disponible en: www.ingeniería.unam.mx

Clasificación de objetivos

De acuerdo con la naturaleza de la organización se puede identificar objetivos con o sin ánimo de lucro.

Según el alcance en el tiempo se puede definir los objetivos en generales o largo plazo, el táctico o mediano plazo, y el operacional o corto plazo.

Largo Plazo:

Son notablemente más especulativos para los años distantes que para el futuro inmediato. Los objetivos de largo plazo son llamados también los objetivos estratégicos en una empresa. Estos objetivos se hacen en un periodo de 5 años y mínimo tres años. Los objetivos estratégicos sirven para definir el futuro del negocio.

Mediano plazo:

Son los objetivos tácticos de la empresa y se basan en función al objetivo general de la organización. También son llamados los objetivos tácticos ya que son los objetivos formales de la empresa y se fijan por áreas para ayudar a ésta a lograr su propósito.

Corto plazo:

Son los objetivos que se van a realizar en un periodo menor a un año, también son llamados los objetivos individuales o los objetivos operacionales de la empresa ya que son los objetivos que cada empleado quisiera alcanzar con su actividad dentro de la empresa.

Así, para que los objetivos a corto plazo puedan contribuir al logro de los objetivos a plazos intermedios y largo, es necesario establecer un plan para cumplir con cada objetivo y para combinarlos dentro de un plan maestro que deberá ser revisado en términos de lógica, consistencia y aplicabilidad.

Gráfico # 56: Objetivos de corto, mediano y largo plazo



Fuente: Corporación Farmacéutica Medisumi S.A
Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

6.3. Estrategias para la empresa “Medisumi S.A”

Una estrategia sin acción, no sirve de nada, para esto es importante la designación de responsables, que realicen la implementación y seguimiento del plan estratégico.

Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; determinar las capacidades y fortalezas de la empresa y escoger los competidores que se puede derrotar.

6.3.1. Estrategias de producto

Tabla # 70: Estrategias desarrollo de producto en el mercado

ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE UN PRODUCTO EN EL MERCADO			
Penetración en el mercado:	Desarrollo del mercado:	Desarrollo del producto:	Diversificación:
Producto actual en un mercado actual	Productos actuales en nuevos mercados	Productos nuevos para un mercado actual.	Productos nuevos en mercados nuevos.

Fuente: Manual de Mercadotecnia, Fernández Valinas

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Tabla # 71: Estrategias de introducción del producto

ESTRATEGIAS DE INTRODUCCIÓN DEL PRODUCTO			
Cobertura rápida:	Cobertura lenta:	Penetración rápida:	Penetración lenta:
Precio alto y una promoción alta.	Promoción baja y precio alto.	Precio bajo y una promoción alta.	Precio bajo y una promoción baja.

Fuente: Manual de Mercadotecnia, Fernández Valinas

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Para el caso particular de Medisumi S.A se aplicarán estrategias por desarrollo de mercado ya que esta empresa cuenta con productos actuales que desean incursionar en nuevos mercados a través de una estrategia de penetración rápida que se enfoque en incursionar con un precio bajo y una alta promoción.

6.3.1.1. Estrategia de diversificación

Con frecuencia las empresas realizan estrategias de diversificación en productos, en mercados, en fuerza de ventas, en el uso de canales distintos o, en algunos casos, programas de alianza o integración con otras compañías con el fin de incorporar más valor a sus propuestas comerciales y ganar un reconocimiento en el mercado, tal que sea una fuente de resultados económicos y empresariales.

Las empresas desarrollan competencias notables, conocidas como activos estratégicos intangibles, las cuales son el pivote para los proyectos de diversificación y crecimiento siendo armas poderosas de ventaja competitiva.

Para esto se reconocerá los activos estratégicos de la empresa, con el fin de determinar la preparación para el nivel de exigencias.

Para este análisis se puede asegurar que Medisumi S.A realizará una diversificación de producto netamente concéntrica, ya que adicionará productos o servicios nuevos pero relacionados con la actividad fundamental de la empresa.

La decisión de optar por esta estrategia de diversificación se da en razón que esta empresa puede ofrecer productos nuevos pero relacionados adquiriendo los derechos de comercialización nacional de los mismos y ofrecerlos a precios muy competitivos gracias al sólido equipo gerencial con el que cuenta la empresa.

6.3.1.2. Logotipo

Gráfico # 57: Logotipo Medisumi S.A



Fuente: Dpto. de Marketing, Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Este logo representa una imagen seria y sencilla de lo que quiere expresar la empresa, ya que es una empresa comercializadora de productos farmacéuticos.

Es una imagen fresca y estilizada que genera una apariencia de diseño moderno con detalles de impresión que transmiten elegancia. El color blanco transmite seriedad y seguridad, mientras que el color verde tiene un gran poder de curación, el color más relajante para el ojo humano. El color gris de su nombre significa estabilidad y promueve el éxito de la empresa.

6.3.1.3. Slogan

Es un lema publicitario, una frase memorable usada en un contexto comercial o político, como expresión repetitiva de una idea o de un propósito publicitario para englobar tal y representarlo en un dicho.

Gráfico # 58: Slogan “Medisumi S.A”



Fuente: Dpto. de Marketing, Medisumi S.A

Elaborado por: Alejandro Toro R.

La imagen que se desea transmitir de salud con calidad a un precio conveniente acompañado de un estilo de delicadeza y formalidad.

6.4. Programas de marketing

6.4.1. Estrategias y programas de producto

Tabla # 72: Estrategia y programas de producto

ACCIONES DE MARKETING	PROGRAMA	PROYECTO	DESCRIPCION	2009	2010	2011	2012
Desarrollar servicios y productos diferenciados a precios preferenciales que resulten mas atractivos al sector farmacéutico privado.	Estrategia de diversificación farmacéutica concéntrica: Adquirir nuevos derechos de comercialización de medicamentos genéricos.	Ampliación de catálogo	Realizar negociaciones con las casas comerciales que fabrican los medicamentos genéricos a fin de obtener los derechos de comercialización de más productos que permitan competir en el sector farmacéutico privado.		X	X	X

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R

6.4.2. Estrategias y programas de fijación de precios

Tabla # 73: Estrategia y programas de fijación de precios

ACCIONES DE MARKETING	PROGRAMA	PROYECTO	DESCRIPCION	2009	2010	2011	2012
Establecer precios por debajo de la competencia que permitan el posicionamiento de la empresa en el sector farmacéutico privado.	Descuentos generales de hasta un 10% por volumen de compra.	Descuentos generales	Descuentos de hasta un 10% a cualquier cliente que se acerque a realizar compras de medicamentos en base a montos establecidos por la empresa.		X	X	X
	Descuentos especiales de hasta un 15% a través de tarjeta de fidelización de clientes.	Descuentos especiales	Descuentos de hasta un 15% a clientes que hayan adquirido la tarjeta de fidelización de Medisumi S.A al realizar compras de medicamentos genéricos.		X	X	X

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R

6.4.3. Estrategias y programas del canal de distribución

Tabla # 74: Estrategia y programas del canal de distribución

ACCIONES DE MARKETING	PROGRAMA	PROYECTO	DESCRIPCION	2009	2010	2011	2012
Ampliar el canal de distribución a fin de incrementar la demanda de genéricos en el sector farmacéutico privado.	A través de la estrategia de liderazgo en costos, atacar al canal de distribución de la industria farmacéutica privada.	Ampliación de mercado	A través de los bajos costos que genera la adquisición de medicamentos genéricos, se espera desposicionar a los medicamentos de marca de la mente del consumidor final mediante la comunicación y venta de los canales de distribución.	x	x	x	x

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R

6.4.4. Estrategias y programas de publicidad

Tabla # 75: Estrategia y programas de publicidad.

ACCIONES DE MARKETING	PROGRAMA	PROYECTO	DESCRIPCION	2009	2010	2011	2012
Diseñar campañas de publicidad y ventas dirigidas directamente al sector farmacéutico privado	Aplicar Marketing Directo mediante mailing interno generado en la pagina web de Medisumi S.A	Mail electrónico	Eliminar las barreras de comunicación entre la empresa y el canal de distribución.		x	x	x
	Difundir información de precios y virtudes de los medicamentos genéricos al cliente final, a través de la radio y prensa escrita	Publicidad escrita	Publicidad a través de los periodicos de mayor circulación del país.		x	x	x
		Publicidad radial	Publicidad a través de medios radiales.		x	x	x

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R

6.4.5. Estrategias y programas de personal

Tabla # 76: Estrategia y programas de personal

ACCIONES DE MARKETING	PROGRAMA	PROYECTO	DESCRIPCION	2009	2010	2011	2012
Incremento de servicios al canal de distribución a través de personal capacitado	Capacitación al personal de servicio a fin de generar un programa de ingeniería farmacéutica que facilite los procedimientos de percha del canal de distribución orientado a la excelencia en el servicio al cliente.	Capacitación farmacéutica operativa	Capacitar al personal a fin de aplicar el Category Management, definiendo las categorías de los fármacos como unidades estratégicas de negocio, satisfaciendo así las necesidades y requerimientos del canal de distribución.		X	X	X

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R

6.4.6. Estrategias y programas de fidelización de clientes

Tabla # 77: Estrategia y programas de fidelización de clientes

ACCIONES DE MARKETING	PROGRAMA	PROYECTO	DESCRIPCION	2009	2010	2011	2012
Descuentos por volumen de compra y pronto pago	Realizar descuentos en base a tarjeta de fidelización de clientes.	Tarjeta de fidelización	Capacitar al personal a fin de aplicar el Category Management, definiendo las categorías de los fármacos como unidades estratégicas de negocio, satisfaciendo así las necesidades y requerimientos del canal de distribución.		X	X	X

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R

CAPITULO VII

PRESUPUESTO Y PLAN ANUAL DE MARKETING

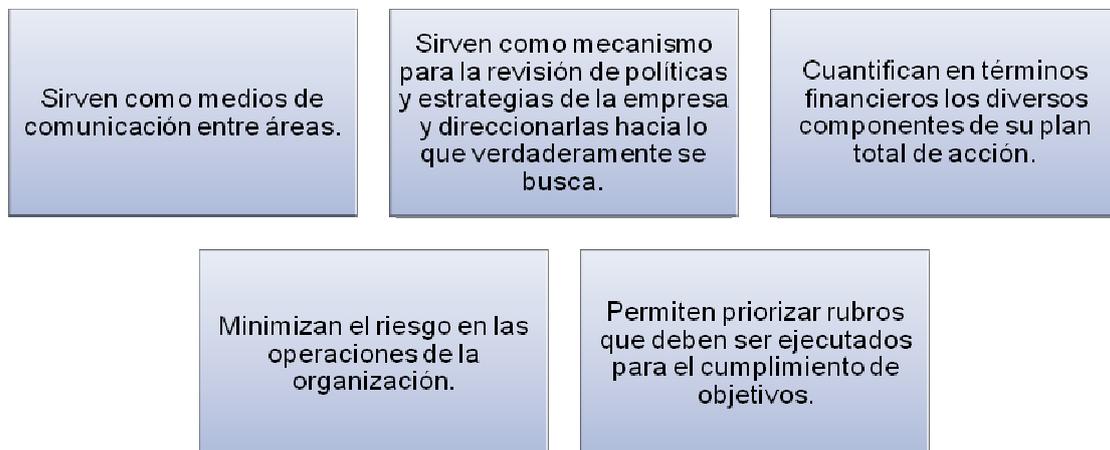
7.1. Presupuesto

El presupuesto es relevante, tomándolo como un elemento de planificación y control expresado en términos económicos - financieros dentro del marco de un plan estratégico, capaz de ser un instrumento o herramienta que promueve la integración en las diferentes áreas que tenga la empresa, para lograr la consecución de los objetivos planteados.

Importancia

Son útiles en todas las organizaciones, públicas o privadas, grandes, medianas y pequeñas, justificando su importancia dentro de los siguientes puntos:

Gráfico # 59: Importancia del presupuesto



Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Fuente: BURBANO, Jorge y ORTIZ, Alberto. Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. Mc Graw Hill Bogotá. Segunda Edición.

Clases

Existen 5 clases de presupuestos, que se los debe realizar para obtener un panorama general de los rubros en los que se va a incurrir u obtener en el transcurso del tiempo.⁵⁷

Presupuesto de ventas

Es la predicción de las ventas de la empresa que tienen como prioridad determinar el nivel de ventas real proyectado por una empresa, éste cálculo se realiza mediante los datos de demanda actual y futura.

Muchas compañías requieren que sus vendedores preparen estimaciones anuales de ventas de los productos, puesto que conocen mejor las condiciones locales y el potencial de los clientes.

Presupuesto de producción

Son estimaciones que se hallan estrechamente relacionadas con el presupuesto de venta y los niveles de inventario deseado. En realidad el presupuesto de producción es el presupuesto de venta proyectado y ajustados por el cambio en el inventario, primero hay que determinar si la empresa puede producir las cantidades proyectadas por el presupuesto de venta, con la finalidad de evitar un costo exagerado en la mano de obra ocupada.

Presupuesto de materia prima

Son estimados de compras preparado bajo condiciones normales de producción, mientras no se produzca una carencia de materiales esto permite que la cantidad se pueda fijar sobre un estándar determinado para cada tipo de producto así como la cantidad presupuestada por cada línea, debe responder a los requerimiento de producción, el departamento de compras debe preparar el programa que concuerde con el presupuesto de producción, si hubiere

⁵⁷ Autor: Pinto Villatoro, Roberto; Libro: Planeación estratégica de capacitación, Ubicación: Mc Graw-Hill, Mexico

necesidad de un mayor requerimiento se tomara la flexibilidad del primer presupuesto para una ampliación oportuna y así cubrir los requerimiento de producción.

Presupuesto de mano de obra

Es el diagnóstico requerido para contar con una diversidad de factor humano capaz de satisfacer los requerimientos de producción planeada. La mano de obra indirecta se incluye en el presupuesto de costo indirecto de fabricación, es fundamental que la persona encargada del personal lo distribuya de acuerdo a las distintas etapas del proceso de producción para permitir un uso del 100% de la capacidad de cada trabajador.

Presupuesto de costos de fabricación

Son estimados que de manera específica intervienen en todo el proceso de fabricación unitaria de un producto, quiere decir que del total del presupuesto del requerimiento de materiales se debe calcular la cantidad requerida por tipo de línea producida la misma que debe concordar con el presupuesto de producción.

Clasificación

Se clasifican en cuatro grupos: según su flexibilidad, según el período que cubran, según el campo de aplicabilidad de la empresa, y según el campo de aplicabilidad de la empresa. Dependiendo del campo de acción donde se ejecute se debe escoger el que mejor se adopte a las exigencias de la empresa.

Según su flexibilidad

Gráfico # 60: Clasificación del presupuesto

Rígidos, estáticos, fijos o asignados	Flexibles o variables
<ul style="list-style-type: none">• Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad.	<ul style="list-style-type: none">• Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno.

Fuente: Amauris Rafael German Polanco; Artículo: Clasificación del presupuesto; disponible en: www.monografias.com

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Según el período que cubran

Gráfico # 61: Clasificación del presupuesto

Corto Plazo	Largo Plazo
<ul style="list-style-type: none">• Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año.	<ul style="list-style-type: none">• Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

Fuente: Amauris Rafael German Polanco; Artículo: Clasificación del presupuesto; disponible en: www.monografias.com

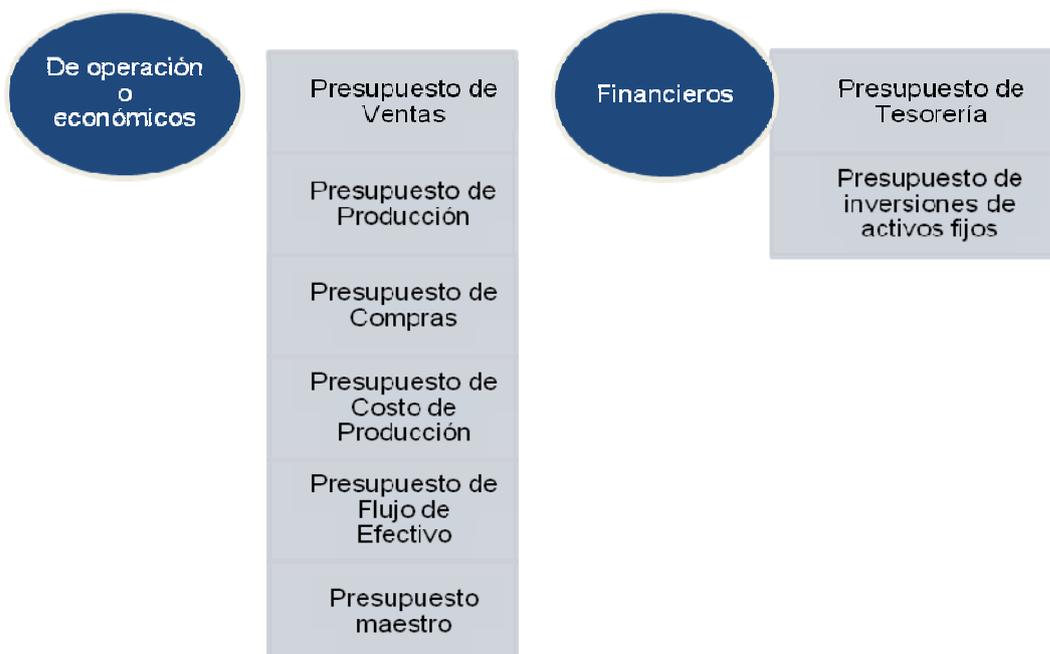
Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Según el campo de aplicabilidad de la empresa

Se clasifican en dos grupos:

- Presupuestos de operación o económicos.- Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran
- Presupuestos financieros.- En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance.

Gráfico # 62: Clasificación del presupuesto



Fuente: Amauris Rafael German Polanco; Artículo: Clasificación del presupuesto; disponible en: www.monografias.com

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Según el sector en el cual se utilicen

Gráfico # 63: Clasificación del presupuesto



Fuente: BURBANO, Jorge y ORTIZ, Alberto. Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. Mc Graw Hill Bogotá. Segunda Edición.

Elaborado por: Alejandro Toro Rosero

Concepto de presupuesto de marketing

Es la cantidad de recursos de marketing que la empresa decide invertir para, así, poder alcanzar sus objetivos de ventas y beneficios en un determinado horizonte temporal.

Para lograr el cumplimiento de dichos objetivos, la empresa deberá distribuir su presupuesto de marketing entre diversos componentes de su marketing mix.

7.1.1. Presupuesto de proyectos

Tabla # 78: Presupuesto de ingresos-egresos proyecto # 1

**PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS DEL PROYECTO PROYECCIÓN 2010
PROYECTO No. 1
AMPLIACIÓN DE CATÁLOGO**

	2010	2011	2012
	NUEVAS DOSIS	NUEVAS DOSIS	NUEVAS DOSIS
INVERSIÓN	3500000	3850000	4235000

	2010	2011	2012
	DOSIS	DOSIS	DOSIS
Ventas	\$ 5.210.000,00	\$ 5.731.000,00	\$ 6.304.100,00

Presupuesto gastos:	\$ 3.500.000,00	\$ 3.850.000,00	\$ 4.235.000,00
Presupuesto ingresos:	\$ 5.210.000,00	\$ 5.731.000,00	\$ 6.304.100,00
Utilidad:	\$ 1.710.000,00	\$ 1.881.000,00	\$ 2.069.100,00

OBSERVACIONES:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	V/UNITARIO	TOTAL
8	ADQUISICIÓN DE FRANQUICIAS	300000	2400000
1	PUBLICIDAD	25000	25000
125000	ADQUISICIÓN DE FÁRMACOS	8	1000000
1	TRANSPORTE	75000	75000
	TOTAL	400008	3500000

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 79: Presupuesto de ingresos-egresos proyecto # 2

**PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS DEL PROYECTO PROYECCIÓN 2010
PROYECTO No. 2
DESCUENTOS GENERALES**

Con un valor de USD 8,00 cada dosis y descuentos del 10% y 15%, establecemos un descuento promedio por cada dosis.

	2010	2011	2012
	DOSIS	DOSIS	DOSIS
COSTOS	125000	125000	125000
Descuentos	\$ 180.000,00	\$ 198.000,00	\$ 217.800,00

	2010	2011	2012
	DOSIS	DOSIS	DOSIS
INGRESOS	125000	125000	125000
Ventas	\$ 490.434,00	\$ 539.477,40	\$ 593.425,14

Presupuesto gastos:	\$ 180.000,00	\$ 198.000,00	\$ 217.800,00
Presupuesto ingresos:	\$ 490.434,00	\$ 539.477,40	\$ 593.425,14
Utilidad:	\$ 310.434,00	\$ 341.477,40	\$ 375.625,14

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 80: Presupuesto de ingresos-egresos proyecto # 3

**PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS DEL PROYECTO PROYECCIÓN 2010
PROYECTO No. 3
DESCUENTOS GENERALES**

Con un valor de USD 8,00 cada dosis y descuentos del 10% y 15%, establecemos un descuento promedio por cada dosis.

	2010	2011	2012
	DOSIS	DOSIS	DOSIS
COSTOS	125000	125000	125000
Descuentos	\$ 180.000,00	\$ 198.000,00	\$ 217.800,00

	2010	2011	2012
	DOSIS	DOSIS	DOSIS
INGRESOS	125000	125000	125000
Ventas	\$ 490.434,00	\$ 539.477,40	\$ 593.425,14

Presupuesto gastos:	\$ 180.000,00	\$ 198.000,00	\$ 217.800,00
Presupuesto ingresos:	\$ 490.434,00	\$ 539.477,40	\$ 593.425,14
Utilidad:	\$ 310.434,00	\$ 341.477,40	\$ 375.625,14

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 81: Presupuesto de ingresos-egresos proyecto # 4

**PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS DEL PROYECTO PROYECCIÓN 2010
PROYECTO No. 4
CANAL DE DISTRIBUCIÓN**

	2010	2011	2012
	NUEVAS DOSIS	NUEVAS DOSIS	NUEVAS DOSIS
	125000,0	125000	125000,0
INVERSIÓN	\$ 95.000,00	\$ 104.500,00	\$ 114.950,00

	2010	2011	2012
	NUEVAS DOSIS	NUEVAS DOSIS	NUEVAS DOSIS
	8	8,8	9,68
INGRESOS	\$ 160.000,00	\$ 176.000,00	\$ 193.600,00
Ventas	\$ 160.000,00	\$ 176.000,00	\$ 193.600,00

Presupuesto gastos:	\$ 95.000,00	\$ 104.500,00	\$ 114.950,00
Presupuesto ingresos:	\$ 160.000,00	\$ 176.000,00	\$ 193.600,00
Utilidad:	\$ 65.000,00	\$ 71.500,00	\$ 78.650,00

OBSERVACIONES:

1.- LA INVERSION DE 30.000 DÓLARES CORRESPONDE A:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	V/UNITARIO	V/TOTAL
1	TRANSPORTE	30000	30000
1	PUBLICIDAD	40000	65000
	TOTAL	70000	95000

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 82: Presupuesto de ingresos-egresos proyecto # 5,6 y 7

PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS DEL PROYECTO PROYECCIÓN 2010

PROYECTO No. 5, 6 y 7

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

	2010	2011	2012
GASTOS	VALOR	VALOR	VALOR
Diseño de artes	500	0	0
Diseño y montaje de pagina web	250	60	65
Elaboración de mensaje radial	350	400	430
Envío de e-mail	1500	1600	1700
Publicación medios escritos	30000	32000	34000
Difusión de cuñas radiales	7400	8000	8500
Total	40000	42060	44695

GASTOS	OBSERVACIÓN
Diseño de artes	Diseño y aprobación de gerencia.
Diseño y montaje de pagina web	Diseño y hosting
Elaboración de mensaje radial	Locución
Envío de e-mail	Base de datos (2000 usuarios)
Publicación medios escritos	Plan de medios
Difusión de cuñas radiales	Plan de medios

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 83: Presupuesto de ingresos-egresos proyecto # 8

**PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS DEL PROYECTO PROYECCIÓN 2010
PROYECTO No. 8
PERSONAL**

	2010	2011	2012
GASTOS	VALOR		
Conferencias de capacitación	4500	4950	5445
Talleres	700	770	847
Total	5200	5720	6292

GASTOS	OBSERVACIÓN
Conferencias de capacitación	4 conferencias, cada una a un costo de USD 1125,00
Talleres	3 talleres de aplicación farmacéutica, a un costo de USD. 233,33 cada uno.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 84: Presupuesto de ingresos-egresos proyecto # 9

**PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS DEL PROYECTO PROYECCIÓN 2010
PROYECTO No. 9
FIDELIZACIÓN DE CLIENTES**

	2010	2011	2012
	TARJETA FIDELIZACIÓN	TARJETA FIDELIZACIÓN	TARJETA FIDELIZACIÓN
INVERSIÓN	4500	4950	5445
	2010	2011	2012
	TARJETA FIDELIZACIÓN	TARJETA FIDELIZACIÓN	TARJETA FIDELIZACIÓN
INGRESOS	10	11	12,1
Ventas	\$ 10.000,00	\$ 11.000,00	\$ 12.100,00
Presupuesto gastos:	\$ 4.500,00	\$ 4.950,00	\$ 5.445,00
Presupuesto ingresos:	\$ 10.000,00	\$ 11.000,00	\$ 12.100,00
Utilidad:	\$ 5.500,00	\$ 6.050,00	\$ 6.655,00

1.- LA INVERSION DE 2.000 DÓLARES CORRESPONDE A:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	V/UNITARIO	V/TOTAL
1000	Costo tarjeta	4,5	4500

NOTA: la tarjeta se la vende al cliente final a un costo de USD. 10,00 cada una.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

7.1.2. Flujo de efectivo

MEDISUMI S.A
ESTADOS DE FLUJOS DE CAJA
PROYECTADO PARA LOS AÑOS 2010 HASTA EL 2012

Años	2010	2011	2012
FLUJOS DE CAJA PARA ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			
Ventas	14.154.916,24	15.570.407,87	17.127.448,65
(-) Costo de ventas	-6.968.480,35	-7.665.328,38	-8.431.861,22
Margen total de contribución	7.186.435,90	7.905.079,49	8.695.587,44
(-) Gastos de Administración y ventas	(4.336.383,87)	(4.768.082,26)	(5.243.319,48)
(-) Depreciación	(25.789,48)	(28.368,43)	(31.205,27)
UTILIDAD OPERATIVA	2.824.262,55	3.108.628,81	3.421.062,69
FLUJOS DE CAJA PARA ACTIVIDADES DE FINANZAMIENTO			
(-) Gatos Financieros	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS	4.299.452,90	4.731.338,19	5.206.043,01
(-) Participación Trabajadores (15%)	(646.127,35)	(711.031,08)	(782.369,84)
(-) Impuesto a la Renta (25%)	(915.347,08)	(1.007.294,03)	(1.108.357,27)
UTILIDAD NETA	2.737.978,48	3.013.013,07	3.315.315,89
Depreciación	25.789,48	28.368,43	31.205,27
	-	-	-
	-	-	-
Inversion Inicial	(3.824.700,00)		
COSTOS DE PROYECTOS			
<i>Publicidad proyecto 5,6 y 7</i>	(40.000,00)		
<i>gastos proyecto 1</i>	(3.500.000,00)		
<i>Descuentos proyecto 2 Y 3</i>	(180.000,00)		
<i>Inversión proyecto 4</i>	(95.000,00)		
<i>Tarjeta fidelización proyecto 9</i>	(4.500,00)		
<i>Capacitaciones y talleres proyecto 8</i>	(5.200,00)		
FLUJOS DE EFECTIVO	(3.824.700,00)	2.763.767,96	3.041.381,50
		3.346.521,16	

Tabla # 85: Valor Actual Neto

MEDISUMI S.A		
VALOR ACTUAL NETO		
Años	Flujo Operacional	VAN
		15,41%
Inversión Inicial	-\$ 3.824.700,00	-\$ 3.314.010,92
31/12/2010	\$ 2.763.767,96	\$ 2.074.983,73
31/12/2011	\$ 3.041.381,50	\$ 1.978.520,60
31/12/2012	\$ 3.346.521,16	\$ 1.886.339,29
TOTAL	\$ 5.326.970,61	\$ 2.625.832,70

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 86: Tasa Interna de Retorno

MEDISUMI S.A	
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	
Años	FLUJO DE EFECTIVO
Inversión Inicial	-\$ 3.824.700,00
31/12/2010	\$ 2.763.767,96
31/12/2011	\$ 3.041.381,50
31/12/2012	\$ 3.346.521,16
TIR	58,00%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 87: Análisis de Sensibilidad

MEDISUMI S.A				
ANALISIS DE SENSIBILIDAD				
VARIABLES	PORCENTAJE	TIR	VAN	RESULTADO
Proyecto		58,00%	\$ 2.625.832,70	VIABLE
Volúmen de ventas	20,00%	113,00%	\$ 6.503.180,22	OPTIMISTA
Costo de ventas	20,00%	28,00%	\$ 717.010,39	PESIMISTA

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

7.1.3. Estado de resultados del 2009

ESTADO DE RESULTADOS				
CUENTA	NOMBRE	SALDOS 2009		
4	INGRESOS			
4.1	INGRESOS CORRIENTES			6.196.257,12
4.1.01	INGRESOS OPERACIONALES			
4.1.01.001	VENTAS DE MERCADERIAS	6.232.200,00		
4.1.01.002	(-) DSCOTOS. Y DEVOLUCIONES EN VENTAS	35.942,89		
	COSTO DE VENTAS			
1.1.05.001	MERCADERIAS INVENTARIO INICIAL	1.393.467,88		
5.1.01.001	(+) IMPORTACIONES DE MERCADERIAS	4.120.589,00		
	=DISPONIBLE PARA LA VENTA	5.514.056,88		
1.1.05.002	(-) MERCADERIAS INVENTARIO FINAL	142.532,59		
6.1.01.001	=COSTO DE VENTAS			5.371.524,29
6.1.01.002	GANANCIA BRUTA EN VENTAS MERCADERIAS Y MATERIA PRIMA			824.732,83
4.2	INGRESOS EXTRAORDINARIOS			
4.2.01	INGRESOS NO OPERACIONALES			1.380.434,00
4.2.01.001	INTERESES CTA. CORRIENTE	24.750,00		
4.2.01.002	OTROS INGRESOS	1.355.684,00		
	GANANCIA TOTAL EN VENTAS DE MERCADERIA			2.205.166,83
5.1.05	GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRACIÓN			95.583,42
5.1.05.001	SUELDOS Y SALARIOS	12.724,80		
5.1.05.002	APORTE PATRONAL Y F. RESERVA IESS	1.189,77		
5.1.05.003	PUBLICIDAD	660,00		
5.1.05.004	MANT. Y REPUESTOS VEHICULOS	7.103,66		
5.1.05.005	COMBUSTIBLES VEHICULOS	4.753,57		
5.1.05.006	LUBRICANTES VEHICULOS	1.391,02		
5.1.05.007	ALIMENTACION, HOSPEDAJE Y GASTOS	8.202,58		
5.1.05.008	AGUA, LUZ, TELEFONO	4.802,25		
5.1.05.009	SEGUROS Y REASEGUROS	50.477,88		
5.1.05.010	SUMINISTROS Y MATERIALES	4.277,90		
5.1.06	OTROS GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRACIÓN			369.583,73
5.1.06.001	FLETES Y ESTIBAJES	4.659,36		
5.1.06.002	OTROS GASTOS DE VENTAS	1.456,65		
5.1.08.001	GASTOS . TASAS Y ADUANAS MERCADERIAS	347.545,57		
5.1.08.002	UNIFORMES	1.320,00		
5.1.08.003	MANT. Y REPARACION OFICINAS	1.688,14		
5.1.08.004	GASTOS BANCARIOS	4.020,26		
5.1.08.005	CORREOS, SERVICIOS Y TRAMITES ADMINISTRATIVOS	1.698,04		
5.1.08.006	GASTOS DE GESTION	757,90		
5.1.08.007	CAPACITACIONES Y SUSCRIPCIONES	165,00		
5.1.08.008	INTERNET	554,40		
5.1.08.019	GASTOS MISCELANEOS Y NAVIDEÑOS	2.798,16		
5.1.08.010	MANT. Y REP. ACTIVOS FIJOS	2.920,26		
5.1.09	CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS			8.556,78
5.1.09.001	CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS DE LEY	8.556,78		
5.1.10	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES			4.596,24
5.1.10.001	DEPRECIACION EQUIPO DE OFICINA	625,88		
5.1.10.002	DEPRECIACIONES MUEBLES Y ENSERES	634,58		
5.1.10.003	DEPRECIACION VEHICULOS	2.821,36		
5.1.10.004	DEPRECIACION EQ. COMPUTACION	514,43		
5.2.01	PROV. DEDUC. Y EGRESOS NO OPERACIONALES			12.602,46
5.2.01.001	GASTOS CUENTAS MALAS	12.602,46		
5.3.01	INVENTARIOS Y PERDIDAS			6.246,28
5.3.01.001	BAJAS DE INVENTARIOS	6.246,28		
5.4.01	GASTOS FINANCIEROS			23.465,31
5.4.01.001	INTERESES SOBRE PREST. PERSONAS NATURALES	0,00		
5.4.01.002	INTERESES PRESTAMOS. INSTITUCIONES. FINANCIERAS	23.465,31		
5.5.01	GASTOS NO DEDUCIBLES			7.329,77
5.5.01.001	NO DEDUCIBLES EN EL PAIS			
5.5.01.002	NO DEDUCIBLES EN EL EXTERIOR	7.329,77		
	TOTAL DE GASTOS			527.964,00
3.2.01.007	UTILIDAD ANTES IMPTO. RENTA, PARTIC. TRABAJO. Y RESERVAS			1.677.202,83
2.1.03.001	(-)15% PARTICIPACION TRABAJADORES			252.679,89
2.1.04.003	(-) 25% IMPUESTO RENTA POR PAGAR ANTES DE ANTIPOYOS Y DEDUCCIONES		357.963,18	
3.2.01.001	(-) 10 % RESERVA LEGAL			0,00
3.2.01.002	(-) 10% RESERVA FACULTATIVA			0,00
3.2.01.006	UTILIDAD NETA DEL PRESENTE EJERCICIO			1.066.559,76

7.1.3.1. Estado de resultados proyectado 2009

CUENTA	NOMBRE	SALDOS 2009	SALDOS 2010	SALDOS 2011	SALDOS 2012	
4	INGRESOS					
4.1	INGRESOS CORRIENTES		6.196.257,12	6.815.882,83	7.497.471,11	8.247.218,22
4.1.01	INGRESOS OPERACIONALES					
4.1.01.001	VENTAS DE MERCADERIAS	6.232.200,00	6.855.420,00	7.540.962,00	8.295.058,20	
4.1.01.002	(-) DSCOTOS Y DEVOLUCIONES EN VENTAS	35.942,89	39.537,17	43.490,89	47.839,98	
	COSTO DE VENTAS					
1.1.05.001	MERCADERIAS INVENTARIO INICIAL	1.393.467,88	1.532.814,67	1.686.096,13	1.854.705,75	
5.1.01.001	(+) IMPORTACIONES DE MERCADERIAS	4.120.589,00	4.550.000,00	5.005.000,00	5.505.500,00	
	=DISPONIBLE PARA LA VENTA	5.514.056,88	6.082.814,67	6.691.096,13	7.360.205,75	
1.1.05.002	(-) MERCADERIAS INVENTARIO FINAL	142.532,59	156.785,85	172.464,43	189.710,87	
6.1.01.001	=COSTO DE VENTAS		5.371.524,29	5.926.028,82	6.518.631,70	7.170.494,87
6.1.01.002	GANANCIA BRUTA EN VENTAS MERCADERIAS Y MATERIA PRIMA		824.732,83	889.854,01	978.839,41	1.076.723,35
4.2	INGRESOS EXTRAORDINARIOS					
4.2.01	INGRESOS NO OPERACIONALES	1.380.434,00	1.518.477,40	1.670.325,14	1.837.357,85	
4.2.01.001	INTERESES CTA. CORRIENTE	24.750,00	27.225,00	29.947,50	32.942,25	
4.2.01.002	OTROS INGRESOS	1.355.684,00	1.491.252,40	1.640.377,64	1.804.415,40	
	GANANCIA TOTAL EN VENTAS DE MERCADERIA		2.205.166,83	2.408.331,41	2.649.164,55	2.914.081,00
5.1.05	GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRACIÓN	95.583,42	105.141,76	115.655,94	127.221,53	
5.1.05.001	SUELDOS Y SALARIOS	12.724,80	13.997,28	15.397,01	16.936,71	
5.1.05.002	APORTE PATRONAL Y F. RESERVA ESS	1.189,77	1.308,75	1.439,62	1.583,59	
5.1.05.003	PUBLICIDAD	660,00	726,00	798,60	878,46	
5.1.05.004	MAINT. Y REPUESTOS VEHICULOS	7.103,66	7.814,02	8.595,42	9.454,97	
5.1.05.005	COMBUSTIBLES VEHICULOS	4.753,57	5.228,93	5.751,82	6.327,01	
5.1.05.006	LUBRICANTES VEHICULOS	1.391,02	1.530,12	1.683,13	1.851,44	
5.1.05.007	ALIMENTACION, HOSPEDAJE Y GASTOS	8.202,58	9.022,84	9.925,12	10.917,63	
5.1.05.008	AGUA, LUZ, TELEFONO	4.802,25	5.282,47	5.810,72	6.391,79	
5.1.05.009	SEGUROS Y REASEGUROS	60.477,88	55.525,67	61.078,23	67.186,06	
5.1.05.010	SUMINISTROS Y MATERIALES	4.277,90	4.705,69	5.176,26	5.693,88	
5.1.06	OTROS GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRACIÓN	369.583,73	406.542,10	447.196,31	491.915,95	
5.1.06.001	FLETES Y ESTIBAJES	4.659,36	5.125,29	5.637,82	6.201,61	
5.1.06.002	OTROS GASTOS DE VENTAS	1.456,65	1.602,32	1.762,55	1.938,81	
5.1.08.001	GASTOS TASAS Y ADUANAS MERCADERIAS	347.545,57	382.300,13	420.530,14	462.583,16	
5.1.08.002	UNIFORMES	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92	
5.1.08.003	MAINT. Y REPARACION OFICINAS	1.688,14	1.856,95	2.042,65	2.246,91	
5.1.08.004	GASTOS BANCARIOS	4.020,26	4.422,28	4.864,51	5.350,96	
5.1.08.005	CORREOS, SERVICIOS Y TRAMITES ADMINISTRATIVOS	1.698,04	1.867,84	2.054,62	2.260,09	
5.1.08.006	GASTOS DE GESTION	757,90	833,69	917,06	1.008,76	
5.1.08.007	CAPACITACIONES Y SUSCRIPCIONES	165,00	181,50	199,65	219,62	
5.1.08.008	INTERNET	554,40	609,84	670,82	737,91	
5.1.08.019	GASTOS MISCELANEOS Y NAVIENOS	2.798,16	3.077,97	3.385,77	3.724,35	
5.1.08.010	MAINT. Y REP. ACTIVOS FIJOS	2.920,26	3.212,28	3.533,51	3.888,66	
5.1.09	CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS	8.556,78	9.412,46	10.353,71	11.353,71	
5.1.09.001	CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS DE LEY	8.556,78	9.412,46	10.353,71	11.353,71	
5.1.10	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	4.596,24	5.055,86	5.561,45	6.117,60	
5.1.10.001	DEPRECIACION EQUIPO DE OFICINA	625,88	688,47	757,31	833,04	
5.1.10.002	DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	634,58	698,04	767,84	844,62	
5.1.10.003	DEPRECIACION VEHICULOS	2.821,36	3.103,49	3.413,84	3.755,23	
5.1.10.004	DEPRECIACION EQ. COMPUTACION	514,43	565,87	622,46	684,70	
5.2.01	PROV. DEDUC. Y EGRESOS NO OPERACIONALES		12.802,46	13.862,70	15.248,97	16.773,87
5.2.01.001	GASTOS CUENTAS MALAS	12.602,46	13.862,70	15.248,97	16.773,87	
5.3.01	INVENTARIOS Y PERDIDAS	6.246,28	6.870,91	7.558,00	8.313,80	
5.3.01.001	BAJAS DE INVENTARIOS	6.246,28	6.870,91	7.558,00	8.313,80	
5.4.01	GASTOS FINANCIEROS	23.465,31	25.811,84	28.393,03	31.232,33	
5.4.01.001	INTERESES SOBRE PREST. PERSONAS NATURALES	0,00	0,00	0,00	0,00	
5.4.01.002	INTERESES PRESTAMOS INSTITUCIONES FINANCIERAS	23.465,31	25.811,84	28.393,03	31.232,33	
5.5.01	GASTOS NO DEDUCIBLES	7.329,77	8.062,75	8.869,03	9.755,93	
5.5.01.001	NO DEDUCIBLES EN EL PAIS					
5.5.01.002	NO DEDUCIBLES EN EL EXTERIOR	7.329,77	8.062,75	8.869,03	9.755,93	
	TOTAL DE GASTOS	527.964,00	580.760,39	638.836,44	701.684,71	
3.2.01.007	UTILIDAD ANTES IMPTO. RENTA, PARTIC. TRABAJO Y RESERVAS		1.677.202,83	1.827.571,01	2.010.328,11	2.212.396,29
2.1.03.001	(-)15% PARTICIPACION TRABAJADORES		252.679,89	275.345,06	302.879,57	333.322,83
2.1.04.003	(-) 25% IMPUESTO RENTA POR PAGAR ANTES DE ANTIPOYOS Y DEDUCCIONES	357.963,18	390.072,17	429.079,39	472.207,35	
3.2.01.001	(-) 10 % RESERVA LEGAL		0,00	0,00	0,00	0,00
3.2.01.002	(-) 10% RESERVA FACULTATIVA		0,00	0,00	0,00	0,00
3.2.01.006	UTILIDAD NETA DEL PRESENTE EJERCICIO	1.066.559,76	1.162.153,77	1.278.369,15	1.406.866,11	

7.1.3.2. Estado de resultados proyectado con propuesta.

NOMBRE	SALDOS 2010		SALDOS 2011		SALDOS 2012	
INGRESOS						
INGRESOS CORRIENTES			14.154.916,24		15.570.407,87	17.127.448,65
INGRESOS OPERACIONALES						
VENTAS DE MERCADERIAS	8.324.019,42		9.156.421,36		10.072.063,49	
ventas proyecto 1	5.210.000,00		5.731.000,00		6.304.100,00	
ventas proyecto 2,3	490.434,00		539.477,40		593.425,14	
ventas proyecto 9	10.000,00		11.000,00		12.100,00	
ventas proyecto 4	160.000,00		176.000,00		193.600,00	
(-) DSCOTOS. Y DEVOLUCIONES EN VENTAS	39.537,17		43.490,89		47.839,98	
COSTO DE VENTAS						
MERCADERIAS INVENTARIO INICIAL	1.532.814,67		1.686.096,13		1.854.705,75	
(+) IMPORTACIONES DE MERCADERIAS	5.500.000,00		6.050.000,00		6.655.000,00	
=DISPONIBLE PARA LA VENTA	7.032.814,67		7.736.096,13		8.509.705,75	
(-) MERCADERIAS INVENTARIO FINAL	64.334,32		70.767,75		77.844,53	
=COSTO DE VENTAS		6.968.480,35		7.665.328,38		8.431.861,22
GANANCIA BRUTA EN VENTAS MERCADERIAS Y MATERIA PRIMA		7.186.435,90		7.905.079,49		8.695.587,44
INGRESOS EXTRAORDINARIOS						
INGRESOS NO OPERACIONALES		1.516.477,40		1.670.325,14		1.837.357,65
INTERESES CTA. CORRIENTE	27.225,00		29.947,50		32.942,25	
OTROS INGRESOS	1.491.252,40		1.640.377,64		1.804.415,40	
GANANCIA TOTAL EN VENTAS DE MERCADERIA		8.704.913,30		9.575.404,63		10.532.945,09
GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRACIÓN		3.920.141,76		4.310.215,94		4.739.666,53
SUELDOS Y SALARIOS	13.997,28		15.397,01		16.936,71	
APORTE PATRONAL Y F. RESERVA IESS	1.308,75		1.439,62		1.583,59	
PUBLICIDAD	726,00		796,60		878,46	
Publicidad proyecto 5,6 y 7	40.000,00		42.060,00		44.695,00	
MANT. Y REPUESTOS VEHICULOS	7.814,02		8.595,42		9.454,97	
COMBUSTIBLES VEHICULOS	5.228,93		5.751,82		6.327,01	
LUBRICANTES VEHICULOS	1.530,12		1.683,13		1.851,44	
ALIMENTACION, HOSPEDAJE Y GASTOS	9.022,84		9.925,12		10.917,63	
AGUA, LUZ, TELEFONO	5.262,47		5.810,72		6.391,79	
SEGUROS Y REASEGUROS	55.525,67		61.078,23		67.186,06	
SUMINISTROS Y MATERIALES	4.705,69		5.176,26		5.693,88	
Ampliación de catálogo proyecto 1	3.500.000,00		3.850.000,00		4.235.000,00	
Descuentos por proyecto 2,3	180.000,00		198.000,00		217.800,00	
Ampliación canal de distribución proyecto 4	95.000,00		104.500,00		114.950,00	
OTROS GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRACIÓN		416.242,10		457.866,31		503.652,95
FLETES Y ESTIBAJES	5.125,29		5.637,82		6.201,61	
OTROS GASTOS DE VENTAS	1.602,32		1.762,55		1.938,81	
GASTOS .TASAS Y ADUANAS MERCADERIAS	382.300,13		420.530,14		462.583,16	
UNIFORMES	1.452,00		1.597,20		1.756,92	
MANT. Y REPARACION OFICINAS	1.856,95		2.042,65		2.246,91	
GASTOS BANCARIOS	4.422,28		4.864,51		5.350,96	
CORREOS, SERVICIOS Y TRAMITES ADMINISTRATIVOS	1.867,84		2.054,62		2.260,09	
GASTOS DE GESTION	833,69		917,06		1.008,76	
Tarjeta fidelización proyecto 9	4.500,00		4.950,00		5.445,00	
CAPACITACIONES Y SUSCRIPCIONES	181,50		199,65		219,62	
Capacitaciones y talleres proyecto 8	5.200,00		5.720,00		6.292,00	
INTERNET	609,84		670,82		737,91	
GASTOS MISCELANEOS Y NAVIENOS	3.077,97		3.385,77		3.724,35	
MANT. Y REP. ACTIVOS FIJOS	3.212,28		3.533,51		3.886,86	
CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS		9.412,46		10.353,71		11.389,08
CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS DE LEY	9.412,46		10.353,71		11.389,08	
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		5.055,86		5.561,45		6.117,60
DEPRECIACION EQUIPO DE OFICINA	688,47		757,31		833,04	
DEPRECIACIONES MUEBLES Y ENSERES	698,04		767,84		844,62	
DEPRECIACION VEHICULOS	3.103,49		3.413,84		3.755,23	
DEPRECIACION EQ. COMPUTACION	565,87		622,46		684,70	
PROV. DEDUC. Y EGRESOS NO OPERACIONALES		13.862,70		15.248,97		16.773,87
GASTOS CUENTAS MALAS	13.862,70		15.248,97		16.773,87	
INVENTARIOS Y PERDIDAS		6.870,91		7.558,00		8.313,80
BAJAS DE INVENTARIOS	6.870,91		7.558,00		8.313,80	
GASTOS FINANCIEROS		25.811,84		28.393,03		31.232,33
INTERESES SOBRE PREST. PERSONAS NATURALES	0,00		0,00		0,00	
INTERESES PRESTAMOS. INSTITUCIONES. FINANCIERAS	25.811,84		28.393,03		31.232,33	
GASTOS NO DEDUCIBLES		8.062,75		8.869,03		9.755,93
NO DEDUCIBLES EN EL PAIS						
NO DEDUCIBLES EN EL EXTERIOR	8.062,75		8.869,03		9.755,93	
TOTAL DE GASTOS		4.405.460,39		4.844.066,44		5.326.902,08
UTILIDAD ANTES IMPTO. RENTA, PARTIC. TRABAJ. Y RESERVAS		4.299.452,90		4.731.338,19		5.206.043,01
(-)15% PARTICIPACION TRABAJADORES		646.127,35		711.031,08		782.369,84
(-) 25% IMPUESTO RENTA POR PAGAR ANTES DE ANTICIPOS Y DEDUCCIONES		915.347,08		1.007.294,03		1.108.357,27
(-) 10 % RESERVA LEGAL		0,00		0,00		0,00
(-) 10% RESERVA FACULTATIVA		0,00		0,00		0,00
UTILIDAD NETA DEL PRESENTE EJERCICIO		2.737.978,48		3.013.013,07		3.315.315,89

7.1.3.3. Índices de Rentabilidad

Índices sin propuesta:

Tabla # 88: Índice de Rentabilidad sin propuesta

INDICES DE RENTABILIDAD			
INDICE	FORMULA	2010	
		APLICACIÓN	RESULTADO %
RENTABILIDAD VENTAS =	UTILIDAD NETA	1.162.153,77	17,05%
	VENTAS NETAS	6.815.882,83	
Muestra la utilidad sobre las ventas obtenidas.			
INDICE	FORMULA	APLICACIÓN	RESULTADO %
MARGEN UTILIDAD BRUTA =	UTILIDAD BRUTA	889.854,01	13,056%
	VENTAS NETAS	6.815.882,83	
Representa el margen de utilidad con respecto a las ventas			
INDICE	FORMULA	APLICACIÓN	RESULTADO %
MARGEN UTILIDAD NETA =	UTILIDAD DEL EJERCICIO	1.827.571,01	26,8%
	VENTAS NETAS	6.815.882,83	
Representa el margen de utilidad con relación a otros ingresos representativos.			

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Índices con propuesta:

Tabla # 89: Índice de Rentabilidad con propuesta

INDICES DE RENTABILIDAD			
INDICE	FORMULA	2010	
		APLICACIÓN	RESULTADO %
RENTABILIDAD VENTAS =	UTILIDAD NETA	2.737.978,48	19,34%
	VENTAS NETAS	14.154.916,24	
Muestra la utilidad sobre las ventas obtenidas.			
INDICE	FORMULA	APLICACIÓN	RESULTADO %
MARGEN UTILIDAD BRUTA =	UTILIDAD BRUTA	7.186.435,90	50,77%
	VENTAS NETAS	14.154.916,24	
Representa el margen de utilidad con respecto a las ventas			
INDICE	FORMULA	APLICACIÓN	RESULTADO %
MARGEN UTILIDAD NETA =	UTILIDAD DEL EJERCICIO	4.299.452,90	30,37%
	VENTAS NETAS	14.154.916,24	
Representa el margen de utilidad con relación a otros ingresos representativos.			

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

7.2. Plan operativo de marketing para el primer año de acuerdo a proyectos

Tabla # 90: Proyecto # 1

PROYECTO No.1																										
I. INFORMACIÓN GENERAL																										
Empresa:	Medisumi S.A																									
Programa:	Servicios y productos																									
Proyecto:	Ampliación de catálogo																									
Responsable:	Gerencia general																									
II. OBJETIVOS																										
Perspectiva estratégica:	Perspectiva financiera																									
Objetivo estratégico:	Incrementar la comercialización de medicamentos genéricos																									
Objetivo del proyecto:	Adquirir desde el mes de enero del 2010, mayores derechos de comercialización de empresas productoras de fármacos a fin de abarcar mayores segmentos de mercado.																									
Meta:	Incrementar 5 nuevos derechos de comercialización de medicamentos genéricos a fin de distribuir un 40% de ellos hacia el sector farmacéutico privado y el 60% restante hacia el sector público.																									
Descripción:	Comercialización de nuevos medicamentos genéricos para el sector farmacéutico privado y para el sector público.																									
III. PRESUPUESTO																										
Presupuesto de costos aproximado:	\$3.500.000,00																									
Presupuesto de ingresos aproximado:	\$5.210.000,00																									
IV. CURSOS DE ACCIÓN																										
	TIEMPO	2010												2011												
ACTIVIDAD		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	RESPONSABLE
AMPLIACIÓN DE CATÁLOGO		■	■	■	■																					Gerencia General
I. INVESTIGACION DE MERCADO		■	■	■	■																					Gerencia General
Plan de negocio		■	■	■	■																					Gerencia General
II. DISEÑO DEL SERVICIO						■	■																			Administración
III. OPERACIÓN DE LA UEN								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Gerencia General
Operación de Medisumi S.A								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Gerencia General
IV. EVALUACIÓN DEL SERVICIO												■	■											■	■	Gerencia General
Medir la satisfacción del cliente												■	■											■	■	Gerencia General
* Fecha de inicio:		ene-10																								
* Fecha de terminación:		Indefinido																								
* Indicadores:		Clientes totales, utilidades del servicio, avance del proyecto, ventas realizadas / ventas proyectadas, gastos realizados / gastos proyectados.																								
V. OBSERVACIONES		Los gastos de publicidad del proyecto serán cargados al total del gasto de la empresa.																								

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 91: Proyecto # 2

PROYECTO No.2																									
I. INFORMACIÓN GENERAL																									
Empresa:	Medisumi S.A																								
Programa:	Precio																								
Proyecto:	Descuentos generales																								
Responsable:	Administración																								
II. OBJETIVOS																									
Perspectiva estratégica:	Perspectiva interna																								
Objetivo estratégico:	Fortalecer la relación cliente-empresa																								
Objetivo del proyecto:	Implementar desde el mes de enero del 2010 un sistema de descuentos generales de clientes en base a las condiciones que establece la empresa del 10 % por volúmenes de compra.																								
Meta:	Comercializar los medicamentos que ofrece Medisumi S.A, a través del sistema de descuentos generales, cumpliendo con los presupuestos de ingresos y gastos previstos, alcanzando el 50% de participación en el mercado farmacéutico privado.																								
Descripción:	Descuento del 10% por volúmenes de compra establecido por la empresa de acuerdo a condiciones.																								
III. PRESUPUESTO																									
Presupuesto de costos aproximado:	\$180.000,00																								
Presupuesto de ingresos aproximado:	\$490.434,00																								
IV. CURSOS DE ACCIÓN																									
ACTIVIDAD	2010												2011												RESPONSABLE
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	
DESCUENTO GRUPOS																									Gerencia General
I. PLANIFICACIÓN																									
Determinación de tipo de clientes.																									Gerencia General
II. OPERACIÓN DEL PROYECTO																									
Aplicación de descuentos																									Administración
III. EVALUACIÓN DEL PROYECTO																									
Número de clientes (Grupos) / Número total de clientes																									Gerencia General
IV. EVALUACIÓN DE INGRESOS																									
Determinación de ingresos por grupos de consumo.																									Gerencia General
* Fecha de inicio:	ene-10																								
* Fecha de terminación:	Indefinido																								
* Indicadores:	Clientes totales, utilidades del servicio, avance del proyecto, ventas realizadas / ventas proyectadas, gastos realizados / gastos proyectados.																								
V. OBSERVACIONES																									
Los gastos de puboicidad del proyecto serán cargados al total del gasto de la empresa.																									

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 92: Proyecto # 3

PROYECTO No.3																										
I. INFORMACIÓN GENERAL																										
Empresa:	Medisumi S.A																									
Programa:	Precio																									
Proyecto:	Descuentos especiales																									
Responsable:	Administración																									
II. OBJETIVOS																										
Perspectiva estratégica:	Perspectiva interna																									
Objetivo estratégico:	Fortalecer la relación cliente-empresa																									
Objetivo del proyecto:	Implementar desde el mes de enero del 2010 un sistema de descuentos especiales por cliente en base a las condiciones que establece la empresa, 15% por concepto de tarjeta de fidelización de clientes.																									
Meta:	Comercializar los medicamentos que ofrece Medisumi S.A, a través del sistema por descuentos especiales, cumpliendo con los presupuestos de ingresos y gastos previstos, alcanzando el 50% de participación en el mercado farmacéutico privado.																									
Descripción:	Descuento del 15% por volúmenes de compra a través de tarjeta de fidelización de clientes.																									
III. PRESUPUESTO																										
Presupuesto de costos aproximado:	\$180.000,00																									
Presupuesto de ingresos aproximado:	\$490.434,00																									
IV. CURSOS DE ACCIÓN																										
ACTIVIDAD	TIEMPO	2010												2011												RESPONSABLE
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	
DESCUENTOS ESPECIALES																										Gerencia General
I. PLANIFICACIÓN																										
Determinación de tipo de clientes.																										Gerencia General
II. OPERACIÓN DEL PROYECTO																										
Aplicación de descuentos																										Administración
III. EVALUACIÓN DEL PROYECTO																										
Número de clientes (Especiales) / Número total de clientes																										Gerencia General
IV. EVALUACIÓN DE INGRESOS																										
Determinación de ingresos por grupos de consumo.																										Gerencia General
* Fecha de inicio:	ene-10																									
* Fecha de terminación:	Indefinido																									
* Indicadores:	Clientes totales, utilidades del servicio, avance del proyecto, ventas realizadas / ventas proyectadas, gastos realizados / gastos proyectados.																									
V. OBSERVACIONES																										
Los gastos de puboicidad del proyecto serán cargados al total del gasto de la empresa.																										

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 93: Proyecto # 4

PROYECTO No.4																													
I. INFORMACIÓN GENERAL																													
Empresa:	Medisumi S.A																												
Programa:	Canal de distribución																												
Proyecto:	Ampliación de mercado																												
Responsable:	Gerencia general																												
II. OBJETIVOS																													
Perspectiva estratégica:	Perspectiva interna																												
Objetivo estratégico:	Incrementar la demanda de medicamentos genéricos en el sector farmacéutico privado																												
Objetivo del proyecto:	A través de la estrategia de liderazgo en costos, atacar a partir del mes de enero del 2010 al canal de distribución del sector farmacéutico privado.																												
Meta:	Comercializar los medicamentos genéricos en un 70% del sector farmacéutico privado.																												
Descripción:	Incrementar el canal de distribución de los productos que comercializa Medisumi S.A .																												
III. PRESUPUESTO																													
Presupuesto de costos aproximado:	\$95.000,00																												
Presupuesto de ingresos aproximado:	\$160.000,00																												
IV. CURSOS DE ACCIÓN																													
ACTIVIDAD	2009			2010												2011												RESPONSABLE	
	M10	M11	M12	m1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12		
CANAL DE DISTRIBUCIÓN																													Gerencia General
I. PLANIFICACIÓN																													Gerencia General
Elaboración del sistema de canal de distribución																													Gerencia General
II. OPERACIÓN DEL PROYECTO																													Administración
Distribución de medicamentos hacia el canal																													Administración
III. EVALUACIÓN DEL PROYECTO																													Gerencia General
Número de clientes del canal de distribución																													Gerencia General
IV. EVALUACIÓN DE INGRESOS																													Gerencia General
Determinación de ingresos por consumos del canal de distribución.																													Gerencia General
* Fecha de inicio:	oct-09																												
* Fecha de terminación:	Indefinido																												
* Indicadores:	Clientes totales, utilidades del servicio, avance del proyecto, ventas realizadas / ventas proyectadas, gastos realizados / gastos proyectados.																												
V. OBSERVACIONES																													
Los gastos de publicidad del proyecto serán cargados al total del gasto de la empresa.																													

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 94: Proyecto # 5

PROYECTO No.5																										
I. INFORMACIÓN GENERAL																										
Empresa:	Medisumi S.A																									
Programa:	Publicidad																									
Proyecto:	Mail electrónico																									
Responsable:	Administración																									
II. OBJETIVOS																										
Perspectiva estratégica:	Perspectiva interna																									
Objetivo estratégico:	Campañas publicitarias para difusión de información de medicamentos genéricos																									
Objetivo del proyecto:	Implementar acceso via mailing corporativo a fin de eliminar las barreras de comunicación entre la empresa y sus clientes.																									
Meta:	Abarcar el mercado farmacéutico privado en un 70% a través de la comercialización de medicamentos genéricos.																									
Descripción:	Aplicar marketing directo por concepto de difusión de información.																									
III. PRESUPUESTO																										
Presupuesto de costos aproximado:	\$40.000,00																									
Presupuesto de ingresos aproximado:	Aporta a la consecución de los demás proyectos																									
IV. CURSOS DE ACCIÓN																										
ACTIVIDAD	TIEMPO	2010												2011												RESPONSABLE
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	
PUBLICIDAD																										Gerencia General
I. PLANIFICACIÓN																										
Determinación de campaña publicitaria a ser difundida.																										Gerencia General
II. OPERACIÓN DEL PROYECTO																										
Publicidad a través de mailing.																										Administración
III. EVALUACIÓN DEL PROYECTO																										
Número de clientes registrados en la web / Número total de clientes.																										Gerencia General
IV. EVALUACIÓN DE INGRESOS																										
Determinación de ingresos por parte de los clientes registrados en la pagina web.																										Gerencia General
* Fecha de inicio:	ene-10																									
* Fecha de terminación:	Indefinido																									
* Indicadores:	Clientes totales, utilidades del servicio, avance del proyecto, ventas realizadas / ventas proyectadas, gastos realizados / gastos proyectados.																									
V. OBSERVACIONES																										
Los gastos de publicidad del proyecto serán cargados al total del gasto de la empresa.																										

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 96: Proyecto # 7

PROYECTO No.7																												
I. INFORMACIÓN GENERAL																												
Empresa:	Medisumi S.A																											
Programa:	Publicidad																											
Proyecto:	Publicidad radial																											
Responsable:	Administración																											
II. OBJETIVOS																												
Perspectiva estratégica:	Perspectiva interna																											
Objetivo estratégico:	Campañas publicitarias para difusión de información de medicamentos genéricos																											
Objetivo del proyecto:	Difundir información de precios y virtudes de los medicamentos genéricos hacia los clientes finales.																											
Meta:	Abarcar el mercado farmacéutico privado en un 70% a través de la comercialización de medicamentos genéricos.																											
Descripción:	Publicidad a través de las emisoras de mayor sintonía a nivel nacional.																											
III. PRESUPUESTO																												
Presupuesto de costos aproximado:	\$40.000,00																											
Presupuesto de ingresos aproximado:	Aporta a la consecución de los demás proyectos																											
IV. CURSOS DE ACCIÓN																												
ACTIVIDAD	TIEMPO	2009		2010												2011												RESPONSABLE
		M11	M12	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	
PUBLICIDAD																												Gerencia General
I. PLANIFICACIÓN																												Gerencia General
Determinación de campaña publicitaria a ser difundida.																												Gerencia General
II. OPERACIÓN DEL PROYECTO																												Administración
Publicidad a través de las emisoras de mayor sintonía.																												Administración
III. EVALUACIÓN DEL PROYECTO																												Gerencia General
Número de clientes por consumo / Número total de clientes.																												Gerencia General
IV. EVALUACIÓN DE INGRESOS																												Gerencia General
Determinación de ingresos por consumo.																												Gerencia General
* Fecha de inicio:	nov-09																											
* Fecha de terminación:	Indefinido																											
* Indicadores:	Clientes totales, utilidades del servicio, avance del proyecto, ventas realizadas / ventas proyectadas, gastos realizados / gastos proyectados.																											
V. OBSERVACIONES	Los gastos de publicidad del proyecto serán cargados al total del gasto de la empresa.																											

Fuente: Investigación directa
 Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 97: Proyecto # 8

PROYECTO No.8																										
I. INFORMACIÓN GENERAL																										
Empresa:	Medisumi S.A																									
Programa:	Personal																									
Proyecto:	Capacitación farmacéutica operativa																									
Responsable:	Administración																									
II. OBJETIVOS																										
Perspectiva estratégica:	Perspectiva de crecimiento y aprendizaje																									
Objetivo estratégico:	Capacitación de personal orientado a la excelencia de servicio al cliente.																									
Objetivo del proyecto:	Capacitación al personal de servicio a fin de generar un programa de ingeniería farmacéutica que facilite los procedimientos de percha del canal de distribución orientado a la excelencia en el servicio al cliente.																									
Meta:	Incremento de servicios al canal de distribución a través de personal capacitado, a fin de captar mayor cantidad de clientes en el sector farmacéutico privado.																									
Descripción:	Generación de un programa de ingeniería farmacéutica que agilite los procedimientos de percha de los clientes.																									
III. PRESUPUESTO																										
Presupuesto de costos aproximado:	\$5.200,00																									
Presupuesto de ingresos aproximado:	Aporta a la consecución de ingresos de los demás proyectos																									
IV. CURSOS DE ACCIÓN																										
ACTIVIDAD	TIEMPO	2010												2011												RESPONSABLE
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	
PERSONAL																									Gerencia General	
I. PLANIFICACIÓN																									Gerencia General	
Planificación de talleres para capacitación al personal de servicios																									Gerencia General	
II. OPERACIÓN DEL PROYECTO																									Administración	
Talleres																									Administración	
Conferencias																									Administración	
III. EVALUACIÓN DEL PROYECTO																									Gerencia General	
Nivel de satisfacción del cliente (Interno y externo)																									Gerencia General	
IV. REESTRUCTURACIÓN DEL PROYECTO																									Administración	
Reestructuración constante del programa de capacitación																									Administración	
* Fecha de inicio:	ene-10																									
* Fecha de terminación:	Indefinido																									
* Indicadores:	Clientes totales, utilidades del servicio, avance del proyecto, ventas realizadas / ventas proyectadas, gastos realizados / gastos proyectados.																									
V. OBSERVACIONES	Los gastos de publicidad del proyecto serán cargados al total del gasto de la empresa.																									

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Alejandro Toro R.

Tabla # 98: Proyecto # 9

PROYECTO No.9																										
I. INFORMACIÓN GENERAL																										
Empresa:	Medisumi S.A																									
Programa:	Fidelización																									
Proyecto:	Tarjeta de fidelización																									
Responsable:	Gerencia general																									
II. OBJETIVOS																										
Perspectiva estratégica:	Perspectiva del cliente																									
Objetivo estratégico:	Descuentos por volumen de compra y pronto pago.																									
Objetivo del proyecto:	Realizar descuentos a los clientes especiales a través del consumo por medio de la tarjeta de fidelización de clientes.																									
Meta:	Captar el 70% del mercado farmacéutico privado desposicionando a la competencia.																									
Descripción:	Capacitar al personal a fin de aplicar el Category Management, definiendo las categorías de los fármacos como unidades estratégicas de negocio, satisfaciendo así las necesidades y requerimientos del canal de distribución.																									
III. PRESUPUESTO																										
Presupuesto de costos aproximado:	\$4.500,00																									
Presupuesto de ingresos aproximado:	\$10.000,00																									
IV. CURSOS DE ACCIÓN																										
ACTIVIDAD	TIEMPO	2010												2011												RESPONSABLE
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	
FIDELIZACIÓN																									Gerencia General	
I. PLANIFICACIÓN																									Gerencia General	
Diseño de tarjeta de fidelización.																									Gerencia General	
II. IMPLEMENTACIÓN																									Administración	
Impresión y distribución de tarjetas filiales.																									Administración	
III. EVALUACIÓN																									Gerencia General	
Nivel de impacto - satisfacción del cliente.																									Gerencia General	
IV. REDISEÑO																									Administración	
Rediseño del programa de fidelización en función del impacto que este genere.																									Administración	
* Fecha de inicio:	ene-10																									
* Fecha de terminación:	Indefinido																									
* Indicadores:	Clientes totales, utilidades del servicio, avance del proyecto, ventas realizadas / ventas proyectadas, gastos realizados / gastos proyectados.																									
V. OBSERVACIONES																										
Los gastos de publicidad del proyecto serán cargados al total del gasto de la empresa.																										

Fuente: Investigación directa
 Elaborado por: Alejandro Toro R.

CAPÍTULO 8

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. Conclusiones

- El crecimiento de la industria farmacéutica decreció en un 7% el 2009 en comparación a los 2 años anteriores según la consultora internacional IMS, esto debido a los impuestos a las importaciones generados por las políticas de gobierno actuales, reflejado en la balanza comercial que registro un déficit de 681 millones de dólares en el primer bimestre del año en curso, lo cual denota una amenaza para Medisumi S.A.
- El análisis del entorno determino que la mayoría de los productos que comercializa Medisumi S.A se encuentran generando utilidad y liquidez para la empresa de acuerdo a la matriz BCG. En cuanto al análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se pudo determinar que la empresa se encuentra apta para seguir creciendo y desarrollarse en el mercado farmacéutico.
- Se analizó el tipo de estrategias que favorecen el posicionamiento de Medisumi S.A en el mercado, siendo la estrategia de desarrollo de mercado la que se adapta a las exigencias de la empresa, por cuanto se desea incursionar en un nuevo mercado como lo es el farmacéutico privado. La estrategia de competitividad como seguidor en base al comportamiento acorde a las decisiones que tome la competencia dentro del mercado, y la estrategia de ventaja competitiva por diferenciación basada en la variedad de fármacos con calidad y precio acorde a los requerimientos del mercado.
- La investigación de mercados realizada en base a una muestra de 248 encuestados denotó que el segmento al que Medisumi S.A está dirigido son sociedades anónimas de 0 a 10 años de experiencia del centro y valles de la ciudad de Quito que prefieren analgésicos y antibióticos

genéricos con preferencia de pago al contado, cuyo medio publicitario de percepción y fidelización de marca es la radio y televisión.

- El posicionamiento que Medisumi S.A realizará será por atributos, donde el precio y calidad de los medicamentos serán el pilar fundamental para competir en el mercado farmacéutico privado.
- La tasa de crecimiento anual de la empresa es de 1,1 en base al pronóstico de ventas por modelos descriptivos del sector, con lo cual se calculó las proyecciones de los estados financieros para los años 2010, 2011, 2012.
- Los proyectos planteados para reposicionar a Medisumi S.A en el mercado farmacéutico privado son: Ampliación de catálogo de productos, descuentos generales por volumen de compra, ampliación del canal de distribución, promulgación a través de los diferentes medios de comunicación, capacitaciones al personal y tarjeta de fidelización de clientes.
- En base a los resultados obtenidos en los criterios de evaluación financiera, como son el TIR=58,00%. VAN=\$2'625.832,70, flujo neto de caja al 2010= \$2'763.767,96, teniendo en cuenta una utilidad neta para el 2010 con proyectos= \$2'737.978,48, se concluye que el presente plan de marketing es viable para Medisumi S.A, contribuyendo al reposicionamiento de la empresa en el sector farmacéutico privado.

8.2. Recomendaciones

- Se recomienda implementar el presente plan de marketing, ya que luego del análisis financiero respectivo se determina que es viable para los intereses organizacionales.
- Ampliar el catálogo de medicamentos a través de la adquisición de nuevos derechos de comercialización que facilite la incursión de la empresa en el mercado farmacéutico privado.
- Aplicar las estrategias de desarrollo, posicionamiento y de competitividad planteadas, ya que éstas generarán alternativas que optimicen el reposicionamiento de la empresa en este sector.
- Dirigir y concentrar su canal de distribución en base a la investigación de mercados realizada, siendo las sociedades anónimas de 0 a 10 años de experiencia del centro y valles de la ciudad de Quito que prefieren analgésicos y antibióticos genéricos con preferencia de pago al contado, cuyo medio publicitario de percepción y fidelización de marca es la radio y televisión.
- Mantener y mejorar los atributos de calidad y precio de los medicamentos, cumpliendo con los estándares mínimos de calidad y efectividad exigidos por la entidad competente del gobierno (Ministerio de Salud Pública).
- Aplicar los proyectos y programas de marketing establecidos que permitan reposicionar en el mercado farmacéutico privado a Medisumi S.A.

CAPÍTULO 9

BIBLIOGRAFÍA

9.1 Libros

- BOYD, Walter: Marketing Estratégico, 4ta. Edición, McGraw Hill.
- CHARLES Hill, GARETH Jones: Administración Estratégica tercera edición.
- CHIAVENATO, Idalberto: Administración de Recursos Humanos. Santa Fé, Colombia, 1993.
- D.F. ABELL, J. S. HAMMOND: “Planeación Estratégica de Mercado, Problemas y Enfoques Analíticos” Editorial CECSA, 8va. Edición, México, 2.001.
- DILLON, MADDEN, FIRTLE: La Investigación De Mercados – Entorno De Marketing, Editorial Mc. Graw Hill, 3era. Edición, Colombia, 1.998.
- GUILTINAN, Joseph: Gerencia de Marketing, 6ta. Edición, Mc Graw Hill.
- HAIR.BUSH.ORTINAU: Investigación de Mercados, Editorial Mc Graw Hill, 2da. Edición, 2003.
- HIENIG Roman y COOPER Scott: Como Preparar El Existoso Plan De Mercadotecnia. segunda edición.
- KOTLER Philip: Dirección De Marketing, Editorial Prentice Hall, La Edición del Milenio, México, 2.001.
- LAMB HAIR, McDaniel: Marketing, 6ta. Edición, Editorial Thomson.
- LEIVA ZEA, Francisco: Nociones de Metodología de Investigación Científica, 3ra. Edición 1988.

- MANTILLA, Farid: Técnicas de Muestreo, un enfoque a la investigación de mercados, 1ra. Edición 2006.
- PORTER, Michael E: Ventaja Competitiva, 6ta. Edición, Grupo editorial Patria.
- ROBBINS Stephen: Comportamiento Organizacional primera edición.
- SALVATORE Dominick: Microeconomía. tercera edición, Mc Graw Hill
- STANTON William, ETZEL Michael, WALKER Bruce: Fundamentos De Marketing Décima Edición, Mc Graw Hill, Impreso en México.
- VILLALBA AVILES, Carlos: Metodología de la Investigación Científico.- Tercera Edición 2006.

9.2 Páginas Web

- www.bce.fin.ec
- www.bnf.fin.ec
- www.cne.gov.ec
- www.inec.gov.ec
- www.presidencia.gov.ec
- www.quito.gov.ec
- www.sri.gov.ec

LISTADOS DE ANEXOS

ANEXO No 1. Cuestionario final

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJERCITO						
						CÓDIGO
OBJETIVO: Realizar un estudio de mercado para analizar las características del target al que pertenece Medisumi S.A						
Instructivo: Señale con una X, la opción de preferencia o especifique en caso de no encontrarla en la lista						
DATOS DE IDENTIFICACIÓN						
1. Años de experiencia:					
2. Tipo:	2.1. Sociedad Anónima	<input type="checkbox"/>	2.2. Cia. Ltda	<input type="checkbox"/>	2.3. Unipersonal	<input type="checkbox"/>
3. Ubicación de la empresa:	3.1. Norte	<input type="checkbox"/>	3.2. Centro	<input type="checkbox"/>	3.3. Sur	<input type="checkbox"/>
			3.4. Valles	<input type="checkbox"/>		
DATOS RELEVANTES						
4.- ¿Cuál es la forma de pago que usted más utiliza para la adquisición de fármacos? (ESCOJA UNA RESPUESTA)						
4.1. Contado	<input type="checkbox"/>					
4.2. Rotativo	<input type="checkbox"/>					
4.3. Crédito	<input type="checkbox"/>					
5.- De las opciones presentadas a continuación, qué tipo de fármaco adquiere usted con mayor frecuencia? (ESCOJA UNA RESPUESTA) (ESCOJA UNA RESPUESTA)						
5.1. Antibióticos de marca	<input type="checkbox"/>	5.4. Analgésicos genéricos			<input type="checkbox"/>	
5.2. Analgésicos de marca	<input type="checkbox"/>					
5.3. Antibióticos genéricos	<input type="checkbox"/>					
6.- ¿Cuál es el país de procedencia más común para la adquisición de este tipo de fármacos? (ESCOJA UNA RESPUESTA)						
6.1. Medio Oriente	<input type="checkbox"/>	6.2. E.E.U.U	<input type="checkbox"/>	6.3. Alemanes	<input type="checkbox"/>	
		6.4. Rusos	<input type="checkbox"/>	6.5. Otro	<input type="checkbox"/>	
7.- ¿El momento de adquirir medicamentos, qué aspectos considera mas importantes? (MARQUE CON UNA X)						
	Muy Importante	Importante	Medianamente Importante	Baja Importancia	Nada Importante	
Precio						
Marca						
Rotación						
Presentación						
Diseño						
8.- ¿Conoce usted los fármacos que comercializa Medisumi S.A?						
8.1. Si	<input type="checkbox"/>					
8.2. No	<input type="checkbox"/>					
9.- ¿Si usted respondió afirmativamente la pregunta # 8, como los evaluaría en relación a la siguiente tabla? (MAQUE CON UNA X)						
	Muy Importante	Importante	Medianamente Importante	Baja Importancia	Nada Importante	
Precio						
Marca						
Rotación						
Presentación						
Diseño						

10.- ¿De las siguientes marcas, escoja cuál de ellas adquiere con mayor frecuencia? (ESCOJA UNA RESPUESTA)									
10.1.	LabFarm	<input type="checkbox"/>							
10.2.	Roche	<input type="checkbox"/>							
10.3.	Libra	<input type="checkbox"/>							
10.4.	La Santé	<input type="checkbox"/>							
10.5.	No tengo una marca definida	<input type="checkbox"/>							
10.6.	Otra ¿Cuál?	<input type="checkbox"/>							
11.- ¿Qué alternativa escoge usted en la presentación al momento de comprar medicamentos? (ESCOJA UNA RESPUESTA)									
11.1.	Cápsulas	<input type="checkbox"/>							
11.2.	Tabletas	<input type="checkbox"/>							
11.3.	Jarabes	<input type="checkbox"/>							
11.4.	Inyectables	<input type="checkbox"/>							
12.- ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes con los medicamentos que usted comercializa? (ESCOJA UNA RESPUESTA)									
12.1.	Muy Conforme	<input type="checkbox"/>							
12.2.	Conforme	<input type="checkbox"/>							
12.3.	Poco Conforme	<input type="checkbox"/>							
13.- ¿Sobre que aspectos se dan los reclamos más frecuentes a su proveedor? (ESCOJA UNA RESPUESTA)									
13.1.	Precio Inconveniente	<input type="checkbox"/>							
13.2.	Marca	<input type="checkbox"/>							
13.3.	Presentación	<input type="checkbox"/>							
13.4.	Tiempo de entrega	<input type="checkbox"/>							
13.5.	Otro.....								
14.- ¿Qué medio publicitario interviene en su decisión al momento de comprar medicamentos? (ESCOJA UNA RESPUESTA)									
14.1.	Revistas	<input type="checkbox"/>							
14.2.	Radio	<input type="checkbox"/>							
14.3.	Televisión	<input type="checkbox"/>							
14.4.	Prensa	<input type="checkbox"/>							
14.5.	Referencias	<input type="checkbox"/>							
15.- ¿Qué facilidades prefiere usted que le otorgue el proveedor al que adquiere sus medicamentos? ORDENE EN FUNCIÓN DE IMPORTANCIA SIENDO (1) EL MENOS IMPORTANTE Y (3) EL MAS IMPORTANTE.									
15.1.	Descuentos	<input type="checkbox"/>							
15.2.	Promociones	<input type="checkbox"/>							
15.3.	Crédito	<input type="checkbox"/>							
Gracias por su colaboración...									
COMENTARIOS Y SUGERENCIAS									

ANEXO No 2. Ingreso de Variables

tab alejandro 100.sav [DataSet1] - SPSS Statistics Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Add-ons Window Help

Visible: 25 of 25 Variables

	Experiencia	Tipo	Ubicación	Pago	frecuencia	Procedencia	FCPrecio	FCMarca	FCRotación	FCPresentación	FCDiseño	ConoceMarca	Rprecio	RMarca	RR
1	3 años	2.1	3.1	4.1	5.2	6.2	1	3	2	4	5	8.2	0	0	
2	2 años	2.2	3.1	4.1	5.3	6.2	1	2	3	4	5	8.1	1	2	
3	1 mes	2.1	3.1	4.2	5.3	6.2	1	2	3	4	5	8.2	0	0	
4	10 años	2.1	3.2	4.3	5.2	6.1	1	3	2	5	4	8.1	1	2	
5	5 años	2.3	3.2	4.2	5.3	6.2	1	2	3	4	5	8.1	1	1	
6	1 mes	2.1	3.1	4.3	5.1	6.4	1	2	2	3	4	8.1	1	2	
7	5 años	2.2	3.1	4.3	5.1	6.4	1	2	2	4	4	8.1	1	2	
8	2 años	2.3	3.1	4.2	5.2	6.1	1	2	1	1	2	8.1	1	1	
9	5 años	2.1	3.1	4.1	5.2	6.1	1	2	2	3	3	8.1	1	2	
10	1 año	2.1	3.2	4.1	5.2	6.1	1	2	2	4	3	8.1	1	1	
11	5 años	2.2	3.2	4.2	5.1	6.1	1	2	2	5	5	8.1	1	2	
12	20 años	2.1	3.2	4.1	5.2	6.3	1	2	2	2	3	8.2	0	0	
13	9 años	2.1	3.2	4.2	5.2	6.1	1	1	3	3	5	8.1	1	2	
14	1 mes	2.3	3.3	4.3	5.4	6.4	3	2	3	4	5	8.1	5	4	
15	25 años	2.3	3.3	4.2	5.3	6.2	1	2	3	3	3	8.1	1	2	
16	2 años	2.1	3.2	4.1	5.2	6.1	1	2	3	3	4	8.2	0	0	
17	15 años	2.1	3.2	4.1	5.2	6.4	1	1	2	3	4	8.1	1	2	
18	1 mes	2.3	3.4	4.2	5.1	6.2	1	1	3	4	4	8.1	1	2	
19	15 años	2.1	3.2	4.2	5.2	6.4	1	2	2	4	5	8.1	1	1	
20	1 mes	2.3	3.4	4.1	5.4	6.4	1	1	2	4	5	8.1	1	2	
21	4 años	2.3	3.3	4.1	5.4	6.3	1	2	3	3	3	8.1	1	2	
22	5 años	2.1	3.1	4.2	5.1	6.4	1	2	3	3	3	8.1	1	2	
23	7 años	2.3	3.3	4.3	5.4	6.1	1	2	2	3	5	8.1	1	2	
24	4 años	2.2	3.4	4.1	5.3	6.1	1	2	2	3	4	8.1	1	2	
25	6 años	2.3	3.3	4.1	5.4	6.3	2	1	2	4	5	8.1	1	2	
26	6 años	2.1	3.1	4.3	5.1	6.3	1	2	2	3	4	8.1	1	2	

Data View Variable View

SPSS Statistics Processor is ready

Windows Live Mess... TESIS UNIDA FINAL... TESIS Output [Docume... tab alejandro 100.sa... ES 3:11

tab alejandro 100.sav [DataSet1] - SPSS Statistics Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Add-ons Window Help

Visible: 25 of 25 Variables

	Experiencia	Tipo	Ubicación	Pago	frecuencia	Procedencia	FCPrecio	FCMarca	FCRotación	FCPresentación	FCDiseño	ConoceMarca	Rprecio	RMarca	RR
1	3 años	2.1	3.1	4.1	5.2	6.2	1	3	2	4	5	8.2	0	0	
2	2 años	2.2	3.1	4.1	5.3	6.2	1	2	3	4	5	8.1	1	2	
3	1 mes	2.1	3.1	4.2	5.3	6.2	1	2	3	4	5	8.2	0	0	
4	10 años	2.1	3.2	4.3	5.2	6.1	1	3	2	5	4	8.1	1	2	
5	5 años	2.3	3.2	4.2	5.3	6.2	1	2	3	4	5	8.1	1	1	
6	1 mes	2.1	3.1	4.3	5.1	6.4	1	2	2	3	4	8.1	1	2	
7	5 años	2.2	3.1	4.3	5.1	6.4	1	2	2	4	4	8.1	1	2	
8	2 años	2.3	3.1	4.2	5.2	6.1	1	2	1	1	2	8.1	1	1	
9	5 años	2.1	3.1	4.1	5.2	6.1	1	2	2	3	3	8.1	1	2	
10	1 año	2.1	3.2	4.1	5.2	6.1	1	2	2	4	3	8.1	1	1	
11	5 años	2.2	3.2	4.2	5.1	6.1	1	2	2	5	5	8.1	1	2	
12	20 años	2.1	3.2	4.1	5.2	6.3	1	2	2	2	3	8.2	0	0	
13	9 años	2.1	3.2	4.2	5.2	6.1	1	1	3	3	5	8.1	1	2	
14	1 mes	2.3	3.3	4.3	5.4	6.4	3	2	3	4	5	8.1	5	4	
15	25 años	2.3	3.3	4.2	5.3	6.2	1	2	3	3	3	8.1	1	2	
16	2 años	2.1	3.2	4.1	5.2	6.1	1	2	3	3	4	8.2	0	0	
17	15 años	2.1	3.2	4.1	5.2	6.4	1	1	2	3	4	8.1	1	2	
18	1 mes	2.3	3.4	4.2	5.1	6.2	1	1	3	4	4	8.1	1	2	
19	15 años	2.1	3.2	4.2	5.2	6.4	1	2	2	4	5	8.1	1	1	
20	1 mes	2.3	3.4	4.1	5.4	6.4	1	1	2	4	5	8.1	1	2	
21	4 años	2.3	3.3	4.1	5.4	6.3	1	2	3	3	3	8.1	1	2	
22	5 años	2.1	3.1	4.2	5.1	6.4	1	2	3	3	3	8.1	1	2	
23	7 años	2.3	3.3	4.3	5.4	6.1	1	2	2	3	5	8.1	1	2	
24	4 años	2.2	3.4	4.1	5.3	6.1	1	2	2	3	4	8.1	1	2	
25	6 años	2.3	3.3	4.1	5.4	6.3	2	1	2	4	5	8.1	1	2	
26	6 años	2.1	3.1	4.3	5.1	6.3	1	2	2	3	4	8.1	1	2	

Crosstabs

Row(s): Tipo [Tipo]

Column(s): Rotación [FCRotación]

Layer 1 of 1

Display clustered bar charts

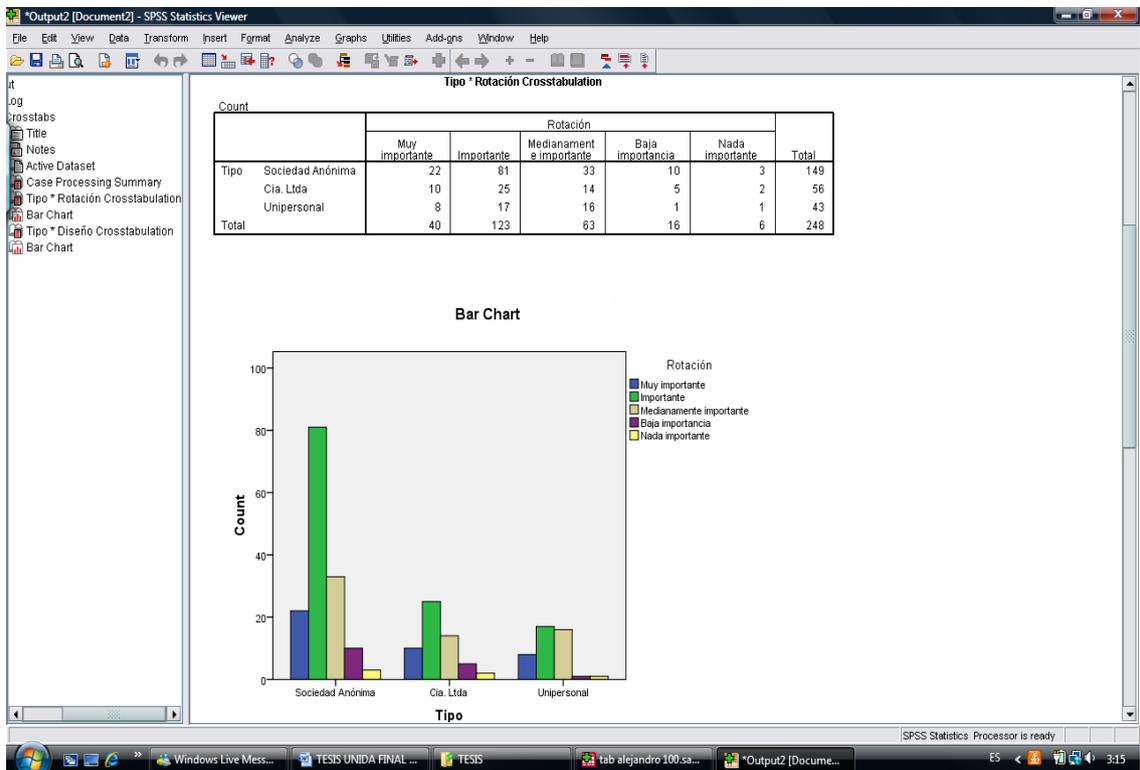
Suppress tables

OK Paste Reset Cancel Help

Data View Variable View

SPSS Statistics Processor is ready

Windows Live Mess... TESIS UNIDA FINAL... TESIS Output [Docume... tab alejandro 100.sa... ES 3:12



tab alejandro 100.sav [DataSet1] - SPSS Statistics Data Editor

1: Experiencia 3 años

	Experiencia	Tipo	FCPrecio	FCMarca	FCRotación	FCPresentación	FCDiseño	ConoceMarca	Rprecio	RMarca	RR			
1	3 años													
2	2 años		6.2	1	3	2	4	5	8.2	0	0			
3	1 mes		6.2	1	2	3	4	5	8.1	1	2			
4	10 años		6.2	1	2	3	4	5	8.2	0	0			
5	5 años		6.1	1	3	2	5	4	8.1	1	2			
6	1 mes		5.3	6.2	1	2	3	4	5	8.1	1	1		
7	5 años		5.1	6.4	1	2	2	3	4	8.1	1	2		
8	2 años		5.1	6.4	1	2	2	4	4	8.1	1	2		
9	5 años		5.2	6.1	1	2	1	1	2	8.1	1	1		
10	1 año		5.2	6.1	1	2	2	3	3	8.1	1	2		
11	5 años		5.2	6.1	1	2	2	4	3	8.1	1	1		
12	20 años		5.1	6.1	1	2	2	5	5	8.1	1	2		
13	9 años		5.2	6.3	1	2	2	3	3	8.2	0	0		
14	1 mes		5.2	6.1	1	1	3	3	5	8.1	1	2		
15	25 años		5.4	6.4	3	2	3	4	5	8.1	5	4		
16	2 años		5.3	6.2	1	2	3	3	3	8.1	1	2		
17	15 años		5.2	6.1	1	2	3	4	8.2	0	0			
18	1 mes		5.2	6.4	1	1	2	3	4	8.1	1	2		
19	15 años		5.1	6.2	1	1	3	4	4	8.1	1	2		
20	1 mes		5.2	6.4	1	2	2	4	5	8.1	1	1		
21	4 años	2.3	3.3	4.1	5.4	6.3	1	2	3	3	8.1	1	2	
22	5 años	2.1	3.1	4.2	5.1	6.4	1	2	3	3	8.1	1	2	
23	7 años	2.3	3.3	4.3	5.4	6.1	1	2	2	3	5	8.1	1	2
24	4 años	2.2	3.4	4.1	5.3	6.1	1	2	2	3	4	8.1	1	2
25	6 años	2.3	3.3	4.1	5.4	6.3	2	1	2	4	5	8.1	1	2
26	6 años	2.1	3.1	4.3	5.1	6.3	1	2	2	3	4	8.1	1	2

Descriptives...