

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del título de: INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA
BETAPHARMA S.A; DEDICADA A LA FABRICACIÓN DE MEDICAMENTOS
UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

AUTORAS:

**ANDREA ELIZABETH BUENO MOLINA
RITA ISABEL OCHOA JARA**

DIRECTORA:

RAQUEL CHICAIZA

Quito, abril de 2013

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Nosotras Andrea Elizabeth Bueno Molina y Rita Isabel Ochoa Jara declaramos que los conceptos desarrollados, las conclusiones y recomendaciones para la elaboración de esta tesis, son responsabilidad y exclusividad de las autoras.

Quito, abril de 2013.

Andrea Elizabeth Bueno Molina
CI: 1721961025

Rita Isabel Ochoa Jara
CI: 1721941894

DEDICATORIA

El presente trabajo dedico a mi familia que siempre me ha poyado y ha estado a mi lado en todos los momentos buenos y malos.

A mis hermanos porque siempre han estado a mi lado con sus consejos, con su amor, comprensión.

A mis amigos porque me han ayudado en todo momento y me han extendido la mano en cuando los he necesitado.

Andrea Bueno

A mis padres por su apoyo incondicional, por sus sabios consejos y estar a mi lado en los momentos difíciles.

A mi hermano Rafael, quien a pesar de la distancia siempre supo animarme para seguir adelante.

A mi familia y amigos por sus buenos deseos que me alentaron a concluir este gran sueño.

Rita Ochoa

AGRADECIMIENTOS

A la gerencia de Betapharma S.A, el Ing. Roberto Aldana por su predisposición y colaboración al facilitarnos la información necesaria para la elaboración de este trabajo.

A nuestros profesores que nos supieron impartir sus conocimientos, enseñanzas, valores los cuales nos han ayudado a formarnos como profesionales.

A nuestra tutora Ing. Raquel Chicaiza por su valioso aporte en la elaboración y revisión de este trabajo.

Andrea Bueno y Rita Ochoa

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
---------------------------	----------

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS DE MARKETING

1.1. Plan de Mercadotecnia	2
1.2. Las 4P del marketing	3
1.3. Declaración de la misión	4
1.4. Principales líneas teóricas	5
1.4.1. Objetivo de marketing	5
1.4.2. Estrategia del Mercado Meta:	5
1.4.3. Tipos de marketing	7
1.5. Definición de términos básicos	8
1.6. Procedimientos y recursos	10
1.6.1. Pasos de elaboración.....	10

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO

2.1. Análisis interno	11
2.1.1. Antecedentes	13
2.1.2. Filosofía empresarial.....	14
2.1.2.1. Misión de la empresa.....	14
2.1.2.2. Visión de la empresa	14
2.1.2.3. Objetivos de la empresa.....	15
2.1.2.4. Principios corporativos.....	15
2.1.2.5. Políticas de la empresa	16
2.1.3. Estructura organizacional de la empresa	17
2.1.4. Localización.....	18
2.1.5. Productos de Betapharma S.A.	19
2.1.6. Análisis económico.....	24

2.1.6.1.	Razones Financieras	27
2.1.7.	Análisis Dupont	31
2.1.8.	Análisis departamental.....	32
2.1.8.1.	Área de Talento humano	32
2.1.8.2.	Área administrativa	33
2.1.8.3.	Área de producción.....	34
2.1.8.4.	Área comercial.....	37
2.2.	Análisis externo.....	40
2.2.1.	Macro-ambiente.....	40
2.2.1.1.	Factores económicos.	40
2.2.1.2.	Factor demográfico.....	48
2.2.1.3.	Factor legal	52
2.2.1.4.	Factor Tecnológico.....	56
2.2.1.5.	Factor Ambiental.....	58
2.2.2.	Microambiente.....	59
2.2.2.1.	Análisis de la industria	59
2.2.3.	Análisis FODA	74
2.2.3.1.	Fortalezas.....	74
2.2.3.2.	Oportunidades	74
2.2.3.3.	Debilidades.....	75
2.2.3.4.	Amenazas	75

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1.	Concepto	76
3.2.	Objetivo de la investigación.....	76
3.2.1.	Objetivo general	76
3.2.2.	Objetivos específicos.....	76
3.3.	Importancia de la investigación	77
3.4.	Metodología de la investigación	77
3.5.	Segmentación de mercados.....	77
3.5.1.	Concepto.....	77

3.5.2. Métodos para segmentar el mercado	77
3.5.2.1. Macro segmentación	79
3.5.2.2. Micro segmentación.....	80
3.6. Herramientas de recolección de datos.....	83
3.6.1 Técnicas de muestreo	83
3.6.2 Prueba piloto.....	83
3.6.3 Diseño de la encuesta	84
3.6.4. Resultados de la encuesta	87
3.7 Demanda	110
3.8. Oferta	112
3.9. Demanda insatisfecha	114
CAPÍTULO IV	
PLAN DE MARKETING	
4.1 Análisis FODA.....	116
4.1.1. Análisis Evaluación de Factores Internos (EFI).....	117
4.1.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).....	118
4.1.3. Análisis de Evaluación de factores externos (EFE)	119
4.1.4. Matriz de Evaluación de factores internos (EFI).....	120
4.1.5. Posición Competitiva de la Empresa.....	121
4.2. Objetivos del plan de marketing	123
4.3. Planes operativos.....	124
4.3.1 Estrategia: Desarrollar un plan de venta agresivo de Betalactámicos.....	124
4.3.2 Estrategia: Implementar políticas de margen máximo para el distribuidor.....	131
4.3.3 Estrategia: Diseño de la estrategia de posicionamiento de la empresa.	132
4.3.4. Estrategia: Desarrollar una base de datos de proveedores nacionales y extranjeros	139
4.3.5. Estrategia: Diseño de una estrategia de inteligencia de mercados	140
4.3.6. Estrategia: Rediseñar la estructura de costos para los nuevos niveles de producción y determinar el personal adicional clave	144

CAPÍTULO V

ANÁLISIS FINANCIERO

5.1. Análisis horizontal y vertical de la empresa	147
5.2. Proyección de estado de resultados sin plan marketing	152
5.3 Estado de resultados con proyecto marketing	160

CONCLUSIONES.....	162
--------------------------	------------

RECOMENDACIONES.....	164
-----------------------------	------------

LISTA DE REFERENCIAS	165
-----------------------------------	------------

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1: Presentación de Betapharma S.A.....	14
Gráfico 2.2: Organigrama de Betapharma S.A.....	17
Gráfico 2.3: Localización de la empresa.....	18
Gráfico 2.4: Ampicilina + Sulbactam.....	19
Gráfico 2.5: Oxacilina.....	20
Gráfico 2.6 Bencilpenicilina sódica.....	20
Gráfico 2.7: Penicilina g sódica.....	21
Gráfico 2.8: Betampil.....	21
Gráfico 2.9: Amoxicilina.....	22
Gráfico 2.10: Dicloxacilina.....	22
Gráfico 2.11: Cledopem.....	23
Gráfico 2.12: Ceftriaxona.....	23
Gráfico 2.13: Tableteadora.....	35
Gráfico 2.14: Encapsuladora.....	35
Gráfico 2.15: Envasadora de polvo suspensión.....	35
Gráfico 2.16: Lavadora de viales (frascos).....	36
Gráfico 2.17: Blísteadora.....	36
Gráfico 2.18: Etiquetadora.....	36
Gráfico 2.19: Pib Nominal.....	41
Gráfico 2.20: Confianza empresarial.....	42
Gráfico 2.21: Inflación anual 2011 vs 2012.....	42
Gráfico 2.22: Balanza comercial.....	43
Gráfico 2.23: Pib últimos años.....	44
Gráfico 2.24: Inflación mensual últimos años.....	46
Gráfico 2.25: Enfermedades frecuentes 2012.....	49
Gráfico 2.26: Enfermedades notificaciones.....	50
Gráfico 2.27: Principales cusas de morbilidad.....	51
Gráfico 3.1: Fórmula del tamaño de la muestra.....	82
Gráfico 3.2: Pregunta N°1.....	87

Gráfico 3.3: Pregunta N° 2.....	88
Gráfico 3.4: Pregunta N°3.....	89
Gráfico 3.5: Pregunta N° 4.....	90
Gráfico 3.6: Pregunta N° 5.....	91
Gráfico 3.7: Pregunta N° 6.....	92
Gráfico 3.8: Pregunta N°7.....	93
Gráfico 3.9: Pregunta N°8.....	95
Gráfico 3.10: Pregunta N° 9.....	96
Gráfico 3.11: Pregunta N° 10.....	97
Gráfico 3.12: Pregunta N° 11.....	98
Gráfico 3.13: Pregunta N° 12.....	99
Gráfico 3.14 Pregunta N°13.....	100
Gráfico 3.15: Pregunta N° 14.....	101
Gráfico 3.16: Pregunta N° 15.....	102
Gráfico 3.17: Pregunta N° 16.....	103
Gráfico 3.18: Pregunta N° 17.....	104
Gráfico 3.19: Pregunta N° 18.....	105
Gráfico 3.20: Pregunta N° 19.....	106
Gráfico 3.21: Pregunta N° 20.....	107
Gráfico 3.22: Pregunta N° 21.....	108
Gráfico 3.23: Demanda vs oferta	115
Gráfico 4.1: Posición competitiva.....	121
Gráfico 4.2: Proceso de la elaboración de medicamentos.....	126
Gráfico 4.3: Proceso de capacitación para los visitantes	128
Gráfico 4.4: Logotipo Betapharma S.A.	135
Gráfico 4.5: Slogan Betapharma S.A.....	135
Gráfico 4.6: Tríptico.....	136
Gráfico 4.7: Flyer	137
Gráfico 4.8: Poster	137
Gráfico 4.9: Mail.....	138
Gráfico 5.1: Rubros sin proyecto	153

Gráfico 5.2: Evolución de la utilidad sin proyecto	154
Gráfico 5.3: Rubros con plan	161
Gráfico 5.4: Utilidad con plan de marketing.....	161

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1: Balance general.....	25
Tabla 2.2: Estado de resultados.....	26
Tabla 2.3: Capacidad de producción.....	37
Tabla 2.4: Lista de precios Betapharma S.A.....	39
Tabla 2.5: Productos estrella Betapharma S.A.....	39
Tabla 2.6: Inflación mensual.....	46
Tabla 2.7: Cuadro comparativo de medicamentos con similares características.....	64
Tabla 2.8: Competidores directos.....	65
Tabla 2.9: Comparación entre competidores directos.....	66
Tabla 3.1: Segmentación de Betapharma S.A.....	78
Tabla 3.2: Macro – segmentación.....	79
Tabla 3.3: Segmento meta.....	80
Tabla 3.4: Mercado meta.....	81
Tabla 3.5: Fórmula del tamaño de la muestra.....	82
Tabla 3.6: Prueba piloto.....	83
Tabla 3.7: Diseño de encuesta.....	84
Tabla 3.8: Pregunta N°1.....	87
Tabla 3.9: Pregunta N°2.....	88
Tabla 3.10: Pregunta N°3.....	89
Tabla 3.11: Pregunta N°4.....	90
Tabla 3.12 Pregunta N° 5.....	91
Tabla 3.13: Pregunta N° 6.....	92
Tabla 3.14: Pregunta N° 7.....	93
Tabla 3.14: Pregunta N°8.....	94
Tabla 3.15: Pregunta N° 9.....	96
Tabla 3.16: Pregunta N° 10.....	97
Tabla 3.17: Pregunta n° 11.....	98
Tabla 3.17: Pregunta N°12.....	99
Tabla 3.18: Pregunta N° 13.....	100

Tabla 3.19: Pregunta N° 14.....	101
Tabla 3.20: Pregunta N° 15.....	102
Tabla 3.21: Pregunta N° 16.....	103
Tabla 3.22: Pregunta N° 17.....	104
Tabla 3.23: Pregunta N° 18.....	105
Tabla 3.24: Pregunta N° 19.....	106
Tabla 3.25: Pregunta N° 20.....	107
Tabla 3.26: Pregunta N° 21.....	108
Tabla 3.27: Margen de utilidad	110
Tabla 3.28: Demanda actual.....	111
Tabla 3.29: Filtro de demanda	111
Tabla 3.30: Proyección de la demanda	112
Tabla 3.31: Volumen de ventas anual.....	113
Tabla 3.32: Oferta actual.....	114
Tabla 3.33: Oferta proyectada.....	114
Tabla 3.34: Demanda insatisfecha en dólares	115
Tabla 4.1: Calificación de factores.....	116
Tabla 4.2: Matriz de impacto	117
Tabla 4.3: Matriz EFI.....	118
Tabla 4.4: Tabla de impacto de factores externos.....	119
Tabla 4.5: Matriz EFI.....	120
Tabla 4.6: Matriz FODA	122
Tabla 4.7: Estrategia plan agresivo	124
Tabla 4.8: Rediseño proceso productivo.....	125
Tabla 4.9: Impulso de ventas	127
Tabla 4.10: Implementación de margen máximo.....	131
Tabla 4.11: Programa de precios.....	131
Tabla 4.12: Estrategia de posicionamiento	132
Tabla 4.13: Factores de la misión	133
Tabla 4.14: Factores de la visión	134
Tabla 4.15: Elementos del logo.....	134

Tabla 4.16: Plan de medios	136
Tabla 4.17: Presupuesto material pop	138
Tabla 4.18: Presupuesto productos	138
Tabla 4.19: Estrategias desarrollar base datos proveedores.....	139
Tabla 4.20: Estrategia inteligencia de mercados.....	140
Tabla 4.21: Medición de atributos	142
Tabla 4.22: Estrategia estructura de costos	144
Tabla 5.1: Balance de resultado análisis horizontal.....	147
Tabla 5.2: Resumen estado de resultados	151
Tabla 5.3: Proyección de resultados sin plan de marketing	152
Tabla 5.3: Productos y unidades vendidas Betapharma S.A.....	155
Tabla 5.4: Resumen productos suspensión	156
Tabla 5.5: Producción de suspensiones adicional	156
Tabla 5.6: Precio medio	157
Tabla 5.7: Costo unitario.....	157
Tabla 5.8: Nuevo costo de materia prima	158
Tabla 5.9: Costos incremento de personal	158
Tabla 5.10: Costo de mano de obra.....	159
Tabla 5.11: Estado de resultados con proyecto (valor en dólares).....	160

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Formato de encuesta.....	166
Anexo 2: Lista de empresas farmacéuticas en Quito.....	169

RESUMEN

El presente estudio desarrolla las estrategias del mix de marketing orientadas a impulsar las ventas de la empresa BETAPHARMA para el periodo 2013-2017, para ello el estudio se apoyó en un detallado diagnóstico de los entornos internos y externos, además de la investigación de mercado sobre el público meta, que rodea a la empresa y un análisis detallado de las potencialidades de la empresa; a través de esto se determinó que la organización, si bien genera actualmente utilidad, no trabaja al 100% de su capacidad instalada, lo que implica que la subutilización de los recursos productivos no permite escalar la producción para reducir los costos de producción, en función de este diagnóstico se desarrolló el FODA de la empresa y con esto se estructuraron las estrategias necesarias para aplicar en la organización; una vez conocidas las estrategias a implementar, se desarrollaron los planes de acción y presupuestos necesarios para cada estrategia; entre estas se organizó la filosofía organizacional, se realizó el plan de medios, diseñó la imagen a posicionar para la empresa y reorganizó el programa de producción. Finalmente, se desarrolló en detalle una proyección de ingresos y egresos de la empresa, con y sin la implementación del plan de marketing, para poder observar el efecto de las estrategias en este documento desarrolladas.

INTRODUCCIÓN

El mercado farmacéutico ha crecido notablemente en los últimos años, sin embargo empresas que carecen de un pleno análisis de mercado han quedado rezagadas como es el caso de Betapharma S.A.

Por ello la presente investigación se refiere al diseño de un Plan de Marketing para la empresa BETAPHARMA S.A, el cual comprende del siguiente análisis dividido en cinco capítulos:

Capítulo I, se detalla el planteamiento farmacéutico de Betapharma en cuanto a su problemática, objetivos y a la definición de procesos y recursos.

Capítulo II, veremos el diagnóstico del entorno en el que la empresa desarrolla su actividad de producción tomando en cuenta factores externos e internos.

Capítulo III, se detalla la investigación de mercados mediante el uso de herramientas de recolección de datos para medir la oferta y demanda de la empresa.

Capítulo IV, detalla el FODA y las estrategias a implementarse dentro de los Planes operativos de Betapharma.

Capítulo V, corresponde al análisis financiero de la empresa.

En el desarrollo de esta investigación nos servimos de la técnica de muestreo enfocada a los clientes potenciales y entrevistas a empleados y directos de Betapharma para determinar un diagnóstico de los entornos internos y externos de la empresa y la percepción de sus clientes en el mercado.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS DEL MARKETING

1.1. Plan de Mercadotecnia

Para iniciar la definición de Plan de Mercadotecnia o Marketing, es importante mencionar previamente el concepto de Planeación estratégica como:

“...el proceso de crear y mantener un buen acoplamiento entre los objetivos y los recursos de una compañía y las oportunidades en evolución del mercado. La meta de la planeación estratégica es alcanzar la rentabilidad y el crecimiento a largo plazo” (Lamb, Hair, & Mc Daniel, Fundamentos de Marketing, 2006, pág. 38)

Así mismo, es necesario mencionar la definición de Planeación de Marketing, como:

“...se refiere al diseño de actividades relacionadas con los objetivos y los cambios en el ambiente del mercado. La planeación de marketing es la base de todas las decisiones y estrategias de marketing, por mencionar la línea de productos, canales de distribución, comunicaciones de comercialización y precios, forman el Plan de Mercadotecnia...” (Lamb, Hair, & Mc Daniel, Fundamentos de Marketing, 2006, pág. 39)

El plan de marketing constituye la base con la cual es posible comparar el desempeño actual y esperado. Aunque se sabe que el marketing es uno de los componentes más complejos y costosos de un negocio, es una de las actividades más importantes, ya que propone actividades claramente delimitadas que ayudan al usuario a comprender y a trabajar para alcanzar las metas comunes.

Además de que permite examinar el ambiente de la situación tanto interna como externa del negocio. Una vez realizado, sirve para el desarrollo de actividades futuras de la empresa, tomándolo de referencia para entrar al mercado con conocimiento pleno de sus posibilidades y problemas.

El plan de marketing puede presentarse de diversas maneras por escrito, sin embargo existen elementos comunes como la definición de la misión y los objetivos del negocio, la realización de un análisis situacional, la definición de un mercado objetivo y el establecimiento de los componentes de la mezcla de marketing. Otros elementos que pueden incluirse son los presupuestos, calendarios de puesta en marcha, investigación de marketing que se requiere o los elementos de planeación estratégica avanzada.

1.2. Las 4P del marketing

El producto: Es el bien físico o servicio que vendemos, el concepto de producto es algo más amplio que un objeto en si (el embalaje o empaquetado, los servicios post-venta). Para algunos productos estos es mucho más importante que el producto en si por paradójico que parezca: en el mercado de los perfumes, el envase y la marca tiene mucho más importancia que el perfume.

El producto puede verse o no verse a priori, en los negocios de servicios no físicos: consultoría, asesoramiento jurídico, el producto es un serie de servicios reunidos dentro de un nombre que se identifica como producto.

La plaza: Es el lugar donde vendemos el producto. Muchas veces, y es recomendable, antes de abrir una empresa hacer un estudio de mercado de la zona donde se pretende abrir el negocio.

Promoción: La comunicación persigue difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado. Los objetivos principales de la comunicación son:

- ❖ Comunicar las características del producto.
- ❖ Comunicar los beneficios del producto.
- ❖ Que se recuerde o se compre la marca/producto.

La comunicación no es sólo publicidad. Los diferentes instrumentos que configuran el mix de comunicación son los siguientes:

- ❖ La publicidad.
- ❖ Las relaciones públicas.
- ❖ La venta personal.
- ❖ La promoción de ventas.
- ❖ El Marketing directo – (e-mailing, buzoneo, telemarketing)

El precio: Es el costo al público o precio de venta. El precio es uno de los factores claves para la venta de un producto pero no es el único y no es el determinante en la mayoría de los casos. Aunque esto parezca una contradicción con el sentido común, lo hemos comprobado con muchos productos y servicios de distintos ramos. Y para comprobarlo solo hay que mirar las estadísticas de productos más vendidos, casi nunca aparece como más vendido el menos costoso. (kotler & Keller, 2009, pág. 597)

1.3. Declaración de la misión

... la declaración de la misión, que contesta a la pregunta “¿En qué negocio estamos?”. La definición de la misión del negocio afecta profundamente la distribución de recursos, así como la rentabilidad y supervivencia de la empresa a largo plazo. La declaración de la misión se fundamenta en un análisis cuidadoso de los beneficios buscados por los consumidores actuales y potenciales, así como un análisis de las condiciones ambientales existentes y previstas.” (Lamb, Hair, & Mc Daniel, Fundamentos de Marketing, 2006, pág. 41)

1.4. Principales líneas teóricas

1.4.1. Objetivo de marketing

Es una declaración de lo que se alcanzará con las actividades de marketing. Para que sean útiles, los objetivos expresados deben sujetarse a varios criterios. Primero, los objetivos serán realistas, mensurables y específicos en cuanto al tiempo. Segundo, los objetivos serán consistentes e indicarán las prioridades de la empresa. Los objetivos pasan de la declaración de la misión del negocio hacia el resto del plan de marketing.

Los objetivos bien específicos desempeñan varias funciones. Primero, comunican la filosofía de marketing de la alta dirección y orientan a los gerentes de menor nivel de esta área, de modo tal que los esfuerzos de marketing estén integrados y apunten coherentemente en una sola dirección.

Los objetivos también sirven como motivadores al crear algo por lo cual los empleados deben luchar. Cuando las metas son accesibles y desafiantes motivan a quienes deben alcanzarlas. El proceso de redactar objetivos específicos obligan a los ejecutivos a aclarar sus pensamientos. Además de que constituyen una base para el control. La efectividad de un plan puede medirse a la luz de las metas expresadas. (Lamb, Hair, & Mac Daniel, Fundamentos de Marketing, 2006, pág. 42)

1.4.2. Estrategia del Mercado Meta:

Un segmento de mercado meta es un grupo de individuos u organizaciones que comparten una o más características. En consecuencia, tienen necesidades de productos relativamente similares. Identifica en qué segmento o segmentos del mercado hay que enfocarse. Este proceso comienza con un análisis de Oportunidades en el Mercado, o AOM. (Philip & Asrmtrong, 2003, pág. 255)

El análisis de oportunidades del mercado consiste en la descripción y el estimado del tamaño y potencial de ventas de los segmentos del mercado que son de interés para la

empresa, además de la evaluación de los competidores claves en dichos segmentos de mercado.

Después de describir los segmentos del mercado, la empresa es capaz de enfocarse a uno o más de ellos.

Existen tres estrategias para seleccionar los mercados meta: atraer a todo el mercado con una mezcla de marketing, concentrarse en un sólo segmento o atraer a varios segmentos del mercado utilizando múltiples mezclas de marketing. Es necesario describirlo en su totalidad, determinando la demografía, pictografía y comportamiento del consumidor. Si el mercado meta es internacional, reviste importancia especial la descripción de las diferencias en cultura, desarrollo económico y tecnológico, así como la estructura política, capaces de afectar el plan de marketing.

Mezcla de Marketing: se refiere a una mezcla distintiva de estrategias de producto, distribución, promoción y precios diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado objetivo. La distribución se conoce algunas veces como lugar o plaza. El gerente de marketing tiene la opción de controlar cada componente de la mezcla de marketing, pero las estrategias de los cuatro componentes deben combinarse para alcanzar resultados óptimos

Estrategia de Producto: por lo general la mezcla de marketing inicia con la P de Producto. El núcleo de la mezcla, el punto de inicio, es la oferta y la estrategia de Producto. Resulta difícil diseñar una estrategia de distribución, decidir una campaña de Promoción o establecer un precio sin conocer el producto que se va a vender. El producto no sólo incluye la unidad física, sino también su empaque, garantía, servicio posterior a la venta, marca, imagen de la compañía, valor y muchos otros factores.

Estrategia de Distribución (Plaza): se aplica para hacer que los productos se encuentren a disposición en el momento y lugar en que los consumidores lo deseen, se refiere a todas las actividades del negocio relacionadas con el almacenamiento y transporte de materias primas o productos terminados.

Estrategia de Promoción: la promoción incluye ventas personales, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas.

Cada elemento de la P de promoción se coordina y se administra con los demás para crear una combinación de la mezcla de promoción.

Estrategia de Precios: el precio es lo que el comprador da a cambio para obtener un producto. Suele ser el más flexible de los cuatro elementos de la mezcla de marketing (el elemento que se cambia con mayor rapidez). El precio representa una importante arma competitiva y resulta fundamental para la organización como un todo, porque, multiplicado por el número de unidades vendidas, es igual al ingreso total de la empresa.

1.4.3. Tipos de marketing

Existen 3 diferentes tipos de Marketing los cuales se diferencian según el eje de la actividad y del negocio.

Marketing analítico.- Este se define como la primera fase del marketing en el que la empresa o ente que pone en marcha un proceso de marketing debe conocer y analizar en qué momento se encuentra; es decir una fase en la que prima disponer de información de datos y pasar el análisis del mismo

Marketing estratégico.- Este marketing se trata, ya analizada la situación del producto y la empresa, disponiendo de datos suficientes y necesarios para resolver los porque. La empresa marca los objetivos de que queremos realizar.

Con el marketing estratégico se inicia las estrategias para conseguir los objetivos

Marketing operacional.- Es aquel que incluye los procesos para actuar, ya conocido que lo que pasa, que se quiere; esta fase también incluye los procesos de seguimiento y control, ya que de la medición de resultados se puede ver si se está cumpliendo con los objetivos. (Schnner, 1997, pág. 35)

1.5. Definición de términos básicos

Para el desarrollo de este estudio se aplicará terminología utilizada en planeación estratégica y en marketing

- ❖ **Administración:** Arte y método de la dirección de empresas, en este se entremezclan los significados de gestión, administración y conducta política.
- ❖ **Aprendizaje del consumidor:** Proceso por el cual los individuos adquieren conocimientos y experiencias de compra y consumo que aplicarán a su conducta futura.
- ❖ **Atención:** Llamar y mantener la atención del cliente.
- ❖ **Competencia:** Acción simultánea de varias empresas que se dirigen en un mismo mercado y rivalizan entre sí para presentar sus productos en la forma más atractiva y para comercializar a través de los mejores canales y mediante las técnicas promocionales más eficaces.
- ❖ **Estrategias de mercadotecnia:** Es una parte de la estrategia de empresa, abarca la orientación económica y financiera, las elecciones en materia de implantación comercial o industrial.
- ❖ **Gestión de lealtad:** La lealtad valora todos los instrumentos al alcance de la empresa para cuidar la base de clientes, de tal forma que se optimice tanto la duración del cliente en la empresa como su rentabilidad temporal.

- ❖ **Individualización masiva:** Suministrar bienes y servicios individualizados con eficiencia.
- ❖ **Marca:** Con el afán de caracterizar y distinguir a un producto, una gama o el conjunto de una producción frente a la competencia, una firma crea signo distintivo, nombre diseño, logotipo, emblema, sigla.
- ❖ **Marketing de servicios:** Como todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores.
- ❖ **Marketing mix:** La configuración de la mezcla de estrategias ganadoras de producto, promoción, precio, y canales de distribución que necesita la empresa.
- ❖ **Marketing relacional:** El Marketing Relacional es el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, prescriptores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación.
- ❖ **Mercado:** Complejo dinámico provocado por las interacciones de las diversas conductas económicas en las organizaciones del sector público o privado, de grupos humanos más o menos estructurados y formales y de los consumidores-compradores.
- ❖ **Nicho de mercado:** Término de mercadotecnia utilizado para referirse a una porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas, y estas últimas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado.

- ❖ **Promoción de ventas:** Incentivos de corto plazo para estimular la adquisición o venta de un producto o servicio.
- ❖ **Satisfacción:** La satisfacción de la clientela, la condición esencial para el establecimiento de una relación comercial perdurable

1.6. Procedimientos y recursos

1.6.1. Pasos de elaboración

- ❖ Compra de materia prima
- ❖ Ingreso de materia prima a bodegas
- ❖ Inspección de materia prima
- ❖ Pesaje de los kilos de materia prima que se van a utilizar
- ❖ Tamizar la materia prima que ingresa a través del tamizador frewitt
- ❖ Mezclar a través del mezclador Rohenrad
- ❖ Inspeccionar la mezcla realizada
- ❖ Envasar el producto usando el Mateer bur
- ❖ Tapar y sellar a través de la tapadora Pilfer Proof
- ❖ Etiquetar el producto terminado con la etiquetadora Johann Weiss
- ❖ Inspeccionar
- ❖ Encartonar y sellar, listo para entregar

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO

2.1. Análisis interno

En el año de 1.726 al crearse la Escuela de Medicina en la Universidad Central se incluye entre sus especialidades la Farmacia. En esa época, con las guerras de la independencia la sífilis recrudeció y se curaba con píldoras que contenían sales de mercurio, traídas de Europa, con fricciones de “ungüento de soldado”, infusiones de “palo santo” y con ciertos medicamentos importados que venían en grandes pomos, cuyo contenido convenientemente diluido era vendido en las boticas; estos hechos constituyen la primera manifestación de nuestra industria farmacéutica.

Para la época de la fundación de la República, en 1830, la ciudad de Quito cuenta con 4 boticas en las que se trabajaba con éter sulfúrico, tinturas, emplastos, licor de acetato de amonio, jarabes, polvos corrosivos, venenos, etc. En 1849 se establece en Guayaquil la Sociedad Filantrópica del Guayas, que tenía como uno de sus fines atender con medicamentos a la sociedad en general, procediendo a importar grandes volúmenes de medicinas entre los que se encontraban hojas y flores de plantas conocidas por su actividad terapéutica.

La industria farmacéutica nacional consistía en operaciones manuales que se realizaba en las boticas, preparando infusiones de las plantas importadas.

Posteriormente, se elaboraron manualmente las denominadas “recetas”, mezclando extractos de las plantas u órganos de animales, por prescripción médica.

Cuando los principios activos fueron aislados y se ofrecieron en el mercado en forma de cristales, las fórmulas magistrales se preparaban manualmente en las mismas boticas, en forma de sellos, jarabes, emulsiones, supositorios, etc.

Podríamos determinar que es 1930, el año del nacimiento de la industria farmacéutica, cuando tiene lugar la mecanización de los procesos de elaboración y preparación de fórmulas farmacéuticas en forma de jarabes, obleas o sellos y se importaba en un porcentaje muy reducido medicinas especializadas de Francia (Rhone Poulenc) y Alemania (Bayer). Pero a pesar de los adelantos médicos que se daban en el país, la medicina casera, que era una mezcla de conocimientos empíricos y prácticas mágicas, tenía por lo general más acogida que la medicina científica.

En 1934 surge el primer laboratorio farmacéutico en el Ecuador, al transformarse la antigua Botica Alemana en Laboratorios HG. Para 1934 existían ya pequeños laboratorios caseros como el de los doctores Cousin y Wandemberg, que al fusionarse con otros tres de la misma magnitud y con la Botica Pichincha, crearon la Compañía Industrial Farmacéutica (CIF), que elaboró durante algunos años productos químicos farmacéuticos, biológicos, cosméticos y veterinarios en pequeña escala.

La preocupación tanto del Estado como del cuerpo médico llevan a crear en 1936 la Junta Central de Asistencia Pública, la misma que ante una propuesta del doctor Pablo Arturo Suárez decide crear un laboratorio farmacéutico para contrarrestar la escasez y elevados precios de los medicamentos, sueros y vacunas importadas, con lo que se dio el primer paso para el desarrollo de una verdadera industria farmacéutica nacional.

En 1938 llegaron al Ecuador los equipos y con ellos el doctor Tietz, experto en la fabricación de medicamentos. Para 1939 vinieron al país un grupo de italianos que compraron la botica París y constituyeron una compañía denominada General Quito, además de colaborar en los laboratorios de la Junta de Asistencia Pública.

La Junta de Asistencia Pública recibió varios ofrecimientos de compra del laboratorio por parte de los italianos, pero se negó a vender y más bien llegó a un acuerdo para formar sociedad con la compañía General Quito, que contaba con profesionales de prestigio y conocimiento y se funda Laboratorios Industriales Farmacéuticos Ecuatorianos (LIFE), el mismo que subsiste hasta la actualidad, como una de las más importantes empresas farmacéuticas de producción nacional.

La evolución de la industria farmacéutica en el Ecuador ha respondido a un proceso determinado por la infraestructura existente y por base legal vigente en cada época, así: 1) Total importación de medicamentos, 2) Importación de especialidades farmacéuticas ya dosificadas y listas para ser empleadas, 3) Importación de los principios activos necesarios para la formulación, desde las filiales transnacionales y, 4) Importación tanto de especialidades farmacéuticas como de principios activos. (Jimenez, 2004)

2.1.1. Antecedentes

Laboratorios Betapharma es una empresa farmacéutica dedicada a la importación, exportación, producción y maquila de medicamentos en el Distrito Metropolitano de Quito, que fue fundada el 27 de Febrero del 2004.

Betapharma S.A. trabaja con productos elaborados con materias primas estrictamente controladas y seleccionadas los cuales garantizan la eficacia de sus productos.

En el transcurso de estos años Betapharma S.A ha implementado la mejor tecnología para la fabricación de sus productos y control de calidad lo que le ha permitido exportar sus productos a otros países de la región.

Laboratorios Betapharma S.A manufactura medicamentos Betalactámicos y penicilínicos, bajo las normas de BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), lo que garantiza la calidad eficacia y seguridad de los mismos.

Los productos que se fabrican son (Betapharma S.A, Gerente):

- Ampicilina + Sulbactam
- Betampil
- Bencilpenicilina Sódica 5000.000
- Oxacilina
- Penicilina G sódica
- * Amoxicilina
- * Dicloxacilina
- * Cledopem
- * Ceftriaxona

2.1.2. Filosofía empresarial

Gráfico 2.1: Presentación de Betapharma S.A.



Fuente: <http://betapharma.org/>

2.1.2.1. Misión de la empresa

“Ser una compañía de ámbito internacional que brinde calidad total con sus productos y servicios, comprometida con sus clientes, dispuesta siempre a permanentes cambios e innovaciones que mantengan su liderazgo.

Siendo la solidez y transparencia en sus valores empresariales, la resultante de una eficiencia mediable en todos sus procesos y así buscar y ganar un lugar en los mercados más exigentes y competitivos para garantizar las aspiraciones económicas de sus accionistas y colaboradores (Aldana, Roberto; Gerente Betapharma S.A.)

2.1.2.2. Visión de la empresa

“Estar posicionada en el 2015 como primer laboratorio Betalactámicos del Ecuador y entre los tres primeros lugares de Centro y Sur América como fabricantes de sus propias marcas y maquilador a terceros, en el ramo farmacéutico y veterinario”

2.1.2.3. Objetivos de la empresa

2.1.2.3.1. Objetivo general

Llegar a ser al primer laboratorio Betalactámicos del Ecuador, brindando productos y servicios de excelente calidad

2.1.2.3.2. Objetivos específicos

- ❖ Ampliar líneas de producción fabricando más productos
- ❖ Mejorar el nivel humano y profesional de sus trabajadores
- ❖ Exportar sus productos a países de Centro y Sur

2.1.2.4. Principios corporativos

- ❖ **Responsabilidad:** Alcanzar niveles de rendimiento y responsabilidad empresarial altos en todas nuestras actividades
- ❖ **Respeto:** Refleja el amor y la pasión que entregan cada uno de los integrantes de la empresa, para con los clientes, proveedores y entre la misma organización interna. Es lo que esperamos, recibimos y brindamos a los demás.
- ❖ **Orientación al cliente:** Es la cultura organizacional de la empresa y su valor más importante, la plena satisfacción de los gustos de los clientes, siempre enfocados en sus necesidades y en la preferencia de estos por la empresa
- ❖ **Honestidad y ética:** Moderación, decencia, urbanidad, decoro. Importante reflejar este valor ya que para los clientes es indispensable saber que existe honestidad en una empresa.
- ❖ **Trabajo en equipo:** Es necesario para brindar la mejor calidad en los servicios y en la atención para con los clientes internos y externos, todas las personas

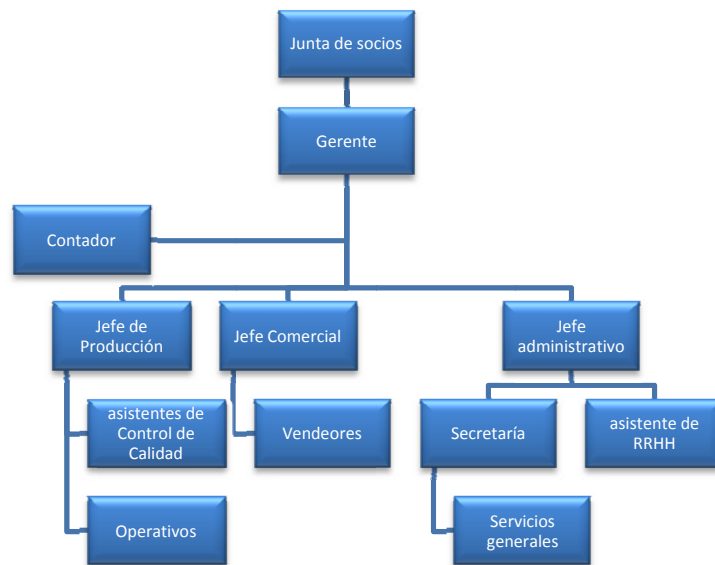
desarrollan sus labores como eslabones de una cadena, para lograr un objetivo común.

2.1.2.5. Políticas de la empresa

- ❖ Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es el servicio a la comunidad.
- ❖ Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos
- ❖ Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- ❖ Realizar todo trabajo con excelencia
- ❖ Preservar el entorno ambiental y la seguridad de la comunidad en todo trabajo

2.1.3. Estructura organizacional de la empresa

Gráfico 2.2: Organigrama de Betapharma S.A



Fuente: Información de la Empresa Betapharma S.A.

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

En vista de la necesidad de cumplir con eficiencia el cronograma de producción de Betapharma S.A., se presenta que el personal que realicen tareas que no están establecidas en su manual de funciones

Al no estar bien establecidas las funciones que se debe realizarse en cada puesto, dentro de un manual, causa un sobre posicionamiento en las actividades que debe desempeñar cada trabajador, ocasionando que la toma de decisiones sea lenta. (Aldana, Roberto; Gerente Betapharma S.A.)

2.1.4. Localización

Gráfico 2.3: Localización de la empresa



AV.MANUEL CORDOVA GALARZA Oe4-175 y pasaje La esperanza Junto a Centro Comercial El Condado El Condado.

Quito – Pichincha

2.1.5. Productos de Betapharma S.A.

Los principales productos con los que cuenta esta empresa son: (Betapharma S.A.)

Gráfico 2.4: Ampicilina + Sulbactam



Fuente: <http://betapharma.org/>

Este medicamento está indicado para el tratamiento de infecciones producidas por bacterias sensibles a este antibiótico en diferentes partes del organismo, tales como: infecciones del tracto respiratorio superior e inferior, tracto urinario, de la piel, tejidos blandos, de los huesos y articulares, infecciones gonocócicas. Este medicamento exige diagnóstico y supervisión médica (Vademecum. es)

Gráfico 2.5: Oxacilina



Fuente: <http://betapharma.org/>

La oxacilina es la primera opción en el tratamiento de la endocarditis causada por estafilococos en pacientes que no tengan válvulas cardíacas artificiales. Infecciones por estafilococo resistente a las penicilinas naturales.

Gráfico 2.6 Bencilpenicilina sódica



Fuente: <http://betapharma.org/>

Está indicado en el tratamiento de infecciones producidas por microorganismos sensibles: Neumonía, pleuritis y meningitis por neumococos. Amigdalitis, faringitis, otitis media, sinusitis aguda, escarlatina, neumonía, absceso pulmonar, fiebre puerperal, septicemia y endocarditis por estreptococos. Bronconeumonía, osteomielitis, septicemia, empiema, absceso pulmonar, enterocolitis subaguda y meningitis por estafilococos no productores de penicilinas.

Gráfico 2.7: Penicilina g sódica



Fuente: <http://betapharma.org/>

La penicilina G sódica actúa contra muy diversas especies de cocos grampositivos y gramnegativos. Casi todos los estreptococos (pero no los enterococos) son sensibles a ella; y sirve para: Infecciones del tracto respiratorio, óseas, piel y tejidos blandos, bacteriemia, endocarditis, empiema, meningitis, sífilis, gonorrea, estomatitis, parodontitis y angina de Vincent.

Gráfico 2.8: Betampil



Fuente: <http://betapharma.org/>

La combinación PIPERACILINA; TAZOBACTAM es un antibiótico penicilínico. Se utiliza en el tratamiento de ciertos tipos de infecciones bacterianas. No es efectivo para resfríos, gripe u otras infecciones de origen viral. Sirve para: Infección bacteriana en pacientes neutropénicos > 2 años, además en ads., adolescentes y ancianos: Infección urinaria complicada (incluida pielonefritis) y no complicada, intra-abdominal, ginecológica, de piel y partes blandas, polimicrobianas.

Gráfico 2.9: Amoxicilina



Fuente: <http://betapharma.org/>

Es un antibiótico semisintético derivado de la penicilina. Se trata de un amino penicilina. Actúa contra un amplio espectro de microorganismos, tanto Gram positivos como Gram-negativos. Por esto se emplea a menudo como primer remedio en infecciones de diferente gravedad, tanto en medicina humana como también en veterinaria.

Gráfico 2.10: Dicloxacilina



Fuente: <http://betapharma.org/>

Antibacteriano. AntiGram+. De la familia de las penicilinas. Resistente a B-lactamasas. Bactericida: ejerce su acción bactericida sobre el crecimiento y división de la pared celular bacteriana, aunque aún no se conoce exactamente el mecanismo de acción implicado. Los peptidoglicanos mantienen la pared celular bacteriana rígida, protegiendo a la bacteria contra ruptura osmótica.

Gráfico 2.11: Cledopem



Fuente: <http://betapharma.org/>

Constituido por Meropenem de 1,0 g, es un antibiótico Beta-lactámicos para uso parenteral, de la familia de los carbapenems. Posee acción bactericida al interferir con la síntesis de la pared bacteriana. Su potente acción bactericida se explica por su elevado grado de penetración en la célula bacteriana y su estabilidad frente a las betalactamasas.

Está indicado en el tratamiento de adultos y niños, de las siguientes infecciones causadas por bacterias sensibles al Meropenem: Neumonías de la comunidad, neumonías nosocomiales, infecciones intraabdominales, infecciones ginecológicas y de las vías urinarias, infecciones de la piel, y tejidos blandos, meningitis, sepsis, etc.

Gráfico 2.12: Ceftriaxona



Fuente: <http://betapharma.org/>

Es un antibiótico de la clase cefalosporinas de tercera generación, por lo que tiene acciones de amplio espectro en contra de bacterias Gram negativas y Gram positivas. En la mayoría de los casos se considera equivalente a la cefotaxima en relación a lo seguro de su uso y su eficacia

2.1.6. Análisis económico

Aquí se detalla el nivel económico que posee actualmente la empresa Betapharma S.A., para lo cual hemos utilizado los estados financieros donde realizaremos el análisis DuPont, y razones financieras para de esta manera tener una mejor visión del aspecto empresa.

Tabla 2.1: Balance general
Del 1 de enero al 31 diciembre del 2011
Laboratorios Betapharma S.A.

ACTIVOS			PASIVO	
Caja – bancos	593,58		Cuentas y documentos por pagar proveedores corriente no relacionados locales	496.652,35
Cuentas y documentos por cobrar clientes corriente relacionados locales	44.259,99		Otras cuentas y documentos por pagar corriente no relacionados locales	5.416,01
Cuentas y documentos por cobrar clientes corriente no relacionados locales	339.589,46		Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	16.367,97
Otras cuentas y documentos por cobrar corriente relacionados locales	64.070,03		Participación trabajadores por pagar del ejercicio	11.553,86
(-) Provisión cuentas incobrables	-33.958,95		Total pasivo corriente	529.990,19
Crédito tributario a favor (iva)	15.686,41		Prestamos de accionistas del exterior	453.011,88
Crédito tributario a favor (renta)	22.683,54		Total pasivo largo plazo	453.011,88
Inventario de materia prima	177.137,75		Total pasivo	983.002,07
Inventario de suministros y materiales	53.949,25		Capital	
Mercadería en almacén	124.281,41		Capital suscrito y/o asignado	5.000,00
Activos pagados por anticipado	2.259,16		Reserva legal	1.299,79
Otros activos corrientes	1.200,00		Otras reservas	632,64
Total activo corriente		811.751,63	(-) pérdida acumulada de ejercicios anteriores	-147.968,68
Muebles y enseres	8.567,63		Utilidad del ejercicio	49.103,92
Maquinaria, equipo e instalaciones	68.237,46		Total patrimonio neto	-91.932,33
Equipo de computación y software	4.486,99		Total pasivo y patrimonio	891.069,74
Vehículos equipos de transporte y caminero móvil	21.330,36			
(-) Depreciación acumulada de activos fijos	-36.904,44			
Total activos fijos		65.718,00		
Marcas, paténtenes, derechos de llave y otros similares	15.000,00			
Gastos de organización y constitución	1.552,19			
Gastos de investigación exploración y similares	9.000,00			
(-) Amortización acumulada	-11.952,08			
Total activo diferido		13.600,11		
Total del activo		891.069,74		

Fuente: Laboratorios Betapharma S.A.

**Tabla 2.2: Estado de resultados
Del 1 de enero al 31 diciembre del 2011
Laboratorios Betapharma S.A.**

Ingresos		
Ventas netas locales gravadas con tarifa 12%	730,81	
Ventas netas locales gravadas con tarifa 0%	917.901,13	
Otras rentas gravadas	5.675,23	
Total ingresos		924.307,17
Costos		
Inventario inicial de materia prima	154.643,92	
Compras netas locales de materia prima	122.472,52	
Importaciones de materia prima	505.070,22	
(-) Inventario final de materia prima	-177.137,75	
Inventario inicial de productos terminados	37.028,52	
(-) Inventario final de productos terminados	-124.281,41	
Sueldos y salarios y demás remunerar que constituyen materia gravada del iess	47.772,43	
Sueldos y salarios y demás remunerar que constituyen materia gravada del iess	4.414,26	
Benef sociales, indemniz y otras remunera q no constituye materia gravada del iess	6.346,40	
Benef sociales, indemniz y otras remunera q no constituye materia gravada del iess	66,34	
Aporte a la seguridad social (incluye fondos de reserva)	24,63	
Honorarios profesionales y dietas	7.210,71	
Arrendamiento de inmuebles	43.089,51	
Arrendamiento de inmuebles	10.772,38	
Mantenimiento y reparaciones	22.145,48	
Combustibles	1.105,13	
Suministros y materiales	23.970,93	
Suministros y materiales	2.973,18	
Transporte	1.587,15	
Provisión para cuentas incobrables	33.958,95	
Camisones locales	608,7	
Interese bancarios locales	4.563,72	
Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	1.363,15	
Gastos de gestión	4.485,81	
Impuestos, contribuciones y otros	1.345,98	
Gastos de viaje	652,54	
IVA que se carga a los costos o al gasto	21.603,91	
Depreciación de activos fijos	8.516,30	
Amortizaciones	4.800,00	
Amortizaciones	666,67	
Servicios públicos	6.167,00	
Servicios públicos	4.408,54	
Pagos por otros servicios	46.718,04	
Pagos por otros servicios	4.070,93	
Pagos por otros bienes	4.242,44	
Pagos por otros bienes	2.151,52	
Total costos		764.095,95
Total gastos		847.181,42
Total costos y gastos		874.181,42
Utilidad antes de partición a trabajadores e impuestos a la renta	77.125,75	
Ganancia (perdida) antes de impuestos	77.125,75	
Utilidad (perdida) del ejercicio		77.125,75

Fuente: Laboratorios Betapharma

2.1.6.1. Razones Financieras

2.1.6.1.1. 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:

$$\text{Razon Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Razon Corriente} = 1,52$$

El indicador nos muestra, que la empresa tiene una razón corriente de 1.52, es decir, por cada \$1 que la empresa debe a corto plazo cuenta con \$ 1.52, lo que nos indica que está al límite de su liquidez inmediata

2.1.6.1.2. 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 exigencias o inventarios:

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Prueba ácida} = 0.85$$

Este indicador nos indica que la empresa tiene una prueba ácida de \$0,85 es decir que por cada dólar que debe a corto plazo, para su cancelación dispone de \$ 0.85 en activos corrientes fáciles de realizar, sin tener que recurrir a la venta de inventarios.

2.1.6.1.3. Apalancamiento total

Es la forma que muestra la participación de terceros en el capital de la empresa; es decir compara el financiamiento originado por terceros con recursos de los accionistas, para establecer cuál de las dos partes corre mayor riesgo:

$$\mathbf{Apalancamiento} = \frac{\mathit{Pasivo Total}}{\mathit{Patrimonio Total}}$$

$$\mathbf{Apalancamiento} = 0,91$$

Este indicador nos indica que la empresa posee un alto grado de apalancamiento lo que limita su capacidad de endeudamiento.

2.1.6.1.4. Rotación de activos

Se trata de medir la actividad de ventas de la empresa; cuantas veces la empresa puede colocar entre sus clientes un valor igual a la inversión realizada, la fórmula es la siguiente

$$\mathbf{Rotacion de Activos} = \frac{\mathit{Total de Ingresos}}{\mathit{Total de Activos}}$$

$$\mathbf{Rotacion de Activos} = 1.04$$

Lo que nos indica que la empresa nos está colocando entre sus clientes 1,04 veces el valor de la inversión efectuada.

Esto nos indica que los activos son productivos, para generar ventas, es decir cuánto se está generando de ventas por cada dólar invertido.

2.1.6.1.5. Rotación de inventarios

En la empresas Industriales, los inventarios esta representados por el valor de las materias primas, los materiales y los costos asociados con la manufactura de los productos terminados en cada una de las etapas de su elaboración; mientras que en las empresas comerciales los inventarios están constituidos sencillamente, por el costo de las mercancías en su poder

$$\textit{Rotación de inventarios} = \frac{\textit{Costo de Venta}}{\textit{Inv. totales promedio}}$$

$$\textit{Rotación de inventarios} = 3,63$$

Este resultado significa que el inventario de Materias Primas de la Empresa rota 3.63 veces en el año, es decir que se convierte 3,63 en efectivo o en cuentas por cobrar durante el periodo contable.

2.1.6.1.6. Edad promedio de inventario

Este índice indica el tiempo que demora la inversión en inventarios hasta convertirse en efectivo, y nos permite saber el número de veces que esta inversión va al mercado, y cuantas veces se repone

$$\textit{Rotación de inventarios} = \frac{\textit{Invetario Pormedio} * 360}{\textit{Costo de Ventas}}$$

$$\textit{Rotación de inventarios} = 100,46$$

Esto nos quiere decir que los inventarios van al mercado cada 100 días, lo que demuestra una baja rotación de esta inversión

2.1.6.1.7. Ventas diarias promedio

Aquí se observa las ventas que se regeneran diariamente en la empresa para así conocer el valor monetario que nos representa la producción de Betapharma S.A.

$$\mathbf{Ventas\ diarias} = \frac{\mathbf{Total\ de\ Ingresos}}{360}$$

$$\mathbf{Rotación\ de\ inventarios} = \$2.532,35$$

Se puede observar que la empresa genera diariamente un aproximado de 2.500 UD, lo cual es un buen ingreso diario para la misma.

2.1.6.1.8. Periodo de cobro

Sirve para medir la frecuencia de la recuperación de las cuentas por cobrar, y así conocer el plazo promedio de crédito otorgado a los clientes y evaluar la política de crédito y cobranza:

$$\mathbf{Rotación\ de\ cartera} = \frac{\mathbf{Cuentas\ x\ cobrar\ promedio} * 360}{\mathbf{Ventas}}$$

$$\mathbf{Rotación\ de\ cartera} = 176.88$$

Esto quiere decir que la empresa convierte en efectivos sus cuentas por cobrar en 176 días, lo cual muestra que debe mejorar sus políticas de crédito, debido a que se está recuperando la cartera muy tarde.

2.1.7. Análisis Dupont

El presente punto se ha aplicado sistema DUPONT debido a que es una de las razones financieras de rentabilidad más importantes en el análisis del desempeño económico y operativo de una empresa debido a que integra los principales indicadores financieros con el fin de determinar la eficiencia con la que la empresa está utilizando sus activos. (Lawrence, 2003)

Fórmula sistema Dupont

$$\left[\frac{\text{Utilidades Netas}}{\text{ventas}} \right] \times \left[\frac{\text{ventas}}{\text{Activo Total}} \right] \times [\text{Multiplicador de Capital}]$$

Aplicando la Formula:

$$\left[\frac{\text{Utilidades Netas}}{\text{ventas}} \right] = \frac{77125.75}{918613.13} = 0.08395$$

$$\left[\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}} \right] = \frac{918631.13}{65718.00} = 13.98$$

Multiplicador de Capital

$$\left[\frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio Total}} \right] = \frac{891069.74}{91932.33} = 9.69$$

Donde:

$$(0.08395) \times (13.98) \times (9.69) = 11.37$$

Análisis

Según los datos obtenidos del balance de Betapharma, el índice DUPON nos indica una rentabilidad del 11% donde se puede decir que el rendimiento más importante fue debido a la eficiencia en la operación de activos.

2.1.8. Análisis departamental

La empresa Betapharma S.A. cuenta con cuatro departamentos los cuales son los ejes del funcionamiento de la misma, los que se detalla a continuación:

2.1.8.1. Área de Talento humano

En esta área se maneja todo lo relacionado al personal de Betapharma S.A. el cual está conformado por el jefe de área de RRHH, quien tiene a su cargo cinco secciones distribuidas en las siguientes actividades: nómina y prestaciones, análisis de recursos humanos, seguridad interna, y mensajería. Esta área se responsabiliza de la selección, contratación e inducción de personal nuevo en todas las áreas de la empresa, la administración de la nómina, la capacitación, tiene también a su cargo la seguridad interna de las instalaciones y coordina eventos de recreación y esparcimiento. Es importante señalar que no existe un programa de evaluación del desempeño, simplemente esta área se limita a la administración del recurso humano en sus más elementales aspectos. En conclusión se puede analizar que el área de recursos humanos cumple con sus responsabilidades más elementales como se mencionó, pero falta el implantar planes de desarrollo y reconocimiento adecuados para el personal.

Betapharma S.A. cuenta con un total de personal 25 personas que se divide de la siguiente manera:

Área administrativa:

- Gerente General
- Jefe de Recursos H.
- Contabilidad
- Secretaria

Área operativa

- Control calidad
- Producción
- Bodega

En el departamento de producción existen 16 personas distribuidas en turnos rotativos de 6 horas 8 personas en cada turno.

Cuando el nivel de producción lo requiere se maneja dos turnos y medio cada día, para así no fatigar a los trabajadores.

Área comercialización

- Vendedores

2.1.8.2. Área administrativa

Esta área se encuentra a cargo de la atención directa de los proveedores y clientes que posee la empresa.

También lleva el control de toda la documentación tales como: permiso de funcionamiento, permiso de los bomberos, permiso del ministerio de salud, la patente municipal y mantener el control de los registros sanitarios y acuerdos ministeriales, documentación que es necesaria para el funcionamiento de la empresa y comercialización de los medicamentos; y otros documentos como los contratos que Betapharma S.A tiene con sus clientes, proveedores y empleados.

Le área Administrativa de Betapharma S.A es la representación de la empresa en acuerdo de negocios se refiere.

Lleva el control del personal para pago de sueldos, horas extras bonificaciones así como también controles de asistencia y el cumplimiento de las políticas internas de la empresa.

2.1.8.3. Área de producción

Es el área encargada de la elaboración de los productos farmacéuticos que va a comercializar Betapharma S.A. la producción está garantizada por normas de higiene vigentes en el país como BPM. Esta es el área de nivel operativo más importante, para Betapharma S.A., por ser la proveedora de los productos, por ello para Betapharma S.A.

La planta realiza su actividad a través del sistema de lotes de producción y se encuentra dirigida por un Jefe de Planta, bajo el cual está un Jefe de Producción con sus respectivos supervisores de áreas como son: estéril, no estéril, y empaque. Como funciones principales de esta área se puede mencionar las siguientes:

- Elaboración de nuevos productos.
- Compra de materias primas y adiamientos para la producción de medicinas
- Planificación de la producción.
- Administración de la producción.
- Administración de las diferentes bodegas de productos.
- Mantenimiento y control.
- Prevención de riesgos de trabajo o seguridad industrial.
- Responsabilidad sobre el medio ambiente.

En la forma como se maneja esta área, es importante decir que mantiene adecuados inventarios para la venta de Betapharma S.A.,

La maquinaria que se utiliza en la producción de Betapharma es la siguiente:

Gráfico 2.13: Tableteadora



Fuente: <http://betapharma.org/>

Gráfico 2.14: Encapsuladora



Fuente: <http://betapharma.org/>

Gráfico 2.15: Envasadora de polvo suspensión



Fuente: <http://betapharma.org/>

Gráfico 2.16: Lavadora de viales (frascos)



Fuente: <http://betapharma.org/>

Gráfico 2.17: Blísteadora



Fuente: <http://betapharma.org/>.

Gráfico 2.18: Etiquetadora



Fuente: <http://betapharma.org/>.

Betapharma cuenta con una capacidad productiva de 393000 unidades diarias, y una producción anual de 86.460.000 unidades

Tabla 2.3: Capacidad de producción

PRESENTACIÓN	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	ANUAL (*)
Tabletas	75.000	375.000	1500.000	16.500.000
Capsulas	300.0000	1.500.000	6.000.0000	66.000.000
Suspensión	18.000	90.000	360.000	3.960.000
Total	393.000	1.965.000	7.860.000	86.460.000

Fuente: Empresa Betapharma S.A.

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

(*).- Se toma en cuenta como anual los 11 meses que se trabaja en producción, ya que un mes al año se dedica un mes de limpieza y mantenimiento de la maquinaria.

2.1.8.4. Área comercial

Esta área es de gran importancia dentro de la empresa ya que cumple con los objetivos de la misma en cuanto a la comercialización de sus productos.

Dentro de las funciones que se realiza en esta área, se puede mencionar:

- ❖ Cumplir los presupuestos de ventas establecidos.
- ❖ Incrementar la participación en el mercado.
- ❖ Establecer estrategias y tácticas que aseguren el crecimiento de la empresa dentro del mercado.
- ❖ Manejar y controlar los presupuestos de ventas como de gastos en forma óptima.
- ❖ Generar nuevos conceptos para la elaboración de productos nuevos.
- ❖ Aprovechar oportunidades de ventas.
- ❖ Mantener depuradas las bases de datos de clientes como de médicos para la promoción.
- ❖ Estructurar las respectivas zonas de trabajo con el concepto de manejo territorial.

- ❖ Mantener lobby constante con clientes, distribuidores.

El motor fundamental de esta área es la fuerza de ventas, la cual se encuentra dividida en forma geográfica y tienen bajo su responsabilidad tanto la venta, cobranza y promoción médica. Para tales efectos los visitadores médicos o representantes, tienen entrenamiento constante en áreas como Comunicación Profesional de Ventas, Coaching, Venta por Objetivos, Administración del Territorio, Relaciones Humanas, Inteligencia Emocional, Programación Neurolingüística. El aspecto comercial Betapharma S.A cuenta con visitadores médicos los cuales realizan visitas a sus clientes ofreciéndoles sus productos, y así obtener ventas para la empresa.

Betapharma S.A. en la actualidad cuenta con las siguientes estrategias de venta.

- ❖ Ofrecer un precio más bajo a sus distribuidores
- ❖ Realiza porcentaje de descuento por volumen de ventas, mientras mayor cantidad se vende más descuento existe

Por generar mayor rentabilidad los productos estrella son: Ampicilina + sulbactam, y Betampil, ya que son los más solicitados en el mercado. Siendo un 16.78% de la producción de todos los medicamentos

En el siguiente cuadro tenemos los precios de algunos de los productos que nos ofrece Betapharma S.A

Tabla 2.4: Lista de precios Betapharma S.A.

PRODUCTO	PRESENTACIÓN	PRECIO PVP	PRECIO PVF
Amoxicilina 500 mg	Capsulas	27,22	23,41
Amoxicilina fco 250 mg./ 60 ml	Frasco	2,56	2,20
Amoxicilina fco 250 mg./100 ml	Frasco	3,83	3,29
Ampicilina fco 250 mg /60ml	Frasco	2,65	2,28
Ampicilina iny .fco. Amp. 1 gramo	Fco. Amp.	10,3	8,86
Ampicilina iny .fco. Amp. 500 mg.	Fco. Amp.	9,11	7,83
Ampicilina tab. Cap. 500 mg.	Capsulas	26,76	23,01
Ampicilina + sulbactam (ibl) 1,5 G	Fco. Amp.	46,66	40,13
Cefalexina fco 250mg /100 ml	Frasco	3,11	2,67
Cefalexina fco 250mg /60 ml	Frasco	3,11	2,67
Cefalexina tab. Cap. 500 mg	Capsulas	38,48	33,09
Cefazolina sódica 1 gr	Fco. Amp.	21,61	18,58
Ceftriaxona 1 gr.	Fco. Amp.	22,58	19,42
Dicloxacilina tab cap. 500 mg	Capsulas	40,050	34,44
Oxacilina sódica 1 gr. Ampollas (prostafilina)	Fco. Amp.	21,72	18,68
Penicilina g. Benzatinica 2'400,000 UI	Fco. Amp.	17,85	15,35
Penicilina g. Benzatinica 1'200,000 U.I	Fco. Amp.	11,06	9,51
Penicilina sódica (cristalina) 1'000.000 U.I	Fco. Amp.	12,42	10,68
Penicilina sódica (cristalina) 5'000,000	Fco. Amp.	21,2	18,23
Piperazilina + (ibl) tazobactan 4,5 iny	Fco. Amp.	19,87	17,09
Meropenem	Fco. Amp.	42,24	35,20

Fuente: Laboratorios Betapharma S.A.

Elaboración: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

El promedio de venta mensual de los productos estrella antes mencionados son los siguientes

Tabla 2.5: Productos estrella Betapharma S.A.

PRODUCTO	CANTIDAD	PVF	V. MENSUAL	V. ANUAL
Ampicilina + sulbactam	523,29	40,13	21.000	250.000.00
Piperazilina + tazobactan (betampil)	468,11	17,09	8.000	96.000,00

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

2.2. Análisis externo

En un medio en el que se mueven las empresas de distribución farmacéutica, el factor determinante para el éxito o fracaso, es la habilidad para enfrentar oportunamente en forma dinámica y acelerada los desafíos del cambio.

Los cambios de gusto de los clientes, las condiciones políticas que actualmente estamos viviendo.

El examen del entorno es una parte primordial para poder ver las amenazas que se presentan así como también aprovechar las oportunidades que existan en el mercado, por lo que se inicia este estudio con el análisis del macro ambiente y microambiente.

2.2.1. Macro-ambiente

Es el nivel de Ambiente Externo de la organización cuyos componentes son de largo alcance y tienen consecuencias a largo plazo para los directivos, las empresas y sus estrategias.

Entre los componentes que pertenecen a este ambiente se tiene a los siguientes: factores económicos, factores políticos, factores sociales, factores tecnológicos y factores geográficos.

2.2.1.1. Factores económicos.

Entre los factores económicos se han considerado los siguientes:

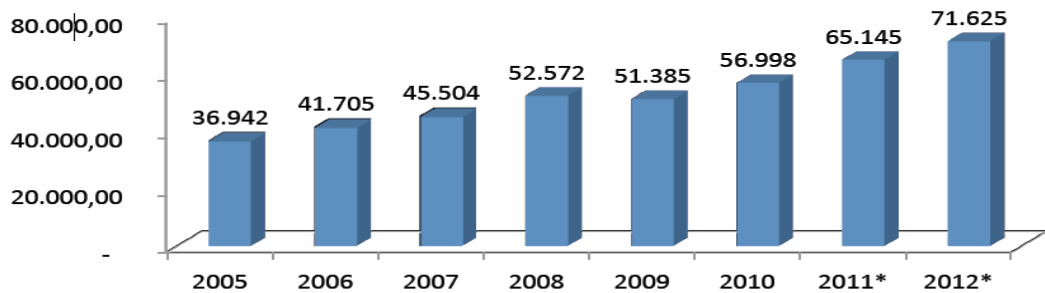
2.2.1.1.1. Producto Interno Bruto

Al primer trimestre del 2012, el Producto Interno Bruto del Ecuador fue de USD 6.907 millones, en su valor real, es decir a dólares del 2000; lo que representaría una variación anual del 4,84%.

Al comparar el primer trimestre del presente año, con el último trimestre del 2011, podemos constatar una variación positiva del 0.70%.

Los sectores que presentaron mayor variación anual, fueron la Formación Bruta de Capital Fijo FBKF (7.87%), el Consumo final del Gobierno Central (5.71%) y las Exportaciones (5.68%); por otro lado se tiene una desaceleración de la economía, esto debido a la contracción del 57.81% en las Variaciones de Existencias, así como la disminución inter-trimestral de la Demanda Interna (-0.05%) y el Consumo final del Gobierno Central (-0.44%)

Gráfico 2.19: Pib Nominal
PIB Nominal del Ecuador
(En millones USD)

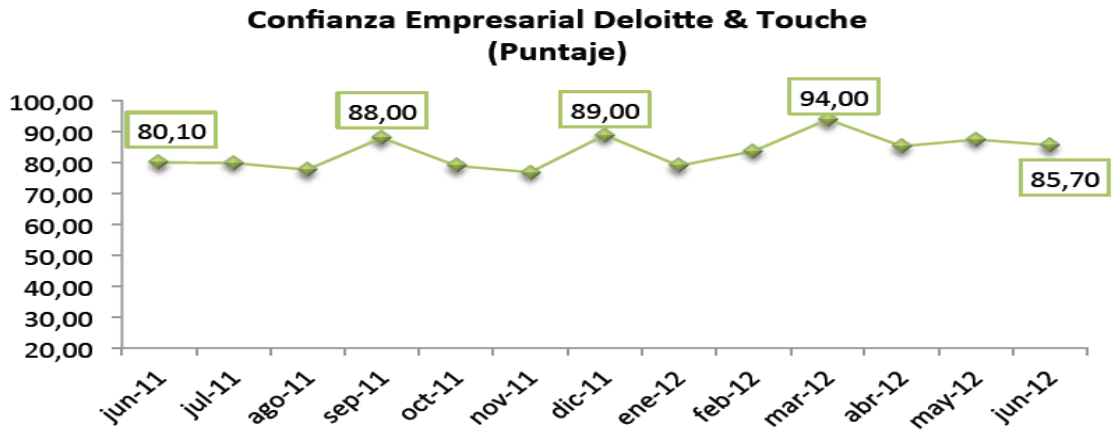


Fuente: Banco Central del Ecuador, Observatorio de la Política Fiscal
* Proyectado por el Banco Central
Elaboración: CEA

2.2.1.1.2. Confianza

La confianza empresarial registró al mes de Junio del 2012, un índice de 85,7 puntos sobre 250 posibles, mostrando un decrecimiento de 1,9 puntos con respecto al mes de Mayo del 2012. Esta variación negativa, se debió principalmente a la tendencia decreciente del precio del petróleo. Al mes de Junio del año pasado, la confianza empresarial se ubicaba en 80,1 puntos.

Gráfico 2.20: Confianza empresarial

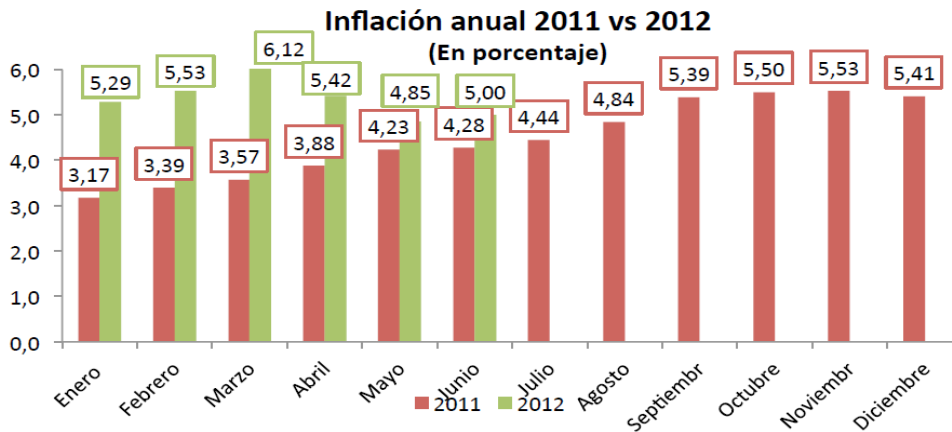


Fuente: Deloitte & Touche
Elaboración: CEA

2.2.1.1.3. Precios

Al mes de Junio del 2012, la variación mensual de la inflación fue positiva en un 18%, de su parte el valor anualizado alcanzó el 5,00% frente a 4,28% registrado en el mismo período del 2011, y al 4,85% presentado en Mayo. La inflación acumulada fue de 2,40%.

Gráfico 2.21: Inflación anual 2011 vs 2012

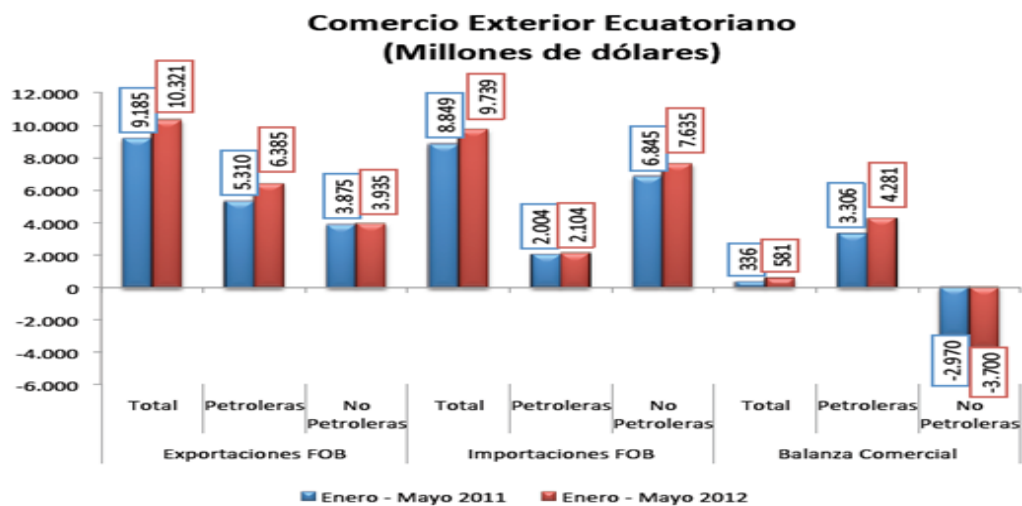


Fuente: INEC
Elaboración: CEA

2.2.1.1.4. Comercio exterior

Para el periodo Enero - Mayo del 2012 la balanza comercial presentó un superávit de USD 581 millones; USD 246 millones aproximadamente, más que el superávit presentado en el mismo periodo del año anterior. La balanza comercial petrolera tuvo una variación positiva anual para el periodo Enero – Mayo del 29%, por otro lado la balanza comercial no petrolera tuvo un incremento en su déficit de aproximadamente USD 729 millones; al mes de mayo, la balanza comercial general presentó un saldo deficitario de USD 115 millones, siendo la balanza comercial petrolera de USD 757 millones, y la no petrolera deficitaria en USD 872 millones.

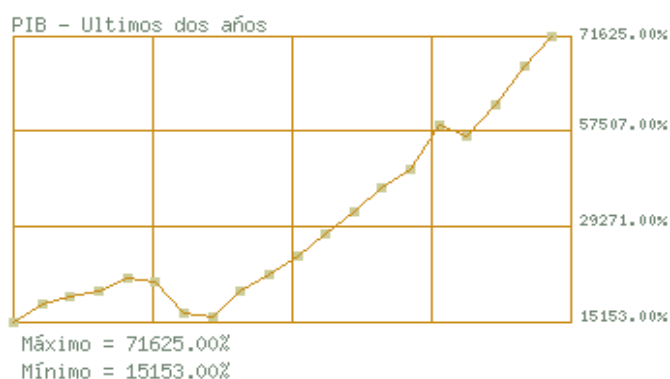
Gráfico 2.22: Balanza comercial



Fuente: BCE
Elaboración: CEA

El mercado de medicinas, en el Ecuador, abarca un total de 1200'000.000 de dólares, de estos, \$ 300'000.000 corresponden al mercado público, y \$ 900'000.000 al mercado privado. Esto en precio de venta a las farmacias.

Gráfico 2.23: Pib últimos años



El gasto total en salud para el 2011 y parte del semestre del 2012 se sitúa entre 4% y 5% del PIB; 51,6% de este gasto proviene del sector público y 48,4% del sector privado. Cabe destacar que 88% del gasto privado corresponde a gasto directo de los hogares, el cual se distribuye fundamentalmente en la adquisición de medicamentos y otros insumos (61,0%), atención médica (24,3%), exámenes de laboratorio, imagenología, insumos odontológicos y aparatos ortopédicos (14,7%). (www.conasa.gov.ec)

2.2.1.1.5. Tasas de interés

La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

Existen dos tipos de tasas de interés: la tasa pasiva o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado; la tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia entre la tasa activa y la pasiva se llama margen de intermediación.

En el caso de Laboratorios Betapharma, el incremento de las tasas de interés representa una amenaza de bajo impacto, ya que la empresa cuenta con recursos directos de la casa matriz y no adquiere compromisos crediticios.

2.2.1.1.6. Inflación

La inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo. 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 ingresos y gastos de los hogares.

La inflación acumulada hasta el mes de Septiembre 2011 se encontró en 8.66 frente al año pasado que fue del 2,08, lo que nos indica que el índice inflacionario se ha cuadruplicado.

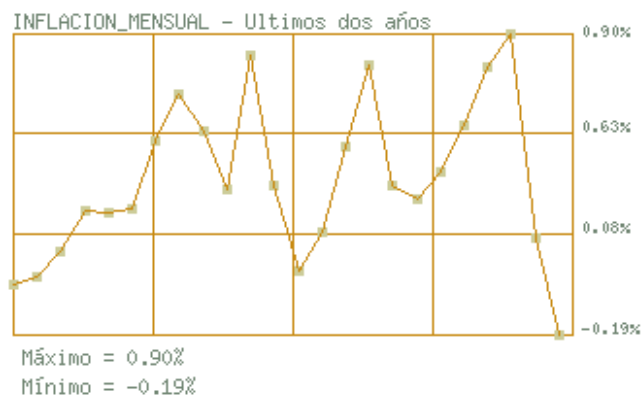
La inflación en nuestro país tiende al alza esto se manifiesta debido al incremento de los precios de alimentos y consecuentemente el incremento de la canasta básica que alcanzó los 507,32 dólares en el mes de octubre 2011.

En consecuencia, la inflación representa una amenaza de impacto alto, ya que al incrementarse los precios de la canasta básica las personas optarán por consumir los productos básicos y pueden buscar productos sustitutos de menor precio en el caso de los medicamentos.

Tabla 2.6: Inflación mensual

FECHA	VALOR PORCENTAJE
MAYO 31 / 2012	-1,19
ABRIL 30 /2012	0,16
MARZO 31/2012	0,90
FEBRERO 29 /2012	0,78
ENERO 30/2012	0,57
DIC 31/2011	0,40
NOVIEMBRE 30/2011	0,30
OCTUBRE 31 /2011	0,35
SEPTIEMBRE 30 /2011	0,79
Fuente: Banco Central del Ecuador	
Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita	

Gráfico 2.24: Inflación mensual últimos años



En el 2011 se han registrado hasta porcentajes de 0.78% de inflación y aunque en el trimestre del 2012 ha disminuido casi en uno o dos puntos sigue siendo alto el valor, en comparación con los presentados a nivel internacional debido a los cambios políticos y económicos por los que está atravesando el país.

Connotación

Los medicamentos son sensibles al precio y los ecuatorianos se ven obligados a limitarse en su consumo, representando una amenaza en la organización

2.2.1.1.7. Presupuesto del estado para la salud

La Ministra Carina Vance resaltó que los resultados son históricos: “En estos cinco años de Gobierno, la ciudadanía recuperó la confianza en los servicios públicos de salud. Con la implementación de la política de gratuidad, el número de atenciones incrementó de 16 millones atenciones en el 2006 a 34 millones en el 2011 y una excelente noticia, es que la curva de demanda en el 2011 mostró una estabilización”

Se ha realizado una inversión significativa para la compra de medicamentos de 155 millones de dólares en el 2011 y se prevé llegar a los 200 millones en el presente año, indicó la Ministra Vance. El porcentaje del presupuesto general del Estado que se destinó para Salud en el 2011 fue de 5.9% y en el 2012 será de 6.8%.

Además, precisó que se ha reducido los índices de desnutrición en un 15%, durante los últimos cinco años. En el 2011, se brindó un incentivo económico condicionado para incrementar la cobertura de atención en salud, garantizar que la madre acuda al control prenatal, reciba la atención al parto y se asegure la asistencia a los controles médicos del niño hasta el año de vida, a 9.469 niños menores de un año y a más de 5.000 madres.

También, el fortalecimiento del primer nivel de atención con la intervención de 1293 Unidades de Primer Nivel en su infraestructura física, equipamiento, medicamentos e insumos y talento humano, así como la contratación de 1700 técnicos de atención primaria para impulsar el Modelo Integral de Atención de la Salud. (www.msp.gov.ec)

2.2.1.2. Factor demográfico

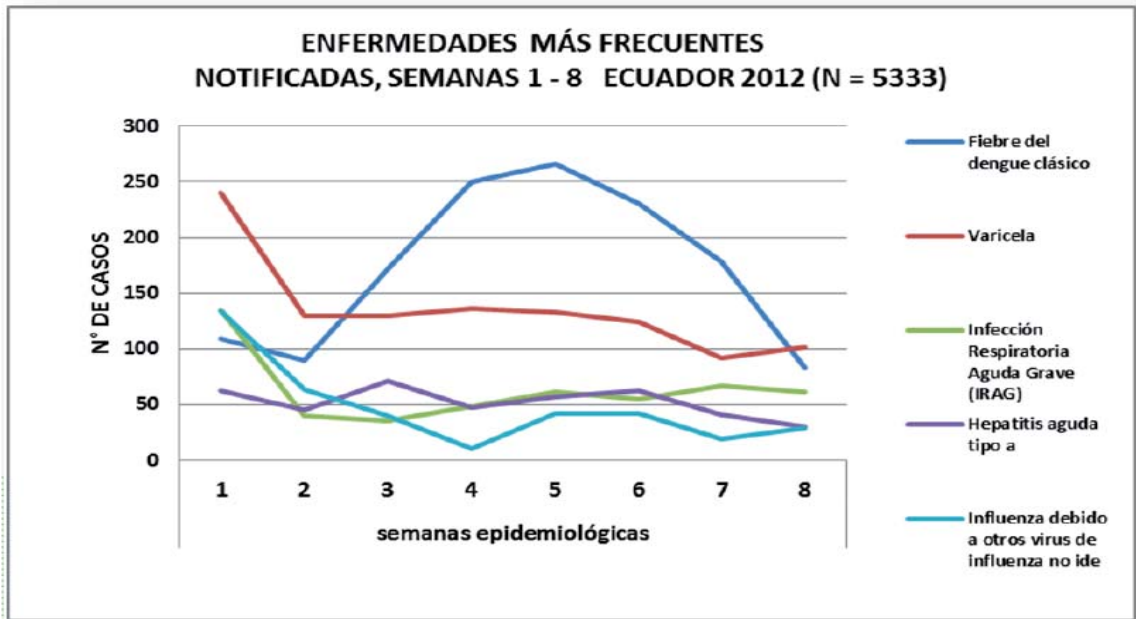
La industria farmacéutica ecuatoriana mantiene un desarrollo del 14% en promedio anual en los últimos tres años. El acceso de la población a medicamentos y servicios de salud aumenta paulatinamente.

El crecimiento farmacéutico ecuatoriano ha aumentado a partir de la nacionalización de la producción de medicamentos que inició en el año 2009. Desde entonces la Corporación se ha extendido enormemente. El volumen de ventas que se ha generado por las licitaciones ha elevado a nuestra industria de pequeña o media, a grande porque el negocio se ha multiplicado cuatro veces.

En el Ecuador, en los últimos años se puede ver un leve mejoramiento de las condiciones de salud de su población. No obstante, aún se continúan observando altas tasas de mortalidad neo-natal, infantil y general; morbilidad, etc. En el transcurso de las primeras semanas del año 2012, en el Ecuador se identificaron cinco enfermedades más frecuentes que fueron:

1. Dengue clásico en etapa invernal y no invernal
2. Varicela
3. Síndrome diarreico agudo con deshidratación
4. Hepatitis aguda tipo A.
5. Infecciones respiratorias agudas graves (IRAG)

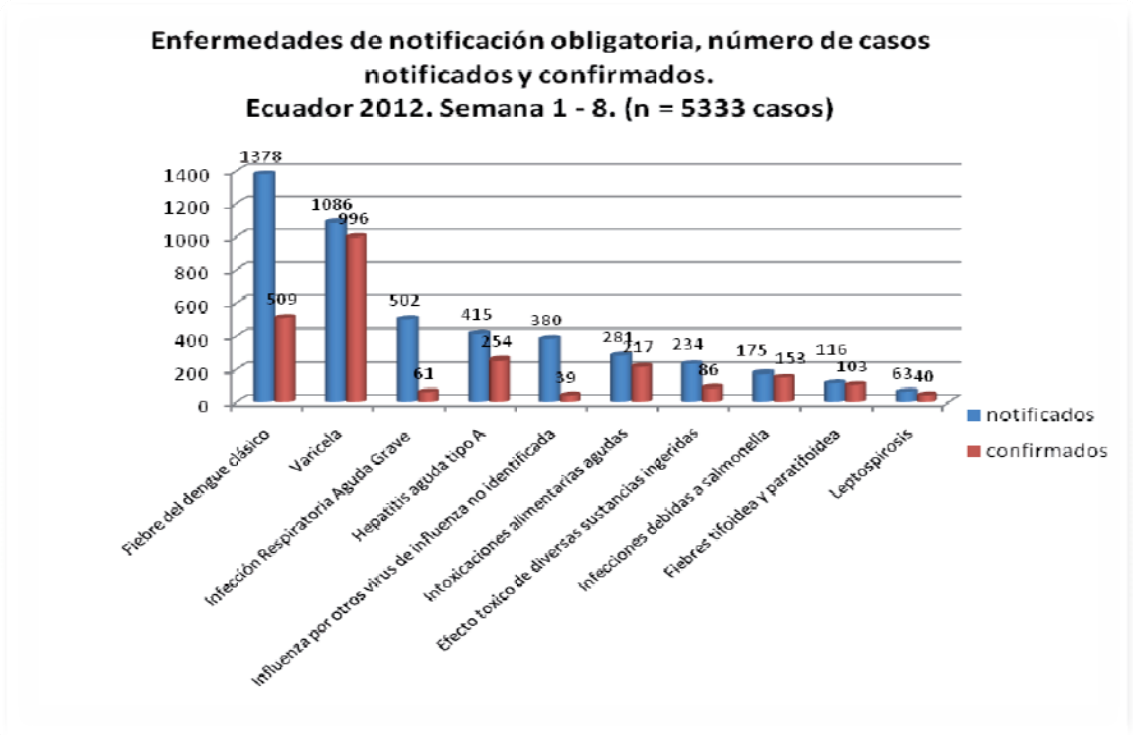
Gráfico 2.25: Enfermedades frecuentes 2012



Fuente: Base de Datos
SIVE- Alerta Provincial

De las cinco enfermedades mencionadas los infectados por varicela ocuparon el 92%, el 75% de los casos se debido hepatitis A, intoxicaciones alimentarias e infecciones por salmonella y un 31% concluyo en las notificaciones receptadas por casos de Dengue.

Gráfico 2.26: Enfermedades notificaciones

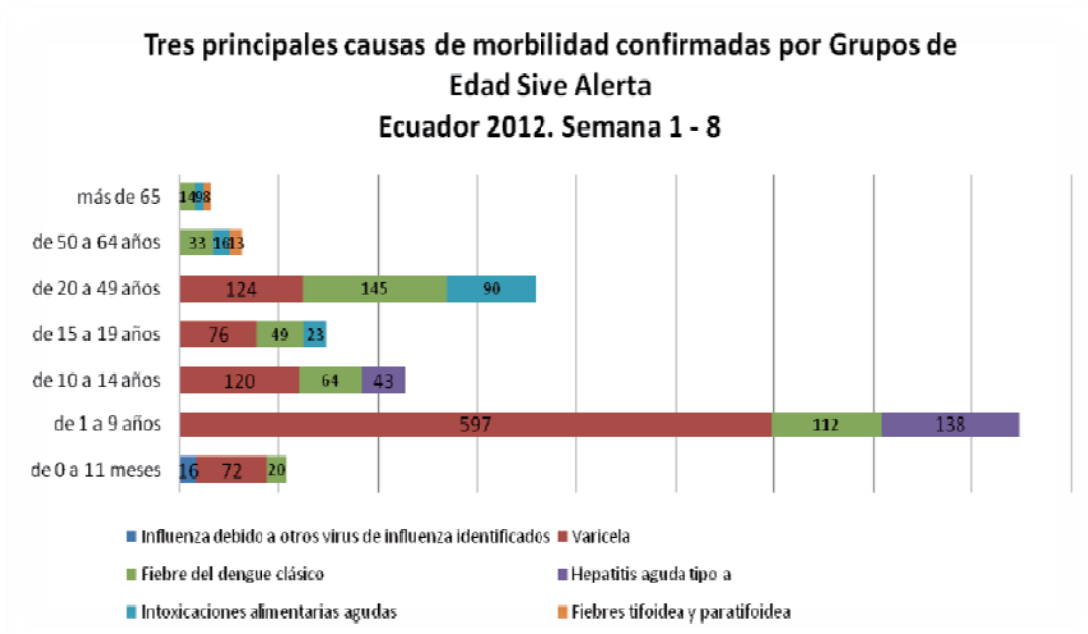


Fuente: Base de Datos SIVE- Alerta Provincial

Las enfermedades notificadas por grupos de edad se presentan en el gráfico 5. El Dengue se ha presentado en el presente año en todos los grupos de edad, varicela se presentó en las personas de 1 a 49 años y de 20 a 49 años.

El número en la celda representa la frecuencia de enfermos que han presentado el evento.

Gráfico 2.27: Principales causas de morbilidad



En cuanto a reportes de brotes, las intoxicaciones alimentarias fueron los brotes más frecuentes. La provincia que más brotes ha reportado fue Pichincha (cinco brotes) y la provincia de Guayas registró la mayor cantidad de personas afectadas.

2.2.1.3. Factor legal

a) Importación de medicamentos

La importación de medicamentos, favorecida por la Ley de Producción, Importación, Comercialización y Expendio de Medicamentos, con el Artículo 1 que promueve la producción importación, comercialización y expendio de medicamentos de uso humano; implica que de los 160.000.000 medicamentos que aproximadamente se comercializan en el país; 61% son productos de marca y 36 % innovadores, de los cuales la mayoría son importados. (www.paho.org) Mientras que el fármaco nacional cubre el 25% del consumo interno.

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

Sin embargo los ciudadanos prefieren comprar los medicamentos de marca ya que a su percepción el empaque da más seguridad y el principio activo no se degrada.

Además, dicen que no hay un control por registro, para reconocer que las medicinas curen” (MarcadorDePosición2). Según la Sociedad Farmacología, en el país se expenden tres tipos de medicinas, las importadas, de fabricación local y los naturales o populares. (www.el comercio.com)

Connotación Gerencial

- ❖ Importaciones de fármacos, disminuye el consumo de fármacos locales, lo cual es una amenaza para la empresa

- ❖ Los costos de los medicamentos en Ecuador son más convenientes debido a que los precios de producción son bajos en relación a los países desde donde se los importan ya elaborados. Lo que es una oportunidad para la organización.

b) Regulación de precios en la industria farmacéutica

Se encuentra en vigencia el nuevo Reglamento General para la Fijación, Revisión y Control de Precios de Medicamentos de Uso Humano, incorporado en el Decreto Ejecutivo 777, publicado en el Registro Oficial No. 460, el 1 de junio 2011. El reglamento tiene la finalidad de regular los procedimientos para la fijación, revisión y control de los precios de los medicamentos que se comercializan dentro del territorio ecuatoriano, por parte de productores, importadores, distribuidores, comercializadores y expendedores de medicamentos. Trabajaron en la elaboración y firma del decreto el Presidente de la República, Ec. Rafael Correa, conjuntamente con el Ministerio de Salud Pública (MSP), Ministerio Coordinador de la Producción Empleo y Competitividad (MCPEC) y Ministerio de la Producción (MIPRO).

El Reglamento contempla la disposición para fijar o revisar precios de medicamentos estratégicos y no estratégicos, según la calificación que el MSP establezca, para cada una de las más de 10.000 presentaciones en el mercado.

Aparte del control que ejerce la Autoridad Sanitaria, será importante la participación del MIPRO para el control de los productos que registren niveles de concentración y precios de venta en el mercado, que fundadamente puedan disminuir, impedir, restringir, limitar, falsear, alterar o distorsionar la competencia.

Este reglamento también establece un régimen de excepción que consiste en fijar o revisar de oficio los precios de los medicamentos, sobre la base de criterios fundamentados en información pública o que se recabe de oficio, más los que se consideren aplicables con sujeción a la ley y a este reglamento.

El MSP, a través del Consejo Nacional de Precios, tiene asimismo la obligación de establecer el instructivo adecuado para operatividad el presente reglamento, para lo cual

se ha planteado un plazo de 90 días; mientras tanto, está suspendida la presentación de solicitudes de precios aspirándose a que esta suspensión no vaya más allá de los 45 días. En el mismo tiempo, el MSP establecerá cuáles son los parámetros para definir los medicamentos estratégicos y no estratégicos.

El Consejo Nacional de Precios contempla una nueva conformación con delegados de los Ministerios indicados a la cual se integra el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social y tendrá además la potestad de invitar a otros actores relacionados con los medicamentos. El Reglamento exige una coordinación interinstitucional que involucra, además de los cuatro Ministerios, al Servicio de Rentas Internas (SRI), al Ministerio de Relaciones Exteriores, la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE), entre otras. Para su operatividad, funcionará con una Secretaría y un Comité técnico. (www.msp.gov.ec)

Mediante esta regulación la industria farmacéutica nacional e internacional tendrá la posibilidad de fijar los precios a través de la Autoridad Estatal (para productos estratégicos) o determinar y notificar directamente sus precios de comercialización (para productos no estratégicos).

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

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

El precio es un factor determinante en el acceso de la población a los medicamentos. Además, la escasez de mecanismos reguladores efectivos, contribuye a la inequidad en

el acceso. “En el mercado farmacéutico ecuatoriano, se observan cuatro tipos y categorías de precios:

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

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

Connotación

- ❖ Precios congelados y regularizados por el gobierno, perjudicando la inversión y crecimiento de los laboratorios farmacéuticos, lo cual representa una amenaza para Betapharma
- ❖ El gobierno incentivará la producción nacional de materia prima y especialidades farmacéuticas, insertando al sector, industrial en un vigoroso proceso de investigación y desarrollo. Lo cual es una gran oportunidad para la empresa que se presenta en este mercado

2.2.1.4. Factor Tecnológico

a) Desarrollo tecnológico

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

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

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

“Con el fin de apoyar a la innovación, adaptación y transferencia de tecnología se llevó a cabo la reducción de aranceles de importación amparados en la resolución 669 de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) que permite la modificación de la política arancelaria de los países miembros los representantes del COMEXI, decidieron reducir los aranceles para 1.957 partidas relacionadas con materias primas, insumos y bienes de capital. Las tasas anteriores oscilaban entre el 20,10, 15% y 5% y de ahora en adelante se reducirán al 0 y 5%” (www.ifecuador-promesas.com)

El desarrollo tecnológico en distintas industrias constituye el elemento básico que permite a las personas crear y facilitar los diferentes procesos en las empresas con el fin de lograr competitividad, el escenario de tecnología e innovación, trata acerca de las debilidades, acciones y estrategias para lograr un adecuado desempeño empresarial.

Se debe tomar en cuenta que la población tiene nuevas necesidades de tecnologías. Actualmente en el país se ha desarrollado la tecnología de la información, la industria del Software, la fabricación de dispositivos electrónicos y el ensamblaje de computadoras, la industria de contenidos y la provisión de servicios relacionados; esto permite el crecimiento económico del país ya que se incrementan distintos factores de producción.

Dentro del sector farmacéutico se emplea distintas tecnologías en cuanto a maquinaria y se mencionan algunas a continuación:

- ❖ Molino Coloidal
- ❖ Tanque con chaqueta de calentamiento
- ❖ Tanque para mezcla
- ❖ Bomba centrífuga para trasvase
- ❖ Columna de desmineralización
- ❖ Intercambiador de calor
- ❖ Agitador de Hélice (3HP)
- ❖ Cocineta
- ❖ Marmita
- ❖ Agitador mecánico
- ❖ Amasador
- ❖ Granulador oscilatorio
- ❖ Granulador rotativo
- ❖ Estufa de secado de bandejas
- ❖ Mezclador en V
- ❖ Balanza romana
- ❖ Desempolvador
- ❖ Tableteadora rotativa R-16
- ❖ Aspiradora
- ❖ Bombo de grageado 1
- ❖ Bombo de recubrimiento
- ❖ Bomba peristáltica
- ❖ Pistolas de aspersion
- ❖ Bomba peristáltica
- ❖ Pistola de aspersion múltiple
- ❖ Agitador mecánico
- ❖ Termómetro inflarrojo
- ❖ Encapsuladora manual
- ❖ Encapsuladora semiautomática
- ❖ Llenadora de Polvos
- ❖ Mezclador Planetario
- ❖ Agitador de Hélice (5 HP)
- ❖ Blister

Connotación

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

Y así mejorar y agilizar los procesos de fabricación y comercialización en el mercado; evitando así el desperdicio de recursos, siendo una oportunidad para la empresa

2.2.1.5. Factor Ambiental

Por tratarse de medicamentos de uso y consumo humano, tanto la producción como comercialización de estos se hace con los más altos estándares de calidad, seguridad y con todas las medidas de asepsia. La fabricación de medicamentos se hace en Kilogramos, con medidas exactas de producción y sin contaminación, en lugares herméticamente cerrados para que estos no sean contaminados por el medio ambiente y mal podría decirse que estos perjudicarían al medio ambiente.

El Ecuador se maneja bajo la Ley de Gestión Ambiental, esta ley establece los principios y directrices de la política ambiental; además, determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público y privado en esta gestión y señala los límites permisibles, controles y sanciones en dicho campo.

Además la gestión ambiental se sujeta a los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje y reutilización de desechos, utilización de tecnologías alternativas ambientalmente sustentables y respecto a las culturas y prácticas tradicionales

Connotación

En el mercado se manejan políticas y controles que van de la mano con la preservación del medio ambiente; dichas políticas ayudan a proteger el ecosistema y esto representa una oportunidad.

2.2.2. Microambiente

El microambiente o ambiente competitivo es el nivel del ambiente externo de la organización que consta de componentes que pueden tener consecuencias concretas e inmediatas para la dirección de la empresa.

La información con la se cuenta para el análisis del microambiente proviene de la fuentes secundarias que serán las que la empresa pueda brindar.

2.2.2.1. Análisis de la industria

El análisis estructural de la industria consiste en analizar cada uno de los componentes para determinado sector. Para ello se utilizara el modelo de las Fuerzas Competitivas de Porter.

2.2.2.1.1. Riesgos de que entren más participantes

Los posibles competidores potenciales están representados por todos los laboratorios farmacéuticos que no brindan su servicios en la provincia de Pichincha donde actualmente distribuye Betapharma S.A. sus productos y aquellos lugares donde podrían tener interés de ingresar al negocio farmacéutico.

Los principales aspectos que se observan en la rama farmacéutica en materia de barreras que permitan o frenen el ingreso de nuevos competidores son:

2.2.2.1.2. Barreras de entrada

A continuación se hace un análisis de las principales barreras de entrada que se pueden presentar en este sector:

a) Economías de escala

Si un laboratorio quisiera incurrir en economías de escala, lo que podría hacer es comprar montos elevados de materia prima para poder obtener un descuento o bonificación mucho mayor, pero también es conocido que tendría que incrementar sus ventas; ninguna distribuidora compra cantidades elevadas de un solo producto, las distribuidoras debe tener variedad de todos los laboratorios farmacéuticos, además que el tener inventarios altos para un distribuidor también representan altos costos para mantenerlos.

Por lo general se mantienen altos inventarios de mercadería en los productos de mayor rotación, las cantidades pueden oscilar entre las 300 hasta 1500 unidades de un solo producto, y en el Ecuador según el Intercontinental Marketing Services (IMS), clasifica a 140 productos como los de mayor rotación, cuyo consumo va desde las 7000 hasta las 210.000 unidades mensuales, y un distribuidor en promedio mantendrá más de la mitad de estos productos en cantidades elevadas en sus bodegas.

Por lo que las economías de escala pueden constituir una barrera de entrada, para un grupo que decida entrar a este sector.

b) Diferenciación del producto

En el sector farmacéutico la mayoría de empresas gozan de una lealtad por parte de sus clientes, esto se da por muchos factores, la calidad del servicio, la relación que se llegue a entablar entre el vendedor y el cliente; en el caso de Betapharma S.A, los propietarios de la empresa mantienen buenas relaciones con sus distribuidores, visitan una vez al mes a sus clientes con lo que se establece una relación de compromiso más fuerte.

La gran cantidad de productos de calidad y marca que oferta Betapharma S.A. es otro factor importante pues algunos distribuidores prefieren negociar con pocos laboratorios otra causa es la lealtad que le tienen a la empresa por los años que se lleva trabajando en conjunto y por la comprensión que se tiene con ellos en algunos momentos que no

pueden cumplir sus obligaciones. De ahí que la imagen de marca se constituye en una barrera de entrada.

c) Necesidades de capital

El acceso al mercado farmacéutico es altamente competitivo en precio y calidad de servicio, dado que la inversión requerida para iniciar en el negocio es de por lo menos unos 600.000 dólares, es una inversión representativa sobre todo porque se debe invertir en materia prima, insumos y maquinaria-equipos, además deben contar capital suficiente para mantenerse por lo menos seis meses, pues la primeras compras son de contado a los proveedores y las ventas son a crédito de 60 días, por lo que se requiere de capital para poder cumplir con las obligaciones adquiridas. Para los competidores ya existentes en cambio deben realizar una inversión adicional, poseer buena infraestructura, y lo más fuerte, deben ofrecer un crédito mayor que el de empresas que están ya establecidas en el medio, lo que constituye un limitante para el ingreso a este sector.

d) Costos cambiantes

Los costos cambiantes no reflejan una barrera de entrada, ya que en este sector a nivel de precios se compite casi por igual, la variación de precios es mínima. La diferencia radica en el valor agregado que cada empresa le dé a su cliente.

e) Acceso a canales de distribución

Todos los laboratorios farmacéuticos poseen canales de distribución que están constituidos por todas las distribuidoras farmacéuticas lo cual no se considera una barrera de entrada, ya que si un laboratorio de la competencia o un entrante están mejorando el servicio en esta rama, automáticamente todos copian el modelo o lo mejoran, con lo que sale beneficiado el cliente contribuyendo a la ventaja competitiva.

f) Desventajas de costos independientes de las economías de escala.

Para un nuevo participante en la industria se le pueden presentar ciertas desventajas en diferentes áreas como en el campo tecnológico, la falta de experiencia en la rama de medicina, falta de conocimientos de los buenos y malos clientes, a menos que sean empresas ya establecidas y con un fuerte potencial y prestigio ganado a través de los años.

En conclusión se puede afirmar que existe una dificultad alta para ingresar al negocio farmacéutico, fundamentalmente por las necesidades de capital, diferenciación del producto y la curva de experiencia.

2.2.2.1.3. Intensidad de la rivalidad entre competidores actuales.

Betapharma S.A no puede ignorar a sus competidores ya que un conocimiento profundo de los mismos será crucial para la elaboración de las diversas estrategias de defensa y ataque que se pueden emplear frente a los mismos.

En el mercado ecuatoriano existen alrededor de 162 empresas que se dedican a la fabricación de medicamentos, las cuales están divididas de la siguiente manera, 25 son nacionales y 135 extranjeros, donde Betapharma S.A se encuentra ubicada en el puesto número 40 del ranking de laboratorios en lo que se refiere a ventas en dólares y en el puesto 30 en lo referente a ventas en unidades con respecto al total a nivel nacional.

Los competidores de Betapharma S.A son todos los laboratorios farmacéuticos que se encuentran realizando sus actividades económicas en la provincia de Pichincha.

Los principales laboratorios a las que se enfrenta Betapharma S.A y que pueden ser considerados competidores directos en la provincia antes mencionada son los siguientes:

❖ Life



Laboratorio farmacéutico Ecuatoriano que se dedica a la elaboración de productos:

- Policlínicos
- Galénicos
- Inyectables

Los cuales se distribuyen a nivel nacional.

Laboratorios Life ha sido una de las empresas que mayor monto ha tenido adjudicado en la venta corporativa de los años 2012 y 2013 con un monto de 29'644.920.53 lo cual representa un 6.63%, del total adjudicado en la subasta inversa del INCOP (www.espae.espol.edu.ec)

❖ Medisumi S.A.



Se dedica a la elaboración y Distribución de medicamentos, la cual cuenta con 5 líneas de productos:

- Hospitalaria
- Anestesiología
- Oncología
- Neuro Psiquiatría
- * UCI

Esta empresa salió adjudicado por un monto de 3'818.377.43 que representa el 0.85% del valor total de la adjudicación del INCOP al corporativo de los años 2012 y 2013. (www.espae.espol.edu.ec)

Tabla 2.7: Cuadro comparativo de medicamentos con similares características

PRODUCTOS	BETAPHARAMA	MEDISUMI	LIFE
Amoxicilina 500 mg tab. Cap.	X		X
Amoxicilina fco 250 mg./ 60 ml susp.	X	X	
Amoxicilina fco 250 mg./100 ml susp.	X		
Ampicilina fco 250 mg /60ml	X		
Ampicilina iny .fco. Amp. 1 gramo	X	X	X
Ampicilina iny .fco. Amp. 500 mg.	X		
Ampicilina tab. Cap. 500 mg.	X	X	X
Ampicilina + sulbactam (ibl) 1,5 fco. Amp.	X		
Cefalexina fco 250mg /100 ml	X		
Cefalexina fco 250mg /60 ml	X	X	
Cefalexina tab. Cap. 500 mg	X		X
Cefazolina sódica 1 gr	X	X	
Ceftriaxona 1 gr. Fco. Amp.	X		
Dicloxacilina tab cap. 500 mg	X		X
Oxacilina sódica 1 gr. Ampollas (prostafilina)	X	X	
Penicilina g. Benzatinica 2´400,000 ui fco. Amp.	X	X	X
Penicilina g. Benzatinica 1´200,000 u.i. fco. Amp.	X	X	X
Penicilina sódica (cristalina) 1´000.000 ui fco amp	X		
Penicilina sódica (cristalina) 5'000,000 fco	X	X	X
Piperazilina + (ibl) tazobactan 4,5 iny amp	X		
Cledopem	X	X	
Total productos similares características	21	10	8

Fuente: Laboratorios Betapharma

Elaborador por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Tomando en cuenta las dos casas farmacéuticas anteriormente mencionadas, se consideren competencia directa debido a que sus líneas de producción contienen medicamentos de similares características de Betapharma S.A.

También se debe tomar en cuenta su área de comercialización es la misma que Betapharma S.A. (Distrito Metropolitano de Quito)

Tabla 2.8: Competidores directos

NOMBRE LABORATORIO	RESPONSABLE	DIRECCION	TELÉFONOS	DIRIGIDO A	DESCRIPCION ACTIVIDADES	SECTOR DE TRABAJO
LAB. LIFE	Ing. Héctor Enríquez constante	Juan Galarza oe2-22 y AV la prensa	02-2263 805	Hospitales, Clínicas, Distribuidores; Farmacias	Producción y comercialización de medicamentos de líneas antiinflamatorios, espasmódicos, antibióticos	Farmacéutico
LAB. MEDISUMI	Mario paredes	Km 41/2 duran tambo av semillas s/n	04-2812583	Hospitales, Clínicas, Distribuidores; Farmacias	Fabricación y comercialización de medicamentos hospitalarios, Oncología, Unidad de Cuidados intensivos	Farmacéutico

Fuente: www.msp.gov.ec

Elaboración: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

En función de las características mostradas en la tabla anterior, se califica a los competidores directos de Betapharma S.A., comparándolos entre sí, respecto a atributos que se consideran clave en el mercado competitivo en que se desenvuelve la organización:

Tabla 2.9: Comparación entre competidores directos

Factor de comparación	Comparación Entre Competidores						
	Ponderación	BETAPHARMA		MEDISUMI		LIFE	
Precio final	10%	2	0.20	3	0.30	2	0.20
Variedad	10%	1	0.10	2	0.20	3	0.30
Profundidad	15%	2	0.30	2	0.30	3	0.45
Margen ofertado	30%	2	0.60	2	0.60	3	0.90
Marca	15%	2	0.30	1	0.15	3	0.30
Calidad	20%	2	0.40	2	0.40	2	0.40
TOTAL	100%		1,9		1.95		2,55

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Donde:

- 3 el que mejor cubre el atributo
- 2 neutro
- 1 el que peor cubre el atributo

De esta tabla se observa que el laboratorio LIFE es el mejor posicionado en el mercado, lo que es coherente con el hecho de que tiene una trayectoria de más de 25 años, esto significa un fuerte posicionamiento, lo que convierte a esta empresa en el líder del sector; en lo relativo a MEDISUMI y BETAPHARMA, su posición competitiva es relativamente similar, MEDISUMI tiene un posicionamiento competitivo ligeramente superior, pero este se puede superar a través de la elaboración de estrategias de mercado adecuadas, en este sentido, puede afirmarse que las estrategias que se desarrollen en el plan de marketing, deberán estar orientadas a lograr diferenciación del líder de mercado (LIFE) y superar a MEDISUMI en algún o algunos atributos competitivos, como el margen o precio final.

Los competidores indirectos, vienen a constituir los laboratorios farmacéuticos que poseen pocos productos de la línea de Betapharma S.A. , debido a que su nicho de mercado se encuentra en otra ciudad del Ecuador.

Tiene otros productos estrella que no se encuentran relacionados con las líneas de producción de Betapharma S.A.

- ❖ Comerciosa
- ❖ Hospimedikka
- ❖ Genamérica

La competencia a nivel de precios es casi pareja en gran parte de productos, pues no existe mucha variación entre un laboratorio y otro, donde se nota una fuerte diferencia entre los competidores es en las bonificaciones, descuentos, créditos, o promociones que cada uno pueda ofrecer a sus clientes.

En lo concerniente a servicio, el sector se encuentra igualmente equilibrado, ya que las características del servicio son genéricas y debido a la diversidad de los competidores existentes en el mercado, los propietarios de las empresas se ven en la necesidad de mejorar continuamente en la prestación de los mismos.

Aunque en este sector se encuentra claramente delineado cuales son las laboratorios grandes, medianos y pequeños que se dedican a la producción farmacéutica, no se percibe agresividad en la manera de competir, especialmente porque la demanda es alta y porque existen ventajas competitivas en materia de diferenciación, ya sean estas por prestigio, calidad de servicio, y sobre todo lealtad de los clientes.

2.2.2.1.4. Presión proveniente de los productos sustitutos.

Un producto o servicio se denomina sustituto cuando desempeña la misma función para el mismo grupo de demandantes pero con tecnología distinta.

A continuación se procederá a analizar algunos criterios de sustitución:

a) Sustitución de necesidades:

La sustitución de necesidades a nivel de productos no afecta en gran parte a Betapharma S.A.

A nivel de servicio que se brinda al cliente por parte de la empresa, la sustitución de necesidades es una amenaza constante por parte de todas las empresas que se dedican a esta rama farmacéutica, pues cada día se compite en el mercado de acuerdo al servicio que pueda brindar cada empresa a sus clientes.

b) Sustitución genérica

Los productos por sustitución genérica para Betapharma S.A, son todos los medicamentos de marca o genéricos y productos populares de consumo que la empresa no produce; como por ejemplo se puede citar el medicamento 1 ampolla de Imipenem de Laboratorios Hospimedika que no es parte de la gama de productos que Betapharma S.A fabrica y que compite directamente con varios de sus productos.

También se puede citar por sustitución genérica a los productos que venden los centros naturistas ya que es una alternativa diferente a los medicamentos comunes.

c) Sustitución por abstinencia

Hablar de sustitución por abstinencia resulta difícil debido a que la medicina por lo general se consume cuando una persona se encuentra enferma y no se la puede dejar de consumir como si se lo puede hacer con otro tipo de productos.

Pese a esto la abstinencia si está afectando actualmente al mercado ecuatoriano, sobre todo en el mercado popular (productos de automedicación o de venta sin receta), tal es el caso las penicilinas que son de venta libre en el mercado.

Otros productos sustitutos son los productos de similares características que ingresan del mercado colombiano y peruano por medio del contrabando, que por tener un precio más bajo se comercializa de manera ilegal.

2.2.2.1.5. Poder de negociación de los compradores

Betapharma se encuentra en un mercado donde sus clientes tienen un alto nivel de exigencias en materia de reducción de precios, mayor calidad y servicios; por consiguiente, la empresa tiene que innovar sus estrategias para diferenciar el producto. Además debe tener una excelente capacidad de negociar con cada uno de sus clientes para mantener su portafolio. Es importante entonces, tomar en cuenta los siguientes factores:

a) Concentración de los compradores

Es importante en este negocio el poder brindar las facilidades de acceder a las guías informativas farmacéuticas en los distintos canales de distribución que la mayoría de clientes prefiere. En su mayoría los productos y servicios serán entregados personalmente bajo pedido a sus tres clientes con los que Betapharma trabaja los que son:

- ❖ Pharmandina
- ❖ Pharmedic
- ❖ Subamedica

b) Posibilidad de negociación

El tener una capacidad de negociación con los clientes implica tener sensibilidad ante el comprador con relación al precio, dándole las facilidades o medios de adquirir el producto de BETAPHARMA S.A más no de la competencia. Es importante aprovechar las oportunidades que el cliente genera.

c) Volumen de compra

El volumen de compra ya sea por unidades o al por mayor, no variará la calidad del producto, por lo que el cliente no tiene restricciones en este sentido pues se tratan de productos de calidad

d) Disponibilidad de información para el comprador

Es importante informar al consumidor de los beneficios que posee el producto que está comprando, indicando que la información está actualizada.

Con el fin de promocionar con mayor énfasis la línea de productos de BETAPHARMA S.A para lo cual se deberá plantearse nuevas estrategias de acercamiento y promoción a sus clientes

e) Existencia de sustitutos

Es fundamental que BETAPHARMA S.A. marque su identidad en marca para posesionar aún más sus productos en el mercado que ha seleccionado a fin de incrementar su participación en el mismo, incentivando a la compra y logrando el reconocimiento en calidad y veracidad de la información que contienen sus productos, destacando la ventaja diferencial para que el cliente no busque a otro producto sustituto.

Se puede concluir en base a los aspectos antes mencionados y a la existencia de un número significativo de laboratorios farmacéuticos, que los clientes tienen el poder de imponer los términos de negociación, eso sí, basado en los límites que el sector ya tiene establecido; por ejemplo el crédito oscila entre los 30 y 60 días dependiendo del monto de compra, los descuentos y bonificaciones de acuerdo a los cantidades en unidades.

2.2.2.1.6. Poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores tienen una especial importancia para Betapharma S.A., debido a que de ellos depende en un gran porcentaje la calidad de los productos que la empresa pueda brindar a sus clientes.

Los principales proveedores de Betapharma S.A de materia prima e insumos son

Materia prima:

- ❖ Sachen S.A
- ❖ Farmainternacional
- ❖ Alfil
- ❖ Farmacolor
- ❖ Chemo

Etiquetas:

- ❖ Etiquetas Internacionales

Envases

:

- ❖ Edafa

Hay que considerar que no son los únicos proveedores de insumos y materias primas en el mercado, de esta manera Betapharma S.A., podrá escoger en cualquier momento otra opción para continuar con la línea de producción que posee y con la misma calidad.

No hay que dejar de un lado a los proveedores de otros bienes y servicios que contribuyen al normal desenvolvimiento de todas las actividades administrativas y de ventas como son los servicios de mensajería, de seguridad privada y aquellos que nos facilitan el material para toda la logística.

El poder de negociación con los proveedores es un factor muy importante debido a que de la negociación que se logre hacer con ellos en cuanto a bonificaciones descuentos y plazos, se logrará brindar mejores ofertas a nuestros clientes.

El Gerente General de Betapharma S.A es la persona que se encarga de realizar las negociaciones con los proveedores, las adquisiciones que se realizan se manejan en base a los informes de rotación de productos, niveles de ventas, productos más vendidos, bonificaciones y descuentos que ofrecen los proveedores.

A continuación se hace el análisis del poder negociador que tiene Betapharma S.A con sus proveedores:

a) El grupo está dominado por pocas compañías y muestra mayor concentración que la industria a la que vende.

En la rama farmacéutica al existir pocos proveedores de materia prima para cada laboratorio y en algunos casos un único proveedor, ellos son los que establecen las condiciones y políticas a los clientes, entre las más importantes se pueden citar:

Las primeras compras se deben realizar con pago de contado o entregando un cheque el momento que se recibe la mercadería.

Los descuentos y bonificaciones son impuestas por ellos, aumentan o disminuyen en base a los montos y volúmenes de compra en unidades y valores y varían de acuerdo al reactivo de cada materia prima.

Si se incumple o se retrasa en los pagos en los plazos establecidos, automáticamente cancelan los despachos y en algunos casos puede ser causa para el cierre del crédito.

b) El grupo de proveedores no está obligado a competir con otros productos sustitutos para venderle a la industria.

Betapharma S.A al tener una producción amplia de medicamentos de gran rotación en el país, utiliza esto como ventaja para negociar de mejor forma con los proveedores de la siguiente manera:

- ❖ Paga todas sus compras al máximo crédito establecido por los proveedores sin importar los montos
- ❖ Negocia mejores descuentos, bonificaciones y créditos debido a los grandes volúmenes de compra

2.2.3. Análisis FODA

2.2.3.1. Fortalezas

- ❖ Único productor de amplia gama de productos Betalactámicos
- ❖ Capacidad instalada de producción que permitiría triplicar el volumen de producción actual.
- ❖ Posee un Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y todos los permisos legales necesarios.
- ❖ Posee un margen neto de utilidad superior al del mercado.
- ❖ La empresa es eficiente en el uso de sus activos productivos.
- ❖ Personal altamente capacitado y motivado.
- ❖ Posibilidad de escalar la producción
- ❖ La gestión financiera es eficiente desde el punto de vista del uso de recursos productivos

2.2.3.2. Oportunidades

- ❖ Política de compras públicas orientada únicamente a la producción nacional.
- ❖ Entorno político estable, Inflación en rangos moderados, economía en expansión.
- ❖ Incremento significativo del gasto público en medicinas.
- ❖ Inversión pública significativa en la construcción de nuevas unidades hospitalarias.
- ❖ Impulso de la transferencia tecnológica y de conocimiento desde el exterior al sector industrial local por impulso del sector público.
- ❖ Incremento de las inversiones en el área investigativa del sector farmacéutico en las universidades públicas, privadas y el sector privado.
- ❖ Mercado atractivo para el medicamento genérico
- ❖ Legislación tendiente a reducir el tiempo de patente de medicamentos de marca

2.2.3.3. Debilidades

- ❖ Locación de la planta es arrendada
- ❖ Ausencia de un departamento de investigación y marketing
- ❖ No existe un diseño adecuado del manual de funciones lo que genera superposición de funciones y lentitud en la toma de decisiones.
- ❖ Proceso de delegación de funciones es deficiente y se tiende a concentrar el poder en los estratos superiores.
- ❖ No existe planeación estratégica en el área comercial, las decisiones que se toman son situacionales y no se evalúa el impacto de sus efectos a mediano y largo plazo.
- ❖ La empresa depende en gran medida de las importaciones
- ❖ La empresa tiene un apalancamiento elevado, lo que limita su acceso a crédito
- ❖ La empresa gestiona de forma deficiente los inventarios y las cuentas por cobrar, por lo que estos pasan mucho tiempo en bodega y las cuentas en cobrar

2.2.3.4. Amenazas

- ❖ No existe producción nacional de materia prima, todos los proveedores son importadores.
- ❖ Entorno fiscal incierto, la política tributaria no es clara ni estable.
- ❖ Incremento a los aranceles de las importaciones encarece el precio de las materias primas.
- ❖ Inestabilidad en los precios de los activos fijos productivos esto genera costos elevados en el área de mantenimiento y seguros al no existir producción nacional.
- ❖ Existe una empresa líder en el mercado que puede modificar el nivel de precios.
- ❖ Política salarial pública tendiente a multiplicar los costos de mano de obra.
- ❖ Política pública de regulación de la calidad orientada a incrementar las exigencias en las prácticas de manufactura.
- ❖ No hay claridad respecto al marco legal en el que el sector se desenvuelve.

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1. Concepto

La investigación de mercados es el proceso de recopilación 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 del mercado. (Escalona, 2003)

3.2. Objetivo de la investigación

3.2.1. Objetivo general

Desarrollar un estudio de mercado que permita definir las percepciones del mercado meta respecto a los factores componentes del mix de marketing.

3.2.2. Objetivos específicos

- Definir el mercado meta
- Diseñar el instrumento de investigación
- Determinar las características de los canales de distribución y la comunicación
- Dimensionar la oferta, demanda y demanda insatisfecha del producto

3.3. Importancia de la investigación

La importancia de esta investigación radica en la obtención de las bases sobre las cuales cimentar el plan de marketing, buscando a través de este una mayor rentabilidad dentro de la empresa y tener un mejor posicionamiento en el mercado, utilizando de forma más eficiente y eficaz los recursos que posee la empresa.

3.4. Metodología de la investigación

Para el desarrollo de esta investigación se usará el método inductivo ya que se analizará casos particulares a través de los cuales se obtendrán conclusiones generalizables para el universo del mercado. Para ello, se desarrollará un proceso de segmentación de mercados que permita identificar los segmentos atractivos sobre los cuales participar y posteriormente, se aplicará a una muestra significativa de estos segmentos un instrumento que permita identificar las preferencias respecto a los factores del mix de marketing a diseñar.

3.5. Segmentación de mercados

3.5.1. Concepto

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 puedan ser alcanzados a través de diferentes mezclas de marketing ajustadas a cada grupo. (Klotter, 2002)

3.5.2. Métodos para segmentar el mercado

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

Tabla 3.1: Segmentación de Betapharma S.A.

GRUPO VARIABLES	VARIABLE	JUSTIFICACION
Geográfica	Ciudad: Distrito Metropolitano de Quito Zonas: Norte, Centro y Sur del Distrito Metropolitano de Quito	Se concentra nuestra muestra en la ciudad de Quito, ya que la empresa desea consolidarse y posicionarse en Quito justificando su oportunidad de mercado en relación al nivel económico
	Tamaño: Grandes , medianas y pequeñas	Se escogió este segmento el cual se determina por: * poder de negociación *volumen de ventas *Numero de empleados
Psicográficas de comportamiento	Opiniones: Distribuidoras que adquieren estos medicamentos acorde a las necesidades de los consumidores finales	El tipo de medicamentos que utiliza el consumidor final se adapta a las necesidades de cada uno de ellos
Psicográficas de comportamiento	Preferencias: Clientes que valoran el precio, la calidad y diseño del producto	Uno de los factores predominante de la investigación es establecer las tendencias específicas del consumidor
Psicográficas de frecuencia de uso	Qué tiempo llevan los Distribuidores en el mercado.	Es un factor importante para así poder diseñar créditos, para los clientes, conociendo el monto de ventas que estos poseen; para de esta manera minimizar el riesgo crediticio

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

3.5.2.1. Macro segmentación

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

Este proceso tiene una importancia estratégica para Betapharma 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 3.2: Macro – segmentación

¿A QUIEN SATISFACE?	¿E N QUE SE LE SATISFACE?	¿COMO SE LE SATISFACE?
Enfocados en un mercado nacional, comercializando para el Distrito Metropolitano de Quito	Betapharma S.A. satisface a sus clientes con una gama de productos farmacéuticos idóneos para cubrir las necesidades de los clientes	Los productos se fabrican y se comercializa a través de canales de distribución hacia las distintas distribuidoras que a su vez lo hacen llegar a manos del consumidor fina

Fuente Investigación directa

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

3.5.2.2. Micro segmentación

Permite segmentar nuevamente al segmento del mercado ya determinado anteriormente, la misma que consiste en dividirlo aun más pequeñas porciones del mercado, con características más definidas hasta llegar a obtener las condiciones particulares de cada consumidor.

Se necesita determinar estrategias innovadoras y competitivas que permitan consolidar el posicionamiento de Betapharma S.A, y determinar un margen de utilidad óptimo para así obtener un correcto funcionamiento.

3.5.2.2.1. Segmentación de mercado

Los segmentos sobre los cuales se aplicarán las estrategias de mercado son:

Tabla 3.3: Segmento meta

SEGMENTO	
TAMAÑO	Hasta \$ 800.000 De \$ 800.001 hasta \$ 5.000.000 De \$ 5000.001 hasta \$10.000.000 > \$60.000.000
UBICACIÓN	Norte Centro Sur
TIEMPO	0 A 2 años 2 a 3 años > 3 años

Fuente Investigación directa

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

3.5.2.2.2 Elección del mercado meta

En función de la segmentación previa efectuada, se seleccionan los segmentos atractivos para BETAPHARMA S.A.:

Tabla 3.4: Mercado meta

SEGMENTO	SEGMENTO SELECCIÓN	JUSTIFICACIÓN	TAMAÑO
TAMAÑO	De \$5.000.001	Para tener menor riesgo creditico y mayor facilidad e cobro de la cartera	48
	Hasta \$ 10.000.000		
	\$ 60.000.000		17
	> \$4.000.000		
TOTAL		65	
UBICACIÓN	Norte	Disminución en los costos de transporte	65%
	Sur		30%
TIEMPO	> 3 años	Saber la trayectoria que tiene en el mercado	90%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

3.5.2.2.3 Tamaño de la muestra

Se calcula el tamaño de la muestra de forma estadística para que los resultados de la investigación de mercado sean generalizables al mercado meta:

Gráfico 3.1: Fórmula del tamaño de la muestra

$$n = \frac{Npqz^2}{(N - 1)e^2 + pqz^2}$$

Fuente: Autor: Mantilla; Libro: Técnicas de muestreo

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Tabla 3.5: Fórmula del tamaño de la muestra

DATOS	VALORES
n = Tamaño de la Muestra	46
p = Probabilidad de éxito del evento	0,80
q = Probabilidad de fracaso del evento	0,20
e = grado de error permitido	0,05
Z = Valor de distribución normal correspondiente a un nivel de confianza	1,96
N = Tamaño del Universo	56

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

$$n = \frac{56(0.8)(0.2)1.96^2}{(56-1)(0.05)^2 + (0.8)(0.2)1.96^2}$$

$$n = 46$$

3.6. Herramientas de recolección de datos

3.6.1 Técnicas 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.

3.6.2 Prueba piloto

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

Se elaboro una prueba piloto con la encuesta diseñada para 10 distribuidoras en la ciudad de Quito, y analizar los resultados obtenidos se pudo verificar que la encuesta fue totalmente comprendida, sin haber ningún tipo de problema en el entendimiento de la misma.

Para la determinación de p y q se utiliza la prueba piloto, la misma que se la realizo con una sola pregunta, el resultado fue el siguiente:

Tabla 3.6: Prueba piloto

¿Estaría dispuesto a distribuir los productos del laboratorio BETAPHARMA?		
	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	8	0,80
No	2	0,20
Total	10	1

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

3.6.3 Diseño de la encuesta

Tabla 3.7: Diseño de encuesta

PREGUNTA	FACTOR CRÍTICO	OPCIONES
¿Qué tipo de medicamentos comercializa principalmente? (marque tres)	Producto	Betalactámicos Penicilinas Antiinflamatorios Encimas Digestivas Psicotrópicos
¿Cuál es el principal cliente de su empresa?	Filtro de demanda	Farmacias Publicas Farmacias Privadas Hospitales Clínicas
¿Cuál es el factor de selección crítico del proveedor de medicamentos de su empresa?	Distribución Publicidad	Tiempo de entrega Calidad del producto Precios Tipo de crédito Trayectoria en el mercado
¿Qué sector de la ciudad es el que cubre la distribuidora donde usted trabaja?	Distribución	Norte Centro Sur
¿Cuál es la política de pago la que usted maneja?	Precio	Contra entrega Cheque Post fechado Cada Fin de mes A consignación
¿Comercializa los productos de Betapharma?	Posicionamiento	Si No
¿Comercializaría los productos de Betapharma?	Posicionamiento	Si No

¿Cuál de estos productos comercializa usted?	Publicidad	Ampicilina Betampil Cledopem 1 g Oxacilina 1 g Penicilinas 1'200.000 Penicilina G Sódica Cefazolina 1g Cefalexina Ceftriaxona Amoxicilina
¿Cada qué tiempo usted se provee de estos productos?	Producto	Semanal Quincenal Mensual
¿Qué factor sería decisor para cambiar de proveedor?	Producto	Precio Margen de utilidad Desconocimiento del producto Política de Cobro Calidad del producto Fiabilidad en la entrega
¿Qué tipo de políticas o de promoción le atraería para distribuir los productos de Betapharma?	Promoción	Bonificaciones Mayor crédito Descuentos por volumen
¿Qué canales utiliza para seleccionar al distribuidor?	Distribución	Visitador Internet Prensa escrita Prensa audiovisual Teléfono

Su proveedor le facilita información de forma regular acerca de sus productos	Servicio	Si No
Su proveedor efectúa variaciones de precios frecuentes	Servicio	Si No
¿Dentro de su portafolio de productos tiene betalactámicos?	Producto	Si No
¿Qué marcas distribuye al momento? (Marque tres)	Producto	La Sante Ecuaquimica Acromax Grunethal Bayer Genfar Life Medisumi
¿Cuál es el margen de utilidad por distribución más alto que percibe?	Servicio	1% 2% 5%
¿Cuál es el margen de utilidad por distribución mínimo que percibe?	Servicio	1% 2% 5%
¿Maneja algunas otras alternativas para cobrar sus servicios de distribución?		SI NO
¿El monto de pedido mensual de producto que realiza a los diferentes laboratorios en que rango se encuentra?		42829392 20155008 62984400

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

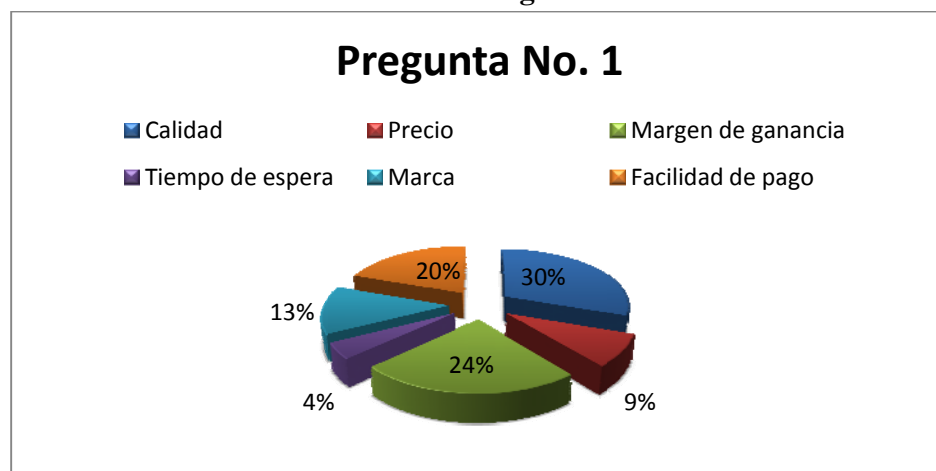
3.6.4. Resultados de la encuesta

1. ¿Qué atributo considera más importante a la hora de seleccionar el proveedor de los productos que distribuye? (marque uno)

Tabla 3.8: Pregunta N°1

ATRIBUTOS	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Calidad	30,77%	14
Precio	9,62%	4
Margen de ganancia	23,08%	11
Tiempo de espera	3,85%	2
Marca	13,46%	6
Facilidad de pago	19,23%	9
TOTAL		46

Gráfico 3.2: Pregunta N°1



Elaboración: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

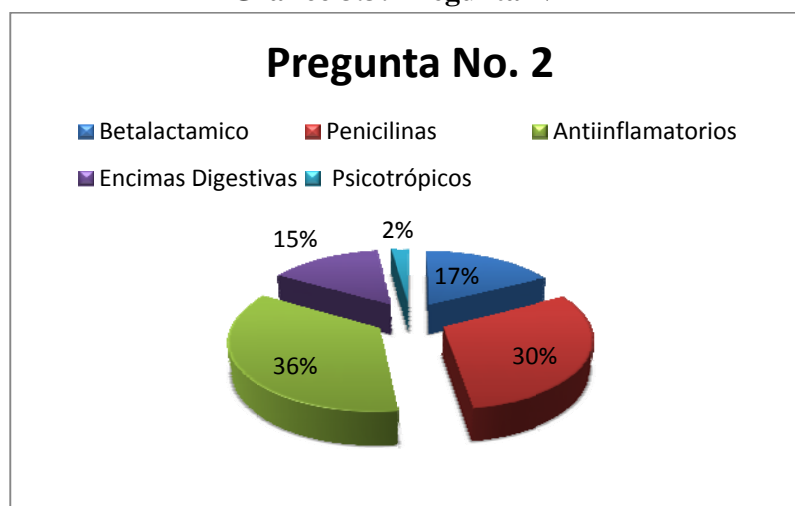
Interpretación.-Los principales atributos que los distribuidores toman en cuenta para negociar con un laboratorio son la calidad y el margen de ganancia; en el caso de la calidad la trayectoria de una marca en el mercado adicionalmente al prestigio conlleva incremento en ventas y posicionamiento complementado con el margen de ganancia que puede obtener un distribuidor al adquirir medicamentos a un bajo costo y venderlos a un precio.

2. ¿Qué tipo de medicamentos comercializa principalmente? (marque tres)

Tabla 3.9: Pregunta N°2

ATRIBUTOS	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Betalactámico	17,45%	24
Penicilinas	30,13%	42
Antiinflamatorios	35,26%	49
Encimas Digestivas	14,74%	20
Psicotrópicos	1,92%	3
TOTAL		138

Gráfico 3.3: Pregunta N° 2



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

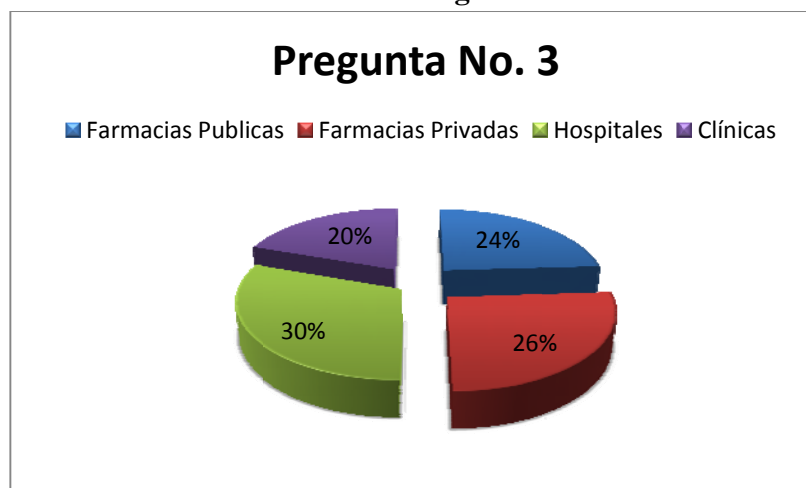
Interpretación.- Los distribuidores comercializan en una mayor cantidad productos antiinflamatorios y penicilínicos por factores de uso en el caso de los antiinflamatorios debido a que son medicamentos como su nombre lo indica ayudan a prevenir o disminuir la inflamación de los tejidos. Al hablar de Penicilínicos este medicamento es de uso comercial frecuente debido a que en nuestro entorno diariamente estamos en contacto con bacterias sensibles y este medicamento al poseer derivados del ácido 6-aminopenicilánico ayuda a eliminar las infecciones.

3. ¿Cuál es el principal cliente de su empresa?

Tabla 3.10: Pregunta N°3

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
Farmacias Publicas	23,08%	11
Farmacias Privadas	26,92%	12
Hospitales	30,77%	14
Clínicas	19,23%	9
TOTAL		46

Gráfico 3.4: Pregunta N°3



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

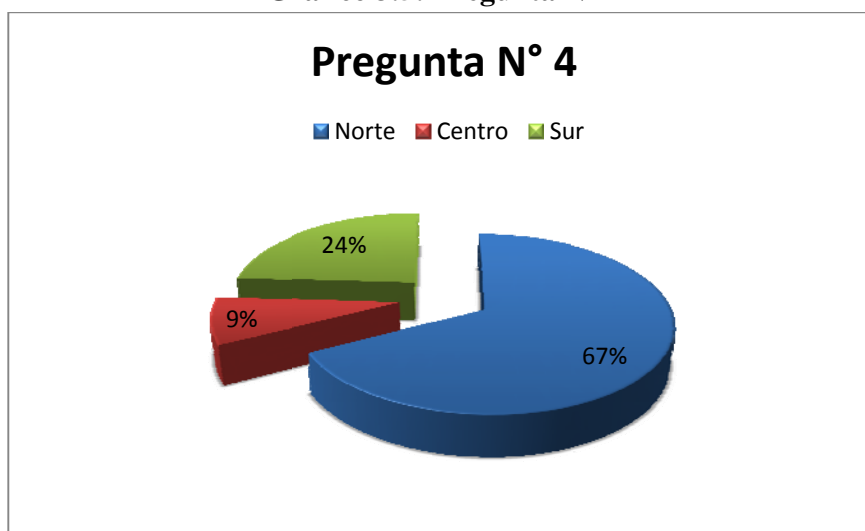
Interpretación.- La mayoría de laboratorios farmacéuticos prefieren realizar convenios de distribución de sus productos con hospitales, farmacias privadas y públicas debido a que en este tipo de contratos pueden lograr una mayor cantidad de productos vendidos debido a que en estos establecimientos la compra de productos es de uso frecuente lo que les permite manejar un volumen de venta y por ende una mayor rentabilidad, sin embargo existe el segmento de clínicas en el que los laboratorios lo toman en cuenta como un distribuidor opcional debido a que su de pedido es bajo su rotación no es tan acelerada como en el caso de hospitales y farmacias públicas y privadas y por ende su poder de negociación en la compra de medicamentos es menor.

4. ¿Qué sector de la ciudad es el que cubre la distribuidora donde usted trabaja?

Tabla 3.11: Pregunta N° 4

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
Norte	67,31%	31
Centro	9,62%	4
Sur	23,08%	11
TOTAL		46

Gráfico 3.5: Pregunta N° 4



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

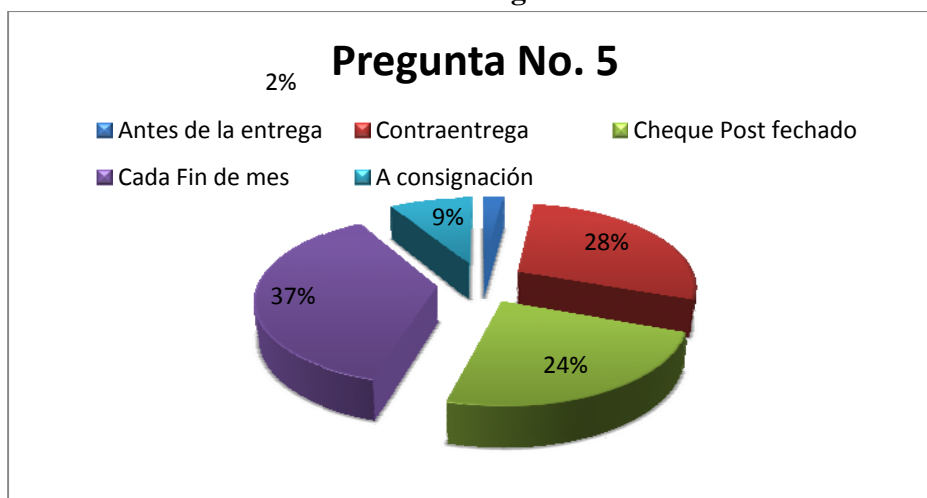
Interpretación.- La mayoría de laboratorios cubren el sector del norte para realizar su actividad comercial debido a que en este lugar de la ciudad se encuentran la mayoría de laboratorios farmacéuticos.

5. ¿Cuál es la política de pago la que usted maneja?

Tabla 3.12 Pregunta N° 5

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
Antes de la entrega	1,92%	1
Contra entrega	29,34%	13
Cheque post fechado	23,08%	11
Cada fin de mes	36,54%	17
A consignación	7,69%	4
Total		46

Gráfico 3.6: Pregunta N° 5



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Interpretación.- En la mayoría de casos los laboratorios acuerdan con sus distribuidores manejarse como formas de pago con la cancelación de sus haberes a finales de cada mes, sin embargo existe el 31% de la muestra que confirmo realizar el pago en el momento que reciben sus pedidos y un 23% que prefiere realizar sus pagos con cheque pos fechado por factores de liquidez en el momento de pago.

6. ¿Comercializa los productos de Betapharma?

Tabla 3.13: Pregunta N° 6

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
Si	5,77%	3
No	94,23%	43
TOTAL		46

Gráfico 3.7: Pregunta N° 6



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

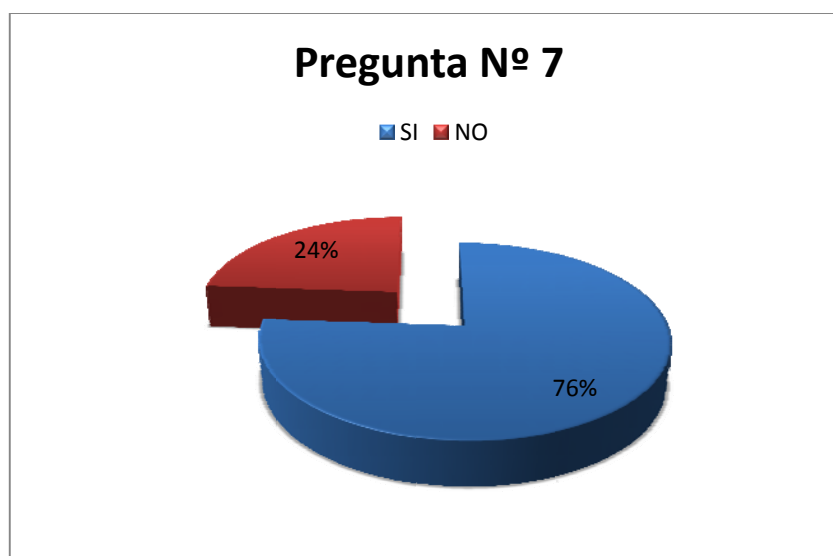
Interpretación.- En la ejecución de nuestra encuesta se pudo determinar que el 94% de los encuestados (49 distribuidores) comercializan productos de Betapharma; lo que demuestra la buena aceptación de la marca en el mercado farmacéutico, sin embargo existe un segmento del 6% que no realizó la comercialización de sus productos por desconocimiento de la gama de productos de la marca.

7. ¿Comercializaría los productos de Betapharma?

Tabla 3.14: Pregunta N° 7

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
SI	76,92%	35
NO	23,08%	11
TOTAL		46

Gráfico 3.8: Pregunta N°7



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Interpretación .-Al consultar al segmento de distribuidores que al momento no disponen de convenios comerciales con Betapharma si desearían anexarse a sus canales de distribución el 77% de los encuestados confirmo el deseo de distribuir sus productos, sin embargo un segmento del 23% manifestó su deseo de no hacerlo por factores de pago y volumen de ventas.

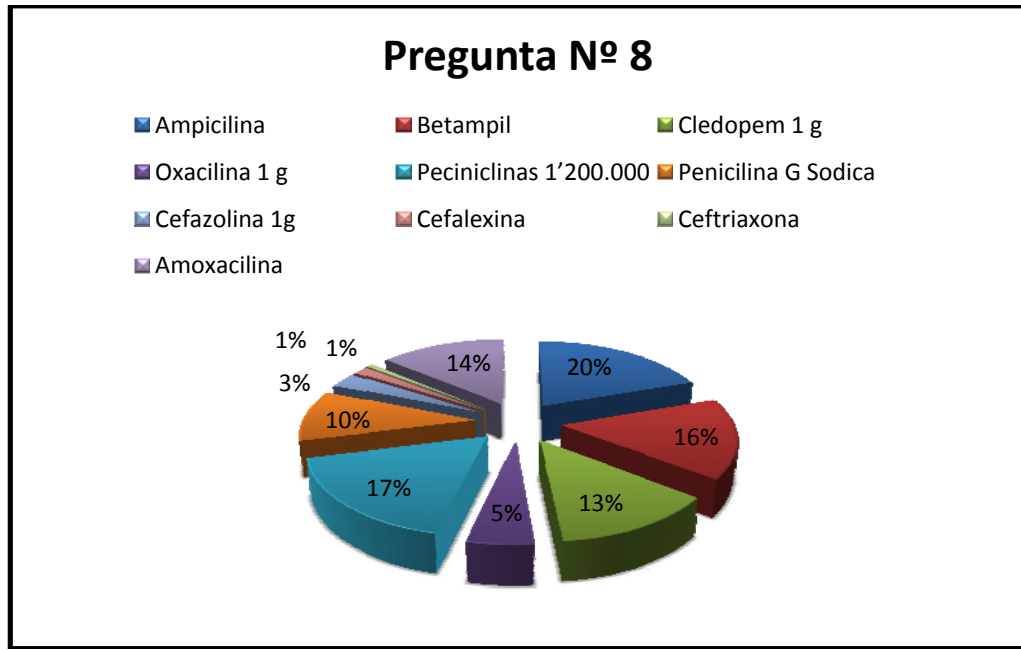
8. ¿Cuál de estos productos son los que más salida tienen en su empresa?
(Marque tres)

Tabla 3.14: Pregunta N°8

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
Ampicilina	19,23%	27
Betampil	16,03%	22
Cledopem 1 g	12,82%	18
Oxacilina 1 g	5,13%	7
Penicilinas 1'200.000	17,31%	24
Penicilina g sódica	10,26%	14
Cefazolina 1g	3,21%	4
Cefalexina	1,28%	2
Ceftriaxona	0,64%	1
Amoxicilina	14,10%	19
TOTAL		138

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Gráfico 3.9: Pregunta N°8



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

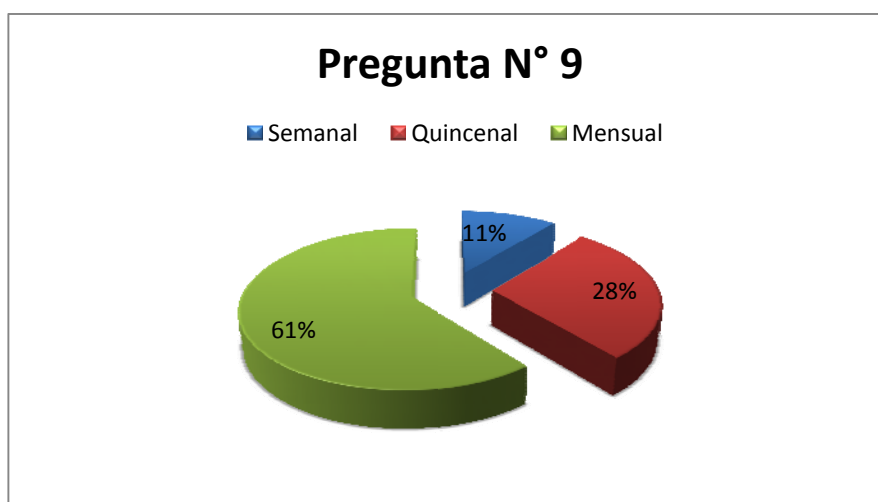
Interpretación.- Dentro de la gama de productos de Betapharma en base a la gráfica presentada podemos identificar que el producto más comercializado es la Ampicilina, Penicilinas 1'200.000, Betampil, Amoxicilina, Cledopem 1 g y en menores porcentajes la Penicilina G Sódica y Oxacilina 1 g, los demás productos son de rotación lenta.

9. ¿Cada qué tiempo usted se provee de estos productos?

Tabla 3.15: Pregunta N° 9

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
Semanal	10,87%	5
Quincenal	28,85%	13
Mensual	61,54%	28
TOTAL		46

Gráfico 3.10: Pregunta N° 9



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

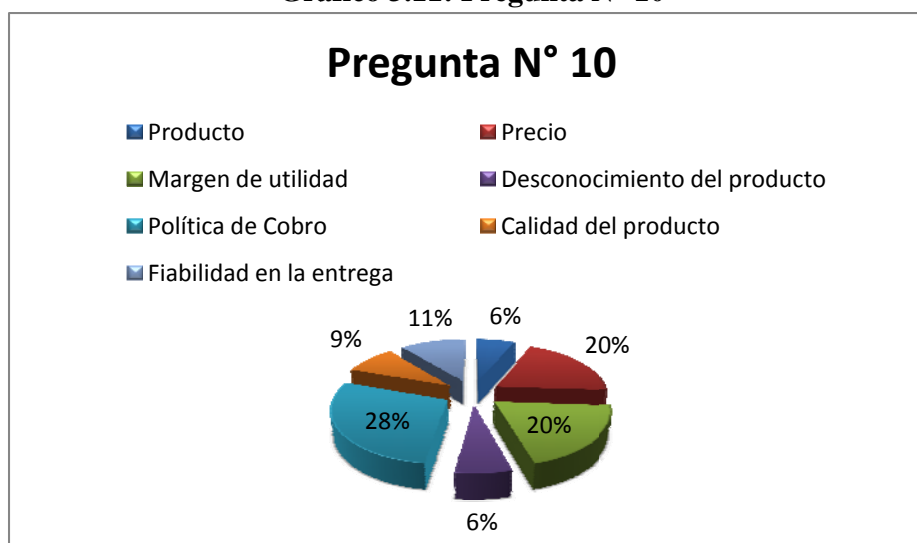
Interpretación.- La gráfica refleja la frecuencia con la que los distribuidores se abastecen de productos, en base a la encuesta realizada se ha podido conocer que el 61% de los encuestados realiza pedidos mensualmente acompañados del 29% que lo realiza de forma quincenal y tan solo el 10% semanalmente.

10. ¿Qué factor sería decisor para cambiar de proveedor?

Tabla 3.16: Pregunta N° 10

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
Producto	5,77%	3
Precio	19,23%	9
Margen de utilidad	19,23%	9
Desconocimiento del producto	5,77%	3
Política de cobro	28,85%	13
Calidad del producto	9,62%	4
Fiabilidad en la entrega	11,54%	5
TOTAL		46

Gráfico 3.11: Pregunta N° 10



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

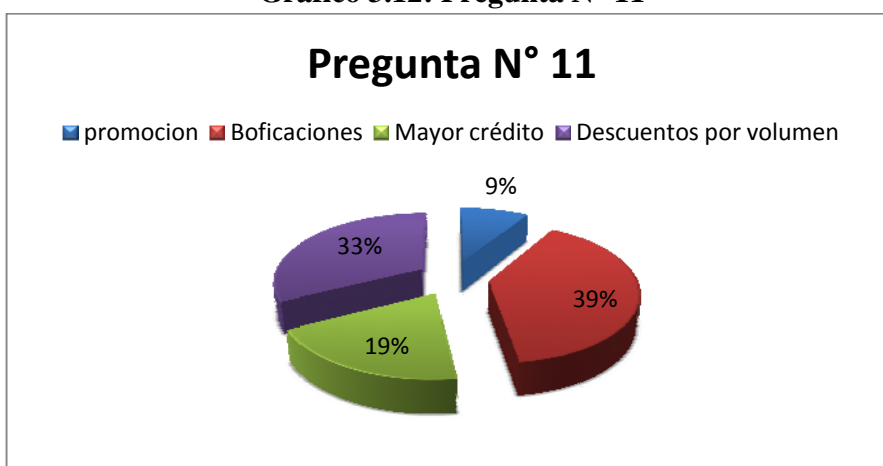
Interpretación.- Como se puede indicar los factores que incidirían para la ruptura de las relaciones comerciales entre Betapharma y los distribuidores, los factores más influyentes son los parámetros establecidos para la forma de pago, Precio y el margen de utilidad, debido a que si ellos varían afectarían al presupuesto de la empresa y las formas de pago podría impactar en la liquidez del distribuidor.

11. ¿Qué tipo de políticas o de promoción le atraería para distribuir los productos de Betapharma?

Tabla 3.17: Pregunta n° 11

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
Promoción	9,62%	4
Bonificaciones	38,46%	18
Mayor crédito	19,23%	9
Descuentos por volumen	32,69%	15
Total		46

Gráfico 3.12: Pregunta N° 11



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

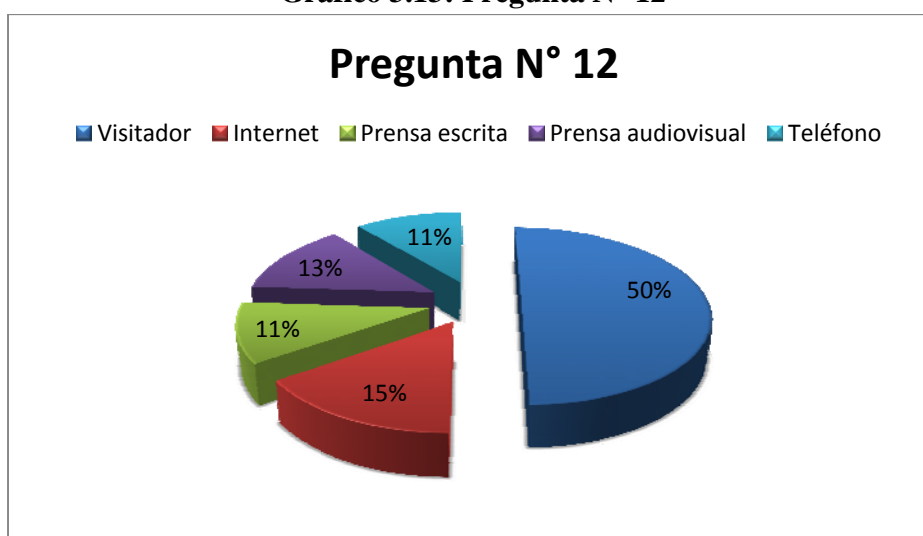
Interpretación.- Dentro de las políticas de promoción que les llevaría a los distribuidores a comercializar los productos de Betapharma tenemos en mayor porcentaje las Bonificaciones y descuentos por volumen acompañado de 19% que lo haría por obtener un mayor crédito, en el caso de las bonificaciones y descuentos estaría comercializando entorno al factor rentabilidad y volumen de ventas.

12. ¿Qué canales utiliza para seleccionar al distribuidor?

Tabla 3.17: Pregunta N° 12

ATRIBUTOS	PORCENTAJE S	FRECUENCIA
Visitador	49,86%	23
Internet	15,38%	7
Prensa escrita	11,54%	5
Prensa audiovisual	13,46%	6
Teléfono	11,54%	5
TOTAL		46

Gráfico 3.13: Pregunta N° 12



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

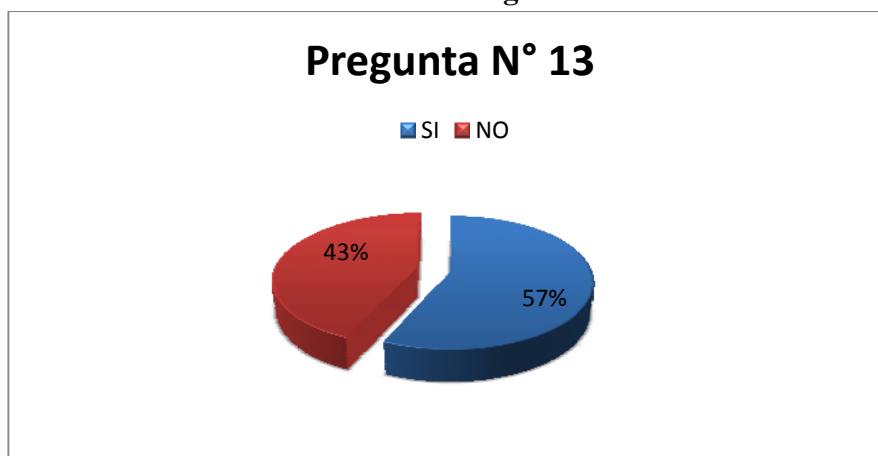
Interpretación .- Los medios que los laboratorios utilizan para llegar a los distribuidores son el visitador, Internet, Prensa audiovisual destacándose dentro de estas tres opciones los visitantes que son la fuerza de ventas de los laboratorios y el apoyo del internet mediante la publicación de información en la página Web en la que se posee una información permanente a cerca de precios, datos sobre los laboratorios que al estar actualizada de forma permanente puede motivar las relaciones comerciales con los distribuidores.

13. Su proveedor le facilita información de forma regular acerca de sus productos

Tabla 3.18: Pregunta N° 13

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
SI	56.96%	26
NO	42.88%	20
TOTAL		46

Gráfico n° 3.14 Pregunta N°13



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

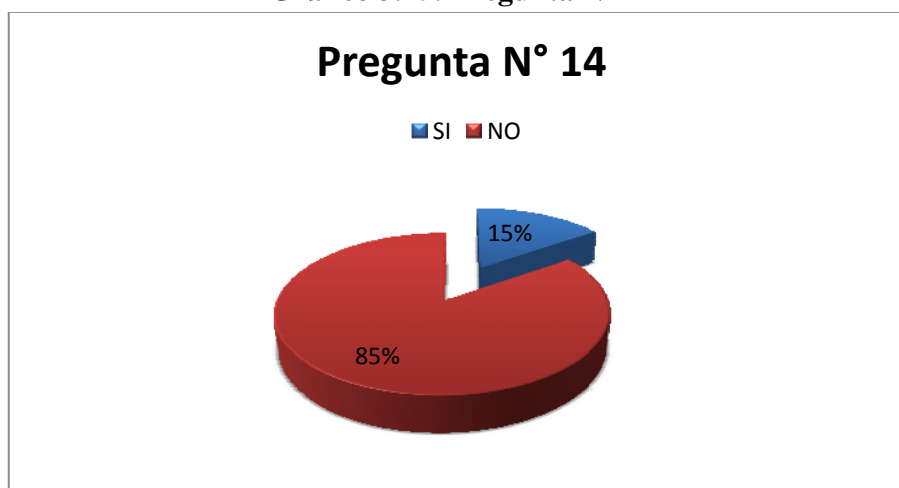
Interpretación.- La mayoría de laboratorios posee información actualizada para sus distribuidores en cuanto a precios, nuevos productos, políticas de pago, etc., de forma que su pueda aplicar la política de ganar en las relaciones comerciales debido a que si se omite cualquier factor podría afectar en el proceso de negociación.

14. Su proveedor efectúa variaciones de precios frecuentes

Tabla 3.19: Pregunta N° 14

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
SI	15,38%	7
NO	84,62%	39
TOTAL		46

Gráfico 3.15: Pregunta N° 14



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

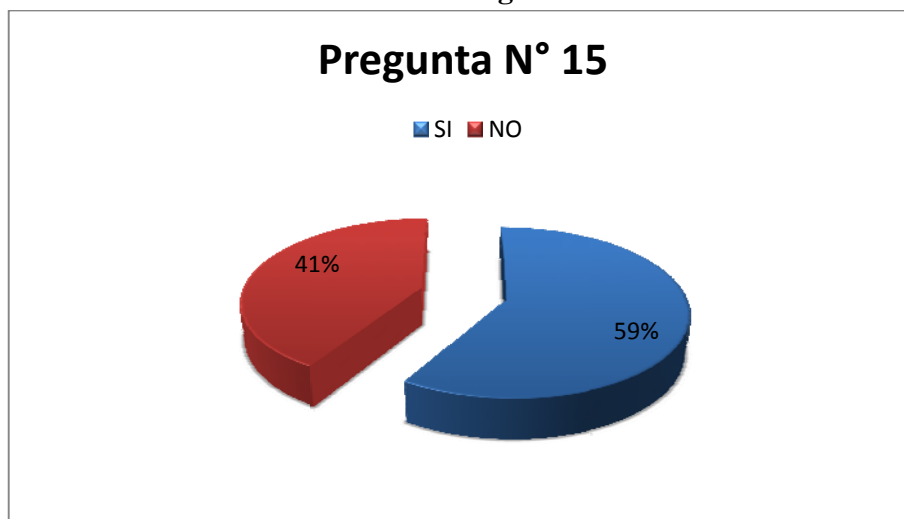
Interpretación.- La grafica presentada demuestra que la mayoría de laboratorios prefieren no realizar variaciones constantes en sus precios puesto que al variar precios provocaría la separación de varios distribuidores de su lista de clientes debido a que se verían afectados en el margen de utilidad que percibirían por sus pedidos.

15. ¿Su proveedor le otorga facilidades de pago en lo referente a plazos?

Tabla 3.20: Pregunta N° 15

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
SÍ	58.79%	27
NO	40.86%	19
TOTAL		46

Gráfico 3.16: Pregunta N° 15



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

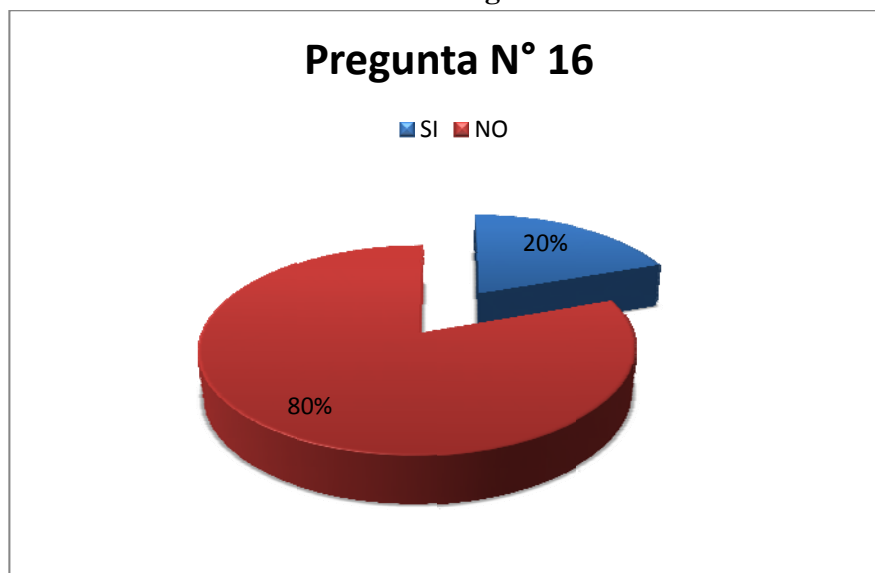
Interpretación.- De 46 distribuidores encuestados el 59% afirmó poseer facilidades en la forma de pago con sus actuales proveedores, lo que implica que un factor que puede ser fácilmente reemplazado por la competencia es la forma de pago si se desea tener una ventaja para incorporar más distribuidores a la cartera de clientes se debe adoptar una estrategia adicional en el proceso de negociación.

16. ¿Dentro de su portafolio de productos tiene Betalactámicos?

Tabla 3.21: Pregunta N° 16

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
SI	19,23%	9
NO	80,77%	37
TOTAL		46

Gráfico 3.17: Pregunta N° 16



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

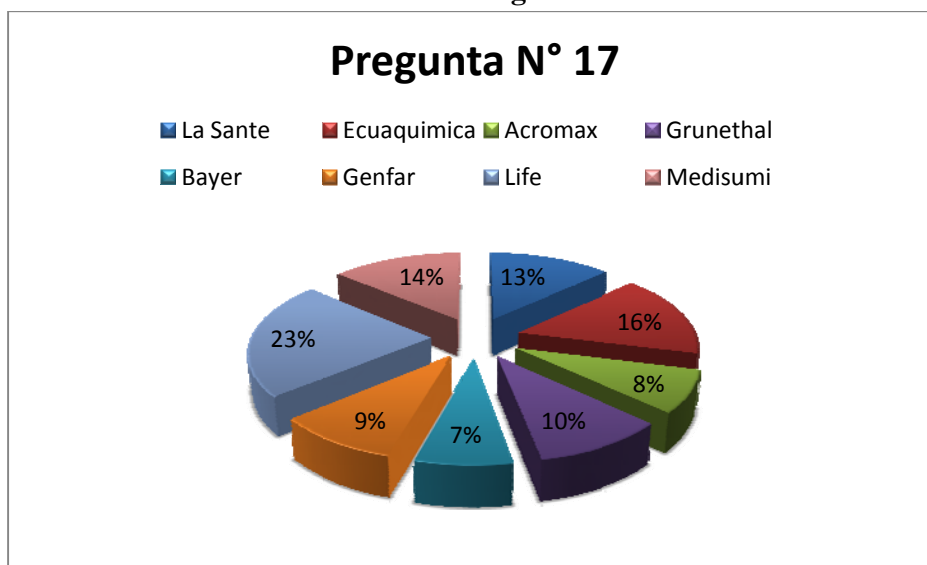
Interpretación.- La mayoría de distribuidores encuestados no posee dentro de su portafolio de medicamentos productos Betalactámicos, por lo cual implica para Betapharma en una oportunidad de ingresar a este segmento de mercado.

17. ¿Qué marcas distribuye al momento? (Marque tres)

Tabla 3.22: Pregunta N° 17

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
LA SANTE	13,00%	18
ECUAQUIMICA	16,03%	22
ACROMAX	8,33%	11
GRUNETHAL	10,26%	14
BAYER	7,00%	10
GENFAR	9,62%	13
LIFE	22,44%	31
MEDISUMI	14,10%	19
TOTAL		138

Gráfico 3.18: Pregunta N° 17



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

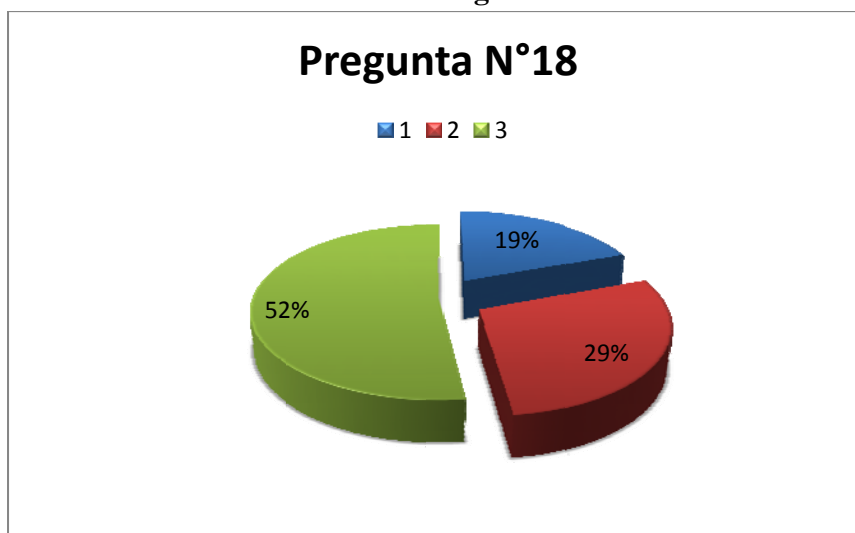
Interpretación.- Los distribuidores prefieren en su gran mayoría productos del laboratorio Life sin embargo marcas como Ecuaquímica, Medisumi, La Sante, Grunethal y Genfar poseen productos que son frecuentemente solicitados por hospitales, farmacias públicas y privadas

18. ¿Cuál es el margen de utilidad por distribución más alto que percibe?

Tabla 3.23: Pregunta N° 18

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
1%	19,23%	9
2%	28,85%	13
5%	51,92%	24
TOTAL		46

Gráfico 3.19: Pregunta N° 18



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

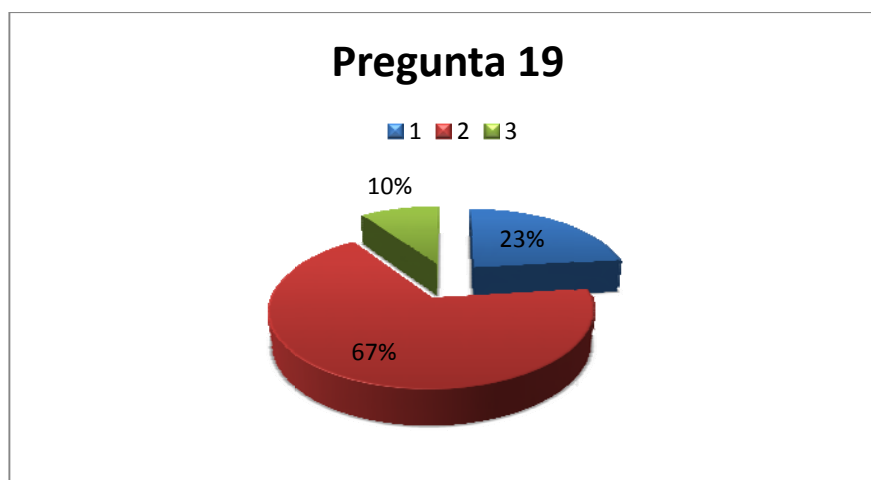
Interpretación.- La mayoría de distribuidores percibe un margen de utilidad máximo del 2 y 5% porcentaje que varía de acuerdo al laboratorio que le provea los medicamentos.

19. ¿Cuál es el margen de utilidad por distribución mínimo que percibe?

Tabla 3.24: Pregunta N° 19

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
1%	23,08%	11
2%	67,31%	31
5%	9,62%	4
TOTAL		46

Gráfico 3.20: Pregunta N° 19



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

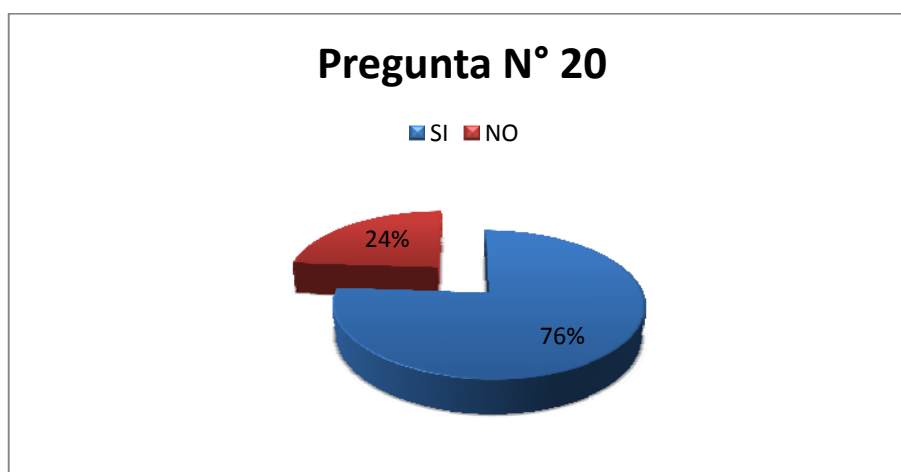
Interpretación.- La mayoría de distribuidores aceptan un margen mínimo del 5% debido a que la distribución del producto conlleva gastos adicionales que tener un margen de utilidad mínimo no permitiría obtener una rentabilidad para el distribuidor.

20. ¿Maneja algunas otras alternativas para cobrar sus servicios de distribución?

Tabla 3.25: Pregunta N° 20

ATRIBUTOS	PORCENTAJES	FRECUENCIA
SI	76,00%	35
NO	24,00%	11
TOTAL		46

Gráfico 3.21: Pregunta N° 20



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

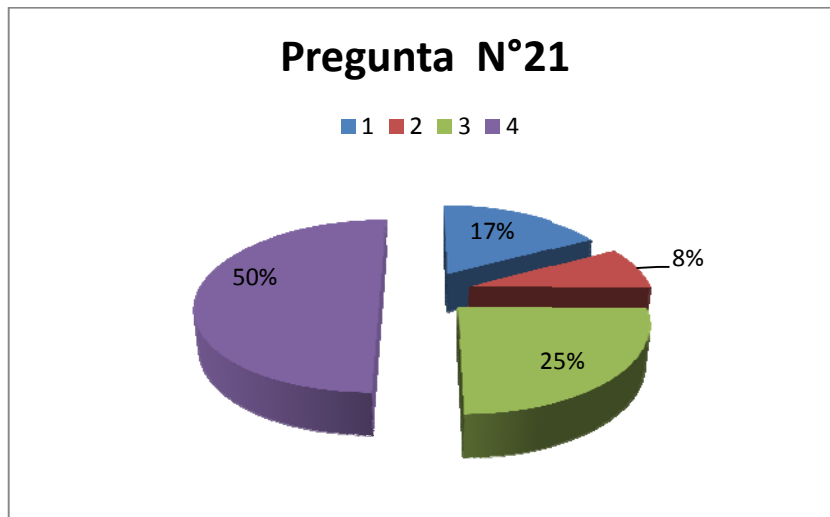
Interpretación.- El 77% de los distribuidores poseen otra forma de distribución no que permite a Betapharma ampliar sus canales de distribución.

21. ¿El monto de pedido mensual de producto que realiza a los diferentes laboratorios en que rango se encuentra?

Tabla 3.26: Pregunta N° 21

Atributos	Porcentajes fijos	Frecuencia
42.829.39	36,96%	17
20.155.01	32,61%	15
62.984.40	21,74%	10
125.968.80	8,70%	4
total		46

Gráfico 3.22: Pregunta N° 21



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Interpretación.- Como se puede observar un 50% de los encuestados realizan sus compras más o menos por un monto de 42.829.39 que se puede notar que es un valor significativo, lo cual no indica que el volumen de ventas es elevado; mientras que un 25% hace compras de 20.155.01, lo cual también es un valor significativo.

De la investigación de mercado efectuada, se obtuvieron una serie de resultados, los cuales se consolidan a continuación:

- Los principales atributos que los proveedores consideran más importantes a la hora de elegir a un laboratorio son el margen de ganancia y calidad, sin embargo un cambio en las políticas de cobro podría eliminar las negociaciones entre el distribuidor y el laboratorio.
- En su mayoría los distribuidores comercializan Penicilinas y antiinflamatorios, destacándose la venta en su mayoría de ampicilinas y realizan sus pedidos quincenal y mensualmente.
- La mayoría de distribuidores prefieren redistribuir sus productos hospitalares y en un menor grado a farmacias públicas y privadas en el sector del norte de la ciudad.
- Los distribuidores prefieren realizar el pago de sus facturas en contra entrega o al final del mes.
- En cuanto a los productos Betalactámicos la mayoría de distribuidores confirmo no tener dentro de su stock de productos medicamentos Betalactámicos, de igual forma manifestaron la predisposición en distribuirlos
- En el proceso de negociación los distribuidores optan de manera prioritaria por los laboratorios que poseen sistemas descuentos por volumen de compra y bonificaciones por cantidad de producto adquirido.
- El canal más utilizado por los laboratorios para llegar a los distribuidores es el de visitantes médicos, que informan de forma permanente a los distribuidores a cerca de nuevos productos, políticas de compra, etc.

- En el mercado farmacéutico los proveedores mantienen de forma fija sus precios.
- Las marcas que en su mayoría comercializan los distribuidores son Life, Ecuaquimica y Medisumi.
- El margen de utilidad máximo que percibe el distribuidor es del 20% y un mínimo del 5% en un monto máximo de \$42829392 y mínimo de \$20155008

3.7 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 un buen posicionamiento de la empresa en el mercado. (Ana & Sellers, 2006) Con el fin de determinar el volumen de ventas medias de la empresa, se acudirá a los resultados de la investigación de mercado, en la que se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 3.27: Margen de utilidad

Utilidad		Costo
Margen mínimo	10%	
Margen máximo	20%	
Margen promedio	15,00%	85,00%

Elaboración: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Es decir, que los distribuidores aceptan márgenes de participación entre el 10% y el 20% (Investigación de Mercado), por lo que se asumirá un margen medio de 15% para efecto de cálculos, en este sentido, se muestra la siguiente tabla:

Tabla 3.28: Demanda actual

Tamaño		Ventas¹	Potencial de compra en USD	Potencial de compra en unidades	Demanda real actual
Grandes	17	60.000.000	51.000.000	3.136.899	41.019.351
Medianas	48	10.000.000	8.500.000	522.816	19.303.200
Total	65				60322551

Elaborado por; Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Se utilizarán los siguientes supuestos para filtrar la demanda potencial del proyecto y convertirla en real:

Tabla 3.29: Filtro de demanda

Comercializaría BETAPHARMA	
SÍ	76,92%
Crecimiento del sector distribuidor	
3,50%	
Lo que indica altas barreras de entrada y salida	

En función de los parámetros de la tabla precedente, se muestra la proyección de la demanda:

¹ ASOCIACIÓN DE LABORATORIOS FARMACEÚTICOS (ALAFAR)

Tabla 3.30: Proyección de la demanda

Año	Demanda proyectada unidades
2013	62.433.840
2014	64.619.024
2015	66.880.690
2016	69.221.514

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

3.8. Oferta

Mientras la demanda muestra el comportamiento del consumidor, la oferta señala el comportamiento de los productores. Si la demanda relaciona los precios con cantidades que los consumidores desean comprar, la oferta representa para unos precios determinados, las cantidades que los productores estarían dispuestos a ofrecer.

A precios muy bajos los costes de producción no se cubren y los productores no producirán nada: conforme a los precios van aumentando se empezara a lanzar unidades al mercado y, a precios más altos, la producción será mayor (Philip & Asrmtrong, 2003).

Con el fin de dimensionar la oferta existente en el mercado en que participa la empresa, se considera que el mercado de los laboratorios farmacéuticos, tiene solo competidores medianos o grandes; los competidores medianos tienen estructuras de costos e ingresos muy similares entre sí y los competidores mayores generan ventas de aproximadamente diez veces el valor de las medianas (Asociacion de laboratorios Farmaceuticos); con estos supuestos, es necesario determinar los valores que corresponden al volumen de ventas de los productos de Betapharma S.A. (considerado un competidor mediano) registradas anualmente:

Tabla 3.31: Volumen de ventas anual

PRODUCTO	PRECIO	VOLUMEN DE VENTAS	TOTAL DE VENTAS
Amoxicilina 500 mg tab. Cap.	23,41	75.600,00	1.769.796,00
Amoxicilina fco 250 mg./ 60 ml susp.	2,2	100.800,00	221.760,00
Amoxicilina fco 250 mg./100 ml susp.	3,29	37.800,00	124.362,00
Ampicilina fco 250 mg /60ml	2,28	133.560,00	304.516,80
Ampicilina iny .fco. Amp. 1 gramo	8,86	93.240,00	826.106,40
Ampicilina iny .fco. Amp. 500 mg.	7,83	65.520,00	513.021,60
Ampicilina tab. Cap. 500 mg.	23,01	40.320,00	927.763,20
Ampicilina + sulbactam (ibl) 1, 5 gramos	40.13	252.000,00	10.112.760,00
Cefalexina fco 250mg /100 ml	2,67	252.000,00	672.840,00
Cefalexina fco 250mg /60 ml	2,67	144.000,00	384.480,00
Cefalexina tab. Cap. 500 mg	33,09	153.000,00	5.062.770,00
Cefazolina sodica 1 gr	18,58	54.000,00	1.003.320,00
Ceftriaxona 1 gr. Fco. Amp.	19,42	450.000,00	8.739.000,00
Dicloxacilina tab cap. 500 mg	34,44	64.464,66	2.220.162,89
Oxacilina sodica 1 gr. Ampollas (prostafilina)	18,68	495.882,00	9.263.075,76
Penicilina g. Benzatinica 2'400,000 ui	15,35	69.996,15	1.074.440,90
Penicilina g. Benzatinica 1'200,000 u.i.	9,51	57.637,35	548.131,20
Penicilina sodica (cristalina) 1'000.000 ui	10,68	151.324,00	1.616.140,32
Penicilina sodica (cristalina) 5'000,000 fco	18,23	199.989,00	3.645.799,47
Piperazilina + (ibl) tazobactan 4,5 iny amp	17,09	96.000,00	1.640.640,00
Cledopem	30,00	128.083,00	3.842.490,00
TOTAL	16,2580952	3.115.216,16	54.513.376,54

Fuente: Área de Comercialización de Betapharma S.A.

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

En función del cuadro anterior y los supuestos dados, se puede estimar la producción de los competidores directos de la empresa en el siguiente cuadro:

Tabla 3.32: Oferta actual

COMPETIDORES	VENTAS	OFERTA ACTUAL
Life² (grande)		30.000.000
Medisumi (mediano)	3.115.216,16	3.000.000 ³
Total		33'000.000

Se debe tomar en cuenta que el sector farmacéutico presenta tasas de crecimiento del 0,5%⁴; tomando en cuenta esto, se puede estimar la oferta proyectada de la empresa:

Tabla 3.33: Oferta proyectada

AÑO	OFERTA PROYECTADA
2013	33.165.000
2014	33.330.825
2015	33.497.479
2016	33.664.966
2017	33.833.291

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

3.9. Demanda insatisfecha

Para realizar el cálculo de la demanda insatisfecha se ha tomado en cuenta las proyecciones tanto de oferta como de la demanda del mercado, y se ha procedido a realizar la resta correspondiente para obtener los siguientes valores de la demanda insatisfecha:

² 10 veces el mediano

³ Se redondea a 3'000.000 de unidades con el fin de trabajar en miles de unidades

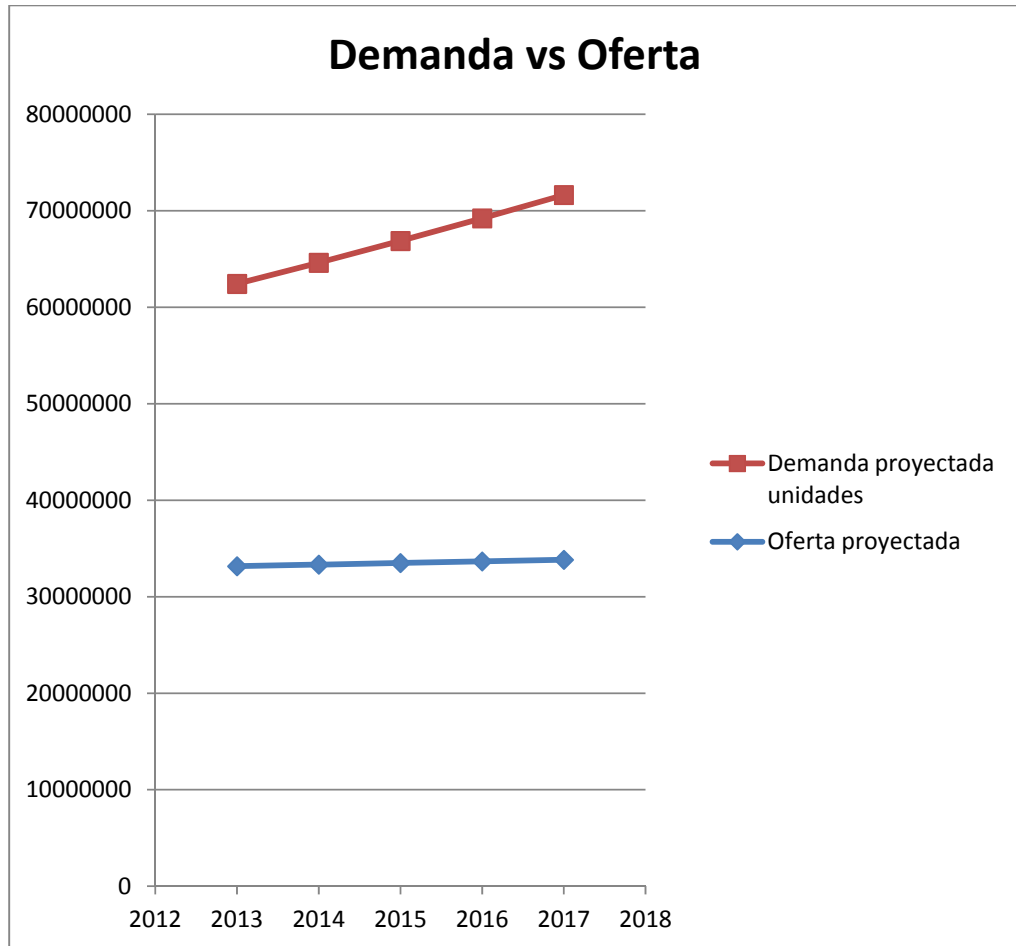
⁴ ASOCIACIÓN DE LABORATORIOS FARMACEÚTICOS (ALAFAR)

Tabla 3.34: Demanda insatisfecha en dólares

AÑO	DEMANDA PROYECTADA UNIDADES	OFERTA PROYECTADA	DEMANDA INSATISFECHA	PARTICIPACION
2013	62.433.840	33.165.000	29.268.840	2.926.884
2014	64.619.024	33.330.825	31.288.199	3.128.820
2015	66.880.690	33.497.479	33.383.211	3.338.321
2016	69.221.514	33.664.966	35.556.548	3.555.655
2017	71.644.267	33.833.291	37.810.976	3.781.098

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Gráfico 3.23: Demanda vs oferta



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

CAPÍTULO IV

PLAN DE MARKETING

4.1 Análisis FODA

Es un análisis de los puntos fuertes y débiles de la organización, en relación a las oportunidades y amenazas del entorno.

El objetivo del análisis FODA es la identificación de oportunidades y amenaza, fortalezas y debilidades que se relacionen con el proyecto, para obtener una visión más clara sobre el planteamiento de las estrategias a plantearse.

En la evolución de las matrices siguientes se tomo en cuenta la calificación que se encuentra a continuación en la tabla.

Tabla 4.1: Calificación de factores

FACTORES	CALIFICACIÓN
Fortalezas / Oportunidades importantes	5
Fortalezas / Oportunidades medias	3
Fortalezas / Oportunidades bajas	1
Amenazas / Debilidades importantes	-5
Amenazas / Debilidades medias	-3
Amenazas / Debilidades bajas	-1

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

4.1.1. Análisis Evaluación de Factores Internos (EFI)

Tabla 4.2: Matriz de impacto

FORTALEZAS	ALTO	MEDIO	BAJO
F1 Único productor de amplia gama de productos Betalactámicos	X		
F2 Capacidad instalada de producción que permitiría triplicar el volumen de producción actual.	X		
F3 Posee un Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y todos los permisos legales necesarios.			X
F4 Posee un margen neto de utilidad superior al del mercado.	X		
F5 La empresa es eficiente en el uso de sus activos productivos.		X	
F6 Personal altamente capacitado y motivado.			X
F7 Posibilidad de escalar la producción		X	
F8 La gestión financiera es eficiente desde el punto de vista del uso de recursos productivos			
DEBILIDADES			
D1 Locación de la planta es arrendada		X	
D2 Ausencia de un departamento de investigación y marketing	X		
D3 No existe un diseño adecuado del manual de funciones lo que genera superposición de funciones y lentitud en la toma de decisiones		X	
D4 Proceso de delegación de funciones es deficiente y se tiende a concentrar el poder en los estratos superiores			X
D5 No existe planeación estratégica en el área comercial, las decisiones que se toman son situacionales y no se evalúa el impacto de sus efectos a mediano y largo plazo		X	
D6 La empresa depende en gran medida de las importaciones	X		
D7 La empresa tiene un apalancamiento elevado, lo que limita su acceso al crédito		X	
D8 la empresa gestiona de forma deficiente los inventarios y las cuentas por cobrar, por lo que estos pasan mucho tiempo en bodega y las cuentas en cobrar tardan en efectivizarse		X	

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

4.1.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

La matriz de evaluación de factores internos permite resumir y evaluar las fortalezas y las debilidades más importantes encontradas al realizar el ambiente interno

Tabla 4.3: Matriz EFI

FORTALEZAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN
F1 Único productor de amplia gama de productos Betalactámicos	10,0%	5	0,5
F2 Capacidad instalada de producción que permitiría triplicar el volumen de producción actual.	10,0%	5	0,5
F3 Posee un Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y todos los permisos legales necesarios.	2,5%	5	0,125
F4 Posee un margen neto de utilidad superior al del mercado.	2,5%	3	0,075
F5 La empresa es eficiente en el uso de sus activos productivos.	2,5%	1	0,025
F6 Personal altamente capacitado y motivado.	10,0%	3	0,3
F7 Posibilidad de escalar la producción	10,0%	5	0,5
F8 La gestión financiera es eficiente desde el punto de vista del uso de recursos productivos	5,0%	1	0,05
TOTAL			2,075
DEBILIDADES			
D1 Locación de la planta es arrendada	2,5%	-1	-0,025
D2 Ausencia de un departamento de investigación y marketing	10,0%	-5	-0,5
D3 No existe un diseño adecuado del manual de funciones lo que genera superposición de funciones y lentitud en la toma de decisiones	2,5%	-1	-0,025
D4 Proceso de delegación de funciones es deficiente y se tiende a concentrar el poder en los estratos superiores	2,5%	-1	-0,025
D5 No existe planeación estratégica en el área comercial, las decisiones que se toman son situacionales y no se evalúa el impacto de sus efectos a mediano y largo plazo	10,0%	-1	-0,1
D6 La empresa depende en gran medida de las importaciones	10,0%	-5	-0,5
D7 La empresa tiene un apalancamiento elevado, lo que limita su acceso al crédito	5,0%	-3	-0,15
D8 la empresa gestiona de forma deficiente los inventarios y las cuentas por cobrar, por lo que estos pasan mucho tiempo en bodega y las cuentas en cobrar tardan en efectivizarse	5,0%	-5	-0,25
TOTAL			-1,575

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

4.1.3. Análisis de Evaluación de factores externos (EFE)

Tabla 4.4: Tabla de impacto de factores externos

OPORTUNIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO
O1 Política de compras públicas orientada únicamente a la producción nacional.	X		
O2 Entorno político estable, Inflación en rangos moderados, economía en expansión.			X
O3 Incremento significativo del gasto público en medicinas.	X		
O4 Inversión pública significativa en la construcción de nuevas unidades hospitalarias.	X		
O5 Impulso de la transferencia tecnológica y de conocimiento desde el exterior al sector industrial local por impulso del sector público.		X	
O6 Incremento de las inversiones en el área investigativa del sector farmacéutico en las universidades públicas, privadas y el sector privado.		X	
O7 Mercado atractivo para el medicamento genérico	X		
O8 Legislación tendiente a reducir el tiempo de patente de medicamentos de marca			X
AMENAZAS			
A1 No existe producción nacional de materia prima, todos los proveedores son importadores.	X		
A2 Entorno fiscal incierto, la política tributaria no es clara ni estable.		X	
A3 Incremento a los aranceles de las importaciones encarece el precio de las materias primas	X		
A4 Inestabilidad en los precios de los activos fijos productivos esto genera costos elevados en el área de mantenimiento y seguros al no existir producción nacional		X	
A5 Existe una empresa líder en el mercado que puede modificar el nivel de precios.	X		
A6 Política salarial pública tendiente a multiplicar los costos de mano de obra.	X		
A7 Política pública de regulación de la calidad orientada a incrementar las exigencias en las prácticas de manufactura	X		
A8 No hay claridad respecto al marco legal en el que el sector se desenvuelve.			X

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

4.1.4. Matriz de Evaluación de factores internos (EFI)

Para la evolución de los factores externos se toma en cuenta las amenazas y oportunidades principales, al igual que los factores internos, se califica de acuerdo a la tabla anterior

Tabla 4.5: Matriz EFI

OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN	CALIFICACION	EVALUACIÓN
O1 Política de compras públicas orientada únicamente a la producción nacional.	10,0%	5	0,5
O2 Entorno político estable, Inflación en rangos moderados, economía en expansión.	2,5%	1	0,025
O3 Incremento significativo del gasto público en medicinas.	10,0%	5	0,5
O4 Inversión pública significativa en la construcción de nuevas unidades hospitalarias.	10,0%	5	0,5
O5 Impulso de la transferencia tecnológica y de conocimiento desde el exterior al sector industrial local por impulso del sector público.	2,5%	3	0,075
O6 Incremento de las inversiones en el área investigativa del sector farmacéutico en las universidades públicas, privadas y el sector privado.	2,5%	3	0,075
O7 Mercado atractivo para el medicamento genérico	7,5%	5	0,375
O8 Legislación tendiente a reducir el tiempo de patente de medicamentos de marca	5,0%	1	0,05
TOTAL			2,1
AMENAZAS	PONDERACIÓN	CALIFICACION	EVALUACIÓN
A1 No existe producción nacional de materia prima, todos los proveedores son importadores.	10,0%	-5	-0,5
A2 Entorno fiscal incierto, la política tributaria no es clara ni estable.	2,5%	-3	-0,075
A3 Incremento a los aranceles de las importaciones encarece el precio de las materias primas	10,0%	-5	-0,5
A4 Inestabilidad en los precios de los activos fijos productivos esto genera costos elevados en el área de mantenimiento y seguros al no existir producción nacional	5,0%	-3	-0,15
A5 Existe una empresa líder en el mercado que puede modificar el nivel de precios.	10,0%	-5	-0,5
A6 Política salarial pública tendiente a multiplicar los costos de mano de obra.	5,0%	-5	-0,25
A7 Política pública de regulación de la calidad orientada a incrementar las exigencias en las prácticas de manufactura	5,0%	-5	-0,25
A8 No hay claridad respecto al marco legal en el que el sector se desenvuelve.	2,5%	-1	-0,025
TOTAL	100,00%		-2,25

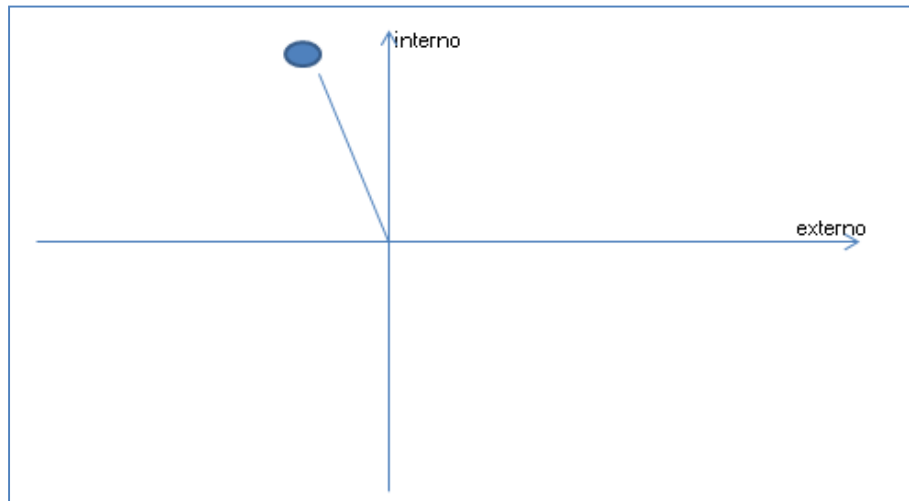
Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

4.1.5. Posición Competitiva de la Empresa

Se realiza la grafica de competitividad con los resultados obtenidos en las matrices EFI y EFE para establecer las estrategias de marketing que se debe realizar en el plan de marketing para así mejor el posicionamiento de la empresa.

INTERNO	0,5
EXTERNO	-0,15

Gráfico 4.1: Posición competitiva



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

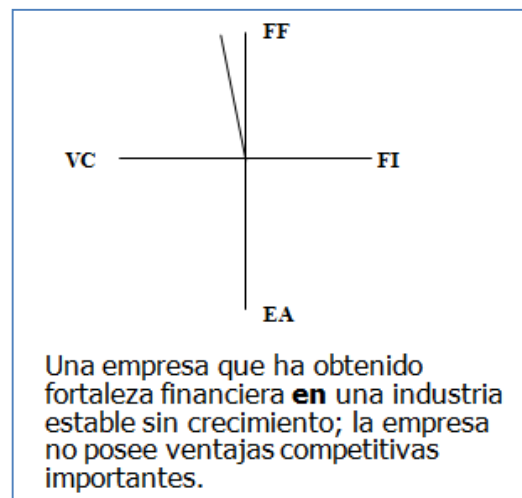


Tabla 4.6: Matriz FODA		O1 Política de compras públicas orientada únicamente a la producción nacional.	A1 No existe producción nacional de materia prima, todos los proveedores son importadores.	
		O2 Entorno político estable, Inflación en rangos moderados, economía en expansión.	A3 Incremento a los aranceles de las importaciones encarece el precio de las materias primas	
		O3 Incremento significativo del gasto público en medicinas.	A5 Existe una empresa líder en el mercado que puede modificar el nivel de precios.	
		O4 Inversión pública significativa en la construcción de nuevas unidades hospitalarias.	A6 Política salarial pública tendiente a multiplicar los costos de mano de obra.	
		O7 Mercado atractivo para el medicamento genérico	A7 Política pública de regulación de la calidad orientada a incrementar las exigencias en las prácticas de manufactura	
		OPORTUNIDADES		AMENAZAS
FORTALEZAS	F1 Único productor de amplia gama de productos Betalactámico	Desarrollar un plan de venta agresivo de betalactámico (O1 O3 F1 F2)		
	F2 Capacidad instalada de producción que permitiría triplicar el volumen de producción actual.	Diseñar paquetes de descuento para distribuidores (O2,O7, F2,F4)	Rediseñar la estructura de costos para los nuevos niveles de producción y determinar el personal adicional clave (A6,A7,F2,F4)	
	F4 Posee un margen neto de utilidad superior al del mercado.	Implementar políticas de margen máximo para el distribuidor (O2, O7,F2,F4)	Implementar programas de capacitación permanente al personal de Betapharma (A6,A7,F1,F2)	
DEBILIDADES	D2 Ausencia de un departamento de investigación y marketing	Diseño de la estrategia de posicionamiento de la empresa.(O1,O2,D2)	Política de precios que permita maximizar el margen del cliente sin reducir el margen de la empresa (A1, A5,D2) Diseño de una estrategia de inteligencia de mercados (A5,A7,D2).	
	D6 La empresa depende en gran medida de las importaciones	Desarrollar una base de datos de proveedores nacionales y extranjeros (O1, O2, D6)	Identificar la existencia de proveedores nacionales que abaraten los costos de materia prima (A1,A2,D6)	

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

4.2. Objetivos del plan de marketing

- Maximizar el margen ganancia del distribuidor sin reducir el margen de ganancia del laboratorio.
- Impulsar el volumen de ventas de la empresa sobre todo en lo referente a los Betalactámicos
- Mantener en stock productos altamente demandados por el cliente sobre todo lo relativos a penicilinas y antiinflamatorios, aunque no se produzcan el laboratorio
- Desarrollar redes de distribución para posicionar al laboratorio en el área de Betalactámicos.
- Posicionar la imagen del laboratorio en su mercado
- Rediseñar la estrategia de inteligencia de mercados de la empresa
- Diseñar las necesidades de infraestructura y personal para llevar a cabo la producción al 100% de la capacidad instalada

4.3. Planes operativos

4.3.1 Estrategia: Desarrollar un plan de venta agresivo de Betalactámicos

Tabla 4.7: Estrategia plan agresivo

OBJETIVOS	INDICADOR	ACCIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	CRONOGRAMA MESES
Impulsar el volumen de ventas de la empresa sobre todo en lo referente a los Betalactámicos	Ventas anuales de Betalactámicos	Rediseñar los procesos productivos del laboratorio para producir Betalactámicos a partir de la infraestructura existente	Recurso Humano	Gerencia general	3
Desarrollar redes de distribución para posicionar al laboratorio en el área de Betalactámicos		Impulsar ventas entre los distribuidores del mercado a través de visitadores médicos	Computadora	Director comercial	
		Desarrollar alianzas estratégicas con otros laboratorios para impulsar la venta	Recurso humano	Director de Marketing	3 días

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Acciones

1. Rediseño de proceso productivo

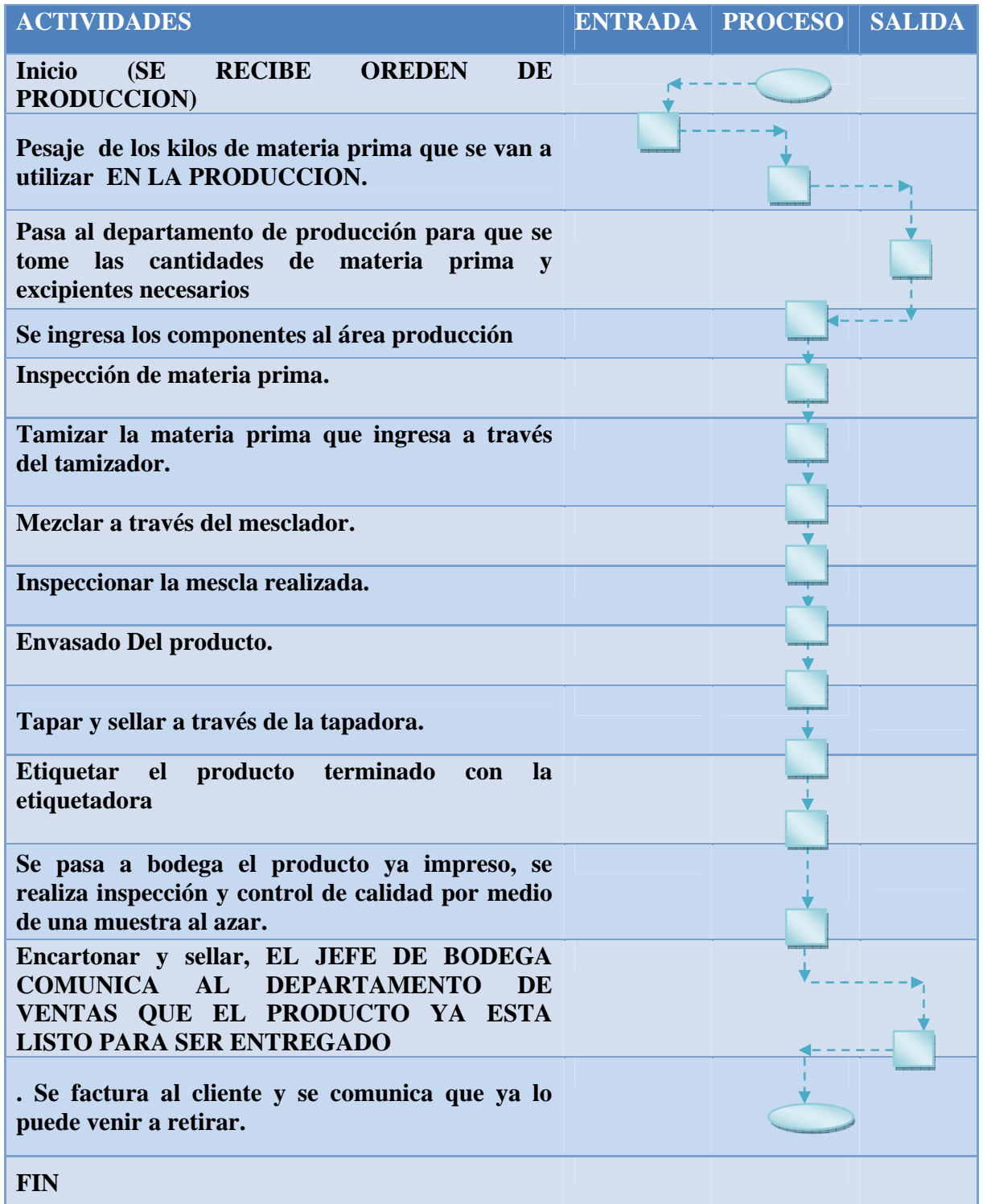
Tabla 4.8: Rediseño proceso productivo

ACCIONES DE MARKETING	PROGRAMA	PROYECTO	DESCRIPCIÓN
<p>Rediseñar los procesos productivos del laboratorio para producir Betalactámicos a partir de la infraestructura existente</p>	<p>Contratar 2 trabajadores más para el área productiva</p>	<p>Incremento de las ventas</p>	<p>Se sabe que la producción actual de betalactámicos es de 2.781.831 frascos; Sin embargo la capacidad de producción de la planta es de 3.960.000 frascos. Se ha demostrado que el tiempo efectivo en el área de producción es de 3.120 horas anuales mientras que el tiempo disponible de producción en los 3 turnos es de 4.320 horas anuales.</p> <p>La diferencia de 1.200 horas anuales se espera se puedan cubrir con el incremento de las dos nuevas personas en el área de producción. Son necesarias 4.444.39 horas anuales para poder obtener la producción ideal de 3'960.000 frascos es decir que realmente faltan 121.39 horas anuales de trabajo para que la capacidad instalada pueda trabajar a su total capacidad y tomando en cuenta que se trabajan 3 turnos de 6 horas diarias, cada uno con un total de 8 personas lo optimo y viable es que se cubran las horas faltantes con las 2 personas que se han mencionado antes en el área de producción.</p>

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Al aplicar esta estrategia se pretende aumentar la producción y escalarla es decirme disminuir los costos de producción unitarios para trasladar este margen el cliente final y potencial las ventas; de este modo se baja el precio final al distribuidor sin necesidad de que la empresa reduzca su margen de participación; o sea, se incrementan las ventas sin que la empresa gane menos por unidad. El proceso técnico de producción que se lleva a cabo en la empresa, se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 4.2: Proceso de la elaboración de medicamentos



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

2. Impulso de ventas

Tabla 4.9: Impulso de ventas

ACCIONES DE MARKETING	PROGRAMA	PROYECTO	DESCRIPCION
Impulsar ventas entre los distribuidores del mercado a través de visitadores médicos	Realizar visitas medicas a los distribuidores	Incremento de las ventas	Realizar visitas medicas a los distribuidores para dar a conocer los productos y beneficios que tiene Betapharma S.A., y así tener una relación más directa con los clientes

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Procesos para la visita a distribuidores

Los procesos en los que Betapharma incurriría para realizar la visita a sus distribuidores son:

1. Proceso de citas
2. Capacitación a visitadores médicos
3. Proceso de entrevista

La aplicación de los procesos en mención de forma óptima permitirá alcanzar los objetivos del Plan de Marketing establecidos.

Proceso de citas

La secretaria será la persona encargada de realizar las llamadas telefónicas a los diferentes distribuidores y solicitar una cita con el gerente si la empresa es mediana o jefe de compras si es grande, la cita puede ser en cualquier momento durante el mes.

Si la cita no es posible, se solicita información de mail o algún medio de contacto para enviar la información de los productos y servicios de la empresa, en este caso la

secretaria registrará los resultados de las llamadas realizadas para establecer las bases de las llamadas futuras.

Capacitación A Visitadores Médicos

Actualmente, existen dos visitadores médicos, que trabajan mediante cartera de clientes, lo que se pretende es que dediquen 2 horas diarias al proyecto planteado en el plan actual. Se tiene 56 clientes potenciales, esto quiere decir que podemos distribuir los clientes potenciales entre los dos visitadores actuales, si se autoriza a estos a dedicar dos horas diarias al seguimiento de uno de estos clientes, se puede asegurar que cada empresa potencial puede ser visitada o contactada al menos una vez al mes, lo que hace innecesaria la contratación de otro visitador.

A continuación se detalla el proceso de capacitación para los visitadores:

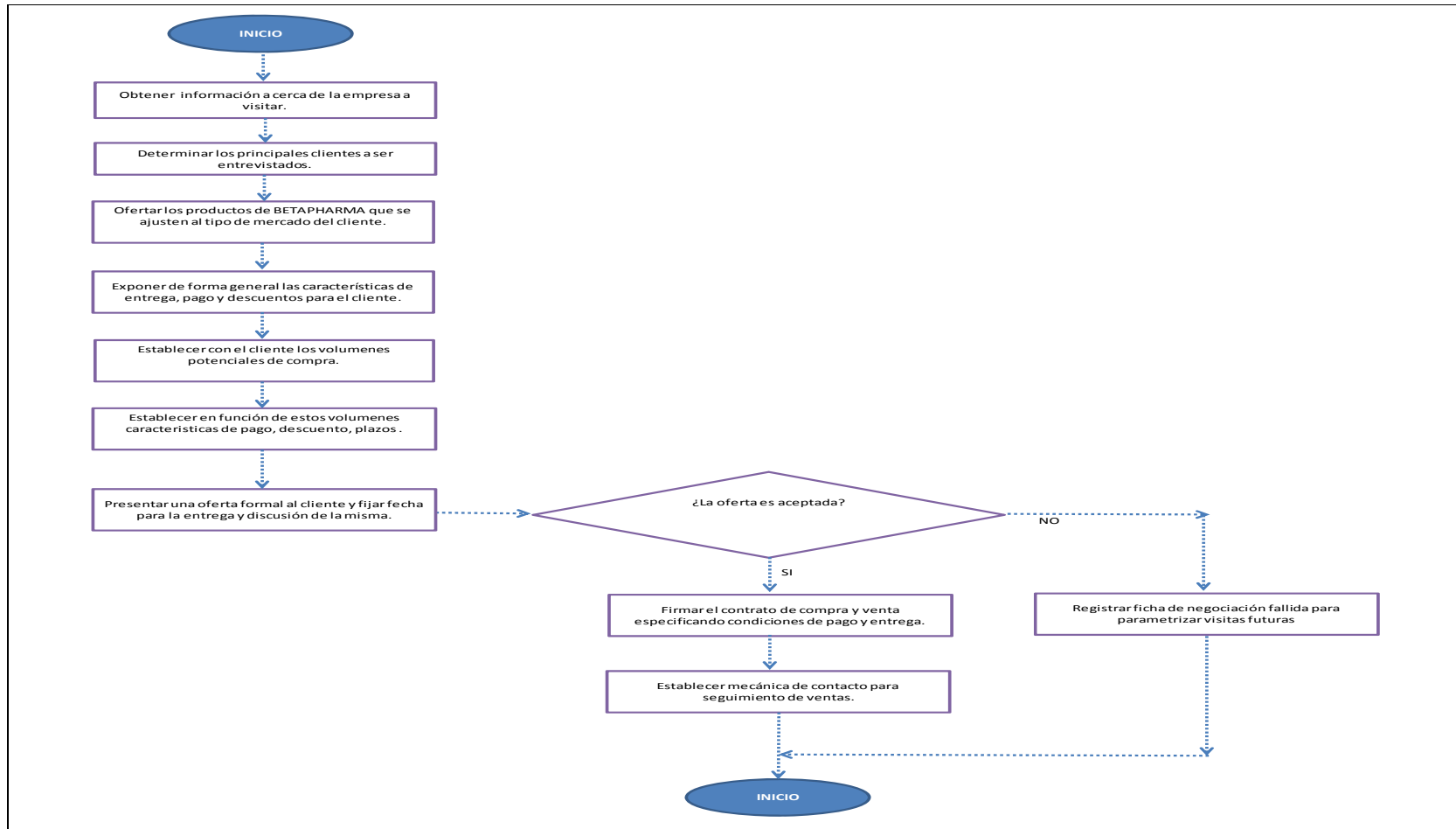
Gráfico 4.3: Proceso de capacitación para los visitadores

ACTIVIDADES	ENTRADA	PROCESO	SALIDA
Inicio		○	
1. Inducción de la compañía.	□		
2. Conocimientos de Anatomía, Fisiología, Histología y Farmacología relacionados con los productos que se promocionan.		□	
3. Conocimientos técnicos de los productos que se van a promocionar.		□	
4. Análisis del mercado al que se va a promocionar los productos.		□	
5. Conocimientos de técnicas y herramientas de Visita Médica.		□	
6. Retroalimentación		□	
Fin		○	

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Proceso De Entrevista

La entrevista se realizará en base al siguiente flujo grama:



3. Alianza estratégica

Betapharma S.A. desea establecer alianzas estratégicas con laboratorios que no posean líneas de producción de Betalactámicos con el fin de crear una excelente oportunidad de colaboración para competir, y buscar a su vez el beneficio mutuo.

El objetivo estratégico de esta unión de fuerzas, es para superar barreras comerciales en el mercado farmacéutico, y competir más eficientemente.

Los laboratorios con los cuales se puede establecer las alianzas estratégicas son:

- Qualipharm laboratorio farmacéutico S.A.
- Gena s.a.
- Acromax
- Laboratorios Rocnarf S.A.
- Roemmers s.a.

Las alianzas se fijarán en base a los siguientes parámetros:

Condiciones:

- Que no tengan betalactámico
- Que tengan antiinflamatorios
- Que en posean el menor número de productos comunes posibles

Restricciones:

- No se permite venta directa
- A menos que existan distribución exclusiva, productos se venden con marca del laboratorio auspiciante
- Contratos notariados y renovables de forma anual

Beneficios

- Costes más bajos (más ganancias)
- Ingresos más altos (de clientes nuevos y actuales)
- Y más tiempo (porque ganan eficiencia)

4.3.2 Estrategia: Implementar políticas de margen máximo para el distribuidor

Tabla 4.10: Implementación de margen máximo

OBJETIVOS	INDICADOR	ACCIÓN	COSTO USD	RECURSOS	RESPONSABLE	CRONOGRAMA MESES
Maximizar el margen ganancia del distribuidor sin reducir el margen de ganancia del laboratorio. Impulsar el volumen de ventas de la empresa sobre todo en lo referente a los Betalactámicos	Ventas anuales de Betalactámicos	Diseñar paquetes de bonos y descuentos por monto de compra)		Recurso Humano	Director comercial	3 días

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

1. Programa de precio y descuentos

Tabla 4.11: Programa de precios

ACCIONES DE MARKETING	PROGRAMA	PROYECTO	DESCRIPCION
Diseñar paquetes de bonos y descuentos por monto de compra	Descuentos por volumen de compra	Descuentos	Descuentos por volumen de compra en cantidades anuales. para así darle al cliente la posibilidad de obtener un mayor margen de ganancia
	Política cobro	Proponer mayor comodidad en los cobros	Pago el 50% del total del pedido contra entrega, para que el 50% restante se pueda cancelar después de 6 meses sea ,mensual, bimensual o trimestral Proponer 4 fechas de pago fijas, a partir de la entrega del producto siendo el primer pago luego de los tres primeros meses

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Al aplicar esta estrategia se busca que la empresa no sacrifique el margen generado debido al escalamiento de la producción en bodegaje o redes de distribución, así se busca que el cliente efectúe la compra en volumen lo que le permitirá reducir sus costos totales en materia prima pero deberá absorber los gastos de bodegaje y costos adicionales de financiamiento sin embargo, se espera que pese a estos costos adicionales, el cliente obtenga beneficios adicionales.

4.3.3 Estrategia: Diseño de la estrategia de posicionamiento de la empresa.

Tabla 4.12: Estrategia de posicionamiento

OBJETIVOS	INDICADOR	ACCIÓN	COSTO USD	RECURSOS	RESPONSABLE	CRONOGRAMA MESES
Posicionar la imagen del laboratorio en su mercado	Resultados de las acciones a tomar	Diseñar logo, slogan, y procesos de servicio. Diseñar filosofía empresarial		Recurso Económico y Humano	Gerente General	2 meses
Posicionar la imagen del laboratorio en su mercado		Establecer el plan de medios			Director de Marketing	

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

1. Rediseño de la filosofía organizacional

Misión

“Ser una compañía de ámbito internacional que brinde calidad total con sus productos y servicios, comprometida con sus clientes, dispuesta siempre a permanentes cambios e innovaciones que mantengan su liderazgo.

Siendo la solidez y transparencia en sus valores empresariales, la resultante de una eficiencia medible en todos sus procesos y así buscar y ganar un lugar en los mercados más exigentes y competitivos para garantizar las aspiraciones económicas de sus accionistas y colaboradores”

Tabla 4.13: Factores de la misión

FACTOR	CUMPLE	NO CUMPLE
Público meta		x
Qué hace la empresa		x
Objetivo de enfoque al cliente	X	
Objetivo de la Empresa	X	
Valores y principios fundamentales	X	
Ventaja competitiva		x

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

La misión se encuentra en forma inadecuada debido a que encuentra incompleta porque adolece de ciertas características las que se menciono anteriormente, por lo que se ha rediseñado una nueva misión que cumpla con los requerimientos necesarios.

MISIÓN

Ser una compañía de ámbito internacional con el fin de producir con eficiencia y eficacia productos Betalactámicos de calidad, para satisfacer la demanda de nuestros clientes, bajo los más altos estándares de producción para convertimos la fortaleza de nuestros clientes

Visión

“Estar posicionada en el 2015 como primer laboratorio Betalactámicos del Ecuador y entre los tres primeros lugares de Centro y Sur América como fabricantes de sus propias marcas y maquilador a terceros, en el ramo farmacéutico y veterinario”

Tabla 4.14: Factores de la visión

FACTOR	CUMPLE	NO CUMPLE
Horizonte temporal	X	
Meta en el tiempo	X	
Tipo de crecimiento	X	

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

La visión se encuentra en forma adecuada debido a que cuenta de con las características necesarias como: el tiempo en el que se realizara, que se va hacer, donde se va hacer, por lo que se ha dejado la misma visión

VISIÓN

“Estar posicionada en el 2017 como primer laboratorio Betalactámicos del Ecuador y entre los tres primeros lugares de Centro y Sur América como fabricantes de sus propias marcas y maquilador a terceros, en el ramo farmacéutico y veterinario”

El logotipo se diseñara a través de estos elementos que se encuentran en la siguiente tabla:

Tabla 4.15: Elementos del logo

Colores	Se utilizará diferentes tonalidades de azul, y rojo como base
Imágenes	Sugerencias artísticas de diseño Objetos: ejemplos de los productos ofertados
Técnica de dibujo	Collage

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Gráfico 4.4: Logotipo Betapharma S.A.



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Este logo presenta una imagen formal y sencilla, de lo que quiere expresar la empresa debido a que ella se encarga a la fabricación de medicamentos

Es una imagen fresca que genera una apariencia de diseño moderno, con detalles que transmiten elegancia.

Slogan

Para establecer el slogan se refuerza factores que no se pueden apreciar a través del logotipo y nombre de la empresa, por lo cual se ha elegido esta frase donde hace énfasis a lo que se dedica la empresa y lo que esta ofrece.

Gráfico 4.5: Slogan Betapharma S.A.

MEDICAMENTOS ECUATORIANOS DE ALTA CALIDAD

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

2. Plan de medios

Tabla 4.16: Plan de medios

ACCIONES DE MARKETING	PROGRAMA	PROYECTO	DESCRIPCION
Diseñar un plan de medios	Aplicar marketing personalizado con nuestros clientes con material pop	Publicidad Escrita Material POP	Tener contacto directo con nuestros clientes para así tener una atención más personalizada, y dar a conocer los productos
	Aplicar marketing directo mediante mail interno generado en la página web de Betapharma	Mail electrónico	Eliminar las barreras de comunicación entre la empresa y sus clientes

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Material POP

Gráfico 4.6: Tríptico

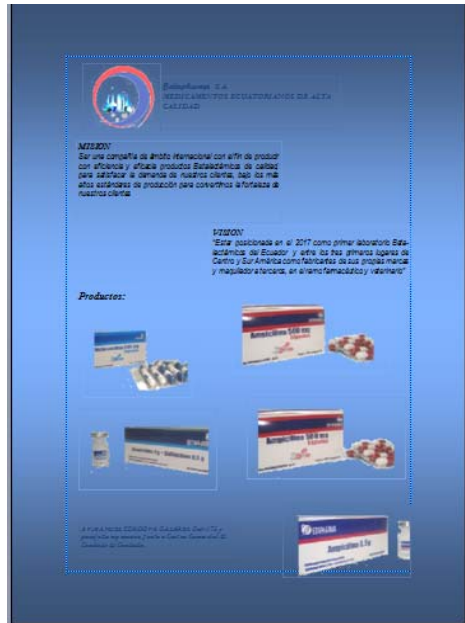
Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Gráfico 4.7: Flyer



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Gráfico 4.8: Poster



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Gráfico 4.9: Mail



Tabla 4.17: Presupuesto material pop

Tipo	Material	Dimensión	Unidades al mes	Total al año	Costo unitario	Costo total
Flyer		20 cm x 15 cm	500	6000	\$ 0,10	\$ 600,00
Tríptico		15cm x 30cm	150	1800	\$ 0,75	\$ 1.350,00
Poster		50cm x 90 cm	15	180	\$ 2,50	\$ 450,00
Total						\$2.400,00

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Productos

Tabla 4.18: Presupuesto productos

Tipo	Descripción	Unidades mes	Costo unitario	Costo mensual	Costo anual
Esferos	De plástico, con la imagen empresarial	50	\$ 0,45	\$ 22,50	\$ 270,00
Jarros	De cerámica, para café con imagen empresarial	15	\$ 1,75	\$ 26,25	\$ 315,00
Agendas	De lujo para distribuidores	4	\$ 12,00	\$ 48,00	\$ 576,00
TOTAL					\$ 1.161,00

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

4.3.4. Estrategia: Desarrollar una base de datos de proveedores nacionales y extranjeros

Tabla 4.19: Estrategias desarrollar base datos proveedores

Objetivos	Indicador	Acción	Costo USD	Recursos	Responsable	Cronograma meses
Rediseñar la estrategia de inteligencia de mercados de la empresa	Base de datos proveedores	Investigar en el mercado nuevos proveedores de materia prima, etiquetado, envases.		Recurso económico y humano	Director de comercialización	1 mes

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Los logos de algunas empresas que podrían formar parte de la red de proveedores de la empresa, se muestra a continuación:

EMPRESAS DE ETIQUETAS



ENVASES



IMPORTADORES DE MATERIA PRIMA

- ❖ Laboratorios Pisa
- ❖ Pfizer
- ❖ Fermic, S.A
- ❖ Megafarma, S.A.
- ❖ Serral, S.A.
- ❖ Sinbiotik Internacional, S.A

4.3.5. Estrategia: Diseño de una estrategia de inteligencia de mercados

Tabla 4.20: Estrategia inteligencia de mercados

Objetivos	Indicador	Acción	Costo USD	Recursos	Responsable	Cronograma meses
Rediseñar la estrategia de inteligencia de mercados de la empresa	Acciones para conocer el mercado	<p>Evaluación de la satisfacción del cliente a través de encuesta telefónica y plan de contingencia para reducir percepción negativa si esta existe</p> <p>Investigación de las tendencias del mercado en nuevos productos</p>		Recurso económico y humano	Director de comercialización	1 mes

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

DOS TIPOS DE INTELIGENCIA DE MERCADO:

1. Evaluación de la satisfacción del cliente a través de encuesta telefónica

a. Definición de mecanismos para contrarrestar la recepción negativa de servicio.

Se evaluarán los siguientes atributos:

- ❖ Tiempo de entrega
- ❖ Calidad de los productos
- ❖ Cumplimiento de los parámetros de contrato acordados
- ❖ Devoluciones
- ❖ Garantías
- ❖ Atención
- ❖ Calidad de la información

Bajo este contexto se plantea cuestionar al cliente con preguntas cerradas, con opciones que representen variables ordinales con el fin de evaluar el grado de satisfacción, en este sentido, se plantea la escala de medición:

- ❖ Malo
- ❖ Regular
- ❖ Bueno
- ❖ Excelente

Las preguntas asociadas a cada atributo a medir se muestran en el siguiente cuadro:

Tabla 4.21: Medición de atributos

ATRIBUTO	PREGUNTAS
Tiempo de entrega	¿Cómo calificaría usted el tiempo de entrega de los productos que recibió de BETAPHARMA?
Calidad	¿Cómo calificaría la calidad de los productos entregados por BETAPHARMA?
Cumplimiento del contrato	<p>¿Cómo calificaría la política y cumplimiento de descuentos de BETAPHARMA?</p> <p>¿Cómo calificaría la política y cumplimiento de entrega de productos de BETAPHARMA?</p> <p>¿Cómo calificaría la política y cumplimiento de plazos establecidos en el contrato?</p>
Devoluciones	¿Cómo considera la política de devoluciones de BETAPHARMA?
Garantías	¿Cómo considera la política de garantías de BETAPHARMA?
Atención	<p>La atención del visitador fue:</p> <p>¿Cómo calificaría la presentación, puntualidad e información proporcionada por el visitador durante la visita médica?</p>

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

b. Determinación de indicadores para clasificar el grado de satisfacción

El 90% de las respuestas deben ser buenas o excelentes para considerar que no hay problema en el atributo medido; en caso de que este porcentual no se cumpla, se debe llevar a cabo las estrategias de contingencia, para mejorar la percepción del público meta. Las siguientes son las estrategias de contingencia de acuerdo al atributo subvalorado:

Cumplimiento del contrato, garantías y devoluciones:

- ❖ Revisión y corrección, en caso de errores, de los términos contractuales
- ❖ Sujeción a cláusulas de resarcimiento en caso de pérdidas del cliente
- ❖ Carta de disculpa al cliente en caso de que la responsabilidad recaiga sobre BETAPHARMA
- ❖ Carta de explicación de los factores de contrato que no están claros para el cliente.

Tiempo de entrega

- ❖ Rediseño de rutas y criterio de entrega
- ❖ Control sobre personal de ruta

Calidad

- ❖ Revisión de los parámetros de calidad de los productos entregados

Atención

- ❖ Revisión de los informes de los visitadores médicos
- ❖ Reasignación de visitador en caso de ser necesario
- ❖ Capacitación anual en atención al cliente industrial

El formato de la encuesta de control de calidad se adjunta como ANEXO No: 1

Investigación de tendencias de los mercados actuales y nuevos productos

c. A través de la contratación de servicios de investigación de mercado médico, de preferencia on line

En vista de que la empresa es mediana, no se organizará un departamento de investigación de mercados para realizar estudios, sino que se afiliará a la empresa MARKOP, la que a través de un pago mensual de 150,00 USD, da acceso a sus clientes a informes sectoriales, lo que remplazaría, al menos al mediano plazo, la necesidad de un departamento de investigación propio.

4.3.6. Estrategia: Rediseñar la estructura de costos para los nuevos niveles de producción y determinar el personal adicional clave

Tabla 4.22: Estrategia estructura de costos

Objetivos	Indicador	Acción	Costo Usd	Recursos	Responsable	Cronograma meses
Diseñar las necesidades de infraestructura y personal para llevar a cabo la producción al 100% de la capacidad instalada	Producción anual de Betalactámicos	Recalcular los valores de mano de obra directa para establecer la escala de la producción		Recurso humano	Gerente General	2 semanas
	Niveles de costos directos unitarios		Recurso tecnológico	Director de comercialización		

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Estrategia de potencias de ventas de betalactámico

Alianzas estratégicas con empresas que tengan contratos con el sector público pero que no

que tengan antiinflamatorios y que no tengan Betalactámicos

Condiciones:

- ❖ Que no tengan Betalactámicos
- ❖ Que tengan antiinflamatorios

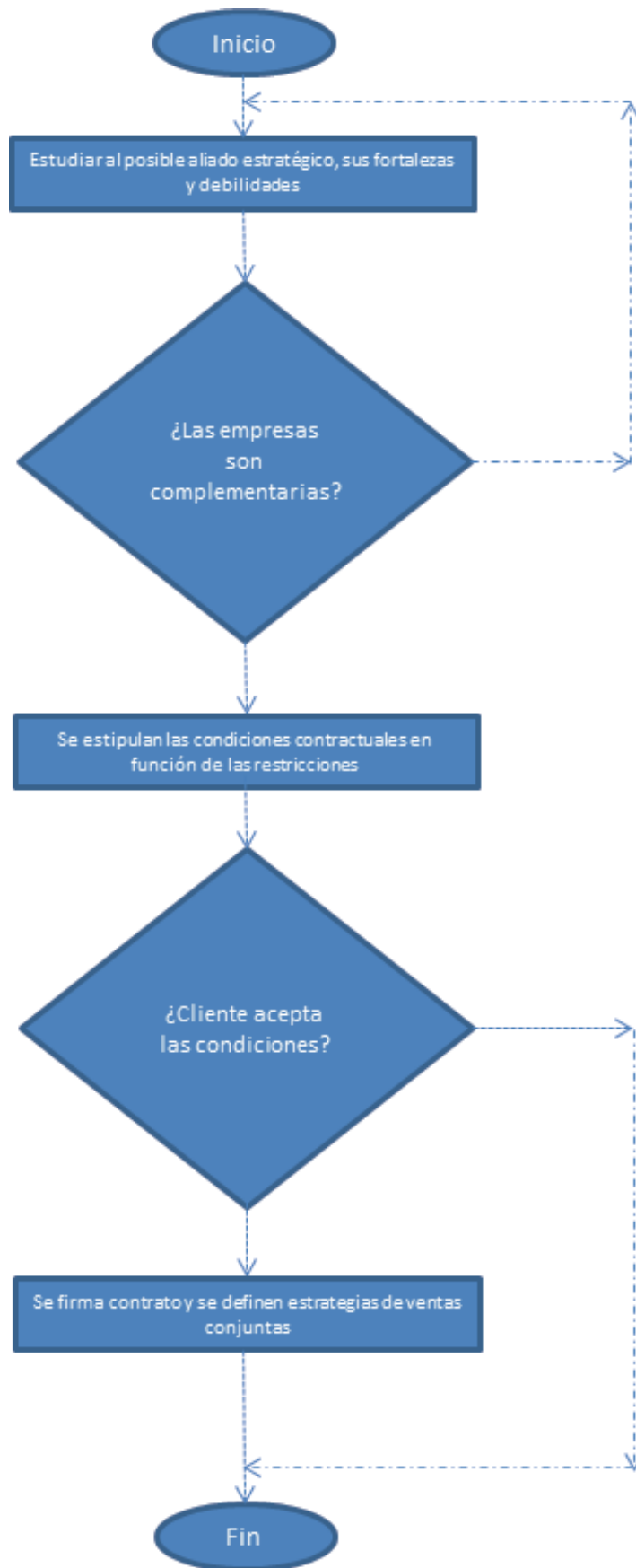
- ❖ Que en el menor número de productos comunes posibles

Estas condiciones las cumplen una serie de empresas, el listado de las mismas se adjunta como ANEXO No: 2, es necesario sin embargo, definir un plan de acercamiento a las empresas que están en el mercado meta para las alianzas estratégicas, para ello inicialmente deben estipularse restricciones para las negociaciones, estas son:

Restricciones:

- ❖ No se permite venta directa de la empresa en alianza.
- ❖ A menos que existan distribución exclusiva, productos se venden con marca del laboratorio auspiciante
- ❖ Contratos notariados y renovables de forma anual que garanticen los intereses de cada empresa.

En función de estos antecedentes, se establece una metodología de aproximación a los socios estratégicos potenciales de acuerdo al siguiente diagrama de procesos:



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

CAPÍTULO V

ANÁLISIS FINANCIERO

En este acápite del estudio, se desarrollará lo relativo al análisis presupuestario de la empresa, se lo hará desde una óptica de comparación del efecto del plan de marketing sobre el desempeño organización; para ello inicialmente, se realizará el análisis horizontal de los estados financieros de la empresa, el proceso se muestra a continuación:

5.1. Análisis horizontal y vertical de la empresa

Tabla 5.1: Balance de resultado análisis horizontal

INGRESOS	2011	2010	Análisis horizontal	Análisis Vertical (Base ventas)	Análisis
VENTAS NETAS LOCALES CON GRAVADAS CON TARIFA 12%	\$ 744,21	\$ 730,81	1,83%		
VENTAS NETAS LOCALES CON GRAVADAS CON TARIFA 0%	\$ 956.765,06	\$ 917.901,13	4,23%		Incremento más significativo de las ventas, se da en este segmento, el 4,23% se usa como base de la proyección.
OTRAS RENTAS GRAVADAS	\$ 5.749,01	\$ 5.675,23	1,30%		
TOTAL INGRESOS		\$ 924.307,17	4,21%	100%	
COSTOS					
 INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	 \$ 162.345,19	 \$ 154.643,92	 4,98%		

COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	\$ 128.571,65	\$ 122.472,52	4,98%	13%	*La empresa compra en mínima proporción materia prima local. * Las compras locales experimentaron un incremento de prácticamente el 50% del costo, lo que implica que sigue la tendencia inflacionaria.
IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA	\$ 525.172,01	\$ 505.070,22	3,98%	55%	*La empresa es altamente sensible al costo de las importaciones en materia prima. *El incremento en costos de la materia prima extranjera crece menos que la nacional y es más significativa, sin embargo, se estima que un aumento en los volúmenes de compra de materia prima reducirá aún más el importe de este rubro.
(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	-\$ 184.435,83	-\$ 177.137,75	4,12%		
INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 38.139,38	\$ 37.028,52	3,00%		
(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	-\$ 146.296,45	-\$ 124.281,41	17,71%		
SUELDOS Y SALARIOS Y DEMAS REMUNERAR QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS	\$ 51.957,29	\$ 47.772,43	8,76%	5%	El gasto salarial se incrementa en un 5%, de modo que se puede afirmar que responde a la inflación.
SUELDOS Y SALARIOS Y DEMAS REMUNERAR QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS	\$ 4.800,95	\$ 4.414,26	8,76%		Otro componente que tiene un incremento superior al de la inflación y que tiene incidencia directa en el costo de mano de obra total.

BENEF SOCIALES, INDEMNIZ Y OTRAS REMUNERA Q NO CONSTITUYE MARTERIA GRAVADA DEL IESS	\$ 6.902,34	\$ 6.346,40	8,76%		
BENEF SOCIALES, INDEMNIZ Y OTRAS REMUNERA Q NO CONSTITUYE MARTERIA GRAVADA DEL IESS	\$ 67,00	\$ 66,34	1,00%		
APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDOS DE RESERVA)	\$ 26,79	\$ 24,63	8,76%		
HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	\$ 7.354,92	\$ 7.210,71	2,00%		
ARRENDAMIENTO DE INMIEBLES	\$ 45.243,99	\$ 43.089,51	5,00%	5%	
ARRENDAMIENTO DE INMIEBLES	\$ 11.311,00	\$ 10.772,38	5,00%		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 22.679,19	\$ 22.145,48	2,41%	2%	
COMBUSTIBLES	\$ 1.160,39	\$ 1.105,13	5,00%		
SUMINISTROS Y MATERIALES	\$ 24.553,42	\$ 23.970,93	2,43%	3%	
SUMINISTROS Y MATERIALES	\$ 3.039,48	\$ 2.973,18	2,23%		
TRANSPORTE	\$ 1.614,93	\$ 1.587,15	1,75%		
PROVISION PARS CUENTAS INCOBRABLES	\$ 34.298,54	\$ 33.958,95	1,00%	4%	
COMISIONES LOCALES	\$ 620,87	\$ 608,70	2,00%		
INTERESE BANCARIOS LOCALES	\$ 4.563,72	\$ 4.563,72	0,00%		
SEGUROS REASEGUROS (PRIMAS CESIONES)	\$ 1.363,15	\$ 1.363,15	0,00%		
GASTOS DE GESTION	\$ 4.614,55	\$ 4.485,81	2,87%		
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	\$ 1.352,71	\$ 1.345,98	0,50%		
GASTOS DE VIAJE	\$ 668,20	\$ 652,54	2,40%		

IVA QUE SE CARGA A LOS COSTOS O AL GASTO	\$ 21.603,91	\$ 21.603,91	0,00%	2%	
DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	\$ 8.516,30	\$ 8.516,30	0,00%		
AMORTIZACIONES	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	0,00%		
AMORTIZACIONES	\$ 666,67	\$ 666,67	0,00%		
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 6.537,02	\$ 6.167,00	6,00%		
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 4.673,05	\$ 4.408,54	6,00%		
PAGOS POR OTROS SERVICIOS	\$ 47.652,40	\$ 46.718,04	2,00%	5%	
PAGOS POR OTROS SERVICIOS	\$ 4.152,35	\$ 4.070,93	2,00%		
PAGOS POR OTROS BIENES	\$ 4.327,29	\$ 4.242,44	2,00%		
PAGOS POR OTROS BIENES	\$ 2.194,55	\$ 2.151,52	2,00%		
TOTAL COSTOS		\$ 764.095,95		83%	
TOTAL GASTOS		\$ 847.181,42		92%	
TOTAL COSTOS Y GASTOS		\$ 874.181,42		95%	
UTILIDAD ANTES DE PARTCION A TRABAJADORES E IMPUESTOS A LA RENTA	\$ 80.210,78	\$ 77.125,75	4,00%		
GANANCIA (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	\$ 80.210,78	\$ 77.125,75	4,00%		
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJECICIO		\$ 77.125,75		8%	El margen neto de la empresa de la empresa es del 8% de las ventas

Fuente: Laboratorios Betapharma S.A.

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

El análisis horizontal y vertical realizado, nos lleva a las siguientes conclusiones que serán útiles:

- ❖ Las ventas de la empresa crecen a un 4,21%, este parámetro se tomará en cuenta para la proyección de ingresos sin plan.
- ❖ La materia prima es el costo más significativo de la empresa y crece a un promedio de 4,98% (la local) y 3,98% (la importada) mostrando que existe una tendencia de aproximación al crecimiento inflacionario
- ❖ La mano de obra tiene un peso en la estructura de gastos del 5% pero crece a casi el 9% año a año.
- ❖ Los otros costos, que se considera no se verán afectados por la implementación del plan de marketing, crecen aproximadamente al ritmo inflacionario.

En base a la siguiente información, se resume el estado de resultados, de modo que se pueda proceder a una descripción y proyección más clara:

Tabla 5.2: Resumen estado de resultados

Rubro	Año		Inc %
	2010	2011	
Ingresos	\$ 924.307,17	\$ 963.258,28	4,21%
Costo total	\$ 856.812,93	\$ 874.181,42	2,03%
Materia prima directa	\$ 627.542,74	\$ 653.743,67	4,18%
Mano de obra directa	\$ 58.533,09	\$ 63.660,59	8,76%
Otros costos	\$ 170.737,10	\$ 156.777,17	8,90%
Utilidad antes de impuestos	\$ 67.494,24	\$ 89.076,86	-24,23%
Impuestos (36,25%)	\$ 24.466,66	\$ 32.290,36	
Utilidad neta	\$ 43.027,58	\$ 56.786,50	-24,23%

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

5.2. Proyección de estado de resultados sin plan marketing

La tabla precedente muestra un resumen de costos e ingresos de la empresa para el periodo 2010 – 2011, esto con el fin de estimar el incremento de los rubros correspondientes para la proyección; en la tabla mostrada, se estima que la mano de obra directa y la materia prima, serán los rubros afectados por la implementación del plan de marketing, de acuerdo al detalle que se mostrará más adelante; mientras que el rubro otros costos (que es básicamente la suma de todos aquellos que no se ven afectados por el plan de marketing) se muestra también aparte para su proyección, utilizando los porcentajes de incremento mostrados en la tabla precedente, se puede establecer una proyección de crecimiento para el periodo 2013 – 2017 (mediano plazo) como se muestra en la siguiente tabla:

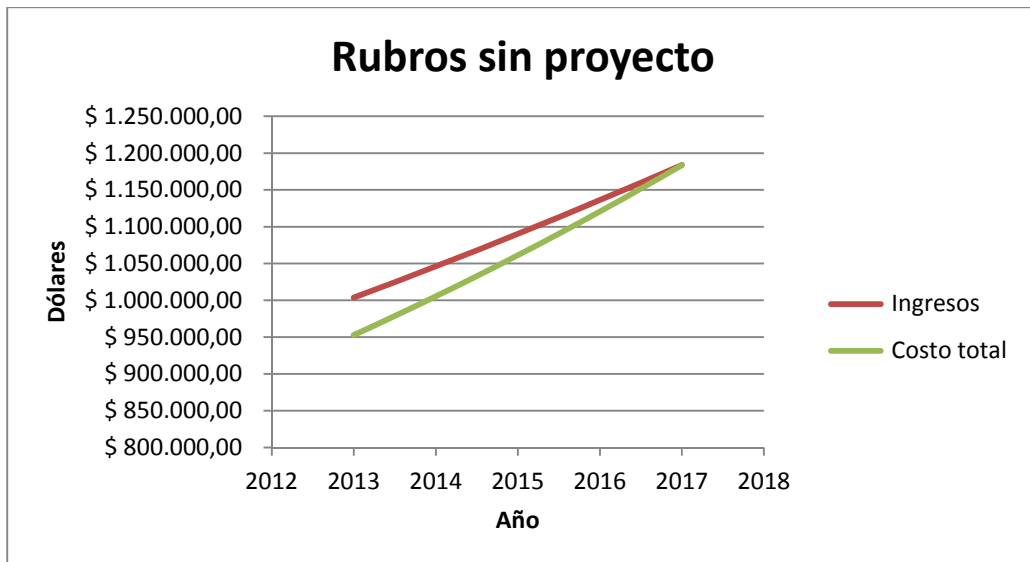
Tabla 5.3: Proyección de resultados sin plan de marketing

Rubro	Años					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ingresos	\$ 963.258,28	\$1.003.850,83	\$1.046.153,99	\$1.090.239,84	\$1.136.183,50	\$1.184.063,27
Costo total	\$ 903.344,33	\$ 952.772,56	\$1.005.303,16	\$1.061.157,80	\$1.120.575,53	\$1.183.814,31
Materia prima directa	\$ 653.743,67	\$ 681.038,52	\$ 709.472,99	\$ 739.094,63	\$ 769.953,03	\$ 802.099,82
Mano de obra directa	\$ 63.660,59	\$ 69.237,26	\$ 75.302,44	\$ 81.898,93	\$ 89.073,28	\$ 96.876,10
Otros costos	\$ 185.940,08	\$ 202.496,78	\$ 220.527,74	\$ 240.164,23	\$ 261.549,22	\$ 284.838,39
Utilidad antes de impuestos	\$ 59.913,95	\$ 51.078,28	\$ 40.850,83	\$ 29.082,04	\$ 15.607,97	\$ 248,96
Impuestos (36,25%)	\$ 21.718,81	\$ 18.515,88	\$ 14.808,42	\$ 10.542,24	\$ 5.657,89	\$ 90,25
Utilidad neta	\$ 38.195,14	\$ 32.562,40	\$ 26.042,40	\$ 18.539,80	\$ 9.950,08	\$ 158,71

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Gráficamente la evolución del estado de resultados se muestra a continuación para facilitar el análisis:

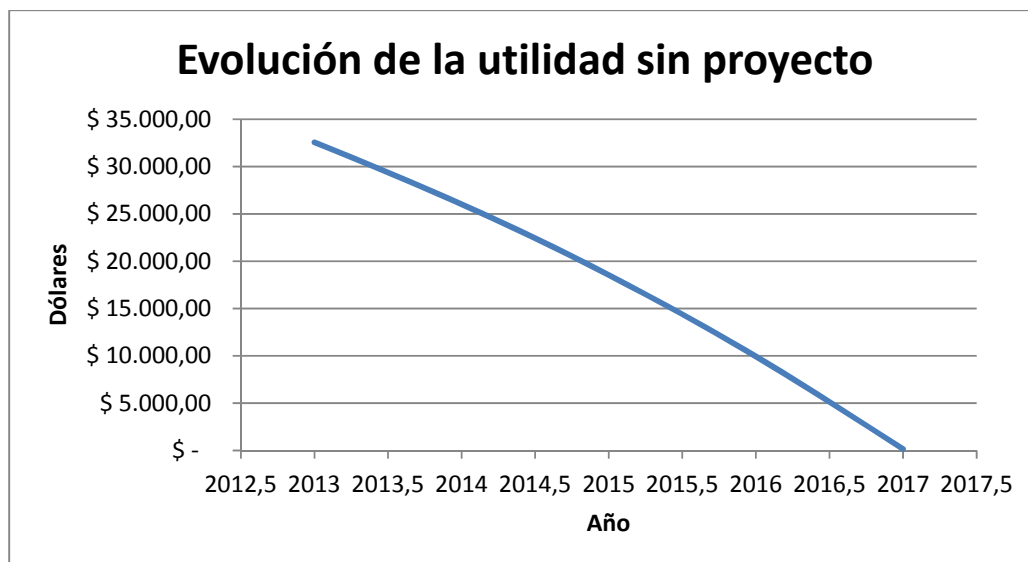
Gráfico 5.1: Rubros sin proyecto



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Como puede observarse la estructura general de costos tiene a crecer a un ritmo mayor que el ingreso, por lo que en las actuales condiciones de crecimiento del ingreso y del costo, se puede afirmar que la empresa, si bien al mediano plazo la utilidad seguirá siendo positiva, a largo plazo, el margen decreciente de la empresa podría poner en riesgo a la misma; el siguiente gráfico aclara lo anterior:

Gráfico 5.2: Evolución de la utilidad sin proyecto



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Como puede observarse, la utilidad es decreciente, al año 2017, final del periodo de análisis, la utilidad se extingue. Esta dificultad se debe corregir a través del plan de marketing.

Una vez desarrollada la proyección de la empresa sin plan de marketing, se aplicarán los siguientes supuestos para elaborar el presupuesto organizacional con plan de marketing:

- La empresa hará énfasis en la producción adicional de suspensiones, puesto que dentro de estas se encuentra el producto MEROPEMEN, en este sentido la siguiente tabla:

Tabla 5.3: Productos y unidades vendidas Betapharma S.A.

Nombre del producto	Tipo	Unidades vendidas	
Amoxicilina 500 mg tab. Cap.	Capsulas	75.600,00	
Amoxicilina fco 250 mg./ 60 ml susp.	Suspensión	100.800,00	100.800,00
Amoxicilina fco 250 mg./100 ml susp.	Suspensión	37.800,00	37.800,00
Ampicilina fco 250 mg /60ml	Suspensión	133.560,00	133.560,00
Ampicilina iny .fco. Amp. 1 gramo	Suspensión	93.240,00	93.240,00
Ampicilina iny .fco. Amp. 500 mg.	Suspensión	65.520,00	65.520,00
Ampicilina tab. Cap. 500 mg.	Tabletas	40.320,00	
Ampicilina + sulbactam (ibl) 1,5 gramos fco. Amp.	Suspensión	252.000,00	252.000,00
Cefalexina fco 250mg /100 ml	Suspensión	252.000,00	252.000,00
Cefalexina fco 250mg /60 ml	Suspensión	144.000,00	144.000,00
Cefalexina tab. Cap. 500 mg	Capsulas	153.000,00	
Cefazolina sodica 1 gr	Suspensión	54.000,00	54.000,00
Ceftriaxona 1 gr. Fco. Amp.	Suspensión	450.000,00	450.000,00
Dicloxacilina tab cap. 500 mg	Capsulas	64.464,66	
Oxacilina sodica 1 gr. Ampollas (prostafilina)	Suspensión	495.882,00	495.882,00
Penicilina g. Benzatinica 2`400,000 ui fco. Amp.	Suspensión	69.996,15	69.996,15
Penicilina g. Benzatinica 1`200,000 u.i. fco. Amp.	Suspensión	57.637,35	57.637,35
Penicilina sodica (cristalina) 1`000.000 ui fco amp	Suspensión	151.324,00	151.324,00
Penicilina sodica (cristalina) 5'000,000 fco	Suspensión	199.989,00	199.989,00
Piperazilina + (ibl) tazobactan 4,5 iny amp	Suspensión	96.000,00	96.000,00
Meropenem	SUSPENSIÓN	128.083,00	128.083,00
Total		3.115.216,16	2.781.831,50

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Se resume los resultados relevantes del cuadro anterior en la siguiente tabla

Tabla 5.4: Resumen productos suspensión

Ventas unitarias	
Productos en suspensión	2.781.832
Productos totales	3.115.216
Proporción	89,30%

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

En función de estos resultados, y conociendo la capacidad de producción de suspensiones total de la empresa, se puede dimensionar la producción adicional que debe tener la empresa, a partir del siguiente cuadro:

Tabla 5.5: Producción de suspensiones adicional

capacidad instalada	3.960.000
Producción adicional	2.781.832
Producto adicional	1.178.169

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Con el fin de estimar el ingreso adicional de la empresa, se debe considerar el precio medio de las suspensiones a fabricar, así se toma en cuenta los valores anteriores de ingreso, el resultado se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 5.6: Precio medio

Operación	Rubro	Valor
(a)	Productos totales	3.115.216
(b)	Proporción	89,30%
(c)	Ingresos	\$ 963.258,28
(d) = (c) x (b) / (a)	Precio medio	\$ 0,28
(e)	Producción adicional	2.781.832
(e) x (d)	Ingreso adicional medio	\$ 325.315,39

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

En lo relativo a la gestión de costos, se calcula el costo unitario medio de la materia prima como la división entre el costo de la misma para el número de productos efectuados; esto se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 5.7: Costo unitario

Operación	Rubro	Valor
(a)	Materia prima directa	\$ 653.743,67
(b)	Productos totales	3.115.216
(a) / (b)	Costo de materia prima medio	\$ 0,21

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Se considerará que el hecho de comprar más materia prima para lograr la producción adicional, implicará un mayor volumen de venta para los proveedores y por ende un abaratamiento de los costos de materia prima, se estima que esta reducción será del orden del 5%, por lo que el nuevo costo de la materia prima se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 5.8: Nuevo costo de materia prima

Costo actual	Reducción	Reducción por unidad	Nuevo costo
\$ 0,21	5%	\$ 0,01	\$ 0,20

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

En cuanto a la mano de obra directa, se identificó la necesidad de contratar dos personas más para el departamento de producción y poder agilizar el incremento productivo, bajo este tenor, se muestra la tabla de costos adicionales debido al incremento del personal adicional:

Tabla 5.9: Costos incremento de personal

Tipo	Sueldo base	NT	Total	13 ero	reserva	14 to	Total mes	Anual
Obreros	\$ 350,00	2	\$700,00	\$58,33	\$ 58,33	\$ 48,67	\$ 865,33	\$10.384,00

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Como puede ser, se ofrecerá un valor de 350,00 USD para los obreros adicionales (sueldo de la dignidad) con el fin de garantizar la declaración de utilidades futuras. En función de esta información se estima el nuevo valor de mano de obra y se compara con el anterior como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 5.10: Costo de mano de obra

SIN PLAN DE MARKETING	CON PLAN DE MARKETING
Gasto en mano de obra actual	Gasto en mano de obra total
\$ 47.772,43	\$ 58.156,43 ⁵
Volumen de producción actual	Producción total
2.781.832	3.960.000
Mano de obra unitaria actual	
\$ 0,02	\$ 0,01

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Se observa la caída en el costo de mano de obra debido al incremento de la producción en el 50% del total. En función de lo anterior, se muestra la estimación del estado de resultados con Plan de marketing, a la izquierda se muestra el porcentual de proyección usado:

⁵ \$ 47.772,43 + \$ 10.384,00 = \$ 58.156,43

5.3 Estado de resultados con proyecto marketing

Tabla 5.11: Estado de resultados con proyecto (valor en dólares)

Rubro	Año					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ingresos⁶	1.093.433,53	1.150.510,76	1.210.567,42	1.273.759,04	1.340.249,26	1.410.210,27
Costo total⁷	1.029.245,37	1.084.947,27	1.143.754,34	1.205.848,41	1.271.422,81	1.340.683,10
Materia prima directa	789.474,48	830.685,05	874.046,81	919.672,06	967.678,94	1.018.191,78
Mano de obra directa⁸	41.324,06	45.456,46	50.002,11	55.002,32	60.502,55	66.552,81
Otros costos	185.940,08	195.646,15	205.858,88	216.604,71	227.911,48	239.808,46
Costos adicionales del plan	12506,75	13.159,60	13.846,53	14.569,32	15.329,84	16.130,06
Utilidad antes de impuestos	64.188,15	65.563,48	66.813,08	67.910,62	68.826,45	69.527,16
Impuestos (36,25%)	23.268,21	23.766,76	24.219,74	24.617,60	24.949,59	25.203,60
Utilidad neta	40.919,95	41.796,72	42.593,34	43.293,02	43.876,86	44.323,57

Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

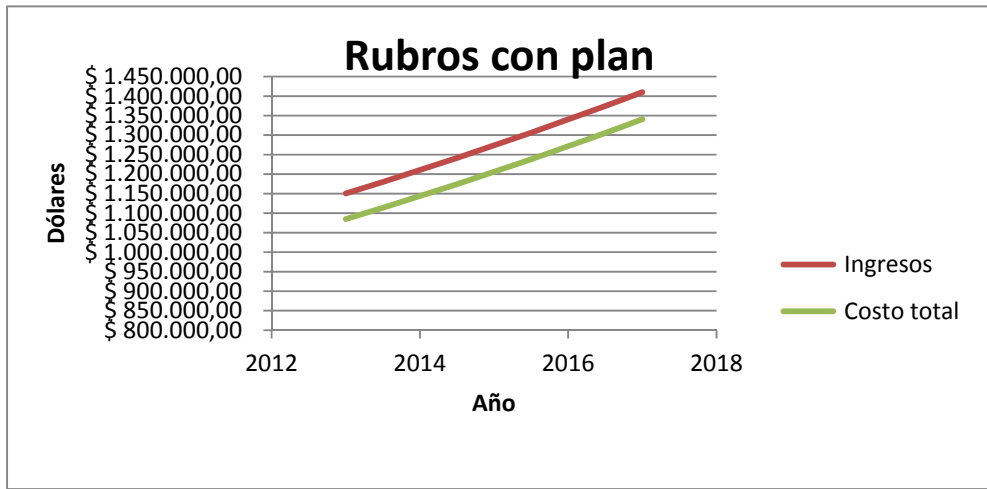
Se puede trasladar la información del cuadro anterior a un gráfico que permita interpretar mejor los resultados del plan de marketing:

⁶ Se proyectó con el 5,22% de la inflación vigente a octubre del 2012 de acuerdo al BCE

⁷ Se proyectó con el 5,22% de la inflación vigente a octubre del 2012 de acuerdo al BCE

⁸ Se incrementó el 10% del costo debido a que la mano de obra en el Ecuador crece a un ritmo mayor que la inflación.

Gráfico 5.3: Rubros con plan



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Se observa que a través de la implementación del plan de marketing, se revierte la tendencia de aproximación de los costos al ingreso, por lo que la utilidad no debería reducirse al pasar el tiempo; el siguiente gráfico muestra la tendencia de la utilidad

Gráfico 5.4: Utilidad con plan de marketing



Elaborado por: Bueno, Andrea y Ochoa, Rita

Como puede observarse a través del plan de marketing se logró revertir tendencia a la reducción de la utilidad de la empresa, en el mediano plazo.

CONCLUSIONES

- Se llega a identificar la falta de un organigrama de funciones no de definido para cada uno de los integrantes del personal tanto administrativo como operativo, ya que al definir correctamente las funciones de cada uno de los miembros de la organización se puede optimizar mejor el tiempo.
- Una vez realizado el análisis departamental del área de producción se llegó a determinar que la capacidad de la maquinaria instalada de Betapharma S.A. no se ha utilizado al cien por ciento de esta, causando una subutilización de los recursos que posee la empresa.
- Del análisis de las fuerzas competitivas de Porter, se pudo determinar que existe una gran barrera de entrada para ingresar al negocio de la elaboración de medicinas, debido a que se requiere una fuerte inversión económica y contar con el conocimiento del mercado farmacéutico ecuatoriano.
- La aplicación de la planeación estratégica facilitara a Betapharma S.A. a distinguir las debilidades que existe en el mercado, así como también identificar las posibles amenazas que presente la competencia y hallar algunos factores como oportunidades y fortalezas para la empresa.
- Betapharma S.A. cuenta con un personal capacitado y motivado lo cual facilita el desarrollo y la implementación de la planificación estratégica y la estructura organizacional que pretende implementar la empresa.

- La orientación de nuevas ideas y alianzas con otros laboratorios farmacéuticos es una buena opción para poder abarcar nuevos segmentos del mercado, para tener varias maneras para hacer frente a las adversidades que se pueden presentar en un futuro, y de esta manera asegurar el subsistencia de la empresa a largo plazo.
- La investigación de mercados que se ha llevado a cabo a través de encuesta ha sido de gran utilidad para que la organización comprenda su mercado, con la información obtenida, se desea conseguir una adecuada satisfacción de las necesidades de nuestro cliente objetivo.
- En base a la investigación de mercados se identifico que el precio y el margen de utilidad son uno de los factores más importantes para que un distribuidor adquiera los productos de un laboratorio, por lo que se ha rediseñado las políticas de precios en Betapharma S.A.
- En la encuesta que se llevo a cabo a mercado objetivo de Betapharma S.A se pudo conocer que la mayoría de ellos estaría interesado en distribuir los productos de la empresa.
- Con la finalidad de alcanzar el objetivo de este trabajo de investigación, se planearon algunas estrategias para lograr un mejor posicionamiento y la demanda de los clientes.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda aplicar el presente plan de marketing, ya que luego del análisis financiero se concluye que es factible para los intereses organizacionales.
- Para llevar a cabo el plan estratégico del presente trabajo, se recomienda la revisión periódica del gerente mediante sistemas de control, para así aportar al mejoramiento continuo de la organización.
- Estructurar de una manera óptima el organigrama de la empresa, para que de esta se pueda fijar lineamientos claros y precisos a cada uno de los funcionarios y empleados con el objetivo de poder acceder a un control más ágil.
- Involucrar a todo el personal para la implementación y desarrollo del plan estratégico para así lograr un compromiso y alcanzar los objetivos propuestos.
- Implementar mecanismos para la selección, reclutamiento y reclutamiento del personal, mediante entrevistas, pruebas y eventos conductuales que permitan seleccionar al candidato que cumpla con el perfil necesario para el cargo vacante.
- Realizar las alianzas estratégicas presentadas en este trabajo de investigación para así poder satisfacer las necesidades de los clientes.
- Mantener y mejorar los atributos de calidad cumpliendo con los estándares mínimos exigidos por la entidad competente del gobierno (Ministerio de Salud Pública).

LISTA DE REFERENCIAS

- ❖ Aldana, Roberto; Gerente Betapharma S.A. (s.f.).
- ❖ Ana, C., & Sellers, R. (2006). *Direccion de Marketing*.
- ❖ Asociacion de laboratorios Farmaceuticos. (s.f.).
- ❖ Betapharma S.A, Gerente . (s.f.).
- ❖ *Betapharma S.A.* (s.f.). Obtenido de [http://http://betapharma.org/](http://betapharma.org/)
- ❖ Charles, W., & Lamb, J. F. (2006). *Fundamentos de Marketing*.
- ❖ Charles, W., & Lamb, J. F. (2006). *Fundamentos de Marketing*.
- ❖ Escalona, I. (2003). *Investigacion de Merados*.
- ❖ Gerente, Betapharma S.A. (2012).
- ❖ Investigacion de Mercado. (s.f.).
- ❖ Jimenez, P. (2004). *Examene espacial de Auditro dia de al ameprsas Pharmaceutical S.A.*
- ❖ Klotter, P. (2002). *Marketing Management*.
- ❖ Lamb, C., Hair, J., & Mac Daniel, C. (2006). *Fundamentos de Marketing*.
- ❖ Lawrence, G. (2003). *Principios de la Administracion financiera*.
- ❖ Ph, K., & Lane, K. (2009). *Direccion de Marketing*.
- ❖ Philip, K., & Asrmtrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*.
- ❖ Plan nacional de desarrollo. (s.f.). *Políticas de innovacion cientifica*.
- ❖ Schnner, M. (1997). *Marketing de Servicios*.
- ❖ *Vademecum. es.* (s.f.). Obtenido de [http:// www.vademecum.es](http://www.vademecum.es)

- ❖ www.boletinfarmacos.org. (s.f.).
- ❖ www.conasa.gov.ec. (s.f.).
- ❖ www.elcomercio.com. (s.f.).
- ❖ www.espae.espol.edu.ec. (s.f.).
- ❖ www.ifecuador-promesas.com. (s.f.).
- ❖ www.msp.gov.ec. (s.f.).
- ❖ www.paho.org. (s.f.).

ANEXO No1
Encuesta de evaluación de la satisfacción

BETAPHARMA

Nombre de la Empresa:

Fecha:

Marque con una X en la opción que a su criterio sea la correcta.

1. ¿Cómo calificaría usted el tiempo de entrega de los productos que recibió de BETAPHARMA?

Malo

Regular

Bueno

Excelente

2. ¿Cómo calificaría la calidad de los productos entregados por BETAPHARMA?

Malo

Regular

Bueno

Excelente

3. ¿Cómo calificaría la política y cumplimiento de descuentos de BETAPHARMA?

Malo

Regular

Bueno

Excelente

4. ¿Cómo calificaría la política y cumplimiento de entrega de productos de BETAPHARMA?

Malo

Regular

Bueno

Excelente

5. ¿Cómo calificaría la política y cumplimiento de plazos establecidos en el contrato?

Malo

Regular

Bueno

Excelente

6. ¿Cómo considera la política de devoluciones de BETAPHARMA?

Malo

Regular

Bueno

Excelente

7. ¿Cómo considera la política de garantías de BETAPHARMA?

Malo

Regular

Bueno

Excelente

8. ¿Cómo calificaría la presentación, puntualidad e información proporcionada por el visitador durante la visita médica?

Malo

Regular

Bueno

Excelente

ANEXO N° 2

Listado de Empresas para Alianzas

- **Abl Pharma Ecuador S.a.**

FCO.ANDRADE MARÍN E7-62 Y DIEGO DE ALMAGRO, Quito, Pichincha

- **Baenafarms S.a.**

10 de Agosto y Av.N.Jarrín, Quito, Pichincha

- **Disfarmed**

HUMBERTO ALBORNOZ OE6-60 Y ARMENDÁRIZ, Quito, Pichincha

- **Econofarm S.a.**

Av.Abdón Calderón N7-35, Quito, Pichincha
(LAS CASAS), Quito, Pichincha

- **Garcos S.a.**

CORDERO E1-55 Y AV.10 DE AGOSTO, Quito, Pichincha

- **Gena S.a.**

ISLA SEYMOUR N44-160 Y GÜEPI, Quito, Pichincha

- **Industrias Mediquin S.c.c.**

ISLA ISBELA E9-07 Y AV.6 DE DICIEMBRE, Quito, Pichincha

- **Interpharm Del Ecuador S.a.**

AV.GASPAR DE VILLARROEL E3-83 Y JORGE DROM, Quito, Pichincha

- **Kronos Laboratorio Cía.ltda.**

JUAN LEON MERA 565 Y CARRION, EDF.SEVILLA, P.6, Quito, Pichincha

- **Lab - Nyse Cia.ltda.**

Av.Colón 829 y Almagro, Torre A, Of.5B, Quito, Pichincha

- **Laboratorio Edeca**

BEETHOVEN E1-183 Y PABLO CASALS, Quito, Pichincha

- **Laboratorios Chalver Del Ecuador Cia.ltda.**

JAPON N39-208 Y VICENTE CARDENAS EDF.CHALVER, Quito, Pichincha

- **Laboratorios Cifsa S.a.**

PÍO VALDIVIEZO 527 Y GÜEPI, Quito, Pichincha

- **Laboratorios Deutsche Pharma**

LA TIERRA 380 Y SHYRIS, Quito, Pichincha

- **Laboratorios Diandre**

FRANCISCO JIMÉNEZ 133 Y ANTONIO BARRIONUEVO, Quito, Pichincha

- **Laboratorios Lira S.a.**

UNIDAD EDUCATIVA LT.48 Y AV.INTEROCEANICA, Quito, Pichincha

- **Laboratorios Lupera**

LIZARAZU N23-43 Y GATO SOBRAL, LA GASCA, Quito, Pichincha

- **Leterago Del Ecuador S.a.**

AV.MANUEL CORDOVA GALARZA KM. 7 1/2 FRENTE COLEGI, Quito, Pichincha

- **Pharmabrand S.a.**

AV.12 DE OCTUBRE Y CORDERO, EDF.WORLD TRADE CENTER, Quito, Pichincha