



Universidad de Oriente  
Vicerrectorado Académico  
Consejo de Estudios de Postgrado  
Núcleo de Monagas  
Coordinación de Postgrado en Ciencias Administrativas

**PLAN DE NEGOCIOS A CINCO (05) AÑOS PARA LA  
FARMACIA DR. BARRETO C.A. MATURÍN ESTADO  
MONAGAS**

**Tutor:** Dr. Ramón Zamora

**Autora:** Lcda. Lidya Ordaz

Proyecto de Trabajo de Grado para Optar el Título de Magister  
Scientiarum en Ciencias Administrativas Mención: Gerencia  
General.

Maturín, Septiembre 2013

# ACTA DE APROBACION



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
NÚCLEO DE MONAGAS  
POSTGRADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

## ACTA DE TRABAJO DE GRADO N° 592

Nosotros, Ramón Zamora, Nelson Montenegro y Rubén Espinoza, integrantes del jurado designado por la Comisión Coordinadora de Postgrado en Ciencias Administrativas, para examinar el Trabajo de Grado Títulado **"PLAN DE NEGOCIOS A CINCO (05) AÑOS PARA LA FARMACIA DR. BARRETO C.A. MATURÍN ESTADO MONAGAS"**, presentado por la Licenciada en Administración Lidya Trinidad Ordaz Velásquez, con Cédula de Identidad N° E.445.400 a los fines de cumplir con el requisito legal para optar al grado de Magister Scientiarum en Ciencias Administrativas, mención: **GERENCIA GENERAL**, hacemos constar que hemos examinado el mismo e interrogado a la postulante en sesión pública celebrada hoy, a las 9:00 am. en el aula 1 del Centro de Estudios de Postgrado del Núcleo de Monagas. Finalizada la defensa del trabajo de la postulante, el jurado decidió Aprobado por considerar, sin hacerse solidario de las ideas expuestas por la autora, que el mismo Se ajusta a lo dispuesto y exigido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Institución.

En fe de lo anterior se levanta la presente Acta, que firmamos conjuntamente con el Coordinador de Postgrado en Ciencias Administrativas en la Ciudad de Maturín el día miércoles veintisiete de noviembre del año dos mil trece.

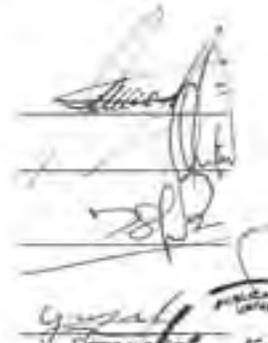
### JURADO EXAMINADOR:

Prof. Ramón Zamora (Tutor)

Prof. Nelson Montenegro

Prof. Rubén Espinoza

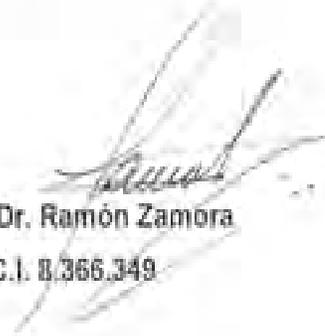
Coordinador del Programa de Postgrado  
Prof. Guillermo Carreño



Firma y sello

PLAN DE NEGOCIOS A CINCO (5) AÑOS PARA LA FARMACIA DR.  
BARRETO C.A. MATURÍN ESTADO MONAGAS

“Aprobación en nombre de la Universidad de Oriente  
por el siguiente Jurado Examinador”



Tutor: Dr. Ramón Zamora  
C.I. 8.366.349



Jurado: MSc. Nelson Montenegro  
C.I. 5.330.189



Jurado: MSc. Ruben Espinoza  
C.I. 8.463.140

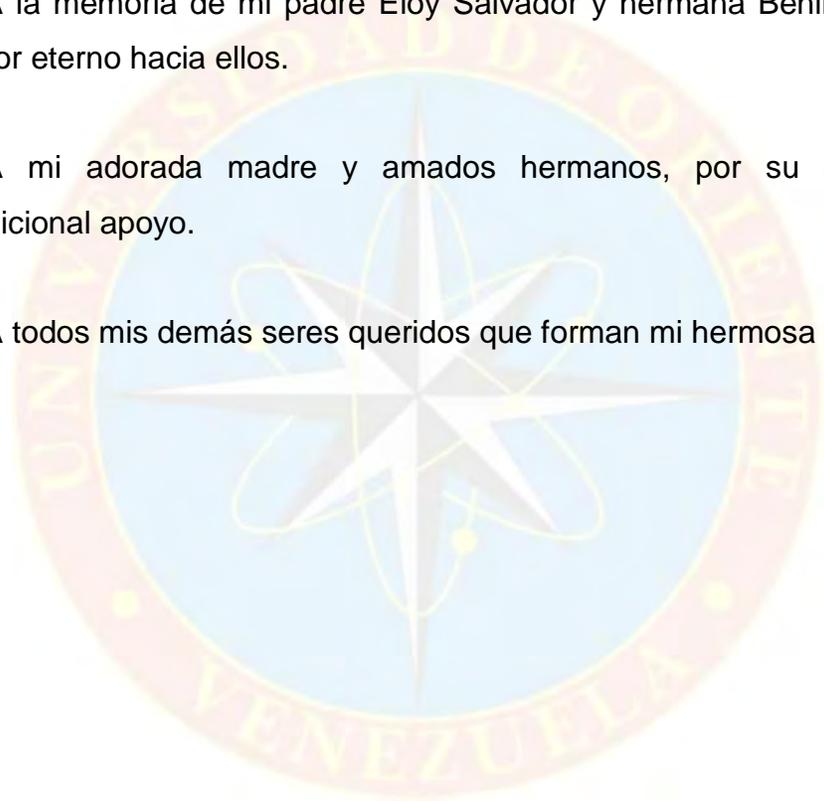
## DEDICATORIA

A Dios omnipotente, padre celestial, mi guía y protección divina, a él mis alabanzas y gloria.

A la memoria de mi padre Eloy Salvador y hermana Benilde Josefina, mi amor eterno hacia ellos.

A mi adorada madre y amados hermanos, por su constante e incondicional apoyo.

A todos mis demás seres queridos que forman mi hermosa familia.



## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, padre de todo lo creado, grande en misericordia, fortaleza y luz de luz en el sendero de mi vida.

A mi madre, hermanos y toda mi familia, por su amor y apoyo en todo momento.

Al Dr. Ramón Zamora, por sus orientaciones, conocimientos y apoyo incondicional.

Al M.Sc. Nelson Montenegro, por los conocimientos compartidos y cooperación en la realización de este proyecto.

Al Dr. Domingo Bruzual, por sus enseñanzas y constante solidaridad.

A todo el personal de la Farmacia Dr. Barreto C.A, en especial al Dr. Héctor Barreto y Lcda. Lisbeth Barreto, por sus valiosos aportes y ayuda incondicional.

A la Ing. Déborah Lossada, amiga incondicional, por su generosidad y apoyo constante.

## ÍNDICE GENERAL

<b>ACTA DE APROBACION .....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE GENERAL .....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>x</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS.....</b>	<b>xi</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>xii</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS.....</b>	<b>xiii</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xiv</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>4</b>
<b>EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES .....</b>	<b>4</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	4
1.2 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS .....	7
1.2.1 Objetivo General .....	7
1.2.2 Objetivos Específicos.....	7
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	8
1.4 IMPORTANCIA.....	9
1.5 ALCANCE.....	10
1.6 VIABILIDAD.....	10
1.7 ACCESIBILIDAD A LOS DATOS DE INFORMACIÓN .....	11
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>12</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>12</b>
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	12
2.2 BASES TEÓRICAS .....	14
2.2.1 Marketing .....	15
2.2.1.1 Definición de Marketing .....	16
2.2.1.2 Proceso del Marketing .....	16
2.2.1.3 Estrategias de Marketing .....	24
2.2.1.4 Las Variables del Marketing.....	26
2.2.1.5 Plan de Marketing.....	29
2.2.2 Proceso Administrativo.....	30
2.2.3 Planificación Estratégica .....	31
2.2.3.1 Definición .....	32
2.2.3.2 Importancia de la Planificación Estratégica .....	33
2.2.3.3 Estrategia.....	33
2.2.3.4 Misión .....	34
2.2.3.5 Visión .....	34
2.2.4 FODA .....	35

2.2.5 Plan de Negocios .....	36
2.2.5.1 Definición .....	37
2.2.5.2 Tipos de Planes .....	39
2.2.5.3 Estructura del plan de negocios.....	40
2.2.6 Estados Financieros.....	42
2.2.6.1 Balance General .....	42
2.2.6.1.1 Activos.....	42
2.2.6.1.2 Pasivos.....	43
2.2.6.1.3 Capital .....	44
2.2.6.2 Estado de Resultados.....	44
2.2.6.3 Estado de Flujo de Efectivo .....	45
2.2.7 Depreciación .....	47
2.2.7.1 Causas de Depreciación.....	47
2.2.7.2 Método para calcular la Depreciación.....	48
2.3 CONTEXTO LEGAL .....	49
2.4 CONTEXTO INSTITUCIONAL .....	50
2.5 SISTEMA DE CONCEPTOS BÁSICOS .....	50
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>53</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>53</b>
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	53
3.2 NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
3.3 POBLACIÓN.....	55
3.4 SISTEMA DE VARIABLES.....	57
3.5 ÁREA DE INVESTIGACIÓN.....	60
3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN .....	60
3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	60
3.8 TÉCNICAS DE ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	62
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>64</b>
<b>ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LOS OBJETIVOS INVESTIGADOS</b> <b>.....</b>	<b>64</b>
4.1 OBJETIVO N° 1. REALIZAR UN ESTUDIO DE MERCADOTECNIA QUE PERMITA CONOCER LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR FARMACÉUTICO EN LA CIUDAD DE MATURÍN.....	64
4.1.1 Investigación de Mercado .....	64
4.1.2 Lugar de Procedencia de los Clientes.....	66
4.1.3. Posicionamiento de la Empresa.....	67
4.1.4 Identificación de los clientes con la Farmacia Dr. Barreto C.A.....	68
4.1.5 De qué manera conoció a la Farmacia Dr. Barreto C.A. ....	69
4.1.6 La Atención que ofrece la Farmacia a sus Clientes .....	70
4.1.7 Los precios de los Productos Ofertados.....	71

4.1.8 Frecuencia de Compra.....	72
4.1.9 Los Productos que Compran con Mayor Frecuencia .....	73
4.1.10 La Opinión sobre los Servicios que ofrecen los Empleados de la Farmacia Dr. Barreto C.A. a los Clientes .....	74
4.1.11 Niveles de Satisfacción del Cliente .....	76
4.1.12 Ubicación Geográfica de la Farmacia Dr. Barreto C.A.....	77
4.1.13 Plan de Marketing .....	78
4.1.13.1 Producto .....	78
4.1.13.2 Precios.....	81
4.1.13.3 Plaza o Distribución .....	83
4.1.13.4 Promoción.....	85
4.1.14 Estudio de Competencia .....	86
4.2 OBJETIVO N° 2. DESCRIBIR LAS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA FARMACIA DR. BARRETO C.A.....	92
4.2.1 Procedimientos Administrativos y Organización de la Farmacia Dr. Barreto C.A. ....	92
4.2.2 Equipo de Trabajo de la Farmacia Dr. Barreto C.A.....	94
4.2.3 Planificación Estratégica de la Farmacia Dr. Barreto C.A. ....	98
4.2.4 Objetivos Estratégicos.....	100
4.2.5 Logo de la empresa: la Farmacia Dr. Barreto se identifica con el siguiente logo:.....	101
4.2.6 Análisis FODA de la Farmacia Dr. Barreto C.A.....	103
4.3 OBJETIVO N° 3. ANALIZAR LOS ASPECTOS ECONÓMICOS FINANCIEROS QUE INTERVIENEN EN LA FARMACIA DR. BARRETO C.A.....	105
4.3.1 Inversión.....	105
4.3.2 Depreciación de activos de la Farmacia Dr. Barreto C.A. ....	108
4.3.3 Financiamiento de la Farmacia Dr. Barreto C.A.....	111
4.3.4 Estructura de los costos: de la Farmacia Dr. Barreto C.A.....	114
4.3.5 Resumen del Plan de Inversión de la Farmacia Dr. Barreto C.A.....	115
4.3.6 Punto de equilibrio en año uno (1): de la Farmacia Dr. Barreto C.A.....	116
4.3.7 Proyecciones de los Estados Financieros de la Farmacia Dr. Barreto C.A.....	117
4.4 OBJETIVO N° 4. ESTIMAR LA RENTABILIDAD PARA LOS DIFERENTES ESCENARIOS DE LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS DE LA FARMACIA DR. BARRETO C.A.....	121
4.4.1 Método del Valor Actual Neto (VAN).....	121
4.4.2 Método Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	123
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>125</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>125</b>

5.1 CONCLUSIONES.....	125
5.2 RECOMENDACIONES .....	126
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>128</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>131</b>
<b>INSTRUMENTO.....</b>	<b>131</b>
<b>HOJAS METADATOS.....</b>	<b>136</b>



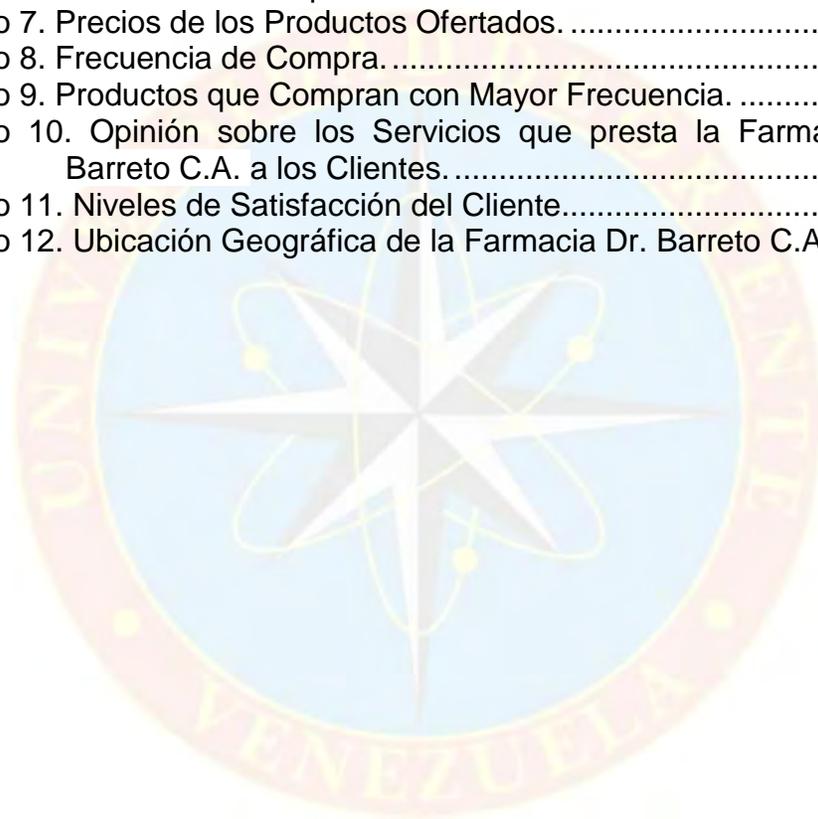
## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Modelo Básico del Proceso del Marketing. ....	17
Figura N° 2 Estructura Organizativa de la Farmacia Dr. Barreto C.A. ....	94
Figura N° 3 Logo Farmacia Dr. Barreto C.A. ....	101



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Clasificación Estratos Sociales de la Demanda. ....	65
Gráfico 2. Lugar de Procedencia de los Clientes. ....	66
Gráfico 3. Posicionamiento de la Empresa. ....	67
Gráfico 4. Identificación de los clientes con la Farmacia Dr. Barreto C.A. ....	68
Gráfico 5. De qué manera conoció a la Farmacia Dr. Barreto C.A. ....	69
Gráfico 6. Atención ofrecida por la farmacia a sus Clientes. ....	71
Gráfico 7. Precios de los Productos Ofertados. ....	72
Gráfico 8. Frecuencia de Compra. ....	73
Gráfico 9. Productos que Compran con Mayor Frecuencia. ....	74
Gráfico 10. Opinión sobre los Servicios que presta la Farmacia Dr. Barreto C.A. a los Clientes. ....	75
Gráfico 11. Niveles de Satisfacción del Cliente. ....	76
Gráfico 12. Ubicación Geográfica de la Farmacia Dr. Barreto C.A. ....	77



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	59
Tabla N° 2. FODA FARMATODO .....	88
Tabla N° 3. FODA MEGAFARMA .....	89
Tabla N° 4 FODA MEDITOTAL.....	90
Tabla N° 5. FODA FARMARARAT .....	91
Tabla N° 6. FODA Farmacia Dr. Barreto C.A.....	104



## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Proyección de Compras de Medicamentos al 31/12/2013. ....	106
Cuadro 2: Proyección de las Ventas al 31/12/2013. ....	107
Cuadro 3 Inversión de Mobiliario y equipos de Oficina. ....	108
Cuadro 4 Depreciación de Mobiliario y Equipos de Oficina. ....	109
Cuadro 5 Depreciación de los Activos Fijos (Actuales). ....	110
Cuadro 6 Financiamiento. ....	112
Cuadro 7 Nómina Farmacia Dr. Barreto C.A. ....	112
Cuadro 8 Nómina Financiada. ....	113
Cuadro 9 Gastos Proyectados en Servicios y Mantenimiento. ....	113
Cuadro 10 Cronograma de Desembolsos Próximos 5 Años. ....	114
Cuadro 11 Estructura de Costos Fijos y Variables. ....	115
Cuadro 12 Resumen Plan de Inversión. ....	115
Cuadro 13 Punto de Equilibrio. ....	116
Cuadro 14 Tasas de Inflación. ....	118
Cuadro 15 Estados de Resultados Proyectados. En miles de bolívares. ....	119
Cuadro 16 Flujo de Efectivo Proyectado. ....	120
Cuadro 17 Valor Actual Neto. ....	122
Cuadro 18 Tasa Interna de Retorno. ....	123



Universidad de Oriente  
Vicerrectorado Académico  
Consejo de Estudios de Postgrado  
Núcleo de Monagas  
Coordinación de Postgrado en Ciencias Administrativas

## **PLAN DE NEGOCIOS A CINCO (05) AÑOS PARA LA FARMACIA DR. BARRETO C.A. MATORIN ESTADO MONAGAS**

**Autora:** Lcda. Lidya Ordaz

**Tutor:** Dr. Ramón Zamora

### **RESUMEN**

El objetivo principal de esta investigación, fue realizar un plan de negocios a cinco (5) años para la Farmacia Dr. Barreto C.A, empresa dedicada a la atención farmacéutica de sus clientes, ofreciéndoles un servicio oportuno y de calidad y en su constante búsqueda para estar a la par del mercado, requiere una proyección de un plan alcanzable en el tiempo. Para realizar este estudio se establecieron unos objetivos en los cuales se describieron realizar un estudio de mercadotecnia del mercado farmacéutico en la Ciudad de Maturín, describir las normas y procedimientos administrativos, analizar la parte económica financiera de la farmacia, para finalmente estimar la rentabilidad de la farmacia a cinco (5) años. El tipo de investigación fue de proyecto factible apoyada en una investigación de campo, y el nivel de investigación fue descriptivo. En los resultados obtenidos se evidenció que la farmacia es reconocida y aceptada por el consumidor, tiene posicionamiento en el mercado, además aplica estrategias de producto, precio, plaza y promoción para captar y retener clientes, en el aspecto administrativo está organizada con normas internas, manuales de procedimientos, estructura organizativa, en el análisis económico - financiero arrojó que el plan de negocio propuesto para los cinco (5) años de la Farmacia Dr. Barreto C.A, era rentable.

**Palabras claves:** Plan de Negocios, Mercadeo, Planificación, Análisis Financiero, Rentabilidad.

## INTRODUCCIÓN

Para toda empresa es de vital importancia realizar una planificación con el fin de prevenir y disminuir los riesgos, dentro de las herramientas más importante de la planificación se encuentra el plan de negocios, el cual servirá de guía al empresario si requiere de acciones de operación para llevar a cabo un negocio o proyectarlo a futuro, tomando en cuenta un objetivo claro y la forma de alcanzarlo. El Plan de negocios sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen las operaciones futuras que deberán ejecutarse, tanto por el empresario como por sus colaboradores, utilizando los recursos de que dispone la organización, para lograr los objetivos planteados de la empresa en beneficio y consolidación de la empresa.

El Plan de Negocios, debe argumentar tanto a corto como mediano plazo una descripción detallada de los servicios y productos que se ofrecen, las oportunidades de mercados que poseen y cómo está dotado de recursos tangibles e intangibles, que le permitan determinar la competitividad y diferenciación entre competidores y aliados. Una vez obtenida la información necesaria proporcionada por un efectivo Plan de Negocios permite conocer si es factible la puesta en marcha del proyecto de empresa. Las ideas buenas convertidas en buenos planes de negocios, generarán mejores negocios, y serán la base para iniciar empresas competitivas, rentables y generadoras de empleo.

El sector farmacéutico agrupa a todas las farmacias encargadas de la distribución de medicamentos al público y está enmarcado dentro de la ciencia y práctica de la preparación y dispensación de fármacos; para

distinguir el concepto de ciencia con el concepto de lugar. La farmacia es un área de la Materia Médica, rama de las ciencias de la salud, que estudia la procedencia, naturaleza, propiedades, y preparación de medicamentos. Ante el panorama económico, político y social que se vive en el país es importante tomar en consideración los diversos factores que pueden influir en la rentabilidad de cualquier proyecto que se desea poner en marcha, para ello se hace necesario realizar el estudio de mercado así como el análisis económico y financiero que generen las decisiones asertivas para la implementación.

El siguiente proyecto de investigación está orientado hacia la realización de un plan de negocios con proyección a cinco (05) años para la Farmacia Dr. Barreto C.A. La presente investigación se desarrolló hasta el capítulo V, y contempla lo siguiente:

**Capítulo I:** Conformado por, el planteamiento del problema, los objetivos generales y específicos, justificación, delimitación y definición de términos.

**Capítulo II:** Marco teórico, está compuesto por antecedentes de la investigación, bases teóricas y bases legales.

**Capítulo III:** Contiene el marco metodológico donde se refleja el tipo y nivel de investigación, método de investigación, fuentes y técnicas para la recolección de la información y tratamiento de la información.

**Capítulo IV:** Incluye el marco analítico, presentación y análisis de los objetivos investigados.

**Capítulo V:** Presenta las conclusiones y recomendaciones como resultado de la investigación.



# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES**

El siguiente capítulo trata de aspectos tales como el planteamiento del problema, objetivos: general y específicos, así como la justificación, importancia, alcance, viabilidad y accesibilidad a los datos de información.

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En un mundo en que prevalece la incertidumbre, con economías y mercados en constante cambio, la actividad del empresario actual debe estar cada vez más sistematizada y basada en adecuados instrumentos de control de gestión. Es decir, es necesaria una verdadera actividad de análisis dinámico de los cambios del macro entorno y micro entorno empresarial, cuya eficacia consiste en reducir la probabilidad de que ocurran hechos fortuitos dentro del proceso de planificación y organización de la empresa, los cuales, en términos generales, son causa del aumento del nivel de riesgo en ésta área.

La intuición empresarial no es un requisito suficiente para crear una empresa firme y estable en el largo plazo, es necesario que los gerentes se preparen y se apoyen en herramientas indispensables que les permita dirigir una empresa para garantizar su éxito y permanencia en el tiempo. Para desarrollar con éxito la gestión empresarial un gerente requiere del proceso de planificación la cual adquiere un lugar preponderante, enfocando la visión empresarial, no sólo como una estrategia, sino como un instrumento operativo constituyéndose el plan de negocios definido como "... un documento de análisis para la toma de decisiones sobre cómo llevar a la

práctica una idea, iniciativa o proyecto de negocio, tiene entre sus características ser un documento ejecutivo, demostrativo de un nicho o área de oportunidad, en el que se evidencia la rentabilidad, así como la estrategia a seguir para generar un negocio viable”. (Citado de la Tesis Plan de Negocios para la creación de una Empresa de Servicio Automotriz en la Ciudad de Jutiapa (Página Web línea disponible: <http://www.aiu.edu/publications/student/spanish/Jutiapa.html> Consulta: 2013, Abril), el ideal para alcanzar los objetivos propuestos, debido a que obliga al emprendedor a buscar información útil como: datos estadísticos, establecer necesidades y prioridades financieras, a colocar por escrito de una forma organizada y coherente las estrategias empresariales y la forma de alcanzar las metas, además sirve de guía para planificar las necesidades de personal, de formación y para establecer el reparto de responsabilidades.

Realizar un plan de negocios es un paso importante para cualquier empresario o persona que tiene en su mente un proyecto por desarrollar, ya que le permite evaluar todos los aspectos de la empresa, que tiene y que necesita para empezar a ejecutar ideas; que es lo que realmente el cliente necesita, entre otros. Es una excelente herramienta que le ayudará a extender el panorama organizacional, con el que podrá definir y enfocar los objetivos de la empresa haciendo uso de información y análisis adecuados.

El plan de negocios está compuesto por las siguientes etapas: en la primera se presenta el resumen ejecutivo donde se señalan los datos básicos del negocio y una síntesis de las otras etapas, en la segunda se realiza un estudio de mercado en el que se establece el mercado objetivo, la futura demanda, competidores, proveedores, estrategias de marketing, en la tercera se hace un estudio de la inversión para conocer los activos y el capital de trabajo a requerir, asimismo en la cuarta se analizan los ingresos y egresos

para realizar el flujo de caja y el estado de ganancias y pérdidas proyectado, y en la quinta se hace un estudio financiero con la finalidad de evaluar la factibilidad y rentabilidad del proyecto.

En Venezuela algunos empresarios se las ingenian para preservar la subsistencia de sus negocios fijando de manera formal o empírica estrategias, planificando sus acciones y decidiendo rumbos, algunas veces con éxito, otros a medias y en otros casos errando. El inconveniente principal es que muchos de los modelos aplicados en el país no son adaptados para el entorno ocasionando que fracasen o que no cumplan las expectativas esperadas. El llevar a cabo una planificación efectiva es un proceso complejo y las consecuencias de la escogencia de una estrategia equivocada puede tener implicaciones serias a largo plazo. Hoy en día la gerencia necesita desarrollar estrategias y recursos adecuados para lograr sus objetivos, además requiere de un proceso sistemático para controlar y reportar las actividades planificadas.

En el Estado Monagas existen muchos empresarios con negocios sólidos en el mercado, sin embargo no poseen un plan definido que les permita visualizar a su empresa en un período a corto, mediano y largo plazo, tal es el caso de la Farmacia Dr. Barreto C.A., la cual requiere de un plan de negocios a cinco (05) años, porque aun cuando ofrece un servicio dirigido a toda la población y es reconocida por la calidad del servicio que presta, amerita proyectarse realizando un estudio de mercadeo que le permita conocer los gustos y preferencias de sus clientes y además el nivel competitivo de las farmacias que se encuentran en el centro de la ciudad, con la finalidad de analizarlo para reforzar sus estrategias de marketing, las cuales están enmarcadas en el producto, precio, plaza y promoción. Asimismo detectar como está operando en la parte administrativa, financiera

y económica a fin de obtener una visión a futuro de las inversiones a realizar y si es rentable para el negocio.

En el plan de negocios para la Farmacia Dr. Barreto C.A., se buscó prever inconvenientes que pudieran surgir con el fin de mediar el riesgo en la inversión, considerando los factores internos y externos que podrían afectar a la empresa.

El plan de negocios realizado a la Farmacia Dr. Barreto C.A. para los próximos cinco (05), se realizó con el fin de suministrarle una mejor alternativa de negocio a los accionistas de la empresa, de tal manera que pudieran enfrentar el futuro con optimismo en los tiempos que se están viviendo en la actualidad.

## **1.2 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

- Formular un Plan de Negocios para la Farmacia Dr. Barreto C.A. para los próximos cinco (05) años en la ciudad de Maturín Estado Monagas.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un estudio de mercadotecnia que permita conocer la situación actual del sector farmacéutico de la ciudad de Maturín.
- Describir las normas y procedimientos administrativos de la empresa Farmacia Dr. Barreto C.A.

- Analizar los aspectos económicos – financieros que intervienen en la Farmacia Dr. Barreto C.A.
- Estimar la rentabilidad de los próximos cinco (05) años de la Farmacia Dr. Barreto C.A.

### 1.3 JUSTIFICACIÓN

Con este proyecto se buscó desarrollar un plan de negocios para la Farmacia Dr. Barreto C.A, con la finalidad de analizar la rentabilidad a futuro de la empresa, que le permita estar a la par con la evolución del mercado que cada día marca más la pauta a seguir, reaccionando de una manera rápida y eficaz para evitar ser marginada por la competencia o por la obsolescencia de los productos y servicios ofrecidos.

A nivel académico, esta investigación servirá de guía a los estudiantes de postgrado de la Universidad de Oriente Núcleo Monagas, que se interesen en la temática y deseen realizar otras investigaciones inherentes a planes de negocios, debido a que se han hecho pocos estudios y hoy en día es una herramienta fundamental para los empresarios y gerentes si quieren competir en el mundo empresarial.

A nivel personal, considero que este estudio orientará a toda persona con una idea de negocios, ya que le servirá de norte si desea desarrollarla, con lo cual minimizaría errores en la ejecución de su empresa, debido a que el plan de negocios es una manera de evaluar la factibilidad y/o planear una firma, realizando los estudios y consideraciones necesarias para formular y describir el concepto de negocio.

En cuanto a lo social a través de esta investigación se beneficiará a la población que requiera de los productos de la farmacia Dr. Barreto C.A., porque los mismos se le ofrecerían con los mayores descuentos y variedad, además se incluirían otras alternativas como el servicio domiciliario para pacientes crónicos, procurando la salud y el bienestar de todos sus usuarios.

#### 1.4 IMPORTANCIA

Este plan de negocios es de gran relevancia para la Farmacia Dr. Barreto C.A, porque contribuirá en aclararles ideas, definirle el rumbo a seguir, estableciéndole objetivos y metas alcanzables en el tiempo.

Por otra parte le permitirá mantenerse en el mercado, midiéndole su rendimiento. Además le realizará aportes valiosos en los siguientes aspectos:

- **Humano:** mejorará el tiempo de atención a los pacientes y clientes de la farmacia.
- **Social:** se prestará un servicio más oportuno y de calidad a la comunidad especialmente a los pacientes con problemas de salud permanente.
- **Económico:** porque se prestará un servicio de calidad al menor costo posible a toda la población
- **Metodológico:** esta investigación será un punto de referencia para aquellos autores que quieran profundizar en la temática, obteniendo un conocimiento válido y confiable dentro del área farmacéutica.

## 1.5 ALCANCE

La investigación se dirigió al personal gerencial y administrativo de la Farmacia Dr. Barreto C.A. ubicada en el Municipio Maturín del Estado Monagas, asimismo a parte de la ciudadanía que acude a este centro en la búsqueda de productos ofrecidos en el ramo.

## 1.6 VIABILIDAD

La ejecución de este proyecto fue viable debido a que se contó con los recursos necesarios para realizarlo.

- **Recurso Humano:** el personal de la Farmacia se interesó en la temática y colaboró para la realización de la investigación.
- **Equipos:** computadoras con acceso a internet, fotocopiadoras, impresoras.
- **Materiales:** documentación bibliográfica (libros, revistas, folletos, guías, leyes), papelería y otros artículos de oficina para el desarrollo del proyecto.
- **Económicos:** se contó con los recursos financieros para la realización de la investigación.
- **Técnico:** se contó con personal experimentado, competente y especializado, para dar soluciones a los problemas que se presentaron en la ejecución del proyecto.

## 1.7 ACCESIBILIDAD A LOS DATOS DE INFORMACIÓN

Se consultaron varias bibliografías, documentos, investigaciones, entre otros, relacionados con el tema investigado. Además el personal de la farmacia cooperó en el suministro de la información que se requirió.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se presentan algunos antecedentes relacionados con el tema objeto de estudio bases teóricas, el contexto legal e institucional y el sistema de conceptos básicos para sustentar la investigación

#### **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Para la realización de esta investigación se revisaron estudios anteriores que guardan relación con el tema tratado, dentro de las publicaciones citadas destacan las siguientes:

Cortez, (2007) en su investigación titulada “Plan de Negocios para la creación de una Empresa de Servicio Automotriz en la Ciudad de Jutiapa”, concluyó:que para crear una empresa de servicio automotriz se debía estructurar un plan de negocios, el cual señalara la descripción del negocio, misión, localización de la empresa, recursos humanos y materiales, determinación de sueldos, procesos, plan de organización, reclutamiento y selección de personal, así como aspectos legales, plan económico financiero, determinación de precios, proyección de estado de resultados y flujo de efectivo a cinco (5) años mínimo, entre otros. Por lo que recomendó poner en práctica la propuesta del plan de negocios, para iniciar en el menor tiempo posible el proyecto de creación del centro de servicio automotriz.

Esta investigación sirvió de guía para el plan de negocios requerido por la Farmacia Barreto C.A., porque permitió visualizar y plasmar con mayor

precisión las necesidades de los accionistas de la empresa, con el fin de lograr un crecimiento sólido del ente en un período de cinco (05) años.

Marchan (2006), en su trabajo de grado titulado “Estrategias Financieras y no Financieras para Estructurar un Plan de Negocios inherente al Proceso de Procura de Materiales a la Empresa Soluciones Nema. C.A.” realizado en la Universidad de Oriente, concluyó que el proceso de procura de materiales era la actividad principal que se ejecutaba en la organización y que su situación financiera se evaluó a través del balance general y el estado de ganancias y pérdidas, determinando que la empresa poseía liquidez suficiente para cubrir sus pasivos a la fecha de vencimiento y que con los acreedores poseía un 41,49% de endeudamiento lo que indicaba que la empresa se encontraba en una situación desfavorable. A través del análisis realizado detectó que algunas de las causas que influían en el proceso de procura de materiales era la falta de planificación, entrenamiento de personal y que el plan de negocios se estructuró de acuerdo a las necesidades diagnosticadas y a los siguientes componentes: descripción de la empresa, visión, misión, objetivos, proyecciones financieras, riesgos y oportunidades, entre otros.

Este estudio sirvió para orientar la estructuración del plan de negocios para la Farmacia Barreto C.A., debido a que trató tópicos importantes, los cuales se tomaron en cuenta para su elaboración.

Catalano y Cian, (2004), en su trabajo de investigación titulado “Plan de Negocios para evaluar la factibilidad de fabricar y comercializar Vitamina E Natural Líquida extraída de los desechos de desodorización del Aceite de Girasol y de Soja”, presentado en la Universidad Abierta Interamericana, concluyeron que eran pocas las empresas que utilizaban la Vitamina E en la

elaboración de sus productos, destacando que quienes más la utilizaban eran los laboratorios, veterinarias, droguerías y en menor medida las cosméticas, además señalaron que la mayoría de las personas consumían la Vitamina E en polvo, mientras que una minoría en forma líquida o ambas. Por otra parte indicaron que la mayor parte de las empresas que utilizaban la Vitamina E en polvo estarían dispuestas a emplear la líquida y que tenían la disposición a recibir mayor información sobre la Vitamina E líquida.

En su estudio también señalaron que pocas empresas competían básicamente en ese producto, y como puntos resaltantes en su plan de negocios establecieron objetivos como: posicionar a la empresa como la única en el mercado nacional que ofrecería un producto 100% natural, además de consolidarla dentro del mercado meta primario constituido por veterinarias, cosméticas, droguerías y laboratorios. Asimismo incluyeron factores como inversión, tecnología a utilizar, marca, distribución física, comunicación, recursos humanos, entre otros, importantes para elaborar el producto y darlo a conocer en el mercado.

Esta investigación fue relevante porque aportó información de interés necesaria para establecer el plan de negocios a la Farmacia Dr. Barreto C.A., la cual requiere consolidarse en el futuro como una empresa que la distinga de las demás por la calidad y diversidad de productos y servicios ofrecidos.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

Según Balestrini (2001): “El marco teórico, es el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo técnico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para el

estudio.” (pág. 91). De tal manera seguidamente se describirán los temas teóricos más importante de esta investigación.

### **2.2.1 Marketing**

Actualmente el proceso de pensamiento de marketing se desarrolla de la mano del modelo de negocio. De esta manera se puede visualizar el entorno empresarial con mayor precisión y establecer estrategias de mercadotecnia integrales y efectivas. La mercadotecnia se entiende como un proceso que comprende la identificación de necesidades y deseos del mercado objetivo, la formulación de objetivos orientados al consumidor, la construcción de estrategias que creen un valor superior, la implantación de relaciones con el consumidor y la retención del valor del consumidor para alcanzar beneficios. A través del mercadeo se busca fidelizar clientes, mediante herramientas y estrategias; además posiciona en la mente del consumidor un producto, o una marca, entre otros, buscando ser la opción principal y poder llegar al usuario final.

Una organización que quiera lograr que los consumidores tengan una visión y opinión positivas de ella y de sus productos, debe gestionar el propio producto, su precio, su relación con los clientes, con los proveedores y con sus propios empleados, la propia publicidad en diversos medios y soportes, la presencia en los medios de comunicación, entre otros. Con una buena estrategia de marketing una organización realiza sus actividades empresariales, de tal manera que dirijan el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor.

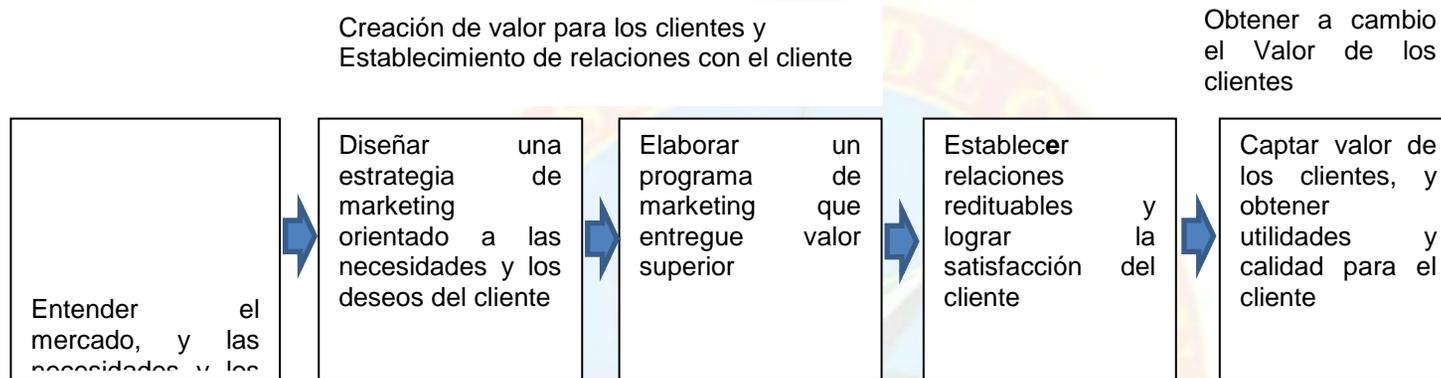
### **2.2.1.1 Definición de Marketing**

Al respecto, Kotler y Armstrong (2007) señalan que el “marketing es la administración redituable de las relaciones con el cliente”(p.3), también lo definen en forma global como “un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando e intercambiando valor con otros” (p.4), y en otra definición lo describen “como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos“ (p.4).

Es de resaltar que el marketing hoy en día se constituye en una herramienta fundamental para cualquier empresa, debido a que le permite crear y fortalecer relaciones con los clientes, mediante la identificación de sus necesidades y deseos con el fin de crear intercambios que satisfagan los requerimientos de los individuos y obtener beneficios para la organización.

### **2.2.1.2 Proceso del Marketing**

El proceso del marketing consta de cinco pasos, destacando que en los primeros cuatro pasos las empresas trabajan para entender a los consumidores, creando valor para el cliente y estableciendo relaciones firmes con éste. En el último paso, las compañías obtienen las recompensas de crear un valor superior en el cliente. Al crear valor para los consumidores, ellas, a la vez, captan el valor de los clientes en forma de ventas, ingresos y utilidades a largo plazo. El modelo básico del proceso del marketing se muestra en la Figura 1.



**Figura N° 1. Modelo Básico del Proceso del Marketing.**

**Fuente:** Tomado de Kotler y Armstrong (2007).

## **Paso N°1: Entender el Mercado y las Necesidades y los Deseos del Cliente**

En este primer paso, los encargados del marketing deben entender las necesidades y los deseos tanto del cliente como del mercado dentro del cual participan. Para lograr sus propósitos deben definir claramente los términos involucrados en el marketing, primeramente empezar por conocer las necesidades humanas, las cuales Kotler y Armstrong (2007) refieren que “son estados de carencia percibida e incluyen las necesidades físicas básicas de alimento, ropa, calor y seguridad; las necesidades sociales de pertenencia y afecto; y las necesidades individuales de conocimientos y expresión personal”. Es decir, esas carencias son propias del ser humano, no son creadas por los responsables del marketing.

Por otra parte señalan que los deseos “son la forma que adopta una necesidad humana, moldeada por la cultura y la personalidad individual”, es de mencionar que los deseos son anhelos que tiene una persona por saciar un gusto y son moldeados por la sociedad en la que se vive. Asimismo acotan que, “cuando las necesidades están respaldadas por el poder de compra, se convierten en demandas”, entonces se entiende que demanda son bienes y servicios que adquiere un consumidor en el mercado. Las compañías de marketing exitosas hacen mucho por entender las necesidades, los deseos y las demandas de los clientes o consumidores.

De igual modo las necesidades y los deseos de los consumidores se satisfacen con una oferta de marketing, es decir, cierta combinación de productos, servicios, información y experiencias ofrecidas a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo. En cambio, que en el valor y satisfacción del cliente los consumidores se enfrentan a una gran colección

de bienes y servicios que podrían satisfacer una necesidad específica, para lo cual se forman expectativas acerca del valor y la satisfacción que diversas ofertas del marketing les brindan, y por la cual deciden comprar, si quedan satisfechos vuelven a comprar, de lo contrario se van hacia los competidores y desacreditan el producto. El marketing se origina cuando las personas deciden satisfacer necesidades y deseos mediante relaciones de intercambio.

Otro punto importante es el mercado y según Kotler y Armstrong (2007) señalan que “es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto”, el marketing implica administrar mercados para establecer relaciones fructíferas con el cliente, sin embargo, para crear esas relaciones hace falta trabajo. Los vendedores deben buscar compradores, identificar sus necesidades, diseñar buenas ofertas de marketing, fijar sus precios, promoverlas, almacenarlas y entregarlas.

## **Paso N°2: Diseñar una Estrategia de Marketing orientado a las Necesidades y los Deseos del Cliente**

En el segundo paso se deben definir estrategias de marketing como la elección de mercados metas para posteriormente diseñar relaciones beneficiosas con ellos, porque la meta de un gerente de marketing es encontrar, atraer, mantener y cultivar clientes metas mediante la creación, la entrega y la comunicación de valor superior para el cliente.

Dentro de las estrategias de marketing se encuentran las siguientes:

### **Selección de los clientes a quienes se debe servir**

Primeramente la empresa debe decidir a quién deberá servir, para lo cual debe dividir el mercado en segmento de clientes (segmentación de mercado), luego eligiendo los segmentos que perseguirá (mercado meta), debido a que la compañía requiere seleccionar únicamente a los clientes que es capaz de atender bien y de manera redituable.

### **Selección de una propuesta de valor**

En esta sección la empresa también debe decidir cómo atenderá a los clientes meta, es decir, de qué manera se diferenciará y se posicionará a sí misma en el mercado. La propuesta de valor consiste en el conjunto de beneficios o valores que promete entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades. Las compañías necesitan diseñar propuestas de valor sólidas para obtener la mayor ventaja posible en sus mercados metas.

### **Orientaciones de las estrategias de marketing**

En esta parte existen cinco conceptos alternativos que las organizaciones podrían utilizar para diseñar y poner en práctica sus estrategias de marketing.

**El concepto de Producción:** la empresa debe concentrarse en mejorar la eficacia de la producción y la distribución, debido a que los consumidores se inclinan más por los productos que están disponibles y que son altamente costeables.

**El concepto de Producto:** la estrategia de marketing debe enfocarse en mejorar el producto continuamente, porque los consumidores buscan los productos que ofrezcan calidad, desempeño y características innovadoras mejores.

**El concepto de Ventas:** idea de que los consumidores no comprarán una cantidad suficiente de los productos de la organización si ésta no realiza una labor de promoción y ventas a gran escala.

**El concepto de Marketing:** filosofía de la gerencia de marketing que sostiene que el logro de los objetivos de la organización depende del conocimiento de las necesidades y los deseos de los mercados meta, y de ofrecer una mayor satisfacción que los competidores.

**El concepto de Marketing Social:** principio de marketing ilustrado que establece que una compañía debería tomar buenas decisiones de marketing, considerando los deseos de los consumidores, los requerimientos de la empresa, así como los intereses a largo plazo de los consumidores y de la sociedad.

### **Paso N°3: Elaborar un Programa de Marketing que entregue Valor Superior**

Cuando la empresa establece cuáles son los clientes que atenderá y la forma en que creará valor para dichos clientes, procede a diseñar un programa que en realidad entregará el valor pretendido a los clientes meta. El programa de marketing hace propicias las relaciones con los clientes al transformar la estrategia de marketing en acciones; consiste en la mezcla de

marketing de la empresa, es decir, el conjunto de herramientas de marketing que la compañía utiliza para llevar a cabo sus propósitos.

Las principales herramientas de la mezcla de marketing se clasifican en cuatro grandes grupos, denominados las cuatro P del marketing: producto, precio, plaza y promoción. Para entregar su propuesta de valor, la empresa primero debe crear una oferta de marketing que satisfaga una necesidad (producto). Debe decidir cuánto cobrará por la oferta (precio) y cómo la pondrá a disposición de los consumidores meta (plaza). Finalmente debe comunicarle a los clientes meta la oferta y persuadirlos de sus méritos (promoción).

#### **Paso N°4: Establecer Relaciones Redituables y lograr la Satisfacción del Cliente**

La Administración de las relaciones con el cliente, es uno de los conceptos más importante del marketing moderno, ya que es el proceso general de establecer y mantener relaciones redituables con el cliente, al entregarle valor y satisfacción superiores. En este punto se consideran todos los aspectos de la adquisición, la conservación y el crecimiento de los clientes.

**Valor y satisfacción del cliente:** la clave para diseñar relaciones perdurables con el cliente es crear un valor y una satisfacción superiores para él. Los clientes satisfechos suelen ser clientes leales y dar a la compañía una mayor participación en sus negocios.

**Valor del Cliente:** un cliente compra a la empresa que ofrece el mayor valor percibido por el cliente, es decir, la evaluación que hace el cliente

respecto de la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de marketing, en comparación con las ofertas de los competidores. Los clientes no juzgan los valores y los costos del producto de manera precisa ni objetiva, sino que actúan de acuerdo con el valor percibido.

**Satisfacción del Cliente:** la satisfacción del cliente depende del desempeño percibido del producto, en relación con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no cubre las expectativas, el cliente se sentirá insatisfecho, ahora si el desempeño coincide con las expectativas, el cliente estará satisfecho y si, el desempeño excede las expectativas, el cliente se sentirá muy satisfecho.

Las compañías que tienen un marketing exitoso hacen casi cualquier cosa por mantener satisfechos a sus clientes importantes. Los clientes que se sienten muy satisfechos realizan compras repetidas y cuentan a los demás acerca de sus buenas experiencias con el producto. La clave consiste en hacer coincidir las expectativas del cliente con el desempeño de la compañía.

### **Paso N°5: Captar Valor de los Clientes, y obtener Utilidades y Calidad para el Cliente**

Captar valor a cambio, en forma de ventas actuales y futuras, participación de mercado y ganancias. Al crear un valor superior para el cliente, la empresa deja clientes muy satisfechos que permanecen leales y compran más. Lo que a la vez implica mayores ganancias a largo plazo para la empresa.

**Formación de la lealtad y retención del cliente:** las empresas deben establecerse metas altas al diseñar las relaciones con sus clientes. El deleite del consumidor crea un vínculo emocional con un producto o servicio, no sólo una preferencia racional, por lo tanto una buena administración de las relaciones con los clientes origina alta satisfacción y lealtad en él, lo que se traduce en ganancias para la empresa

**Incremento de la participación del cliente:** para aumentar la participación del cliente las empresas fortalecen sus relaciones con ellos ofreciéndole mayor variedad a los clientes actuales, capacitan a sus empleados para lograr compras cruzadas y ventas ampliadas, para comercializar más productos y servicios con los clientes existentes.

**Valor del Cliente:** es la combinación del tiempo de vida de los clientes de una empresa, descontada de los compradores actuales y potenciales de todas las compañías. Evidentemente, cuanto más leales sean los clientes redituables de la empresa mayor será el valor del cliente para la organización, el valor del cliente podría ser una mejor medida del desempeño de una empresa, que las ventas actuales o la participación en el mercado.

### **2.2.1.3 Estrategias de Marketing**

Según Kotler y Armstrong (2007), la estrategia de marketing puede ser definida de la siguiente manera:

**Consiste en hacer que la compañía construya relaciones estrechas y redituables con el cliente, mediante la segmentación, la búsqueda de objetivos y el posicionamiento en el mercado, la compañía decide a qué cliente atender y cómo hacerlo, por lo tanto identifica así el mercado total,**

**luego lo divide en segmentos más pequeños, elige los más promisorios y se concentra en servir y satisfacer a los clientes de esos segmentos. (p.50).**

Si una empresa desea permanecer en el mercado debe establecer las mejores estrategias de marketing de tal manera que capture y mantenga a sus clientes, otorgándole productos que satisfagan sus necesidades a cambio de recibir beneficios de ellos, para lo cual debe segmentar el mercado con la finalidad de dedicarse a esa determinada porción de clientes y atenderlos de acuerdo a sus características obteniendo así mayor rentabilidad.

### **Estrategia de Marketing centrada en el cliente**

Abarca tres fases; segmentación del mercado, mercado meta y posicionamiento en el mercado.

### **Segmentación del Mercado**

Kotler y Armstrong (2007) lo definen como “Dividir un mercado en grupos distintos de consumidores, con base en sus necesidades, características o conductas, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing diferentes”.(p. 50).

Se puede inferir que debido a la amplitud del mercado una empresa no lo puede abarcar en su totalidad, por lo cual debe dividirlo en segmentos de acuerdo a las necesidades y gustos de los individuos para poder atenderlos.

## **Mercado Meta**

También los mismos autores señalan que mercado meta es un “Conjunto de consumidores que tienen necesidades o características comunes, a quienes la compañía decide atender”. (p.50).

Se puede deducir que la empresa sectoriza el mercado de acuerdo a las características con las que se identifica un grupo de personas

Además definen:

### **Posicionamiento en el Mercado**

Disponer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta”. (p.53).

Cuando la empresa se esfuerza porque su producto sea el mejor, y logra que ocupe un lugar en la mente de los consumidores meta desplazando así el producto de la competencia, se posiciona del mercado.

#### **2.2.1.4 Las Variables del Marketing**

Según C.E.E.I GALICIA (2010) refieren que en las variables del marketing se deben combinar cuatro variables controlables y expresa:

**Para diseñar estrategias de marketing, el emprendedor o empresario dispone de unos instrumentos básicos, que ha de combinar adecuadamente, con el fin de conseguir los objetivos deseados. Estos instrumentos del marketing**

pueden resumirse en las cuatro variables controlables del sistema comercial (las denominadas “4P”): producto, precio, plaza y promoción.

Estos instrumentos se consideran “controlables” porque pueden modificarse. Sin embargo, las modificaciones sólo son posibles dentro de unos límites. Si los precios están regulados de alguna manera, no podrán alterarse con absoluta libertad. Las variaciones en las características de los productos (calidad, tamaño, prestaciones, color, etc.) suelen ser costosas de realizar. El sistema de distribución utilizado puede ser prácticamente imposible de cambiar. Por último, los métodos de promoción llevados a cabo (medios de comunicación, mensaje difundido, imagen, etc.) llegan a identificar a la empresa y habituar al mercado, por lo que cambiarlos resulta a veces muy difícil.(p.13).

Si un empresario logra armonizar las cuatro variables controlables del marketing, conocidas como las 4P: producto, precio plaza y promoción, podrá trazar estrategias con el fin de desarrollar ideas que le permitan alcanzar sus objetivos en el mercado competitivo.

Asimismo el mismo autor define las cuatro variables del marketing de la siguiente manera:

**Producto:** es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece al mercado y a través del cual el consumidor satisface sus necesidades. El concepto de producto no debe centrarse en sus características o atributos intrínsecos, sino en los beneficios que reporta, las emociones que puede despertar o las experiencias que proporciona al consumidor o usuario. (p.15).

**Precio:** no es sólo el importe monetario que se paga por obtener un producto, sino también el tiempo, el esfuerzo y molestias necesarias para obtenerlo. El precio tiene un fuerte impacto sobre la imagen del producto. Un precio alto es sinónimo, muchas veces, de calidad; y un precio bajo, de lo

contrario. Esta variable tiene una gran influencia sobre los ingresos y beneficios de la empresa. El precio es un instrumento a corto plazo, puesto que se puede modificar con rapidez, aunque en ocasiones existen restricciones a su libre modificación. Hay múltiples factores condicionantes en la fijación del precio que van desde el tipo de mercado y objetivos de la empresa hasta el propio ciclo de vida del producto. (Idem.p.15).

**Distribución:** relaciona la producción con el consumo. Tiene como misión poner el producto demandado a disposición del mercado, de manera que se facilite y estimule su adquisición por el consumidor. El canal de distribución es el camino seguido por el producto, a través de los intermediarios, desde el productor al consumidor. A la hora de diseñar el sistema de distribución, no deben considerarse únicamente los aspectos económicos, sino también el grado de control del mercado y la capacidad de adaptación a los cambios del entorno. (p.16).

**Promoción:** de un producto es el conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el bien o servicio y de persuadir al mercado objetivo para que lo adquiera.

Es una combinación de las siguientes actividades:

- Venta personal
- Publicidad
- Propaganda
- Relaciones públicas
- Promoción de ventas
- Marketing directo

La forma en que se combinan los distintos instrumentos promocionales dependerá de las características del producto, mercado, competencia y de la estrategia seguida por la empresa. (Idem.p.16).

De las definiciones anteriores se puede deducir que el producto es la mercancía que se ofrece en el mercado y que el consumidor adquiere para satisfacer una necesidad o deseo, reportándole beneficios, experiencias y emociones, además que el precio no sólo es el dinero que se cancela por un bien sino el tiempo y esfuerzo que se dedica para obtenerlo, por otra parte el término distribución es cuando se utilizan mecanismos para colocar el bien o servicio en el mercado a fin de que el consumidor lo adquiera, finalmente promoción se refiere al conjunto de actividades que se emplean para difundir los beneficios de un producto y lograr que el mercado meta lo adquiera.

#### **2.2.1.5 Plan de Marketing**

Para Sanz de Tajada citado por C.E.E.I GALICIA (2010), el plan de marketing consiste en lo siguiente:

**El plan de marketing es un documento escrito en el que de una forma sistemática y estructurada, y previa realización de los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un período de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto". (p.18).**

**De este modo, todo plan de marketing ha de ser un documento sencillo, poseer un contenido sistematizado y estructurado, definir claramente los campos de responsabilidad y establecer procedimientos de control.-Precisa de la realización de ciertos análisis y estudios, dado**

**que deberá describir la situación del pasado y del presente para, basándose en ella y como consecuencia del análisis dinámico del mercado, deducir las oportunidades y problemas que se le puedan presentar a la empresa.- Indica los objetivos de marketing que la empresa se fija para un determinado período de tiempo, tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo.**

**Desarrolla las estrategias a seguir, esto es, cualquier cauce de acción que desde el punto de vista de disposición o dosificación de medios se juzga razonable y posible de aplicar para alcanzar los objetivos de marketing especificados en el plan y detalla los medios de acción que, siendo consecuentes con la estrategia elegida, habrán de emplearse para conseguir los objetivos propuestos en el plazo previsto. (Idem.p.18).**

El plan de marketing es una herramienta de gestión que le permite a la empresa alcanzar sus objetivos, y para lograrlo se debe apoyar en la planificación como factor importante para minimizar riesgos y evitar desperdicio de recursos y esfuerzos, por otra parte le informa de la situación en la que se encuentra la compañía y el entorno en el que se enmarca, permitiéndole establecer estrategias y acciones necesarias para el logro de las metas trazadas.

### **2.2.2 Proceso Administrativo**

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Rodas y Arroyo (2008) definen el proceso administrativo como “Un proceso social que tiene como finalidad lograr los máximos resultados

mediante la coordinación de actividades y personas que integran un sistema organizacional". (p.78).

El proceso administrativo comprende etapas como la planificación, organización, dirección y control, las cuales se coordinan entre sí para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

**Planificación:** es el proceso básico para seleccionar las metas y determinar la manera de conseguir las, es decir, tomar la decisión más adecuada acerca de lo que se hará en el futuro.

**Organización:** es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos.

**Dirección:** se encarga de orientar, comunicar, capacitar y motivar al recurso humano de la empresa para que desempeñen efectivamente su trabajo y contribuir así al logro de los objetivos de la empresa.

**Control:** aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, debe utilizar el control con la finalidad de verificar si las expectativas se están desarrollando de acuerdo a lo planeado, con el objeto de realizar las correcciones necesarias si se detecta alguna desviación.

### 2.2.3 Planificación Estratégica

La planificación estratégica como sistema de gerencia emerge como resultado de la evolución del concepto de planificación: Taylor manifestaba

que el papel esencial del "management" exigía la planificación de las tareas que los empleados realizarían, el gerente pensaba el qué, cómo y cuándo ejecutar las tareas y el trabajador lo hacía.

La Planificación Estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias), busca concentrarse en sólo, aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. Hace falta impulsar el desarrollo cultural, esto significa que todas las personas relacionadas con la organización se desarrollen en su saber, en sus expectativas, en sus necesidades, y en sus formas de relacionarse y de enfrentar al mundo presente y futuro, esencialmente dinámico.

### **2.2.3.1 Definición**

Es una herramienta por excelencia de la gerencia estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles. Goodstein y Otros (2000), afirman que "... es el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo". (p.5).

Se entiende que a través de la planificación estratégica una empresa direcciona el curso a seguir, anticipando la toma de decisiones trazando estrategias y procedimientos que le permita alcanzar sus objetivos.

### 2.2.3.2 Importancia de la Planificación Estratégica

La planificación estratégica permite que los dirigentes de una empresa liberen la energía de la organización detrás de una visión compartida y cuenten con la convicción de que pueden llevarla a cabo, también incrementa la capacidad de la organización para implementar el plan estratégico de manera completa y oportuna, asimismo ayuda a que la organización desarrolle, organice, y utilice una mejor comprensión del entorno en el cual opera, que analice a sus clientes actuales, potenciales y que conozca sus propias capacidades y limitaciones.

### 2.2.3.3 Estrategia

El término estrategia es definido por C.E.E.I GALICIA (2010) como lo siguiente:

**Conjunto consciente, racional y coherente de decisiones sobre acciones a emprender y sobre recursos a utilizar, que permite alcanzar los objetivos finales de la empresa u organización, teniendo en cuenta las decisiones que, en el mismo campo, toma o puede tomar la competencia y considerando también las variaciones externas tecnológicas, económicas y sociales.**

**Así, la estrategia de marketing define las pautas a seguir para situarse ventajosamente frente a la competencia, aprovechando las oportunidades del mercado al tiempo que se consiguen los objetivos de marketing previamente fijados.**

**Al igual que ocurre con los objetivos, la estrategia de marketing ha de ser coherente con la estrategia corporativa de la empresa. (p. 28).**

Se puede deducir que estrategias son tácticas trazadas por las organizaciones para alcanzar sus objetivos, empleado los recursos humanos y materiales disponibles, estudiando el mercado y las variables externas que puedan afectarlos, con el fin de realizar la mejor toma de decisiones.

#### **2.2.3.4 Misión**

Para Goodstein y Otros (2000).

**La formulación de la misión implica desarrollar un enunciado claro del tipo de negocio en el que se halla la compañía (o planea estar): una definición concisa del propósito que trata de lograr en la sociedad y/o en la economía. Al formular su misión, una empresa debe responder a cuatro preguntas básicas:**

1. **¿Qué función(es) desempeña la organización?**
2. **¿Para quién desempeña esta(s) función(es)?**
3. **¿De qué manera trata de desempeñar la(las) función(es)?**
4. **¿Por qué existe esta organización? (p.22).**

Una misión bien definida le permite al empresario conocer lo que va a hacer, para quién y cómo lo va a hacer, utilizando las mejores alternativas para lograr sus propósitos.

#### **2.2.3.5 Visión**

Para Fleitman, en el mundo empresarial la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. (Página Web línea disponible:

<http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

Consulta: 2013, Septiembre).

A través de la visión una empresa expone hacia dónde se dirige a largo plazo y en qué se convertirá, tomando en cuenta factores claves como el mercado, la tecnología, clientes, alcance, entre otros.

#### **2.2.4 FODA**

Es una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones estratégicas, al aplicarlo una empresa conoce su situación real, así como el riesgo y oportunidades que le brinda el mercado.

El nombre proviene de sus iniciales FODA:

F: fortalezas.

O: oportunidades.

D: debilidades.

A: amenazas.

A través del FODA se analizan las condiciones internas de la empresa (fortalezas y debilidades) y las externas representadas por los factores de su entorno y el mercado (oportunidades y amenazas). Las fortalezas constituyen las fuerzas propulsoras de la organización y facilitan la consecución de los objetivos organizacionales, mientras que las debilidades son las limitaciones y fuerzas restrictivas que dificultan o impiden el logro de tales objetivos. El análisis interno implica: análisis de los recursos (financieros, máquinas, equipos, materias primas, recursos humanos, tecnología), y son aquellos con

lo que cuenta o puede disponer la empresa para sus operaciones actuales o futuras.

El análisis externo estudia las oportunidades que se deben aprovechar y las amenazas de las cuales la empresa se debe proteger. Las amenazas y oportunidades pueden derivarse de circunstancias existentes o previstas en el entorno, como por ejemplo: cambios o movimientos demográficos, catástrofes naturales, estabilidad o inestabilidad política del país, nuevas leyes dentro del ámbito laboral, abaratamiento o encarecimiento, escasez o abundancia de materias primas, entre otros.

### **2.2.5 Plan de Negocios**

En la actualidad muchas personas se preguntan para qué perder tiempo escribiendo un plan de negocios. Creen que lo tienen todo en la mente y que sería mejor dedicar el preciado y escaso tiempo a poner en marcha la idea antes de que se la roben u otro la lance primero. Es cierto que existen proyectos en los cuales el tiempo es esencial: probablemente cada instante perdido va en detrimento del posible éxito y cualquier espera puede implicar la pérdida de la ventaja estratégica de ser el primero en penetrar un mercado. También es cierto que hay individuos excepcionales que tienen todo en la cabeza: grandes visionarios y arquitectos de empresas que, como los mejores ajedrecistas, son capaces de anticipar muchas jugadas sin auxilio externo. Para el resto de los mortales, el plan de negocios puede representar la herramienta más útil para lograr el éxito o prevenir el fracaso de una aventura empresarial, como el lanzamiento de un nuevo producto al mercado, la compra de una franquicia o la penetración vía exportaciones de un producto en un nuevo mercado.

El término plan de negocios puede ser usado para describir desde un simple memorando, donde en forma muy escueta se definan los objetivos generales del negocio en mente, hasta la más compleja herramienta de planificación de la futura empresa que llegue al mayor nivel de detalle, incluyendo metas y estrategias a corto, mediano y largo plazo.

Para poner en práctica una idea es necesario llevar a cabo algunas tareas, como especificar cuáles recursos serán necesarios, a que costo y en qué tiempo. El plan provee, en primer término, la visión del emprendedor sobre el negocio: el producto o servicio que va a ofrecer, la forma de mercaderarlo, el proceso para fijar su precio, los canales de distribución y comunicación que utilizará. ¿Cómo se va a producir y cuánto costará hacerlo? ¿Cuáles serán los equipos que se utilizarán, los recursos humanos que se emplearán? ¿Cómo se financiará la empresa, cuánto dinero hará falta para arrancar el negocio? Estas serían algunas de las preguntas que se formularían en el momento que se decide hacer un plan de negocios.

El plan de negocios debe servir, también como instrumento de control que permita detectar desviaciones del plan original. Los planes deben ser dinámicos, ya que el mundo lo es, y adaptarse lo mejor posible a cada circunstancia. Un plan bien escrito revela que el promotor es un individuo capaz, con aspiraciones más que razonables de tener éxito, que toma una actitud profesional frente a las tareas complejas y que pensó en su idea y se preparó para acometerla de la mejor forma posible.

### **2.2.5.1 Definición**

Rivera (2005) lo define de la siguiente manera:

"Un plan de negocios es un documento de análisis para la toma de decisiones sobre cómo llevar a la práctica una idea, iniciativa o proyecto de negocio, tiene entre sus características ser un documento ejecutivo, demostrativo de un nicho o área de oportunidad, en el que se evidencia la rentabilidad, así como la estrategia a seguir para generar un negocio viable". (Citado de la Tesis Plan de Negocios para la creación de una Empresa de Servicio Automotriz en la Ciudad de Jutiapa {Página Web línea disponible: <http://www.aiu.edu/publications/student/spanish/Jutiapa.html> Consulta: 2013, Abril).

De lo antes expuesto, se puede deducir que la mejor manera de desarrollar una idea o proyecto relacionada con negocios es plasmarlo a través de un documento bien estructurado, en el cual se especifiquen todas las necesidades, recursos y tácticas a seguir, con la finalidad de consolidarlo y hacerlo factible en el futuro.

Según Alcaraz (2001), un plan de negocios debe de ser concreto, describir partes esenciales del producto o servicio a prestar, debe contener la organización de la empresa, el estado financiero, planeación estratégica, requisitos legales que debe cumplir en el país. También debe ser una herramienta de comunicación. Según Robles y Alcérreca (2002), es importante que todo emprendedor cuente con una herramienta técnica que le permita desarrollar, implementar y evaluar la factibilidad de creación de un negocio, con el objetivo de disminuir riesgos, ya que dicha herramienta le ayudará a presentar de una manera tangible la idea, siendo esta herramienta un plan de negocios. (Citado de la Tesis Plan de Negocios para la creación de una Empresa de Servicio Automotriz en la Ciudad de Jutiapa {Página Web línea disponible: <http://www.aiu.edu/publications/student/spanish/Jutiapa.html> Consulta: 2013, Abril).

Existen muchas definiciones sobre plan de negocios, sin embargo en lo que coinciden varios autores, es que un plan de negocios, es el instrumento o herramienta que permite, verificar la viabilidad de un proyecto, analizando su factibilidad, obtención del financiamiento, elaboración de planes de mercadotecnia, presupuesto, para la implementación de nuevos productos o servicios, así como para los ya existentes. Además señalan que un plan de negocios debe ser único para cada empresa, porque no existe una empresa igual a otra, por lo que es necesario ser creativo para personalizarlo.

#### **2.2.5.2 Tipos de Planes**

Dependiendo de la audiencia a la que va dirigido y del propósito del plan se pueden encontrar diversos tipos: por lo general se pueden agrupar en tres resumido, completo y operativo.

**Resumido:** es el más utilizado en las etapas tempranas del negocio o industria y se usa para buscar fondos, cuando la empresa cuenta entre sus fundadores o empresarios muy conocidos y de probado éxito que no requieren grandes planes para lograr la credibilidad necesaria, también se utilizan para captar la atención de la comunidad inversionista o para buscar empleados claves; en ambos casos, de existir mayor interés se procedería a discutir en forma más detallada el plan. Abarca unas diez páginas o láminas.

**Completo:** se utiliza más cuando el propósito es buscar cantidades de dinero relativamente importantes o un socio estratégico. En estos casos el nivel de detalle requerido por inversionistas exigentes es mayor. Consta de diez a treinta páginas.

**Operativo:** se utiliza cuando el negocio es muy complejo o crece demasiado rápido. Existen organizaciones que suelen elaborar anualmente un plan estratégico detallado; otras, un plan para los próximos tres o cinco años. En cuyo caso el plan de negocios operativo es el más apropiado. Requiere más de cuarenta páginas.

### 2.2.5.3 Estructura del plan de negocios

Existen muchas maneras de escribir un plan de negocios, de estructurar una presentación que reseñe en grandes bloques los aspectos fundamentales que debe tener la idea que se pretende exponer. Aunque cada promotor puede diseñar su estructura particular, generalmente debe contener lo siguiente:

- Portada: detalla el nombre de la empresa, los datos de la persona contacto (teléfono, dirección, correo electrónico) y el número de la copia entregada. También en esta primera página se advierte al lector que el material contiene información confidencial, la cual no puede ser utilizada o copiada sin permiso expreso, y distintos textos que en cada caso deben ser consultados por el asesor legal del promotor.
- Índice: por lo general, la segunda página es un índice tan detallado como sea posible del contenido del documento.
- Resumen ejecutivo: es la sección más importante del plan y la que requiere mayor concentración al momento de ser escrita. Si hay alguna porción del plan que va a ser leída es ésta. De ella va a depender que el futuro inversionista se interese o no en el plan propuesto.
- La empresa: esta sección contiene una descripción detallada de las especificaciones de la empresa, su historia (en caso de tenerla),

propósito, organización, ubicación geográfica, operaciones, espacios de planta y oficinas requeridas, servicios externos, inventario, plan de producción y asistencia técnica.

- El mercado: en esta parte se requiere una definición precisa del segmento al cual se pretende llegar, las principales tendencias y las actividades de la competencia. En general requiere una investigación de mercado previa.
- El Mercadeo: el plan de mercadeo de la empresa debe incluir: objetivos de mercado, mezcla de mercadeo (el producto/servicio, con sus ventajas diferenciales sostenibles, precio, ventas y publicidad), presupuestos y controles.
- Las finanzas: en esta sección se presentan las proyecciones financieras (en particular flujo de caja, estado de ganancias y pérdidas, balance general y punto de equilibrio con sus respectivas sensibilidades), las fuentes de financiamiento, las necesidades de capital en las distintas etapas y, por supuesto, la valoración de la empresa en distintos escenarios y por varios métodos en caso de ser esto pertinente.
- La gerencia: ¿Qué tipo de organización se requiere para sustentar el proyecto y su crecimiento? ¿Quién es quién, entre los promotores y los principales gerentes?
- Aspectos legales y factores de riesgo: aquí se detallan aspectos tales como marcas, patentes y, en general la estructura legal e impositiva más favorable para la constitución de la empresa. Asimismo, es importante destacar aspectos críticos y riesgos inherentes al negocio, así como posibles errores fatales; por ejemplo, creerse la única empresa que está desarrollando una idea y no serlo, haber sobreestimado el mercado o no haber investigado si ya alguien tiene una patente, indispensable para la existencia del negocio.

## 2.2.6 Estados Financieros

Los estados financieros son los medios a través de los cuales se le transmite a la gerencia y a los usuarios externos interesados, la rentabilidad y situación financiera del negocio, debido a que estos son el resultado del proceso contable.

Los dos estados financieros más ampliamente utilizados son el balance general y el estado de resultados. Estos dos estados resumen toda la información contenida en cientos o miles de páginas que se encuentran en los registros contables detallados de una empresa.

### 2.2.6.1 Balance General

El propósito de este estado es demostrar dónde está la compañía en términos financieros y en una fecha específica. Toda empresa prepara un Balance General al final del año y otras preparan también uno al final de cada mes, el cual consta de un listado de activos, pasivos y patrimonio del propietario de un negocio.

#### 2.2.6.1.1 Activos

Constituyen los recursos económicos de propiedad de una empresa y que se espera beneficiarán las operaciones futuras.

- a. **Corrientes:** es el efectivo y todas aquellas partidas que se hayan de convertir en efectivo o que se consuman en el ciclo normal de operaciones.

- b. **Inversiones:** se clasifican en este grupo todas aquellas partidas que no se usen directamente en las actividades de un negocio, cuyo objetivo sea obtener algún beneficio futuro.
- c. **Propiedad:** planta y equipo: se consideran en este grupo todos los activos que poseen una vida relativamente permanente, cuyo fin consista en utilizar en las operaciones de una entidad y no se tenga como política generalmente regulado por ley.
- d. **Diferidos:** son aquellos activos que posee una empresa, los cuales suelen amortizarse en varios períodos y que su conversión en gasto está generalmente regulado por ley.
- e. **Otros activos:** se clasifican en este grupo, aquellos bienes que posee una entidad los cuales generalmente son estáticos o de movimientos muy lentos.

#### 2.2.6.1.2 Pasivos

Están constituidos por todas las obligaciones vencidas o por vencer que haya contraído una empresa.

- a. **Corrientes:** se clasifican en este grupo todas las obligaciones vencidas o que vencen dentro del ciclo normal de operaciones.
- b. **Largo plazo:** son todas las obligaciones con vencimiento mayor a un año o fuera del ciclo normal de operaciones.
- c. **Diferidos:** se incluyen en este grupo todas las obligaciones contraídas por ingresos recibidos por adelantado, cuya cancelación es a cambio de entrega futura de mercancías o algún servicio.

### **2.2.6.1.3 Capital**

Está constituido por todos los recursos financieros aportados a la empresa por los inversionistas, así como los dividendos, pérdidas o ganancias que se generen de sus operaciones o actividades.

También conocido como el Patrimonio del Propietario, representa el derecho que éste tiene sobre los activos del negocio. Debido a que los derechos de los acreedores tienen prioridad legal sobre los del propietario, el patrimonio de este último es un monto residual. Por consiguiente, el patrimonio del propietario siempre es igual a los activos totales menos los pasivos totales.

El aumento en el patrimonio de los propietarios en un negocio proviene de dos fuentes: inversiones de efectivo o de otros activos por parte del propietario y de las ganancias en la operación rentable del negocio. Por su parte, la disminución en el patrimonio de los propietarios se origina por retiros de efectivo o de otros activos por parte del propietario o por las pérdidas en la operación no rentable del negocio.

### **2.2.6.2 Estado de Resultados**

Es el estado financiero que muestra tanto los ingresos, costos y gastos de la entidad en un período determinado, es decir mide la utilidad neta devengada por una empresa, su desempeño económico, su éxito o fracaso como empresa comercial.

El Estado de Resultados es una representación separada de las transacciones de ingresos y gastos de la compañía durante el año. Es

particularmente importante para los propietarios, acreedores y otras partes interesadas de la compañía, a fin de entender el estado de resultados. En último término, la compañía tendrá éxito o fracasará dependiendo de su capacidad para obtener ingresos por encima de sus gastos. También es denominado el Estado de Ganancias y Pérdidas.

Los ingresos, son aumentos en los activos de la compañía provenientes de sus actividades orientadas hacia las utilidades y que origina flujos de efectivo positivos. Y los gastos son disminuciones en los activos de la compañía provenientes de sus actividades dirigidas hacia la obtención de utilidades y dan como resultado flujos de efectivo negativos. La utilidad neta es la diferencia entre los dos (remanente después de deducir todos los gastos del ingreso). Si los gastos son superiores a los ingresos, la diferencia se llama una pérdida neta.

El estado de resultados reporta acerca del desempeño financiero de la compañía en términos de obtención de ingresos e incursión en gastos durante un período de tiempo y explica, en parte, la forma como la posición final.

### **2.2.6.3 Estado de Flujo de Efectivo**

Otro estado financiero importante para evaluar una empresa es el de Flujo de Efectivo, al respecto Meigs & Meigs (1996), indican que el “propósito básico de un estado de flujo de efectivo es el de proporcionar información sobre los ingresos y pagos de efectivo de una entidad comercial durante un período contable”. (p.590). Este estado además de incluir tanto los ingresos como pagos de efectivo, también proporciona información acerca de todas

las actividades de inversión y de financiación de la empresa durante un período.

Los autores también señalan que:

**Un estado de flujo de efectivo ayuda a los inversionistas, acreedores y otros usuarios en la evaluación de aspectos tales como:**

**La capacidad de la compañía para generar flujos de efectivo positivos en períodos futuros.**

**La capacidad de la compañía para cumplir con sus obligaciones y pagar dividendos.**

**Razones para explicar diferencias entre el valor de la utilidad neta y el flujo de efectivo neto relacionado con las operaciones.**

**Tanto el efectivo como las transacciones de inversión y de financiación de la compañía que no hacen uso de efectivo durante el período.(Idem.p.590).**

La información del flujo de efectivo es importante porque a través del mismo se valora la solvencia de una empresa, además se evalúa su capacidad para generar flujos de efectivo positivos en períodos futuros, pagar dividendos y financiar su crecimiento.

Para preparar el estado de flujo de efectivo. Primero, se enumeran las actividades que incrementaron el efectivo (es decir, las entradas de caja) y las que lo disminuyeron (las salidas de caja). Segundo, cada entrada y cada salida de efectivo se coloca en una de las tres categorías, según el tipo de actividad de donde provenga: actividades operativas, de inversión o de financiamiento.

Los flujos de efectivo de las actividades de operación son los efectos del efectivo de las transacciones de ingresos y gastos que están incluidas en el estado de resultados. Los flujos de efectivo de actividades de inversión son los efectos de efectivo de comprar y de vender activos. Los flujos de efectivo de las actividades de financiación son los efectos de efectivo del propietario que invierte en la compañía y los acreedores que prestan dinero a la compañía así como el pago de cualquiera o de ambos.

### **2.2.7 Depreciación**

Los activos fijos, con la excepción de los terrenos, son de uso de la compañía por un número limitado de años únicamente, y el costo de cada activo fijo se distribuye como gasto entre los años en los cuales se usa. El término depreciación se emplea para describir esta conversión gradual del costo de un activo fijo en gasto, tal como lo señala Meigs y Meigs (1996). "Depreciación significa la distribución del costo del activo como gasto en los períodos en los cuales el activo presta sus servicios". (p. 322).

Es decir, cuando una empresa adquiere un bien su costo se registra inicialmente como un activo, el cual se convierte en un gasto en el periodo de años que tenga utilidad.

Asimismo los mismos autores indican:

#### **2.2.7.1 Causas de Depreciación**

Las dos causas más importantes de depreciación son el deterioro físico y la obsolescencia.

**Deterioro físico.** El deterioro físico de un activo fijo resulta de su uso, y también de la exposición al sol, el viento, y a otros factores climáticos. Cuando un activo fijo se cuida bien, es común para un propietario sostener que el activo está “como nuevo”. Tales situaciones no son literalmente verdaderas. Aunque una buena política de reparación puede aumentar la vida útil de la máquina, cada máquina llega al punto en que debe ser descargada. En resumen el hecho de la reparación no demerita la necesidad del reconocimiento de la depreciación.

**Obsolescencia.** El término obsolescencia significa el proceso de volverse desactualizado u obsoleto. La utilidad de los activos fijos también puede reducirse debido al rápido crecimiento de la compañía que hace a tales activos inadecuados. La inadecuación de un activo fijo puede necesitar el reemplazo por una unidad más grande aun cuando el activo esté en unas condiciones físicas aceptables. La obsolescencia y la inadecuación están a menudo asociadas; ambas están relacionadas con la oportunidad de uso económico y eficiente de un activo más bien que con su condición física.(p. 323).

Se infiere que el término depreciación de un activo está vinculado a causas como deterioro físico u obsolescencia, que al transcurrir el tiempo tiende a dañarse por factores climáticos, o también en comparación con otro similar puede estar desactualizado o inadecuado.

#### **2.2.7.2 Método para calcular la Depreciación**

Existen varios métodos alternativos para calcular la depreciación de los activos, pero el más simple y utilizado es el método de línea recta.

**Método de línea recta:** bajo este método una parte igual del costo del activo es distribuido en cada período de uso, es el más apropiado cuando se usa un activo uniformemente año tras año. El cálculo del cargo por depreciación del período se hace dividiendo el costo del activo sobre los años de vida útil estimada.

### **Fórmula**

$$\text{Método de Línea Recta} = \frac{\text{Costo Activo}}{\text{Años de Vida Útil}}$$

### **2.3 CONTEXTO LEGAL**

La base legal relacionada con el proyecto de investigación es la siguiente:

**Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)  
Gaceta Oficial No. 5.453 del 24-Mar-2000.**

El fin supremo es de refundar la República para establecer una sociedad democrática, participativa y protagónica, multiétnica y pluricultural en un Estado de justicia, federal y descentralizado, que consolide los valores de la libertad, la independencia, la paz, la solidaridad, el bien común, la integridad territorial, la convivencia y el imperio de la ley para esta y las futuras generaciones; asegure el derecho a la vida, al trabajo, a la cultura, a la educación, a la justicia social y a la igualdad sin discriminación ni subordinación alguna

La CRBV en su artículo 83 señala que la salud es un derecho social fundamental, obligación del Estado, que lo garantizará como parte del derecho a la vida, además promoverá y desarrollará políticas orientadas a elevar la calidad de vida, el bienestar colectivo y el acceso a los servicios. Asimismo en su artículo 85 refiere que en coordinación con las universidades y los centros de investigación, se promoverá y desarrollará una política nacional de formación de profesionales, técnicos y técnicas y una industria nacional de producción de insumos para la salud y que el Estado regulará las instituciones públicas y privadas de salud.

## 2.4 CONTEXTO INSTITUCIONAL

La Farmacia Dr. Barreto C.A. fue creada en el año 2005, pero operativamente comenzó en el 2007, y tiene por objeto llevar a cabo la atención farmacéutica del paciente encaminada a asistirlo en su tratamiento farmacológico, de manera que obtenga el mejor resultado terapéutico en el tiempo óptimo y al menor costo, asimismo prestar un servicio de calidad al público en general.

## 2.5 SISTEMA DE CONCEPTOS BÁSICOS

A continuación se presentan una serie de conceptos los cuales permitirán explicar el contenido de la investigación. La terminología a la cual se hace referencia es la siguiente:

**Cliente:** es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan

productos y servicios. ([http:// www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html](http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html)).

**Estrategia:** conjunto consciente, racional y coherente de decisiones sobre acciones a emprender y sobre recursos a utilizar, que permite alcanzar los objetivos finales de la empresa u organización, teniendo en cuenta las decisiones que, en el mismo campo, toma o puede tomar la competencia y considerando también las variaciones externas tecnológicas, económicas y sociales. (C.E.E.I GALICIA (2010 p.28).

**Farmacia:** establecimiento en el cual se venden diferentes tipos de productos relacionados con la salud, especialmente medicamentos. (<http://www.definicionabc.com/general/farmacia.php>).

**Marketing:** un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando e intercambiando valor con otros. (Kotler y Armstrong 2007, p.4).

**Plan de Negocios:** es un documento de análisis para la toma de decisiones sobre cómo llevar a la práctica una idea, iniciativa o proyecto de negocio, tiene entre sus características ser un documento ejecutivo, demostrativo de un nicho o área de oportunidad, en el que se evidencia la rentabilidad, así como la estrategia a seguir para generar un negocio viable. (Rivera., 2005, p.7).

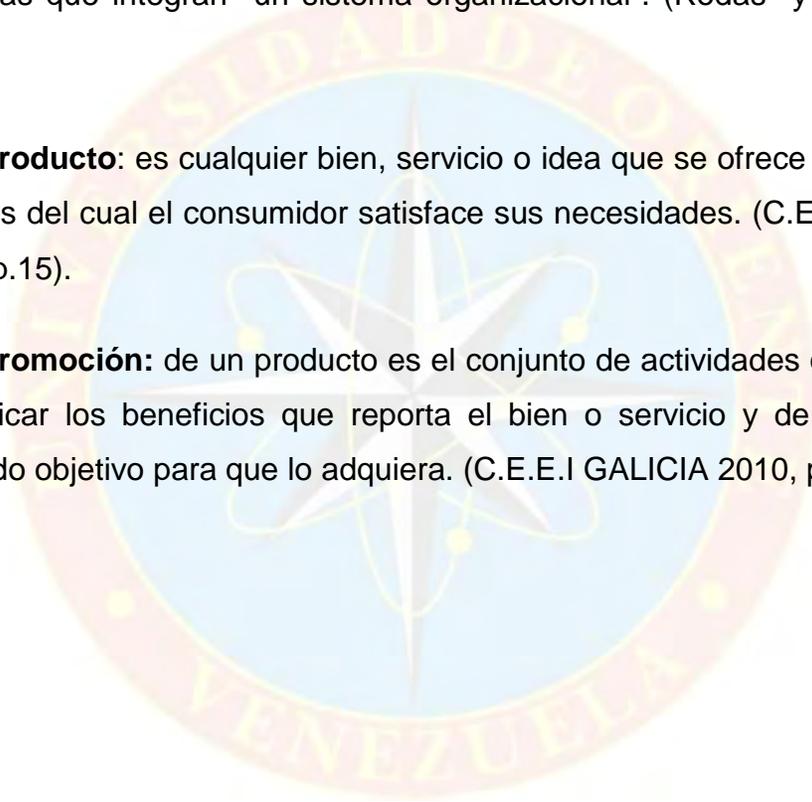
**Planificación Estratégica:** es el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo". (Goodstein y Otros, 2000 p.5).

**Precio:** no es sólo el importe monetario que se paga por obtener un producto, sino también el tiempo, el esfuerzo y molestias necesarias para obtenerlo.( C.E.E.I GALICIA 2010, p.15).

**Proceso Administrativo:** un proceso social que tiene como finalidad lograr los máximos resultados mediante la coordinación de actividades y personas que integran un sistema organizacional”. (Rodas y Arroyo 2008 p.78).

**Producto:** es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece al mercado y a través del cual el consumidor satisface sus necesidades. (C.E.E.I GALICIA 2010, p.15).

**Promoción:** de un producto es el conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el bien o servicio y de persuadir al mercado objetivo para que lo adquiera. (C.E.E.I GALICIA 2010, p.16).



## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Este capítulo abarca la definición metodológica de la investigación, en términos del tipo y nivel de investigación, población, área de investigación, fuentes de información, técnicas e instrumentos de recolección de información, operacionalización de las variables y por último, las técnicas de análisis y presentación de la información.

#### **3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Para toda investigación es fundamental que la metodología utilizada sea confiable y exacta, mediante un procedimiento general que permita lograr, de una manera precisa, el objetivo de la investigación, con miras a alcanzar el grado máximo de exactitud y confiabilidad. El presente estudio se basó en la modalidad de Proyecto Factible, que de acuerdo a lo expresado en el Manual de la UPEL (2006) se define como:

**La investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos, donde se puede llegar hasta una propuesta viable sin que ello implique la ejecución operativa de lo investigado. (p.21).**

Con este tipo de investigación se buscó realizar una propuesta viable que le permitiera a la Farmacia Dr. Barreto C.A. alcanzar sus objetivos en un plazo de cinco (5) años.

Asimismo, este estudio se apoyó en una investigación de campo, porque los datos se tomaron directamente de las fuentes originales sin ser alterados. Al respecto, Arias (2006) señala que:

**La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. (p. 31).**

En este sentido, la información para el presente estudio se recaudó directamente de la gerencia y personal administrativo de la Farmacia Dr. Barreto C.A, así como de la ciudadanía que visita a este centro, la misma se realizó a través de entrevistas no estructuradas, cuestionario y observaciones directas.

### **3.2 NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN**

El nivel de la investigación fue descriptivo, debido a que se buscó especificar las propiedades del problema objeto de estudio. Al respecto, Arias (2006) señala que:

**La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p. 24).**

Con este tipo de estudio se describieron situaciones y eventos alusivos a la investigación, además se buscó evaluar diversos aspectos,

fundamentales para establecer el plan de negocios a la Farmacia Dr. Barreto C.A. a cinco (05) años.

### 3.3 POBLACIÓN

Arias (2006) señala que:

**La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. (p. 81).**

Para la realización de esta investigación se contabilizó el número de accionistas y trabajadores que laboran en la Farmacia Dr. Barreto C.A.

Por otra parte Sabino (1998) menciona que “la población o universo está conformada por dos tipos de unidades o fuentes de datos” (p.92): el universo de la Farmacia Dr. Barreto C.A. y sus usuarios.

Dicho universo es relativamente amplio en el caso de los usuarios de la farmacia, por consiguiente se tomó una muestra del universo para analizarla.

Al respecto Arias (2006), define el término como “La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p.83).

### Muestra

La muestra se eligió de un universo conformado por 100 personas todas clientes de la Farmacia Dr. Barreto C.A., el resultado obtenido como muestra representativa de esa población fue de 80 personas, a las cuales se les aplicó un cuestionario (ver anexo).

### Fórmula de Población Finita

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P \cdot Q}$$

#### Datos:

- n: Tamaño de la Población → ?  
 Z: Grado de confiabilidad → 2 = 95%  
 P: Probabilidad → 50  
 Q: No probabilidad → 50  
 E: Error muestral → 5 %  
 N: Tamaño de la población → 100 personas

$$n = \frac{2^2 \cdot 50 \cdot 50 \cdot 100}{5^2 (100 - 1) + 2^2 \cdot 50 \cdot 50} = 80$$

**Resultado = 80 Personas**

**Leyenda:**

$n$  = Tamaño de la muestra.

$N$  = Total de elementos que integran la población.

$Z_{2c}$  = Zeta crítico: valor determinado por el nivel de confianza adoptado, elevado al cuadrado. Para un grado de confianza de 95% el coeficiente es igual a 2, entonces el valor de zeta crítico es igual a  $2^2 = 4$ . Para un nivel de confianza del 99% el coeficiente es igual a 3, y zeta crítico es igual a  $3^2 = 9$ .

$e$  = Error muestral: falla que se produce al extraer la muestra de la población. Generalmente oscila entre 1% y 5%.

$p$  = Proporción de elementos que presentan una determinada característica a ser investigada.

$q$  = Proporción de elementos que no presentan la característica que se investiga.

En el caso de la Farmacia Dr. Barreto C.A, debido al tamaño del universo no se realizó muestreo y se tomó el 100%, es decir, la población está conformada por los dos (02) accionistas de la farmacia y sus diez (10) trabajadores.

**3.4 SISTEMA DE VARIABLES**

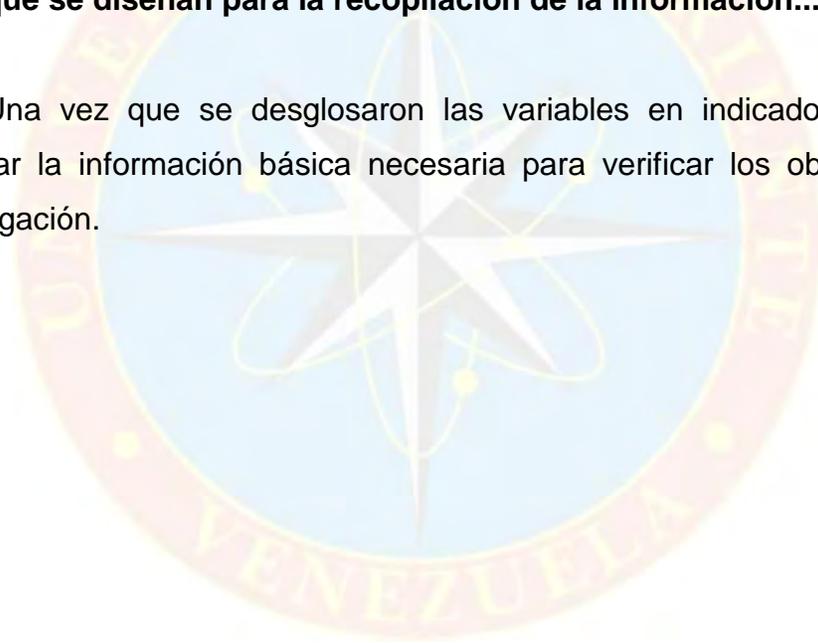
En toda investigación es importante plantear variables, ya que éstas permiten relacionar algunos conceptos y hacen referencia a las características que el investigador va a estudiar. Arias (2006) señala que una "Variable, es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación" (p.57).

Para fines evaluativos de las proposiciones teóricas planteadas, se realizó una técnica llamada Operacionalización.

**Para Méndez, 1992, citado por Yordi (2002).**

**Operacionalizar equivale a descender el nivel de abstracción de las variables y de esta forma hacer referencia empírica de las mismas, implica, desglosar las variables por medio de un proceso de deducción lógica en indicadores, los cuales se refieren a situaciones específicas de las variables. Los indicadores pueden medirse mediante índices o investigarse por ítems o preguntas que se incluyen en los instrumentos que se diseñan para la recopilación de la información... (p.79).**

Una vez que se desglosaron las variables en indicadores, permitió precisar la información básica necesaria para verificar los objetivos de la investigación.



**Tabla N° 1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

OBJETIVO ESPECIFICOS	VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES
Realizar un estudio de mercadotecnia que permita conocer la situación actual del sector farmacéutico de la ciudad de Maturín.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La demanda.</li> <li>• La oferta.</li> <li>• Mezcla de productos.</li> <li>• Estrategias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Municipio Maturín.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demanda (clientes).</li> <li>• INE.</li> <li>• Canales de distribución.</li> <li>• Proveedores.</li> <li>• Empresas Competidoras.</li> </ul>
Describir las normas y procedimientos administrativos de la empresa Farmacia Dr. Barreto C.A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas</li> <li>• Procedimientos</li> <li>• Planeación Estratégica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Farmacia Dr. Barreto C.A.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema Administrativos.</li> <li>• Visión y Misión.</li> <li>• FODA de la Empresa.</li> </ul>
Analizar los aspectos económicos – financieros que intervienen en la Farmacia Dr. Barreto C.A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuentes de financiamiento.</li> <li>• Condiciones del financiamiento.</li> <li>• Requisitos para el financiamiento.</li> <li>• Costos por el financiamiento.</li> <li>• Flujo de efectivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados Financieros Proyectados.</li> <li>• Indicadores Económicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversiones.</li> <li>• Capital de trabajo.</li> <li>• Ingresos.</li> <li>• Costos de Producción.</li> <li>• Punto de Equilibrio.</li> </ul>
Estimar la rentabilidad de los próximos 05 años de la Farmacia Dr. Barreto C.A.	Aplicación de Métodos de Rentabilidad.	Flujos positivos y Negativos.	VAN Y TIR

**Fuente: El Autor (2013).**

### **3.5 ÁREA DE INVESTIGACIÓN**

Esta investigación se desarrolló en la Farmacia Dr. Barreto C.A. ubicada en el Municipio Maturín del Estado Monagas.

### **3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN**

Las fuentes de información y documentación para el desarrollo de la presente investigación fueron suministradas por los accionistas, personal y clientes de la Farmacia Dr. Barreto C.A. (Fuentes Primarias), así como también se extrajeron de trabajos previos y distintas bibliografías (Fuentes Secundarias).

### **3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Las técnicas e instrumentos de recolección de información se utilizaron para confirmar y responder interrogantes relacionados con el problema en estudio, objetivos y diseño de la investigación. Arias (2006) señala que, “Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”. (p.69). La técnica utilizada en esta investigación fue de revisión documental,, computadora y unidades de almacenaje. Además se utilizó un cuestionario, entrevistas no estructuradas y observaciones libres no estructuradas.

#### **Revisión Documental**

Hurtado (2008) señala que la Revisión Documental “es una técnica donde se recurre a información escrita, ya sea bajo la forma de datos que

pueden haber sido producto de mediciones hechas por otro, o como textos que en sí mismos constituyen los eventos del estudio” (p.427). A través de este instrumento se consultaron diversas fuentes de información.

### **Cuestionario**

Arias (2006) establece que “Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador”. (p.74). Con esta técnica se formularon diferentes interrogantes que abarcaron en gran medida la problemática en estudio.

### **Entrevista no Estructurada o Informal**

Arias (2006) señala “En esta modalidad no se dispone de una guía de preguntas elaboradas previamente. Sin embargo, se orienta por unos objetivos preestablecidos, lo que permite definir el tema de la entrevista. Es por eso que el entrevistador debe poseer una gran habilidad para formular las interrogantes sin perder la coherencia”. (p.74). Por medio de esta técnica se buscó indagar más sobre la investigación, a través de preguntas abiertas sin ningún orden, con la finalidad de que el entrevistado expresara su situación.

### **Observación Libre o no Estructurada**

Arias (2006) señala que, “Es la que se ejecuta en función de un objetivo, pero sin una guía prediseñada que especifique cada uno de los aspectos que deben ser observados”. (p.70). Con esta técnica se registraron

los datos tal y como se presentaron en la realidad, lo que conllevó a procesar la información en forma veraz, utilizando como instrumento de recolección libretas o cuadernos de notas, cámara fotográfica, entre otros.

### **3.8 TÉCNICAS DE ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Arias (2006) indica que “En lo referente al análisis, se definieron las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis-síntesis) o estadísticas (descriptivas o inferenciales), que fueron empleadas para descifrar lo que revelan los datos recolectados”. (p.111). En esta parte se describieron las distintas operaciones y técnicas a la que serían sometidos los datos obtenidos, como clasificación, registro, tabulaciones y codificaciones, entre otros, para su posterior análisis.

#### **Análisis de Contenido**

El análisis de contenido es una técnica destinada a formular, a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a su contexto, Al respecto Pérez (2006), señala:

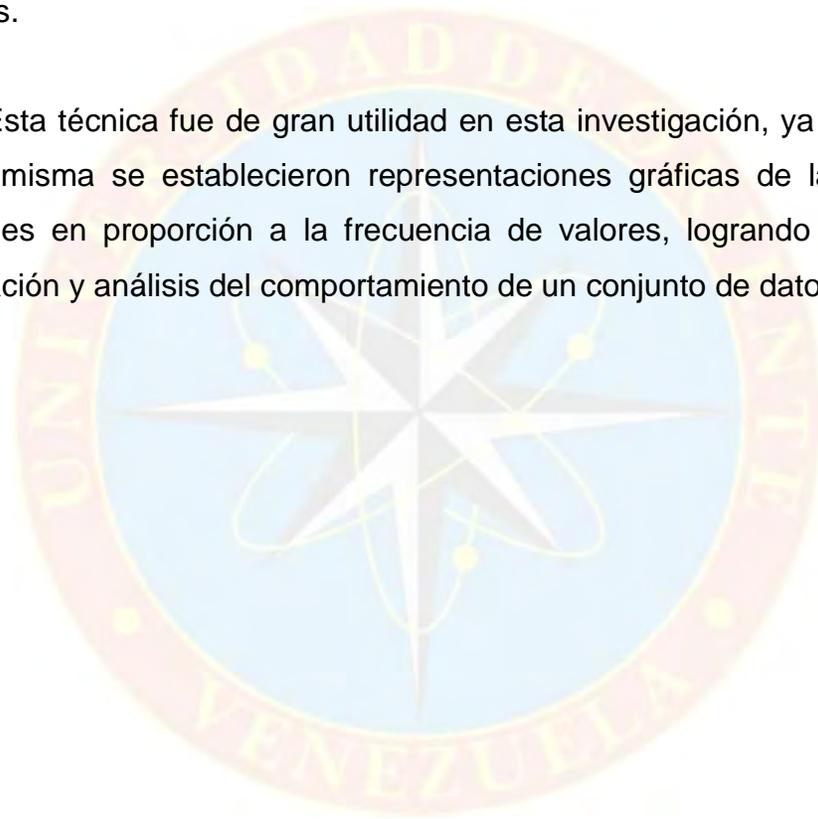
Es un método de investigación documental que estudia los textos en forma sistemática, objetiva y cuantitativa, con el propósito de obtener conclusiones numéricas. (p.63).

Esta técnica de análisis de información permitió revisar y estudiar en forma metódica documentos relacionados con la investigación Asimismo, se presentaron e interpretaron datos cuantificables obteniendo resultados que fueron analizados para llevar a cabo el estudio.

## Diagrama de Barras

El diagrama de barras, también conocido como diagrama de columnas, es una forma de representar gráficamente un conjunto de datos o valores y está conformado por barras rectangulares de longitudes a los valores representados. Los gráficos de barras son usados para comparar dos o más valores.

Esta técnica fue de gran utilidad en esta investigación, ya que a través de la misma se establecieron representaciones gráficas de las diferentes variables en proporción a la frecuencia de valores, logrando así hacer la evaluación y análisis del comportamiento de un conjunto de datos.



## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LOS OBJETIVOS INVESTIGADOS**

#### **4.1 OBJETIVO N° 1. REALIZAR UN ESTUDIO DE MERCADOTECNIA QUE PERMITA CONOCER LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR FARMACÉUTICO EN LA CIUDAD DE MATURÍN.**

##### **4.1.1 Investigación de Mercado**

La investigación de mercado constituye la primera etapa de todo plan de negocios, el cual consiste en una serie de técnicas y procedimientos útiles para obtener y analizar la información referente a la demanda, oferta, precios y comercialización de un bien o servicio.

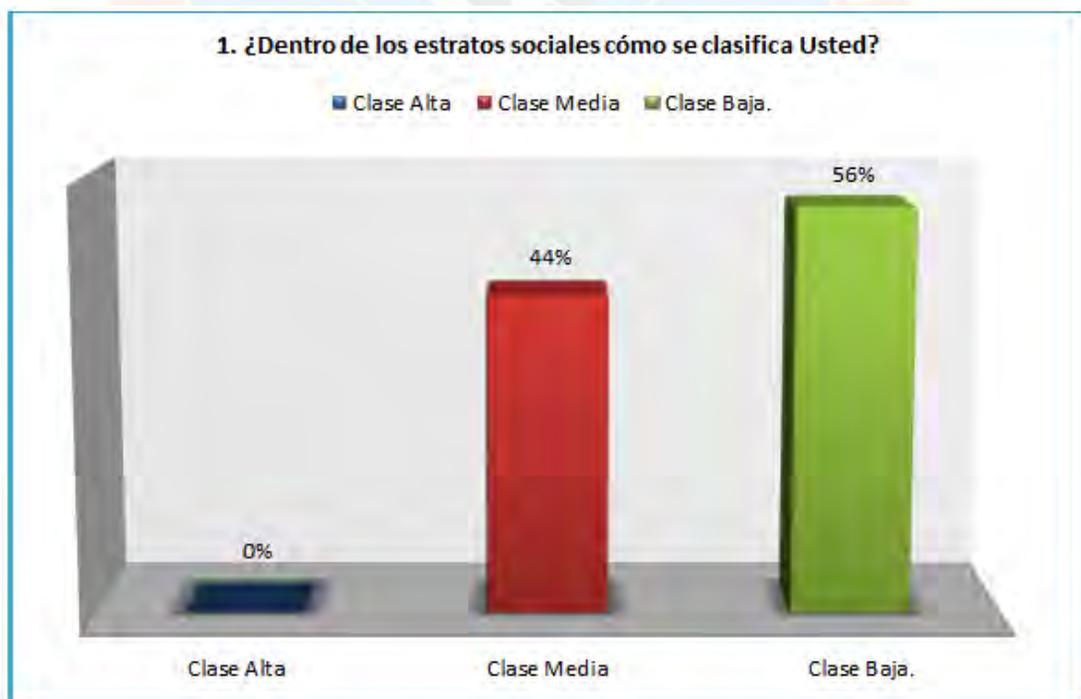
Esta etapa es determinante ya que permite conocer las perspectivas reales que debe afrontar un determinado bien o servicio al pretender ingresar a un mercado específico. Por lo anterior, el conocimiento del mecanismo del mercado resulta imperiosamente necesario para la aceptación o rechazo de la asignación de los recursos a una determinada iniciativa.

Para este estudio se tomó una población aproximada de 100 clientes que conforman la Farmacia Dr. Barreto C.A; con el fin de conocer su opinión sobre inquietudes que ofrece la Farmacia Dr. Barreto C.A. Se realizó la encuesta a una muestra de 80 clientes fijos, para obtener información sobre sus características, comportamientos y grado de satisfacción arrojando los siguientes resultados:

#### 4.1.2 Estratos Sociales de la Demanda

Los consumidores se clasificaron de acuerdo a su estrato social, tomando en cuenta que la clase alta es catalogada como grupos de personas de alta sociedad con más riquezas y poder adquisitivo. La clase media considerada como el segmento social por debajo de la clase alta, la cual vive de sus rentas y por encima de la clase baja. Y la clase baja definida como la clase socioeconómica con mayor nivel de pobreza, reconocida por sus carencias y limitaciones respecto al acceso a muchos bienes económicos.

De acuerdo a las definiciones anteriores el Gráfico 1 refleja cómo está clasificada parte de la demanda de la Farmacia Dr. Barreto C.A.



**Gráfico 1. Clasificación Estratos Sociales de la Demanda.**  
Fuente: El Autor. (2013).

Se puede evidenciar que el 56% de los encuestados manifestó ser de clase baja y el otro 44% de clase media, es importante señalar que muchas personas de bajos recursos acuden a la Farmacia Dr. Barreto C.A, por ser esta de origen comunitaria altamente identificada con este sector.

#### 4.1.2 Lugar de Procedencia de los Clientes

De igual modo, al consultarles en qué sector de Maturín residían se originaron los siguientes resultados, según muestra el Gráfico 2.



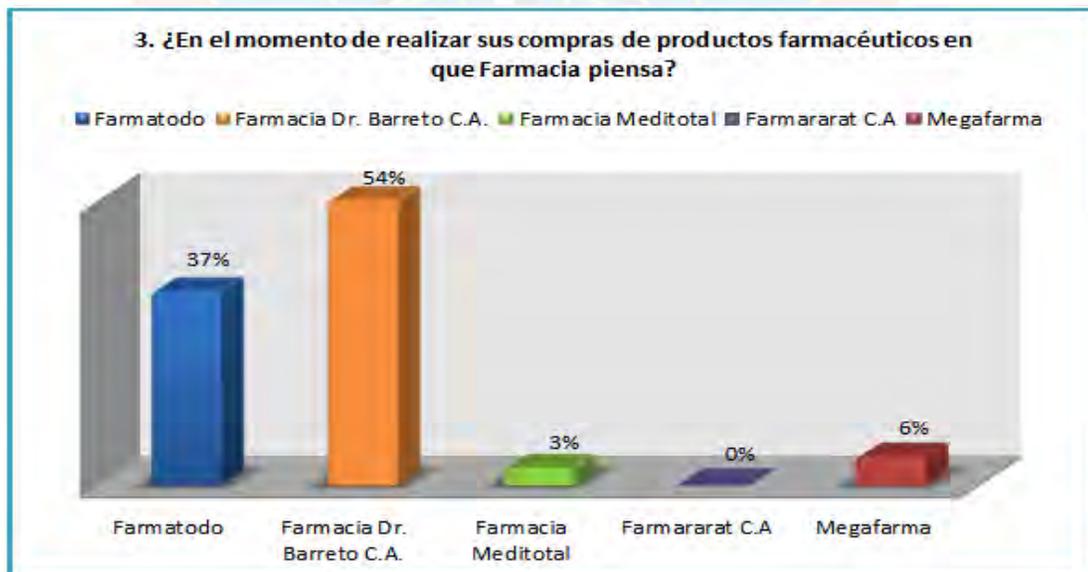
**Gráfico 2. Lugar de Procedencia de los Clientes.**  
Fuente: El Autor (2013).

Los resultados muestran que un 56% respondió que residían en otros sectores, por otra parte el 16% manifestó que en Boquerón, asimismo un 8% en Guaritos, 8% Centro, 8% Cocuizas y por último un 4% en La Cruz. Con

esta información se demuestra que a la Farmacia Dr. Barreto C.A no sólo acuden personas que habitan en Maturín, sino de otras zonas adyacentes a la ciudad capital, lo que quiere decir, que la Farmacia Dr. Barreto C.A. es conocida en la ciudad de Maturín. Identificada con los sectores más populares y de bajo recursos económicos.

#### 4.1.3. Posicionamiento de la Empresa

Posicionamiento se refiere al grado de fijación que adquiere un producto, servicio o una marca en la mente de un cliente o consumidor, para conocer si la Farmacia Dr. Barreto C.A. ocupaba un lugar en la mente de los consumidores a la hora de adquirir sus medicamentos. A los encuestados se les consultó en que farmacia pensaba en el momento de realizar sus compras de productos farmacéuticos, los resultados obtenidos se reflejan en el Gráfico 3.

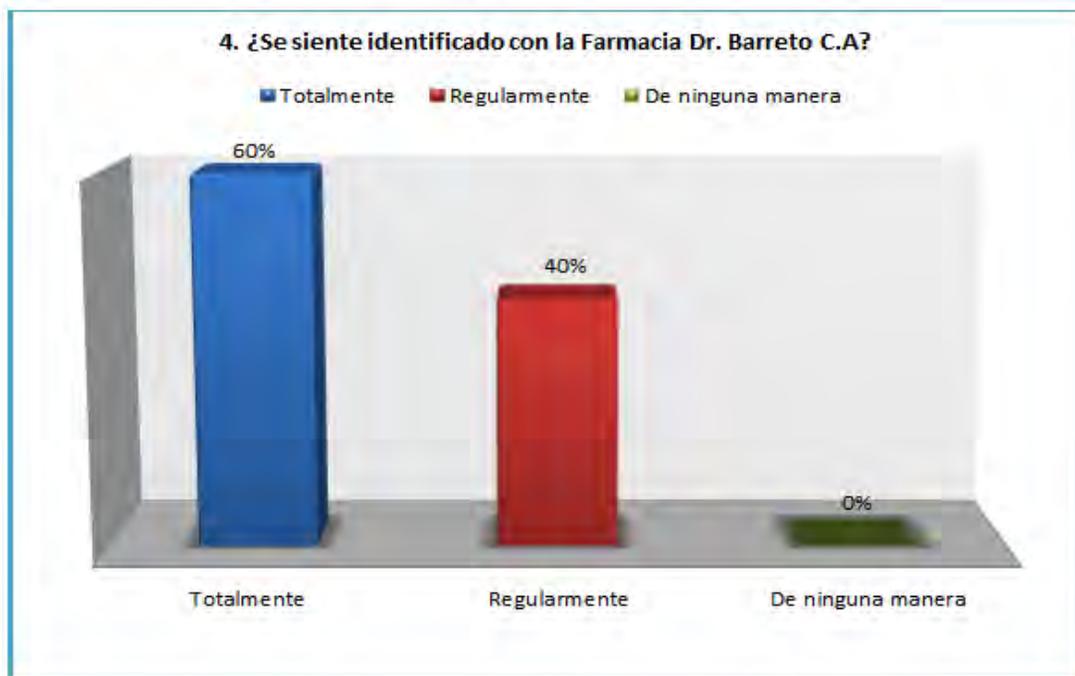


**Gráfico 3. Posicionamiento de la Empresa.**  
Fuente: El Autor (2013).

Las personas encuestadas manifestaron que al momento de adquirir sus medicamentos el 54% prefiere a la Farmacia Dr. Barreto C.A., el 37% a Farmatodo, el 6% a Megafarma y el 3% a la Farmacia Meditotal. De acuerdo a estos resultados se demuestra que la Farmacia Dr. Barreto C.A ha adquirido un grado de posicionamiento en la mente del consumidor, otorgándole reconocimiento en el mercado farmacéutico de Maturín

#### 4.1.4 Identificación de los clientes con la Farmacia Dr. Barreto C.A.

Con esta variable se pudo notar que los clientes se sienten identificados plenamente con la Farmacia Dr. Barreto C.A. como lo demuestran los resultados arrojados en el Gráfico 4.

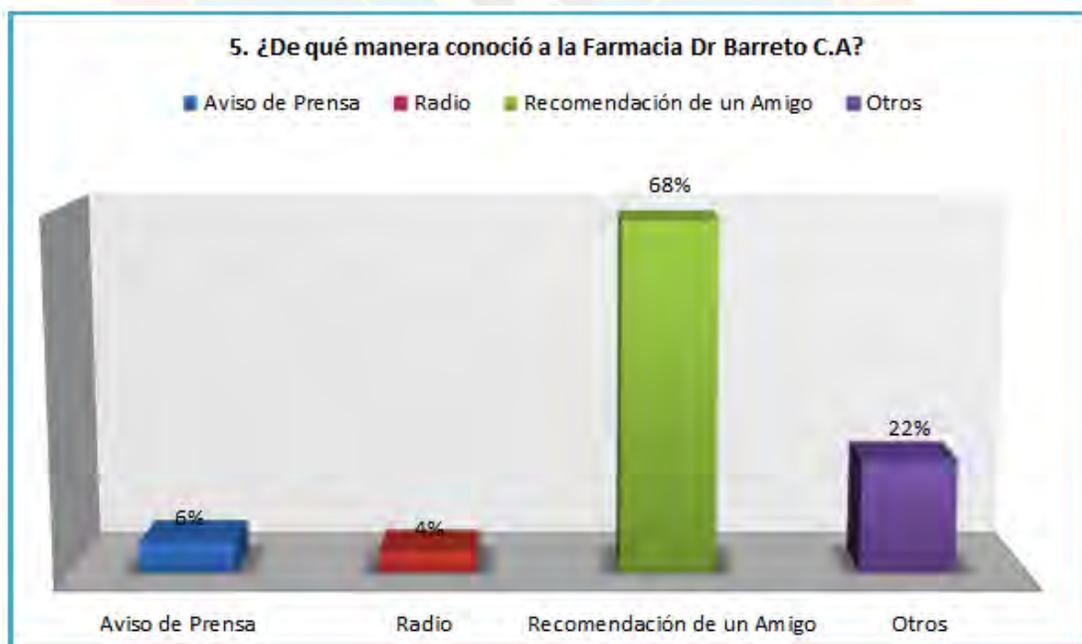


**Gráfico 4. Identificación de los clientes con la Farmacia Dr. Barreto C.A.**  
Fuente: El Autor (2013).

En respuesta si se sentían identificados con la Farmacia Dr. Barreto C.A., un 60% respondió que totalmente y el otro 40% manifestó que regularmente. Con lo cual se evidencia la aceptación que tiene la farmacia en el público.

#### 4.1.5 De qué manera conoció a la Farmacia Dr. Barreto C.A.

Existen diversos medios para dar publicidad a un negocio, producto, servicio, con el objeto de estimular la demanda para que lo acepten en el mercado, en el caso de Farmacia Dr. Barreto C.A, se les consultó a los usuarios cómo la conocieron y el Gráfico 5 muestra los siguientes resultados:



**Gráfico 5. De qué manera conoció a la Farmacia Dr. Barreto C.A.**  
Fuente: El Autor (2013).

Al consultarles a los encuestados de qué manera conocieron a la Farmacia Dr. Barreto C.A., un 68% manifestó que por recomendación de un amigo, por otra parte el 22% reveló que a través de otros y otra minoría por aviso de prensa y radio. Es de mencionar que medios tan importantes como la prensa y la radio no obtuvieron prioridad, con lo que se deduce que quizás la farmacia necesita más promoción a través de estos medios de comunicación.

#### **4.1.6 La Atención que ofrece la Farmacia a sus Clientes**

Se define como un servicio que prestan las empresas a sus clientes a través de su personal, para atenderlos con la mayor receptividad y en caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, o plantear inquietudes de cualquier índole, escucharlos y darle pronta solución a sus molestias.

La Farmacia Dr. Barreto C.A., cuenta con un personal para atender al público el cual está conformado de la siguiente manera siguiente: un (1) Gerente General Regente, un (1) Farmacéutico Adjunto y seis (6) Aprendiz de Farmacia. Al consultarles a los encuestados como consideraban la atención del personal de la farmacia, se evidenciaron los resultados mostrados en el Gráfico 6.

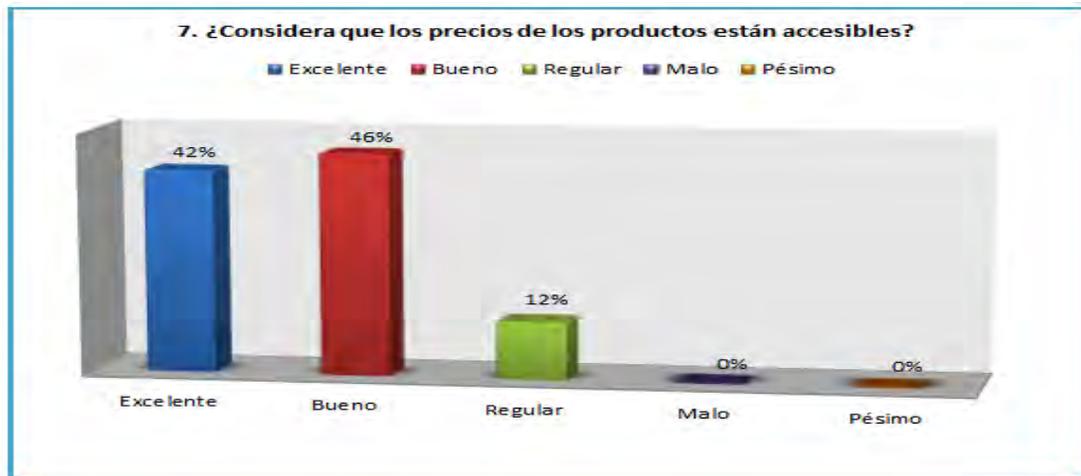


**Gráfico 6. Atención ofrecida por la farmacia a sus Clientes.  
Fuente: El Autor (2013).**

Al consultarles su apreciación sobre la atención del personal de la farmacia al público, un 66% respondió que era excelente, un 30% manifestó que era bueno y un 4% regular. Lo que quiere decir, que los clientes encuestados en su mayoría manifestaron sentirse bien atendidos por el personal que labora en la Farmacia Dr. Barreto C.A, con lo que se demuestra que existe receptividad y disposición para prestar atención a los reclamos, sugerencias, entre otros.

#### **4.1.7 Los precios de los Productos Ofertados**

El precio se considera como al dinero que tienen que cancelar los consumidores para obtener un bien o servicio y no sólo es el importe monetario, sino también el tiempo y el esfuerzo necesarios para obtenerlo. Como la Farmacia Dr. Barreto C.A. es tipo comunitaria dedica parte de su atención hacia la clase baja brindándoles precios accesibles. Al preguntarles a los clientes de la farmacia su apreciación sobre este punto, los resultados obtenidos se muestran en el Gráfico 7.

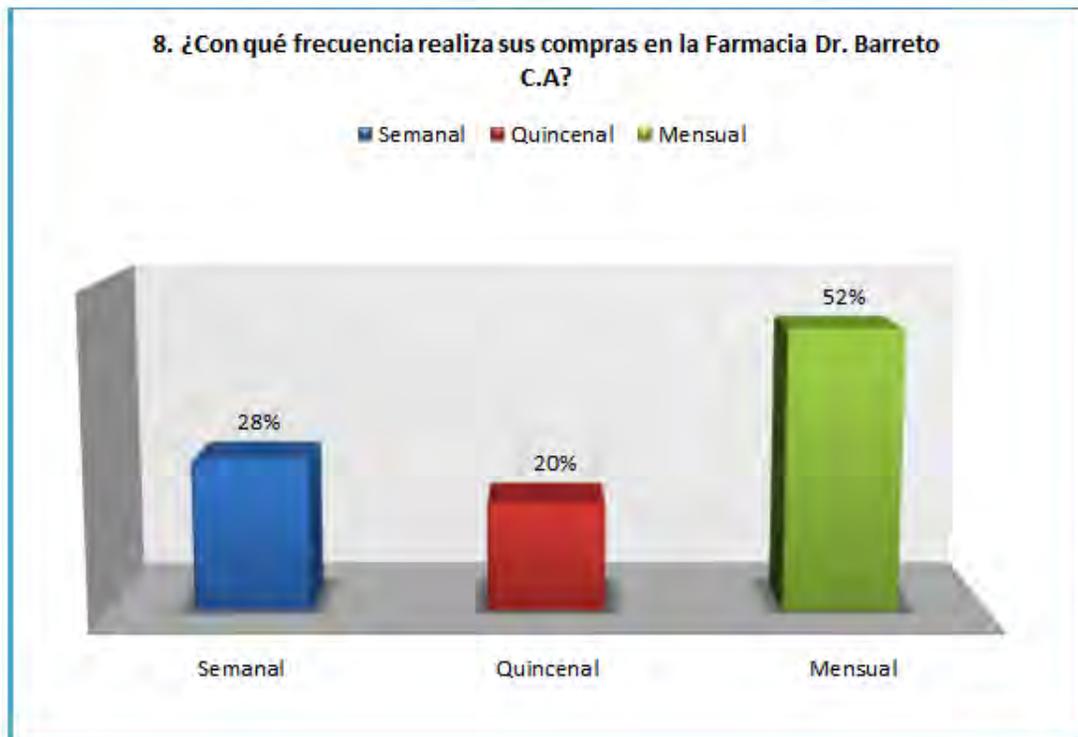


**Gráfico 7. Precios de los Productos Ofertados.**  
**Fuente: El Autor (2103).**

Un 46% manifestó que eran buenos, en cambio que un 42% alegó que eran excelentes y un 12% regular, lo que indica que la farmacia ofrece precios justos y solidarios a los consumidores, por lo tanto la prefieren en el momento de realizar sus compras.

#### **4.1.8 Frecuencia de Compra**

Se entiende por frecuencia repetición de un acto o suceso de manera habitual. Al consultarles a los encuetados con qué frecuencia realizaban sus compras en la Farmacia Dr. Barreto C.A., se originaron los siguientes resultados, los cuales se muestran en el Gráfico 8.



**Gráfico 8. Frecuencia de Compra.**  
Fuente: El Autor (2013).

El 52% expresó que mensual, un 28% semanal y el otro 20% quincenal, lo que demuestra que la farmacia cuenta con clientes leales que la prefieren a la hora de hacer sus compras de productos farmacéuticos, lo que se traduce en confianza y credibilidad.

#### **4.1.9 Los Productos que Compran con Mayor Frecuencia**

Los productos se definen como aquellos bienes y servicios que se ofrecen en el mercado para satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores aportándoles muchos beneficios. La Farmacia Dr. Barreto C.A. ofrece diversidad de productos en el ramo a sus clientes. Al consultarles

sobre cuál producto se inclinaban a comprar con mayor frecuencia respondieron de acuerdo a el Gráfico 9.



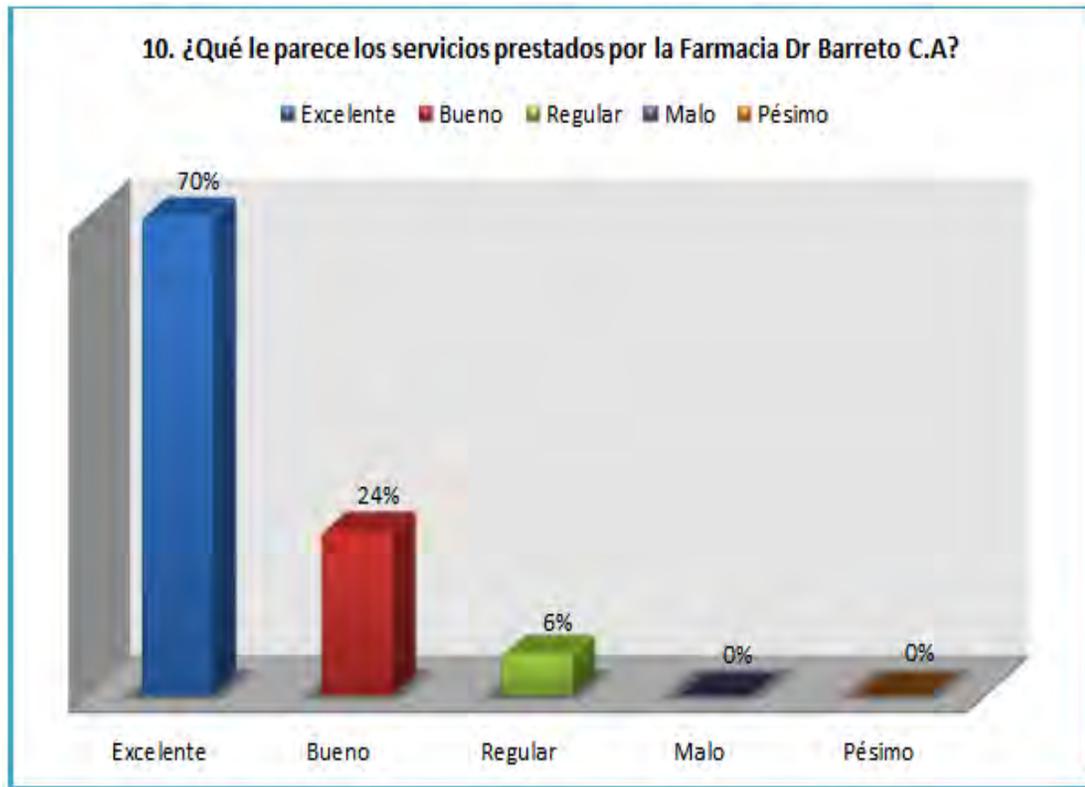
**Gráfico 9. Productos que Compran con Mayor Frecuencia.**  
Fuente: El Autor (2013).

EL 98% respondió que los productos que adquirirían con mayor frecuencia eran medicamentos y el otro 2% pañales, es de señalar que la Farmacia Dr. Barreto C.A., invierte más en medicamentos que en otros rubros, debido a que su objetivo primordial es velar por la salud de su clientela.

#### **4.1.10 La Opinión sobre los Servicios que ofrecen los Empleados de la Farmacia Dr. Barreto C.A. a los Clientes**

Servicios son actividades identificables e intangibles que se ofrecen a los clientes a través de una transacción, con el fin de brindarles satisfacción a

sus deseos o necesidades. Al preguntarles su opinión sobre que le parecían los servicios prestados por la Farmacia Dr. Barreto C.A., respondieron de acuerdo a el Gráfico 10.

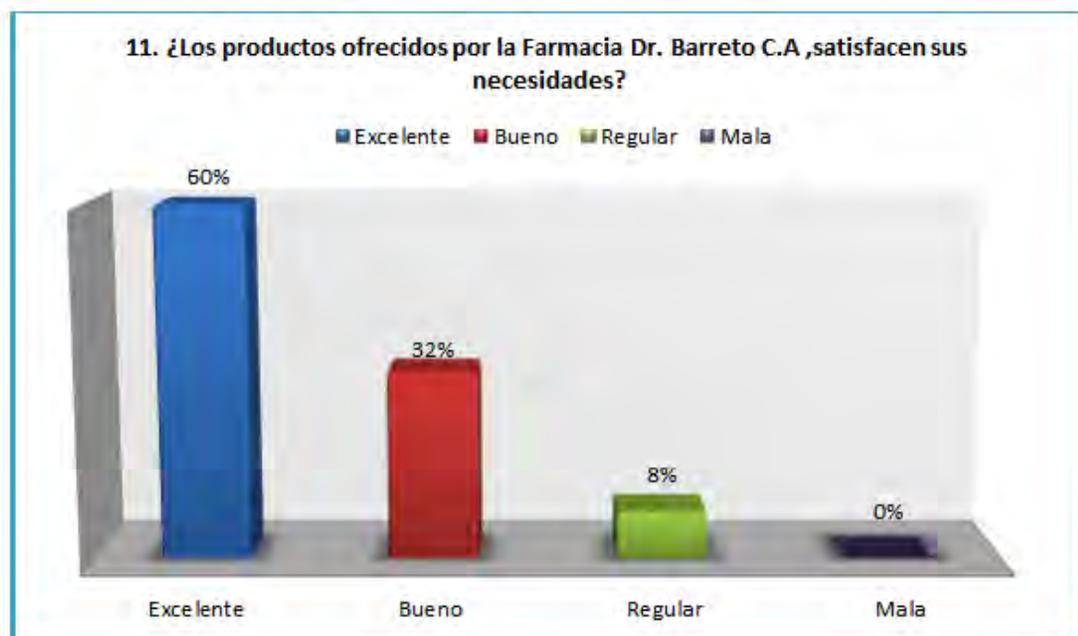


**Gráfico 10. Opinión sobre los Servicios que presta la Farmacia Dr. Barreto C.A. a los Clientes.**  
Fuente: El Autor (2013).

De acuerdo a los resultados, el 70% de los encuestados expresó que el servicio ofrecido por la farmacia le parecía excelente, un 24% manifestó que le parecía bueno y el otro 6% regular. Con lo que se infiere que la Farmacia Dr. Barreto es reconocida y respaldada por sus clientes por la calidad del servicio que presta.

#### 4.1.11 Niveles de Satisfacción del Cliente

Este término hace referencia a la satisfacción que tiene un cliente con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido, y éstos han cumplido o sobrepasado sus expectativas. Al preguntarles a los clientes de la farmacia que si los productos que les ofrecían satisfacían sus necesidades se dieron los siguientes resultados, mostrados en el Gráfico 11.

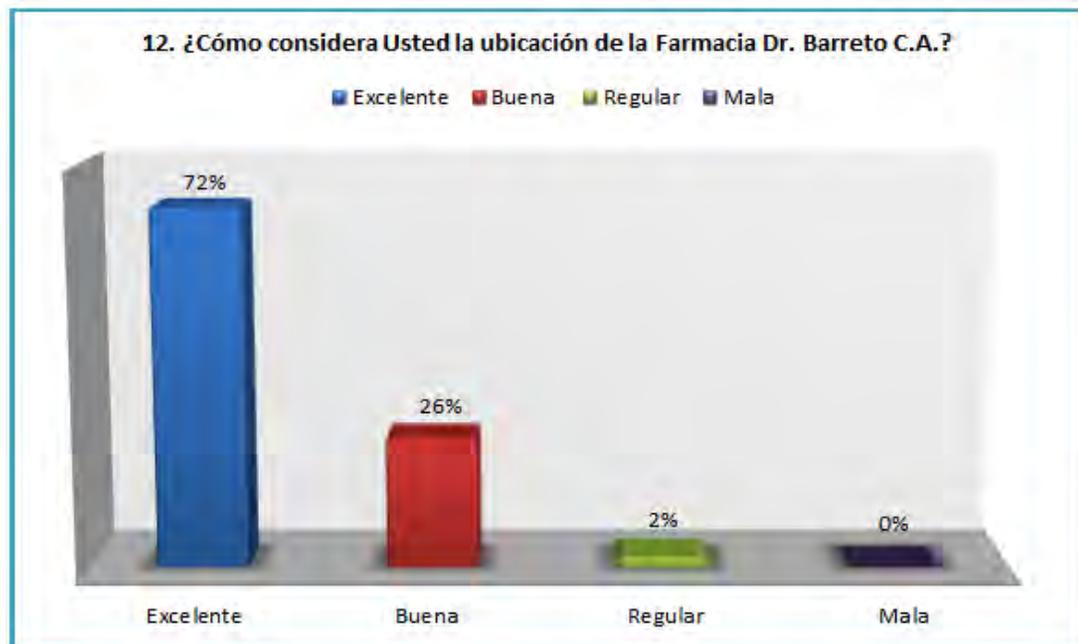


**Gráfico 11. Niveles de Satisfacción del Cliente.**  
**Fuente: El Autor (2013).**

Acerca de que si los productos ofrecidos por la Farmacia Dr. Barreto C.A. satisfacían sus necesidades, un 60% manifestó excelente, el 32% bueno y el 8% regular, lo que demuestra que la farmacia está orientada en atender a sus usuarios de acuerdo a sus necesidades y gustos con el fin de compensarlos y retenerlos como clientes.

#### 4.1.12 Ubicación Geográfica de la Farmacia Dr. Barreto C.A.

Plaza se define como al conjunto de acciones que lleva a cabo la empresa para que el producto esté al alcance del mercado meta. La Farmacia Dr. Barreto C.A. está ubicada en el casco central de la Ciudad de Maturín, al consultarles a los encuestados su apreciación sobre la ubicación de la misma, los resultados arrojados se muestran en el Gráfico 12.



**Gráfico 12. Ubicación Geográfica de la Farmacia Dr. Barreto C.A.**  
Fuente: El Autor (2013).

El 72% consideró que la ubicación de la Farmacia Dr. Barreto C.A. era excelente, el 26% bueno y el otro 2% regular. Se puede evidenciar que la mayoría de los encuestados coincidieron que la farmacia tiene buena ubicación, lo que la ayuda a estar en el mercado competitivo y por otra parte ser frecuentada y reconocida.

#### **4.1.13 Plan de Marketing**

El Plan de Marketing establece el modo de despertar el deseo de manera que los consumidores potenciales se sientan atraídos por la oferta que la empresa va a poner en el mercado. El plan de marketing es esencial para cualquier empresa en el caso de la Farmacia Dr. Barreto C.A. no escapa de este análisis para su Plan de negocios, con lo que busca enfrentar a la competencia de este mundo cambiante día a día y pueda ser competitiva y tener un grado de aceptación en el mercado, para lograrlo debe planificar las metas y objetivos a alcanzar con el fin de disminuir los riesgos y cometer el mínimo de errores posibles, a través del marketing la empresa conoce la realidad de su situación actual y el entorno que la rodea.

De tal manera que para lograr los objetivos de incrementar sus ventas, se hace necesario la mezcla de mercadotecnia, que permita influenciar sobre los criterios de selección de los individuos utilizando variables como el producto o servicio, precio, plaza o distribución y promoción, logrando satisfacer las necesidades de los clientes.

##### **4.1.13.1 Producto**

Los productos a comercializar son los denominados medicamentos, los cuales dependiendo de su naturaleza y cualidades químicas presentarán las características distintivas unas de otras y que en la gran mayoría de los casos son esenciales para preservar la salud integral del consumidor.

Los productos que deben comercializarse en las farmacias tienen un control no solo de los laboratorios al momento de su elaboración, sino que el estado es garante del cumplimiento de las normas establecidas en los

estándares internacionales para otorgar la permisología en la comercialización del mismo.

De allí que la presentación de los productos se oferten en una gran diversidad de tamaños, envases y diseños, que deben estar ajustados a las indicaciones de uso y almacenamiento por los comercializadores y distribuidores para garantizar su inocuidad en los consumidores.

Por su parte el servicio ofertado se dirigirá principalmente en orientar a los consumidores sobre el uso de los fármacos en las distintas afectaciones para los cuales son requeridos, siempre manteniendo el nivel de respeto y cordialidad con el cliente. Por lo tanto se definirán unas estrategias que le permitan alcanzar el éxito de su plan de marketing a la Farmacia Dr. Barreto C.A.

### **Estrategias Utilizadas por la Farmacia Dr. Barreto para vender sus productos**

Las estrategias se consideran como un conjunto de acciones planificadas metódicamente en el tiempo, las cuales se ejecutan con el fin de lograr un objetivo. En el marketing los empresarios las utilizan para generar productos y servicios que satisfagan las necesidades y deseos de los clientes, de tal manera que el cliente le sea leal a la empresa y no a la competencia.

**Las estrategias actuales de la Farmacia Dr. Barreto C.A. son las siguientes:**

- Atención directa a sus clientes a través de un farmacéutico, el cual está disponible en la jornada laboral para brindarle la orientación necesaria a los pacientes y público en general en caso que lo requieran, asesorándolos para que adquieran los productos que en verdad necesitan, llamando al médico del paciente si el récipe está confuso, o si no hay el medicamento para poder sustituirlo, con la finalidad de prestarles la mejor atención.
- La Farmacia Dr. Barreto C.A. cuenta con un personal altamente capacitado casi todos profesionales con conocimientos en el área farmacéutica, para ofrecerle al público la mejor atención con seriedad y respeto.
- La Farmacia Dr. Barreto C.A. aplica gratuitamente inyecciones y toma de tensión a quien los necesite, como un aporte a la comunidad que la frecuenta.
- El personal que labora en la farmacia posee uniforme con el logo que identifica a la empresa, con el fin de brindarle, seriedad, seguridad y confianza a los usuarios que acuden a este centro asistencial a adquirir productos de su interés.
- La Farmacia Dr. Barreto C.A. ostenta un slogan: “Tu Farmacia Comunitaria”, cuya finalidad es hacer que las personas reciban atención directa de un farmacéutico. Además, este emblema publicitario la promueve como una farmacia dedicada a la población con bajos recursos económicos.

- Asimismo dedica la mejor atención al cliente, a través del trato amable y respetuoso, brindando la mejor imagen con el objeto de que la persona se sienta bien atendida y desee visitar la farmacia otra vez.

La Farmacia Dr. Barreto C.A, cuenta con varias estrategias para ofrecer sus productos, sin embargo considero que también debe minimizar el tiempo de atención al cliente, para lo cual debe reducir los espacios y contar con mobiliario más cónsono que no sólo le permita al vendedor tener al alcance el producto solicitado y así atender con un mínimo de tiempo al consumidor, sino que muestre los rubros con que cuenta la farmacia, de modo que pueda originar compras cruzadas.

Asimismo dentro de sus estrategias la Farmacia Dr. Barreto C.A. debe prestar una mejor atención a los pacientes que tienen tratamiento permanente, brindándoles el servicio farmacéutico a domicilio, con el cual no sólo velará por su salud sino que asegurará la lealtad del paciente hacia la farmacia.

#### **4.1.13.2 Precios**

El precio es el valor que debe ser cancelado por el consumidor por efecto de la compra o prestación de un bien o servicio. En el caso de la Farmacia Dr. Barreto C.A, los precios son justos y accesibles. Sin embargo, los descuentos y promociones están influenciados por los beneficios y condiciones de ventas que ofrecen las casas productoras a las farmacias, los cuales permiten crear un mercado dinámico de competencia sin detrimento de las ganancias de la empresa y de la farmacia y sin poner en riesgo la salud pública.

## **Estrategia de Precios**

Dentro de las estrategias de precios de la Farmacia Dr. Barreto C.A. se encuentran dos (2) tipos de precios: a crédito y de contado, los cuales se clasifican de la siguiente manera:

### **A Crédito**

Se dan en dos modos:

- A quince (15) días para empresas privadas
- A treinta (30) días para Gobernación y Alcaldías.

### **De contado**

Efectivo, cheques, tarjetas de débito y crédito.

También es necesario mencionar que empresas petroleras prepagan la medicina de sus trabajadores como otra opción que ofrece la Farmacia Dr. Barreto C.A. a sus clientes.

La farmacia otorga dos alternativas a los clientes que realizan sus compras:

Para los que compran de contado les concede descuentos que van desde el 20% hasta el 35%, y los que adquieren sus productos a crédito les vende con el precio de venta (PV).

En cuanto a las ofertas la farmacia no las ofrece debido a las exigencias del Instituto para la Defensa de las Personas en el Acceso a los Bienes y

Servicios (INDEPABIS), que de no cumplirlas la sanciona hasta con 300 Unidades Tributarias (UT).

Otra forma es la regulación de precios la cual es impuesta por el gobierno en algunos productos farmacéuticos, cabe destacar que la farmacia acata lo establecido por el Ministerio del Poder Popular para la Salud y el Ministerio de Comercio y vende los medicamentos regulados, sin que esto afecte su rentabilidad.

La farmacia cuenta con precios óptimos y accesibles al público, pero como otra estrategia debería realizar grandes negociaciones para reducir los costos, lo que le permitiría ofrecer productos con mayores descuentos al público.

#### **4.1.13.3 Plaza o Distribución**

La distribución de los productos se efectúa directamente en la empresa, ya que estos requieren de asesoramiento especializado que sólo debe ser realizado por el profesional farmacéutico. El servicio estará orientado a satisfacer las necesidades primordialmente de la clase media y baja de los sectores populares que habitan en Maturín y sus adyacencias.

Con respecto a la ubicación geográfica, se puede decir que es excelente debido a que se encuentra por las vías de acceso más importante del centro de Maturín, además cuenta con todos los servicios básicos para su funcionamiento.

## **Estrategias Plaza**

La Farmacia Dr. Barreto C.A. está ubicada en un sitio muy transitado por la población, debido a que se encuentra en el casco central de la Ciudad de Maturín específicamente en la Parroquia San Simón (ver anexo), la cual según el último censo 2011 cuenta con cincuenta y nueve mil ciento setenta y dos (59.172) habitantes. Por otra parte está situada frente a la Alcaldía del Municipio de Maturín realidad que le genera muchos beneficios por la cantidad de personas que acuden a este ente público, además como la farmacia no cuenta con un estacionamiento los usuarios utilizan el de la Alcaldía.

La Farmacia Dr. Barreto C.A., compra las medicinas para abastecer su inventario en cuatro (4) droguerías las cuales están ubicadas en distintas zonas del país: Maturín, Puerto la Cruz, Ciudad Bolívar y Guarenas, es de mencionar que estos proveedores son confiables y oportunos. El transporte para hacer entrega de las medicinas lo facilitan los distribuidores y el costo lo incluyen en la facturación de la mercancía.

Por otra parte el establecimiento de la Farmacia Dr. Barreto C.A. es cómodo y cuenta con aire acondicionado para el confort de sus empleados y clientes.

Aunque la farmacia está ubicada en un buen sitio no tiene estacionamiento para sus usuarios, por lo tanto debe suministrar este servicio para captar mayor clientela.

#### **4.1.13.4 Promoción**

La promoción en su gran mayoría la realizan las casas comerciales que elaboran o patrocinan los distintos medicamentos, facilitando la proyección en el mercado competitivo de las pequeñas y medianas empresas. Condición ésta que representa una ventaja competitiva para la Farmacia Dr. Barreto C.A, sobre todo en la actualidad cuando el monopolio de los expendios de medicina están en manos de consorcios y franquicias que gozan de potencial económico capaz de generar una política publicitaria avasallante que mermaría la posibilidad de crecimiento y desarrollo de las PYMES.

#### **Estrategias de Promoción**

- La Farmacia Dr. Barreto C.A. para dar publicidad a su establecimiento utiliza los siguientes medios: radio (entrevistas), prensa (entrevistas, publicando avisos trimestralmente, participando en la edición aniversario de los periódicos regionales) y avisos publicitarios (en los que patrocina eventos como el festival de cines y talleres dirigidos a la familia), logrando la aceptación del público.
- Otra forma de hacer promoción es transmitiendo en vivo desde la farmacia programas de radios con alta sintonía, factor importante porque atrae al transeúnte y al radio oyente, lo que origina más visitas a la farmacia.
- Otra estrategia aplicada, es concediendo entrevistas a televisoras locales (Monagas Visión, Max TV), promocionando de esta manera a la farmacia.
- También utiliza herramientas como el Twitter y Facebook, como medio eficaz para ofrecer sus productos a los usuarios.

Como un aporte recomendaría a la Farmacia Dr. Barreto C.A. invertir más en la prensa escrita para que obtenga mayor alcance y también crear una página Web donde promocióne los productos que vende, para que establezca la posibilidad de incrementar el negocio y de esta manera vincular clientes potenciales, los cuales podrían comprar de forma virtual.

#### **4.1.14 Estudio de Competencia**

El análisis de la competencia consiste en el estudio y análisis de los competidores, para que posteriormente, en base a dicho análisis, se puedan tomar decisiones o diseñar estrategias que permitan a la farmacia competir adecuadamente con ellos.

La importancia del análisis de la competencia radica en que al contar con determinada información acerca de los competidores, se pueda sacar provecho de ella y utilizarla a favor de la farmacia, por ejemplo, la empresa puede tomar ventaja de sus falencias o puntos débiles, además, tomar como referencias las estrategias que mejores resultados les estén dando, o también le permitirá tomar las precauciones necesarias al conocer de una futura estrategia que estén por aplicar.

En primer lugar se debe recopilar toda información relevante sobre los competidores, ya sean de los negocios que vendan productos similares a los ofrecidos por la farmacia (competidores directos) o negocios que vendan productos sustitutos a los de la farmacia (competidores indirectos).

Las farmacias que se encuentran en el sector del casco central de la ciudad, son empresas cuya estructura de mercado corresponde a empresas perfectamente competitivas, puesto que existen empresas pequeñas y

franquicias que producen un servicio similar, lo que implica procesos similares entre ellas y la competencia está definida por la flexibilidad que tienen al responder a la demanda y a los tiempos y variaciones de la misma.

De tal modo que al haber definido el tipo de mercado al que estará sujeto el plan de negocios, la principal estrategia para competir con eficiencia en el mercado será a través de ofrecer la máxima calidad y atención en el servicio a los usuarios, mediante una adecuada política de precios con el propósito de ofrecer un mejor servicio al que actualmente se brinda y de ese modo captar mayor mercado.

Como se observó en la en la investigación de mercado Farmatodo es la principal competencia, la cual tiene una cadena de mercado mixto de farmacias y tienda de conveniencias de Venezuela que tiene su base en Caracas, la cadena tiene 124 sucursales con presencia en 37 ciudades en el país. La compañía ha sido criticada por supuestamente desvirtuar el concepto de farmacia debido a la variedad de productos que ofrece. Farmatodo concentra el 13,7% del mercado farmacéutico de Venezuela lo que la hace la primera en ventas, pero no en número de locales ya que es superada por Farmacias SAAS. Sus principales competidores son Farmacias SAAS Y FARMAHORRO. La empresa tiene unos 4.000 trabajadores y dispone de servicios como el autoservicio que la hace innovadora en el campo competitivo.

### **Análisis FODA de la Competencia**

También se puede decir que en la competencia se encuentran farmacias de menos impacto en el mercado como MEDITOTAL,

FAMARARAT Y MEGAFARMA, para tener una idea más clara de la competencia se realizó un análisis FODA de la misma.

**Tabla N° 2. FODA FARMATODO**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta hasta con cuatro (4) farmacéuticos para atender al público.]</li> <li>• Talento Humano capacitado en el área farmacéutica.</li> <li>• Además de medicinas, ofrecen artículos de cuidado personal y belleza, productos del hogar y comestibles.</li> <li>• Son fabricantes de algunos de sus productos.</li> <li>• Ofrecen buenos precios a los consumidores.</li> <li>• Excelente publicidad.</li> <li>• Posee buena ubicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No dedican la atención farmacéutica directa al cliente.</li> <li>• En el establecimiento el consumidor demora para cancelar sus compras.</li> <li>• No tienen estacionamiento para sus clientes.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación con Instituciones Financieras para obtención de préstamos.</li> <li>• Contactar proveedores confiables y oportunos.</li> <li>• Establecer jornadas de atención de salud en beneficio de la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas de control de cambios.</li> <li>• Regulación de precios de productos en el ramo.</li> <li>• Altos índices de inflación en los productos farmacéuticos.</li> <li>• Escasez y desabastecimiento de algunos productos en el ramo.</li> <li>• Cambios en el marco legal relacionado con el área farmacéutica.</li> </ul>

**Fuente: El Autor (2013)**

Tabla N° 3. FODA MEGAFARMA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecen buenos descuentos a los consumidores.</li> <li>• Altos inventarios en medicamentos.</li> <li>• Tiene buena ubicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con un farmacéutico pero no dedicado al cliente.</li> <li>• El personal trabaja bajo presión.</li> <li>• Gran parte del personal no es capacitado en el área.</li> <li>• No tienen estacionamiento.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación con Instituciones Financieras para obtención de préstamos.</li> <li>• Contactar proveedores confiables y oportunos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas de control de cambios.</li> <li>• Regulación de precios de productos en el ramo.</li> <li>• Altos índices de inflación en los productos farmacéuticos.</li> <li>• Escasez y desabastecimiento de algunos productos en el ramo.</li> <li>• Cambios en el marco legal relacionado con el área farmacéutica.</li> </ul>

Fuente: El Autor (2013)

**Tabla N° 4 FODA MEDITOTAL**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con buen inventario en medicinas.</li> <li>• Poseen buena publicidad en el sitio.</li> <li>• Tienen buena ubicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El farmacéutico no atiende al público directamente.</li> <li>• Los precios de los medicamentos son elevados.</li> <li>• Gran parte del personal no es profesional.</li> <li>• No tienen estacionamiento.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación con Instituciones Financieras para obtención de préstamos.</li> <li>• Contactar proveedores confiables y oportunos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas de control de cambios.</li> <li>• Regulación de precios de productos en el ramo.</li> <li>• Altos índices de inflación en los productos farmacéuticos.</li> <li>• Escasez y desabastecimiento de algunos productos en el ramo.</li> <li>• Cambios en el marco legal relacionado con el área farmacéutica.</li> </ul>

**Fuente: El Autor (2013)**

**Tabla N° 5. FODA FARMARARAT**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El farmacéutico atiende al público directamente.</li> <li>• El personal es capacitado.</li> <li>• El trato hacia los clientes es cortés.</li> <li>• Posee buena ubicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los descuentos en los medicamentos no son atractivos.</li> <li>• Trabajan con poco inventario.</li> <li>• Carecen de buena publicidad.</li> <li>• No tienen estacionamiento.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación con Instituciones Financieras para obtención de préstamos.</li> <li>• Contactar proveedores confiables y oportunos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas de control de cambios.</li> <li>• Regulación de precios de productos en el ramo.</li> <li>• Altos índices de inflación en los productos farmacéuticos.</li> <li>• Escasez y desabastecimiento de algunos productos en el ramo.</li> <li>• Cambios en el marco legal relacionado con el área farmacéutica.</li> </ul>

**Fuente: El Autor (2013)**

## **4.2 OBJETIVO N° 2. DESCRIBIR LAS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA FARMACIA DR. BARRETO C.A.**

El proceso administrativo implica cuatro fases en una organización : dentro de los cuales se encuentran la planificación vista como un proceso racional de toma de decisiones por anticipado, que incluye la selección de los cursos de acción que debe seguir una empresa para alcanzar sus objetivos, por otra parte está la organización la cual comprende el establecimiento de una estructura formalizada donde se indican los roles de las personas que integran a la empresa, otra fase es la dirección la misma persigue que las personas que integran la organización contribuyan al logro de su unidad funcional y los objetivos de la empresa, finalmente está el control a través del mismo se le hace seguimiento a los objetivos planteados para corregir las desviaciones que puedan presentarse en la ejecución de los planes.

### **4.2.1 Procedimientos Administrativos y Organización de la Farmacia Dr. Barreto C.A.**

#### **Normas de la farmacia**

- I. Puntualidad.
- II. Uso correcto del uniforme.
- III. Entregar el celular en la oficina y retirarlo al momento de culminar la jornada laboral.
- IV. Atender con respeto a los clientes o pacientes
- V. Mantener limpia el área de trabajo
- VI. Revisar cada tres meses el vencimiento de los productos.

La Farmacia Dr. Barreto C.A. actualmente posee el Manual Descriptivo de Cargos y el Manual de Ventas a Créditos, y tiene en proceso el Manual de Procedimientos Administrativos.

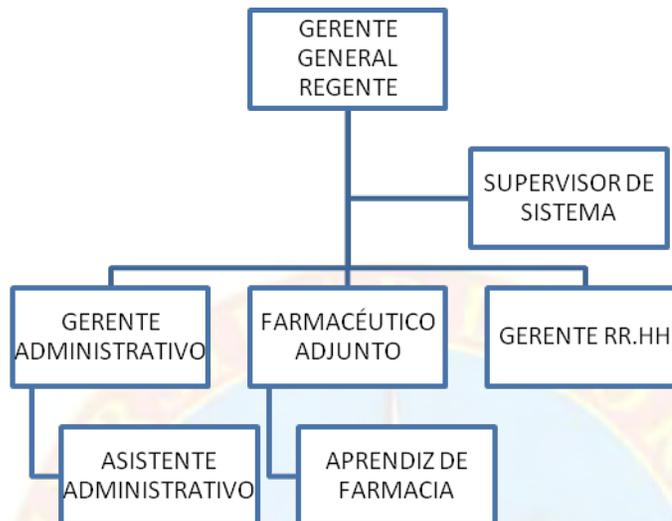
De igual manera tiene instalado un Sistema Operativo avanzado denominado Sistema Magnus el cual automatiza toda la información que se genera en la farmacia, como las compras, ventas, registro de inventarios, proveedores, nóminas, entre otros. Para posteriormente emitir los reportes correspondientes.

Los inventarios que maneja la farmacia son idóneos con un stop de noventa (90) días, constantemente está adquiriendo medicamentos cuyos pedidos realiza de forma diaria, semanal y quincenal, recibiendo la mercancía casi inmediatamente en menos de veinticuatro (24) horas, por parte de sus proveedores.

En cuanto a la contabilidad de la Farmacia Dr. Barreto C.A, la lleva un Contador externo.

La estructura organizativa de la farmacia fue diseñada con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr los objetivos deseados. A continuación organigrama de la empresa se presenta en la Figura N° 2.

**Figura N° 2 Estructura Organizativa de la Farmacia Dr. Barreto C.A.**



**Fuente: Farmacia Dr. Barreto C.A.**

#### 4.2.2 Equipo de Trabajo de la Farmacia Dr. Barreto C.A.

La Farmacia Barreto C.A. cuenta con el siguiente personal:

##### **Un (1) Gerente General Regente**

##### **Funciones:**

- Dirigir, coordinar, supervisar y dictar normas para el eficiente desarrollo de las actividades de la Farmacia.
- Representar a la Empresa ante el Ministerio de Sanidad.
- Autorizar con su firma los actos y contratos en que ella tenga que intervenir.
- Revisar y firmar control de Psicotrópicos, antibióticos entre otros.
- Revisar los reportes con las fallas que presenten los farmacéuticos.
- Evaluar y realizar los diferentes pedidos a las droguerías y laboratorios.

- Distribuir el pedido.
- Velar por mantener los inventarios actualizados.

### **Un (1) Farmacéutico Adjunto**

#### **Funciones:**

- Atención al paciente con dedicación profesionalismo y respeto.
- Supervisar Auxiliares y Aprendices.
- Llevar el manejo y control de Psicotrónicos y antibióticos.
- Actualizar los libros de control de Psicotrónicos y antibióticos como exige la Ley.
- Reportar ante la gerencia cualquier inconveniente que se presente con los pacientes o personal.
- Revisar las fallas y hacer reporte para los pedidos del establecimiento que representa con la finalidad de que el encargado de las compras generales haga las negociaciones.

### **Un (1) Supervisor de Sistema**

#### **Funciones:**

- Entregar al Gerente el primer día hábil del mes el resumen de compra y venta del mes inmediatamente anterior.
- Entregar al Gerente el primer día hábil del mes los gastos ordinarios con sus respectivos soportes del mes inmediatamente anterior.
- Verificar que se ingresen al sistema todas las compras y ventas de los productos.
- Velar por el cumplimiento de las normas establecidas.
- Reportar a la Gerencia semanalmente de las actividades realizadas .

- Todas las demás que se requieran.

### **Un (1) Gerente Administrativo**

#### **Funciones:**

- Verificar que las facturas por cobrar y pagar estén registradas en el sistema.
- Revisar periódicamente las cuentas por cobrar y pagar por proveedor o cliente.
- Entregar al contador los primeros cinco (5) días continuos de cada mes el resumen de compra y venta del mes inmediatamente anterior.
- Entregar al contador los primeros cinco (5) días continuos de cada mes los gastos ordinarios y caja chica con sus respectivos soportes del mes inmediatamente anterior.
- Entregar al contador los montos con los soportes de las cuentas por pagar y cobrar.
- Verificar periódicamente las cuentas por cobrar y pagar.
- Revisar las conciliaciones bancarias.
- Todas las demás que se requieran.

### **Un (1) Gerente de Recursos Humanos**

#### **Funciones:**

- Preparar la nómina de pago.
- Preparar la nómina de cesta ticket.
- Realizar los cálculos según ley a los trabajadores para el pago de abono a cuenta de las prestaciones sociales.
- Calcular las vacaciones y los bonos vacacionales a los trabajadores.

- Calcular la bonificación de fin de año a los trabajadores.
- Realizar la apertura del expediente laboral del trabajador en el momento de su ingreso.
- Mantener actualizado los expedientes laborales.
- Todas las demás que se requieran.

### **Un (1) Asistente Administrativo**

#### **Funciones:**

- Ordenar y archivar las facturas.
- Verificar si las facturas son crédito o contado.
- Pasar al sistema las facturas pendientes por pagar y cobrar.
- Identificar las facturas canceladas.
- Llevar una relación de cuentas por pagar y cobrar.
- Realizar las conciliaciones bancarias.
- Realizar las retenciones a los proveedores y preparar el pago al Seniat cada vez que corresponda.
- Recibir, contar y relacionar el dinero del cierre de caja.
- Todas las demás que se requieran.

### **Seis (6) Aprendices de Farmacia**

#### **Funciones:**

- Recibir pedidos previo conteo de bultos.
- Revisar pedidos contra facturas.
- Reportar a la Gerencia si el pedido presenta diferencias.
- Mantener limpio ordenados los estantes verificar vencimientos.
- Controlar la rotación existente en estantes y depósitos.
- Revisar cada 3 meses vencimiento de los productos.

- Utilizar el método PEPS (Primeros en Entrar Primeros en Salir) para la venta de productos.
- Reportar inmediatamente después de revisado, resultados de medicamentos vencidos.
- Atender a los clientes o pacientes con respeto.
- Entregar factura a todos los clientes por la compra.
- Facturar las compras a créditos.
- Cuadrar y cerrar la caja.
- Entregar reporte a la Gerencia que debe coincidir con el Sistema.
- Mantener limpia el área de trabajo.
- Todas las demás que se requieran.

#### **4.2.3 Planificación Estratégica de la Farmacia Dr. Barreto C.A.**

Proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional que pueda conducir a un mejor funcionamiento y una mayor sensibilidad de la organización. Se puede decir que los gerentes han averiguado que si definen específicamente la misión de su organización, estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello, y se tornan más sensibles ante un ambiente en constante cambio.

El éxito de la planificación estratégica consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio, sustentando sus actos no en corazonadas sino con un método, un plan lógico, estableciendo así los objetivos de la organización y la definición de los procedimientos adecuados para alcanzarlos. La planificación estratégica ayuda a fijar

prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar a los problemas de cambios en el entorno externo

Con esta denominación se trata de englobar los aspectos relativos a planificación organizacional, es decir, cuando se habla de estrategia se hace referencia al conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos, tomando en cuenta el entorno y las características internas de la misma empresa.

Así pues, la estrategia comprende la misión, la visión, los objetivos, las estrategias propiamente dicha y los planes de acción. A través de ella, la empresa podrá conocer su naturaleza y orientación.

Para contar con una Visión Estratégica para la Farmacia Dr. Barreto C.A., fue necesario plantear una Misión y Visión organizacional y con base en estas, se plantearon los objetivos, para convertirlos en acciones, responsables y recursos necesarios para la obtención de resultados concretos, ello tomando como base el análisis del entorno tanto interno como externo donde se desenvolverá la Farmacia Dr. Barreto C.A.

### **Misión**

La misión indica la manera como una organización pretende lograr y consolidar las razones de su existencia.

Somos una farmacia conformada por un equipo de personas motivadas a dar lo mejor de sí, orientadas a brindar un servicio que satisfaga a sus clientes, sustentándose en un sistema de gestión de calidad y en el

mejoramiento continuo de sus procesos, con criterio de rentabilidad y permanencia en el tiempo.

### **Visión**

Es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa quiere y espera ver en el futuro.

Trabajar en equipo, de forma productiva y eficiente, mejorando cada día para: “Ser reconocida por la comunidad como la farmacia de mayor confianza y mejor calidad de servicio”.

#### **4.2.4 Objetivos Estratégicos**

1. Llevar a cabo la atención farmacéutica del paciente encaminada a asistirlo en su tratamiento farmacológico, de manera que obtenga el mejor resultado terapéutico en el tiempo óptimo y al menor costo posible.
2. Comunicar la misión y visión al personal de la farmacia.
3. Establecer y mantener un buen ambiente de trabajo que permita la prestación de un excelente servicio a la población.

### **Valores**

- Responsabilidad
- Puntualidad

- Honestidad
- Disciplina
- Vocación de Servicio
- Equidad

**4.2.5 Logo de la empresa:** la Farmacia Dr. Barreto se identifica con el siguiente logo:

**Figura N° 3 Logo Farmacia Dr. Barreto C.A.**



**Fuente:** Farmacia Dr. Barreto C.A.

#### **Descripción del Logo**

La cruz es el símbolo mundial de la farmacia conjuntamente con el Esculapio o la copa de Higía: Símbolo ancestral.

El símbolo tiene su origen en la diosa griega Higía, hija del dios de la medicina Esculapio y hermana de Panacea, la diosa de la curación. Higía, diosa de la salud y de la higiene, recibió de su padre el encargo de preparar

los remedios que él empleaba. De esta diosa de la salud es de donde deriva la palabra higiene, ya que era la diosa de la limpieza y la sanidad

La copa es el receptáculo adecuado y condigno del poder curador, y contiene drogas potencialmente activas. La serpiente sagrada es la que va a infundirle la dynamis, la virtud que transforma la posis (bebida) en pharmakon (el medicamento).

La Copa de Higía es internacionalmente uno de los símbolos más conocidos de la profesión farmacéutica. Se trata de una serpiente enroscada sobre una copa o cáliz. La serpiente representa el poder, mientras que el cáliz es simbólico del medicamento. (Publicado por Facultad de Farmacia – UCV).

El eslogan: “Tu Farmacia Comunitaria” proviene de una especialización de la carrera denominada Farmacia Comunitaria, la cual exige que la prestación del servicio sea a través de un profesional farmacéutico que esté presente en la oficina de farmacia.

El color verde de la cruz significa afinidad con la naturaleza y conexión con ella y también está asociado a la parte ecológica como un vínculo que surge entre los seres vivos y el entorno que los rodea.

El color naranja es el que caracteriza a la carrera de Farmacia.

#### **4.2.6 Análisis FODA de la Farmacia Dr. Barreto C.A.**

El análisis FODA es una herramienta que le permite a la empresa conocer su situación actual en el mercado, de tal manera que pueda obtener un diagnóstico preciso para tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

A través del análisis FODA, la empresa realiza un análisis interno como elemento clave para detectar las debilidades y fortalezas de la empresa, que consiste en hacer una especie de examen de conciencia de lo que se está haciendo, además si se está haciendo bien, para que en caso contrario introducir las mejoras. En cambio que el análisis externo le permite considerar los factores del entorno y el mercado, representados por las oportunidades que debe aprovechar y las amenazas que pueden llegar a afectarla y de las cuales se debe defender. A continuación el análisis FODA, realizado a la Farmacia Dr. Barreto C.A.

**Tabla N° 6. FODA Farmacia Dr. Barreto C.A.**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención farmacéutica al instante.</li> <li>• Talento Humano capacitado con estudios universitarios o profesional.</li> <li>• El trato hacia el público es cortés.</li> <li>• Cuenta con un inventario de productos farmacéuticos suficiente y variado.</li> <li>• Empresa estable en la parte económica y financiera.</li> <li>• Tiene un sistema automatizado avanzado.</li> <li>• Buena ubicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe personal no comprometido totalmente con la farmacia.</li> <li>• Altos costos operativos en alquiler de local.</li> <li>• No tener una página Web para promocionar todos los productos y servicios que ofrece al público.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento de la comunidad como farmacia que atiende al público con un farmacéutico.</li> <li>• Obtener préstamos con Instituciones Financieras.</li> <li>• Contactar proveedores confiables y oportunos.</li> <li>• Establecer convenios con Organismos Públicos para el suministro de medicamentos al personal de nóminas.</li> <li>• Consolidarse como una farmacia de vanguardia y confianza dentro de la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas en el ramo farmacéutico en la búsqueda de personal capacitado en el área.</li> <li>• Altos índices de inflación.</li> <li>• La Competencia cuenta con página Web, un medio de difusión de mayor alcance.</li> <li>• Políticas de control de cambios.</li> <li>• Regulación de precios de productos en el ramo.</li> <li>• Escasez y desabastecimiento de algunos productos en el ramo.</li> <li>• Cambios en el marco legal relacionado con el área farmacéutica.</li> </ul>

**Fuente: El Autor (2013).**

Ante estos datos se pueden proponer diversas estrategias:

- **Estrategia ofensiva** (fortalezas + oportunidades): Diseñar un programa de inversión a corto y mediano plazo que permita satisfacer las necesidades crecientes del mercado.
- **Estrategia defensiva** (fortalezas + amenazas): Planteamiento de un proceso de evaluación interna y externa para adaptarse a las políticas de control precios que tiene el sector farmacéutico, además de realizar ofertas tentativas a los organismos públicos y privados de los productos ofertados.
- **Estrategia de reorientación** (debilidades + oportunidades): Revisión del papel jugado por la gerencia en relación con la motivación de sus empleados para el desarrollo de una identificación y sentido de pertinencia.
- **Estrategia de supervivencia** (debilidades + amenazas): Búsqueda de apoyos de profesionales especialistas en motivación, mercadeo, gerencia que permita promover cursos al personal de la empresa.

### **4.3 OBJETIVO N° 3. ANALIZAR LOS ASPECTOS ECONÓMICOS FINANCIEROS QUE INTERVIENEN EN LA FARMACIA DR. BARRETO C.A.**

#### **4.3.1 Inversión**

Cuando una empresa invierte en fines productivos lo hace con el fin de crear valor para obtener beneficios en el futuro. Sin embargo en toda propuesta de inversión existe riesgo, por lo tanto al tomar la decisión de invertir una organización debe hacer una evaluación en relación con el

rendimiento y el riesgo esperado, debido a que estos son factores que afectan el valor de la empresa en el mercado.

Al seleccionar nuevas inversiones, la empresa tiene que administrar con eficiencia los activos ya existentes, con la finalidad de llevar al máximo la rentabilidad del negocio, y según el Gerente General, la Farmacia Dr. Barreto C.A, es una empresa sólida que ha tenido un crecimiento significativo en el mercado y procurando mantener su concepto de atender a la comunidad con precios accesibles en medicamentos. En el año 2013 ha invertido en productos farmacéuticos, por lo que se estima para el cierre de año las compras realizadas alcanzarán un monto de SIETE MILLONES SETECIENTOS ONCE MIL DOSCIENTOS SETENTA Y DOS CON 00/100 BOLIVARES (Bs. 7.711.272,00), información obtenida según comportamiento durante los años 2010-2011-2012. El % de incremento 2011 al 2012 fue de 20% y para el año 2013 se estimó un 25% de las compras alcanzadas en el año 2012 ( ver Cuadro 1).

**Cuadro 1: Proyección de Compras de Medicamentos al 31/12/2013.**

<b>AÑOS</b>	<b>COMPRAS DE MEDICAMENTOS</b>
2010	2.318.465,15
2011	5.429.113,03
2012	6.169.017,59
<b>2013 (PROYECCIÓN AL 31/12/2013)</b>	<b>7.711.272,00</b>

**Fuente: Cálculos Propios (2013).**

Con el objeto de mantener un stock en medicamentos y ofrecerlos al cliente con los mejores descuentos.

En lo que respecta a las ventas la proyección realizada al 31/12/2013 se estima que sumarán **TRECE MILLONES CIENTO OCHENTA Y OCHO MIL TRESCIENTOS SESENTA Y TRES CON 49/100 BOLIVARES (Bs. 13.188.363,49)**, información obtenida según comportamiento que han tenido durante los años 2010-2011-2012 . El % de incremento 2011 al 2012 fue de 37% y para el año 2013 se estimó un 30% de las ventas del año 2012. ( ver Cuadro 2).

**Cuadro 2: Proyección de las Ventas al 31/12/2013.**

<b>AÑOS</b>	<b>VENTAS</b>
2010	4.697.441,92
2011	7.453.449,54
2012	10.144.894,99
<b>2013 (PROYECCIÓN AL 31/12/2013)</b>	<b>13.188.363,49</b>

**Fuente: Cálculos Propios (2013).**

Asimismo el Gerente de la Farmacia Dr. Barreto informó que en mobiliario y equipos de oficina se planea realizar la siguiente inversión. ( ver Cuadro 3).

### Cuadro 3 Inversión de Mobiliario y equipos de Oficina.

CONCEPTO	CARACTERÍSTICAS	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	MONTO BS.
MEDICAL BOX	Cajonera de gran profundidad para una mejor gestión del stock de medicamentos y máximo aprovechamiento del espacio útil.	8	80.000,00	640.000,00
COMPUTADORAS	Marca HP	4	20.800,00	83.200,00
CENTRAL TELEFONICA	Con 8 líneas disponibles	1	44.200,00	44.200,00
SILLA EJECUTIVA	Giratoria y con brazos en Semicuero	1	3.900,00	3.900,00
SILLA VISITANTE	Confortable y sin brazos, elaborada en tela	1	2.600,00	2.600,00
ESCRITORIOS	Modular y práctico	1	7.800,00	7.800,00
LECTORES	Lectura precio del producto	3	10.400,00	31.200,00
MÁQUINAS FISCAL	Para facturar la mercancía vendida	3	20.800,00	62.400,00
<b>MONTO TOTAL BS.</b>			<b>190.500,00</b>	<b>875.300,00</b>

Fuente: Cálculos Propios (2013).

#### 4.3.2 Depreciación de activos de la Farmacia Dr. Barreto C.A.

En la Farmacia Dr. Barreto se utiliza el método de línea recta para depreciar los activos, este método consiste en dividir el costo histórico del bien entre los años de vida útil estimados. La información siguiente refleja la depreciación del mobiliario y equipos de oficinas señalados anteriormente (ver Cuadro 4).

**Cuadro 4 Depreciación de Mobiliario y Equipos de Oficina.**

<b>ACTIVO</b>	<b>COSTO HISTORICO</b>	<b>VIDA UTIL EN MESES</b>	<b>DEPREC. MENSUAL</b>	<b>MESES DEPREC</b>	<b>MESES A DEPREC.</b>	<b>MESES P/DEPRE</b>	<b>DEPREC Anual</b>
MEDICAL BOX	80.000,00	240	333,33	0	12	240	4.000,00
MEDICAL BOX	80.000,00	240	333,33	0	12	240	4.000,00
MEDICAL BOX	80.000,00	240	333,33	0	12	240	4.000,00
MEDICAL BOX	80.000,00	240	333,33	0	12	240	4.000,00
MEDICAL BOX	80.000,00	240	333,33	0	12	240	4.000,00
MEDICAL BOX	80.000,00	240	333,33	0	12	240	4.000,00
MEDICAL BOX	80.000,00	240	333,33	0	12	240	4.000,00
MEDICAL BOX	80.000,00	240	333,33	0	12	240	4.000,00
COMPUTADORA	20.800,00	36	577,78	0	12	36	6.933,33
COMPUTADORA	20.800,00	36	577,78	0	12	36	6.933,33
COMPUTADORA	20.800,00	36	577,78	0	12	36	6.933,33
COMPUTADORA	20.800,00	36	577,78	0	12	36	6.933,33
CENTRAL TELEFONICA	44.200,00	120	368,33	0	12	120	4.420,00
SILLA EJECUTIVA	3.900,00	72	54,17	0	12	72	650,00
SILLA VISITANTE	2.600,00	72	36,11	0	12	72	433,33
ESCRITORIO	7.800,00	72	108,33	0	12	72	1.300,00
LECTOR ÓPTICO	10.400,00	36	288,89	0	12	36	3.466,67
LECTOR ÓPTICO	10.400,00	36	288,89	0	12	36	3.466,67
LECTOR ÓPTICO	10.400,00	36	288,89	0	12	36	3.466,67
MÁQUINA FISCAL	20.800,00	60	346,67	0	12	60	4.160,00
MÁQUINA FISCAL	20.800,00	60	346,67	0	12	60	4.160,00
MÁQUINA FISCAL	20.800,00	60	346,67	0	12	60	4.160,00
<b>TOTAL MOBILIARIO Y EQUIPO</b>	<b>875.300,00</b>		<b>7.451,38</b>				<b>89.416,67</b>

**Fuente: Cálculos Propios (2013).**

Asimismo la depreciación acumulada de los activos estimada para el año 2013 será de bolívares **DIECIOCHO MIL SEISCIENTOS CINCUENTA Y CINCO CON 64/100 (Bs. 18.655,64)**. (Ver cuadro 5).

**Cuadro 5 Depreciación de los Activos Fijos (Actuales).**

FECHA ADQUISIC.	ACTIVO	COSTO HISTORICO	VIDA UTIL EN MESES	DEPREC. MENSUAL	MESES DEPREC.	MESES A DEPREC.	MESES P/DEP.	DEPREC. 2013
<b>MOBILIARIO Y EQUIPOS</b>								
31/03/2007	COMPRA MOBILIARIO	3.765,77	120	31,38	81	12	39	376,58
28/02/2008	COMPRA MOBILIARIO	1.094,41	120	9,12	70	12	50	109,44
31/03/2008	COMPRA MOBILIARIO	2.320,42	120	19,34	69	12	51	232,04
30/04/2008	COMPRA MOBILIARIO	1.022,32	120	8,52	68	12	52	102,23
30/06/2008	COMPRA MOBILIARIO	570,00	120	4,75	66	12	54	57,00
28/02/2009	COMPRA MOBILIARIO	487,92	120	4,07	58	12	62	48,79
30/04/2009	COMPRA MOBILIARIO	1.362,50	120	11,35	56	12	64	136,25
30/06/2009	COMPRA MOBILIARIO	873,94	120	7,28	54	12	66	87,39
30/11/2009	COMPRA MOBILIARIO	21.500,00	120	179,17	49	12	71	2.150,00
31/01/2010	GAVETERO P/DINERO	500,00	60	8,33	47	12	13	100,00
31/01/2010	SILLA DE CUERO	700,00	60	11,67	47	12	13	140,00
31/01/2010	SILLA SECRET.	250,00	60	4,17	47	12	13	50,00
28/02/2010	FILTRO DE AGUA	1.800,00	60	30,00	46	12	14	360,00
30/06/2010	NEVERA	2.150,00	120	17,92	42	12	78	215,00
30/06/2010	AIRE ACONDIC.	11.000,00	60	183,33	42	12	18	2.200,00
30/06/2010	ESTANTERIA	879,99	120	7,33	42	12	78	88,00
30/11/2010	ESTANTES	1.280,43	120	10,67	37	12	83	128,04
31/12/2010	ESTANTES	3.960,00	120	33,00	36	12	84	396,00
31/12/2010	ESTANTES	3.950,00	120	32,92	36	12	84	395,00

### Continuación del cuadro N°5

26/05/2011	01 AIRE SPLIT	4.300,00	60	71,67	31	12	29	860,00
02/06/2011	01LCD 19"	1.600,00	60	26,67	30	12	30	320,00
02/06/2011	01 LCD 24"	2.400,00	60	40,00	30	12	30	480,00
08/09/2011	02 METROLOGIC LECTOR	2.570,02	36	71,39	27	12	9	856,67
<b>TOTAL EQUIPOS MOBILIARIO Y</b>		<b>70.337,72</b>						<b>9.888,44</b>
<b>EQUIPOS Y PROGRAMAS DE COMPUTACION</b>								
31/03/2008	COMPRA EQ. Y/O PROG. DE COMPUTAC.	327,97	60	5,47	57	12	3	65,59
30/06/2008	COMPRA EQ. Y/O PROG. DE COMPUTAC.	495,00	60	8,25	54	12	6	99,00
31/12/2008	COMPRA EQ. Y/O PROG. DE COMPUTAC.	3.182,80	60	53,05	60	12	0	636,56
28/02/2009	COMPRA EQ. Y/O PROG. DE COMPUTAC.	2.076,55	60	34,61	58	12	2	415,31
31/08/2009	COMPRA EQ. Y/O PROG. DE COMPUTAC.	17.360,00	60	289,33	52	12	8	3.472,00
31/12/2009	COMPRA EQ. Y/O PROG. DE COMPUTAC.	13.680,00	60	228,00	48	12	12	2.736,00
31/12/2010	COMPUTADOR	3.680,00	36	102,22	36	12	0	1.226,67
31/12/2010	CORNETAS	348,21	36	9,67	36	12	0	116,07
<b>TOTAL EQUIPOS Y PROGRAMAS DE COMPUTACION</b>		<b>41.150,53</b>						<b>8.767,20</b>
<b>T O T A L E S</b>		<b>111.488,25</b>						<b>18.655,64</b>

**Fuente: Cálculos Propios (2013).**

#### 4.3.3 Financiamiento de la Farmacia Dr. Barreto C.A.

También en información suministrada por el Gerente, la Farmacia Dr. Barreto C.A. estima solicitar financiamiento a entidades bancarias por la cantidad de **UN MILLÓN QUINIENTOS MIL CON 00/100 BOLÍVARES (Bs. 1.500.000,00)**, la cual se detalla en la siguiente información. (ver Cuadro 6).

### Cuadro 6 Financiamiento.

DESCRIPCIÓN	MONTO BS.
Mobiliario y Equipo de Oficinas	875.300,00
Nómina Administrativa	584.161,14
Alquiler del local	40.538,86
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO A SOLICITAR</b>	<b>1.500.000,00</b>

Fuente: Cálculos Propios (2013).

### NÓMINA FARMACIA DR. BARRETO C.A.

En la nómina anual del año 2013 la Farmacia Dr. Barreto C.A. cancelará a todo su personal la cantidad en bolívares de **UN MILLÓN DOSCIENTOS NOVENTA Y DOS MIL OCHOCIENTOS SETENTA Y UNO CON DIEZ CÉNTIMOS (Bs. 1.292.871,10)**, la cual se refleja en la siguiente información. (ver Cuadro 7).

### Cuadro 7 Nómina Farmacia Dr. Barreto C.A.

Nº	CARGOS	SUELDO MENSUA	SUELDO ANUAL	BONO ALIMENT	BONO VACAC.	AGUINALD	PRESTAC. SOCIALES	MONTO TOTAL BS.
1	GERENTE GENERAL REGENTE	28.750,00	345.000,00	7.062,00	14.375,00	57.500,00	69.479,17	493.416,17
1	FARMACÉUTIC O ADJUNTO	10.000,00	120.000,00	7.062,00	5.000,00	20.000,00	24.166,67	176.228,67
1	GERENTE ADMINISTRATI VO	5.000,00	60.000,00	7.062,00	2.500,00	10.000,00	12.083,33	91.645,33
1	GERENTE RRHH	5.000,00	60.000,00	7.062,00	2.500,00	10.000,00	12.083,33	91.645,33
1	ASISTENTE ADMINISTRATI VO	3.000,00	36.000,00	7.062,00	1.500,00	6.000,00	7.250,00	57.812,00
6	APRENDIZ	2.702,73	194.596,56	42.372,00	8.108,19	32.432,76	39.189,59	316.699,10
1	SUPERVISOR DE SISTEMA	3.450,00	41.400,00	7.062,00	1.725,00	6.900,00	8.337,50	65.424,50
			<b>856.996,56</b>	<b>84.744,00</b>	<b>35.708,19</b>	<b>142.832,76</b>	<b>172.589,59</b>	<b>1.292.871,10</b>

Fuente: Cálculos Propios (2013).

De igual manera creará los siguientes cargos en la búsqueda de prestar una mejor atención a su clientela. El monto estimado para cancelar esta plantilla de personal es de **QUINIENTOS OCHENTA Y CUATRO MIL CIENTO SESENTA Y UNO CON CATORCE CÉNTIMOS (Bs. 584.161,14)**, (ver Cuadro 8).

**Cuadro 8 Nómina Financiada**

N°	CARGOS	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	BONO ALIMENTICIO	BONO VACACIONAL	AGUINALDO	PRESTACIONES SOCIALES	MONTO TOTAL BS.
1	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	3.000,00	36.000,00	7.062,00	1.500,00	6.000,00	7.250,00	57.812,00
3	APRENDIZ DE FARMACIA	2.702,73	194.596,56	21.186,00	8.108,19	32.432,76	39.189,59	295.513,10
2	AUXILIAR DE FARMACIA	3.450,00	41.400,00	14.124,00	1.725,00	6.900,00	8.337,50	72.486,50
1	CENTRALISTA	2.702,73	32.432,76	7.062,00	1.351,37	5.405,46	6.531,60	52.783,18
2	MENSAJERO	2.702,73	64.865,52	14.124,00	2.702,73	10.810,92	13.063,20	105.566,37
			<b>369.294,84</b>	<b>63.558,00</b>	<b>15.387,29</b>	<b>61.549,14</b>	<b>74.371,88</b>	<b>584.161,14</b>

**Fuente: Cálculos Propios (2013).**

Para el año 2013 en servicios y mantenimiento la Farmacia Dr. Barreto C.A presenta los siguientes gastos, proyectados al 31/12/2013. (ver Cuadro 9).

**Cuadro 9 Gastos Proyectados en Servicios y Mantenimiento**

Descripción	Monto Anual
ALQUILER DE LOCAL	240.000,00
C.A.N.T.V	16.045,91
MOVILNET	10.181,61
MOVISTAR	12.649,50
CADAFE	1.592,27
REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS DE OFICINA	2.665,60
TRANSPORTE Y ENVÍO	1.440,03
ARTÍCULOS DE LIMPIEZA	3.302,20
<b>MONTO TOTAL Bs.</b>	<b>287.877,12</b>

**Fuente: Cálculos Propios (2013).**

**Cronogramas de Inversiones**

El cronograma de inversiones es la presentación de las inversiones detalladas por cada uno de los conceptos básicos en función del tiempo en que se van a realizar, indicando las sumas a invertir en cada concepto, totalizadas por la unidad de tiempo que en este caso es años. En el plan de negocios de la Farmacia Dr. Barreto C.A. Los desembolsos que va realizar es la reposición de equipos y mobiliarios para los próximos cinco (5) años, seguidamente el cálculo. (ver Cuadro 10).

**Cuadro 10 Cronograma de Desembolsos Próximos 5 Años.**

<b>AÑOS</b>	<b>DESEMBOLSO</b>
<b>1</b>	3.341,03
<b>2</b>	5.200,00
<b>3</b>	15.770,00
<b>4</b>	8.287,69
<b>5</b>	12.517,88
<b>Total</b>	<b>45.116,60</b>

**Fuente: Cálculos Propios (2013).**

#### **4.3.4 Estructura de los costos: de la Farmacia Dr. Barreto C.A.**

En el siguiente cuadro se van a clasificar los costos en variable y fijos, de tal manera que se pueda realizar un análisis del punto de equilibrio. (ver Cuadro 11).

**Cuadro 11 Estructura de Costos Fijos y Variables.**

Descripción	Costos Fijos	Costos Variables
Compras de medicamentos		7.711.272,00
Costo de Personal	1.086.767,18	790.265,07
Gasto de Servicios	267.819,79	20.057,21
Depreciación Equipos, Mobiliarios y Herramientas		108.072,02
<b>Total Bs.</b>	<b>1.354.586,97</b>	<b>8.629.666,30</b>

Fuente: Cálculos Propios (2013).

#### 4.3.5 Resumen del Plan de Inversión de la Farmacia Dr. Barreto C.A.

En el siguiente cuadro se hace un análisis del aporte del inversionista en este caso la Farmacia Dr. Barreto C.A. y el Financiamiento solicitado en una entidad bancaria. (ver Cuadro 12).

**Cuadro 12 Resumen Plan de Inversión.**

Descripción	Aporte Propio	Financiamiento	Total Bs.
Activos	3.253.757,92		3.253.757,92
<b>Capital de Trabajo</b>			1.500.000,00
Mobiliario y equipos de oficina		875.300,00	
Alquiler		40.538,86	
Costo de Personal		584.161,14	
<b>TOTALES</b>	<b>3.253.757,92</b>	<b>1.500.000,00</b>	<b>4.753.757,92</b>

Fuente: Cálculos Propios (2013).

#### 4.3.6 Punto de equilibrio en año uno (1): de la Farmacia Dr. Barreto C.A.

El punto de equilibrio se considera como el nivel de producción y ventas que una empresa o negocio alcanza para lograr cubrir los costos y gastos con los ingresos obtenidos. Es decir, a este nivel de producción y ventas la utilidad operacional es cero, lo que significa, que los ingresos son iguales a la sumatoria de los costos y gastos operacionales.

Para comprender el concepto de punto de equilibrio, se deben identificar los diferentes costos y gastos que intervienen en el proceso productivo. Para operar adecuadamente el punto de equilibrio es necesario comenzar por conocer que el costo se relaciona con el volumen de producción y que el gasto guarda una estrecha relación con las ventas. Tantos costos como gastos pueden ser fijos o variables

En el análisis del punto de equilibrio, indica que La Farmacia Dr. Barreto C.A. cubre todos sus costos cuando alcanza el 35,63% de sus ventas brutas. (ver Cuadro 13).

**Cuadro 13 Punto de Equilibrio.**

Descripción	Costo Variable	Costo Fijo
Medicamentos	10.027.738,11	
Costo de Personal	1.027.344,59	1.413.548,15
Gasto de Servicios	26.082,40	348.272,85
Depreciación Equipos, Mobiliarios y Herramientas		115.267,00

**Continuación del Cuadro 13**

Intereses		285.000,00
<b>Total</b>	11.081.165,10	2.162.088,00
Ventas	17.150.147,88	
P.E=Punto de Equilibrio		
C.V=Costo Variable		
C.F=Costo Fijo		
<b>P.E=C.F/(1-C.V/V)</b>	6.109.776,59	
<b>P.E(%)=P.E(Bs.)/Ventas</b>	35,63	

**Fuente: Cálculos Propios (2013).**

#### **4.3.7 Proyecciones de los Estados Financieros de la Farmacia Dr. Barreto C.A.**

Las técnicas de pronóstico son una herramienta necesaria para la planeación macro y microeconómica. Para el caso del gerente, su quehacer básico es la toma de decisiones con consecuencias futuras y por lo tanto, debe elaborar estimados de lo que sucederá en el futuro.

Por otro lado, debe prever escenarios que le permitan anticiparse a las posibles eventualidades que le indicarán la conveniencia o inconveniencia de una alternativa.

En particular, para analizar decisiones de inversión, es necesario hacer estimados de muy diversas variables: precios, tasas de interés, volúmenes de venta o de producción, políticas y metas, etc., por lo tanto, es necesario

que el analista conozca, por lo menos la existencia de ciertas técnicas. En el caso en estudio se realizará un pronóstico para los próximos cinco años de los estados financieros de la Farmacia Dr. Barreto C.A, para lo cual se utilizará el criterio de los promedios porcentuales de la tasa de inflación de los últimos seis años, incluyendo el 2013 llevados hasta diciembre 2013. Seguidamente se presenta un cuadro histórico de la tasa de Inflación, de acuerdo al Banco Central de Venezuela (BCV). (ver Cuadro 14).

**Cuadro 14 Tasas de Inflación.**

Años	Tasa de inflación	
2008	30,9	
2009	25,1	
2010	27,2	
2011	27,6	
2012	20,1	
2013	49,35	Proyectada
Fuente BCV		
Total	180,25	
Promedio los últimos 6 años	30,04	

### **Estado de resultado proyectado de la Farmacia Dr. Barreto C.A.**

Es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de como se obtuvo el resultado del ejercicio durante un período determinado. El estado de resultados presenta de manera contable la utilidad de un período de actividad del establecimiento, es dinámico, ya que abarca un período durante el cual deben identificarse perfectamente los costos y gastos que dieron origen al ingreso del mismo. Por lo tanto debe aplicarse

correctamente al principio del período contable para que la información que presente sea útil y confiable para la toma de decisiones.

El estado de resultados proyectado es importante, porque contribuye a observar cómo se cumplen las ventas que se proponen para un período contable además de determinar si la proyección es factible. En la siguiente información (ver Cuadro 15) se muestran Estados de Resultados Proyectados a cinco (5) años.

**Cuadro 15 Estados de Resultados Proyectados. En miles de bolívares**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	17.150.147,88	22.302.052,30	29.001.588,82	37.713.666,10	49.042.851,39
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>17.150.147,88</b>	<b>22.302.052,30</b>	<b>29.001.588,82</b>	<b>37.713.666,10</b>	<b>49.042.851,39</b>
<b>Egresos</b>					
Costos de Personal	2.440.892,74	3.174.136,92	4.127.647,65	5.367.593,00	6.980.017,94
Gasto de Servicios	374.355,25	486.811,57	633.049,76	823.217,91	1.070.512,57
Compra de Medicamentos	10.027.738,11	13.040.070,64	16.957.307,86	22.051.283,14	28.675.488,59
Depreciación de Mobiliario, Equipo y Herramientas	139.315,64	183.478,70	246.760,50	338.752,82	474.491,07
Intereses	285.000,00	231.137,58	167.041,31	90.766,74	
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>13.267.302</b>	<b>17.115.635</b>	<b>22.131.807</b>	<b>28.671.614</b>	<b>37.200.510</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>3.882.846,14</b>	<b>5.186.417</b>	<b>6.869.782</b>	<b>9.042.052</b>	<b>11.842.341</b>
I.S.L.R	283.447,77	378.608,43	501.494,07	660.069,83	864.490,91
RESERVA LEGAL 10%	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>3.569.398,37</b>	<b>4.777.808,47</b>	<b>6.338.287,67</b>	<b>8.351.982,66</b>	<b>10.947.850,31</b>
<b>FLUJOS POSITIVOS</b>	<b>4.022.161,78</b>	<b>5.369.895,60</b>	<b>7.116.542,24</b>	<b>9.380.805,30</b>	<b>12.316.832,28</b>
<b>FLUJO NEGATIVOS</b>	<b>- 4.753.757,92</b>				

**Fuente: Cálculos Propios (2013).**

Los flujos negativos representan el total de la inversión la cual se puede observar en el cuadro de resumen de la inversión y los flujos positivos es el saldo de la utilidad operativa más la depreciación

### Flujo de efectivo proyectado de la Farmacia Dr. Barreto C.A.

El flujo de efectivo o flujo de caja de una empresa, se calcula restando las entradas y salidas de efectivo que representan las actividades operativas de la empresa. En la contabilidad, flujo de caja es la diferencia en la cantidad de efectivo disponible al comienzo de un período (saldo inicial) y el importe al final de ese período (saldo final). El nivel de flujos de caja no es necesariamente una buena medida del rendimiento, y viceversa: niveles de flujos de caja altos no significan necesariamente altos o incluso cualquier beneficio, sin embargo tampoco los altos niveles de beneficios no tienen por que significar automáticamente altos flujo de caja alta o incluso positivo. A continuación se muestra un Flujo de Efectivo Proyectado (ver Cuadro 16) a cinco (5) años.

**Cuadro 16 Flujo de Efectivo Proyectado.**

DESCRIPCIÓN	AÑOS					
	0	1,00	2,00	3,00	4,00	5,00
<b>SALDO INICIAL</b>		1.500.000,00	240.419,77	148.688,22	184.884,47	248.727,18
<b>INGRESOS</b>						
VENTAS	-	17.150.147,88	22.302.052,30	29.001.588,82	37.713.666,10	49.042.851,39
<b>TOTAL INGRESOS</b>	-	18.650.147,88	22.542.472,07	29.150.277,04	37.898.550,56	49.291.578,57
<b>EGRESOS</b>						
COSTOS DE PERSONAL	-	2.440.892,74	3.174.136,92	4.127.647,65	5.367.593,00	6.980.017,94
GASTO DE SERVICIOS	-	374.355,25	486.811,57	633.049,76	823.217,91	1.070.512,57
MATERIA PRIMA	-	10.027.738,11	13.040.070,64	16.957.307,86	22.051.283,14	28.675.488,59
CUOTA		568.486,41	568.486,41	568.486,41	568.486,41	
<b>TOTAL EGRESOS</b>	-	13.411.472,51	17.269.505,53	22.286.491,68	28.810.580,46	36.726.019,11
<b>UTILIDAD EN OPERACIÓN</b>	-	5.238.675,37	5.272.966,54	6.863.785,36	9.087.970,10	12.565.559,46
IMPUESTOS	-	283.447,77	378.608,43	501.494,07	660.069,83	864.490,91
DIVIDENDOS	-	4.714.807,83	4.745.669,88	6.177.406,82	8.179.173,09	11.309.003,52
<b>SALDO FINAL</b>	-	240.419,77	148.688,22	184.884,47	248.727,18	392.065,04

**Fuente: Cálculos Propios (2013).**

Como se puede observar el flujo de efectivo de la Farmacia Dr. Barreto C.A. es favorable, debido a que dispone de efectivo para cumplir con sus compromisos con los proveedores, entidades bancarias y la nómina, para los próximos cinco años.

#### **4.4 OBJETIVO N° 4. ESTIMAR LA RENTABILIDAD PARA LOS DIFERENTES ESCENARIOS DE LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS DE LA FARMACIA DR. BARRETO C.A.**

Para estimar la rentabilidad es necesario analizar la información que proveen los estudios de mercado, técnico y organizacional. Para definir la cuantía de las inversiones de un proyecto debe sistematizarse, a fin de ser incorporada como un antecedente más en la proyección de un flujo de caja que posibilite la mejor inversión.

La estimación de la rentabilidad del plan de negocios de la Farmacia Dr. Barreto C.A., se va a realizar a través del Método del Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno.

##### **4.4.1 Método del Valor Actual Neto (VAN)**

- El método del Valor Actual Neto es muy utilizado por dos razones, la primera porque es de muy fácil aplicación y la segunda porque todos los ingresos y egresos futuros se transforman a bolívares de hoy y así puede verse, fácilmente, si los ingresos son mayores que los egresos.
- Cuando el VAN es menor que cero implica que hay una pérdida a una cierta tasa de interés o por el contrario si el VAN es mayor que cero se

presenta una ganancia. Cuando el VAN es igual a cero se dice que el proyecto es indiferente.

- En la aceptación o rechazo de un proyecto depende directamente de la tasa de rendimiento que se utilice.
- Por lo general el VAN disminuye a medida que aumenta la tasa de interés.
- En consecuencia para el mismo proyecto puede presentarse que a una cierta tasa de rendimiento, el VAN puede variar significativamente, hasta el punto de llegar a rechazarlo o aceptarlo según sea el caso.

Seguidamente el cálculo:

VAN a una Tasa de Rendimiento del 40%

**Cuadro 17 Valor Actual Neto.**

AÑOS	FLUJOS POSITIVOS	FLUJOS NEGATIVOS	FLUJOS NETOS	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN 1,4 %	VALOR ACTUAL NETO
0	0	-4.753.757,92	-4.753.757,92	1	-4.753.757,92
1	4.022.161,78	3.341,03	4.018.820,75	0,71	2.870.586,25
2	5.369.895,61	5.200,00	5.364.695,61	0,51	2.737.089,59
3	7.116.542,24	15.770,00	7.100.772,24	0,36	2.587.744,99
4	9.380.805,31	8.284,69	9.372.520,62	0,26	2.439.744,02
5	12.316.832,30	12.517,88	12.304.314,42	0,19	2.287.795,71
<b>TOTAL</b>					<b>8.169.203</b>

**Fuente: Cálculos Propios (2013).**

Como se puede observar en los cálculos obtenidos del VAN, en el año 2, La empresa recupera la inversión y el total del valor actual neto es 8.169.203,00, por lo tanto la inversión es rentable.

#### 4.4.2 Método Tasa Interna de Retorno (TIR)

El otro método para determinar la rentabilidad es la Tasa Interna de Retorno, que no es más que la rentabilidad de los dineros que permanecen invertidos en un proyecto. Este método consiste en encontrar una tasa de interés en la cual se cumplen las condiciones buscadas en el momento de iniciar o aceptar un proyecto de inversión.

En varios proyectos se elige aquel que tenga mayor diferencia entre el TIR y tasa de rendimiento, en nuestro caso la tasa de rendimiento es el 40%, debido a que el inversionista está protegiendo la inversión de la tasa de inflación para los próximos cinco años.

Regla de decisión: TIR > acepta

TIR < rechaza TASA DE RENDIMIENTO (40%)

TIR = Indiferente

Seguidamente el cálculo:

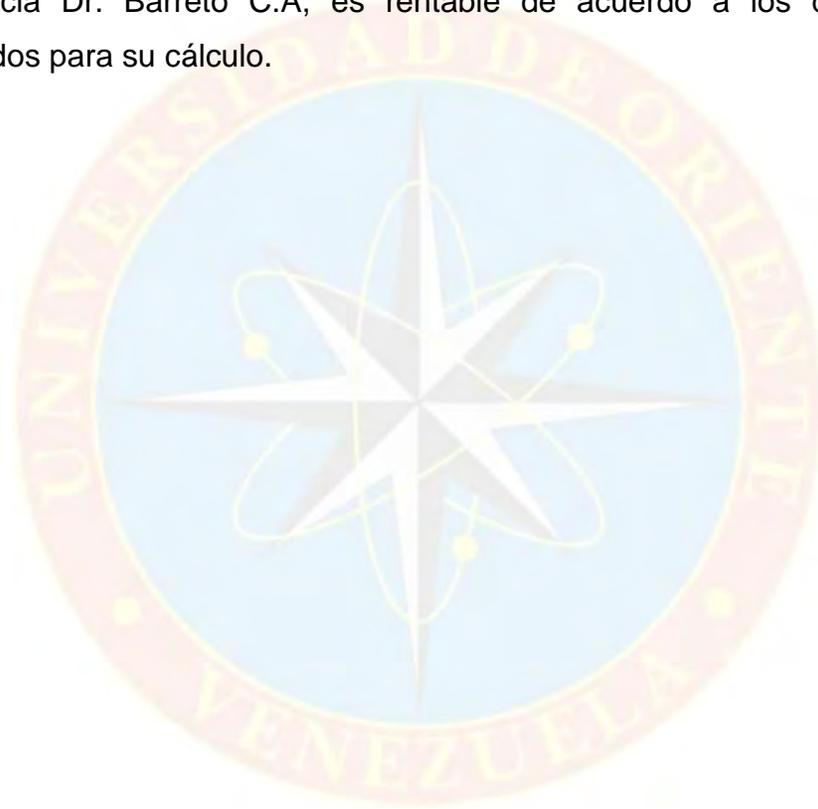
**Cuadro 18 Tasa Interna de Retorno.**

AÑOS	BENEFICIO	INVERSION	BENEFICIO NETO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN 2,085 %	VALOR ACTUAL NETO
0	0	-4.753.757,92	-4.753.757,92	1	-4.753.757,92
1	4.022.161,78	3.341,03	4.018.820,75	0,48	1.927.491,97
2	5.369.895,61	5.200,00	5.364.695,61	0,23	1.234.050,60
3	7.116.542,24	15.770,00	7.100.772,24	0,11	783.406,92
4	9.380.805,31	8.284,69	9.372.520,62	0,05	495.943,46
5	12.316.832,30	12.517,88	12.304.314,42	0,03	312.267,74
<b>TOTAL</b>					<b>-597</b>

**Fuente: Cálculos Propios (2013).**

Utilizando el criterio del método del TIR, igualamos los flujos positivos y negativos para obtener un número cercano a cero, en nuestro caso -597, la tasa que se utilizó fue 108.5% que es la del TIR obtenida, por tal motivo es superior a la tasa de rendimiento seleccionada que fue del 40%.

Para concluir el plan de negocio propuesto para los cinco años de la Farmacia Dr. Barreto C.A, es rentable de acuerdo a los dos métodos utilizados para su cálculo.



## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

- 1- De acuerdo al estudio de mercadeo realizado a la Farmacia Dr. Barreto C.A., se pudo evidenciar que es reconocida y aceptada por sus clientes, tiene un posicionamiento en el mercado, además de una buena ubicación y competencia en el mercado.
- 2- La Farmacia Dr. Barreto C.A se apoya en varias estrategias para atender al cliente, a través de una atención farmacéutica directa, buenos precios con los mejores descuentos para captar mayor mercado.
- 3- En la investigación de mercado Farmatodo es la principal competencia, la cual tiene una cadena de mercado mixto de farmacias y tiendas de conveniencias en Venezuela, entre otras se encuentran Meditotal, Farmararat y Megafarma, las cuales tienen menos impacto en el mercado.
- 4- La Farmacia Dr. Barreto C.A. cuenta con normas y manuales, un sistema operativo y administrativo actualizado para operar su negocio, un equipo de trabajo altamente profesional, además posee una estructura organizativa diseñada para cumplir con los objetivos planteados, valores, un slogan y un logotipo que la identifica.
- 5- Dentro de las fortalezas la Farmacia Dr. Barreto C.A. cuenta con un inventario de productos farmacéuticos suficiente y variado.

- 6- En las debilidades la Farmacia Dr. Barreto C.A. presenta personal no comprometido totalmente con la farmacia.
- 7- En el análisis del punto de equilibrio realizado a la Farmacia Dr. Barreto C.A. se determinó que la farmacia cubría todos sus costos cuando alcanzara el 35,63% de sus ventas brutas, lo que indica una holgura de maniobras para realizar estrategias de precios, promoción y plaza, para brindar un mejor servicio a la clientela.
- 8- El flujo de efectivo proyectado realizado a la Farmacia Dr. Barreto C-A arrojó que la empresa podía disponer de efectivo para cumplir los compromisos con sus proveedores, entidades bancarias y nómina, en los próximos cinco años.
- 9- El plan de negocio propuesto a la Farmacia Dr. Barreto C.A, para los próximos cinco años es rentable de acuerdo a los métodos VAN y TIR utilizados para su cálculo.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- 1- La Farmacia Dr. Barreto C.A. debe prestar el servicio farmacéutico a domicilio a aquellos pacientes que tienen tratamiento permanente, con el cual no sólo velará por su salud sino que asegurará la lealtad del mismo hacia la empresa.
- 2- Como estrategia de precio, realizar grandes negociaciones para reducir los costos, lo cual le permitiría ofrecer productos con mayores descuentos al público.

- 3- Suministrar el servicio de estacionamiento a sus usuarios, para captar mayor clientela.
- 4- Crear una página Web donde promocióne los productos que vende, para que establezca la posibilidad de incrementar el negocio y de esta manera vincular clientes potenciales, los cuales podrían comprar de forma virtual.
- 5- Buscar apoyo de profesionales especialistas en: motivación, mercadeo y gerencia, que permita promover cursos al personal de la empresa.
- 6- Realizar inversiones en mobiliarios que ocupen menos espacio para evitar cancelar altos alquileres por local, originados por la inflación.
- 7- Elaborar y analizar mensualmente los estados financieros verificando de esta manera que lo proyectado en el área económica financiera del plan de negocios para la Farmacia Dr. Barreto C.A., se ajuste a lo planeado.

## BIBLIOGRAFÍA

Arias, F. El Proyecto de Investigación. Quinta Edición. Editorial Episteme. Venezuela. 2006.

Balestrini A. Mirian ; Como Elaborar el Proyecto de Investigacion, BL, Consultores Asociados, Servicios Editorial, Caracas, Venezuela( 2001).

Catalano y Cian. Plan de Negocios para evaluar la factibilidad de fabricar y comercializar Vitamina E Natural Líquida extraída de los desechos de desodorización del Aceite de Girasol y de Soja. 2004. Página Web línea disponible: <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC063804.pdf>.

C.E.E.I GALICIA. Como Elaborar un Plan de Marketing. Manuales Prácticos de la PYME. Edición BIC GALICIA. España 2010.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela 1999.

Cortez A. Plan de Negocios para la creación de una Empresa de Servicio Automotriz en la Ciudad de Jutiapa. 2007. Página Web línea disponible: <http://www.aiu.edu/publications/student/spanish/Jutiapa.html>.

Goodstein y Otros. Planeación Estratégica Aplicada. Editorial McGRAW-HILL. Colombia, 2000.

Hurtado, J. El Proyecto de Investigación. Sexta Edición. Ediciones Quirón. Caracas. 2008.

Kotler P. y Armstrong G. Marketing Versión para Latinoamérica. Decimoprimer edición. PEARSON EDUCACIÓN, México, 2007.

Marchan N. Estrategias Financieras y no Financieras para Estructurar un Plan de Negocios inherente al Proceso de Procura de Materiales a la Empresa Soluciones Nema. C.A. 2006.

Meigs & Meigs. Contabilidad. La Base para Decisiones Gerenciales. McGraw Hill. Undécima edición. Bogotá Colombia 1996.

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. Manual para la elaboración de Planes de Negocios. Ventures. Colombia 2010. Página Web línea disponible: [www.mincomercio.gov.c](http://www.mincomercio.gov.c).

Monografía Planeación Estratégica. Página Web línea disponible: <http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>.

Pérez, A. Guía Metodológica para Anteproyectos de Investigación. Segunda Edición. Fondo Editorial Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas. 2006.

Rodas A. Arroyo de R. M. Administración Básica. Cuarta Edición, Editorial Limusa. México 2008.

Sabino, C. El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas. 1998.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Manual de Trabajo Especial Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas 2006.

Vainrub R. Debates IESA Gerénciate: Técnicas y Reflexiones para la Gerencia de todos los días. Ediciones IESA. Volumen VII. 2002.

Yordi O. Alianza estratégica de Banco Unión y Caja Familia como una respuesta a la dinámica del Sistema Bancario Venezolano. Universidad de Oriente. Maturín 2002.

Página Web línea disponible: Página Web línea disponible: <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>: 2013, Mayo).

Página Web línea disponible: <http://www.definicionabc.com/general/farmacia.php> (Consulta: 2013, Mayo).

Página Web línea disponible: <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html> (Consulta: 2013, Septiembre).

## **ANEXOS**

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NUCLEO DE MONAGAS  
COORDINACION DE POSGRADO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

### **INSTRUMENTO**

Hola, Soy estudiante de Postgrado de la Universidad de Oriente, y en este momento me encuentro realizando una encuesta sobre el grado de aceptación del de la Farmacia Dr. Barreto C.A., le importaría regalarme un minuto de su tiempo, para conocer sus apreciaciones sobre el servicio prestado por la empresa. Gracias

### **CLIENTES**

**1. ¿En momento de realizar sus compras de productos farmacéuticos en que Farmacia piensa?**

Farmatodo \_\_\_ Farmacia Dr. Barreto C.A. \_\_\_ Farmacia Meditotal \_\_\_  
Farmararat C.A. . \_\_\_ MegaFarma C.A. \_\_\_

**2. ¿De qué manera conoció la Farmacia Dr. Barreto C.A.?**

Aviso de Prensa\_\_\_ Radio\_\_\_ Recomendación de un Amigo\_\_\_\_\_

**3. ¿Qué le parece los servicios prestados por la farmacia Dr. Barreto C.A.?**

Excelente\_\_\_ Bueno\_\_\_ Regular \_\_\_ Malo\_\_\_ Pésimo\_\_\_\_\_

**4. ¿Cómo considera al personal de atención al público de la Farmacia Dr. Barreto C.A.?**

Excelente\_\_\_ Bueno\_\_\_ Regular \_\_\_ Malo\_\_\_ Pésimo\_\_\_\_\_

**5. ¿Considera que los precios de los productos están accesibles?**

Excelente\_\_\_ Bueno\_\_\_ Regular \_\_\_ Malo\_\_\_ Pésimo\_\_\_\_\_

**6. ¿Con que frecuencia realiza sus compras en la Farmacia Dr. Barreto C.A.?**

Semanal \_\_\_\_\_ Quincenal \_\_\_\_\_ Mensual \_\_\_\_\_

**7. ¿Se siente identificado con la Farmacia Dr. Barreto C.A.?**

Totalmente\_\_\_ Regularmente \_\_\_ De ninguna manera\_\_\_\_\_

**8. ¿Cuáles Productos compra con mayor frecuencia?**

Cosméticos \_\_\_\_\_ Medicamentos\_\_\_\_\_ Inyectadoras\_\_\_\_\_ Pañales \_\_\_\_\_

Material médico quirúrgico \_\_\_\_\_ Toallas sanitarias \_\_\_\_\_

**9. ¿Los productos ofrecidos por la Farmacia del Dr. Barreto C.A. Satisfacen sus necesidades?**

Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_

**10. ¿Cómo considera Usted la ubicación de la Farmacia Dr. Barreto C.A.?**

Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_

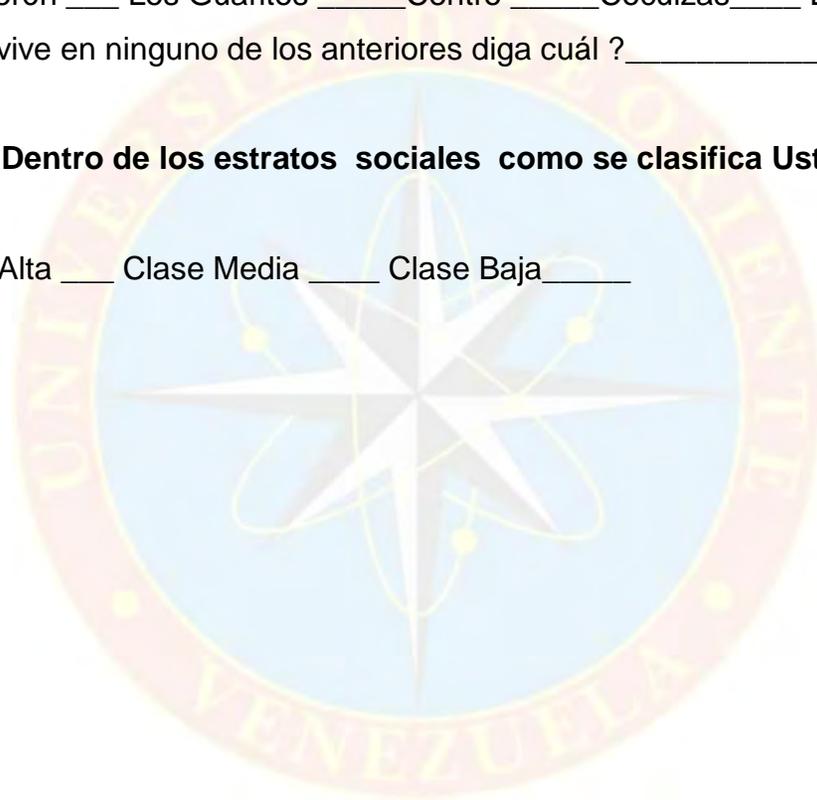
**11. ¿En qué sector de Maturín usted reside?**

Boquerón \_\_\_ Los Guaritos \_\_\_\_\_ Centro \_\_\_\_\_ Cocuizas \_\_\_\_\_ La Cruz \_\_\_\_\_

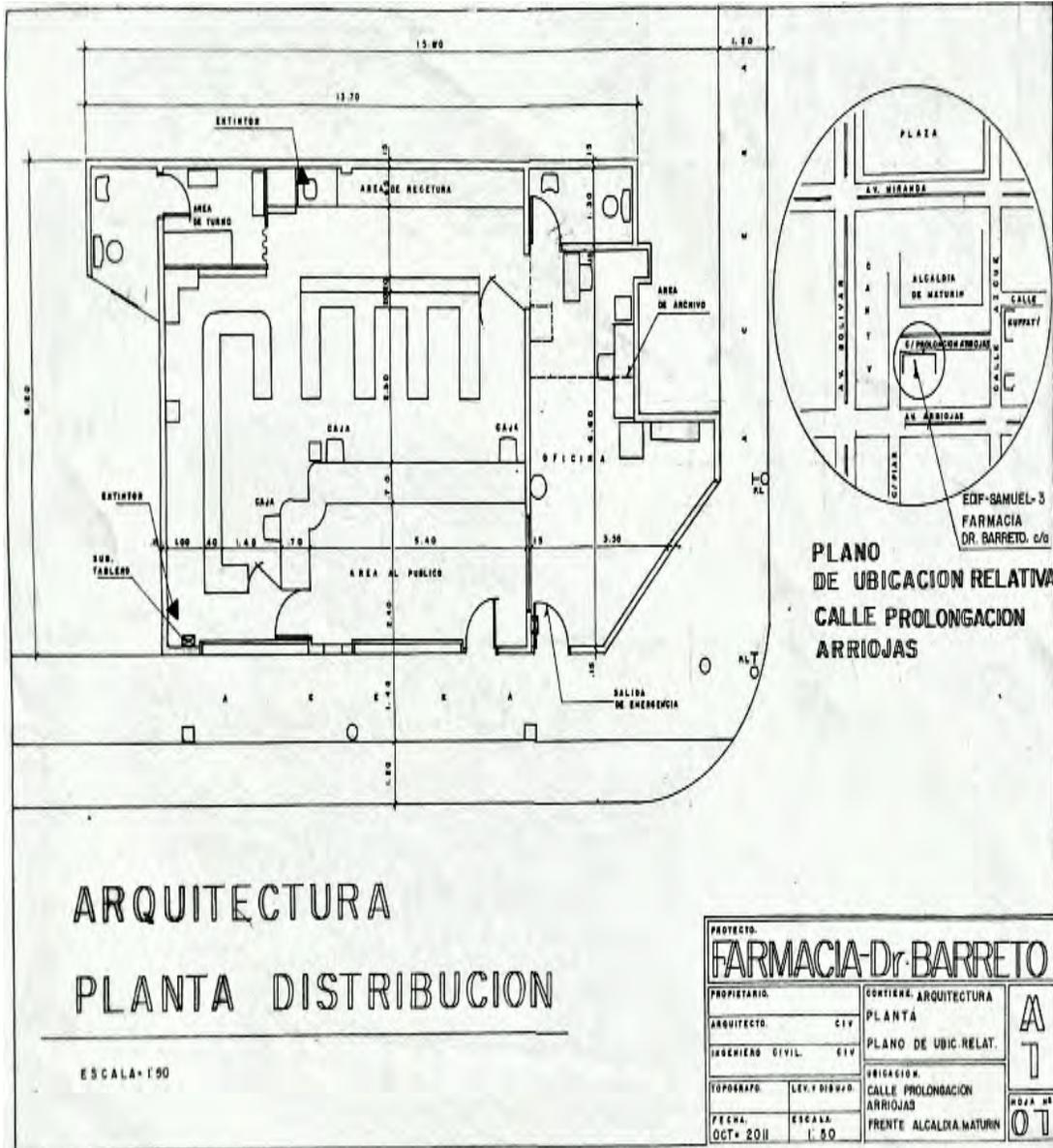
Si no vive en ninguno de los anteriores diga cuál ? \_\_\_\_\_

**12. ¿Dentro de los estratos sociales como se clasifica Usted?**

Clase Alta \_\_\_ Clase Media \_\_\_\_\_ Clase Baja \_\_\_\_\_



## PLANO CON ZONA DE UBICACIÓN



# ARQUITECTURA PLANTA DISTRIBUCION

ESCALA= 1:50

PROYECTO:		<b>FARMACIA-Dr. BARRETO</b>	
PROPIETARIO:	CONTIENE: ARQUITECTURA	<b>A T</b>	HOJA N° <b>01</b>
ARQUITECTO: CIV	PLANTA		
INGENIERO CIVIL: CIV	PLANO DE UBIC. RELAT.		
TOPOGRAFIA:	UBICACION:		
LEV. Y DISEÑO:	CALLE PROLONGACION ARRIOJAS		
FECHA:	ESCALA:	FRENTE ALCALDIA MATURIN	
OCT-2011	1:50		

FARMACIA DR. BARRETO  
BALANCE GENERAL PROYECTADO  
AL 31/12/2013

ACTIVO			
CIRCULANTE			
CAJA Y BANCOS	15.453,10		
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	1.142.381,55		
INVENTARIO	2.594.877,00		
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>			<b>3.752.711,65</b>
CARGOS DIFERIDOS			
CREDITOS FISCALES		74.247,67	
I.S.L.R. P/P ANTICIPADO		45.250,00	
IMPUESTOS MUNICIPALES PREPAGADOS		14.879,79	
IVA RETENIDO P/CLIENTES		2.958,45	
MEJORAS A LA PROPIEDAD ARRENDADA		950.945,40	
<b>TOTAL CARGOS DIFERIDOS</b>			<b>1.088.281,31</b>
FIJO			
MOBILIARIO Y EQUIPOS	70.337,72		
DEPREC. ACUM. MOB. Y EQUIPOS	9.888,44	60.449,28	
EQUIPOS Y PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN	41.150,53		
DEPREC. ACUM. EQUIPO Y PROG. DE COMP.	18.655,64	22.494,89	
<b>TOTAL FIJO</b>			<b>82.944,16</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>			<b>4.923.937,12</b>
PASIVO Y PATRIMONIO			
PASIVO			
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES		535.620,00	
I.S.L.R. POR PAGAR		298.342,25	
HONORARIOS POR PAGAR		15.000,00	
CUENTAS POR PAGAR A SOCIOS		213.439,20	
PRESTAMOS BANCARIOS		607.777,75	
<b>TOTAL PASIVO</b>			<b>1.670.179,20</b>
PATRIMONIO			
CAPITAL SOCIAL		300.000,00	
RESULTADO DEL EJERCICIO		1.976.191,71	
SUPERAVIT ACUMULADO		947.566,21	
RESERVA LEGAL		30.000,00	
<b>TOTAL CAPITAL</b>			<b>3.253.757,92</b>
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>			<b>4.923.937,12</b>

## HOJAS METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

<b>Título</b>	<b>PLAN DE NEGOCIOS A CINCO (05) AÑOS PARA LA FARMACIA DR. BARRETO C.A. MATURÍN ESTADO MONAGAS</b>
<b>Subtitulo</b>	

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
Lidya Ordaz	<b>CVLAC</b>	8.448.400
	<b>e-mail</b>	ordazlidyat@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	
	<b>CVLAC</b>	
	<b>e-mail</b>	
	<b>e-mail</b>	

**Palabras o frases claves:**

<b>Plan de Negocios</b>
<b>Mercadeo</b>
<b>Planificación</b>
<b>Análisis financiero</b>
<b>Rentabilidad</b>

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

### Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Magister Scientiarium	Gerencia General

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos un subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

### Resumen (Abstract):

El objetivo principal de esta investigación, fue realizar un plan de negocios a cinco (5) años para la Farmacia Dr. Barreto C.A, empresa dedicada a la atención farmacéutica de sus clientes, ofreciéndoles un servicio oportuno y de calidad y en su constante búsqueda para estar a la par del mercado, requiere una proyección de un plan alcanzable en el tiempo. Para realizar este estudio se establecieron unos objetivos en los cuales se describieron realizar un estudio de mercadotecnia del mercado farmacéutico en la Ciudad de Maturín, describir las normas y procedimientos administrativos, analizar la parte económica financiera de la farmacia, para finalmente estimar la rentabilidad de la farmacia a cinco (5) años. El tipo de investigación fue de proyecto factible apoyada en una investigación de campo, y el nivel de investigación fue descriptivo. En los resultados obtenidos se evidenció que la farmacia es reconocida y aceptada por el consumidor, tiene posicionamiento en el mercado, además aplica estrategias de producto, precio, plaza y promoción para captar y retener clientes, en el aspecto administrativo está organizada con normas internas, manuales de procedimientos, estructura organizativa, en el análisis económico - financiero arrojó que el plan de negocio propuesto para los cinco (5) años de la Farmacia Dr. Barreto C.A, era rentable.

**Palabras claves: Plan de Negocios, Mercadeo, Planificación, Análisis Financiero, Rentabilidad.**

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

### Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Dr. Ramon Zamora	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	8.366.349
	e-mail	dr.zamor@gmail.com
	e-mail	
MSc. Nelson Montenegro	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	5.330.189
	e-mail	montenelson12@hotmail.com
	e-mail	
MSc. Ruben Espinoza	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	8.463.140
	e-mail	respinozae@yahoo.es
	e-mail	
	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

### Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2013	11	27

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

**Lenguaje:** spa      Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para ingles en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

### Archivo(s):

<b>Nombre de archivo</b>
<b>LIDYA ORDAZ.DOCX</b>

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 \_ - .**

### Alcance:

Espacial: \_\_\_\_\_ (opcional)

Temporal: \_\_\_\_\_ (opcional)

### Título o Grado asociado con el trabajo:

Magister en Gerencia General

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarium en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc

**Nivel Asociado con el trabajo:** Gerencia General

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

### Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

### Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

Si como producto de convenciones, otras instituciones además de la Universidad de Oriente, avalan el título o grado obtenido, el nombre de estas instituciones debe incluirse aquí.

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano  
**Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ**  
Vicerrector Académico  
Universidad de Oriente  
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

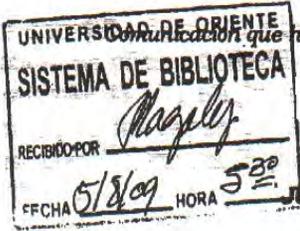
Leído el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

  
**JUAN A. BOLAÑOS CURRELO**  
Secretario





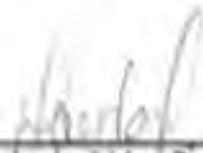
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 6/6

Derechos:

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicado CU-034-2009): "Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad, y solo podrán ser utilizados a otros fines, con el consentimiento del Consejo de Núcleo Respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización."



---

Leda Lidya Ordaz  
C.I.: 8.448.400  
AUTORA



---

Zamora, Ramón  
ASESOR