

**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Ciencias e Ingenierías Físicas y Formales**  
**Escuela Profesional de Ingeniería Industrial**



**“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE EXPANSIÓN  
LOGÍSTICO COMERCIAL DE UNA CADENA FARMACÉUTICA EN  
LA CIUDAD DE AREQUIPA, 2019-2021”**

Tesis presentada por el Bachiller:  
Bolaños Amado, Miguel Angel  
Para optar el Título Profesional de:  
Ingeniero Industrial

Asesor: Ing. Ticse Villanueva, Edwin  
Jesús

**Arequipa – Perú**  
**2020**

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍAS FÍSICAS Y FORMALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



INFORME DICTAMINATORIO DE BORRADOR DE TESIS



VISTO

EL BORRADOR DE TESIS TITULADO:

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO DE EXPANSION LOGISTICA COMERCIAL EN LA CADENA PRODUCTIVA EN LA CIUDAD DE AREQUIPA 2019 - 2021

LINEA DE INVESTIGACIÓN:  1 Producción, logística y operaciones

SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN:  1  2 Almacenamiento, distribución

PRESENTADO POR (EL) (LOS) BACHILLERES:

MIGUEL ANGEL BOLAÑOS AMARO

NUESTRO DICTAMEN ES:

PROCEDENTE

OBSERVACIONES:

NINGUNA

Arequipa 13, 11, 2019

JURADO DICTAMINADOR

Nombre: EDUARDO TICSO VILLANUBRA

Código: 1341

JURADO DICTAMINADOR

Nombre: JOSÉ WILBERT ZOCALLO GONZALEZ

Código: 1840

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a la Universidad Católica Santa María, a los profesionales que guiaron mi aprendizaje durante mi vida universitaria, sin ellos y el conocimiento otorgado por los mismos no sería posible del desarrollo y culminación de esta meta.



## DEDICATORIA

Quiero dedicar este logro a mis padres Celestino y Judelia por apoyarme siempre a lo largo de mi vida en todos los ámbitos con su esfuerzo y ejemplo y a mis hermanos mayores José Luis y Milward quienes me apoyaron para lograr alcanzar esta meta.



## RESUMEN

El presente trabajo es una propuesta de un plan estratégico de expansión logístico comercial de una cadena farmacéutica en la ciudad de Arequipa para el periodo 2019-2021, tiene la finalidad de aumentar la capacidad comercial de una farmacia a través de una expansión logístico comercial mediante un plan estratégico que contempla realizar un diagnóstico situacional de los factores internos y externos de la farmacia, la identificación de los factores clave para la expansión logística contemplando los recursos y procesos a utilizar, establecer el plan de acción más apropiado para la empresa y evaluar económicamente la implementación que conlleva la propuesta. La propuesta se apoya en las fortalezas de la empresa que aprovecha su ubicación geográfica para la expansión de sus operaciones y así aprovechar la demanda no atendida. Implementar la propuesta supone aumentar la participación en el mercado aprovechando el 65.19% de la demanda no atendida a través de un plan estratégico que comprende 18 estrategias las cuales se proyecta generen un beneficio de S/119,484.20 a la empresa a través de una expansión comercial organizada.

Palabras Clave: Propuesta, Expansión, Implementación, farmacia.

## ABSTRACT

The present work is a proposal of a strategic commercial logistics expansion plan of a pharmaceutical chain in the city of Arequipa for the period 2019-2021, it has the purpose of increasing the commercial capacity of a pharmacy through a commercial logistic expansion through a plan strategy that contemplates a situational diagnosis of the internal and external factors of the pharmacy, the identification of the key factors for the logistic expansion contemplating the resources and processes to be used, establishing the most appropriate action plan for the company and economically evaluating the implementation that the proposal entails. The proposal is based on the strengths of the company that takes advantage of its geographical location for the expansion of its operations and thus take advantage of unmet demand. Implementing the proposal means increasing market share by taking advantage of 65.19% of unmet demand through a strategic plan that includes 18 strategies which are projected to generate a profit of S / 119,484.20 to the company through an organized commercial expansion.

Keywords: Proposal, Expansion, Implementation, pharmacy,

## INTRODUCCIÓN

El emplear un plan estratégico que guie el crecimiento de una empresa asociada a un rubro altamente competitivo como lo es el campo de venta minorista de fármacos es importante para orientar el crecimiento a largo plazo ya que se optimiza el uso de los recursos de la empresa lo cual permite alcanzar los objetivos de crecimiento, evidenciando fortalezas y oportunidades a potenciar debilidades y amenazas que se deben controlar y minimizar. Este plan estratégico propone la expansión logística de las operaciones comerciales de la empresa farmacéutica para aprovechar el mercado desatendido por las cadenas farmacéuticas en los distintos distritos de la ciudad de Arequipa. El presente plan contempla el desarrollo de 6 capítulos los cuales se precisan a continuación:

- En el Capítulo I que se denomina “PLANTEAMIENTO TEÓRICO” se presentan los principales aspectos del tipo de investigación que corresponde al problema que se utiliza como premisa para el planteamiento de la hipótesis, interrogantes básicas y los objetivos determinados a ser desarrollados a lo largo del trabajo de investigación.
- En el Capítulo II que se denomina “MARCO TEÓRICO” se presentan los antecedentes de investigaciones publicadas referentes al rubro farmacéutico, así como conceptos generalizados aplicados para el desarrollo de la presente investigación.
- En el Capítulo III que se denomina “SITUACIÓN ACTUAL” se describen datos referentes a la empresa a la cual corresponde el actual trabajo de investigación.
- En el Capítulo IV que se denomina “DECLARACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN” se definen la misión y visión a los que se enfocara el plan estratégico de la propuesta de esta investigación.
- En el Capítulo V que se denomina “DIAGNOSTICO SITUACIONAL” se presenta los principales análisis que se realizó para el entorno externo tales como el análisis PESTA, análisis del mercado mediante la aplicación de una encuesta, análisis de la competitividad directa e indirecta. Así mismo, contiene los principales análisis del entorno interno tales como AMOFHIT y análisis matricial a fin de definir los objetivos a largo plazo.
- En el Capítulo VI que se denomina “PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO” se definen las principales actividades para la realización de los objetivos a largo y corto plazo de las estrategias, definiendo las principales..

## ÍNDICE GENERAL

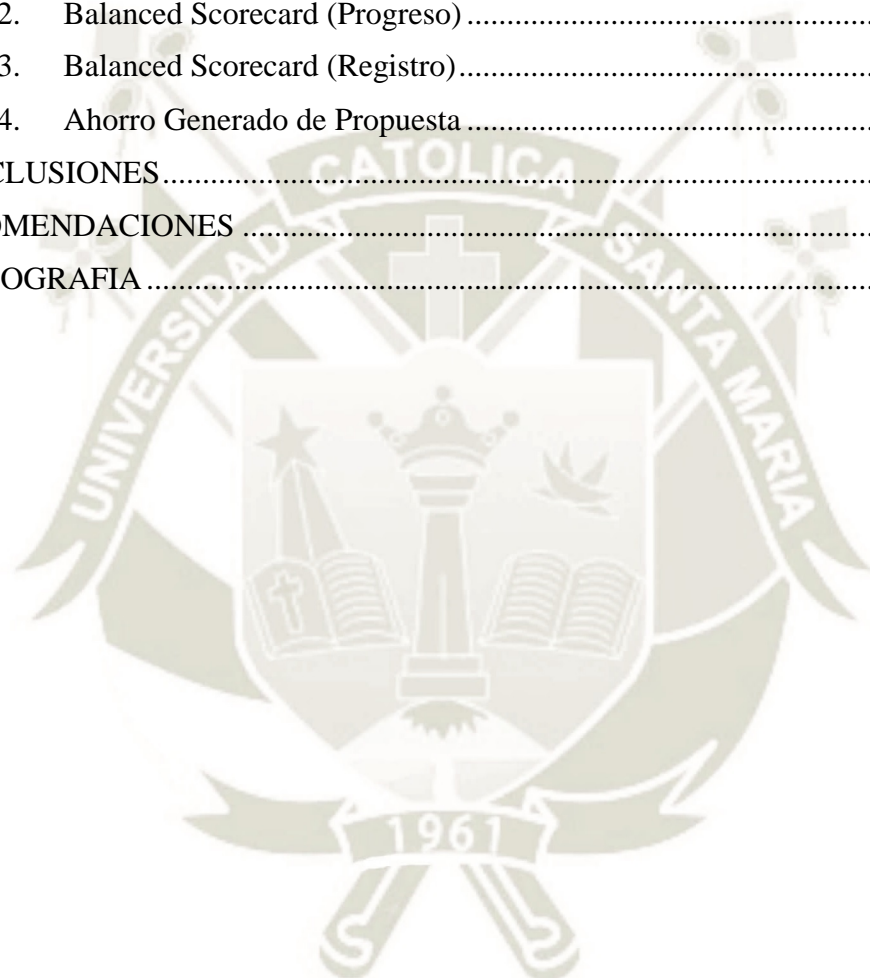
AGRADECIMIENTOS.....	i
DEDICATORIA.....	ii
RESUMEN.....	iii
ABSTRAC.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
INTRODUCCIÓN.....	v
CAPÍTULO I.....	1
1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO.....	1
1.1. Planteamiento del Problema.....	1
1.1.1. Identificación del Problema.....	1
1.1.2. Descripción del Problema.....	1
1.1.3. Campo, Área y Línea.....	2
1.1.4. Tipo de Investigación.....	2
1.1.5. Interrogantes Básicas.....	3
1.2. Objetivos.....	3
1.2.1. Objetivo General.....	3
1.2.2. Objetivos Específicos.....	3
1.3. Variables e Indicadores.....	4
1.4. Justificación.....	5
1.5. Hipótesis.....	5
1.6. Alcance y Limitaciones.....	6
1.6.1. Alcance.....	6
1.6.2. Limitaciones.....	6
CAPÍTULO II.....	7
2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Antecedentes Investigativos.....	7
2.2. Marco de Referencia Teórico.....	9
2.2.1. Propuesta.....	9
2.2.2. Plan.....	11
2.2.3. Plan Estratégico.....	13
2.2.4. Estrategias.....	18
2.2.5. Expansión.....	19
2.2.6. Logística.....	21
2.2.7. Comercio.....	23



2.2.8. Cadena Farmacéutica .....	25
CAPÍTULO III .....	27
3. SITUACIÓN ACTUAL .....	27
3.1. Reseña Histórica .....	27
3.2. Misión .....	27
3.3. Visión .....	27
3.4. Objetivos Empresariales .....	28
3.5. Valores Empresariales .....	28
CAPÍTULO IV .....	29
4. DECLARACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN .....	29
4.1. Misión .....	29
4.2. Visión .....	29
4.3. Objetivos Estratégicos .....	29
4.4. Valores Empresariales .....	30
4.5. Código de Ética .....	30
CAPÍTULO V .....	31
5. DIAGNOSTICO SITUACIONAL .....	31
5.1. Análisis del Entorno Externo (PESTA) .....	31
5.1.1. Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales .....	31
5.1.2. Fuerzas Económicas y Financieras .....	36
5.1.3. Fuerzas Sociales, Culturales y Demográficas .....	47
5.1.4. Fuerzas Tecnológicas y Científicas .....	48
5.1.5. Fuerzas Ecológicas y Ambientales .....	51
5.2. Análisis de Mercado .....	52
5.2.1. Determinación de la Muestra .....	52
5.2.2. Análisis de Resultados de Publico Objetivo (Demanda) .....	54
5.2.3. Análisis de Tablas Cruzadas .....	84
5.2.4. Identificación de Oportunidades y Amenazas del Análisis de Mercado .....	113
5.2.5. Análisis de la Oferta .....	114
5.2.6. Equilibrio de la Demanda .....	115
5.3. Análisis de la Competitividad .....	116
5.3.1. Competencia Directa .....	116
5.3.2. Competencia Referencial .....	125
5.3.3. Análisis Competitivo de la Competencia .....	131
5.3.4. Análisis de los Factores Claves de Éxito de la Competencia .....	133

5.3.5.	Matriz del perfil Competitivo.....	141
5.3.6.	Matriz del Perfil Referencial .....	141
5.4.	Análisis Interno (AMOFHIT).....	141
5.4.1.	Administración/Gerencia .....	141
5.4.2.	Marketing .....	199
5.4.3.	Operaciones/Producción.....	203
5.4.4.	Finanzas.....	208
5.4.5.	Recursos Humanos.....	209
5.4.6.	Informática y Comunicaciones.....	213
5.4.7.	Tecnologías .....	213
5.5.	Análisis Matricial .....	217
5.5.1.	Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) .....	217
5.5.2.	Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) .....	219
5.5.3.	Matriz Interna - Externa (IE).....	220
5.5.4.	Matriz de Posicionamiento (PEYEA) .....	221
5.5.5.	Matriz FODA .....	223
5.5.6.	Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica (CPE).....	225
5.5.7.	Matriz de Gran Estrategia (GE) .....	226
5.5.8.	Matriz de Decisión .....	227
5.5.9.	Matriz de Rumelt.....	227
5.5.10.	Estrategias Retenidas y Contingencia .....	229
5.5.11.	Matriz Estrategias vs. Objetivos a Largo Plazo .....	230
5.5.12.	Matriz Ética .....	231
5.5.13.	Matriz de Interés de la Industria.....	232
5.5.14.	Posibilidades de los Competidores.....	233
5.5.15.	Objetivos a Corto Plazo.....	234
5.5.16.	Estrategias vs. Políticas .....	235
5.5.17.	Balanced Scorecard .....	237
5.5.18.	Matriz de Riesgo .....	238
CAPÍTULO VI .....		241
6.	PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO .....	241
6.1.	Enfoque de la Propuesta .....	241
6.2.	Dimensiones de la Propuesta.....	242
6.3.	Actividades de Implementación .....	243
6.3.1.	Perspectiva Financiera.....	243

6.3.2. Perspectiva Enfoque al Cliente .....	263
6.3.3. Perspectiva Procesos Internos .....	281
6.3.4. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento .....	297
6.4. Presupuesto Consolidado.....	309
6.5. Análisis de Costos Logísticos.....	310
6.6. Determinación del Cumplimiento de Metas y el Ahorro Generado.....	311
6.6.1. Balanced Scorecard (Metas).....	311
6.6.2. Balanced Scorecard (Progreso).....	313
6.6.3. Balanced Scorecard (Registro).....	315
6.6.4. Ahorro Generado de Propuesta .....	317
CONCLUSIONES.....	319
RECOMENDACIONES .....	320
BIBLIOGRAFIA .....	321



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Riesgo País.....	32
Tabla N° 2: Resumen de Resoluciones Ministeriales.....	36
Tabla N° 3: PBI Latino América y el Caribe .....	38
Tabla N° 4: Consumo Final Primer Trimestre 2018 .....	40
Tabla N° 5: Gasto Consumo Primer Trimestre 2018 .....	42
Tabla N° 6: Exportación e Importación Primer Trimestre 2018 .....	44
Tabla N° 7: Distribución de Muestra.....	52
Tabla N° 8: Nomenclatura de Cálculo de Muestra.....	53
Tabla N° 9: Datos De Cálculo De Muestra .....	53
Tabla N° 10: Edad .....	54
Tabla N° 11: Sexo .....	55
Tabla N° 12: Distrito .....	56
Tabla N° 13: Grado de Instrucción de Jefe de Familia.....	58
Tabla N° 14: Ingresos Mensuales al Hogar .....	59
Tabla N° 15: Preferencia de Compra Dentro y Fuera del Distrito de Residencia .....	60
Tabla N° 16: Motivo de Preferencia de Compra en Farmacia del Distrito .....	61
Tabla N° 17: Motivo de Preferencia de Compra en Farmacia de Otros Distritos .....	62
Tabla N° 18: Frecuencia de Intención de Compra .....	63
Tabla N° 19: Nivel de Atención de Farmacias del Distrito .....	64
Tabla N° 20: Opinión de Cantidad de Farmacias en Distrito .....	66
Tabla N° 21: Calidad más Atractiva de una Farmacia .....	67
Tabla N° 22: Opinión sobre Apertura de Nueva farmacia .....	68
Tabla N° 23: Preferencia de Farmacias de Índole Local o Cadena Farmacéutica .....	69
Tabla N° 24: Motivación para Farmacias Locales .....	71
Tabla N° 25: Motivación para Cadenas Farmacéuticas.....	72
Tabla N° 26: Deficiencias de las Farmacias .....	73
Tabla N° 27: La Característica más Importante para Productos Farmacéuticos .....	74
Tabla N° 28: Productos de Mayor Consumo.....	75
Tabla N° 29: Servicios de Interés en una Farmacia.....	76
Tabla N° 30: Horario Preferencias para Tópico .....	77
Tabla N° 31: Nivel de Aceptación de Recomendaciones Alternas por Parte del Personal .	78
Tabla N° 32: Tipo de Publicidad más Adecuada.....	80
Tabla N° 33: Interés en Nuevas Farmacias .....	81
Tabla N° 34: Evento Promocional con Mayor Interés .....	82
Tabla N° 35: Edad vs. Nivel de Atención .....	84
Tabla N° 36: Edad vs. Características Atractivas de una Farmacia .....	86
Tabla N° 37: Edad vs. Tipo de Producto .....	88
Tabla N° 38: Sexo vs. Características Atractivas de una Farmacia.....	89
Tabla N° 39: Sexo vs. Tipo de Farmacia.....	91
Tabla N° 40: Sexo vs. Tipo de Producto .....	92
Tabla N° 41: Distrito vs. Frecuencia de Intención de Compra.....	93
Tabla N° 42: Distrito vs. Cantidad de Farmacias en Distrito .....	95
Tabla N° 43: Distrito vs. Características Atractivas de una Farmacia .....	97
Tabla N° 44: Distrito vs. Interés de Apertura de una Nueva Farmacia.....	99

Tabla N° 45: Distrito vs. Preferencia de Tipo de Farmacia.....	101
Tabla N° 46: Distrito vs. Opinión de Deficiencias de las Farmacias .....	103
Tabla N° 47: Frecuencia de Intención de Compra vs. Servicios Adicionales para una Farmacia .....	105
Tabla N° 48: Opinión de Atención de Farmacias vs. Opinión de Deficiencias de las Farmacias.....	107
Tabla N° 49: Cantidad de Farmacias en Distrito vs. Que es lo más Importante para un Producto Farmacéutico .....	109
Tabla N° 50: Tipo de farmacia vs. Disposición de concurrir a nueva farmacia.....	111
Tabla N° 51: Identificación de oportunidades y amenazas .....	113
Tabla N° 52: Oferta Atendida.....	114
Tabla N° 53: Equilibrio de Mercado .....	115
Tabla N° 54: Competencia Directa.....	116
Tabla N° 55: Volumen de Venta Farmacia María Isabel .....	118
Tabla N° 56: Volumen de Venta Botica Bonne Sante.....	121
Tabla N° 57: Volumen de Venta Farmacia Dante.....	124
Tabla N° 58: Competencia Referencial .....	125
Tabla N° 59: Volumen de Venta Mi Farma .....	127
Tabla N° 60: Volumen de Venta Inkafarma.....	129
Tabla N° 61: Volumen de Venta Competencia Directa .....	131
Tabla N° 62: Volumen de Venta Competencia Referencial.....	132
Tabla N° 63: Principales Proveedores .....	134
Tabla N° 64: Cartera de Productos Laboratorios Portugal S.R.L.....	135
Tabla N° 65: Cartera de Productos M&M Promefar E.I.R.L.....	136
Tabla N° 66: Cartera de Productos Representaciones Castillo S.A. ....	138
Tabla N° 67: Cartera de Productos La Cooper S.A.C. ....	139
Tabla N° 68: Matriz de Perfil Competitivo .....	141
Tabla N° 69: Matriz del Perfil Referencial.....	141
Tabla N° 70: Listado de Procesos.....	142
Tabla N° 71: Distribución de Personal .....	209
Tabla N° 72: Perfil Profesional .....	210
Tabla N° 73: Remuneración de Personal.....	211
Tabla N° 74: Cuadro de Capacitaciones.....	212
Tabla N° 75: Características de Equipos de Cómputo .....	214
Tabla N° 76: Características Equipo POS .....	215
Tabla N° 77: Características de Impresoras .....	216
Tabla N° 78: Características Frigobar .....	216
Tabla N° 79: Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	218
Tabla N° 80: Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	219
Tabla N° 81: Matriz Interna Externa (IE).....	220
Tabla N° 82: Matriz de Posicionamiento PEYEA.....	221
Tabla N° 83: Matriz FODA .....	223
Tabla N° 84: Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica (CPE).....	225
Tabla N° 85: Ranking de Matriz CPE .....	226
Tabla N° 86: Matriz de Gran Estrategia (GE) .....	226
Tabla N° 87: Matriz de Decisión .....	227
Tabla N° 88: Matriz de Rumelt .....	227

Tabla N° 89: Estrategias Retenidas y Contingencia.....	229
Tabla N° 90: Matriz Estrategias vs. Objetivos a Largo Plazo .....	230
Tabla N° 91: Matriz Ética.....	231
Tabla N° 92: Matriz de Interés de la Industria .....	232
Tabla N° 93: Matriz Posibilidades de los Competidores.....	233
Tabla N° 94: Objetivos a Corto Plazo .....	234
Tabla N° 95: Estrategias vs. Políticas.....	235
Tabla N° 96: Balanced Scorecard.....	237
Tabla N° 97: Estrategias Vs. Riesgos .....	239
Tabla N° 98: Matriz de Riesgo .....	240
Tabla N° 99: Dimensiones de Propuesta .....	242
Tabla N° 100: Presupuesto para Reporte de Análisis de Devaluación Financiera Mensual .....	247
Tabla N° 101: Presupuesto para Establecer 3 Convenios con Proveedores.....	250
Tabla N° 102: Presupuesto para Destinar Presupuesto 100% Operativo para Proyecto de Servicio a Delivery Durante el Periodo de 2019 .....	253
Tabla N° 103: Presupuesto para Elaborar un Presupuesto Operativo Mensual .....	257
Tabla N° 104: Presupuesto para Analizar el 100% del Movimiento Económico Semestralmente.....	262
Tabla N° 105: Presupuesto para Establecer Procedimientos de Ventas Promocionales ...	266
Tabla N° 106: Presupuesto para Puesta en Marcha de dos Sucursales .....	270
Tabla N° 107: Presupuesto Selección de 2 Locales para Expansiones Comerciales .....	273
Tabla N° 108: Presupuesto para Realizar 1 Evaluaciones de Desempeño Operativo por Local Semestralmente.....	276
Tabla N° 109: Presupuesto para Realizar 2 Capacitaciones en Atención al Cliente Semestralmente.....	280
Tabla N° 110: Presupuesto para Clasificar las Familias de Productos al 90% por Nivel de Rotación Mensual .....	283
Tabla N° 111: Presupuesto para Implementar Procedimiento para Control de Daños Semestral .....	287
Tabla N° 112: Presupuesto para Gestionar Alquiler/Compra de Local Seleccionado para Expansiones.....	290
Tabla N° 113: Presupuesto para Gestionar el 100% de los Trámites para los Permisos de Funcionamiento Requeridos por Ley .....	293
Tabla N° 114: Presupuesto para Controlar el 100% de la Compra de Productos con Baja Rotación Bimestralmente .....	296
Tabla N° 115: Presupuesto para Realizar Reportes Mensuales Acerca de la Rotación de Productos en Stock .....	300
Tabla N° 116: Presupuesto para Reclutar el 100% del Personal Necesario para la Capacidad Operativa.....	305
Tabla N° 117: Presupuesto para Realizar una Evaluación al Personal Semestralmente ...	308
Tabla N° 118: Presupuesto Consolidado .....	309
Tabla N° 119: Análisis Costos Logísticos .....	310
Tabla N° 120: Metas - Balanced Scorecard.....	311
Tabla N° 121: Progreso - Balanced Scorecard .....	313
Tabla N° 122: Registro de Progresos - Balanced Scorecard .....	315
Tabla N° 123: Ahorro Generado por Propuesta .....	317

Tabla N° 124: Beneficio Costo de Propuesta ..... 318



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

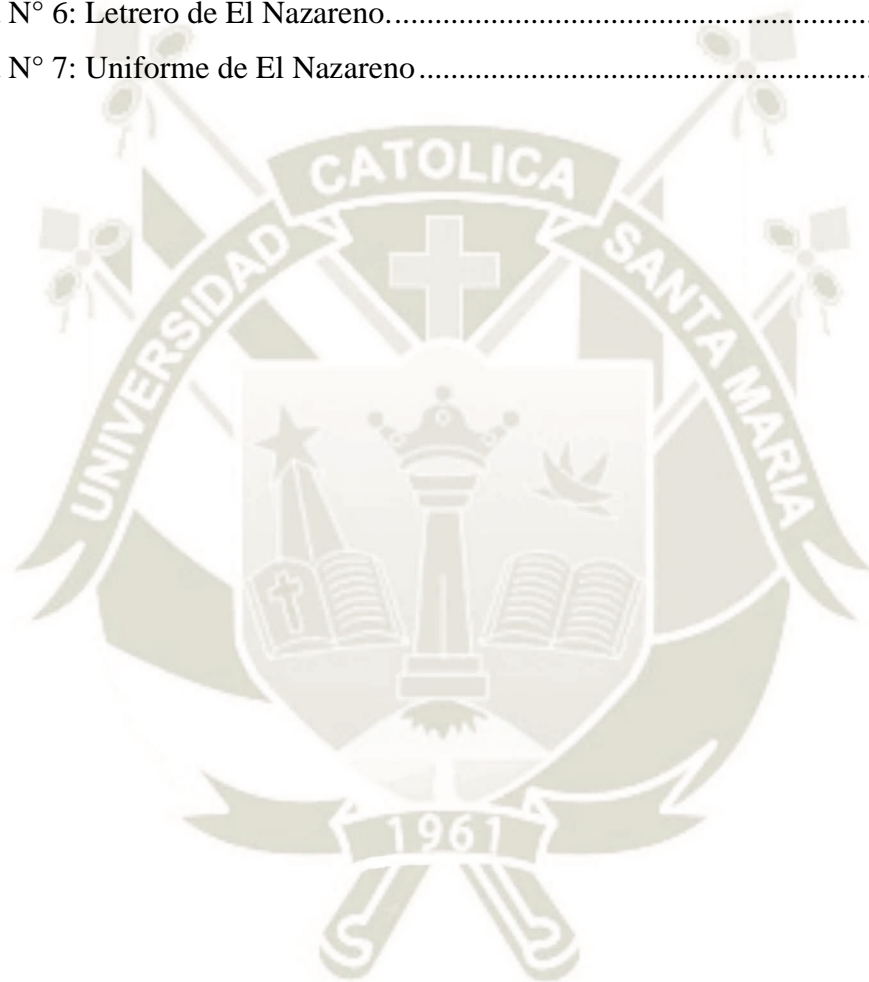
Gráfico N° 1: Consumo Final Primer Trimestre 2018 .....	41
Gráfico N° 2: Gasto Consumo Primer Trimestre 2018 .....	43
Gráfico N° 3: Exportación Primer Trimestre 2018 .....	45
Gráfico N° 4: Importación Primer Trimestre 2018 .....	45
Gráfico N° 5: Edad .....	54
Gráfico N° 6: Sexo .....	56
Gráfico N° 7: Distrito .....	57
Gráfico N° 8: Grado de instrucción de jefe de familia .....	58
Gráfico N° 9: Ingresos Mensuales al Hogar .....	59
Gráfico N° 10: Preferencia de Compra Dentro y Fuera del Distrito de Residencia .....	60
Gráfico N° 11: Motivo de Preferencia de Compra en Farmacia del Distrito .....	61
Gráfico N° 12: Motivo de Preferencia de Compra en Farmacia de Otros Distritos .....	62
Gráfico N° 13: Frecuencia de Intención de Compra .....	63
Gráfico N° 14: Nivel de Atención de Farmacias del Distrito .....	65
Gráfico N° 15: Opinión de Cantidad de Farmacias en Distrito .....	66
Gráfico N° 16: Calidad más Atractiva de una Farmacia .....	67
Gráfico N° 17: Opinión Sobre Apertura de Nueva Farmacia .....	69
Gráfico N° 18: Preferencia de Farmacias de Índole Local o Cadena Farmacéutica .....	70
Gráfico N° 19: Motivación para Farmacias Locales .....	71
Gráfico N° 20: Motivación para Cadenas Farmacéuticas .....	72
Gráfico N° 21: Deficiencias de las Farmacias .....	73
Gráfico N° 22: La característica más Importante para Productos Farmacéuticos .....	74
Gráfico N° 23: Productos de Mayor Consumo .....	75
Gráfico N° 24: Servicios de Interés en una Farmacia .....	76
Gráfico N° 25: Horario Preferencias para Tópico .....	77
Gráfico N° 26: Nivel de Aceptación de Recomendaciones Alternas por Parte del Personal .....	79
Gráfico N° 27: Tipo de Publicidad más Adecuada .....	80
Gráfico N° 28: Interés en Nuevas Farmacias .....	81
Gráfico N° 29: Evento Promocional con Mayor Interés .....	82
Gráfico N° 30: Edad vs. Nivel de Atención .....	85
Gráfico N° 31: Edad vs. Características Atractivas de una Farmacia .....	86



Gráfico N° 32: Edad vs. Tipo de Producto.....	88
Gráfico N° 33: Sexo vs. Características Atractivas de una Farmacia .....	90
Gráfico N° 34: Sexo vs. Tipo de farmacia.....	91
Gráfico N° 35: Sexo vs. Tipo de Producto .....	92
Gráfico N° 36: Distrito vs. Frecuencia de Intención de Compra .....	94
Gráfico N° 37: Distrito vs. Cantidad de Farmacias en Distrito .....	96
Gráfico N° 38: Distrito vs. Características Atractivas de una Farmacia .....	98
Gráfico N° 39: Distrito vs. Interés de Apertura de una Nueva Farmacia.....	100
Gráfico N° 40: Distrito vs. Preferencia de Tipo de Farmacia .....	102
Gráfico N° 41: Distrito vs. Opinión de Deficiencias de las Farmacias .....	104
Gráfico N° 42: Frecuencia de Intención de Compra vs. Servicios Adicionales para una Farmacia .....	106
Gráfico N° 43: Opinión de Atención de Farmacias vs. Opinión de Deficiencias de las Farmacias.....	108
Gráfico N° 44: Cantidad de Farmacias en Distrito vs. Que es lo más Importante para un Producto Farmacéutico .....	110
Gráfico N° 45: Tipo de Farmacia vs. Disposición de Concurrir a Nueva Farmacia .....	111
Gráfico N° 46: Equilibrio de Mercado .....	116
Gráfico N° 47: Volumen de Venta Farmacia María Isabel .....	118
Gráfico N° 48: Volumen de Venta Botica Bonne Sante .....	121
Gráfico N° 49: Volumen de Venta Farmacia Dante.....	124
Gráfico N° 50: Volumen de Venta Mi Farma .....	127
Gráfico N° 51: Volumen de Venta Inkafarma.....	130
Gráfico N° 52: Volumen de Venta Competencia Directa .....	131
Gráfico N° 53: Volumen de Venta Competencia Referencial.....	132
Gráfico N° 54: Matriz PEYEA.....	222

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Logo Farmacia María Isabel.....	117
Figura N° 2: Logo Botica Bonne Sante.....	119
Figura N° 3: Logo Farmacia Dante .....	122
Figura N° 4: Logo Mi Farma.....	125
Figura N° 5: Logo Inkafarma .....	128
Figura N° 6: Letrero de El Nazareno.....	202
Figura N° 7: Uniforme de El Nazareno.....	203



## ÍNDICE DE FORMATOS

Formato N° 1: Orden de Compra .....	146
Formato N° 2: Guía de Remisión .....	158
Formato N° 3: Reporte de Mercadería Vencida .....	168
Formato N° 4: Código de Venta.....	172
Formato N° 5: Solicitud de Desembolso .....	178
Formato N° 6: Planilla.....	197
Formato N° 7: Boleta de Pago.....	199
Formato N° 8: Reporte de Saldo Sobrante .....	244
Formato N° 9: Reporte de Saldo Faltante.....	245
Formato N° 10: Formato de Presupuesto .....	255
Formato N° 11: Parte de Entrada y Salida de Mercadería.....	259
Formato N° 12: Reporte de Cierre de Caja .....	260
Formato N° 13: Mercadería con Baja Rotación .....	264
Formato N° 14: Reporte de Mercadería Faltante .....	285

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Cuestionario Para Encuesta.....	326
Anexo N° 2: Crecimiento Poblacional 2017 .....	328



## CAPÍTULO I

### 1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

#### 1.1. Planteamiento del Problema

##### 1.1.1. Identificación del Problema

¿De qué manera va a contribuir una propuesta de un plan estratégico en la expansión logístico comercial de una cadena farmacéutica en la ciudad de Arequipa?

##### 1.1.2. Descripción del Problema

Una cadena farmacéutica en la ciudad de Arequipa que desea tener un crecimiento favorable se encuentra con una problemática que involucra tener ventas reducidas, una baja rotación dentro del mercado arequipeño y utilidades reducidas frente a condiciones críticas de su propia gestión, dicha cadena farmacéutica cuenta con experiencia en el mercado de aproximadamente 4 años para esta cadena farmacéutica se planteara el proyecto de investigación se encuentra en un estado de estancamiento comercial ya que se mantiene un nivel de ventas estable que permite la correcta operatividad del negocio con una liquidez aceptable, frente a esta situación el dueño de la cadena se plantea el enfocar esfuerzos en el crecimiento de su negocio enfocándose en las oportunidades que ofrece el mercado.

La cadena farmacéutica debe tomar en cuenta las grandes cadenas que se encuentran instaladas en la ciudad de Arequipa que principalmente ocupan las zonas céntricas y áreas con alta concentración del flujo de personas que actualmente representan el 83% de las ventas según reporte elaborado por diario La República (2018). Para hacer frente al modelo de negocio que representan las grandes cadenas se requiere de un alto nivel de competitividad y rendimiento que se adecue a las necesidades del mercado Arequipeño por consiguiente se debe

mejorar los procesos administrativos y operativos a fin de brindar un nivel de servicio en las zonas de alta concentración de población con ausencia de las grandes cadenas quienes representarían los potenciales clientes, según el INEI (2017) actualmente se ha tenido un crecimiento demográfico en los últimos años siendo 951468 habitantes actualmente según censo de 2017.

Para cumplir estos objetivos se requiere un diagnóstico situacional además de un plan de trabajo que permita reducir debilidades y maximizar las fortalezas de la empresa para un crecimiento y desarrollo sostenible.

### 1.1.3. Campo, Área y Línea

1.1.3.1. Campo: Ingeniería Industrial.

1.1.3.2. Área: Planeamiento.

1.1.3.3. Línea: Logístico-Comercial.

### 1.1.4. Tipo de Investigación

El presente trabajo de investigación es de tipo Descriptivo-Explicativo, debido a:

- Es Descriptivo porque, se desarrollará el plan estratégico que implica definir actividades y niveles jerárquicos a fin de definir qué tan automatizada se encuentra la operatividad de cada uno de los centros de trabajo con los que cuenta.
- Es Explicativo porque, se relacionará todas las variables que implican la intención de crecimiento de la empresa a fin de definir que causa el crecimiento sostenido de una empresa que pretende expandir su alcance demográfico.

#### 1.1.5. Interrogantes Básicas

- ¿Cuál es el beneficio económico de la propuesta del plan estratégico para la expansión logístico comercial de la cadena farmacéutica?
- ¿Cuál es la situación actual de la cadena farmacéutica, considerando los procesos y recursos?
- ¿Cuáles son los factores clave en la gestión administrativa de la cadena farmacéutica?
- ¿Cuál es el plan de acción necesario para el proceso de expansión comercial de la cadena farmacéutica se lleve a cabo?

#### 1.2. Objetivos

##### 1.2.1. Objetivo General

Proponer un plan estratégico de expansión logístico comercial para una cadena farmacéutica en la ciudad de Arequipa que permita el incremento de los beneficios económicos para el periodo 2019-2021.

##### 1.2.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la cadena farmacéutica, considerando los procesos y recursos utilizados.
- Analizar e identificar los factores clave de la gestión administrativa de la cadena farmacéutica.
- Determinar plan de acción necesario para el proceso de expansión comercial de la cadena farmacéutica.

1.3. Variables e Indicadores

Variable	Indicadores	Índices
Variable Independiente Plan Estratégico	Procesos	Procesos cumplidos / Total procesos
	Productos sustitutos	Marcas sustitutas / Total de marcas
	Documentación	Numero de documentos físicos / Total de documentos
	Estrategias	Numero de estrategias definidas
	Recurso humano	Número de trabajadores requerido / Total de trabajadores
	Proveedores	Numero de proveedores homologados
Variable Dependiente Expansión Logístico - Comercial	Utilidades	Beneficio / Costo



#### 1.4. Justificación

Para la cadena farmacéutica el tener un plan estratégico es importante para orientar el crecimiento y desarrollo sostenible a largo plazo ya que se optimiza la utilización de los recursos disponibles de la empresa (humanos, materiales y financieros), esto resulta en el cumplimiento de metas y objetivos a futuro aprovechando las oportunidades que presenta el mercado y contrarrestando las amenazas.

Tener el plan estratégico permite establecer una misión y una visión que orienta la empresa permitiendo ajustar las limitantes que presenta la empresa en un análisis del estado actual y mostrando las fortalezas que tiene actualmente las cuales se toman como base para la formulación de estrategias.

Organizar la empresa permitirá reducir sobrecostos mediante los sistemas de control de lo planificado sin afectar de forma negativa el nivel de servicio que mantiene la cadena farmacéutica permitiendo la fidelización de los clientes en el mercado actual y en los mercados a los cuales se planifica integrar.

El impacto de las decisiones para los planes de expansión comercial que tiene la cadena farmacéutica es reforzado por el plan estratégico asegurando su sostenibilidad a futuro, esto ayuda a crear un enfoque sistemático para la operatividad actual en los procesos operativos de la cadena farmacéutica lo que permite adaptarse a el crecimiento deseado.

El éxito del crecimiento de la cadena farmacéutica representa la mejora de la calidad de vida en los mercados donde se expanda permitiendo el acceso a suministros de tipo farmacéutica de forma más rápida y accesible.

#### 1.5. Hipótesis

“Dado que, se lleve a cabo la propuesta de un plan estratégico; es probable que ello permita aumentar las utilidades a través expansión logístico comercial de una cadena farmacéutica en la ciudad de Arequipa para el periodo 2019-2021”.

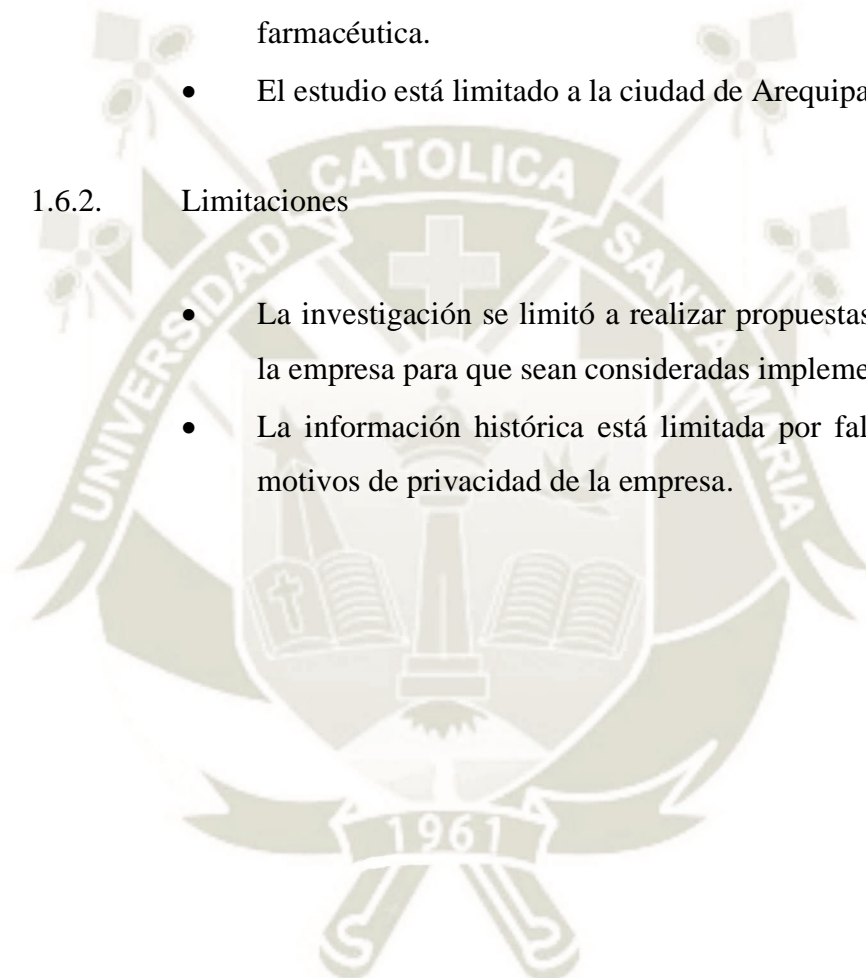
## 1.6. Alcance y Limitaciones

### 1.6.1. Alcance

- Se pretende proponer un plan estratégico que permita el desarrollo de la cadena farmacéutica.
- Evaluar los beneficios que puede alcanzar la cadena farmacéutica.
- El estudio está limitado a la ciudad de Arequipa.

### 1.6.2. Limitaciones

- La investigación se limitó a realizar propuestas a la gerencia de la empresa para que sean consideradas implementarlas.
- La información histórica está limitada por falta de registros y motivos de privacidad de la empresa.



## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes Investigativos

- 2.1.1. Inga, A. (2014). Plan estratégico de marketing de una cadena de boticas para la fidelización de clientes. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Perú.

<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/3666>

La investigación se centró en estudiar y analizar la factibilidad de incrementar las ventas de la empresa a través del desarrollo de un plan estratégico orientado al marketing de los empleados que mantienen convenios con SANA FARMA. En el capítulo I el autor describe la introducción, el planteamiento del problema, y define sus objetivos. En el capítulo II desarrolla los conceptos básicos relacionados a la investigación. En el capítulo IV analizo el entorno del sector farmacéutico, económico, político y legal. En el capítulo V analiza el entorno del sector farmacéutico respecto a la competencia entre compañías farmacéuticas y el poder de negociación de proveedores y compradores. Además, la amenaza de los productos sustitutos y las barreras de entrada y salida. El análisis de la empresa implicando su reseña historia, misión, visión, objetivos y estrategias, así como su estructura organizacional y su análisis FODA. En el capítulo VI los objetivos del estudio cualitativo y cuantitativo y la metodología empleada para ambos casos, así como el diseño de la muestra, se desarrollarán. En el capítulo VII se obtiene los resultados de la Investigación de mercado para desarrollar. En el capítulo VIII se establece el mercado meta y los objetivos a alcanzar en el corto, mediano y largo plazo. Así como dar a conocer las estrategias de la empresa que nos permitirán desarrollar un plan de acción para ser más competitivos. Finalmente se establecieron los controles del plan de marketing y las conclusiones.

- 2.1.2. Méndez, L. (2017). Análisis estratégico del plan de marketing de la Botica GC Farma, en el distrito de Independencia, año 2016. Universidad Cesar Vallejo. Lima. Perú.  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8513>

Este trabajo tomo como objetivo analizar las estrategias del plan de marketing para los clientes de la empresa Botica GC en el distrito de Independencia para el año 2016. El tipo de investigación que desarrollo el autor tiene enfoque cuantitativo no experimental con corte transversal, descriptiva comparativa. Analizo 384 clientes localizados en el distrito de Independencia. Los resultados permitieron comprobar que, si existen diferencias de los planes estratégicos de las boticas ubicada en la misma área, encontrándose diferencias significativas en cada una de las dimensiones según las pruebas frecuentes.

- 2.1.3. Diaz, L. (2015). Cumplimiento de las buenas prácticas de almacenamiento de la Botica Corporación América marzo - 2015". Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo. Perú.  
[http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/1268/D%  
c3%a1daz%20Rodrigo%2c%20Lourdes%20Milagros.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/1268/D%c3%a1daz%20Rodrigo%2c%20Lourdes%20Milagros.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

El objetivo es conocer el nivel de cumplimiento de las buenas prácticas en el almacenamiento de la botica Corporación Americana en base al porcentaje de los indicadores dispuestos para la investigación. Se consideró un nivel alto de cumplimiento mayor de 80 %, nivel medio a los valores entre 80 % y 50 % de cumplimiento y nivel bajo a los valores menor del 50 %. Para el seguimiento de los factores se utilizó el formato de Acta de Inspección de Dispensación de Productos Farmacéuticos y maquinaria relacionada. Al final del estudio se dio como resultado que el nivel de los indicadores se encontraba al 97.65 %.

## 2.2. Marco de Referencia Teórico

### 2.2.1. Propuesta

#### 2.2.1.1. Definición

De acuerdo a lo explicado por Méndez & Astudillo (2018, p. 36), se define como propuesta a la condición de aspectos específicos de un tema, la cual se encuentra determinada de acuerdo a ciertos factores que se relaciona con la acción de investigar. Se mantiene como objetivo aglomerar información procedente de diferentes fuentes primarias y secundarias, a fin de tener establecido el entorno y factores determinantes del estudio, de tal forma se pueda definir una propuesta que integre lo primordial con respaldo de especialistas en el tema

#### 2.2.1.2. Características

Teniendo en cuenta lo descrito por Virtualia Net (2016), para una propuesta es primordial el presentar la información más importante, además la práctica del profesional y las habilidades requeridas para el progreso del objetivo; ya que de lo contrario se procede a examinar y evaluar. Se debe mantener o superar lo esperado.

Además, se debe prever que la oferta sea inversamente proporcional al aporte personal de cada parte, la intensidad con la que se elabora y finalmente el detalle para elemento del proceso.

La propuesta debe ser viable; por ello se debe proyectar los periodos de tiempo y costos requeridos para la inversión en la puesta en marcha; orientado a métodos progresistas dirigido a una materia en particular. Se debe recordar que la propuesta debe mantenerse estable en su planteamiento.

Finalmente se procura el aspecto técnico, lo cual debe mantener la metodología y aspectos impuestos sin perder los aspectos de forma respetando correcta ortografía y gramática.

### 2.2.1.3. Tipología

Según explicado en Emprende Pyme (2018), La tipología de propuestas empresariales que se pueden reconocer en el ámbito bajo diferentes aspectos, se presenta las propuestas más comunes en la gestión empresarial:

- Propuesta de Trabajo: La propuesta de trabajo consiste en documentación formulada por parte del encargado, o bien para el seguimiento de propuestas laborales, adicionalmente evidencia a la empresa requiere un nuevo puesto laboral ¿con que finalidad? El postulante mostrara la propuesta de trabajo al contratante, para que evalúe y apruebe.
- Propuesta Comercial: La propuesta comercial consiste en un documento que especifica que dos partes se involucran en una proposición que indica que la una parte propone a la otra (ya sea física o jurídica) algún plan o promoción de bienes o servicios que pretende comerciar. Dicha propuesta comercial se especializa en los factores clave que el comerciante considera más importantes respecto al comprador, quien finalmente concluirá respecto a aceptar o no la propuesta y adquirir el bien o servicio o en caso contrario optar por otro proveedor.
- Propuesta de Valor: La propuesta de valor consiste en presentar el factor que demarca la originalidad de la empresa respecto a otros competidores. Es el elemento por el cual el mercado opta por una u otra empresa, como objetivo brindar solución eficiente a la altura de lo esperado.

## 2.2.2. Plan

### 2.2.2.1. Definición

Según Díaz (2005, p. 92), Plan es grupo de labores o tareas relacionadas en un orden específico, que se cambian acorde a una finalidad u objetivo. Las tareas se encuentran interconectadas a un cuestionario elaborado por el área encargada en la organización ¿Dónde nos dirigimos? ¿Qué se debe hacer? ¿Cuándo? ¿Cómo?

Otro concepto indicado por Sainz de Vicuña (2015, p. 334), evidenciar que el plan debe ser efectivo, completo, específico, continuo, original, perfilado para el usuario, aprobado e adicionado por el área correspondiente y por todos los stakeholders. El plan requiere de seguimiento programado, debido a su planteamiento tiene como finalidad el éxito de la empresa.

### 2.2.2.2. Características

Las características de un plan según Pantoja (2013, p. 14), se describen de la siguiente forma:

- Es trazable, puede ejecutarse.
- Requiere de recursos y obstáculos.
- Requiere la fidelización de creadores y ejecutores.
- Es tolerante ante las circunstancias del medio.
- Los objetivos y el rendimiento son cuantificables.

### 2.2.2.3. Tipología

De acuerdo a Soto (2013, p. 12), los planes en base a sus diferentes tipos de funciones se pueden clasificar en los siguientes:

Tipos de planes en función a su objetivo de atención, según este criterio, estos se clasifican en:

- Planes comunales: Planes basados en zonas geográficas de un país.
- Planes institucionales: Planes basados en organizaciones de carácter público y privado con diferentes tipos de economía.
- Planes domésticos: Planes basados en la unidad familiar y elementos relacionados
- Tipos de planes en función a su ámbito de acción, según este criterio, estos se clasifican en:
  - Planes globales o maestros: Planes dirigidos a los pasos a seguir para el desarrollo de otros planes.
  - Planes particulares: Planes que aportan a la planificación, únicos para un perfil de tiempo determinado.

Tipos de planes en función de su temática o especialidad, según este criterio, estos se clasifican en:

- Planes integrales: Planes que agrupan a toda la organización o stakeholders.
- Planes sectoriales: Planes específicos para determinadas ramas económicas.
- Planes funcionales: Planes utilizados de acuerdo a las funciones de una empresa.

Tipos de planes en función de planeamiento, según este criterio, estos se clasifican en:

- Planes de largo plazo: Planes para periodos superiores a 5 años.
- Planes de mediano plazo: Planes para periodos mayores a 1 año y menores a 5 años.
- Planes de corto plazo: Planes para periodos menores a 1 año.

Tipos de planes en función de su forma de intervención

Según este criterio, estos se clasifican en:

- Planes estratégicos: Planes que especifican el método a seguir a largo plazo.
- Planes tácticos: Planes que enlistan actos específicos, a mediano plazo y se fijan en factores de la organización.
- Planes operativos: Planes que especifican desarrollo físico y son a corto plazo.



#### 2.2.2.4. Proceso

Proceso de planificación estratégica es de carácter general al conocimiento general, siendo consiente o no. Es empleado para definir el comienzo y como llegar al objetivo.

- Determinar objetivos a largo plazo
- Analizar los factores internos que causan las cuestiones más importantes
- Crear opciones estratégicas que traten esas cuestiones, priorizándolas
- Decidir entre las opciones
- Monitorear los resultados de las etapas del proceso de planificación estratégica

#### 2.2.3. Plan Estratégico

##### 2.2.3.1. Definición

La planificación estratégica según Scott (2007, p. 1 / 4 – 1 / 7), es un accionar compuesto, por lo tanto, para determinar es necesario analizar su grado de complejidad respecto a otra: el planteamiento de políticas económicas tiene equidad genérica respecto a la planificación estratégica, ya que se desenvuelve en administrar un negocio y la política económica se encarga de administrar un país. El análisis de la macro economía evidencia lo compuesto de las políticas fiscales y monetarias y lo holgado de idea y teorías involucradas. Además, no hay decisiones sobre política económica acertadas en tu totalidad o en caso contrario totalmente erradas; ya que los datos deben analizarse y las teorías contrarias deben unificarse. Aunque la magnitud de una organización es inferior a la de un país industrializado tal como Reino unido o Japón, el objetivo debe tener la dificultad equiparable. Este es uno de las razones por las cuales completo buscar directores con actitudes similares a los presidentes, primeros ministros o directores de bancos centrales, de hecho, un director ejecutivo eficiente suele

recibir una compensación monetaria superior a un ministro de gobierno. La dificultad de la política económica se muestra cuando se elabora una lista de los asuntos relacionados, con arquetipos del estado para enfocar cada uno.

En los últimos años, los ejecutivos entendidos, que se apersonan a programas de gestión deben cuestionarse: “¿qué se entiende por estrategia?” Sus respuestas siempre son muy variadas, entre ellas:

- Saber adónde va uno y cómo va a llegar allí.
- Establecer un conjunto de objetivos claros y movilizar recursos para lograrlos.
- Pensar a largo plazo en lugar de a corto plazo.
- Descubrir cómo lograr un mejor efecto que los competidores en el mercado.
- Diseñar y seleccionar un curso de acción

#### 2.2.3.2. Características

Un plan estratégico es cuantitativo, claro y temporal. Se considera cuantitativo por establecer objetivos económicos que la organización desea lograr. Es claro ya que define políticas y actividades para lograr objetivos. Por último, es temporal ya que define el periodo de tiempo que se debe acatar para que la implementación sea exitosa.

#### 2.2.3.3. Tipología

De acuerdo a los mostrado en Heflo. (2018), tenemos los siguientes tipos de estrategia:

##### a) Estrategia básica de planificación:

Este tipo de planificación es simple y adecuado para organizaciones con poco tiempo de existencia sin proyectos anteriores, organizaciones pequeñas o muy ocupadas.

Las etapas de ese proceso de planificación estratégica son las siguientes:

- Identifique el propósito
- Identifique abordajes y estrategias específicas
- Identifique planes de acción para lograr la estrategia
- Controle y actualice el plan

b) Proceso de planificación estratégica basado en cuestiones:

Esta estrategia es la evolución del plan básico, y se emplea en organizaciones que requieren ahondar en la planificación estratégica.

Las etapas de su proceso son:

- Análisis FODA puntos fuertes, debilidades, oportunidades y amenazas
- Las partes interesadas identifican las mayores cuestiones y los objetivos
- Revisar la misión, visión y los valores de la empresa
- Desarrollar planes de acción (si es posible, anuales)
- Establecer el presupuesto
- Ejecutar y monitorear

c) Plan estratégico de alineación:

La orientación del arquetipo del desarrollo de planificación estratégica consiste en ordenar la misión de la organización con sus recursos.

Es factible para organizaciones que se plantea analizar sus objetivos que no alcanza la expectativa impuesta, o que plantean reformular sus metas.

- Delinear la misión, los recursos y las acciones
- Identificar lo que está funcionando y lo que necesita cambiar
- Determinar cómo ocurrirán esos cambios
- Añadir los cambios al proceso de planificación estratégica

d) Planificación estratégica de escenarios:

Es óptimo el utilizar variedad de arquetipos para orientar el pensamiento estratégico se acople en el proceso.

Las etapas de ese proceso de planificación estratégica son:

- Los participantes proyectan diferentes escenarios que pueden ocurrir externamente y afectar a la empresa.
- Para cada escenario, se proyectan tres posibilidades: la peor, la mejor y la razonable
- Se hace un brainstorm de cómo respondería la organización a cada una de las posibilidades de la mejor manera posible
- Agréguelo a la planificación estratégica

e) Proceso de planificación estratégica orgánica:

Este plan estratégico es dispar a otros. Se elabora de manera más fluida que los mencionados, que siguen un proceso en particular lineal y estructurado.

Este plan se desarrolla siguiendo un tratamiento constante en valores comunes y comunicación concreta entre los participantes

- Aclare los valores culturales de la empresa
- Articule la visión
- Converse sobre qué procesos son necesarios para llegar a esa visión y cómo se conducirán
- Establezca una cultura que recuerde a todos que ese tipo de proceso de planificación estratégica nunca acaba y siempre se debe actualizar.
- Enfoque en el aprendizaje y en la reflexión.

#### 2.2.3.4. Proceso

Las etapas del plan estratégico según D' Alessio (2008, p. 11), la primera etapa es la formulación, que incluye el proceso de planteamiento continuado por el de ordenamiento, todo contribuye al planteamiento estratégico.

Segunda etapa es el acoplamiento, el cual se apoya en los procesos de dirección y coordinación. Ambos conforman la dirección estratégica. Tercera etapa es examinar en que se enfocara el proceso de control y el ajuste del proceso estratégico los cuales contribuyen al control estratégico. Esta etapa se desempeña desde el comienzo. Todo el desarrollo está marcado por la brújula estratégica enmarcada por cinco componentes esenciales: Visión, misión, valores, intereses organizacionales y objetivos estratégicos a largo plazo. Este sistema integral esencialmente es la formulación o planeamiento, sin embargo, lo más complicado de implementar es la dirección, al ser crítico que una exitosa formulación no garantiza una óptima implementación. El seguimiento y corrección necesario deben ser constantes para establecer el alineamiento estratégico.

#### 2.2.3.5. Metodología

El planeamiento según Bedworth & Bailey (1987, p. 24), sigue las siguientes etapas:

- Primera etapa: determinar los objetivos estratégicos. Consiste en precisar la visión, la misión y los valores de la organización a partir de ella aclarar objetivos estratégicos para lograrlos.
- Segunda etapa: planificar la estrategia. Se tiene que analizar y plantear las estrategias necesarias para el cumplimiento de objetivos, examinar y escoger la más adecuada y así mismo, ordenar la estructura organizacional con la estrategia seleccionada.
- Tercera etapa: Implementar la estrategia. A fin de que la estrategia se transforme en algo loggable, medible y controlable, se requiere unificar en un plan estratégico a largo plazo, en un presupuesto anual los objetivos en conjunto a los medios necesarios.
- Cuarta etapa: Controlar la estrategia. Se requiere enfocar en un modelo de control que permita reconocer indicadores relacionados a la finalidad, los datos a manipular y su

conclusión en un cuadro de mando que habilite el correcto control del plan y su presupuesto.

#### 2.2.4. Estrategias

##### 2.2.4.1. Definición

Las estrategias de acuerdo a Rodríguez (2013, p. 25), son los recursos por los cuales se alcanzan los objetivos para la organización, es fundamental comprender que es estrategia y como se diferencia de los métodos. Las estrategias generalmente son formas para alcanzar objetivos. Explican la forma de obtener la finalidad en un periodo de tiempo requerido. Se requiere de políticas generales para lo siguiente:

- Cambiar de cartera de productos.
- Retirar, añadir o modificar productos.
- Cambiar el diseño, la calidad o el rendimiento.
- Consolidar/estandarizar.

##### 2.2.4.2. Características

De acuerdo a Ferrel, Hartline & Michael (2006 p. 64), las elecciones de las estrategias eficientes no se independizan en su proceso, la estrategia debe: (1) habituarse a los requerimientos e intenciones del área operativa en relación con el alcance de sus metas y objetivos, (2) ser objetivo ante los medios disponibles y el entorno de la organización, (3) concordar con la misión, las metas y los objetivos de la empresa. En el entorno del método de planificación estratégica en general, cada estrategia funcional se debe examinar a fin de definir su relevancia en las ventas, los costos, la imagen y la productividad de la organización.

#### 2.2.4.3. Tipología

Según Westwood (2001, p. 25), se tienen identificados los siguientes tipos de estrategia:

- Estrategias ofensivas: diseñadas para evitar la pérdida de clientes actuales.
- Estrategias en desarrollo: diseñadas para ofrecer a los clientes actuales una gama más amplia de productos o servicios.
- Estrategias de ataque: diseñadas para generar negocio a través de nuevos clientes.

#### 2.2.5. Expansión

##### 2.2.5.1. Definición

La definición de la expansión de la organización indica la alteración y aumento de la amplitud que contrasta con su estado previo. Se refiere a que existe un crecimiento en cantidad y dimensión, así mismo alteraciones en sus factores internos (cambios en su estructura económica y organizativa). Dichos cambios se muestran en la mayoría de las siguientes variables: activos, producción, ventas, beneficios, líneas de productos, mercados

##### 2.2.5.2. Características

La expansión de la organización es evaluada a fondo en la economía de la organización por diferentes razones:

- Equiparable al crecimiento de las personas, la expansión es muestra de la vitalidad, y estabilidad. Las organizaciones desarrolladas evidencian tener factibilidad a futuro.
- En la economía occidental se caracterizan por ser flexible en un ambiente muy competitivo, las organizaciones están forzadas a crecer y expandirse, aunque la finalidad es mantener su estado en el mercado respecto a otras organizaciones.

- La finalidad de la expansión está ligada con la función de utilidad de los encargados que se encuentran en constante optimización las funciones.

### 2.2.5.3. Tipología

De acuerdo a lo propuesto por García (1994, p. 55), las organizaciones presentan crecimiento de dos formas diferentes:

La primera llamada crecimiento interno o patrimonial, que se enfoca en la ejecución de inversión en el Core de la organización expandiendo su capacidad.

La segunda llamada crecimiento externo o crecimiento financiero, se ejecuta a través del empoderamiento, unión y control de organizaciones ya establecidas. Por tanto; las interrogantes fundamentales que se deben definir para la estrategia son las siguientes:

- ¿Especialización o diversificación?
- ¿Internacionalización o no?
- ¿Crecimiento interno o crecimiento externo?
- ¿Competir o cooperar?

Las etapas de expansión de las organizaciones requieren del emprendimiento a la par de una sucesión de normas orientadas a habilitar la organización interna de algunas organizaciones más competitivas, las cuales tienen líneas de producción y diversidad de mercados, localización geográfica amplia y procesos que abarcan desde actividades primarias hasta productos terminados puestos en distribuidores. De esta forma se aparecen reformas estructurales en las organizaciones, las cuales se fueron desarrollando metodologías de gestión más detalladas a fin de solucionar problemas de descoordinación. La expansión de la organización es resultado de las oportunidades tecnológicas al igual que de las facultades organizacionales que posee la organización.



## 2.2.6. Logística

### 2.2.6.1. Definición

Se describe según RAE (2014, p.284), que logística es un término definido por la Academia de la Lengua, para nuestro interés, como "parte de la organización militar que atiende al movimiento y mantenimiento de las tropas en campaña"; y como "conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución".

### 2.2.6.2. Características

Cuatrecasas (2012, p. 15), describe que logística pretende resolver las necesidades exigidas por los usuarios finales considerando:

- Almacenamiento
- Manipulación de Materiales
- Embalaje
- Control de Inventarios (Gestión de stocks)
- Preparación de los Pedidos
- Transporte
- Servicio al cliente
- Gestión de Información

### 2.2.6.3. Tipología

#### a) Logística Interna

Soret (2004, p. 97), indica que logística engloba tareas relacionadas con entrada, resguardo y reparto de existencias, además del cuidado de los mismos con el control y abastecimiento mediante proveedores.

## b) Logística Integral

La opinión de Thompson & Strickland (2008, p. 48), en la gestión organizacional, la logística es esencial para la mayoría de las áreas, comprenda seguimiento de costos, nivel de servicio o alcance de los objetivos de la organización. Últimamente las tareas logísticas se han vuelto funciones de alta relevancia. El aumento de la capacidad internacional, la falta de materia prima y productos complementarios conllevan a priorizar aspectos de la logística.

### 2.2.6.4. Proceso

Gómez (2014, p. 59), propone para el proyecto del plan logístico la siguiente forma, en la etapa de planificación táctica se elabora un plan logístico, se guía de las políticas de reabastecimiento, cantidad, tipo de traslado, medios de almacenaje, mercadería manipulada, etc. Sin dejar de considerar el desarrollo del plan logístico el cual requiere de los siguientes factores:

- a. Detallar la tipología y precisar la mercadería con la que realiza su labor comercial la organización. Detallando sus especificaciones logísticas, peso, nivel de investigación tecnológico, etc.
- b. Especificar el grado de actividad logística a desempeñar genéricamente para cada clase de mercadería.
- c. Enlistar todas las fases del transporte y almacenaje que afecta a la mercadería.
- d. Establecer las existencias y capacidades de los centros logísticos.

## 2.2.7. Comercio

### 2.2.7.1. Definición

La definición de comercio según Ballve (1929, p. 6-9), es muy extensa. El artículo 1° del código de Comercio Alemán considera como comerciantes a las organizaciones que transforman o crean mercadería y venden las existencias creadas, la organización sin apartar el carácter de artesano, aceptan productos de terceros para su transformación; las imprentas, editoriales, bancos, aseguradoras, empresas de transporte y una serie de profesionales de apoyo al comercio tales como comisionistas, transportistas, almaceneros, agentes y mediadores mercantiles.

### 2.2.7.2. Características

El comercio fabril y manufacturero se trata de la transacción de existencias creadas con materias primas o semi fabricadas las cuales son adquiridas previamente. En este tipo de transacciones se adiciona en paralelo la técnica fabril junto a la técnica comercial, ya que la adquisición de materias primas y el comercio de productos transformados, son procesos únicamente comerciales en los que se relacionan los comisionistas, agentes, intermediarios y la Bolsa de igual modo que en el comercio en sentido estricto.

El comercio de compra venta, considerando la orientación moderna de la industria fabril que se enfoca a enseñar al cliente evidenciando la intervención del vendedor, de esta manera las enumeradas formas de comercio del Código Alemán la organización de carácter editorial puede agruparse a la industria manufacturera. Los bancos se encaminan a la compra y venta de valores y moneda, siendo su principal función la negociación de créditos que levemente es relacionado a la compra venta de créditos. La transformación de productos por parte propia tal como en la industria doméstica, no engloba ni compra ni venta ni incluye comercio en la industria fabril.

### 2.2.7.3. Tipología

Según Mendoza, Hernández & Pérez (2008, p. 58), Las clases de comercio que existen son:

- El comercio de compra-venta acostumbra a llamarse "al por mayor": se produce cuando las existencias no son entregadas directamente al cliente final, si no que a manos de otras organizaciones que se encargan de revender como agentes intermediarios, Este concepto se encuentra incompleto ya que también se realiza entrega directa a usuarios particulares, tal es el caso de los viñedos que realizan entregas directas a usuarios finales.
- El comercio al por menor: es la comercialización de cantidades mínimas a clientes finales, rutinariamente se efectúa hasta poco tiempo atrás por el pequeño comercio de tal forma que los conceptos de pequeño comercio y comercio al por menor son mezclados, actualmente surgió el gran comercio especificado para el uso de grandes organizaciones, constantemente son más especializadas que los mayoristas, dichas organizaciones tienen cantidad de expansiones o hacen entregas especializadas a los usuarios, lo cual es considerado como una especialidad.
- Comercio fijo o ambulante: antiguamente se consideraba el más relevante, actualmente no tiene mucha importancia. Se habla de comercio ambulante y comerciantes de paso los cuales acarrean el stock de su mercadería abarcando grandes distancias para establecer en diferentes ciudades. En cierto grado se considera a ferias de muestras dentro de esta categoría, sin embargo, para las autoridades no es así.
- Comercio puede ser interior o internacional: comercio interior se realiza en el entorno donde se produce el producto aun cuando

se importa el producto dentro del entorno, el comercio internacional consta de tratos realizados fuera del entorno ya usando modelos de importación y exportación.

## 2.2.8. Cadena Farmacéutica

### 2.2.8.1. Definición

Según lo indicado en DefinicionABC (2012), se define a farmacia al local el cual se especializa en la comercialización de diferentes clases de productos del ámbito del cuidado de la salud principalmente medicina. Una farmacia se considera como el tipo de negocio que se requieren en la sociedad siendo de los pocos establecimientos donde se puede obtener productos químicos para la salud contando con variedad requerida para tratar diferentes tipos de silencias además de medicamentos de importancia.

### 2.2.8.2. Características

La farmacia también cumple la función de atención de primeros auxilios siendo el local totalmente habituado con implementos para aplicar primeros auxilios. Se demuestra que la farmacia no puede ser laborada por personal que no tengan capacidades para atender las necesidades sanitarias por los clientes que frecuentan el negocio. Se concluye que una farmacia es un local que debe ser regulada sanitaria y legalmente con carácter estricto respecto a otros negocios.

### 2.2.8.3. Tipología

New medical (2018), indica que según su rol en la sociedad se puede clasificar de la siguiente manera:

- Farmacia de la Comunidad: también se conoce como farmacia minorista, generalmente se conoce como farmacia del farmacéutico o farmacéutico de la comunidad quien trabaja generalmente en un almacén que abastece a una comunidad de

medicamentos que requieren, así como del proceso de asesoramiento frente al uso de medicamentos para tratamientos menores asegurando la mejor eficacia posible frente al caso expuesto. También pueden advertir a los consumidores las medidas para evitar problemas por el uso indebido con mezclas que podría resultar perjudiciales para la salud. Los pacientes de Ayuda con el reembolso de los costos de la droga, los técnicos de la farmacia que vigilan e inventario de la custodia de las drogas abastecidas también componen la parte de sus servicios.

- Farmacia del Hospital: la farmacia en hospital requiere de un control de inventarios en un hospital o clínica de reposo. Un farmacéutico de hospital labora con otros profesionales para mantener el régimen de la medicación para cada consumidor optimizando los resultados esperados de los tratamientos. Se relaciona con juicios clínicas, resultando el cómo se compone la dosificación personalizada. O medicación estéril. la capacitación, las funciones administrativas, los protocolos de almacenaje y distribución y la emisión de recetas médicas, la educación del estado mayor médico en los aspectos de la selección, la administración y el vigilar del seguro de la droga, así como evaluar niveles de la droga y del seguro de la droga pueden toda ser parte de su trabajo. Los farmacéuticos del Hospital pueden ser farmacéuticos el hospitalizado o del paciente no internado, y pueden también especializarse en una u otra área de la farmacoterapia.
- Farmacia Clínica: abarca diferentes modalidades entre las que se encuentran hospitales, clínicas de reposo, y otros centros médicos. Si meta es mantener la eficacia de los medicamentos a fin de obtener los mejores resultados mostrando la información del medicamento con la responsabilidad que requiere. Pueden predecir interacciones medicamentosas y así que prevenga muchas reacciones adversas a la medicación.

## CAPÍTULO III

### 3. SITUACIÓN ACTUAL

Según El Nazareno (2014), la empresa se describe en base los siguientes aspectos:

#### 3.1. Reseña Histórica

Farmacia el Nazareno inicio sus actividades en 2014, con 4 años a sus espaldas presenta la experiencia en el mercado localizado en el pueblo tradicional de Huaranguillo, desde que empezó sus actividades siempre ha procurado tener la mejor atención para sus clientes y se ha mantenido una relación amigable con los clientes y vecinos. Son parte activa de la comunidad tanto por participar en actividades de la comuna como por proporcionar sus servicios de atención en tópico y suministrar productos correspondientes a las farmacias (medicamentos, productos cosméticos, productos de higiene personal y productos para bebés). De esta forma mejora la calidad de vida del área de desempeño laboral. Su objetivo como empresa es ser constante y continua en el crecimiento para ser la mejor opción para los clientes por ellos siempre dan el mejor servicio posible (trato personal y mejor precio posible). También es importante señalar que se esfuerza por mantener un stock para cubrir las necesidades de los clientes y siempre están abiertos a sugerencias para ampliar su gama de productos.

#### 3.2. Misión

Proveer de los productos que requiere el cliente para su bienestar físico brindando la mejor atención.

#### 3.3. Visión

Establecernos como la preferencia de nuestros clientes a fin de cumplir con nuestras metas como empresa.

### 3.4. Objetivos Empresariales

- Ser una empresa estable con crecimiento sostenible a fin de alcanzar autonomía en su funcionamiento.
- Expandirse de manera planificada para aumentar las ventas y utilidades perceptibles para la empresa.
- Volverse una empresa reconocida por el mercado al que se brinda nuestros servicios.

### 3.5. Valores Empresariales

- a) Integridad: como organización somos un grupo de personas correctas que siguen las formas de un correcto comportamiento ante la sociedad.
- b) Vocación de servicio: como empresa deseamos brindar el mejor servicio posible a nuestros clientes, dejando una gran impresión de nuestro trato hacia su persona.
- c) Trabajo en equipo: Como empresa tenemos claro que el apoyo mutuo entre los colaboradores es la clave para el crecimiento de nuestra empresa, apoyándonos en nuestras funciones como organización y como personas.
- d) Compromiso: como empresa estamos dispuestos siempre a cumplir con nuestros objetivos ya sean una atención eficiente, un trato adecuado, metas de ventas entre otras tareas.

La identidad institucional de la empresa esta generalizada con objetivos regulares a su tamaño con objetivos y valores genéricos (D)



## CAPÍTULO IV

### 4. DECLARACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN

#### 4.1. Misión

Somos una empresa de comercio de productos farmacéuticos y relacionados, que asegura la distribución de productos para el cuidado personal que cumplan con las necesidades de nuestros clientes cuando lo requieran, presentando precios competitivos en nuestros locales estratégicamente ubicados en la ciudad de Arequipa, asegurando el servicio de calidad a los clientes a fin de asegurar el crecimiento como empresa.

#### 4.2. Visión

Posicionarnos como la empresa de preferencia para los clientes potenciales que radiquen dentro del rango operativo de nuestros locales, cumpliendo con un nivel de servicio óptimo sin descuidar el crecimiento planificado de la operatividad en locales actuales y próximos a inaugurar, a fin de ser una empresa reconocida en Arequipa para el año 2021.

#### 4.3. Objetivos Estratégicos

- Aumentar las ventas a fin de reducir los productos estancados o de baja rotación.
- Incrementar los ingresos por cantidad de ventas de una nuestra cartera de productos.
- Expandir el rango operativo a través de la apertura de nuevos locales en zonas estratégicas.
- Alcanzar un nivel de servicio acorde a las expectativas de los clientes que radican en nuestra zona operativa.
- Optimizar el beneficio de las inversiones realizadas para el crecimiento de la empresa.

#### 4.4. Valores Empresariales

Como empresa se promueve los valores de:

- a) Integridad: Como organización somos un grupo de personas correctas que siguen las formas de un correcto comportamiento ante la sociedad.
- b) Vocación de servicio: Como empresa deseamos brindar el mejor servicio posible a nuestros clientes, dejando una gran impresión de nuestro trato hacia su persona.
- c) Trabajo en equipo: Como empresa tenemos claro que el apoyo mutuo entre los colaboradores es la clave para el crecimiento de nuestra empresa, apoyándonos en nuestras funciones como organización y como personas.
- d) Compromiso: Como empresa estamos dispuestos siempre a cumplir con nuestros objetivos ya sean una atención eficiente, un trato adecuado, metas de ventas entre otras tareas.
- e) Respeto: Como empresa procuramos un ambiente de mutuo respeto tanto hacia los clientes como hacia nuestros compañeros.
- f) Perseverancia: Como empresa mantenemos una mentalidad constante frente a cada situación que se presente.
- g) Prudencia: Como empresa procedemos con las mejores intenciones considerando las consecuencias de nuestras acciones.

#### 4.5. Código de Ética

La empresa obedece al código de ética definido a continuación:

- Realizar todas las actividades con respeto y promoviendo derechos laborales.
- Velar por el bienestar de nuestros clientes y colaboradores.
- Ser transparentes en todas las transacciones con los clientes y proveedores.
- Ejecutar todas las actividades con la mayor eficiencia posible.
- Promover el cuidado del medio ambiente y actuar por el mismo.

## CAPÍTULO V

### 5. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

#### 5.1. Análisis del Entorno Externo (PESTA)

##### 5.1.1. Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales

###### 5.1.1.1. Estabilidad Política

El Perú en el lapso de 2016-2018 ha sufrido cambios en su administración debido a problemáticas e irregularidades en los activos del ejecutivo lo cual ha causado cambio en los puestos del gobierno desde la presidencia hasta los ministros. Aún con estos cambios el riesgo país se mantiene en el más bajo de la región (1.28 puntos) seguidos por Colombia (1.81 puntos)

Riesgo país se mantiene estable en 1.28 puntos básicos (O)

Según el análisis basado en puntos básicos del país el BCRD (Banco Central de Republica Dominicana) evidencia el estado de los países de latino américa:

**Tabla N° 1: Riesgo País**

Riesgo País		
11/01/2018 - Puntos básicos (Pbs.)		
	País	Riego (Pbs.)
1	Panamá	103
2	Chile	113
3	Perú	122
4	Uruguay	137
5	Colombia	164
6	Brasil	215
7	México	241
8	República Dominicana	258
9	El Salvador	358
10	Argentina	363
11	Ecuador	453
12	Venezuela	4925

Fuente: • Banco Central Republica Dominicana. (2018). Riesgo País Latino América. Extraído el 15 de Junio de 2018 de <https://bancentral.gov.do/Publicaciones/Consulta>

De acuerdo a la tabla Perú ocupa el tercer lugar con 122 puntos básicos los cuales indican la diferencia que tiene la rentabilidad de Perú para alcanzar una rentabilidad fuera de riesgo según los estándares internacionales. Según Diario Gestión (2019) para el año 2019 el presidente Martin Vizcarra Cornejo decidido apelar al artículo 134 de la constitución nacional de Perú que supone la disolución del congreso generando cierto grado de inestabilidad política.

El Perú es el tercer país con economía más sana en latino américa (O)

#### 5.1.1.2. Órganos de Control

- Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas (DIGEMID): Según su portal es una institución técnico normativa que tiene el objetivo mantener a la población con

acceso a medicamentos de calidad, por lo cual tiene como políticas:

- Se debe atender de la mejor manera a los clientes.
- Mantener la filosofía de mejora continua, cumpliendo la norma ISO 9001:2001.
- Mantener al personal debidamente capacitado.
- Ministerio de Salud (MINSA): Según su portal tiene como objetivo resguardar la dignidad personal mediante la integridad física y mental manteniendo el nivel de atención en el campo de la salud de todos los habitantes del país, mediante regulaciones de sanidad para todo el sector público. La persona es el centro de su misión preservando sus derechos a la vida desde su nacimiento respetando el curso natural. Mediante la regulación de entidades que otorgan servicios relacionados a la salud.
- Dirección Regional de Salud Arequipa: Según su portal encarga de dar solución a los problemas de salud de la región Arequipa, brindando una atención eficiente y de calidad que cumple con los estándares impuestos por el entorno social, ambiental y cultural a fin de elevar las condiciones de vida.

#### 5.1.1.3. Normativa Legal

- Ley general de Salud N°26842: Según lo establecido por el Congreso de la Republica, (2016). dicta en el Artículo N°22 que para ejercer actividades relacionadas con la salud (medicina, odontología, farmacia entre otras relacionadas) se requiere se tenga título profesional relacionado al campo y dependiendo del caso se exige colegiado, especialización, licenciamiento y demás requisitos preestablecidos. Así mismo en el Artículo N°23 se dispone que la sanción de irrumpir esta norma bajo parámetros profesionales será sancionada mediante el Código de Ética y normas estatutarias de los Colegios profesionales correspondiente

La ley general de salud N°26842 estipula que quienes deben laborar en boticas y farmacias deben ser personas debidamente capacitadas con los títulos requeridos (A)

- Reglamento de Establecimientos Farmacéuticos D.S N°014-2011-SA: Publicado por el Diario El Peruano, (2011). Se dictan las normas a seguir por los profesionales en farmacia y los establecimientos relacionados a su labor económica, en el Título I Aspectos Generales, se demarca la clasificación en la que se encuentra una farmacia a diferencia de una droguería además de los términos generales de los elementos que intervienen en el desempeño laboral de los farmacéuticos tomando en cuenta las condiciones sanitarias que deben ser respetadas, el Título III de la Responsabilidad Técnica, indica de la responsabilidad que conlleva el Registro Nacional de Directores quienes están obligados a llevar un cargo de Químico Farmacéutico u otro profesional relacionado al rubro. El Título IV de la Autorización Sanitaria de Funcionamiento y Cierre Temporal o Definitivo de los Establecimientos Farmacéuticos, indica los requisitos indispensables para obtener una licencia sanitaria para el funcionamiento del establecimiento (Artículo 18, inciso A).

El reglamento de establecimientos farmacéuticos D.S N°014-2011-SA establece las necesidades y requisitos a tomar en cuenta para el funcionamiento legal de una farmacia (O)

- Ley de Productos Farmacéuticos, Dispositivos Médicos y Productos Sanitarios. Ley N° 29459 (2009): Esta ley establece el procedimiento a seguir para el control de productos farmacéuticos, en el Capítulo I Disposiciones Generales establece las exigencias básicas respecto a productos farmacéuticos, dispositivos médicos y productos sanitarios estableciendo la calidad y la accesibilidad. El Capítulo II y III indican el nivel de autoridad de organismos de apoyo y la clasificación de la

variedad de productos según su categoría (procurando el correcto rotulado del producto) además de indicar los productos fiscalizados y el procedimiento a seguir para las autorizaciones del uso de las mismas, Además en el Capítulo X de la Promoción y Publicidad indica las normas del alcance que puede tener la publicidad de los diferentes productos.

Ley de Productos Farmacéuticos, Dispositivos Médicos y Productos Sanitarios. Ley N° 29459 indica las medidas y cuidados especiales referidos al manejo de la principal mercadería correspondiente a las farmacias (O)

- Ley del trabajo del químico farmacéutico del Perú ley N° 28173 (2004): esta ley se habla de los deberes de los químicos farmacéuticos en el desempeño laboral del cual en el Capítulo I Disposiciones Generales se indica el campo de acción y el papel que debe desempeñar bajo el marco profesional y los requisitos para el mismo. En el Capítulo II Funciones, y Capítulo III de los Deberes y Derechos se indica que puede y que no puede hacer el farmacéutico además de sus obligaciones como profesional.

Ley del trabajo del químico farmacéutico del Perú ley N° 28173 establece las condiciones para ejercer el oficio como químicos farmacéuticos estableciendo sus funciones, deberes y derechos (O)

Otras normas relacionadas con las actividades del sector farmacéutico son:

**Tabla N° 2: Resumen de Resoluciones Ministeriales**

Legal	Título	Publicación
Resolución Ministerial N° 523-2018/MINSA	“Relación de Procedimientos Administrativos a cargo de las Direcciones Regionales de Salud”	06 de junio del 2018
Resolución Ministerial N° 435-2018/MINSA	Ley N° 30681, Ley que regula el uso medicinal y terapéutico del Cannabis y sus derivados	16 de mayo del 2018
Resolución Ministerial N° 408-2018/MINSA	“Día contra la Falsificación de Medicamentos”	12 de mayo del 2018
Resolución Ministerial N° 116-2018/MINSA	Gestión del Sistema Integrado de Suministro Público de Productos Farmacéuticos, Dispositivos Médicos y Productos Sanitarios SISMED"	16 de febrero del 2018

Fuente: Digemind. (2018). Normativa Digemind, Extraído el 11 de Junio de 2018 de <http://www.digemid.minsa.gob.pe/Main.asp?Seccion=475>

## 5.1.2. Fuerzas Económicas y Financieras

### 5.1.2.1. Análisis del PBI

Según el análisis del Banco Mundial (2016) En los periodos 2014-2017 la economía del país se desacelero en respuesta de la baja del valor internacional de los commodities (entre ellos el cobre). Esto genero un aumento en la contratación privada, menores ingresos fiscales y disminución del consumo. El PBI registro un promedio de 3.1 % lo cual tuvo efecto sobre el choque externo, permitiendo que el PBI siga en aumento, aunque de forma más lenta. En primer lugar, se debió al manejo de los años anteriores en la política fiscal, monetaria y cambiaria. Esto dio paso a resistir la caída de los ingresos fiscales y utilizar las reservas internacionales para el ajuste del tipo de cambio.



En segundo lugar, la actividad minera, en base a los proyectos en marcha que impulsaban la exportación y contrarresto la baja en la demanda interna. Bajo esta premisa el déficit por cuenta corriente disminuyó rápidamente de 4.8 % del PIB en 2015 a 1.3 % en 2017. Las reservas se mantienen estable en marzo de 2018, ascienden a 29 % del PIB. La inflación general promedio se situó en 2.8 % en 2017, dentro del rango meta del Banco Central.

La principal economía del país se mantiene a los commodities que se manejan los cuales dependiendo de su estado aceleran o desaceleran la economía (A)

Para el periodo de 2018 se proyectó una aceleración del PBI en base a la inversión privada, debido a la recuperación de los commodities. Además de un mayor impulso de la inversión pública (obras relacionadas al fenómeno del niño y los juegos Panamericanos albergados en Perú). se espera que se alcance un pico en el déficit para que a partir del 2019 se inicie un proceso de unificación que permita alcanzar el 1 % del PBI en 2021.

Según el Banco Mundial se proyecta que al finalizar el año 2018 se tendrá el siguiente estado el PBI:

Para el año en transcurso y siguiente se espera un crecimiento debido a la estabilidad de los commodities los cuales permitirán el crecimiento económico (O)

**Tabla N° 3: PBI Latino América y el Caribe**

PBI Países Latino América y el Caribe						
Variación porcentual anual (PBI a precio de mercado USD 2010)						
	2015	2016	2017	2018p	2019p	2020p
Panamá	5.8	4.9	5.5	5.6	5.6	5.7
República Dominicana	7	6.6	4.5	4.9	4.7	4.7
Nicaragua	4.9	4.7	4.5	4.4	4.4	4.4
Paraguay	3	4	3.8	4	4	4
<b>Perú</b>	<b>3.3</b>	<b>4</b>	<b>2.6</b>	<b>3.8</b>	<b>3.8</b>	<b>4</b>
Guyana	3.1	3.4	2.9	3.8	3.7	3.7
Costa Rica	4.7	4.3	3.9	3.6	3.5	3.5
Guatemala	4.1	3.1	3.2	3.4	3.5	3.5
Honduras	3.6	3.6	4.1	3.6	3.5	3.5
Colombia	3.1	2	1.8	2.9	3.4	3.4
Bolivia	4.9	4.3	3.9	3.8	3.4	3.3
Argentina	2.6	-2.2	2.7	3	3	3.2
Uruguay	4	1.5	2.5	2.8	3.2	3.2
Chile	2.3	1.6	1.7	2.4	2.7	2.8
San Vicente y las Granadinas	1.4	1.9	2.5	2.7	2.8	2.8
México	3.3	2.9	1.9	2.1	2.6	2.6
Brasil	-3.5	-3.5	1	2	2.3	2.5
Haití	1.2	1.4	1.1	2.2	2.5	2.5
Granada	6.2	3.9	2.4	2.2	2.1	2.1
Jamaica	0.9	1.4	1.4	1.8	2	2
El Salvador	2.3	2.4	2.1	1.8	1.8	1.9
Santa Lucía	2	0.9	2	2.2	1.8	1.8
Belice	2.9	-0.8	0.8	2.2	1.7	1.7
Trinidad y Tobago	-0.6	-5.4	-3.2	1.9	2.2	1.6
Suriname	-2.7	-5.1	0	2.2	1.2	1.2
Ecuador	0.2	-1.5	1.4	0.8	0.9	1
Venezuela	-8.2	-16.1	-11.9	-4.2	0.6	0.9

**Fuente: Banco Mundial. (2018). Perspectivas económicas mundiales: América Latina y el Caribe. Extraído el 15 de Junio de 2018 de <https://www.bancomundial.org/es/region/lac/brief/global-economic-prospects-latin-america-and-the-caribbean>**

De acuerdo a las proyecciones puestas por el banco internacional se espera que el Perú mantenga un crecimiento estable en los próximos años, ocupando los primeros lugares de las economías más sanas presentadas en Latino América.

Se debe considerar las implicancias que corresponden a la disolución del congreso del Perú en septiembre del año 2019 dicho hecho causo opiniones polarizadas en el CONFIEP (Confederación Nacional De Instituciones Empresariales Privadas) de los cuales el presidente de la asociación de gremios expreso que el PBI del país podría ser afectado causando una desaceleración del crecimiento esperado que se programaba en un crecimiento del 2.7% para el segundo semestre del año 2019 lo cual se verá afectado por las implicancias políticas.

#### 5.1.2.2. Crecimiento Económico

De acuerdo al análisis del diario El Comercio (2018). El Perú ha experimentado un crecimiento económico registrado en el primer trimestre de 2018 respecto al último trimestre de 2017 se dio un crecimiento de 1.5% en el PBI desestacionalizado. Además, durante él se produjo:

- Incremento de 3.2% PBI como resultado de la demanda interna y la inversión.
- Incremento en 2.9% del consumo final privado.
- Incremento en 7% del consumo del gobierno.
- Incremento en 3.5% de la inversión privada.

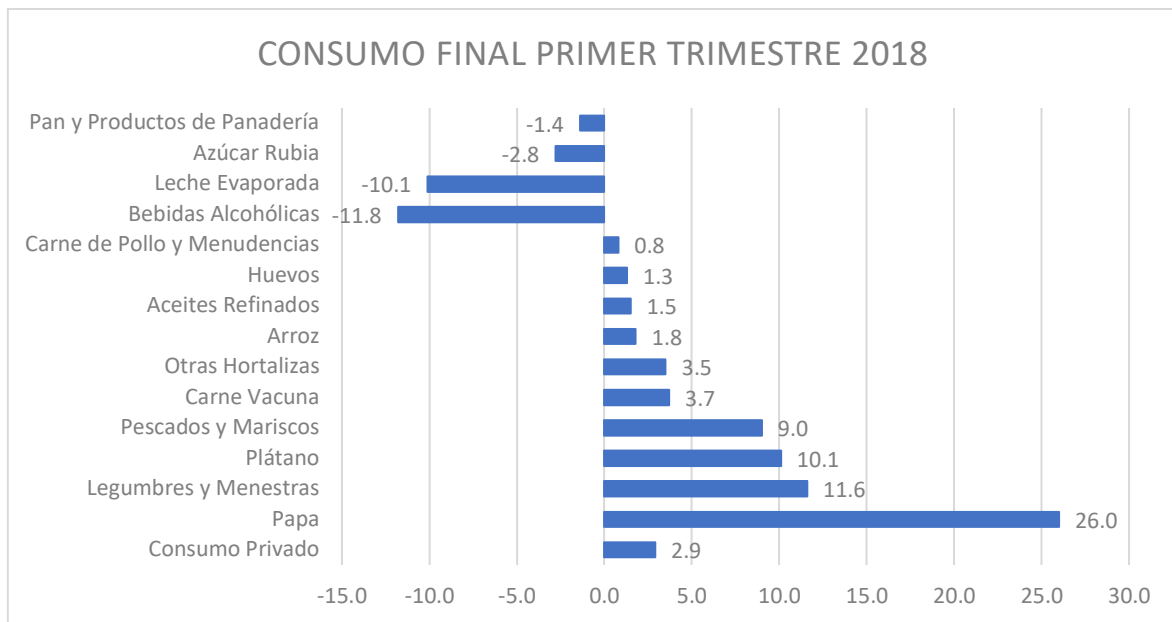
## A. Consumo Final

Tabla N° 4: Consumo Final Primer Trimestre 2018

CONSUMO FINAL PRIMER TRIMESTRE 2018	
Sector	(%)
Consumo Privado	2.9
Papa	26
Legumbres y Menestras	11.6
Plátano	10.1
Pescados y Mariscos	9
Carne Vacuna	3.7
Otras Hortalizas	3.5
Arroz	1.8
Aceites Refinados	1.5
Huevos	1.3
Carne de Pollo y Menudencias	0.8
Bebidas Alcohólicas	-11.8
Leche Evaporada	-10.1
Azúcar Rubia	-2.8
Pan y Productos de Panadería	-1.4

Fuente: El Comercio. (2018). PBI: Economía peruana crece 3,2% en el primer trimestre, Extraído el 28 de Junio de 2018 de <https://elcomercio.pe/economia/peru/pbi-economia-peruana-crece-3-2-primer-trimestre-inei-noticia-521554>

**Gráfico N° 1: Consumo Final Primer Trimestre 2018**



**Fuente:** El Comercio. (2018). PBI: Economía peruana crece 3,2% en el primer trimestre, Extraído el 28 de Junio de 2018 de <https://elcomercio.pe/economia/peru/pbi-economia-peruana-crece-3-2-primer-trimestre-inei-noticia-521554>

Las políticas de nutrición respecto a diversos productos disminuyen el consumo regular y promueven la compra de productos más a fines saludables (O)

B. Gasto de Consumo Primer Trimestre

**Tabla N° 5: Gasto Consumo Primer  
Trimestre 2018**

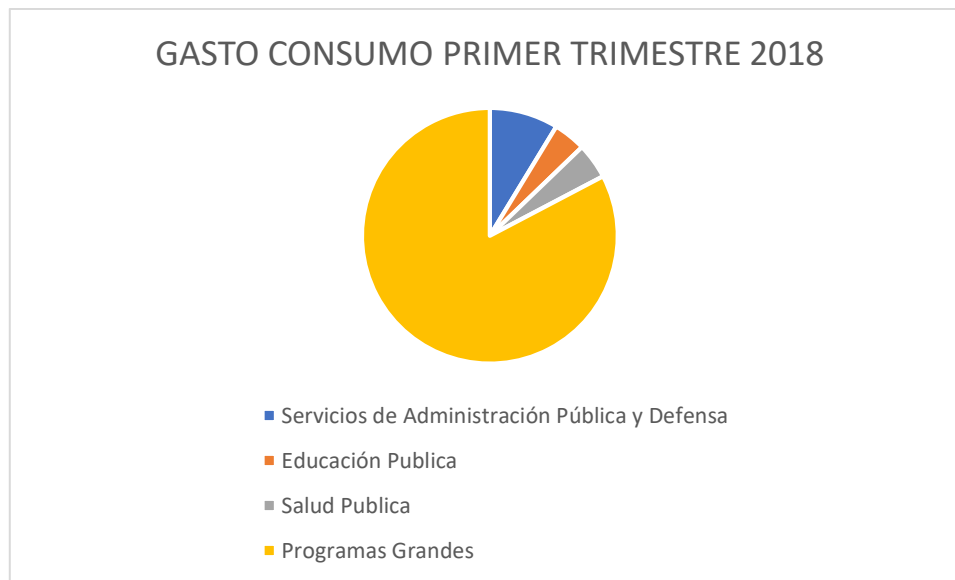
GASTO CONSUMO PRIMER TRIMESTRE 2018	
Sector	(%)
Servicios de Administración Pública y Defensa	8.7
Educación Pública	4.1
Salud Pública	4.5
Programas Grandes	82.7

**Fuente:** El Comercio. (2018). PBI: Economía peruana crece 3,2% en el primer trimestre, Extraído el 28 de Junio de 2018 de <https://elcomercio.pe/economia/peru/pbi-economia-peruana-crece-3-2-primer-trimestre-inei-noticia-521554>

Grandes programas se refieren a programas tales como:

- Logros académicos en la educación básica.
- Actualización de las capacidades militares para la autodefensa y crecimiento nacional.
- Salud materno neonatal.
- Gestión integral de residuos sólidos.
- Mantenimiento vial de caminos nacional.
- Reducción de la mortalidad por emergencias y urgencias médicas.

## Gráfico N° 2: Gasto Consumo Primer Trimestre 2018



Fuente: El Comercio. (2018). PBI: Economía peruana crece 3,2% en el primer trimestre, Extraído el 28 de Junio de 2018 de <https://elcomercio.pe/economia/peru/pbi-economia-peruana-crece-3-2-primer-trimestre-inei-noticia-521554>

La inversión en salud pública se mantiene en un porcentaje bajo respecto a programas de inversión de mayor escala (A)

C. Exportaciones e Importaciones

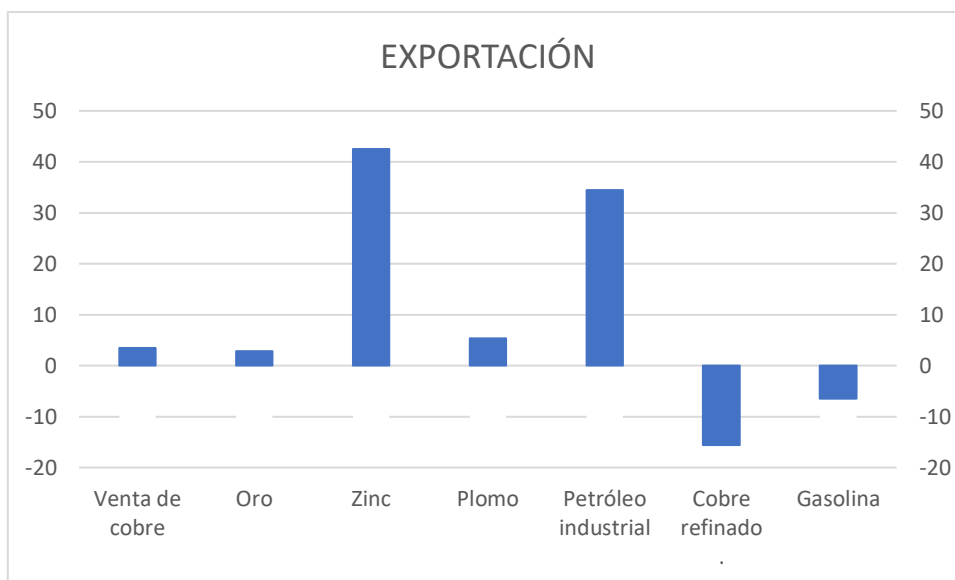
**Tabla N° 6: Exportación e Importación Primer Trimestre 2018**

EXPORTACIÓN E IMPORTACIÓN PRIMER TRIMESTRE 2018	
Sector	(%)
<b>EXPORTACIÓN</b>	<b>6.3</b>
Venta de cobre	3.5
Oro	2.8
Zinc	42.5
Plomo	5.3
Petróleo industrial	34.4
Cobre refinado	-15.6
Gasolina	-6.5
<b>IMPORTACIÓN</b>	<b>8</b>
Maquinaria de la Industria	31.6
Diesel	8.8
Automóviles	5.4
Camiones, Ómnibus y Camionetas	16.1
Petróleo Crudo	-1.9
Equipos de Comunicación	-9.8

Fuente: El Comercio. (2018). PBI: Economía peruana crece 3,2% en el primer trimestre, Extraído el 28 de Junio de 2018 de <https://elcomercio.pe/economia/peru/pbi-economia-peruana-crece-3-2-primer-trimestre-inei-noticia-521554>

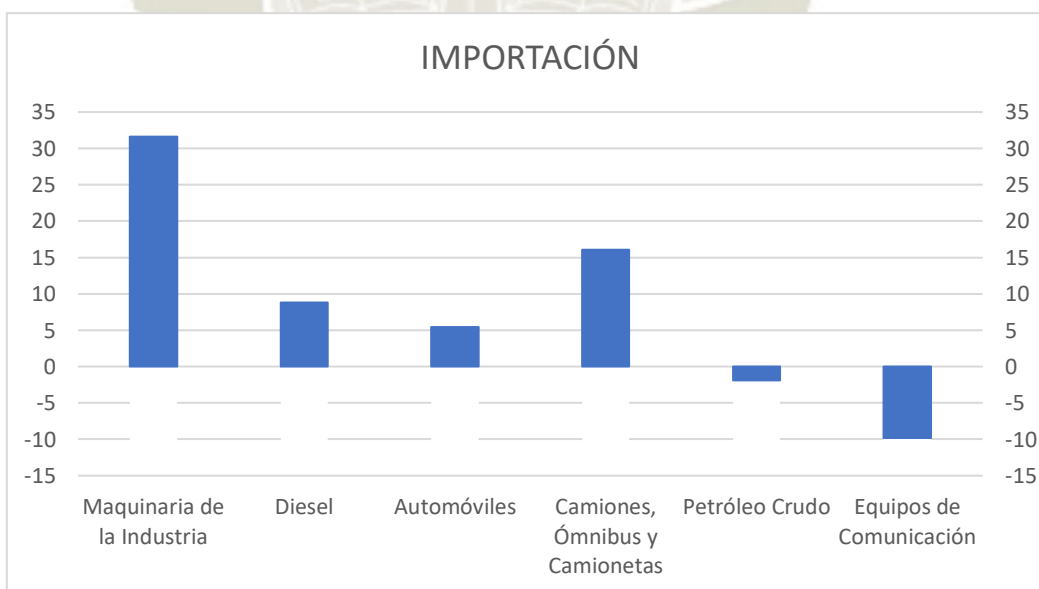


**Gráfico N° 3: Exportación Primer Trimestre 2018**



Fuente: El Comercio. (2018). PBI: Economía peruana crece 3,2% en el primer trimestre, Extraído el 28 de Junio de 2018 de <https://elcomercio.pe/economia/peru/pbi-economia-peruana-crece-3-2-primer-trimestre-inei-noticia-521554>

**Gráfico N° 4: Importación Primer Trimestre 2018**



Fuente: El Comercio. (2018). PBI: Economía peruana crece 3,2% en el primer trimestre, Extraído el 28 de Junio de 2018 de <https://elcomercio.pe/economia/peru/pbi-economia-peruana-crece-3-2-primer-trimestre-inei-noticia-521554>

Se mantiene el aumento de la venta de los commodities generándose la recuperación de los mismo en el mercado internacional (O)

#### 5.1.2.3. Concertación del Comercio

Según nos indica un artículo publicado en el diario La República (2018), nos indica que desde que Indecopi sentencio a las cadenas farmacéuticas por concertar precios, esto desencadeno estrategias de adquisición y fusión llegando a desembocar en el dominio mayoritario de Inkafarma, a fin de evitar sanciones por el tema de concertación. Este tema era preocupante ya que, según INEI, entre 2004 y 2010 más del 80% del gasto en medicamentos de los hogares peruanos se daba en farmacias, cosa que al 2018 según especialistas la tendencia se mantendrá.

La unificación de las grandes cadenas farmacéuticas propicia la venta de medicamentos de marca disminuyendo la venta de genéricos (O)

#### 5.1.2.4. Farmacias Locales

Según reporta de del diario La República (2018). Voceros de Intercorp indican que Intercorp representa el total de 2043 farmacias siendo este el 18% del total de 11 mil farmacias registradas a nivel nacional. Sin embargo, el análisis de las compras de medicinas a los laboratorios y distribuidores evidencias lo contrario, según DIGEMIND en 1998 las boticas independientes representaban el 86% de las ventas de los laboratorios, en el 2009 se redujo a un 40% tomando el 60% las cadenas farmacéuticas.

Existe un decrecimiento de farmacias locales debido a la fuerza de venta de las grandes cadenas farmacéuticas (A)

### 5.1.3. Fuerzas Sociales, Culturales y Demográficas

#### 5.1.3.1. Grande Cadenas Farmacéuticas

Según reportaje del diario el Comercio (2017). Actualmente existe una operación de concentración en relación entre las cadenas de farmacias y los laboratorios.

En el reportaje también se expone que al existir una gran cadena de farmacias que adquiera productos de los laboratorios, crea la posibilidad que exista un pacto desfavorable para los clientes, lo cual se equipara a la concertación que se vivió anteriormente por parte de las diferentes cadenas farmacéuticas siendo la unificación una estrategia para evitar la sanción por concertación de productos.

Según se indica “las cadenas farmacéuticas unificadas pueden establecer acuerdos con los laboratorios para dar prioridad al uso de los medicamentos de marca dejando de lado a las marcas genérica. Esto puede formar un pacto para reducir el uso de medicamentos más accesibles por las familias peruanas así ofertando solamente productos caros de los laboratorios debido a la inexistencia de la competencia”.

Javier Llamaza evidencia otro inconveniente que consiste en que muchas farmacias crean sus propias marcas de medicamentos como el ibuprofeno, paracetamol, etc. Las cuales son elaboradas por productores nacionales quedando el modelo con un solo comprador lo cual atenta directamente con la industrialización, actualmente solo existe un solo comprador por la integración de todas las cadenas farmacéuticas de gran escala.

La unificación de las cadenas farmacéuticas les permite tener tratados directos con sus laboratorios que proveen la mercadería teniendo un control sobre el mercado (A)

#### 5.1.3.2. Ámbito Laboral

Según reportaje del diario el Comercio (2017). Ante el ambiente generado por la unificación de las cadenas farmacéuticas, los profesionales en el ámbito farmacéutico tendrían un campo laboral más parametrizado, lo cual afecta directamente a los beneficios laborales y derechos.

En el reportaje también se expresa que “la oferta de empleo para los profesionales farmacéuticos se ve reducida por una gran cadena farmacéutica que toma la capacidad de establecer las reglas que no necesariamente sean ventajosas. Por ejemplo, en la ciudad de Trujillo los empleados del sector intentaron sindicalizarse resultando en su despido de los involucrados”.

La unificación de las cadenas farmacéuticas es ventajosa para aprovechar el dominio del mercado laboral de los profesionales farmacéuticos los cuales deben ajustarse a las condiciones de estas políticas (O)

#### 5.1.4. Fuerzas Tecnológicas y Científicas

##### 5.1.4.1. Redes Sociales

Según reportaje del diario el Comercio (2017). Según Omar Vite, director del área de innovación y desarrollo de ISIL, indica que las corporaciones ven las redes sociales como una comunidad donde los miembros respaldan a la compañía en sí.

“las organizaciones deben utilizar las redes sociales publicando información importante. Hoy en día nos encontramos rodeados de información siendo la mejor manera de orientarla a una empresa junto a sus seguidores es brindar espacios de interacción atractivos, por ejemplo, tenemos a Starbucks quienes proponen a sus clientes que establezcan promociones a esto se le conoce como marketing de experiencias” explico Omar Vite

La utilización de las redes actuales son un medio para acercarse y estudiar al mercado (O)

#### 5.1.4.2. Data Mining

El proceso definido según el portal GestioPolis (2018). Es la extracción de información a partir de base de datos de elevada concentración, a través del análisis muestra el estado del negocio utilizando factores, tendencias y correlaciones para permitir dar solución a problemas del negocio, a fin de dar un desarrollo al negocio. Data Mining correctamente permite pronosticar la situación futura para el negocio lo cual permite tomar decisiones proactivamente.

La existencia de la digitación de datos le permite el análisis adecuado a las empresas que emplean estas técnicas (O)

#### 5.1.4.3. Venta de Medicamentos por Internet

Según reportaje del diario el Comercio (2017). El gerente comercial de Penta Analytics se deben usar tres herramientas para que los negocios puedan aumentar hasta en un 20% las ventas de diversos tipos de comercio electrónico.

- Catálogo personalizado, consiste en mostrar al consumidor una muestra del catálogo online orientado al cliente.
- Recomendaciones personalizadas, en base a las compras del cliente debemos montar recomendaciones de productos según sus patrones de compra.
- Análisis de fuga de clientes, se debe identificar de forma rauda con los modelos predictivos el momento en el que el comprador abandona la compra y así reaccionar con incentivos para que la venta se concrete.

Los consejos de las empresas de análisis de datos comerciales que aconsejan tener catálogos variados, dar seguimiento a los hábitos de los clientes y el análisis de la fuga de clientes permitirá un crecimiento a las empresas (O).

#### 5.1.4.4. Centro de Distribución ERP Logísticos

De acuerdo al portal Quonext (2018) Los softwares utilizados para la industria farmacéutica tienen lo necesario para cubrir las necesidades actuales y futuras de las empresas relacionadas al campo químico.

El software está especialmente adaptado para las necesidades específicas del sector que permite:

- Mejorar la gestión de los flujos de producción complejos.
- Visión actualizada de las operaciones.
- Optimizar inventarios
- Aumentar la productividad
- Impulsar mejora continua
- Gestión de materias primas y procesos productivos

Existen diversos softwares para la gestión de las empresas farmacéuticas las cuales brindan soporte para impulsar a la mejora continua (O)

#### 5.1.4.5. Software Made In House

En entrevista en Diario Gestión (2014). Para el Gerente de preventa y Partners de Genexus Internacional, siendo la primera herramienta para el desarrollo de aplicaciones multiplataforma, para ello es requerido que los sistemas de los negocios dejen funcionar como simple apoyo y pasen a ser activos principales.

Para el Gerente la inversión en un sistema desarrollado de manera interna llamado “in house” representa más que el valor monetario debido a que habilita oportunidades en el mercado para brindar en un

mejor servicio al cliente. El 54% de las empresas en latino américa desarrollan software propio frente a un 30% que contrata un software de desarrollo externo adaptado a la organización.

El enfoque que se le debe dar al software made in house debe ser enfocado a un activo importante en las funciones de la empresa (O)

#### 5.1.5. Fuerzas Ecológicas y Ambientales

##### 5.1.5.1. Norma Técnica de Salud N°- 2010-MINSA/DIGESA V. “Gestión de Manejo de Residuos Sólidos en Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo a Nivel Nacional”

Residuos farmacéuticos de manejo especial se clasifican de la siguiente manera:

- Aerosoles, estos abarcan espray e inhaladores dependiendo de su composición se queman o se usan de relleno sanitario.
- Medicamentos antiinfecciosos, son medicamentos irregulares los cuales pueden ser destinados a ser quemados, en caso de los líquidos se pueden dejarse en agua en periodos de 15 días para posteriormente verterlos según los procedimientos ambientales correspondientes del momento.
- Sustancias controladas, para su tratamiento se destruyen en proceso de incineración con la supervisión de las autoridades sanitarias y/o autoridades referidas en el ámbito ambiental, para tales efectos se obtiene licencias ambientales. Estos medicamentos no se deben ser utilizadas para relleno sanitarios si no han sido calcinados previamente.
- Antineoplásicos o citotóxicos, medicamentos para el tratamiento de diferentes tipos de cáncer, son altamente contaminantes por lo cual estos deben ser incinerados o usados para relleno sanitario en celdas especiales, los cuales son sellados con

cemento para posteriormente ser sellados con tapas de metal diseñadas específicamente.

Se deben de clasificar correctamente los residuos según si son aerosoles, medicamentos anti infecciosos, sustancias controladas y antineoplásicos correspondientes a los productos que se maneja a fin seguir la norma (A)

## 5.2. Análisis de Mercado

### 5.2.1. Determinación de la Muestra

Para fines de este estudio se consideró los distritos nombrados en el siguiente cuadro considerando la población económicamente activa que cubre el rango de edades entre 18 a 65 años según se detalla a continuación:

**Tabla N° 7: Distribución de Muestra**

Distrito	Población	% Proporción	Distribución muestra
Yanahuara	16759	13.56%	51.94
Tiabaya	9041	7.32%	28.02
Sachaca	12040	9.74%	37.31
Cercado	35594	28.80%	110.31
José Luis Bustamante y Rivero	50144	40.58%	155.40
Total	123579	100%	382.98

Fuente: Elaboración propia

La fórmula para el cálculo de la muestra para la población de Arequipa es la siguiente:

$$\text{Tamaño de Muestra} = \frac{z^2 pqN}{E^2(n - 1) + z^2 pq}$$



**Tabla N° 8: Nomenclatura de Cálculo de  
Muestra**

Z	Es el valor de la distribución normal estandarizada correspondiente al nivel de confianza escogido
P	Es la proporción de la población
q=1-p	Es la proporción de la población que no tiene la característica de interés
E	Es el máximo de error permisible
N	Tamaño de población
n	Tamaño de la muestra

**Fuente: Elaboración propia**

**Tabla N° 9: Datos De  
Cálculo De Muestra**

valores	
Z	1.96
p	0.5
q	0.5
N	123579
E	0.05

**Fuente: Elaboración propia**

Aplicando el cálculo correspondiente sobre la formula nos da el total de 382.98 lo cual resulta para el cálculo de una muestra de 383 encuestas:

5.2.2. Análisis de Resultados de Publico Objetivo (Demanda)

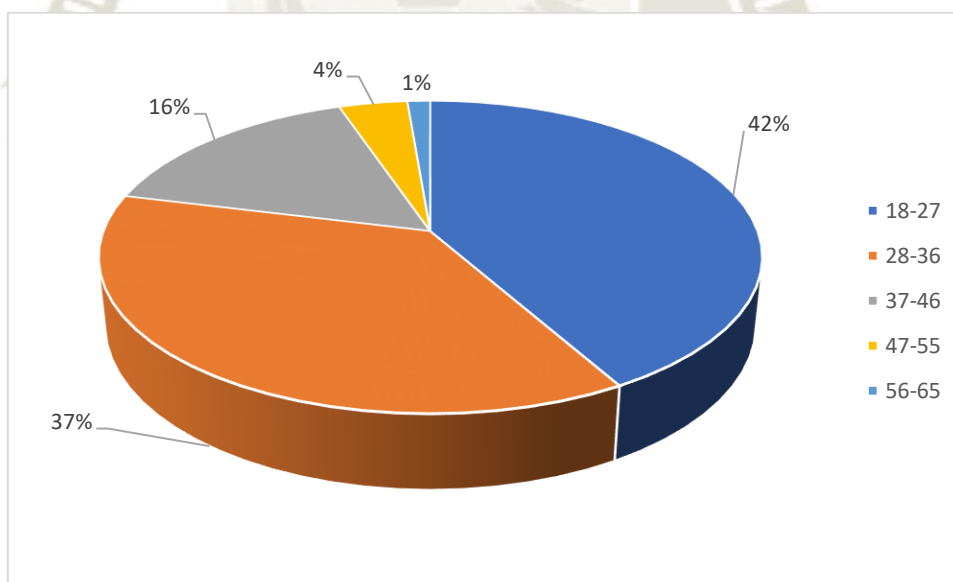
5.2.2.1. Edad

**Tabla N° 10: Edad**

	f	%
18-27	160	41.78%
28-36	142	37.08%
37-46	61	15.93%
47-55	15	3.92%
56-65	5	1.31%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 5: Edad**



Fuente: Elaboración propia

La edad que se consideró para la aplicación de la encuesta se determinó con base a la población económicamente activa es decir personas con el rango de edad de 18 a 65 años de edad. Con los datos recabados en la encuesta se señalaron 5 rangos de edad en los cuales se determinó que la mayor parte de la población encuestada se

encuentran entre los rangos de edad de 18-36 años (78.86%) quienes debido a sus costumbres fueron los de mayor accesibilidad para ser encuestados predominando su opinión en este estudio en cambio los grupos restantes representan minoría (21.14%) debido a que su predisposición a ser encontrados es menor para la aplicación de la encuesta.

#### 5.2.2.2. Sexo

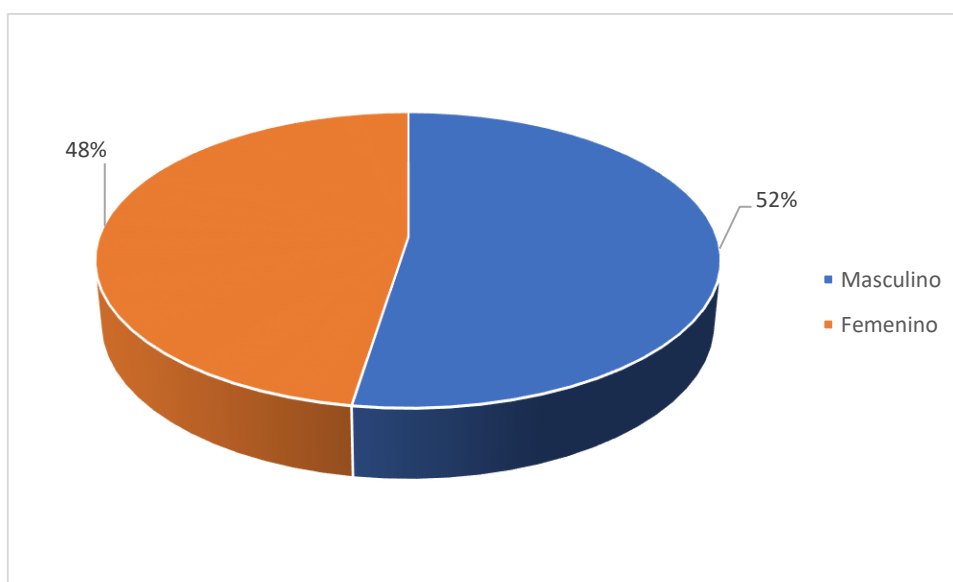
**Tabla N° 11: Sexo**

	f	%
Masculino	201	52.48%
Femenino	182	47.52%
Total	383	100.00%

**Fuente: Elaboración propia**

El determinar el género y proporción en la encuesta de las personas a quienes se aplicó la encuesta permite analizar la tendencia a la que se predispone cada género en preferencias de cómo debe presentarse un negocio a fin de cubrir las expectativas de los clientes potenciales a los cuales se pretende atraer. Según los resultados de este estudio predomina la opinión masculina tiene el 52.48% del total de las encuestas representando 201 opiniones respecto al 47.52% correspondientes a la opinión femenina con 182 opiniones recabadas.

**Gráfico N° 6: Sexo**



Fuente: Elaboración propia

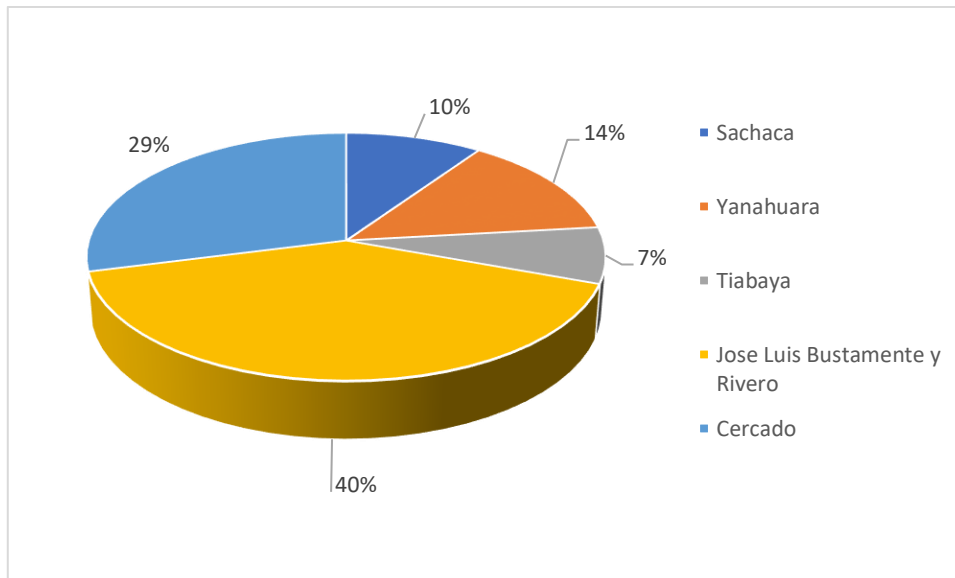
### 5.2.2.3. Distrito

**Tabla N° 12: Distrito**

	f	%
Sachaca	37	9.66%
Yanahuara	52	13.58%
Tiabaya	28	7.31%
José Luis Bustamante y Rivero	155	40.47%
Cercado	111	28.98%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 7: Distrito**



**Fuente:** Elaboración propia

Con la finalidad de determinar posibles lugares para la expansión comercial se debe considerar recabar información de los principales clientes potenciales de las zonas de estudio considerando que son zonas con un valor comercial adecuado para el crecimiento comercial esperado de la empresa. Para el estudio se tomó como objetivos los distritos de Sachaca (9.66%), Yanahuara (13.58%), Tiabaya (7.31%), José Luis Bustamante y Rivero (40.47%) y Cercado (28.98%) los cuales se consideran como opciones para una expansión comercial.

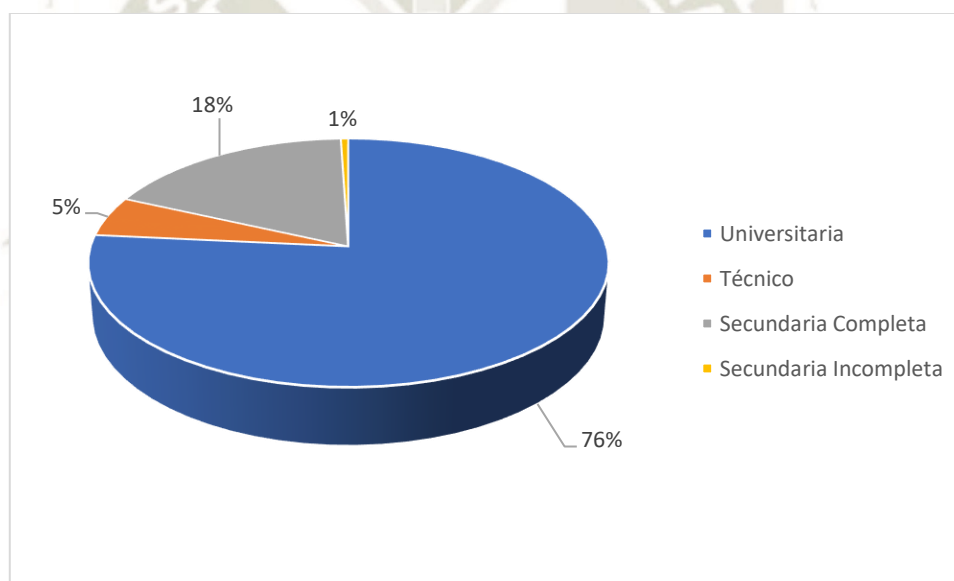
5.2.2.4. Grado de Instrucción Jefe de Familia:

**Tabla N° 13: Grado de Instrucción de Jefe de Familia**

	f	%
Universitaria	293	76.50%
Técnica	20	5.22%
Secundaria Completa	68	17.75%
Secundaria Incompleta	2	0.52%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 8: Grado de instrucción de jefe de familia**



Fuente: Elaboración propia

Conocer el grado de instrucción del jefe familiar es parte importante para cualquier estudio referido a las tendencias de los consumidores ya que en base a esta información se puede presentar propuestas para las personas que tienen determinada formación los cuales siguen una tendencia en sus políticas de compra tales como son los productos farmacéuticos como es el caso de este estudio. Los resultados evidenciados demuestran que el 76.50% de los encuestados pertenecen a una unidad familiar dirigida por una persona con

formación universitaria, el 5.22% son llevadas por formación en carreras técnicas y el resto son familias dirigidas por personas con formación escolar completa e incompleta.

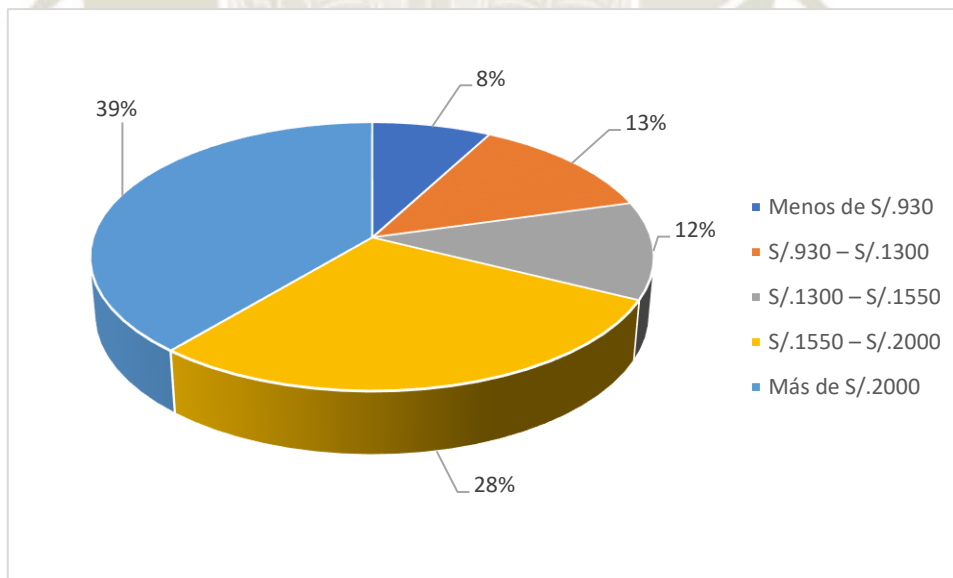
5.2.2.5. Ingresos Mensuales del Público Objetivo

**Tabla N° 14: Ingresos Mensuales al Hogar**

	f	%
Menos de S/.930	30	7.83%
S/.930 – S/.1300	49	12.79%
S/.1300 – S/.1550	45	11.75%
S/.1550 – S/.2000	110	28.72%
Más de S/.2000	149	38.90%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 9: Ingresos Mensuales al Hogar**



Fuente: Elaboración propia

Identificar el nivel de ingresos económicos dentro de una encuesta es un dato con importancia para estudios realizados por empresas que ofrecen bienes como principal actividad económica tales como las

farmacias, al conocer el nivel de ingreso se puede determinar si la zona es adecuada para un desempeño económico acorde a las necesidades de la empresa. Según los resultados de la encuesta el 38.90% considera a familias que perciben ingresos de más de S/. 2000 al mes, 28.72% tienen ingresos entre S/. 1550 – S/. 2000, 11.75% tienen ingresos entre S/. 1300 – S/. 1550, 12.79% tienen ingresos entre S/. 930 – S/. 1300 y 7.83% tienen ingresos menores a S/. 930.

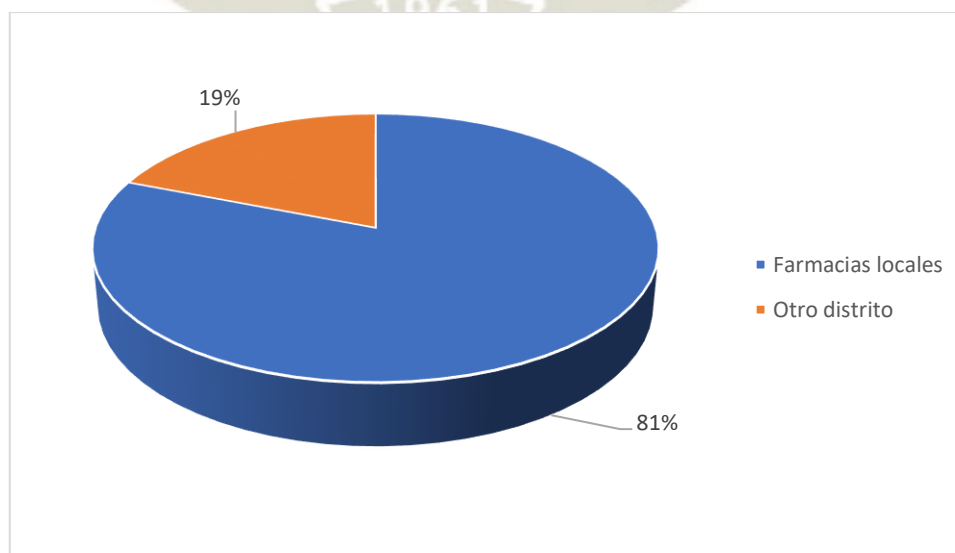
5.2.2.6. Preferencia de Compra de Medicamentos en Distrito de Residencia o en Otro Distrito

**Tabla N° 15: Preferencia de Compra Dentro y Fuera del Distrito de Residencia**

	f	%
Farmacias locales	310	80.94%
Otro distrito	73	19.06%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 10: Preferencia de Compra Dentro y Fuera del Distrito de Residencia**



Fuente: Elaboración propia



Las preferencias demostradas por los clientes potenciales son relevantes para el estudio por ello se considera recabar información respecto a la preferencia por realizar compras en el distrito de residencia o acudir a otro distrito al mismo tiempo determinar cuáles son los motivos de la tendencia. Según los datos recabados la población que prefiere comprar en farmacias de su localidad representa el 80.94% y la población que prefiere comprar en otro distrito representa el 19.06%.

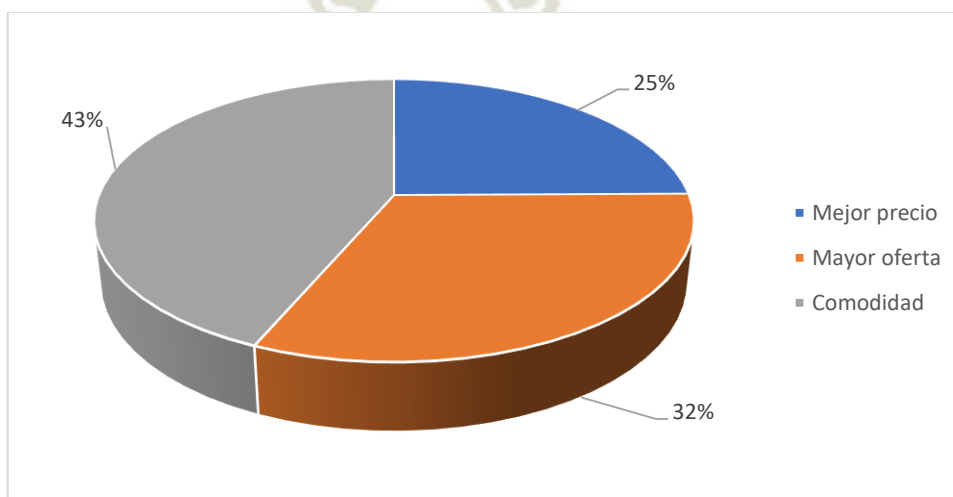
Según los datos obtenidos los motivos de las preferencias de los clientes potenciales es la compra en distrito de residencia o por comprar en otro distrito es:

**Tabla N° 16: Motivo de Preferencia de Compra en Farmacia del Distrito**

Farmacias locales	f	%
Mejor precio	77	24.84%
Mayor oferta	98	31.61%
Comodidad	135	43.55%
Total	310	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 11: Motivo de Preferencia de Compra en Farmacia del Distrito**



Fuente: Elaboración propia

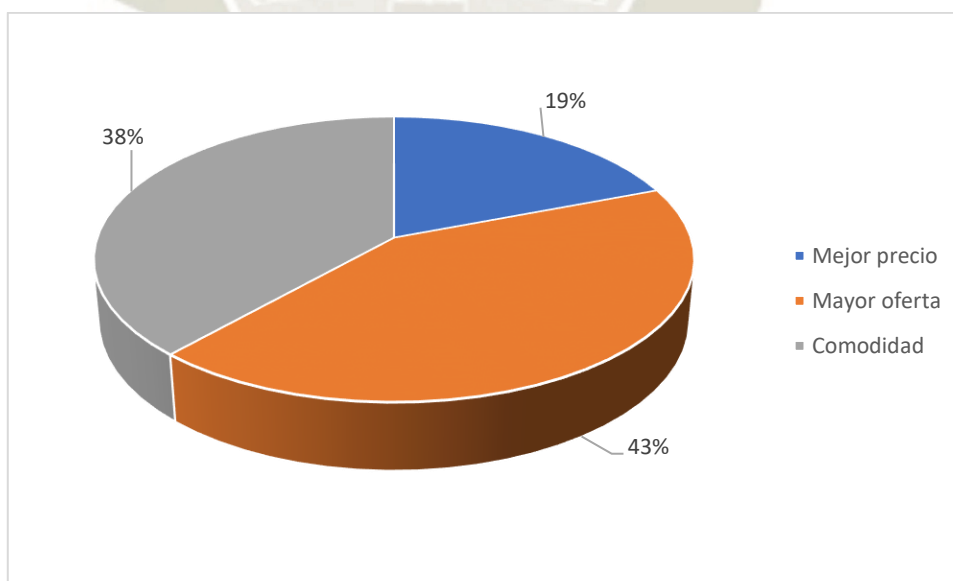
Los principales motivos para los encuestado que prefieren farmacias locales (80.94%) son la comodidad (43.55%) que tiene la farmacia en su localidad seguido de la cantidad de oferta (31.61%) que ofrece su distrito de residencia y el precio (24.84%) pasa a tener menor importancia para los 310 encuestados correspondientes.

**Tabla N° 17: Motivo de Preferencia de Compra en Farmacia de Otros Distritos**

Otro distrito	f	%
Mejor precio	14	19.18%
Mayor oferta	31	42.47%
Comodidad	28	38.36%
Total	73	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 12: Motivo de Preferencia de Compra en Farmacia de Otros Distritos**



Fuente: Elaboración propia

Para el 19.06% restante que prefieren acudir a farmacias en otros locales muestran que el 42.47% buscan en otros distritos por considerar tener mayor oferta seguido de 38.36% por que les resulta más cómodo realizar compras en otro distrito y finalmente el precio tiene el 19.18% de importancia para acudir a otros distritos.

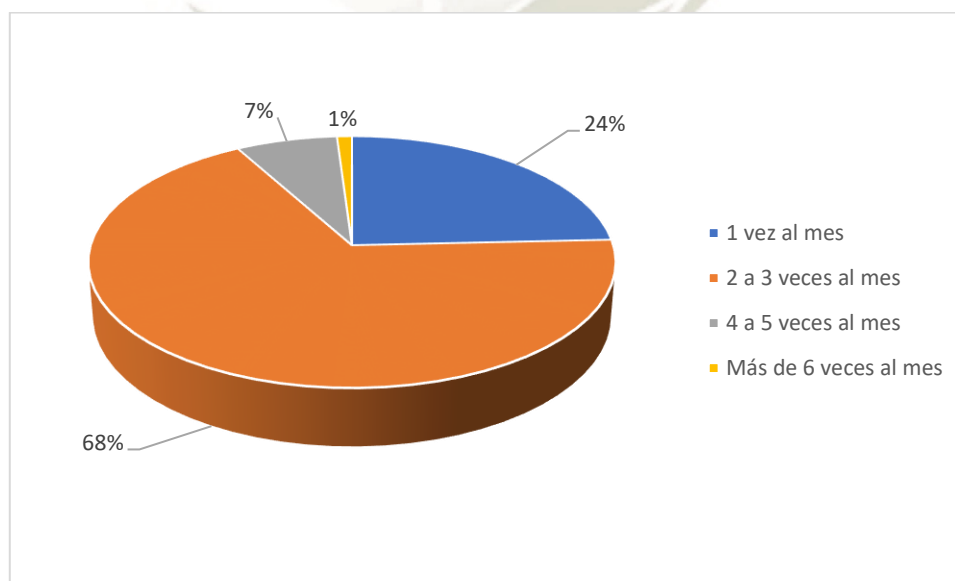
5.2.2.7. Frecuencia de Visita a Farmacia con Intención de Compra de Productos.

**Tabla N° 18: Frecuencia de Intención de Compra**

	f	%
1 vez al mes	93	24.28%
2 a 3 veces al mes	259	67.62%
4 a 5 veces al mes	27	7.05%
Más de 6 veces al mes	4	1.04%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 13: Frecuencia de Intención de Compra**



Fuente: Elaboración propia

La frecuencia con la que los clientes acuden con intención de compra es un dato importante que se requiere para conocer mejor los hábitos de los clientes potenciales para ello se considera que normalmente los clientes no tienen hábitos de recurrir a las farmacias reiterativamente, con este conocimiento se considera prudente el rango de frecuencia de 6 días para este estudio. Los datos nos indican que el 67.62% de los encuestados tienen suelen acudir con intención de compras de entre 2 a 3 veces al mes seguido por 24.28% quienes acuden 1 vez al mes, por otra parte, para grupos con más frecuencia se bastante reducido tomando la frecuencia de 4 a 5 veces al mes el 7.05% y más de 6 veces al mes el 1.04%.

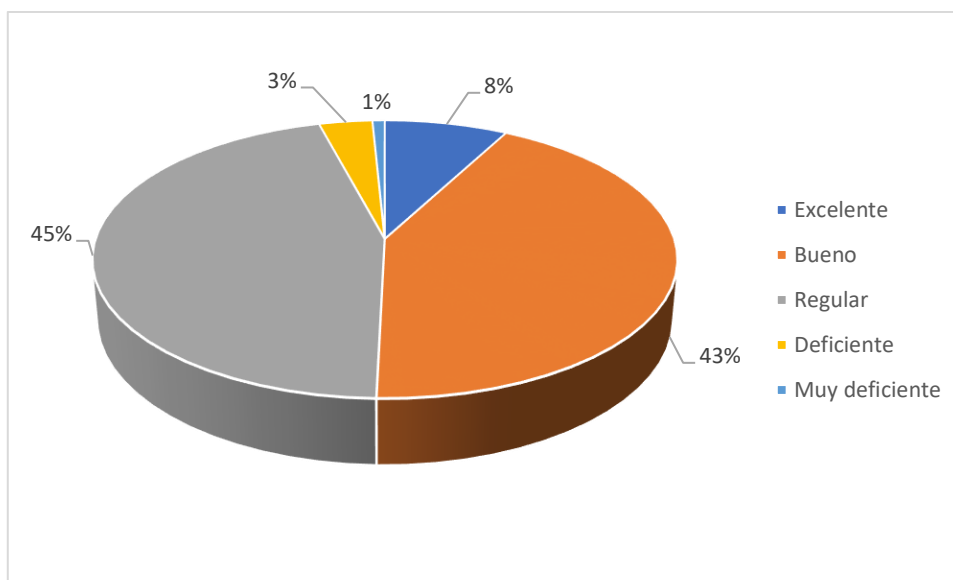
#### 5.2.2.8. Opinión Acerca de la Atención de las Farmacias Locales

**Tabla N° 19: Nivel de Atención de Farmacias del Distrito**

	f	%
Excelente	30	7.83%
Bueno	163	42.56%
Regular	174	45.43%
Deficiente	13	3.39%
Muy deficiente	3	0.78%
Total	383	100.00%

**Fuente: Elaboración propia**

**Gráfico N° 14: Nivel de Atención de Farmacias del Distrito**



**Fuente:** Elaboración propia

Conocer la opinión de los potenciales clientes respecto a la atención de las farmacias de su localidad es parte importante del estudio ya que nos muestra la satisfacción que siente los clientes potenciales respecto a la que se presentaría como competencia directa de ser el caso de decidir expandir el negocio a la zona en concreto. El 7.83% opina que las farmacias locales tienen una excelente atención seguido del 42.56% que opinan que tienen una atención buena, el 45.43% opina que la atención es regular, mostrando que mayormente no se tiene inconvenientes con la atención que perciben considerando el resto de los encuestados (4.17%) se considera que la atención es deficiente.

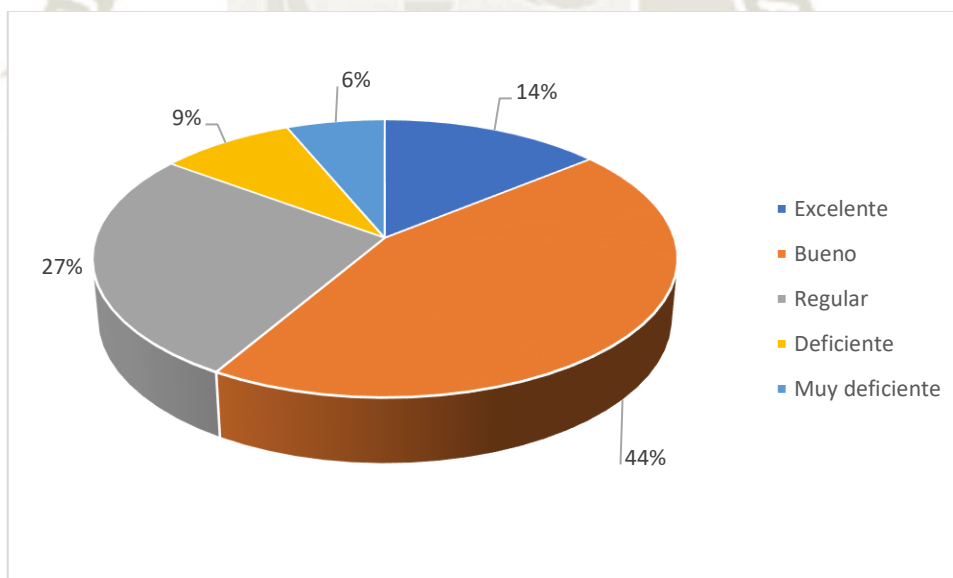
5.2.2.9. Opinión sobre la cantidad de farmacias a disposición de residentes

**Tabla N° 20: Opinión de Cantidad de Farmacias en Distrito**

	f	%
Excelente	54	14.10%
Bueno	170	44.39%
Regular	102	26.63%
Deficiente	33	8.62%
Muy deficiente	24	6.27%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 15: Opinión de Cantidad de Farmacias en Distrito**



Fuente: Elaboración propia

Tomar en cuenta en la opinión de los clientes potenciales respecto a cómo se sienten respecto a la cantidad de farmacias que existen en sus distritos de residencia ya se sobrepoblación o carencia de las mismas. Según los datos recopilados el 14.10% de los encuestados opinan que la cantidad de farmacias en su distrito es excelente así mismo el

44.39% opina que la cantidad de farmacias es buena por otra parte el 26.63% opina que hay una cantidad regular resultando en que el 14.99% opinen que existen deficiencia de farmacias en su distrito

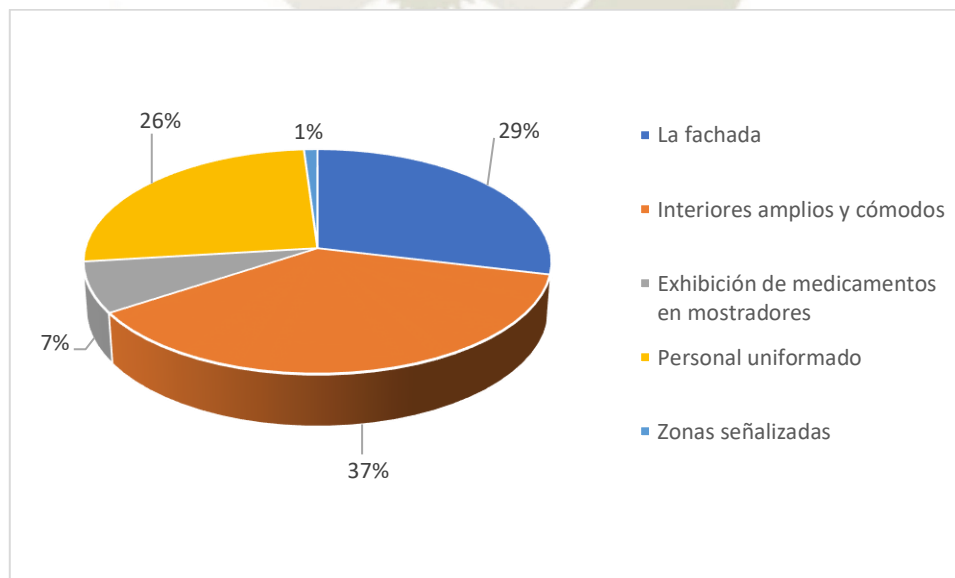
5.2.2.10. ¿Qué es más atractivo para usted en un local correspondiente a una farmacia?

**Tabla N° 21: Cualidad más Atractiva de una Farmacia**

	f	%
La fachada	110	28.72%
Interiores amplios y cómodos	142	37.08%
Exhibición de medicamentos en mostradores	28	7.31%
Personal uniformado	99	25.85%
Zonas señalizadas	4	1.04%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 16: Cualidad más Atractiva de una Farmacia**



Fuente: Elaboración propia

A fin de satisfacer de mejor manera las expectativas y necesidades de los clientes potenciales se requiere determinar la característica más atractiva para los clientes por ello se considera la opinión de los encuestados resultando que la cualidad más atractiva para una farmacia son los interiores amplios y cómodos (37.08%) seguido de que el personal debe estar uniformado (25.85%) además la fachada tiene que ser llamativa (28.71%) resultando el poco interés en zonas señalizadas y la exhibición de medicamentos.

#### 5.2.2.11. Interés en la Apertura de una Nueva Farmacia

**Tabla N° 22: Opinión sobre Apertura de Nueva farmacia**

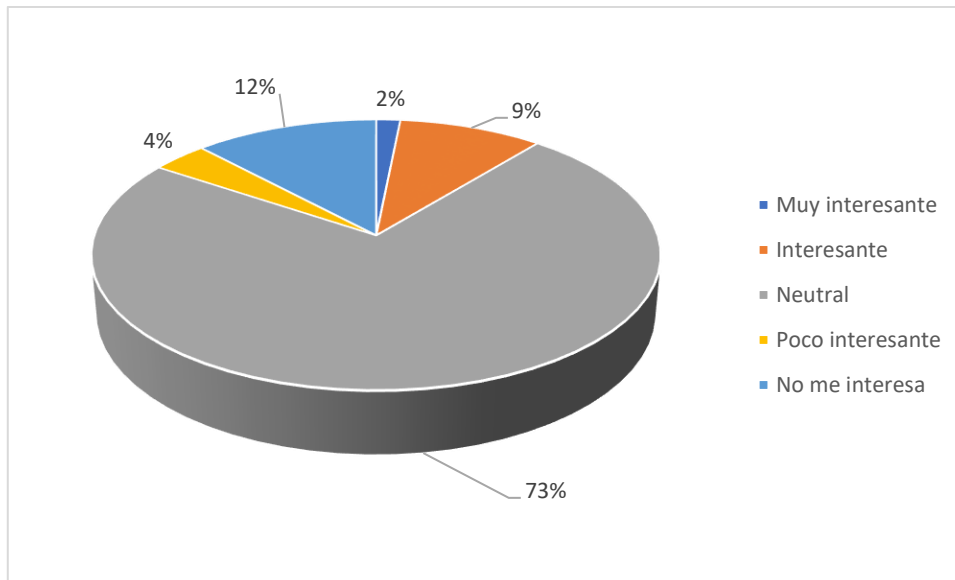
	f	%
Muy interesante	6	1.57%
Interesante	36	9.40%
Neutral	281	73.37%
Poco interesante	14	3.66%
No me interesa	46	12.01%
Total	383	100.00%

**Fuente: Elaboración propia**

El conocer el interés que muestran los clientes objetivo respecto a la apertura de una nueva farmacia en la zona de su residencia es importante a fin de tomarlo como un factor para evaluar el tiempo de despegue que tomara a una sucursal de la empresa en una nueva área. a la mayor parte de los encuestados se muestran con una opinión neutral con el 73.37% respecto a una nueva apertura de farmacia. El interés demostrado representa el 10.97% respecto al 15.67% de desinterés de los encuestados.



**Gráfico N° 17: Opinión Sobre Apertura de Nueva Farmacia**



Fuente: Elaboración propia

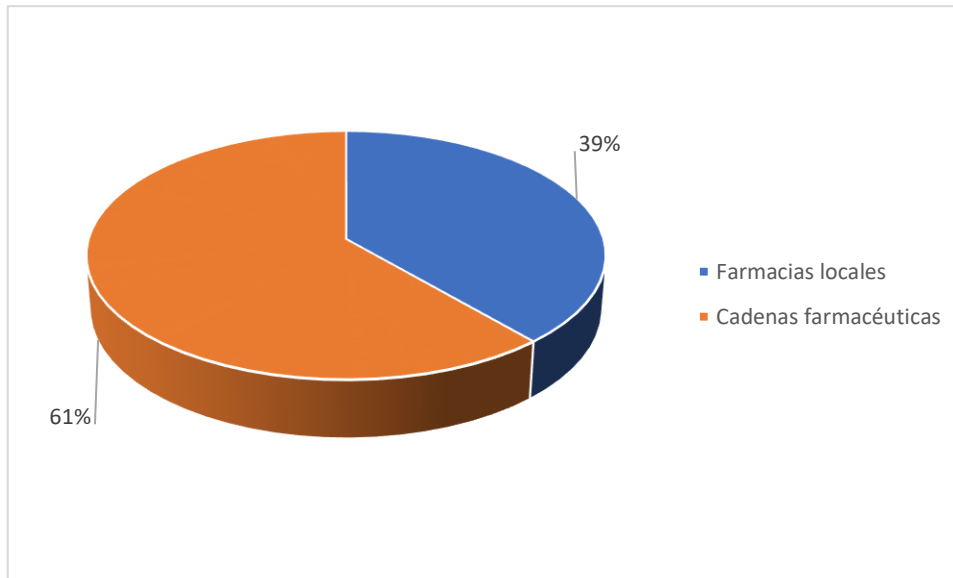
5.2.2.12. Preferencia entre farmacia local o farmacia de cadena farmacéutica

**Tabla N° 23: Preferencia de Farmacias de Índole Local o Cadena Farmacéutica**

	f	%
Farmacias locales	148	38.64%
Cadenas farmacéuticas	235	61.36%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 18: Preferencia de Farmacias de Índole Local o Cadena Farmacéutica**



**Fuente:** Elaboración propia

El conocer las preferencias de los clientes potenciales respecto a si prefieren cadenas farmacéuticas o farmacias locales es parte de conocer las necesidades de los clientes tomándose como un punto en contra que se tenga preferencia o prioridad para las cadenas farmacéuticas, del total encuestados se presenta que el 61.36% presenta mayor interés por las cadenas farmacéuticas al contrario de las cadenas locales con el 38.64%.

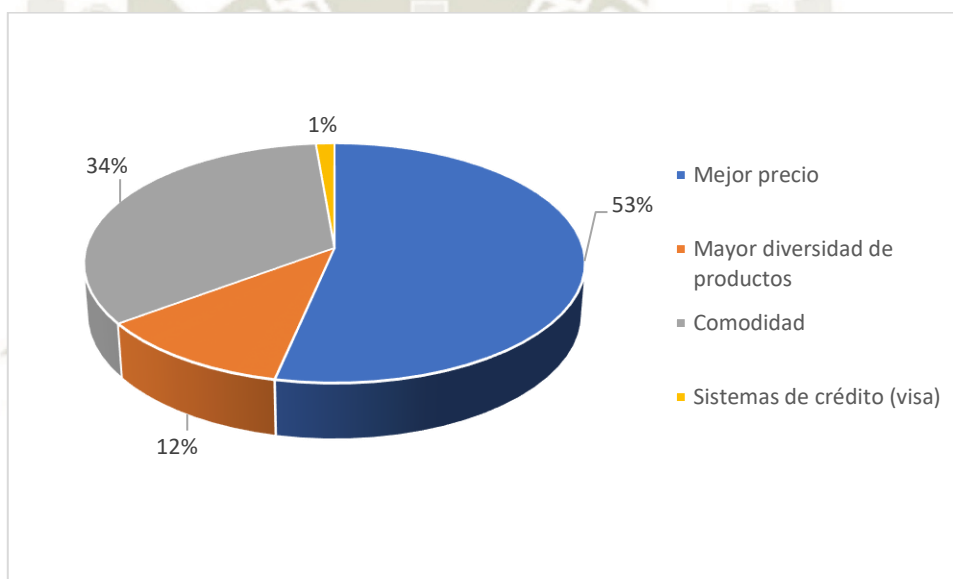
Debido a los siguientes factores se representa los motivos que muestran los clientes potenciales según su preferencia:

**Tabla N° 24: Motivación para Farmacias Locales**

Farmacias locales	f	%
Mejor precio	79	53.38%
Mayor diversidad de productos	17	11.49%
Comodidad	50	33.78%
Sistemas de crédito (visa)	2	1.35%
Total	148	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 19: Motivación para Farmacias Locales**



Fuente: Elaboración propia

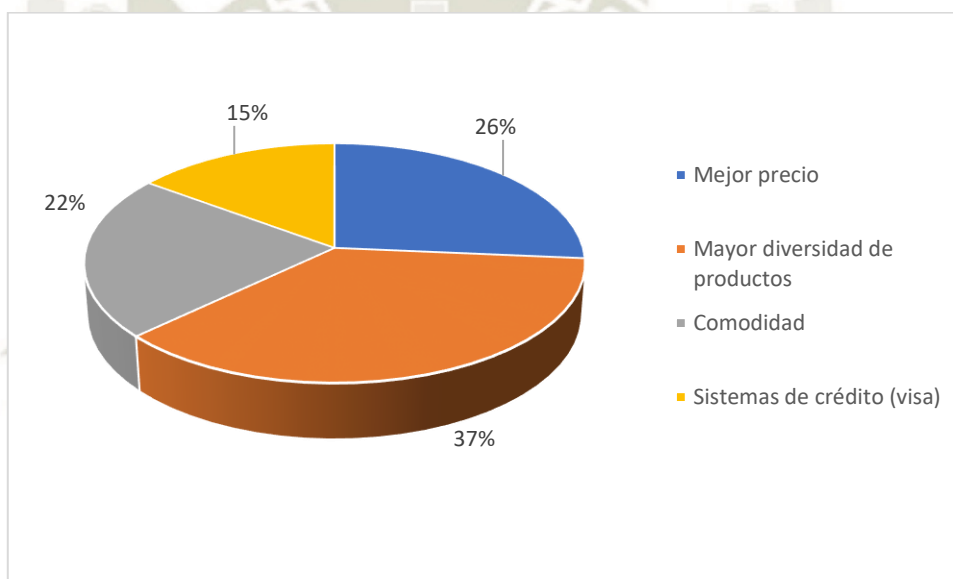
La motivación para acudir a farmacias de índole local (38.64%) es el mejor precio (53.38%) seguido de la comodidad que ofrece acudir desde su hogar (33.78%) la diversidad de productos y el sistema de pagos a través de tarjetas de crédito tienen menor importancia para los encuestados que prefieren las farmacias locales.

**Tabla N° 25: Motivación para Cadenas Farmacéuticas**

Cadenas farmacéuticas	f	%
Mejor precio	62	26.38%
Mayor diversidad de productos	86	36.60%
Comodidad	52	22.13%
Sistemas de crédito (visa)	35	14.89%
Total	235	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 20: Motivación para Cadenas Farmacéuticas**



Fuente: Elaboración propia

La motivación de para comprar en cadenas farmacéuticas de los encuestados (61.36%) principalmente es la diversidad de productos que ofrecen (36.60%) seguido del precio (26.38%), también se considera la comodidad (22.13%) menos interés se demuestra por los sistemas de pago con tarjeta de crédito (14.89%).

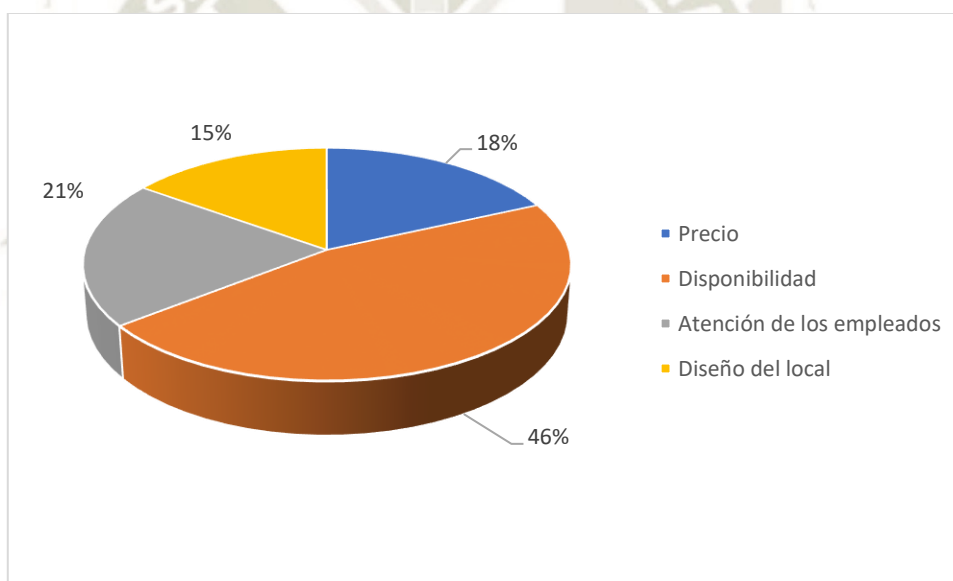
5.2.2.13. Opinión referente a deficiencia del servicio de farmacias

**Tabla N° 26: Deficiencias de las Farmacias**

	f	%
Precio	70	18.28%
Disponibilidad	177	46.21%
Atención de los empleados	78	20.37%
Diseño del local	58	15.14%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 21: Deficiencias de las Farmacias**



Fuente: Elaboración propia

Conocer las molestias que presentan regularmente los clientes potenciales es parte importante de un estudio a fin de evitar caer en este tipo de problemática a fin de no afectar la apertura de nuevas sucursales para la empresa y así reducir el tiempo de despegue. Según los datos recopilados el 46.21% de los encuestados opinan que la disponibilidad de los productos que necesitan es la mayor deficiencia seguido de la atención de los empleados (20.37%), el precio (18.28%) y el diseño del local (15.14%)

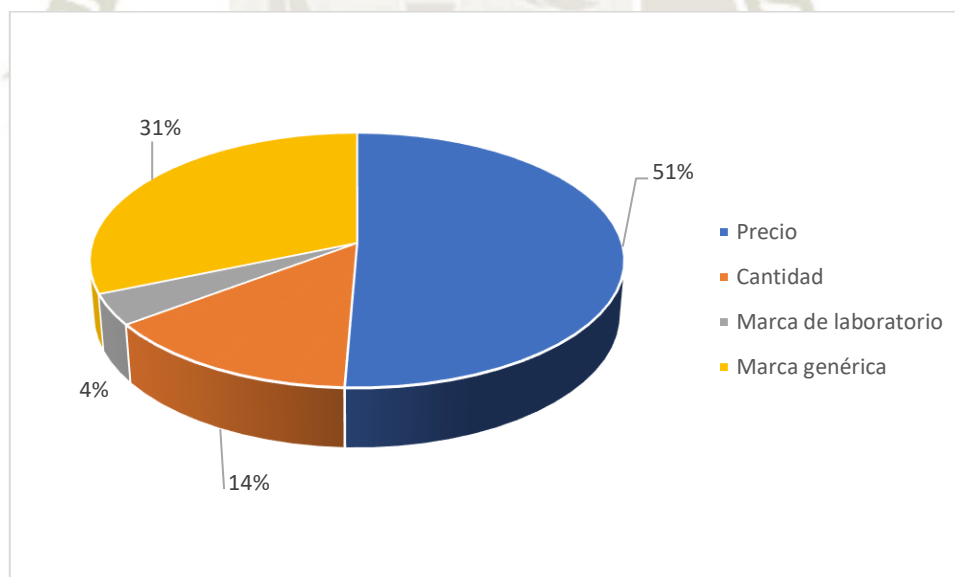
5.2.2.14. Característica más Importante en los Productos Farmacéuticos

**Tabla N° 27: La Característica más Importante para Productos Farmacéuticos**

	f	%
Precio	194	50.65%
Cantidad	54	14.10%
Marca de laboratorio	15	3.92%
Marca genérica	120	31.33%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 22: La característica más Importante para Productos Farmacéuticos**



Fuente: Elaboración propia

A fin de conocer el punto de vista de los clientes potenciales se realizó la pregunta de cuál es la característica más importante respecto a los productos farmacéuticos para su consumo con la finalidad de enfocar las estrategias comerciales en estas características destacadas por los clientes. Según la opinión de los encuestados se aprecia más el precio

de los productos (50.65%) seguido de la que pertenezca a marca genérica (31.33%) tomando menos importancia la cantidad (14.10%) y la marca de laboratorio (3.92%).

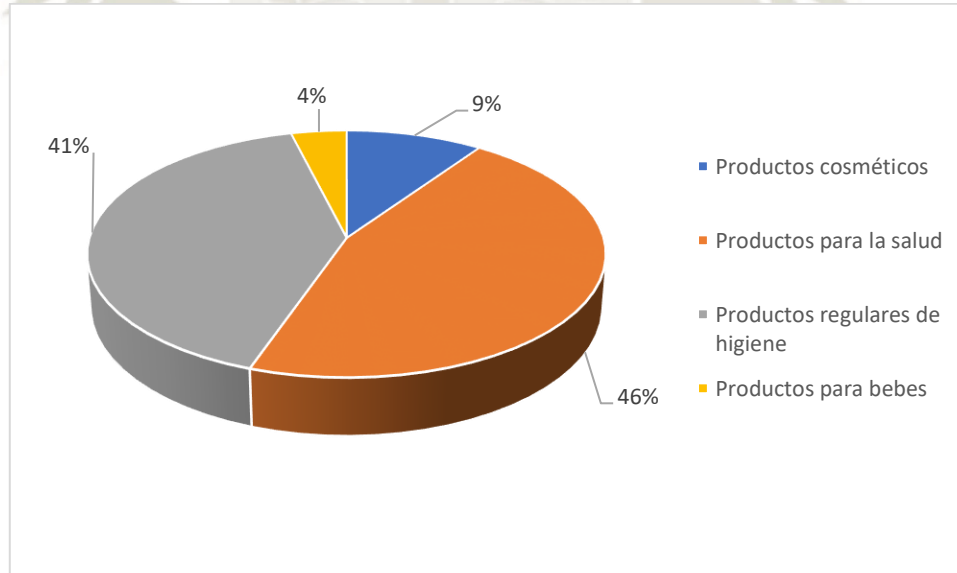
5.2.2.15. Tipo de Producto con Mayor Consumo

**Tabla N° 28: Productos de Mayor Consumo**

	f	%
Productos cosméticos	37	9.66%
Productos para la salud	175	45.69%
Productos regulares de higiene	156	40.73%
Productos para bebés	15	3.92%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 23: Productos de Mayor Consumo**



Fuente: Elaboración propia

Conocer los hábitos de reabastecimiento y consumo de los clientes potenciales es importante para enfocar el manejo de los inventarios a fin de tener un abastecimiento adecuado para el ciclo de rotación de los productos farmacéuticos a fin de mantener el abastecimiento

adecuado para las solicitudes de los clientes de tal forma se pueda crear fidelidad. Según los hábitos obtenidos de los encuestados principalmente acuden a las farmacias con intención de consumir productos para la salud (45.69%), productos para higiene (40.73%), productos cosméticos (9.66%) y productos para bebés (3.92%).

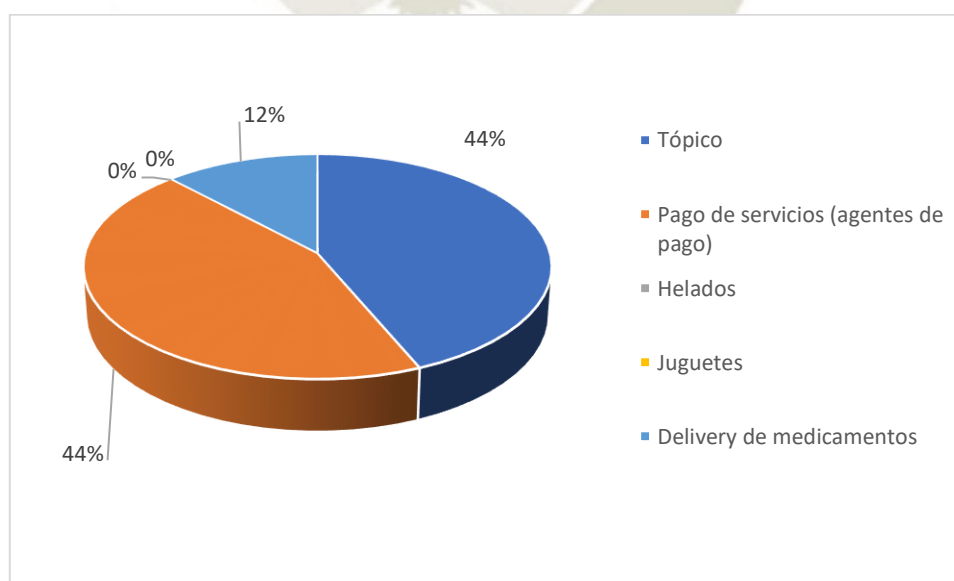
5.2.2.16. Servicio Adicional de Mayor Interés para una Farmacia

**Tabla N° 29: Servicios de Interés en una Farmacia**

	f	%
Tópico	167	43.60%
Pago de servicios (agentes de pago)	170	44.39%
Helados	0	0.00%
Juguetes	0	0.00%
Delivery de medicamentos	46	12.01%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 24: Servicios de Interés en una Farmacia**



Fuente: Elaboración propia



Como atractivo para la expansión comercial se presenta la propuesta de otorgar valor agregado en servicios correspondientes a la imagen que representa las cadenas farmacéuticas considerando servicios para captar nuevos clientes. Según lo propuesto se determinó que el mayor interés este puesto entre pago de servicios mediante agentes de pago de los bancos (44.39%) y servicio de tópico (43.60%) mostrando poco interés por el Delivery de medicamentos (12.01%) y nulo interés por venta de helados y juguetes.

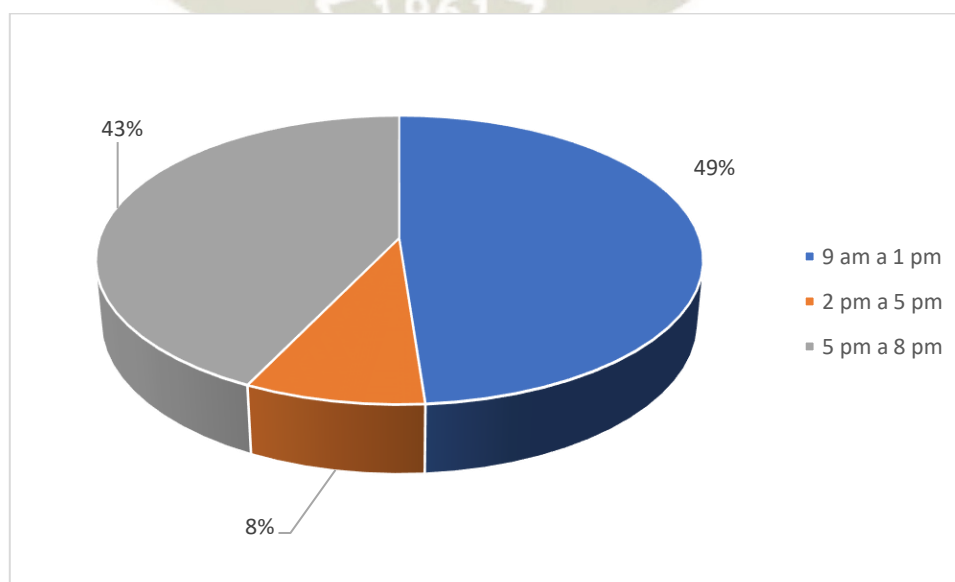
5.2.2.17. Horario para Funcionamiento de Tópico de Mayor Interés

**Tabla N° 30: Horario Preferencias para Tópico**

	f	%
9 am a 1 pm	187	48.83%
2 pm a 5 pm	32	8.36%
5 pm a 8 pm	164	42.82%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 25: Horario Preferencias para Tópico**



Fuente: Elaboración propia

Debido a que se cuenta con el servicio de tóxico en la farmacia que se encuentra en funcionamiento se plantea la implementación de la expansión de este servicio por lo cual se dará preferencia para su utilización resultando en la elección de 3 horarios de los cuales se quiere conocer cuál es el más adecuado para los clientes resultando que para el turno de 9 am. A 1 pm. El 48.83% de los entrevistados prefieren este horario por otra parte el 42.82% prefiere el horario de 5 pm. a 8 pm. y finalmente el horario de 2 pm. a 5pm. es el menos acogido por las opiniones de las personas encuestadas.

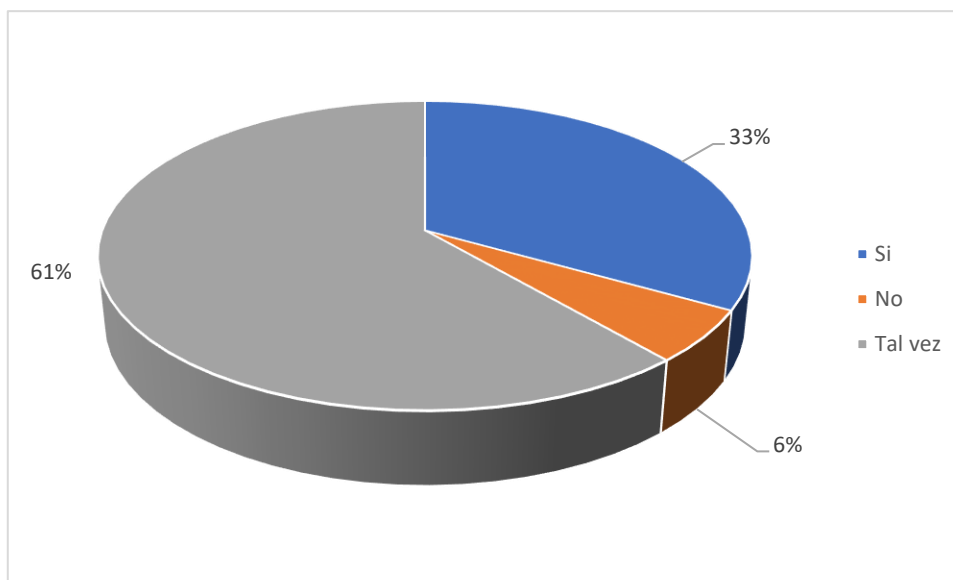
5.2.2.18. Opinión respecto a recomendación de productos alternos

**Tabla N° 31: Nivel de Aceptación de Recomendaciones Alternas por Parte del Personal**

	f	%
Si	127	33.16%
No	21	5.48%
Tal vez	235	61.36%
Total	383	100.00%

**Fuente: Elaboración propia**

**Gráfico N° 26: Nivel de Aceptación de Recomendaciones Alternas por Parte del Personal**



**Fuente: Elaboración propia**

Con la finalidad de conocer las preferencias de los clientes y ofrecer la mejor atención posible se plantea establecer la idea que nos da los clientes, al momento de ofrecer soporte comercial a los clientes que prefieren optar por alternativas a los productos que se les indico, ya sea por motivos del costo o por falta de stock se plantea la interrogante si el cliente en general desea recibir recomendaciones alternando el producto requerido por uno de igual calidad y efectividad. El resultado evidencia que el 33.16% de los encuestados aceptaría una sugerencia por parte de los profesionales de la empresa por otra parte una cantidad mínima no desea esta recomendación representando el 5.48% y finalmente el 61.36% muestra duda a su reacción dejando entre ver que dependiendo de la situación talvez acepten o no una recomendación de los profesionales de la empresa.

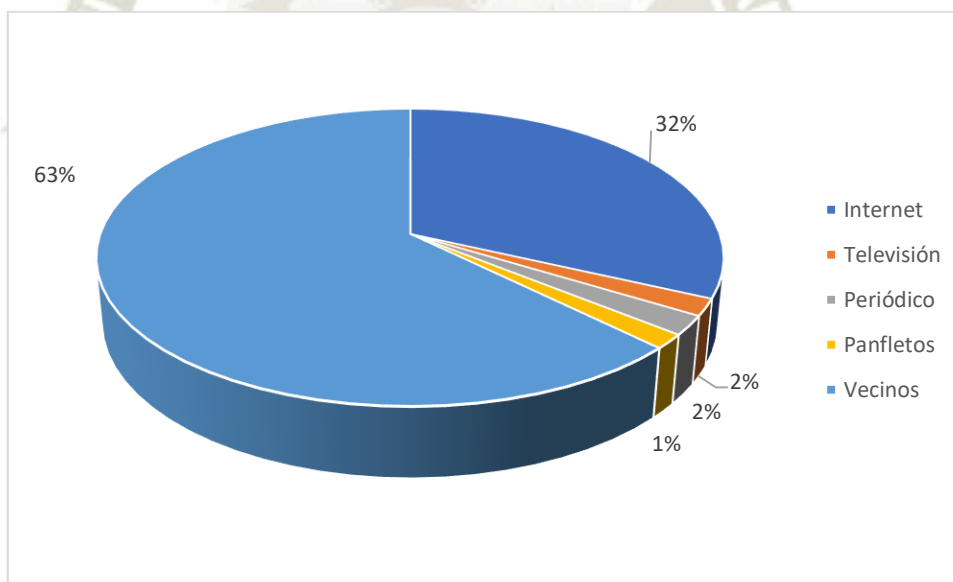
5.2.2.19. Tipo de publicidad para nuevos negocios

**Tabla N° 32: Tipo de Publicidad más Adecuada**

	f	%
Internet	122	31.85%
Televisión	7	1.83%
Periódico	8	2.09%
Panfletos	6	1.57%
Vecinos	240	62.66%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 27: Tipo de Publicidad más Adecuada**



Fuente: Elaboración propia

Con la finalidad de conocer las forma más adecuada de extender el conocimiento de una posible sucursal de la empresa se decidió recabar la opinión de los clientes en potencia se decidió preguntar la forma en la que se enteran de la apertura de nuevos locales en las inmediaciones de su zona de residencia, según el 62.66% se enteran por medio de otros vecinos seguido del 31.85% quienes se enteran por noticias y

publicaciones en internet principalmente en redes sociales y en menor grado por publicaciones en televisión, periódicos o panfletos entregados en la calle.

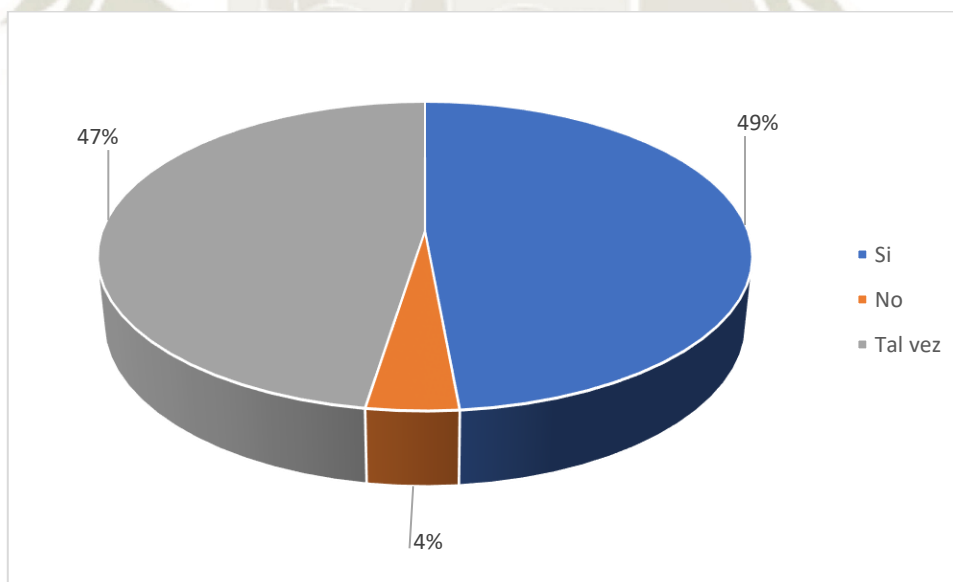
5.2.2.20. Interés acerca de conocer nuevos negocios de farmacia

**Tabla N° 33: Interés en Nuevas Farmacias**

	f	%
Si	186	48.56%
No	15	3.92%
Tal vez	182	47.52%
Total	383	100.00%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 28: Interés en Nuevas Farmacias**



Fuente: Elaboración propia

La finalidad de la encuesta es conocer las preferencias e inclinaciones de los clientes potenciales para escoger las localidades más adecuadas para establecer la expansión comercial de la empresa para ello también debemos considerar la intención de los clientes de indagar en

nuevos lugares de comercio que se acerquen a sus zonas de residencia resultando en la opinión recabadas que el 48.56% tiene intención de acercarse a un nuevo local seguido de una indecisión de 47.52% que se muestra neutral frente a un nuevo local y finalmente en menor grado un 3.92% que indica no tener interés en nuevos locales.

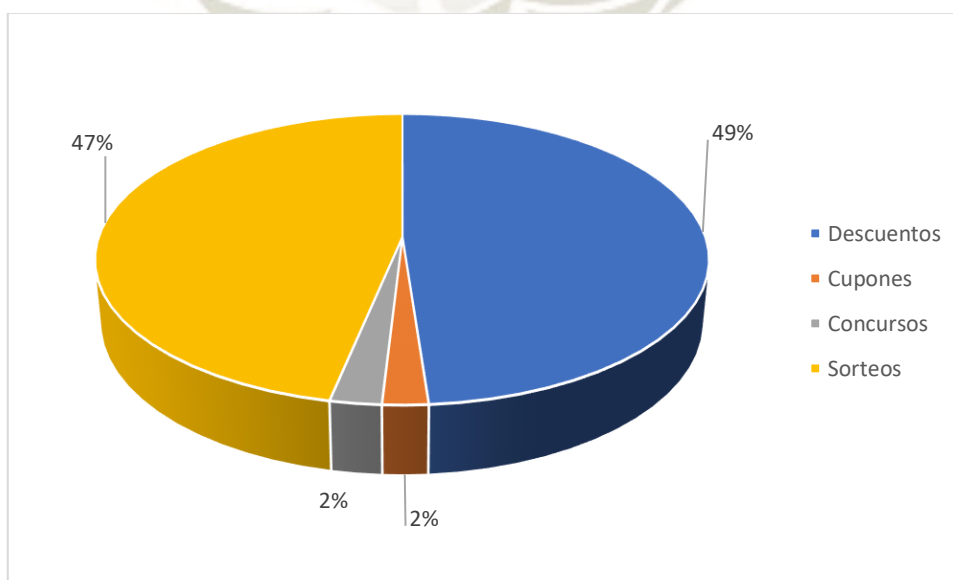
5.2.2.21. Evento Promocional de Mayor interés Respecto a Farmacias

**Tabla N° 34: Evento Promocional con Mayor Interés**

	f	%
Descuentos	187	48.83%
Cupones	8	2.09%
Concursos	9	2.35%
Sorteos	179	46.74%
Total	383	100.00%

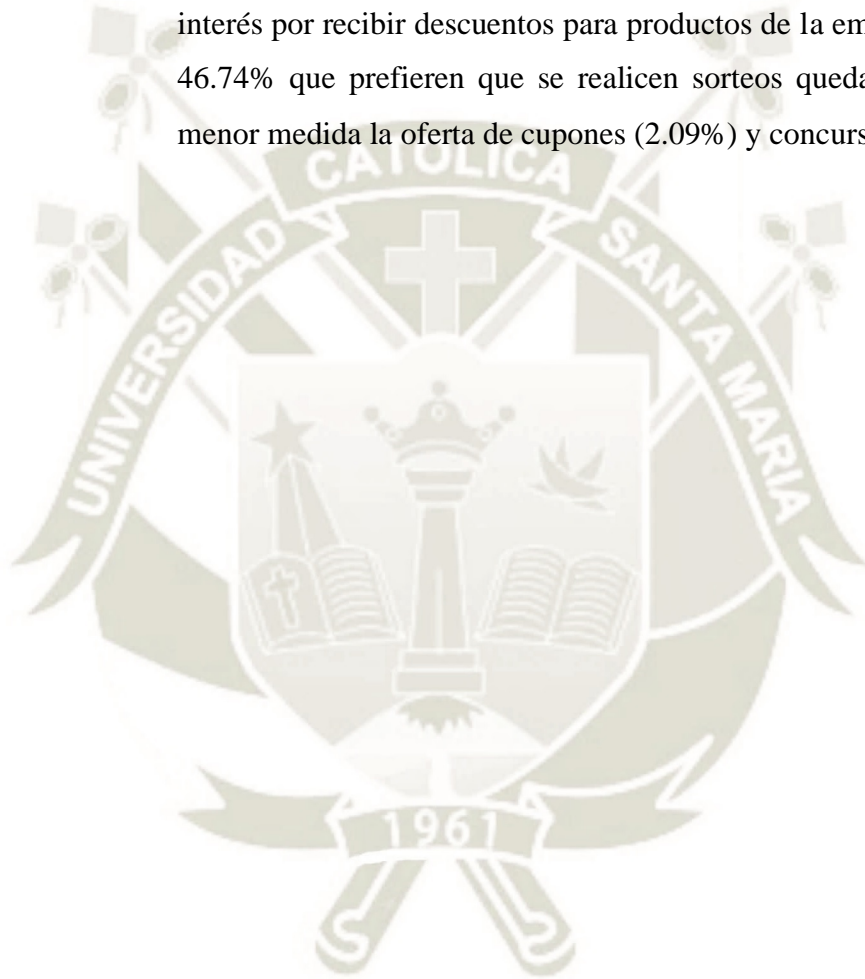
Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 29: Evento Promocional con Mayor Interés**



Fuente: Elaboración propia

A fin de atraer la atención con la apertura como parte de la campaña de marketing de la expansión comercial se considera realizar alguna actividad que capte al atención de los clientes a fin de tratar de alcanzar un nivel operativo más adecuado para una empresa que pretende ser de grado competitivo, por ellos se decidió tomar en consideración cinco opciones que captan la atención de los clientes de las cuales según la opinión de los mismos resultado en 48.83% muestra interés por recibir descuentos para productos de la empresa seguido de 46.74% que prefieren que se realicen sorteos quedando relegados a menor medida la oferta de cupones (2.09%) y concursos (2.35%)



5.2.3. Análisis de Tablas Cruzadas

5.2.3.1. Relación entre Edad y Opinión Sobre el Nivel de Atención de Farmacias

**Tabla N° 35: Edad vs. Nivel de Atención**

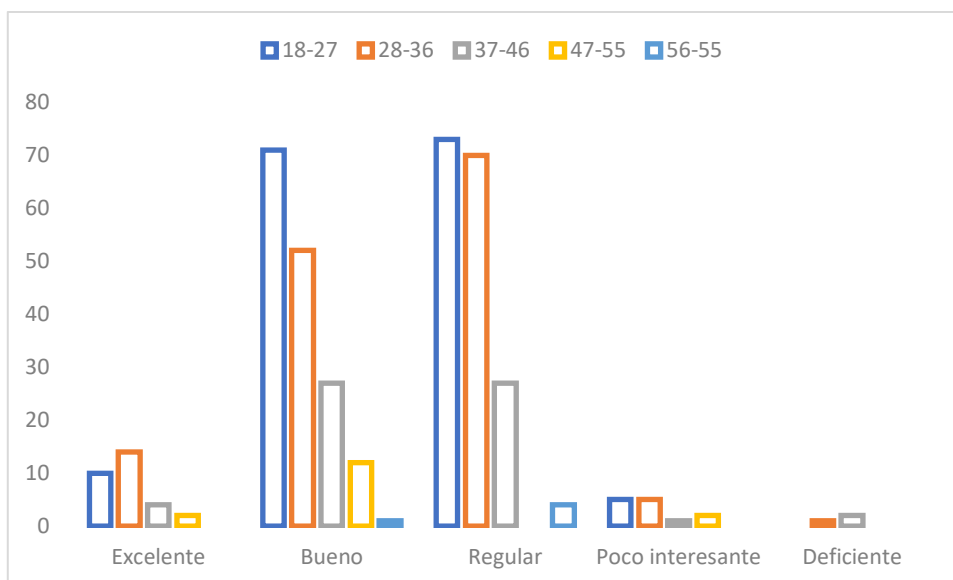
¿Edad?		¿Qué opinión tiene de la atención de las farmacias locales de su distrito?					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Poco interesante	Deficiente	
18-27	Recuento	10	71	73	5	0	159
	% del total	6.29%	44.65%	45.91%	3.14%	0.00%	100.00%
28-36	Recuento	14	52	70	5	1	142
	% del total	9.86%	36.62%	49.30%	3.52%	0.70%	100.00%
37-46	Recuento	4	27	27	1	2	61
	% del total	6.56%	44.26%	44.26%	1.64%	3.28%	100.00%
47-55	Recuento	2	12	0	2	0	16
	% del total	12.50%	75.00%	0.00%	12.50%	0.00%	100.00%
56-55	Recuento	0	1	4	0	0	5
	% del total	0.00%	20.00%	80.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Total	Recuento	30	163	174	13	3	383
	% del total	7.83%	42.56%	45.43%	3.39%	0.78%	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Pearson -0.015



**Gráfico N° 30: Edad vs. Nivel de Atención**



**Fuente:** Elaboración propia

Según el estudio realizado la relación entre edad y nivel de atención demuestra que para las personas encuestadas de 18 a 27 años el 45.91% opina que el nivel de atención es regular y el 44.65% opina que el nivel de atención es bueno. Para las personas de 28 a 36 años el 49.30% opinan que el nivel de atención es regular y el 36.62% opinan que el nivel de atención es bueno. Para las personas de 37 a 46 años el 44.26% opina que el nivel de atención es bueno y el 44.26% opina que la atención es regular. Para las personas de 47 a 55 años el 75% opina que el nivel de atención es bueno y las personas de 56 a 65 años el 80% opina que el nivel de atención es regular.

En conclusión, entre todos los rangos de edades que se considera la mayor opinión predomina en que el nivel de atención es regular (45.43%) seguido de una opinión del nivel de atención buena (42.56%).

5.2.3.2. Relación entre edad y características atractivas de una farmacia

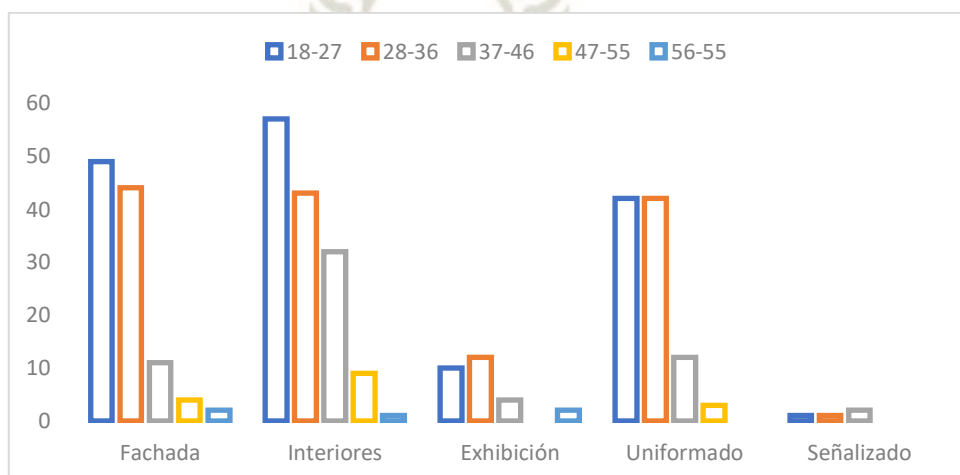
**Tabla N° 36: Edad vs. Características Atractivas de una Farmacia**

¿Edad?		¿Qué es más atractivo para usted en un local correspondiente a una farmacia?					Total
		Fachada	Interiores	Exhibición	Uniformado	Señalizado	
18-27	Recuento	49	57	10	42	1	159
	% del total	30.82%	35.85%	6.29%	26.42%	0.63%	100.0%
28-36	Recuento	44	43	12	42	1	142
	% del total	30.99%	30.28%	8.45%	29.58%	0.70%	100.0%
37-46	Recuento	11	32	4	12	2	61
	% del total	18.03%	52.46%	6.56%	19.67%	3.28%	100.0%
47-55	Recuento	4	9	0	3	0	16
	% del total	25.00%	56.25%	0.00%	18.75%	0.00%	100.0%
56-55	Recuento	2	1	2	0	0	5
	% del total	40.00%	20.00%	40.00%	0.00%	0.00%	100.0%
Total	Recuento	110	142	28	99	4	383
	% del total	28.72%	37.08%	7.31%	25.85%	1.04%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Pearson -0.007

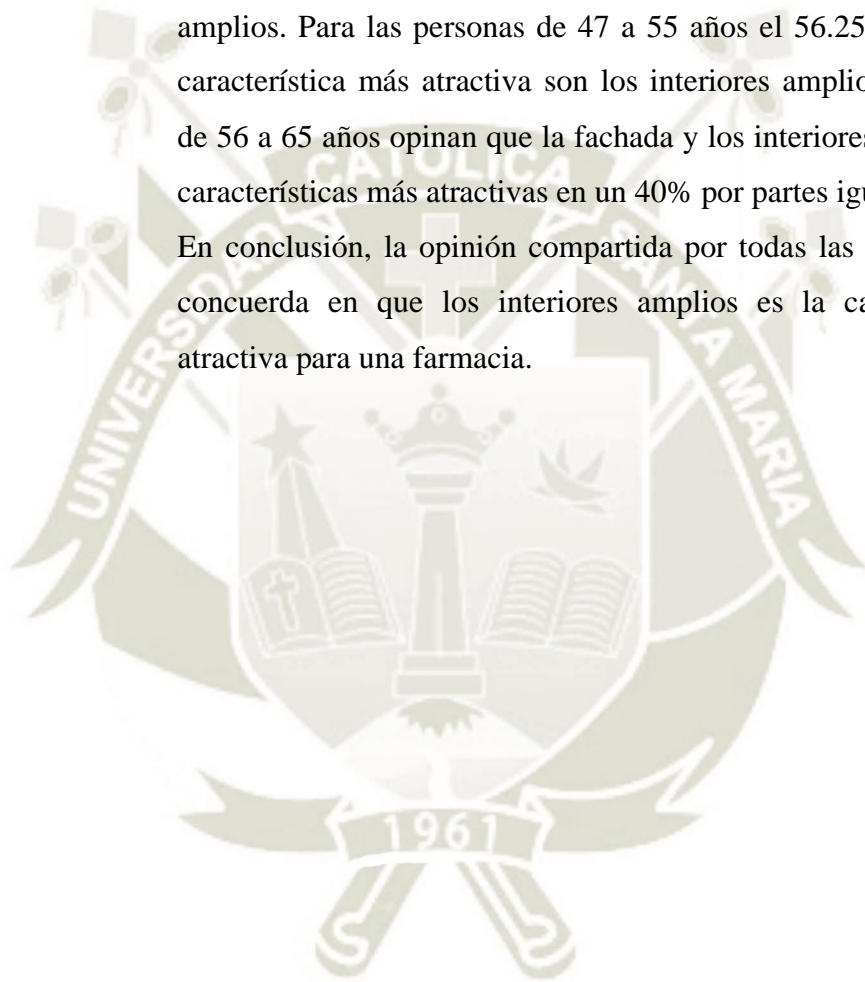
**Gráfico N° 31: Edad vs. Características Atractivas de una Farmacia**



Fuente: Elaboración propia

La relación entre la edad y la característica más atractiva de una farmacia evidencia que 18 a 27 años el 35.85% opinan que la característica más atractiva son los interiores del local. Para las personas de 28 a 36 años el 30.99% opinan que la característica más atractiva es la fachada y el 30.28% opinan que la característica más atractiva son los interiores del local. Para las personas de 37 a 46 años el 52.46% opina que la característica más atractiva son los interiores amplios. Para las personas de 47 a 55 años el 56.25% opinan que la característica más atractiva son los interiores amplios y las personas de 56 a 65 años opinan que la fachada y los interiores amplios son las características más atractivas en un 40% por partes iguales.

En conclusión, la opinión compartida por todas las clases de edades concuerda en que los interiores amplios es la característica más atractiva para una farmacia.



5.2.3.3. Relación entre Edad y el Tipo de Productos que Consume

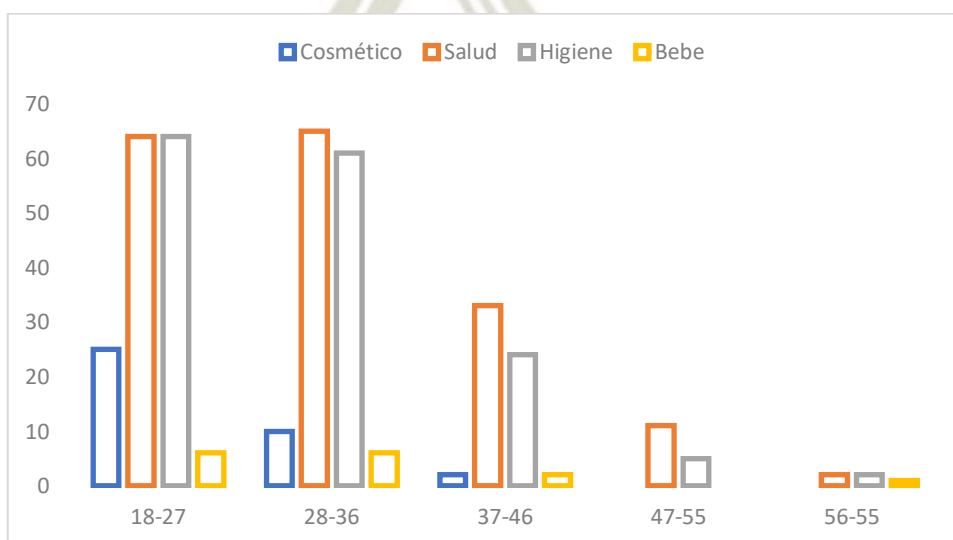
**Tabla N° 37: Edad vs. Tipo de Producto**

¿Edad?		¿Qué tipo de productos consume con regularidad?				Total
		Cosmético	Salud	Higiene	Bebe	
18-27	Recuento	25	64	64	6	159
	% del total	15.72%	40.25%	40.25%	3.77%	100.0%
28-36	Recuento	10	65	61	6	142
	% del total	7.04%	45.77%	42.96%	4.23%	100.0%
37-46	Recuento	2	33	24	2	61
	% del total	3.28%	54.10%	39.34%	3.28%	100.0%
47-55	Recuento	0	11	5	0	16
	% del total	0.00%	68.75%	31.25%	0.00%	100.0%
56-55	Recuento	0	2	2	1	5
	% del total	0.00%	40.00%	40.00%	20.00%	100.0%
Total	Recuento	37	175	156	15	383
	% del total	9.66%	45.69%	40.73%	3.92%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Pearson 0.060

**Gráfico N° 32: Edad vs. Tipo de Producto**



Fuente: Elaboración propia

La relación entre la edad y tipo de producto farmacéutico que más consume evidencia que 18 a 27 años indica que comprar productos farmacéuticos de salud e higiene en 40.25% por partes iguales. Para las personas de 28 a 36 años el 45.77% consumen productos farmacéuticos para la salud. Para las personas de 37 a 46 años el 54.10% consumen productos farmacéuticos para la salud. Para las personas de 47 a 55 años el 68.75% consume productos farmacéuticos para la salud y las personas de 56 a 65 años indica que comprar productos farmacéuticos de salud e higiene en 40% por partes iguales. En conclusión, el mayor consumo radica en productos farmacéuticos para la salud seguido de productos para la higiene.

5.2.3.4. Relación entre Sexo y la Característica más Atractiva para una Farmacia

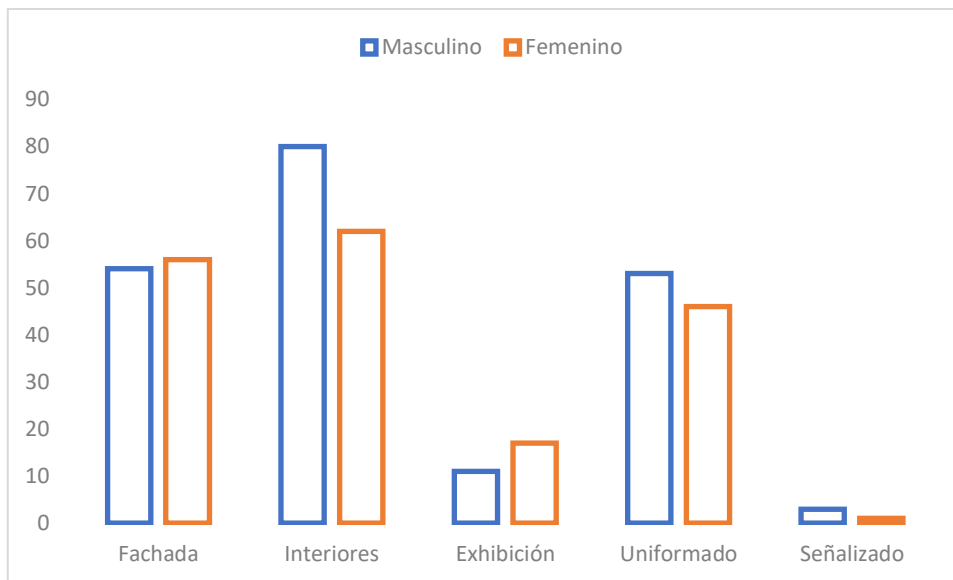
**Tabla N° 38: Sexo vs. Características Atractivas de una Farmacia**

¿Sexo?		¿Qué es más atractivo para usted en un local correspondiente a una farmacia?					Total
		Fachada	Interiores	Exhibición	Uniformado	Señalizado	
Masculino	Recuento	54	80	11	53	3	201
	% del total	26.87%	39.80%	5.47%	26.37%	1.49%	100.0%
Femenino	Recuento	56	62	17	46	1	182
	% del total	30.77%	34.07%	9.34%	25.27%	0.55%	100.0%
Total	Recuento	110	142	28	99	4	383
	% del total	28.72%	37.08%	7.31%	25.85%	1.04%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Pearson -0.022

**Gráfico N° 33: Sexo vs. Características Atractivas de una Farmacia**



**Fuente: Elaboración propia**

La relación entre sexo y la característica más atractiva para una farmacia demuestra que el género masculino prefiere los interiores amplios (39.8%) y el género femenino prefiere interiores amplios (34.07%) y fachada (30.77%).

En conclusión, para ambos géneros la característica más resaltante y atractiva es los interiores amplio seguidos de una fachada desestimando la exhibición de medicamentos y la señalización de áreas como atractivos para los clientes.

5.2.3.5. Relación entre Sexo y Tipo de Farmacia de Preferencia  
(Índole Local o Cadena Farmacéutica)

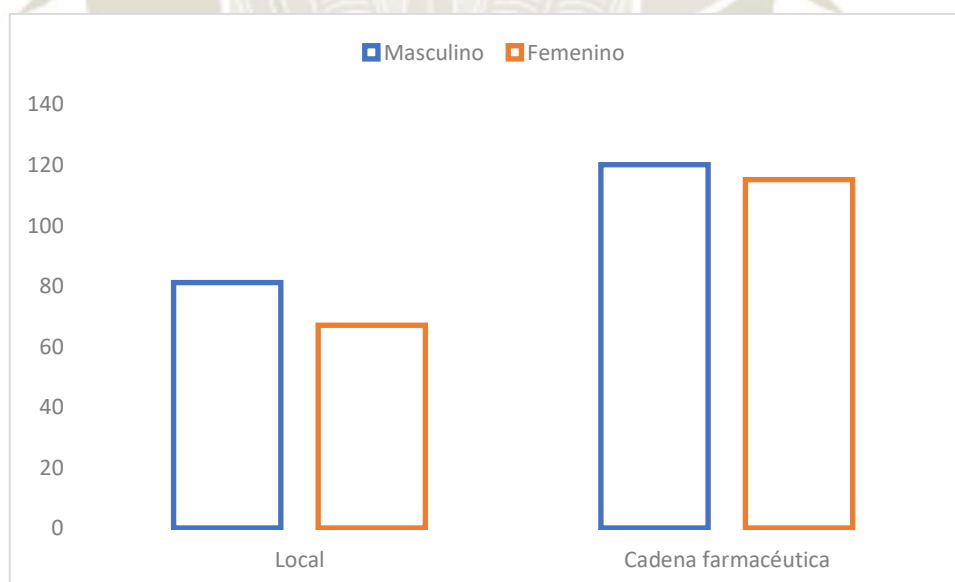
**Tabla N° 39: Sexo vs. Tipo de Farmacia**

¿Sexo?		¿Usted tiene preferencia por farmacia de índole local o por cadenas farmacéuticas?		
		Local	Cadena farmacéutica	Total
Masculino	Recuento	81	120	201
	% del total	40.30%	59.70%	100.0%
Femenino	Recuento	67	115	182
	% del total	36.81%	63.19%	100.0%
Total	Recuento	148	235	383
	% del total	38.64%	61.36%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Pearson 0.036

**Gráfico N° 34: Sexo vs. Tipo de farmacia**



Fuente: Elaboración propia

La relación entre el sexo y tipo de farmacia (índole local o cadena farmacéutica) demuestra que la que en ambos géneros existe una

preferencia para las farmacias que corresponden a las cadenas farmacéuticas masculino (59.7%) y femenino (63.19%)

En conclusión, se muestra una preferencia hacia las cadenas farmacéuticas como locales de compra con preferencia.

5.2.3.6. Relación entre Sexo y el Tipo de Producto de Consumo

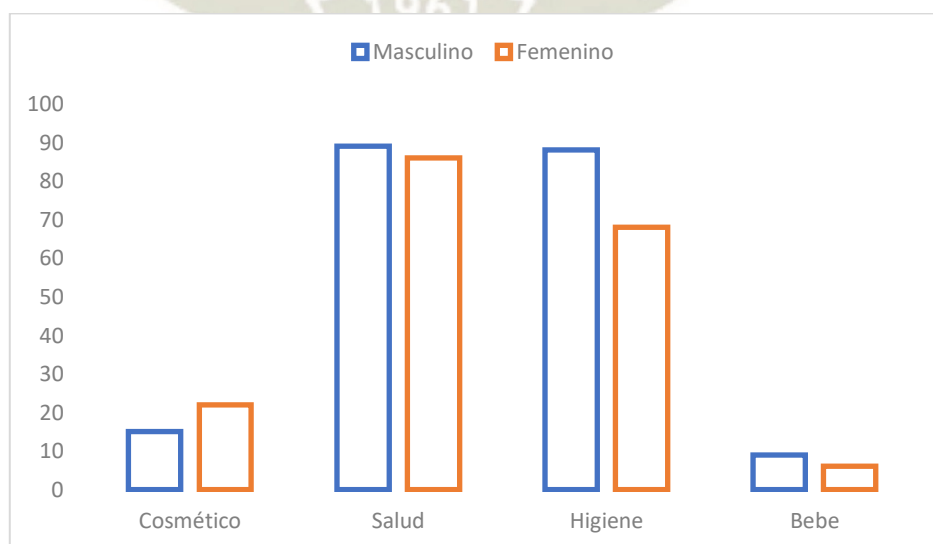
**Tabla N° 40: Sexo vs. Tipo de Producto**

¿Sexo?		¿Qué tipo de productos consume con regularidad?				Total
		Cosmético	Salud	Higiene	Bebe	
Masculino	Recuento	15	89	88	9	201
	% del total	7.46%	44.28%	43.78%	4.48%	100.0%
Femenino	Recuento	22	86	68	6	182
	% del total	12.09%	47.25%	37.36%	3.30%	100.0%
Total	Recuento	37	175	156	15	383
	% del total	9.66%	45.69%	40.73%	3.92%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Pearson -0.094

**Gráfico N° 35: Sexo vs. Tipo de Producto**



Fuente: Elaboración propia



La relación entre sexo y tipo de producto que consume con regularidad indica que para el género masculino tiene el hábito de comprar mayormente productos para la salud (44.28%) y productos regulares de higiene (43.78%) en cuanto al género femenino tiene el hábito de comprar productos para la salud (47.25%).

En conclusión, los productos consumidos con mayor regularidad son los de salud seguidos de los productos regulares de higiene.

### 5.2.3.7. Relación entre distrito y frecuencia de intención de compra

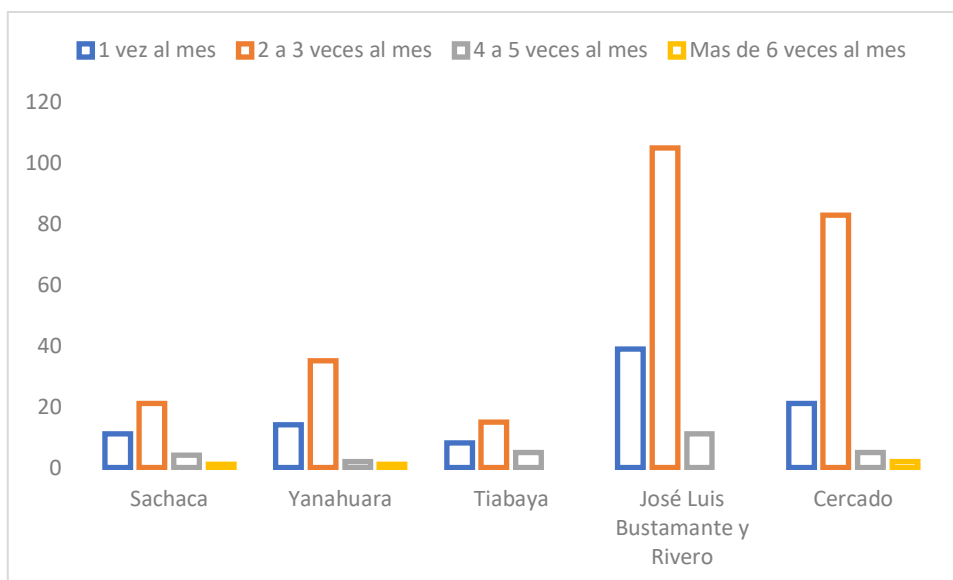
**Tabla N° 41: Distrito vs. Frecuencia de Intención de Compra**

¿Distrito?		¿Con que frecuencia acude a una farmacia con intención de compra de productos?				Total
		1 vez al mes	2 a 3 veces al mes	4 a 5 veces al mes	Mas de 6 veces al mes	
Sachaca	Recuento	11	21	4	1	37
	% del total	29.73%	56.76%	10.81%	2.70%	100.0%
Yanahuara	Recuento	14	35	2	1	52
	% del total	26.92%	67.31%	3.85%	1.92%	100.0%
Tiabaya	Recuento	8	15	5	0	28
	% del total	28.57%	53.57%	17.86%	0.00%	100.0%
José Luis Bustamante y Rivero	Recuento	39	105	11	0	155
	% del total	25.16%	67.74%	7.10%	0.00%	100.0%
Cercado	Recuento	21	83	5	2	111
	% del total	18.92%	74.77%	4.50%	1.80%	100.0%
Total	Recuento	93	259	27	4	383
	% del total	24.28%	67.62%	7.05%	1.04%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Pearson 0.021

**Gráfico N° 36: Distrito vs. Frecuencia de Intención de Compra**



**Fuente:** Elaboración propia

La relación entre distrito y frecuencia de intención de compra demuestra que para el distrito de Sachaca que es de una frecuencia de 2 a 3 veces al mes (56.76%). Para el distrito de Yanahuara la frecuencia es de 2 a 3 veces al mes (67.31%). Para el distrito de Tiabaya la frecuencia de es de 2 a 3 veces al mes (53.57%), para el distrito de José Luis Bustamante y Rivero la frecuencia es de 2 a 3 veces al mes (67.74%) y para el distrito del Cercado la frecuencia es de 2 a 3 veces al mes (74.77%).

En conclusión, la tendencia de los hábitos de compra está centrada en una frecuencia de compra de 2 a 3 veces al mes.

5.2.3.8. Relación entre Distrito y Opinión de Cantidad de Farmacias en Distrito de Residencia

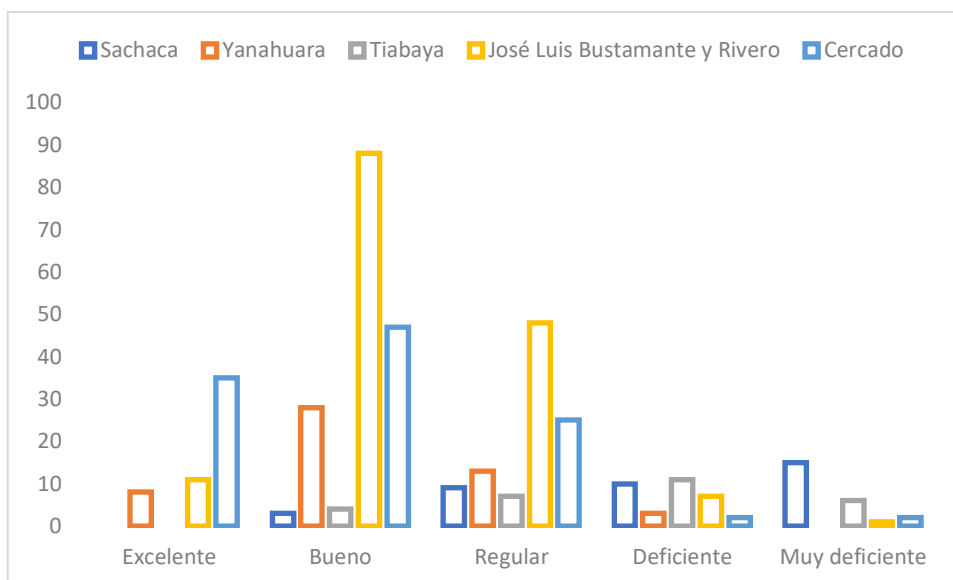
**Tabla N° 42: Distrito vs. Cantidad de Farmacias en Distrito**

¿Distrito?		¿En su opinión su distrito de residencia tiene suficientes farmacias a disposición de los residentes?					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente	
Sachaca	Recuento	0	3	9	10	15	37
	% del total	0.00%	8.11%	24.32%	27.03%	40.54%	100.0%
Yanahuara	Recuento	8	28	13	3	0	52
	% del total	15.38%	53.85%	25.00%	5.77%	0.00%	100.0%
Tiabaya	Recuento	0	4	7	11	6	28
	% del total	0.00%	14.29%	25.00%	39.29%	21.43%	100.0%
José Luis Bustamante y Rivero	Recuento	11	88	48	7	1	155
	% del total	7.10%	56.77%	30.97%	4.52%	0.65%	100.0%
Cercado	Recuento	35	47	25	2	2	111
	% del total	31.53%	42.34%	22.52%	1.80%	1.80%	100.0%
Total	Recuento	54	170	102	33	24	383
	% del total	14.10%	44.39%	26.63%	8.62%	6.27%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Pearson -,443

**Gráfico N° 37: Distrito vs. Cantidad de Farmacias en Distrito**



**Fuente:** Elaboración propia

La relación entre distrito y la opinión de la cantidad de farmacias en el distrito evidencia que la opinión del distrito de Sachaca opina que la cantidad es muy deficiente (40.54%). El distrito de Yanahuara opina que la cantidad de farmacias es buena (53.85%). El distrito de Tiabaya opina que la cantidad de farmacias es deficiente (39.29%). Para el distrito de José Luis Bustamante y Rivero la opina que la cantidad de farmacias es buena (56.77%) y para el distrito de Cercado opina que la cantidad de farmacias es buena (42.34%).

En conclusión, los distritos de Sachaca y Tiabaya muestran que la cantidad de farmacias es deficiente por ello se deben considerar como mercados objetivos.

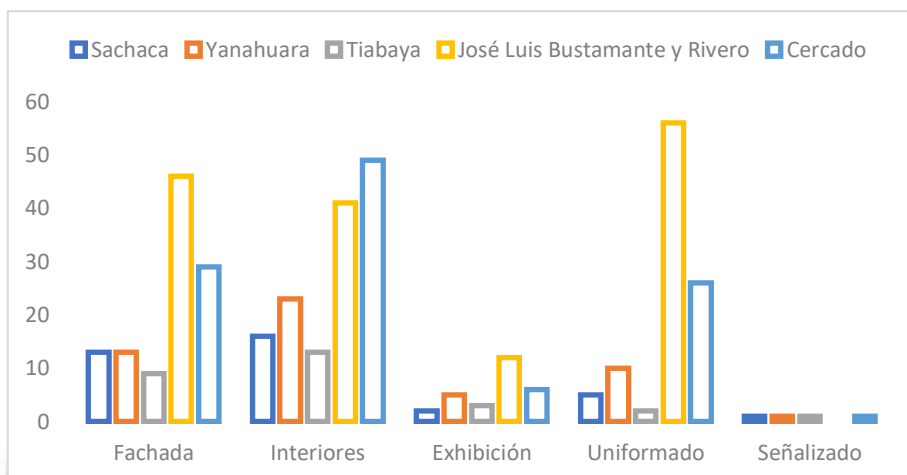
5.2.3.9. Relación entre Distrito y la Característica más Atractiva de una Farmacia

**Tabla N° 43: Distrito vs. Características Atractivas de una Farmacia**

¿Distrito?		¿Qué es más atractivo para usted en un local correspondiente a una farmacia?					Total
		Fachada	Interiores	Exhibición	Uniformado	Señalizado	
Sachaca	Recuento	13	16	2	5	1	37
	% del total	35.14%	43.24%	5.41%	13.51%	2.70%	100.0%
Yanahuara	Recuento	13	23	5	10	1	52
	% del total	25.00%	44.23%	9.62%	19.23%	1.92%	100.0%
Tiabaya	Recuento	9	13	3	2	1	28
	% del total	32.14%	46.43%	10.71%	7.14%	3.57%	100.0%
José Luis Bustamante y Rivero	Recuento	46	41	12	56	0	155
	% del total	29.68%	26.45%	7.74%	36.13%	0.00%	100.0%
Cercado	Recuento	29	49	6	26	1	111
	% del total	26.13%	44.14%	5.41%	23.42%	0.90%	100.0%
Total	Recuento	110	142	28	99	4	383
	% del total	28.72%	37.08%	7.31%	25.85%	1.04%	100.0%

Fuente: Elaboración propia  
Pearson 0.068

**Gráfico N° 38: Distrito vs. Características Atractivas de una Farmacia**



**Fuente: Elaboración propia**

La relación entre distrito y la característica más atractiva de una farmacia evidencia que para el distrito de Sachaca la característica más atractiva son los interiores amplios (43.24%). Para el distrito de Yanahuara la característica más atractiva son los interiores amplios (44.23%). Para el distrito de Tiabaya opina que la característica más atractiva son los interiores amplios (46.43%). Para el distrito de José Luis Bustamante y Rivero la característica más atractiva es que el personal este uniformado correctamente (36.13%) y para el distrito de Cercado la característica más atractiva es los interiores amplios (44.14%).

En conclusión, se presenta mayor interés por los interiores amplios de un local de farmacia en los distintos distritos escogidos para el estudio.

5.2.3.10. Relación entre Distrito y el Interés de la Apertura de una Nueva Farmacia

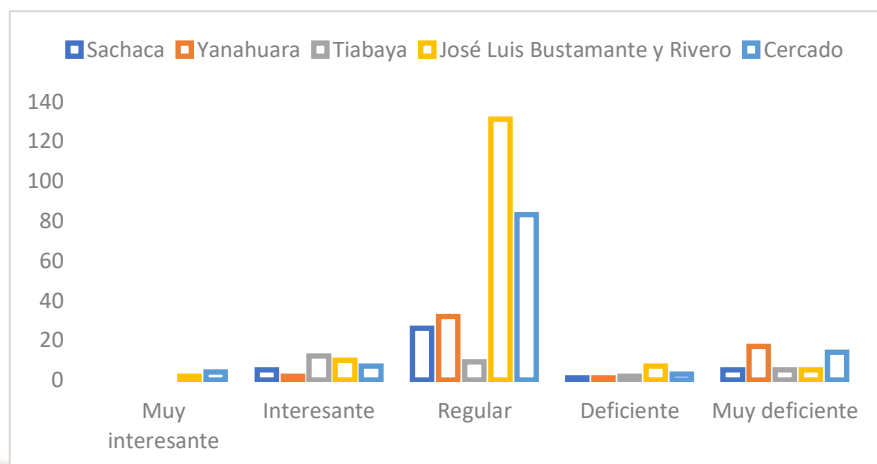
**Tabla N° 44: Distrito vs. Interés de Apertura de una Nueva Farmacia**

¿Distrito?		¿Qué tan interesante le parece la apertura de una nueva farmacia en el distrito de su residencia?					Total
		Muy interesante	Interesante	Regular	Deficiente	Muy deficiente	
Sachaca	Recuento	0	5	26	1	5	37
	% del total	0.00%	13.51%	70.27%	2.70%	13.51%	100.0%
Yanahuara	Recuento	0	2	32	1	17	52
	% del total	0.00%	3.85%	61.54%	1.92%	32.69%	100.0%
Tiabaya	Recuento	0	12	9	2	5	28
	% del total	0.00%	42.86%	32.14%	7.14%	17.86%	100.0%
José Luis Bustamante y Rivero	Recuento	2	10	131	7	5	155
	% del total	1.29%	6.45%	84.52%	4.52%	3.23%	100.0%
Cercado	Recuento	4	7	83	3	14	111
	% del total	3.60%	6.31%	74.77%	2.70%	12.61%	100.0%
Total	Recuento	6	36	281	14	46	383
	% del total	1.57%	9.40%	73.37%	3.66%	12.01%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Pearson -,121

**Gráfico N° 39: Distrito vs. Interés de Apertura de una Nueva Farmacia**



**Fuente:** Elaboración propia

La relación entre distrito y el interés por la apertura de una nueva farmacia demuestra que para el distrito de Sachaca muestra opinión regular sobre la apertura de nuevas farmacias (70.27%). El distrito de Yanahuara muestra opinión regular (61.54%). El distrito de Tiabaya muestra opinión buena (42.86%). El distrito de José Luis Bustamante y Rivero tiene opinión regular (84.52%) y para el distrito de Cercado se muestra una opinión regular (74.77%).

En conclusión. El distrito de Tiabaya debido a su deficiencia de farmacias muestra interés en la apertura de nuevos locales en cambio el resto de distritos muestran tener un bajo interés por la apertura de nuevos locales debido a la sobrepoblación de las mismas.



5.2.3.11. Relación entre Distrito y Preferencia de Tipo de Farmacia  
(Índole Local o Cadena Farmacéutica)

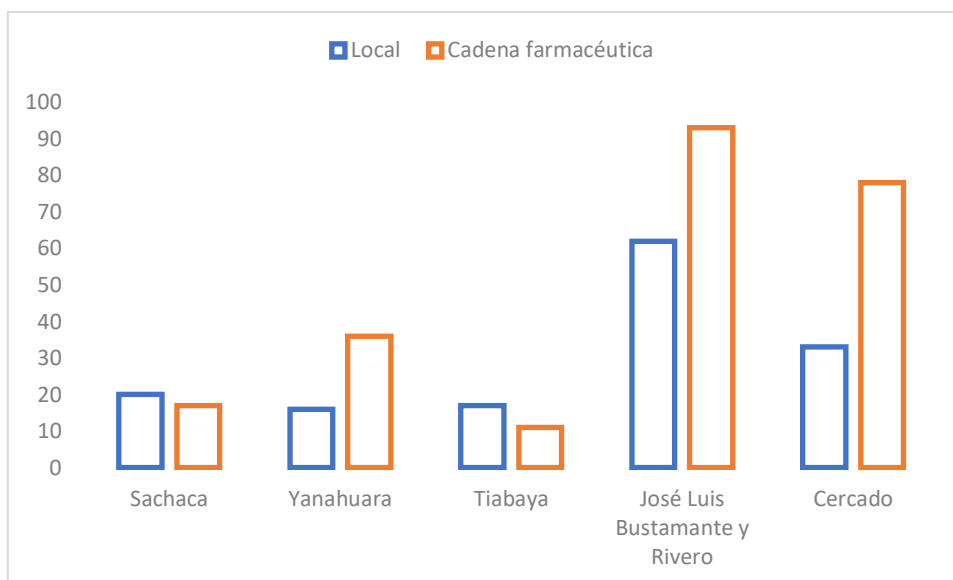
**Tabla N° 45: Distrito vs. Preferencia de Tipo de Farmacia**

¿Distrito?		¿Usted tiene preferencia por farmacia de índole local o por cadenas farmacéuticas?		
		Local	Cadena farmacéutica	Total
Sachaca	Recuento	20	17	37
	% del total	54.05%	45.95%	100.0%
Yanahuara	Recuento	16	36	52
	% del total	30.77%	69.23%	100.0%
Tiabaya	Recuento	17	11	28
	% del total	60.71%	39.29%	100.0%
José Luis Bustamante y Rivero	Recuento	62	93	155
	% del total	40.00%	60.00%	100.0%
Cercado	Recuento	33	78	111
	% del total	29.73%	70.27%	100.0%
Total	Recuento	148	235	383
	% del total	38.64%	61.36%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Pearson ,104

**Gráfico N° 40: Distrito vs. Preferencia de Tipo de Farmacia**



**Fuente:** Elaboración propia

La relación entre distrito y tipo de farmacia (índole local o cadena farmacéutica) demuestra que para el distrito de Sachaca tiene una preferencia por la farmacia de índole local (54.05%). Para el distrito de Yanahuara tiene una preferencia por la farmacia de cadenas farmacéuticas (69.23%). Para el distrito de Tiabaya tiene preferencia por farmacias de índole local (60.71%). Para el distrito de José Luis Bustamante y Rivero tiene una preferencia por la farmacia de cadena farmacéutica (60%) y para el distrito de Cercado tiene una preferencia por la farmacia de cadena farmacéutica.

En conclusión. En las áreas donde predominan las cadenas farmacéuticas se tiene mayor interés y preferencia para este tipo de farmacia así mismo donde no se presenta existencia de cadenas farmacéuticas se muestra interés por las farmacias de índole local como es el caso de Sachaca y Tiabaya.

5.2.3.12. Relación entre Distrito y Opinión sobre Deficiencia de las Farmacias

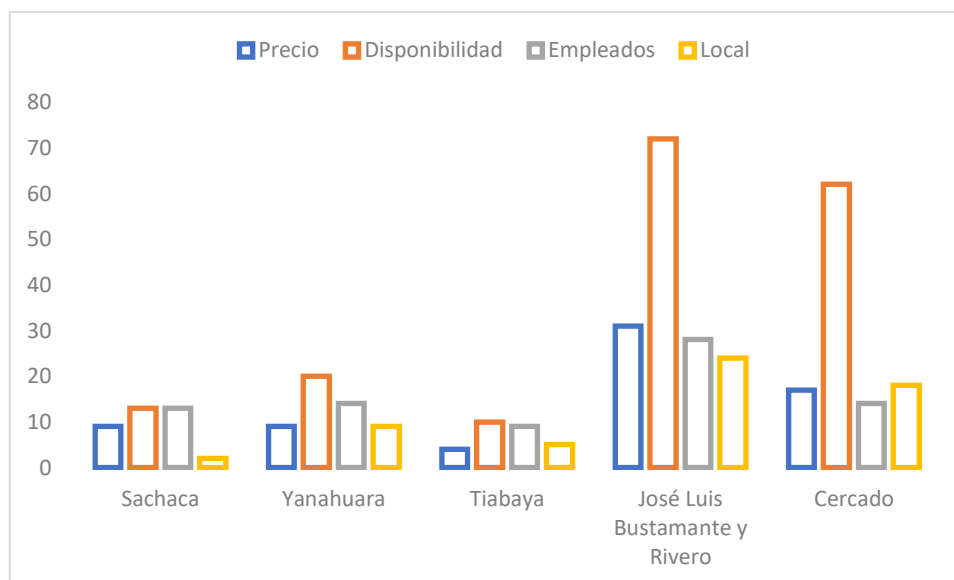
**Tabla N° 46: Distrito vs. Opinión de Deficiencias de las Farmacias**

¿Distrito?		¿En cuál de las siguientes opciones cree usted que es más deficiente el servicio de las farmacias a las que se ha concurrido?				
		Precio	Disponibilidad	Empleados	Local	Total
Sachaca	Recuento	9	13	13	2	37
	% del total	24.32%	35.14%	35.14%	5.41%	100.0%
Yanahuara	Recuento	9	20	14	9	52
	% del total	17.31%	38.46%	26.92%	17.31%	100.0%
Tiabaya	Recuento	4	10	9	5	28
	% del total	14.29%	35.71%	32.14%	17.86%	100.0%
José Luis Bustamante y Rivero	Recuento	31	72	28	24	155
	% del total	20.00%	46.45%	18.06%	15.48%	100.0%
Cercado	Recuento	17	62	14	18	111
	% del total	15.32%	55.86%	12.61%	16.22%	100.0%
Total	Recuento	70	177	78	58	383
	% del total	18.28%	46.21%	20.37%	15.14%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Pearson -0.020

**Gráfico N° 41: Distrito vs. Opinión de Deficiencias de las Farmacias**



**Fuente:** Elaboración propia

La relación entre distrito y la opinión sobre las deficiencias de las farmacias para el distrito de Sachaca las principales deficiencias son disponibilidad de medicamentos y la atención de los empleados con 35.14%. Para el distrito de Yanahuara la mayor deficiencia es la disponibilidad de medicamentos (38.46%). Para el distrito de Tiabaya la mayor deficiencia es la disponibilidad de medicamentos (35.71%). Para el distrito de José Luis Bustamante y Rivero la mayor deficiencia es la disponibilidad de medicamentos (46.45%) y para el distrito de Cercado la mayor deficiencia es las disponibilidades de medicamentos (55.86%)

En conclusión, se evidencia que la disponibilidad de medicamentos es la deficiencia más recurrente seguida de la atención de los empleados lo cual indica que la reposición de medicamentos no concuerda con las necesidades del mercado y así mismo la atención de los empleados es una característica a observar.

5.2.3.13. Relación entre Frecuencia de Intención de Compra y Tipo de Servicios Adicionales de Interés

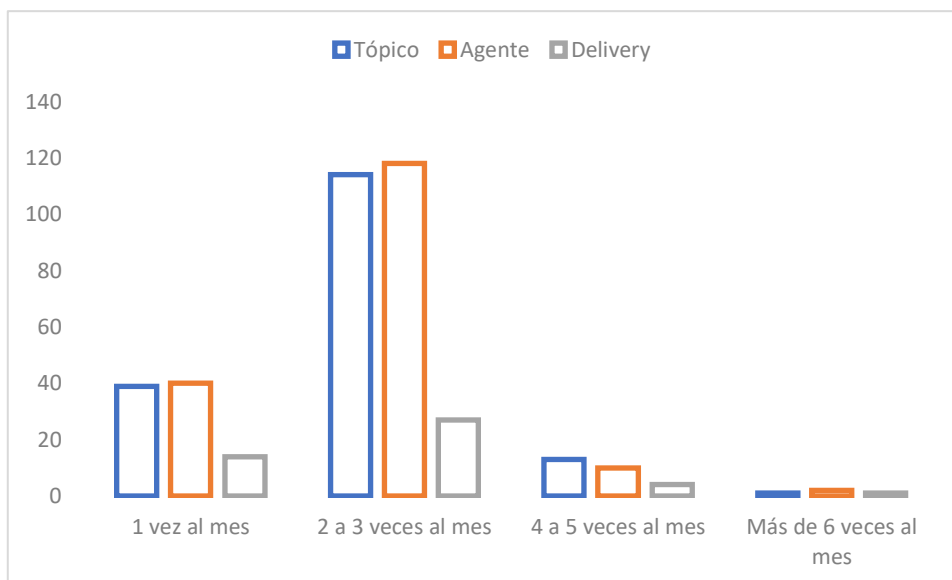
**Tabla N° 47: Frecuencia de Intención de Compra vs. Servicios Adicionales para una Farmacia**

¿Con que frecuencia acude a una farmacia con intención de compra de productos?		¿Qué servicios adicionales le interesa en una farmacia?			
		Tópico	Agente	Delivery	Total
1 vez al mes	Recuento	39	40	14	93
	% del total	41.94%	43.01%	15.05%	100.0%
2 a 3 veces al mes	Recuento	114	118	27	259
	% del total	44.02%	45.56%	10.42%	100.0%
4 a 5 veces al mes	Recuento	13	10	4	27
	% del total	48.15%	37.04%	14.81%	100.0%
Más de 6 veces al mes	Recuento	1	2	1	4
	% del total	25.00%	50.00%	25.00%	100.0%
Total	Recuento	167	170	46	383
	% del total	43.60%	44.39%	12.01%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Pearson -0.016

**Gráfico N° 42: Frecuencia de Intención de Compra vs. Servicios Adicionales para una Farmacia**



Fuente: Elaboración propia

Relación entre frecuencia de intención de compra y servicios adicionales para una farmacia demuestra que para personas que frecuentan farmacias una vez al mes prefieren que el servicio adicional debería ser el servicio de agente de pago (43.01%) seguido del servicio de tópico (41.94%). Para personas que frecuenta las farmacias de 2 a 3 veces al mes prefieren que el servicio adicional debería ser el servicio de agente de pago (45.56%) seguido del servicio de tópico (44.02%). Para personas que frecuenta farmacias de 4 a 5 veces al mes prefieren el servicio de tópico (48.15%) y para personas que frecuentan farmacias más de 6 veces al mes prefieren servicios de agente de pago.

En conclusión, el análisis muestra que un interés en las farmacias es el servicio de pago de servicios mediante agente lo cual debe ser considerado como una forma de atraer mercado objetivo, además también se muestra interés en el servicio de tópico lo cual es un servicio que no cuenta las cadenas farmacéuticas como una característica habitual.

5.2.3.14. Relación entre Opinión de la Atención de las Farmacias y Opinión deCuál es la Característica más Deficiente del Servicio de las Farmacias

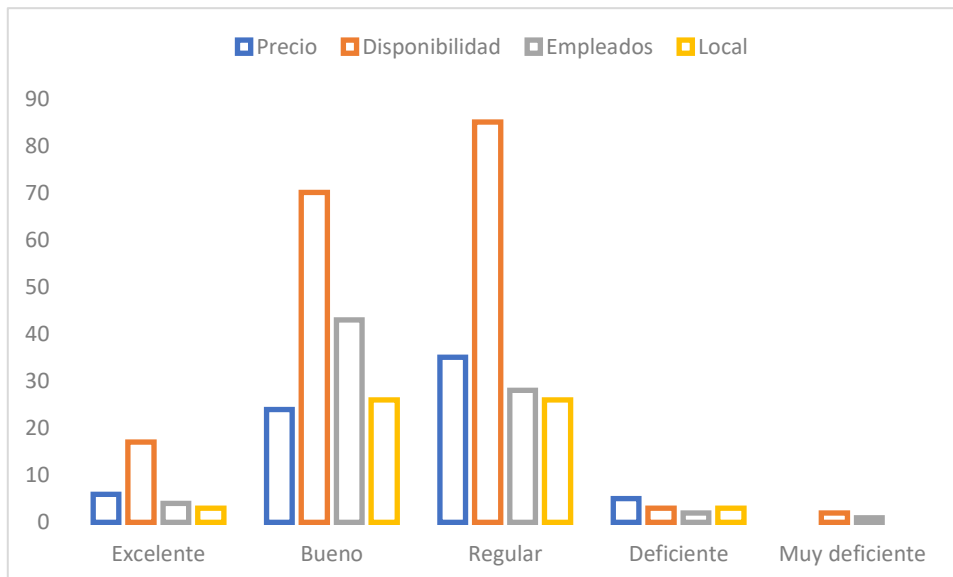
**Tabla N° 48: Opinión de Atención de Farmacias vs. Opinión de Deficiencias de las Farmacias**

¿Qué opinión tiene de la atención de las farmacias locales de su distrito?		¿En cuál de las siguientes opciones cree usted que es más deficiente el servicio de las farmacias a las que se ha concurrido?				
		Precio	Disponibilidad	Empleados	Local	Total
Excelente	Recuento	6	17	4	3	30
	% del total	20.00%	56.67%	13.33%	10.00%	100.0%
Bueno	Recuento	24	70	43	26	163
	% del total	14.72%	42.94%	26.38%	15.95%	100.0%
Regular	Recuento	35	85	28	26	174
	% del total	20.11%	48.85%	16.09%	14.94%	100.0%
Deficiente	Recuento	5	3	2	3	13
	% del total	38.46%	23.08%	15.38%	23.08%	100.0%
Muy deficiente	Recuento	0	2	1	0	3
	% del total	0.00%	66.67%	33.33%	0.00%	100.0%
Total	Recuento	70	177	78	58	383
	% del total	18.28%	46.21%	20.37%	15.14%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Pearson -0.031

**Gráfico N° 43: Opinión de Atención de Farmacias vs. Opinión de Deficiencias de las Farmacias**



Fuente: Elaboración propia

La relación entre opinión de la atención de farmacias y la opinión de deficiencias de farmacias demuestra que las personas que opinan que la atención de las farmacias a las que frecuenta son deficientes en la disponibilidad de medicamentos (56.67%). Las personas que opinan que la atención de las farmacias es buena opinan que la deficiencia de estas radica en la disponibilidad de medicamentos (42.94%). Las personas que opinan que la atención de las farmacias es regular opinan que la deficiencia de estas radica en la disponibilidad de medicamentos (48.85%). Las personas que opinan que la atención de las farmacias es deficiente opinan que la deficiencia de estas radica en el precio de los productos farmacéuticos (38.46%). Las personas que opinan que la atención de las farmacias es muy deficiente opinan que la deficiencia de estas radica en la disponibilidad de medicamentos (66.67%).

En conclusión, el factor común es la deficiencia de la disponibilidad de ciertos medicamentos que no son parte regular de las compras realizadas.



5.2.3.15. Relación entre Opinión de Cantidad de Farmacias en Distrito y la Característica Principal de Productos Farmacéuticos

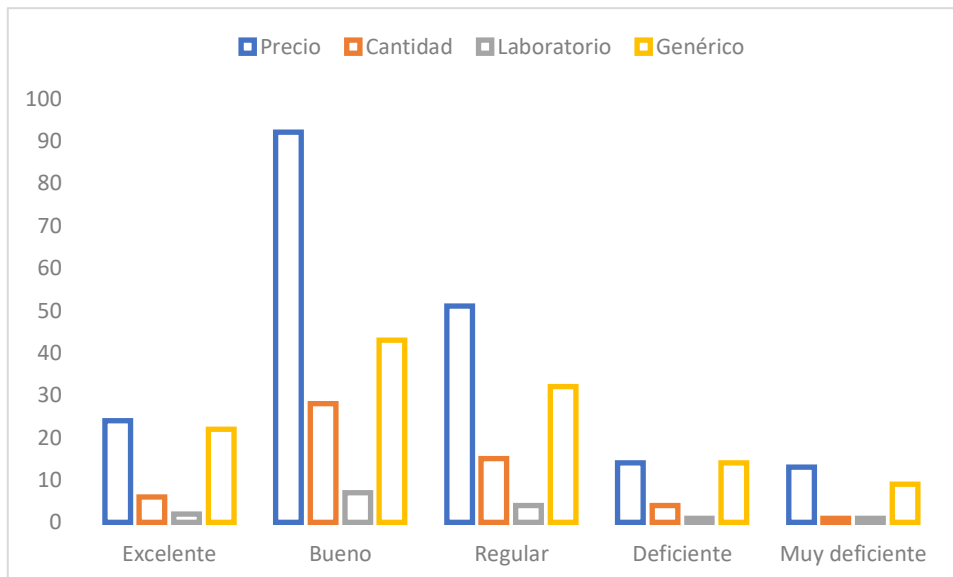
**Tabla N° 49: Cantidad de Farmacias en Distrito vs. Que es lo más Importante para un Producto Farmacéutico**

¿En su opinión su distrito de residencia tiene suficientes farmacias a disposición de los residentes?		¿Qué es más importante en los productos farmacéuticos?				
		Precio	Cantidad	Laboratorio	Genérico	Total
Excelente	Recuento	24	6	2	22	54
	% del total	44.44%	11.11%	3.70%	40.74%	100.0%
Bueno	Recuento	92	28	7	43	170
	% del total	54.12%	16.47%	4.12%	25.29%	100.0%
Regular	Recuento	51	15	4	32	102
	% del total	50.00%	14.71%	3.92%	31.37%	100.0%
Deficiente	Recuento	14	4	1	14	33
	% del total	42.42%	12.12%	3.03%	42.42%	100.0%
Muy deficiente	Recuento	13	1	1	9	24
	% del total	54.17%	4.17%	4.17%	37.50%	100.0%
Total	Recuento	194	54	15	120	383
	% del total	50.65%	14.10%	3.92%	31.33%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Pearson 0.025

**Gráfico N° 44: Cantidad de Farmacias en Distrito vs. Que es lo más Importante para un Producto Farmacéutico**



Fuente: Elaboración propia

La relación entre cantidad de farmacias en distrito de residencia y la característica más importante de una farmacia demuestra que para las personas que opinan que la cantidad de farmacias en su distrito es excelente opinan que el precio de los productos es lo más importante para los productos farmacéuticos (44.44%). Para los que opinan que la cantidad de farmacias en su distrito es buena opinan que la característica más importante es el precio de los productos farmacéuticos (54.12%). Para los que opinan que la cantidad de farmacias en su distrito es regular opinan que la característica más importante es el precio de los productos farmacéuticos (50%). Para los que opinan que la cantidad de farmacias en su distrito es deficiente opinan que la característica más importante es el precio de los productos farmacéuticos (42.42%) y la marca genérica (42.42%) y para los que opinan que la cantidad de farmacias en su distrito es muy deficiente opinan que la característica más importante es el precio de los productos farmacéuticos (50.65%).

En conclusión, el precio es una característica que demuestra que los clientes potenciales se preocupan principalmente por la economía por lo cual se debe centrar en el precio de los productos farmacéuticos.

5.2.3.16. Relación entre Preferencia por Tipo de Farmacia (Índole Local o Cadena Farmacéutica) y Disposición a Concurrir en Nueva Farmacia

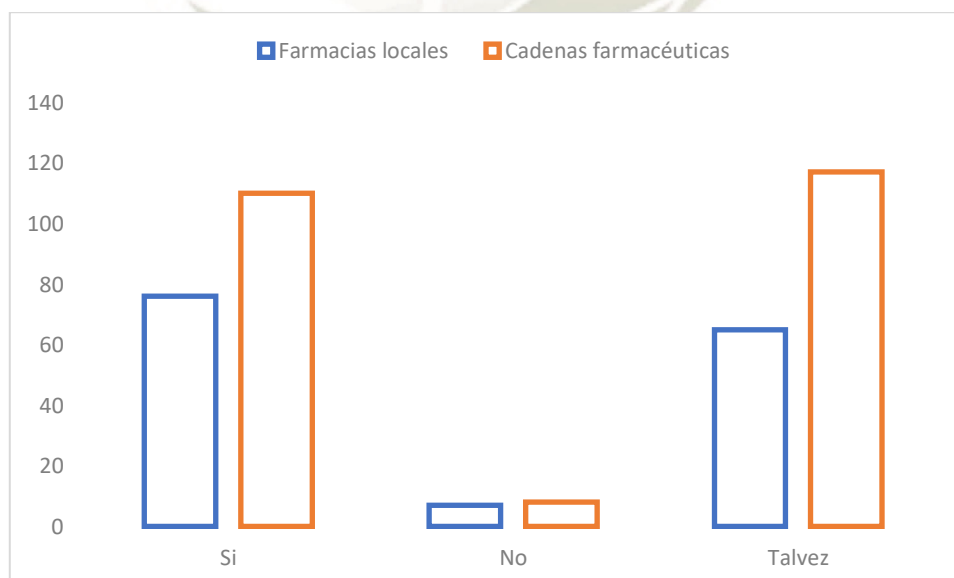
**Tabla N° 50: Tipo de farmacia vs. Disposición de concurrir a nueva farmacia**

¿Usted tiene preferencia por farmacia de índole local o por cadenas farmacéuticas?		¿Usted estaría dispuesto a indagar en una nueva farmacia local a fin de verificar la calidad de servicio?			Total
		Si	No	Talvez	
Farmacias locales	Recuento	76	7	65	148
	% del total	51.35%	4.73%	43.92%	100.0%
Cadenas farmacéuticas	Recuento	110	8	117	235
	% del total	46.81%	3.40%	49.79%	100.0%
Total	Recuento	186	15	182	383
	% del total	48.56%	3.92%	47.52%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Pearson 0.052

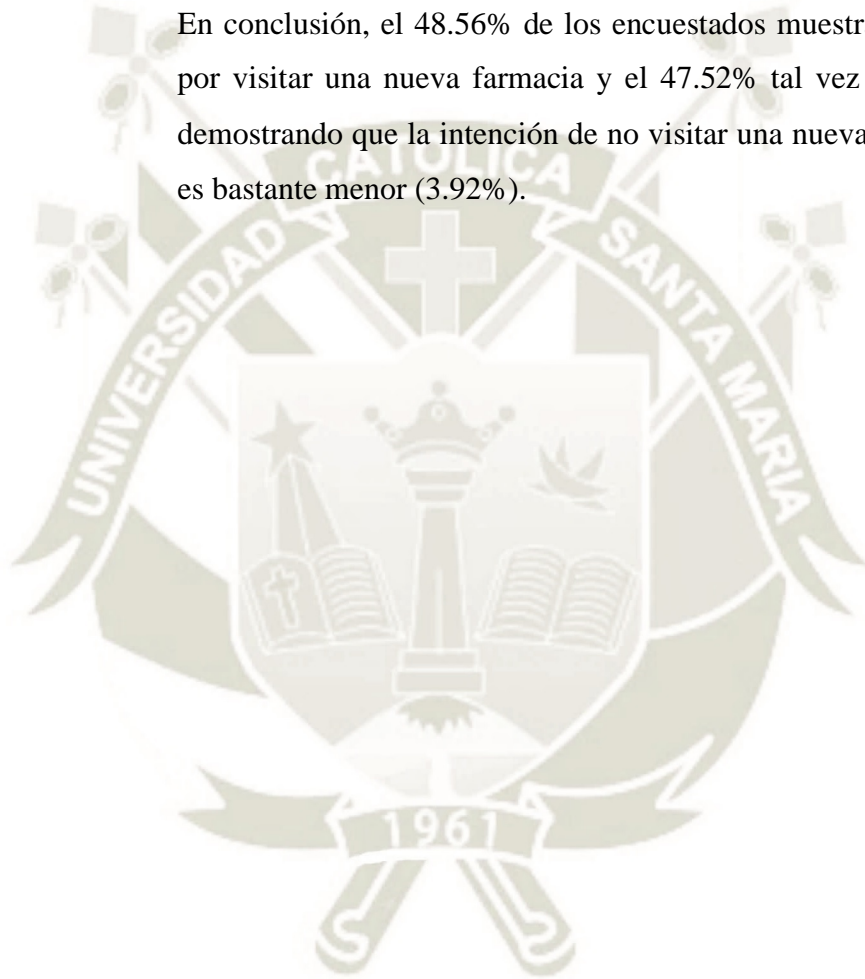
**Gráfico N° 45: Tipo de Farmacia vs. Disposición de Concurrir a Nueva Farmacia**



Fuente: Elaboración propia

Relación entre preferencia del tipo de farmacia y disposición de concurrir a una nueva farmacia demuestra que las personas que prefieren las farmacias de índole local el 51.35% si visitarían una nueva farmacia y el 43.92% tal vez lo harían y las personas que prefieren las farmacias de cadenas farmacéuticas el 49.79% tal vez visitarían una nueva farmacia y el 46.81% si visitarían una nueva farmacia.

En conclusión, el 48.56% de los encuestados muestran interés por visitar una nueva farmacia y el 47.52% tal vez lo harían demostrando que la intención de no visitar una nueva farmacia es bastante menor (3.92%).



## 5.2.4. Identificación de Oportunidades y Amenazas del Análisis de Mercado

**Tabla N° 51: Identificación de oportunidades y amenazas**

N°	Pregunta	Alternativa	Resultado relevante	Factor	Tipos
6	¿Prefiere comprar medicamentos en su distrito de residencia o en otros distritos como por ejemplo el centro de la ciudad? ¿Por qué?	Las personas que prefieren comprar en su distrito lo hacen por comodidad	Por comodidad el 43.55% del 80.94% que prefieren comprar en distrito de residencia	Disposición de compra a farmacias de la localidad	O
7 vs 16	¿Con que frecuencia acude a una farmacia con intención de compra de productos? Vs. ¿Qué servicios adicionales le interesa en una farmacia?	Las personas que frecuentan de 2 a 3 veces al mes una farmacia prefieren el servicio de agente de pago	45.56%	Servicio con mayor atractivo para mercado recurrente	A
8	¿Qué opinión tiene de la atención de las farmacias locales de su distrito?	Las personas opinan que la atención es regular	45.43%	Opinión respecto a las farmacias en la actualidad	O
8 vs 13	¿Qué opinión tiene de la atención de las farmacias locales de su distrito? vs. ¿En cuál de las siguientes opciones cree usted que es más deficiente el servicio de las farmacias a las que se ha concurrido?	Las personas que opinan que la atención de las farmacias de su localidad es regular opinan que la mayor deficiencia radica en la disponibilidad de medicamentos	48.85%	Nivel de atención regular en base a escases de medicamentos	A
9	¿En su opinión su distrito de residencia tiene suficientes farmacias a disposición de los residentes?	Las personas opinan que la cantidad de farmacias en su distrito es buena	44.39%	Demografía de competencia elevada	A
9 vs 14	¿En su opinión su distrito de residencia tiene suficientes farmacias a disposición de los residentes? Vs. ¿Qué es más importante en los productos farmacéuticos?	las personas que opinan que su distrito tiene cantidad buena de farmacias opinan que lo más importante en los productos farmacéuticos es el precio	54.12%	característica de producto mas importante para la satisfacción de clientes	O
11	¿Qué tan interesante le parece la apertura de una nueva farmacia en el distrito de su residencia?	Las personas muestran una opinión neutral respecto a la apertura de nuevas farmacias en su distrito	73.37%	Nivel alto de aceptación de nuevos negocios	O
12 vs 20	¿Usted tiene preferencia por farmacia de índole local o por cadenas farmacéuticas? Vs. ¿Usted estaría dispuesto a indagar en una nueva farmacia local a fin de verificar la calidad de servicio?	Las personas con preferencia por cadenas farmacéuticas están dispuestas a visitar nuevas farmacias que se encuentran en proceso de apertura	46.81%	Interés de nuevos negocios medio	A
12	¿Usted tiene preferencia por farmacia de índole local o por cadenas farmacéuticas (Inkafarma, Mi Farma, ¿etc.)?	La preferencia por cadenas farmacéuticas	61.36%	Nivel de aceptación alta de modelo de negocio	O
14	¿Qué es más importante en los productos farmacéuticos?	Las personas opinan que la característica más importante para los productos farmacéuticos es el precio de producto	50.65%	Característica de mayor interés al público	O
15	¿Qué tipo de productos consume con regularidad?	Las personas consumen productos para la salud	45.69%	Productos de mayor relevancia	O

Fuente: *Elaboración propia*

5.2.5. Análisis de la Oferta

Para la finalidad de este estudio se consideró la competencia de la empresa para determinar la oferta operativa que ocupa cada empresa de la competencia, para ello se considera el valor de consumo per cápita anual de medicamentos con el valor de S/231.09 para los peruanos en según se indica en publicación del Blog de la universidad ESAN (2018).

**Tabla N° 52: Oferta Atendida**

Entidad	Monto Anual	Consumo Per Cápita	Personas
Farmacia María Isabel	S/170,000.00	S/231.09	736
Botica Bonne Sante	S/501,000.00	S/231.09	2168
Farmacia Dante	S/720,000.00	S/231.09	3116
Mi Farma	S/2,350,000.00	S/231.09	10169
Inkafarma	S/2,980,000.00	S/231.09	12896
			29084

**Fuente:** ESAN. (2018). El financiamiento de la salud en Perú; Extraído el 30 de Octubre de 2018 de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/04/el-financiamiento-de-la-salud-en-peru/>

Con base en el consumo per cápita de medicamentos se calcula la cantidad de personas que son parte de la oferta tomada por la competencia siendo de 29084 personas al año.

Según el Nazareno sus ingresos anuales fueron de S/380,000.00 lo cual indica que por el consumo per cápita de medicamentos el Nazareno atendió 1645 personas el año 2017.

### 5.2.6. Equilibrio de la Demanda

Considerando el análisis de la demanda se considera que el 67.62% de las personas acuden de 2 a 3 veces al mes a una farmacia con intención de compra. Considerando la información obtenida del estudio de mercado se define que la demanda total de los distritos considerando en el estudio es 83546 personas.

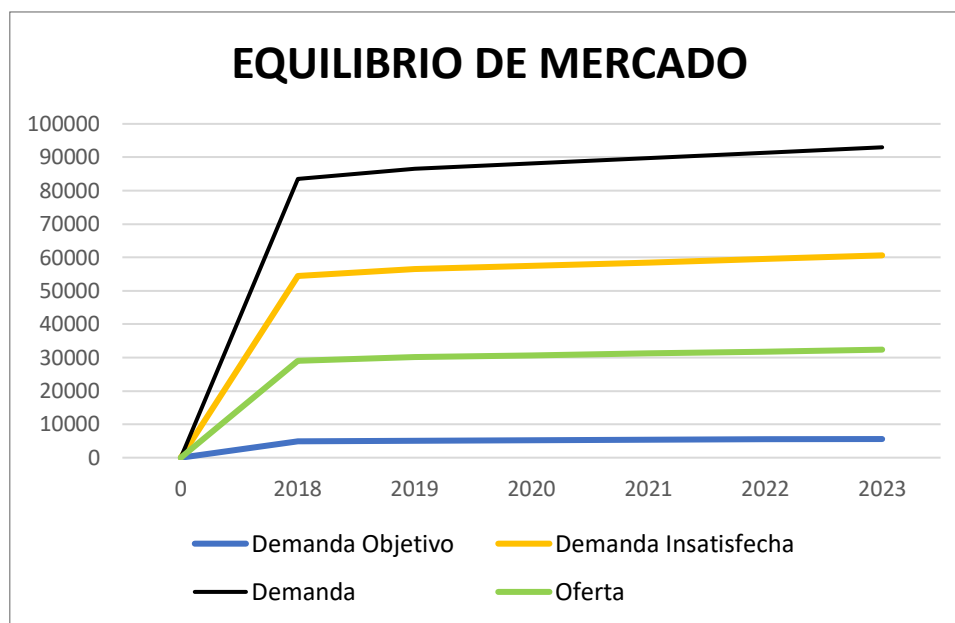
Se analiza el equilibrio de la demanda para el periodo 2018 – 2023 con datos proyectados a partir de la información base obtenida de INEI (2017) (crecimiento poblacional con factor de 1.8 anual).

**Tabla N° 53: Equilibrio de Mercado**

Año	Demanda	Oferta	Demanda Insatisfecha	Demanda Objetivo	% Participación
2018	83546	29084	54462	4932	9.06%
2019	86581	30140	56441	5111	9.06%
2020	88139	30683	57456	5203	9.06%
2021	89726	31235	58491	5297	9.06%
2022	91341	31798	59543	5392	9.06%
2023	92985	32370	60615	5489	9.06%

Fuente: INEI. (2017). Crecimiento Poblacional 2007-2017. Extraído el 12 de noviembre de 2018 de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices\\_tematicos/pob\\_06.xls](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/pob_06.xls).

**Gráfico N° 46: Equilibrio de Mercado**



Fuente: INEI. (2017). Crecimiento Poblacional 2007-2017. Extraído el 12 de noviembre de 2018 de [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/indices\\_tematicos/pob\\_06.xls](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/pob_06.xls).

La demanda que el Nazareno pretende ocupar es el triple de su capacidad actual (expansión de 2 nuevas sucursales) por lo cual para el año 2018 se pretende como base 4932 personas de demanda la cual representa el 9.06% de la participación del mercado insatisfecho.

El 65.19% del mercado total no está cubierta por la competencia (O)

### 5.3. Análisis de la Competitividad

#### 5.3.1. Competencia Directa

**Tabla N° 54: Competencia Directa**

Farmacia	Localidad
Farmacia María Isabel	Sachaca
Botica Bonne Sante	Sachaca
Farmacia Dante	José Luis Bustamante y Rivero

Fuente: Elaboración propia



### 5.3.1.1. Farmacia María Isabel

#### a. Logotipo

**Figura N° 1: Logo Farmacia María Isabel**



Fuente: Farmacia María Isabel

#### b. Experiencia en el Mercado

Farmacia María Isabel empezó a atender en el área de Pampa de Camarones Sachaca en el año 2015, se encuentra a cargo de personal con 10 años de experiencia previa en empresas del rubro farmacéutico.

#### c. Público Objetivo

El público objetivo va dirigido a los residentes de Pampa de Camarones y clientes casuales aprovechando la cercanía al paradero.

#### d. Servicios

Farmacias María Isabel ofrece los servicios de venta de productos para la salud, productos de nutrición, productos de higiene y artículos varios para bebés.

#### e. Diferenciación

Farmacia María Isabel toma ventaja de la posición del local que se encuentra en el paradero de carros del área atrayendo

compradores ocasionales, tomando el control de la zona que carece de farmacias.

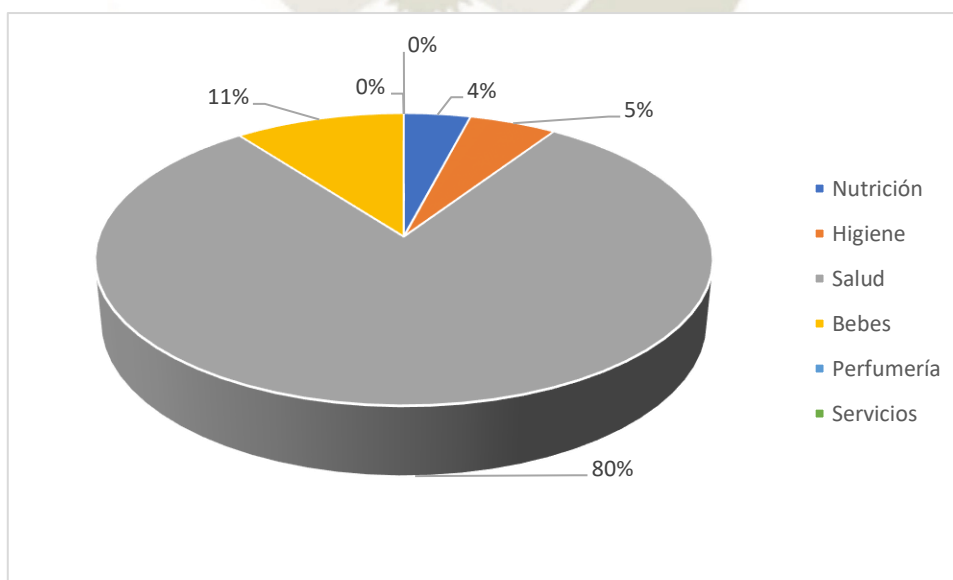
f. Volumen de Venta

**Tabla N° 55: Volumen de Venta  
Farmacia María Isabel**

Clase	Monto	Porcentaje
Nutrición	S/6,885.00	4.05%
Higiene	S/9,010.00	5.30%
Salud	S/136,510.00	80.30%
Bebes	S/17,595.00	10.35%
Perfumería	S/0.00	0.00%
Servicios	S/0.00	0.00%
<b>Total anual</b>	<b>S/170,000.00</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Farmacia María Isabel

**Gráfico N° 47: Volumen de Venta Farmacia María Isabel**



Fuente: Farmacia María Isabel

La farmacia María Isabel percibe sus principales ingresos de los productos de salud y no cuenta con ventas relacionadas a productos de perfumería y servicios de salud. Farmacia María Isabel se enfoca en el comercio de productos farmacéuticos sin dar importancia a servicios adicionales.

g. Crecimiento Esperado

Con el tiempo se espera ampliar los servicios que ofrece a fin de mantener alta las ventas y así ampliar el personal de tal forma que sea un negocio sustentable.

5.3.1.2. Botica Bonne Sante

a. Logotipo

**Figura N° 2: Logo Botica Bonne Sante**



Fuente: Botica Bonne Sante

b. Experiencia en el Mercado

Bonna Sante se encuentra a cargo de la dirección de un profesional en medicina con 27 años de experiencia práctica, dicha persona decidió abrir esta farmacia en 2013, aprovechando su capital para generar mayores ingresos, además amplió el apoyo de personal con bastante experiencia en la atención farmacéutica.

c. Público Objetivo

Bonna Sante se dirige a personas que requieran atención médica básica que pueda ser ofertada por un tópico además de la venta de productos farmacéuticos bajo receta médica ubicados en el área de Huaranguillo y Alto de Amados.

d. Servicios

Bonna Sante ofrece la venta de productos farmacéuticos en general y atención médica mediante el tópico instalado en el propio local.

f. Diferenciación

Bonna Sante ofrece mayormente productos restringidos por receta médica productos de salud genéricos, productos de salud regulares, artículos para bebés, servicios de tópico supervisado por médico y artículos de perfumería.

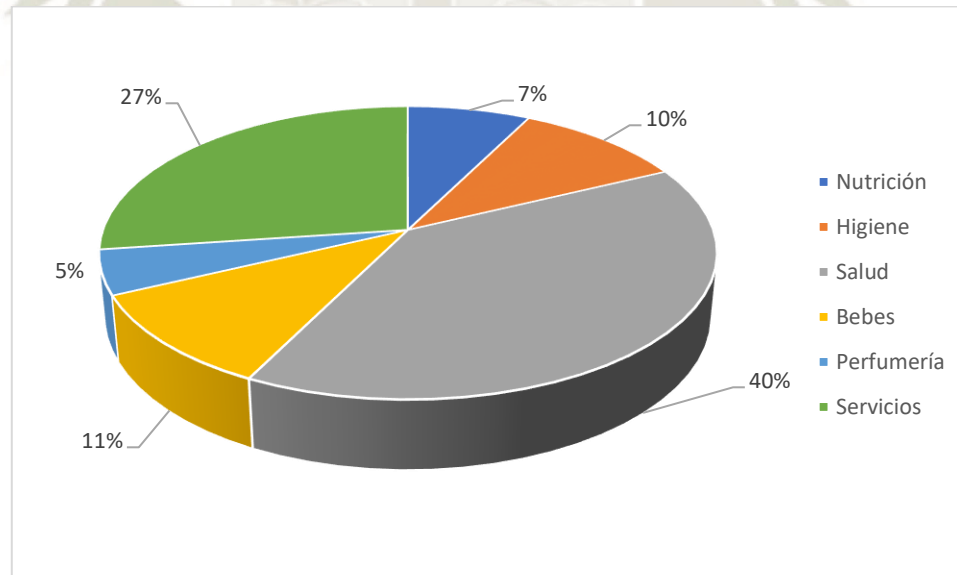
g. Volumen de Venta

**Tabla N° 56: Volumen de Venta Botica Bonne Sante**

Clase	Monto	Porcentaje
Nutrición	S/51,202.20	10.22%
Higiene	S/71,542.80	14.28%
Salud	S/121,993.50	24.35%
Bebes	S/71,091.90	14.19%
Perfumería	S/33,817.50	6.75%
Servicios	S/151,352.10	30.21%
<b>Total anual</b>	<b>S/501,000.00</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Botica Bonne Sante

**Gráfico N° 48: Volumen de Venta Botica Bonne Sante**



Fuente: Botica Bonne Sante

Bonne Sante Percibe sus ingresos de los productos de salud junto a su servicio de tóxico que ofrece a sus clientes en mayor parte en comparación a los productos de higiene, productos para bebes, productos de perfumería y productos de nutrición de los

cuales se perciben la menor cantidad anual. Bonne Sante en foca en diversificar sus servicios para generar la mayor cantidad de ingresos.

h. Crecimiento Esperado

Con el tiempo la expansión del negocio se orientará a nuevas zonas con potencial de crecimiento evitando las zonas sobrepobladas de farmacias.

5.3.1.3. Farmacia Dante

a. Logotipo

**Figura N° 3: Logo Farmacia Dante**



**Fuente: Farmacia Dante**

b. Experiencia en el Mercado

Farmacia Dante lleva funcionando en el área próxima al mercado nueva esperanza aprovechando el potencial de la afluencia de personas en la zona.

c. Público Objetivo

Farmacia Dante tiene como clientes principales a todas las personas que radican en el área del mercado Avelino, los cuales suelen ser personas que laboran en el área y clientes casuales que vienen a realizar sus compras al área comercial.

d. Servicios

Farmacia Dante adicionalmente a la venta de los productos farmacéuticos regulares, también ofrece productos naturistas de hierbas tales como lo son el colágeno y chanca piedra.

e. Diferenciación

Farmacia Dante se diferencia del resto de boticas de la zona por el local y la atención que brinda aparte de promocionar la salud en base a productos naturistas que complementan la salud.

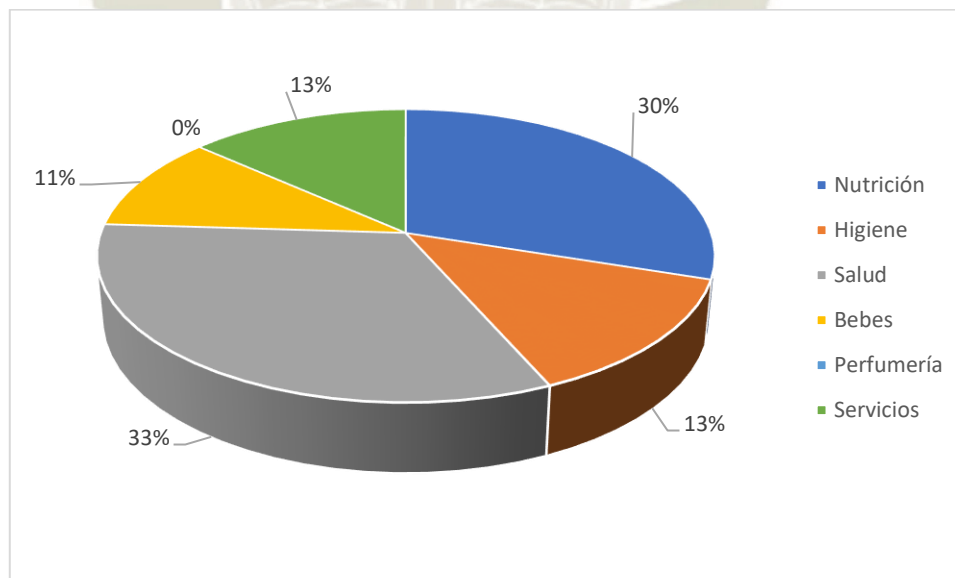
f. Volumen de Venta

**Tabla N° 57: Volumen de Venta  
Farmacia Dante**

Farmacia Dante		
Clase	Monto	Porcentaje
Nutrición	S/216,216.00	30.03%
Higiene	S/96,120.00	13.35%
Salud	S/234,720.00	32.60%
Bebes	S/76,176.00	10.58%
Perfumería	S/0.00	0.00%
Servicios	S/96,768.00	13.44%
<b>Total anual</b>	<b>S/720,000.00</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Farmacia Dante

**Gráfico N° 49: Volumen de Venta Farmacia Dante**



Fuente: Farmacia Dante

Farmacia Dante tiene mayor volumen de en la venta de productos de salud y productos de nutrición no tiene ventas en



productos de perfumería enfocándose principalmente en apoyo a la salud de sus clientes.

g. Crecimiento Esperado

Expandir el negocio a locales más grandes para aumentar servicios de salud tales como son consultas médicas para tratamientos sobre nutrición y tratamientos quiroprácticos.

5.3.2. Competencia Referencial

**Tabla N° 58: Competencia Referencial**

Farmacia	Localidad
Mi Farma	Cercado
Inkafarma	Cayma

Fuente: Elaboración Propia

5.3.2.1. Mi Farma

a. Logotipo

**Figura N° 4: Logo Mi Farma**



Fuente: Mi Farma

b. Experiencia en el Mercado

Mi farma lleva en el mercado desde el año 2006 empezando en Lima y expandiéndose mediante alianzas estratégicas con otras

farmacias como lo fueron BTL, FASA, Arcángel finalmente somos parte del grupo Intercorp junto a Inkafarma.

c. Público Objetivo

El público objetivo es toda la población que se encuentra en determinada área designada para el local ubicado en la calle San Camilo siendo todas las personas que requieren el servicio y radican dicha área.

d. Servicios

Mi Farma ofrece la venta de medicamentos, productos de tocador, perfumería, productos para bebe, productos para mujeres en gestación y productos de aseo.

e. Diferenciación

- Ofrece precios bajos
- Fidelizar a los clientes mediante calidad de servicio
- Brindar atención profesional personalizado

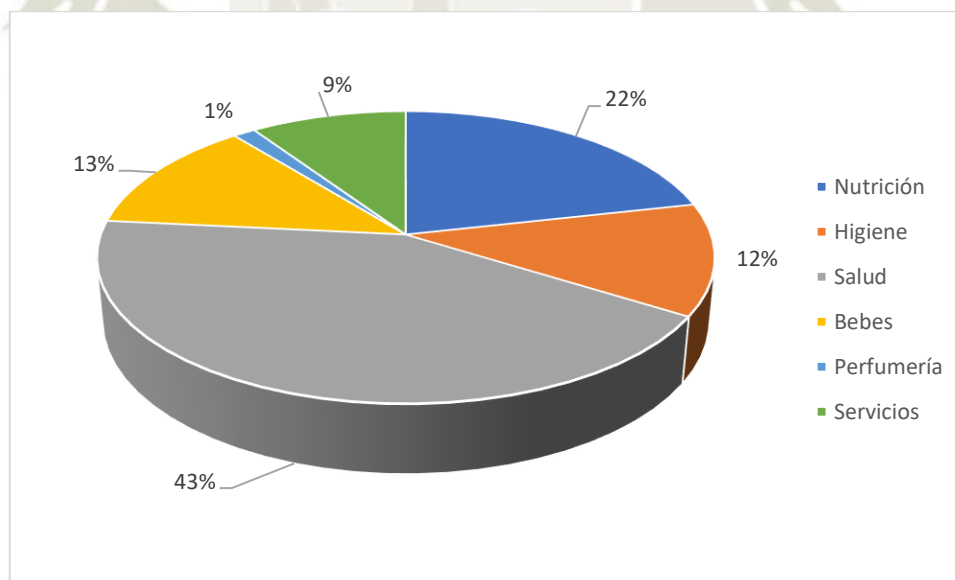
f. Volumen de Venta

**Tabla N° 59: Volumen de Venta Mi Farma**

Clase	Monto	Porcentaje
Nutrición	S/505,250.00	21.50%
Higiene	S/290,460.00	12.36%
Salud	S/1,003,450.00	42.70%
Bebes	S/296,100.00	12.60%
Perfumería	S/31,960.00	1.36%
Servicios	S/222,780.00	9.48%
<b>Total anual</b>	<b>S/2,350,000.00</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Mi Farma

**Gráfico N° 50: Volumen de Venta Mi Farma**



Fuente: Mi Farma

Mi Farma sigue estrategias de ventas por especialistas que determinan el enfoque de las ventas, productos para salud representan la mayor cantidad de productos vendidos seguidos de productos de nutrición y el menor fuerte de ventas son

productos de perfumería. Mi Farma se enfoca en diversificar los servicios que brinda a fin de optimizar ganancias.

g. Crecimiento Esperado

Mi Farma San Camilo pretende crecer como local superando cada mes las cuotas de ventas y lograr ser el mejor local de la ciudad.

5.3.2.2. Inkafarma

a. Logotipo

**Figura N° 5: Logo Inkafarma**



**Fuente: Inkafarma**

b. Experiencia en el Mercado

Inkafarma existe desde 2011 cuando se incorporó al grupo Intercorp, actualmente cuenta con más de 1000 boticas a nivel nacional junto a una nutrida experiencia en el mercado.

c. Público Objetivo

Inkafarma tiene como objetivo a cualquier persona que esté dentro del área geográfica de nuestra cadena de farmacias que requieran de medicamentos, productos de higiene y otros productos para la nutrición.

d. Servicios

Los servicios que ofrece Inkafarma son la venta de productos farmacéuticos, preparación de recetas, preparación de medicamentos y brindar información sobre la salud mediante el blog de la salud.

e. Diferenciación

Nos caracterizamos por brindar la mejor calidad de servicio al mejor precio personalizando nuestra atención a las necesidades de los clientes procurando tener la cobertura adecuada a nivel nacional.

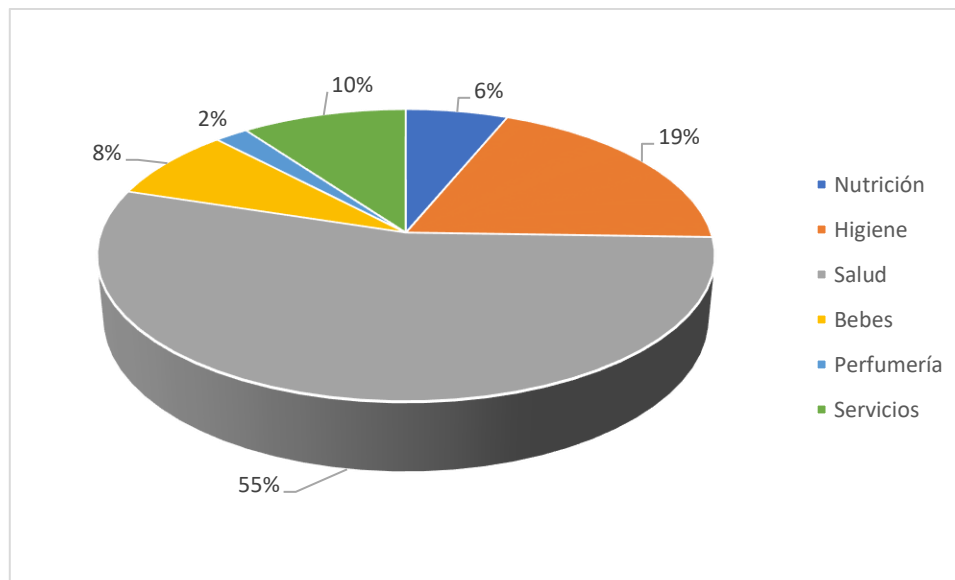
f. Volumen de Venta

**Tabla N° 60: Volumen de Venta  
Inkafarma**

Clase	Monto	Porcentaje
Nutrición	S/184,760.00	6.20%
Higiene	S/575,140.00	19.30%
Salud	S/1,620,226.00	54.37%
Bebes	S/239,890.00	8.05%
Perfumería	S/60,792.00	2.04%
Servicios	S/299,192.00	10.04%
<b>Total anual</b>	<b>S/2,980,000.00</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Inkafarma

**Gráfico N° 51: Volumen de Venta Inkafarma**



**Fuente: Inkafarma**

Inkafarma compone de forma diversificada sus ventas según su planificación estratégica y cuotas de venta representada por sus ventas de productos para la salud en su mayoría y de productos de higiene en menor medida la perfumería es el de menor aporte para los ingresos en ventas. Inkafarma diversifica sus productos y servicios para maximizar sus ganancias anuales.

g. Crecimiento Esperado

A largo plazo Inkafarma será el mayor referente a nivel nacional en promover la salud a todos los peruanos en el país, ubicando una farmacia en cada zona estratégica para llegar a más personas.

5.3.3. Análisis Competitivo de la Competencia

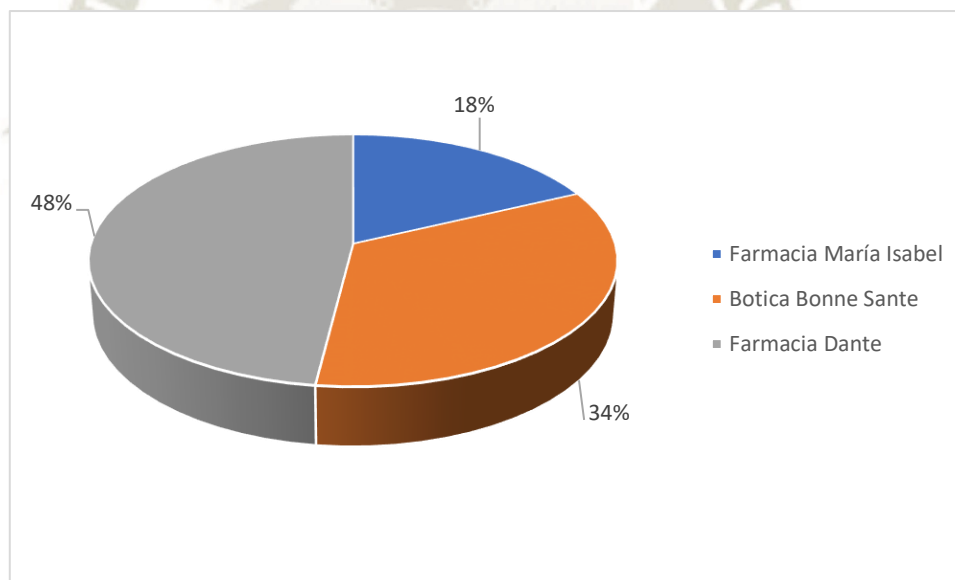
5.3.3.1. Competencia Directa

**Tabla N° 61: Volumen de Venta Competencia Directa**

Entidad	Venta anual	Participación
Farmacia María Isabel	27000	18%
Botica Bonne Sante	51000	34%
Farmacia Dante	72000	48%
Total	150000	100%

Fuente: Entrevista a Competencia Directa

**Gráfico N° 52: Volumen de Venta Competencia Directa**



Fuente: Entrevista a Competencia Directa

Farmacia Dante aprovecha correctamente su ubicación para aumentar el volumen de ventas y de esa manera aumentar sus ingresos anuales, Bonna Sante diversifica sus servicios para abarcar la mayor cantidad de clientes posibles y la Farmacia María Isabel se centra en la venta de productos por lo que

percibe menor cantidad de ingresos a comparación de su competencia.

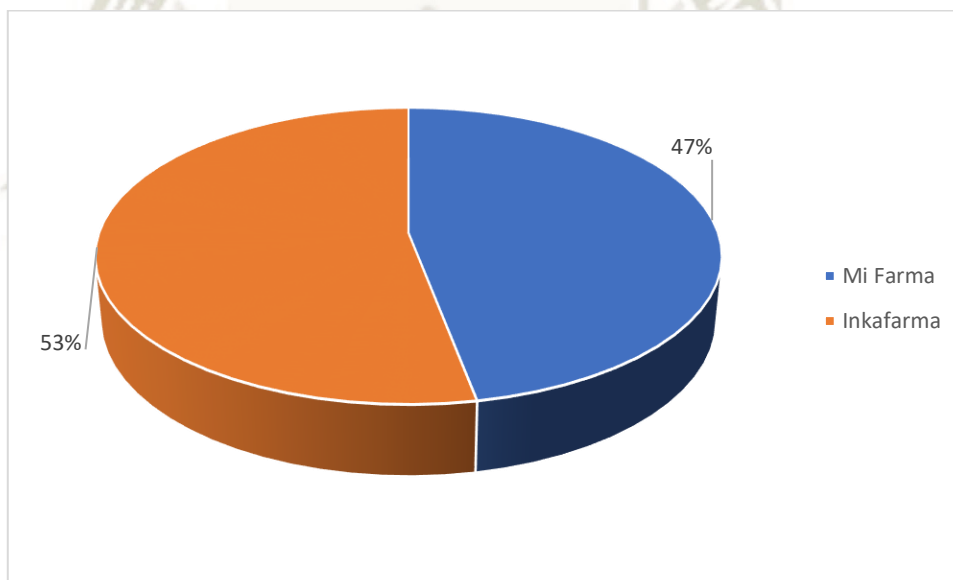
5.3.3.2. Competencia Referencial

**Tabla N° 62: Volumen de Venta  
Competencia Referencial**

Entidad	Venta anual	Participación
Mi Farma	250000	47%
Inkafarma	280000	53%
Total	530000	100%

Fuente: Entrevista a Competencia Referencial

**Gráfico N° 53: Volumen de Venta Competencia Referencial**



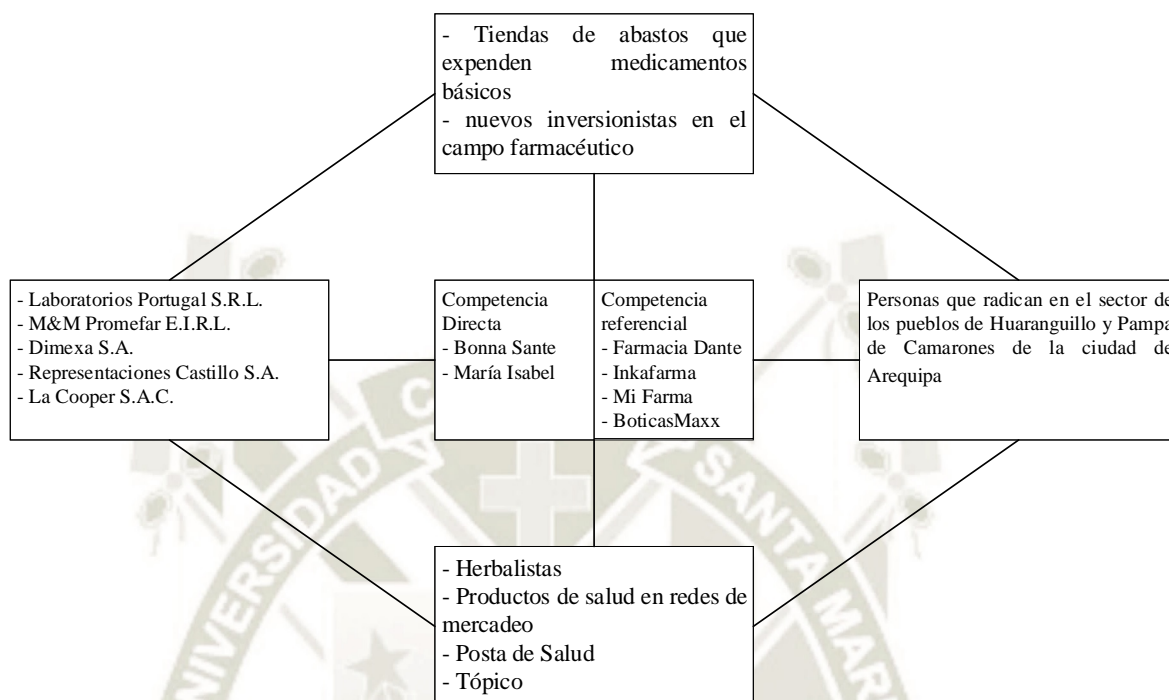
Fuente: Entrevista a Competencia Referencial

Mi Farma e Inkafarma forman parte del mismo grupo empresarial, pero mantienen la estrategia de marca diferenciada mostrando ingresos elevados que resaltan debido a su diversidad de servicios.



### 5.3.4. Análisis de los Factores Claves de Éxito de la Competencia

**Diagrama N°1: Diamante de Porter**



Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

#### 5.3.4.1. Posible Competencia

En el sector en el que El Nazareno lleva a cabo sus actividades comerciales se encuentra una posta implementada para la atención más especializada para atender emergencias y las necesidades acerca de la salud de los pobladores de los pueblos tradicionales de Huaranguillo y Pampa de Camarones representando una competencia importante frente a los servicios de tópico que brinda la empresa.

Otros relacionados son a ser considerados competencia son los profesionales graduados del campo de la medicina que incursionen en negocios tales como las farmacias para aumentar sus ingresos, de la misma forma la posibilidad de apertura de consultorios médicos respaldados por la publicidad a productos medicinales los cuales realizan promoción mediante las recetas orientadas a productos farmacéuticos específicos que normalmente no se tiene en consideración debido al precio de la marca.

5.3.4.2. Proveedores

**Tabla N° 63: Principales Proveedores**

Proveedores	Tipo de Mercado	Producto Principal
Laboratorios Portugal S.R.L.	Mayorista	Línea cosmética
M&M Promefar E.I.R.L.	Mayorista	Línea cosmética e importación de productos farmacéuticos
Dimexa S.A.	Mayorista diversificado	Productos y servicios diversificados, Productos farmacéuticos
Representaciones Castillo S.A.	Mayorista	Distribución de productos farmacéuticos
La Cooper S.A.C.	Mayorista	Línea cosmética y productos farmacéuticos

Fuente: Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

A. Laboratorios Portugal S.R.L.

- Relaciones con sus Clientes

La relación que mantiene Laboratorios Portugal S.R.L. (2018) con sus clientes está establecida en sus políticas de calidad de atención al cliente estableciendo el cumplimiento de entrega de los productos de la más alta calidad en el tiempo establecido por ellos la empresa fundo su división de logística llamada Logística AQP.

- Servicios y Bienes

**Tabla N° 64: Cartera de Productos Laboratorios Portugal S.R.L.**

Producto	Descripción
Solares	Compuestos de bloqueadores solares para adultos y niños
Cuidado facial	Cremas faciales y de limpieza
Cuidado corporal y manos	Cremas corporales, de limpieza y de manos
Repelentes	Repelentes familiares y para niños
Jabones	Jabones en barra, en líquido y para bebés
Colonias	Colonias para adultos y bebés
Alcohol en gel	Alcohol en gel para adultos y bebés
Portugal bebe	Productos para el cuidado de bebés
Cuidado de uñas	Esmaltes y quita esmalte
Lipsticks	Clásicos y frutales

Fuente: • Laboratorios Portugal. (2018). Portal Laboratorio Portugal. Extraído el 24 de Octubre de 2018 de <https://www.laboratoriosportugal.com/>

- Volumen de Ventas

Según se indicó en por el representante de Laboratorios Portugal (2017) la empresa en división de productos farmacéuticos factura mensualmente alrededor de S/2,800.000.00 entre las 6 oficinas establecidas en las ciudades de Arequipa, Chiclayo, Cusco, Huancayo, Juliaca y Trujillo

**B. M&M Promefar E.I.R.L.**

- Relaciones con sus Clientes

M&M Promefar (2018) mantiene un área de profesionales capacitados en marketing para la promoción de los puntos de ventas los cuales

realizan la labor de expansión en el mercado de las líneas representadas, para ello M&M cuenta con personal especializado que mantiene el contacto con los clientes por el bienestar de las líneas representadas.

- Servicios y Bienes

M&M Promefar E.I.R.L. (2018) se dedica a la importación y distribución de productos de países europeos y asiáticos tales como

**Tabla N° 65: Cartera de Productos M&M  
Promefar E.I.R.L.**

Marcas Patrocinadas
Hawaiian Tropic
Durex
Algotec
AxonPharma
Genoma Lab
Lukoll
Lansier
Unimed
Schick
Dany
Siegfried Rhein

Fuente: • M&M Promefar E.I.R.L. (2018). Portal M&M Promefar E.I.R.L. Extraído el 24 de Octubre de 2018 de <https://www.mympromefar.com.pe/indexFarma.html>

- Volumen de Ventas

Promefar reporta para el año 2017 ganancias de S/1,433.225.27 resultado de las diferentes líneas de productos para la salud y cuidado personal que redistribuye de las principales marcas productoras con

las que trabaja revelando que el 40% de sus ingresos provienen de las marcas de productos para el cuidado de la piel.

#### C. Dimexa S.A.

- Relaciones con sus Clientes

Dimexa S.A. (2018) realiza sus negocios directamente con sus clientes mediante 3 centros de distribución ubicados en Arequipa, Lima y Huancayo. Actualmente se cuenta con 3000 clientes a nivel nacional en sus canales de comercio adicionalmente desarrolla un modelo de comercio nombrado KAM el cual se trata de forma personalizada con cada cliente mediante la fuerza de venta organizada.

- Servicios y Bienes

Dimexa tiene diversificado sus actividades económicas entre divisiones tales como sector salud, sector consumo masivo, representaciones y relaciones entre las empresas del mismo consorcio. En el sector salud se encarga de la importación y distribución de productos farmacéuticos de todo tipo.

- Volumen de Ventas

Según indica el gerente regional de Dimexa (2017) se obtuvo durante el cierre del año 2017 ingresos por ventas y distribución de productos farmacéuticos de S/20,148.219.28 siendo el mes de septiembre un pico de los ingresos de S/2,334.169.03.

#### D. Representaciones Castillo S.A.

- Relaciones con sus Clientes

Representaciones Castillo (2018) cuenta con un sistema de registro para los clientes desde el cual pueden dar seguimiento a sus pedidos además de poder llevar a nuestro alcance observaciones (calificación del nivel de atención) sobre el servicio otorgado. Además, tiene sedes en las ciudades de Arequipa, Cuzco, Puno, Madre de Dios, Tacna, Moquegua y Apurímac para brindar el mejor servicio a sus clientes.

- Servicios y Bienes

**Tabla N° 66: Cartera de Productos  
Representaciones Castillo S.A.**

Marcas	Clase
Ls saval	Producción de medicamentos
Roxfarma	Producción de medicamentos
Nipro	Productos farmacéuticos
Lansier	Productos oftalmológicos
Glenmark	Producción de medicamentos
Sanofi	Producción de medicamentos
Roemmers	Productos farmacéuticos
Markos	Productos farmacéuticos
Genfar	Producción de medicamentos

Fuente: • Representaciones Castillo S.A. (2018). Portal Representaciones Castillo S.A. Extraído el 24 de Octubre de 2018 de <http://www.repcastillo.com/>

- Volumen de Ventas

Según el Balance del año 2017 de Representaciones Castillo indica que obtuvo ingresos S/14,657.257.34 en la distribución de los productos de las marcas representadas las cuales tienen mayor participación productos de cuidado de la piel (24%), una participación

mayor de productos medicinales de todo tipo (54%) y el resto por productos suplementarios (22%).

E. La Cooper S.A.C.

- Relaciones con sus Clientes

La Cooper S.A.C. (2017) como empresa de distribución mayorista tiene los mejores procesos para la satisfacción de sus clientes los cuales son evaluados según los estatutos del Ministerio de Salud del Perú siendo estos hospitales, clínicas, centros de salud, farmacias, boticas, etc. Quienes cuentan con los premisos correspondientes de DIREMIND.

- Servicios y bienes

**Tabla N° 67: Cartera de Productos La Cooper S.A.C.**

Productos
Línea solar
Línea aclarante
Línea cuidado personal
Línea rejuvenecedora
Línea bebe
Línea capilar - caída de cabello
Línea cuidado personal hombre
Líneas repelentes
Línea aseo personal
Línea de adelgazamiento
Reenviase

Fuente: • La Cooper S.A.C. (2017). Portal La Cooper S.A.C. Extraído el 24 de Octubre de 2018 de <http://lacooper.com/>

- Volumen de Ventas

Laboratorios La Cooper facturo en el año 2017 S/61,844.337.18 esto distribuido entre sus diferentes canales de venta que corresponden a servicios empresariales y ventas a distribuidores, generando el 60% de los ingresos el canal de ventas a distribuidores, el restante proviene de las ventas directas que mantiene por su canal de ventas simplificado.

#### 5.3.4.3. Competidores del Sector

Para la empresa los principales competidores que ejercen amenaza directa son las farmacias ubicadas en las inmediaciones al local los cuales son la Farmacia María Isabel y la Farmacia Bonne Sante quienes se encuentran en el área geográfica presentándose como alternativa a los servicios de El Nazareno. De forma indirecta se presentan las farmacias correspondientes al grupo Intercorp

#### 5.3.4.4. Clientes

Los clientes principales para la empresa representan a todas las personas que requieran servicios básicos de salud que puedan ser atendidos en tópico y todos aquellos que requieran comprar productos farmacéuticos (medicinas, insumos médicos. Productos relacionados a la salud y productos varios) quienes principalmente radique o residan en la zona de Huaranguillo.

#### 5.3.4.5. Productos Sustitutos

Los productos sustitos que se relacionan a la empresa pueden referirse a las marcas comerciales que brindan productos naturistas como respuestas a los complementos nutricionales a fin de evitar los productos farmacéuticos. Un gran representante de este campo alternativo es la empresa La Milenaria (2018) la cual indica que su atención es dirigida al cliente de forma privada donde se realizara una



revisión y análisis preciso para la aplicación de medicina natural que no interfiera con la medicina convencional.

5.3.5. Matriz del perfil Competitivo

**Tabla N° 68: Matriz de Perfil Competitivo**

Factores clave de éxito	Peso	El Nazareno		Farmacia María Isabel		Botica Bonne Sante		Farmacia Dante	
		Calificada	TCA	Calificada	TCA	Calificada	TCA	Calificada	TCA
Calidad de servicio	0.2	4	0.8	3	0.6	4	0.8	3	0.6
Diversidad de productos	0.12	3	0.36	3	0.36	3	0.36	3	0.36
Experiencia	0.08	2	0.16	2	0.16	3	0.24	3	0.24
Prestigio	0.12	2	0.24	1	0.12	1	0.12	2	0.24
Rentabilidad	0.16	4	0.64	3	0.48	4	0.64	4	0.64
Ubicación	0.16	4	0.64	4	0.64	3	0.48	4	0.64
Visión de desarrollo	0.16	3	0.48	3	0.48	2	0.32	3	0.48
Total	1		3.32		2.84		2.96		3.2

Fuente: Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

5.3.6. Matriz del Perfil Referencial

**Tabla N° 69: Matriz del Perfil Referencial**

Factores clave de éxito	Peso	El Nazareno		Inkafarma		Mi Farma	
		Calificada	TCA	Calificada	TCA	Calificada	TCA
Calidad de servicio	0.2	4	0.8	4	0.8	4	0.8
Diversidad de productos	0.12	3	0.36	4	0.48	4	0.48
Experiencia	0.08	2	0.16	4	0.32	4	0.32
Prestigio	0.12	2	0.24	4	0.48	4	0.48
Rentabilidad	0.16	4	0.64	4	0.64	3	0.48
Ubicación	0.16	4	0.64	3	0.48	4	0.64
Visión de desarrollo	0.16	3	0.48	4	0.64	4	0.64
Total	1		3.32		3.84		3.84

Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

5.4. Análisis Interno (AMOFHIT)

5.4.1. Administración/Gerencia

En la actualidad la empresa sigue el modelo organizativo basado en la administración a grandes rasgos de las funciones que desempeñan cada área funcional de la empresa tomando el rol de supervisión de las

actividades llevadas a cabo en cada área manteniendo la correcta logística para mantener optima la atención a los clientes cubriendo sus necesidades. A continuación, se detalla los procesos que sigue la empresa:

**Tabla N° 70: Listado de Procesos**

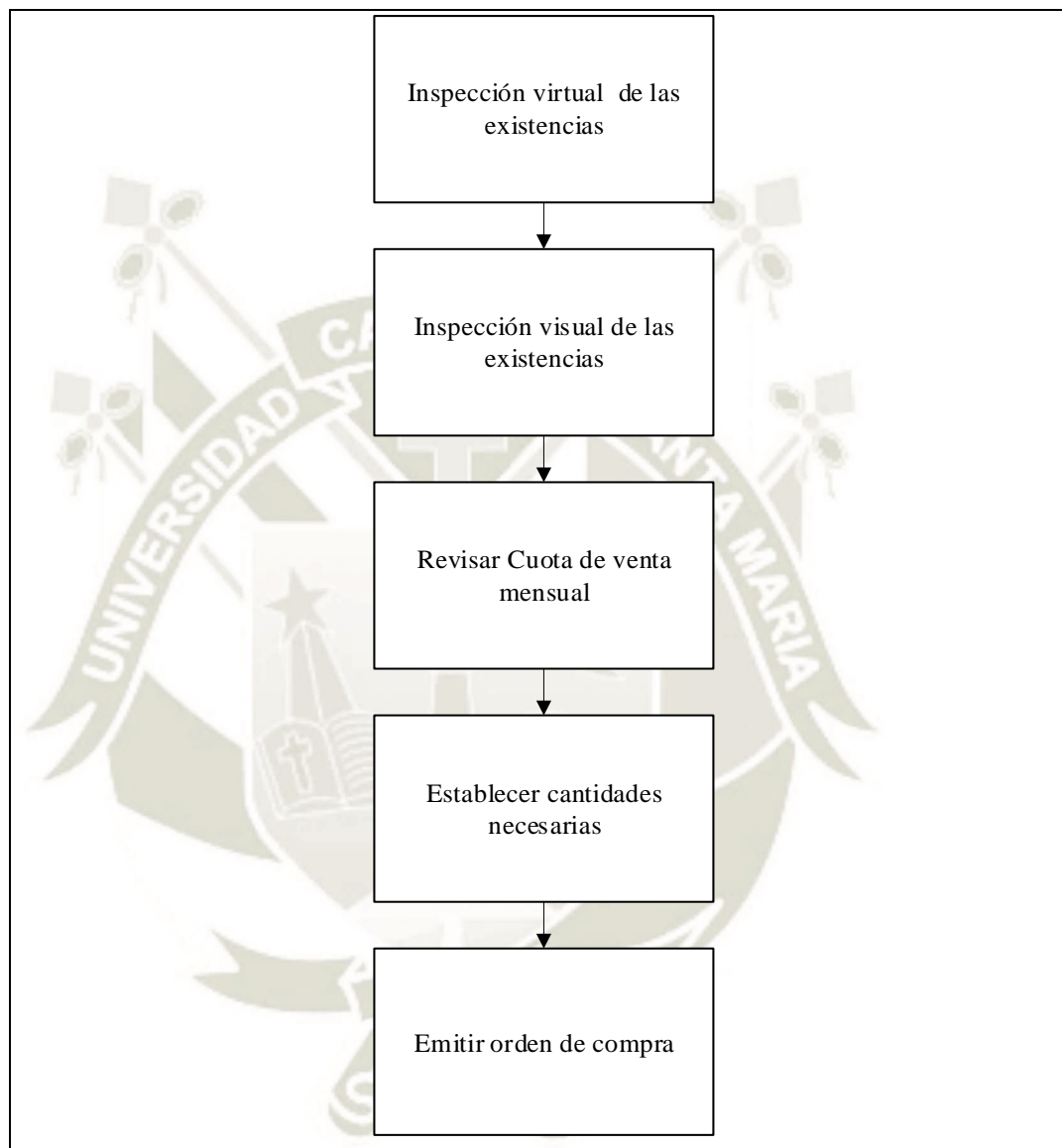
N°	Proceso	Tipo
1	Evaluación de Stock	Proceso Administrativo
2	Gestión de Compra	Proceso Administrativo
3	Recepción de Mercadería	Proceso Operativo
4	Reclamo de Inconformidad	Proceso Administrativo
5	Distribución	Proceso Operativo
6	Almacenaje de Mercadería	Proceso Operativo
7	Inventario Mensual	Proceso Operativo
8	Procesamiento de Inventario Vencido	Proceso Operativo
9	Dispensación de Mercadería	Proceso Operativo
10	Cobro de Venta	Proceso Operativo
11	Pago de Servicios	Proceso Administrativo
12	Reposición de Suministros de Trabajo	Proceso Administrativo
13	Capacitación de Personal	Proceso Administrativo
14	Reclutamiento de Personal	Proceso Administrativo
15	Pago de Planilla	Proceso Administrativo

Fuente: Nazareno, (2014). Estatutos organizacionales. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 8.

#### 5.4.1.1. Evaluación de Stock

##### A. Diagrama de Bloques

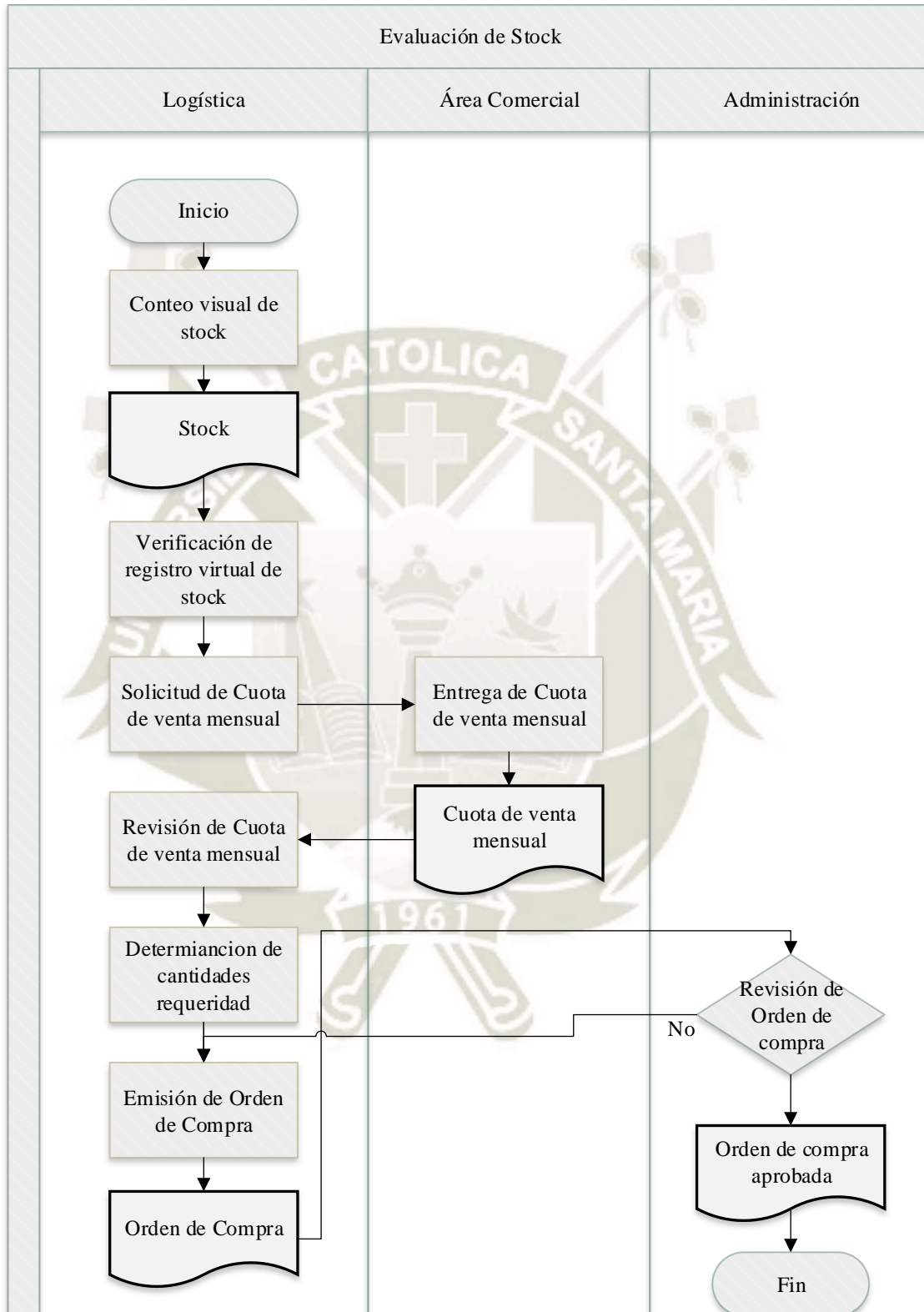
##### Diagrama N°2: Evaluación de Stock



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

B. Flowsheet

**Diagrama N°3: Proceso de Evaluación de Stock**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

### C. Descripción de Operaciones

1. Inspección visual de las existencias, esta operación corresponde al área de Logística, a fin de prevenir quiebre de stock utilizando la información del stock virtual se plantea la necesidad de mercadería en conjunto a la inspección visual de la mercadería tomando en cuenta las necesidades comerciales.
2. Inspección virtual de las existencias, esta operación corresponde al área de Logística, a fin de mantener el control de stock se realiza un conteo visual de los principales productos los cuales tienen mayor rotación, en conjunto a el stock virtual a fin de prevenir quiebre de stock.
3. Revisar cuota de venta mensual, la cuota de venta mensual es establecida por el área Comercial por lo cual Logística para fines de evaluar el nivel de stock solicita a Comercial este documento. Se compara la cuota de venta mensual con el nivel de stock confirmado para verificar necesidades de abastecimiento.
4. Establecer cantidades necesarias, esta operación corresponde al área de Logística, luego de obtener con precisión el stock actual se compara con la necesidad establecida para la cuota mensual y se realiza el cálculo de las necesidades para cubrir la cuota de venta del mes.
5. Emitir orden de compra, esta actividad corresponde al área de Logística en la cual se redactará el documento con el que se realizará las cotizaciones a los proveedores de los productos correspondientes.

**Formato N° 1: Orden de Compra**

ORDEN DE COMPRA					N°	
1. DATOS DEL PROVEEDOR			2. CONDICIONES GENERALES			
Señor(es): Dirección: Ruc: Concepto:			Tipo de Proceso: N° Contrato: Monto:			
1			2			
Codigo	Cant.	Unid. Med.	Descripción	Precio		
				Unitario S./	Total S./	
			3			
Factura a nombre de: Dirección:			Ruc:			
4						
Elaborado por: Fecha:			Firma			
5						

Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

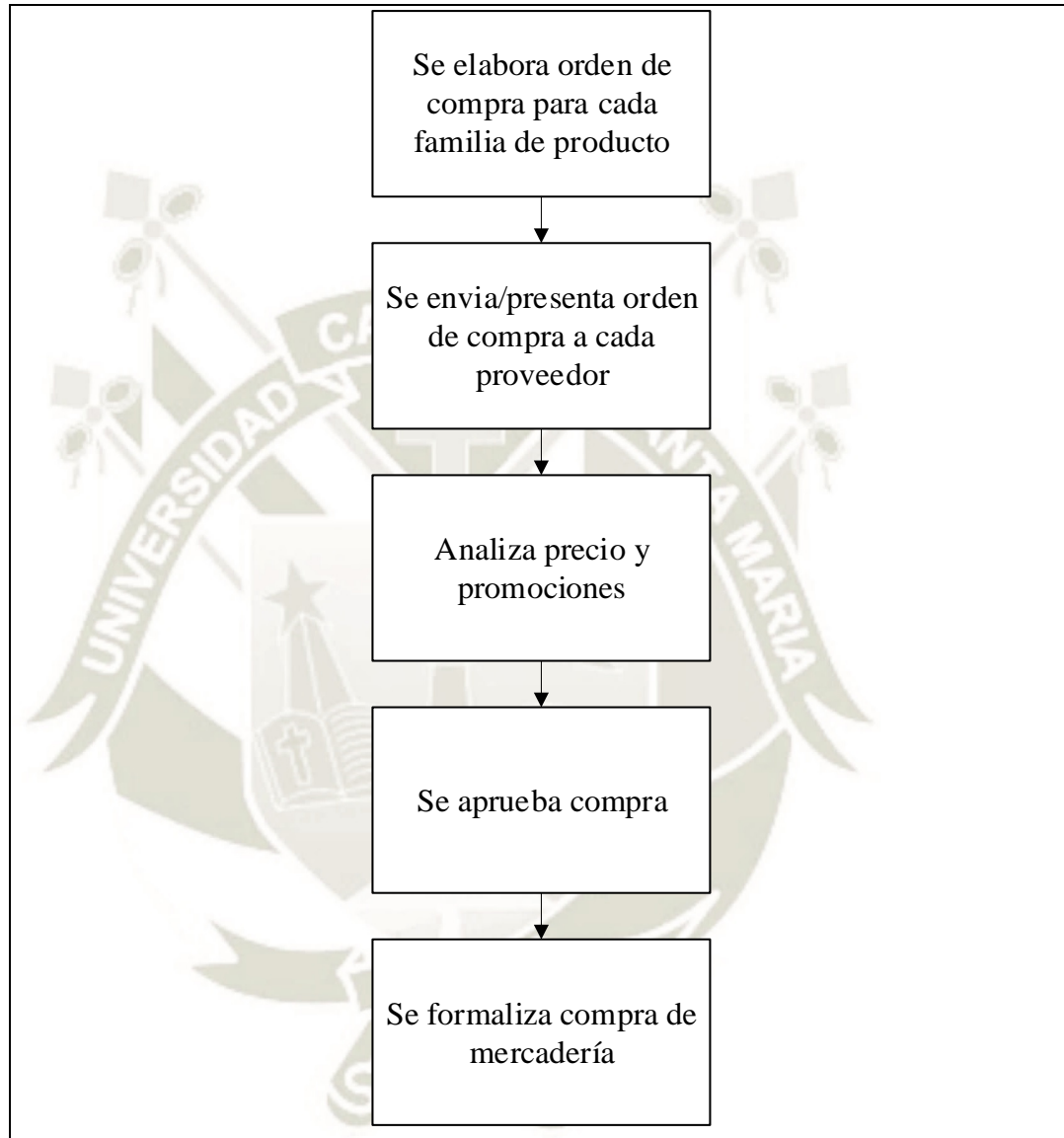
Nota:

1. En esta área se complementa con la información del proveedor correspondiente de acuerdo al tipo de producto.
2. En esta área de completa con las condiciones relacionadas al manejo de los productos a comprar.
3. En esta área de detalla el producto con sus características y sus cantidades definidas a comprar.
4. En esta área de llena los datos de la empresa.
5. En esta área se especifica el responsable de la redacción de la Orden de Compra.

#### 5.4.1.2. Gestión de Compra

##### A. Diagrama de Bloques

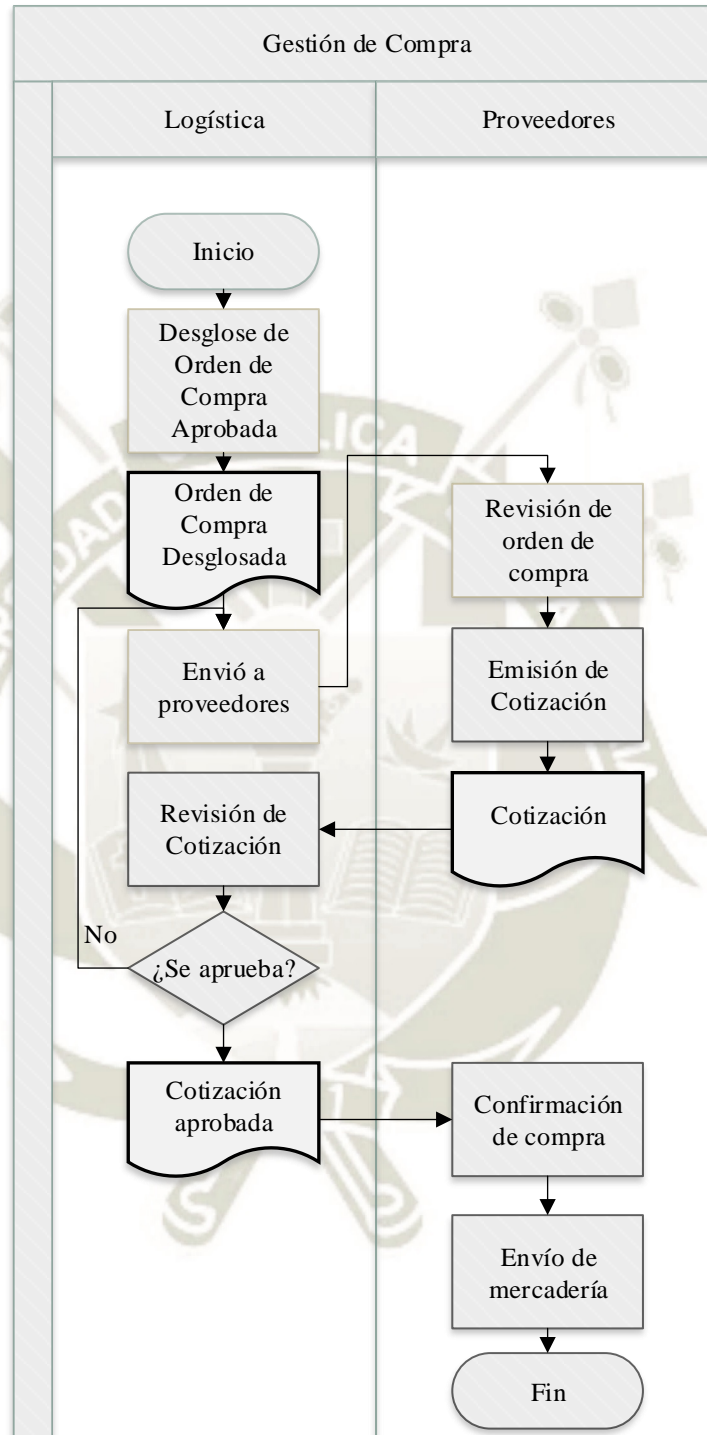
#### Diagrama N°4: Gestión de Compra



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

B. Flowsheet

**Diagrama N°5: Proceso de Gestión de Compra**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.



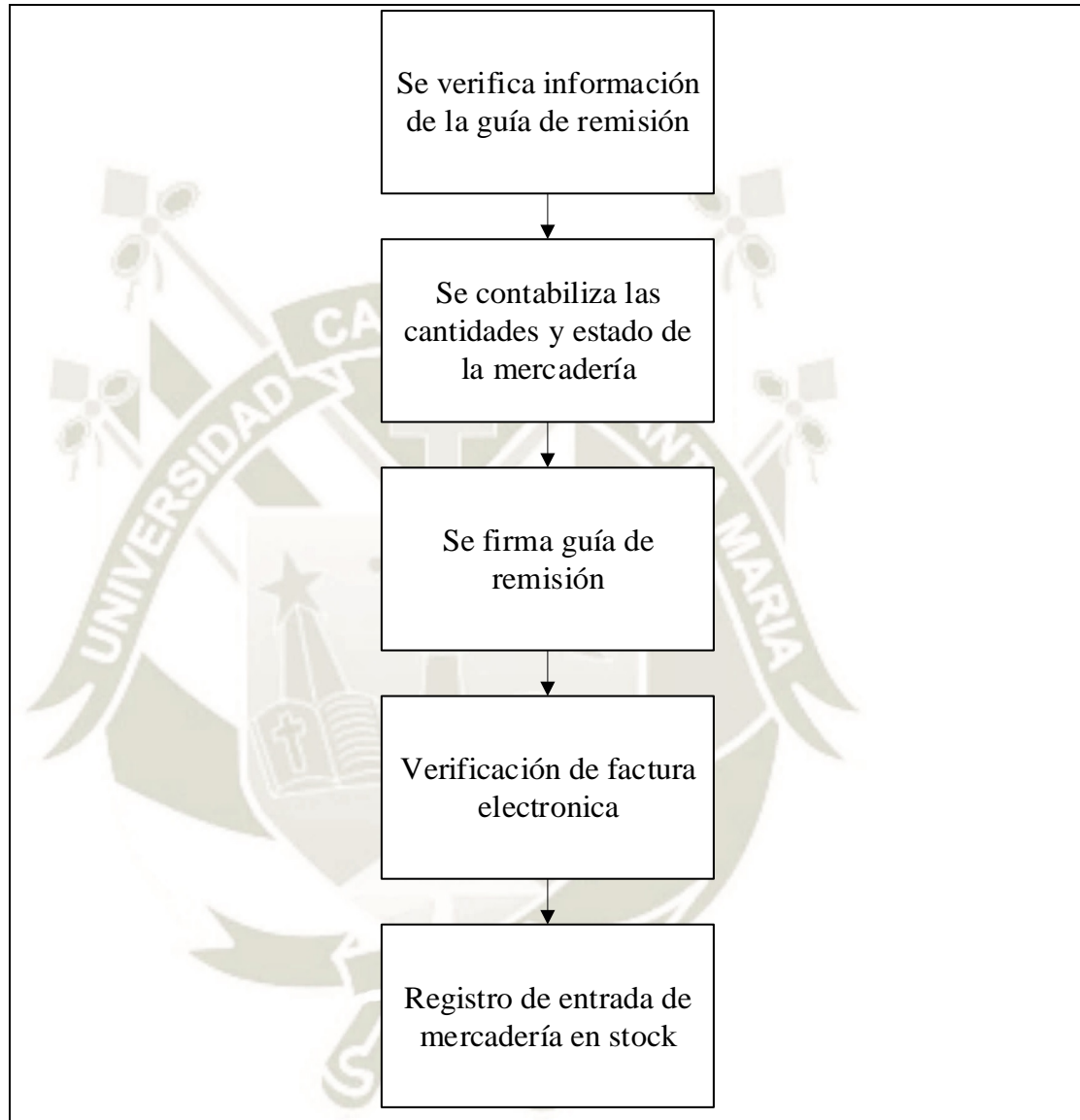
### C. Descripción de Operaciones

1. Se elabora orden de compra para cada familia de producto, esta operación corresponde al área de Logística, con la finalidad de definir que mercadería y que cantidad se cotizara con cada uno de los diferentes proveedores especializados se redactan las órdenes de compra.
2. Se envía orden de compra a cada proveedor, esta operación corresponde al área de Logística, la finalidad es asegurar la comunicación con los proveedores ya sea vía telefónica, personal (Agente de ventas) o electrónica de la recepción de la cotización especificada en las órdenes de compra.
3. Analiza precio y promociones, esta operación corresponde a Logística, consiste en agrupar todas las cotizaciones recibidas por parte de los proveedores y se analiza la mejor opción de compra entre los diversos proveedores, de no encontrarse con una cotización conveniente se opta por reenviar cotización a otro proveedor.
4. Se aprueba compra, esta operación corresponde a Logística la cual consiste en aprobar las órdenes de compra cotizadas escogidas del proceso anterior.
5. Se formaliza compra de mercadería, Esta operación corresponde a Logística tiene la finalidad de comunicar a los proveedores que se procede con la compra de las órdenes de compra cotizadas esperando la confirmación de la operación comercial por parte de los proveedores.

### 5.4.1.3. Recepción de Mercadería

#### A. Diagrama de Bloques

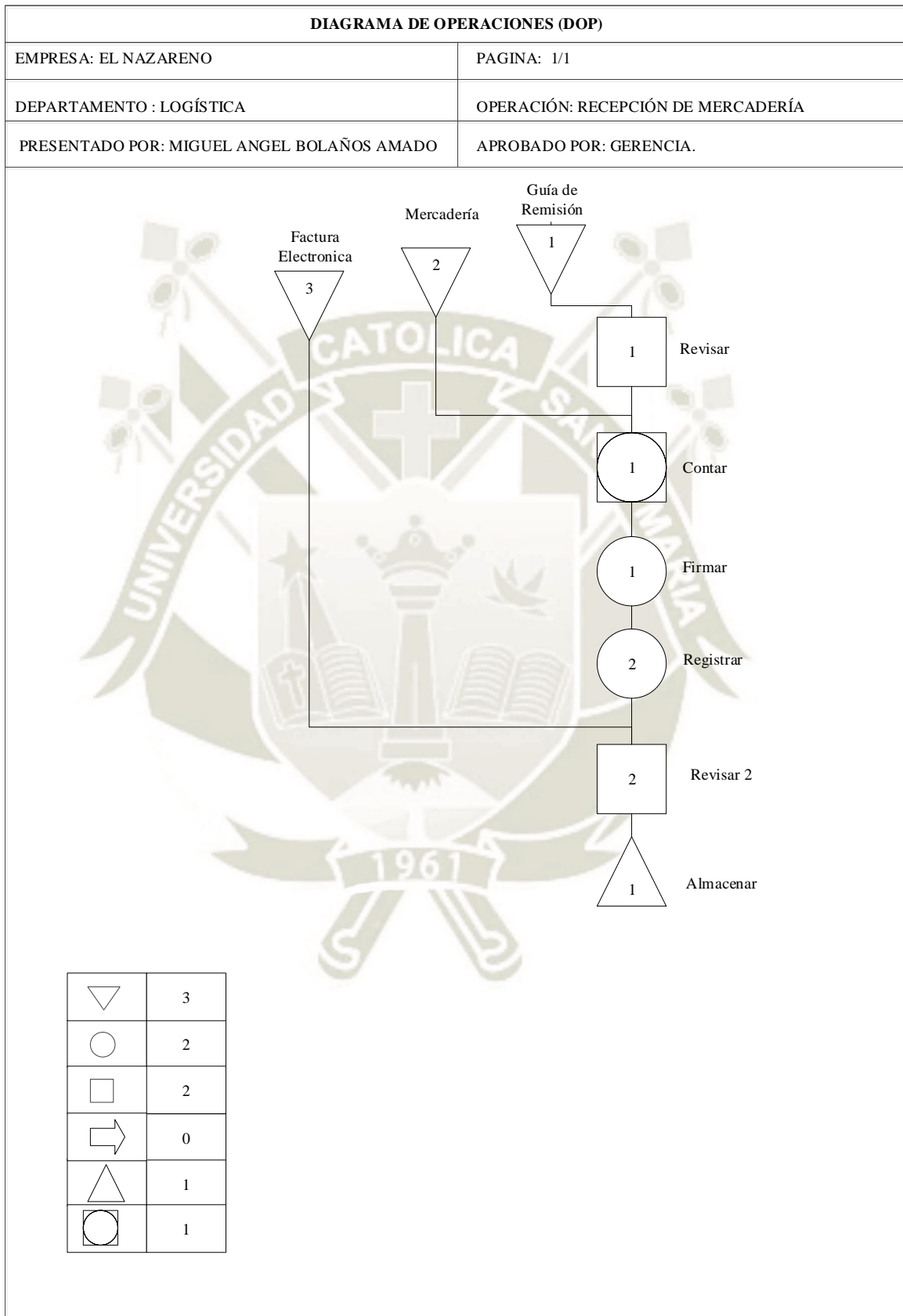
**Diagrama N°6: Recepción de Mercadería**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

B. DOP

**Diagrama N°7: Proceso Recepción de Mercadería**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

### C. Descripción de Operaciones

1. Se verifica información de la guía de remisión, esta operación corresponde al área de Logística durante la recepción de mercadería siendo la primera actividad la revisión de los datos de la guía de remisión los cuales deben corresponder con los datos de la empresa y los productos requeridos.
2. Se contabiliza las cantidades y estado de la mercadería, esta operación corresponde a Logística quien se responsabiliza de la contabilidad y verificación del estado de la mercadería que se recibe en el local de la empresa cuyas cantidades deben corresponder a las órdenes de compra realizadas previamente.
3. Se firma guía de remisión, esta operación corresponde a Logística quien se responsabiliza de formar el comprobante de entrega de la mercadería que resulta ser la guía de remisión del transportista y en ocasiones un documento redactado por el transportista en casos de pérdida de guía de remisión.
4. Verificación de factura electrónica, operación correspondiente a Logística la cual consiste en verificar la emisión de la factura electrónica por parte del proveedor y a su vez que los montos sean correctos acorde a la cotización previamente realizada.
5. Registro de entrada de mercadería en stock, esta operación corresponde al área de Logística la cual consiste en la actualización del stock virtual con las nuevas entradas de mercadería

#### 5.4.1.4. Reclamo de Inconformidad

##### A. Diagrama de Bloques

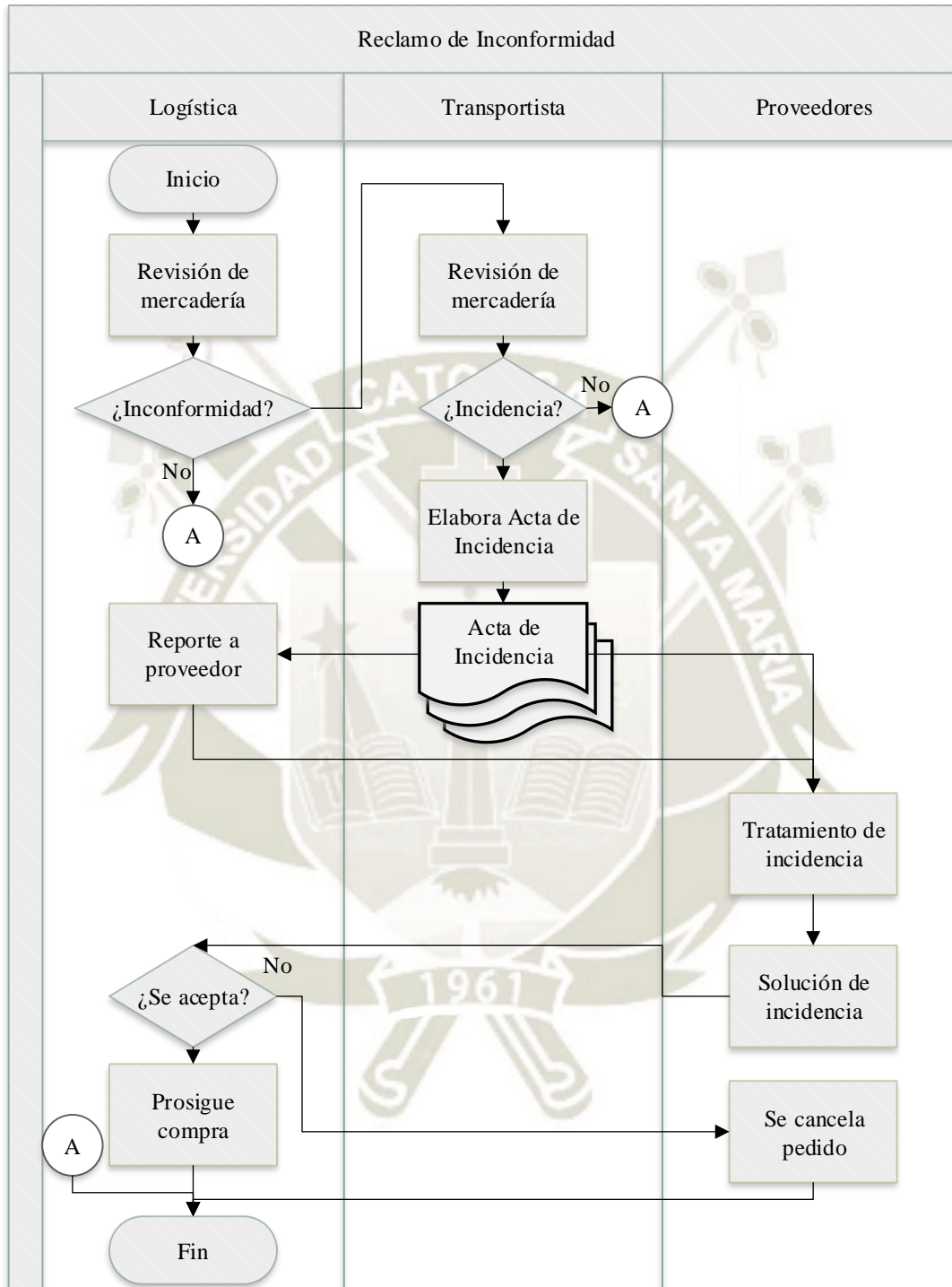
##### **Diagrama N°8: Reclamo de Inconformidad**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

B. Flowsheet

**Diagrama N°9: Proceso de Reclamo de Inconformidad**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

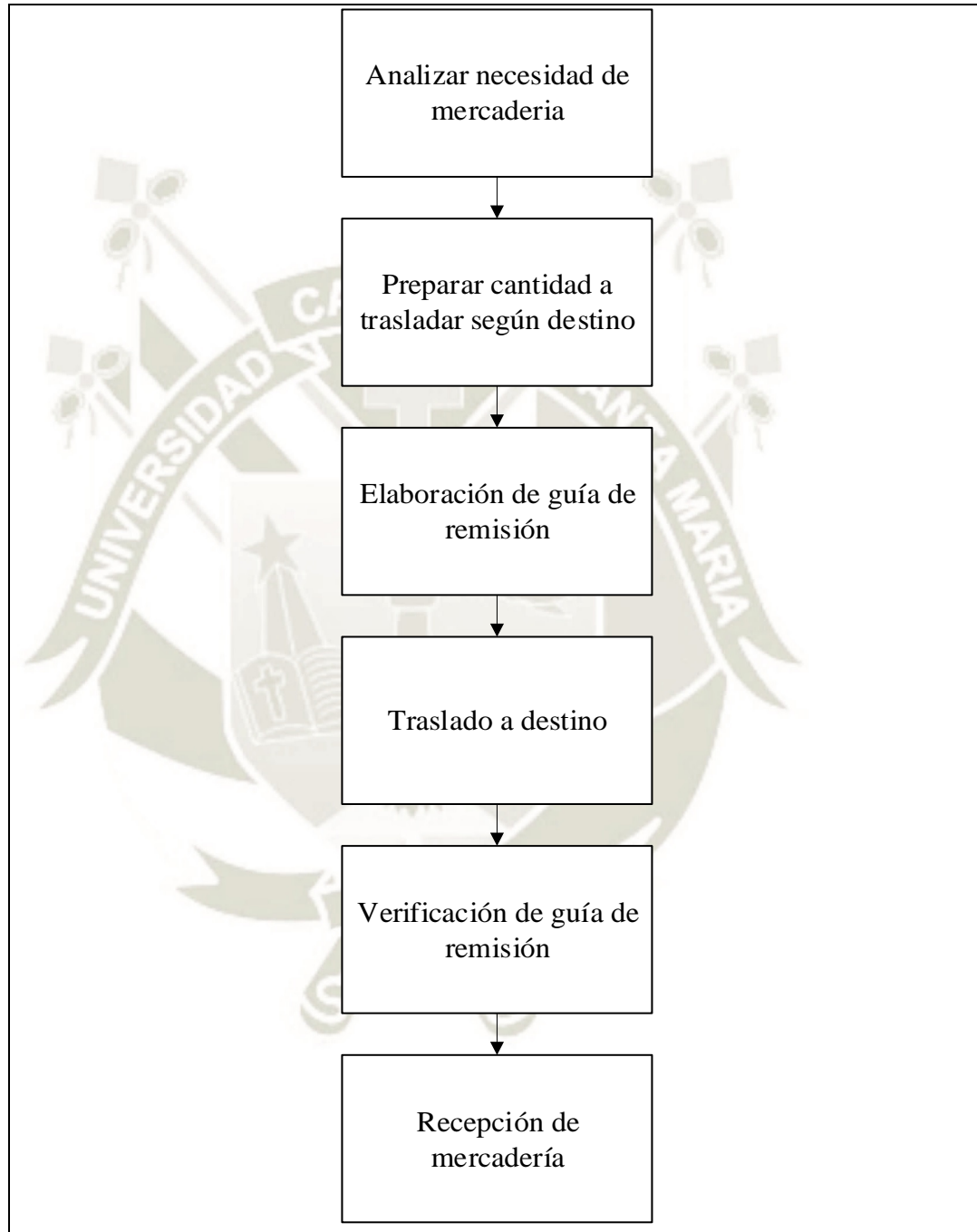
C. Descripción de Operaciones

1. Reporte de inconformidades en la recepción de la mercadería, operación correspondiente al área de Logística la cual se realiza al detectarse inconformidades en la recepción de mercadería ya sea por datos incorrectos en la documentación o por que las cantidades o la mercadería no corresponden con lo solicitado.
2. Revisión secundaria con transportista, esta operación es supervisada por el área de Logística en conjunto con el transportista en la cual se revisa nuevamente la mercadería a fin de comprobar la incidencia en la entrega de la mercadería.
3. Redacción de acta de incidencia, esta operación es supervisada por el área de Logística en conjunto con el transportista en la cual el transportista redacta el acta de incidencia de acuerdo a las observaciones mostradas durante la entrega. Dicho documento es firmado por ambas partes como constancia de la irregularidad.
4. Reporte electrónico a proveedor, operación correspondiente al área de Logística la cual consiste en reportar al proveedor de la irregularidad en la entrega de la mercadería mediante el correo electrónico adjuntando el acta de incidencia anteriormente redactada.
5. Seguimiento de caso, esta operación está a cargo del área de Logística en la cual debe dar seguimiento a la resolución de las incidencias reportadas dando seguimiento a la regularización ya sea entrega de mercadería faltante, cambio de mercadería estropeada, emisión de nota de crédito por el monto en incidencia, entre otras posibles incidencias.

5.4.1.5. Distribución

A. Diagrama de Bloques

**Diagrama N°10: Distribución**

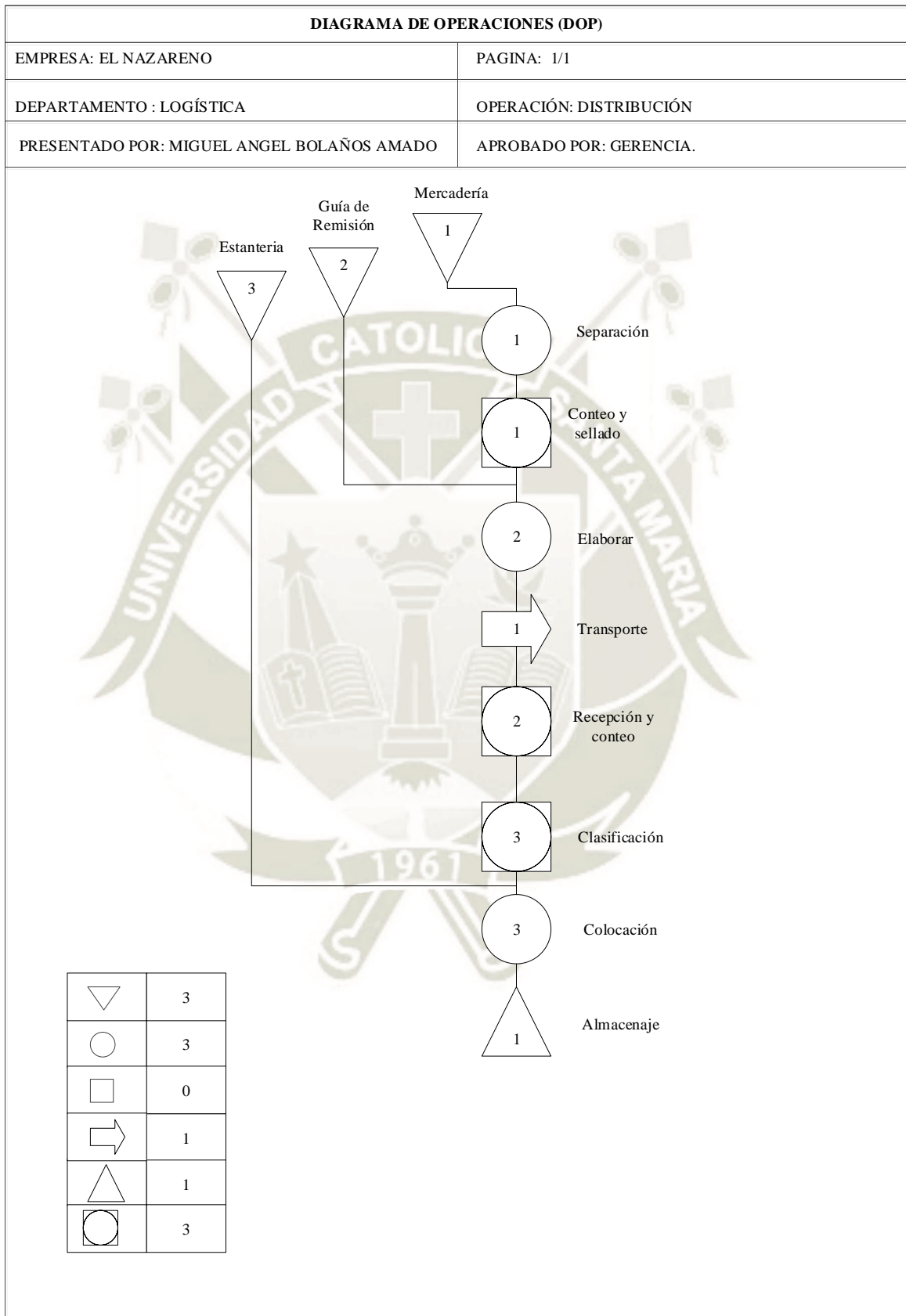


Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.



B. DOP

**Diagrama N°11: Proceso de Distribución**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

### C. Descripción de Operaciones

1. Analizar necesidades de mercadería, esta operación corresponde a Logística, se evalúa la necesidad de mercadería en cada local a fin de definir la cantidad necesaria de mercadería que requiere de acuerdo al nivel de venta.
2. Preparar cantidad a trasladar según destino, esta operación corresponde al área de Logística en la cual se prepara según las cantidades los productos que se definieron en las cantidades establecidas en contenedores apropiados para el traslado de la mercadería al local.
3. Elaboración de guía de remisión, esta operación corresponde al área de Logística la cual consiste en emitir las guías de remisión correspondiente a la mercadería reparada para su traslado, corresponde el detalle del destino, cantidad, producto y la firma del emisor.

#### Formato N° 2: Guía de Remisión

<b>EL NAZARENO S.A.C</b>		<b>RUC N° #####</b>		
Av. Progreso N° 208 - Huaranguillo - Sachaca - Arequipa N° Registro MTC #####		<b>GUÍA DE REMISIÓN</b> N° 001-00001613		
Fecha de traslado: _____	<b>1</b>	Punto de partida: _____		
Destinatario: _____		Punto de llegada: _____		
RUC: _____				
Descripción:		Cantidad:	Unidad:	Peso:
<b>2</b>				
<b>Datos del remitente</b>		<b>Datos del transportista y conductor</b>		
RUC:	Denominación:	Marca y placa:	Licencia de conducir:	
<b>3</b>		Firma Remitente	Firma Receptorista	

Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

Nota:

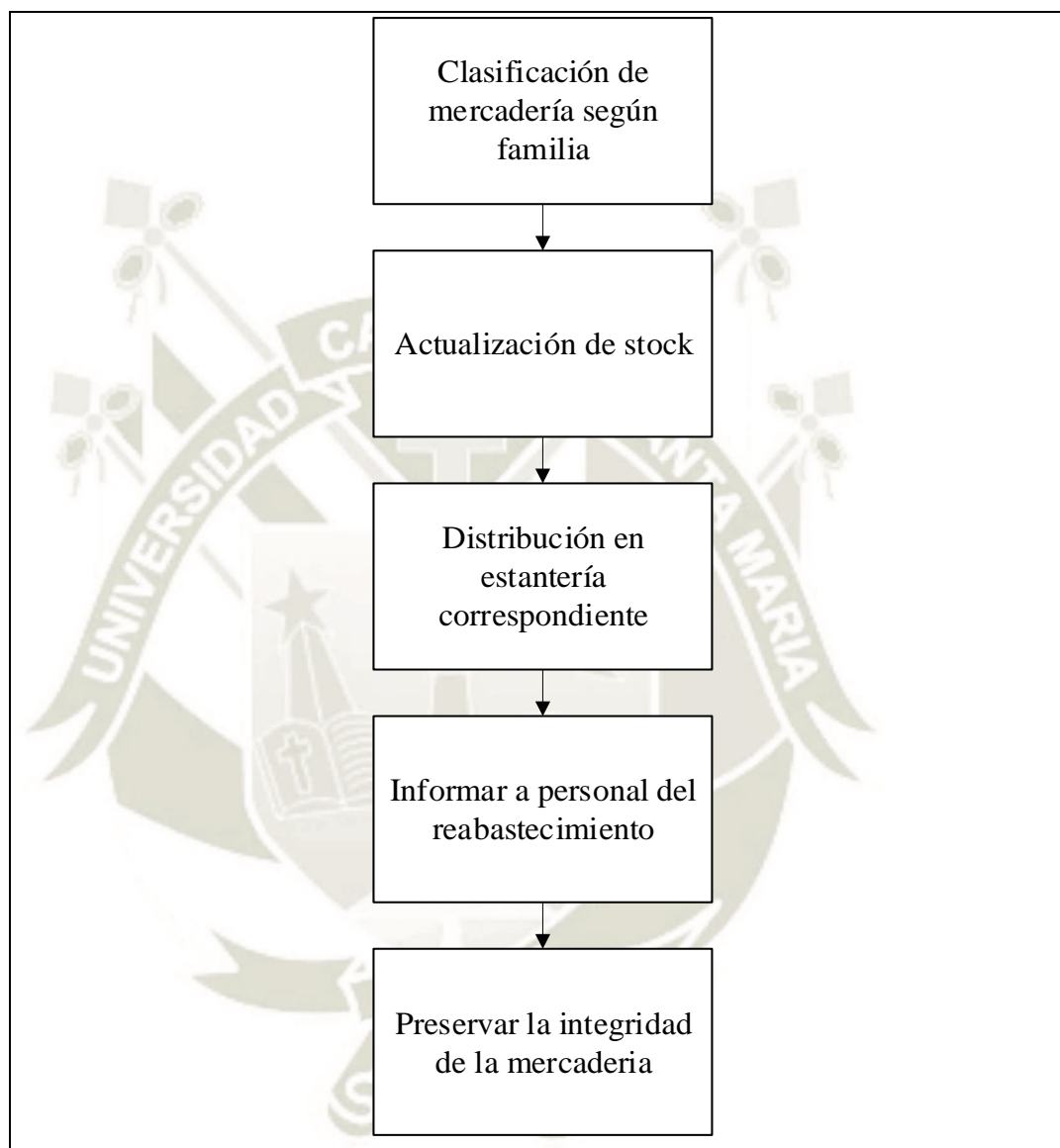
1. En este sector se redacta la información de la empresa y el número de folio al que corresponde, además de la información donde se trasladara la mercadería (punto de origen, punto de destino).
2. En esta área se detalla la información de los productos a trasladar.
3. En esta área se detalla la información del remitente y se verifica la conformidad de la recepción de lo detallado en la Guía de Remisión.

4. Traslado a destino, operación correspondiente a logística en la cual se utiliza el vehículo del dueño para trasladar la mercadería preparada junto a su guía de remisión para el traslado entre los locales de la empresa.
5. Verificación de guía de remisión, esta operación es supervisada por el área de Logística junto a el personal del local quienes reciben la mercadería para agregarla a stock de venta, para ello deben revisar la guía de remisión y la mercadería a fin de firmar la conformidad en la guía de remisión.
6. Recepción de mercadería, esta operación corresponde al personal del local la cual tras firmar la guía de remisión queda en custodia de la mercadería la cual deben colocar en el lugar de almacenamiento que le corresponde a la espera de su venta.

#### 5.4.1.6. Almacenaje de Mercadería

##### A. Diagrama de Bloques

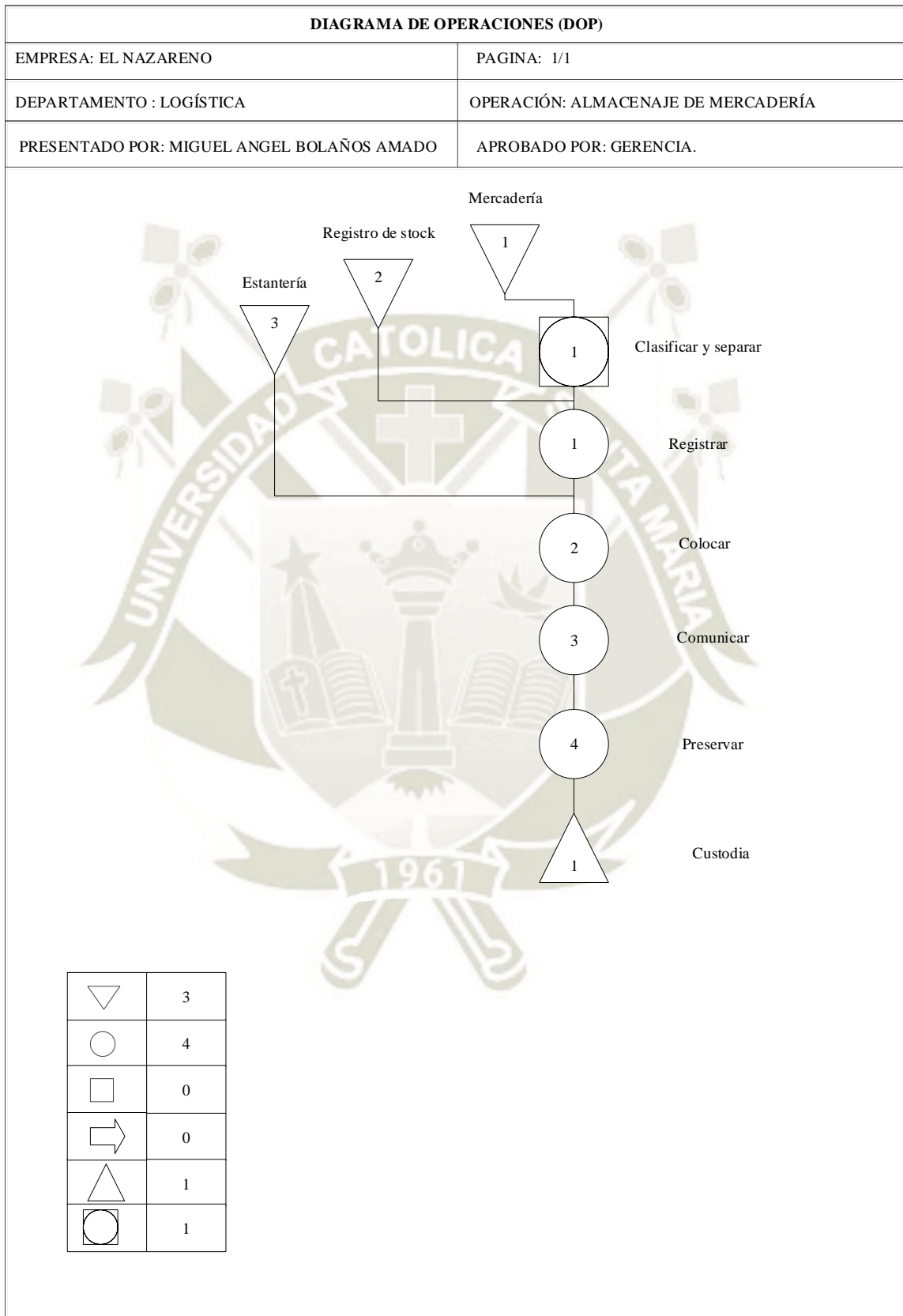
**Diagrama N°12: Almacenaje de Mercadería**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

B. DOP

**Diagrama N°13: Proceso de Almacenaje de Mercadería**



**Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.**

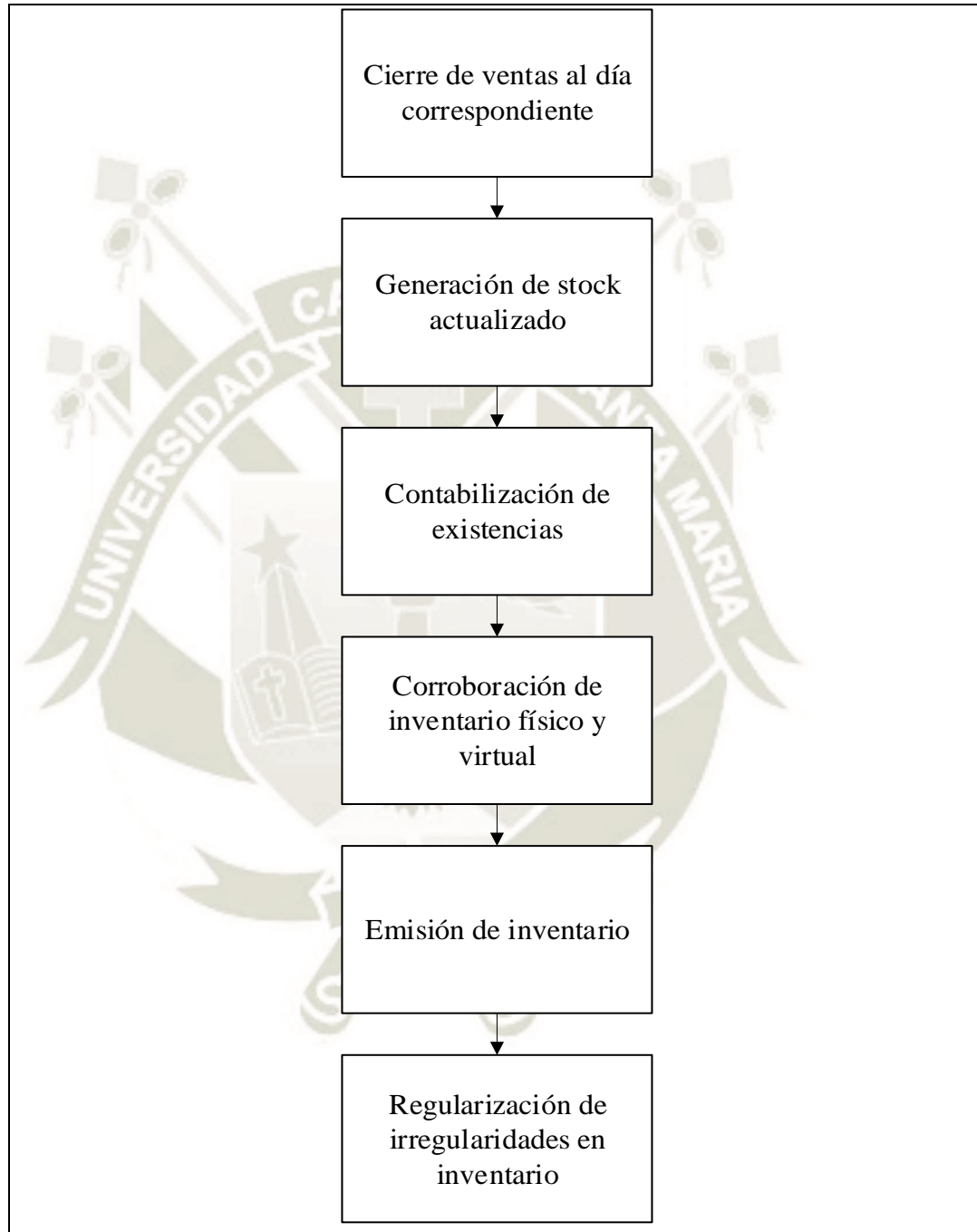
### C. Descripción de Operaciones

1. Clasificación de mercadería según familia, esta operación correspondiente al área de logística la cual consiste en clasificar la mercadería según su familia de forma adecuada para la protección de la mercadería.
2. Actualización de stock, esta operación corresponde al personal del área de Logística quienes cargan las entradas al stock virtual de mercadería con el que trabaja el área Comercial, este stock se actualiza con los movimientos entre los locales.
3. Distribución en estantería correspondiente, esta operación corresponde al área de Logística y al personal que maneja la mercadería quienes deben colocar la mercadería de forma ordenada en la estantería correspondiente siguiendo los métodos de marketing adecuados.
4. Informar al personal del reabastecimiento, esta operación corresponde al encargado del área Comercial con la finalidad de que la fuerza de venta tenga presente la disponibilidad de los medicamentos para agilizar el proceso de venta.
5. Preservar integridad de la mercadería, esta operación es responsabilidad de todo el personal de la empresa que debe salvaguardar la integridad de la mercadería a fin de mantener un nivel de servicio para la empresa.

#### 5.4.1.7. Inventario Mensual

##### A. Diagrama de Bloques

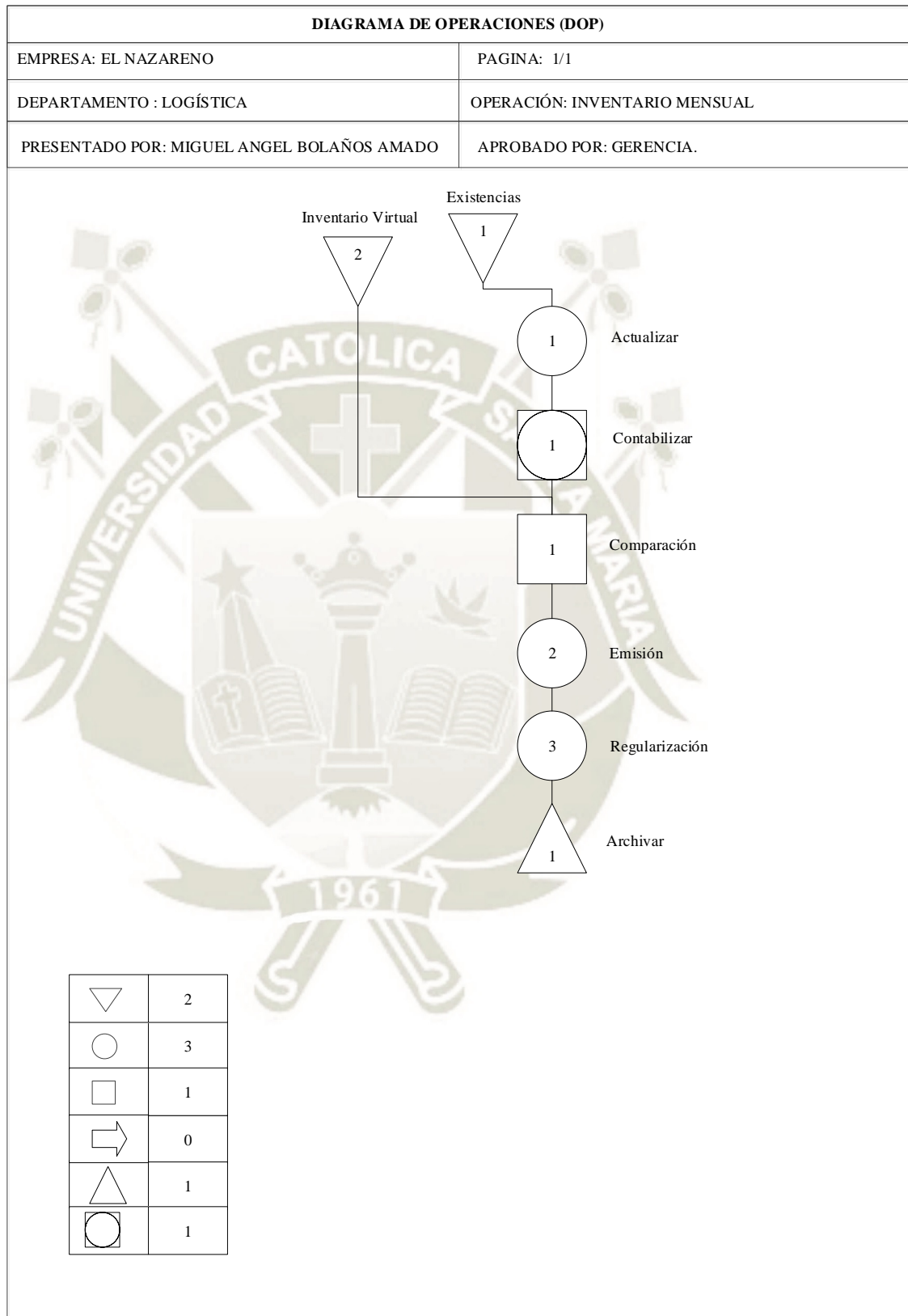
##### Diagrama N°14: Inventario Mensual



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

B. DOP

**Diagrama N°15: Proceso de Inventario Mensual**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.



### C. Descripción de Operaciones

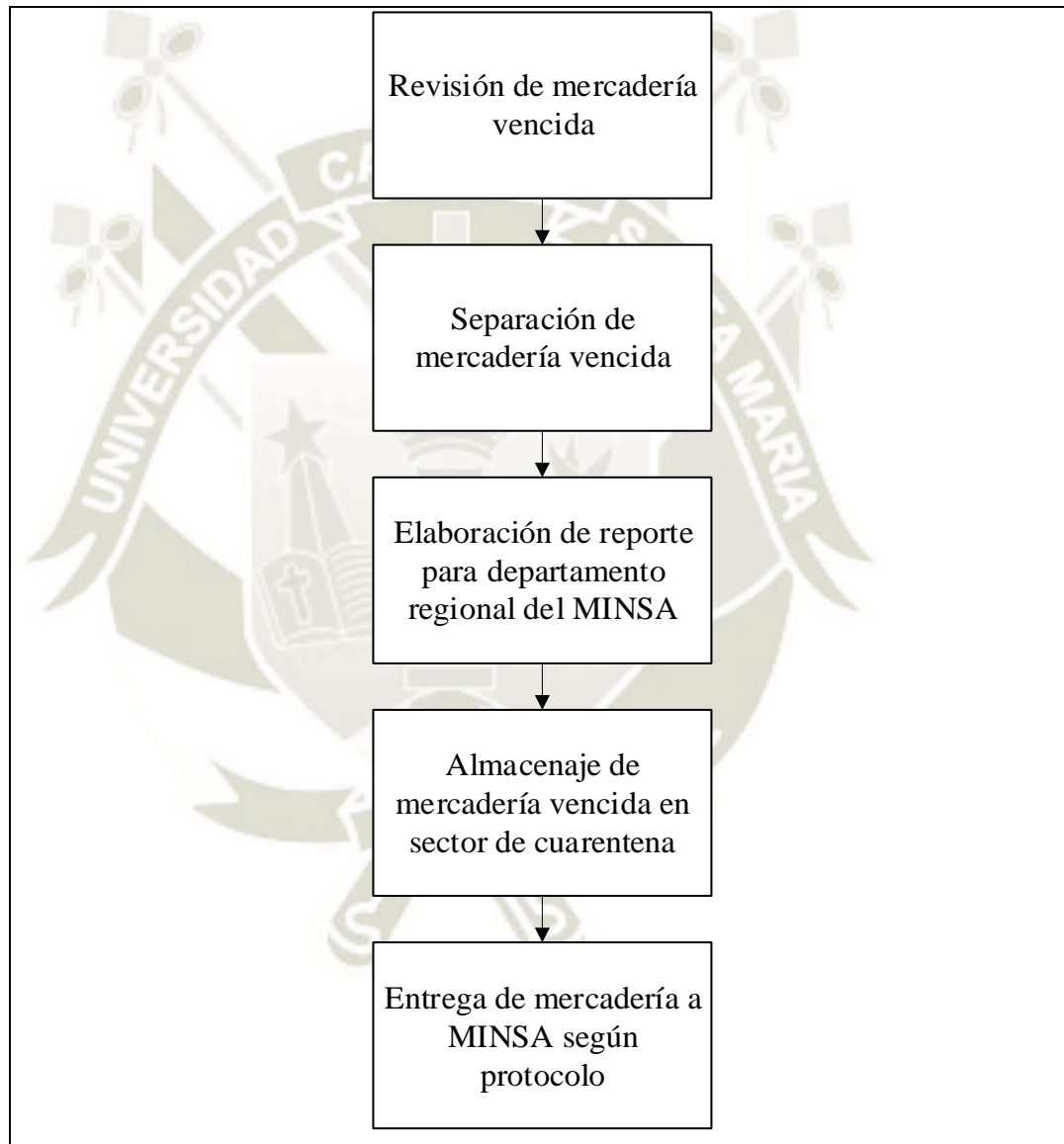
1. Cierre de ventas al día correspondiente, esta operación se lleva a cabo al finalizar el día a fin de mes cuando se programó el inventario físico mensual, consistes en cerrar las operaciones de entrada y salida de mercadería para poder generar la lista de inventario la cual se utilizará para comprobar que las existencias concuerden con el inventario.
2. Generación de stock actualizado, esta operación está a cargo del área de Logística quien generara el stock para el conteo de las existencias luego del cierre de las ventas del día. Dicho documento especifica el nombre de los productos y la cantidad que corresponde a la existencia.
3. Contabilización de existencias, esta operación corresponde al área de Logística y el área Comercial quienes proceden a realizar el conteo y verificación del estado físico de la mercadería para registrarlo en el inventario.
4. Corroboración de inventario físico y virtual, esta actividad se lleva a cabo por el área de Logística al finalizar el conteo físico, se verifica que el stock virtual y el stock físico concuerden en caso no concuerde se marcan las irregularidades y se revisan para regularizar buscando las faltantes.
5. Emisión de inventario, esta operación corresponde al área de Logística, al tener las cantidades exactas del inventario físico se procede a la impresión del inventario para el registro contable el cual es firmado por parte de los participantes en el inventario.
6. Regulación de irregularidades en inventario, esta operación es supervisada por Logística en coordinación con administración debido a que si el inventario físico presenta irregularidades

(sobrantes o faltantes) este se debe regularizar con los responsables de la custodia de la mercadería.

#### 5.4.1.8. Procesamiento de Inventario Vencido

##### A. Diagrama de Bloques

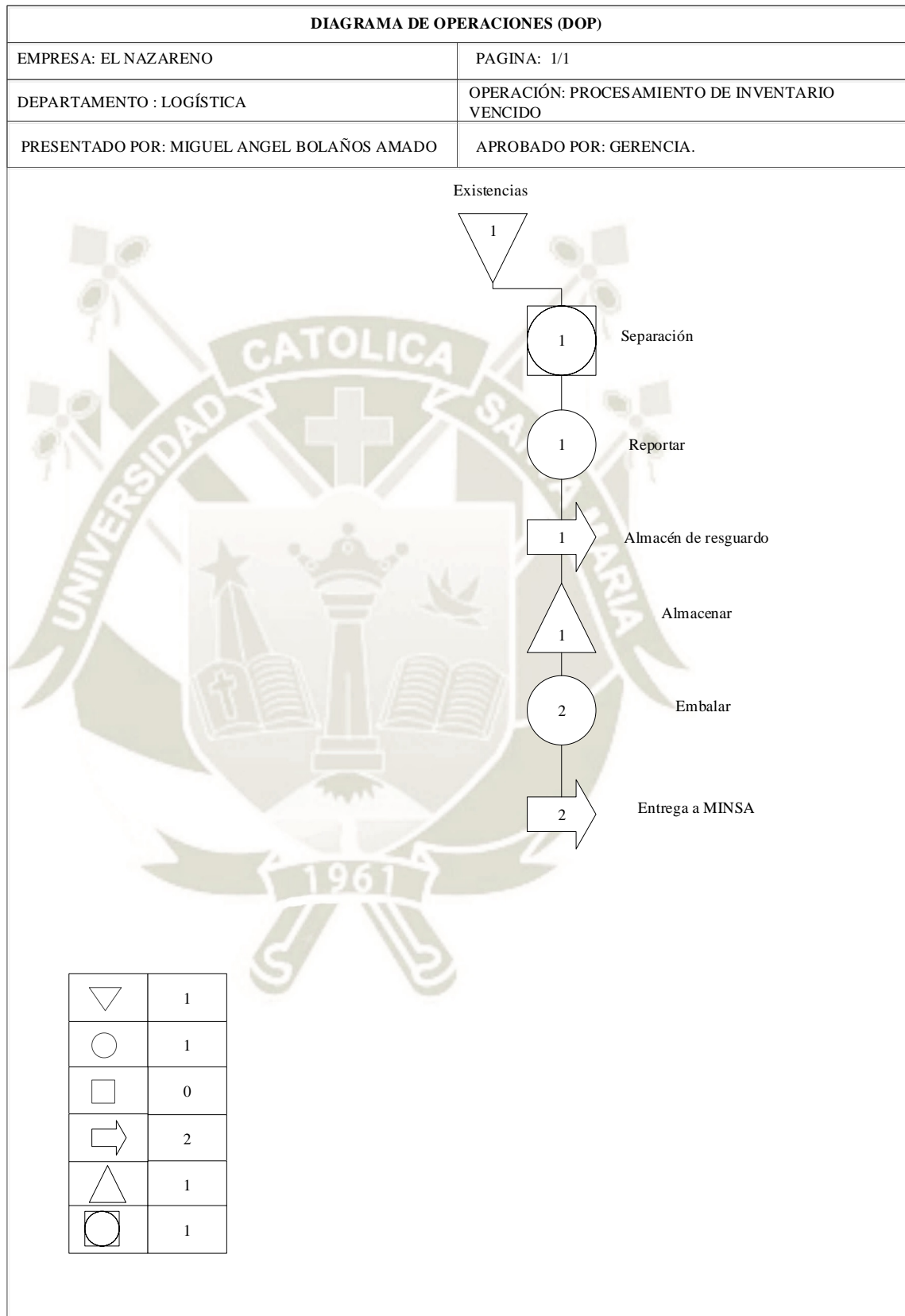
#### Diagrama N°16: Procesamiento de Inventario Vencido



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

B. DOP

**Diagrama N°17: Proceso de Procesamiento de Inventario Vencido**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

C. Descripción de Operaciones

1. Revisión de mercadería vencida, esta operación corresponde al área de Logística la cual consiste en la revisión de la mercadería con baja rotación la cual sobrepasa el tiempo de vencimiento a fin de inhabilitar la venta de esta mercadería.
2. Separación de mercadería vencida, esta operación corresponde al área de logística en la cual se separa la mercadería vencida del resto de la mercadería, dicha mercadería se enlista para tener en cuenta su retiro del stock virtual.
3. Elaboración de reporte para departamento regional del MINSA, este proceso corresponde al área de Logística quien elabora un reporte de la mercadería vencida y las cantidades de la misma, para comunicar al MINSA que se procesara dicha mercadería y se queda en espera de las instrucciones del MINSA.

**Formato N° 3: Reporte de Mercadería Vencida**

RELACIÓN DE MERCADERÍA E INSUMOS VENCIDOS		Fecha: / /			
		Hora: : PM/AM			
DIRECCIÓN DE SALUD AREQUIPA		<b>1</b>			
PUNTO DE RECOLECCIÓN:					
RED	NO PERTENECE A NINGUNA RED				
MICRORED	NO PERTENECE A NINGUNA MICRORED				
Almacén:					
Codigo	Descripción	Tipo	Lote	Cantidad	Unid. Vencimiento
<b>2</b>					
Procesados:		Total Producto C/Stock:		% Vencimiento	
				Im. Total:	

Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

Nota:

1. En este sector se detalla la información relevante para identificar a la empresa para presentar en el MINSA.

2. En este sector se llena toda la información de la mercadería vencida que debe ser informada al MINSA.

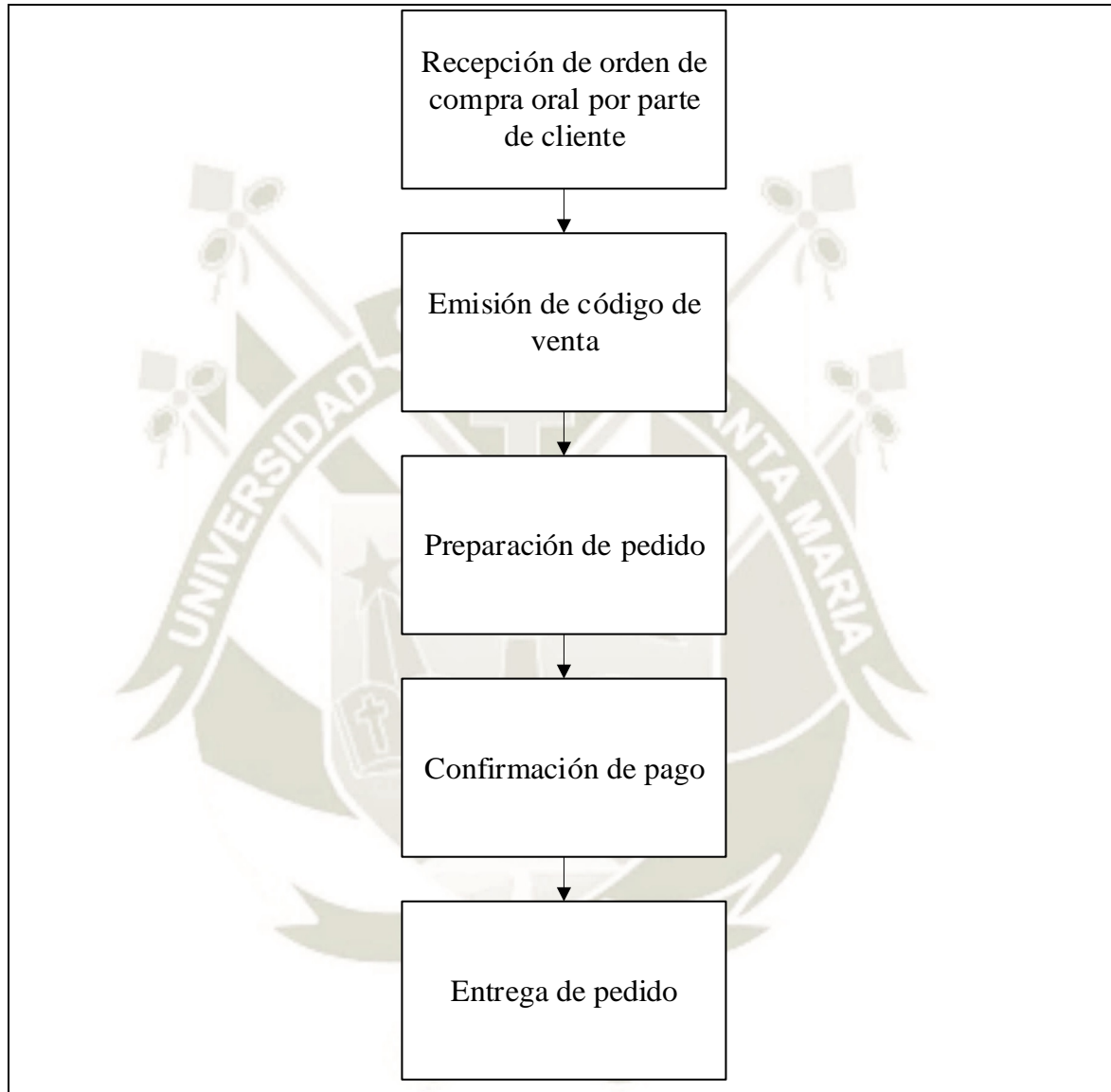
4. Almacenaje de mercadería vencida en sector de cuarentena, esta operación está a cargo del área de Logística, esto obedece al procedimiento preestablecido por el MINSA el cual indica que la mercadería vencida debe ser aislada en una locación especial a la espera del recojo de dichos elementos.

5. Entrega de mercadería a MINSA según protocolo, esta operación está a cargo del área de Logística quienes bajo instrucción del MINSA realizan la entrega al transportista del ministerio cuando se apersona al recojo con la documentación debida y a su vez se emite la guía de remisión correspondiente para la entrega de la mercadería.

5.4.1.9. Dispensación de Mercadería

A. Diagrama de Bloques

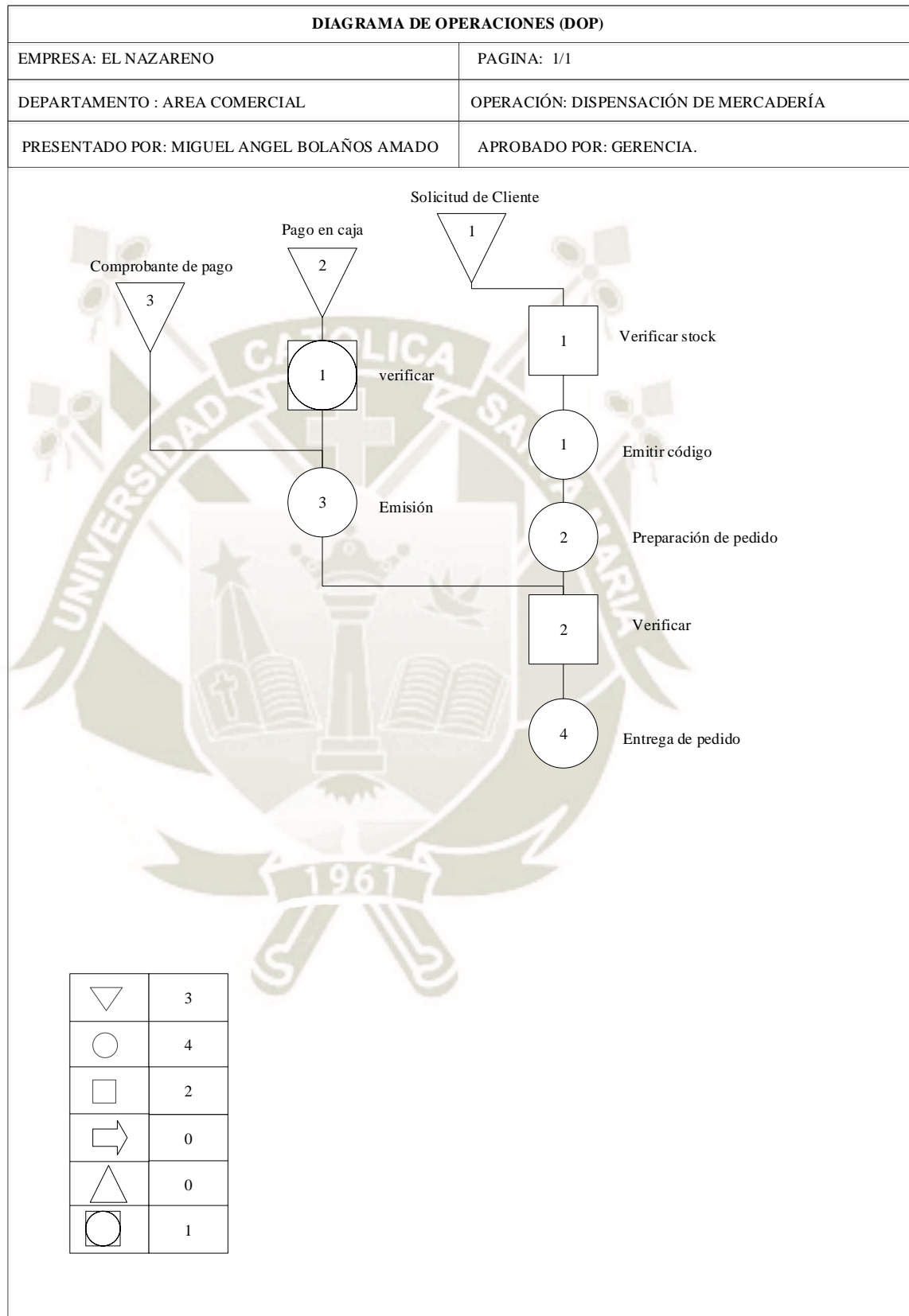
**Diagrama N°18: Dispensación de Mercadería**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

B. DOP

**Diagrama N°19: Proceso de Dispensación de Mercadería**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

### C. Descripción de Operaciones

1. Recepción de compra oral por parte del cliente, esta operación está a cargo del área Comercial quienes se encargan del trato directo con los clientes para la recepción de su requerimiento, tomando en cuenta las restricciones de ciertos tipos de productos.
2. Emisión de código de venta, esta operación corresponde al área Comercial quienes tras recibir el pedido del cliente se genera un código de venta el cual se usará para registrar la venta y así preparar el pedido.

#### Formato N° 4: Código de Venta

Cod. Venta: \_\_\_\_\_

Vendedor: \_\_\_\_\_

Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

3. Preparación de pedido, esta operación está a cargo del área Comercial, esta se realiza con el pedido del cliente mientras el cliente se apersona a caja a pagar, se procede a buscar los productos solicitados a fin de esperar al cliente solo para la entrega de la compra.
4. Confirmación de pago, esta operación corresponde a Caja General quienes con el código de venta registran la venta en sistema y a su vez generan el comprobante de pago tras recibir el pago del monto correspondiente.
5. Entrega de pedido, esta operación está a cargo del área Comercial quienes tras preparar el pedido se encuentran a la

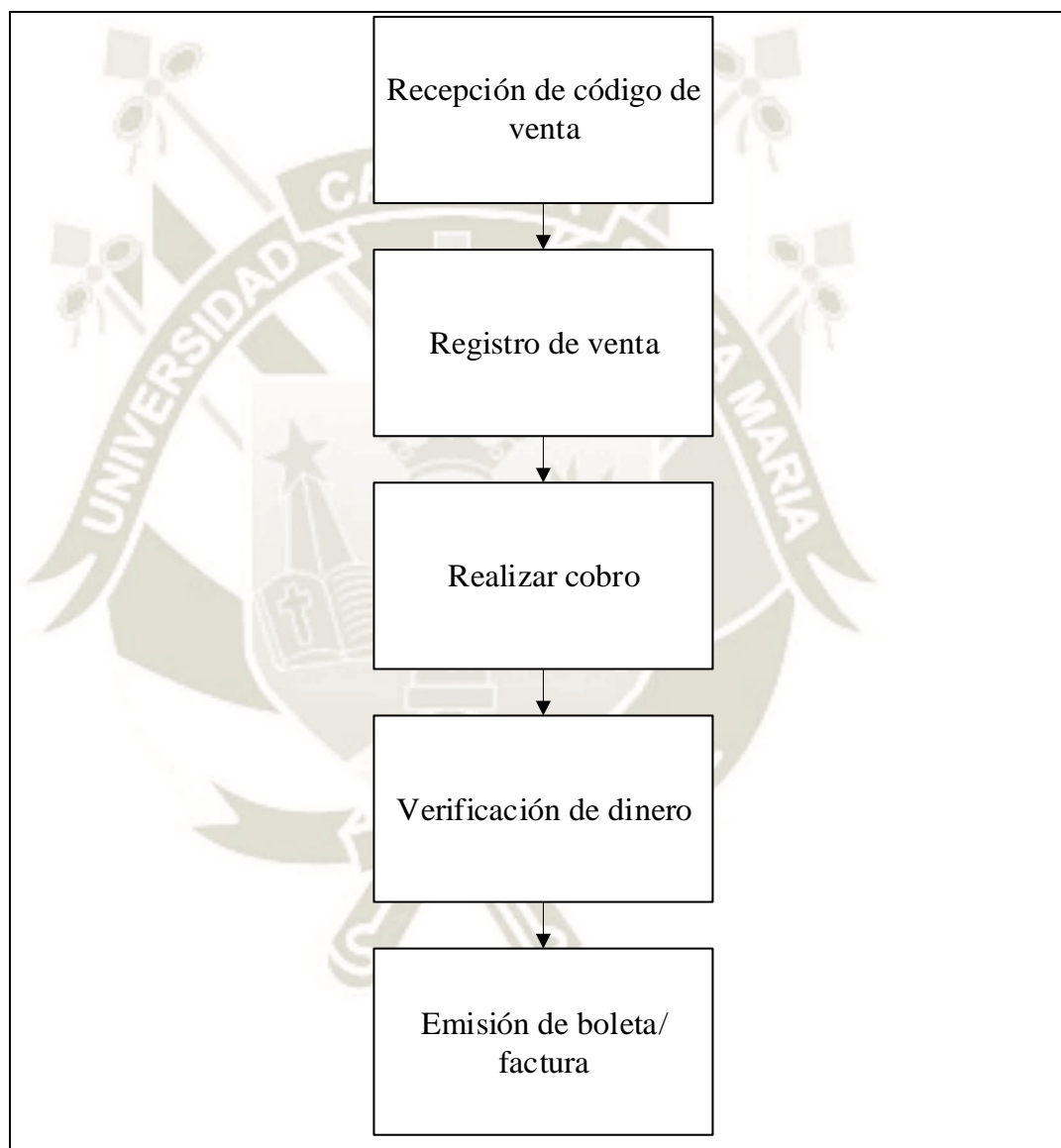


espera de que el cliente se acerque con el comprobante de pago y así realizar la entrada de los productos comprados por el cliente.

#### 5.4.1.10. Cobro de Venta

##### A. Diagrama de Bloques

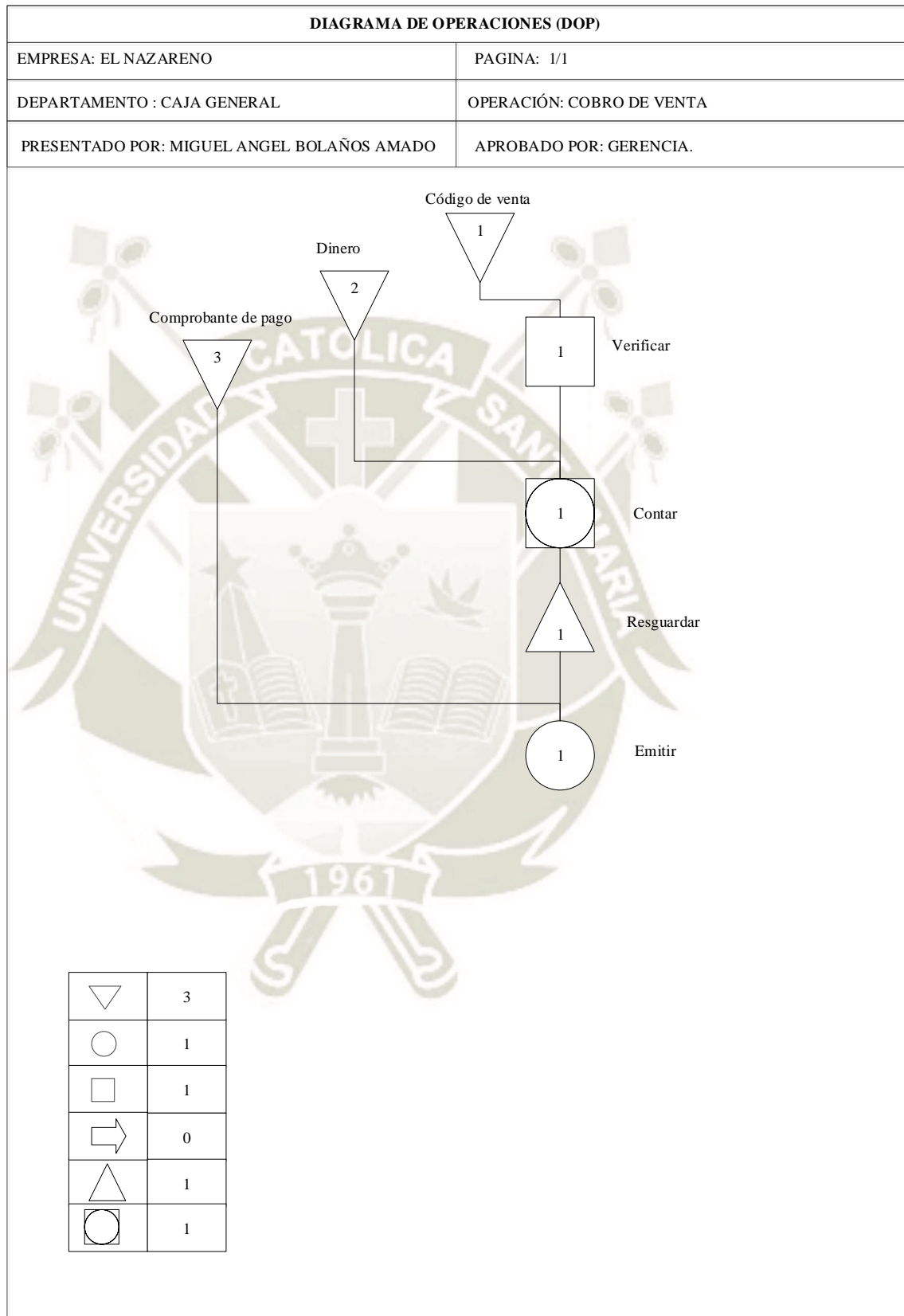
##### **Diagrama N°20: Cobro de Venta**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

B. DOP

**Diagrama N°21: Proceso de Cobro de Venta**



**Fuente:** Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

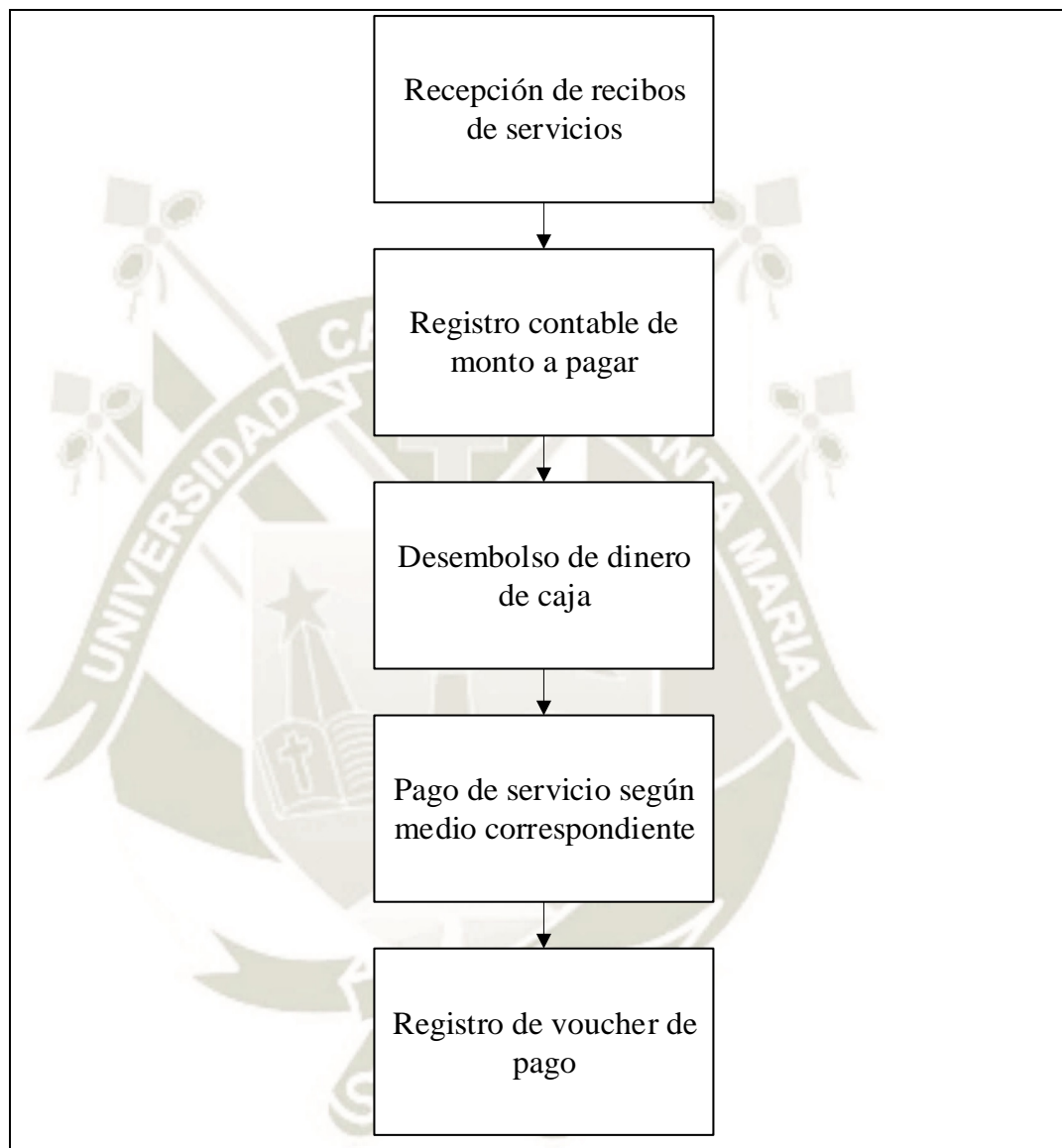
### C. Descripción de Operaciones

1. Recepción de código de venta, esta operación está a cargo de Caja General quien está a cargo de verificar el código de venta el cual se utilizará para realizar el cobro por el monto de los productos solicitados y el registro de venta para el vendedor.
2. Registro de venta, esta operación está a cargo de Caja General quienes proceden a registrar la información de la venta lo cual permite asociar la venta del vendedor, la mercadería que se retira del stock y el monto que ingresa a caja.
3. Realizar cobro, esta operación corresponde a Caja General que debe hacer la solicitud el cobro por el monto correspondiente ya sea por medio de tarjeta de crédito o en dinero al contado.
4. Verificación de dinero, operación correspondiente a Caja General en el cual procede a confirmar el pago por medio de tarjeta y revisión del dinero físico a fin de evitar dinero falso asegurando el flujo monetario adecuado.
5. Elaboración de boleta/factura, esta operación corresponde a Caja General, luego de revisar el pago y registrar la venta se procede a emitir el comprobante de pago dependiendo del cliente se imprime una boleta o una factura.

#### 5.4.1.11. Pago de Servicios

##### A. Diagrama de Bloques

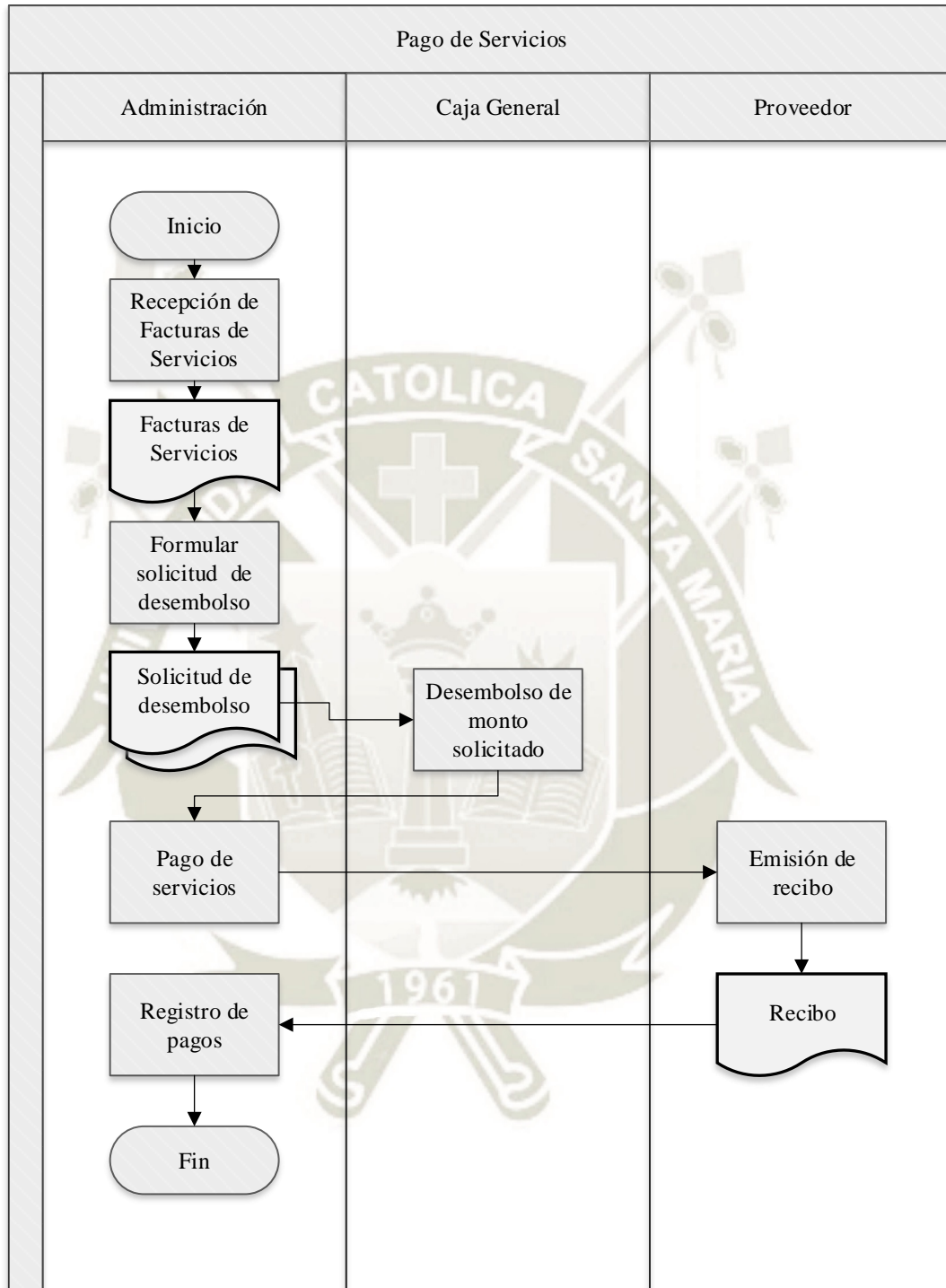
##### **Diagrama N°22: Pago de Servicios**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

B. Flowsheet

**Diagrama N°23: Proceso de Pago de Servicios**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

C. Descripción de Operaciones

1. Recepción de recibos de servicios, Esta operación está a cargo de Administración, esta operación empieza desde que se recibe los recibos de pago (virtual o físico) de los diferentes servicios con los que cuenta la empresa (luz, agua, internet y telefonía).
2. Registro contable de monto a pagar, esta operación corresponde a Administración quien lleva el registro de los pagos realizados por los totales que se deben desembolsar para lo cual llena una solicitud de desembolso para el registro.
3. Desembolso de dinero de caja, esta operación corresponde a Caja General quienes reciben una solicitud de desembolso por parte de Administración el cual se lleva como registro para justificar las salidas de dinero de caja.

**Formato N° 5: Solicitud de Desembolso**

<b>EL NAZARENO S.A.C</b>			<b>SOLICITUD DE DESEMBOLSO</b>	
Solicitante: _____			N° ##### Fecha: / /	
Motivo: _____				
ITEM	Descripción	Monto (S./)	Tipo	Codigo
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
<b>Total</b>				
Entregado por: _____			Firma: _____	

Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

Nota:

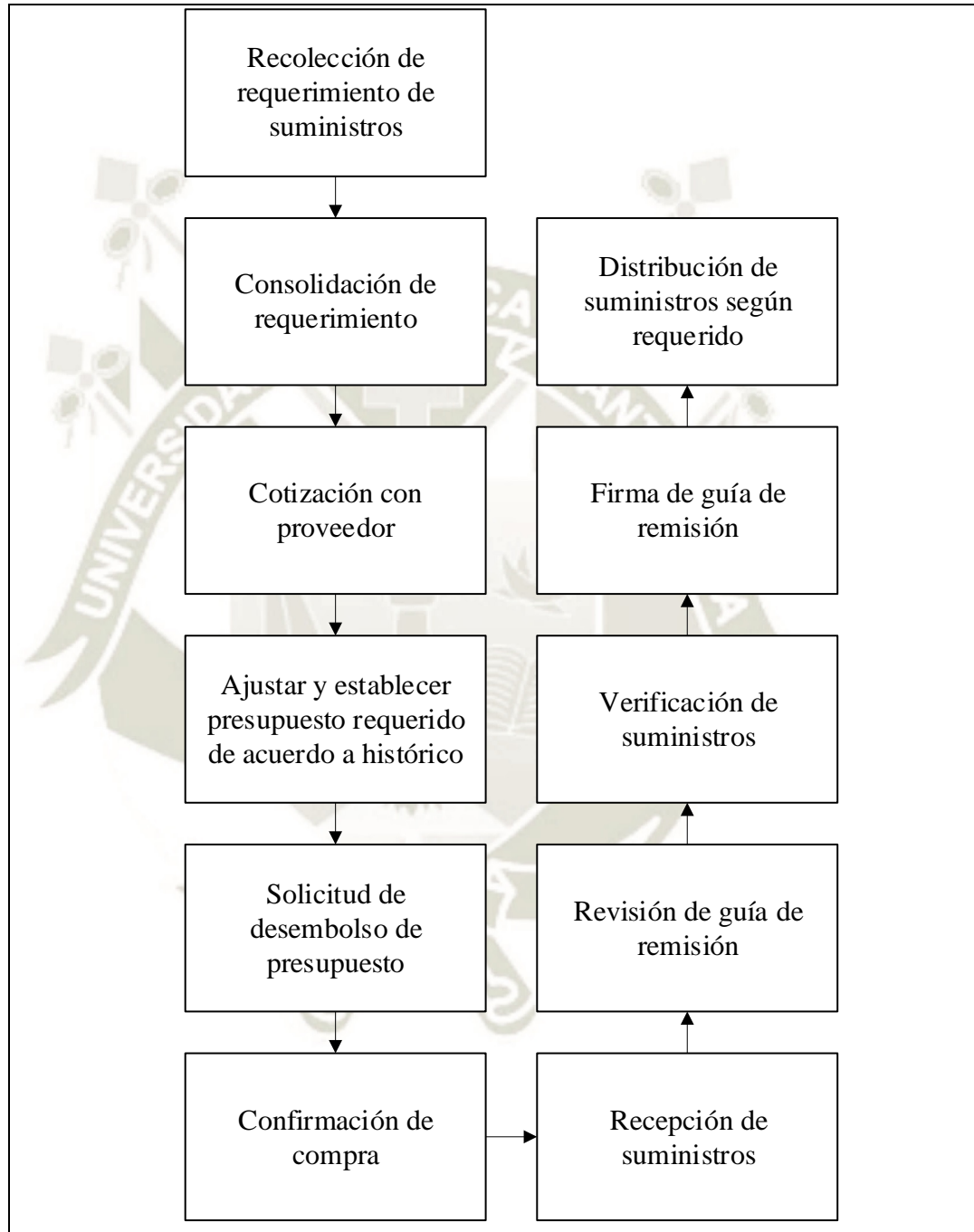
1. En este sector se llena con la información correspondiente al solicitante de dinero.
2. En esta área se describe el detalle de la finalidad del desembolso.
3. En esta área se llena por el responsable de la entrega del dinero y se coloca a la firma del receptor.

4. Pago de servicio según medio correspondiente, esta operación corresponde a Administración quien realiza los pagos se servicios correspondientes con el monto desembolsado por Caja general por los médicos correspondientes (banca por internet, agentes de pago autorizado, caja de la organización correspondiente, etc.)
5. Registro de voucher de pago, esta operación corresponde a Administración quien luego de pagar los servicios debe imprimir o documentar el comprobante de pago de los servicios y archivarlos en el registro de pagos como confirmación de pago.

5.4.1.12. Reposición de Suministros

A. Diagrama de Bloques

**Diagrama N°24: Reposición de Suministros**

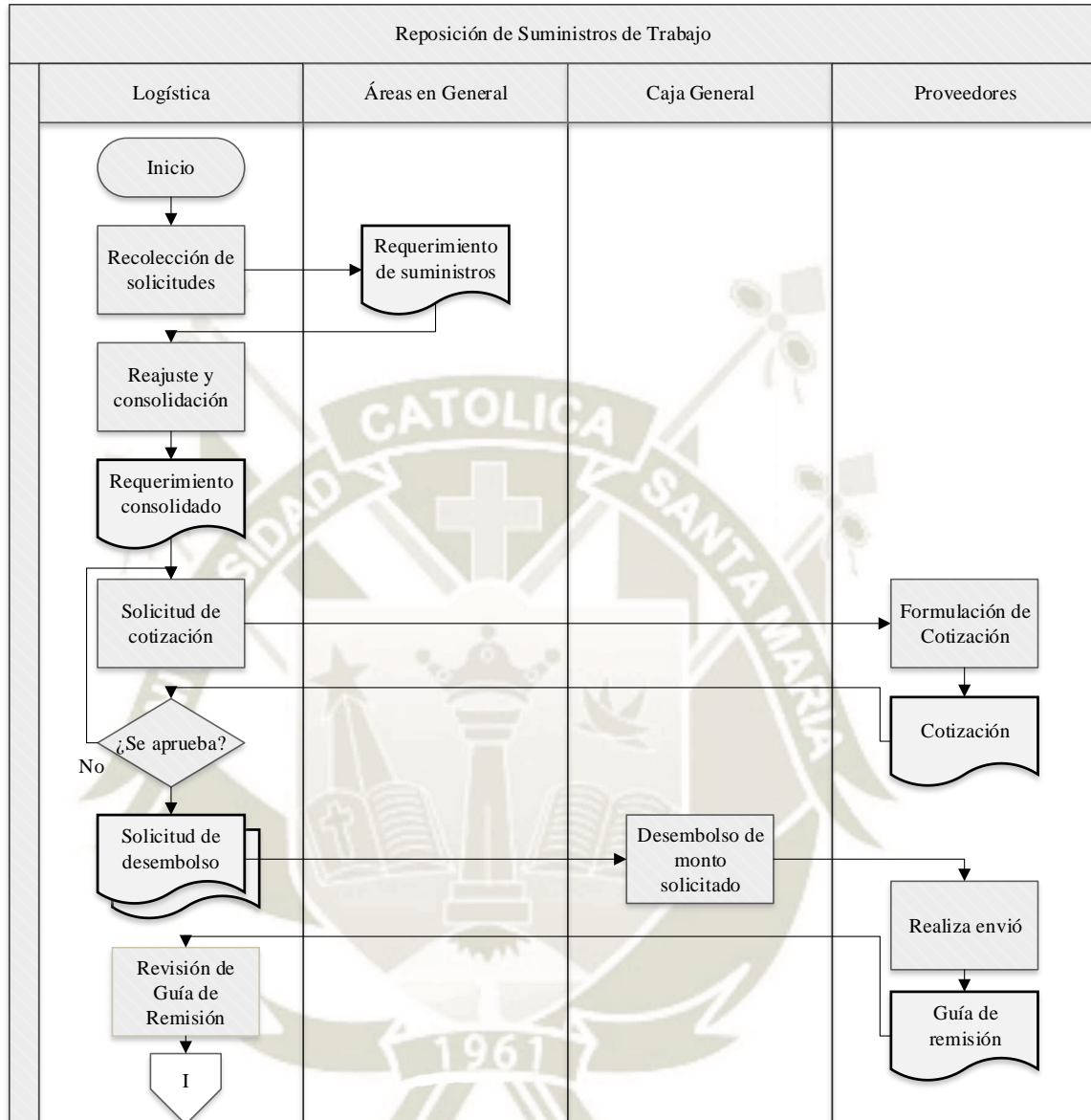


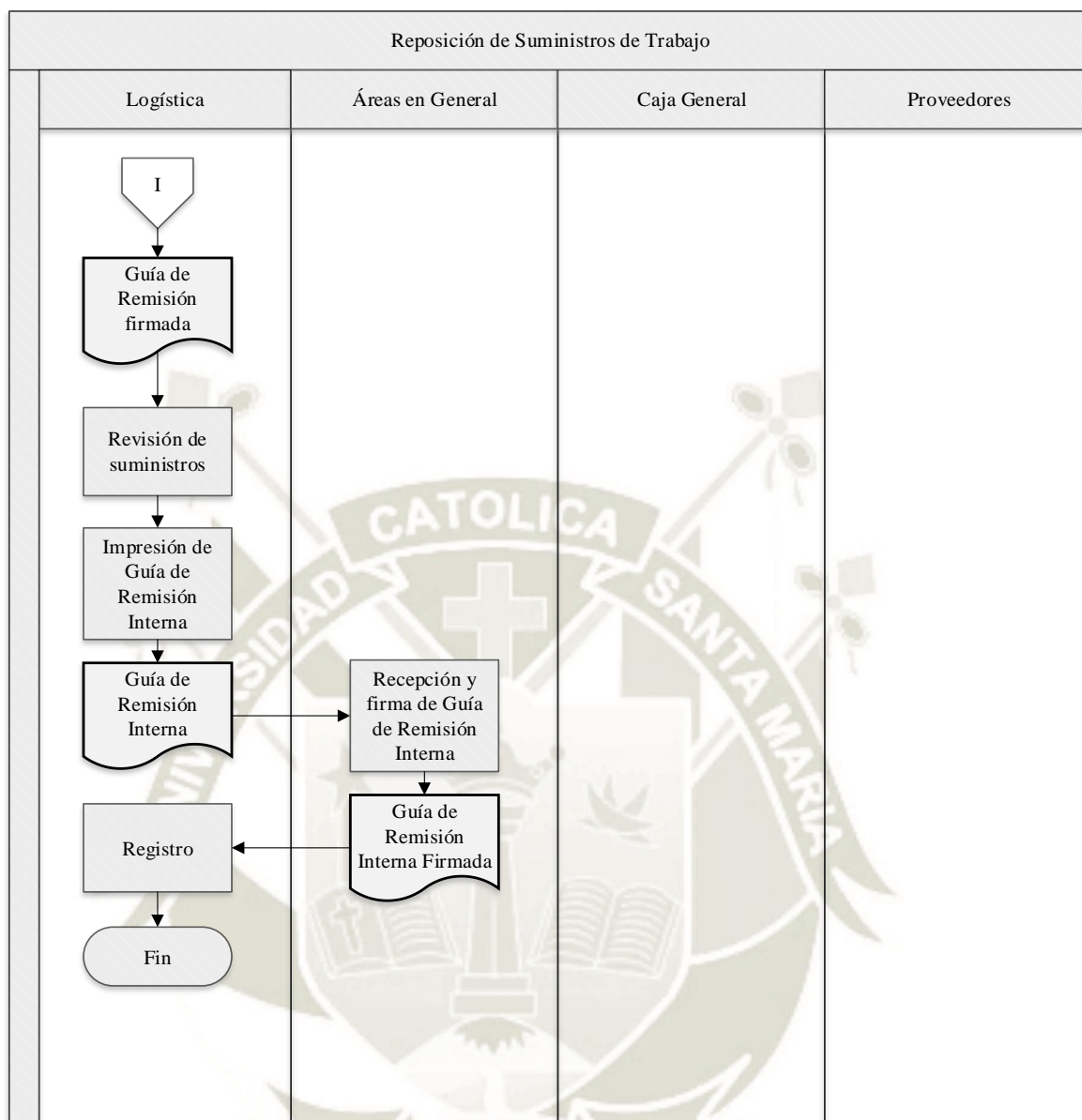
Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.



B. Flowsheet

**Diagrama N°25: Proceso de Reposición de Suministros**





Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

### C. Descripción de Operaciones

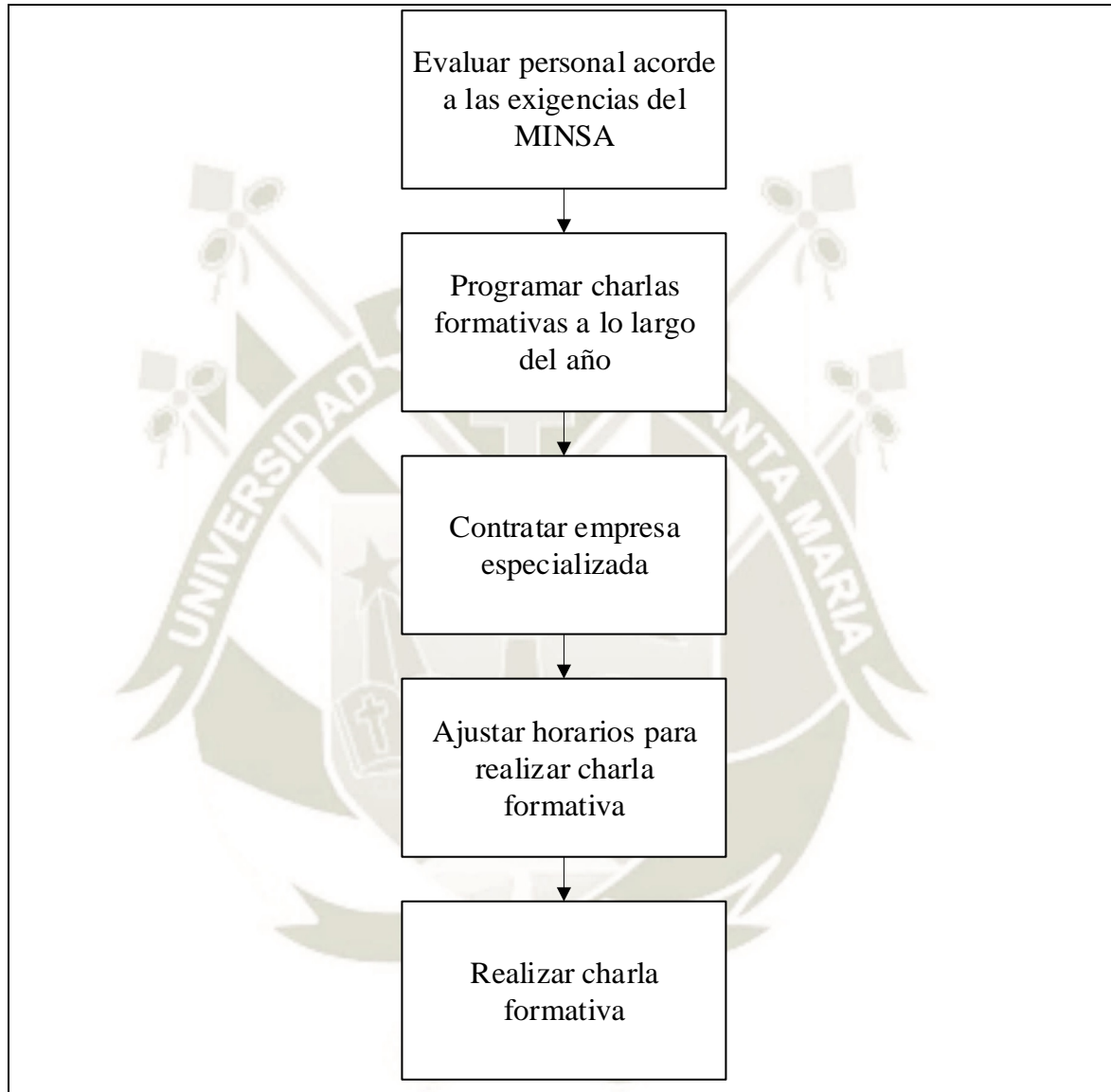
1. Recolección de requerimiento de suministros, esta operación se encuentra a cargo del área de Logística quien recopila en determinada fecha del mes los requerimientos de todas las áreas para la compra de suministros (útiles de escritorio, tinta, tóner, etc.)
2. Consolidación de requerimiento, esta operación corresponde al área de Logística, consiste en agrupar las solicitudes de suministros de las demás áreas revisando que las cantidades y productos solicitados sean adecuados en base a anteriores requerimientos, emitiendo un documento resumen de los productos a cotizar.
3. Cotización con proveedor, esta operación corresponde al área de Logística quien con el consolidado del requerimiento de suministros cotiza con diferentes proveedores de acuerdo al producto requerido.
4. Ajustar y establecer presupuesto establecido de acuerdo a histórico, esta operación corresponde al área de Logística, esta operación consiste en reajustar acorde a los precios cotizados la cantidad y monto a comprar sin afectar las necesidades de las áreas.
5. Solicitud de desembolso de presupuesto, esta actividad corresponde al área de Logística que luego de definir las cantidades necesarias se solicita el desembolso a Caja General para la compra de los suministros.
6. Confirmación de compra, esta operación se encuentra a cargo del área de Logística quien luego de tener el monto requerido

- para la compra se comunica con los proveedores para realizar la transacción.
7. Recepción de suministros, esta operación corresponde al área de Logística quienes reciben los suministros enviados por los proveedores a local de la empresa.
  8. Revisión de guía de remisión, esta operación corresponde al área de Logística quienes tienen que revisar la información de la guía de remisión, dicha información debe corresponder con los datos de la empresa y el detalle de los productos que serán entregados.
  9. Verificación de suministros, esta operación corresponde al área de Logística quienes se encargan de verificar el estado de la mercadería y contabilizarlas según lo solicitado a los proveedores.
  10. Firma de guía de remisión, esta operación corresponde al área de Logística que luego de verificar los datos de la guía de remisión y la conformidad de la mercadería se procede a firmar la guía de remisión del transportista como evidencia de la entrega.
  11. Distribución de suministros según lo requerido, esta operación corresponde al área de Logística quien de acuerdo a lo solicitado por las áreas prepara los suministros con su respectiva guía de remisión interna la entrega de los suministros a las respectivas áreas quienes firman la guía de remisión interna como comprobante de la entrega.

5.4.1.13. Capacitación de Personal

A. Diagrama de Bloques

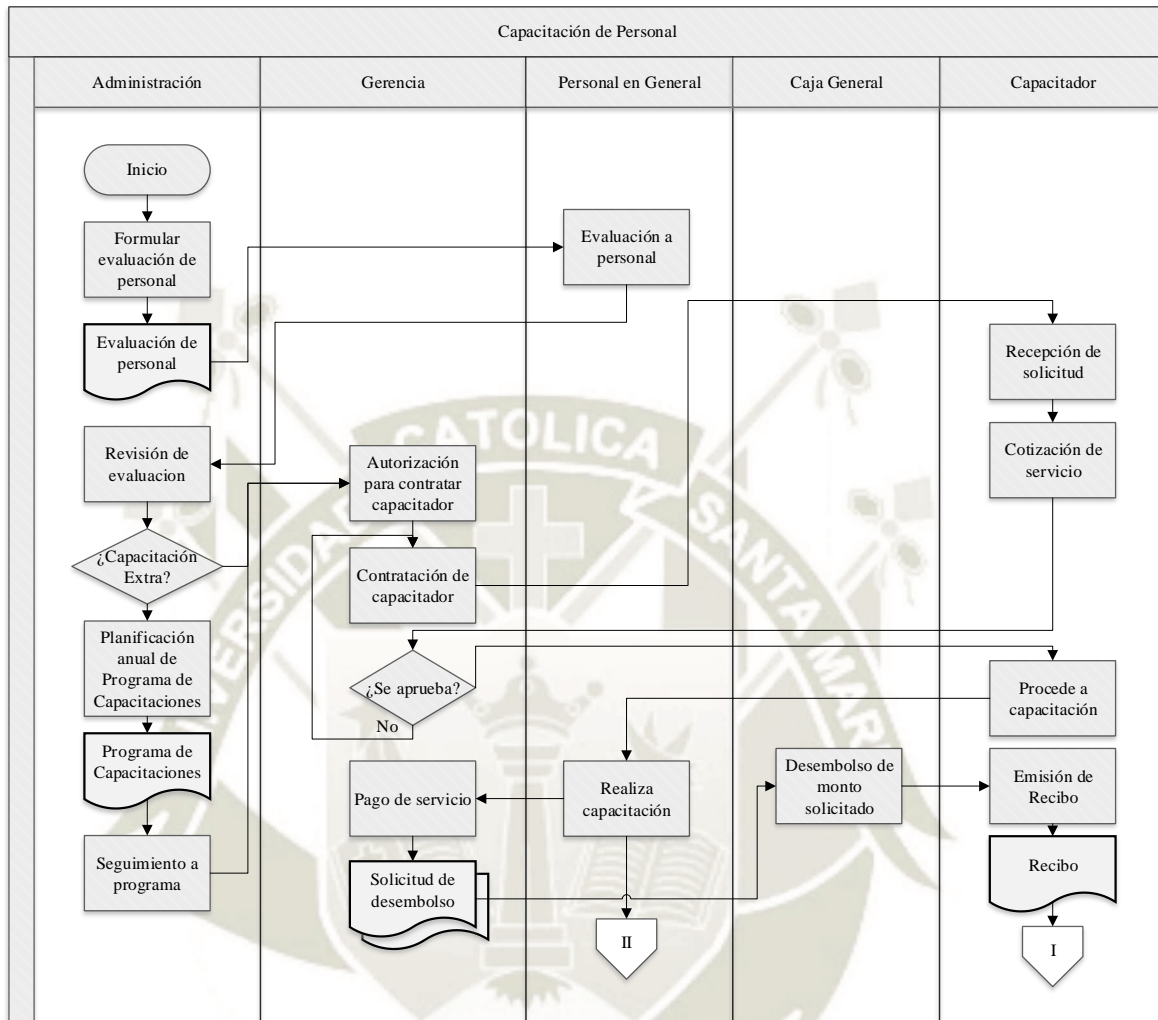
**Diagrama N°26: Capacitación de Personal**

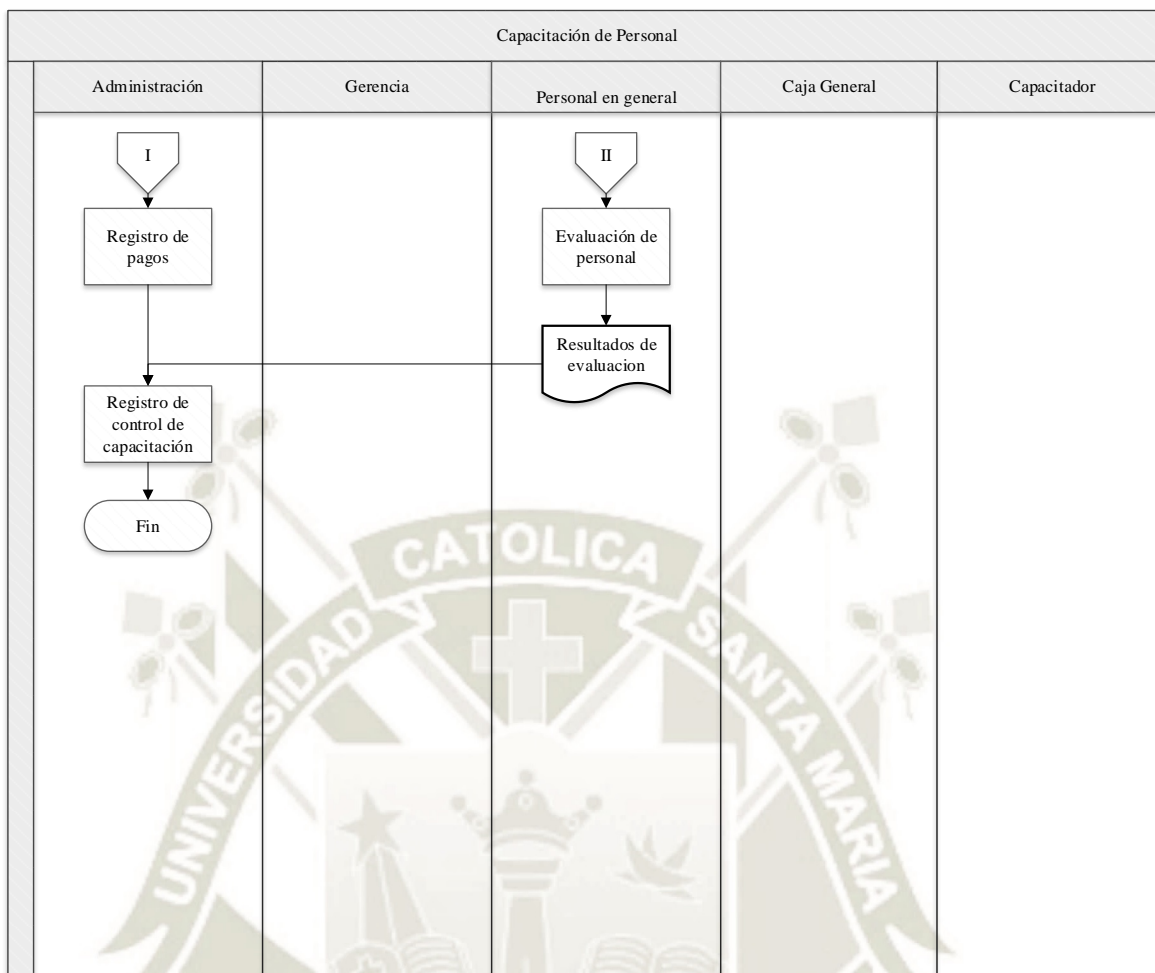


Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

B. Flowsheet

**Diagrama N°27: Proceso de Capacitación de Personal**



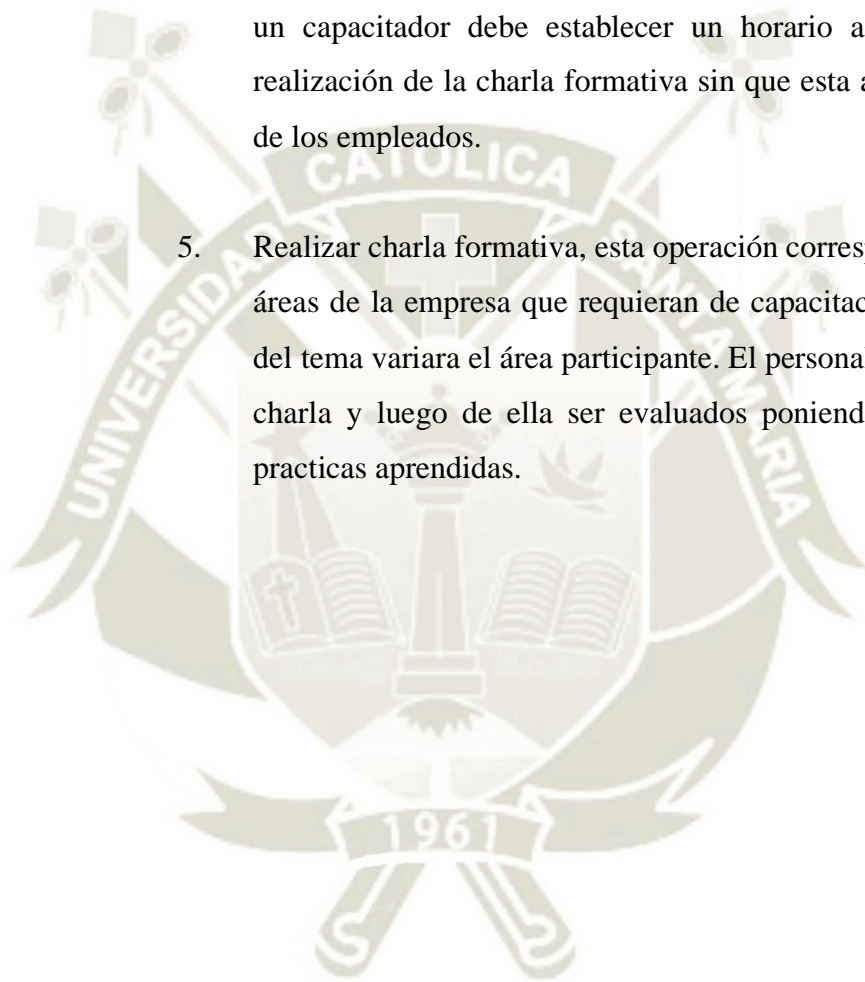


Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

### C. Descripción de Operaciones

1. Evaluar personal acorde a las exigencias del MINSA, esta operación se encuentra a cargo de Administración quien analiza las actividades y determina el nivel operativo de las diferentes áreas, a fin de evidenciar si se requiere capacitaciones.
2. Programar charlas formativas a lo largo del año, esta operación corresponde a Administración quien debe programar charlas formativas a lo largo del año para mantener el nivel operativo cumpliendo con las normas del MINSA.

3. Contratar empresa especializada, esta operación corresponde a Administración quien realiza las contrataciones con especialistas en temas de capacitación dependiendo del tema establecido que requiera el personal.
4. Ajustar horarios para realizar charla formativa, esta operación corresponde a Administración quien una vez tenga contrato con un capacitador debe establecer un horario adecuado para la realización de la charla formativa sin que esta afecte las labores de los empleados.
5. Realizar charla formativa, esta operación corresponde a todas las áreas de la empresa que requieran de capacitación dependiendo del tema variara el área participante. El personal debe acudir a la charla y luego de ella ser evaluados poniendo en marcha las practicas aprendidas.

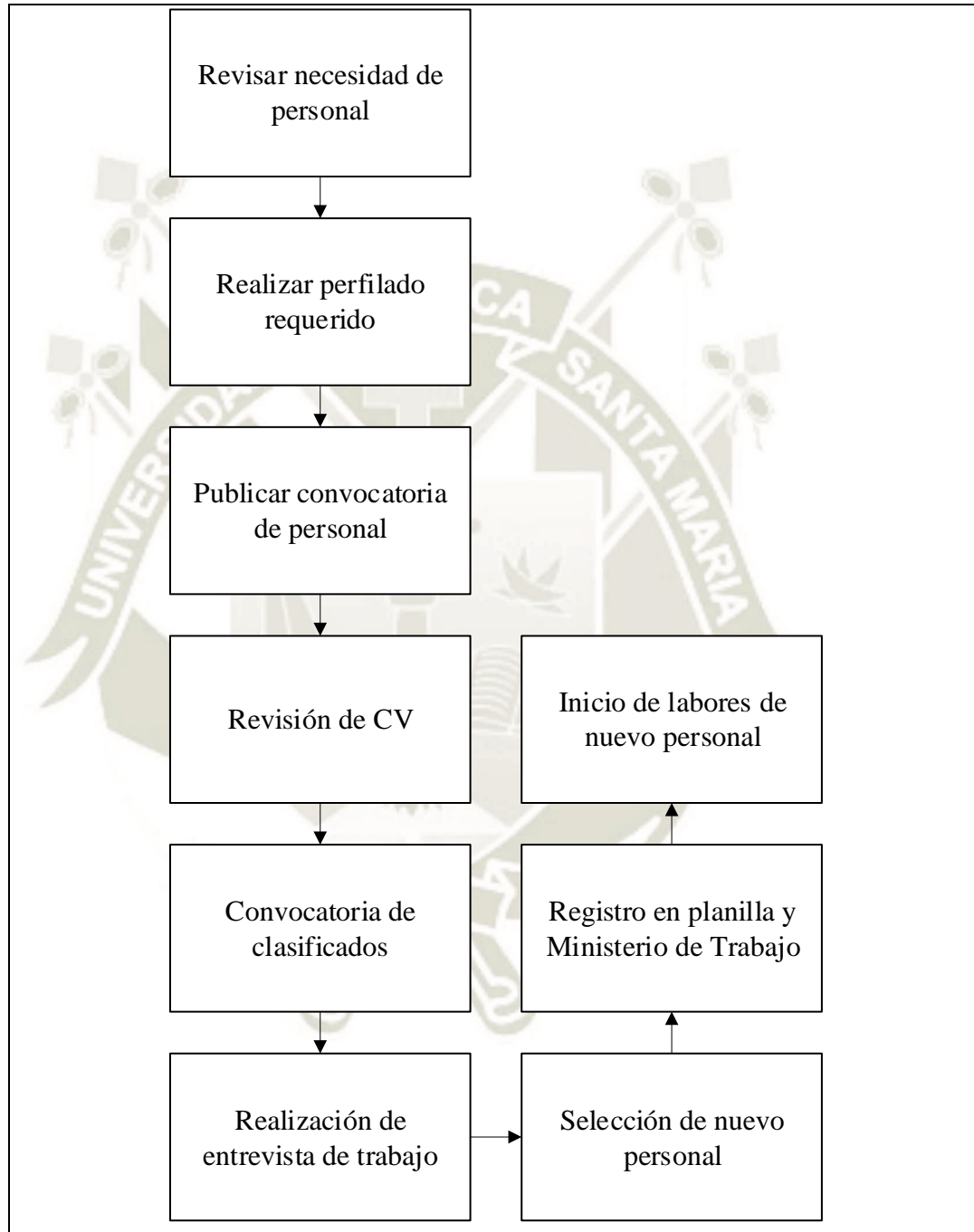




#### 5.4.1.14. Reclutamiento de Personal

##### A. Diagrama de Bloques

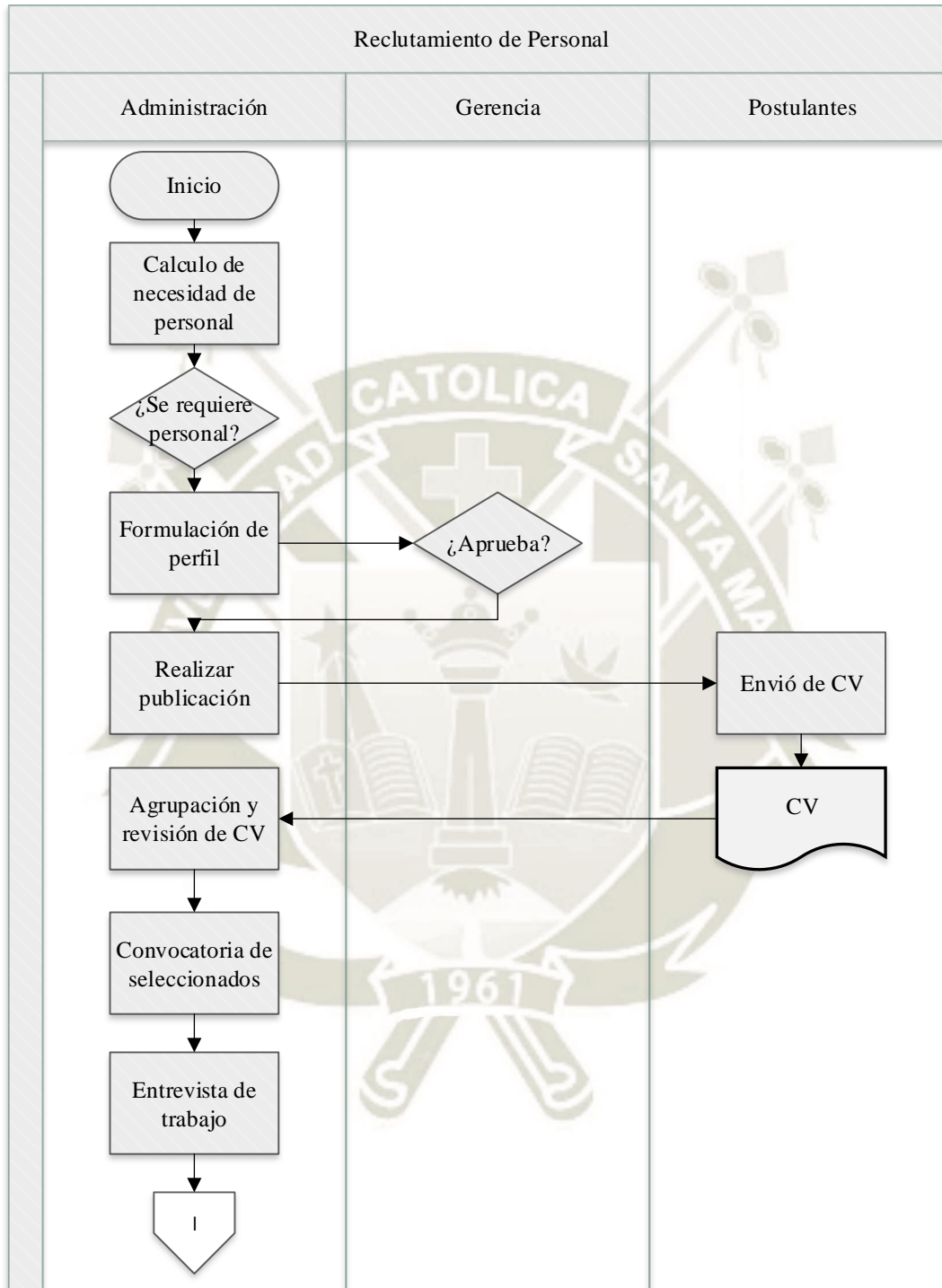
**Diagrama N°28: Reclutamiento de Personal**

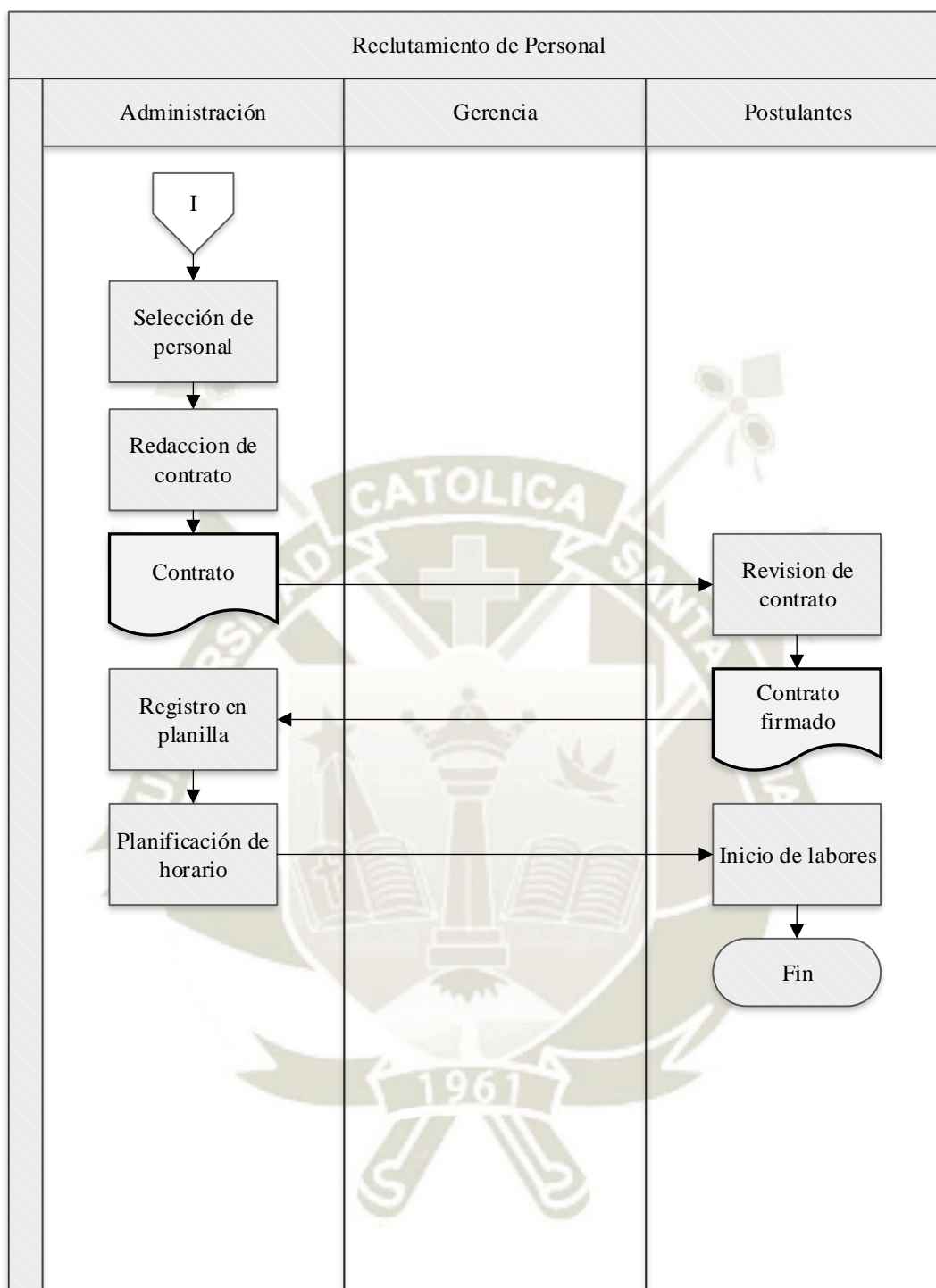


Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

B. Flowsheet

**Diagrama N°29: Proceso de Reclutamiento de Personal**





Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

### C. Descripción de Operaciones

1. Revisar necesidad de personal, esta operación se encuentra a cargo de Administración quien determina las necesidades del personal ya sea para liberar la carga laboral o para suplir un puesto vacante (ya sea por descanso médico, vacaciones, permisos maternidad, etc.) se determina si se requiere o no más personal.
2. Realizar perfilado requerido, esta operación se encuentra a cargo de Administración quien debe establecer las características que debe tener la persona que desea postular al puesto laboral (estudios, capacidades, talentos, disponibilidad, etc.)
3. Publicar convocatoria de personal, esta operación corresponde a Administración que con el perfil del puesto realiza la publicación del puesto en los medios adecuados para su difusión (periódico, webs de trabajo, tableros de anuncios, etc.) especificando detalles del puesto laboral.
4. Revisión de CV, esta operación se encuentra a cargo de Administración quien tras la publicación del puesto laboral debe recolectar los CV's correspondientes a los postulantes para su posterior revisión evaluación descartando quienes no cumplen con el perfil solicitado.
5. Convocatoria de seleccionados, esta operación corresponde a Administración quien realiza el llamado a las personas que cumplen con el perfil solicitado a fin de poder realizar entrevista de trabajo indicando el lugar y hora a la que deben acudir a fin de mantener el orden operativo.
6. Realización de entrevistas de trabajo, este proceso se encuentra a cargo de Administración quien tras convocar postulantes con

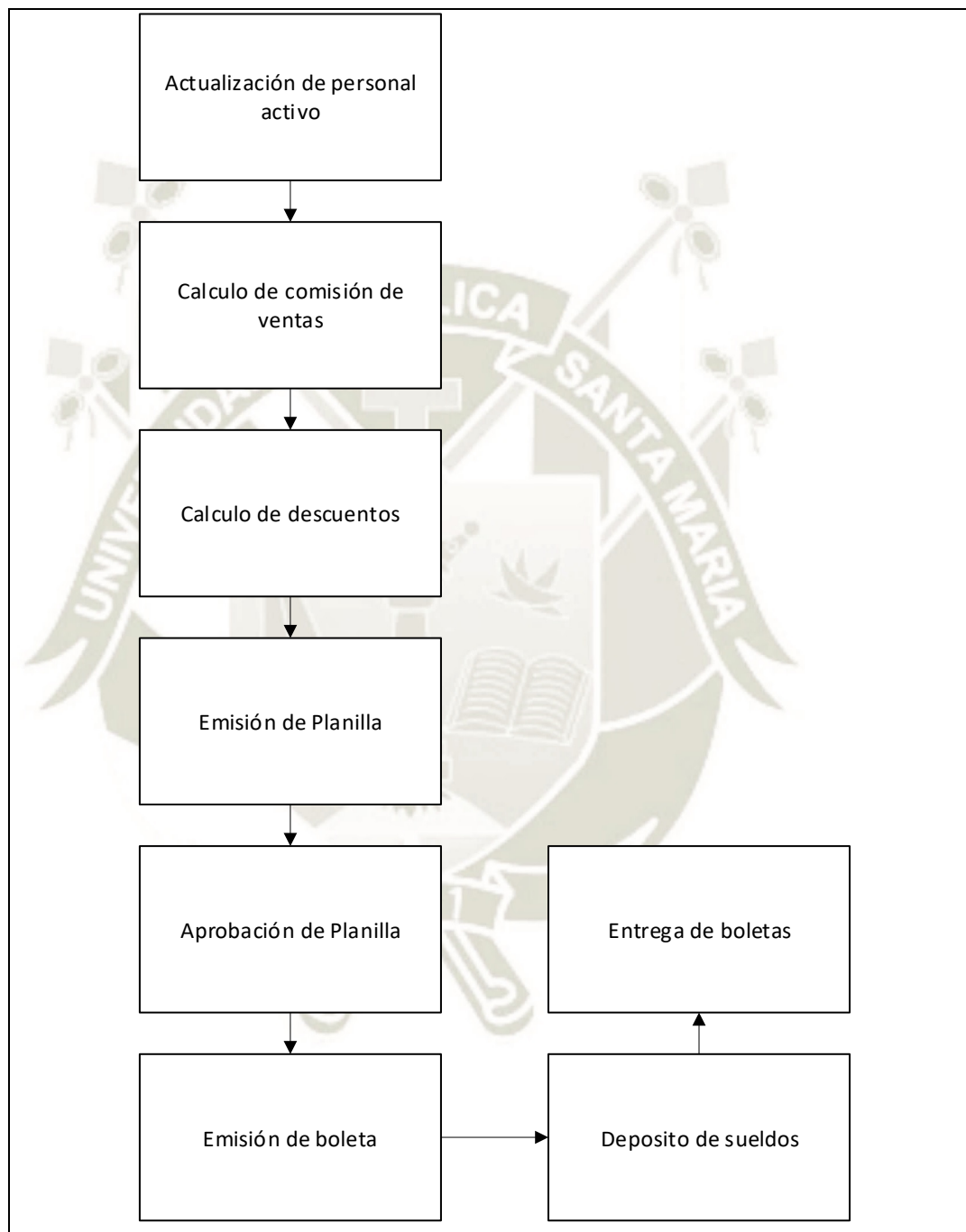
el perfil más adecuado a lo requerido se procede a realizar la entrevista de trabajo a fin de identificar las cualidades de los postulantes.

7. Selección de nuevo personal, esta operación corresponde a Administración, tras las entrevistas de trabajo se evalúa objetivamente los perfiles establecidos de los postulantes y en base a ello se selecciona el mejor cualificado para el puesto laboral y es llamado informar que es seleccionado para el trabajo.
8. Registro en planilla del ministerio de trabajo, esta operación corresponde a Administración el personal reclutado debe ser registrado dentro de la planilla de la empresa lo cual implica registrar su información personal (nombres, dirección, referencias, contactos de emergencia, número de cuenta, etc.) para las regulaciones con el ministerio de trabajo.
9. Inicio de labores de nuevo personal, esta operación se encuentra a cargo de Administración el cual consiste en indicar los horarios del nuevo personal contratado y coordinar con su área la debida capacitación para el inicio de sus labores.

### 5.4.1.15. Pago de Planilla

#### A. Diagrama de Bloques

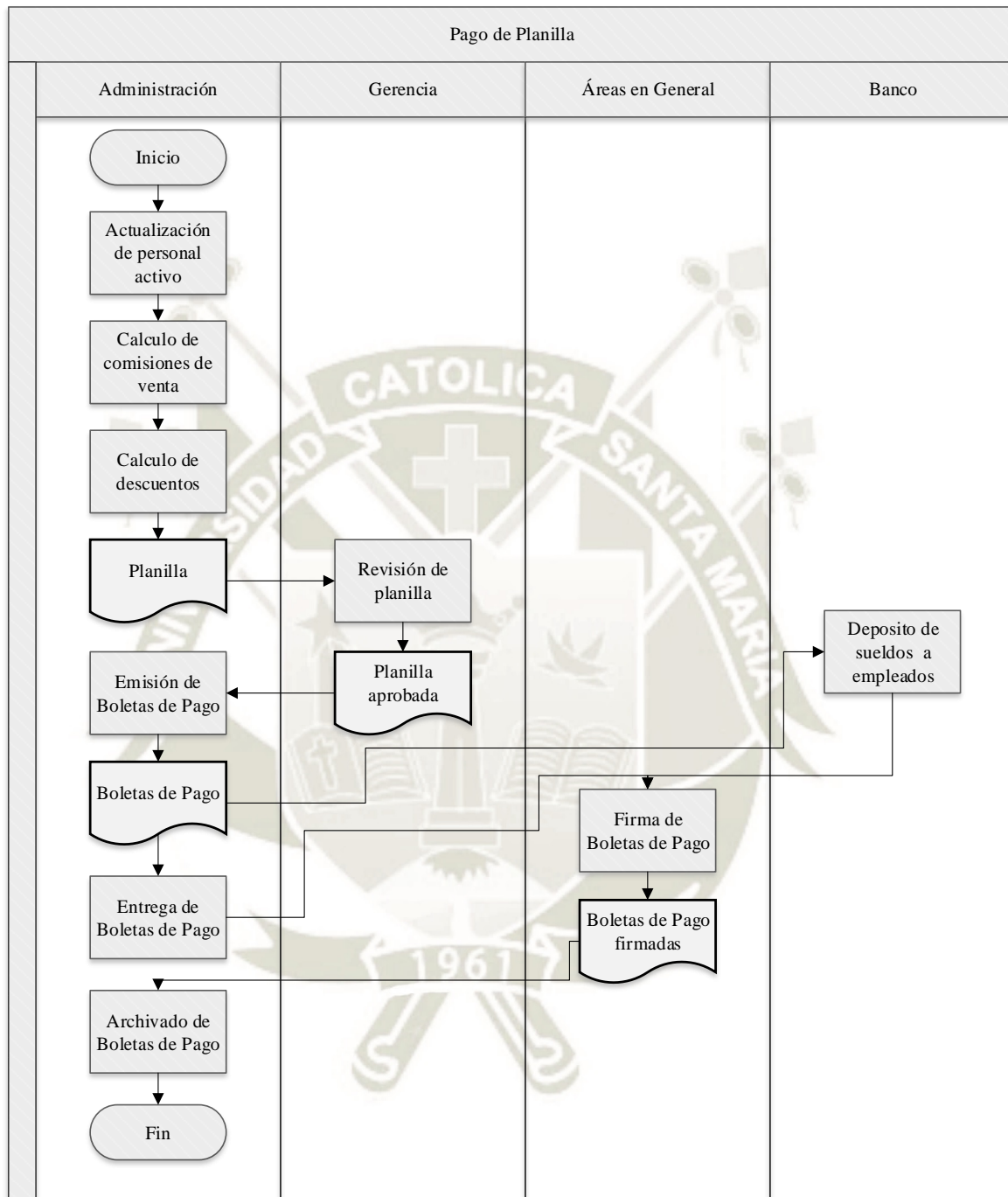
**Diagrama N° 30: Pago de Planilla**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

B. Flowsheet

**Diagrama N°31: Proceso de Pago de Planilla**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

### C. Descripción de Operaciones

1. Actualización de personal activo, este proceso corresponde a Administración quien lleva el control del personal que se encuentra activo, de vacaciones, con licencias de descanso médico y personal en retiro.
2. Cálculo de comisión de ventas, este proceso corresponde a Administración que en base al registro de ventas del mes realiza el cálculo de la comisión correspondiente a cada vendedor agregando este monto en la plantilla de la planilla del mes correspondiente.
3. Cálculo de descuentos, este proceso corresponde a Administración que calcula los descuentos que se realizara al personal debido a diversos motivos (tardanzas, deudas con la empresa, productos perdidos o dañados, etc.) los cuales son agregados en la plantilla de la planilla del mes correspondiente.
4. Emisión de planilla, este proceso corresponde a Administración que al tener todos los montos que afectan al sueldo del personal realiza la emisión de planilla para presentarla a gerencia a fin de usarla en el proceso.



### Formato N° 6: Planilla

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL  N° DE NIT   
 N° IDENTIFICADOR DEL EMPLEADOR ANTE EL MINISTERIO DE TRABAJO  N° DE EMPLEADOR (Caja de Salud)

**1**

**PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS**  
 (En Soles)  
 CORRESPONDIENTE AL MES DE ..... DE 2018

N°	Documento de identidad	Apellidos y nombres	País de nacionalidad	Fecha de nacimiento	Sexo (V/M)	Ocupación que desempeña	Fecha de ingreso	Moras pagados (Días)	Días pagados (Mes)	(1) Haber básico	(2) Bono de productividad	(3) Otros bonos	(4) TOTAL GANADO	(5) Aportes a las AFPs	(6) Otros descuentos	(7) TOTAL DESCUENTOS	(8) LÍQUIDO PAGABLE (12-8)	(9) Firma
1													0.00			0.00	0.00	
2													0.00			0.00	0.00	
3													0.00			0.00	0.00	
4													0.00			0.00	0.00	
5													0.00			0.00	0.00	
6													0.00			0.00	0.00	
<b>TOTALES</b>										0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	

**2**

**3**

NOMBRE DEL EMPLEADOR O REPRESENTANTE LEGAL  DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD  FIRMA  FECHA

Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

Nota:

1. En esta área se detalla los detalles de la empresa y la fecha correspondiente de la Planilla.
2. En esta área se detalla los montos de pago para todo el personal de la empresa tomando en cuenta comisiones y descuentos.
3. En esta área se firma la conformidad de la Planilla.

5. Aprobación de planilla, este proceso corresponde a Gerencia quien revisa la planilla generada por Administración indicando la conformidad de la planilla. Esto debido a que se consideran aumentos de sueldo y préstamos al personal que deben llevarse en cuenta por la Gerencia.
6. Emisión de boleta, este proceso corresponde a Administración quien tras tener la planilla aprobada procede a la impresión de las boletas de pago para el registro administrativo de la empresa de las remuneraciones al personal.
7. Depósito de sueldo, este proceso corresponde a Administración quien se accede al sistema del banco y realiza el depósito de los sueldos del personal a sus cuentas bancarias el último día del mes para mantener un ambiente laboral estable por lo que este proceso se cumple cada mes en las mismas condiciones.
8. Entrega de boleta, este proceso corresponde a Administración que para llevar el registro correcto de los pagos a los empleados entrega las boletas de pago para que firmen la conformidad de haber recibido su sueldo y tengan conocimiento del por qué el monto del mismo a fin de evitar quejas y reclamos.

**Formato N° 7: Boleta de Pago**

EL NAZARENO  
AV. PROGRESO 208 HUARANGUILLO - SACHACA  
RUC N° 999999999

S.S. N° 000 - 2018  
PLANILLA 2018  
Fecha de Pago: / /

**BOLETA DE REMUNERACIONES**

Código :  
Trabajador :  
Tipo/Categoría Trab. :  
Centro de Costos :  
Cargo :  
Tipo de Documento :  
Fecha de Nacimiento : / /  
Rem. Mensual : S/

Nro. 1

Fecha de Ingreso :  
Fecha de Cese :  
Periodo Vacacional :  
Inicio Vac.:  
Fin Vac.:  
Rég. Pensionario :  
C.U. S.P.P. :  
Sit. Especial :

Días Lab. :  
Días Subd. :  
Días No Lab. :  
D. Desc. Med. :  
Días Vac. :  
N° Horas Ord. :

INGRESOS	DESCUENTOS	APORTACIONES EMPLEADOR
	O.N.P.	ExSalud 6.75% 2.25%
	2	SCTR Salud
TOTAL INGRESOS S/:	TOTAL DESCUENTOS S/:	TOTAL APORTACIONES S/:

Importe abonado a la cuenta 999999999999 del Banco de Crédito del Perú

NETO A PAGAR S/

3

EMPLEADOR

RECEBIÓ CONFORME TRABAJADOR

Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

Nota:

1. En esta área se detalla los detalles de la empresa, los datos del personal y la fecha correspondiente de la Boleta de Pago.
2. En esta área se detalla los montos de pago de personal la empresa tomando en cuenta comisiones y descuentos.
3. En esta área se firma la conformidad de la Boleta de Pago.

5.4.2. Marketing

5.4.2.1. Mix de Marketing

a. Producto

- ¿Qué vendo?

se venden productos de la rama farmacéutica para el tratamiento, cuidado y prevención del bienestar físico. Se comercializa

principalmente medicamentos, bienes para el aseo e higiene personal, productos del cuidado de madres y bebés, complementos nutricionales y productos cosméticos.

- ¿Se acopla a las necesidades de mis clientes?

Los productos que se mantienen en stock son adquiridos en base a la rotación que tienen debido a las preferencias y solicitudes de los clientes más frecuentes. Debido a esto el stock que se mantiene está perfilado para la comodidad de los clientes locales evitando tener productos de marcas las cuales tienen un precio elevado, en cambio se tiene productos de marca genérica para las necesidades de la empresa.

- ¿Características del producto?

Los productos que se tienen en stock obedecen el patrón de mantener el mejor precio respecto a calidad, los cuales deben tener variedad para tratar diferentes tipos de necesidades de los clientes ya sean de tipo médica hasta cuidado cosmético. Sin embargo estos productos tienen supervisión estricta sobre su caducidad resultando en pérdida si se sobrepasa el periodo de vida útil.

El definir los productos acordes a las necesidades de los clientes demostrando las principales características es básico para la empresa (F)

La fecha de caducidad los productos representan un riesgo constante en la gestión de inventario (D)

#### b. Plaza

Actualmente la empresa se encuentra ubicada de forma que recibe preferencia de compra local en el área de Huaranguillo donde se carece de farmacias en una amplia área resultando a favor su ubicación geográfica. Su principal fuerza comercial radica en los vecinos que radican en la urbanización ubicada frente al local y en el pueblo tradicional de Huaranguillo.

Comúnmente se tiene buena participación de mercado en los que respecta al área local aprovechando los precios de las marcas genéricas de medicamentos que no poseen las cadenas farmacéuticas de mayor categoría institucional.

Ubicación geográfica adecuada para captar atención de clientela local alejado de las grandes cadenas farmacéuticas con poca competencia (F)

c. Precio

- ¿Cuál es el valor de los productos?

El valor de los productos y servicios ofrecidos por la empresa se mantiene al estándar del mercado siguiendo la política de precios sugeridos por el caso de productos de los proveedores.

- ¿Cuál es la política de precios, existe flexibilidad?

Los precios se mantienen a estándar de los proveedores ajustando al precio que represente una ganancia para la empresa, por lo cual no se tiene negociación de descuentos con los clientes.

- ¿Qué estrategia de costos utiliza?

Se mantiene un abastecimiento de mercadería adecuado aprovechando promociones ofertadas por los proveedores manteniendo negociaciones para obtener los precios de compra más bajos posibles.

Las políticas para los precios de los productos ofertados por la empresa se mantienen al estándar del mercado siguiendo el sugerido por los proveedores con una política de abastecimiento a fin de conseguir el mejor precio posible (F)

d. Promoción

La empresa actualmente no realiza publicidad de forma proactiva, se mantiene con la publicidad minimalista que representa los carteles que enmascaran la fachada de la misma.

- **Publicidad visual**

**Figura N° 6: Letrero de El Nazareno.**



Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

- **Imagen Institucional**

Para el área administrativa no se tiene exigencias de utilización de uniforme caso contrario para el área comercial quienes deben usar una bata blanca combinado con cualquier tipo de pantalón que deseen.

**Figura N° 7: Uniforme de El Nazareno**



**Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.**

La publicidad visual que realiza la empresa es deficiente ya que no se lleva de forma proactiva (D)

#### 5.4.3. Operaciones/Producción

##### 5.4.3.1. Clientes y Proveedores

###### A. Clientes

- **Publico general:** Esta conformado por todas las personas que radican en el sector de los pueblos de Huaranguillo y Pampa de Camarones de la ciudad de Arequipa.

B. Proveedores

- Laboratorios Portugal S.R.L. proveedor de productos de cuidado dermatológico, cosméticos, complementos nutricionales. Tiene variedad de productos especiales para los clientes que regularmente recurren a los mismos productos para su cuidado personal.
- M&M Promefar E.I.R.L. proveedor que concentra variedad de proveedores mayoristas de productos de salud. Es muy confiable para el reabastecimiento de la mayoría de los productos con mayor rotación entre ellos medicamentos sustitutos y complementarios para los tratamientos de salud.
- Dimexa S.A. proveedor de diferentes productos de clase farmacéutica (medicamentos, productos de aseo personal) complementa a los reabastecimientos de medicamentos que no posee otros proveedores y presenta mejores ofertas dependiendo de la época del año.
- Representaciones Castillo S.A. proveedor de diferentes medicamentos, materiales quirúrgicos y perfumería, no se realiza con mucha frecuencia pedidos de gran escala solo para conseguir productos cosméticos con mayor rotación.
- La Cooper S.A.C. proveedor de productos para el cuidado dermatológico (bloqueadores, bronceadores, shampoo, jaboncillo etc.). se realiza pedidos regulares para reabastecer productos de aseo personal y protectores solares más requeridos.

Se tiene definido la cartera de proveedores específicos para el trabajo regular dejando posibilidad a la mejora y ampliación a fin de tener mayores opciones de negociación (F)

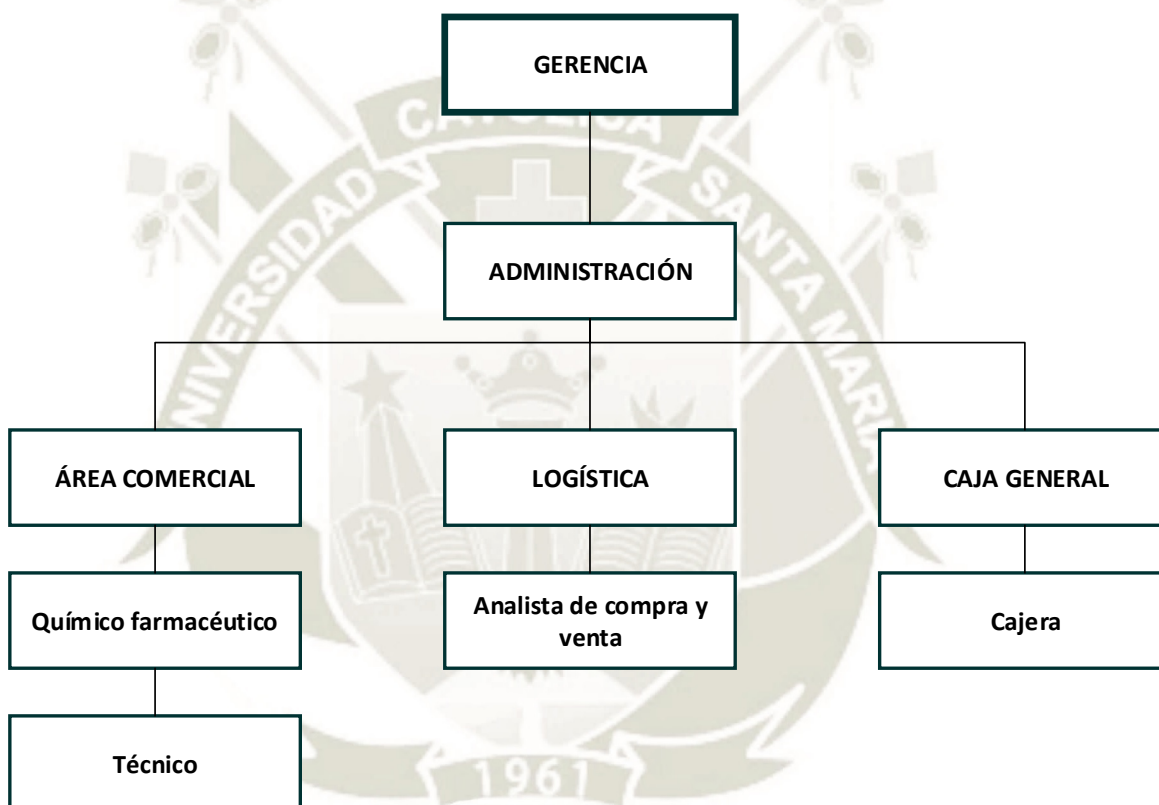


### 5.4.3.2. Organización

De acuerdo a los estatutos de El Nazareno (2014), la empresa está organizada de la siguiente forma:

#### A. Organigrama

**Diagrama N°32: Organigrama**



Fuente: Nazareno, (2014). Estatutos organizacionales. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 8

## B. Descripción de Áreas Funcionales

- a) Gerencia: Es el área funcional primordial para la empresa ya que se centra en definir y establecer los objetivos, metas a corto plazo, metas a largo plazo, establecer misión, visión, guiar los valores, planificar las acciones y el rumbo de la empresa para crecer y desarrollarse para alcanzar el éxito esperado para la empresa. Además, procura que la administración mantenga su trabajo eficiente y aprovechando adecuadamente los recursos que dispone la empresa, cuida y vela por la corrección, rendimiento y resultados del progreso de los procesos de la empresa y también toma cargo de las negociaciones de mayor categoría debido al nivel jerárquico que predomina siendo el área que determina las medidas y contramedidas que se tomarán de acuerdo a la situación social, lo cual permitirá la estabilidad de la empresa según se den las decisiones de la gerencia para la empresa.
- b) Administración: es el área funcional de la empresa que se encarga de gestionar el presupuesto, pago de servicios, rotación de personal, contratación y despido de personal, formulación de planilla, pago de planilla, gestión de procesos con organismos del gobierno, (organismos reguladores, fiscalizadores y normativos), establecer metas comerciales en coordinación con gerencia y análisis del progreso de la empresa (cumplimiento de metas). Esta área como tal brinda servicio de soporte a todas las áreas de la empresa para gerencia debe coordinar decisiones de mayor grado, con las áreas bajo su cargo debe establecer las normas y dar seguimiento a estas afines de llevar el ambiente laboral adecuado para que la empresa logre mantener su nivel operativo sin descuidar el nivel de servicio que brinda a sus clientes como marca institucional.
- c) Área Comercial: Área funcional de la empresa dedicada a la principal actividad de la farmacia la cual es la venta de medicamentos recetados, medicamentos sin receta,

medicamentos restringidos, productos de aseo personal, productos para madres y bebés y productos cosméticos. Esta área requiere la presencia de un químico farmacéutico debido a disposiciones del ministerio de salud (MINSA), esta persona tiene la capacidad de recomendar ciertos tipos de medicamentos como primera línea de acción para los clientes que presenten problemas de salud menores, además todo el personal implicado en el área comercial debe estar en capacidad de brindar apoyo de primeros auxilios y deben conocer y dar las recomendaciones correspondientes del uso de los productos expedidos por la empresa a fin de salvaguardar la integridad de las personas que concurren a la empresa.

- d) Logística: Área funcional dentro de la empresa que se encarga de mantener el stock medio de los medicamentos y demás productos (productos de higiene personal, productos estéticos, productos para bebés entre otros) que provee la farmacia hacia el público en general. Además de asegurar y mantener los insumos necesarios para la labor diaria que mantiene a la empresa en funcionamiento (tinta, tóner, papel conto metro, útiles de aseo, útiles laborales, uniformes, documentación contable). También se encarga de negociar con proveedores, elegir la cantidad necesaria para el abastecimiento en base al análisis de ventas que realiza y procura recibir los pedidos conforme a lo requerido supervisando la calidad de los productos para distribuirlos a su localización final dentro de los estantes. Finalmente se encarga de llevar los controles de inventario diario y mensuales en colaboración con el Área Comercial.
- e) Caja General: Es el área funcional de la empresa que se encarga de la recaudación del dinero que se registra de las ventas. Esta área está relacionada directamente con el área administrativa ya que debe mantener informado de los ingresos diarios a caja de la farmacia (cierre de caja), en conjunto al área comercial se encarga de generar las ordenes de salidas según las ventas. En

relación con el área de logística determinan la salida de la mercadería en un inventario diario. Dentro de sus funciones debe mantener el cuidado de los suministros de trabajo (tóner, facturas, útiles de trabajo) ya que principalmente trabaja con la mayoría de los suministros, por ello debe informar oportunamente al área de logística para tener reabastecimiento debido y evitar inconvenientes en la operatividad de la empresa. Además, esta área es responsable de mantener el cuidado del dinero que ingresa (billetes falsos, billetes dañados).

Se tiene dividido el trabajo según las funciones década área en general (F)

#### 5.4.4. Finanzas

La empresa se encuentra con un crecimiento estable que permite operar de forma adecuada siguiendo las pautas de análisis de precios de proveedores y costo de oportunidad.

- Actualmente la empresa no cuenta con un sistema de planificación de gastos por lo cual no se tiene proyecciones de crecimiento establecidas.
- Se aprovecha el nivel de ventas para reposición de mercadería, pagos de planilla y pagos de servicios básicos además de impuestos.
- La empresa no tiene problemas con clientes morosos debido a la política de cobro que no se da crédito a ningún cliente.
- Se tiene buena evaluación crediticia por lo cual es factible acceder a préstamos bancarios. La empresa ya cubrió deudas pasadas con bancos relacionadas al inicio de operaciones.

La empresa se encuentra en un estado financiero estable en el cual utiliza sus recursos para mantener su operatividad (F)

La empresa no tiene un sistema de planificación de costos (D)

#### 5.4.5. Recursos Humanos

Actualmente la empresa cuenta con 12 personas laborando repartidas entre las diferentes áreas para el cumplimiento de su rol operativo, se detalla la distribución en el siguiente cuadro:

**Tabla N° 71: Distribución de Personal**

Área	Cargo	Cantidad	Condición
Gerencia	Gerente	1	Planilla
Administración	Administrador	1	Planilla
Área Comercial	Químico Farmacéutico	2	Planilla
Área Comercial	Técnico vendedor	4	Planilla
Logística	Jefe Logística	1	Planilla
Logística	Analista	1	Recibos por honorarios
Caja General	Cajera	2	Planilla

Fuente: Nazareno, (2014). Estatutos organizacionales. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 8

Se tiene definido la cantidad de trabajadores y su distribución en la empresa debido a la cantidad de empleados la gestión es más eficiente (F)

##### 5.4.5.1. Perfil Profesional

para cada área se tiene una expectativa laboral para ser considerados aptos para el puesto de trabajo entre los requisitos mínimos que se esperan son:

**Tabla N° 72: Perfil Profesional**

	<b>Administrador</b>	<b>Logístico</b>	<b>Químico farmacéutico</b>	<b>Técnicos de venta</b>
Grado de instrucción	Bachiller	Bachiller	Titulado y colegiado	Secundaria completa
Manejo de office	Intermedio	Intermedio	Intermedio	Intermedio
Experiencia laboral	2 años	1 años	1 año	1 años
Residencia	Arequipa	Arequipa	Arequipa	Arequipa
Conocimientos	Elaboración de reportes gerenciales, manejo de personal y formulación de planilla	Control de inventarios, gestión de compra de mercadería y análisis de precios	Conocimiento de normas vigentes y conocimientos básicos de primeros auxilios	Conocimientos básicos de primeros auxilios y promoción e impulso de ventas de ventas

Fuente: Nazareno, (2014). Estatutos organizacionales. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 8

Se tiene definido el perfil del personal que se pretende reclutar (F)

## 5.4.5.2. Nivel de Remuneración y Beneficios

**Tabla N° 73: Remuneración de Personal**

Puesto	Sistema	Remuneración (s/.)
Gerente	Sueldo fijo	2000
Administrador	Sueldo fijo	1500
Químico Farmacéutico	Sueldo fijo + comisión	930
Técnico vendedor	Sueldo fijo + comisión	930
Jefe Logística	Sueldo fijo	1000
Analista	Sueldo fijo	450
Cajera	Sueldo fijo + comisión	930

Fuente: Nazareno, (2014). Estatutos organizacionales. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 8

## 5.4.5.3. Calidad de Clima Laboral

La empresa se encuentra en un estado de crecimiento con personal solidarizado debido a la permanencia que mantienen en sus puestos laborales en los cuales se pueden desarrollar profesionalmente adquiriendo experiencia valiosa. El personal es apoyado en sus necesidades considerando las necesidades de la empresa además de que se sigue un programa de capacitación según el plan anual:

**Tabla N° 74: Cuadro de Capacitaciones**

ACTIVIDADES A DESARROLLAR	Mes											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
calidad de atención al cliente		x					x					
Legislación actual sobre el funcionamiento de farmacias y boticas						x						
El producto farmacéutico. Características del público consumidor.				x						x		
Distribución física y utilización del espacio						x						
Registro y control de mercadería. Control computarizado		x								x		

Fuente: Nazareno, (2014). Estatutos organizacionales. Única Edición. Arequipa.  
p. 1 – 8

Es una excelente empresa para el desarrollo personal por lo cual es atractivo para los nuevos talentos (F)

#### 5.4.5.4. Nivel de Rotación y Ausentismo

Según el histórico de la empresa los empleados se han mantenido durante los últimos años sin variación en los puestos laborales siendo que cada ausencia se encuentra justificada y con el consentimiento del responsable correspondiente, generando un nivel de rotación de personal virtualmente inexistente.

La empresa cuenta con baja rotación de personal que se mantiene con su experiencia en el mercado laboral (F)



#### 5.4.5.5. Políticas de Tercerización

Actualmente la empresa no se ha visto en la necesidad de recurrir a la tercerización ya que su nivel operativo no se ve afectado al grado de necesitar externalizar alguna de sus operaciones rutinarias.

#### 5.4.6. Informática y Comunicaciones

La empresa no ha incursionado a comparación de otras grandes empresas del mismo rubro por lo cual no ha realizado una inversión consistente en Sistemas de Información llevando operaciones de forma rutinaria en el área de acción comercial debido a esto se evidencia deficiencia en situaciones como:

- Registros de información relacionados a la finanzas y recursos humanos son minimalistas e ineficientes.
- Informalidad en la comunicación entre las diferentes áreas y niveles jerárquicos.
- Demora en la obtención de datos correspondientes a operaciones generales del desarrollo de la empresa.
- Actualización de datos comerciales tardía.
- Carencia de respaldo de información.

La falta de un sistema de gestión informático representa un obstáculo para el crecimiento de la empresa (D)

#### 5.4.7. Tecnologías

Actualmente la empresa cuenta con la tecnología básica para el funcionamiento de las operaciones rutinarias, dentro de estas se tiene los siguientes implementos:

- a. Equipos de Cómputo, las características de la misma se detallan en el siguiente cuadro:

**Tabla N° 75: Características de Equipos de  
Cómputo**

Proforma de Venta		
Descripción		Precio(S/.)
Placa Madre	: Intel M85m-g	236
Procesador	: Core I5	190
Velocidad	: 3.4 GHZ	
Memoria cache	: 8 Mb	
Memoria RAM	: 4 Gb	110
Disco Duro	: 500 Gb	90
Case	: Si	50
Tarjeta de video	: 1 Gb	79
Grabador de DVD	: -	
Monitor	: Si	319
Parlante	: -	
Teclado y Mouse	: Si	30
Obsequio	: -	
Total		1104

**Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos.  
Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.**

La utilización varía según el área:

- Área Comercial, verificación de stock actual de mercadería y verificación de registros de ventas finalizadas.
- Logística, redacción de órdenes de compra, análisis de la proyección de la mercadería, otros procedimientos administrativos.
- Caja General, realizar validación de código de compra, registro de compra según vendedor, cuadros de caja al final de día entre otras operaciones de control de salida de mercadería.
- Administración, elaboración de documentos generales de la empresa (planilla, solicitudes, registros de pagos, etc.)

- b. Máquina de Punto de Venta (POS), maquina otorgada en alquiler con el banco BBVA continental con el cual se realizan cobros con sistema a tarjetas VISA además de atender retiros y depósitos de dinero a cuentas del mismo banco, el equipo se encuentra en custodia de caja.

**Tabla N° 76: Características Equipo  
POS**

Características	
Procesador	Arm-9/8 cache 100 MPS
Memoria	8mb flash
Peso	556 gr
Display	8 filas independientes de la barra de estado + (9 iconos)
Teclado	20 teclas
Duración de carga	48 horas

**Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.**

- c. Impresoras, se cuenta con una impresora de tipo matricial para la emisión de comprobantes de pago en custodia de caja y una impresora de inyección de tinta para el área administrativa para la impresión de determinados documentos según la necesidad de la empresa, las características de dichas impresoras son las siguientes:

**Tabla N° 77: Características de Impresoras**

Características		
Marca	Epson	Epson
Modelo	Lx-350	L350
Tecnología	Matricial	Inyección de tinta
Suministro	Cinta	Tinta
Impresión en	Blanco/negro	Colores
Conectividad	USB	USB
Alimentación	220V	220V

Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

- d. Frigobar, se cuenta con un frigobar el cual es utilizado para mantener en buen estado los medicamentos que se deben resguardar en temperaturas bajas según recomendación del fabricante a fin de mantener con la mayor calidad el estado de dicha mercadería, las características de dicho frigo bar es:

**Tabla N° 78: Características  
Frigobar**

Características	
Marca	Orange
Modelo	KS-68R
Capacidad	68 litros
Tamaño (L x P x A cm)	40x40x45
Alimentación	220V
Peso (Kg)	15

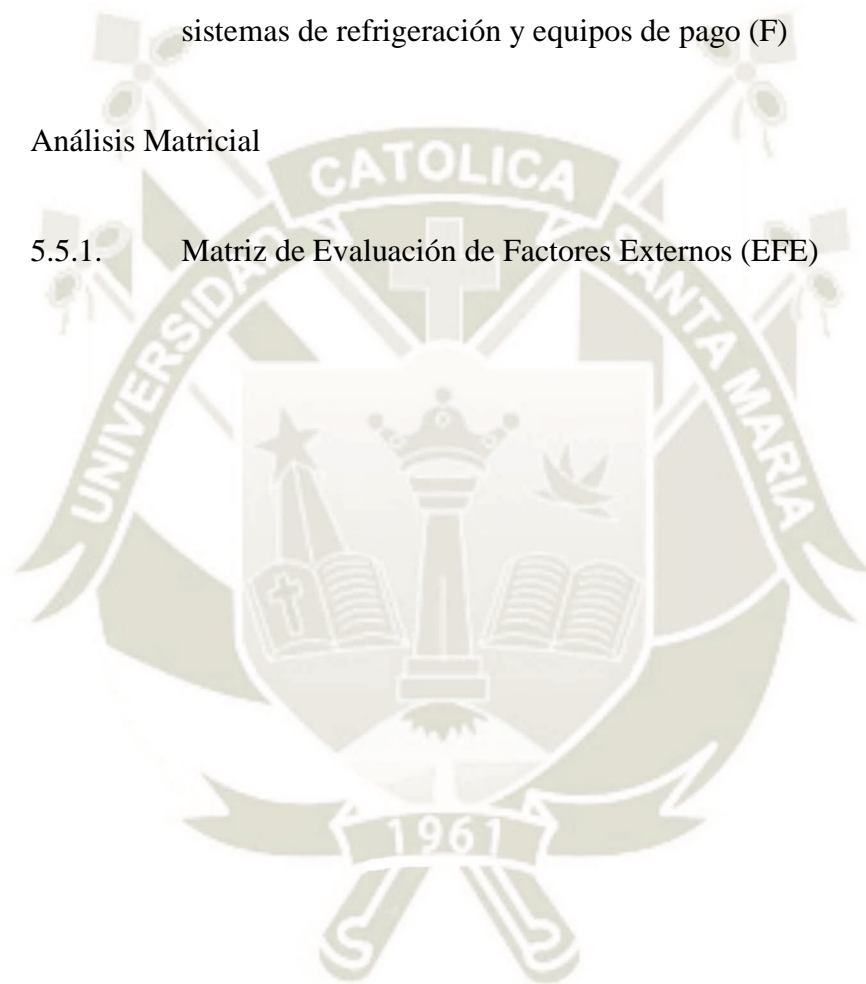
Fuente: Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.

- e. Luz Ultravioleta, esta máquina es empleada para la revisión de los billetes que recibe caja al momento de concretar las ventas de mercadería y al recibir saldos sobrantes de los pagos de determinados proveedores.

La empresa se encuentra debida mente equipada para el correcto funcionamiento contando con equipos de cómputo, impresoras, sistemas de refrigeración y equipos de pago (F)

## 5.5. Análisis Matricial

### 5.5.1. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)



**Tabla N° 79: Matriz de Evaluación de Factores Externos**

Factores	Peso	Calificación	Ponderación
<b>Oportunidad</b>			
El 65.19% del mercado total no está cubierta por la competencia	0.123	4	0.49
La unificación de las grandes cadenas farmacéuticas propicia la venta de medicamentos de marca disminuyendo la venta de genéricos	0.123	3	0.37
La utilización de las redes sociales actuales son un medio para acercarse y estudiar al mercado	0.053	3	0.16
La existencia de la digitación de datos le permite el análisis adecuado a las empresas que emplean estas técnicas	0.053	2	0.11
Se mantiene el aumento de la venta de los commodities generándose la recuperación de los mismo en el mercado internacional	0.088	3	0.26
<b>Amenaza</b>			
La inversión en salud pública se mantiene en un porcentaje bajo respecto a programas de inversión de mayor escala	0.123	3	0.37
Existe un decrecimiento de farmacias locales debido a la fuerza de venta de las grandes cadenas farmacéuticas	0.105	4	0.42
La unificación de las cadenas farmacéuticas les permite tener tratados directos con sus laboratorios que proveen la mercadería teniendo un control sobre el mercado	0.140	3	0.42
Demografía de competencia elevada	0.088		0.00
La principal economía del país se mantiene a los commodities que se manejan los cuales dependiendo de su estado aceleran o desaceleran la economía	0.105	3	0.32
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.91</b>

Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

La empresa se encuentra en una posición regularmente fuerte respecto a sus oportunidades y amenazas con una calificación de 2.91, se aprecia que en los totales individuales de oportunidades 1.39 es ligeramente inferior al total individual de las amenazas de 1.52 mostrando un equilibrio orientado a las Amenazas.

5.5.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

**Tabla N° 80: Matriz de Evaluación de Factores Internos**

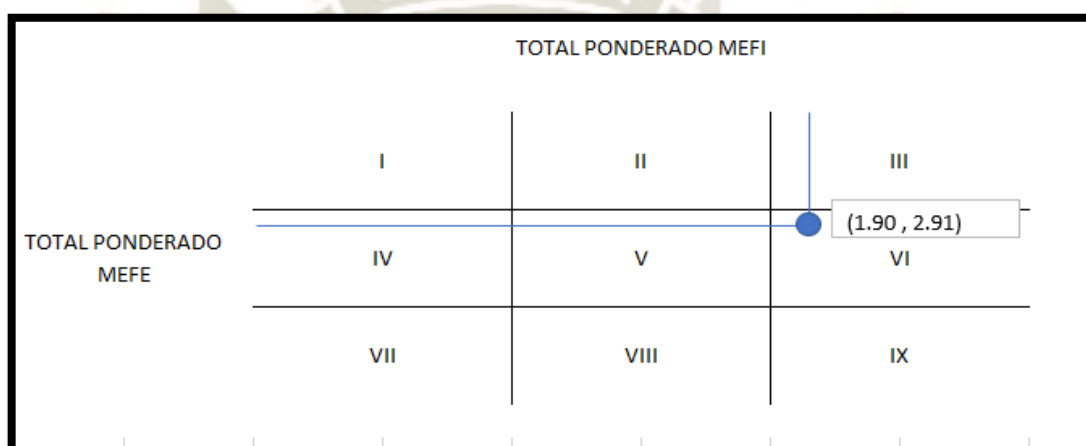
Factores	Peso	Calificación	Ponderación
<b>Fortaleza</b>			
Ubicación geográfica adecuada para captar atención de clientela local alejado de las grandes cadenas farmacéuticas con poca competencia	0.102	3	0.31
Las políticas para los precios de los productos ofertados por la empresa se mantienen al estándar del mercado siguiendo el sugerido por los proveedores con una política de abastecimiento a fin de conseguir el mejor precio posible	0.143	2	0.29
Se tiene definido la cantidad de trabajadores y su distribución en la empresa debido a la cantidad de empleados la gestión es más eficiente	0.082	3	0.24
La empresa se encuentra en un estado financiero estable en el cual utiliza sus recursos para mantener su operatividad	0.102	2	0.20
La empresa se encuentra debidamente equipada para el correcto funcionamiento contando con equipos de cómputo, impresoras, sistemas de refrigeración y equipos de pago	0.061	2	0.12
<b>Debilidades</b>			
La publicidad visual que realiza la empresa es deficiente ya que no se lleva de forma proactiva	0.061	1	0.06
La identidad institucional de la empresa esta generalizada con objetivos regulares a su tamaño con objetivos y valores genéricos	0.102	2	0.20
La fecha de caducidad los productos representan un riesgo constante en la gestión de inventario (D)	0.122	2	0.24
La empresa no tiene un sistema de planificación de costos	0.122	1	0.12
La falta de un sistema de gestión informático representa un obstáculo para el crecimiento de la empresa	0.102	1	0.10
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>1.90</b>

Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

La empresa se encuentra en una posición débil en cuanto al factor interno debido a su calificación de 1.90, pero se puede apreciar que el total individual de las fortalezas 1.16 es mayor al total de las debilidades 0.73 lo que implica que la empresa tiene más fortalezas que debilidades.

5.5.3. Matriz Interna - Externa (IE)

**Tabla N° 81: Matriz Interna Externa (IE)**



Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

La matriz IE da como resultado de los datos obtenidos de las matrices EFI – EFE que la empresa se encuentra en el cuadrante VI el cual sugiere reducir y reagrupar los recursos para cambiar el enfoque del uso de recursos para el caso del Nazareno que actualmente mantiene su operatividad debe cambiar el enfoque interno de su operatividad aprovechando las condiciones del mercado para la optimización operativo.



5.5.4. Matriz de Posicionamiento (PEYEA)

**Tabla N° 82: Matriz de Posicionamiento PEYEA**

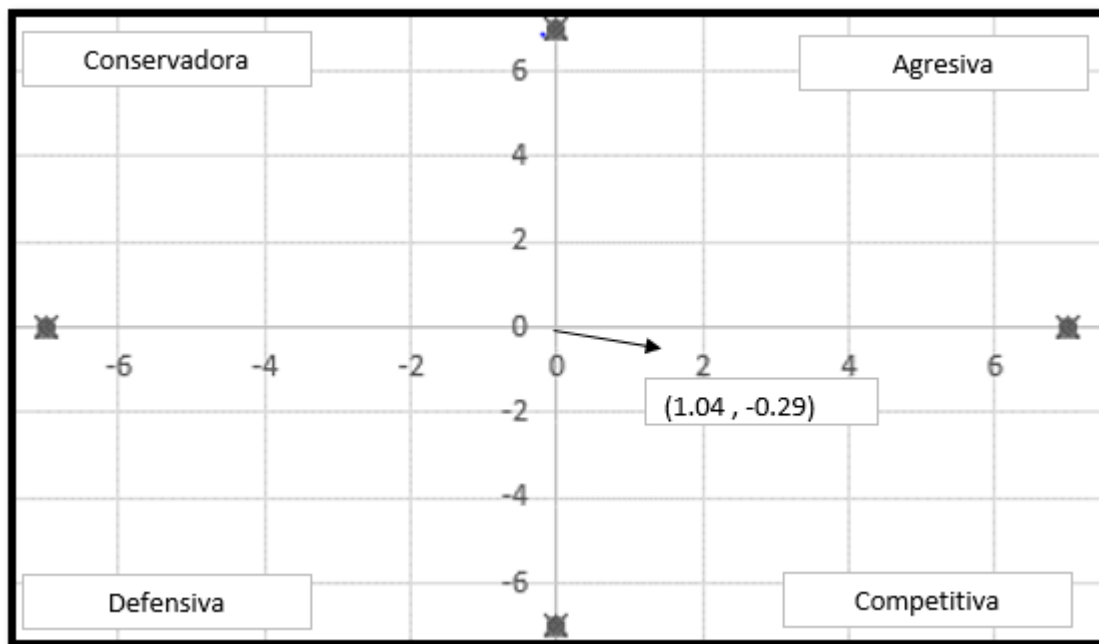
<b>Fuerzas financieras</b>	<b>Valor</b>
Rendimiento sobre la inversión	4
Apalancamiento	6
Liquidez	3
Capital de trabajo	5
Facilidad para salir del mercado	1
Riesgos implícitos del negocio	4
Flujos de efectivo	2
<b>Promedio</b>	<b>3.57</b>
<b>Fuerzas de la industria</b>	<b>Valor</b>
Potencial de crecimiento	5
Potencial de utilidades	3
Estabilidad financiera	4
Conocimientos tecnológicos	2
Aprovechamiento de recursos	4
Intensidad de capital	3
Facilidad para entrar en el mercado	5
Productividad, aprovechamiento de la capacidad	4
<b>Promedio</b>	<b>3.75</b>
<b>Ventajas competitivas</b>	<b>Valor</b>
Participación en el mercado	-2
Calidad del producto	-1
Ciclo de vida del producto	-4
Lealtad de los clientes	-1
Utilización de la capacidad competitiva	-2
Conocimientos tecnológicos	-6
Control sobre proveedores y distribuidores	-3
<b>Promedio</b>	<b>-2.71</b>
<b>Estabilidad del ambiente</b>	<b>Valor</b>
Cambios tecnológicos	-5
Tasa de inflación	-4
Variabilidad de la demanda	-3
Escala de precios de productos competidores	-4
Barreras para entrar en el mercado	-2
Presión competitiva	-4
Elasticidad de la demanda	-5
<b>Promedio</b>	<b>-3.86</b>

Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa.  
p. 1 – 32.

Los resultados correspondientes son:

Eje x	Eje y
1.04	-0.29

**Gráfico N° 54: Matriz PEYEA**



Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

La empresa evaluada evidencia en los resultados de la Matriz PEYEA que debe orientar sus estrategias a una postura Competitiva los cual implica aprovechar los recursos con los que cuenta para aprovechar oportunidades externas que se presenten en el mercado y al mismo tiempo reaccionar a las amenazas externas como la competencia. Tomando en cuenta la estabilidad que presenta la empresa estrategias como aumentar su participación en el mercado son metas a establecer mediante técnicas de marketing.

**Tabla N° 83: Matriz FODA**

N°	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	Ubicación geográfica adecuada para captar atención de clientela local alejado de las grandes cadenas farmacéuticas con poca competencia	La publicidad visual que realiza la empresa es deficiente ya que no se lleva de forma proactiva
2	Las políticas para los precios de los productos ofertados por la empresa se mantienen al estándar del mercado siguiendo el sugerido por los proveedores con una política de abastecimiento a fin de conseguir el mejor precio posible	La identidad institucional de la empresa esta generalizada con objetivos regulares a su tamaño con objetivos y valores genéricos
3	Se tiene definido la cantidad de trabajadores y su distribución en la empresa debido a la cantidad de empleados la gestión es más eficiente	La fecha de caducidad los productos representan un riesgo constante en la gestión de inventario (D)
4	La empresa se encuentra en un estado financiero estable en el cual utiliza sus recursos para mantener su operatividad	La empresa no tiene un sistema de planificación de costos
5	La empresa se encuentra debidamente equipada para el correcto funcionamiento contando con equipos de cómputo, impresoras, sistemas de refrigeración y equipos de pago	La falta de un sistema de gestión informático representa un obstáculo para el crecimiento de la empresa

N°	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
1	El 65.19% del mercado total no está cubierta por la competencia	FO1: Tomar mayor participación en el mercado mediante expansiones de nuevos locales y actividades de marketing adecuadas (F1, O1)	DO1: Mediante la aplicación de herramientas de gestión de inventario optimizar la rotación de productos genéricos respecto a productos de marca (D3, O2)
2	La unificación de las grandes cadenas farmacéuticas propicia la venta de medicamentos de marca disminuyendo la venta de genéricos		
3	La utilización de las redes sociales actuales son un medio para acercarse y estudiar al mercado		
4	La existencia de la digitación de datos le permite el análisis adecuado a las empresas que emplean estas técnicas		
5	Se mantiene el aumento de la venta de los commodities generándose la recuperación de los mismo en el mercado internacional		
FO2: Crear campañas para líneas de productos, revisar descuentos y precios acordes al mercado (O2, O3)	DO2: Integrar uso de redes sociales para aumentar relación con los clientes (D1, D2, O3)		

N°	AMENANZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
1	La inversión en salud pública se mantiene en un porcentaje bajo respecto a programas de inversión de mayor escala	FA1: Realizar actividades para optimizar operatividad de la empresa (F3, F4, A2)	DA1: Utilizar un sistema de control financiero para protección de operaciones comerciales (D1, D5, A4)
2	Existe un decrecimiento de farmacias locales debido a la fuerza de venta de las grandes cadenas farmacéuticas		
3	La unificación de las cadenas farmacéuticas les permite tener tratados directos con sus laboratorios que proveen la mercadería teniendo un control sobre el mercado	FA2: Actualizar los equipos funcionales de la empresa para mantener nivel competitivo (F5, A1, A4)	DA2: Incentivar la identidad institucional de la fuerza humana de la empresa (D1, D2, A2)
4	Demografía de competencia elevada		
5	La principal economía del país se mantiene a los commodities que se manejan los cuales dependiendo de su estado aceleran o desaceleran la economía		

Fuente: Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1-32

Las estrategias resultantes propuestas para los factores de la Matriz FODA son los siguientes:

- FO2: Crear campañas para líneas de productos, revisar descuentos y precios acordes al mercado (O2, O3)
- FO1: Tomar mayor participación en el mercado mediante expansiones de nuevos locales y actividades de marketing adecuadas (F1, O1)
- FA2: Actualizar los equipos funcionales de la empresa para mantener nivel competitivo (F5, A1, A4)
- FA1: Realizar actividades para optimizar operatividad de la empresa (F3, F4, A2)
- DO2: Integrar uso de redes sociales para aumentar relación con los clientes (D1, D2, O3)
- DO1: Mediante la aplicación de herramientas de gestión de inventario optimizar la rotación de productos genéricos respecto a productos de marca (D3, O2)
- DA2: Incentivar la identidad institucional de la fuerza humana de la empresa (D1, D2, A2)
- DA1: Utilizar un sistema de control financiero para protección de operaciones comerciales (D1, D5, A4)

55.6. Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica (CPE)

Tabla N° 84: Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica (CPE)

FACTORES EXTERNOS	PESO	FO1		FO2		FA1		FA2		DO1		DO2		DA1		DA2	
		CALIFICACION	TCA	CALIFICACION	TCA	CALIFICACION	TCA	CALIFICACION	TCA	CALIFICACION	TCA	CALIFICACION	TCA	CALIFICACION	TCA	CALIFICACION	TCA
El 65.19% del mercado total no está cubierta por la competencia	0.123	4	0.491	4	0.491	2	0.246	2	0.246	3	0.368	4	0.491	4	0.491	2	0.246
La unificación de las grandes cadenas farmacéuticas propicia la venta de medicamentos de marca disminuyendo la venta de genéricos	0.123	2	0.246	4	0.491	3	0.368	1	0.123	4	0.491	3	0.368	2	0.246	3	0.368
La utilización de las redes sociales actuales son un medio para acercarse y estudiar al mercado	0.053	4	0.491	3	0.368	2	0.246	3	0.368	3	0.368	4	0.491	3	0.368	2	0.246
La existencia de la digitación de datos le permite el análisis adecuado a las empresas que emplean estas técnicas	0.053	2	0.246	3	0.368	2	0.246	4	0.491	4	0.491	3	0.368	4	0.491	3	0.368
Se mantiene el aumento de la venta de los commodities generándose la recuperación de los mismo en el mercado internacional	0.088	2	0.246	2	0.246	2	0.246	2	0.246	3	0.368	2	0.246	2	0.246	1	0.123
<b>AMENAZAS</b>																	
La inversión en salud pública se mantiene en un porcentaje bajo respecto a programas de inversión de mayor escala	0.123	1	0.123	1	0.123	3	0.368	2	0.246	3	0.368	2	0.246	3	0.368	2	0.246
Existe un decrecimiento de farmacias locales debido a la fuerza de venta de las grandes cadenas farmacéuticas	0.105	2	0.246	2	0.246	4	0.491	2	0.246	4	0.491	3	0.368	2	0.246	4	0.491
La unificación de las cadenas farmacéuticas les permite tener tratados directos con sus laboratorios que proveen la mercadería teniendo un control sobre el mercado	0.140	2	0.246	3	0.368	3	0.368	2	0.246	4	0.491	3	0.368	2	0.246	4	0.491
Demografía de competencia elevada	0.088	3	0.368	3	0.368	2	0.246	2	0.246	3	0.368	3	0.368	3	0.368	4	0.491
La principal economía del país se mantiene a los commodities que se manejan los cuales dependiendo de su estado aceleran o desaceleran la economía	0.105	1	0.123	1	0.123	3	0.368	3	0.368	3	0.368	1	0.123	2	0.246	2	0.246
<b>FACTORES INTERNOS</b>																	
<b>FORTALEZAS</b>																	
Ubicación geográfica adecuada para captar atención de clientela local alejado de las grandes cadenas farmacéuticas con poca competencia	0.102	3	0.368	3	0.368	1	0.123	2	0.246	2	0.246	2	0.246	2	0.246	1	0.123
Las políticas para los precios de los productos ofertados por la empresa se mantienen al estándar del mercado siguiendo el sugerido por los proveedores con una política de abastecimiento a fin de conseguir el mejor precio posible	0.143	3	0.368	4	0.491	1	0.123	2	0.246	4	0.491	2	0.246	2	0.246	2	0.246
Se tiene definido la cantidad de trabajadores y su distribución en la empresa debido a la cantidad de empleados la gestión es más eficiente	0.082	1	0.123	3	0.368	3	0.368	2	0.246	1	0.123	1	0.123	2	0.246	3	0.368
La empresa se encuentra en un estado financiero estable en el cual utiliza sus recursos para mantener su operatividad	0.102	3	0.368	2	0.246	2	0.246	2	0.246	3	0.368	1	0.123	1	0.123	3	0.368
La empresa se encuentra debidamente equipada para el correcto funcionamiento contando con equipos de cómputo, impresoras, sistemas de refrigeración y equipos de pago	0.061	3	0.368	2	0.246	2	0.246	3	0.368	1	0.123	2	0.246	2	0.246	2	0.246
<b>DEBILIDADES</b>																	
La publicidad visual que realiza la empresa es deficiente ya que no se lleva de forma proactiva	0.061	4	0.491	3	0.368	2	0.246	1	0.123	1	0.123	4	0.491	3	0.368	4	0.491
La identidad institucional de la empresa esta generalizada con objetivos regulares a su tamaño con objetivos y valores genéricos	0.102	4	0.491	2	0.246	3	0.368	2	0.246	1	0.123	3	0.368	2	0.246	4	0.491
La fecha de caducidad los productos representan un riesgo constante en la gestión de inventario (D)	0.122	1	0.123	4	0.491	2	0.246	3	0.368	4	0.491	2	0.246	2	0.246	1	0.123
La empresa no tiene un sistema de planificación de costos	0.122	1	0.123	1	0.123	2	0.246	2	0.246	3	0.368	1	0.123	2	0.246	1	0.123
La falta de un sistema de gestión informático representa un obstáculo para el crecimiento de la empresa	0.102	3	0.368	1	0.123	3	0.368	4	0.491	3	0.368	1	0.123	2	0.246	2	0.246
<b>TOTAL</b>			6.02		6.26		5.77		5.65		7.00		5.77		5.77		6.14

Fuente: Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1-32

**Tabla N° 85: Ranking de Matriz CPE**

Estrategia	Puntuación
DO1	7.00
FO2	6.26
DA2	6.14
FO1	6.02
DO2	5.77
DA1	5.77
FA1	5.77
FA2	5.65

Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

Al utilizar la matriz CPE considerando los factores anteriormente definidos la estrategia que menos aporta es la FA1 debido a que esta estrategia se centra únicamente en la operatividad de la empresa sin considerar el entorno externo manteniendo el nivel operativo y optimizando lo cual debe ser considerado como procedimiento regular.

5.5.7. Matriz de Gran Estrategia (GE)

**Tabla N° 86: Matriz de Gran Estrategia (GE)**

		RAPIDO CRECIMIENTO DEL MERCADO			
		FARMACIA NAZARENO		CUADRANTE II	
POSICION COMPETITIVA DEBIL				CUADRANTE IV	
		CUADRANTE III			
		LENTO CRECIMIENTO DEL MERCADO			
				POSICION COMPETITIVA FUERTE	

Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

La empresa se encuentra en una posición competitiva débil en el mercado que tiene gran crecimiento en referencia a la económica del país por ello las estrategias más adecuadas según la matriz de Gran Estrategia considera desarrollo del mercado y penetración en el mercado como formas de afrontar el crecimiento para una empresa de posicionamiento débil.

#### 5.5.8. Matriz de Decisión

**Tabla N° 87: Matriz de Decisión**

ESTRATEGIA	FODA	PEYEA	IE	GE	TOTAL
DO1	X	X	X	X	4
FO2	X	X	X	X	4
FO1	X		X	X	3
DO2	X	X		X	3
DA1	X	X		X	3
FA1	X		X	X	3
DA2	X			X	2

Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

La matriz de decisión nos muestra que metodologías intervienen en la formación de la estrategia resultando que la estrategia DA2 es la menos nutrida de estas metodologías contando como una estrategia para la matriz FODA que apoya lo indicado en la Matriz GE respecto a la mejora interna

#### 5.5.9. Matriz de Rumelt

**Tabla N° 88: Matriz de Rumelt**

ESTRATEGIA	CONSISTENCIA	CONSONANCIA	VENTAJA	FACTIBILIDAD
DO1	Si	Si	Si	Si
FO2	Si	Si	Si	Si
FO1	Si	Si	Si	Si
DO2	Si	Si	Si	Si
DA1	Si	Si	No	Si
FA1	Si	Si	No	Si

Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

La Matriz Rumelt nos indica las características primordiales para las estrategias permitiendo clasificarlas de tal forma que cuales tienen mejores características y cuáles no, para este caso la estrategia FA1 es la que menos confiabilidad muestra ya que la operatividad no representa una ventaja real sobre la competencia.





5.5.10. Estrategias Retenidas y Contingencia

**Tabla N° 89: Estrategias Retenidas y Contingencia**

Estrategias Retenidas
DO1: Mediante la aplicación de herramientas de gestión de inventario optimizar la rotación de productos genéricos respecto a productos de marca (D3, O2)
FO2: Crear campañas para líneas de productos, revisar descuentos y precios acordes al mercado (O2, O3)
FO1: Tomar mayor participación en el mercado mediante expansiones de nuevos locales y actividades de marketing adecuadas (F1, O1)
DO2: Integrar uso de redes sociales para aumentar relación con los clientes (D1, D2, O3)
DA1: Utilizar un sistema de control financiero para protección de operaciones comerciales (D1, D5, A4)
Estrategias de Contingencia
FA2: Actualizar los equipos funcionales de la empresa para mantener nivel competitivo (F5, A1, A4)
DA2: Incentivar la identidad institucional de la fuerza humana de la empresa (D1, D2, A2)
FA1: Realizar actividades para optimizar operatividad de la empresa (F3, F4, A2)

Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

Las estrategias resultantes de la matriz FODA han sido ordenadas y clasificadas en la Tabla N°89 donde se muestra 5 estrategias retenidas (DO1, FO2, FO1, DO2, DA1) y 3 estrategias de contingencia (FA2, DA2, FA1). Las primeras serán utilizadas como parte activa del plan estratégico de la empresa y las segundas son el respaldo al funcionamiento del plan estratégico.

5.5.11. Matriz Estrategias vs. Objetivos a Largo Plazo

**Tabla N° 90: Matriz Estrategias vs. Objetivos a Largo Plazo**

N°	Estrategias	Objetivos a Largo Plazo				
		1	2	3	4	5
1	DO1: Mediante la aplicación de herramientas de gestión de inventario optimizar la rotación de productos genéricos respecto a productos de marca (D3, O2)	X			X	X
2	FO2: Crear campañas para líneas de productos, revisar descuentos y precios acordados al mercado (O2, O3)	X	X	X		X
3	FO1: Tomar mayor participación en el mercado mediante expansiones de nuevos locales y actividades de marketing adecuadas (F1, O1)			X		X
4	DO2: Integrar uso de redes sociales para aumentar relación con los clientes (D1, D2, O3)		X	X	X	
5	DA1: Utilizar un sistema de control financiero para protección de operaciones comerciales (D1, D5, A4)					X
N°	Objetivos a Largo Plazo					
1	OLP1: Reducir a 10% el inventario obsoleto o vencido en plazo de 2 años					
2	OLP2: Aumentar la rotación de productos farmacéuticos 15% en 2 años					
3	OLP3: Triplicar la capacidad de oferta de la empresa a lo largo de 3 años					
4	OLP4: Aumentar el nivel de servicio en 15% en 2 años					
5	OLP5: Aumentar el rendimiento del capital en 15% en 2 años					

Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

Las estrategias retenidas seleccionadas de la Tabla N°90 se les asigno un objetivo a largo plazo que puede influenciar a una o más estrategias, esto se evidencia gráficamente en la matriz Estrategias vs. Objetivos a Largo Plazo.

**Tabla N° 91: Matriz Ética**

	DO1: Mediante la aplicación de herramientas de gestión de inventario optimizar la rotación de productos genéricos respecto a productos de marca (D3, O2)			FO2: Crear campañas para líneas de productos, revisar descuentos y precios acordes al mercado (O2, O3)			FO1: Tomar mayor participación en el mercado mediante expansiones de nuevos locales y actividades de marketing adecuadas (F1, O1)			DO2: Integrar uso de redes sociales para aumentar relación con los clientes (D1, D2, O3)			FA1: Realizar actividades para optimizar operatividad de la empresa (F3, F4, A2)		
<b>DERECHOS</b>	<b>VIOLA</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>PROMUEVE</b>	<b>VIOLA</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>PROMUEVE</b>	<b>VIOLA</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>PROMUEVE</b>	<b>VIOLA</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>PROMUEVE</b>	<b>VIOLA</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>PROMUEVE</b>
Impacto en el derecho a la vida		X			X			X			X			X	
Impacto en el derecho a la propiedad privada		X			X			X			X			X	
Impacto en el derecho al libre pensamiento		X			X			X			X			X	
Impacto en el derecho a la privacidad		X			X			X			X			X	
Impacto en el derecho a la libertad de conciencia		X			X			X			X			X	
Impacto en el derecho a hablar libremente		X			X			X			X			X	
Impacto en el derecho al debido proceso		X			X			X			X			X	
<b>JUSTICIA</b>	<b>JUSTO</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>INJUSTO</b>	<b>JUSTO</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>INJUSTO</b>	<b>JUSTO</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>INJUSTO</b>	<b>JUSTO</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>INJUSTO</b>	<b>JUSTO</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>INJUSTO</b>
Impacto en la distribución		X			X			X			X			X	
Equidad en la administración		X			X			X			X			X	
Normas de compensación		X			X			X			X			X	
<b>UTILITARISMO</b>	<b>EXCELENTES</b>	<b>NEUTRO</b>	<b>PERJUDICIAL</b>	<b>EXCELENTES</b>	<b>NEUTRO</b>	<b>PERJUDICIAL</b>	<b>EXCELENTES</b>	<b>NEUTRO</b>	<b>PERJUDICIAL</b>	<b>EXCELENTES</b>	<b>NEUTRO</b>	<b>PERJUDICIAL</b>	<b>EXCELENTES</b>	<b>NEUTRO</b>	<b>PERJUDICIAL</b>
Fines y resultados estratégicos		X		X			X				X		X		
Medios estratégicos empleados		X			X		X			X			X		

Fuente: Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1–32.

La matriz de Ética cuestiona 3 aspectos (Derechos, Justicia, Utilitarismo) que afectan directamente el proceder de las estrategias. Las estrategias en general se mantienen neutrales respecto a los Derechos ya que ninguna de las estrategias insume con los Derechos de las personas. En el aspecto de Justicia todas las medidas correspondientes a las estrategias responden a un carácter neutro ya que no son ni justas ni injusta debido al carácter de del proyecto. Finalmente, en el aspecto de utilitarismo la estrategia FO1 y FA1 son las que más aportan a los objetivos de la empresa desde aspectos estratégicos y con mayor posibilidad de impacto para los resultados.

5.5.13. Matriz de Interés de la Industria

**Tabla N° 92: Matriz de Interés de la Industria**

MATRIZ DEL INTERES DE LA INDUSTRIA				
	Intensidad del Interés			
	Supervivencia	Vital	Importante	Periférico
DO1: Mediante la aplicación de herramientas de gestión de inventario optimizar la rotación de productos genéricos respecto a productos de marca (D3, O2)			X	
FO2: Crear campañas para líneas de productos, revisar descuentos y precios acordes al mercado (O2, O3)				X
FO1: Tomar mayor participación en el mercado mediante expansiones de nuevos locales y actividades de marketing adecuadas (F1, O1)			X	
DO2: Integrar uso de redes sociales para aumentar relación con los clientes (D1, D2, O3)				X
FA1: Realizar actividades para optimizar operatividad de la empresa (F3, F4, A2)				X

Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

La matriz de Interés categoriza las estrategias según el impacto que ofrecen a la industria, las características de la empresa no forman parte de un impacto elevado para el sector debido a que se trata de una empresa en estado de crecimiento y todas las estrategias se enfocan en beneficio de la empresa a fin de obtener mayores beneficios y alcanzar una mayor participación en el mercado.

5.5.14. Posibilidades de los Competidores

**Tabla N° 93: Matriz Posibilidades de los Competidores**

N°	Estrategias	POSIBILIDADES	
		Condiciones de los commodities	Estabilidad política
1	DO1: Mediante la aplicación de herramientas de gestión de inventario optimizar la rotación de productos genéricos respecto a productos de marca (D3, O2)	Importante	Importante
2	FO2: Crear campañas para líneas de productos, revisar descuentos y precios acordes al mercado (O2, O3)	Impacta	Influyente
3	FO1: Tomar mayor participación en el mercado mediante expansiones de nuevos locales y actividades de marketing adecuadas (F1, O1)	Influyente	Importante
4	DO2: Integrar uso de redes sociales para aumentar relación con los clientes (D1, D2, O3)	No se relaciona	No se relaciona
5	FA1: Realizar actividades para optimizar operatividad de la empresa (F3, F4, A2)	No se relaciona	Importante

Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

Las estrategias pueden ser influenciadas por factores externos que son posibilidades durante el periodo que se utilicen las estrategias por lo cual se muestra dos escenarios que podrían presentarse durante la implementación de las estrategias el primero son las condiciones de los commodities que afecta a las estrategias DO1 debido a que el precio de los productos suben o disminuyen respecto a la estabilidad económica que ofrecen los productos commodities del país, FO2 es afectada si el valor de los commodities decae la posibilidad de ofertar promociones o sería factible debido a la alza de precios y FO1 es afectada debido a que más de un sector podría subir o bajar sus costes en base al estado de los commodities imposibilitando la aplicación de la estrategia o caso contrario beneficiarla. El segundo escenario es la estabilidad política que afecta a las estrategias DO1 nuevas normas y leyes respecto a farmacias podrían estancar algunos productos por prohibiciones, FO2 leyes que regulen las ventas de productos y precios de los mismos se verían afectados en el diseño de venta promocionales, FO1 restricciones o filtros más detallados en el sector público podrían volver más riesgoso expansiones comerciales y FA1

leyes respecto a los temas laborales que podrían afectar a la fuerza humana que apoya a la empresa.

5.5.15. Objetivos a Corto Plazo

**Tabla N° 94: Objetivos a Corto Plazo**

Objetivos de Largo Plazo		Estrategias Genéricas Relacionadas	Objetivo de Corto Plazo	Recursos Asignados	
OLP1	Reducir a 10% el inventario obsoleto o vencido en plazo de 2 años	Estrategia de desarrollo de producto	OCP1	Clasificar las familias de productos al 90% por nivel de rotación mensual	Etiquetas, Productos
			OCP2	Reporte de análisis de devaluación financiera mensual (<5%)	Herramientas contables
			OCP3	Implementar procedimiento para control de daños semestral (<10%)	Conocimiento general de procesos de la empresa
OLP2	Aumentar la rotación de productos farmacéuticos 15% en 2 años	Estrategia de desarrollo de producto	OCP4	Establecer 3 convenios con proveedores	Comunicación externa
			OCP5	Realizar Reportes mensuales acerca de la rotación de productos en stock (al 100%)	Reportes de inventario mensuales
			OCP6	Establecer procedimientos de ventas promocionales (100% operacional)	Productos, reportes de ventas, situación financiera
OLP3	Triplicar la capacidad de oferta de la empresa a lo largo de 3 años	Estrategia de desarrollo del mercado	OCP7	Puesta en marcha de dos sucursales	Comunicación externa, presupuesto, manual de procedimientos
			OCP8	Reclutar el 100% del personal necesario para la capacidad operativa	Publicaciones de perfil requerido, materiales de evaluación, charlas formativas
			OCP9	Selección de 2 locales para expansiones comerciales	Comunicación externa
			OCP10	Gestionar alquiler/compra de local seleccionado para expansiones (al 100%)	Comunicación externa, presupuesto
			OCP11	Gestionar el 100% de los tramites para los permisos de funcionamiento requeridos por ley	Tramite legal
			OCP12	Realizar 1 evaluaciones de desempeño operativo por local semestralmente	Comunicación externa - interna
OLP4	Aumentar el nivel de servicio en 15% en 2 años	Estrategia de desarrollo de producto	OCP13	Realizar 2 capacitaciones en atención al cliente semestralmente	Presupuesto, fuerza laboral
			OCP14	Realizar una evaluación al personal semestralmente	Evaluación de desempeño laboral
			OCP15	Destinar presupuesto 100% operativo para proyecto de servicio a Delivery durante el periodo de 2019	Presupuesto, plan de funcionamiento
OLP5	Aumentar el rendimiento del capital en 15% en 2 años	Estrategia de desarrollo del mercado	OCP16	Elaborar un presupuesto operativo mensual	Análisis de costos, reportes de compra y gastos operativos
			OCP17	Analizar el 100% del movimiento económico semestralmente	Reportes de venta, Reporte de inventario
			OCP18	Controlar el 100% de la compra de productos con baja rotación bimestralmente	Reportes de venta

Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

En base a los objetivos a largo plazo se definieron 18 objetivos a corto plazo que ayudaran a alcanzar los objetivos a largo plazo basándose en estrategias genéricas enfocadas al desarrollo de producto y mercado

#### 5.5.16. Estrategias vs. Políticas

**Tabla N° 95: Estrategias vs. Políticas**

Políticas / Estrategias	DO1: Mediante la aplicación de herramientas de gestión de inventario optimizar la rotación de productos genéricos respecto a productos de marca (D3, O2)	FO2: Crear campañas para líneas de productos, revisar descuentos y precios acordes al mercado (O2, O3)	FO1: Tomar mayor participación en el mercado mediante expansiones de nuevos locales y actividades de marketing adecuadas (F1, O1)	DO2: Integrar uso de redes sociales para aumentar relación con los clientes (D1, D2, O3)	FA1: Realizar actividades para optimizar operatividad de la empresa (F3, F4, A2)
Política de formación continúa	X		X		X
Política de compras	X		X		X
Política de aliados estratégicos		X		X	X
Política de calidad.		X	X	X	X
Política de cambios y devoluciones.		X		X	X

Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

En la matriz se muestra que políticas son afectadas por las estrategias lo cual permitiría cambiar el enfoque de las estrategias y políticas. Para tal caso la estrategia DO1 afecta directamente a las políticas de compra y de la formación constante que permiten alcanzar el objetivo que es aumentar la rotación de mercadería. La estrategia FO2 requiere que se mejore las políticas de aliados estratégicos, políticas de la calidad y cambios y devoluciones de productos para poder tratar de manera correcta ventas ofertadas. La estrategia FO1 debe cuidar de las políticas de compras, la formación del personal y de la calidad de servicio por tratarse de la expansión de las operaciones de la empresa. La estrategia DO2 pretende integrar redes sociales para aumentar la relación con el cliente por lo cual se considera que la mejor calidad debe ser transmitida a través de estos medios teniendo la posibilidad de atender reclamos del cliente para ellos las políticas deben estar definidas para actuar correctamente. La estrategia FA1 para esta estrategia todas las políticas apoyan al correcto funcionamiento de la empresa que es el objetivo de la estrategia el optimizar los procesos.



5.5.17. Balanced Scorecard

**Tabla N° 96: Balanced Scorecard**

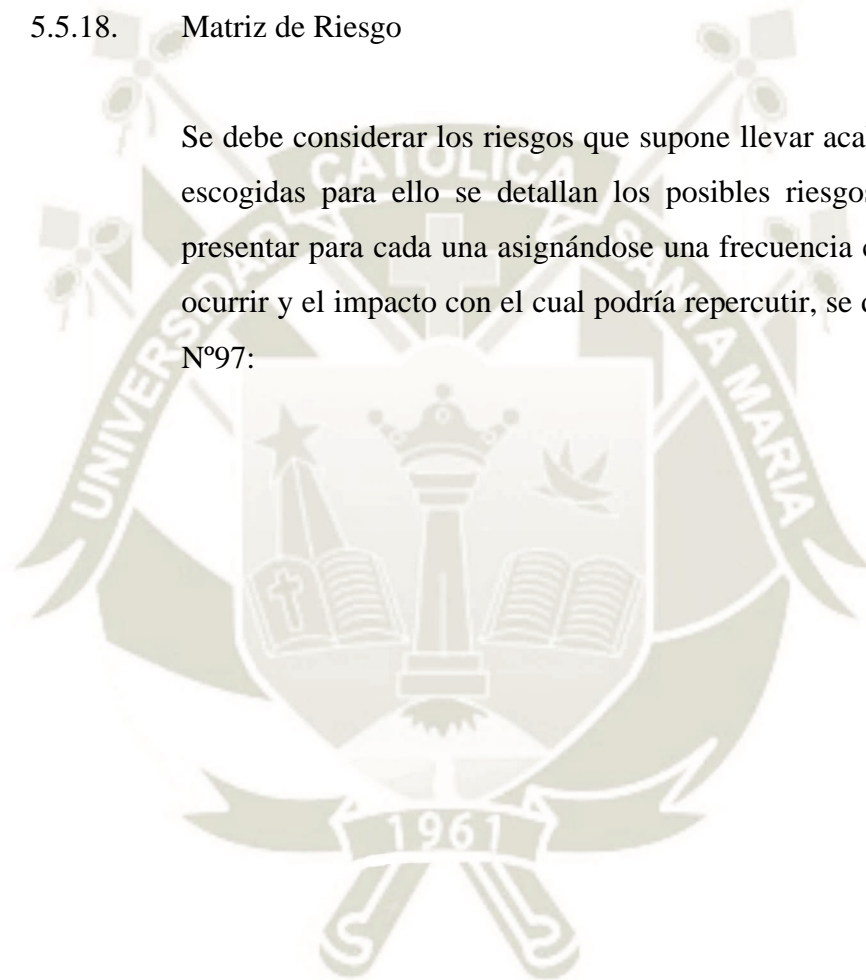
Objetivos a Corto Plazo	Recursos	Indicador	Unidad	Dimensión
Clasificar las familias de productos al 90% por nivel de rotación mensual	Etiquetas, Productos	Cantidad de productos etiquetados	#	Procesos internos
Reporte de análisis de devaluación financiera mensual (<5%)	Herramientas contables	Porcentaje de mercadería en stock vencida mensual	%	Financiera
Implementar procedimiento para control de daños semestral (<10%)	Conocimiento general de procesos de la empresa	Porcentaje de productos perdidos semestral	%	Procesos internos
Establecer 3 convenios con proveedores	Comunicación externa	Numero de convenios con proveedores	#	Financiera
Realizar Reportes mensuales acerca de la rotación de productos en stock (al 100%)	Reportes de inventario mensuales	Numero de reportes mensuales	#	Aprendizaje y crecimiento
Establecer procedimientos de ventas promocionales (100% operacional)	Productos, reportes de ventas, situación financiera	Cantidad de promociones ofertadas	#	Enfoque al cliente
Puesta en marcha de dos sucursales	Comunicación externa, presupuesto, manual de procedimientos	Numero de sucursales activas	#	Enfoque al cliente
Reclutar el 100% del personal necesario para la capacidad operativa	Publicaciones de perfil requerido, materiales de evaluación, charlas formativas	Numero de puestos requeridos/Numero de puestos ocupados	%	Aprendizaje y crecimiento
Selección de 2 locales para expansiones comerciales	Comunicación externa	Numero de ubicaciones seleccionadas	#	Enfoque al cliente
Gestionar alquiler/compra de local seleccionado para expansiones (al 100%)	Comunicación externa, presupuesto	Numero de tratos formalizados	#	Procesos internos
Gestionar el 100% de los tramites para los permisos de funcionamiento requeridos por ley	Tramite legal	Operatividad aprobada/no aprobada	%	Procesos internos
Realizar 1 evaluaciones de desempeño operativo por local semestralmente	Comunicación externa - interna	Utilidad generada semestral	#	Enfoque al cliente
Realizar 2 capacitaciones en atención al cliente semestralmente	Presupuesto, fuerza laboral	Numero de capacitaciones anuales	#	Enfoque al cliente
Realizar una evaluación al personal semestralmente	Evaluación de desempeño laboral	Numero de evaluaciones anuales	#	Aprendizaje y crecimiento
Destinar presupuesto 100% operativo para proyecto de servicio a Delivery durante el periodo de 2019	Presupuesto, plan de funcionamiento	Presupuesto asignado	#	Financiera
Elaborar un presupuesto operativo mensual	Análisis de costos, reportes de compra y gastos operativos	Numero de presupuestos elaborados	#	Financiera
Analizar el 100% del movimiento económico semestralmente	Reportes de venta, Reporte de inventario	Numero de reportes económicos	#	Financiera
Controlar el 100% de la compra de productos con baja rotación bimestralmente	Reportes de venta	Cantidad de productos estancados por bimestre	#	Procesos internos

Fuente: •Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.

En resumen, se plantean 18 objetivos a corto plazo que son apoyo a las 5 estrategias establecidas a partir de la -matriz FODA con las cuales se espera lograr el crecimiento operacional y económico de la empresa. Para ello la optimización de los costos, el manejo adecuado de la mercadería (reducción de la merma) y la expansión comercial permitirán el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa.

#### 5.5.18. Matriz de Riesgo

Se debe considerar los riesgos que supone llevar acabo las estrategias escogidas para ello se detallan los posibles riesgos que se pueden presentar para cada una asignándose una frecuencia con la que podría ocurrir y el impacto con el cual podría repercutir, se detalla en la tabla N°97:



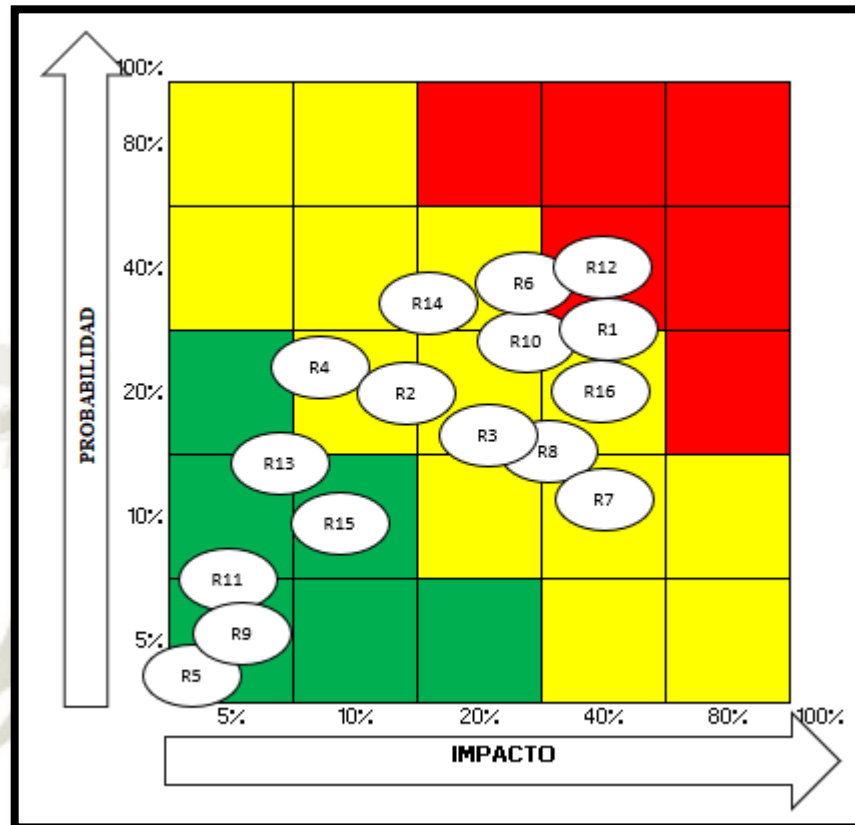
**Tabla N° 97: Estrategias Vs. Riesgos**

Estrategia	Riesgos	Frecuencia	Impacto	Repercusión	Contramedidas	Responsable
DO1: Mediante la aplicación de herramientas de gestión de inventario optimizar la rotación de productos genéricos respecto a productos de marca (D3, O2)	R1: Realizar mal abastecimiento creando exceso de producto	Bajo	Bajo	Se crea exceso de mercadería sin rotación lo cual se pretende reducir	Rotar la mercadería entre los locales de la empresa	Analista de Logística
	R2: Escasez de productos en abastecimientos	Bajo	Medio	Oportunidad de venta perdida y confianza de clientes reducida	Presentar alternativas de venta	Área Comercial
	R3: Necesidad de tener productos actuales según necesidades de clientes obviando productos anteriores	Bajo	Medio	Aumento en riesgo de inventario obsoleto	Regular cantidad de aprovisionamiento	Analista de Logística
FO2: Crear campañas para líneas de productos, revisar descuentos y precios acordes al mercado (O2, O3)	R4: El impacto de la publicidad no sea la suficiente para atraer clientes	Medio	Bajo	Mala publicidad y baja reputación	Cambiar medio de publicidad	Administración
	R5: Poca efectividad de la campaña con resultados en productos sin rotación	Medio	Medio	Productos estancados en almacén	Cambiar medio de publicidad	Área Comercial
	R6: Desinterés por parte de clientes en productos obsoletos	Bajo	Bajo	Productos estancados en almacén	Ofertar como producto sustituto al pedido de cliente	Área Comercial
FO1: Tomar mayor participación en el mercado mediante expansiones de nuevos locales y actividades de marketing adecuadas (F1, O1)	R7: Sufrir robo en alguno de los puntos de venta	Bajo	Alto	Perdida económica de mercadería	Realizar contrato con una aseguradora mas conveniente según sea el periodo	Administración
	R8: estructura dañada por fenómenos naturales en la ciudad	Bajo	Alto	Perdida económica de mercadería	Realizar contrato con una aseguradora mas conveniente según sea el periodo y mudar local	Administración
	R9: Alza de costo de alquiler en renovación de contratos	Medio	Medio	Disminución en el rendimiento económico	Evaluar viabilidad económica	Administración
	R10: Falta de interés por parte de los clientes potenciales de la zona operativa	Bajo	Medio	Productos estancados en almacén y baja rentabilidad	Mejorar estrategias de marketing	Área Comercial
DO2: Integrar uso de redes sociales para aumentar relación con los clientes (D1, D2, O3)	R11: Publicidad no orientada de la forma mas adecuada para el publico	Medio	Bajo	Mala publicidad y baja reputación	Cambiar estilo de publicidad en redes sociales	Área Comercial
	R12: La gente podría presentar desinterés en la información presentada	Bajo	Bajo	Mala publicidad y baja reputación	Cambiar estilo de publicidad en redes sociales	Área Comercial
	R13: Mal recibimientos por parte de cibernautas	Alto	Bajo	Mala publicidad y baja reputación	Controlar correctamente la publicidad en redes sociales	Administración
FA1: Realizar actividades para optimizar operatividad de la empresa (F3, F4, A2)	R14: Falta de participación de el personal	Bajo	Medio	Ambiente laboral tenso	Incentivar al personal con beneficios	Administración
	R15: Mala ejecución de las actividades previamente definidas	Medio	Medio	Ineficiencia en funcionamiento	Revisión de procedimientos	Administración
	R16: Uso de estrategias contraproducentes	Bajo	Medio	Aumento de tiempo de alcance de meta de optimizar operatividad	Medir avances periódicamente	Administración

**Fuente: Elaboración propia.**

La frecuencia y el impacto son asignados en los rangos de **bajo – medio – alto** con valores entre 1 y 3, de esta forma se elaboró la matriz de riesgo:

**Tabla N° 98: Matriz de Riesgo**



**Fuente:** Elaboración propia

Se tiene 3 riesgos que son considerables (R12, R6, R1) los cuales consisten en el riesgo que supone que no se obtenga la atención de los clientes potenciales y el exceso de inventario que se podría producir pérdidas por el valor de mercadería que podría caer en riesgo de vencimiento, para cada situación se realizó una recomendación que mitigue el problema que supondría caer en los riesgo especificados.

## CAPÍTULO VI

### 6. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO

#### 6.1. Enfoque de la Propuesta

El propósito de esta propuesta es mejorar la sostenibilidad de la empresa el Nazareno a través de 5 estrategias enfocadas a la optimización de la rotación de productos y la expansión de la capacidad operativa mediante la apertura de nuevos locales considerando la implementación de las políticas y actividades requeridas para el correcto funcionamiento que permita aumentar el rendimiento económico de la empresa.



## 6.2. Dimensiones de la Propuesta

**Tabla N° 99: Dimensiones de Propuesta**

Objetivos de Largo Plazo		Objetivos de Corto Plazo		Recursos	Indicador	Unidad	Dimensión
OLP1	Reducir a 10% el inventario obsoleto o vencido en plazo de 2 años	OCP2	Reporte de análisis de devaluación financiera mensual (<5%)	Herramientas contables	Porcentaje de mercadería en stock vencida mensual	%	Financiera
		OCP1	Clasificar las familias de productos al 90% por nivel de rotación mensual	Etiquetas, Productos	Cantidad de productos etiquetados	#	Procesos internos
		OCP3	Implementar procedimiento para control de daños semestral (<10%)	Conocimiento general de procesos de la empresa	Porcentaje de productos perdidos semestral	%	Procesos internos
OLP2	Aumentar la rotación de productos farmacéuticos 15% en 2 años	OCP4	Establecer 3 convenios con proveedores	Comunicación externa	Numero de convenios con proveedores	#	Financiera
		OCP5	Realizar Reportes mensuales acerca de la rotación de productos en stock (al 100%)	Reportes de inventario mensuales	Numero de reportes mensuales	#	Aprendizaje y crecimiento
		OCP6	Establecer procedimientos de ventas promocionales (100% operacional)	Productos, reportes de ventas, situación financiera	Cantidad de promociones ofertadas	#	Enfoque al cliente
OLP3	Triplicar la capacidad de oferta de la empresa a lo largo de 3 años	OCP8	Reclutar el 100% del personal necesario para la capacidad operativa	Publicaciones de perfil requerido, materiales de evaluación, charlas formativas	Numero de puestos requeridos/Numero de puestos ocupados	%	Aprendizaje y crecimiento
		OCP7	Puesta en marcha de dos sucursales	Comunicación externa, presupuesto, manual de procedimientos	Numero de sucursales activas	#	Enfoque al cliente
		OCP9	Selección de 2 locales para expansiones comerciales	Comunicación externa	Numero de ubicaciones seleccionadas	#	Enfoque al cliente
		OCP12	Realizar 1 evaluaciones de desempeño operativo por local semestralmente	Comunicación externa - interna	Utilidad generada semestral	#	Enfoque al cliente
		OCP10	Gestionar alquiler/compra de local seleccionado para expansiones (al 100%)	Comunicación externa, presupuesto	Numero de tratos formalizados	#	Procesos internos
		OCP11	Gestionar el 100% de los tramites para los permisos de funcionamiento requeridos por ley	Tramite legal	Operatividad aprobada/no aprobada	%	Procesos internos
OLP4	Aumentar el nivel de servicio en 15% en 2 años	OCP15	Destinar presupuesto 100% operativo para proyecto de servicio a Delivery durante el periodo de 2019	Presupuesto, plan de funcionamiento	Presupuesto asignado	#	Financiera
		OCP14	Realizar una evaluación al personal semestralmente	Evaluación de desempeño laboral	Numero de evaluaciones anuales	#	Aprendizaje y crecimiento
		OCP13	Realizar 2 capacitaciones en atención al cliente semestralmente	Presupuesto, fuerza laboral	Numero de capacitaciones anuales	#	Enfoque al cliente
OLP5	Aumentar el rendimiento del capital en 15% en 2 años	OCP16	Elaborar un presupuesto operativo mensual	Análisis de costos, reportes de compra y gastos operativos	Numero de presupuestos elaborados	#	Financiera
		OCP17	Analizar el 100% del movimiento económico semestralmente	Reportes de venta, Reporte de inventario	Numero de reportes económicos	#	Financiera
		OCP18	Controlar el 100% de la compra de productos con baja rotación bimestralmente	Reportes de venta	Cantidad de productos estancados por bimestre	#	Procesos internos

Fuente: Elaboración propia.

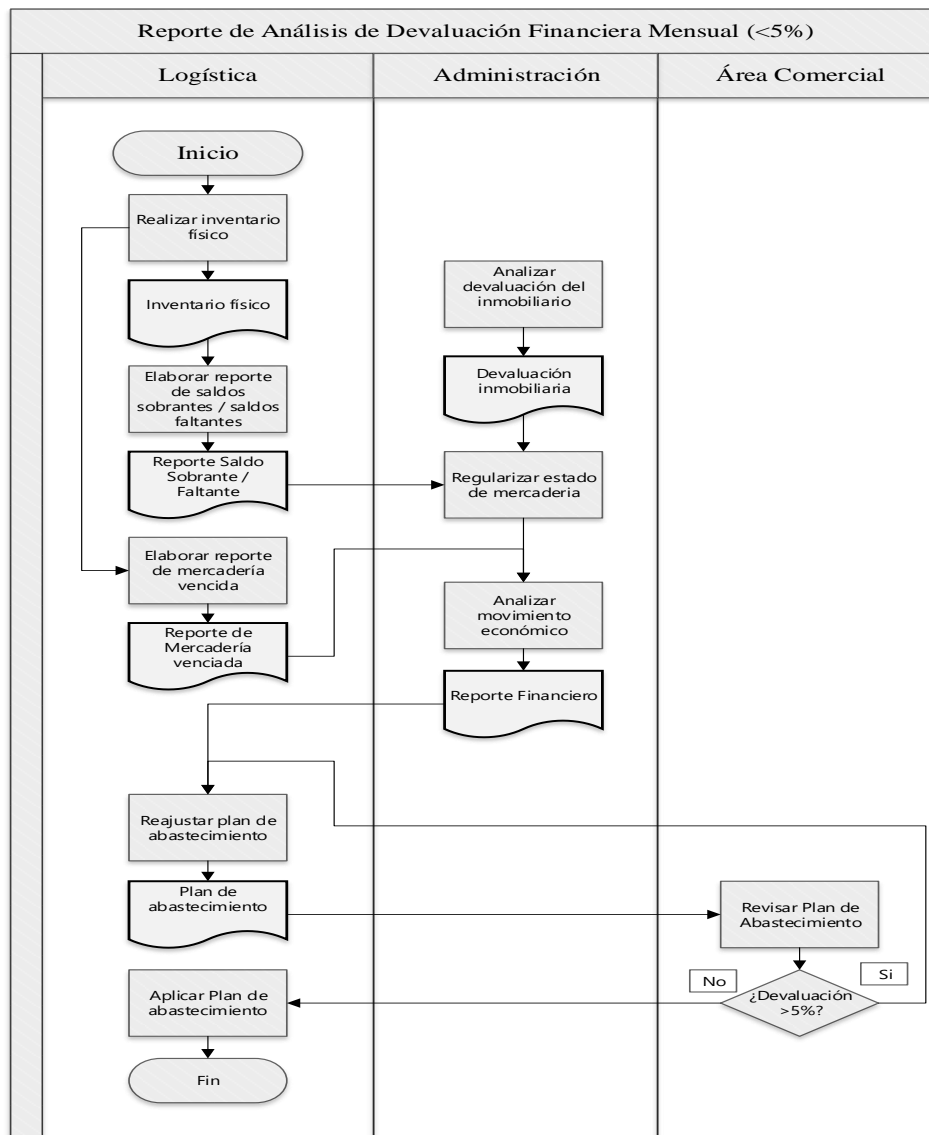
6.3. Actividades de Implementación

6.3.1. Perspectiva Financiera

6.3.1.1. Reporte de Análisis de Devaluación Financiera Mensual (<5%)

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°33: Reporte de Análisis de Devaluación Financiera Mensual**



Fuente: Elaboración propia.

B. Descripción de Actividades

- Realizar inventario físico, esta actividad se programa cada cierre de mes con la finalidad de expedir reportes sobre el estado de la mercadería y elementos de apoyo que posee la empresa.
- Elaborar reporte de saldos sobrantes y faltantes, reportes derivados del inventario físico los cuales idealmente se desea que sean cantidad cero, en caso contrario se coordina con la administración para que regularice el estado de dichos reportes determinando responsabilidades del personal o casos contables.

**Formato N° 8: Reporte de Saldo Sobrante**

RELACIÓN DE MERCADERÍA SOBRANTE		1	Fecha: / /			
			Hora: : PM/AM			
Almacén:						
Codigo	Descripción	Tipo	Lote	Cantidad	Unid.	
2						
Procesados:						
3						
Entregado por: _____			Firma: _____			

**Fuente:** Elaboración propia

**Nota:**

1. En este sector se llena la información relacionada al local, fecha y hora en la que se emplea.
2. En este sector completa la información correspondiente a la mercadería.
3. En este se llena la información de la persona que realiza el llenado del formato.



### Formato N° 9: Reporte de Saldo Faltante

RELACIÓN DE MERCADERÍA FALTANTE		<b>1</b>	Fecha: / /
Almacén:			Hora: : PM/AM
Codigo	Descripción	Tipo	Lote
Cantidad	Unid.		
<b>2</b>			
Procesados:			
Entregado por: _____	Firma: _____	<b>3</b>	

Fuente: Elaboración propia

Nota:

1. En este sector se llena la información relacionada al local, fecha y hora en la que se emplea.
2. En este sector completa la información correspondiente a la mercadería.
3. En este se llena la información de la persona que realiza el llenado del formato.

- Analizar devaluación del inmobiliario, actividad a cargo del área administrativa quienes llevan el control del estado de los inmuebles y los pagos al estado.
- Regularizar estado de mercadería, gestión realizada por el área administrativa con finalidad de regularizar el estado de la mercadería de los reportes de saldos sobrante y saldos faltantes
- Elaborar reporte de mercadería vencida, reporte derivado del inventario físico con la cual se determina la mercadería que culmino su ciclo de vida útil representando perdida para la empresa, para este reporte se utiliza el **Formato N°3**.
- Analizar movimiento económico, al acumular toda la información requerida se procede a realizar el análisis económico de la empresa en el periodo correspondiente, esto con la finalidad de conocer el estado de la empresa y la dirección en la que se encuentra orientada.

- Reajustar plan de abastecimiento, con la información recopilada el área de logística hace ajustes a la compra de mercadería planificada.
- Revisar plan de abastecimiento, actividad de supervisión del área comercial en caso tenga alguna observación respecto al plan de abastecimiento propuesto por el área de logística.
- Aplicar Plan de abastecimiento, el área de logística empleará el plan de abastecimiento y dará seguimiento a su cumplimiento y registro.



C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°34: Cronograma para Reporte de Análisis de Devaluación Financiera Mensual**



Fuente: Elaboración propia.

D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 100: Presupuesto para Reporte de Análisis de Devaluación Financiera Mensual**

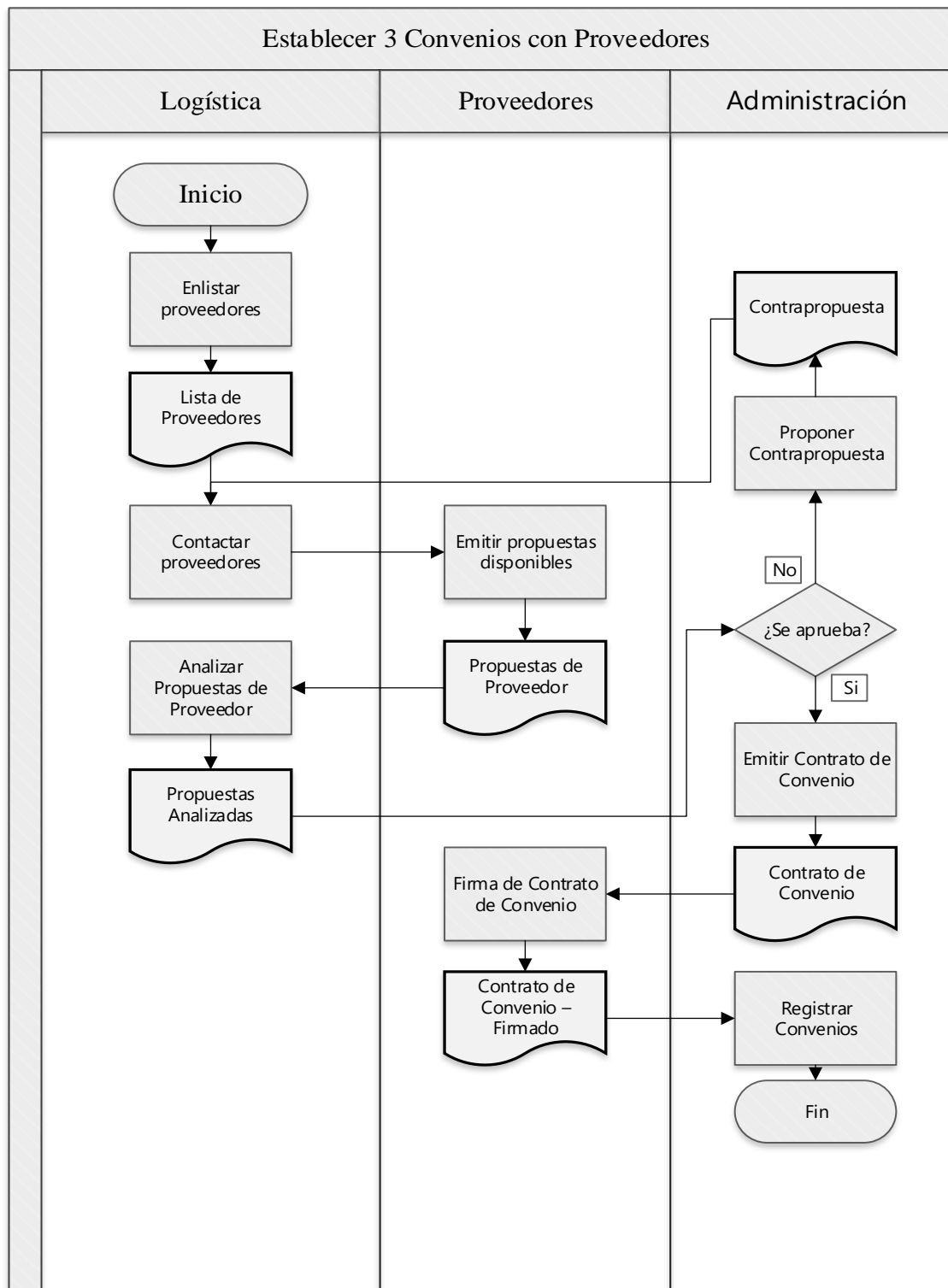
Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Lapicero	Unidad	2	Mensual	S/ 0.34	S/ 0.68
Tinta	Frasco	4	Trimestral	S/ 12.00	S/ 48.00
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
Archivador	Unidad	1	Mensual	S/ 3.51	S/ 3.51
				Total	S/ 383.39

Fuente: Elaboración propia.

6.3.1.2. Establecer 3 Convenios con Proveedores

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°35: Establecer 3 Convenios con Proveedores**



Fuente: Elaboración propia.

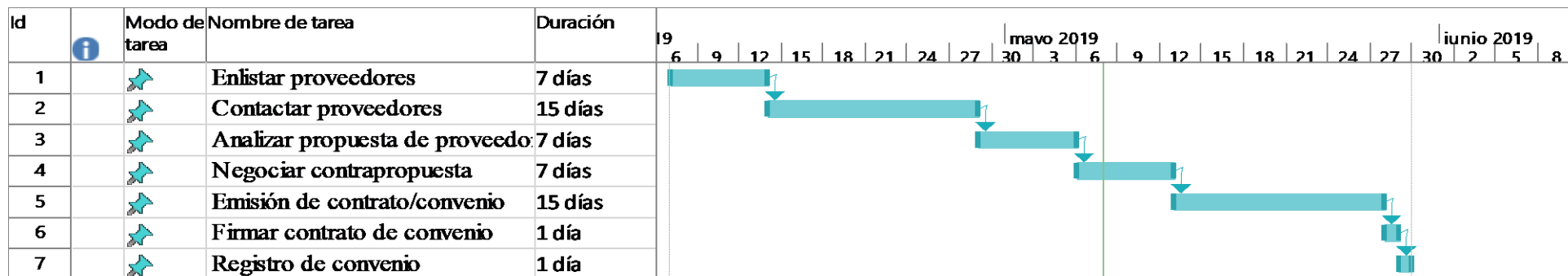
## B. Descripción de Actividades

- Enlistar proveedores, se crea lista de los proveedores con lo que se trabaja actualmente y los que son considerados opciones de respaldo.
- Contactar proveedores, se establece contacto con los proveedores con la finalidad de solicitar algún trato comercial que se ajuste a las necesidades de ambas entidades.
- Analizar propuesta de proveedor, se realiza revisión de las condiciones que nos ofrece los proveedores a fin de identificar los pro y contras que representan para la empresa.
- Negociar contrapropuesta, de acuerdo al análisis hecho a las propuestas se presenta contrapropuestas que apoyen y refuercen el beneficio que un convenio puede representar a la empresa.
- Emisión de contrato/convenio, se emite un contrato referido a las condiciones del convenio que se establece con el proveedor en el caso que se llegue a un acuerdo.
- Firmar contrato de convenio, una vez se lleva a cabo la emisión y revisión del contrato se procede a la firma.
- Registro de convenio, se archiva una copia del convenio como parte del registro de la gestión del área administrativa.



C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°36: Cronograma para Establecer 3 Convenios con Proveedores**



Fuente: Elaboración propia.

D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 101: Presupuesto para Establecer 3 Convenios con Proveedores**

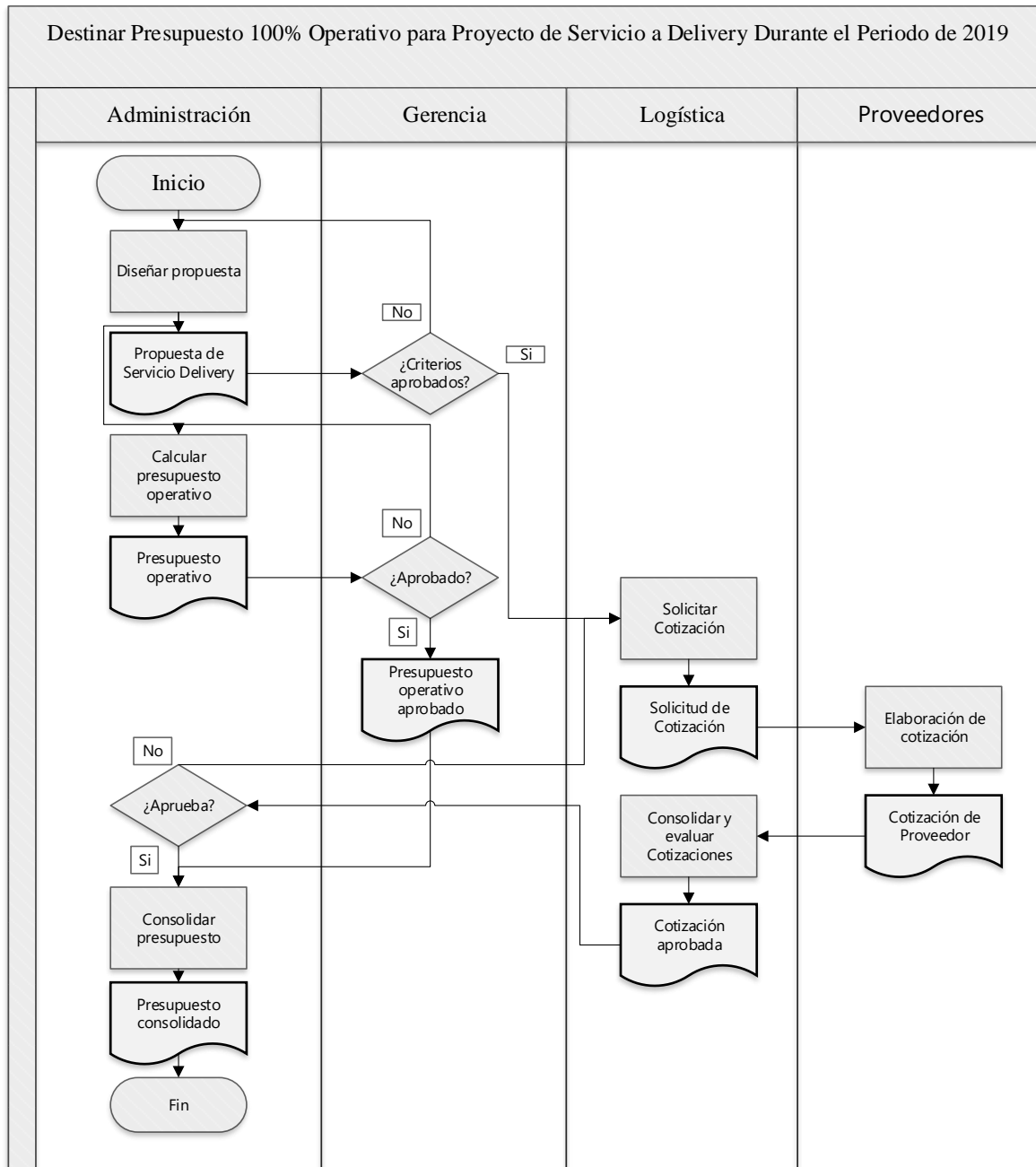
Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
Transporte	Viaje	10	Semanal	S/ 1.00	S/ 10.00
Tinta	Frasco	4	Trimestral	S/ 12.00	S/ 48.00
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Telefono	Factura	1	Mensual	S/ 30.00	S/ 30.00
				Total	S/ 419.20

Fuente: Elaboración propia.

6.3.1.3. Destinar Presupuesto 100% Operativo para Proyecto de Servicio a Delivery Durante el Periodo de 2019

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°37: Destinar Presupuesto 100% Operativo para Proyecto de Servicio a Delivery Durante el Periodo de 2019**



Fuente: Elaboración propia.

## B. Descripción de Actividades

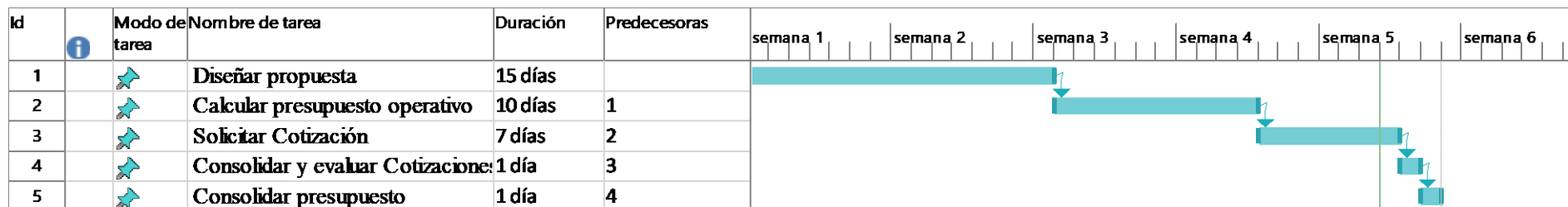
- Diseñar propuesta, en relación a la zona de acción se considera el rango de atención por servicio a delivery para el cual se elaborará una propuesta que considere el alcance de dicha operación.
- Calcular presupuesto operativo, en base a las necesidades de la propuesta se calcula un presupuesto operativo.
- Solicitar Cotización, el área de logística se encarga de cotizar los elementos requeridos para la implementación del proyecto elaborando buscando la oferta más adecuada a los requerimientos del área administrativa.
- Consolidar y evaluar Cotizaciones, se procede a evaluar las opciones cotizadas a fin de escoger a la opción más conveniente para la empresa.
- Consolidar presupuesto, se consolida los presupuestos operativos y de implementación para tener el total del costo del proyecto.





C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°38: Cronograma para Destinar Presupuesto 100% Operativo para Proyecto de Servicio a Delivery Durante el Periodo de 2019**



Fuente: Elaboración propia.

D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 102: Presupuesto para Destinar Presupuesto 100% Operativo para Proyecto de Servicio a Delivery Durante el Periodo de 2019**

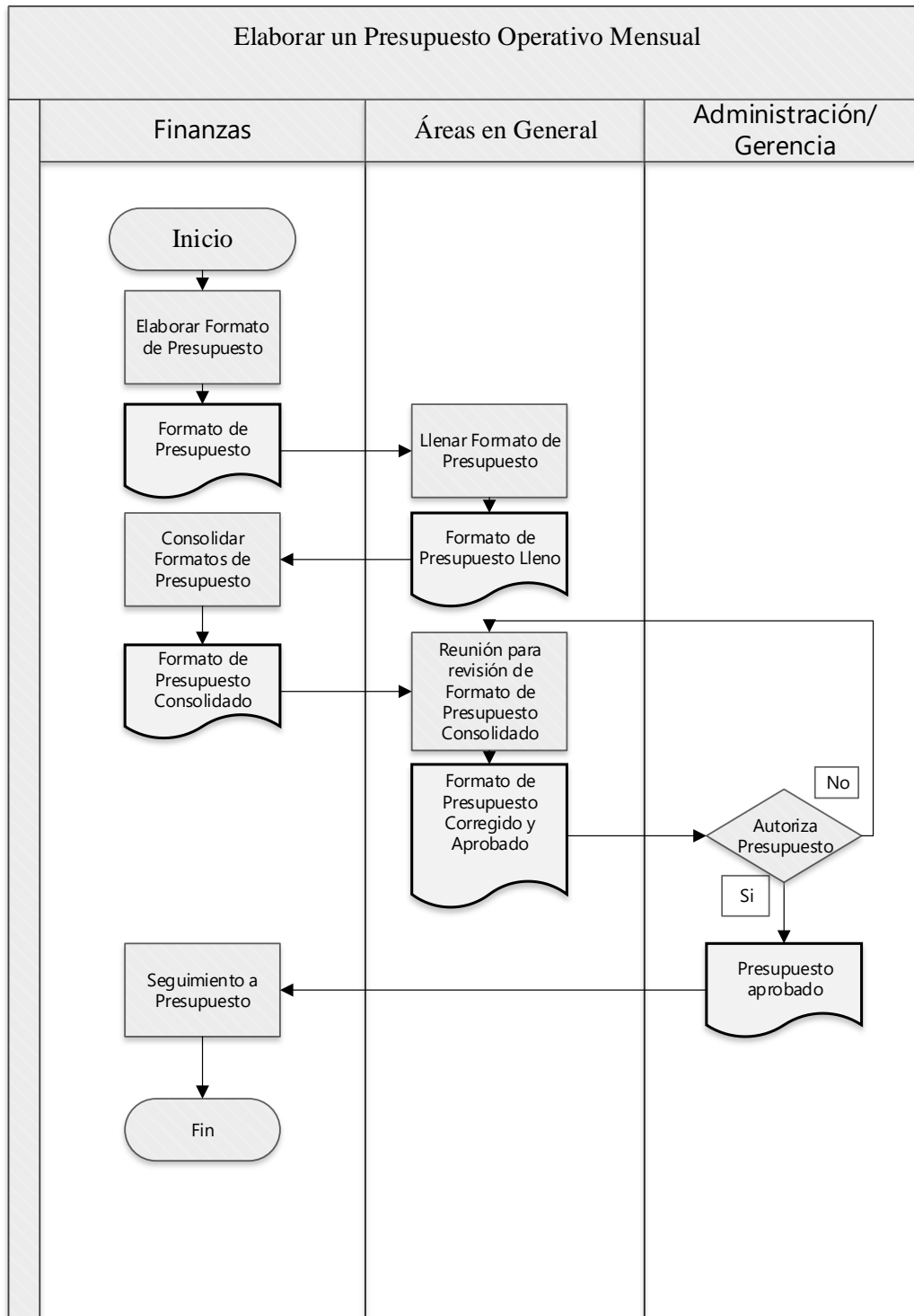
Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Telefono	Factura	1	Mensual	S/ 30.00	S/ 30.00
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Tinta	Frasco	4	Trimestral	S/ 12.00	S/ 48.00
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
Computadora	Unidad	1	Decada	S/ 1,580.00	S/ 1,580.00
				Total	S/ 1,989.20

Fuente: Elaboración propia.

6.3.1.4. Elaborar un Presupuesto Operativo Mensual

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°39: Elaborar un Presupuesto Operativo Mensual**



Fuente: Elaboración propia.

B. Descripción de Actividades

- Elaborar Formato de Presupuesto, se diseña un formato adecuado para el uso mensual.

**Formato N° 10: Formato de Presupuesto**

1

## EL NAZARENO S.A.C

**PRESUPUESTO**

N° ##### Fecha: / /

Solicitante: \_\_\_\_\_

Motivo: \_\_\_\_\_

ITEM	Descripción	Monto (S./)	Tipo	Código
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
Total				

Observaciones:

Entregado por: \_\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_

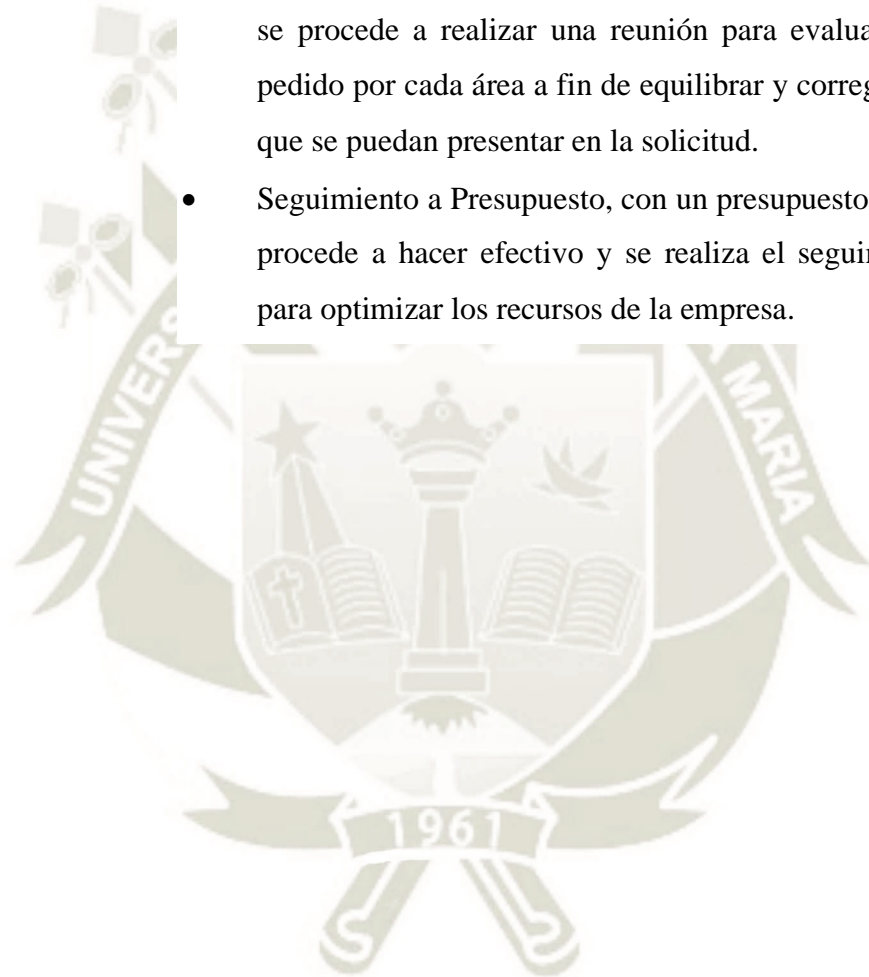
Firma: \_\_\_\_\_

Fuente: Elaboración propia

Nota:

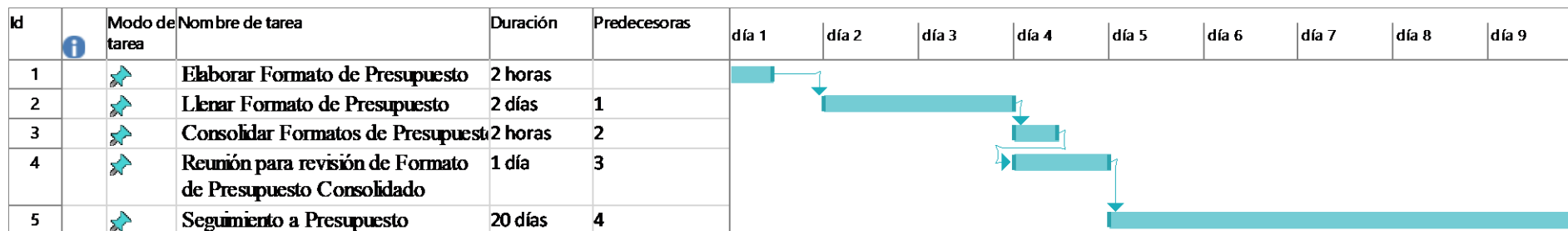
1. En este sector se llena la información relacionada al solicitante y motivos generales de la solicitud
2. En este sector completa la información correspondiente al detalle de la actividad presupuestada.
3. En este sector se describen las observaciones que presente al llenar este formato.
4. En este se llena la información de la persona que realiza el llenado del formato.

- Llenar Formato de Presupuesto, se envía el formato a cada área a fin de que propongan el presupuesto requerido.
- Consolidar Formatos de Presupuesto, se consolida el presupuesto solicitado por cada área con la finalidad de tener fácil acceso a dicha información.
- Reunión para revisión de Formato de Presupuesto Consolidado, se procede a realizar una reunión para evaluar el presupuesto pedido por cada área a fin de equilibrar y corregir observaciones que se puedan presentar en la solicitud.
- Seguimiento a Presupuesto, con un presupuesto final revisado se procede a hacer efectivo y se realiza el seguimiento adecuado para optimizar los recursos de la empresa.



C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°40: Cronograma para Elaborar un Presupuesto Operativo Mensual**



Fuente: Elaboración propia.

D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 103: Presupuesto para Elaborar un Presupuesto Operativo Mensual**

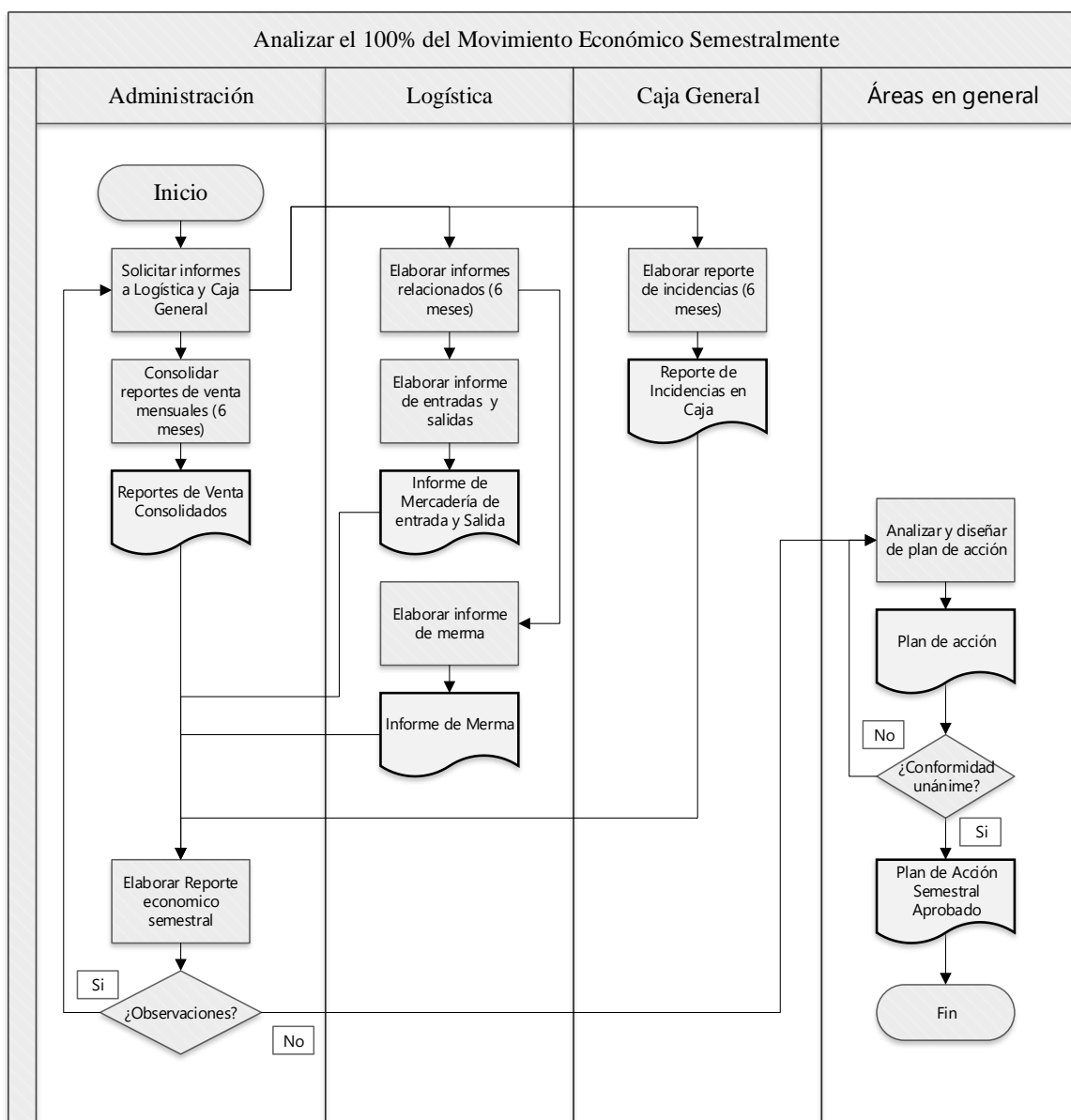
Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Tinta	Frasco	4	Trimestral	S/ 12.00	S/ 48.00
Lapicero	Unidad	3	Mensual	S/ 0.34	S/ 1.02
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
				Total	S/ 380.22

Fuente: Elaboración propia.

6.3.1.5. Analizar el 100% del Movimiento Económico Semestralmente

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°41: Analizar el 100% del Movimiento Económico Semestralmente**



Fuente: Elaboración propia.

B. Descripción de Actividades

- Solicitar informes a Logística y Caja General, el área administrativa solicita informe relacionado al inventario de

mercadería al área de logística así mismo reporte de ventas y reporte de incidencias al área comercial.

- Consolidar reportes de venta mensuales (6 meses), se recopila la información comercial de los registros de 6 meses para integrar la información al análisis del movimiento económico.
- Elaborar informes relacionados (6 meses), logística debe presentar todos los informes de los últimos 6 meses relacionados a la mercadería y su movimiento en dicho periodo.
- Elaborar informe de entradas y salidas, este informe es elaborado por logística reportando el balance de la mercadería que se compró durante el periodo y la mercadería que tuvo salida justificada del sistema ya sea compra o devaluación.

### Formato N° 11: Parte de Entrada y Salida de Mercadería

PARTE DE ENTRADAS Y SALIDAS				
Elaborado por: _____				1
Periodo: _____				
Fecha	Producto	Cantidad Entrante	Cantidad saliente	Stock
				2
Total elementos:				

**Fuente:** Elaboración propia

Nota:

1. En este sector se llena la información relacionada al redactor, y periodo usado para este informe.
2. En este sector completa la información correspondiente a la mercadería.

- Elaborar informe de merma, este informe indica la mercadería que se perdió por problemas de pérdida de mercadería o daño recibido por personal.
- Reporte de incidencias (6 meses), este reporte es dictado por el control de caja quien lleva los casos de reclamos respecto a ventas mal llevadas en las cuales se presenta un descuadre en cierre de caja señalando la responsabilidad de cada situación.

### Formato N° 12: Reporte de Cierre de Caja

REPORTE DE CIERRE DE CAJA		1	Fecha: / /
Encargado(a):	_____		
Hora de inicio:	_____	Hora de cierre:	_____
Denominación	Cantidad	Observaciones:	
Moneda de 10 céntimos	_____	3	
Moneda de 20 céntimos	_____		
Moneda de 50 céntimos	_____		
Moneda de 1 Sol	_____		
Moneda de 2 Sol	_____		
Moneda de 5 Sol	_____		
Billete de s/. 10	_____		
Billete de s/. 20	_____		
Billete de s/. 50	_____		
Billete de s/. 100	_____		
Billete de s/. 200	_____		
Total efectivo entregado:			
Total Baucher recaudado:			
Entregado por: _____		Firma: _____	

Fuente: Elaboración propia

Nota:

1. En este sector se llena la información relacionada al redactor, y periodo usado para este informe.
2. En este sector se llena el detalle del dinero ingresado a caja.
3. En este sector se detallan las observaciones del encargado.
4. En este sector completa la información correspondiente a la mercadería.



- Elaborar Reporte económico semestral, el área administrativa con la información recopilada procedes a realizar el reporte económico semestral evidenciando los factores que más influyeron en el resultado analizado.
- Análisis y diseño de plan de acción, en base al informe se realiza una reunión general para afinar el plan de acción de cada área para mejorar el resultado actual y evitar la reincidencia en los mismos fallos.



C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°42: Cronograma para Analizar el 100% del Movimiento Económico Semestralmente**

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Predecesoras	día -2	día -1	día 1	día 2	día 3	día 4	día 5	día 6
1	→	Solicitar informes a Logística y Caja General	4 horas				█					
2	→	Consolidar reportes de venta mensuales (6 meses)	4 horas	1			█					
3	→	Elaborar informes relacionados (6 meses)	4 horas	1			█					
4	→	Elaborar informe de entradas y salidas	4 horas	3			█					
5	→	Elaborar informe de merma	4 horas	3			█					
6	→	Reporte de incidencias (6 meses)	4 horas	1			█					
7	→	Elaborar Reporte económico semestral	1 día	6,5,4,2					█			
8	→	Análisis y diseño de plan de acción	1 día	7								█

Fuente: Elaboración propia.

D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 104: Presupuesto para Analizar el 100% del Movimiento Económico Semestralmente**

Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Tinta	Frasco	4	Trimestral	S/ 12.00	S/ 48.00
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
Computadora	Unidad	1	Decada	S/ 1,580.00	S/ 1,580.00
				Total	S/ 1,959.20

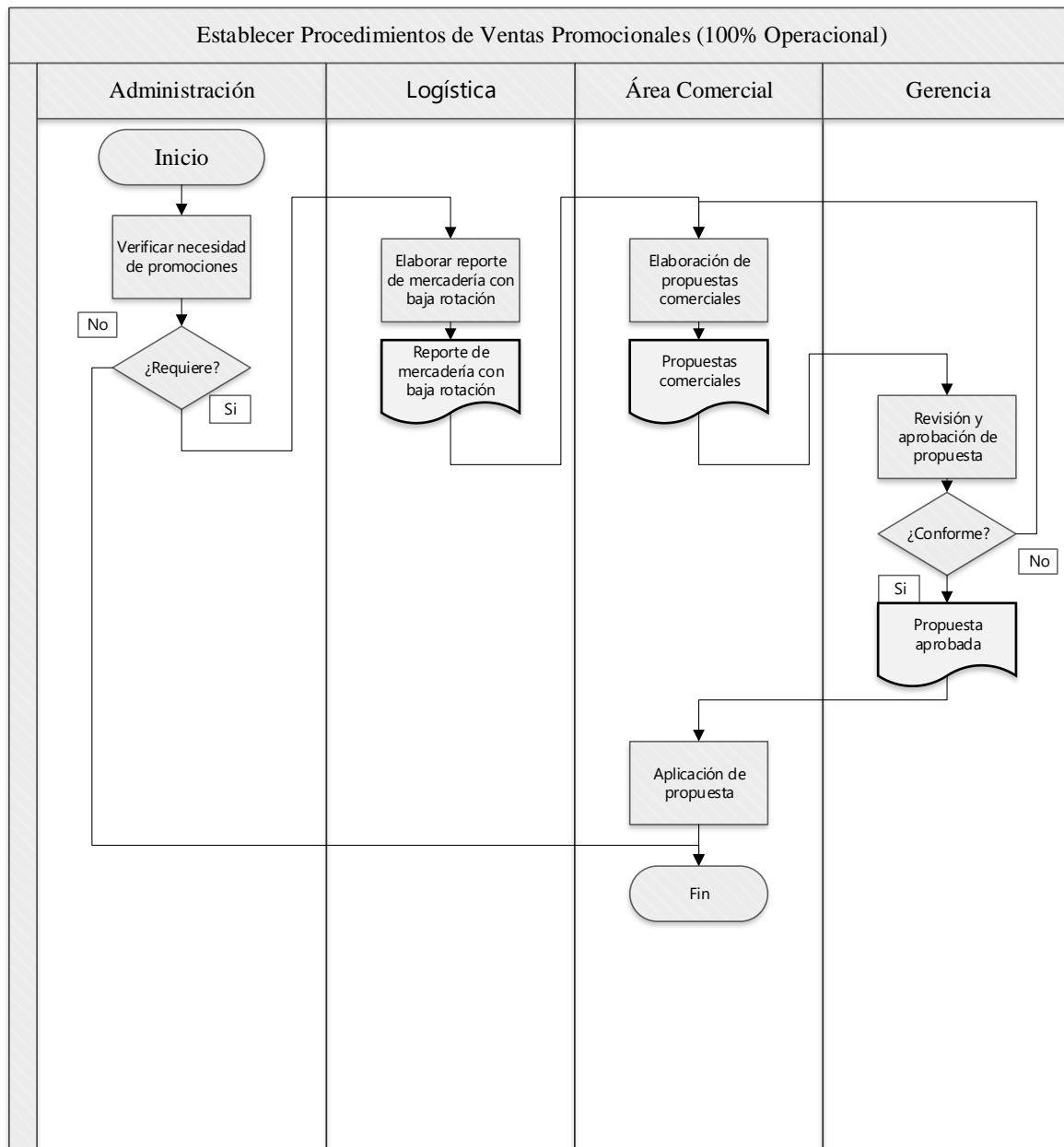
Fuente: Elaboración propia.

6.3.2. Perspectiva Enfoque al Cliente

6.3.2.1. Establecer Procedimientos de Ventas Promocionales  
(100% Operacional)

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°43: Establecer Procedimientos de Ventas Promocionales**



Fuente: Elaboración propia.

B. Descripción de Actividades

- Verificar necesidad de promociones, el área administrativa verificara la necesidad de realizar campañas promocionales las cuales tienen la finalidad de aumentar las ventas de la empresa para ellos solicita a las demás áreas que elaboren la campaña comercial.
- Elaborar reporte de mercadería con baja rotación, el área de logística se encargará de realizar el reporte de mercadería con baja rotación o que se encuentra próxima a vencimiento lo cual se informa al área comercial.

**Formato N° 13: Mercadería con Baja Rotación**

RELACIÓN DE MERCADERÍA DE BAJA ROTACIÓN		Fecha: / /
		Hora: : PM/AM
Almacén:		
Codigo	Descripción	Cant
		Vencimiento
		Valor (s/.)
		Total: <input style="width: 50px;" type="text"/>
Entregado por: _____		Firma: _____

**Fuente: Elaboración propia**

Nota:

1. En este sector se llena la información relacionada al local, fecha y hora en la que se emplea.
2. En este sector completa la información correspondiente a la mercadería.
3. En este se llena la información de la persona que realiza el llenado del formato.

- Elaboración de propuestas comerciales, el área comercial deberá diseñar propuestas que beneficien al aumento de las ventas de los productos más críticos indicados en el reporte de logística.
- Revisión y aprobación de propuesta, la gerencia revisará las propuestas realizadas por el área comercial brindando observaciones de ser requerido.
- Aplicación de propuesta, el área comercial ejecutará las propuestas aprobadas por la gerencia (promover la campaña).



C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°44: Cronograma para Establecer Procedimientos de Ventas Promocionales**

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Predecesoras	día 1 D	día 2 L	día 3 M	día 4 X	día 5 J	día 6 V	día 7 S	día 8 D
1	➡	Verificar necesidad de promociones	4 horas		[Barra de actividad 1: día 1]							
2	➡	Elaborar reporte de mercadería con baja rotación	1 día	1	[Barra de actividad 2: día 2]							
3	➡	Elaboración de propuestas comerciales	1 día	2	[Barra de actividad 3: día 3]							
4	➡	Revisión y aprobación de propuesta	4 horas	3	[Barra de actividad 4: día 4]							
5	➡	Aplicación de propuesta	20 días	4	[Barra de actividad 5: día 5 a día 24]							

Fuente: Elaboración propia.

D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 105: Presupuesto para Establecer Procedimientos de Ventas Promocionales**

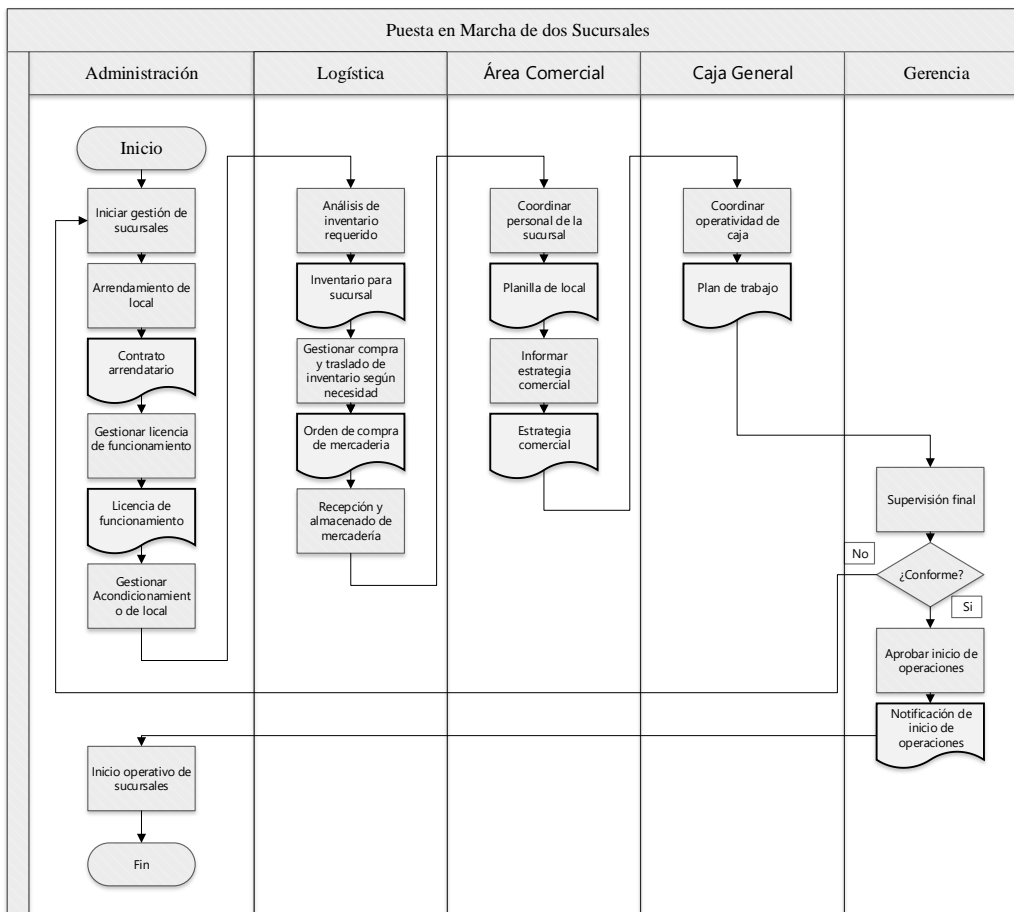
Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
Computadora	Unidad	1	Decada	S/ 1,580.00	S/ 1,580.00
Tinta	Frasco	4	Trimestral	S/ 12.00	S/ 48.00
				Total	S/ 1,959.20

Fuente: Elaboración propia.

6.3.2.2. Puesta en Marcha de dos Sucursales

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°45: Puesta en Marcha de dos Sucursales**



Fuente: Elaboración propia.

B. Descripción de Actividades

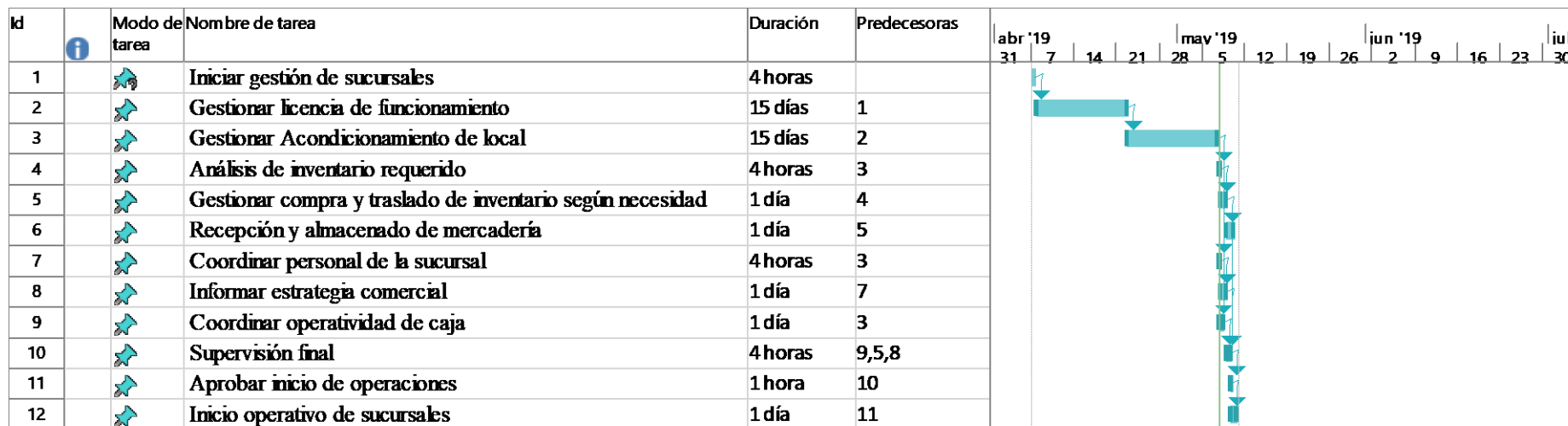
- Iniciar gestión de sucursales, el área administrativa se encargará del arrendamiento y trámite de las licencias correspondientes de los locales a utilizar local.
- Gestionar licencia de funcionamiento, se gestionan los permisos y licencias establecidas por ley.
- Gestionar Acondicionamiento de local, se deriva a los encargados de cada área que coordinen las funciones bajo su cargo para el funcionamiento de la sucursal.

- Análisis de inventario requerido, el área logística se encarga de evaluar el inventario requerido para la sucursal.
- Gestionar compra y traslado de inventario según necesidad, el área de logística gestiona la compra de mercadería y traslada mercadería de otras sucursales.
- Recepción y almacenado de mercadería, la mercadería comprada es colocada en la sucursal a la que corresponda asegurando las existencias para funcionamiento.
- Coordinar personal de la sucursal, el área comercial dispondrá la distribución del personal que se requiere en la nueva sucursal priorizando la operatividad.
- Informar estrategia comercial, el área comercial informara el proceder comercial que tomara la sucursal (aplicar políticas de descuentos, aplicar promociones).
- Coordinar operatividad de caja, el área de caja asegurara la gestión del personal para atención de caja en la sucursal explicando funcionamiento del puesto.
- Supervisión final, la gerencia realiza una revisión a fin de que la sucursal cuente con las condiciones para su correcta operatividad en caso contrario se revisa todo el proceso.
- Aprobar inicio de operaciones, de cumplirse las condiciones adecuadas de funcionamiento la gerencia aprueba el inicio de operaciones según programación del área administrativa.
- Inicio operativo de sucursales, el área administrativa indica el inicio de funcionamiento de las sucursales.



C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°46: Cronograma para Puesta en Marcha de dos Sucursales**



Fuente: Elaboración propia.



D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 106: Presupuesto para Puesta en Marcha de dos Sucursales**

Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Alquiler	Contrato	1	Anual	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
Amueblado	Contrato	1	Decada	S/ 9,000.00	S/ 9,000.00
Computadora	Unidad	1	Decada	S/ 1,580.00	S/ 1,580.00
Servicios (agua, luz)	Factura	1	Mensual	S/ 300.00	S/ 300.00
Uniformes	Paquete	12	Semestral	S/ 240.00	S/ 2,880.00
Acondicionamiento	Contrato	1	Decada	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00
				Total	S/18,460.00

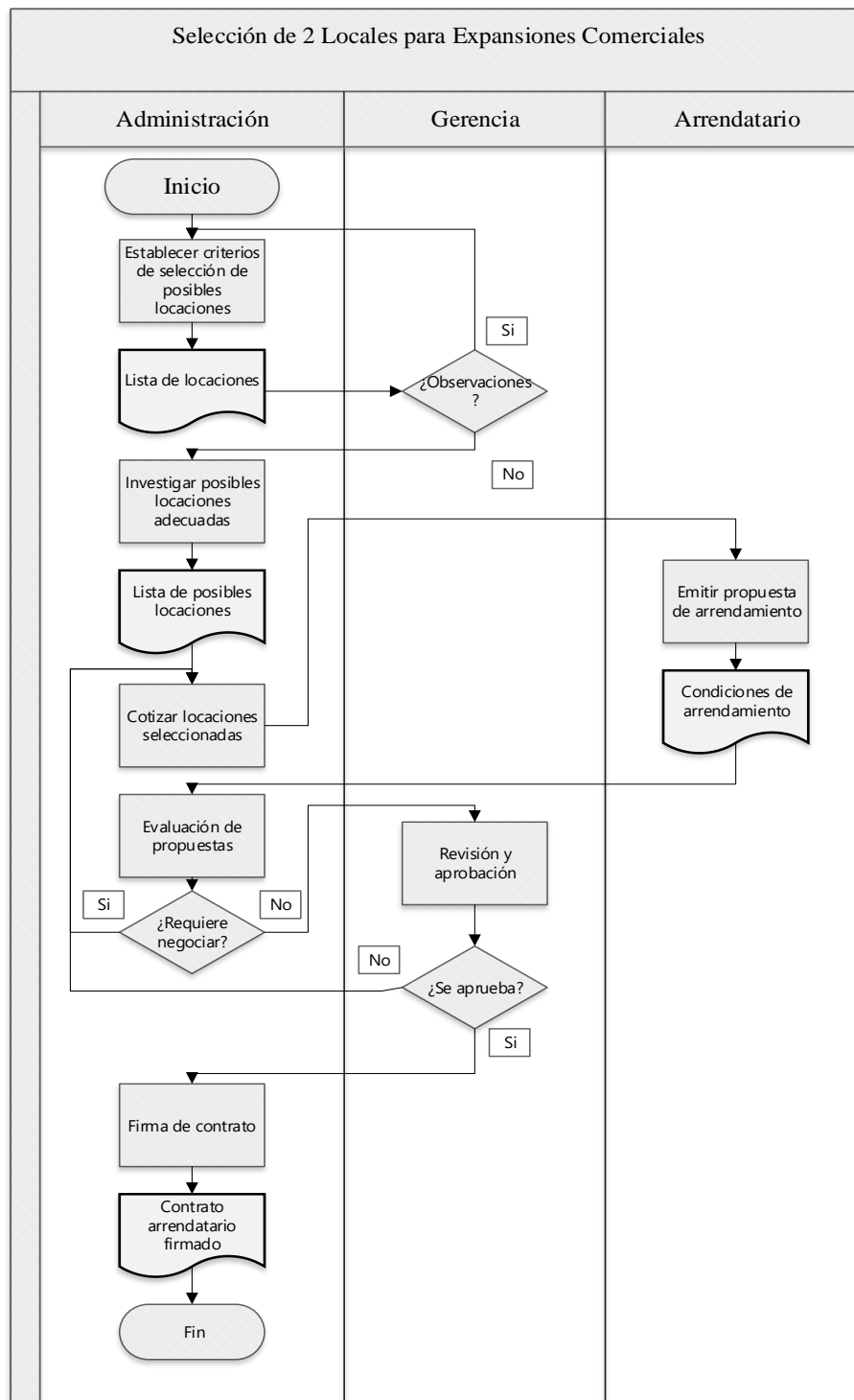
Fuente: Elaboración propia.



6.3.2.3. Selección de 2 Locales para Expansiones Comerciales

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°47: Selección de 2 Locales para Expansiones Comerciales**



Fuente: Elaboración propia.

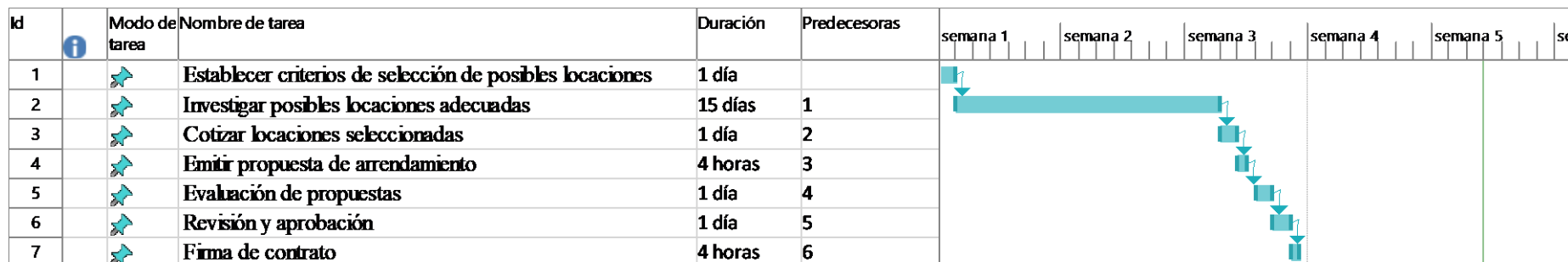
## B. Descripción de Actividades

- Establecer criterios de selección de posibles locaciones, el área administrativa se encarga de establecer los criterios más adecuados para la selección de un nuevo local los cuales son verificados por la gerencia.
- Investigar posibles locaciones adecuadas, bajo los criterios establecidos el área administrativa procede a buscar posibles locaciones que cumplan los requisitos.
- Cotizar locaciones seleccionadas, se procede a solicitar información arrendataria respecto a los locales de mayor interés.
- Emitir propuesta de arrendamiento, el arrendatario presentara las condiciones de su local para evaluación del personal de la empresa.
- Evaluación de propuestas, la empresa debe evaluar las propuestas recibidas seleccionando las más adecuadas para revisión.
- Revisión y aprobación, de las propuestas seleccionadas se escoge las aplicables o se procede a realizar nuevamente el proceso de búsqueda de opciones.
- Firma de contrato, si se selecciona un local se procede a cerrar el trato mediante tramites acorde al funcionamiento arrendatario.



C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°48: Cronograma Selección de 2 Locales para Expansiones Comerciales**



Fuente: Elaboración propia.

D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 107: Presupuesto Selección de 2 Locales para Expansiones Comerciales**

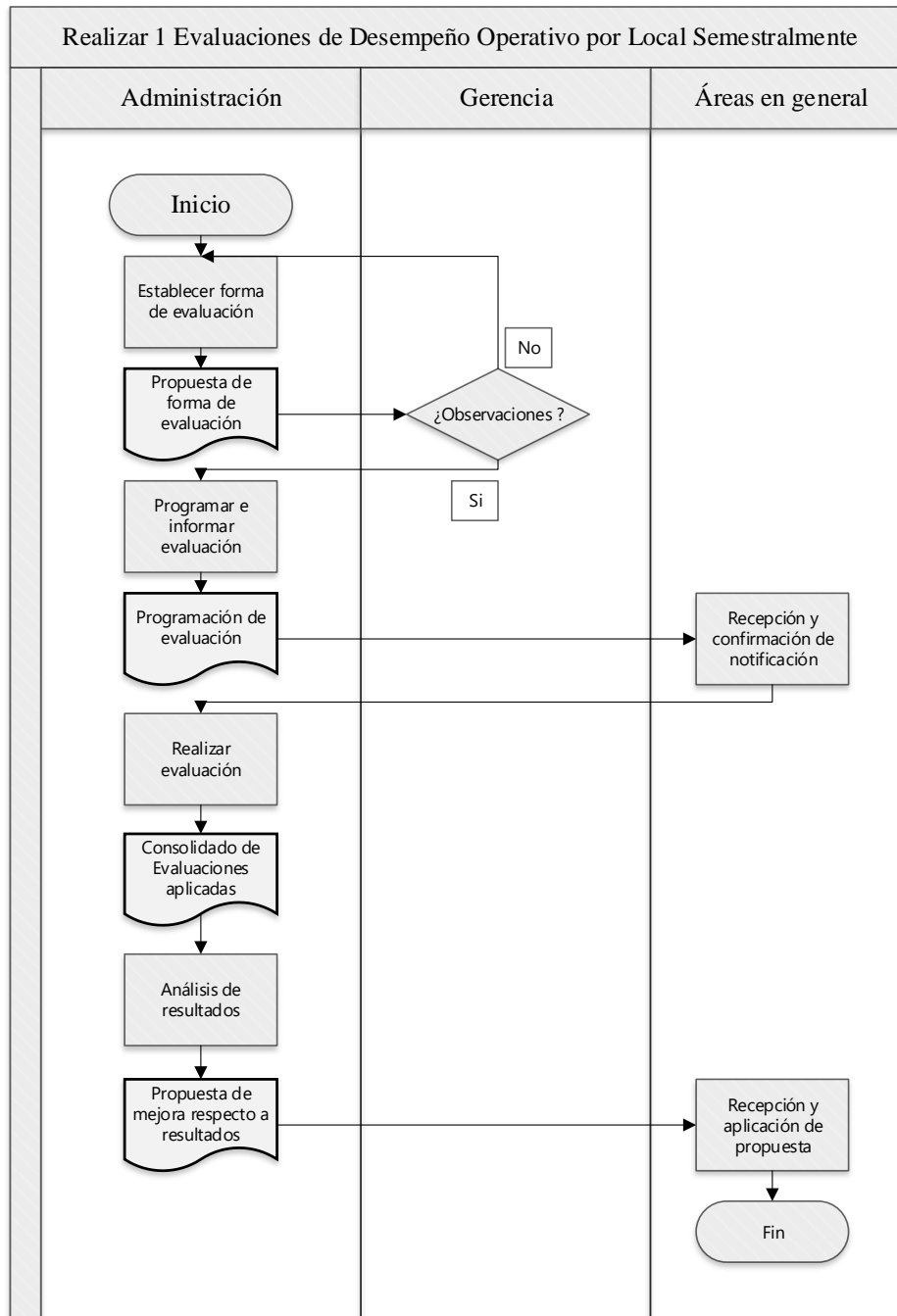
Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Transporte	Viaje	10	Semanal	S/ 1.00	S/ 10.00
Computadora	Unidad	1	Decada	S/ 1,580.00	S/ 1,580.00
Lapicero	Unidad	5	Mensual	S/ 0.34	S/ 1.69
				Total	S/ 1,602.89

Fuente: Elaboración propia.

6.3.2.4. Realizar 1 Evaluaciones de Desempeño Operativo por Local Semestralmente

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°49: Realizar 1 Evaluaciones de Desempeño Operativo por Local Semestralmente**



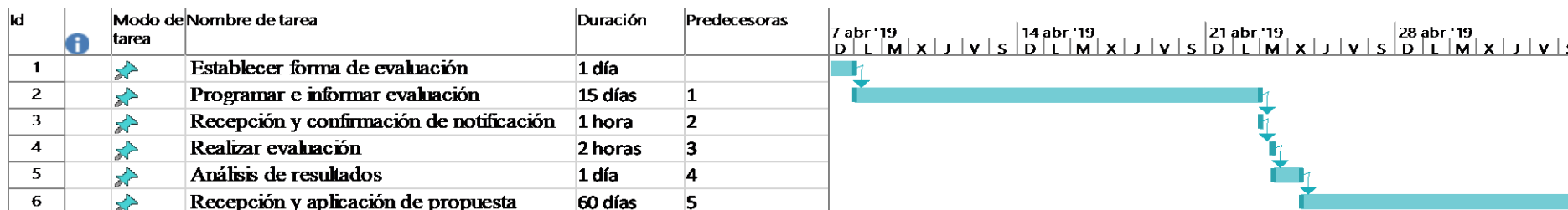
Fuente: Elaboración propia.

## B. Descripción de Actividades

- Establecer forma de evaluación, el área administrativa definirá y diseñará la forma de evaluación del personal como propuesta que será revisada por la gerencia brindando sus observaciones que supone la posible reformulación de la forma de evaluación.
- Programar e informar evaluación, con propuesta formulada y revisada se programa la fecha de aplicación de la evaluación y se procede a informar al personal de forma formal.
- Recepción y confirmación de notificación, el personal debe confirmar que se le notifico sobre la evaluación al área administrativa.
- Realizar evaluación, se aplica la evaluación a los empleados y se agrupan las evaluaciones para posterior análisis.
- Análisis de resultados, se realiza un análisis de las deficiencias de los empleados con la finalidad de elaborar una propuesta que permita suplir las deficiencias identificadas.
- Recepción y aplicación de propuesta, las jefaturas de las áreas reciben la propuesta diseñada por el área administrativa y proceden a la aplicación de la propuesta.

C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°50: Cronograma para Realizar 1 Evaluaciones de Desempeño Operativo por Local Semestralmente**



Fuente: Elaboración propia.

D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 108: Presupuesto para Realizar 1 Evaluaciones de Desempeño Operativo por Local Semestralmente**

Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Computadora	Unidad	1	Decada	S/ 1,580.00	S/ 1,580.00
Lapicero	Unidad	1	Mensual	S/ 0.34	S/ 0.34
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
Tinta	Frasco	4	Trimestral	S/ 12.00	S/ 48.00
Archivador	Unidad	1	Mensual	S/ 3.51	S/ 3.51
				Total	S/ 1,963.05

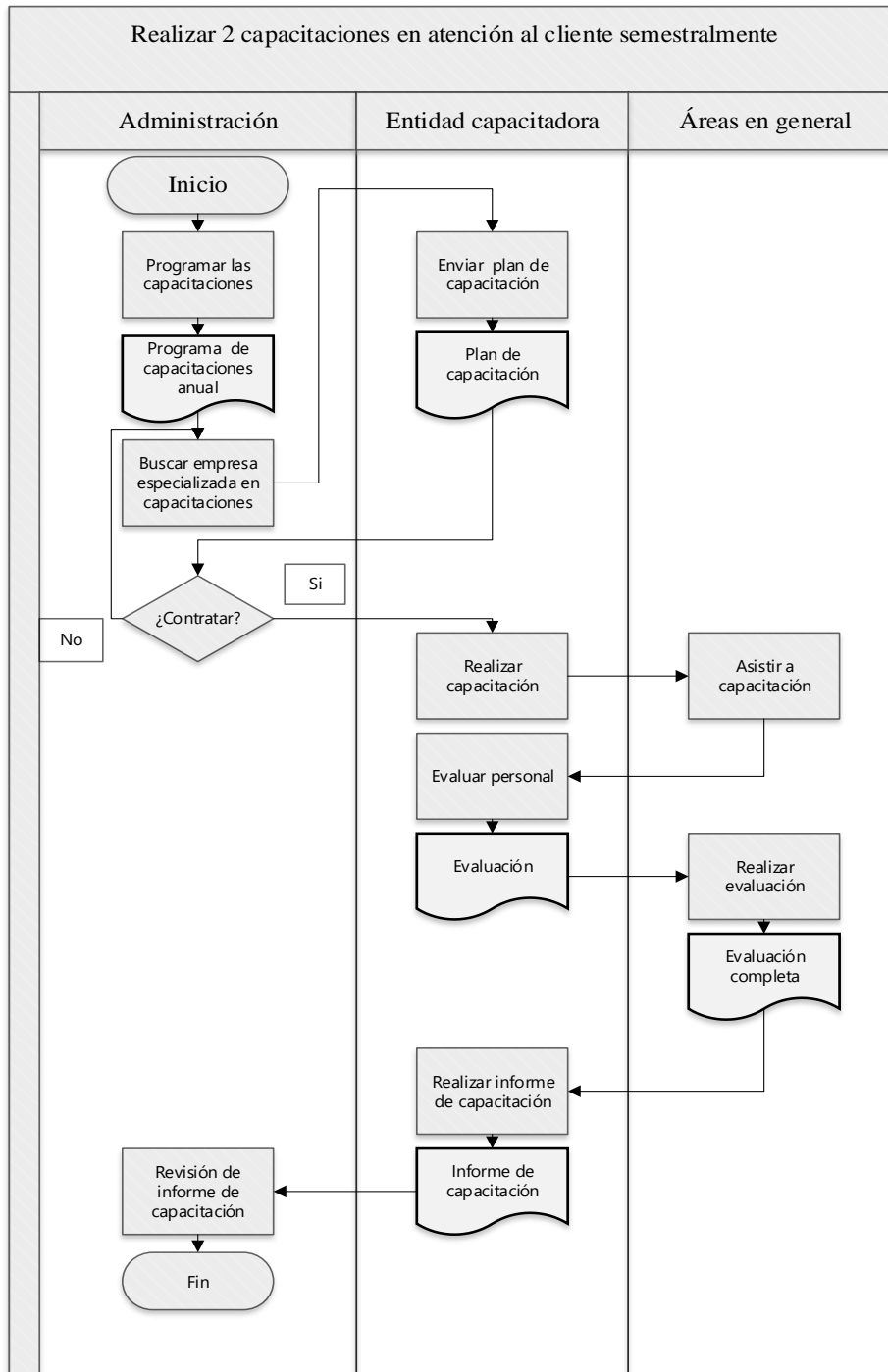
Fuente: Elaboración propia.



6.3.2.5. Realizar 2 Capacitaciones en Atención al Cliente  
Semestralmente

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°51: Realizar 2 Capacitaciones en Atención al Cliente  
Semestralmente**



Fuente: Elaboración propia.

## B. Descripción de Actividades

- Programar las capacitaciones, el área administrativa selecciona las fechas más adecuadas para la realizar la capacitación al personal.
- Buscar empresa especializada en capacitaciones, el área administrativa se encargará de contratar una empresa que se adecue a las necesidades para la capacitación.
- Enviar plan de capacitación, las empresas candidatas a realizar la capacitación envían su plan de capacitación al área administrativa la que decide si contratar el servicio caso contrario seguirá con la cotización.
- Realizar capacitación, en caso se contrate una entidad capacitadora se lleva a cabo según el programa requerido en la programación de la administración.
- Asistir a capacitación, el personal debe asistir a la capacitación y seguir la metodológica de la entidad capacitadora.
- Evaluar personal, la empresa capacitadora se encargará de evaluar al personal luego de la capacitación según se requiere por el área administrativa.
- Realizar evaluación, el personal realizara la evaluación establecida por la empresa capacitadora.
- Realizar informe de capacitación, la empresa elaborara un informe respecto a los resultados obtenidos luego de evaluar al personal.
- Revisión de informe de capacitación, el área administrativa con el informe obtenido por la empresa capacitadora deberá proyectar el curso de acción en base a los resultados obtenidos.

C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°52: Cronograma para Realizar 2 Capacitaciones en Atención al Cliente Semestralmente**

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Predecesoras	semana 1	semana 2	semana 3	semana 4	semana 5	semana 6
1		Programar las capacitaciones	4 horas							
2		Buscar empresa especializada en capacitaciones	7 días	1						
3		Enviar plan de capacitación	4 horas	2						
4		Realizar capacitación	1 día	3						
5		Asistir a capacitación	4 horas	4						
6		Evaluar personal	4 horas	5						
7		Realizar evaluación	1 hora	6						
8		Realizar informe de capacitación	1 día	7						
9		Revisión de informe de capacitación	4 horas	8						

Fuente: Elaboración propia.



D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 109: Presupuesto para Realizar 2 Capacitaciones en Atención al Cliente Semestralmente**

Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Entidad Capacitadora	Contrato	1	Anual	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00
Proyector	Unidad	1	Decada	S/ 1,499.00	S/ 1,499.00
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Computadora	Unidad	1	Decada	S/ 1,580.00	S/ 1,580.00
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
Tinta	Frasco	4	Trimestral	S/ 12.00	S/ 48.00
				Total	S/ 9,458.20

Fuente: Elaboración propia.

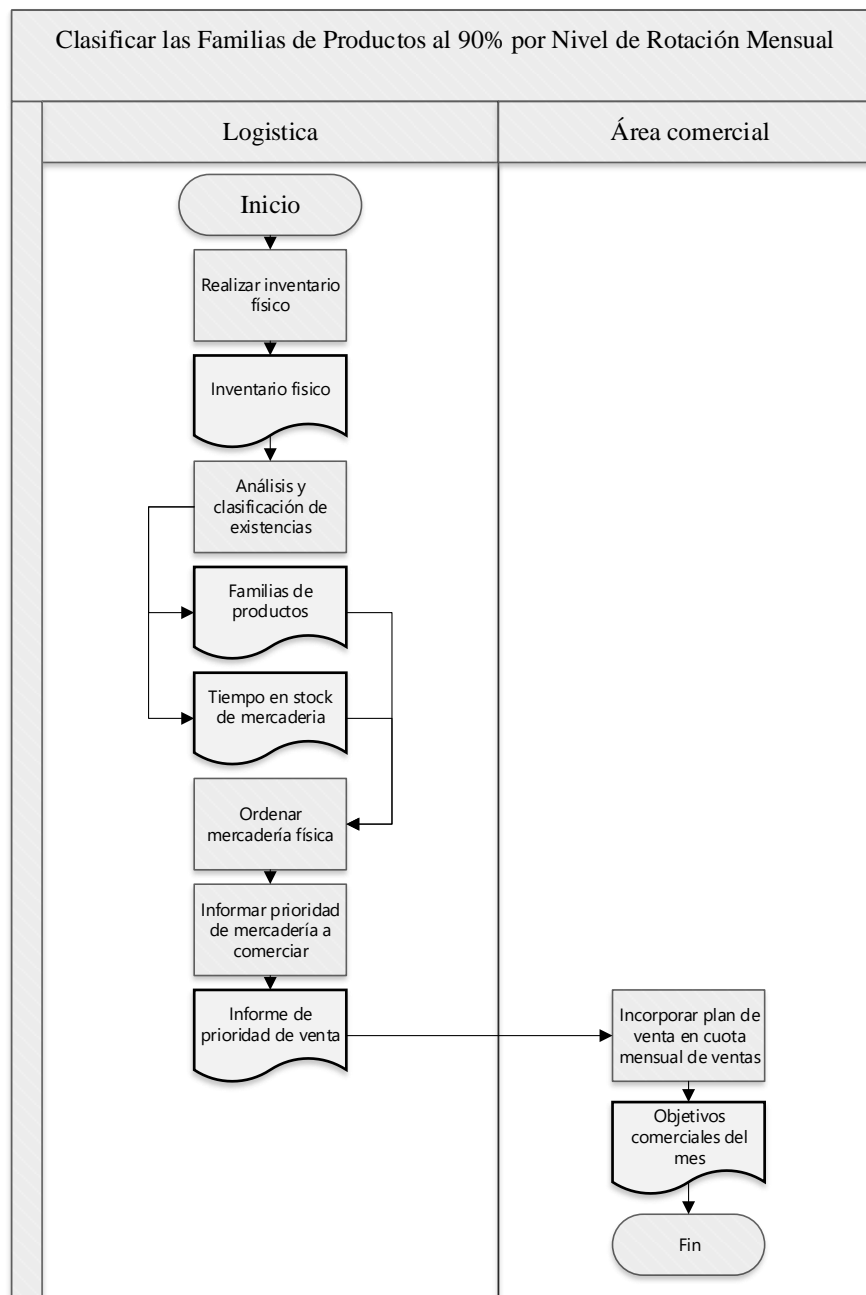


6.3.3. Perspectiva Procesos Internos

6.3.3.1. Clasificar las Familias de Productos al 90% por Nivel de Rotación Mensual

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°53: Clasificar las Familias de Productos al 90% por Nivel de Rotación Mensual**



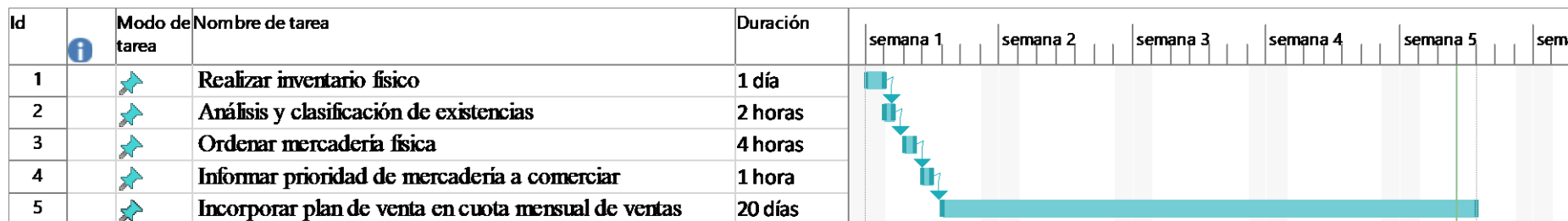
Fuente: Elaboración propia.

## B. Descripción de Actividades

- Realizar inventario físico, el área de logística debe realizar el inventario físico de mercadería programado cada mes a fin de mantener el control de la existencia.
- Análisis y clasificación de existencias, con el inventario físico de mercadería se procede al análisis de las existencias la clasificación de la mercadería y mantener el orden.
- Ordenar mercadería física, de acuerdo a los grupos formados de la mercadería se procede a ordenar el lugar físico de la mercadería según lo planificado.
- Informar prioridad de mercadería a comerciar, el área de logística elaborara un informe que detalla la mercadería a la que se le debe dar mayor prioridad de venta debido a que está en riesgo de ser pérdida económica.
- Incorporar plan de venta en cuota mensual de ventas, el área comercial dará prioridad a la promoción de la mercadería con mayor riesgo de pérdida.

C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°54: Cronograma para Clasificar las Familias de Productos al 90% por Nivel de Rotación Mensual**



Fuente: Elaboración propia.

D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 110: Presupuesto para Clasificar las Familias de Productos al 90% por Nivel de Rotación Mensual**

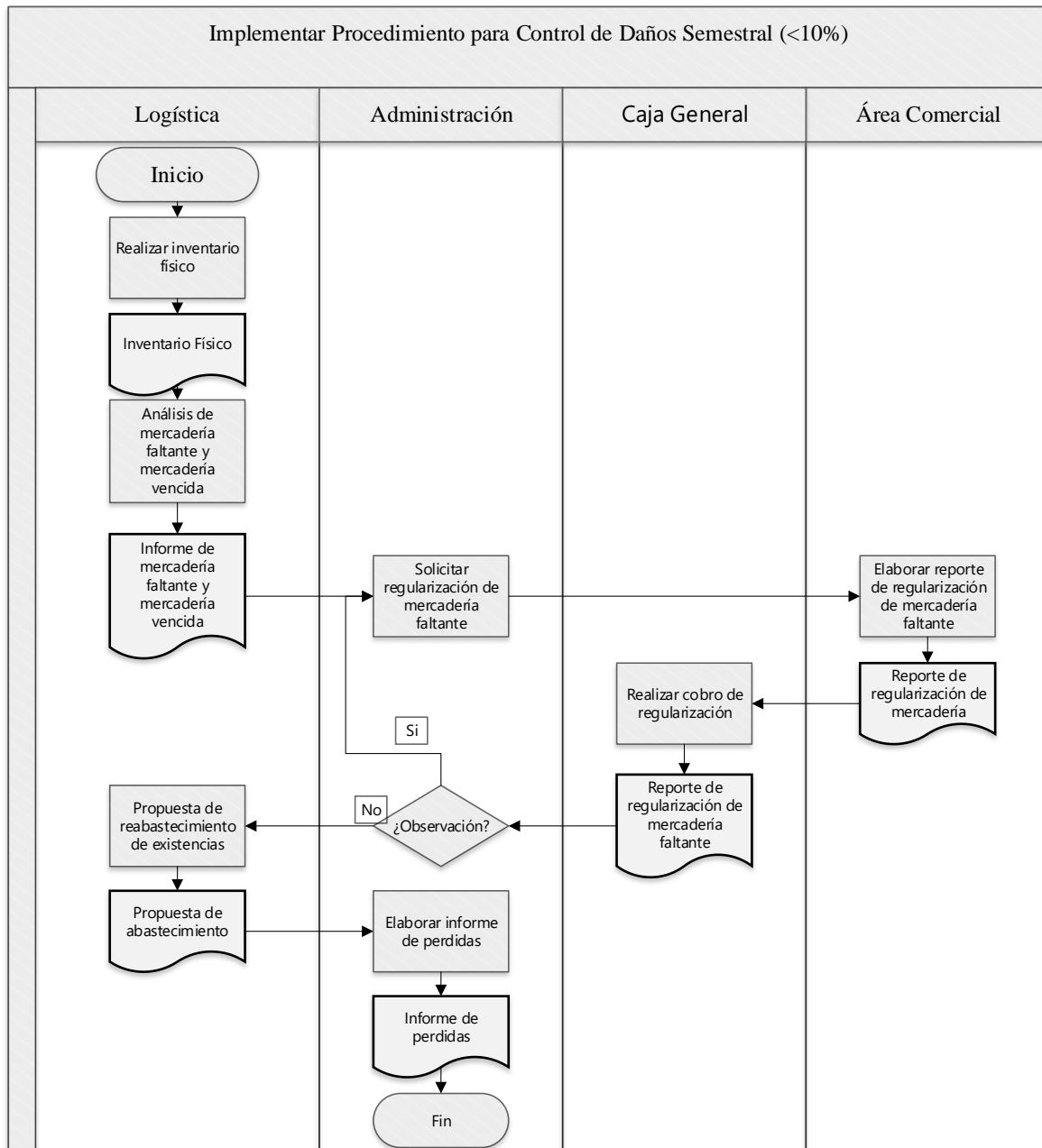
Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Tinta	Frasco	4	Trimestral	S/ 12.00	S/ 48.00
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
Computadora	Unidad	1	Decada	S/ 1,580.00	S/1,580.00
				Total	S/1,959.20

Fuente: Elaboración propia.

6.3.3.2. Implementar Procedimiento para Control de Daños Semestral (<10%)

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°55: Implementar Procedimiento para Control de Daños Semestral**



Fuente: Elaboración propia.



## B. Descripción de Actividades

- Realizar inventario físico, el área de logística realizara el inventario físico programado cada mes.
- Análisis de mercadería faltante y mercadería vencida, el área de logística analiza los resultados del inventario físico a fin de desglosar irregularidades como mercadería faltante y mercadería sobrante para informar al área administrativa.
- Solicitar regularización de mercadería faltante, el área administrativa gestiona con las áreas la regularización de la mercadería faltante.
- Elaborar reporte de regularización de mercadería faltante, el área comercial realiza el reporte resultante de la regularización de la mercadería el cual es entregado a caja general.

### Formato N° 14: Reporte de Mercadería Faltante

RELACIÓN DE MERCADERÍA FALTANTE		1	Fecha: / / Hora: : PM/AM			
Almacén:						
Codigo	Descripción	Tipo	Lote	Cantidad	Unid.	
2						
Procesados:						
Entregado por: _____		3				
		Firma: _____				

**Fuente: Elaboración propia**

Nota:

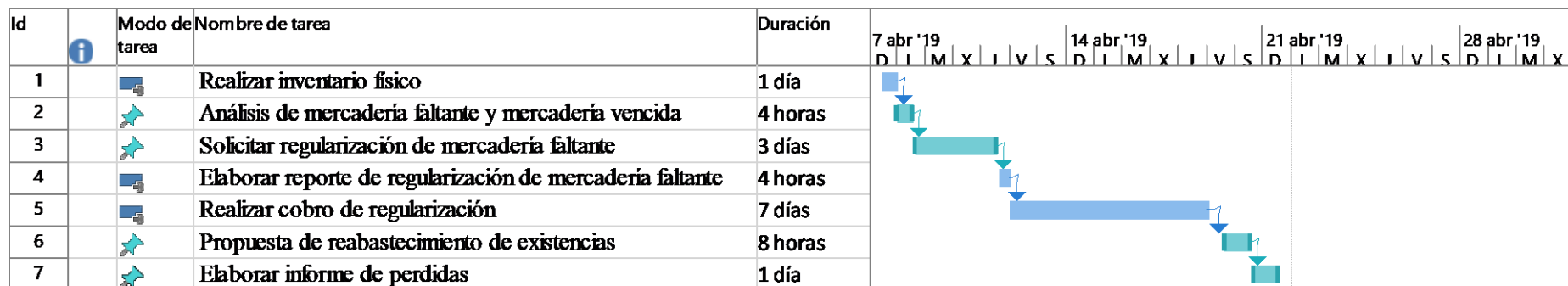
1. En este sector se llena la información relacionada al local, fecha y hora en la que se emplea.
2. En este sector completa la información correspondiente a la mercadería.
3. En este se llena la información de la persona que realiza el llenado del formato.

- Realizar cobro de regularización, caja general se encarga de regularizar el cobro a los responsables de las irregularidades del inventario según informe del área comercial.
- Propuesta de reabastecimiento de existencias, el área de logística desarrollara su propuesta de abastecimiento en reacción al estado del inventario físico evaluando mercadería en riesgo.
- Elaborar informe de perdidas, el área administrativa luego de regularizar las irregularidades en el inventario realiza un análisis de la mercadería que represento pérdida económica para la empresa elaborando el informe de pérdidas para el periodo correspondiente.



C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°56: Cronograma para Implementar Procedimiento para Control de Daños Semestral**



Fuente: Elaboración propia.

D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 111: Presupuesto para Implementar Procedimiento para Control de Daños Semestral**

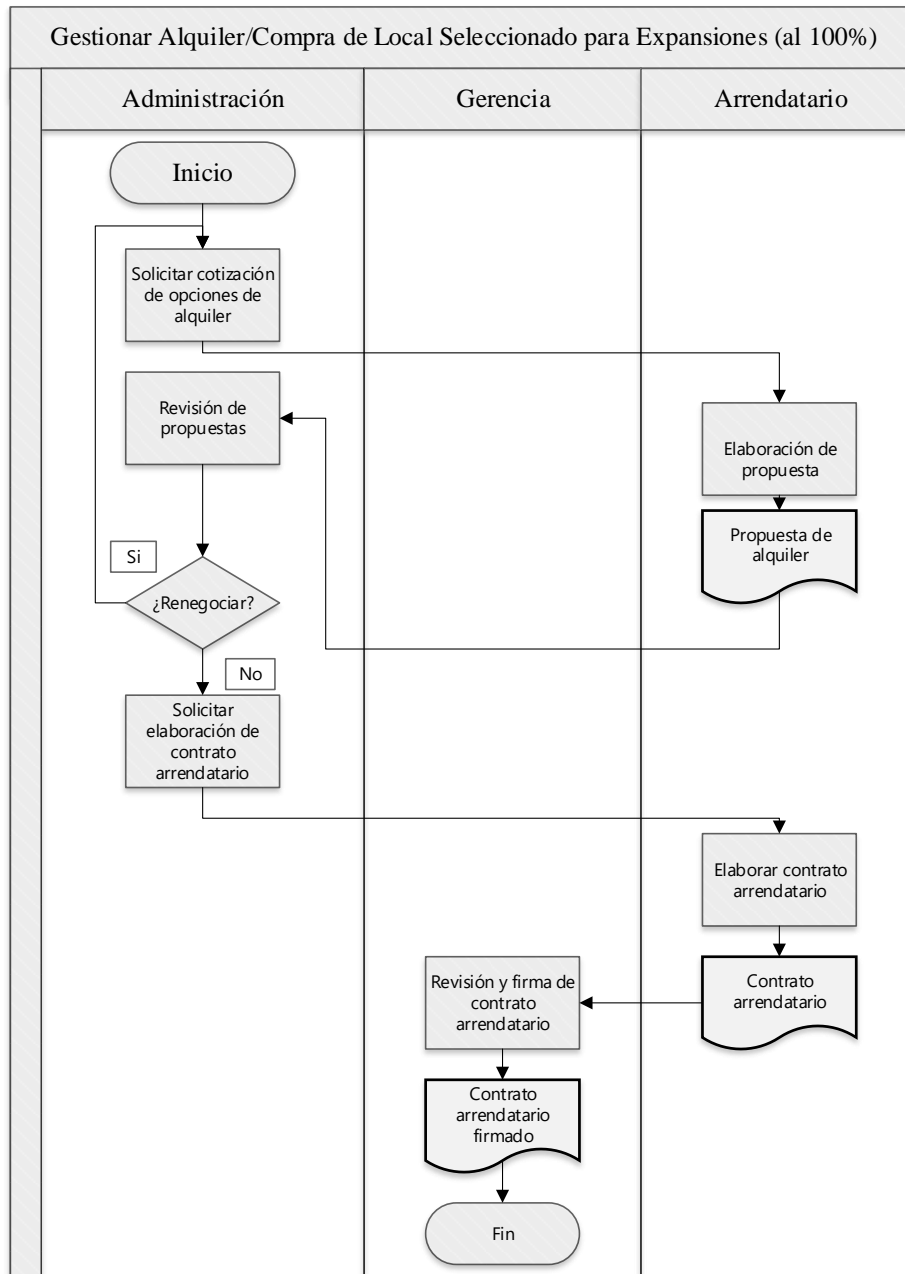
Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Tinta	Frasco	1	Trimestral	S/ 12.00	S/ 12.00
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
Computadora	Unidad	1	Decada	S/ 1,580.00	S/1,580.00
				Total	S/1,923.20

Fuente: Elaboración propia.

6.3.3.3. Gestionar Alquiler/Compra de Local Seleccionado para Expansiones (al 100%)

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°57: Gestionar Alquiler/Compra de Local Seleccionado para Expansiones**



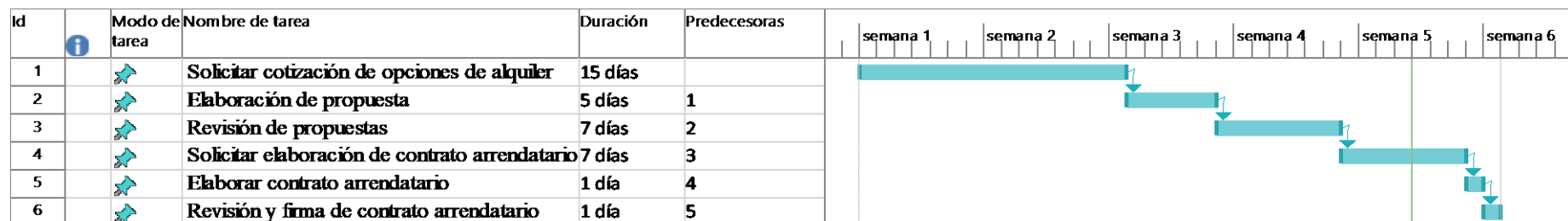
Fuente: Elaboración propia.

## B. Descripción de Actividades

- Solicitar cotización de opciones de alquiler, el área administrativa solicitara proformas de condiciones de alquiler de diferentes locales que se adecuen a las necesidades de la empresa.
- Elaboración de propuesta, el arrendatario elabora la propuesta de las condiciones del arrendamiento de su local.
- Revisión de propuestas, el área administrativa revisa las propuestas para poder elegir la mejor opción que se ajuste a las necesidades de la empresa en caso no se encuentre una opción adecuada se realiza una renegociación.
- Solicitar elaboración de contrato arrendatario, con las condiciones acordes a la necesidad de la empresa se solicita al arrendatario el trámite de arrendamiento del local seleccionado.
- Elaborar contrato arrendatario, el arrendatario emite el contrato con las condiciones previamente establecidas.
- Revisión y firma de contrato arrendatario, la empresa procede a revisar el contrato emitido y a realizar la firma que concreta formalmente el alquiler.

C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°58: Cronograma para Gestionar Alquiler/Compra de Local Seleccionado para Expansiones**



Fuente: Elaboración propia.

D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 112: Presupuesto para Gestionar Alquiler/Compra de Local Seleccionado para Expansiones**

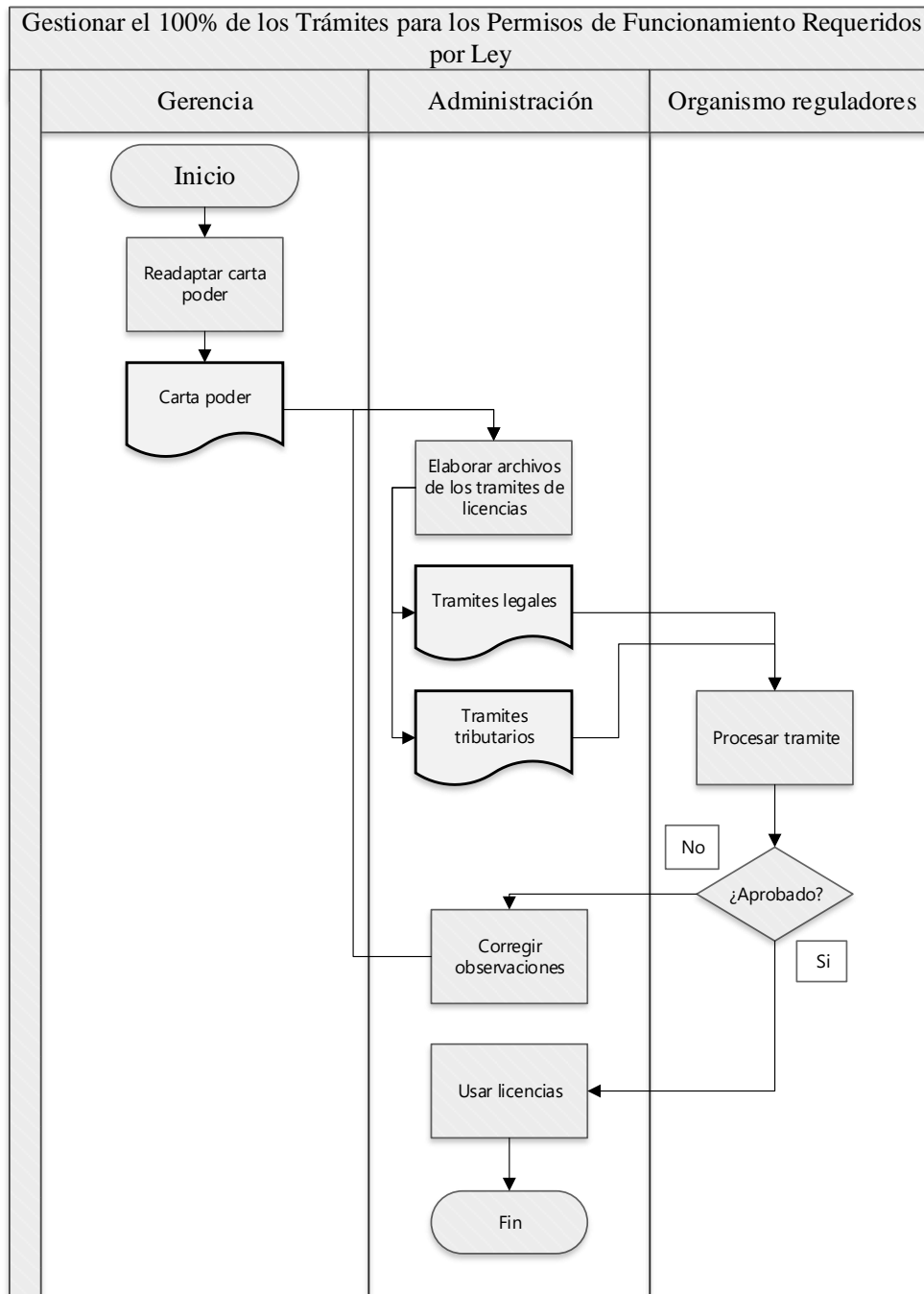
Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Alquiler	Contrato	1	Anual	S/ 1,200.00	S/1,200.00
Telefono	Factura	1	Mensual	S/ 30.00	S/ 30.00
Transporte	Viaje	10	Semanal	S/ 1.00	S/ 10.00
Tinta	Frasco	4	Trimestral	S/ 12.00	S/ 48.00
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
				Total	S/1,619.20

Fuente: Elaboración propia.

6.3.3.4. Gestionar el 100% de los Trámites para los Permisos de Funcionamiento Requeridos por Ley

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°59: Gestionar el 100% de los Trámites para los Permisos de Funcionamiento Requeridos por Ley**



Fuente: Elaboración propia.

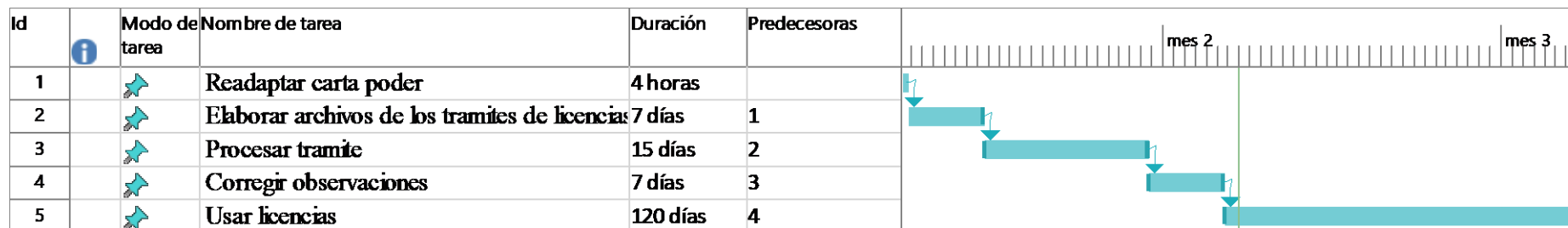
## B. Descripción de Actividades

- Readaptar carta poder, el área de gerencia redacta una carta poder para el uso del área administrativa con la finalidad de realizar las gestiones correspondientes para funcionamiento de la empresa.
- Elaborar archivos de los tramites de licencias, el área administrativa se encargará de elaborar los expedientes que serán presentados para solicitar los permisos requeridos por ley.
- Procesar tramite, el organismo al que corresponda el trámite realizara sus labores a fin de presentar una respuesta a la empresa respecto al trámite.
- Corregir observaciones, en caso se presente inconvenientes con un trámite se procede a corregir las observaciones que produjeron el rechazo del trámite.
- Usar licencias, una vez aprobados los tramites se realiza correcto uso de esta documentación para la operatividad de la empresa.



C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°60: Cronograma para Gestionar el 100% de los Trámites para los Permisos de Funcionamiento Requeridos por Ley**



Fuente: Elaboración propia.

D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 113: Presupuesto para Gestionar el 100% de los Trámites para los Permisos de Funcionamiento Requeridos por Ley**

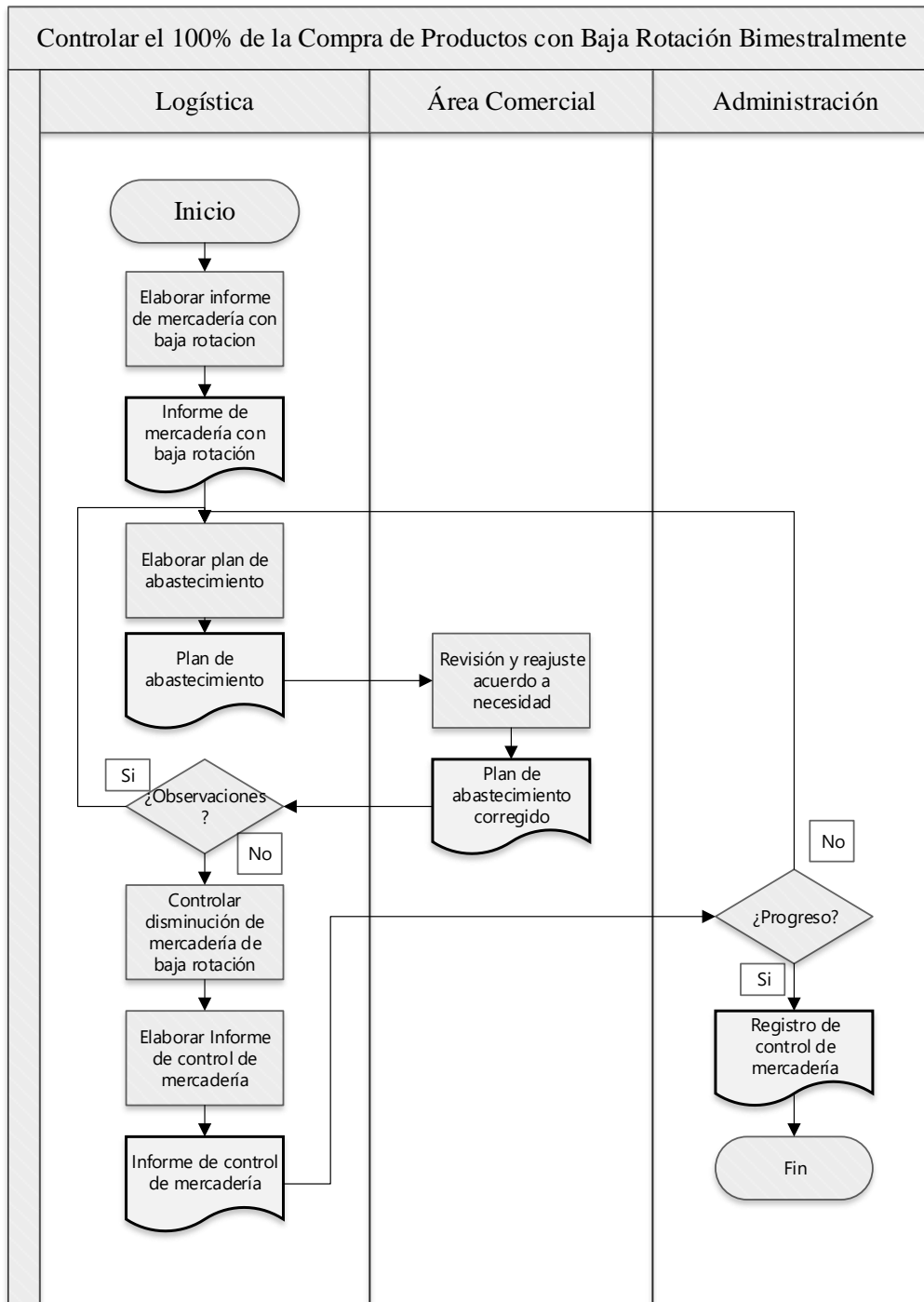
Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Gestion de Tramites	Tramite	1	Anual	S/ 1,423.00	S/1,423.00
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Tinta	Frasco	4	Trimestral	S/ 12.00	S/ 48.00
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
Transporte	Viaje	1	Semanal	S/ 1.00	S/ 1.00
				Total	S/1,803.20

Fuente: Elaboración propia.

6.3.3.5. Controlar el 100% de la Compra de Productos con Baja Rotación Bimestralmente

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°61: Controlar el 100% de la Compra de Productos con Baja Rotación Bimestralmente**



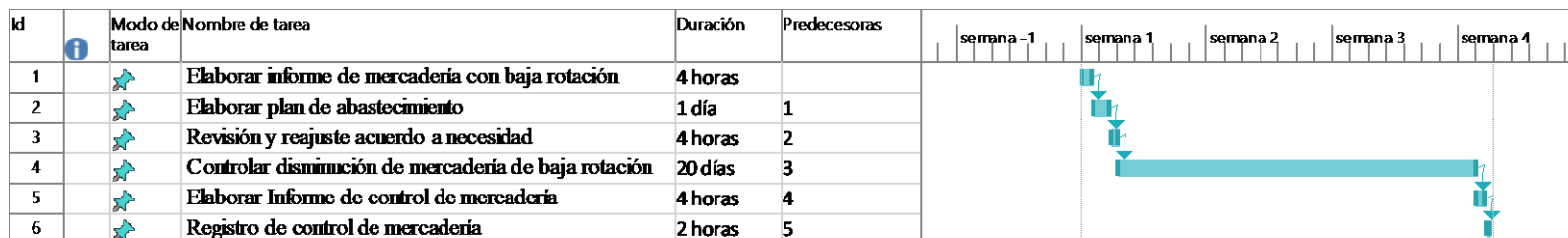
Fuente: Elaboración propia.

## B. Descripción de Actividades

- Elaborar informe de mercadería con baja rotación, el área de logística analiza la mercadería con poca rotación elaborando un informe que evidencie el estado de dicha mercadería para ello se usa el **Formato N°13**.
- Elaborar plan de abastecimiento, en base al informe anteriormente elaborado procede al desarrollo de un plan de abastecimiento adecuado a la información disponible para reducir costos.
- Revisión y reajuste acuerdo a necesidad, el área comercial verifica el plan de abastecimiento propuesto pro logística y realiza sus observaciones las cuales son revisadas con logística para conciliar necesidades.
- Controlar disminución de mercadería de baja rotación, una vez aplicado el plan de abastecimiento logística debe llevar el control de la mercadería con baja rotación procurando que se disminuya.
- Elaborar Informe de control de mercadería, en base a los resultados obtenidos el área logística emite un informe al área administrativa que se encargara de aprobar o desaprobar el plan de abastecimiento trabajado con la finalidad de que se busque una mejora en el proceso de abastecimiento.
- Registro de control de mercadería, el área de administración lleva un registro de sobre el control que se lleva sobre la mercadería de la empresa.

C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°62: Cronograma para Controlar el 100% de la Compra de Productos con Baja Rotación Bimestralmente**



Fuente: Elaboración propia.

D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 114: Presupuesto para Controlar el 100% de la Compra de Productos con Baja Rotación Bimestralmente**

Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Computadora	Unidad	1	Decada	S/ 1,580.00	S/1,580.00
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
Tinta	Frasco	4	Trimestral	S/ 12.00	S/ 48.00
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
				Total	S/1,959.20

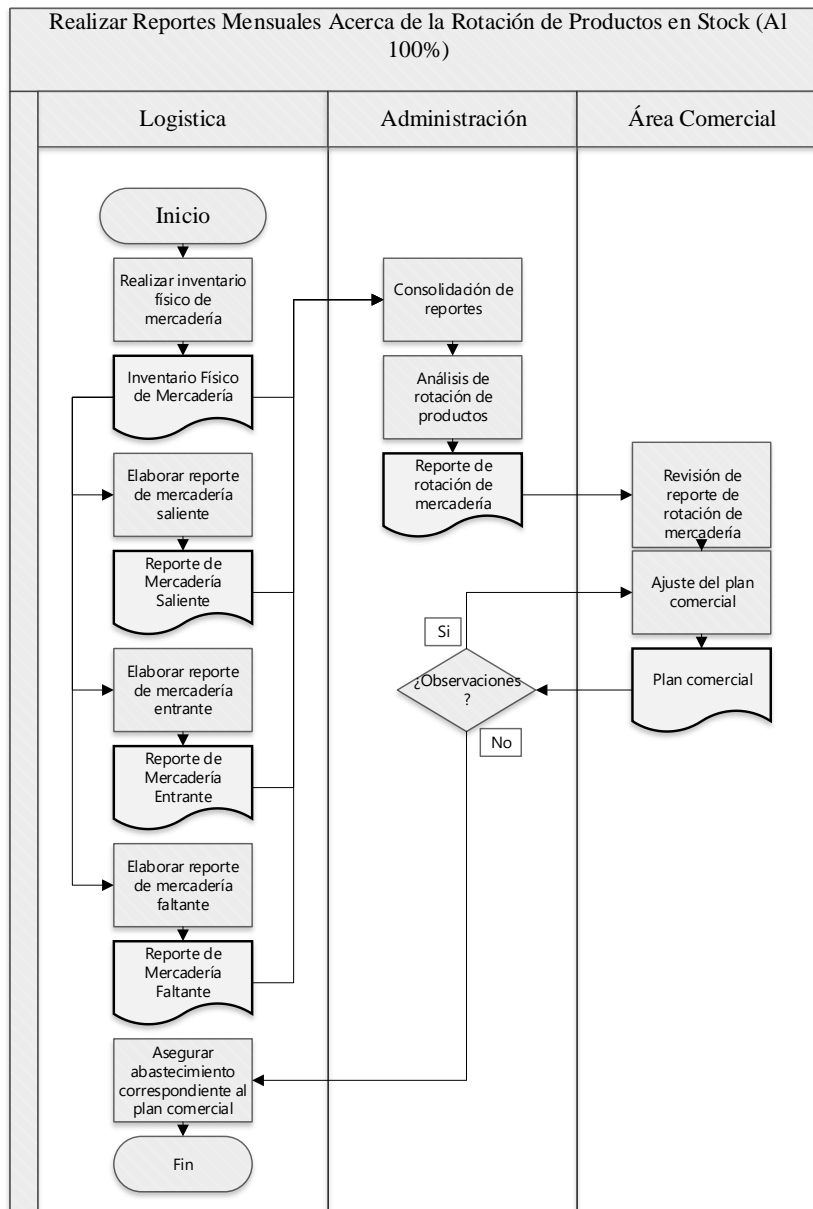
Fuente: Elaboración propia.

6.3.4. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

6.3.4.1. Realizar Reportes Mensuales Acerca de la Rotación de Productos en Stock (Al 100%)

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°63: Realizar Reportes Mensuales Acerca de la Rotación de Productos en Stock**



Fuente: Elaboración propia.

## B. Descripción de Actividades

- Realizar inventario físico de mercadería, el área de logística realiza la actividad de inventariar los elementos que pertenecen al inventario físico de la empresa con la finalidad de generar reportes respecto a la mercadería.
- Elaborar reporte de mercadería saliente, derivado del inventario físico de mercadería se realiza el reporte de la mercadería que se retiró del stock (**Formato N°11**) ya sea por motivos de regularización de estado, venta o retiro por estado de vencimiento.
- Elaborar reporte de mercadería entrante, derivado del inventario físico de mercadería se realiza el reporte de la mercadería que ingresa al inventario la cual es referida a la mercadería que se compró y es correctamente recibida y adicionada al inventario.
- Elaborar reporte de mercadería faltante, derivado del inventario físico en este reporte se detalla la mercadería que salió de inventario sin justificación considerándose pérdida económica.
- Consolidación de reportes, el área administrativa procede a consolidar los reportes otorgados por logística para facilitar el manejo de datos.
- Análisis de rotación de productos, el área administrativa procede a analizar la información a fin de brindar al área comercial un informe de las deficiencias en ventas de distintos productos y así sugerir donde enfocar la fuerza de venta.
- Revisión de reporte de rotación de mercadería, el área comercial recibe y analiza el reporte de rotación a fin de seguir las observaciones del área administrativa y así emitir un plan comercial más eficiente.
- Ajuste del plan comercial, el área comercial propone el ajuste del plan comercial de manera que las metas en ventas sean más realistas sin infringir las disposiciones del área administrativa.

- Asegurar abastecimiento correspondiente al plan comercial, luego de las correcciones y aprobación del área administrativa sobre el plan comercial el área de logística procederá a la compra y aseguramiento del inventario de la mercadería especificada en el plan comercial.



C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°64: Cronograma para Realizar Reportes Mensuales Acerca de la Rotación de Productos en Stock**

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Predecesoras	día 1	día 2	día 3	día 4	día 5	día 6	día 7
1		Realizar inventario físico de mercadería	1 día								
2		Elaborar reporte de mercadería saliente	4 horas	1							
3		Elaborar reporte de mercadería entrante	4 horas	1							
4		Elaborar reporte de mercadería faltante	4 horas	1							
5		Consolidación de reportes	1 hora	2,3,4							
6		Análisis de rotación de productos	4 horas	5							
7		Revisión de reporte de rotación de mercadería	4 horas	6							
8		Ajuste del plan comercial	1 día	7							
9		Asegurar abastecimiento correspondiente al plan comercial	4 horas	8							

Fuente: Elaboración propia.

D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 115: Presupuesto para Realizar Reportes Mensuales Acerca de la Rotación de Productos en Stock**

Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Tinta	Frasco	4	Trimestral	S/ 12.00	S/ 48.00
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
Computadora	Unidad	1	Decada	S/ 1,580.00	S/ 1,580.00
				Total	S/ 1,959.20

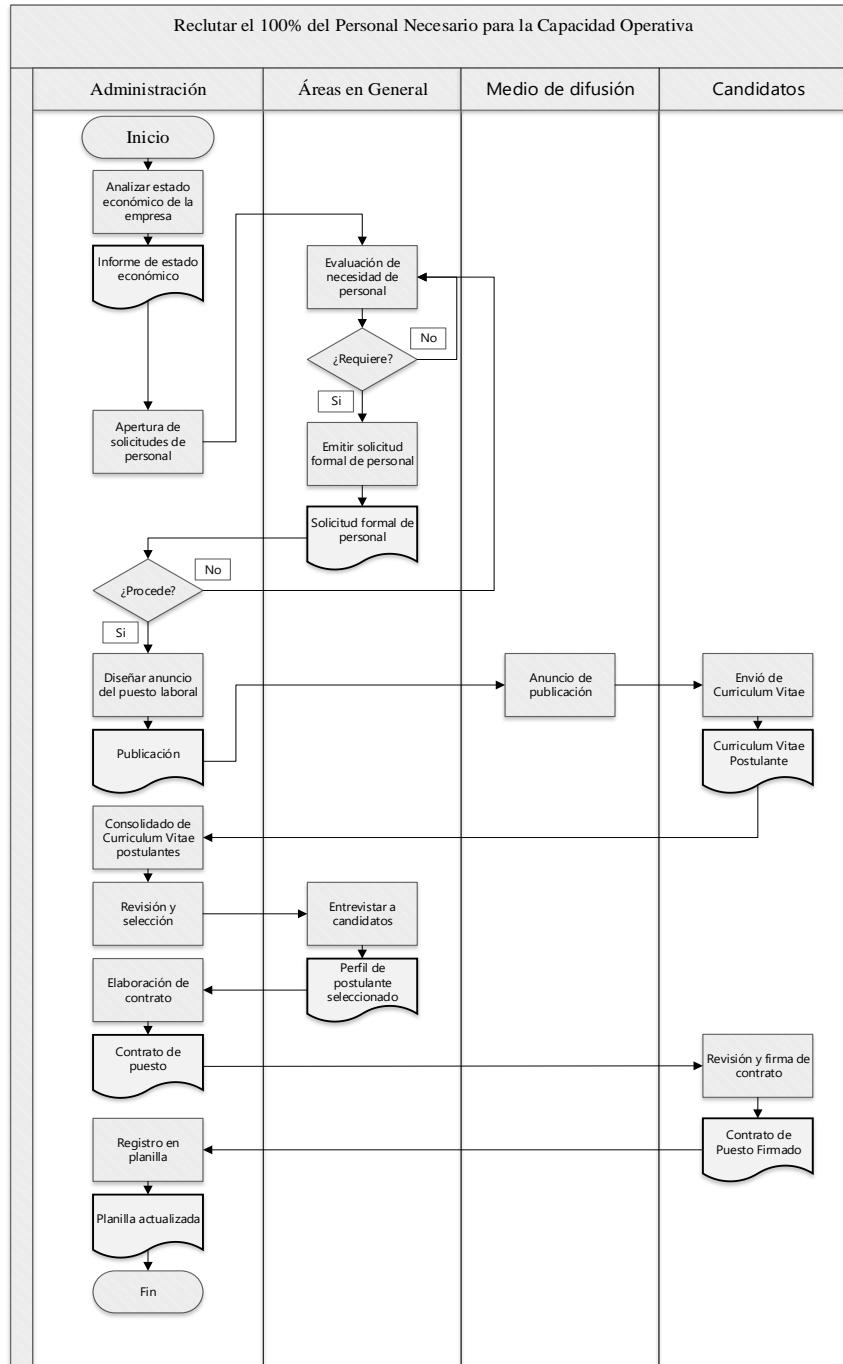
Fuente: Elaboración propia.



6.3.4.2. Reclutar el 100% del Personal Necesario para la Capacidad Operativa

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°65: Reclutar el 100% del Personal Necesario para la Capacidad Operativa**



Fuente: Elaboración propia.

## B. Descripción de Actividades

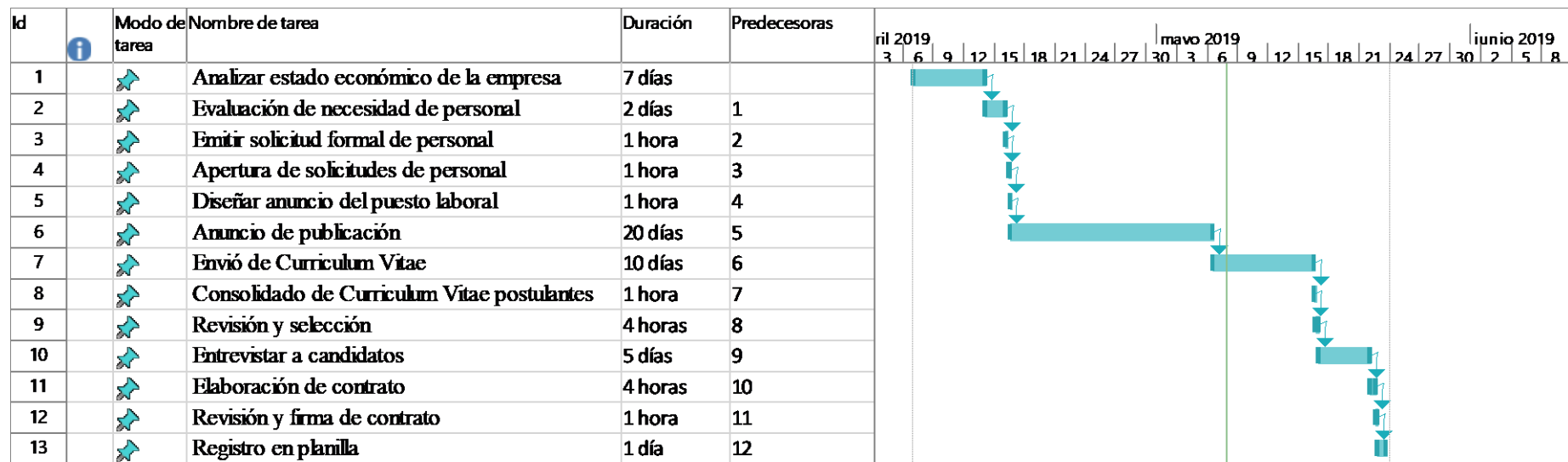
- Analizar estado económico de la empresa, el área administrativa analiza los últimos datos de la empresa permitiéndole conocer el presupuesto que puede asignar a nuevos proyectos.
- Evaluación de necesidad de personal, cada área se encarga de calcular la necesidad de personal según se requiera personal debido a diferentes escenarios que se presente.
- Emitir solicitud formal de personal, cada área dirige una solicitud específica hacia el área administrativa indicando perfil requerido, tiempo de contratación, rango salarial entre otras características necesarias según área solicitante.
- Apertura de solicitudes de personal, el área administrativa recibe solicitudes respecto a contratación de personal y evalúa si se procede a realizar reclutamiento de personal o se rechaza solicitud.
- Diseñar anuncio del puesto laboral, en caso se apruebe la solicitud se procede a elaborar comunicado público para reclutamiento de nuevo personal bajo las características dispuestas por el área solicitante.
- Anuncio de publicación, se procede a publicar solicitud en los medios de difusión más adecuados para el conocimiento de posible personal tales como periódicos y tableros de anuncios web.
- Envío de Curriculum Vitae, los candidatos al puesto laboral deben enviar la documentación pertinente para la convocatoria.
- Consolidado de Curriculum Vitae postulantes, el área administrativa se encarga de consolidar la información de los candidatos al puesto laboral.
- Revisión y selección, se realiza un primer filtro en el cual se convoca a los candidatos que han sido seleccionados como posible personal.

- Entrevistar a candidatos, cada área se encarga de entrevistar a los candidatos al puesto laboral que requiere y así seleccionar al más adecuado para el puesto.
- Elaboración de contrato, el área administrativa elabora un contrato de acuerdo a las necesidades previamente expuestas por cada área.
- Revisión y firma de contrato, el candidato seleccionado debe revisar el contrato y de estar conforme firmarlo y entregarlo al área administrativa.
- Registro en planilla, el área administrativa registra al nuevo personal en la planilla de la empresa,



C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°66: Cronograma para Reclutar el 100% del Personal Necesario para la Capacidad Operativa**



Fuente: Elaboración propia.



D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 116: Presupuesto para Reclutar el 100% del Personal  
Necesario para la Capacidad Operativa**

Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Tinta	Frasco	4	Trimestral	S/ 12.00	S/ 48.00
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
Computadora	Unidad	1	Decada	S/ 1,580.00	S/1,580.00
				Total	S/1,959.20

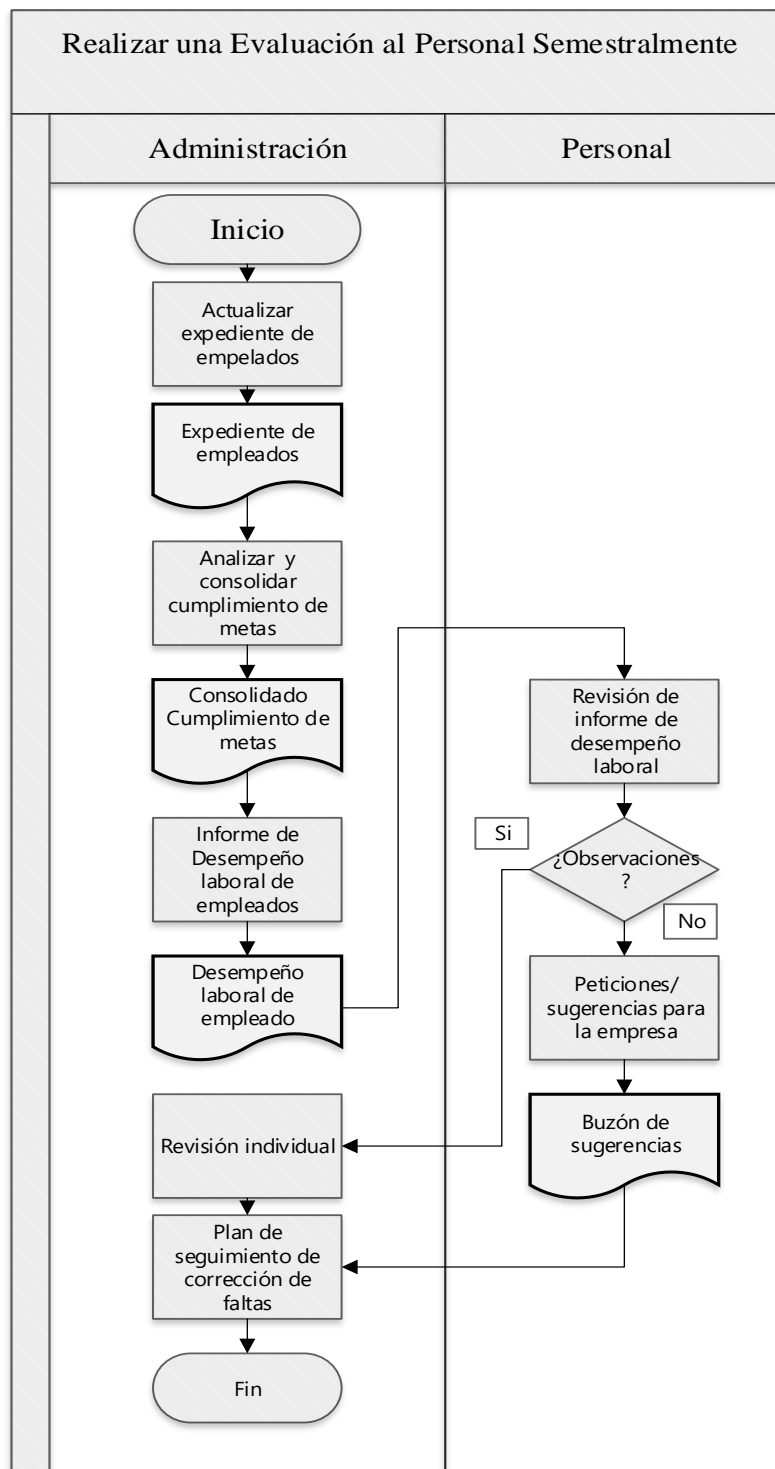
Fuente: Elaboración propia.



6.3.4.3. Realizar una Evaluación al Personal Semestralmente

A. Diagrama de Flujo

**Diagrama N°67: Realizar una Evaluación al Personal Semestralmente**



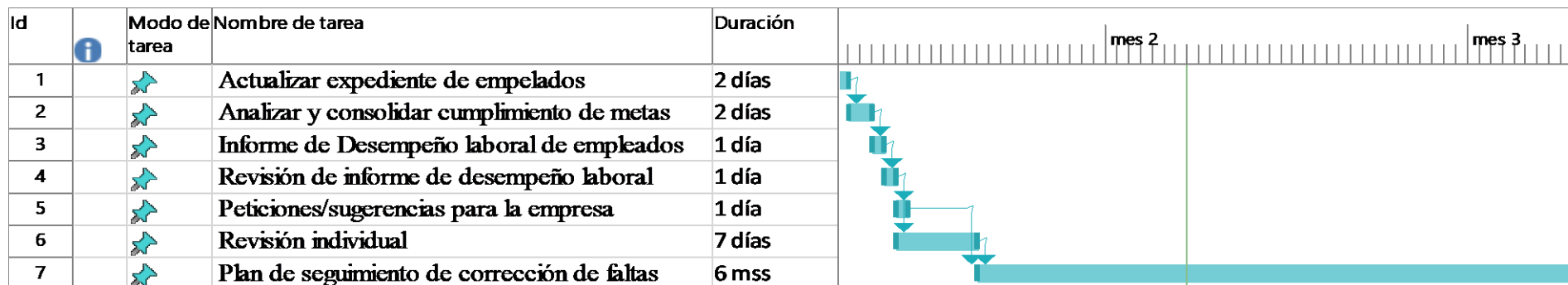
Fuente: Elaboración propia.

## B. Descripción de Actividades

- Actualizar expediente de empelados, el área administrativa actualiza la información de los empleados para el manejo más adecuado de la información referida al personal.
- Analizar y consolidar cumplimiento de metas, se agrupa la información correspondiente a los empleados con la finalidad de obtener información consolidada.
- Informe de Desempeño laboral de empleados, con el archivo consolidado del desempeño del cumplimiento de metas se elabora un informe que es presentado a cada empleado con sus respectivas observaciones.
- Revisión de informe de desempeño laboral, cada empelado se encargará de revisar su informe de desempeño laboral a fin de emitir su opinión sobre su registro laboral y así conciliar una forma que permita la mejora en el desempeño laboral.
- Peticiones/sugerencias para la empresa, los empleados con la finalidad de mejorar el ambiente de trabajo pueden realizar solicitudes y hacer sugerencias anónimas en el buzón de sugerencias que se tiene en cada local.
- Revisión individual, el área administrativa se encarga de revisar cada caso luego de revisar las observaciones realizadas por los empleados.
- Plan de seguimiento de corrección de faltas, el área administrativa toma un plan de acción respecto a lo observado en el desempeño laboral del personal tomando decisiones que permitan la mejora de la operatividad de la empresa.

C. Cronograma de Actividades

**Diagrama N°68: Cronograma para Realizar una Evaluación al Personal Semestralmente**



Fuente: Elaboración propia.

D. Presupuesto de Implementación

**Tabla N° 117: Presupuesto para Realizar una Evaluación al Personal Semestralmente**

Partida	Unidad	Cantidad	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total
Papel	Paquete	1	Bimestral	S/ 11.20	S/ 11.20
Tinta	Frasco	4	Trimestral	S/ 12.00	S/ 48.00
Impresora	Unidad	1	Anual	S/ 320.00	S/ 320.00
Computadora	Unidad	1	Decada	S/ 1,580.00	S/1,580.00
				Total	S/1,959.20

Fuente: Elaboración propia.



6.4. Presupuesto Consolidado

**Tabla N° 118: Presupuesto Consolidado**

N°	Estrategia	Costo
1	Reporte de Análisis de Devaluación Financiera Mensual (<5%)	S/ 383.39
2	Establecer 3 Convenios con Proveedores	S/ 419.20
3	Destinar Presupuesto 100% Operativo para Proyecto de Servicio a Delivery Durante el Periodo de 2019	S/ 1,989.20
4	Elaborar un Presupuesto Operativo Mensual	S/ 380.22
5	Analizar el 100% del Movimiento Económico Semestralmente	S/ 1,959.20
6	Establecer Procedimientos de Ventas Promocionales (100% Operacional)	S/ 1,959.20
7	Puesta en Marcha de dos Sucursales	S/18,460.00
8	Selección de 2 Locales para Expansiones Comerciales	S/ 1,602.89
9	Realizar 1 Evaluaciones de Desempeño Operativo por Local Semestralmente	S/ 1,963.05
10	Realizar 2 capacitaciones en atención al cliente semestralmente	S/ 9,458.20
11	Clasificar las Familias de Productos al 90% por Nivel de Rotación Mensual	S/ 1,959.20
12	Implementar Procedimiento para Control de Daños Semestral (<10%)	S/ 1,923.20
13	Gestionar Alquiler/Compra de Local Seleccionado para Expansiones (al 100%)	S/ 1,619.20
14	Gestionar el 100% de los Trámites para los Permisos de Funcionamiento Requeridos por Ley	S/ 1,803.20
15	Controlar el 100% de la Compra de Productos con Baja Rotación Bimestralmente	S/ 1,959.20
16	Realizar Reportes Mensuales Acerca de la Rotación de Productos en Stock (Al 100%)	S/ 1,959.20
17	Reclutar el 100% del Personal Necesario para la Capacidad Operativa	S/ 1,959.20
18	Realizar una Evaluación al Personal Semestralmente	S/ 1,959.20

**Fuente: Elaboración propia.**

La Tabla N°116 indica el presupuesto consolidado de la implementación individual de cada estrategia, por ello se debe considerar que existen recursos que se comparten entre las diferentes estrategias tales como los equipos informáticos y muebles; con base en esta premisa se calculó el costo de implementación y mantenimiento global (compartiendo recursos entre las diferentes estrategias) corresponde el monto resultante de S/. 494,258.49 correspondiente a la duración definidos para las estrategias.

### 6.5. Análisis de Costos Logísticos

Se debe considerar los costos correspondientes a la logística del funcionamiento de cada local que tenga la empresa en funcionamiento por ellos se detalla los costos relacionados a la logística que presenta la empresa con sus correspondientes expansiones, para ellos se detalló los siguientes costos:

**Tabla N° 119: Análisis Costos Logísticos**

COSTOS LOGÍSTICOS	DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD	MONTO ESTIMADO
<b>Costos de transporte de mercadería</b>			
Costos de transporte de entrada a almacén	Costos referidos al movimiento de mercadería entre las diferentes locaciones comerciales de la empresa	Semanal	S/ 50.00
Costos de entrega de salida de almacén		Diario	S/ 4.65
Costos de transporte en devoluciones		Semanal	S/ -
Costos extra de entrega de pedido atrasado		Semanal	S/ -
<b>Costo de inventario de mercadería</b>			
Costos de inventario de productos en tránsito	Costos referidos al mantenimiento de la mercadería en su respectivo almacenaje	Semanal	S/ 27.90
Costos de almacenamiento		Diario	S/ 4.65
Costo de manejo de productos		Diario	S/ 4.65
Costo de inventario vencido		Mensual	S/ 475.00
<b>Costo de procesamiento de pedido</b>			
Costo de procesamiento de pedidos de clientes	Costos referidos a los pedidos de mercadería al proveedor	Semanal	S/ 20.00
Costos de procesamiento de pedidos de reabastecimiento		Semanal	S/ 20.00
Costos de procesamiento de pedidos atrasados		Quincenal	S/ 25.00
<b>Costos de administración</b>			
Distribución de gastos generales no asignados	Costos referidos a la administración de cada locación de la empresa	Mensual	S/ 244.00
Costos de depreciación del espacio de almacenamiento		Anual	S/90,000.00
Costos de depreciación del equipo de manejo de materiales		Anual	S/ 300.00
Costos de depreciación del equipo de transporte		Anual	S/ -

Fuente: Elaboración propia.

Para la elaboración de la tabla 117 se consideró los costos en base a servicios utilizados y el sueldo correspondiente al tiempo que se dedica a realizar dichas actividades en base a la remuneración que corresponde al personal que realiza la actividad.



La Tabla N°117 detalla los objetivos a largo y corto plazo, las estrategias indicando la periodicidad de cada una, el indicador correspondiente y el beneficio económico esperado para cada estrategia a fin de alcanzar los objetivos propuestos constando de 5 objetivos a largo plazo y 18 objetivos a corto plazo.





La Tabla N°118 nos indica el estado del cumplimiento de las metas establecidas para las estrategias las cuales se han actualizado con la información correspondiente al primer semestre del año 2019, dicha tabla será empleada como tablero de control al término del periodo de vigencias de las estrategias. En dicha tabla se especifica el progreso porcentual que debe ser medido y ajustado acorde al avance en el periodo de tiempo establecido, también se especifica el monto de ahorro / ganancia que se espera para cada etapa medida en meses.





La Tabla N°119 corresponde a los registros obtenidos de la empresa según el progreso reportado para cada estrategia, dicha tabla contiene la información del primer semestre del año 2019. Esta tabla muestra cuales estrategias se han empleado en corto plazo y cuales aún están en proceso de gestión y puesta en marcha.







La Tabla N°120 es el resultado del beneficio que genera las estrategias al final del resultado de operación del costo de mantener los recursos de cada estrategia generando un beneficio global de S/. 119,484.20 considerando que las estrategias cumplan su periodicidad no renovable para permitir la evaluación de adaptar nuevas estrategias acorde al estado del mercado al final de la implementación de las estrategias actuales.

#### 6.6.4.1. Determinación del Beneficio Costo

**Tabla N° 124: Beneficio Costo de Propuesta**

PERIODO	0	2019	2020	2021
BENEFICIO GENERADO		S/ 251,512.90	S/ 251,980.90	S/ 96,926.10
COSTO DE IMPLEMENTACION		S/ 202,692.30	S/ 202,770.30	S/ 88,795.88
FLUJO ECONOMICO		S/ 48,820.59	S/ 49,210.59	S/ 8,130.22
B/C		1.24	1.24	1.09

**Fuente:** Elaboración propia.

Se observa que el beneficio costo de la implementación de la propuesta es positiva, se considera que el cálculo está basado en el lapso de 3 años dentro de lo cual algunas metas son establecidas para el periodo de 2 años, por ello existe la posibilidad de implementar nuevas metas una vez cumplidas las metas ya establecidas.

## CONCLUSIONES

- PRIMERA:** La propuesta del plan estratégico para la expansión logístico comercial para la empresa considera un beneficio costo de 1.24 para los dos primeros años y un beneficio costo de 1.09 para el tercer año (debido a la duración de las estrategias) lo cual representa un de ahorro de S/119,484.20.
- SEGUNDA:** Se puede concluir luego de analizar los principales aspectos del entorno de la empresa (aspectos internos y externos) se puede concluir que se tiene una economía sana para la ejecución del plan estratégico definido considerando que se tienen una demanda de mercado insatisfecha correspondiente a 65.19% en la ciudad de Arequipa, además que las fortalezas de la empresa se encuentran en un estado óptimo que permitirá orientarse a un perfil competitivo a través de la expansión de su capacidad operativa.
- TERCERA:** A través del análisis de los estatutos de la empresa definidos en 15 procedimientos esenciales en la operatividad de la empresa (detallado en el capítulo 5) se concluye que el orden organizacional es una de los principales factores de la gestión administrativa además de lo revelado por el análisis del entorno de la empresa el cual evidencio que la ubicación geográfica ventajosa es otro factor clave de la gestión.
- CUARTA:** Luego de realizar los análisis necesarios para evaluar el estado de los aspectos internos y externos de la empresa se definieron 18 estrategias detalladas en el (capítulo 6) las cuales permitirán llevar a cabo una expansión de la capacidad operativa de la empresa de manera más organizada siendo conscientes de los recursos requeridos.

## RECOMENDACIONES

- PRIMERA:** Las estrategias tienen la opción de readecuar e implementar una vez acabado el periodo que le corresponde por ellos se recomienda evaluar el entorno más viable para implementar nuevas alternativas o actualizar las estrategias detalladas en esta investigación.
- SEGUNDA:** Se recomienda realizar periódicamente estudios de mercado para establecer los cambios en la demanda no atendida a fin de encontrar nuevas localidades para expandir la operatividad de la empresa.
- TERCERA:** Actualizar los procedimientos administrativos establecidos por la empresa una vez se alcance un nivel operativo de mayor rango es recomendable esto debido al aumento de la mano de obra que corresponde a un crecimiento operativo.
- CUARTA:** Es recomendable emplear las estrategias propuestas debido a que el costo de implementación es menos debido a que se comparten recursos entre las diferentes estrategias.

## BIBLIOGRAFIA

- Ballve F. (1929). El Comercio. Tercera Edición. Amplias anotaciones. Alemania. p. 6-9.
- Banco Central Republica Dominicana. (2018). Riesgo País Latino América. Extraído el 15 de Junio de 2018 de <https://bancentral.gov.do/Publicaciones/Consulta>
- Banco Mundial. (2016). Perú Panorama General. Extraído el 15 de Junio de 2018 de <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Banco Mundial. (2018). Perspectivas económicas mundiales: América Latina y el Caribe. Extraído el 15 de Junio de 2018 de <https://www.bancomundial.org/es/region/lac/brief/global-economic-prospects-latin-america-and-the-caribbean>
- Bedworth, D. Bailey, J. (1987). Integrated Production Control Systems. Segunda Edición. New York, Estados Unidos. p. 24.
- Congreso de la República. (2016). Ley general de Salud N°26842. Única Edición. MINSA. Lima. Perú. p. 9.
- Cuatrecasas, L. (2012). Logística. Gestión de la cadena de suministros. Días De Santos. Madrid. España. p. 15.
- D' Alessio, F. (2008). El Proceso Estratégico Un Enfoque de Gerencia. Primer Edición. Pearson Educación México, México. p. 11.
- DefinicionABC. (2012). Definición de farmacia. Extraído el 09 de Abril de 2018 de <https://www.definicionabc.com/general/farmacia.php>.
- Diario Gestión. (2014). El 54% de las empresas en Latinoamérica opta por desarrollar software propio. Extraído el 18 de Junio de 2018 de <https://gestion.pe/economia/empresas/54-empresas-latinoamerica-opta-desarrollar-software-propio-64030>
- Diario Gestión. (2019). CONFIEP sobre disolución del Congreso: “Este acto excede el marco de la Constitución” Extraído el 01 de Octubre de 2019 de <https://gestion.pe/economia/confiep-sobre-disolucion-del-congreso-este-acto-excede-el-marco-de-la-constitucion-noticia/?ref=gesr>
- Díaz, L. (2005). Análisis y planteamiento con aplicaciones a la organización policial. Primera Edición. Editorial Universidad Estatal a distancia. San José, Costa Rica. p. 92.

- Diaz, L. (2015). Cumplimiento de las buenas prácticas de almacenamiento de la Botica Corporación América marzo - 2015". Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo. Perú.  
<http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/1268/D%c3%adaz%20Rodrigo%2c%20Lourdes%20Milagros.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Digemind. (2006). ¿Qué es Digemind?, Extraído el 11 de Junio de 2018 de <http://www.digemid.minsa.gob.pe/Main.asp?Seccion=39>
- Digemind. (2018). Normativa Digemind, Extraído el 11 de Junio de 2018 de <http://www.digemid.minsa.gob.pe/Main.asp?Seccion=475>
- Dimexa S.A. (2018). Portal Dimexa S.A. Extraído el 24 de Octubre de 2018 de <http://dimexa.com.pe/>
- Docplayer. (2017). Caso Éxito de Portal Laboratorio Portugal. Extraído el 24 de Octubre de 2018 de <https://docplayer.es/62017654-Caso-de-exito-laboratorios-portugal-s-r-l-expositor-miguel-paz-beltran-jefe-de-exportaciones-fecha-28-de-septiembre-del-2017-lugar-arequipa.html>
- El Comercio. (2017). ¿Cómo impactar la venta online de productos farmacéuticos? Extraído el 18 de Junio de 2018 de <https://elcomercio.pe/suplementos/comercial/tecnologia-salud/como-impactar-venta-online-productos-farmaceuticos-1003009>
- El Comercio. (2017). ¿Por qué las marcas usan las redes sociales?, Extraído el 18 de Junio de 2018 de <https://elcomercio.pe/suplementos/comercial/comunicacion-empresas/conoce-potencial-comunicacio-desde-redes-sociales-1002716>
- El Comercio. (2018). PBI: Economía peruana crece 3,2% en el primer trimestre, Extraído el 28 de Junio de 2018 de <https://elcomercio.pe/economia/peru/pbi-economia-peruana-crece-3-2-primer-trimestre-inei-noticia-521554>
- El Peruano. (2004). Ley de Trabajo del Químico Farmacéutico. Única Edición. Lima. Perú. p. 1-4.
- El Peruano. (2009). Ley de Productos Sanitarios. Única Edición. Lima. Perú. p. 1-12.
- El Peruano. (2010). Norma Técnica de Salud N°- 2010-MINSA/DIGESA V. "Gestión de Manejo de Residuos Sólidos en Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo a Nivel Nacional. Segunda Edición. Lima. Perú. p. 1-63.
- El Peruano. (2011). D.S N° 014-2011-SA. Única Edición. Lima. Perú. p. 3-21.

- Emprende pyme. (2018). Propuestas para empresas, Extraído el 09 de Abril de 2018 de <https://www.emprendepyme.net/propuestas-para-empresas>.
- ESAN. (2018). El financiamiento de la salud en Perú; Extraído el 30 de Octubre de 2018 de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/04/el-financiamiento-de-la-salud-en-peru/>
- Ferrell, O.C., Hartline, Michael D. (2006). Estrategia de Marketing. Tercera Edición. Thomson. México. México. p. 64.
- García, A. (1994): Introducción a la Administración de Empresas, Primera edición. Civitas, Madrid. Español. p. 55.
- Gestipolis. (2018). Data Mining. Extraído el 18 de Junio de 2018 de <https://www.gestipolis.com/que-es-data-mining/>
- Gómez, J. (2014). Gestión logística y Comercial. Única Edición. Mc Graw Hill. Ciudad real. España. p. 59.
- Heflo. (2018). Planificación Estratégica. Extraído el 10 de Abril de 2018 de <https://www.heflo.com/es/blog/planificacion-estrategica/etapas-proceso>.
- INEI. (2017). Arequipa alberga a 1 millón 316 mil habitantes. Extraído el 05 de Abril de 2018 de <https://www.inei.gov.pe/prensa/noticias/arequipa-alberga-a-1-millon-316-mil-habitantes-9903/>.
- INEI. (2017). Crecimiento Poblacional 2007-2017. Extraído el 12 de noviembre de 2018 de [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/indices\\_tematicos/pob\\_06.xls](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/pob_06.xls).
- Inga, A. (2014). Plan estratégico de marketing de una cadena de boticas para la fidelización de clientes. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Perú. <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/3666>
- La Cooper S.A.C. (2017). Portal La Cooper S.A.C. Extraído el 24 de Octubre de 2018 de <http://lacooper.com/>
- La Milenaria (2018). Servicios. Extraído el 10 de Octubre de 2018 de <https://www.lamilenaria.com/servicios.html>
- La República. (2018). El impacto del monopolio en el sector farmacias lo sufrirán los más pobres. Extraído el 16 de Junio de 2018 de <https://larepublica.pe/economia/1176685-el-impacto-del-monopolio-en-el-sector-farmacias-lo-sufriran-los-mas-pobres>

- La República. (2018). Nuevo monopolio en el sector farmacéutico en un Perú que no tiene ley. Extraído el 05 de Abril de 2018 de <https://larepublica.pe/economia/1176287-nuevo-monopolio-en-el-sector-farmaceutico-en-un-peru-que-no-tiene-ley>
- Laboratorios Portugal. (2018). Portal Laboratorio Portugal. Extraído el 24 de Octubre de 2018 de <https://www.laboratoriosportugal.com/>
- M&M Promefar E.I.R.L. (2018). Portal M&M Promefar E.I.R.L. Extraído el 24 de Octubre de 2018 de <https://www.mympromefar.com.pe/indexFarma.html>
- Méndez, A. Astudillo, M. (2008). La investigación en la era de la información. Primera edición. Editorial Trillas. México, México. p.36.
- Méndez, L. (2017). Análisis estratégico del plan de marketing de la Botica GC Farma, en el distrito de Independencia, año 2016. Universidad Cesar Vallejo. Lima. Perú. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8513>
- Mendoza, S. Hernández, J. Pérez J. (2008). La Importancia Del Comercio Internacional en Latinoamérica. Colombia. p. 58.
- Minsa. (2004). Institucional. Extraído el 12 de Junio de 2018 de <http://www.minsa.gob.pe/index.asp?op=4#Institucional>
- Nazareno, (2014). Estatutos organizacionales. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 8.
- Nazareno, (2014). Registro comercial. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 32.
- Nazareno, (2014). Registro de procesos y equipos. Única Edición. Arequipa. p. 1 – 50.
- New-medical. (2018). Tipo de Farmacia. Extraído el 09 de Abril de 2018 [https://www.news-medical.net/health/Types-of-Pharmacy-\(Spanish\).aspx](https://www.news-medical.net/health/Types-of-Pharmacy-(Spanish).aspx).
- Pantoja, G. (2013). Proyecto de inversión para compra de ganado bovino de doble propósito: engorda y lechero en la región de agua dulce, Veracruz. Única Edición. Veracruz, México. p. 14.
- Quonext. (2018). ERP para laboratorios farmacéuticos e industria química. Extraído el 18 de Junio de 2018 de <https://www.quonext.com/sectores/erp/industria-quimicas-laboratorios-farmaceuticas>
- RAE. (2014) Diccionario de la Real Academia Española. Vigésima Tercera Edición. RAE. España. p. 284.
- Representaciones Castillo S.A. (2018). Portal Representaciones Castillo S.A. Extraído el 24 de Octubre de 2018 de <http://www.repcastillo.com/>



- Rodríguez, A. (2013). Fundamentos de Mercadotecnia Antología. Única Edición. Guanajuato, México. p. 25.
- Sainz de Vicuña, J. (2015). El plan estratégico en la práctica. Cuarta Edición. Esic Editorial. Madrid, España. p. 334.
- Salud Arequipa (2009) Misión/Visión. Extraído el 12 de Junio de 2018 de <http://www.saludarequipa.gob.pe/mision-5>
- Scott, A. (2007). Planificación Estratégica. Sexta Edición, Heriot-Watt University. Edinburgh, Reino Unido. p. 1 / 4 – 1/7
- Soret, I. (2004) Logística Comercial y Empresarial. Cuarta Edición. ESIC. Madrid, España. p. 97.
- Soto, C. (2013). Los planes aplicados a las comunidades e instituciones. Única Edición. Lima, Perú. p. 12.
- Thompson, A. Strickland, A. (2008) Administración Logística: textos y casos. Segunda Edición. Mc Graw Hill. EE.UU. p. 48
- Virtualia Net. (2016). Cómo redactar propuestas exitosas. Extraído el 09 de Abril del 2018 de <http://blog.virtualianet.com/como-redactar-propuestas-exitosa/>.
- Westwood, J. (2001). Cómo crear un Plan de Marketing. Primer Edición. Editorial Gedisa. Barcelona. España. p. 25.

## ANEXOS

### Anexo N° 1: Cuestionario Para Encuesta

Cuestionario					
La intención de esta encuesta es determinar la aceptación y características que debería enfocar la apertura de una farmacia en el distrito en el cual se realiza este cuestionario.					
*Marque la casilla correspondiente a su respuesta con una (X).					
Ítem	Datos Generales				
	Edad:	Sexo:	Distrito:	Grado de instrucción jefe de familia:	
1	¿Cuáles son los ingresos mensuales de su hogar?				
	Menos de S/.930	S/.930 – S/.1300	S/.1300 – S/.1550	S/.1550 – S/.2000	Más de S/.2000
2	¿Prefiere comprar medicamentos en su distrito de residencia o en otros distritos como por ejemplo el centro de la ciudad? ¿Por qué?				
	Distrito de residencia	Otro distrito	Mejor precio ( ) Mayor oferta ( ) Comodidad ( )		
3	¿Con que frecuencia acude a una farmacia con intención de compra de productos?				
	1 vez al mes	2 a 3 veces al mes	4 a 5 veces al mes	Más de 6 veces al mes	
4	¿Qué opinión tiene de la atención de las farmacias locales de su distrito?				
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente
5	¿En su opinión su distrito de residencia tiene suficientes farmacias a disposición de los residentes?				
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente
6	¿Qué es más atractivo para usted en un local correspondiente a una farmacia?				
	La fachada	Interiores amplios y cómodos	Exhibición de medicamentos en mostradores	Personal uniformado	Zonas señalizadas
7	¿Qué tan interesante le parece la apertura de una nueva farmacia en el distrito de su residencia?				
	Muy interesante	Interesante	Neutral	Poco interesante	No me interesa
8	¿Usted tiene preferencia por farmacia de índole local o por cadenas farmacéuticas (Inkafarma, Mi Farma, ¿etc.)?				

	Farmacias locales	Cadenas farmacéuticas	Mejor precio ( ) Mayor diversidad de productos ( ) Comodidad ( ) Sistemas de crédito (visa) ( )		
9	¿En cuál de las siguientes opciones cree usted que es más deficiente el servicio de las farmacias a las que se ha concurrido?				
	Precio	Disponibilidad	Atención de los empleados	Diseño del local	
10	¿Qué es más importante en los productos farmacéuticos?				
	Precio	Cantidad	Marca de laboratorio	Marca genérica	
11	¿Qué tipo de productos consume con regularidad?				
	Productos cosméticos	Productos para la salud	Productos regulares de higiene	Productos para bebés	
12	¿Qué servicios adicionales le interesa en una farmacia?				
	Tópico	Pago de servicios (agentes de pago)	Helados	Juguetes	Delivery de medicamentos
13	¿Si se brindara el servicio de tópico que horario le interesaría más?				
	9 am a 1 pm	2 pm a 5 pm	5 pm a 8 pm		
14	¿Usted estaría dispuesto a aceptar recomendaciones de alternativas al producto que busca por parte de los profesionales a nuestro servicio?				
	Si	No	Tal vez		
15	¿Cómo se entera usted de la apertura de nuevos negocios en su distrito?				
	Internet	Televisión	Periódico	Panfletos	Vecinos
16	¿Usted estaría dispuesto a indagar en una nueva farmacia local a fin de verificar la calidad de servicio?				
	Si	No	Tal vez		
17	¿Qué tipo de promociones le interesaría que se ofrecieran?				
	Descuentos	Cupones	Concursos	Sorteos	

**“Muchas gracias por su colaboración”**

Elaborado por: Miguel Angel Bolaños Amado

Fecha \_\_/\_\_/\_\_

## Anexo N° 2: Crecimiento Poblacional 2017

TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL DE LA POBLACIÓN CENSADA, SEGÚN DEPARTAMENTO,  
1940, 1961, 1972, 1981, 1993, 2007 Y 2017

Departamento	Tasa de Crecimiento Promedio Anual (%)					
	1940-1961	1961-1972	1972-1981	1981-1993	1993-2007	2007 -2017
<b>Total</b>	<b>2.2</b>	<b>2.9</b>	<b>2.5</b>	<b>2.2</b>	<b>1.5</b>	<b>0.7</b>
Amazonas	2.9	4.6	3.0	2.4	0.8	0.1
Áncash <sup>1/</sup>	1.5	2.0	1.4	1.2	0.8	0.2
Apurímac	0.5	0.6	0.5	1.4	0.4	0.0
Arequipa	1.9	2.9	3.2	2.2	1.6	1.8
Ayacucho	0.6	1.0	1.1	-0.2	1.5	0.1
Cajamarca <sup>1/</sup>	2.0	1.9	1.2	1.7	0.7	-0.3
Prov. Const. del Callao <sup>2/</sup>	4.6	3.8	3.6	3.1	2.2	1.3
Cusco	1.1	1.4	1.7	1.8	0.9	0.3
Huancavelica	1.0	0.8	0.5	0.9	1.2	-2.7
Huánuco <sup>1/</sup>	1.6	2.1	1.6	2.7	1.1	-0.6
Ica	2.9	3.1	2.2	2.2	1.6	1.8
Junín <sup>1/</sup>	2.1	2.7	2.2	1.6	1.2	0.2
La Libertad <sup>1/</sup>	2.0	2.8	2.5	2.2	1.7	1.0
Lambayeque	2.8	3.8	3.0	2.6	1.3	0.7
Lima	4.4	5.0	3.5	2.5	2.0	1.2
Loreto <sup>1/</sup>	2.8	2.9	2.8	3.0	1.8	-0.1
Madre de Dios	5.4	3.3	4.9	6.1	3.5	2.6
Moquegua	2.0	3.4	3.5	2.0	1.6	0.8
Pasco <sup>1/</sup>	2.0	2.3	2.0	0.5	1.5	-1.0
Piura	2.4	2.3	3.1	1.8	1.3	1.0
Puno	1.1	1.1	1.5	1.6	1.1	-0.8
San Martín	2.6	3.0	4.0	4.7	2.0	1.1
Tacna	2.9	3.4	4.5	3.6	2.0	1.3
Tumbes	3.7	2.9	3.4	3.4	1.8	1.2
Ucayali <sup>1/</sup>	6.8	5.9	3.4	5.6	2.2	1.4
Provincia de Lima <sup>3/</sup>	5.2	5.7	3.7	2.7	2.0	1.2
Región Lima <sup>4/</sup>	2.0	1.9	1.9	1.3	1.5	0.8

<sup>1/</sup> Reconstruidos de acuerdo a la División Político Administrativa de 2007, considerando los cambios ocurridos en cada uno de los departamentos en los periodos correspondientes.

<sup>2/</sup> Por mandato Constitucional del 22 de abril de 1857, se reconoce como Provincia Constitucional del Callao a la Provincia Litoral del Callao.

<sup>3/</sup> Comprende los 43 distritos de la provincia de Lima.

<sup>4/</sup> Comprende las provincias de Barranca, Cajatambo, Canta, Cañete, Huaral, Huarochirí, Huaura, Oyón y Yauyos.

**Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Censos Nacionales de Población y Vivienda, 1940, 1961, 1972, 1981, 1993, 2007 y 2017.**