

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN ESTABLECIMIENTO  
FARMACÉUTICO Y MINIMARKET, EN LA COMUNA 10 (PROVENZA) DE  
BUCARAMANGA**

**ARNULFO GARCÍAGÓMEZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA  
2014**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN ESTABLECIMIENTO  
FARMACÉUTICO Y MINIMARKET EN LA COMUNA 10 (PROVENZA) DE  
BUCARAMANGA**

**ARNULFO GARCÍA GÓMEZ**

**Proyecto presentado como requisito para optar al título como Profesional en  
Gestión Empresarial**

**DIRECTOR:**

**RAMIRO AUGUSTO REDONDO MORA**  
**Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER**  
**INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**GESTIÓN EMPRESARIAL**  
**BUCARAMANGA**

**2014**

## **AGRADECIMIENTOS**

Gracias mi Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradecer hoy y siempre a mi esposa por el apoyo, cariño y su comprensión en mis estudios, a mis familiares ya que me brindan alegría y me dan la fortaleza necesaria para seguir adelante.

A mis maestros, gracias por su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	20
1. GENERALIDADES .....	22
1.1 PANORAMA DEL SECTOR.....	22
1.1.1. Historia.....	22
1.1.2. Evolución y tendencias del sector .....	27
1.1.3 Actualidad en el sistema de salud en Colombia.....	31
1.1.3.1 Introducción de la farmacia en Colombia.....	32
1.1.3.2 Primera droguería en Bucaramanga.....	33
1.1.4 Los minimarket o tiendas de conveniencia .....	33
1.1.4.1 Las tiendas de conveniencia a nivel latinoamericano .....	33
1.1.4.2 Las tiendas de conveniencia en Colombia.....	35
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO .....	37
1.3 ASPECTOS LEGALES .....	37
2. ESTUDIO DE MERCADOS .....	42
2.1. OBJETIVOS.....	42
2.1.1. Objetivo General .....	42
2.1.2. Específicos.....	42
2.2. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO.....	43
2.2.1. Descripción, Usos y especificaciones del servicio .....	43
2.2.2. Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia. ....	46
2.3. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO .....	47
2.3.1. Mercado potencial.....	47
2.3.2. Mercado objetivo.....	48
2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	48
2.4.1 La demanda .....	48
2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados. ....	48
2.4.1.2 Necesidades de información.....	49

2.4.1.3 Ficha Técnica.....	50
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados.....	51
2.4.3 Estimación de la demanda.....	64
2.4.4 Proyección de la demanda.....	64
2.5 OFERTA O COMPETENCIA .....	65
2.5.1 Necesidades de información.....	65
2.5.2 Ficha técnica.....	65
2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta.....	66
2.5.4 Análisis de la Situación actual de la competencia.....	67
2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.....	68
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN .....	68
2.7.1 Estructura de los canales actuales .....	68
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales .....	68
2.7.3 Selección de los canales de comercialización .....	69
2.8 PRECIO .....	69
2.8.1 Análisis de precios de la competencia.....	69
2.8.2 Estrategias de fijación de precios .....	70
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.....	71
2.9.1 Objetivos.....	71
2.9.2 Logotipo .....	71
2.9.3 Slogan.....	72
2.9.4 Análisis de medios .....	72
2.9.5 Selección de medios.....	74
2.9.6 Estrategias Publicitarias.....	75
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción .....	75
2.9.7.1 De lanzamiento .....	75
2.9.7.2 De operación.....	76
2.10 RESULTADOS Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO .....	76
3. ESTUDIO TÉCNICO .....	78
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	78

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto .....	78
3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto.....	78
3.1.3 Capacidad del proyecto .....	79
3.1.3.1 Capacidad total diseñada por servicio .....	79
3.1.3.2. Capacidad instalada .....	79
3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada .....	80
3.2 LOCALIZACIÓN.....	80
3.2.1 Macro localización. ....	80
3.2.2 Micro localización.....	80
3.2.2.1 Preselección de locales .....	80
3.2.2.2 Selección de los factores .....	81
3.2.2.3 División de los factores en grados. ....	81
3.2.2.4 Ponderación de los factores.....	82
3.2.2.5Calificación de factores y grados .....	82
3.2.2.6 Definición de la localización .....	83
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO .....	83
3.3.1 Ficha técnica del servicio .....	84
3.3.2 Descripción técnica del proceso .....	84
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento.....	86
3.3.4 Control de calidad .....	87
3.3.5 Recursos.....	88
3.3.5.1 Recurso humano.....	89
3.3.5.2 Recurso físico. ....	89
3.3.5.3 Recurso de insumos. ....	90
3.3.6 Análisis de Proveedores .....	90
3.3.7 Distribución de planta. ....	92
3.4 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO .....	93
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	95
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN.....	95
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	96

4.2.1 Visión.....	96
4.2.2 Misión.....	96
4.2.3 Objetivos.....	96
4.2.4 Políticas .....	97
4.2.4.1 Políticas de personal:.....	97
4.2.4.2 Políticas de compras:.....	98
4.2.4.3 Políticas de ventas:.....	98
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	99
4.3.1 Organigrama .....	99
4.3.2 Descripción y perfil de cargos .....	99
4.3.3 Asignación salarial. ....	102
4.4 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO .....	103
5. ESTUDIO FINANCIERO .....	105
5.1. INVERSIONES .....	105
5.1.1 Inversión Fija.....	105
5.1.1.1 Equipo operativo. ....	105
5.1.1.2 Muebles y enseres operativos .....	105
5.1.1.3 Equipo de oficina .....	106
5.1.1.4 Total de inversión fija .....	106
5.1.2 Inversión diferida.....	106
5.1.3 Inversión de capital de trabajo .....	106
5.1.3.1 Costos de prestación del servicio .....	106
5.1.3.1.1 Insumos. Se presentan estimados por la gran variedad por línea. ....	106
5.1.3.1.2 Mano obra directa .....	107
5.1.3.1.3 Costos indirectos de la prestación del servicio. ....	107
5.1.3.1.4 Total costos de prestación del servicio .....	108
5.1.3.2 Gastos de administración y ventas .....	108
5.1.3.3 Gastos Financieros .....	109
5.1.3.4 Total Capital de trabajo.....	110

5.1.4 Inversión total.....	110
5.1.5 Fuentes de financiación .....	110
5.2. COSTOS Y GASTOS.....	111
5.2.1. Costos y gastos fijos. ....	111
5.2.2. Costos y gastos variables .....	111
5.2.3. Costo y gasto total unitario.....	111
5.3. PRECIO DE VENTA. ....	112
5.4. PROYECCIONES FINANCIERAS .....	112
5.4.1. Ingresos. ....	112
5.4.2. EGRESOS .....	113
5.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS.....	114
5.5.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años. ....	114
5.5.2 Flujo de Caja Proyectado.....	115
5.5.3 Balance General inicial y proyectado.....	116
5.6. RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO..	116
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	118
6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	118
6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL.....	119
6.2.1 Matriz de evaluación de impactos .....	119
6.2.2 Plan de mitigación.....	119
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA .....	120
6.3.1 Valor presente neto.....	121
6.3.2 Tasa Interna Retorno TIR. ....	122
6.3.3. Período de recuperación.....	123
6.3.4. Análisis de las Razones Financieras .....	123
6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	125
6.5 RESULTADOS SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO .....	126
7. CONCLUSIONES .....	127

8. RECOMENDACIONES.....	129
BIBLIOGRAFÍA.....	130
ANEXOS.....	133

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Ficha Técnica de la demanda .....	50
Cuadro 2. Preferencia de sitios de compra consumidor .....	51
Cuadro 3. Motivo por el que compran en ese lugar .....	52
Cuadro 4. Razones por las que compra medicamentos .....	53
Cuadro 5. Frecuencia de compra.....	54
Cuadro 6. Inversión mensual en medicamentos.....	55
Cuadro 7. Inversión mensual en aseo personal.....	55
Cuadro 8. Inversión mensual en cosméticos .....	56
Cuadro 9. Inversión mensual en misceláneos .....	56
Cuadro 10. Lugar de compra de los productos .....	57
Cuadro 11. Razón de compra .....	59
Cuadro 12. Medio de publicidad empleada por la oferta.....	60
Cuadro 13. Productos a comprar por la población objetivo .....	61
Cuadro 14. Horarios de atención convenientes para el mercado objetivo .....	62
Cuadro 15. Servicios adicionales solicitados .....	63
Cuadro 16. Estimación demanda por línea de productos y total.....	64
Cuadro 17. Proyección de la demanda total .....	64
Cuadro 18. Ficha técnica de la oferta .....	65
Cuadro 19. Resultados de la Oferta.....	66
Cuadro 20. Análisis de la Situación actual de la competencia .....	67
Cuadro 21. Precios comparativos por líneas .....	70
Cuadro 22. Presupuesto de lanzamiento .....	76
Cuadro 23. Presupuesto de operación .....	76
Cuadro 24. Capacidad total diseñada por servicio.....	79
Cuadro 25. Capacidad utilizada y proyectada .....	80
Cuadro 26. Ponderación de los factores .....	82
Cuadro 27. Calificación de factores y grados .....	83

Cuadro 28. Definición de la localización .....	83
Cuadro 29. Recurso humano .....	89
Cuadro 30. Equipos operativos.....	89
Cuadro 31. Muebles operativos .....	89
Cuadro 32. Equipos de oficina .....	90
Cuadro 33. Recurso de insumos.....	90
Cuadro 34. Análisis de Proveedores.....	91
Cuadro 35. Distribución por zonas.....	92
Cuadro 36. Descripción y perfil del cargo: Gerente .....	99
Cuadro 37. Descripción y perfil del cargo: Contador.....	100
Cuadro 38. Descripción y perfil del cargo: Cajero.....	101
Cuadro 39. Descripción y perfil del cargo: Regente de farmacia .....	102
Cuadro 40. Asignación salarial .....	102
Cuadro 41 Porcentajes para hallar salarios reales .....	103
Cuadro 42. Equipo operativo .....	105
Cuadro 43. Muebles y enseres operativos.....	105
Cuadro 44. Equipo de oficina.....	106
Cuadro 45. Total de inversión fija .....	106
Cuadro 46. Inversión diferida .....	106
Cuadro 47. Insumos.....	106
Cuadro 48. Mano obra directa .....	107
Cuadro 49. Salario real anual y su proyección a 5 años.....	107
Cuadro 50. Insumos indirectos .....	107
Cuadro 51. Costos indirectos de la prestación del servicio.....	107
Cuadro 52. Total costos de prestación del servicio.....	108
Cuadro 53. Nómina administración y ventas .....	108
Cuadro 54. Salario real anual y proyección de la nómina de administración y ventas .....	108
Cuadro 55. Gastos generales .....	108
Cuadro 56. Gastos de administración y ventas.....	109

Cuadro 57. Amortización del crédito bancario .....	109
Cuadro 58. Total Capital de trabajo .....	110
Cuadro 59. Inversión total.....	110
Cuadro 60. Costos y gastos fijos .....	111
Cuadro 61. Costos y gastos variables .....	111
Cuadro 62. Costo y gasto total unitario.....	111
Cuadro 63. Precio promedio de venta de productos por línea.....	112
Cuadro 64. Porcentaje de crecimiento de la capacidad utilizada.....	112
Cuadro 65. Ingresos proyectados .....	113
Cuadro 66. Proyección de egresos.....	113
Cuadro 67. Costos de ventas .....	114
Cuadro 68. Gastos de administración y ventas.....	114
Cuadro 69. Estado de Resultados Proyectado .....	114
Cuadro 70. Flujo de Caja Proyectado .....	115
Cuadro 71. Balance General inicial y proyectado .....	116
Cuadro 72. Matriz de evaluación de impactos .....	119
Cuadro 73. Período de recuperación .....	123
Cuadro 74. Razones Financieras.....	124
Cuadro 75. Punto de equilibrio.....	125

## LISTA DE GRAFICAS

Gráfico 1. Preferencia de sitios de compra consumidor.....	51
Gráfico 2. Preferencia sitios compra consumidor.....	52
Gráfico 3. Razones por las que compra medicamentos .....	53
Gráfico 4. Frecuencia de compra.....	54
Gráfico 5. Inversión en productos .....	57
Gráfico 6. Lugar de compra de los productos .....	58
Gráfico 7. Razón de compra .....	59
Gráfico 8. Publicidad empleada por la oferta .....	60
Gráfico 9. Productos a comprar por la población objetivo.....	61
Gráfico 10. Horarios de atención convenientes para el mercado objetivo .....	62
Gráfico 11. Servicios adicionales solicitados .....	63
Gráfico 12. Punto de equilibrio.....	126

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Canal directo.....	69
Figura 2. Logotipo .....	71
Figura 3. Diagrama de procedimiento.....	86
Figura 4. Diagrama de operación.....	87
Figura 5. Distribución de planta .....	93
Figura 6. Organigrama.....	99

## LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. LEY 23 DE 1962 .....	133
ANEXO B. DECRETO 2200 DE 2005.....	138
ANEXO C MEDICAMENTOS HOMEOPÁTICOS Y/O NATURALES.....	148
ANEXO D. ENCUESTA A FAMILIAS DE LA COMUNA 10 (PROVENZA) DE B/MANGA .....	151
ANEXO E. ENTREVISTA A DROGUERÍAS DE LA COMUNA 10 DE BUCARAMANGA	154

## RESUMEN

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN ESTABLECIMIENTO FARMACÉUTICO Y MINIMARKET EN LA COMUNA 10 (PROVENZA) DE BUCARAMANGA\*

AUTOR: ARNULFO GARCÍA GÓMEZ\*\*

### PALABRAS CLAVES

Medicamento, minimarket, droguería, autoservicio.

### DESCRIPCIÓN

En Bucaramanga, al igual que en muchas ciudades, existe la necesidad de medicamentos y productos populares para satisfacer la necesidad de sus pobladores; pero la oferta existente no presenta unificado estos productos como sí lo pretende hacer este proyecto mediante la modalidad de minimarket.

En el mercado existen empresas que ofrecen un servicio similar, pero no igual al presentado en este proyecto. Se presenta una demanda anual valorada en \$1.842.062.022, la que ha sido suplida por empresas que están dentro de la comuna 10, y otras que están fuera de ella

El estudio técnico define la necesidad de recursos humanos (7 empleos directos), y físicos que se pueden adquirir en la región. La constitución de la empresa será mediante una sociedad por acciones simplificada, con un organigrama integrado por 4 cargos, cuyos perfiles facilitan que cualquier profesional del área de influencia pueda cubrir las vacantes.

El estudio financiero presupuesta una inversión inicial de \$71.837.438, incluyendo un capital de trabajo para un mes; el 91.65% de estos recursos serán aportados por los inversionistas y el resto por un crédito bancario de \$6.000.000. La evaluación del proyecto arroja una TIR del 34.88% y un VPN positivo de \$66.082.537, con un punto de equilibrio que se logra a partir del segundo año de operaciones. Las razones financieras son favorables y el periodo de recuperación se da antes de los cuatro años.

La inversión se puede recuperar si se cumplen las condiciones y los presupuestos proyectados. El éxito de este proyecto está en directa proporción con la satisfacción que se dé a las necesidades de los clientes, por lo que deberá desarrollar planes de mejoramiento continuo; las peticiones de los clientes, sus quejas, reclamos y sugerencias, serán de gran valor para el futuro de la empresa.

---

\* Trabajo de Grado

\*\* Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Ramiro Augusto Redondo Mora

## ABSTRACT

TITLE:FEASIBILITY STUDY FOR THE ESTABLISHMENT OF A DRUGSTORE AND MINIMARKET IN THE REGION COMUNA 10 (PROVENZA) IN BUCARAMANGA\*

AUTHOR: GARCÍA GÓMEZ Arnulfo\*\*

KEY WORDS: medical drugs, minimarket, drugstore, self-service.

### DESCRIPTION

In Bucaramanga like in other cities, everybody needs medical drugs and popular products to satisfy the need of its people; but the supply does not join products like medical drugs and basics for this reason that is my idea with this project by minimarket and drugstore.

We can find enterprises that offer a similar service so different like this one. In the commune 10, the annual demand value is about \$1.842.062.022 this demand has been supplied for enterprises into the commune and another zones near here.

A technical study define the lack of human resources (7 direct employs) and physicals that we can help in the region, the constitution of the company will be using a simplified joint stock company with an organization chart that consist in 4 positions with profiles can provide for whatever professional's area of influence for to cover our vacancies.

Our financial study presents a first input of \$71.837.438 that money include working capital for one month; where the 91.65% of the resources will be given for our investors and the other one for a bank credit \$6.000.000. The evaluation of the project gives a TIR of 34.88% and a VPN positive of \$66.082.537 with a balance that we can get at the second year of our financial reasons may be favorable and the recovery period is given before four years.

His investment can be recovered if the conditions are met and budgets projected. The success of this project is in direct proportion with the satisfaction that occurs to the necessities of the clients, reason why will have to develop plans of continuous improvement; the requests of the clients, their complaints, reclamations and suggestions, will be of great value for the future of the company.

---

\*DEGREE WORK

\*\* Regional Institute of projection and distance education. Business management. Director Ramiro Augusto Redondo Mora

## INTRODUCCIÓN

La realización de este proyecto consiste en estudiar la posibilidad de crear una empresa que brinde el servicio de venta de medicamentos y productos populares según las siguientes líneas: medicamentos, aseo personal, cosméticos, y misceláneos.

En el presente documento se abordan los diferentes estudios que hacen parte de una factibilidad. En el estudio de mercados se describirá el servicio, la población objetivo, su caracterización, la demanda anual, y las estrategias tanto de fijación de precios como de publicidad.

En el estudio técnico se da respuesta a la capacidad del proyecto, sus requerimientos físicos, de personal y de tecnología. Se muestra la ingeniería del proyecto, la ubicación más óptima para la nueva empresa, y la distribución de planta.

En el estudio administrativo se presenta el tipo de sociedad a constituir, el organigrama de la empresa, sus lineamientos filosóficos, los manuales de los cargos con sus respectivos perfiles, y la estructura salarial de Farmavital S.A.S.

En el estudio financiero se analizan las inversiones en activos fijos, diferidos y capital de trabajo, los costos de prestación del servicio, los gastos de administración y ventas, se definirá el precio de venta promedio de cada producto de acuerdo a la línea, y se presentan los estados financieros proyectados (Estado de Resultados, Flujo de Caja, y Balance General).

En la evaluación del proyecto se mide su impacto social y ambiental, y su impacto económico; en este último se revisa el VPN, la TIR, el periodo de recuperación de la inversión, el punto de equilibrio y se analizan diferentes razones financieras.

## 1. GENERALIDADES

### 1.1 PANORAMA DEL SECTOR

**1.1.1. Historia:**“La utilización de sustancias con objetivos terapéuticos es una práctica que ha sido utilizada por las comunidades desde los comienzos de la humanidad. En sus inicios muchos mitos y realidades se fueron mezclando en la práctica médica, donde el uso de una gran cantidad de plantas medicinales – muchas con confusas indicaciones- alternó con algunas medidas preventivas y dietéticas, al igual que conceptos como “Primero no hacer daño” de Hipócrates, quien confiaba mucho en el poder sanador de la naturaleza. De allí surgió la “Materia Medica” de Teofrasto y de Dioscórides. Galeno luego, tomando los aportes del Corpus Hippocraticum a través de su paso por la cultural Alejandría, usa fármacos preferidos y establece sus propios conceptos, que se basaron en el equilibrio de los humores como fuente de la salud y de la enfermedad y que fueron vigentes hasta el mismo Renacimiento, es a partir de Celso que se entiende que la acción terapéutica se consigue por la dieta, los fármacos y la cirugía

Los árabes generan un gran aporte a la farmacia como se conoce hoy en día, la alquimia es un paso adelante. Aparecen pioneros listados de hierbas medicinales y las primeras boticas. Se respeta y mejora en algo el conocimiento de la antigüedad clásica, se introducen los jarabes, el alcohol, y muchas drogas nuevas, incluso esta misma palabra que designa a los medicamentos. De los del Islam pasa el arte de curar –“Ars Medica”- a la Escuela de Salerno. La medicina y los medicamentos se conservan en la Edad Media a través de los monjes –copistas y cultivadores en los jardines botánicos- hasta que en el siglo XII, en el alto Medioevo, aparecen dos textos fundamentales de farmacología: el Antidotarium de la Escuela de Salerno (redactado por Nicolás Prepósito) y el MacerFloridus, poema de 2.200 versos las virtudes de las hierbas

Por su lado en el continente americano existen indicios de que la presencia del hombre, data de aproximadamente 35.000 años en la América precolombina se realizaba un sin número de prácticas terapéuticas que por características propias del proceso de colonización que sufrió nuestro continente no han podido ser conservadas hasta nuestros días y el registro de la gran mayoría de ellas se han perdido, aunque en la actualidad por medio de disciplinas como la etnobotánica y la etnomedicina se hacen grandes esfuerzos por recuperar los conocimientos de las pocas comunidades aborígenes que todavía sobreviven en los diferentes resguardos indígenas de nuestro continente.”<sup>1</sup>

“La Industria Farmacéutica de actual días es un sector fundamental dedicado a la fabricación y preparación de productos químicos medicinales para la prevención o tratamiento de las enfermedades.

La mayor parte de las empresas farmacéuticas tienen **carácter internacional** y poseen filiales en muchos países. El sector, tecnológicamente muy avanzado, da empleo a muchos licenciados universitarios, como biólogos, bioquímicos, químicos, ingenieros, microbiólogos, farmacéuticos, médicos, físicos y veterinarios, así como diplomados en enfermería. Estos profesionales trabajan en investigación y desarrollo (I+D), producción, control de calidad, mercadotecnia, representación médica, relaciones públicas o administración general. Dos mayores empresas farmacéuticas del mundo son la británica **Glaxo** y la estadounidense **Merck & Co**. Cada una da empleo a unas 50.000 personas en todo el mundo, de las que unos 7.000 son licenciados universitarios. Destaca también la alemana Bayer (Ver web Bayer en España).<sup>2</sup>”

“La aparición de la medicina como oficio, en casos como los de Hipócrates y Galeno, estuvo rodeada de prestigio; pero en los más fue tarea de esclavos, labor

---

<sup>1</sup><http://observatorio.sena.edu.co/mesas/01/SERVICIOS%20A%20LA%20SALUD%20FARMACEUTICO.pdf> pág., 15 SENA-COLOMBIA Caracterización Ocupacional del Sector Farmacéutico en Colombia, enfoque por entornos

<sup>2</sup><http://www.juntadeandalucia.es/averroes/~29701428/salud/fahoy.htm>

de sirvientes. Estos colegas de la antigüedad aprendieron a manejar sus propios medicamentos, preparados en algunas trastiendas o “boticas”. Los farmacéuticos se iniciaron como simples dispensadores y tuvieron auge entre los árabes, civilización donde aparecieron también los primeros recetarios, listados de medicinas o primitivas farmacopeas. Pero siempre las mismas hierbas con los mismos hierbateros, para llamar de alguna manera a los empíricos que ejercían artesanalmente la medicina.

Al finalizar el siglo XIX de las luces, Hoffman, un químico al servicio de la casa Bayer, movido por el amor filial y no por intereses científicos o comerciales, logró desarrollar un preparado basándose en ácido salicílico –la aspirina– que mejoró la artritis de su padre sin causarle gastritis. Millones de tabletas de aspirina se ingieren diariamente en el mundo actual.”<sup>3</sup>

“La revolución del medicamento pertenece indudablemente al siglo XX. El historiador Laín Entralgo propone la comparación entre “La terapéutica en veinte medicamentos” (libro escrito por Huchard en 1910) y cualquier texto de farmacología moderno. Todo es nuevo allí: los anti infecciosos, los psicofármacos, las vitaminas, las hormonas, los agonistas y antagonistas del Sistema neurovegetativo, los bloqueadores e inductores enzimáticos, los antimitóticos, los antiinflamatorios, los antihistamínicos...

En 1921, un ortopedista (Banting) y un estudiante de medicina (Best) lograron aislar la insulina en un laboratorio de Toronto que les prestó el conocido fisiólogo escocés McLeod. Esta insistencia investigativa de dos personas que no eran expertas en la materia dio lugar a una de las drogas que más ha ayudado a los diabéticos, que hoy día se cuentan por millones.

---

<sup>3</sup><http://www.scf.sld.cu/PDF/medicamentos.pdf>Sociedad Cubana de Farmacología, evolución de medicamentos. pág. 1

Por años se pensó que muchas enfermedades se debían a carencias en la alimentación. El paulatino descubrimiento de los factores nutricionales dio lugar a la comercialización de las vitaminas, elementos esenciales para el crecimiento y desarrollo de los seres vivos.

La investigación en colorantes permitió la aparición de las sulfas, sustancias con capacidad antibacteriana, que por varios lustros fueron el espinazo de la lucha contra las infecciones. Poco antes Ehrlich había introducido el Salvarsán para el tratamiento de la Sífilis, basándose en su concepto de “Balas Mágicas”, precursor de los anticuerpos monoclonales y de los receptores mismos. Años más tarde aparecerían las drogas, total o parcialmente, agonistas y antagonistas de dichos receptores.

Fleming, un cirujano inglés por formación y bacteriólogo de ocasión, descubrió por serendipia la penicilina, sustancia producida por el hongo *Penicillium*. Chain y Florey desempolvaron e hizo realidad el hallazgo que permaneció olvidado por varios años.

La carrera de los ingleses y de los americanos por lograr la producción masiva de este maravilloso antibiótico que resultaba estratégico para ganar la guerra, fue una verdadera y exitosa epopeya, para muchos el comienzo de la gran industria farmacéutica.

La opoterapia fue muy popular a comienzos del siglo XX, particularmente para mejorar una serie de deficiencias sexuales secundarias. El descubrimiento de péptidos como la insulina, esteroides como la cortisona o aminas como la tiroxina, las drogas adrenérgicas, los nuevos estro-progestágenos y los anticonceptivos orales, enriquecieron la terapéutica endocrina. Apareció luego la tecnología de ADN recombinante para la síntesis peptídica.

Los primeros descubrimientos de la pre-guerra y particularmente de la post-guerra, animaron a los gobiernos y especialmente a los empresarios, quienes comprendieron la utilidad de la investigación, de la industrialización y de la tecnología, además de la creación de las redes de distribución. Ya empezaron a tenerse en cuenta los procesos contables, el manejo de los inventarios, la importancia de la economía de escala, las necesidades de los consumidores y de los médicos, y el requisito de calidad en la producción.

Los remedios secretos dieron paso a la producción en la posguerra de cantidades industriales de penicilinas, aspirinas, corticoides, antiácidos y demás, para luego entrar en la sofisticación ya mencionada de las nuevas drogas. De la fabricación artesanal de las antiguas píldoras, “la mano de Dios en un frasquito”, se llegó a las modernas bibliotecas de moléculas almacenadas en ordenadores, a la manipulación de sus estructuras para acercarse a los medicamentos ideales, y por último a los estudios clínicos, a la bioética y a los entes reguladores. La industria farmacéutica es uno de los sectores más importantes de la economía actual y sus descubrimientos han representado grandes avances sanitarios.

Los principios éticos y la protección del consumidor, en este caso de los enfermos, hicieron necesaria la aparición de la ley que creó la Administración de Alimentos y Drogas de los Estados Unidos, que otorga los registros sanitarios en ese país. Contrapartes en cada uno de las naciones han surgido, para garantizar la eficacia y seguridad de los medicamentos.

Cuando se creía que las infecciones y pandemias se controlarían eficazmente por medio de las vacunas y los antibióticos, apareció el virus de la inmunodeficiencia humana adquirida, que amenaza con destruir una parte de la humanidad.

Febrilmente se investiga en drogas que controlen o prevengan esta nueva peste del Sida, al igual que se trata de hacer con la neumonía viral atípica o Sars.<sup>4</sup>

**1.1.2. Evolución y tendencias del sector.** La industria farmacéutica colombiana, la cual agrupa a los subsectores de medicamentos y fitoterapéuticos, entre otros aspectos se caracteriza por su gran dependencia tecnológica, representada en la importación de materias primas para la producción, poco desarrollo en equipos y en materiales para su diseño y elaboración y escasa inversión en laboratorios de investigación y desarrollo de los establecimientos productores. La actividad industrial de producción de medicamentos es uno de los renglones más importantes dentro del contexto económico mundial. Esta industria ha sido considerada promotora del desarrollo tanto económico, como científico en países muy industrializados.

En el caso especial de las industrias productoras de fitoterapéuticos, se trata de un subsector joven con poca tradición que empieza a consolidarse por medio de algunos laboratorios productores, apoyado en la legislación sanitaria vigente, y que además ha sido identificado como un subsector promisorio para el desarrollo del país. La evidencia existente muestra que a finales de la década de los cincuenta, los laboratorios extranjeros localizados en el país permitieron que la industria farmacéutica colombiana fuera un centro de producción importante en Latinoamérica; el establecimiento de estas firmas extranjeras contribuyó al avance en los procesos de transferencia y asimilación de tecnología.

“Durante la década de los ochenta, el número de plantas existentes permitía elaborar de prácticamente la totalidad de los medicamentos en el mercado: el 95% de éste era de producción local.”<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup><http://www.scf.sld.cu/PDF/medicamentos.pdf> Sociedad Cubana de Farmacología, revolución de los medicamentos pág., 3  
<sup>5</sup><http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/rccquifa/article/view/1578/2232> hoja 3 universidad nacional de Colombia, Revista Colombiana de Ciencias Químico Farmacéuticas

“Los procesos de globalización y apertura durante la década de los noventa causaron la salida del mayor porcentaje de plantas de producción foráneas, cuyas casas matrices cerraron sus instalaciones de fabricación y solamente quedaron establecimientos comercializadores o representantes de las firmas para la distribución y venta de sus productos.

Actualmente, la industria productora de medicamentos en general y la de fitoterapéuticos son en su mayoría de carácter nacional y afrontan nuevos escenarios comerciales y económicos que exigen la realización de estudios tendientes a identificar características propias del comportamiento de estos subsectores.

Los estudios realizados en el subsector de medicamentos tienen como característica el enfoque económico y administrativo especialmente; sin embargo, no se han encontrado reportes de resultados sobre estudios relacionados con procesos de transformación de materiales. Además, se ha identificado que en los modelos mundiales de transferencia tecnológica que requiere la participación conjunta de Estado, la academia e industria como medio de desarrollo y generación de nuevos conocimientos para ser aplicados a campos específicos. Al contrario de lo que sucede en otras latitudes, países como Colombia, catalogados como “en desarrollo”, tienen la tendencia a que los trabajos entre academia e industria se lleven a cabo de forma desarticulada, lo cual duplica esfuerzos, desgasta recursos y los resultados que se obtienen no son del todo satisfactorios.

Como resultado del escenario descrito, se ha cultivado en las industrias locales, incluso la de elaboración de productos farmacéuticos, una cultura en la que la innovación, aun cuando se considere importante y se realicen algunos esfuerzos aislados por fortalecer la industria, infortunadamente no se manifiesta en forma de independencia tecnológica. Por ende, el grupo de investigación en Procesos de Transformación de Materiales ha iniciado el estudio de este problema en el sector

farmacéutico industrial productivo (SFIP), para lo cual fue necesario en primera instancia conocer las características que lo definieran. Este artículo describe los resultados encontrados para los subsectores de medicamentos y fitoterapéuticos, y ya se han divulgado los obtenidos para el subsector de cosméticos.”<sup>6</sup>

“En Colombia, durante la década del cuarenta y cincuenta se dio inicio a un fuerte proceso de desarrollo del sector farmacéutico, con la instalación de laboratorios filiales de algunas de las multinacionales más importantes a nivel mundial. Las décadas del setenta y ochenta marcaron otra etapa en la evolución del sector, caracterizada por la abundante creación de laboratorios de capital nacional. El ingreso de estas empresas de menor tamaño lo permitió el vencimiento de patentes, incrementándose así la producción de medicamentos genéricos.

La industria farmacéutica nacional se ha enfrentado a grandes cambios en los últimos años, en particular después de la expedición de la Ley 100 de 1993 por la cual se modificó el antiguo régimen de seguridad social. Entre otras disposiciones, la de hacer obligatorio la implementación de las buenas prácticas de manufactura en todos los laboratorios que operan en el país permitiendo conocer las condiciones de manufactura para elaborar los medicamentos en el país, que en muchos casos, no eran apropiadas en términos de higiene y de garantía de calidad.”<sup>7</sup>

“Entre 1993 y 2003, la industria farmacéutica tuvo una participación promedio de 4,1% en la producción bruta industrial colombiana. Su contribución sobre el empleo industrial ha estado en torno a 3%, aunque para 2003 tuvo una participación de 2,8%”<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup><http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/rccquifa/article/view/1578/2232> pág. 3,4 universidad nacional de Colombia, Revista Colombiana de Ciencias Químico Farmacéuticas

<sup>7</sup><http://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DDE/Farmaceuticos.pdf> pág. 3 departamento nacional de planeación, Farmacéutica y medicamentos.

<sup>8</sup><http://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DDE/Farmaceuticos.pdf> pág. 4 departamento nacional de planeación, Farmacéutica y medicamentos.

En lo que se refiere al proceso de manufactura, la competitividad se enmarca en la adopción de las Buenas Prácticas de Manufactura sugeridas por la organización mundial de la salud (OMS). El gobierno colombiano acogió de manera obligatoria esta recomendación desde 1995, estando a la fecha, certificados 100% de los laboratorios que fabrican medicamentos en el país. Este hecho ha puesto a la industria farmacéutica colombiana a la vanguardia de esta industria en latinoamericana.

El cumplimiento de las buenas prácticas de manufacturas ubica a las empresas colombianas dentro de los más altos estándares internacionales, situación que favorece sus relaciones comerciales con otros países. Dentro de los países de la Comunidad Andina de Naciones, la industria farmacéutica colombiana lidera estos procesos.

Dentro de las fortalezas del sector farmacéutico, se encontraron las siguientes:

- Normatividad del sector (sanitaria) acorde con los parámetros internacionales.
- El negocio es rentable para los inversionistas.
- Libertad en la fijación de los precios de los medicamentos (para 90%).
- Existe mano de obra calificada en el país.
- Colombia ofrece una plataforma exportadora para el continente americano.
- Alto potencial de crecimiento impulsado por la Ley 100 de 1993.
- Alto nivel de competencia.
- Avances en la investigación clínica.
- Buena calificación en el sector financiero.
- En el ámbito latinoamericano, los productos colombianos tienen gran reconocimiento por su calidad.”<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup><http://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DDE/Farmaceuticos.pdf> pag.375 y 376 departamento nacional de planeación, Farmacéutica y medicamentos.

**1.1.3 Actualidad en el sistema de salud en Colombia.** “A pesar de los esfuerzos y mejoras en el cubrimiento del aseguramiento del sistema de salud, persisten problemas de inequidad en el acceso a medicamentos y en la calidad de la atención. El gasto per cápita del régimen contributivo aumentó en cerca del 45% entre el 2006 y el 2010, mientras que la UPC nominal presentó ajustes cercanos al IPC anual. En 2010, el gasto promedio persona/año en medicamentos no incluidos en los planes de beneficio fue de \$2,4 millones, cinco veces mayor que la UPC del régimen contributivo y ocho veces mayor que la UPC del régimen subsidiado. Mientras que la población asegurada no recibe los medicamentos que le son prescritos, en más del 30% de los casos, por diferentes motivos. En contraste, la dinámica del mercado farmacéutico es intensa. En 2011 el mercado farmacéutico nacional, a partir de diferentes fuentes, se estimó entre 3000 y 3.300 millones de dólares, aproximadamente el 30% del gasto total en salud. De los 3000 millones de dólares mencionados, cerca de la mitad se asocia al mercado institucional, el cual incluye los recobros y el gasto farmacéutico de las EPS, entre otros; valor que representa medio punto del PIB y supera el presupuesto total asignado a las Universidades Públicas del país, sin considerar pensiones. La cifra de mercado farmacéutico institucional está posiblemente subestimada por dificultades de consolidación de información del gasto farmacéutico público, en especial del régimen subsidiado.”<sup>10</sup>

“El sector **Farmacéutico** en Colombia ofrece las siguientes ventajas:

- En salud ha registrado un crecimiento del 70% en los últimos 5 años.
- Esto corresponde al 8.5 % del PIB convirtiéndose Colombia en el cuarto país en la región con el más alto gasto en salud como porcentaje del PIB.
- Igualmente el gasto per cápita que ha crecido un 58%.

---

<sup>10</sup><http://www.minsalud.gov.co/Políticas%20Farmaceuticas/Pol%C3%ADtica%20farmac%C3%A9utica/Documentos%20sopORTE/23042012%20CONPES%20POLIITCA%20FARMACEUTICA%20PROYECTO.pdf> PAG. 2 ministerio de salud, documento Conpes Social, Consejo Nacional de Política Económica y Social política farmacéutica nacional

- Colombia está en el primer lugar en gasto en público en salud aun por encima de países como Canadá y Estados Unidos.”<sup>11</sup>

“El problema central de la situación farmacéutica nacional lo constituye el acceso inequitativo de la población a los medicamentos y la deficiente calidad de la atención. Este problema se atribuye a cinco grandes causas: el uso irracional de medicamentos, la ineficiencia en el gasto, las dificultades de transparencia y disponibilidad de información para la toma de decisiones, la oferta suministro insuficiente de medicamentos y las debilidades en la rectoría y vigilancia.”<sup>12</sup>

1.1.3.1 Introducción de la farmacia en Colombia. “La introducción al conocimiento oficial de la farmacia en Colombia se inicia en el año 1865, mediante cátedra regentada por el médico Osorio en la de Medicina de Bogotá.

Esta cátedra sienta las bases para el conocimiento por primera vez de Codex Medicamentarius Gallicus (Codex Francés), como fuente de información para los futuros médicos. Treinta años más tarde se crea la cátedra de Farmacia y Materia Médica a cargo del doctor Andrés Bermúdez. Desde este mismo momento, el médico Bermúdez inicia la campaña para la fundación de una Escuela de Farmacia, convencido no sólo de la necesidad inaplazable de iniciar correctamente tales estudios, sino de la insuficiencia que para fines de salubridad y de ética, representaba el contar con esta única cátedra. Sólo hasta comienzos de 1927 se ven coronados sus esfuerzos, cuando por medio de la Ley 11 del mismo año "créase la Escuela de Farmacia como dependencia de la Facultad de Medicina de Bogotá".

En esta sencilla forma queda ordenada la apertura de este Centro de estudios

---

<sup>11</sup>[http://www.inviertaencolombia.com.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=77&Itemid=90](http://www.inviertaencolombia.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=77&Itemid=90)INVERSIONES PROEXPOR COLOMBIA

<sup>12</sup><http://www.minsalud.gov.co/PoliticasyFarmaceuticas/Pol%C3%ADtica%20farmac%C3%A9utica/Documentos%20sopORTE/23042012%20CONPES%20POLITICA%20FARMACEUTICA%20PROYECTO.pdf> PAG. 21 ministerio de salud, documento Conpes Social, Consejo Nacional de Política Económica y Social política farmacéutica nacional

técnicos y científicos, al mismo tiempo que se encarga de su dirección al médico Andrés Bermúdez, para impulsar el funcionamiento del Instituto que hoy conocemos con el nombre de Departamento de Farmacia de la Facultad de Ciencias de la Universidad Nacional de Colombia.<sup>13</sup>

1.1.3.2 Primera droguería en Bucaramanga. En 1863 Hugo Biester funda en Bucaramanga la Botica Alemana la cual establece en San Gil una fábrica de sulfato de quinina, lo cual fue el primer intento en el país de producir y exportar un principio activo, avanzando frente a la simple exportación de materia prima.<sup>14</sup>

**1.1.4 Los minimarket o tiendas de conveniencia.** La tienda de conveniencia es aún un formato emergente en Colombia, a pesar de que Carulla Express lleva funcionando más de 10 años y sus ventas representan cerca del 4% del total de Carulla. Cafam abrió su primer Cafam Express en 1999 y actualmente cuenta con 4 locales en Bogotá. Las tiendas de conveniencia vienen a equivaler a las tiendas de barrio en vecindarios de clases medias y altas, compitiendo como lugares de localización ventajosa para compras urgentes y de pequeñas cantidades de bienes perecederos y de alimentos preparados para su consumo. Las ventas a través de este formato están comenzando a crecer de forma importante a pesar de la disminución lógica en los años de crisis, favorecidas por los cambios en el estilo de vida de los colombianos, tendentes a dedicar menor tiempo a las compras.<sup>15</sup>

1.1.4.1 Las tiendas de conveniencia a nivel latinoamericano<sup>16</sup>. Las tiendas de conveniencia en América Latina surgen en su mayoría durante la década de los 90, en muchos casos como anexos a estaciones de servicio, siendo una mezcla

---

<sup>13</sup><http://www.farmacia.unal.edu.co/?itpad=0&niv=0&itact=70&ti=false&dep=4> universidad nacional de Colombia, ejercicio y enseñanza de la farmacia en el primer siglo de la nación colombiana

<sup>14</sup><http://observatorio.sena.edu.co/mesas/01/SERVICIOS%20A%20LA%20SALUD%20FARMACEUTICO.pdf> pág. 18 SENA-COLOMBIA Caracterización Ocupacional del Sector Farmacéutico en Colombia, enfoque por entornos

<sup>15</sup>COMERCIO Y DISTRIBUCIÓN EN COLOMBIA.

<http://www.fenalco.com.co/sites/default/files/blog/COMERCIO%20Y%20DISTRIBUCI%C3%93N%20en%20Colombia.pdf>. Junio 19 de 2014

<sup>16</sup>Mapa del Retail Convenience. 2014.

[http://www.ilacadworldretail.com/bo/data/Archivos\\_Mapas/mapa\\_conveniencia\\_latam\\_2014.1.1\\_OOL.ppt](http://www.ilacadworldretail.com/bo/data/Archivos_Mapas/mapa_conveniencia_latam_2014.1.1_OOL.ppt). Junio 19 de 2014

entre la tradicional tienda de barrio y las “conveniencestores”, modelo de negocio que ya había probado ser exitoso en los Estados Unidos.

En la región se encuentran a las tiendas de conveniencias ubicadas tanto en estaciones de servicio, como unidades independientes (cerca de centros comerciales, aeropuertos, cafeterías y restaurantes), o como formato propuesto por grandes cadenas de supermercados. Sin embargo, todas ellas reúnen una serie de atributos similares que las identifican y las distinguen de otros formatos.

Dentro de estos aspectos claves y diferenciadores se encuentran en primer lugar a la ubicación, generalmente establecidas en grandes centros urbanos, sobre avenidas o en esquinas de alta circulación de tráfico y peatones; el tamaño, que oscila entre los 30 y los 500 metros cuadrados; el horario, con apertura en su mayoría las 24 horas los 7 días de la semana, convirtiéndose en un formato flexible y de rápido acceso, lo que nos lleva a la rapidez, otro atributo característico de este formato.

En cuanto a la oferta de productos que ofrecen las tiendas de conveniencia, la misma se enfoca principalmente en la venta de cigarrillos –producto que en muchos casos solo puede venderse en estos establecimientos-, snacks, golosinas, comidas listas para llevar, bebidas frías y calientes, sándwiches, ensaladas, diarios y revistas, y productos de primera necesidad y de rápida reposición. Muchas de estas tiendas han ido incorporando además una serie de servicios como cajeros automáticos, pago de facturas, recarga de celulares, etc.

En América Latina está la empresa mexicana Oxxo como líder indiscutido del sector de tiendas de conveniencia con 11.200 tiendas al cierre de 2013, y con ventas que alcanzaron los 7.140 millones de dólares, lo que supera la facturación total del canal moderno de cada uno de los otros países de la región.

Con 6.173 aperturas, México fue el país que más creció en cuanto a sus puntos de venta, seguidos por Brasil que registró 229 aperturas y Chile con 80 nuevas tiendas. Argentina, el tercer país con mayor número de tiendas en el canal moderno –con 1.866 establecimientos- apenas abrió 26 nuevos puntos de venta, mientras que Colombia entró en último lugar tanto en número total de tiendas, 153, como en aperturas, registrando nueve.

En relación a la facturación del canal moderno, México vuelve a ponerse a la cabeza tanto en crecimiento como en ventas, con 8.957 millones de dólares, y un crecimiento del 3,95% en relación al año anterior, seguido por Brasil que a pesar de haber alcanzado ventas por 2.114 millones de dólares se ubicó último en crecimiento comparado con el 2012, habiendo aumentado sus ventas apenas un 0,67%. El tercer país más importante en cuanto facturación fue la Argentina, con 1.411 millones de dólares, seguido por Chile y Colombia con 474 y 357 millones de dólares respectivamente.

En cuanto al formato que prima en cada uno de los países, en Argentina, Brasil y Chile priman las tiendas de conveniencia en gasolineras, como Shell, Petrobras e YPF, mientras que en Colombia el mercado está ocupado principalmente por el formato de conveniencia de supermercados, como Éxito y Cencosud, dejando a México con un liderazgo de cadenas especializadas en este segmento, con Oxxo y 7-Eleven.

1.1.4.2 Las tiendas de conveniencia en Colombia<sup>17</sup>. El formato de tiendas de conveniencia en Colombia ha tenido un desarrollo más lento en comparación con lo que ha sucedido en otros países de la región, producto del lugar de privilegio que las tiendas tradicionales de barrio ocupan en este mercado alcanzando, en todas sus formas, alrededor de los 12.000 puntos de venta.

---

<sup>17</sup>Mapa del RetailConvenience. 2014.

[http://www.ilacadworldretail.com/bo/data/Archivos\\_Mapas/mapa\\_conveniencia\\_latam\\_2014.1.1\\_OOL.ppt](http://www.ilacadworldretail.com/bo/data/Archivos_Mapas/mapa_conveniencia_latam_2014.1.1_OOL.ppt). Junio 19 de 2014

No obstante, al igual que en el resto de los países de América Latina, el advenimiento del formato de conveniencia comenzó a expandirse luego de que cadenas como Éxito llevaran a cabo los primeros experimentos en este sentido con el lanzamiento, en 2010, de su primera tienda de conveniencia Éxito Express.

El canal moderno del mercado colombiano de tiendas de conveniencia está centrado en las tiendas de las grandes cadenas de supermercados como Éxito – bajo las banderas Éxito Express y Carulla Express- Cencosud (ex Carrefour) y Colsubsidio, con La Tienda. Oxxo, el líder del sector conveniencia mexicano, se convirtió en un nuevo actor del segmento luego de elegir Colombia como el primer destino para su internacionalización. Por otra parte, las tiendas de conveniencia cuentan también con presencia en las gasolineras Terpel, las cuales se encuentran en la actualidad inmersas en un proceso de modernización.

Las tiendas de conveniencia colombianas se encuentran ubicadas en su mayoría en zonas de alto tráfico peatonal, en áreas urbanas o comerciales, o en zona de oficinas donde los clientes pueden realizar una compra al paso, con pisos de venta de entre 50 a 450 metros cuadrados y un surtido de alrededor de hasta 2.500 referencias, que incluyen bebidas, comida lista para llevar, ensaladas y sándwiches. Cuentan además, como en el caso de las tiendas Éxito, con servicios como cajero automático y pago de servicios, entre otros.

En cuanto a la distribución geográfica, la mayor parte de las tiendas de conveniencia modernas del país se encuentran ubicadas en Barranquilla, Bogotá, Cartagena, Chía, Girardot y Medellín. No obstante, con los resultados positivos del sector y la buena acogida del público colombiano, se prevé que continúe la expansión de este formato a otras ciudades intermedias de entre 100.000 y 300.000 habitantes.

Esta expansión se vería alentada, además, por los resultados positivos de ventas que alcanzaron durante el último año, valores estimados por Col\$688.378 millones, lo que supuso un incremento del 5% en relación al 2012.

## **1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO**

La comuna 10 Provenza está ubicada en el municipio de Bucaramanga y este se encuentra en una terraza inclinada de la Cordillera Oriental a los 7 08' de latitud norte con respecto al Meridiano de Bogotá y 73° 08' de longitud al Oeste de Greenwich.

La comuna está esta conformidad por los Barrios Diamante II, San Luis, Provenza, El Cristal, Fontana, Granjas de Provenza y Urbanización Neptuno perteneciendo a estratos 1, 2 3 y 4 la cual inciden positiva o negativamente por los niveles de educación y cultura de los mismos.

La comuna 10 Provenza del municipio de Bucaramanga tiene afluencia por el troncal del metro línea. La comuna limita con las comunas 8, 9 y 11 del municipio de Bucaramanga y la comuna 5. Bosque –molinos del municipio de Floridablanca del departamento de Santander Colombia.

## **1.3 ASPECTOS LEGALES**

De acuerdo con la ley colombiana, el Estado es el encargado de crear y regular el marco normativo en el que se desarrollan las actividades relacionadas con la salud, en aras de asegurar el bienestar de la población. Básicamente existen dos entidades que se encargan de la política y las normas de la industria farmacéutica en Colombia, el Ministerio de Salud y el INVIMA.

El Ministerio de Salud se encuentra reglamentado entre otras, por la ley 9ª de 1979, capítulo VI, ley 30 de 1986, el decreto reglamentario 3788 de 1986

El INVIMA es un establecimiento público del orden nacional, de carácter científico y tecnológico que controla, vigila la calidad y seguridad de los medicamentos farmacéuticos naturales, alopáticos y homeopáticos, en su producción, importación, comercialización y consumo.

Entre sus objetivos y jurisdicción, se encuentra ejecutar las políticas formuladas por el ministerio de salud en materia de vigilancia sanitaria y de control de calidad de medicamentos, productos biológicos, alimentos, bebida alcohólicas, cosméticos, dispositivos, elementos médico-quirúrgicos, odontológicos, productos naturales, homeopáticos y los generados por biotecnología, reactivos de diagnóstico y otros que puedan tener impacto en la salud individual y colectiva.

En Colombia el marco informativo de la Industria farmacéutica sigue los parámetros internacionales, en especial en la Organización Mundial de la Salud que se resumen en el Decreto 677 del 1995 en el que reglamenta parcialmente en el Régimen de vigilancia Sanitaria, cosméticos, Preparación Farmacéuticas, a Base de Recursos Naturales, Productos de Aseo, Higiene y Limpieza y otros Productos de uso domésticos y se dictan otras disposiciones sobre la materia.

Los requisitos exigidos por Ministerio de Salud a través de la Secretaria Departamental por medio de la Oficina de Control de Medicamentos para Apertura de Depósito de Drogas son los mismo de la Droguería a excepción de la dirección técnica no la puede hacer un expendedor de Drogas sino un Regente de Farmacia o un Químico Farmacéutico y el área local que para esta Empresa no puede ser menor de 20 metros cuadrados, de acuerdo con el Decreto 1950 del 31 de Julio de

1964, por el cual reglamenta la Ley 23 de 1962 sobre el ejercicio de la profesión del Químico Farmacéutico y se dictan otras disposiciones legales (ver anexo A).

LEY 9 DE 1979. Por la cual se dictan Medidas Sanitarias, donde se describe el manejo legal y las medidas que se toman: multas, cierre temporal y cierre definitivo del establecimiento.

Ley 30 de 1986. Por la cual se adopta el Estatuto Nacional de Estupefacientes y se dictan otras disposiciones

Ley 232 - Diciembre 26 de 1995. Por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales.

LEY 485 DE 1998. Por medio de la cual se reglamenta la profesión de Tecnólogo en Regencia de Farmacia y se dictan otras disposiciones.

DECRETO 677 DE 1995, que regulan el registro sanitario para que un medicamento pueda ser vendido, el cual es otorgado por el Instituto de Vigilancia y Control de Medicamentos, Alimentos, Insumos para la Salud y algunos Productos de Aseo (INVIMA).

DECRETO 2200 DE 2005 por el cual se reglamenta el servicio farmacéutico y se dictan otras disposiciones (ver anexo B).

Decreto 2330 - Julio 12 de 2006. Por el cual se modifica el Decreto 2200 de 2005 y se dictan otras disposiciones.

Decreto 2200 de Junio 28 de 2005: Por el cual se reglamenta el servicio farmacéutico y se dictan otras disposiciones.

Resolución 2955 - agosto 27 de 2007. Por la cual se modifican algunos numerales del Manual de Condiciones Esenciales y Procedimientos del Servicio

Farmacéutico, adoptado mediante Resolución 1403 de 2007 y se dictan otras disposiciones.

Resolución 1403 -mayo 14 de 2007. Por la cual se determina el Modelo de Gestión del Servicio Farmacéutico, se adopta el Manual de Condiciones Esenciales y Procedimientos y se dictan otras disposiciones.

Resolución 004320 - Diciembre 10 de 2004. Por la cual se reglamenta la publicidad de los medicamentos y productos fitoterapéuticos de venta sin prescripción facultativa o de venta libre. (Deroga la Resolución 114 de 2004).

Resolución 00886 - Marzo 29 de 2004. Por la cual se adoptan los criterios para la clasificación de los medicamentos de venta sin prescripción facultativa o venta libre.

Resolución 114 - Enero 20 de 2004. Por la cual se reglamenta la información promocional o publicitaria de los medicamentos de venta sin prescripción facultativa o venta libre. (Deroga la Resolución 4536 de 1996).

Resolución 4536 - Diciembre 9 de 1996. Por la cual se reglamenta la publicidad de los medicamentos y se dictan otras disposiciones.

Resolución 24100 - Julio 22 de 1996. Por la cual se reglamenta la publicidad de Medicamentos y se crea el Comité de Publicidad para su revisión y aprobación.

Resolución 010911 - Noviembre 25 de 1992

Por la cual se determinan los requisitos para apertura y traslado de las Droguerías

## SÍNTESIS DE NORMAS ESPECÍFICAS:

- Medicamentos. Decreto 677 de 1995, informe 32 de la O.M.S. Resolución 3183 de 1995
- Cosméticos. Decreto 219 de 1998 Rsln N° 3112 de 1998
- Productos naturales. Decreto 337 de 1998 Rsln. N° 3131 de 1998
- Productos de aseo y limpieza. Decreto 1545 de 1998 Rsln N° 3113 de 1998
- Insumos para la salud y productos odontológicos. Decreto 2092 de 1986.
- Establecimientos Farmacéuticos. Decreto 2200 de 2005, Decreto 1070 de 1990, Decreto 1950 de 1964, Resolución 010911 de 1992, Resolución 2255, Resolución 1403 de 2007, artículo 34 de la Ley 1122 de 2007
- Turnos nocturnos. Decreto 2169 de 1949
- Protectores solares Resolución. No 3132 de 1998
- Invima ejecutor de las políticas del sector salud. Ley 100 de 1993 art. 245.
- Objetivos y funciones del Invima. Decreto 1290 de 1994
- Residuos sólidos hospitalarios y similares. Decreto 2676 /2000, Decreto 1669/02
- Medicamentos homeopáticos y/o naturales. De acuerdo con lo dispuesto en el inciso 2º del literal d) del Artículo 34 de la Ley 1122 de 2007, se permite la venta de aquellos productos que no produzcan contaminación o pongan en riesgo la salud de los usuarios (ver anexo C).

## 2. ESTUDIO DE MERCADOS

### 2.1 OBJETIVOS

**2.1.1. Objetivo General.** Realizar un estudio de mercado que mediante información primaria y secundaria que identifique la demanda y competencia existente y demás variables de la mercadotecnia, donde se determine el nivel de aceptación de la creación de un establecimiento farmacéutico y minimarket para la comercialización al por menor de medicamentos y productos complementarios en la comuna 10 Provenza de Bucaramanga.

#### 2.1.2. Específicos.

- Realizar una descripción completa del servicio farmacéutico y minimarket mediante su definición, su forma de uso y especificaciones para facilitar la orientación del estudio de mercados que determine su viabilidad.
- Definir claramente el mercado potencial y objetivo que limitará la aplicación de métodos, técnicas, e instrumentos de investigación de mercados para realizar un análisis más preciso de la información obtenida.
- Efectuar una investigación de mercados a los habitantes de la comuna 10 de Bucaramanga acudiendo a fuentes primarias y secundarias, para conocer su perfil, gustos, y preferencias.
- Determinar la demanda total de medicamentos y productos complementarios de cosmética, aseo personal o miscelánea, en la comuna 10 Provenza de Bucaramanga mediante el análisis de las variables cuantitativas de la investigación de la demanda para definir el volumen de inventario, espacios y capacidad a instalar del establecimiento farmacéutico.
- Efectuar una investigación de la oferta de medicamentos y productos complementarios de cosmética, aseo personal o miscelánea, existente en la

zona de influencia del proyecto, analizando los actuales competidores, para identificar sus fortalezas y debilidades.

- Estudiar los canales de comercialización que se dan en este sector económico, identificando su estructura, sus ventajas y desventajas, para seleccionar el más adecuado que permita llevar en forma efectiva el servicio a los habitantes de esta comuna.
- Conocer los precios de referencia para este proyecto, mediante un análisis comparativo de los precios cobrados por la competencia, que facilite el diseño de una estrategia de precios adecuada al mercado objetivo.
- Diseñar la imagen corporativa de la nueva empresa, usando técnicas modernas de diseño gráfico, de manera que logre ser reconocida en el mercado objetivo.
- Seleccionar los medios de comunicación más eficaces, mediante el análisis de cada uno de los disponibles actualmente, que permita dar a conocer y posicionar la nueva empresa, promover sus servicios y productos, y aumentar su nivel de ventas.
- Elaborar un presupuesto de publicidad y promoción, con base en las estrategias y medios seleccionados, para ser incluido en el presupuesto de inversión inicial.

## **2.2. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**

**2.2.1. Descripción, Usos y especificaciones del servicio.** El servicio propuesto en el proyecto se basa en la implementación de un establecimiento farmacéutico y minimarket con un nuevo formato o sistema de ventas determinado por dos áreas, el área farmacéutica con el sistema de ventas por mostrador o personalizado, y el área del minimarket por el sistema de góndolas de exhibición de productos de venta libre y a domicilio. El horario de atención del servicio será de 24 horas.

El nuevo establecimiento farmacéutico y minimarket pretende ser una organización especializada en la comercialización de medicamentos éticos, genéricos, hospitalarios y en general medicamentos y productos de consumo y miscelánea como suplementos dietarios, cosméticos, aseo personal y similares de venta libre.

**Líneas a comercializar:**

- Medicamentos alopáticos (tradicionales).
- Medicamentos homeopáticos, naturales o fitoterapéuticos reglamentados para estos establecimientos.
- La amplia variedad de productos misceláneos, que funcionan bajo el concepto de autoservicio se identifican en las siguientes categorías:

- **Cuidado del bebé.** Entre los productos que la conforman se encuentra todo lo relacionado a este segmento, como son pañales, fórmulas infantiles, cereales, compotas, cosméticos, accesorios, entre otros.

**Cuidado del cuerpo,** donde se ubican productos como jabones, desodorantes, cremas para el cuerpo, algunos productos de relax y accesorios para el baño.

**Cosméticos.** Posee una línea amplia que fue diseñada para abarcar todos los estratos del segmento femenino, con la finalidad de cubrir la necesidad de cualquier mujer desde aquella que desea un producto Premium o un producto medio, hasta las mujeres que prefieren un producto que igualmente cumpla su función y que tenga un costo más accesible.

**Cuidado del cabello,** cuenta con una amplia variedad de champo, tintes, cremas, baños de crema, productos para la caída del cabello, entre otros.

**Confitería-Snaks**, que contempla todo lo relacionado a pasa palos, galletas, chocolatinas.

**El área de refrigerado**, es otra de las más importantes, y la componen refrescos, jugos, leche pasteurizada, yogures, agua mineral, bebidas energizantes y helados.

**El rubro de papelería**. Lo integran productos variados que comprenden cuadernos, fichas, libretas, blocks, y algunos artículos de oficina.

**La categoría de medicinas naturales, antioxidantes, complejos vitamínicos, y medicina sin prescripción**, forman parte de los productos de autoservicio, donde el consumidor tiene contacto directo con el producto y tiene la libertad de elegir de acuerdo con su criterio de compra.

**Segmento de personas diabéticas y de la tercera edad**, al ofrecer una amplia gama de productos sin azúcar y complementos nutricionales.

**El área de artículos del hogar**, está integrada por productos básicos como desinfectantes, esponjas, jabones líquidos y en polvo, insecticidas, entre otros.

Adicionalmente hay otras secciones que se incorporan en el establecimiento que varían de acuerdo con la fecha, como es el caso de la época decembrina, vacaciones. Allí los artículos varían dependiendo de la ocasión que se presente y al mismo tiempo ofrecen al cliente las llamadas ofertas de temporada.

**Servicios a prestar:**

- Inherentes a la venta de los bienes que se pueden vender, especialmente información sobre uso adecuado de medicamentos y/o productos en la dispensación y comercialización como el cuidado de los de los mismos.

- Procedimiento de inyectología, conforme con las condiciones esenciales señaladas por la nueva norma.
- Procedimiento de monitoreo de glicemia con equipo por punción, conforme con las condiciones esenciales señaladas por la ley.

### **2.2.2. Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.**

El establecimiento farmacéutico y minimarket se va a diferenciar por:

Trabajar desde el punto de vista de la prevención en salud como higiene y salud, nutrición, la educación sexual, drogadicción y patologías que pueden prevenirse creando conciencia de sus incidencias; estimulando a los usuarios lo importante y lo que influye en una mejor calidad de vida a través de un programa como el club de la salud preventiva y seguimiento en patologías crónicas como diabetes, presión arterial, disfunción renal entre otros.

Asesoría y club seguimiento a los usuarios consumidores de medicamentos para patologías crónicas permanentes, a través de datos históricos de compra para recordar vía telefónica o mail la continuidad de sus tratamientos, su prevención, la disponibilidad productos.

El servicio farmacéutico se difiere en la asesoría profesional. Para cada uno de los productos en la cual los funcionarios del establecimiento deben recibir inducción sobre los mismos y sobre cada nuevo producto que llegue al establecimiento, dando una atención amable y personalizada.

En las líneas y/o marcas tradicionales y de preferencia dadas por el estudio de mercadeo y la incorporación de líneas naturales que es la tendencia actual, serán ubicadas de una manera práctica y fácil de encontrar haciendo al consumidor y funcionarios del establecimiento ser más sencilla su visualización, creando una buena imagen.

Las fechas de vencimiento serán controladas a través del sistema de inventario desde el mismo momento de la recepción y técnica que se le debe hacer a cada producto que ingrese al establecimiento teniendo acuerdos con proveedores al respecto, asegurando así seguridad al consumidor.

La disponibilidad de productos inicialmente se dará por el estudio de mercados pero también con un control de inventario de movimientos y disponibilidad del mismo para treinta días en promedio.

La diversidad de marcas será un atributo también del establecimiento ya que se dará oportunidad a las nuevas marcas, con el debido proceso de mercadeo y tendencia del consumidor.

El precio es un atributo relativo pero que también se diferenciara porque se busca vender con márgenes favorables que busquen rotación de los productos y mayor clientela, también se tendrá en cuenta otras formas de mejorar el precio como loes las promociones internas y las dadas por los proveedores que serán trasferidos al cliente.

El servicio a domicilio será gratis a partir de un monto mínimo aceptable buscando un equilibrio que beneficie al consumidor como al establecimiento.

## **2.3. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO**

**2.3.1.Mercado potencial.** Está determinada por personas de todo tipo de edad, ya que la salud preventiva y/o curativa, así como las necesidades de aseo personal o miscelánea, entre otras, cualquier edad, sexo, ubicados geográficamente en la comuna 10 Provenza, como mercado potencial los estratos 2, 3 y 4.

**2.3.2. Mercado objetivo.** Para este proyecto se tomará como mercado objetivo los 4.888 hogares que se estiman de acuerdo a la población existente en la comuna 10<sup>18</sup> conformado por los barrios y conjuntos residenciales de Diamante II, San Luis, Provenza, El Cristal, Fontana, Granjas de Provenza y urbanización Neptuno.

## **2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

**2.4.1 La demanda.** Se pretende investigar en la comuna 10 de Provenza la demanda insatisfecha con las diferentes herramientas que permitan conocer y/o proyectar el comportamiento del mercado ante una variación de factores como el precio de los bienes y servicios entre otros factores.

**2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados.** En el mercado de la comercialización farmacéutica y afines es cambiante y cada día más exigente pues requiere una actualización permanente que se encuentre a la vanguardia de los avances tecnológicos para lograr ser competitivos y atraer estrategias más adecuadas que permitan captar un gran potencial de clientes y lograr satisfacer sus necesidades.

Por tal motivo, para la realización de la siguiente investigación es pertinente y fundamental la toma de información, tanto de fuentes primarias o secundarias con el propósito de conocer el desarrollo, la evolución, la situación actual y las tendencias en los procesos de comercialización y a su vez la identificación y conocimiento de las diferentes variables que hacen parte de la mezcla de mercados y que identifican a este sector farmacéutico.

---

<sup>18</sup>[http://www.rgs.gov.co/img\\_upload/a6760b33a0b37cbd6231b2518c38c335/plandesarrollo\\_bucaramanga.pdf](http://www.rgs.gov.co/img_upload/a6760b33a0b37cbd6231b2518c38c335/plandesarrollo_bucaramanga.pdf). Consultado Junio 1 de 2011.

Por tanto se requiere dar solución a esta necesidad, por la carencia de información (no existen datos precisos), mediante la obtención de datos específicos, cifras y características que permitan tener un conocimiento apropiado (con el ánimo de ofrecer el mejor servicio) sobre el perfil de cliente, evolución y proyección de la demanda y la oferta, canales de distribución, precios, publicidad y promoción y además variables que participen en el mercadeo en el sector farmacéutico y afines.

**2.4.1.2 Necesidades de información.** Para dar cumplimiento a los objetivos planteados se requiere obtener información sobre la demanda, relacionada con:

**Cliente:** Frecuencia de consumo, formas de pago, productos. Necesidades.

**Demanda:** Evaluación en la demanda del sector, características de la demanda actual, tendencia de la demanda.

**Publicidad:** Información de los medios masivos de publicidad más apropiada para la comercialización del sector farmacéutico y determinar cuales tienen mayor aceptación; dentro de estos medio se evaluara radio, prensa y el canal regional de televisión

**Precios:** El precio se determinará con variables como son: precios del mercado o de la competencia, también se tendrá en cuenta los precios ofrecidos por los proveedores y finalmente el análisis financiero con los cuales ofrecerá los parámetros para determinar los precios.

**Canal de distribución:** Estará determinado por las características del consumidor (cantidad pedida, ubicación geográfica y hábitos), la capacidad del transporte y los canales utilizados por la competencia.

### 2.4.1.3 Ficha Técnica

**Cuadro 1.** Ficha Técnica de la demanda

<b>FICHA TÉCNICA DE LA DEMANDA</b>	
<b>Tipo de investigación</b>	<p><b>Exploratoria:</b> facilita la indagación del mercado para conocer sus gustos y preferencias con respecto al producto a comercializar.</p> <p><b>Descriptiva:</b> a través de la información recolectada, analizada y tabulada se describen las características de la población objetivo en relación a gustos, preferencias y requerimientos.</p>
<b>Métodos de investigación</b>	<p><b>Deductivo:</b> permite analizar datos generales aceptados como válidos en el sector farmacéutico para llegar a conclusiones particulares en las empresas.</p> <p><b>Observación:</b> Constituye un proceso de atención, recopilación y registro de información, donde el investigador se apoya en sus sentidos, para recolectar datos del comportamiento o conducta del sujeto o grupo de sujetos, hechos o fenómenos.</p>
<b>Fuentes de información</b>	<p><b>Primarias:</b> se acude a los hogares de la comuna, para conocer y caracterizar la demanda de productos farmacéuticos y demás elementos de la mercadotecnia.</p> <p><b>Secundarias:</b> Cámara de comercio, consulta proyectos y sitios web relacionados con el tema, para analizar e implementar diferentes estrategias de mercadeo que satisfagan las expectativas y los requerimientos del mercado objetivo.</p>
<b>Técnicas de investigación</b>	Para recolectar la información primaria se aplicarán encuestas a los hogares de la comuna 10 de Bucaramanga.
<b>Instrumento para la recolección de información</b>	Cuestionario estructurado. Ver anexo D
<b>Modo de aplicación</b>	Aplicación directa.
<b>Definición de población (elemento, unidad de muestreo)</b>	<p>Elemento muestral: los padres de familia de los hogares de la comuna 10 de Bucaramanga.</p> <p>Unidad muestral: Residencias, unidades familiares, apartamentos o casas.</p>
<b>Proceso de muestreo:</b>	<p>Se utilizará el muestreo aleatorio simple, donde:</p> <p>Z = 1.96 Nivel de confiabilidad del 95%</p> <p>N = Población objetivo = 4.888 hogares de la comuna 10 de Provenza.</p> <p>p = 50% = 0.5</p> <p>q = 50% = 0.5</p> <p>e= 0.05</p> $n = \frac{NpqZ^2}{(N-1)e^2 + pqZ^2}$ <p>n= <math>\frac{(4.888)(0.5)(0.5)(1.96)^2}{(4.888-1)(0.05)^2 + (0.5)(0.5)(1.96)^2}</math></p> <p>n= 356 encuestas</p>
<b>Alcance</b>	Comuna 10 de Bucaramanga
<b>Tiempo de aplicación</b>	Marzo 2 al 25 de 2014

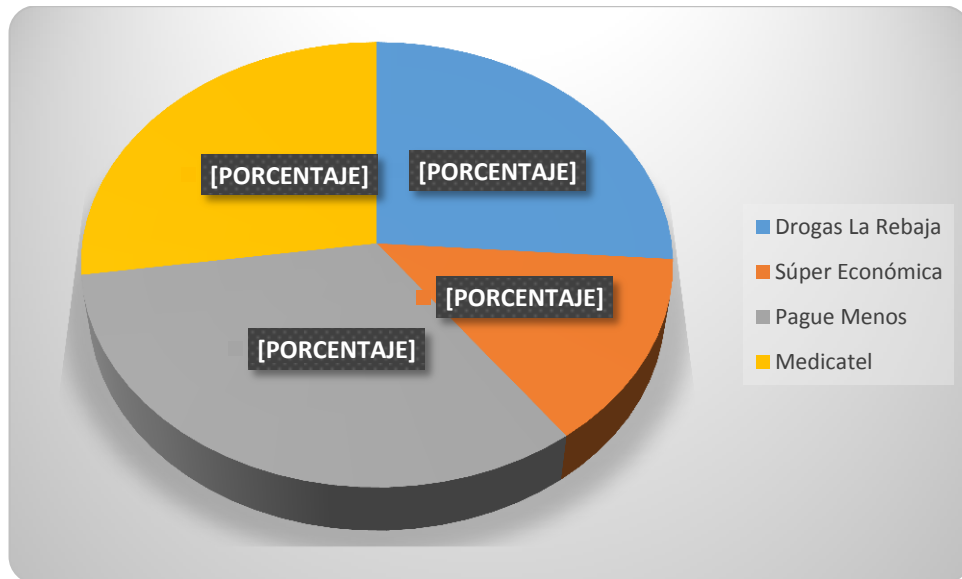
## 2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados

Pregunta 1. Cuando usted requiere comprar un producto de droguería, ¿cuál droguería del sector de la comuna 10 de Provenza decide comprar y porque motivo?

**Cuadro 2.** Preferencia de sitios de compra consumidor

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Drogas La Rebaja	93	26,12%
Súper Económica	49	13,76%
Pague Menos	117	32,87%
Medicatel	97	27,25%
TOTAL	356	100,00%

**Gráfico 1.** Preferencia de sitios de compra consumidor



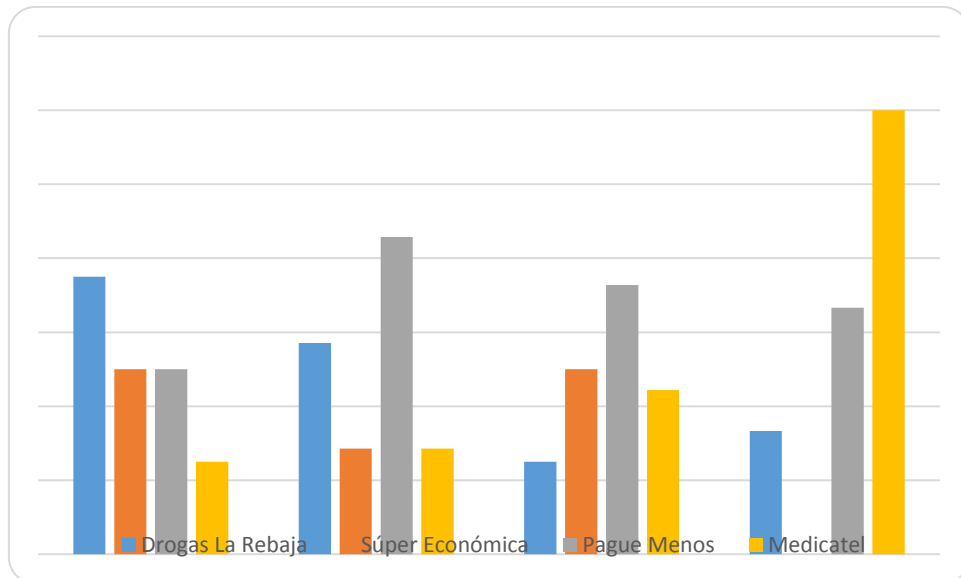
El sitio o establecimiento preferido por los consumidores para sus compras es Pague Menos y el motivo por el cual toman la decisión es el precio, en segundo lugar está entre Drogas La Rebaja y Medicatel. Así se ve reflejado en el gráfico, con un 39.23% en precios con la que mayor predomina y Drogas La Rebaja con

un 35.23% en cercanía por la cantidad de puntos que tiene como cadena y MedicateL con un 56.86% en buen surtido porque los propietarios tienen también distribuidora. Esta información aporta datos para configurar el perfil del cliente

**Cuadro 3. Motivo por el que compran en ese lugar**

RESPUESTAS	CERCANÍA		BUENOS PRECIOS		ATENCIÓN		BUEN SURTIDO		TOTALES	
	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%
Drogas La Rebaja	31	35,23%	37	28,46%	11	12,64%	14	27,45%	93	104%
Súper Económica	16	18,18%	14	10,77%	17	19,54%	2	3,92%	49	52%
Pague Menos	23	26,14%	51	39,23%	37	42,53%	6	11,76%	117	120%
MedicateL	18	20,45%	28	21,54%	22	25,29%	29	56,86%	97	124%
total	88	100,00%	130	100,00%	87	100,00%	51	100,00%	356	

**Gráfico 2. Preferencia sitios compra consumidor**



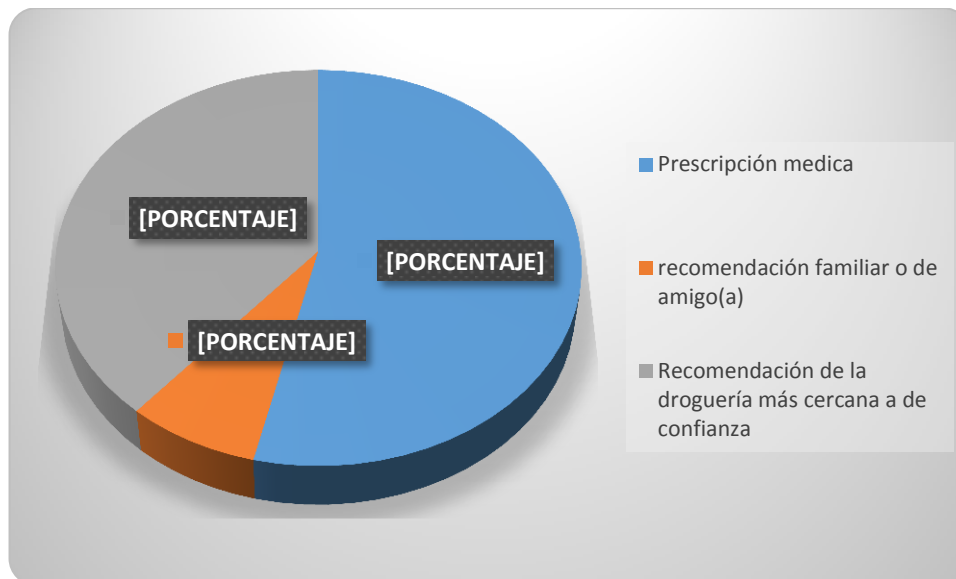
Los motivos definidos por los clientes permiten establecer que Drogas la Rebaja destaca por su cercanía, Súper Económica por sus bajos precios, Pague menos por su atención y MedicateL por su buen surtido. Estos datos aportan para el estudio de la competencia.

Pregunta 2. ¿Por lo general consume usted medicamentos por?

#### Cuadro4. Razones por las que compra medicamentos

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Prescripción medica	191	53,65%
recomendación familiar o de amigo(a)	27	7,58%
Recomendación de la droguería más cercana a de confianza	138	38,76%
TOTAL	356	100,00%

#### Gráfico 3. Razones por las que compra medicamentos



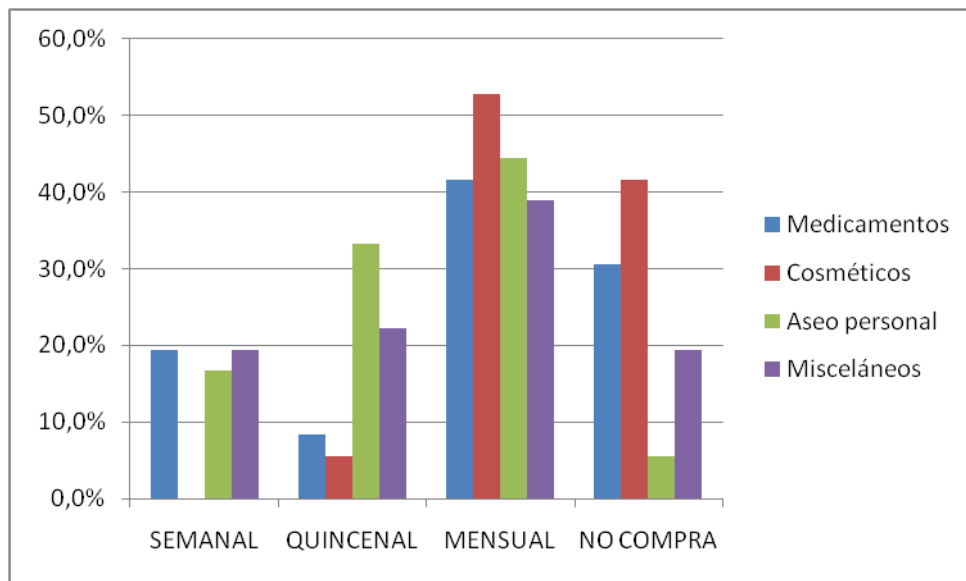
Principalmente el mercado objetivo compra medicamentos por prescripción médica, pero la recomendación de droguerías cercanas es un porcentaje considerable (38.76%); este porcentaje evidencia la importancia que tiene el valor agregado del servicio de la nueva empresa: dar asesoría especializada a los clientes, incidiendo en su decisión de compra.

Pregunta 3. ¿Con qué frecuencia compra?

**Cuadro 5. Frecuencia de compra**

RESPUESTAS	SEMANTAL		QUINCENAL		MENSUAL		NDO LO NECES		TOTAL	
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
Medicamentos	68	19,10%	37	10,39%	147	41,29%	104	29,21%	356	100%
Cosméticos	7	1,97%	26	7,30%	198	55,62%	125	35,11%	356	100%
Aseo personal	57	16,01%	129	36,24%	146	41,01%	24	6,74%	356	100%
Misceláneos	59	16,57%	99	27,81%	145	40,73%	53	14,89%	356	100%

**Gráfico 4. Frecuencia de compra**



La mayor frecuencia de compra de medicamentos, cosméticos, aseo personal, y misceláneos, es mensual: así se ve reflejado en el gráfico, donde se supera la barrera del 38%. Sin embargo, parte de la población objetivo, no realiza con periodicidad estas compras; las realiza en cualquier momento, cuando surge la necesidad de alguna de ellas. Esta información aporta datos para configurar el perfil del cliente.

Pregunta 4. ¿Cuánto invierte mensualmente en estos productos?

La respuesta a esta pregunta se ha organizado por cuadros separados para facilitar el cálculo del promedio de compra mensual de cada línea de productos.

**Cuadro 6. Inversión mensual en medicamentos**

MEDICAMENTOS				
RESPUESTAS	MEDIA	FRECUENCIA	%	PROMEDIO PONDERADO
Menos de \$30.000	15.000	233	65,45%	9.817
Entre \$30.001 y \$60.000	45.000	78	21,91%	9.860
Entre \$60.001 y \$90.000	75.000	23	6,46%	4.846
Entre \$90.001 y \$120.000	110.000	19	5,34%	5.871
Más de \$120.001	145.000	3	0,84%	1.222
<b>TOTAL</b>		<b>356</b>	<b>100,00%</b>	<b>31.404</b>

Obtenida la información se halla el promedio ponderado mensual de compra de medicamentos en \$31.404. Esta información es base para hallar la demanda de medicamentos en el mercado objetivo.

**Cuadro 7. Inversión mensual en aseo personal**

ASEO PERSONAL				
RESPUESTAS	MEDIA	FRECUENCIA	%	PROMEDIO PONDERADO
Menos de \$30.000	15.000	215	60,39%	9.059
Entre \$30.001 y \$60.000	45.000	102	28,65%	12.893
Entre \$60.001 y \$90.000	75.000	17	4,78%	3.581
Entre \$90.001 y \$120.000	110.000	12	3,37%	3.708
Más de \$120.001	145.000	10	2,81%	4.073
<b>TOTAL</b>		<b>356</b>	<b>100,00%</b>	<b>32.612</b>

El promedio ponderado en aseo personal es de \$32.612. Comparativamente este rubro es casi similar al anterior; la mayor inversión en artículos de aseo personal da oportunidad de ofrecerlos juntamente con los medicamentos; de igual manera, se puede estimar la demanda que esta línea de productos tiene en el mercado objetivo.

### **Cuadro 8. Inversión mensual en cosméticos**

COSMÉTICOS				
RESPUESTAS	MEDIA	FRECUENCIA	%	PROMEDIO PONDERADO
Menos de \$30.000	15.000	264	74,16%	11.124
Entre \$30.001 y \$60.000	45.000	76	21,35%	9.607
Entre \$60.001 y \$90.000	75.000	11	3,09%	2.317
Entre \$90.001 y \$120.000	110.000	5	1,40%	1.545
Más de \$120.001	145.000	0	0,00%	0
TOTAL		356	100,00%	24.593

El promedio ponderado en cosméticos es de \$24.593. Este rubro, un poco menor que los anteriores, también es de gran importancia en el proyecto; esta línea se debe incluir entre los productos que la nueva empresa piensa ofrecer. Se puede estimar con este promedio la demanda anual de estos productos en el mercado objetivo.

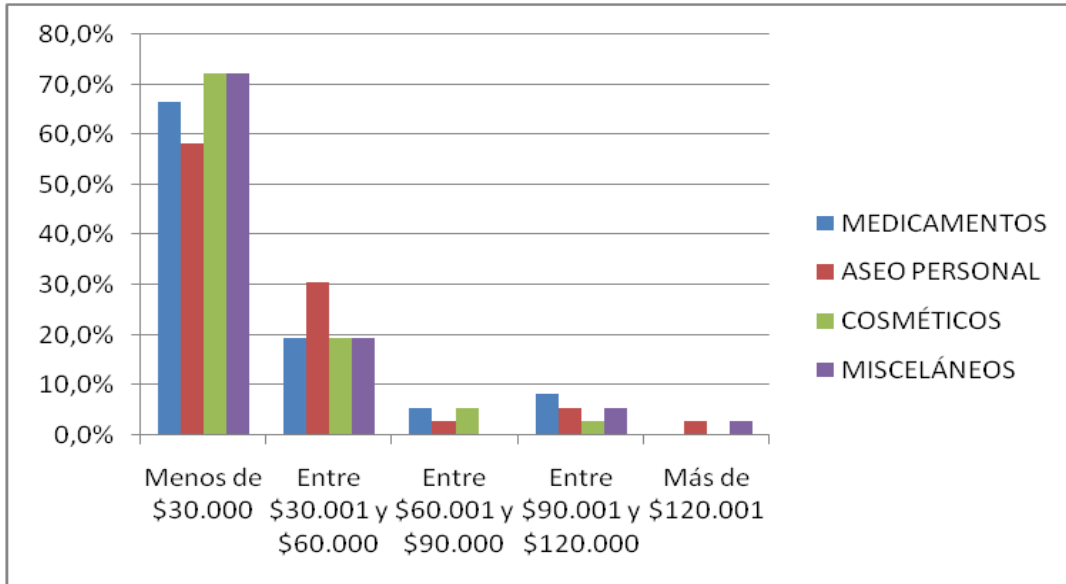
### **Cuadro 9. Inversión mensual en misceláneos**

MISCELÁNEOS				
RESPUESTAS	MEDIA	FRECUENCIA	%	PROMEDIO PONDERADO
Menos de \$30.000	15.000	237	66,57%	9.986
Entre \$30.001 y \$60.000	45.000	88	24,72%	11.124
Entre \$60.001 y \$90.000	75.000	21	5,90%	4.424
Entre \$90.001 y \$120.000	110.000	9	2,53%	2.781
Más de \$120.001	145.000	1	0,28%	407
TOTAL		356	100,00%	28.652

El promedio ponderado en misceláneos es de \$28.652. Estos productos misceláneos incluyen la venta de baterías, loterías, recargas, y otros servicios, que actualmente acompañan la oferta de productos y servicios en las droguerías del mercado objetivo. Para esta línea, de gran importancia en el aumento de los ingresos por ventas del proyecto, debe cuantificarse su demanda anual.

La sumatoria de estos promedios arroja el resultado de \$117.261, valor mensual que invierte cada hogar en estas líneas de productos en los lugares de compra habituales. Este valor ayuda a calcular la demanda anual de productos que la nueva empresa ofertará entre la población objetivo.

**Gráfico 5. Inversión en productos**



Según muestra el gráfico, por cada línea de productos, el rango de mayor selección es el de Menos de \$30.000. Esto puede deberse a que son compras esporádicas, o en lugares no planificados de compra.

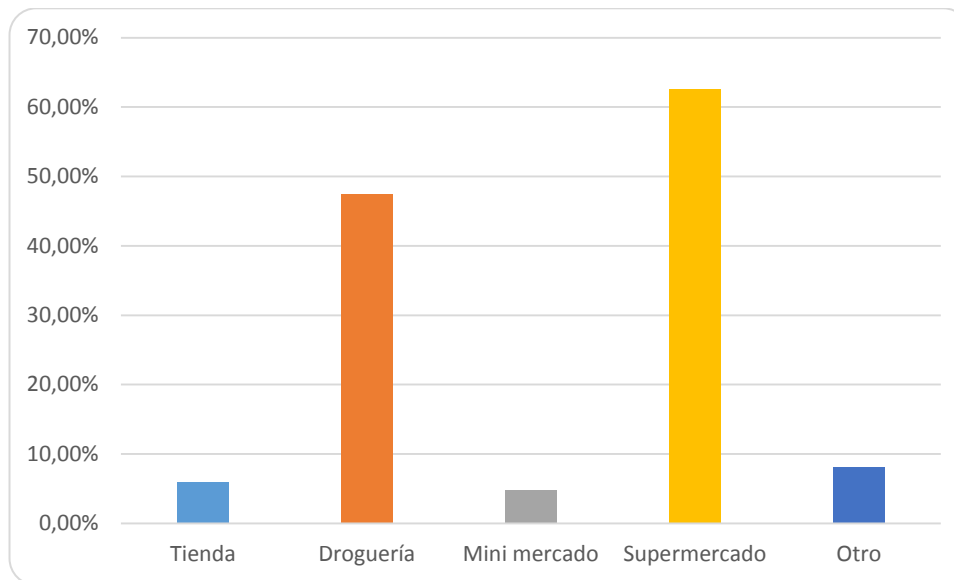
Pregunta 5. ¿Dónde acostumbra comprar estos productos?

**Cuadro 10. Lugar de compra de los productos**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tienda	21	5,90%
Droguería	169	47,47%
Mini mercado	17	4,78%
Supermercado	223	62,64%
Otro	29	8,15%

Total responden: 36

**Gráfico 6. Lugar de compra de los productos**



Los dos lugares preferidos por los clientes para comprar las diferentes líneas de productos son el supermercado (62,64%), y la droguería (47,47%). Están repartidos en esta forma porque el primer lugar es donde se compra más misceláneos, y el segundo lugar, donde se compra los medicamentos formulados.

Pregunta 6. De qué manera usted paga sus compras en droguería de:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Efectivo	325	91,29%
Tarjeta débito o crédito	29	8,15%
Otro medio	2	0,56%
TOTAL	356	100,00%

El mayor medio con que pagan las compras los consumidores es con efectivo reflejado en el cuadro con un 91.29% y en un segundo lugar con las tarjetas débito y crédito. Esta información aporta datos para ofrecer alternativas de pago y configurar el perfil del cliente

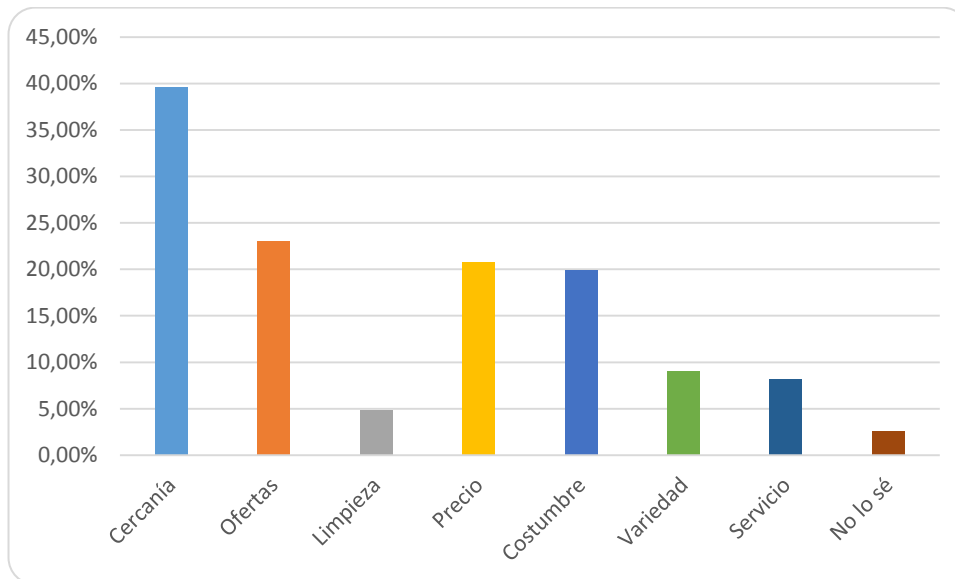
Pregunta 7. ¿Por qué razón compra en estos establecimientos?

**Cuadro 11. Razón de compra**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cercanía	141	39,61%
Ofertas	82	23,03%
Limpieza	17	4,78%
Precio	74	20,79%
Costumbre	71	19,94%
Variedad	32	8,99%
Servicio	29	8,15%
No lo sé	9	2,53%

Total responden: 36

**Gráfico 7. Razón de compra**



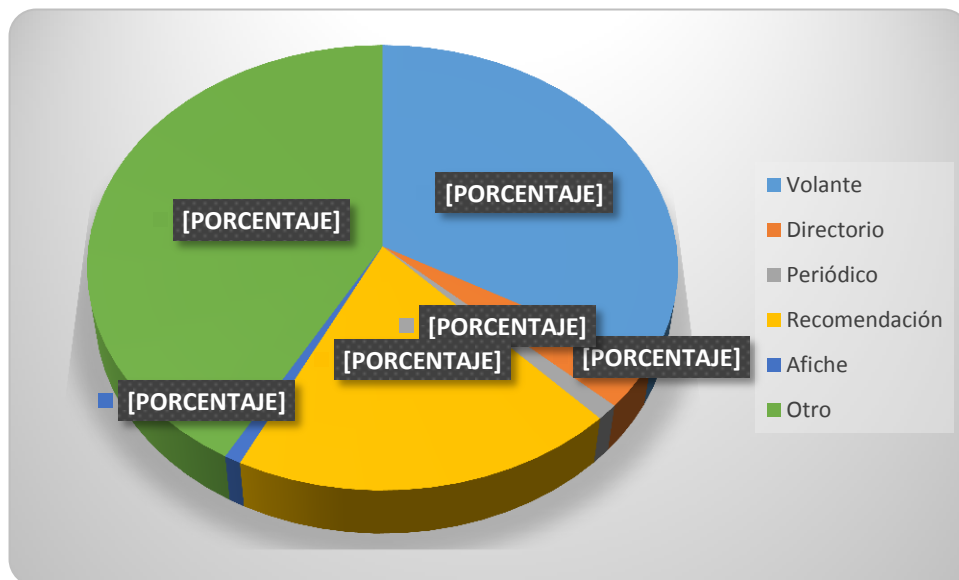
La principal razón de compra en los lugares seleccionados, es la cercanía a los hogares (39.61%), motivo que favorece la creación de esta nueva empresa en el mercado objetivo. Otra razón muy importante es el acceso a las ofertas (23.03%), estrategia que debe ser tenida en cuenta para que la empresa se posicione en el mercado objetivo.

Pregunta 8. ¿Cómo se enteró de la existencia de estos negocios como Tiendas, Droguerías, Mini-mercados, Supermercados?

**Cuadro 12. Medio de publicidad empleada por la oferta**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Volante	118	33,15%
Directorio	13	3,65%
Periódico	4	1,12%
Recomendación	69	19,38%
Afiche	3	0,84%
Otro	149	41,85%
TOTAL	356	100,00%

**Gráfico 8. Publicidad empleada por la oferta**



El uso de los volantes es el medio más eficaz en este mercado objetivo (33.15%), pero el aviso en la fachada de la empresa, y el local mismo, es la mejor forma de comunicar la presencia del establecimiento comercial en el lugar (41.85%).

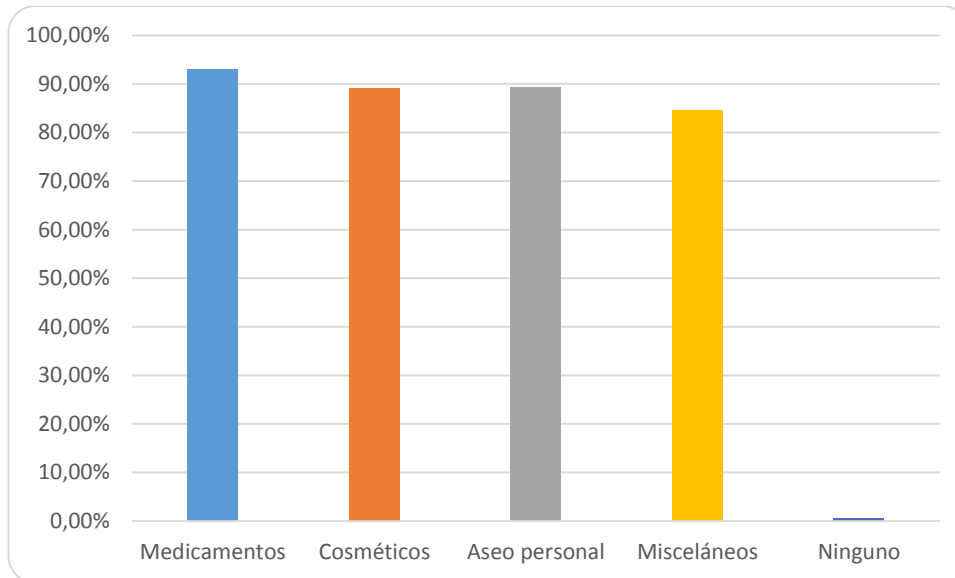
Pregunta 9. Si en Provenza se crea un establecimiento farmacéutico y minimarket, ¿cuál(es) de los siguientes productos estaría dispuesto a comprar?

**Cuadro 13. Productos a comprar por la población objetivo**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Medicamentos	331	92,98%
Cosméticos	317	89,04%
Aseo personal	318	89,33%
Misceláneos	301	84,55%
Ninguno	2	0,56%

Total responden: 36

**Gráfico 9. Productos a comprar por la población objetivo**



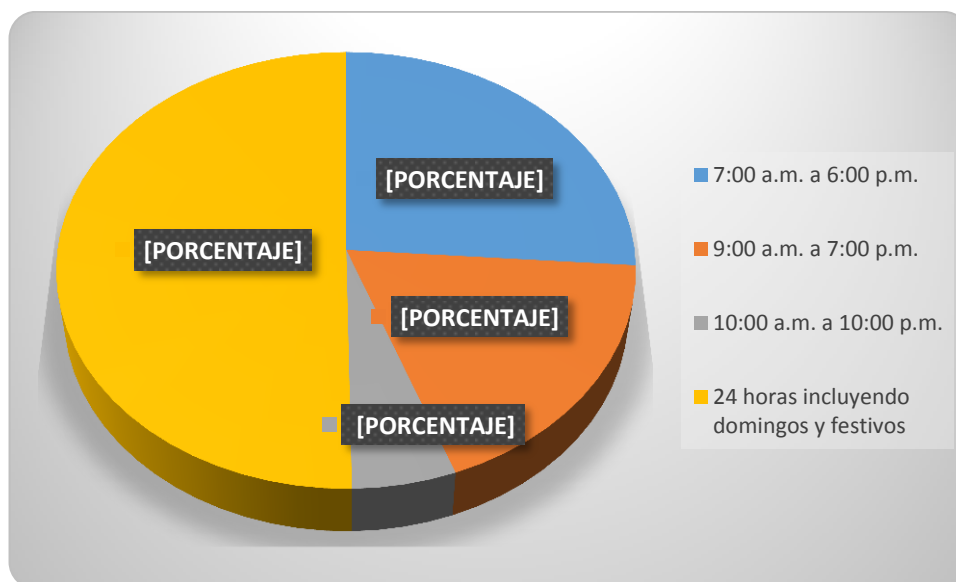
Hay una gran acogida de todas las líneas de productos que la nueva empresa ofrecerá al mercado objetivo, se supera el umbral del 80% para todas ellas. Es mínima la no disposición a comprar en este lugar (0.56%), pero se debe a ser los propietarios de establecimientos similares.

10. ¿Qué horario le parece a usted conveniente que la farmacia se encuentre disponible?

**Cuadro 14. Horarios de atención convenientes para el mercado objetivo**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7:00 a.m. a 6:00 p.m.	93	26,12%
9:00 a.m. a 7:00 p.m.	65	18,26%
10:00 a.m. a 10:00 p.m.	19	5,34%
24 horas incluyendo domingos y festivos	179	50,28%
TOTAL	356	100,00%

**Gráfico 10. Horarios de atención convenientes para el mercado objetivo**



Se ha posicionado categóricamente, entre el mercado objetivo, la atención que algunas droguerías ofrecen las 24 horas del día durante todos los días del año, sin exclusión de dominicales y festivos. Para definir el horario de atención que tendrá el nuevo establecimiento farmacéutico, se dará gran importancia a la información obtenida

mediante esta pregunta; de igual modo, para estimar los turnos de trabajo y la necesidad de personal de ventas, se debe considerar esta información.

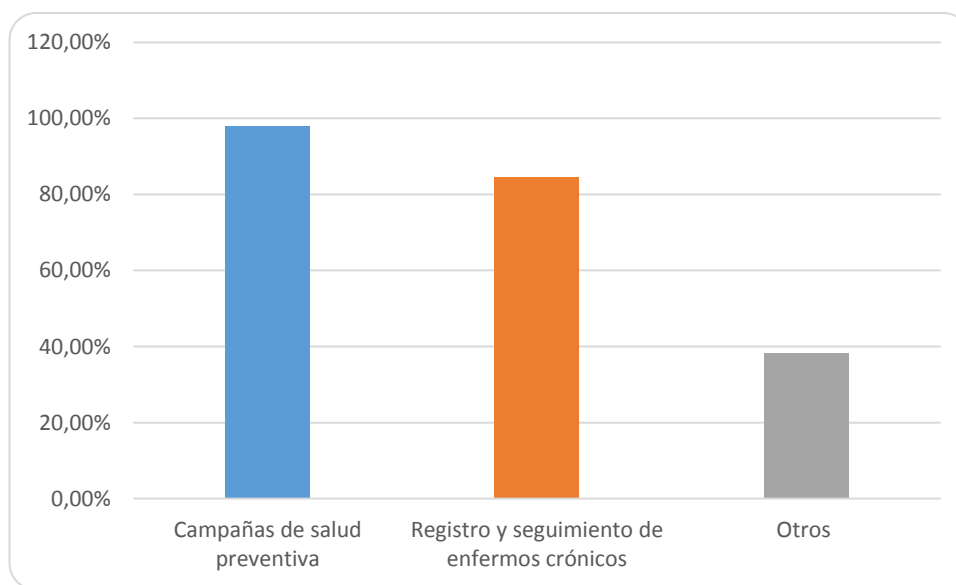
Pregunta 11. ¿Qué servicios adicionales necesita encontrar en un lugar como éstos?

**Cuadro 15. Servicios adicionales solicitados**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Campañas de salud preventiva	349	98,03%
Registro y seguimiento de enfermos crónicos	301	84,55%
Otros	136	38,20%

Total responden: 36

**Gráfico 11. Servicios adicionales solicitados**



Los dos servicios adicionales propuestos en este estudio de mercados, tienen gran aceptación superando el nivel del 84%: Las campañas de salud preventiva (98.03%), y el registro y seguimiento de enfermos crónicos (84.55%). La población objetivo espera encontrar la oferta de otros servicios adicionales como medicina alternativa, vacunación de bebés, atención 24 horas, y urgencias médicas.

**2.4.3 Estimación de la demanda.** La información recogida en los cuadros 6, 7, 8 y 9, permite estimar la demanda mensual promedio por hogar en \$117.261. Teniendo estos datos y el número de hogares de la población objetivo, se puede estimar la demanda anual por línea de productos y la total, resultado que se presenta a continuación:

**Cuadro 16. Estimación demanda por línea de productos y total**

RESPUESTAS	CONSUMO HOGAR/MES	CONSUMO HOGAR/AÑO	NÚMERO DE HOGARES	DEMANDA ANUAL
Medicamentos	31.404	376.848	4.888	1.842.033.024
Aseo personal	32.612	391.344	4.888	1.912.889.472
Cosméticos	24.593	295.116	4.888	1.442.527.008
Misceláneos	28.652	343.824	4.888	1.680.611.712
<b>TOTAL</b>	<b>117.261</b>	<b>1.407.132</b>	<b>4.888</b>	<b>6.878.061.216</b>

La demanda anual total estimada es de \$6.878.061.216

**2.4.4 Proyección de la demanda.** Para proyectar la demanda se parte del hecho que en la medida que crezca el mercado objetivo, en la misma medida crecerá la demanda, por tanto se considera un crecimiento anual de la población del 1.3%<sup>19</sup>; esta tasa de crecimiento poblacional se aplica en la fórmula de valor futuro para proyectar la demanda por línea y total.

**Cuadro 17. Proyección de la demanda total**

AÑO	MEDICAMENTOS	ASEO PERSONAL	COSMÉTICOS	MISCELÁNEOS	TOTAL
0	1.842.033.024	1.912.889.472	1.442.527.008	1.680.611.712	6.878.061.216
1	1.865.979.453	1.937.757.035	1.461.279.859	1.702.459.664	6.967.476.012
2	1.890.237.186	1.962.947.877	1.480.276.497	1.724.591.640	7.058.053.200
3	1.914.810.270	1.988.466.199	1.499.520.092	1.747.011.331	7.149.807.892
4	1.939.702.803	2.014.316.260	1.519.013.853	1.769.722.479	7.242.755.394
5	1.964.918.940	2.040.502.371	1.538.761.033	1.792.728.871	7.336.911.214

<sup>19</sup>[http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/tomo\\_i\\_aspectos\\_sociodemograficos\\_\(11\\_pag\\_46\\_kb\).pdf](http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/tomo_i_aspectos_sociodemograficos_(11_pag_46_kb).pdf)

## 2.5 OFERTA O COMPETENCIA

**2.5.1 Necesidades de información.** Para caracterizar y cuantificar la oferta de medicamentos y productos complementarios como de cosmética, aseo personal o miscelánea, en la comuna 10 Provenza de Bucaramanga, se precisa la siguiente información:

- Ventas promedio anuales en pesos.
- Variedad de líneas que más se venden.
- Porcentaje de participación en el mercado.
- Antigüedad del establecimiento.
- Productos y servicios complementarios ofrecidos.

## 2.5.2 Ficha técnica

**Cuadro 18. Ficha técnica de la oferta**

FICHA TÉCNICA DE LA OFERTA	
<b>Tipo de investigación</b>	<p><b>Exploratoria:</b> facilita la indagación del mercado para conocer su oferta de medicamentos y productos complementarios como de cosmética, aseo personal o miscelánea.</p> <p><b>Descriptiva:</b> a través de la información recolectada, analizada y tabulada se describen las características de la competencia identificando sus fortalezas y debilidades.</p>
<b>Métodos de investigación</b>	<p><b>Deductivo:</b> permite analizar datos generales aceptados como válidos en el sector farmacéutico para llegar a conclusiones particulares en las empresas.</p> <p><b>Observación:</b> Constituye un proceso de atención, recopilación y registro de información, donde el investigador se apoya en sus sentidos, para recolectar datos del comportamiento o conducta del sujeto o grupo de sujetos, hechos o fenómenos.</p>
<b>Fuentes de información</b>	<p><b>Primarias:</b> se acude a las droguerías existentes en la comuna 10, para conocer y caracterizar la oferta de medicamentos y productos complementarios como de cosmética, aseo personal o miscelánea, y demás elementos de la mercadotecnia.</p> <p><b>Secundarias:</b> se consultó la Cámara de Comercio de Bucaramanga, para analizar e implementar diferentes estrategias de mercadeo que satisfagan las expectativas y los requerimientos del mercado objetivo.</p>
<b>Técnicas de recolección</b>	Para recolectar la información primaria se realizó un censo, y se entrevistó a los administradores de las droguerías que hay en la comuna 10 de Bucaramanga.
<b>Instrumento</b>	Entrevista (ver anexo E)

<b>FICHA TÉCNICA DE LA OFERTA</b>	
<b>Modo de investigación</b>	Aplicación directa.
<b>Definición de la población</b>	Elemento censal: los administradores de las droguerías que hay en la comuna 10 de Bucaramanga. Unidad censal: las droguerías que hay en la comuna 10 de Bucaramanga.
<b>Alcance</b>	Comuna 10 de Bucaramanga
<b>Tiempo de aplicación</b>	Marzo 10 al 15 de 2014

**2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta.** La investigación de la oferta realizada en la comuna 10 del municipio de Bucaramanga, mediante la entrevista a los administradores de las droguerías existentes en la comuna, arrojó la siguiente información:

**Cuadro 19. Resultados de la Oferta**

DROGUERÍA	VENTAS ANUALES	NÚMERO DE LÍNEAS DE PRODUCTOS	ANTIGÜEDAD	PRODUCTOS Y SERVICIOS COMPLEMENTARIOS
Drogas La Rebaja	\$720.000.000	8 líneas	12 años	Glicemia control de peso, presión arterial, domicilio, pago creditarjetas
Pague Menos	\$850.000.000	8 líneas	5 años	Servicios de inyectología, glicemia control de peso, presión arterial, domicilio, pago creditarjetas.
Súper Económica	\$360.000.000	7 líneas	6 años	Servicios de inyectología, glicemia control de peso, presión arterial, domicilio.
San Luís	\$280.000.000	7 líneas	15 años	Servicios de inyectología, glicemia control de peso, presión arterial.
El Diamante	\$216.000.000	7 líneas	15 años	Servicios de inyectología, glicemia control de peso, presión arterial.
Medicatel	\$900.000.000	8 líneas	6 años	Servicios de inyectología, glicemia control de peso, presión arterial, domicilio, pago creditarjetas
Mas Descuentos Provenza	\$432.000.000	7 líneas	5 años	Servicios de inyectología, glicemia control de peso, presión arterial, domicilio

Fuente: Administradores de las droguerías

Es conveniente resaltar que la información recogida no presenta total veracidad, dado que los valores de las ventas anuales son estimados por los mismos administradores, pero no hay soporte de ello; sin embargo, estos datos ayudarán a estimar la oferta en la comuna.

La estimación de la oferta anual de las droguerías legalmente constituidas -según el censo realizado en la comuna 10 de Bucaramanga- es igual a la sumatoria de las ventas anuales de las siete droguerías:

OFERTA ANUAL ESTIMADA = \$720.000.000 + \$850.000.000 + \$360.000.000 + \$280.000.000 + \$216.000.000 + \$900.000.000 + \$432.000.000

La demanda anual total estimada es de \$6.878.061.216

Oferta anual estimada = \$3.758.000.000

#### 2.5.4 Análisis de la Situación actual de la competencia

**Cuadro 20. Análisis de la Situación actual de la competencia**

DROGUERÍA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Drogas La Rebaja	Posicionamiento nacional, red de cadena, surtido, horario atención. Alta inversión en publicidad.	Altos precios.
Pague Menos	Red de cadena, buen surtido, bajos precios, altas ventas anuales, buen manejo de la publicidad	Poca antigüedad
Súper Económica	Bajos precios, buen surtido, tienen servicios complementarios Continuas promociones	Horario atención.
San Luís	Antigüedad en el barrio.	Altos precios, bajas ventas anuales Personal no capacitado. Horario atención limitado.
El Diamante	Posicionamiento en el barrio, antigüedad en el barrio.	Altos precios. Horario atención limitado..
Medicatel	Red de cadena, surtido, bajos precios, altas ventas anuales, buen manejo de la publicidad.	Poca antigüedad
Más Descuentos Provenza	Posicionamiento en el barrio	Altos precios. Horario atención limitado.

Fuente: Administradores de las droguerías

## **2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA**

Al comparar los valores de la demanda con los de la oferta se podría pensar que hay demanda insatisfecha, pero se comete el error de ignorar que la necesidad de la población objetivo está siendo suplida no solamente por las droguerías en estudio sino también por otras del Área Metropolitana de Bucaramanga, así como por supermercados, papelerías, etc.

Dado el razonamiento anterior, se concluye que este proyecto entra a competir en el mercado objetivo con las droguerías existentes buscando una participación considerable en él.

## **2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN**

**2.7.1 Estructura de los canales actuales.** Para la comercialización se utiliza el canal directo porque no hay intermediarios entre las empresas prestadoras del servicio de venta de medicamento y varios y el cliente. Las droguerías competidoras tienen su propia fuerza de ventas representada por los regentes de farmacia que atienden al público.

**2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales.** Entre las ventajas están:

- Mayor control sobre el servicio de venta.
- Mayor margen de contribución.
- Sensibilidad inmediata a las reacciones del mercado.
- Mayor recordación en el mercado objetivo.

Y entre las desventajas se encuentran:

- Falta de cobertura.
- Mayores costos de publicidad
- No se puede delegar esta responsabilidad.

**2.7.3 Selección de los canales de comercialización.** Por tanto, el canal que la nueva empresa utilizará será el directo.

Figura 1. Canal directo



## 2.8 PRECIO

**2.8.1 Análisis de precios de la competencia.** Con base en la investigación realizada, no se pudo determinar un comparativo de precios por la gran variedad de líneas de productos que se venden en los establecimientos de la competencia, sin embargo sí se pudo determinar que los precios se fijan de acuerdo al entorno económico de las instalaciones, a los descuentos que logren obtener de los proveedores mayoristas y a los valores agregados que se ofrecen junto con el servicio.

Aunque los laboratorios fijan unos precios topes que son a su vez controlados por el gobierno nacional, las droguerías tienen la libertad de ofrecer precios por debajo de los topes siempre que genere las utilidades esperadas por los inversionistas y que están de acuerdo con las políticas lucrativas de los establecimientos.

Los establecimientos dedicados a la comercialización de medicamentos en la comuna 10 de Bucaramanga, definen sus precios públicos de acuerdo al precio fijado por el proveedor, más un porcentaje de utilidad; sin embargo, droguerías que son de cadena, sus precios son definidos por la administración central de la misma, y el listado oficial se publica en línea para ser consultado por cada droguería filial, siendo consultado por nombre o código del producto.

En el precio definido para los productos, en las droguerías donde se paga también con tarjetas de crédito, se incluye el costo por uso de este servicio, siempre que el valor de la factura supere un monto determinado. De esta forma, estas droguerías no otorgan directamente crédito, pero si facilitan a los clientes la compra a crédito mediante este sistema.

Se presenta un cuadro comparativo de precios de una muestra de productos representativa de cada línea a comercializar:

**Cuadro 21. Precios comparativos por líneas**

LÍNEAS	PRODUCTOS	PRECIO			
		DROGAS LA REBAJA	SÚPER ECONÓMICA	PAGUE MENOS	MEDICATEL
Medicamentos	Acetaminofén adultos 500 mg (caja x 20 tabletas)	6.530	6.000	6.400	6.800
	IsodineSolucion x 120 ml	5.890	5.800	5.800	5.900
Aseo personal	Head &Shoulders x 200 ml	7.950	7.500	7.800	7.500
	Pañales Winny x 20 ultra - trim	15.800	15.400	15.200	15.000
Cosméticos	Labial Vogue	4.000	4.000	3.900	4.500
	Removedor Lander 75 ml	7.520	6.900	6.800	7.500
Misceláneos	Preservativos Today x 3	7.610	7.500	7.700	8.000
	Pilas Energeizer AA x 2	6.760	6.300	6.900	7.000

Fuente: Drogas La Rebaja, Súper Económica, Pague Menos, Medicateel

**2.8.2 Estrategias de fijación de precios.** En este sector empresarial, hay libertad para fijar los precios, sólo están controlados por el gobierno y por la oferta y la demanda existentes en el mercado objetivo; más que entrar a competir en precios con otras empresas, la competencia se hará por la calidad y variedad de productos y servicios; por lo tanto, la estrategia a utilizar será: Margen sobre la

estructura de costos del servicio. En esta estrategia, se fijarán los precios por utilidades meta, es decir fijar precios con el fin de obtener el 12% de utilidad establecida como meta u objetivo.

## **2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN**

### **2.9.1 Objetivos**

- Informar sobre la existencia de la nueva empresa que ofrece variedad de líneas y servicios complementarios empleando estrategias publicitarias agresivas para impactar rápidamente al mercado objetivo.
- Convencer a los clientes de las bondades de los productos y servicios que se ofrecen en el nuevo establecimiento, destacando sus atributos diferenciadores con respecto a la competencia para que opten por la compra de sus productos y servicios.
- Recordar al mercado objetivo la existencia de la empresa por medio de publicidad de mantenimiento para que en momentos de necesidad de productos y servicios acudan a la nueva empresa.

### **2.9.2 Logotipo**

**Figura 2. Logotipo**



Este logo integra dos palabras: Farmacia, y Vital (vida), destacando el servicio que brindará la nueva empresa; resalta el apócope de farmacia, de fácil identificación y recordación para los clientes.

Para su tipografía, se ha utilizado una fuente sencilla (Calibríbold), que refleja la seriedad de la empresa; esta tipografía se acerca al campo visual del cliente, mediante el efecto que se le da, para transmitirle la cercanía de su presencia. El color azul claro, trae consigo el significado de higiene y salud; este color está enmarcado en un contorno blanco, que significa pureza, y limpieza.

**2.9.3 Slogan.**“Su salud y bienestar es nuestro compromiso”. Con este lema se resume la importancia que tiene el cliente para la empresa: no sólo se trata de proveerle los medicamentos que requiere, sino ir más allá, cuidando de su bienestar integral. Los servicios adicionales que prestará la empresa, se crean en torno a este lema.

**2.9.4 Análisis de medios.** Se analizarán los medios publicitarios más apropiados para este tipo de empresas:

**Internet:** Este medio es muy popular actualmente, especialmente las redes sociales como Facebook y el correo electrónico. Se requiere que el mercado objetivo tenga conectividad digital para que sea un medio efectivo. Las empresas tienden a tener su propio sitio web porque es una vitrina de venta de sus servicios y/o productos (se puede generar ventas por este medio), y a su vez es una sucursal virtual donde se puede atender a los clientes en todo momento. El mercado objetivo es afín al internet, sobre todo en lo concerniente a las redes sociales. Un reciente estudio adelantado por IAB Colombia muestra que el 70% de

la población del país se ha conectado a internet en los últimos tres meses, mientras que el 78% lo hace diariamente.<sup>20</sup>

El estudio, que incluyó 1698 entrevistas personales en 10 ciudades del país, muestra que “Bucaramanga y Barranquilla son las ciudades donde se encontraron los menores índices de usuarios de internet mientras que Medellín y el eje Cafetero son las ciudades con mayor proporción de usuarios”.<sup>21</sup>

De igual forma se encontró que el hogar es el sitio donde las personas suelen conectarse a internet con mayor frecuencia con un 89 por ciento. Además cerca del 26 por ciento de los usuarios se conectan al desplazarse en un transporte público, el 19 por ciento lo hace caminando en la calle y un trece por ciento cuando está manejando.<sup>22</sup>

**Prensa:** Su efectividad depende del número de ejemplares que circulen en el mercado objetivo, y del tamaño y diseño del anuncio que se publique. Su precio guarda relación directa con el tamaño del anuncio, el número de tintas, de la sección del periódico, y del día de circulación. En la región de impacto del presente proyecto, dominan periódicos como Vanguardia Liberal y Q´Hubo, que tienen trayectoria, posicionamiento y gran cantidad de ejemplares en venta, principalmente los domingos.

La prensa es el medio regional de mayor alcance y cubrimiento y por supuesto mayor penetración. Comparado con otros medios regionales tales como radio y televisión, la penetración de Vanguardia Liberal en Bucaramanga y su área metropolitana convierte al periódico en el vehículo publicitario líder en la región.<sup>23</sup>

---

<sup>20</sup> El Tiempo. El estudio de IAB Colombia evaluó la situación de conectividad en 10 ciudades del país.<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13215915>. Junio 19 de 2014

<sup>21</sup> Ibid

<sup>22</sup> El Tiempo. El estudio de IAB Colombia evaluó la situación de conectividad en 10 ciudades del país.<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13215915>. Junio 19 de 2014

<sup>23</sup> Vanguardia Liberal. <http://publicidad.vanguardia.com/>. Junio 19 de 2014

**Radio:** Es un medio publicitario para una audiencia cautiva, y su precio depende del rating de cada programa, la duración de la pauta y la cantidad de pautas que salgan al aire. Según la pregunta 8 de la encuesta al mercado objetivo, este medio no fue efectivo para la publicidad que recibieron de las empresas del sector, a pesar que la opción Otro, permitía que manifestaran tal medio de publicidad.

**Televisión:** Así como el anterior, este medio es efectivo de acuerdo al rating de sus programas, sólo que añade imágenes al anuncio. Su precio está definido por variables como duración, programa, rating, y número de propagandas. En Bucaramanga se encuentran Canal TVC y Canal TRO que difunden publicidad al área de influencia del proyecto.

**Tarjetas de presentación.** Son de uso personal, económicas, e imprescindibles. Actualmente se imprimen en material magnético para que los clientes puedan adherirlas a los electrodomésticos, en este material, su precio es más elevado, pero tiene mayor duración.

**Volantes:** Este impreso es de vida útil muy corta. Debe producir un impacto visual inmediato centrado en su diseño de manera que despierte el interés en leerlo y conservarlo. Es económico en su producción pero requiere de personal para su distribución y depende de ellos que se entreguen adecuadamente en el mercado objetivo.

**2.9.5 Selección de medios.** Una vez analizados los medios que se usan para promover este tipo de servicios, se definen los siguientes para el presupuesto publicitario de la nueva empresa:

**Internet:** Se tendrá sitio web propio de la empresa, en el que se mostrarán todos los servicios con sus características y las líneas de productos disponibles. Se

contratará a una agencia de publicidad para que administre las redes sociales y realice campañas de posicionamiento en internet.

**Tarjetas de presentación:** Serán entregadas a los clientes que visiten el establecimiento y tendrá los datos de contacto para cualquier información necesaria. Será elaborada en lámina magnética y troquelada; con ello se facilita que la adhieran a la nevera u otro electrodoméstico.

**Volantes:** Serán distribuidos días antes de la inauguración del local, y durante la etapa operativa de la empresa (trimestralmente). Tendrá el mismo diseño de la tarjeta de presentación para generar identidad corporativa.

**2.9.6 Estrategias Publicitarias.** Se implementarán las siguientes estrategias:

**Estrategia de posicionamiento.** El objetivo es impactar al cliente con la imagen corporativa de la nueva empresa de modo que halle la diferencia con la competencia gracias a sus atributos agregados. Corresponde al período de lanzamiento de la sede de la nueva empresa.

**Estrategia extensiva.** Con ésta se busca conquistar nuevos clientes en la etapa operativa de la nueva empresa. Para ello se harán inversiones representativas tanto en la publicidad impresa como en la digital.

**Estrategia promocional.** El objetivo será incrementar la venta de servicios y productos mediante descuentos especiales y promoción de servicios gratuitos en campañas de salud.

**2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción**

2.9.7.1 De lanzamiento. Este presupuesto, se realizará una sola vez en la vida de la nueva empresa, y su objetivo se orienta a generar expectativa en la comunidad por conocer los servicios que ofrecerá la nueva empresa.

## Cuadro 22. Presupuesto de lanzamiento

MEDIO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VR. TOTAL
Volantes	5.000	18	90.000
Distribución de volantes	5.000	15	75.000
Pasacalle	1	240.000	240.000
Ubicación pasacalle, incluido impuestos	1	100.000	100.000
Animación musical	1	600.000	600.000
Servicios promocionales (días)	3	150.000	450.000
TOTAL			1.555.000

**2.9.7.2 De operación.** En esta etapa, se fortalecerá la imagen corporativa de la nueva empresa en la comuna 10 de Bucaramanga, mediante la distribución de volantes, y la pauta en el directorio telefónico.

## Cuadro 23. Presupuesto de operación

MEDIO	VALOR MES	VALOR ANUAL
Volantes	30.000	360.000
Distribución de volantes	25.000	300.000
Tarjetas de presentación	6.667	80.000
Internet	416.667	5.000.000
Directorio telefónico	541.667	6.500.000
TOTAL	1.020.000	12.240.000

## 2.10 RESULTADOS Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

Después de haber realizado este estudio de mercados, se logran los siguientes resultados:

- El mercado objetivo comprende 4.888 hogares, en los que los padres de familia son los que toman la decisión del lugar donde comprarán los productos.
- El presupuesto por hogar es de \$117.261 mensuales para comprar en las cercanías al hogar, ofreciendo una demanda anual estimada en \$6.878.075.056, contra la oferta existente de \$3.758.000.000.

- La empresa entra a competir en el mercado objetivo.
- La mejor publicidad se dará por los volantes, la recomendación de los clientes, y el aviso ubicado en la fachada del establecimiento.
- Los servicios complementarios que ofrecerá la nueva empresa, son de gran aceptación, y marcarán la diferencia con la competencia.

Desde el punto de vista de mercados, este proyecto es viable.

### 3. ESTUDIO TÉCNICO

#### 3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

**3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto.** El tamaño del proyecto corresponde al número de facturas que se pueden generar por año en la sede de la empresa. Se entiende que para generar una factura, se requiere que el cliente realice una compra cada vez que ingresa al establecimiento, por tanto cada cliente puede generar varias facturas en el lapso de un año.

**3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto.** Se analizan a continuación los siguientes factores y su incidencia en el tamaño del proyecto:

- El tamaño del proyecto y la demanda: Se encontró, mediante el estudio de mercados, que existe una demanda de \$6.878.075.056 entre las diferentes líneas de productos que ofrecerá Farmavital. Por razón de existir competencia en el mercado objetivo, este factor limita el tamaño del proyecto.
- El tamaño del proyecto y los suministros e insumos: En Bucaramanga se encuentran los proveedores necesarios para los suministros e insumos, por lo que este factor no restringe el tamaño del proyecto.
- El tamaño del proyecto y la tecnología y equipos: Este factor presenta el mismo comportamiento que el anterior, y como la tecnología y equipos serán adquiridos en Bucaramanga, no se presentan restricciones para el proyecto.
- El tamaño del proyecto y la localización. Este factor sí es limitante para el tamaño del proyecto porque se depende de la disponibilidad de un local adecuado para ser tomado en arriendo y de su área.
- El tamaño y el financiamiento. Este es otro factor que limita el tamaño del proyecto porque se deben conseguir los recursos financieros necesarios para implementar el proyecto.

### 3.1.3 Capacidad del proyecto

3.1.3.1 Capacidad total diseñada por servicio. Para diseñar esta capacidad se toma como referencia el cargo que puede limitar el tamaño del proyecto; en este proyecto es el cajero porque el Regente de farmacia puede atender unos clientes y el autoservicio atiende otros, pero sólo el cajero debe atender el pago de los medicamentos y de los productos del minimarket generando su respectiva factura. Esta capacidad está dada por la atención los 365 días del año, durante 24 horas diarias, y el tiempo de ciclo del pago de productos en caja (2 minutos).

**Cuadro 24. Capacidad total diseñada por servicio**

CARGO	DÍAS/AÑO	HORAS/DÍA	MINUTOS AÑO	TIEMPO DE CICLO EN MINUTOS	CAPACIDAD ANUAL (FACTURAS GENERADAS)
Cajero	365	24	525.600	2	262.800

En total se pueden generar 262.800 facturas al año, independientemente del número real de clientes atendidos.

No se toma en cuenta el tamaño del local porque los inventarios pueden ser surtidos diariamente, los productos tienen variedad de precios, tamaños y presentaciones, y el número de personas que ingresan al local puede generar facturas en mayor cantidad que la capacidad de los cajeros para esta labor. Tampoco se considera la capacidad financiera de los inversionistas porque la rotación de productos y las ventas de contado generan el suficiente flujo de caja para pagar de contado las facturas emitidas por los proveedores. Estas dos alternativas para diseñar la capacidad del proyecto son menos confiables por la dificultad para estimarlas cuantitativamente.

3.1.3.2. Capacidad instalada. Debido a que Farmavital tendrá atención 24 horas al día, durante los 365 días al año, la capacidad instalada depende del nivel de

eficiencia del cajero; este nivel se estima en 85% -descontando tiempos ociosos e inactivos- por lo tanto de las 262.800 facturas que se pueden generar se atenderá 223.380 por año.

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. Por experiencia del autor del proyecto, hay una sub-utilización de la capacidad instalada, y se estima para el primer año empezar con el 25% de dicha capacidad (cubriendo el 4.87% de la demanda estimada), con incrementos anuales de 5 puntos.

### **Cuadro 25. Capacidad utilizada y proyectada**

AÑO	CAPACIDAD INSTALADA	CAPACIDAD UTILIZADA Y PROYECTADA	
		PORCENTAJE	NÚMERO DE FACTURAS / AÑO
1	223.380	25%	55.845
2	223.380	30%	67.014
3	223.380	35%	78.183
4	223.380	40%	89.352
5	223.380	45%	100.521

## **3.2 LOCALIZACIÓN**

**3.2.1 Macro localización.** La sede de Farmavital quedará ubicada en la comuna 10 (Provenza) de Bucaramanga.

**3.2.2 Micro localización.** No existe ninguna restricción del POT para la ubicación de la nueva empresa por cuanto es de servicios. Se utilizará el método cualitativo por puntos para determinar el sitio óptimo.

3.2.2.1 Preselección de locales: Se tienen tres locales disponibles para arriendo actualmente:

Local 1: Calle 105 26-34 Provenza (Canon \$600.000, área 13m<sup>2</sup>)

Local 2: Carrera 26 105-85 Provenza (Canon \$700.000, área 33 m<sup>2</sup>)

Local 3: Calle 104 26-57 Provenza (Canon \$650.000, área 35 m<sup>2</sup>)

3.2.2.2 Selección de los factores. Estos factores los diferenciarán y ayudarán a la calificación de cada uno de ellos:

Factor 1. Valor del arriendo por metro cuadrado: Este factor permite definir cuál de los tres lugares presenta beneficios al minimizar los costos por concepto de arrendamiento. Se halla dividiendo el canon de arrendamiento entre el número de metros cuadrados del inmueble.

Factor 2. Distribución de planta: Corresponde a las divisiones internas existentes en el lugar.

Factor 3. Adecuaciones locativas: La necesidad mayor o menor de invertir en pintura, reparaciones eléctricas, arreglo de puertas, etc.

Factor 4. Seguridad interna: Presencia mayor o menor puntos de riesgo de accidentes para los clientes, como rampas, rejas, puertas de vidrio, etc.

Factor 5. Visibilidad del local. Facilidad de ser ubicado por los clientes.

Factor 6. Parqueadero. Disponibilidad de parqueaderos para los clientes y proveedores.

3.2.2.3 División de los factores en grados. Los factores anteriores se dividirán en grados y a cada uno se le dará una valoración cualitativa.

**Factor 1. Valor del arriendo por metro cuadrado construido**

Grado 1: Más de \$40.000

Grado 2: Entre \$20.001 y \$40.000

Grado 3: Menos de \$20.000

**Factor 2. Área total disponible**

Grado 1: Menos de 20 m<sup>2</sup>

Grado 2: Entre 20 y 30 m<sup>2</sup>

Grado 3: Más de 300 m<sup>2</sup>

**Factor 3. Distribución de planta**

Grado 1: Un solo salón

Grado 2: Dos salones comunicados

**Factor 4. Adecuaciones locativas**

Grado 1: Más de \$2.000.000

Grado 2: Menos de \$2.000.000

**Factor 5. Visibilidad del local**

Grado 1: Poco visible para los clientes por estar en vía secundaria

Grado 2: Visible para el cliente

Grado 3: Muy visible para el cliente

**Factor 6. Parqueadero**

Grado 1: No hay permiso para parquear al frente del local

Grado 2: Hay permiso restringido

Grado 3: Tiene parqueadero propio y autorizado

3.2.2.4 Ponderación de los factores. A cada factor se le asigna un peso de acuerdo a su importancia para el proyecto:

**Cuadro 26. Ponderación de los factores**

FACTOR	PORCENTAJE
F1	20%
F2	15%
F3	10%
F4	10%
F5	30%
F6	15%
TOTAL	100%

3.2.2.5 Calificación de factores y grados. Se define un total de 800 puntos, que multiplicados por el peso de cada factor, permite hallar el puntaje máximo para cada uno factor; este puntaje asignado a cada factor se distribuye mediante progresión aritmética entre los grados respectivos.

**Cuadro 27. Calificación de factores y grados**

FACTOR			GRADO	
Factor	Ponderación	Puntaje	Grado	Puntaje
F1	20%	160	1	0
			2	80
			3	160
F2	15%	120	1	0
			2	60
			3	120
F3	10%	80	1	0
			2	80
F4	10%	80	1	0
			2	80
F5	30%	240	1	0
			2	120
			3	240
F6	15%	120	1	0
			2	60
			3	120
TOTAL	100%	800		

3.2.2.6 Definición de la localización. De cada factor se asignan grados a los lugares preseleccionados y sus respectivos puntajes, para definir el más favorable para el proyecto:


**Cuadro 28. Definición de la localización**

FACTORES	LOCAL 1		LOCAL 2		LOCAL 3	
	Grados	Puntaje	Grados	Puntaje	Grados	Puntaje
F1	1	0	2	80	3	160
F2	2	60	1	0	3	120
F3	2	80	2	80	1	0
F4	2	80	2	80	1	0
F5	3	240	1	0	2	120
F6	1	0	2	60	3	120
TOTAL	460		300		520	

De acuerdo al cuadro anterior, el local 3 es el que favorece ampliamente al proyecto para su ubicación. En consecuencia, Farmavital quedará ubicada en la calle 104 26-57 del barrio Provenza.

### 3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

### 3.3.1 Ficha técnica del servicio

Servicio principal	Comercialización de medicamentos y productos de venta libre.
Diseño	 <p>Local<sup>24</sup></p>
Especificaciones técnicas	<p>Dos áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Farmacéutica: con vitrinas de mostrador</li> <li>• Minimarket con góndolas para autoservicio.</li> </ul> <p>Área del local: 35 m<sup>2</sup></p> <p>Líneas:</p> <p>Medicamentos alopáticos (tradicionales)</p> <p>Medicamentos homeopáticos, naturales o fitoterapéuticos</p> <p>Productos misceláneos: Cuidado del bebé, del cuerpo y del cabello, cosméticos, confitería-snaks, área de refrigerado, papelería, artículos del hogar.</p> <p>Atención al público: 24 horas</p> <p>Personal que atiende en cada turno: un cajero y un regente.</p> <p>3 turnos de 8 horas.</p>
Uso	El servicio estará disponible para quienes requieran comprar sus medicamentos y/o productos misceláneos.
Cobertura	Comuna 10 (Provenza)

**3.3.2 Descripción técnica del proceso.** Se describe a continuación el proceso para atender a las personas que requieran de los productos de la empresa:

La atención inicia cuando el cliente ingresa al piso local y busca el minimarket o la droguería.

- En el minimarket: El cliente recorre las góndolas buscando el o los productos que requiere. Si encuentra el producto se dirige a la caja para hacer el pago

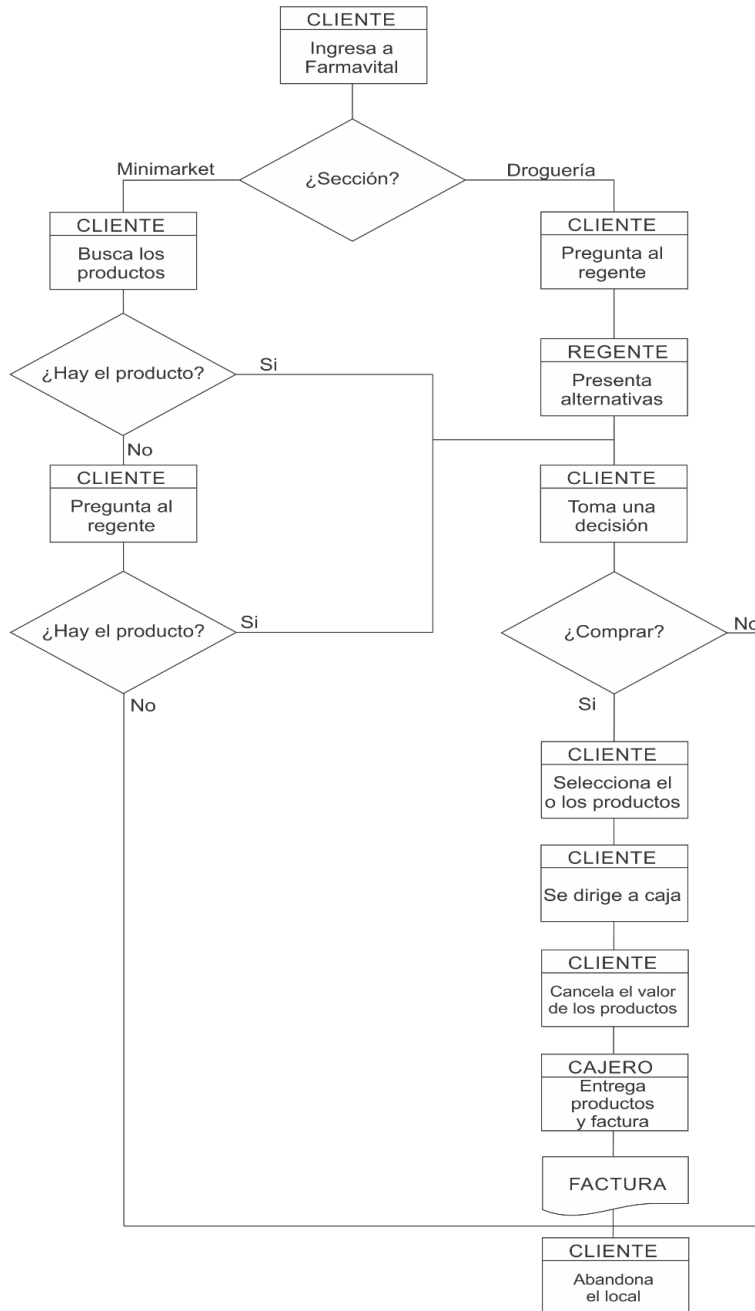
<sup>24</sup><http://4.bp.blogspot.com/-x05FZy7pqPM/T1wtkQJbFtl/AAAAAAAAACY/9rXn-3JfQw4/s1600/18.png>

respectivo; de lo contrario, puede preguntar al regente o cajero por el producto que no encuentra. Si encuentra el producto, se informa del precio y puede decidir entre pagarlo o no. Cualquiera de las dos alternativas antecede a su salida del local.

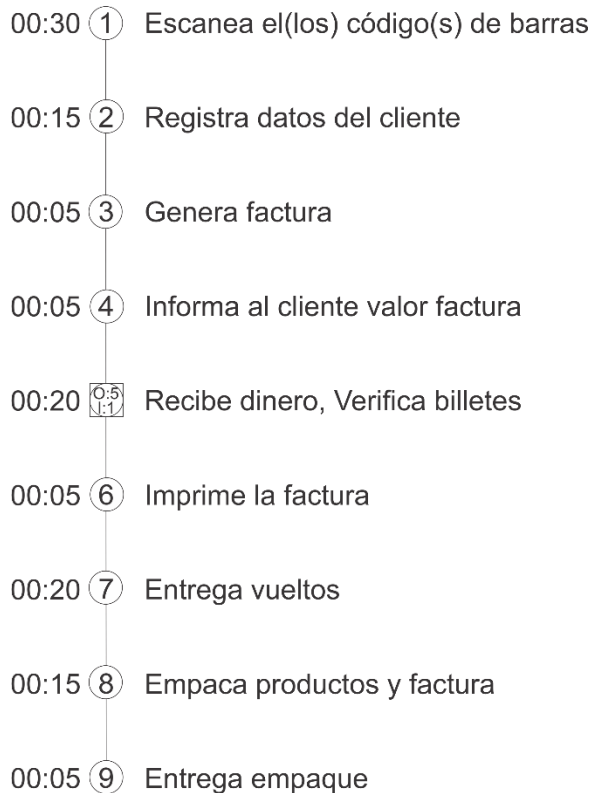
- En la droguería: El cliente acude al regente para preguntarle por el medicamento que requiere. El regente le informa sobre las alternativas existentes (productos, marcas, precios, posología, contraindicaciones, etc.). El cliente, una vez informado, decide si compra y qué compra. Si compra, realiza el pago en la caja, recibe el producto y la factura y sale del establecimiento.

### 3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento.

Figura 3. Diagrama de procedimiento



#### Figura 4. Diagrama de operación



Tiempo de ciclo= 120 segundos= 2 minutos

**3.3.4 Control de calidad.** La nueva empresa tendrá por política la mejora continua en sus procesos, tanto del aseguramiento de la calidad de sus servicios como de los productos que vende; para lograrlo, implementará políticas y controles en los siguientes aspectos:

**Compra de productos para comercializar a proveedores.** Se verificará fecha de fabricación y de vencimiento, el estado del empaque -tanto primario como secundario-, la legalidad del producto, y la buena manipulación por parte de los proveedores.

**Contratación de personal.** Debe cumplir con el perfil definido para cada cargo, entregar toda la documentación requerida, incluyendo antecedentes policiales, y aprobar satisfactoriamente las pruebas médicas y sicotécnicas.

**Desempeño de los empleados.** Se evaluará cada seis meses el desempeño de cada empleado según su cargo y sus funciones, para tomar las decisiones pertinentes.

**Garantía del producto.** Cualquier producto defectuoso será reemplazado por otro de igual valor.

**Garantía del servicio.** Se garantizará la prestación del servicio durante las 24 horas, y bajo el cumplimiento de las normas de la empresa; cuando sucediere un caso fortuito, el gerente determinará la forma de restablecer el servicio al mercado objetivo.

**Seguridad.** Se reservará el derecho de admisión para personas con alto grado de embriaguez e indigentes, entre otros, que puedan afectar el ambiente interno. Se dispondrá de cámaras de seguridad conectadas al sitio web de la empresa, así como de alarmas silenciosas.

**Residuos.** Todos los desechos sólidos, sean orgánicos o no, serán separados en la fuente, empacados adecuadamente y entregados a la empresa de aseo para su disposición final.

**Satisfacción del cliente.** La gerencia medirá la satisfacción del cliente por medio de encuestas o sondeos de opinión que se aplicarán periódicamente.

**3.3.5 Recursos.** Se presentan tanto los requerimientos de personal como físicos e insumos.

**3.3.5.1 Recurso humano.** Considerando que se tienen tres turnos, se requiere una persona por turno en las áreas operativa y comercial.

**Cuadro 29. Recurso humano**

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	ÁREA
Gerente	1	Administrativa
Contador	1	Administrativa
Cajero	3	Comercial
Regente de farmacia	3	Operativa

**3.3.5.2 Recurso físico.** Se relacionan los equipos, muebles y enseres necesarios para la prestación del servicio y para las funciones administrativas; la separación de los recursos físicos –entre administrativos y operativos- facilitarán el estudio financiero.

**Cuadro 30 Equipos operativos**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Computador	1	Dell, DD 1 Tb, RAM 4 Gb
Sistema de cámaras de seguridad	1	Panel de Alarma HONEYWELL 8 zonas básicas, Consola, Batería, Sirena, (1) Interruptor Magnético, (2) Sensores Infrarrojos estándar
Extintores	3	De 20 libras, multipropósito
Acondicionar de aire	2	Mini Split Royal 12000 Btu.
Teléfono fijo	1	Inalámbrico

**Cuadro 31. Muebles operativos**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Vitrina exhibidora	1	Metálica con pintura electrostática y vidrio templado
Góndolas	6	Metálicas con pintura electrostática
Cajoneras para medicamentos	3	Acero con pintura en polvo epoxi-poliéster, rodamientos en plástico, de 18 cajones
Butaca alta	1	Estructura metálica, tapizada

### Cuadro 32. Equipos de oficina

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Computador	1	Dell, DD 1 Tb, RAM 4 Gb, portátil
Registradora	1	Facturadora
Teléfono móvil	1	Touchscreen

La registradora se incluyó como equipo de oficina por ser del área comercial.

3.3.5.3 Recurso de insumos. Se nombra las líneas de productos que se comercializarán en Farmavital con sus correspondientes divisiones. Para determinar las cantidades de la gran variedad de productos de cada línea, se toman los porcentajes del cuadro 13 (Productos a comprar por la población objetivo) y se multiplican por la capacidad utilizada del primer año, luego se multiplica este valor por 0.25%, considerando que cada factura registra por lo menos un producto de una de las diferentes líneas.

### Cuadro 33. Recurso de insumos

LÍNEAS DE PRODUCTOS	CANTIDAD	SUBLÍNEAS
Medicamentos	12.981	Alopáticos, homeopáticos, fitoterapéuticos
Aseo personal	12.432	Jabones, champús, desodorantes
Cosméticos	12.471	Esmaltes, removedores,
Misceláneos	11.804	Lapiceros, lápices, dulces

**3.3.6 Análisis de Proveedores.** Se presenta el análisis de los principales proveedores de Farmavital. Estos proveedores son el inicio de las relaciones comerciales, pero deben ser evaluados periódicamente de acuerdo a las políticas de calidad de la nueva empresa.

**Cuadro 34. Análisis de Proveedores**

PROVEEDOR	LÍNEAS DE PRODUCTOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
DROSAN	Medicamentos, Droga blanca, Aseo personal, Cosméticos, Nutrición, Insumos médicos	Completo surtido de casi todas las líneas, su horario de atención es amplio, sus forma de créditos es excelente, son fuertes en medicamentos de marca comercial, además por tener su punto principal en la ciudad su despacho es rápido y de todos los días. Otorga crédito a 15 días.	A excepción de los medicamentos de marca comercial, en las demás líneas no son tan económicas.
UNIDROGAS	Medicamentos, Droga blanca, Aseo personal, Nutrición, Insumos médicos Cosméticos,	Completo surtido de casi todas las líneas, su horario de atención es amplio, sus forma de créditos es excelente, son fuertes en medicamentos de marca comercial, además por tener su punto principal en la ciudad su despacho es rápido y de todos los días. Otorga crédito a 15 días.	A excepción de los medicamentos de marca comercial, en las demás líneas no son tan económicas, además por tener cadena de droguerías, son competencia directa para las droguerías independientes.
COPIDROGAS	Medicamentos, Droga blanca, Aseo personal, Cosméticos, Nutrición, Insumos médicos	Completo surtido de casi todas las líneas, su horario de atención es amplio, sus forma de créditos es excelente, son fuertes en medicamentos de marca comercial. Otorga crédito a 15 días y 30 días.	A excepción de los medicamentos de marca comercial, en las demás líneas no son tan económicas., por ser su sede en Bogotá, las solicitudes de pedido deben ser diseñadas para periodos más largos
ETICOS SERRANO	Medicamentos, Droga blanca, Aseo personal, Cosméticos, Nutrición, Insumos médicos	Completo surtido de casi todas las líneas, su horario de atención es amplio, sus forma de créditos es excelente, son fuertes en medicamentos de marca comercial, además por tener su punto principal en la ciudad su despacho es rápido y de todos los días.	A excepción de los medicamentos de marca comercial, en las demás líneas no son tan económicas, además por tener cadena de droguerías, son competencia directa para las droguerías independientes. No da crédito.
TECNOQUIMICAS	Medicamentos, Aseo personal, Cosméticos	Además de ser fabricantes, tienen buenos precios son fuertes en medicamentos genéricos,	Monto mínimo elevado por pedido. Los créditos son limitados a grandes

		como de productos de marca. Además por tener su punto principal en la ciudad su despacho es rápido.	clientes.
Lafrancol s.a.	Medicamentos	Además de ser fabricantes, tienen buenos precios son fuertes en medicamentos genéricos, como de productos de marca. Además por tener su punto principal en la ciudad su despacho es rápido.	Monto mínimo elevado por pedido. por ser su sede en Cali, las solicitudes de pedido deben ser diseñadas para periodos más largos. No da crédito.
GENFAR	Medicamentos	Además de ser fabricantes, tienen buenos precios son fuertes en medicamentos genéricos,	Monto mínimo elevado por pedido. Por ser su sede en Cali, las solicitudes de pedido deben ser diseñadas para periodos más largos. No da crédito.
LABORATORIOS LEON	Droga blanca	Especialistas en este tipo de fármacos, por tener la sede en la ciudad, hay disponibilidad inmediata.	No da crédito.

### 3.3.7 Distribución de planta.

**Cuadro 35. Distribución por zonas**

ZONA	ÁREA (m <sup>2</sup> )
Góndolas	5,6
Vitrina	1,2
Cajoneras	3,0
Baño	1,5
Bodega	3,5
Pasillos	20,2
TOTAL	35,0



- La capacidad diseñada es de 262.800 facturas al año; la capacidad instalada es de 223.380 facturas anuales; la capacidad a utilizar en el primer año es del 25% de la instalada, correspondiendo a 55.845 facturas, con incrementos anuales de 5 puntos.
- Farmavital quedará ubicada en la Calle 104 26-57 del barrio Provenza.
- Se requieren 8 empleados para ocupar cargos administrativos y operativos.
- La nueva empresa ocupará un local con un área de 35 metros cuadrados.

La creación de Farmavital es viable técnicamente.

## 4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

Farmavital se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) y para ello, estos son los pasos que debe seguir:<sup>25</sup>

Paso 1. Consultar que sea posible registrar el nombre su compañía, es decir, que está disponible por no ser el de ninguna otra.

Paso 2. Preparar, redactar y suscribir los estatutos de la compañía. Éstos son el contrato que regulará la relación entre los socios; y entre ellos y la sociedad.

Paso 3. PRE-RUT. En la Cámara de Comercio, tramitar el PRE-RUT antes de proceder al registro. Es necesario presentar estatutos, formularios diligenciados, la cédula del representante legal y la de su suplente.

Paso 4. Inscripción en el Registro. En la Cámara de Comercio llevar a cabo un estudio de legalidad de los estatutos.

Paso 5. Es obligatorio que con la empresa registrada y el PRE-RUT, se proceda a abrir una cuenta bancaria. Sin la certificación de apertura de la cuenta, la DIAN no procederá a registrar el RUT como definitivo.

Paso 6. Con el certificado bancario se debe tramitar en la DIAN el RUT definitivo.

---

<sup>25</sup><http://www.revistaprende.com/gestion/item/646>

Paso 7. Llevar el RUT definitivo aportado por la DIAN a la Cámara de Comercio para que en el Certificado de existencia y representación legal de la compañía, ya no figure como provisional.

Paso 8. En la DIAN, se debe solicitar una resolución de facturación, en principio manual. Sin facturas es posible contratar, pero no se pueden cobrar los servicios.

Paso 9. Toda compañía debe solicitar la Inscripción de Libros en la Cámara de Comercio; éstos serán el Libro de actas y el Libro de accionistas. La falta de registro de los libros acarrea la pérdida de los beneficios tributarios.

Paso 10. Se debe registrar a la empresa en el sistema de Seguridad Social, para poder contratar empleados.

## **4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL**

**4.2.1 Visión.** Farmavital logrará para el 2019 posicionarse como la cuarta empresa más importante de este sector en la Comuna 10 (Provenza) de Bucaramanga mediante la prestación de un servicio diferenciado y de calidad, y la comercialización apropiada de productos medicinales y populares de gran demanda.

**4.2.2 Misión.** Somos una empresa comercializadora de productos medicinales y populares que satisfacen las necesidades de nuestros clientes; labor que desarrollamos mediante personal calificado y procesos que son sometidos a mejora continua.

**4.2.3 Objetivos.** Se enuncian los siguientes objetivos empresariales:

- Crear en el personal administrativo y operativo un sentido de pertenencia para con Farmavital por medio de una base de compensación salarial justa y equitativa con la finalidad de lograr el cumplimiento de la visión.
- Formar al personal en prestación de servicios por medio de capacitaciones con el fin de que logren orientar con mayor eficiencia los procesos.
- Capacitar al personal operativo y de ventas sobre áreas identificadas como débiles en las evaluaciones periódicas de desempeño para mejorar la atención a los clientes.
- Planear y ejecutar programas de atención a empleados y a sus familiares para mejorar el clima laboral dentro y fuera de la empresa.
- Evaluar periódicamente la situación financiera de la empresa mediante el análisis de los indicadores financieros para tomar decisiones que mejoren la rentabilidad de los inversionistas.

#### **4.2.4 Políticas**

##### 4.2.4.1 Políticas de personal:

- Para todos los cargos se realizará su respectivo manual de funciones, su perfil y se incluirá dentro de la estructura salarial de la empresa.
- Se diseñará una estructura salarial con base en el perfil de los cargos existentes. Ningún empleado de la empresa devengará menos de un S.M.L.M.V.
- Reclutamiento y selección: Toda vacante que se genere en la empresa será suplida mediante personal que esté registrado en la bolsa de empleo del SENA; para la selección se respetará el perfil del cargo requerido.
- Contratación: La vinculación de personal a la empresa será mediante contrato de trabajo a término fijo por escrito, con su periodo de prueba respectivo, un salario asignado al cargo de acuerdo a la estructura salarial, horarios que estén dentro de los límites establecidos por la ley, vinculación a las entidades

responsables de salud, de riesgos laborales, de pensiones, y cajas de compensación.

- Inducción: Todo personal contratado se le instruirá en sus derechos y deberes, en el manual de funciones y procedimientos; tendrá periodos de socialización con los demás compañeros para que adquiera sentido de pertenencia con el cargo y con la organización.
- Evaluación del desempeño: Cada año se realizará una evaluación de desempeño de todos los empleados para encontrar puntos fuertes y por mejorar para la ejecución de las funciones propias de cada cargo.
- Capacitación: La empresa programará cursos cortos para mejorar la calidad del servicio que presta el personal que labora en la empresa.
- El personal se regirá por las líneas de autoridad dentro de la organización para responder por sus actos, pero sin afectar las sanas relaciones laborales y sociales entre los niveles diferentes.

#### 4.2.4.2 Políticas de compras:

- Proveedores: Se hará valoración continua de los proveedores locales y nacionales.
- Modalidad de pago: Todas las compras se pagarán de contado exigiendo facturación legal de las mismas.
- Nivel de inventarios: El nivel de inventarios será para cubrir la demanda mensual.

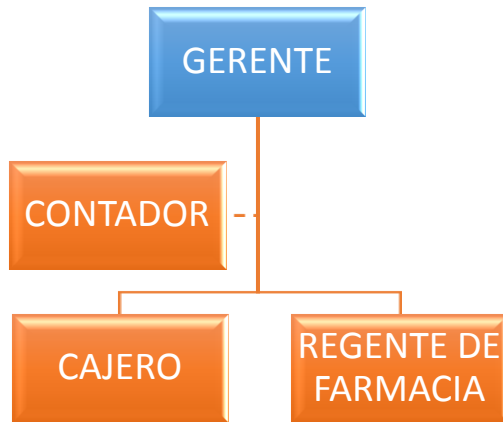
#### 4.2.4.3 Políticas de ventas:

- Toda venta será de contado, ya sea mediante pago en efectivo o tarjeta débito o crédito.
- Toda venta se facturará legalmente.

### 4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

#### 4.3.1 Organigrama

Figura 6. Organigrama



Fuente: Autor

#### 4.3.2 Descripción y perfil de cargos

**Cuadro 36. Descripción y perfil del cargo: Gerente**

FARMAVITAL S.A.S. DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: GERENTE		
Cargo jefe inmediato: Junta Directiva	Supervisa a: Todos los cargos	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Desarrollar las funciones administrativas en la empresa		

<p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Representar legalmente a la empresa.</li> <li>2. Ejecutar todos los procesos administrativos de la empresa.</li> <li>3. Velar por el cumplimiento de los perfiles y las funciones de los diferentes cargos creados.</li> <li>4. Revisar los estados financieros, hacer un análisis de sus indicadores para tomar decisiones que ayuden a mejorar la utilidad operativa del periodo.</li> <li>5. Aprobar permisos, préstamos, vacaciones y bonificaciones a los empleados.</li> <li>6. Mantener al día los pagos a proveedores, impuestos y parafiscales.</li> </ol>
<p>Perfil:</p> <p>Educación: Profesional en Gestión Empresarial</p> <p>Experiencia en cargos similares: 2 años</p> <p>Habilidad mental: Recursivo, creativo, emprendedor, proactivo.</p> <p>Otras habilidades: manejo de herramientas informáticas (Office, internet)</p>
<p>Responsabilidad por:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Documentos negociables.</li> <li>2. Supervisión de los cargos de la empresa.</li> <li>3. La buena sinergia entre clientes internos y externos.</li> <li>4. La imagen corporativa de la empresa.</li> </ol>
<p>Esfuerzo:</p> <p>Físico: Mínimo</p> <p>Mental: Concentración</p>
<p>Condiciones de trabajo:</p> <p>Ambiental: Aceptables</p> <p>Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos</p>

### Cuadro 37. Descripción y perfil del cargo: Contador

<p>FARMAVITAL S.A.S.</p> <p>DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL CARGO</p>		
Nombre del cargo: CONTADOR		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Mantener actualizada y legalizada la contabilidad financiera de la empresa.		
<p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar los movimientos contables.</li> <li>2. Elaborar Estados Financieros</li> <li>3. Elaborar Declaraciones tributarias: IVA, Rete fuente, de Renta y Complementarios, de Industria y Comercio.</li> <li>4. Contestar los requerimientos de la DIAN.</li> <li>5. Asesorar en la elaboración de presupuestos</li> <li>6. Elaboración de conciliaciones bancarias.</li> <li>7. Presentar los informes financieros que el Gerente solicite.</li> <li>8. Todas las demás funciones que se relacionen con su cargo.</li> </ol>		

<b>Perfil:</b> Educación: Contador Público Titulado Experiencia en cargos similares: 2 años Habilidad mental: Matemático, análisis de cifras Otras habilidades: manejo de herramientas informáticas (Office, internet, programas contables)
<b>Responsabilidad por:</b> 1. Actividades generales de contabilidad 2. Presentación de formularios y libros contables ante autoridades competentes. 3. Manejo de información confidencial
<b>Esfuerzo</b> Físico: Mínimo Mental: Concentración
<b>Condiciones de trabajo</b> Ambiental: normales Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos

### Cuadro 38. Descripción y perfil del cargo: Cajero

FARMAVITAL S.A.S. DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: CAJERO		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 3
Objetivo del cargo: Cerrar las ventas de la empresa mediante facturación y cobro de los productos.		
<b>Funciones:</b> 1. Facturar los productos requeridos por los clientes. 2. Empacar los productos para entregar a los clientes. 3. Recepcionar mercancías de proveedores. 4. Limpiar y organizar góndolas de productos. 5. Verificar el inventario de mercancías para la venta. 6. Coordinar los despachos a domicilio con los mensajeros externos. 7. Todas las demás funciones que se relacionen con su cargo.		
<b>Perfil:</b> Educación: Técnico en ventas SENA Experiencia en cargos similares: 1 año Habilidad mental: Matemático Otras habilidades: manejo de herramientas informáticas (Office, internet, programas de facturación)		
<b>Responsabilidad por:</b> 1. Inventarios 2. Dinero en efectivo 3. Documentos 4. Manejo de información confidencial		
<b>Esfuerzo</b> Físico: Permanece de pie mucho tiempo Mental: Concentración		
<b>Condiciones de trabajo</b> Ambiental: normales Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos		

### Cuadro 39. Descripción y perfil del cargo: Regente de farmacia

FARMAVITAL S.A.S. DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: REGENTE DE FARMACIA		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 3
Objetivo del cargo: Despachar correctamente los medicamentos solicitados por los clientes.		
Funciones: 1. Adquisición, custodia y conservación óptima de los medicamentos 2. Interpretación de una receta y la entrega oportuna del medicamento correcto al paciente indicado en el momento apropiado, acompañado de la información para su buen uso, velando en el proceso por el cumplimiento de la legislación vigente 3. Vigilancia y control de las recetas médicas dispensadas 4. Atención de consultas acerca de medicamentos 5. Farmacovigilancia: Informar ante las instancias respectivas, acerca de las reacciones adversas que ocurren durante el uso clínico de un producto farmacéutico o posterior a él. 6. Todas las demás funciones que se relacionen con su cargo.		
Perfil: Educación: Tecnólogo en Regencia de farmacia Experiencia en cargos similares: 1 año Habilidad mental: Capacidad de aprendizaje continuo. Otras habilidades: manejo de herramientas informáticas (Office, internet)		
Responsabilidad por: 1. Estado físico y legal de los medicamentos 2. Despacho correcto de fórmulas médicas. 3. Manejo de información confidencial		
Esfuerzo Físico: Permanece de pie mucho tiempo Mental: Concentración		
Condiciones de trabajo Ambiental: normales Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos		

**4.3.3 Asignación salarial.** La carga prestacional está con base en la Ley 1429 de 2.010 (Ley del primer empleo), donde se hace excepción en pago de parafiscales.

### Cuadro 40. Asignación salarial

CARGO	TIPO DE CONTRATACIÓN	SALARIO
Gerente	Término indefinido	1.800.000
Contador	Prestación de servicios	300.000
Cajero	Término fijo	750.000
Regente de farmacia	Término fijo	900.000

#### **Cuadro 41 Porcentajes para hallar salarios reales**

<b>CONCEPTO</b>	<b>% DE LEY</b>
<b>PRESTACIONES SOCIALES DIRECTAS</b>	
Cesantías (mensual)	8,333%
Prima de servicios (mensual)	8,333%
Interés a la cesantía (mensual)	0,0833%
Dotación (mensual)	1,000%
Vacaciones (mensual)	4,165%
<b>TOTAL PRESTACIONES SOCIALES DIRECTAS</b>	<b>21,914%</b>
<b>PRESTACIONES SOCIALES INDIRECTAS</b>	
SENA	0,000%
ICBF	0,000%
Subsidio familiar	4,000%
<b>TOTAL APORTES PARAFISCALES</b>	<b>4,000%</b>
<b>TRANSFERENCIAS</b>	
Pensión de vejez (75% del 15,5% de solo el salario)	11,625%
Salud E.P.S. (66.67% del 12% de solo el salario) + 0,5% (a cargo exclusivo del empleador)	8,500%
ARL estimado (1%)	1,000%
<b>TOTAL TRANSFERENCIAS</b>	<b>21,125%</b>

#### **4.4 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO**

Se presentan a continuación los principales resultados:

- Farmavital se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada integrada inicialmente por su socio fundador.
- La estructura organizacional responde a las necesidades administrativas y operativas de la nueva empresa.
- El organigrama define las líneas de autoridad para orientar procesos y responsabilidades pero no limita la unidad social y laboral entre el personal.
- La descripción y el perfil de cada cargo están claramente definidos para facilitar el ejercicio de los cargos.

- La política contractual es clara y se ajusta a las condiciones del mercado laboral en la ciudad de Bucaramanga.
- Todos los cargos -a excepción del Contador- se legalizarán mediante contrato laboral de ley. El cargo del Contador será por prestación de servicios.

Por tanto este proyecto es viable administrativamente.

## 5. ESTUDIO FINANCIERO

### 5.1. INVERSIONES

**5.1.1 Inversión Fija.** Se detallan los equipos operativos, los muebles y enseres operativos y los equipos utilizados en administración. No se relacionaron muebles y enseres de oficina porque no se diseñó una oficina administrativa para no incrementar los gastos administrativos.

5.1.1.1 Equipo operativo.

**Cuadro 42. Equipo operativo**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computador	1	1.500.000	1.500.000
Sistema de cámaras de seguridad	1	2.200.000	2.200.000
Extintores	3	120.000	360.000
Acondicionar de aire	2	950.000	1.900.000
Teléfono fijo	1	90.000	90.000
TOTAL			6.050.000

5.1.1.2 Muebles y enseres operativos

**Cuadro 43. Muebles y enseres operativos**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Vitrina exhibidora	1	1.250.000	1.250.000
Góndolas	6	1.200.000	7.200.000
Cajoneras para medicamentos	3	6.700.000	20.100.000
Butaca alta	1	70.000	70.000
TOTAL			28.620.000

### 5.1.1.3 Equipo de oficina

#### Cuadro 44. Equipo de oficina

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computador	1	1.500.000	1.500.000
Registradora	1	750.000	750.000
Teléfono móvil	1	150.000	150.000
TOTAL			2.400.000

### 5.1.1.4 Total de inversión fija

#### Cuadro 45. Total de inversión fija

ACTIVO	VALOR
Maquinaria y equipo	6.050.000
Muebles y enseres operativos	28.620.000
Equipos de oficina	2.400.000
VALOR TOTAL	37.070.000

### 5.1.2 Inversión diferida

#### Cuadro 46. Inversión diferida

DESCRIPCIÓN	VALOR
Estudio de factibilidad	2.200.000
Gastos notariales y de funcionamiento	300.000
Registro libros Cámara de Comercio	32.000
Adecuaciones locativas	3.000.000
Publicidad y promoción de lanzamiento	1.555.000
TOTAL	7.087.000
AMORTIZACIÓN ANUAL	1.417.400

### 5.1.3 Inversión de capital de trabajo

#### 5.1.3.1 Costos de prestación del servicio

5.1.3.1.1 Insumos. Se presentan estimados por la gran variedad por línea.

#### Cuadro 47. Insumos

LÍNEAS DE PRODUCTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Medicamentos	14.520	4.500	65.339.213
Aseo personal	13.971	3.500	48.897.755
Cosméticos	14.010	2.500	35.025.011
Misceláneos	13.343	1.500	20.014.973
TOTAL			169.276.952

5.1.3.1.2 Mano obra directa. Para la prestación del servicio se requiere solamente de los regentes de farmacia. Los demás corresponden a administración y ventas.

**Cuadro 48. Mano obra directa**

CARGO	SALARIO	SUBSIDIO TRANSPORTE	SUBTOTAL MES	NÚMERO DE PUESTOS	TOTAL AÑO
Regente de farmacia	900.000	72.000	972.000	3	34.992.000

**Cuadro 49. Salario real anual y su proyección a 5 años**

AÑO	TOTAL AÑO	FACTOR PRESTACIONAL	TOTAL CARGA LABORAL	SALARIO REAL ANUAL
1	34.992.000	46,36%	16.222.291	51.214.291
2	34.992.000	46,36%	16.222.291	51.214.291
3	34.992.000	48,37%	16.925.630	51.917.630
4	34.992.000	50,38%	17.628.970	52.620.970
5	34.992.000	52,39%	18.332.309	53.324.309

El factor prestacional varía cada año en función de la Ley 1429 de 2010.

5.1.3.1.3 Costos indirectos de la prestación del servicio.

**Cuadro 50. Insumos indirectos**

PRODUCTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Bolsas	55.845	20	1.116.900
Rollo papel facturas	558	2.500	1.395.000
TOTAL			2.511.900

**Cuadro 51. Costos indirectos de la prestación del servicio**

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Insumos indirectos	209.325	2.511.900
Electrificadora	200.000	2.400.000
Acueducto	50.000	600.000
Mantenimiento de planta y equipos	185.350	2.224.200
Seguros de planta y equipos	92.675	1.112.100
Elementos de aseo	60.000	720.000
Arriendo	600.000	7.200.000
Depreciación activos operativos	339.333	4.072.000
TOTAL	1.736.683	20.840.200

5.1.3.1.4 Total costos de prestación del servicio

**Cuadro 52. Total costos de prestación del servicio**

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Insumos directos	14.106.413	169.276.952
MOD	4.267.858	51.214.291
CIF	1.736.683	20.840.200
TOTAL	20.110.954	241.331.443

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas

**Cuadro 53. Nómina administración y ventas**

CARGO	SALARIO	SUBSIDIO TRANSPORTE	SUBTOTAL MES	NÚMERO DE PUESTOS	TOTAL AÑO
Gerente	1.800.000	-	1.800.000	1	21.600.000
Cajero	750.000	72.000	822.000	3	29.592.000
TOTAL					51.192.000

**Cuadro 54. Salario real anual y proyección de la nómina de administración y ventas**

AÑO	TOTAL AÑO	FACTOR PRESTACIONAL	TOTAL CARGA LABORAL	SALARIO REAL ANUAL
1	51.192.000	46,36%	23.732.611	74.924.611
2	51.192.000	46,36%	23.732.611	74.924.611
3	51.192.000	48,37%	24.761.570	75.953.570
4	51.192.000	50,38%	25.790.530	76.982.530
5	51.192.000	52,39%	26.819.489	78.011.489

El factor prestacional varía cada año en función de la Ley 1429 de 2010.

**Cuadro 55. Gastos generales**

DETALLE	VR MENSUAL	VR ANUAL
Elementos de papelería	30.000	360.000
Internet	80.000	960.000
Mantenimiento Sitio web	30.000	360.000
Telefonía	110.000	1.320.000
Publicidad operativa	1.020.000	12.240.000
Renovación licencias programas	6.000	90.000
Depreciación activos administrativos	40.000	480.000
Amortización diferida	118.117	1.417.400
Honorarios contador	300.000	3.600.000
TOTAL	1.734.117	20.827.400

### Cuadro 56. Gastos de administración y ventas

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
Nómina	6.243.718	74.924.611
Gastos generales	1.735.617	20.827.400
<b>TOTAL</b>	<b>7.979.334</b>	<b>95.752.011</b>

5.1.3.3 Gastos Financieros. Para financiar el proyecto se requiere un crédito bancario bajo las siguientes condiciones: interés mensual 1.46% MV, plazo 36 meses, monto \$6.000.000. Los intereses del primer mes de operaciones son de \$87.600.

### Cuadro 57. Amortización del crédito bancario

Periodo	Capital	Intereses	Cuota Total	Saldo
1	127.873	87.600	215.473	5.872.127
2	129.740	85.733	215.473	5.742.387
3	131.634	83.839	215.473	5.610.753
4	133.556	81.917	215.473	5.477.197
5	135.506	79.967	215.473	5.341.691
6	137.484	77.989	215.473	5.204.207
7	139.492	75.981	215.473	5.064.715
8	141.528	73.945	215.473	4.923.187
9	143.594	71.879	215.473	4.779.592
10	145.691	69.782	215.473	4.633.901
11	147.818	67.655	215.473	4.486.083
<b>12</b>	<b>149.976</b>	<b>65.497</b>	<b>215.473</b>	<b>4.336.107</b>
13	152.166	63.307	215.473	4.183.941
14	154.387	61.086	215.473	4.029.554
15	156.642	58.831	215.473	3.872.912
16	158.928	56.545	215.473	3.713.984
17	161.249	54.224	215.473	3.552.735
18	163.603	51.870	215.473	3.389.132
19	165.992	49.481	215.473	3.223.140
20	168.415	47.058	215.473	3.054.725
21	170.874	44.599	215.473	2.883.851
22	173.369	42.104	215.473	2.710.482
23	175.900	39.573	215.473	2.534.583
<b>24</b>	<b>178.468</b>	<b>37.005</b>	<b>215.473</b>	<b>2.356.114</b>
25	181.074	34.399	215.473	2.175.041
26	183.717	31.756	215.473	1.991.323
27	186.400	29.073	215.473	1.804.924
28	189.121	26.352	215.473	1.615.803
29	191.882	23.591	215.473	1.423.920
30	194.684	20.789	215.473	1.229.236
31	197.526	17.947	215.473	1.031.710
32	200.410	15.063	215.473	831.300

33	203.336	12.137	215.473	627.964
34	206.305	9.168	215.473	421.660
35	209.317	6.156	215.473	212.343
<b>36</b>	<b>212.343</b>	<b>3.100</b>	215.443	<b>0</b>

5.1.3.4 Total Capital de trabajo. El requerido para un mes de operaciones porque las ventas se realizan de contado.

#### **Cuadro 58. Total Capital de trabajo**

DETALLE	VALOR MENSUAL
Costos totales de producción	20.110.954
Gastos de administración y ventas	7.979.334
Gastos financieros	87.600
Menos depreciaciones	- 379.333
Menos amortización diferidos	- 118.117
<b>TOTAL</b>	<b>27.680.438</b>

#### **5.1.4 Inversión total**

#### **Cuadro 59. Inversión total**

DETALLE	VALOR
Inversión fija	37.070.000
Inversión diferida	7.087.000
Inversión capital de trabajo	27.680.438
<b>TOTAL</b>	<b>71.837.438</b>

**5.1.5 Fuentes de financiación.** El socio fundador aportará \$45.837.438; se considera el aporte de socios familiares por \$20.000.000 y el excedente es el cubierto por el crédito bancario (\$6.000.000).

## 5.2. COSTOS Y GASTOS

### 5.2.1. Costos y gastos fijos.

**Cuadro 60. Costos y gastos fijos**

CONCEPTO	VALOR ANUAL
Electrificadora	2.400.000
Acueducto	600.000
Mantenimiento de planta y equipos	2.224.200
Seguros de planta y equipos	1.112.100
Elementos de aseo	720.000
Arriendo	7.200.000
Depreciación activos operativos	4.072.000
Elementos de papelería	360.000
Internet	960.000
Mantenimiento Sitio web	360.000
Telefonía	1.320.000
Publicidad operativa	12.240.000
Renovación licencias programas	90.000
Depreciación activos administrativos	480.000
Amortización diferida	1.417.400
Honorarios contador	3.600.000
Nómina	74.924.611
TOTAL	114.080.311

### 5.2.2. Costos y gastos variables

**Cuadro 61. Costos y gastos variables**

CONCEPTO	VALOR ANUAL
Insumos indirectos	2.511.900
Insumos directos	169.276.952
MOD	51.214.291
TOTAL	223.003.143

### 5.2.3. Costo y gasto total unitario.

**Cuadro 62. Costo y gasto total unitario.**

CONCEPTO	VR ANUAL	PORCENTAJE
Costos fijos	114.080.311	34%
Costos variables	223.003.143	66%
TOTAL	337.083.454	100%

### 5.3. PRECIO DE VENTA.

Para estimar el precio de venta de los diferentes productos por línea, se parte del costo promedio de compra de los artículos por línea de producto, a los que se les aplica un margen de contribución de acuerdo a la línea. Se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Precio de venta} = \text{Costo proveedor} / (1 - \text{MC})$$

**Cuadro 63. Precio promedio de venta de productos por línea.**

LÍNEA	COSTO PROVEEDOR PROMEDIO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN SOBRE COSTO PROVEEDOR	PRECIO PÚBLICO
Medicamentos	4.500	65%	12.857
Aseo personal	3.500	30%	5.000
Cosméticos	2.500	30%	3.571
Misceláneos	1.500	30%	2.143

### 5.4. PROYECCIONES FINANCIERAS

**5.4.1. Ingresos.** Para realizar la proyección de ingresos por ventas se aplica el porcentaje de crecimiento de la capacidad utilizada.

**Cuadro 64. Porcentaje de crecimiento de la capacidad utilizada**

NÚMERO DE FACTURAS / AÑO	PORCENTAJE DE CRECIMIENTO
55.845	
67.014	20,00%
78.183	16,67%
89.352	14,29%
100.521	12,50%

## Cuadro 65. Ingresos proyectados

Porcentaje de crecimiento	0,00%	20,00%	16,67%	14,29%	12,50%
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Medicamentos (cantidad)	14.520	17.424	20.328	23.232	26.136
Precio	12.857	12.857	12.857	12.857	12.857
Ingresos	186.683.466	224.020.159	261.356.853	298.693.546	336.030.239
Aseo personal (cantidad)	13.971	16.765	19.559	22.353	25.147
Precio	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Ingresos	69.853.936	83.824.723	97.795.511	111.766.298	125.737.085
Cosméticos (cantidad)	14.010	16.812	19.614	22.416	25.218
Precio	3.571	3.571	3.571	3.571	3.571
Ingresos	50.035.729	60.042.875	70.050.021	80.057.167	90.064.313
Misceláneos (cantidad)	13.343	16.012	18.681	21.349	24.018
Precio	2.143	2.143	2.143	2.143	2.143
Ingresos	28.592.819	34.311.382	40.029.946	45.748.510	51.467.073
Ingresos por ventas	335.165.950	402.199.140	469.232.330	536.265.520	603.298.710

## 5.4.2. EGRESOS

### Cuadro 66. Proyección de egresos

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Electrificadora	2400000	2.400.000	2.400.000	2400000	2400000
Acueducto	600000	600000	600.000	600000	600000
Mantenimiento de planta y equipos	2224200	2224200	2.224.200	2224200	2224200
Seguros de planta y equipos	1112100	1112100	1.112.100	1112100	1112100
Elementos de aseo	720000	720000	720.000	720000	720000
Arriendo	7200000	7200000	7.200.000	7200000	7200000
Elementos de papelería	360000	360000	360.000	360000	360000
Internet	960000	960000	960.000	960000	960000
Mantenimiento Sitio web	360000	360000	360.000	360000	360000
Telefonía	1320000	1320000	1.320.000	1320000	1320000
Publicidad operativa	12240000	12240000	12.240.000	12240000	12240000
Renovación licencias programas	90000	90000	90.000	90000	90000
Honorarios contador	3600000	3600000	3.600.000	3600000	3600000
Nómina	74924611,2	74924611,2	75.953.570	76982529,6	78011488,8
Insumos indirectos	2511900	3014280	3.516.660	4019040	4521420
Insumos directos	169276951,9	203132342,3	236.987.733	270843123	304698513,4
MOD	51214291,2	61457149,44	71.700.008	81942865,92	92185724,16
Gastos financieros	921783,277	605683,1674	229.532	0	0
Abono a capital	1663892,723	1979992,833	2.356.114	0	0
TOTAL	339669130,3	384269758,9	429.899.317	472943258,6	518572846,4

## 5.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

**5.5.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años.** Antes de presentar el Estado de resultados, se detallan los costos de ventas porque algunos son fijos y otros variables; también se relacionan por separado los gastos de administración y ventas porque la nómina varía en función de la Ley 1429 de 2010.

### Cuadro 67. Costos de ventas

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MOD	51.214.291	61.457.149	71.700.008	81.942.866	92.185.724
Insumos directos	169.276.952	203.132.342	236.987.733	270.843.123	304.698.513
Insumos indirectos	2.511.900	3.014.280	3.516.660	4.019.040	4.521.420
Electrificadora	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Acueducto	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Mantenimiento de planta y eq	2.224.200	2.224.200	2.224.200	2.224.200	2.224.200
Seguros de planta y equipos	1.112.100	1.112.100	1.112.100	1.112.100	1.112.100
Elementos de aseo	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Arriendo	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000
Depreciación activos operativo	4.072.000	4.072.000	4.072.000	4.072.000	4.072.000
<b>TOTAL</b>	<b>241.331.443</b>	<b>285.932.072</b>	<b>330.532.700</b>	<b>375.133.329</b>	<b>419.733.958</b>

### Cuadro 68. Gastos de administración y ventas

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Nómina administrativa	74.924.611	74.924.611	75.953.570	76.982.530	78.011.489
Gastos generales	20.827.400	20.827.400	20.827.400	20.827.400	20.827.400
<b>TOTAL</b>	<b>95.752.011</b>	<b>95.752.011</b>	<b>96.780.970</b>	<b>97.809.930</b>	<b>98.838.889</b>

### Cuadro 69. Estado de Resultados Proyectado

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	335.165.950	402.199.140	469.232.330	536.265.520	603.298.710
Menos costos de ventas	241.331.443	285.932.072	330.532.700	375.133.329	419.733.958
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>93.834.507</b>	<b>116.267.068</b>	<b>138.699.630</b>	<b>161.132.191</b>	<b>183.564.752</b>
Menos gastos de administraci	95.752.011	95.752.011	96.780.970	97.809.930	98.838.889
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>- 1.917.504</b>	<b>20.515.057</b>	<b>41.918.659</b>	<b>63.322.262</b>	<b>84.725.864</b>
Menos gastos Financieros	921.783	605.683	229.532	-	-
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>- 2.839.288</b>	<b>19.909.374</b>	<b>41.689.128</b>	<b>63.322.262</b>	<b>84.725.864</b>
Menos Impuestos (33%)	-	6.570.093	13.757.412	20.896.346	27.959.535
<b>Utilidad Líquida</b>	<b>- 2.839.288</b>	<b>13.339.281</b>	<b>27.931.716</b>	<b>42.425.915</b>	<b>56.766.329</b>
Menos Reserva Legal (10%)	-	1.333.928	2.793.172	4.242.592	5.676.633
<b>UTILIDAD EJERCICIO</b>	<b>- 2.839.288</b>	<b>12.005.353</b>	<b>25.138.544</b>	<b>38.183.324</b>	<b>51.089.696</b>

## 5.5.2 Flujo de Caja Proyectado

### Cuadro 70. Flujo de Caja Proyectado

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		335.165.950	402.199.140	469.232.330	536.265.520	603.298.710
Capital social	65.837.438					
Préstamo bancario	6.000.000					
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>71.837.438</b>	<b>335.165.950</b>	<b>402.199.140</b>	<b>469.232.330</b>	<b>536.265.520</b>	<b>603.298.710</b>
<b>EGRESOS</b>						
Inversión fija	37.070.000	-	-	-	-	-
Inversión diferida	7.087.000	-	-	-	-	-
Electrificadora		2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Acueducto		600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Mantenimiento de planta y equipos		2.224.200	2.224.200	2.224.200	2.224.200	2.224.200
Seguros de planta y equipos		1.112.100	1.112.100	1.112.100	1.112.100	1.112.100
Elementos de aseo		720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Arriendo		7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000
Elementos de papelería		360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
Internet		960.000	960.000	960.000	960.000	960.000
Mantenimiento Sitio web		360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
Telefonía		1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000
Publicidad operativa		12.240.000	12.240.000	12.240.000	12.240.000	12.240.000
Renovación licencias programas		90.000	90.000	90.000	90.000	90.000
Honorarios contador		3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Nómina		74.924.611	74.924.611	75.953.570	76.982.530	78.011.489
Insumos indirectos		2.511.900	3.014.280	3.516.660	4.019.040	4.521.420
Insumos directos		169.276.952	203.132.342	236.987.733	270.843.123	304.698.513
MOD		51.214.291	61.457.149	71.700.008	81.942.866	92.185.724
Gastos financieros		921.783	605.683	229.532	-	-
Abono a capital		1.663.893	1.979.993	2.356.114	-	-
Pago imp. (33%)		-	-	6.570.093	13.757.412	20.896.346
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>44.157.000</b>	<b>333.699.730</b>	<b>378.300.359</b>	<b>430.500.010</b>	<b>480.731.271</b>	<b>533.499.793</b>
Valor de salvamento						14.310.000
Capital de trabajo						27.680.438
<b>SALDO NETO DE CAJA</b>	<b>27.680.438</b>	<b>1.466.220</b>	<b>23.898.781</b>	<b>38.732.320</b>	<b>55.534.249</b>	<b>111.789.355</b>
Saldo inicial de caja		27.680.438	29.146.658	53.045.439	91.777.759	147.312.008
<b>SALDO FINAL CAJA</b>	<b>27.680.438</b>	<b>29.146.658</b>	<b>53.045.439</b>	<b>91.777.759</b>	<b>147.312.008</b>	<b>259.101.363</b>

### 5.5.3 Balance General inicial y proyectado

**Cuadro 71. Balance General inicial y proyectado**

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
BANCOS	27.680.438	29.146.658	53.045.439	91.777.759	147.312.008	217.110.925
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>27.680.438</b>	<b>29.146.658</b>	<b>53.045.439</b>	<b>91.777.759</b>	<b>147.312.008</b>	<b>217.110.925</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
MAQUINARIA Y EQUIPO	6.050.000	6.050.000	6.050.000	6.050.000	6.050.000	6.050.000
MUEBLES Y ENSERES	28.620.000	28.620.000	28.620.000	28.620.000	28.620.000	28.620.000
EQUIPO DE OFICINA	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
(-)DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-	- 4.552.000	- 9.104.000	- 13.656.000	- 18.208.000	- 22.760.000
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>37.070.000</b>	<b>32.518.000</b>	<b>27.966.000</b>	<b>23.414.000</b>	<b>18.862.000</b>	<b>14.310.000</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>7.087.000</b>	<b>7.087.000</b>	<b>7.087.000</b>	<b>7.087.000</b>	<b>7.087.000</b>	<b>7.087.000</b>
(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA	-	- 1.417.400	- 2.834.800	- 4.252.200	- 5.669.600	- 7.087.000
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>7.087.000</b>	<b>5.669.600</b>	<b>4.252.200</b>	<b>2.834.800</b>	<b>1.417.400</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>71.837.438</b>	<b>67.334.258</b>	<b>85.263.639</b>	<b>118.026.560</b>	<b>167.591.408</b>	<b>231.420.925</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
IMPUESTO DE RENTA	-	-	6.570.093	13.757.412	20.896.346	27.959.535
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6.570.093</b>	<b>13.757.412</b>	<b>20.896.346</b>	<b>27.959.535</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>						
OBLIGACIONES FINANCIERAS	6.000.000	4.336.107	2.356.114	-	-	-
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>6.000.000</b>	<b>4.336.107</b>	<b>2.356.114</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>6.000.000</b>	<b>4.336.107</b>	<b>8.926.208</b>	<b>13.757.412</b>	<b>20.896.346</b>	<b>27.959.535</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
CAPITAL SOCIAL	65.837.438	65.837.438	65.837.438	65.837.438	65.837.438	65.837.438
RESERVA LEGAL	-	-	1.333.928	4.127.100	8.369.691	14.046.324
UTILIDAD EJERCICIOS ANTER.	-	-	2.839.288	9.166.065	34.304.609	72.487.933
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-	- 2.839.288	12.005.353	25.138.544	38.183.324	51.089.696
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>65.837.438</b>	<b>62.998.150</b>	<b>76.337.431</b>	<b>104.269.146</b>	<b>146.695.062</b>	<b>203.461.390</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>71.837.438</b>	<b>67.334.258</b>	<b>85.263.639</b>	<b>118.026.560</b>	<b>167.591.408</b>	<b>231.420.925</b>

### 5.6. RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

Concluido el estudio financiero, se relacionan los principales resultados:

- En el primer año de operacionesse registraran pérdidas por \$2.839.288, situación que no se repetirá en los años siguientes.
- En la inversión total requerida se destinará el 52% a la compra de activos fijos, el 10% a la inversión diferida y el 38% al capital de trabajo.
- La nómina operativa es menor que la administrativa y de ventas porque en esta última se incluyeron los tres cajeros.

- El precio de venta se definió partiendo del costo promedio de compra de los productos y por línea más un margen de contribución por línea donde el mayor porcentaje lo tiene la línea de medicamentos.
- Los costos de ventas representan el 72% de las ventas de cada periodo, en tanto que los gastos de administración y ventas son del 29%.

De acuerdo a los hallazgos, el proyecto es viable según el estudio financiero.

## **6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

### **6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

Los clientes tendrán a su disposición un nuevo servicio que suplirá las necesidades de medicamentos y productos populares.

La nueva empresa generará 7 empleos directos, entre ellos 1 administrativo, 3 comerciales y 3 operativos. Este personal será seleccionado preferiblemente del municipio de Bucaramanga. Estos empleos directos benefician a las familias respectivas por concepto de ingresos estables y dignos, y de los programas de salud, de vivienda, de recreación y de educación que las EPS, ARL, SENA, Cajas de Compensación, Fondos de pensiones y cesantías, e incluso el ICBF.

El funcionamiento de la empresa apoyará el crecimiento de los proveedores de bienes y servicios, no solo del municipio sino también del Área Metropolitana de Bucaramanga.

El pago de los impuestos que se generan apoyará el desarrollo de los proyectos de inversión social que han preparado las entidades gubernamentales del orden nacional, regional y local.



otros productos, y separar para Reciclar los desechos sólidos como cartón, papel, vidrio, metal.

- En la compra de insumos se optará por aquellos que sean biodegradables.

### 6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para esta evaluación se calcula primero la tasa de oportunidad o la tasa mínima atractiva de retorno TMAR, tomando en cuenta los TES, la tasa del crédito y la tasa de riesgo.

$$TO = ((1 + TES) (1 + TR))^{-1} \times 100$$

Donde:

TO : Tasa oportunidad calculada

TES: Títulos de tesorería a 5 años del Banco de la República= 6.37%

TR: Tasa de riesgo

Luego,

$$TO = [((1 + 0.0637) (1 + 0.1))^{-1}] \times 100 = 17.01\%$$

Para hallar la TMAR se emplea la fórmula:

$$TMAR = [(TO \times RP) + (RC \times TI \times (1 - \%IMP))] \times 100$$

TO: Tasa oportunidad calculada= 17.01%

RP: Porcentaje de recursos propios= 91.65%

RC: Porcentaje de recursos del crédito= 8.35%

TI: Tasa de Interés del crédito= 17.52%EA

%IMP: Porcentaje de impuesto de renta.= 33% para los dos primeros años.

Con estos valores, la

$$\text{TMAR} = [(0.1701 \times 0.9165) + (0.0835 \times 0.1752 \times (1 - 0.3))] \times 100 = 16.61\%$$

Debido a que se trabaja con pesos constantes se deflacta bajo la siguiente fórmula:

$$\text{TMAR Deflactada} = \left[ \frac{(1 + \text{TMAR})}{(1 + T_i)} - 1 \right] \times 100$$

La tasa de inflación a marzo de 2014 fue de 2.51%, por lo tanto

$$\text{TMAR Deflactada} = \left[ \frac{(1 + 0.1661)}{(1 + 0.0251)} - 1 \right] \times 100 = 13.76\%$$

Esta tasa hallada se emplea para la evaluación financiera tomando la inversión total del proyecto.

**6.3.1 Valor presente neto.** Este valor monetario resulta de restar la suma de los flujos netos actualizados, descontados a la inversión inicial. También se considera como la verdadera utilidad marginal del capital que resulta de la diferencia entre ingresos y egresos o excedentes netos, situada en el presente.

El VPN se calcula mediante la siguiente fórmula matemática.

$$\text{VPN} = \sum (X) (1 + i)^{-t}$$

Donde:

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

i = Tasa de evaluación = TMAR deflactada = 13.76%

t = Período de 0 hasta 5 años

Mediante la hoja de cálculo de Excel, se halla que el VPN del proyecto es de:

$$\text{VPN} = \$66.082.537$$

Al traer al presente los ingresos y egresos proyectados a 5 años, la empresa obtiene un saldo positivo; este valor positivo demuestra que el proyecto es atractivo en el corto plazo porque se logra una verdadera utilidad marginal del capital invertido en el proyecto, bajo la condición que las utilidades se reinviertan en el desarrollo del mismo, haciendo de este proyecto viable.

**6.3.2 Tasa Interna Retorno TIR.** Esta tasa que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial.

La TIR se obtiene mediante la siguiente fórmula matemática:

$$\text{VPN} = \sum (X) (1 + r)^{-t}$$

Donde:

$$\text{VPN} = 0$$

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

$$r = \text{TIR} = ?$$

t = Período de 0 hasta 5 años

Nuevamente, usando la función financiera TIR en la hoja de cálculo de Excel, se halla que:

$$\text{TIR} = 34.88\%$$

Este valor encontrado implica que por cada peso invertido en el proyecto, se ganan \$0,3488, durante estos cinco primeros años.

Debido a que esta TIR encontrada es mayor que la Tasa de Evaluación (13.76%), el proyecto se considera viable financieramente.

**6.3.3. Período de recuperación.** Para los inversionistas es importante conocer cuándo recuperarán la inversión inicial; para ello se toman los valores netos actualizados de cada año que se proyectó, luego se suman aquellos hasta que cubran la totalidad de la inversión (\$71.837.438):

**Cuadro 73. Período de recuperación**

AÑO	SALDO NETO DE CAJA	VNA	RECUPERADO
1	1.466.220	1.288.921	1.288.921
2	23.898.781	18.468.442	19.757.363
3	38.732.320	26.312.085	46.069.448
4	55.534.249	33.164.230	79.233.678
5	111.789.355	58.686.297	

Según el cuadro anterior, para el año 4 se han recuperado \$79.233.678 por lo que este año es el periodo de recuperación de la inversión.

**6.3.4. Análisis de las Razones Financieras.** Con base en la información que ofrecen los estados financieros (Estado de Resultados y Balance General), se calculan las siguientes razones financieras para realizar sus respectivos análisis. Del Estado de Resultados se han seleccionado el Margen Bruto de Ganancias y el Margen Neto de Ganancias, y del Balance General, la Razón Corriente y el Nivel de Endeudamiento como las razones financieras más representativas.

#### Cuadro 74. Razones Financieras

RAZÓN FINANCIERA	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Margen Bruto de Ganancias	Utilidad Bruta / Ventas	28,00%	28,91%	29,56%	30,05%	30,43%
Margen Neto de Ganancias	Utilidad Neta / Ventas	-0,85%	2,98%	5,36%	7,12%	8,47%
Razón corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	N.A.	8,07	6,67	7,05	7,77
Nivel endeudamiento	Total Pasivo / Total Activo	6,44%	10,47%	11,66%	12,47%	12,08%

Margen Bruto de Ganancias. Esta razón crece lentamente durante el horizonte del proyecto debido al incremento de los ingresos operacionales, y que se conservan los costos fijos en los costos de ventas del servicio, a pesar que aumentan los costos variables. Indica que la recuperación anual de cada peso invertido está por encima del 28%.

Margen Neto de Ganancias. Para el primer año esta razón es negativa pero a partir del segundo año, debido a la disminución de los gastos financieros, aumenta considerablemente hasta llegar al 8.47% demostrando que este proyecto genera más utilidades netas, conforme transcurren los años.

Razón Corriente. Esta razón indica que la empresa, por cada peso que debe, tiene \$8.07 para respaldar esa deuda en el segundo año; en los siguientes años esta razón varía por efecto de la amortización de la deuda bancaria y la generación de impuestos. Por tanto se puede garantizar a los acreedores que no tendrá dificultades para pagar sus deudas.

Nivel de Endeudamiento. Esta razón evidencia el porcentaje con el cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa; en el cuadro se observa que este índice varía en la medida en que disminuye el crédito bancario y aumentan los Impuestos de Renta y Complementarios. Se considera que el nivel de endeudamiento es muy bajo por cuanto la participación de los acreedores en el valor total de la empresa, no supera la barrera del 13%, siendo muy favorable para los inversionistas y acreedores.

## 6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO.

Aplicado al presente proyecto permite analizar las relaciones entre los costos fijos totales, los costos totales variables, y los beneficios para determinar el nivel de ventas ingresos sean iguales a los costos y gastos totales, es decir, no se presente utilidad. Como se dan cuatro líneas de productos y el número de referencias por línea es ilimitado, se hallará el punto de equilibrio en pesos aplicando la siguiente fórmula:

$$Q_{\text{(en pesos)}} = \text{Costos Fijos Totales} / (1 - \text{Costo Variable Total} / \text{Ventas Totales})$$

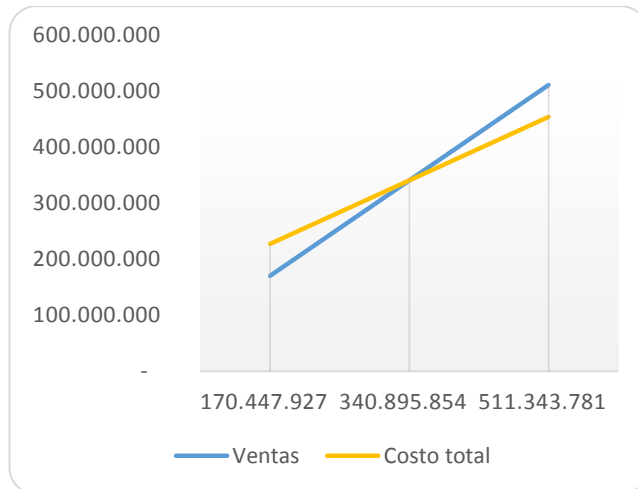
Mediante el siguiente cuadro se muestra el punto de equilibrio durante el horizonte del proyecto y el porcentaje de ventas requerido para alcanzarlo.

**Cuadro 75. Punto de equilibrio**

AÑO	COSTOS FIJOS TOTALES	COSTO VARIABLE TOTAL	VENTAS TOTALES	PUNTO DE EQUILIBRIO \$	PORCENTAJE
1	114.080.311	223.003.143	335.165.950	340.895.854	102%
2	114.080.311	267.603.772	402.199.140	340.895.854	85%
3	114.080.311	312.204.400	469.232.330	340.895.854	73%
4	114.080.311	356.805.029	536.265.520	340.895.854	64%
5	114.080.311	401.405.658	603.298.710	340.895.854	57%

Para el primer año no se alcanza el punto de equilibrio por las pérdidas que se generan, pero en los años siguientes este punto se alcanza más fácilmente. El gráfico siguiente ilustra el punto de equilibrio de este proyecto:

Gráfico 12. Punto de equilibrio



## 6.5 RESULTADOS SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

Después de realizada la evaluación financiera se presentan los siguientes resultados:

- El VPN es positivo (\$66.082.537) y la TIR (34.88%) presentan un panorama positivo para los inversionistas.
- Las razones financieras son favorables durante todo el horizonte del proyecto.
- El período de recuperación corresponde al cuarto año de operaciones.
- Las razones financieras tienen un comportamiento favorable para el inversionista y los acreedores.
- El punto de equilibrio se logra a partir del segundo año de operaciones con porcentajes que disminuyen desde el 85% de las ventas proyectadas para cada año.

De acuerdo a esta evaluación, el proyecto es viable financieramente.

## 7. CONCLUSIONES

En esta fase última etapa del proyecto, se puede concluir que el autor logró los objetivos personales trazados, al poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el programa de Gestión empresarial.

A través de la investigación de mercados se concluyó que existen condiciones de mercado (oferta y demanda) favorables para el proyecto en el mercado objetivo, sin embargo debe entrar a competir con la oferta existente.

En el estudio técnico quedaron expresadas las necesidades de infraestructura y talento humano básicas para el montaje, funcionamiento y mantenimiento de la empresa, de acuerdo a la capacidad diseñada, instalada y utilizada. Esta capacidad inicial se diseñó de acuerdo con la demanda, buscando que la empresa pudiera participar con el 18.2% de la misma.

En el estudio administrativo se define que Farmavital será una S.A.S. con un equipo humano que cumplirá con el perfil requerido y realizará las funciones definidas en el manual de funciones presentado.

Finalmente en el estudio financiero se proyectaron los distintos rubros para una perspectiva de operación a 5 años, de acuerdo con los estudios previos (de mercados, técnico y administrativo) y a través de los distintos análisis de indicadores sobre estados financieros, especialmente el Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno, concluir que existe factibilidad financiera y económica para llevar a cabo la creación de este proyecto.

Para el capital invertido en este proyecto (\$71.837.438), la rentabilidad supera la tasa de evaluación (13.76%), con una TIR del 34.88%. Se valoriza la empresa en

un 91.99% (VPN \$66.082.537), como resultado de obtener márgenes netos superiores al 2.98% a partir del segundo año de operaciones, y también de reinvertir las utilidades en la misma empresa durante los cinco años de horizonte dado al proyecto. La inversión se puede recuperar -si se respetan y se cumplen las condiciones de los presupuestos proyectados- antes de terminar el cuarto año de operaciones de la empresa.

## 8. RECOMENDACIONES

Se recomienda que una vez superado el horizonte del proyecto y logrados los resultados esperados, esta empresa se proyecte a nivel regional mediante inversión en nuevas sedes en otras comunas del Área metropolitana de Bucaramanga.

El éxito de este proyecto está en directa proporción con la satisfacción que se dé a las necesidades de los clientes, por lo que deberá desarrollar planes de mejoramiento continuo; las peticiones de los clientes, sus quejas, reclamos y sugerencias, serán de gran valor para el futuro de la empresa.

Se recomienda ajustar el diseño del sitio web para ser accedido a través de dispositivos móviles como tabletas o smartphones.

El proyecto debe ser presentado en ruedas de inversionistas y a entidades que financien proyectos como el Fondo Emprender del SENA, Bavaria (a través de su programa Destapa Futuro), para buscar financiamiento para su expansión.

## BIBLIOGRAFÍA

Boletín informativo de junta de acción local elecciones octubre 30 de 2011

Comuna 10 Provenza - Bucaramanga (Santander). Disponible en:

[http://www.colombia.com/especiales/elecciones\\_2011/resultados/Jal.aspx?D=27&M=1&C=10](http://www.colombia.com/especiales/elecciones_2011/resultados/Jal.aspx?D=27&M=1&C=10)

Departamento nacional de planeación, Farmacéutica y medicamentos. Disponible en:

<http://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DDE/Farmaceuticos.pdf>

Institución universitaria de envigado, factores que afectan el proyecto. Disponible en:

[www.iue.edu.co/tmp/cemp/factoresAfectanProyecto.pdf](http://www.iue.edu.co/tmp/cemp/factoresAfectanProyecto.pdf)

Instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos, normas, leyes, decretos y resoluciones. Disponible en:

<http://www.invima.gov.co/>

Inversiones Proexpor Colombia. Disponible en:

[http://www.inviertaencolombia.com.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=77&Itemid=90](http://www.inviertaencolombia.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=77&Itemid=90)

JANY CASTRO, José Nicolás. Investigación Integral de Mercados. 3 ed. Bogotá: McGraw Hill, 2005

MÉNDEZ A., Carlos E. Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. 3 ed. Bogotá: McGraw Hill, 2003

Ministerio de comercio, industria y turismo, Entrevista Virtual al Ministro Sergio Díaz-Granados. Disponible en:

<https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=2818>

Ministerio de salud, documento Conpes Social, Consejo Nacional de Política Económica y Social política farmacéutica nacional. Disponible en:

<http://www.minsalud.gov.co/Políticas%20Farmaceuticas/Pol%C3%ADtica%20farmac%C3%A9utica/Documentos%20soporte/23042012%20CONPES%20POLIITCA%20FARMACEUTICA%20PROYECTO.pdf>

Plan desarrollo municipal Bucaramanga. Disponible en:

[http://www.bucaramanga.gov.co/documents/ACUERDO\\_014\\_PDM\\_2012-2015\\_version\\_final\\_mayo\\_31.pdf](http://www.bucaramanga.gov.co/documents/ACUERDO_014_PDM_2012-2015_version_final_mayo_31.pdf)

SENA-COLOMBIA Caracterización Ocupacional del Sector Farmacéutico en Colombia, enfoque por entornos. Disponible en:

<http://observatorio.sena.edu.co/mesas/01/SERVICIOS%20A%20LA%20SALUD%20FARMACEUTICO.pdf>

Sociedad Cubana de Farmacología, evolución de medicamentos. Disponible en:

<http://www.scf.sld.cu/PDF/medicamentos.pdf>

Universidad nacional de Colombia, ejercicio y enseñanza de la farmacia en el primer siglo de la nación colombiana. Disponible en:

<http://www.farmacia.unal.edu.co/?itpad=0&niv=0&itact=70&ti=false&dep=4>

Universidad nacional de Colombia, Revista Colombiana de Ciencias Químico Farmacéuticas. Disponible en:

<http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/rccquifa/article/view/1578/2232%20p%C3%A1g.%203,4>

## ANEXOS

### ANEXO A. LEY 23 DE 1962

Sobre el ejercicio de la profesión del Químico Farmacéutico y se dictan otras disposiciones legales

El Presidente de la República, en uso de sus Facultades constitucionales y legales decreta en los artículos:

#### DROGUERÍAS

Artículo 65. Toda farmacia - droguería debe tener las siguientes secciones debidamente delimitadas:

- a).- Recibo y despacho para el público.
- b).- Antibióticos, vacunas, sueros y productos, con fecha de vencimiento.
- c).- Drogas tóxicas y venenosas.
- d).- Barbitúricos, estupefacientes, oxitócicos, sicomiméticos y similares.
- e).- Drogas en general y utensilios de medicina.
- f).- Petitorio farmacéutico, laboratorio, despacho de fórmulas y sustancias químicas.
- g).- Perfumería y artículos de tocador.
- h).- Artículos en general compatibles con esta clase de establecimientos, tales como papelería, librería, útiles de escritorio, juguetería, confitería, productos para el hogar, comestibles empacados, etc.).- Depósito.

PARAGRAFO. Toda farmacia - droguería que almacene y expendan productos que requieran refrigeración, contará con los aparatos necesarios para tal fin.

Artículo 66. Las droguerías tendrán en la parte exterior del edificio o local que ocupen, un aviso en español, y en letras bien visibles que exprese la naturaleza y nombre del establecimiento.

Artículo 67. Para obtener licencia de funcionamiento, el interesado debe dirigir a la entidad respectiva, una solicitud en papel sellado, en la cual haga constar lo siguiente:

- a).- Nombre o razón social del establecimiento.
- b).- Ciudad y dirección en donde está situado.
- c).- Nombre del propietario, gerente o administrador.
- d).- Certificado de Policía del propietario.
- e).- Nombre y número del título o licencia del Director Técnico, indicando la procedencia del diploma, fecha de expedición y de la inscripción.
- f).- Copia del contrato de trabajo del Director responsable, en el que conste que se obliga a permanecer en el establecimiento en ejercicio de sus funciones durante ocho (8) horas diarias por lo menos.
- g).- Secciones de que dispone el establecimiento.
- h).- Número y fecha de la patente de sanidad.
- i).- Presentación para registro de los libros copiadores de fórmulas, estupefacientes, barbitúricos, oxicíclicos, sicomiméticos y similares.

## LOCALES

Artículo 68. Las droguerías funcionarán en locales apropiados con buena luz, ventilación, paredes pintadas, pisos impermeables y de dimensiones proporcionadas al número de empleados y al trabajo que ejecuten.

Artículo 69. Los locales de las droguerías serán independientes de cualquier otro establecimiento comercial o de habitación, y no se permitirá en ellos la presencia de personas extrañas al funcionamiento del establecimiento.

Artículo 71. Quedan prohibidas las consultas médicas dentro del local destinado a droguería.

## DROGAS, INSTRUMENTOS Y UTENSILIOS

Artículo 80. En toda droguería se mantendrá un petitorio con surtido completo de drogas para el despacho de fórmulas médicas.

Artículo 81. Las drogas que deben existir en el petitorio, son las que figuran aceptadas en el Decreto 291 de 1963, y en las Farmacopeas vigentes, acogidas en Colombia.

Artículo 82. Todas las drogas deben estar ordenadas por secciones y debidamente rotuladas.

Artículo 83. Las sustancias tóxicas, los narcóticos, las drogas heroicas, los barbitúricos, sicomiméticos y similares y las demás que exijan control especial, deben estar guardadas en armarios con las debidas seguridades, bajo la responsabilidad del Director del respectivo establecimiento.

Artículo 84. Los productos cuya venta exija fórmula médica, no podrán expendirse sino en droguerías que funcionen legalmente y previa presentación de la respectiva prescripción.

#### DESPACHO DE FORMULAS

Artículo 87. Las droguerías solo podrán despachar fórmulas de médicos, odontólogos y veterinarios en ejercicio legal de la profesión.

Artículo 88. Las fórmulas que despachen las droguerías deben estar escritas en idioma español, con tinta, en letra clara y legible, o a máquina, y las cantidades de sustancias medicamentosas que figuren en las fórmulas deben expresarse en números, siguiendo estrictamente el sistema métrico decimal.

Artículo 89. Ninguna droguería podrá despachar fórmulas o prescripciones en que no se mencionan las sustancias con sus nombres científicos usuales o genéricos, y se señalen claramente las dosis.

Artículo 90. Se prohíbe a los farmacéuticos despachar fórmulas en clase o en signos secretos.

Artículo 91. Toda fórmula despachada llevará el sello del respectivo establecimiento, y la firma del empleado respectivo.

Artículo 92. Toda droguería se proveerá de rótulos blancos y rojos. Los primeros deben usarse para preparaciones de uso interno, y los segundos para los de uso

externo. Cuando no se especifique el modo de empleo de la preparación o no pueda consultarse al facultativo, se pondrá lo que se deduzca de la fórmula.

Artículo 93. Cuando se trate de sustancias venenosas, se expresará la condición de "veneno" sobre el rótulo, el cual llevará el siguiente signo convencional: una calavera sobre dos fémures cruzados.

PARÁGRAFO. Estos productos no podrán venderse a menores de edad y sin la garantía de un buen empaque o envase.

Artículo 94. Se prohíbe terminantemente a los farmacéuticos cualquier adulteración, sustitución o adición en una fórmula, sin la autorización escrita de la persona que la expidió.

Artículo 95. Cuando el farmacéutico director encuentre en una fórmula una dosis exagerada o peligrosa, un error por inadvertencia o por descuido, consultará a la persona que la firma y no la despachará hasta tanto no sea ratificada por escrito. El despacho de una fórmula en estas condiciones, constituye falta contra la ética profesional.

Artículo 96. Los gerentes, administradores o propietarios de droguerías, deberán cuidar de que el despacho de la fórmula médica se efectúe de una manera científica y escrupulosa.

Artículo 97. Las droguerías deberán despachar cualquier fórmula ordenada por facultativos en ejercicio legal de su profesión salvo las limitaciones establecidas para la venta de estupefacientes, o la imposibilidad absoluta para la preparación de la fórmula por carencia de elementos.

Artículo 98. Ninguna fórmula que prescriba sustancias narcóticas, venenosas o peligrosas, será despachada por segunda vez, sin autorización escrita de la persona que la expida.

Artículo 99. Se prohíbe a los farmacéuticos violar la reserva a que están obligados por razón de la profesión. Tal violación constituye falta contra la ética profesional.

## TURNOS PARA DROGUERÍAS

Artículo 100. En lo que respecta al turno que deben observar las droguerías, se sujetará a lo dispuesto en el Decreto 2169 de 19 de julio de 1949.

## **ANEXO B. DECRETO 2200 DE 2005**

Por el cual se reglamenta el servicio farmacéutico y se dictan otras disposiciones.

Del servicio farmacéutico

Artículo 4º. Servicio farmacéutico. Es el servicio de atención en salud responsable de las actividades, procedimientos e intervenciones de carácter técnico, científico y administrativo, relacionados con los medicamentos y los dispositivos médicos utilizados en la promoción de la salud y la prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la enfermedad, con el fin de contribuir en forma armónica e integral al mejoramiento de la calidad de vida individual y colectiva.

Artículo 5º. Formas de prestación del servicio farmacéutico. El servicio farmacéutico podrá ser prestado de manera dependiente o independiente, en los términos siguientes:

Servicio farmacéutico independiente. Es aquel que es prestado a través de establecimientos farmacéuticos.

Servicio farmacéutico dependiente. Es aquel servicio asistencial a cargo de una Institución Prestadora de Servicios de Salud, el que además de las disposiciones del presente decreto debe cumplir con los estándares del Sistema Único de Habilitación del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad en Salud.

Artículo 6º. Objetivos del servicio farmacéutico. El servicio farmacéutico tendrá como objetivos primordiales los siguientes:

1. Promover y propiciar estilos de vida saludables.
2. Prevenir factores de riesgo derivados del uso inadecuado de medicamentos y dispositivos médicos y promover su uso adecuado.
3. Suministrar los medicamentos y dispositivos médicos e informar a los pacientes sobre su uso adecuado.

4. Ofrecer atención farmacéutica a los pacientes y realizar con el equipo de salud, todas las intervenciones relacionadas con los medicamentos y dispositivos médicos necesarias para el cumplimiento de su finalidad.

Artículo 7º. Funciones del servicio farmacéutico. El servicio farmacéutico tendrá las siguientes funciones:

1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar los servicios relacionados con los medicamentos y dispositivos médicos ofrecidos a los pacientes y a la comunidad en general.

2. Promover estilos de vida saludables y el uso adecuado de los medicamentos y dispositivos médicos.

3. Seleccionar, adquirir, recepcionar y almacenar, distribuir y dispensar medicamentos y dispositivos médicos.

4. Realizar preparaciones, mezclas, adecuación y ajuste de concentraciones de dosis de medicamentos, sujeto al cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura exigidas para tal fin.

5. Ofrecer la atención farmacéutica a los pacientes que la requieran.

6. Participar en la creación y desarrollo de programas relacionados con los medicamentos y dispositivos médicos, especialmente los programas de Fármaco vigilancia, uso de antibióticos y uso adecuado de medicamentos.

7. Realizar o participar en estudios relacionados con medicamentos y dispositivos médicos, que conlleven el desarrollo de sus objetivos, especialmente aquellos relacionados con la farmacia clínica.

8. Obtener y difundir información sobre medicamentos y dispositivos médicos, especialmente, informar y educar a los miembros del grupo de salud, el paciente y la comunidad sobre el uso adecuado de los mismos.

9. Desarrollar y aplicar mecanismos para asegurar la conservación de los bienes de la organización y del Estado, así como, el Sistema de Gestión de la Calidad de los procesos, procedimientos y servicios ofrecidos.

Artículo 9º. Recurso humano del servicio farmacéutico dependiente. El servicio farmacéutico, estará bajo la dirección de un Químico Farmacéutico o de un

Tecnólogo en Regencia de Farmacia, teniendo en cuenta el grado de complejidad del servicio, de la siguiente manera:

2. El servicio farmacéutico de baja complejidad estará dirigido por el Químico Farmacéutico o el Tecnólogo en Regencia de Farmacia.

Parágrafo 1º. El servicio farmacéutico contará con personal de las calidades señaladas en la normatividad vigente para el ejercicio de cada cargo y en número que garantice el cumplimiento de los procesos propios de dicho servicio que se adelanten en la institución.

Parágrafo 2º. Un Químico Farmacéutico podrá dirigir dentro de la red de su institución un número máximo de cinco (5) servicios farmacéuticos ambulatorios donde haya dispensación de medicamentos, los que deberán encontrarse ubicados en una zona geográfica de una ciudad, municipio, distrito o provincia que pueda ser efectivamente cubierta por dicho profesional.

Artículo 10. Grados de complejidad del servicio farmacéutico. El servicio farmacéutico será de baja, mediana y alta complejidad, de acuerdo con las actividades y/o procesos que se desarrollen y el impacto epidemiológico de la atención.

Artículo 11. Establecimientos farmacéuticos. Modificado por el art. 2, Decreto Nacional 2330 de 2006. Se consideran establecimientos farmacéuticos mayoristas: los Laboratorios Farmacéuticos, las Agencias de Especialidades Farmacéuticas y Depósitos de Drogas, y establecimientos farmacéuticos minoristas: las Droguerías.

Los establecimientos farmacéuticos solo están obligados a cumplir con las disposiciones contenidas en el presente decreto, el modelo de gestión del servicio farmacéutico y demás normas que los modifiquen, en relación con los medicamentos y dispositivos médicos, en los aspectos siguientes y en los demás seguirán regidos por las normas vigentes.

Droguerías. La dirección estará a cargo del Químico Farmacéutico, Tecnólogo en Regencia de Farmacia, Director de Droguería, Farmacéutico Licenciado, o el Expendedor de Drogas. Estos establecimientos se someterán a los procesos de:

a) Recepción y almacenamiento;

b) Dispensación.

Parágrafo 2º. Cuando las Droguerías o las personas autorizadas, sean contratadas para la prestación de servicios dentro del Sistema General de Seguridad Social en Salud, deberán cumplir íntegramente con lo establecido en el presente decreto y el modelo de gestión del servicio farmacéutico que expedirá el Ministerio de la Protección Social.

Parágrafo 3º. Droguerías, Agencias de Especialidades Farmacéuticas, Depósitos de Drogas y personas autorizadas, teniendo en cuenta el volumen de actividades y el número de trabajadores que laboren en estos, deberán tener una estructura acorde con los procesos que realicen; ubicación independiente; área física exclusiva, de circulación restringida y de fácil acceso; iluminación, ventilación, pisos, paredes, cielos rasos, instalaciones sanitarias y eléctricas, que permitan la conservación de la calidad de los medicamentos, dispositivos médicos y demás productos autorizados, así como, someterse a las demás condiciones que se establezcan en el modelo de gestión del servicio farmacéutico.

Parágrafo 4º. Derogado por el art. 3, Decreto Nacional 2330 de 2006. En las agrupaciones de droguerías de un mismo propietario, cada cinco (5) de ellas estarán bajo la dirección de un Químico Farmacéutico, sin perjuicio de que en cada uno de estos sitios esté a cargo del Expendedor de Drogas o el recurso humano autorizado para estos establecimientos.

Artículo 12. Apertura o traslado de establecimientos farmacéuticos minoristas. Modificado por el Decreto Nacional 3554 de 2008. El nuevo texto es el siguiente: Para la aprobación de apertura o traslado de un establecimiento farmacéutico minorista, en todo el territorio nacional, sin excepción alguna, deberá existir entre el establecimiento farmacéutico minorista solicitante y el establecimiento farmacéutico minorista más cercano una distancia mínima de setenta y cinco (75) metros lineales.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup>Derogado por el artículo 136 del decreto ley 19 de 2012

Para el funcionamiento de los establecimientos farmacéuticos minoristas, se debe obtener previamente por parte de la autoridad competente, el certificado de distancia.

Las entidades territoriales de salud deben contar con una base de datos actualizada de los establecimientos farmacéuticos autorizados que funcionen en su jurisdicción.

Parágrafo 1°. Para medir la distancia mínima que debe existir para la apertura o traslado de un establecimiento farmacéuticos minorista respecto de otro ya establecido, las entidades encargadas de realizar la medición tendrán en cuenta los siguientes criterios:

1. Se hará desde el centro de la entrada principal del establecimiento farmacéutico minorista solicitante de la apertura o traslado, hasta el centro de la entrada principal del establecimiento farmacéutico minorista más cercano, por la vía que debe recorrer el usuario cruzando puentes y pasos peatonales, bocacalles autorizadas o similares, escaleras, entre otros, de conformidad con lo previsto en el inciso 2° del parágrafo 2° del artículo 58 de la Ley 769 de 2002 o las normas que la modifiquen, adicionen o sustituyan.
2. Cuando en uno o en los dos establecimientos farmacéuticos minoristas involucrados exista más de una dirección, la medición se hará desde el centro de la entrada principal de la dirección registrada en la Cámara de Comercio del lugar de ubicación del establecimiento solicitante a la entrada principal del otro. En el evento de existir dos vías para ir de un establecimiento al otro, la medición se hará por la de menor distancia.
3. Para los establecimientos farmacéuticos minoristas ubicados en los centros comerciales, la medición se hará desde el centro de la entrada principal del establecimiento farmacéutico minorista solicitante de la apertura o traslado, hasta el centro de la entrada principal del establecimiento farmacéutico minorista más cercano, teniendo en cuenta el recorrido del peatón por escaleras, rampas, pasillos, ascensores, etc. Cuando haya más de una forma de desplazamiento para ir de un establecimiento a otro, la medición se hará por la de menor distancia.

4. Para los establecimientos farmacéuticos minoristas ubicados en los almacenes por departamentos o grandes superficies, la distancia se medirá desde el centro de la entrada del almacén hasta el centro de la entrada del otro establecimiento farmacéutico minorista, según las direcciones registradas en la Cámara de Comercio respectiva.

5. Cuando la entidad territorial de salud envíe la solicitud de medición firmada por el responsable de vigilancia y control a la Oficina de Catastro, Planeación Departamental, Distrital o Municipal, Instituto Geográfico Agustín Codazzi o la entidad que haga sus veces, deberá especificar si se trata de un establecimiento farmacéutico minorista Farmacia-Droguería o Droguería dedicada a la venta de los productos señalados en el inciso 2° del literal d) del artículo 34 de la Ley 1122 de 2007.

Previo a la visita de la autoridad competente, el establecimiento farmacéutico minorista deberá ubicar, en una parte visible, un aviso o valla informativa en el que se anuncie que va a funcionar. El mencionado establecimiento tendrá un plazo de treinta (30) días calendario para su apertura o traslado, contado a partir de la fecha en que se otorgue la certificación.

Parágrafo 2°. Para la determinación de las distancias se presentará la certificación expedida por la Oficinas de Catastro, Planeación Departamental, Distrital o Municipal, el Instituto Geográfico Agustín Codazzi o la entidad que haga sus veces, de la correspondiente región del país en donde se solicite la apertura y/o traslado

Texto anterior: Para la aprobación de apertura o traslado de un establecimiento farmacéutico minorista, en todo el territorio nacional, sin excepción alguna, deberá existir entre el establecimiento farmacéutico minorista solicitante y el establecimiento farmacéutico minorista más cercano una distancia mínima comprendida por la circunferencia definida en un radio de setenta y cinco (75) metros lineales por todos sus lados.

La distancia se medirá desde el centro de la entrada principal del establecimiento farmacéutico minorista solicitante hasta el centro de la entrada principal del

establecimiento farmacéutico minorista más cercano. Cuando en uno o los dos establecimientos farmacéuticos involucrados existan una o más direcciones las medidas se tomarán a partir de las direcciones registradas en la Cámara de Comercio.

Parágrafo. Para la determinación de las distancias se presentará la certificación expedida por la Oficina de Catastro, de Planeación Departamental, Distrital o Municipal, Instituto Geográfico Agustín Codazzi o la entidad que haga sus veces, de la correspondiente región del país en donde se solicite la apertura y/o traslado.

Artículo 13. Sistema de Gestión de la Calidad. Todo servicio farmacéutico, establecimiento farmacéutico o persona autorizada, tendrá la responsabilidad de desarrollar, implementar, mantener, revisar y perfeccionar un Sistema de Gestión de la Calidad Institucional, de conformidad con las leyes y demás normas sobre la materia.

Artículo 14. Modelo de gestión. Modificado por el art. 4, Decreto Nacional 2330 de 2006. Créase el modelo de gestión del servicio farmacéutico, como el conjunto esencial de técnicas para la planeación estratégica, el establecimiento de los procedimientos para cada uno de los procesos del servicio farmacéutico y la construcción de guías para actividades críticas. El modelo de gestión será determinado por el Ministerio de la Protección Social dentro del año siguiente a la publicación del presente decreto.

## CAPITULO V

De la distribución y dispensación de medicamentos

Artículo 18. Distribución de medicamentos. La distribución física de medicamentos estará regulada por las normas técnicas que expida el Ministerio de la Protección Social. El embalaje y/o transporte de productos farmacéuticos forman parte de la distribución intra-hospitalaria o física y deberán ser tenidos en cuenta en el desarrollo del modelo de gestión del servicio farmacéutico.

Artículo 19. Obligaciones del dispensador. Son obligaciones del dispensador:

1. Verificar que la prescripción esté elaborada por el personal de salud competente y autorizado y que cumpla con las características y contenido de la prescripción, establecidos en el presente decreto.
3. Exigir la prescripción para aquellos medicamentos en los que aparezca en la etiqueta la leyenda "Venta Bajo Fórmula Médica".
4. No dispensar y consultar al prescriptor cuando identifique en una prescripción posibles errores, con el fin de no incurrir en falta contra la ética profesional.
5. Verificar y controlar que los medicamentos dispensados correspondan a los prescritos.
6. Informar al usuario sobre los aspectos indispensables que garanticen el efecto terapéutico y promuevan el uso adecuado de los medicamentos, tales como: condiciones de almacenamiento, cómo reconstituirlos, cómo medir la dosis, qué cuidados debe tener en la administración, interacciones con alimentos y otros medicamentos, advertencias sobre efectos adversos, contraindicaciones y la importancia de la adherencia a la terapia. Cuando la dirección técnica de la Droguería, esté a cargo de persona que no ostente título de Químico Farmacéutico o Tecnólogo en Regencia de Farmacia la información que debe ofrecer al paciente está señalada en el artículo 3º del presente decreto.
7. Brindar a los usuarios pautas sobre el uso adecuado de los medicamentos de venta sin prescripción facultativa o de venta libre.
8. Recibir la capacitación ofrecida por las entidades oficiales o de otros actores del Sector Salud y/o capacitarse continuamente en los conocimientos teóricos y destrezas necesarias en el ejercicio del cargo u oficio, a fin de ir aumentando progresivamente las competencias laborales.

Artículo 20. Prohibiciones del dispensador. El dispensador no podrá:

1. Adulterar o modificar en cualquier forma la prescripción.
2. Cambiar el principio activo, concentración, forma farmacéutica, vía de administración, frecuencia, cantidad y la dosis prescrita.
3. Dispensar medicamentos alterados o fraudulentos.
4. Violar la reserva a que está obligado por razón de la función que desempeña.

5. Recomendar a los usuarios la utilización de medicamentos.
6. Tener muestras médicas de medicamentos.
7. Tener envases y empaques vacíos, en el servicio farmacéutico, o en aquellos establecimientos farmacéuticos que no estén autorizados para realizar los procesos de re envase o re empaque de medicamentos.
8. Inducir al paciente o consumidor a la compra de un medicamento que reemplace o sustituya al prescrito o al solicitado.

Artículo 21. Medicamentos de control especial. Los medicamentos de control especial estarán sometidos a lo establecido en el presente decreto y en la Resolución 826 de 2003 y las demás normas que los modifiquen, adicionen o sustituyan.

De la información de medicamentos

Artículo 24. Información. El servicio farmacéutico debe ofrecer a los pacientes, al equipo de salud, a las autoridades del Sector y a la comunidad, información oportuna, completa, veraz, independiente, de calidad y sustentada en evidencia científica sobre medicamentos y dispositivos médicos. La información que solicite una persona sobre el uso adecuado de los medicamentos será ofrecida por el Director del servicio farmacéutico o establecimiento farmacéutico minorista.

Artículo 25. Fuentes de información. El servicio farmacéutico debe contar con fuentes científicas de información y establecer canales ágiles de comunicación con los demás servicios de la institución y centros de información de medicamentos.

## CAPITULO VIII

De la inspección, vigilancia y control

Artículo 26. Inspección vigilancia y control. Sin perjuicio de las competencias atribuidas a otras autoridades, corresponde a las entidades territoriales de salud, a la Superintendencia Nacional de Salud, y al Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, Invima, ejercer la inspección, vigilancia y control del servicio farmacéutico, dentro del campo de sus competencias. Estas instituciones adoptarán las acciones de prevención y seguimiento para garantizar el cumplimiento de lo dispuesto en el presente decreto. Además, adelantarán las

investigaciones y aplicarán las sanciones o medidas correctivas a que haya lugar, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.

## **ANEXO C    MEDICAMENTOS HOMEOPÁTICOS Y/O NATURALES**

De acuerdo con lo dispuesto en el inciso 2º del literal d) del Artículo 34 de la Ley 1122 de 2007, se permite la venta de aquellos productos que no produzcan contaminación o pongan en riesgo la salud de los usuarios.

En la Droguería se pueden vender al de tal medicamentos alopáticos, homeopáticos, fitoterapéuticos; dispositivos médicos; suplementos dietarios; cosméticos; productos de tocador, higiénicos y productos que no produzcan contaminación o pongan en riesgo la salud de los usuarios. Estos productos deben estar ubicados en estantería independiente y separada y ser recibidos y almacenados, dispensados, transportados y comercializados de acuerdo con la normatividad vigente en la materia.

Se fundamenta en las siguientes consideraciones:

Medicamentos que pueden vender al de tal la Droguería... constituyen una gama amplia entre los que se encuentran los determinados en Manual de Medicamentos y Terapéutica del SGSSS y demás normas que lo complementan. Los medicamentos homeopáticos son aquellos reglamentados en los Decretos 3554 de 2004, 1737/05, 1861/06 y 4664/06 y los medicamentos fitoterapéuticos son los reglamentados en los Decretos 2266 y 3554 de 2004

Suplementos dietarios que pueden vender al de tal la Droguería son exclusivamente aquellos determinados en el Decreto 3249 de 2006.

Cosméticos que pueden vender al de tal la Droguería son los clasificados en el artículo 48 del Decreto 667 de 1995.

Los productos de tocador, higiénicos y productos que no produzcan contaminación o pongan en riesgo la salud de los usuarios. Este grupo de productos hay que desglosarlos y precisarlos.

a) Productos de tocador. El nombre “productos de tocador” no se encuentra definida en la reglamentación colombiana, por lo que se debe precisar su contenido. Tocador es un mueble, por lo común en forma de mesa, con espejo y otros utensilios, para el peinado y aseo de una persona (Diccionario de la Real Academia de la Lengua, Ed. 22ª). La mayor parte de estos productos están incluidos en los cosméticos y los instrumentos y/o accesorios para la actividad peinado y aseo personal, tales como cepillos, ganchos para el cabello, etc., considerados como artículos de uso domésticos, deben ser definidos teniendo en cuenta su destinación específica.

b) Productos higiénicos son los comprendidos en los literales a) y j) del artículo 59 del Decreto 677 de 1975.

Teniendo en cuenta que se hace necesario fijar el alcance del párrafo segundo literal d) del artículo 34 de la Ley 1122 de 2007, y determinar los productos (bienes y servicios) que pueden vender y ofrecer la Droguería, esta Dirección considera lo siguiente:

Bienes que puede vender la Farmacia-droguería:

- Elaboración de preparaciones magistrales
- Medicamentos alopáticos
- Medicamentos homeopáticos
- Medicamentos Fitoterapéuticos
- Dispositivos Médicos
- Suplementos dietarios
- Cosméticos
- Productos de tocador
- Productos higiénicos
- Productos que no produzcan contaminación
- Productos que no pongan en riesgo la salud de los usuarios.

Servicios que puede ofrecer:

- Inherentes a la venta de los bienes que se pueden vender, especialmente información sobre uso adecuado de medicamentos en la dispensación
- Procedimiento de inyección,
- Procedimiento de monitoreo de glicemia con equipo por punción.

**ANEXO D. ENCUESTA A FAMILIAS DE LA COMUNA 10 (PROVENZA) DE  
B/MANGA**

Se está realizando esta encuesta con el fin de recoger información para evaluar la factibilidad de la creación de una droguería con mini mercado en la comuna 10 de Bucaramanga. Agradezco su colaboración.

Pregunta 1. Cuando usted requiere comprar un producto de droguería, ¿cuál droguería del sector de la comuna 10 de Provenza decide comprar y porque motivo?

2. Por lo general consume usted medicamentos por:  
 Prescripción medica \_\_\_\_\_  
 Publicidad \_\_\_\_\_  
 recomendación familiar o de amigo(a) \_\_\_\_\_  
 Recomendación de la droguería más cercana a de confianza \_\_\_\_\_  
 Otro \_\_\_\_\_ cual? \_\_\_\_\_

3. Con qué frecuencia compra:

	Semanal	Quincenal	Mensual
Medicamentos			
Cosméticos			
Aseo personal			
Misceláneos			

Fuente: Autor

4. ¿Cuánto invierte mensualmente en estos productos?

Medicamentos \_\_\_\_\_ Cosméticos \_\_\_\_\_

Aseo personal \_\_\_\_\_ Misceláneos \_\_\_\_\_

5. ¿Dónde acostumbra comprar estos productos?

Tienda\_\_\_\_ Droguería\_\_\_\_ Mini mercado\_\_\_\_  
Supermercado\_\_\_\_ Otro\_\_\_\_ ¿cuál?\_\_\_\_\_

6. De qué manera usted paga sus compras en droguería de:  
efectivo \_\_\_\_ Tarjeta de crédito\_\_\_\_ Otro medio. \_\_ ¿Cuál?

7. ¿Por qué razón compra en estos establecimientos?

Pregunta 8. ¿Cómo se enteró de la existencia de estos negocios como Tiendas,  
Droguerías, Mini-mercados, Supermercados?

Volante\_\_\_\_ Periódico\_\_\_\_ Afiche\_\_\_\_  
Directorio\_\_\_\_ Recomendación\_\_\_\_ Otro\_\_\_\_  
¿cuál?\_\_\_\_\_

9. Si en Provenza se crea un establecimiento farmacéutico y mini mercado,  
¿cuál(es) de los siguientes productos estaría dispuesto a comprar?

Medicamentos\_\_\_\_ Cosméticos\_\_\_\_ Aseo personal\_\_\_\_  
Misceláneos\_\_\_\_ Ninguno\_\_\_\_

10. ¿Qué horario le parece a usted conveniente que la farmacia se encuentre  
disponible?

a) 7:00am a 6:00pm\_\_\_\_  
b) 9:00am a 7:00pm\_\_\_\_  
c) 10:00 am-10:00 pm\_\_\_\_

d) Las 24 horas Incluyendo fines festivos y domingos\_\_\_\_\_

11. ¿Qué servicios adicionales necesita encontrar en un lugar como éstos?

Campañas de salud preventiva\_\_\_\_\_

Registro y seguimiento de enfermos crónicos\_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

## **ANEXO E. ENTREVISTA A DROGUERÍAS DE LA COMUNA 10 DE BUCARAMANGA**

En la entrevista realizada se tuvieron presentes las siguientes preguntas:

1. ¿Cuánto vende anualmente?
2. ¿Cuántas líneas de productos ofrece a la clientela?
3. ¿Cuántos años lleva en este barrio?
4. ¿Cuáles son los productos y servicios complementarios que ofrece en este barrio?
5. ¿Cuáles considera que son sus fortalezas?