

Plan estratégico de mercadeo para la Droguería salud Drogas Santa Rosa de Cabal- Risaralda  
2019- 2023

María Mónica Ruiz Ruiz

Universidad Nacional Abierta y a Distancia “UNAD”

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Marzo de 2019

Plan estratégico de mercadeo para la Droguería salud Drogas Santa Rosa de Cabal- Risaralda  
2019- 2023

Proyecto aplicado para obtener el título de  
Especialista en Gerencia Estratégica de Mercadeo

María Mónica Ruiz Ruiz

Asesor:

Juan Carlos Jiménez Díaz

Universidad Nacional Abierta y a Distancia “UNAD”  
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN  
Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Marzo de 2019

## **Dedicatoria**

### **A Dios.**

Por darme la oportunidad de vivir, con su infinita bondad y amor,  
me da la fuerza, la voluntad y la salud para alcanzar  
satisfactoriamente mis objetivos.

### **A hija.**

Mariana que es un milagro que Dios trajo a mi vida, me motiva  
y me da fuerzas cada día para seguir adelante.

### **A mi familia.**

Por apoyarme en cada momento de mi vida, con la compañía, afecto,  
consejos, la motivación y sobre todo el amor, que ha permitido  
formarme como una persona de bien.

## **Agradecimientos**

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD por brindar oportunidades y herramientas de educación virtual, contribuyendo a la formación de profesionales idóneos, preparados para afrontar los retos que exige la sociedad.

A Juan Carlos Jiménez por el apoyo, orientación y asesoría brindados, durante el proceso educativo.

## Tabla de Contenido

Resumen.....	xvi
Abstract .....	xvii
Introducción .....	1
1. Planteamiento del problema.....	2
1.1 Formulación del problema.....	3
1.2 Sistematización del problema.....	3
2. Objetivos .....	4
2.1 Objetivo General .....	4
2.2 Objetivos Específicos .....	4
3. Justificación.....	5
4. Marco de referencia.....	7
4.1 Marco Teórico .....	7
4.2 Marco conceptual. ....	11
4.2.1 Plan de Marketing.....	11
4.2.2 Mezcla de marketing.....	11
4.2.3 Análisis FODA .....	13
4.2.4 Cuadro de Mando Integral (CMI).....	14
4.2.5 Factores Críticos de Éxito (FCE).....	16
4.2.6 Plataforma Estratégica .....	16

4.2.8 La matriz de evaluación de los factores externos e internos (EFE-EFI) .....	17
4.3 Marco Legal.....	18
4.4 Marco Espacial .....	19
5. Diseño Metodológico .....	20
5.1 Tipo de Estudio.....	20
5.2 Método de Investigación .....	20
5.2.1 Fuentes Secundarias.....	21
5.2.2 Fuentes Primarias.....	21
5.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información .....	21
5.3.1 Población .....	22
5.3.2 Calculo de la muestra.....	22
5.2.3 Tratamiento de la Información .....	24
6. Resultados .....	25
6.1 Resultados encuesta Clientes.....	25
6.2 Resultados Encuesta Proveedores .....	38
7. Diagnostico .....	46
7.1 Análisis del Medio Ambiente Externo .....	46
7.1.1 Estructura del Sector.....	49
7.1.2 Factores Claves de Éxito (FCE).....	50
7.1.3 Matriz Externa Directa.....	51

7.1.4 Análisis Externo Indirecto .....	54
7.2 Análisis Interno .....	60
7.2.1 Aspectos Empresariales: Área de Mercadeo y Ventas .....	61
7.2.2 Aspectos Empresariales: Área de Contabilidad y Finanzas.....	62
7.2.3 Aspectos Empresariales: Área de Talento Humano .....	62
7.2.4. Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Planeación.....	63
7.2.5 Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Organización.....	64
7.2.6 Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Dirección.....	65
7.2.7 Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Control .....	66
7.3 Diagnóstico Externo .....	67
7.4 Diagnóstico Interno .....	68
8. Plataforma Estratégica .....	71
8.1 Visión .....	71
8.2 Misión.....	71
8.3 Objeto Social .....	72
8.4 Principios Corporativos .....	72
8.5 Valores Corporativos.....	73
8.6 Objetivos Estratégicos .....	74
9. Plan estratégico de mercadeo Droguería salud Drogas 2019- 2023 .....	75
9.1 Formulación de Estrategias .....	75

9.1.1 Estrategias F.O.....	76
9.1.2 Estrategias F.A.....	77
9.1.3 Estrategias D.O.....	78
9.1.4 Estrategias D.A.....	79
9.2 Matriz DOFA o FODA.....	80
9.3 Calificación de Objetivos .....	81
9.3 Calificación de Estrategias .....	81
9.4 Formulación de Metas .....	82
9.4.1 Metas Perspectiva Financiera .....	83
9.4.2 Metas Perspectiva del Cliente.....	84
9.4.3 Metas Perspectiva de Formación y Crecimiento .....	87
9.5 Planes Tácticos .....	87
9.5.1 Plan Financiero o de Inversión .....	88
9.5.2 Plan de Marketing.....	89
9.5.3 Plan de Formación (Capacitación).....	90
9.5.4 Cuadro de Mando Integral (BalancedScorecard, BSC).....	90
9.5.5 Presupuesto general .....	92
9.5.6 Flujo de caja Proyectado.....	93
10. Conclusiones .....	94
11. Recomendaciones.....	95



12. Anexos.....	97
13. Bibliografía .....	99

**Lista de tablas**

Tabla 1: Edad .....	25
Tabla 2: Genero .....	26
Tabla 3: Pregunta 1 .....	26
Tabla 4: Pregunta 2 .....	27
Tabla 5: Pregunta 3 .....	28
Tabla 6: Pregunta 4 .....	29
Tabla 7: Pregunta 5 .....	30
Tabla 8: Pregunta 6 .....	31
Tabla 9: Pregunta 7 .....	32
Tabla 10: Pregunta 8 .....	33
Tabla 11: Pregunta 9 .....	34
Tabla 12: Pregunta 10 .....	35
Tabla 13: Pregunta 11 .....	36
Tabla 14: Pregunta 12 .....	37
Tabla 15: Pregunta 1 Proveedor .....	39
Tabla 16: Pregunta 2 Proveedor .....	40
Tabla 17: Pregunta 3 Proveedor .....	41
Tabla 18: Pregunta 4 Proveedor .....	42
Tabla 19: Pregunta 5 Proveedor .....	43
Tabla 20: Pregunta 6 Proveedor .....	44
Tabla 21: Pregunta 7 Proveedor .....	45
Tabla 22: MPC Droguería Salud Drogas .....	51

Tabla 23: MPC Drogas La Rebaja .....	52
Tabla 24: MPC Multidrogas.....	53
Tabla 25: Análisis Externo Indirecto .....	54
Tabla 26: Variables Económicas.....	55
Tabla 27: Variables Tecnológicas .....	56
Tabla 28: Variables Sociales y Culturales .....	57
Tabla 29: Variables Político – Legales .....	58
Tabla 30: Variables Ecológicas.....	59
Tabla 31: Análisis Interno.....	60
Tabla 32: Aspectos Empresariales: Área de Mercadeo y Ventas.....	61
Tabla 33: Aspectos Empresariales: Área de Contabilidad y Finanzas.....	62
Tabla 34: Aspectos Empresariales: Área de Talento Humano.....	63
Tabla 35: Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Planeación.....	64
Tabla 36: Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Organización.....	65
Tabla 37: Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Dirección.....	66
Tabla 38: Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Control .....	67
Tabla 39: Diagnóstico Externo.....	68
Tabla 40: Diagnóstico Interno.....	69
Tabla 41: Visión.....	71
Tabla 42: Misión .....	71
Tabla 43: Objeto Social.....	72
Tabla 44: Principios Corporativos .....	72
Tabla 45: Valores Corporativos .....	73

Tabla 46: Objetivos Estratégicos .....	74
Tabla 47: Estrategias F.O.....	76
Tabla 48: Estrategias F.A.....	77
Tabla 49: Estrategias D.O. ....	78
Tabla 50: Estrategias D.A .....	79
Tabla 51: Matriz DOFA o FODA .....	80
Tabla 52: Calificación de Objetivos.....	81
Tabla 53: Calificación de Estrategias.....	82
Tabla 54: Metas Perspectiva Financiera .....	83
Tabla 55: Metas Perspectiva del Cliente .....	84
Tabla 56: Metas Perspectiva del Cliente 2.....	85
Tabla 57: Metas Perspectiva del Cliente 3 .....	86
Tabla 58: Metas Perspectiva de Formación y Crecimiento .....	87
Tabla 59: Plan Financiero o de Inversión .....	88
Tabla 60: Plan de Marketing .....	89
Tabla 61: Plan de Formación .....	90
Tabla 62: Cuadro de Mando Integral .....	91
Tabla 63: Presupuesto general .....	92
Tabla 64: Flujo de caja Proyectado .....	93

**Lista de Figuras**

Figura 1: Municipio de Santa Rosa de Cabal.....	19
Figura 2: Edad .....	25
Figura 3: Genero .....	26
Figura 4: Pregunta 1 .....	27
Figura 5: Pregunta 2 .....	28
Figura 6: Pregunta 3 .....	29
Figura 7: Pregunta 4.....	30
Figura 8: Pregunta 5 .....	31
Figura 9: Pregunta 6 .....	32
Figura 10: Pregunta 7 .....	33
Figura 11: Pregunta 8.....	34
Figura 12: Pregunta 9 .....	35
Figura 13: Pregunta 10 .....	36
Figura 14: Pregunta 11 .....	37
Figura 15: Pregunta 12 .....	38
Figura 16: Pregunta 1 Proveedor.....	39
Figura 17: Pregunta 2 Proveedor.....	40
Figura 18: Pregunta 3 Proveedor.....	41
Figura 19: Pregunta 4 Proveedor.....	42
Figura 20: Pregunta 5 Proveedor.....	43
Figura 21: Pregunta 6 Proveedor.....	44

Figura 22: Pregunta 7 Proveedor..... 45

Figura 23: Estructura del sector ..... 49

**Lista de anexos**

Anexo 1: Encuesta a clientes.....	97
Anexo 2: Encuesta a proveedores .....	98

## Resumen

El mercado es muy cambiante, cada día la competencia es más agresiva, el cliente es más exigente, particularmente en la comercialización de productos farmacéuticos se observa la intervención, vigilancia y regulación de los entes de control; estos son algunos de los aspectos relevantes que motivan a realizar cambios innovadores dentro de los negocios tal es el caso las droguerías. Este proyecto se documenta con base en la información de una droguería independiente que ya tiene tiempo de existencia, cuenta con alguna trayectoria en el mercado farmacéutico de Santa Rosa de Cabal- Risaralda.

El plan estratégico de mercadeo busca realizar un diagnóstico inicial que permita conocer la situación actual de la droguería, clasificando información interna y externa, que permitan identificar aspectos relevantes sobre los cuales se debe trabajar para lograr un mejoramiento continuo. Se complementa el contenido de la plataforma estratégica para lograr un enfoque más claro del negocio y por último se proponen estrategias integrales que contemplan elementos financieros, de capacitación y marketing, que aplicados a la operación diaria del negocio van a generar mejores resultados.

Palabras Clave: Mercadeo, Estrategia, Droguería, cliente, medicamento, resultado.



## **Abstract**

The market is very changing, each day the competition is more aggressive, the customer is more demanding, particularly in the marketing of pharmaceutical products, the intervention, vigilance and regulation of the control entities is observed; these are some of the relevant aspects that motivate innovative changes within the business, such as drugstores. This project is documented based on the information of an independent drugstore that already has time of existence, has some experience in the pharmaceutical market of Santa Rosa de Cabal- Risaralda.

The strategic marketing plan seeks to make an initial diagnosis that allows to know the current situation of the drugstore, classifying internal and external information, which allows to identify relevant aspects on which one must work to achieve a continuous improvement. The content of the strategic platform is complemented to achieve a clearer approach to the business and finally comprehensive strategies are proposed that include financial elements, training and marketing, which applied to the daily operation of the business will generate better results.

**Keywords:** Marketing, Strategy, Drugstore, client, medication, result.

## Introducción

La globalización, los continuos cambios económicos y los clientes que cada vez son más exigentes, hacen que las empresas estén en continua innovación, desarrollando procesos más eficientes, productos y servicios novedosos, que permitan satisfacer las necesidades del cliente. Los productos y servicios que la empresa ofrece, debe satisfacer las necesidades de los clientes y estar acorde a los cambios y exigencias del mercado, para alcanzar este objetivo es necesario conocer detalladamente las variables que influyen directamente en el negocio como son: el entorno, el mercado, el cliente, la competencia, entre otras.

Para obtener la información necesaria se deben desarrollar procesos de investigación continuos que conlleven a establecer planes de acción, diseñando y aplicando estrategias de Marketing, que permitan comprender la variabilidad del mercado y las necesidades del cliente para poder dar un enfoque estratégico a la empresa con el fin de asumir los nuevos retos y cambios que se deben realizar para satisfacer los intereses del cliente, lograr un posicionamiento en mercado, atraer nuevos clientes, alcanzar ventajas competitivas y lograr el éxito empresarial.

La presente investigación hace referencia al desarrollo de un plan estratégico de mercadeo para la droguería Salud Drogas que se encuentra en el municipio de Santa Rosa de Cabal departamento de Risaralda, iniciado con una investigación previa del entorno y de los aspectos internos de la empresa, que permita conocer información relevante, para plantear estrategias de marketing que contribuyan a mejorar los resultados en ventas, calidad, atención, disponibilidad de productos, rentabilidad, satisfacción del cliente entre otra.

## 1. Planteamiento del problema

La droguería Salud Drogas se encuentra ubicada en el municipio de Santa Rosa de Cabal departamento Risaralda, se le dio apertura el 30 de Enero de 2013, la propietaria Lucero Osorio Jaramillo tuvo la iniciativa de crear un negocio independiente, aprovechando los conocimientos y experiencia en el manejo y uso adecuado de medicamentos, decidió optar por consolidar una droguería. Con el paso de los años se ha ampliado la disponibilidad de productos y servicios que se ofrece al cliente, mejorado el surtido de medicamentos genéricos y comerciales de marcas reconocidas, insumos, productos de aseo e higiene personal, cosméticos, etc, cumpliendo con las normas de calidad vigentes; cuenta con personal que tiene formación académica y una amplia experiencia en el manejo medicamentos y dispositivos médicos.

El mercado farmacéutico actualmente es muy competitivo, cada día se da apertura a nuevas droguerías independientes y las grandes cadenas se están expandiendo a los principales municipios, con estrategias agresivas en descuentos, promociones, publicidad, beneficios, variedad en productos y servicios, elementos muy atractivos para el cliente. Dados las circunstancias es necesario que los pequeños negocios realicen cambios administrativos y operativos que les permitan continuar y crecer en el mercado.

Para el caso de la droguería Salud Drogas particularmente es necesario realizar un diagnóstico que permita conocer de manera detallada el estado actual de la empresa y del entorno en que se encuentra, definiendo fortalezas y debilidades, que sirvan como herramienta para establecer un plan estratégico de mercadeo en el que se defina un enfoque empresarial, analizando integralmente todas las variables que influyen en el negocio y determinado aquellos aspectos

relevantes sobre los cuales se debe trabajar para alcanzar la satisfacción del cliente, mejorar las ventas, y obtener una mayor rentabilidad.

### **1.1 Formulación del problema**

¿Es posible diseñar un plan estratégico de mercadeo que desarrolle una estrategia exitosa para alcanzar un crecimiento empresarial significativo de la Droguería Salud Drogas?

### **1.2 Sistematización del problema**

¿Cuáles son los aspectos internos y externos relevantes que presenta la droguería actualmente?

¿Cuál es la plataforma estratégica que la empresa requiere para orientar sus objetivos?

¿Cuáles son las estrategias de marketing que se deben emplear para lograr el éxito empresarial del negocio?

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo General**

Proponer un plan estratégico de mercadeo que permita a la Droguería Salud Drogas enfrentar y superar los cambios competitivos del mercado, logrando incrementar el nivel de ventas, alcanzando un crecimiento sostenible, generando una mejor rentabilidad con la aplicación de estrategias focalizadas en el marketing mix.

### **2.2 Objetivos Específicos**

Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa para identificar las fortalezas y debilidades de la organización y las oportunidades y amenazas que se encuentran en el entorno.

Proponer una plataforma estratégica para Droguería Salud Drogas ajustada al enfoque empresarial que rige al negocio.

Formular estrategias de marketing que permitan satisfacer las necesidades del cliente y cumplir los propósitos empresariales.

### 3. Justificación

Los laboratorios farmacéuticos buscan fortalecerse en Colombia, dado que se ha convertido en un país atractivo para la inversión extranjera de empresas del sector farmacéutico, interesadas en consolidar su operación en el mercado local y nacional. Entre 2006 y 2016 se desarrollaron 27 proyectos nuevos, que significaron una inversión de US\$450 millones, según análisis de Invest in Bogotá. (Farmacéutico- Dinero.com, 2017)

Este trabajo de investigación está enfocado en desarrollar un plan estratégico de mercadeo para la droguería Salud Drogas, con el objetivo de alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado del municipio de Santa Rosa de Cabal-Risaralda, mejorar el nivel de ventas y obtener una mejor rentabilidad.

En desarrollo del proyecto se realiza un análisis interno y externo de la empresa, haciendo uso del análisis DOFA y la aplicación de estrategia del marketing mix para mejorar las variables de precio, producto, plaza y promoción, que permita alcanzar la satisfacción del cliente ofertando productos y servicios en condiciones adecuadas y atractivas para el cliente, logrando la satisfacción de las necesidades presentes. El proyecto se justifica desde la Perspectiva práctica ya que el objetivo es plantear estrategias que permitan el mejorar el posicionamiento en el mercado local, incremento en ventas y mejorar la rentabilidad, también es muy importante mantener un nivel de motivación y compromiso al interior de la empresa para asegurar el cumplimiento de las metas empresariales.

Desde la perspectiva metodológica en la investigación se analiza la información para obtener resultados cuantitativos y cualitativos, que sirvan como fundamentos para argumentar el diagnóstico actual de la empresa y así es posible conocer a fondo la opinión del cliente y las expectativas que tiene sobre el negocio.

El Plan estratégico de mercadeo se desarrollara utilizando los conocimientos adquiridos durante la formación académica y experiencia propia, logrando implementar procesos administrativos al interior de la empresa como son: la planeación, dirección, organización, ejecución y control, que permitan proponer estrategias y planes de acción eficientes para contribuir en el alcance de los objetivos, mejor posicionamiento en el mercado y crecimiento empresarial, reflejado mayor rentabilidad, aportando en la recuperación de la salud y mejorando la calidad de vida de la población de Santa Rosa de Cabal, ofreciendo medicamentos, dispositivos e insumos médicos de excelente calidad.

## 4. Marco de referencia

### 4.2 Marco Teórico

El mercadeo o marketing inicialmente se consideró como una manera de enfocar uno o varios productos a un grupo de compradores que los podían consumir, paralelo a este planteamiento en 1950-1960 se manejaron conceptos como promoción a las masas y utilizando los medios de comunicación para promocionar los productos, para inicios de la década 1960 se práctica el marketing utilizando la teoría de McCarthy acerca de las 4P que constituyen la mezcla de mercadeo implementada para incursionar en nuevos mercados, por lo que se hace indispensable dar una mirada sobre las estrategias que existen en cada una de ellas, cuando se empezó a dar mayor importancia al consumidor, la demanda y los mercados, desde entonces se ha presentado una continua evolución.

En el año 1970 se tuvo en cuenta los conceptos de producto, participación del mercado y Segmentación, en 1980 se desarrollan los conceptos de diferenciación, políticas de precios proactivas y marketing global y para el año 1990 se tiene en cuenta la relación con el cliente, la lealtad y participación de los clientes. Es así como el concepto de marketing ha evolucionado, con el paso del tiempo se han tenido en cuenta varios factores influyentes, que participan durante el proceso de marketing y que juegan un papel muy importante para que las organizaciones puedan diseñar planes de acción y estrategias efectivas que les permitan alcanzar el éxito empresarial.



Teniendo en cuenta otro concepto de marketing basado en el intercambio, se considera como un proceso de planificación y ejecución, que se encuentra inmerso en un marco social determinado, enfocado en lograr la satisfacción de las necesidades del cliente y en el cumplimiento de los objetivos de la organización, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de bienes o servicios que generan utilidad. (Dvoskin, 2004)

De acuerdo con La versión para Latinoamérica de Marketing, formulada por Philip Kotler y Gary Armstrong se considera el marketing como un proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones estrechas con ellos, para recibir a cambio valor de los clientes; donde se establece una relación social y administrativa a través de la cual se obtienen lo que se necesita, participando de un intercambio entre cliente y vendedor. Cuando se crean relaciones más cercanas, el marketing incluye también un valor agregado que da un mayor nivel de satisfacción al cliente. (Kotler & Armstrong, 2007)

Para los años ochenta, Peter Drucker realizó una investigación importante para identificar las fuentes de innovación, entre las que se identifican las siguientes: lo inesperado, las incongruencias, la necesidad de pensamiento, las estructuras de industria y mercado, demografía, cambio de percepciones y el nuevo conocimiento. Identificó aspectos que se deben hacer durante el proceso de innovación: se debe iniciar con un análisis de oportunidades, la innovación es conceptual y perceptual, para obtener resultados eficientes la innovación tiene que ser simple y direccionada, se debe realizar con pequeños pasos, para alcanzar el liderazgo. (Vida Económica- Grupo editorial, 2009)

## **Farmacia**

La palabra farmacia proviene del griego “pharmakon” que significa veneno o medicamento, y “panacea” que es el antídoto o cura, conceptos que plantean un constante equilibrio entre la enfermedad y salud este planteamiento juega un papel fundamental en la farmacia, por lo que se considera una especialidad médica pero también una ciencia que se encarga de la identificación, el estudio y combinación de componentes químicos, naturales y/o artificiales, vía de administración (oral o parenteral) y los efectos adversos que pueden generar en el cuerpo humano, con el objetivo de prepararlos, almacenarlos y luego utilizarlos para el tratamiento de las enfermedades. (CHIARLONE & MALLAINA , 1865)

Con la evolución el concepto de farmacia ha presentado muchos cambios, desde considerarse sólo como un sitio físico en el cual los farmacéuticos eran considerados como simples vendedores que entregaban medicamentos siguiendo órdenes médicas; hasta un espacio lleno de especialistas en la materia que orientan a sus compradores o beneficiarios sobre los aspectos básicos de los medicamentos, sus efectos adversos, vía y tiempos de administración, además de medicinas similares o equivalentes que se pueden tener en cuenta , si éstas no estuviesen disponibles para el momento.

## **Droguería**

Una droguería funciona como una empresa, que se encarga de comercializar medicamentos para el tratamiento y recuperación de la salud de paciente, que pueden estar prescritos por un médico o de venta libre, también se comercializan otros productos tales como cosméticos, maquillaje, aseo e insumos complementarios, que frecuentemente se utilizan en el hogar por lo que constantemente hay rotación de este tipo de elementos.

Cumpliendo con la legislación Colombiana Decreto 780 de 1016 las droguerías deben estar a cargo de un químico farmacéutico o un tecnólogo en regencia de farmacia, profesionales encargados de verificar el cumplimiento de las normas de recepción, almacenamiento y correcta dispensación de medicamentos e insumos.

En la estructura locativa una droguería deben contar con un espacio de fácil limpieza y cielo rasos resistentes, con una área no inferior a 20m<sup>2</sup>, unidad sanitaria por sexo,, con facilidad de acceso, Paredes impermeables, resistentes a factores ambientales como humedad y temperatura, piso impermeable, resistente. Además debe contar con una dotación física necesaria para el funcionamiento como es: estantería suficiente en cantidad y calidad, termo higrómetros calibrados con sus registros correspondientes, sistema de refrigeración para los productos que requieran mantener cadena de frío, etc. (Invima, 2007)

Los procesos y procedimientos deben estar documentados, de acuerdo a las actividades que se realizan en la droguería conforme normatividad sanitaria vigente., dentro de los que se encuentran: Recepción técnica y administrativa, almacenamiento, distribución, dispensación, devoluciones y Plan Integral de Gestión de Residuos Hospitalarios (PGIRHS). (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2018)

## **4.2 Marco conceptual.**

Para el desarrollo de un plan estratégico de mercadeo se tiene en cuenta varios elementos teóricos, en los cuales se identifican conceptos fundamentales, que permiten orientar y argumentar el contenido de la investigación, entre los que se destacan los siguientes:

### 4.2.1 Plan de Marketing

Es un documento diseñado estratégicamente para la gestión empresarial, que contiene la investigación y los resultados producto del análisis del mercado, cuyo propósito es obtener datos sobre nuevas necesidades del consumidor, para establecer estrategias nuevas e innovadoras que permitan satisfacer las necesidades de los clientes, alcanzar los objetivos empresariales y minimizar el riesgo que se presenta con los cambios en el mercado. Este instrumento le permite a la empresa identificar las fuerzas y debilidades a través de un análisis interno y externo del entorno en el que se encuentra, con el objetivo de buscar oportunidades de mercado.

### 4.2.2 Mezcla de marketing

Es la combinación de un producto, cómo y cuándo se distribuye, cómo se promueve y el precio que tiene. Estos cuatro componentes de la estrategia deben satisfacer las necesidades del mercado meta, al mismo tiempo que se logran los objetivos de la empresa.

Las 4'P del marketing constituyen la mezcla de mercadeo que debe implementar la empresa para incursionar en el mercado, por lo que se hace indispensable conocer las estrategias que existen en cada elemento:

**Producto:** se requieren estrategias para administrar los productos existentes en el tiempo y para desechar los productos que no son viables, además de ampliar la oferta con nuevas alternativas atractivas para el cliente. También hay que tomar decisiones estratégicas en lo relativo al manejo de marca, el empaque y otras características del producto, como las garantías.

**Precio:** las estrategias de precios constituyen recursos del marketing que toda organización puede desarrollar en el establecimiento o la modificación de los precios de los productos. La implementación de una correcta estrategia de fijación de precios constituye una decisión estratégica que genera beneficios en el largo plazo y determina en parte el posicionamiento que pueda alcanzar la empresa. En las estrategias de precios se debe tener en cuenta el establecimiento de principios, rutas, directrices y límites para la asignación del valor del producto o servicio.

**Distribución:** las estrategias de distribución se relacionan con el o los canales por los cuales se transfieren los productos desde productor al cliente y, en muchos casos, los medios por los que los bienes se mueven de donde se producen al lugar donde los compra el usuario final. Además, se debe seleccionar a los intermediarios, como mayoristas y detallistas, y designarle a cada uno sus roles.

**Promoción:** se necesitan estrategias para combinar los métodos individuales, como la publicidad, las ventas personales y la promoción de ventas en una campaña de comunicaciones integrada. Además, hay que ajustar las estrategias de presupuestos de promoción, mensajes y medios a medida que un producto rebasa sus primeras etapas de vida. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

#### 4.2.3 Análisis FODA

Es un marco conceptual para realizar un análisis sistemático y una evaluación general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que la empresa presenta, mediante el análisis del entorno interno y externo de marketing.

**Análisis del entorno externo:** se identifican oportunidades y amenazas, para establecer un sistema de inteligencia de marketing que siga las tendencias y desarrollos importantes, así como cualquier amenaza u oportunidad relacionadas con ellos. Existen tres fuentes principales de oportunidades de marketing:

\*La primera es ofrecer algo que sea escaso, esto requiere poco talento de marketing, ya que la necesidad es bastante obvia.

\*La segunda es proveer un producto o servicio existente de una manera nueva o superior.

\*Este último método suele llevar a la creación de un producto o servicio completamente nuevo. (KOTLER & KELLER, 2012)

**Análisis del entorno interno:** se identifican y evalúan fortalezas y debilidades internas de la empresa, utilizando una lista de verificación para llevar a cabo un análisis eficiente. La gran incógnita es si debe limitarse a cultivar aquellas oportunidades respecto de las que posee las fortalezas requeridas, o si debe considerar también las que le exigen encontrar o desarrollar nuevas fortalezas. (KOTLER & KELLER, 2012)

Hay cuatro estrategias alternativas a seguir, que están basadas en el análisis del ambiente externo (amenazas y oportunidades) y del ambiente interno (fuerzas y debilidades).

**La estrategia DA:** está orientada a minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Tal vez requiera que el empresario se asocie con otro para compartir el riesgo.

**La estrategia DO:** pretende minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Así, una empresa con ciertas debilidades en algunos aspectos puede reducir o aprovechar las oportunidades del ambiente exterior, tales como la utilización de facilidades de crédito otorgadas por proveedores o la contratación de empleados con habilidades especiales que le ayuden a desarrollarse

**La estrategia FA:** intenta maximizar las fuerzas de la empresa para afrontar las amenazas del ambiente. Así, el negocio debe usar sus fuerzas de servicio al cliente, administrativas o de mercadotecnia, para enfrentar el riesgo que representa el lanzamiento de un producto nuevo.

**La estrategia FO:** representa la posición más deseable. Se da cuando una empresa puede usar sus fuerzas para aprovechar las oportunidades que se le presenten. Si se tienen debilidades, se procurará superarlas y convertirlas en fuerzas. Si enfrenta amenazas, las sorteará de modo que pueda concentrarse en las oportunidades que tiene.

#### 4.2.4 Cuadro de Mando Integral (CMI)

También es conocido como tablero de control o balanced scorecard, fue desarrollado en el año 1992 por los economistas norteamericanos Robert Kaplan y David Norton con el propósito de medir la actividad y evolución de una empresa basándose en la visión y estrategias a largo plazo. Las mediciones se utilizan para informar a los empleados sobre las causantes del éxito actual y en un futuro.

La estrategia en general de cualquier empresa, se articula en torno a cuatro perspectivas o ámbitos:

Perspectiva Financiera: esta perspectiva mostrará los resultados de las decisiones estratégicas que se hayan tomado en las otras tres perspectivas. Describe lo que el propietario de la empresa espera con respecto al crecimiento, rentabilidad, riesgos financieros, costos e inversiones, cantidad máxima de cuentas por cobrar, etc. Es importante mencionar que éstos están basados en la contabilidad financiera y, por tanto, muestran el pasado. El motivo se debe a que la contabilidad no es inmediata, sino que deben efectuarse cierres que aseguren que la información es completa y consistente.

Perspectiva del Cliente: Esta perspectiva describe cómo se crea valor para los clientes, cómo se satisface la demanda y por qué el comprador acepta pagar por ello, lo que implica que esta parte del proceso es el eje central del cuadro de mando. El concepto de satisfacción de cliente es un muy importante para el progreso empresarial, dado que permite determinar cuáles son las preferencias y necesidades de los compradores y así ejecutar acciones que garanticen la prestación de un excelente servicio.

Perspectiva del Proceso Interno: esta perspectiva analiza el adecuado desarrollo de procesos operativos en el interior de la empresa, frente al alcance de la satisfacción del cliente y el beneficio económico que se espera recibir. Para ello se puede proponer un análisis desde una perspectiva de negocio a través de la cadena de valor, diferenciando aquellos procesos considerados críticos relacionados con: el liderazgo del producto con respecto a la competencia, eficiencia en costos, la relación calidad-precio competitivo.

Perspectiva de la Innovación y el Aprendizaje: Es importante incluir el uso de herramientas inductoras del cambio tales como creatividad y la motivación, con el objetivo de proporcionar



bases estratégicas para desarrollar habilidades y motivación de los empleados, incentivando el uso de las tecnologías de la información. (Centro Europeo de empresas e innovación, 2009)

#### 4.2.5 Factores Críticos de Éxito (FCE)

Son elementos o variables clave de una empresa cuyo correcto desarrollo asegura que los procesos y resultados sean satisfactorios. Se basan en dos planteamientos fundamentales como son: la minimización del riesgo y la maximización de los resultados.

#### 4.2.6 Plataforma Estratégica

Establece la estructura que rige a la empresa, se refiere a la dirección en la cual se enfocarán todos los esfuerzos de la organización. Está integrada por cuatro elementos que son:

La Misión: que define la esencia, la razón de existir y el compromiso de la organización con sus grupos de interés.

La Visión: que establece los objetivos trascendentales a mediano y largo plazo.

Los Valores: son la base humana y de actuación del equipo de trabajo.

Las Políticas: constituyen el marco reglamentario.

#### 4.2.7 Matriz de Perfil Competitivo

MPC Identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa.

Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen aspectos internos y externos; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades, donde 4 corresponde a la fortaleza principal, 3 a la fortaleza menor, 2 a la debilidad menor y 1 a la debilidad principal. (David, 2003)

#### 4.2.8 La matriz de evaluación de los factores externos e internos (EFE-EFI)

La matriz EFE permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. Detectar las tendencias y los acontecimientos que están más allá del control de una de la empresa, es así como se identifican las oportunidades y amenazas clave que se tiene y de esta manera es posible formular estrategias para que aprovechando las oportunidades se pueda contrarrestar las amenazas o reducir sus consecuencias. (David, 2003, pág. 110).

La matriz de evaluación de los factores internos (EFI) instrumento que resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de la empresa. Las fuerzas y debilidades internas, sumadas a las oportunidades y amenazas externas, así como un enunciado claro de la misión, son la base para establecer objetivos y estrategias que se establecen con la intención de aprovechar las fuerzas internas para superar las debilidades.

### 4.3 Marco Legal

La comercialización de medicamentos está regulada y controlada por normatividad vigente y entes de control que ejercen vigilancia continua, en los establecimientos que se encargan de producir, almacenar y comercializar medicamentos, insumos y dispositivos médicos.

Entre los decretos y resoluciones más importantes se encuentran las siguientes:

DECRETO NUMERO 2200 DE 2005 28 JUN 2005 Por el cual se reglamenta el servicio farmacéutico y se dictan otras disposiciones.

DECRETO 2330 DE 2006 (julio 12) por el cual se modifica el Decreto 2200 de 2005 y se dictan otras disposiciones.

DECRETO 1782 DEL 18 DE SEPTIEMBRE DE 2014 Por el cual se establecen los requisitos y el procedimiento para las Evaluaciones Farmacológica y Farmacéutica de los medicamentos biológicos en el trámite del registro sanitario

RESOLUCIÓN NÚMERO 1403 DEL 14 DE MAYO 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.

En Colombia encontramos el INVIMA como ente de control.

INVIMA Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos: funciona como una entidad pública del orden nacional, de carácter científico y tecnológico, autonomía administrativa y patrimonio independiente, perteneciente al Sistema de Salud, adscrito al Ministerio de la Protección Social y con sujeción a las disposiciones generales que regulan su funcionamiento.

#### 4.4 Marco Espacial

La investigación se desarrollara en el marco de la actividad económica que ejerce La Droguería Salud Drogas dedicada a la comercialización de medicamentos, insumos y dispositivos médicos, ubicada en la Cra 14 No 16-25 de la cabecera municipal del municipio de Santa Rosa de Cabal departamento de Risaralda.

Figura 1: Municipio de Santa Rosa de Cabal



Fuente: Google Maps

## **5. Diseño Metodológico**

### **5.1 Tipo de Estudio**

El plan estratégico de mercadeo se va a desarrollar utilizando el tipo de estudio descriptivo que permite medir y evaluar diferentes características y componentes reales más importantes, con el propósito de realizar una descripción detallada de las situaciones, eventos y hechos que se estén presentando y que pueden originar o influir en el problema que se desea solucionar. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Hernández, Fernández Collado, Baptista Lucio, & Pilar, 2004)

Con el desarrollo de la investigación se identificarán los aspectos que dentro de la empresa y en el entorno están causando la problemática, en cuanto a comportamiento de los clientes se espera establecer características que los identifiquen como es la edad, expectativas, comportamiento, necesidades, nivel educativo, capacidad adquisitiva, preferencias, etc.

### **5.2 Método de Investigación**

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, utiliza la recolección y el análisis de los datos sobre las variables que se relacionan o asocian en las preguntas contenidas en la encuesta diseñada. Los datos se procesan utilizando una medición numérica, conteo y tratamiento estadístico para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. (Hernández, Fernández Collado, Baptista Lucio, & Pilar, 2004).

La información será obtenida realizando encuestas directamente a los clientes y proveedores que tiene relación con el servicio que presta la droguería, dado que mediante este método se

puede obtener una información clara y específica, con flexibilidad y rapidez en el procesamiento de los datos y además los resultados se pueden clasificar para dar una perspectiva más amplia de la investigación. El tratamiento de la información obtenida será sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico, cuyos resultados son fundamentales para el desarrollo del plan estratégico de mercadeo.

#### 5.2.1 Fuentes Secundarias.

Las fuentes secundarias que se consultan proporcionan información clara y precisa sobre el tema de investigación, para establecer bases, argumentos y conceptos sólidos que respalden el contenido expuesto, tales como: libros, revista, periódicos, documentos, internet, informes de entidades públicas y de control.

#### 5.2.2 Fuentes Primarias

La información primaria se obtendrá realizando encuestas a los clientes y proveedores para capturar información relevante sobre el enfoque, propósitos y expectativas que permita establecer el horizonte del negocio, necesidades y deseos del cliente, cuya información se empleará como base para el desarrollo del presente trabajo.

### **5.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información**

Se diseña un modelo de encuesta que se realizara en la cabecera municipal de Santa Rosa de Cabal, a los clientes y proveedores que frecuentemente visitan la droguería, con preguntas de tipo cerrado y para medir aspectos como: el comportamiento del cliente, referencias sobre la calidad de los productos y servicio, expectativas, otros servicios que el cliente necesita, frecuencia con que demanda el servicio, entre otras.

### 5.3.1 Población

La droguería Salud Drogas está ubicada en el casco urbano del municipio de Santa Rosa de Cabal departamento de Risaralda; de acuerdo al informe del DANE hasta 2017 el área urbana del municipio se encuentra poblada por un total de 60.918 habitantes. La población a la que se dirigirá la encuesta serán hombres y mujeres en edades entre 18 y 65 años de diferentes estratos socio-económicos, son un aproximado de 43.926 habitantes potencialmente activos, que residen en la cabecera municipal de Santa Rosa de Cabal- Risaralda, se toma como referencia este dato para determinar la muestra, dado que la droguería está ubicada en una zona céntrica, a escasas tres cuadras del parque principal, por donde se ubica el sector comercial, el tránsito de personas por ahí es de alta frecuencia, entonces el contacto y requerimiento del servicio en la droguería se puede presentar en cualquier momento.

El proveedor por elección es Coopidrogas dado que la propietaria se encuentra asociada con esta cooperativa de droguerías y ocasionalmente se realizan compras a Tecnoquimicas, Gedecol y Distrifarma.

En cuanto a la competencia está representada por drogas Las Rebajas, droguería Farmacenter, Alemana y Multidrogas.

### 5.3.2 Calculo de la muestra

El método de muestreo es probabilístico aleatorio simple que consiste en aplicar a formula donde se conoce el total de la población y con esta información se realiza el cálculo para conocer la muestra, de la población con la que se va trabajar para realizar la investigación respectiva.

Para calcular el tamaño de la muestra se tendrán en cuenta los siguientes factores.

Tamaño de la población: una población es una colección bien definida de objetos o individuos que tienen características similares.

Margen de error (intervalo de confianza): el margen de error es una estadística que expresa la cantidad de error de muestreo aleatorio en los resultados de una encuesta.

Nivel de confianza: son intervalos aleatorios que se usan para acotar un valor con una determinada probabilidad alta.

La desviación estándar: es un índice numérico de la dispersión de un conjunto de datos, mientras mayor es la desviación estándar, mayor es la dispersión de la población. (Vallejo, 2012)

La fórmula para calcular el tamaño de muestra en este caso es la siguiente.

$$n = Z^2 \times P \times Q \times N / e^2 (N-1) + Z^2 \times P \times Q$$

Donde:

N = Número de elementos del universo = 43.926

P/Q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno = 95%/5%

$Z^2$  = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido: siempre se opera con valor sigma. Véase la tabla de valores de  $Z = 1,96^2$

e = Margen de error o de imprecisión permitido = 3%

n = Número de elementos de la muestra = 202

El cálculo realizado da como resultado que se deben encuestar 202 clientes de la droguería Salud Drogas localizada en el área urbana del municipio de Santa Rosa de Cabal- Risaralda.



## **Proveedores**

En cuanto a los proveedores, se encuentran 4, el principal es Coopidrogas dado que la propietaria se encuentra asociada con esta cooperativa de droguerías al cual se le compra un porcentaje aproximado de mensual del 80% de la mercancía y ocasionalmente se realizan compras a Tecnoquimicas, Gedecol y Distrifarma entre las que se distribuye el 20% restante, que puede variar según los requerimientos y disponibilidad de mercancía.

### 5.2.3 Tratamiento de la Información

La información se procesará utilizando técnicas estadísticas como el muestreo, los datos se van tabular en Excel y se ordena por sistema matemático y estadístico, al término de proceso se selecciona la información más relevante obtenida para el desarrollo de esta investigación. La información resultante del proceso de investigación, se presentará por medio un informe soportado en tablas, gráficos, argumentos teóricos y analíticos que permitan reflejar el estado actual de la organización y propuesta de plan de mercadeo para lograr posicionar el negocio en el mercado.

## 6. Resultados

### 6.1 Resultados encuesta Clientes

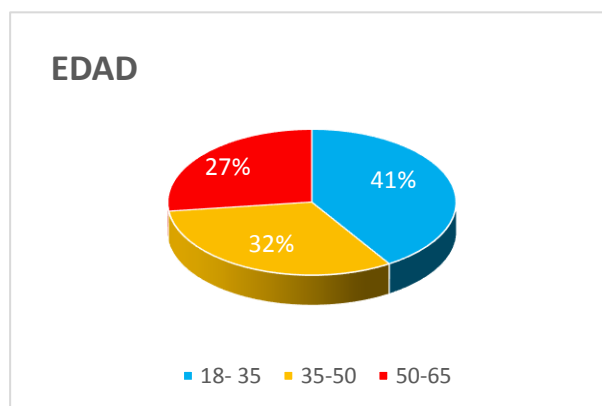
A continuación se presenta los resultados obtenidos a través de las encuestas realizadas.

Tabla 1: Edad

<b>EDAD</b>	<b>No</b>	<b>%</b>
18- 35	83	41
35-50	65	32
50-65	54	27

Fuente: elaboración propia.

Figura 2: Edad



Fuente: elaboración propia.

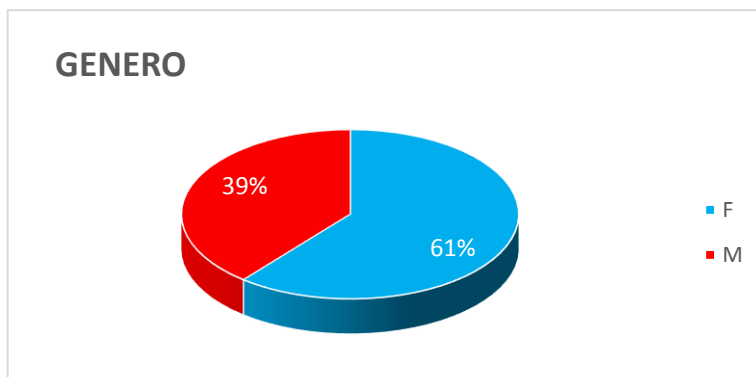
De una total de 202 personas encuestadas, se encuentra que un 41% están entre los 18 a 35 años, un 32% están entre los 35 a 50 años y el 27 % están entre los 5 a 65 años

Tabla 2: Genero

<b>GENERO</b>	<b>No</b>	<b>%</b>
F	123	61
M	79	39

Fuente: elaboración propia.

Figura 3: Genero



Fuente: elaboración propia.

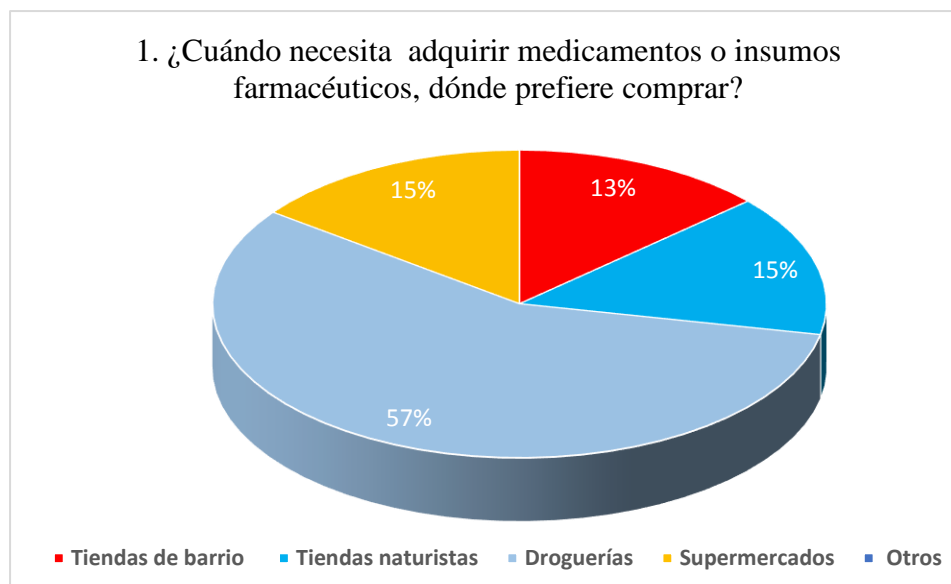
En cuanto al género de las personas encuestadas los resultados muestran que un 61% es femenino y un 39% es masculino. Se evidencia que en mayor proporción las principales compradoras son mujeres.

Tabla 3: Pregunta 1

<b>Opciones</b>	<b>No</b>	<b>%</b>
Tiendas de barrio	27	13
Tiendas naturistas	30	15
Droguerías	115	57
Supermercados	30	15
Otros	0	0

Fuente: elaboración propia.

Figura 4: Pregunta 1



Fuente: elaboración propia.

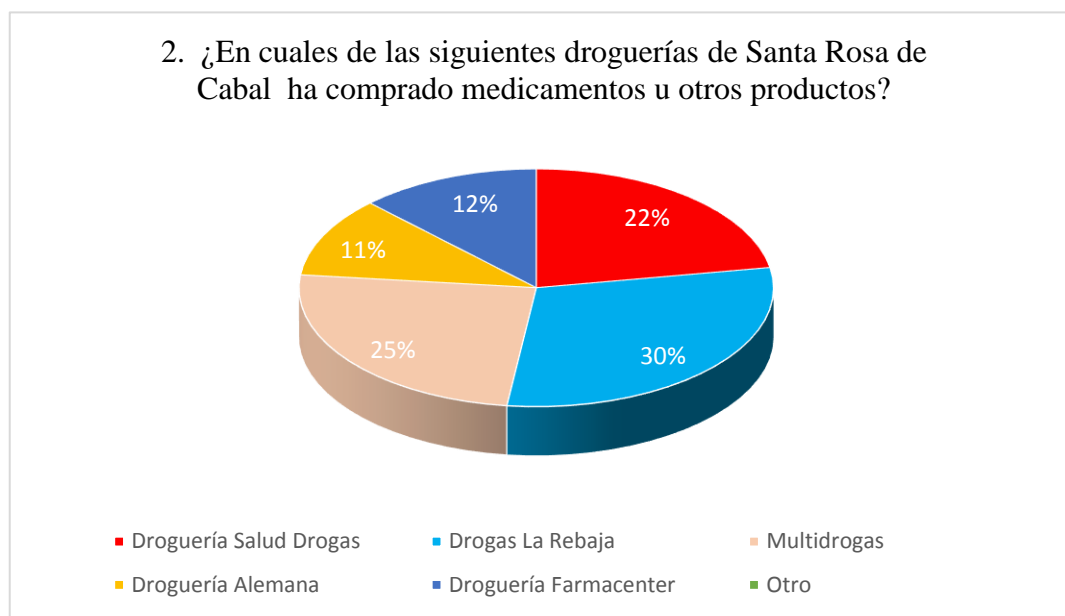
Los resultado de la encuesta realizada muestra que un 57% de las personas encuestadas prefieren comprar medicamentos e insumos farmacéuticos en droguerías, un 15% compra en tiendas naturistas, otro 15% compra en supermercados y por ultimo 13% compra en tiendas de barrio.

Tabla 4: Pregunta 2

Opciones	No	%
Droguería Salud Drogas	22	45
Drogas La Rebaja	30	60
Multidrogas	25	50
Droguería Alemana	11	22
Droguería Farmacenter	12	25
Otro	0	0

Fuente: elaboración propia.

Figura 5: Pregunta 2



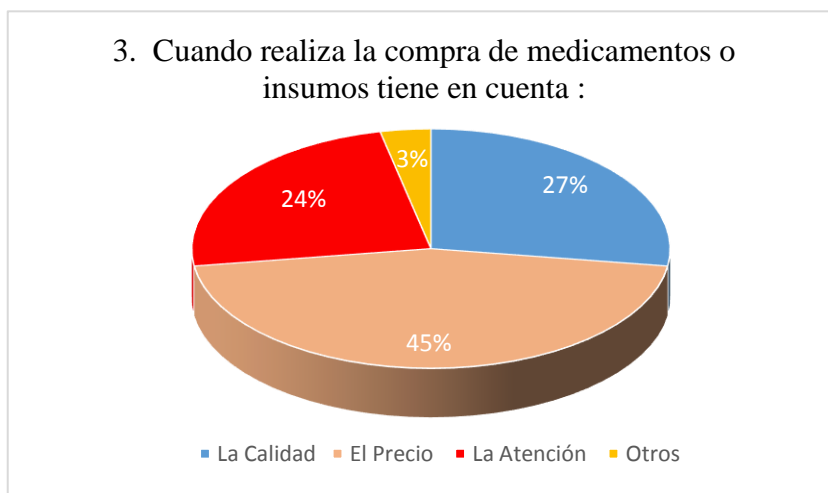
De 202 personas encuestadas un 30% a comprado medicamentos y otros productos en Drogas La Rebaja, un 25% a comprado en Multidrogas, un 22% a comprado en Droguería Salud Drogas, un 12% a comprado en Farmacenter y un 11% en droguería Alemana.

Tabla 5: Pregunta 3

Opciones	No	%
La Calidad	56	28
El Precio	90	45
La Atención	49	24
Otros	7	3

Fuente: elaboración propia.

Figura 6: Pregunta 3



Fuente: elaboración propia.

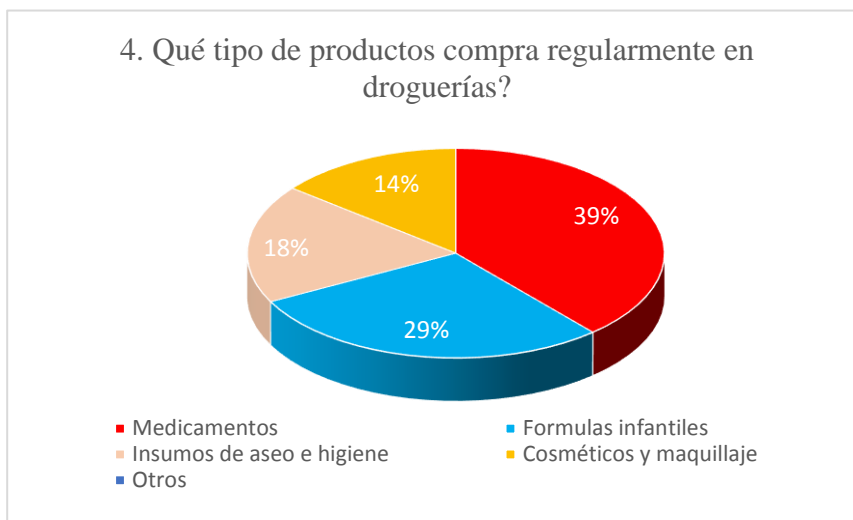
De 202 personas encuestadas cuando van comprar medicamentos o insumos tienen en cuenta el precio con un 45%, la calidad con un 28%, la atención con un 24% y un 3% tiene en cuenta la ubicación de la droguería, que este cerca al lugar de trabajo o de residencia.

Tabla 6: Pregunta 4

Opciones	No	%
Medicamentos	78	39
Formulas infantiles	58	29
Insumos de aseo e higiene	37	18
Cosméticos y maquillaje	29	14
Otros	0	0

Fuente: elaboración propia.

Figura 7: Pregunta 4



Fuente: elaboración propia.

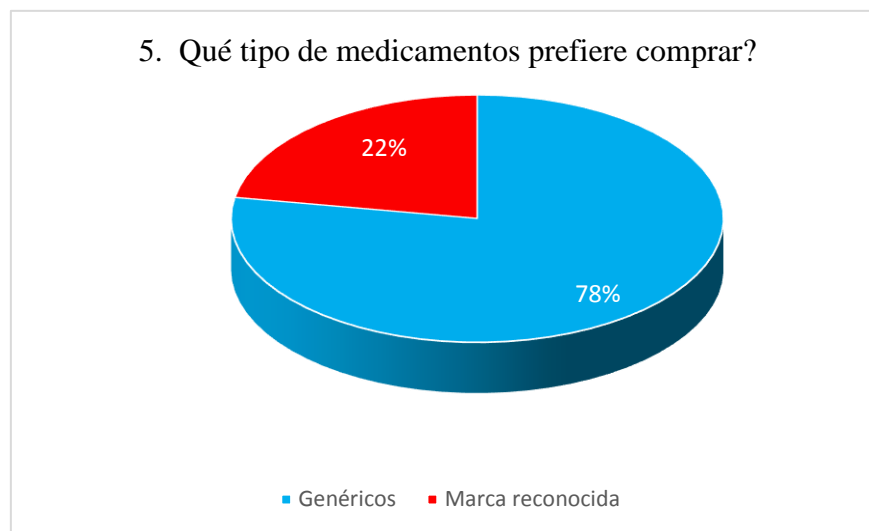
Los resultados de la encuesta realizada muestran que los productos que regularmente compran en droguerías son medicamentos con un 39%, formulas infantiles con un 29%, insumos de aseo e higiene con un 18% y un 14% compra cosméticos y maquillajes.

Tabla 7: Pregunta 5

Opciones	No	%
Genéricos	157	78
Marca reconocida	45	22

Fuente: elaboración propia.

Figura 8: Pregunta 5



Fuente: elaboración propia.

De 202 encuestas realizadas un 78% prefiere comprar medicamentos genéricos y un 22% compra medicamentos de marcas reconocidas.

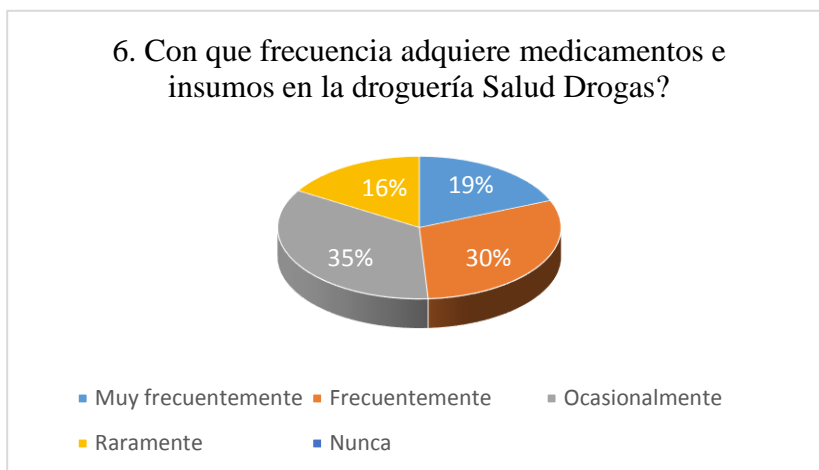
Tabla 8: Pregunta 6

Opciones	No	%
Muy frecuentemente	38	19
Frecuentemente	61	30
Ocasionalmente	70	35
Raramente	33	16
Nunca	0	0

Fuente: elaboración propia.



Figura 9: Pregunta 6



Fuente: elaboración propia.

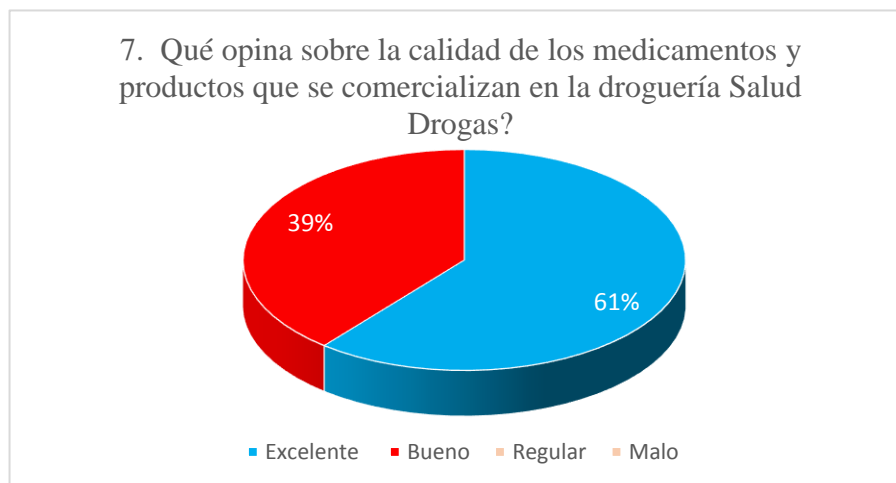
De las personas encuestadas un 30% compra medicamentos e insumos frecuentemente en droguería Salud Drogas, un 35% lo hace ocasionalmente, un 19% compra muy frecuentemente y un 16% compra raramente.

Tabla 9: Pregunta 7

Opciones	No	%
Excelente	123	61
Bueno	79	39
Regular	0	0
Malo	0	0

Fuente: elaboración propia.

Figura 10: Pregunta 7



Fuente: elaboración propia.

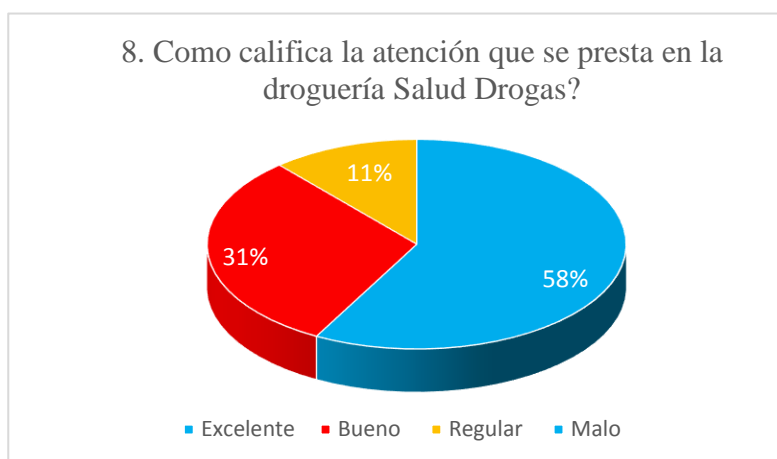
Sobre la calidad de los medicamentos y productos que se comercializan en la droguería Salud Drogas las personas encuestadas responden que es excelente un 61% y bueno un 39%.

Tabla 10: Pregunta 8

Opciones	No	%
Excelente	117	58
Bueno	62	31
Regular	23	11
Malo	0	0

Fuente: elaboración propia.

Figura 11: Pregunta 8



Fuente: elaboración propia.

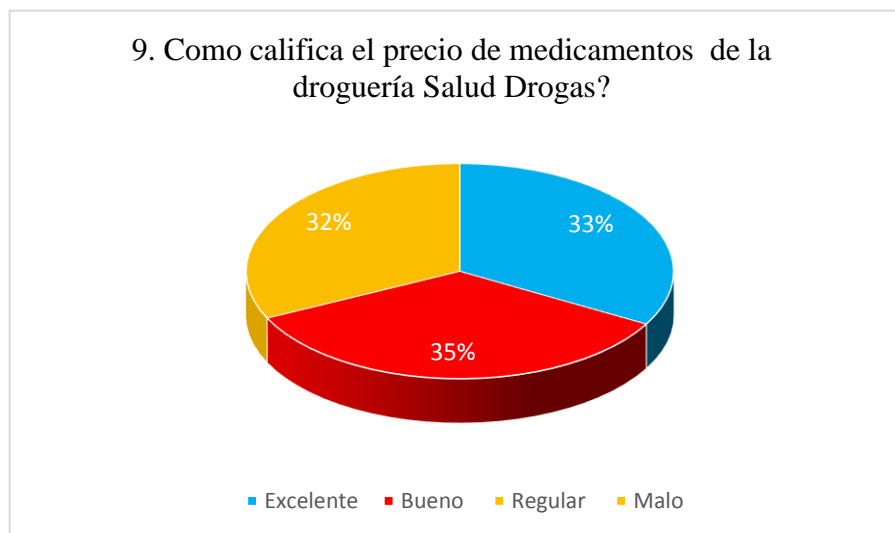
Sobre la atención en la droguería Salud Drogas las personas encuestadas responden que es excelente un 58%, buena un 31% y regular un 11%.

Tabla 11: Pregunta 9

Opciones	No	%
Excelente	67	33
Bueno	70	35
Regular	65	32
Malo	0	0

Fuente: elaboración propia.

Figura 12: Pregunta 9



Fuente: elaboración propia.

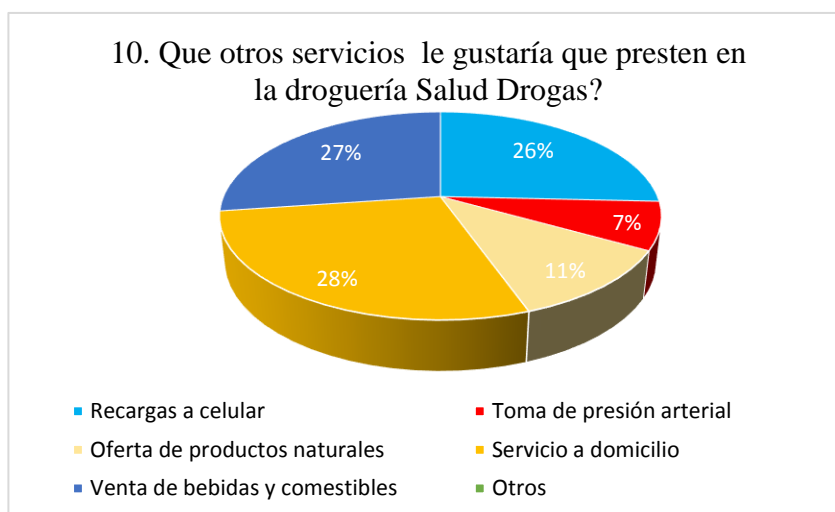
Sobre el precio de los medicamentos e insumos que comercializa la droguería Salud Drogas las personas encuestadas responden que es excelente un 33%, buena un 35% y regular un 32%.

Tabla 12: Pregunta 10

Opciones	No	%
Recargas a celular	52	26
Toma de presión arterial	15	7
Oferta de productos naturales	23	11
Servicio a domicilio	57	28
Venta de bebidas y comestibles	55	27
Otros	0	0

Fuente: elaboración propia.

Figura 13: Pregunta 10



Fuente: elaboración propia.

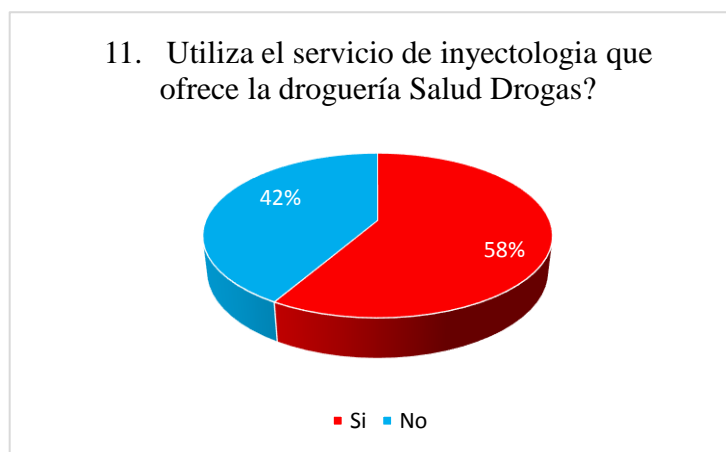
Las personas encuestas manifiestan que les gustaría que la droguería Salud Drogas preste servicio a domicilio un 28%, venta de bebidas y comestibles un 27%, recargas a celular 26%, oferta de productos naturales 11% y un 7% toma de presión arterial.

Tabla 13: Pregunta 11

Opciones	No	%
Si	118	58
No	84	42

Fuente: elaboración propia.

Figura 14: Pregunta 11



Fuente: elaboración propia.

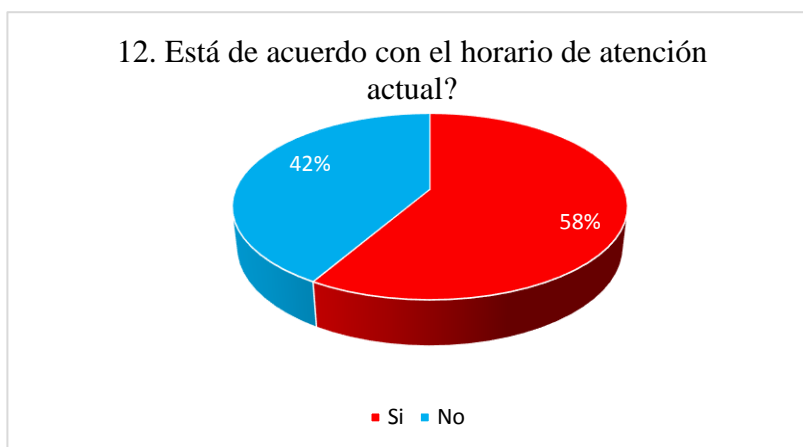
De las personas encuestadas un 58% ha utilizado alguna vez el servicio de inyectología y 42% no lo ha utilizado.

Tabla 14: Pregunta 12

Opciones	No	%
Si	118	58%
No	84	42%

Fuente: elaboración propia.

Figura 15: Pregunta 12



Fuente: elaboración propia.

El horario de atención actual es de 8:00 am a 7:00 pm, de las personas encuestadas un 58% están de acuerdo con este horario y un 42% no está de acuerdo, propone que se extienda la atención hasta las 9:00pm.

## 6.2 Resultados Encuesta Proveedores

Con respecto a la encuesta realizada a proveedores se encuentra que Coopidrogas es el principal proveedor, al que con mayor frecuencia se le realizan pedidos, ocasionalmente se realizan compras a Tecnoquimicas, Gedecol y Distrifarma.

Con respecto a la encuesta realizada a los proveedores encontramos lo siguiente:

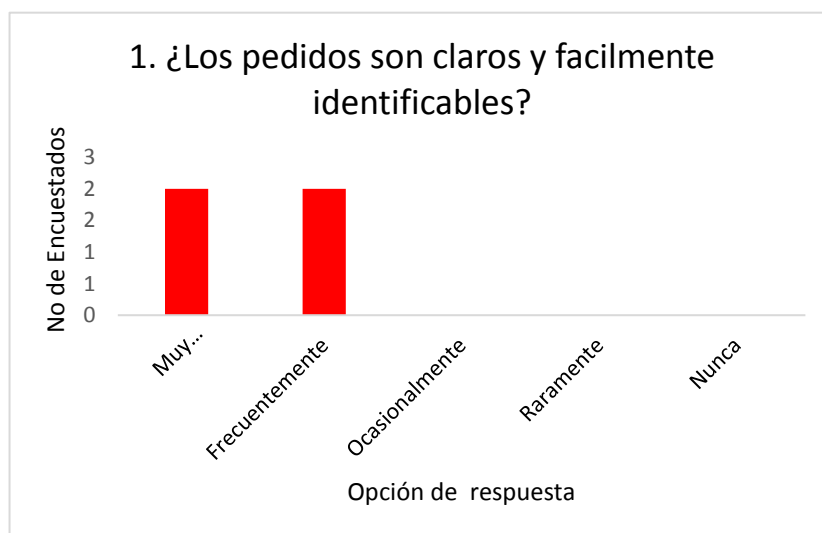
1-¿Los pedidos son claros y fácilmente identificables?

Tabla 15: Pregunta 1 Proveedor

Opción	No
Muy frecuentemente	2
Frecuentemente	2
Ocasionalmente	0
Raramente	0
Nunca	0

Fuente: elaboración propia.

Figura 16: Pregunta 1 Proveedor



Fuente: elaboración propia.



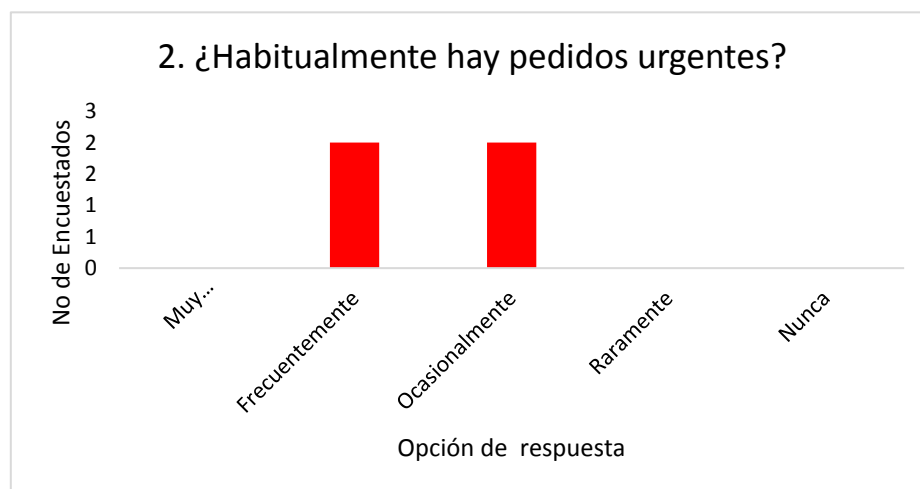
2-¿Habitualmente hay pedidos urgentes?

Tabla 16: Pregunta 2 Proveedor

Opción	No
Muy frecuentemente	0
Frecuentemente	2
Ocasionalmente	2
Raramente	0
Nunca	0

Fuente: elaboración propia.

Figura 17: Pregunta 2 Proveedor



Fuente: elaboración propia.

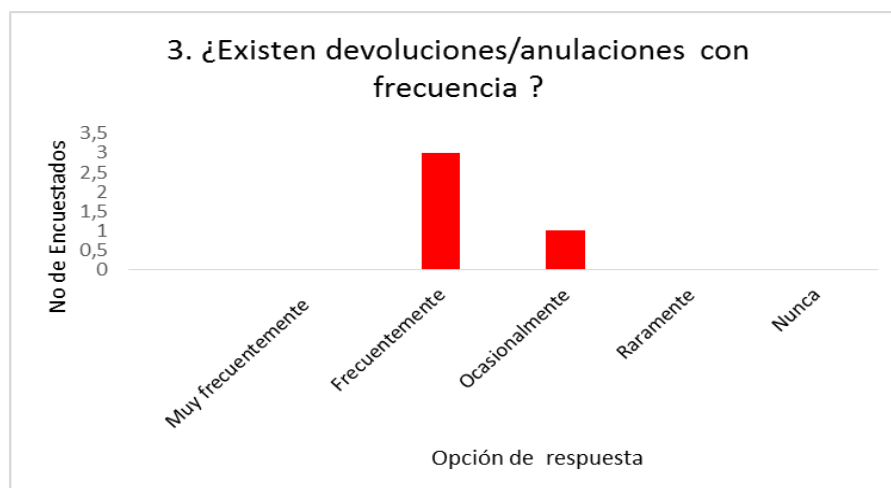
3-¿Existen devoluciones/anulaciones con frecuencia?

Tabla 17: Pregunta 3 Proveedor

Opción	No
Muy frecuentemente	0
Frecuentemente	3
Ocasionalmente	1
Raramente	0
Nunca	0

Fuente: elaboración propia.

Figura 18: Pregunta 3 Proveedor



Fuente: elaboración propia.

4- ¿La comunicación con la droguería Salud Drogas es rápida y oportuna?

Tabla 18: Pregunta 4 Proveedor

Opción	No
Muy frecuentemente	2
Frecuentemente	2
Ocasionalmente	0
Raramente	0
Nunca	0

Fuente: elaboración propia.

Figura 19: Pregunta 4 Proveedor



Fuente: elaboración propia.

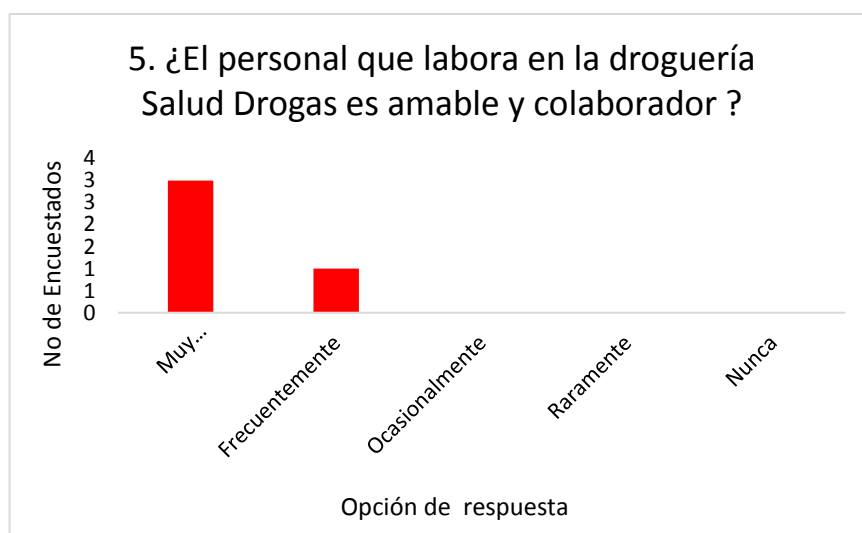
5- ¿El personal que labora en la droguería Salud Drogas es amable y colaborador?

Tabla 19: Pregunta 5 Proveedor

Opción	No
Muy frecuentemente	3
Frecuentemente	1
Ocasionalmente	0
Raramente	0
Nunca	0

Fuente: elaboración propia.

Figura 20: Pregunta 5 Proveedor



Fuente: elaboración propia.

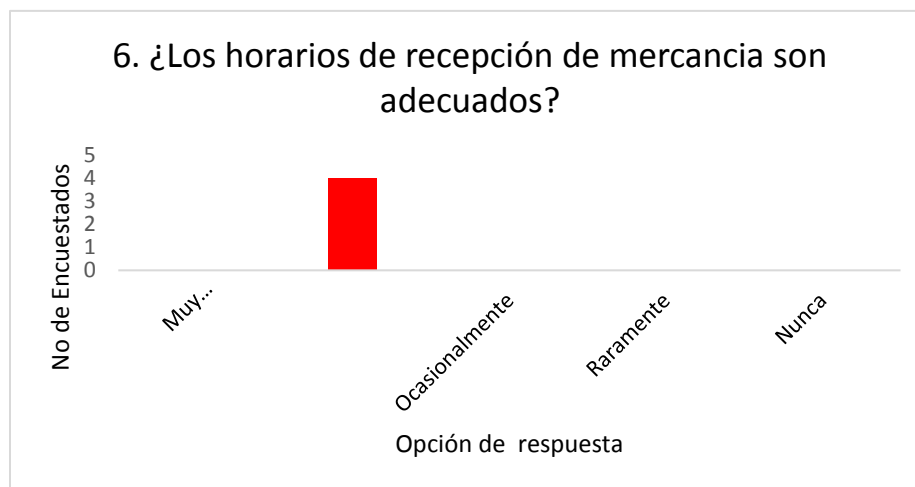
6- ¿Los horarios de recepción de mercancía son adecuados?

Tabla 20: Pregunta 6 Proveedor

Opción	No
Muy frecuentemente	0
Frecuentemente	4
Ocasionalmente	0
Raramente	0
Nunca	0

Fuente: elaboración propia.

Figura 21: Pregunta 6 Proveedor



Fuente: elaboración propia.

7-¿Los pagos se realizan según las condiciones acordadas?

Tabla 21: Pregunta 7 Proveedor

Opción	No
Muy frecuentemente	2
Frecuentemente	2
Ocasionalmente	0
Raramente	0
Nunca	0

Fuente: elaboración propia.

Figura 22: Pregunta 7 Proveedor



Fuente: elaboración propia.

La mayoría de respuestas obtenidas fueron positivas, se debe revisar el tema de las devoluciones y anulaciones de facturas, situación que ocasiona reprocesos con los proveedores, además frecuentemente se solicitan pedidos urgentes lo que puede generar sobre costos por el traslado de mercancía.

## **7. Diagnostico**

Durante los años de existencia de la droguería ha logrado reconocimiento entre los pobladores del municipio de Santa Rosa de Cabal, ofreciendo medicamentos, insumos y productos complementarios de aseo e higiene de excelente calidad, a precios favorables. Los resultados obtenidos hasta el momento son buenos, pero se espera que puedan mejorar y dado que el mercado farmacéutico es muy competitivo es necesario, evaluar y realizar acciones que permitan mantenerse y crecer en el mercado objeto, alcanzando un crecimiento sostenible y rentable para la empresa.

Cuenta con personal capacitado, la propietaria es la encargada de administrar el negocio, tiene licencia de expendedor de medicamentos aprobada por Secretaria de Salud de Risaralda, cuenta con dos auxiliares que tiene formación académica como técnicos en servicios farmacéuticos, como equipo de trabajo están comprometidos con el progreso del negocio.

### **7.1 Análisis del Medio Ambiente Externo**

La droguería Salud Drogas se encuentra en un entorno comercial de varios factores externos positivos y negativos, los cuales han marcado la trayectoria del negocio y la rentabilidad de la empresa. A continuación se detalla un análisis del ambiente externo en cual se encuentra.

Factores Externos Positivos:

La droguería Salud Drogas se encuentra ubicada en la zona céntrica y comercial de la cabecera municipal de Santa Rosa Cabal, donde se concentra el mayor flujo y movimiento de población.

En la droguería Salud drogas se comercializan medicamentos de genéricos y comerciales de marcas reconocidas y se procura mantener un inventario variado para atender las necesidades de los clientes, esto ha hecho de que los consumidores visiten frecuentemente el negocio.

Se procura brindar el mejor servicio al cliente, con personal que tiene la formación académica y la experiencia para brindar la dispensación adecuada de los medicamentos e insumos que el cliente solicite, además de entregar las recomendaciones sobre el uso adecuado de los medicamentos y la adherencia a los tratamientos médicos.

Para mejorar el nivel competitivo con respecto a la competencia, la droguería está asociada a la Cooperativa nacional de droguistas detallistas – Coopidrogas, lo que le permite acceder varios beneficios para garantizar disponibilidad de medicamento, ofertas y ofrecer mejores precios.

Los medicamentos e insumos se adquieren por compra a Coopidrogas, simplemente hace una solicitud de pedido, el proveedor envía la cotización y se procede a consignar por el monto requerido y posteriormente se recibe la mercancía, esto en menor tiempo posible.

Relación con proveedor estrecha y estrategia, ya que por estar asociado se recibe beneficios importantes, en descuentos, ofertas y lo más importante que la calidad de los productos es garantizada.

La droguería cumple con todos los requisitos legales y sanitarios para el funcionamiento, cuando la secretaria de salud de Risaralda realizan visitas de verificación siempre encuentra todo en orden y emite concepto favorable.



### Factores Externos Negativos:

Las políticas del gobierno colombiano, donde se expiden decretos para establecer precios techo de algunos medicamentos, la baja en los precios es muy significativa, esta situación afecta el margen utilidad ya que cada vez es menor al momento de comercializar los medicamentos que se encuentran regulados.

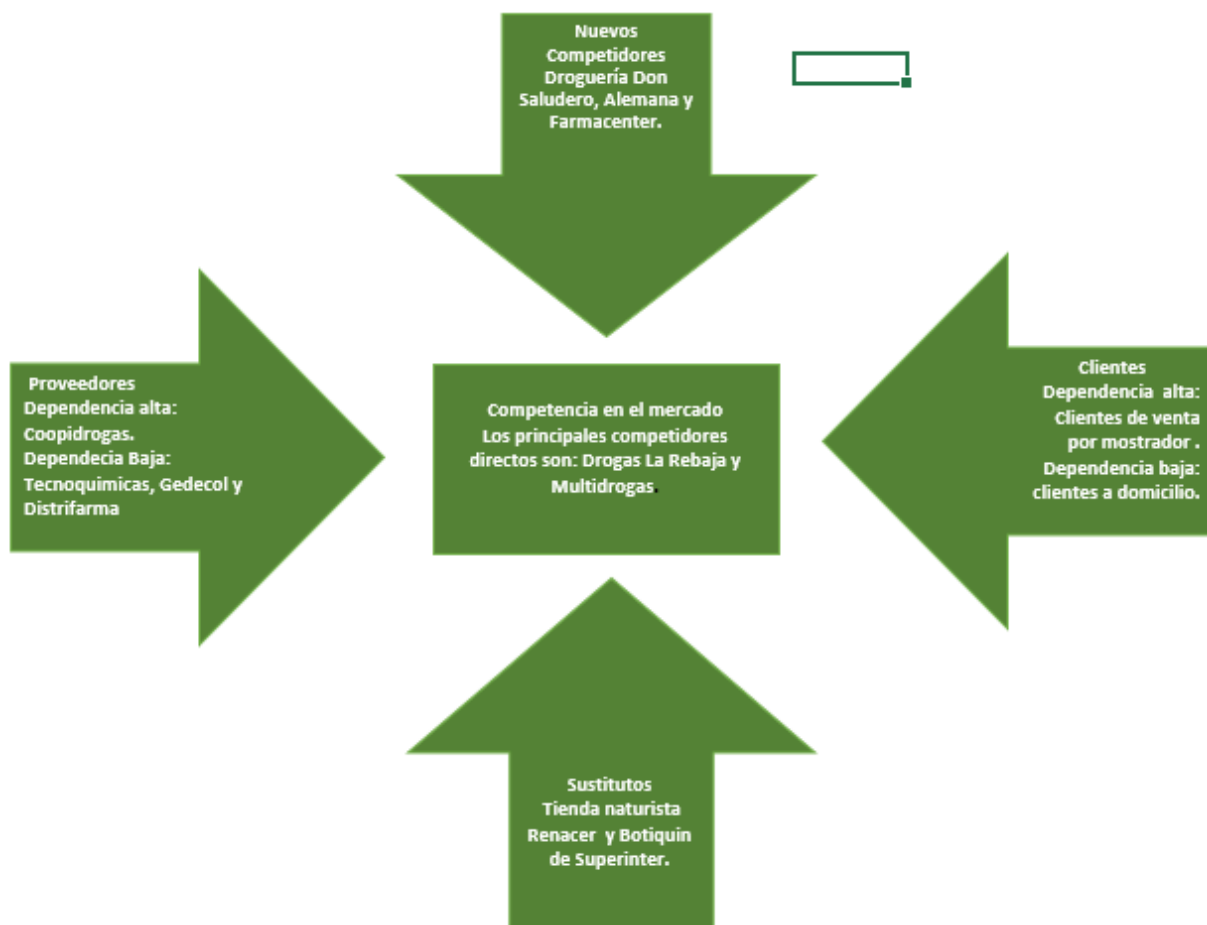
Las grandes cadenas de droguerías han incursionado en el mercado local de los pequeños municipios, lo que ha incrementado el número de competidores, los cuales han llegado con una agresividad comercial alta, ofreciendo promociones y beneficios por compras continuas.

Los clientes son cada vez más estrictos y evalúan el servicio, la atención, las instalaciones, la calidad del medicamento y muchos otros aspectos, para elegir la droguería de preferencia.

Competencia desleal y agresiva donde se comercializan medicamentos e insumos de contrabando y de laboratorios poco reconocidos, manejando precios más bajas, para atraer a los consumidores.

## 7.1.1 Estructura del Sector

Figura 23: Estructura del sector



Fuente: elaboración propia

### 7.1.2 Factores Claves de Éxito (FCE)

Continuando con los criterios de Porter y aplicando la técnica de los Factores Claves de Éxito (FCE), en la droguería Salud Drogas se establecen los siguientes FCE:

- Ubicación en sector céntrico y comercial de Santa Rosa de Cabal.
- Estructura locativa e imagen atractiva y agradable para el público.
- Satisfacción de Necesidades del cliente con disponibilidad de medicamentos e insumos.
- Capital Humano capacitado, con actitud de servicio y experiencia en manejo de medicamentos e insumos.
- Medicamentos, insumos y Productos de Calidad
- Control de costos y gastos generados con el funcionamiento de la droguería.
- Sistema de control de inventario y facturación.
- Servicio de inyectología
- Cumplimiento de la normas para el funcionamiento de la droguería

## 7.1.3 Matriz Externa Directa

Tabla 22: MPC Droguería Salud Drogas

Droguería Salud Drogas Matriz de Evaluación del Perfil Competitivo – MPC Evaluación Externa Directa			
Factores Clave de Éxito –FCE	%	Puntos	Ponderacion
Ubicación en sector céntrico y comercial	0,16	3	0,48
Estructura locativa e imagen atractiva y agradable para el público.	0,07	3	0,21
Satisfacción de Necesidades del cliente	0,12	3	0,36
Capital Humano capacitado, con actitud de servicio y experiencia	0,14	3	0,42
Medicamentos, insumos y Productos de Calidad	0,12	3	0,36
Control de costos y gastos generados con el funcionamiento de la droguería	0,07	2	0,14
Sistema de control de inventario y facturación.	0,09	2	0,18
Servicio de inyectología	0,06	2	0,12
Cumplimiento de la normas para el funcionamiento de la droguería	0,17	4	0,68
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,95</b>
FCE: Factores Claves de Éxito del sector que se identifican. Incluyen aspectos internos y externos de la empresa.			
%: es el peso relativo de cada FCE en el total de FCE. Se representa en decimales, va de 0,0 (no importante) a 1,0 (muy importante) y representa la importancia del FCE para el logro del éxito de la empresa en el sector. La sumatoria (total) de los FCE debe ser igual a 1.			
Puntos: es la calificación que se le da a cada FCE y va de 1 a 4, así: 1: Alta Debilidad; 2: Debilidad Menor; 3: Fortaleza Menor; 4: Fortaleza mayor.			
Ponderación: es el resultado de multiplicar el porcentaje por los puntos.			

Fuente: elaboración propia

Tabla 23: MPC Drogas La Rebaja

Drogas La Rebaja Matriz de Evaluación del Perfil Competitivo – MPC Evaluación Externa Directa			
Factores Clave de Éxito –FCE	%	Puntos	Ponderacion
Ubicación en sector céntrico y comercial	0,13	3	0,39
Estructura locativa e imagen atractiva y agradable para el público.	0,09	3	0,27
Satisfacción de Necesidades del cliente	0,09	3	0,27
Capital Humano capacitado, con actitud de servicio y experiencia	0,11	3	0,33
Medicamentos, insumos y Productos de Calidad	0,16	3	0,48
Control de costos y gastos generados con el funcionamiento de la droguería	0,09	3	0,27
Sistema de control de inventario y facturación.	0,12	3	0,36
Servicio de inyectología	0,02	1	0,02
Cumplimiento de la normas para el funcionamiento de la droguería	0,19	4	0,76
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3,15</b>
FCE: Factores Claves de Éxito del sector que se identifican. Incluyen aspectos internos y externos de la empresa.			
%: es el peso relativo de cada FCE en el total de FCE. Se representa en decimales, va de 0,0 (no importante) a 1,0 (muy importante) y representa la importancia del FCE para el logro del éxito de la empresa en el sector. La sumatoria (total) de los FCE debe ser igual a 1.			
Puntos: es la calificación que se le da a cada FCE y va de 1 a 4, así: 1: Alta Debilidad; 2: Debilidad Menor; 3: Fortaleza Menor; 4: Fortaleza mayor.			
Ponderación: es el resultado de multiplicar el porcentaje por los puntos.			

Fuente: elaboración propia

Tabla 24: MPC Multidrogas

Multidrogas Matriz de Evaluación del Perfil Competitivo – MPC Evaluación Externa Directa			
Factores Clave de Éxito –FCE	%	Puntos	Ponderacion
Ubicación en sector céntrico y comercial	0,13	3	0,39
Estructura locativa e imagen atractiva y agradable para el público.	0,1	3	0,3
Satisfacción de Necesidades del cliente	0,12	3	0,36
Capital Humano capacitado, con actitud de servicio y experiencia	0,11	3	0,33
Medicamentos, insumos y Productos de Calidad	0,15	3	0,45
Control de costos y gastos generados con el funcionamiento de la droguería	0,09	3	0,27
Sistema de control de inventario y facturación.	0,11	3	0,33
Servicio de inyectología	0,03	1	0,03
Cumplimiento de la normas para el funcionamiento de la droguería	0,16	4	0,64
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3,1</b>
FCE: Factores Claves de Éxito del sector que se identifican. Incluyen aspectos internos y externos de la empresa.			
%: es el peso relativo de cada FCE en el total de FCE. Se representa en decimales, va de 0,0 (no importante) a 1,0 (muy importante) y representa la importancia del FCE para el logro del éxito de la empresa en el sector. La sumatoria (total) de los FCE debe ser igual a 1.			
Puntos: es la calificación que se le da a cada FCE y va de 1 a 4, así: 1: Alta Debilidad; 2: Debilidad Menor; 3: Fortaleza Menor; 4: Fortaleza mayor.			
Ponderación: es el resultado de multiplicar el porcentaje por los puntos.			

Fuente: elaboración propia

Droguería Salud Drogas tiene un resultado de 2,95 se considera una buena posición, sin embargo los competidores directos Drogas La Rebaja obtuvo 3,15 y Multidrogas obtuvo 3,1, puntuaciones que está por encima y que muestran que hay aspectos que se deben fortalecer.

La principal fortaleza de Droguería Salud Drogas radica en el Capital Humano capacitado, con actitud de servicio y experiencia.

Drogas la Rebaja tiene fortalezas representativas como es que es reconocida por comercializar medicamentos e insumos de muy buena calidad, además de contar con un amplio inventario de medicamentos con una ponderación de 0,48, seguida de Multidrogas con 0,45.

#### 7.1.4 Análisis Externo Indirecto

Tabla 25: Análisis Externo Indirecto

Matriz Salud Drogas de Evaluación Externa Indirecta General			
Variable	%	Puntos	Ponderación
Tecnológico	0,15	2	0,3
Económico	0,20	2	0,4
Sociales y Culturales	0,20	3	0,6
Político Legales	0,25	4	1
Ecológicos	0,20	3	0,6
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2,9</b>
FCE: Factores Claves de Éxito del sector que se identifican. Incluyen aspectos internos y externos de la empresa u organización.			
%: es el peso relativo de cada FCE en el total de FCE. Se representa en decimales, va de 0,0 (no importante) a 1,0 (muy importante) y representa la importancia del FCE para el logro del éxito de la empresa en el sector. La sumatoria (total) de los FCE debe ser igual a 1.			
Puntos: es la calificación que se le da a cada FCE y va de 1 a 4, así: 1: Alta Debilidad; 2: Debilidad Menor; 3: Fortaleza Menor; 4: Fortaleza mayor.			
Ponderación: es el resultado de multiplicar el porcentaje por los puntos.			

Fuente: elaboración propia

Droguería Salud Drogas tiene un resultado de 2,9 lo que demuestra una posición favorable en las variables externas indirectas para todos sus competidores Externos Indirectos.

#### 7.1.4.1 Variables Económicas

Se presentan variables económicas de Droguería Salud Drogas:

Tabla 26: Variables Económicas

<b>Matriz Salud Drogas de Evaluación Externa Indirecta Económico</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderacion</b>
Gastos de explotación	0,40	1	0,4
Inflación	0,20	1	0,2
Política monetaria	0,15	2	0,3
Bajo ajuste de precios	0,15	3	0,45
Política financieras	0,05	3	0,15
<b>Total</b>	<b>0,95</b>		<b>1,5</b>
FCE: Factores Claves de Éxito del sector que se identifican. Incluyen aspectos internos y externos de la empresa u organización.			
%: es el peso relativo de cada FCE en el total de FCE. Se representa en decimales, va de 0,0 (no importante) a 1,0 (muy importante) y representa la importancia del FCE para el logro del éxito de la empresa en el sector. La sumatoria (total) de los FCE debe ser igual a 1.			
Puntos: es la calificación que se le da a cada FCE y va de 1 a 4, así: 1: Alta Debilidad; 2: Debilidad Menor; 3: Fortaleza Menor; 4: Fortaleza mayor.			
Ponderación: es el resultado de multiplicar el porcentaje por los puntos.			

Fuente: elaboración propia

Droguería Salud Drogas tiene un resultado de 1,5 lo que demuestra una posición débil en la variable externa indirecta económica. En este caso se detallan 3 debilidades Externas las cuales deben ser vigiladas, estas son los gastos de explotación, la inflación y la política monetaria que incrementan el costo de los medicamentos e insumos, afectando los precios finales al consumidor.



### 7.1.4.2 Variables Tecnológicas

Se presentan variables Tecnológicas de Droguería Salud Drogas:

Tabla 27: Variables Tecnológicas

Matriz Droguería Salud Drogas de Evaluación Externa Indirecta Tecnologia			
Variable	%	Puntos	Ponderacion
Página web	0,17	2	0,34
Programa de facturación	0,18	4	0,72
Sistema de control de inventario	0,20	4	0,8
Aplicaciones por internet	0,15	1	0,15
Comunicación telefonica	0,14	3	0,42
Disponibilidad de equipos de computo	0,16	3	0,48
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,91</b>
FCE: Factores Claves de Éxito del sector que se identifican. Incluyen aspectos internos y externos de la empresa u organización.			
%: es el peso relativo de cada FCE en el total de FCE. Se representa en decimales, va de 0,0 (no importante) a 1,0 (muy importante) y representa la importancia del FCE para el logro del éxito de la empresa en el sector. La sumatoria (total) de los FCE debe ser igual a 1.			
Puntos: es la calificación que se le da a cada FCE y va de 1 a 4, así: 1: Alta Debilidad; 2: Debilidad Menor; 3: Fortaleza Menor; 4: Fortaleza mayor.			
Ponderación: es el resultado de multiplicar el porcentaje por los puntos.			

Fuente: elaboración propia

La Droguería Salud Drogas tiene un resultado de 2,91 lo que demuestra una posición favorable en las variables externas indirectas tecnológica. En los temas de tecnología se detalla debilidad en la utilización de página web y aplicaciones por internet por lo cual se debe tener estos factores presentes al momento de la elaboración del plan estratégico.

### 7.1.4.3 Variables Sociales y Culturales

Se presentan variables Sociales y Culturales de Droguería Salud Drogas:

Tabla 28: Variables Sociales y Culturales

Matriz de Evolución Externa Indirecta Variables Sociales y culturales			
Variable	%	Puntos	Ponderación
Demanda de medicamentos formulados	0,2	3	0,6
Demanda de medicamentos OTC	0,2	3	0,6
Demanada de servicio a domicilio	0,1	2	0,2
Clientes exigentes	0,2	3	0,6
Estrategias enfocadas en la experiencia del cliente	0,15	2	0,3
Factores culturales en cada región	0,15	2	0,3
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,6</b>
<b>Variable:</b> aspecto, situación o evento relevante para el funcionamiento del área.			
<p>%: es el peso relativo de cada variable en el total de variables consideradas. Se representa en decimales, va de 0,0 (no importante) a 1,0 (muy importante) y representa la importancia del FCE para el logro del éxito de la empresa en el sector. La sumatoria (total) de los FCE debe ser igual a 1.</p>			
<p><b>Puntos:</b> es la calificación que se le da a cada variable y va de 1 a 4, así: 1: Alta Debilidad; 2: Debilidad Menor; 3: Fortaleza Menor; 4: Fortaleza mayor.</p>			
El total resulta de dividir los puntos entre el número de variables consideradas.			
Ponderación: es el resultado de multiplicar el porcentaje por los puntos.			

Fuente: elaboración propia.

La Droguería Salud Drogas tiene un resultado de 2,6 lo que demuestra una posición favorable. Entre las variables que se presenta mayor debilidad esta la demanda de servicio a domicilio, las estrategias sobre experiencia del cliente y los factores culturales de la región, son aspectos en los que se debe trabajar para fortalecer el negocio.

#### 7.1.4.4 Variables Político – Legales

Se presentan variables Político – Legales de Droguería Salud Drogas:

Tabla 29: Variables Político – Legales

Matriz de Evaluación Externa Indirecta Políticos-Legales			
Variable	%	Puntos	Ponderacion
Conocimiento de la normatividad y regulación	0,22	3	0,66
Cumplimiento de normas tributarias	0,24	3	0,72
Reformas tributarias	0,19	2	0,38
Cambios en la legislación para el funcionamiento de droguerías	0,18	3	0,54
Regulación de precios de medicamentos	0,17	2	0,34
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,64</b>
FCE: Factores Claves de Éxito del sector que se identifican. Incluyen aspectos internos y externos de la empresa u organización.			
%: es el peso relativo de cada FCE en el total de FCE. Se representa en decimales, va de 0,0 (no importante) a 1,0 (muy importante) y representa la importancia del FCE para el logro del éxito de la empresa en el sector. La sumatoria (total) de los FCE debe ser igual a 1.			
Puntos: es la calificación que se le da a cada FCE y va de 1 a 4, así: 1: Alta Debilidad; 2: Debilidad Menor; 3: Fortaleza Menor; 4: Fortaleza mayor.			
Ponderación: es el resultado de multiplicar el porcentaje por los puntos.			

Fuente: elaboración propia.

La droguería Salud Drogas tiene un resultado de 2,64 lo que demuestra una posición favorable en las variables externas indirectas Políticos- Legales. Las reformas tributarias y las regulaciones de precios son variables externas que pueden afectar el cumplimiento de objetivos y metas de la empresa, dado que disminuyen el margen de utilidad.

### 7.1.4.5 Variables Ecológicas

Se presentan variables Ecológicas de Droguería Salud Drogas:

Tabla 30: Variables Ecológicas

Matriz iShop de Evaluación Externa Indirecta Ecologica			
Variable	%	Puntos	Ponderacion
Protocolo para manejo residuos peligrosos	0,24	3	0,72
Contrato para recolección de residuos peligrosos	0,2	3	0,6
Desnaturalización de medicamentos	0,16	1	0,16
Control contaminación ambiental	0,2	3	0,6
PGIRS	0,2	3	0,6
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,68</b>
FCE: Factores Claves de Éxito del sector que se identifican. Incluyen aspectos internos y externos de la empresa u organización.			
%: es el peso relativo de cada FCE en el total de FCE. Se representa en decimales, va de 0,0 (no importante) a 1,0 (muy importante) y representa la importancia del FCE para el logro del éxito de la empresa en el sector. La sumatoria (total) de los FCE debe ser igual a 1.			
Puntos: es la calificación que se le da a cada FCE y va de 1 a 4, así: 1: Alta Debilidad; 2: Debilidad Menor; 3: Fortaleza Menor; 4: Fortaleza mayor.			
Ponderación: es el resultado de multiplicar el porcentaje por los puntos.			

Fuente: elaboración propia.

La Droguería Salud Drogas tiene un resultado de 2,68 lo que demuestra una posición aceptable en las variables externas indirectas Ecológicas. La desnaturalización de medicamentos es una variable de alta debilidad, dado que este tipo de procesos se deben realizar con técnicas, equipos e insumos especializados. Hay una fortaleza significativa en el manejo de residuos peligrosos y PGIRS, dado que estos aspectos son de verificación por el ente de control.

## 7.2 Análisis Interno

Tabla 31: Análisis Interno

Matriz de Evaluación Interna - EFI Área de Droguería Salud Drogas			
Variable	%	Puntos	Ponderación
Produccion	0	0	0
Mercadeo y Ventas	0,17	2	0,34
Contabilidad y Finanzas	0,1	3	0,3
Talento Humano	0,15	4	0,6
Planeacion	0,16	2	0,32
Organización	0,14	3	0,42
Direccion	0,14	3	0,42
Control	0,14	3	0,42
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,82</b>
<b>Variable:</b> aspecto, situación o evento relevante para el funcionamiento del área.			
<p>%: es el peso relativo de cada variable en el total de variables consideradas. Se representa en decimales, va de 0,0 (no importante) a 1,0 (muy importante) y representa la importancia del FCE para el logro del éxito de la empresa en el sector. La sumatoria (total) de los FCE debe ser igual a 1.</p>			
<p><b>Puntos:</b> es la calificación que se le da a cada variable y va de 1 a 4, así: 1: Alta Debilidad; 2: Debilidad Menor; 3: Fortaleza Menor; 4: Fortaleza mayor.</p>			
El total resulta de dividir los puntos entre el número de variables consideradas.			
<b>Ponderación:</b> es el resultado de multiplicar el porcentaje por los puntos.			

Fuente: elaboración propia.

El resultado ponderado de 2,82, detalla que la empresa tiene una situación favorable, aun así se detalla una alta debilidad en variables como: mercadeo y ventas y en la planeación, por lo cual esto se debe tener presente para el plan estratégico.

Para la variable de producción el valor fue cero debido a que la droguería no realiza proceso de producción de medicamentos e insumos. Su principal fortaleza radica en el talento humano por lo cual esto se detalla como una gran oportunidad que se debe cultivar para el crecimiento del negocio.

## 7.2.1 Aspectos Empresariales: Área de Mercadeo y Ventas

A continuación se presenta los resultados de la matriz de evaluación interna del área de mercadeo y ventas de Droguería Salud Drogas:

Tabla 32: Aspectos Empresariales: Área de Mercadeo y Ventas

Matriz de Evaluación Interna - EFI Área de Mercadeo y Ventas			
Variable	%	Puntos	Ponderación
Ampliar surtido de medicamentos e insumos farmaceuticos	0,14	3	0,42
Desarrollo de estrategias publicitarias	0,1	2	0,2
Estrategias enfocadas en la experiencia del cliente	0,1	2	0,2
Falta diseñar perfil en redes sociales	0,07	1	0,07
Elaboración de ordenes de compra y venta	0,05	3	0,15
Análisis de la planes de mercadeo de la competencia directa.	0,08	2	0,16
Falta cobertura en servicio a domicilio	0,09	2	0,18
Plan de incentivos por impulso de producto recomendado	0,08	2	0,16
Valor agregado por compras según un tope determinado	0,12	3	0,36
Reconocimiento de la droguería en la población	0,09	3	0,27
Separata de ofertas del mes	0,08	3	0,24
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,41</b>
<p>Se identifican Variables relevantes en el desarrollo de procesos en el área de mercadeo y ventas como: ampliar surtido de medicamentos e insumos farmaceuticos, valor agregado por compras según un tope determinado, reconocimiento de la droguería en la población, etc. Estos aspectos pueden ser considerados algunos como fortalezas.</p>			
<p>En el desarrollo del ejercicio se obtuvo una puntuación de 2,41, este resultado está 9 puntos por debajo del promedio, identifica a la empresa en un ambiente positivo, sin embargo se debe revisar los aspectos que tienen un resultado menor, para realizar planes de acción que permitan fortalecerlos procesos y mejorar los resultados.</p>			

Fuente: elaboración propia.

### 7.2.2 Aspectos Empresariales: Área de Contabilidad y Finanzas

A continuación se presenta los resultados de la matriz de evaluación interna del área de Contabilidad y Finanzas de la Droguería Salud Drogas:

Tabla 33: Aspectos Empresariales: Área de Contabilidad y Finanzas

<b>Matriz de Evaluación Interna - EFI Área de Contabilidad y Finanzas</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
Trabaja en mayor proporción con capital propio	0,15	3	0,45
Margen de utilidad adecuado en ventas	0,12	3	0,36
Volumen de ventas en crecimiento	0,16	3	0,48
Lentitud en la disponibilidad de recursos	0,13	2	0,26
Falta definir criterios de control de recursos	0,09	2	0,18
Plan de control de costos y gastos	0,09	2	0,18
Contabilidad del negocio	0,09	3	0,27
Presupuesto de ventas y gastos	0,12	2	0,24
Prestamos bancarios	0,05	3	0,15
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,57</b>
<p>El volumen de ventas alcanzado está dejando un margen de utilidad adecuado para la empresa, es favorable que el mayor capital que se emplea es propio lo que evita pagar intereses por financiación son algunas de las variables identificadas en el área de Contabilidad y finanzas extraídas del ambiente interno de la droguería.</p>			
<p>El resultado obtenido es de 2,57 es positivo por encontrarse por encima del promedio planteado, se debe continuar trabajando en fortalecer las debilidades para mejorar la puntuación de la matriz.</p>			

Fuente: elaboración propia.

### 7.2.3 Aspectos Empresariales: Área de Talento Humano

A continuación se presenta los resultados de la matriz de evaluación interna del área de Talento Humano de Droguería Salud Drogas:

Tabla 34: Aspectos Empresariales: Área de Talento Humano

Matriz de Evaluación Interna - EFI Área de Talento Humano			
Variable	%	Puntos	Ponderación
Personal capacitado y con amplia experiencia	0,19	3	0,57
Excelente Clima laboral	0,13	3	0,39
Remuneración adecuada de colaboradores	0,12	3	0,36
Trabajo en equipo	0,18	3	0,54
Constante capacitación y actualización en procesos	0,09	3	0,27
Motivación del personal	0,14	3	0,42
Prestaciones legales	0,12	3	0,36
Rotación de personal	0,03	3	0,09
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3</b>
<p>Basicamente todas variables tienen una puntuación buena, considerando que hay fortalezas significativas en cuanto al talento humano, que labora en la droguería Salud Drogas.</p>			
<p>El resultado obtenido es de 3 está por encima del promedio por lo que se considera positivo, es importante que el talento humano se encuentre motivado y comprometido con los planes y metas de la empresa, para que los resultados sean positivos.</p>			

Fuente: elaboración propia

#### 7.2.4. Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Planeación

A continuación se presenta los resultados de la matriz de evaluación interna de las funciones de la Gerencia respecto a la planeación en la Droguería Salud Drogas:



Tabla 35: Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Planeación

Matriz de Evaluación Interna -EFI Funciones de la Gerencia: Planeación			
Variable	%	Puntos	Ponderación
Diseño de plan estratégicos de negocio	0,3	2	0,6
Elaboración de presupuesto anual	0,1	2	0,2
Establecer objetivos y metas en ventas	0,2	2	0,4
Desarrollo de alianzas estratégicas	0,1	2	0,2
Estrategias de mercadeo	0,1	2	0,2
Análisis interno de la empresa	0,1	2	0,2
Decisiones de diversificación del negocio	0,1	2	0,2
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2</b>
La planeación es fundamental en el éxito de la una empresa es donde se establecen los objetivos, metas y planes estratégicos del negocio, teniendo claridad en estos aspectos las demás funciones estarán enfocadas en un mismo objetivo.			
El resultado es de 2 está por debajo del promedio, lo que muestra debilidad en el proceso de planeación, es importe trabajar y fortalecer este proceso propio de la administración del negocio.			

Fuente: elaboración propia.

### 7.2.5 Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Organización

A continuación se presenta los resultados de la matriz de evaluación interna de las funciones de Gerencia respecto a la organización en Droguería Salud Drogas:

Tabla 36: Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Organización

<b>Matriz de Evaluación Interna -EFI Funciones de la Gerencia: Organización</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
Manual de funciones	0,15	1	0,15
Estructura organizacional bien establecida	0,11	2	0,22
Cargos según jerarquía y responsabilidades	0,13	3	0,39
Motivación y cooperación en trabajo en equipo	0,15	3	0,45
Cumplimiento de normatividad vigente	0,12	3	0,36
Actualización de procesos y procedimientos	0,11	2	0,22
Manual y guía de procesos	0,09	1	0,09
Procesos alineados a las metas y objetivos de la organización	0,14	2	0,28
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,16</b>
<p>La Organización es función más enfocada al cómo realizar las actividades, donde se deben definir funciones, roles y responsabilidades, además del apoyo pertinente para la orientación y realización de las actividades mediante capacitaciones.</p>			
<p>Se obtuvo un resultado de 2,16 situándose por debajo del promedio, la empresa tiene varios aspectos a mejorar, para alinear las metas y objetivos empresariales.</p>			

Fuente: elaboración propia.

#### 7.2.6 Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Dirección

A continuación se presenta los resultados de la matriz de evaluación interna de las funciones de la Gerencia respecto a la Dirección en Droguería Salud Drogas:

Tabla 37: Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Dirección

Matriz de Evaluación Interna -EFI Funciones de la Gerencia: Dirección			
Variable	%	Puntos	Ponderación
Sistema de información	0,2	2	0,4
Claridad en roles a desempeñar	0,15	3	0,45
Reuniones periodicas para orientación	0,18	3	0,54
Adecuada comunicación de instrucciones	0,17	3	0,51
Participación de la administración en direccionamiento de procesos	0,18	3	0,54
Orientación de proveedores en manejo medicamentos y dispositivos medicos.	0,12	3	0,36
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,8</b>
El direccionamiento debe ser claro y preciso, con instrucciones específicas que sirvan como apoyo a la realización de cada actividad.			
El resultado para esta función es de 2,8 positivo porque se encuentra por encima del promedio, Es muy importante que se realice acciones para mejorar la puntuación, fortalecer aspectos como; el sistema de información.			

Fuente: elaboración propia.

#### 7.2.7 Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Control

A continuación se presenta los resultados de la matriz de evaluación interna de las funciones de la Gerencia respecto al Control de la Droguería Salud Drogas:

Tabla 38: Aspectos Empresariales: Funciones de la Gerencia: Control

<b>Matriz de Evaluación Interna -EFI Funciones de la Gerencia: Control</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
Control en transacciones de compra y venta.	0,16	3	0,48
Inventario semestral	0,17	3	0,51
Cumplimiento de normas empresariales	0,09	3	0,27
Arqueo de efectivo diario	0,14	3	0,42
Control interno de procesos	0,13	3	0,39
Cumplimiento de normatividad estatal	0,13	3	0,39
Reorientación de procesos para alcance de metas	0,09	3	0,27
Seguimiento a las actividades ejecutadas por el personal	0,09	3	0,27
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
El control se debe ejercer constantemente en todas las áreas y procesos para evitar posibles errores, optimización del recurso, cumplimiento de protocolos, transacciones y demás aspectos susceptibles de riesgo en la empresa. Se deben realizar las correcciones y acciones correspondientes cuando se detecte alguna novedad.			
Se obtiene un resultado de 3 situado por encima del promedio, se identifican aspectos en el área que se ejercer correctamente, sin embargo se debe fortalecer la retroalimentación en procesos para alcance de metas y el seguimiento a la ejecución de actividades.			

Fuente: elaboración propia.

### 7.3 Diagnóstico Externo

En el siguiente cuadro se presentan todas las variables externas evaluadas y se procede a la clasificación de las oportunidades y amenazas que tiene La Droguería Salud Drogas actualmente, para definir el plan estratégico:

Tabla 39: Diagnóstico Externo

Diagnóstico Externo		
	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
1	Cumplimiento de normas tributarias	Regulación de precios de medicamentos
2	Conocimiento de la normatividad y regulación	Reformas tributarias
3	Demanda de medicamentos formulados	Cambios en la legislación para el funcionamiento de droguerías
4	Demanda de medicamentos OTC	Demanada de servicio a domicilio
5	Programa de facturación	Estrategias enfocadas en la experiencia del cliente
6	Sistema de control de inventario	Factores culturales en cada región
7	Comunicación telefonica	Clientes exigentes
8	Disponibilidad de equipos de computo	Página web
9	Bajo ajuste de precios	Aplicaciones por internet
10	Política financieras	Gastos de explotación
11		Inflación
12		Política monetaria

Fuente: elaboración propia.

Realizando el diagnostico externo de la Droguería Salud Drogas proporciona información relevante del ambiente externo que proporciona una visión para la formulación del plan estratégico y para revisar de la plataforma estratégica.

#### 7.4 Diagnóstico Interno

En el siguiente cuadro se presentan todas las variables de diagnóstico internas evaluadas y se procede a la clasificación de las oportunidades y amenazas que tiene Droguería Salud Drogas actualmente, para definir el plan estratégico:

Tabla 40: Diagnóstico Interno

Diagnóstico Interno		
No.	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
1	Control en transacciones de compra y venta.	Manual de funciones
2	Inventario semestral	Estructura organizacional
3	Cumplimiento de normas empresariales	Manual y guía de procesos
4	Control interno de procesos	Diseño de plan estratégicos de negocio
5	Reuniones periódicas para orientación	Elaboración de presupuesto anual
6	Orientación de proveedores en manejo medicamentos y dispositivos médicos.	Establecer objetivos y metas en ventas
7	Motivación y cooperación en trabajo en equipo	Desarrollo de alianzas estratégicas
8	Cumplimiento de normatividad vigente	Estrategias de mercadeo
9	Trabajo en equipo	Análisis interno de la empresa
10	Personal capacitado y con amplia experiencia	Decisiones de diversificación del negocio
11	Capacitación y actualización en procesos	Falta definir criterios de control de recursos
12	Motivación del personal	Plan de control de costos y gastos
12	Excelente Clima laboral	Presupuesto de ventas y gastos
14	Trabaja en mayor proporción con capital propio	Lentitud en la disponibilidad de recursos
15	Volumen de ventas en crecimiento	Desarrollo de estrategias publicitarias
16	Ampliar surtido de medicamentos e insumos farmacéuticos	Estrategias enfocadas en la experiencia del cliente
17	Valor agregado por compras según un tope determinado	Falta diseñar perfil en redes sociales
18	Separata de ofertas del mes	Falta cobertura en servicio a domicilio
19	Reconocimiento de la droguería en la población	Plan de incentivos por impulso de producto recomendado

Fuente: elaboración propia.

En el diagnostico internos de la droguería Salud Drogas se identifican varios aspectos positivos, que se consideran fortalezas importantes y también se determinan debilidades, en las que se debe trabajar para mejorar y lograr mejores resultados.

## 8. Plataforma Estratégica

### 8.1 Visión

Tabla 41: Visión

Visión		
Visión Actual	Nueva Propuesta Visión	Justificación
<p>Ser una droguería líder en Santa Rosa de Cabal, en relación con la prestación del servicio continuo y crecimiento profesional para la satisfacción de nuestros clientes, orientándonos a una atención personalizada de acuerdo con las necesidades del usuario.</p>	<p>Ser reconocida como una droguería líder en el mercado de Santa Rosa de Cabal, que brinda medicamentos e insumos de máxima calidad, orientada a contribuir en la recuperación de la salud, mejorando la calidad de vida de nuestros clientes, logrando un crecimiento constante.</p>	<p>Se propone una visión más completa y argumentada.</p>

Fuente: elaboración propia.

### 8.2 Misión

Tabla 42: Misión

Misión		
Misión:	Nueva Propuesta Misión:	Justificación
<p>Prestar y brindar un excelente servicio de acuerdo con los necesidades del usuario, satisfacer los requerimientos de nuestros clientes y proveedores, mediante la comercialización de productos farmacéuticos y cosméticos, garantizando la calidad, eficiencia y competitividad, asegurando el crecimiento personal, profesional y económico de la droguería, así con el bienestar de la comunidad.</p>	<p>Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes brindando una experiencia de compra positiva comercializando productos farmacéuticos y complementarios de manera segura, confiable y oportuna, con personal altamente calificado generando un valor agregado para los clientes, colaboradores propietario y la comunidad.</p>	<p>Se argumenta y redacta la misión con el fin de complementar el contenido actual.</p>

Fuente: elaboración propia.



### 8.3 Objeto Social

Tabla 43: Objeto Social

Objeto Social	Nueva Propuesta	Justificación
No tiene Objeto social establecido	Droguería Salud Drogas tiene por objeto social la compra, comercialización y venta de productos farmacéuticos e insumos complementarios que contribuyan a recuperar la salud y mejorar la calidad de vida del cliente.	Se propone el objeto social de acuerdo con las condiciones y características del negocio.

Fuente: elaboración propia.

### 8.4 Principios Corporativos

Tabla 44: Principios Corporativos

Principios Corporativos	Nueva Propuesta Principios Corporativos	Justificación
No existe una actual Oficial	Relación con Clientes: nuestra prioridad y eje de nuestro de negocio es satisfacer las necesidades de nuestros clientes, entregado productos y atención de la mejor calidad.	Es necesario identificar unos principios que oriente e identifiquen el negocio, para el alcance de objetivos.
	Responsabilidad Social: Nuestra responsabilidad, con el entorno y el medio ambiente, esta realizando procesos adecuados para el manejo de residuos, aplicando el PGIRS.	
	Trabajo en Equipo: con la unión e inclusión de todos los integrantes del equipo para alcanzar las metas y objetivos propuestos.	

Fuente: elaboración propia.

## 8.5 Valores Corporativos

Tabla 45: Valores Corporativos

Valores Corporativos	Nueva Propuesta Valores Corporativos	Justificación
Integridad, Honestidad y confianza: son condiciones fundamentales para el éxito.	Honestidad: durante el proceso de una experiencia de venta positiva, brindando soluciones y velando por los intereses de nuestros clientes.	Los valores corporativos propuestos, son basados en la confianza que se desea transmitir a clientes, proveedores, colaboradores e inclusive los competidores, marcando la diferencia en un proceso de venta íntegro y transparente basado en el respeto, la honestidad y étic0.
	Integridad: se actúa siempre regidos bajo los valores de la Rectitud, la Honestidad, la Verdad y la Justicia, en el equipo de trabajo y con los clientes.	
Responsabilidad: Nuestro compromiso de cumplir con nuestras obligaciones, respondiendo a tiempo con asertividad y entusiasmo	Compromiso: nuestro equipo de trabajo es consiente y sensible con las necesidades del cliente, por lo que la atención que se brinda es muy completa.	
Trabajo en equipo y respeto: somos un equipo de trabajo dedicado a hacer que los objetivos se cumplan, compartimos, conocimientos, riesgos, éxitos y fracasos, comprometidos con el correcto despacho de fórmulas, respecto por el usuario y sensibilidad humana.	Respeto: Entre el equipo de trabajo, con clientes, proveedores, competidores, entes de control y con el entorno en general	
Excelencia: Brindar un servicio excelente, enfocados en cumplir nuestras metas, teniendo presente las normas legales y las necesidades del usuario.	Ética: Es eje central durante el proceso de venta con nuestros clientes, para brindar confianza y seguridad.	
	Transparencia: Con nuestros proceso de ventas, con nuestros clientes, con nuestros proveedores, con nuestros colaboradores para afianzar lazos.	

Fuente: elaboración propia.

## 8.6 Objetivos Estratégicos

Tabla 46: Objetivos Estratégicos

Objetivos Estratégicos Actuales	Objetivos Estratégicos Propuestos	Justificación
No Existen Oficiales Actualmente	Potencializar el servicio a domicilio como canal de ventas, para satisfacer las necesidades de los clientes, logrando incrementar las ventas en un 10%. Al 2023	Los objetivos fueron determinados según la nueva visión, para sintetizar los objetivos y los lineamientos que se deben seguir para el respectivo alcance.
	Establecer alianzas estratégicas con proveedores para aumentar la participación en el mercado de medicamentos en Santa Rosa de Cabal en un 15% al 2023.	
	Incrementar las utilidades netas de la droguería en un 5% al 2023.	
	Aumentar la participación de ventas de productos cosméticos y de belleza alcanzando un incremento del 8% al 2023.	
	Destinar un 8% de las horas trabajadas al mes para dar capacitación del personal en clínica de ventas y protocolos comerciales	

Fuente: elaboración propia.

## **9. Plan estratégico de mercadeo Droguería salud Drogas 2019- 2023**

El plan estratégico de mercadeo que se propone a continuación está enfocado en el logro de la visión y objetivos estratégicos establecidos en la plataforma estratégica de la Droguería Salud Drogas, para lo que es indispensable delimitar el camino que se deberá seguir.

### **9.1 Formulación de Estrategias**

A continuación se presenta la formulación de las estrategias para el plan estratégico que se desea implantar para la droguería Salud Drogas el cual deberá alcanzarse a Diciembre del año 2023.

## 9.1.1 Estrategias F.O.

Se presentan las estrategias planteadas con base en las Fortalezas y Oportunidades:

Tabla 47: Estrategias F.O

Estrategias FO
*Incluir en el plan estratégico de la empresa el desarrollo de aplicaciones en internet que le permita a los clientes tener mejor comunicación para recibir apoyo y asesoría.
* Aprovechar la línea telefónica para realizar telemarketing ofreciendo productos en oferta o descuento a clientes reconocidos.
* Con la realización de inventario y según la rotación de productos facturados, para mejorar el surtido y disponibilidad de medicamentos solicitados por los clientes.
*Aprovechando la disponibilidad de equipos de cómputo habilitar vademécum de consulta sobre medicamentos para brindar mejor asesoría al cliente.
* Incentivar la compra de medicamentos e insumos, con descuentos por valor de la transacción realizada.
*Programar capacitaciones sobre ventas y atención al cliente con el apoyo de los proveedores.
*Aprovechar la motivación y el compromiso del personal, realizar jornadas donde se amplíe la base de datos de clientes de la droguería.
*Programar capacitaciones sobre ventas y atención al cliente con el apoyo de los proveedores.
*Aprovechar la motivación y el compromiso del personal, realizar jornadas donde se amplíe la base de datos de clientes de la droguería.

.Fuente: elaboración propia.

Con la identificación de fortalezas y oportunidades se plantean las estrategias FO enfocadas aprovechar las oportunidades utilizando las fortalezas empresariales como: la disponibilidad de línea telefónica, disponibilidad y apoyo de proveedores, etc.

### 9.1.2 Estrategias F.A.

Se presentan las estrategias en base en Fortalezas y Amenazas:

Tabla 48: Estrategias F.A

Estrategias FA
*Aprovechar la motivación y compromiso del personal, brindando la mejor atención al cliente, mejorando cada día la experiencia vivida.
*Evaluar el surtido actual de medicamentos e insumos actual, para diversificar la oferta y atender adecuadamente las necesidades de los clientes que cada día son más exigente.
*Estudiar las características culturales de la población para determinar las necesidades en consumo de medicamentos e insumos más comunes y que con frecuencia se pueden presentar.
*Incluir políticas en procesos internos que permitan realizar control a gastos de explotación del negocio.
* Implementar plan de incentivos lograr un mayor volumen de ventas en medicamentos regulados.
*Apoyar y capacitar a los líderes de área para mejorar la efectividad de los procesos y por lo tanto los resultados sean positivos.
* Evaluar la disponibilidad de capital propio para invertir en el desarrollo de una aplicación en internet que permita realizar ofertar productos y servicios de la droguería.

Fuente: elaboración propia.

Con la identificación de fortalezas y Amenazas se plantean las estrategias FA enfocadas en contrarrestar las amenazas utilizando las fortalezas empresariales como: la motivación y compromiso del personal, amplio surtido de medicamentos e insumos, las políticas de control, el capital propio, etc.

### 9.1.3 Estrategias D.O.

Se presentan las estrategias en base a las Debilidades y Oportunidades:

Tabla 49: Estrategias D.O.

<b>Estrategias DO</b>
* Con el conocimiento de la normatividad y regulación para establecimientos farmacéuticos, documentar protocolos de procesos y manual de funciones en el establecimiento.
*Orientar al personal del negocio el uso adecuado de recursos, para mejorar el control de gastos generados en el establecimiento.
* Potencializar el servicio a domicilio aprovechando que se encuentra habilitado la línea telefónica.
*Desarrollo de estrategias enfocadas en la experiencia del cliente para lograr mayor efectividad en ventas.
*Diversificación del negocio con la oferta de nuevos medicamentos e insumos atractivos para el cliente.
*Mejorar temas publicitarios, con distribución de volantes, que destaquen descuentos, productos, separatas de ofertas promocionales y servicio a domicilio.
*Definir criterios de control de recursos internos apoyados en la política financieras que presenta el país actualmente.
Definir un presupuesto de ventas y gastos, que permita orientar al alcance de objetivos.
* Diseñar perfil en redes sociales para entregar información específica del negocio, productos y servicios, así se logra llegar más población.

Fuente: elaboración propia.

Con la identificación de Debilidades y Oportunidades se plantean las estrategias DO enfocadas en fortalecer las debilidades para aprovechar las Oportunidades como: definir presupuesto de ventas y gastos, diversificación del negocio, etc.

#### 9.1.4 Estrategias D.A.

Se presentan las estrategias en base en las Debilidades y Amenazas:

Tabla 50: Estrategias D.A

Estrategias DA
*Diseñar estrategias publicitarias enfocadas en dar a conocer los productos y servicios que se prestan, para atraer nuevos clientes.
*Motivar al personal con programas de incentivos por ventas como estrategia para mejorar el cumplimiento en ventas.
*Establecer en el presupuesto de ventas, las metas y condiciones para la potencialización del servicio a domicilio
Implementar procesos de análisis interno en la empresa que permita potencializar las fortalezas para cumplir con las expectativas del cliente.
*Incluir programa de capacitación y actualización de normatividad vigente para cumplir estrictamente con los requerimientos de los entes de control.
Evaluar propuestas de financiación con proveedores, con el fin de contar con un surtido, más amplio de medicamentos e insumos.

Fuente: elaboración propia

Con la identificación de Debilidades y Amenazas se plantean las estrategias DA enfocadas en fortalecer las debilidades para minimizar las Amenazas como: diseñar estrategias publicitarias, potencializar el servicio a domicilio, etc.



## 9.2 Matriz DOFA o FODA

Tabla 51: Matriz DOFA o FODA

	INTERNO	ANÁLISIS INTERNO	
		FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
		Control en transacciones de compra y venta. Inventario semestral Cumplimiento de normas empresariales Control interno de procesos Reuniones periódicas para orientación Orientación de proveedoras en manejo medicamentos y dispositivos médicos. Motivación y cooperación en trabajo en equipo Trabajo en equipo Personal capacitado y con amplia experiencia Capacitación y actualización en procesos Motivación del personal Excelente Clima laboral Trabaja en mayor proporción con capital propio Volumen de ventas en crecimiento Ampliar surtido de medicamentos e insumos farmacéuticos Valor agregado por compras según un tope determinado Separata de ofertas del mes Reconocimiento de la droguería en la población	Manual de funciones Estructura organizacional Manual y guía de procesos Diseño de plan estratégico de negocio Elaboración de presupuesto anual Establecer objetivos y metas en ventas Desarrollo de alianzas estratégicas Estrategias de mercadeo Análisis interno de la empresa Decisiones de diversificación del negocio Falta definir criterios de control de recursos Plan de control de costos y gastos Presupuesto de ventas y gastos Lentitud en la disponibilidad de recursos Desarrollo de estrategias publicitarias Falta diseñar perfil en redes sociales Falta cobertura en servicio a domicilio Plan de incentivos por impulso de producto recomendado
	EXTERNO		
		OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIA DO
ANÁLISIS EXTERNO	Conocimiento de la normatividad y regulación	*Incluir en el plan estratégico de la empresa el desarrollo de aplicaciones en internet que le permita a los clientes tener mejor comunicación para recibir apoyo y asesoría.	* Con el conocimiento de la normatividad y regulación para establecimientos farmacéuticos, documentar protocolos de procesos y manual de funciones en el establecimiento.
	Cumplimiento de normas tributarias	* Aprovechar la línea telefónica para realizar telemarketing ofreciendo productos en oferta o descuento a clientes reconocidos.	*Orientar al personal del negocio el uso adecuado de recursos, para mejorar el control de gastos generados en el establecimiento.
	Demanda de medicamentos formulados	* Con la realización de inventario y según la rotación de productos facturados, para mejorar el surtido y disponibilidad de medicamentos solicitados por los clientes.	* Potencializar el servicio a domicilio aprovechando que se encuentra habilitado la línea telefónica.
	Demanda de medicamentos OTC	*Aprovechando la disponibilidad de equipos de cómputo habilitar vademecum de consulta sobre medicamentos para brindar mejor asesoría al cliente.	*Desarrollo de estrategias enfocadas en la experiencia del cliente para lograr mayor efectividad en ventas.
	Programa de facturación	* Incentivar la compra de medicamentos e insumos, con descuentos por valor de la transacción realizada.	*Diversificación del negocio con la oferta de nuevos medicamentos e insumos atractivos para el cliente.
	Sistema de control de inventario	*Programar capacitaciones sobre ventas y atención al cliente con el apoyo de los proveedores.	*Mejorar temas publicitarios, con distribución de volantes, que destaquen descuentos, productos, separatas de ofertas promocionales y servicio a domicilio.
	Disponibilidad de equipos de computo	*Aprovechar la motivación y el compromiso del personal, realizar jornadas donde se amplíe la base de datos de clientes de la droguería.	*Definir criterios de control de recursos internos apoyados en la política financiera que presenta el país actualmente.
	Comunicación telefónica	*Programar capacitaciones sobre ventas y atención al cliente con el apoyo de los proveedores.	Definir un presupuesto de ventas y gastos, que permita orientar al alcance de objetivos.
	Bajo ajuste de precios	*Aprovechar la motivación y el compromiso del personal, realizar jornadas donde se amplíe la base de datos de clientes de la droguería.	* Diseñar perfil en redes sociales para entregar información específica del negocio, productos y servicios, así se logra llegar más población.
			AMENAZAS (A)
		*Aprovechar la motivación y compromiso del personal, brindando la mejor atención al cliente, mejorando cada día la experiencia vivida.	*Diseñar estrategias publicitarias enfocadas en dar a conocer los productos y servicios que se prestan, para atraer nuevos clientes.
		*Evaluar el surtido actual de medicamentos e insumos actual, para diversificar la oferta y atender adecuadamente las necesidades de los clientes que cada día son más exigente.	*Motivar al personal con programas de incentivos por ventas como estrategia para mejorar el cumplimiento en ventas.
		*Estudiar las características culturales de la población para determinar las necesidades en consumo de medicamentos e insumos más comunes y que con frecuencia se pueden presentar.	*Establecer en el presupuesto de ventas, las metas y condiciones para la potencialización del servicio a domicilio
		*Incluir políticas en procesos internos que permitan realizar control a gastos de explotación del negocio.	Implementar procesos de análisis interno en la empresa que permita potencializar las fortalezas para cumplir con las expectativas del cliente.
		* Implementar plan de incentivos lograr un mayor volumen de ventas en medicamentos regulados.	*Incluir programa de capacitación y actualización de normatividad vigente para cumplir estrictamente con los requerimientos de los entes de control.
		*Apoyar y capacitar a los líderes de área para mejorar la efectividad de los procesos y por lo tanto los resultados sean positivos.	*Evaluar propuestas de financiación con proveedores, con el fin de contar con un surtido, más amplio de medicamentos e insumos.
		*Apoyar y capacitar a los líderes de área para mejorar la efectividad de los procesos y por lo tanto los resultados sean positivos.	
		* Evaluar la disponibilidad de capital propio para invertir en el desarrollo de un aplicación en internet que permita realizar ofertar productos y servicios de la droguería.	

Fuente: elaboración propia.

### 9.3 Calificación de Objetivos

A continuación se procede a realizar tabla de calificación de las estrategias presentadas para el plan estratégico para la Droguería Salud, teniendo en cuenta que deben contribuir para el logro de la visión:

Tabla 52: Calificación de Objetivos.

Calificación de Estrategias			
No.	Objetivo estratégico	Calificación	visión
1	Potencializar el servicio a domicilio como canal de ventas, para satisfacer las necesidades de los clientes, logrando incrementar las ventas en un 10%. Al 2023	4	Ser reconocida como una droguería líder en el mercado de Santa Rosa de Cabal, reconocida por brindar medicamentos e insumos de máxima calidad, orientada a contribuir en la recuperación de la salud, mejorando la calidad de vida de nuestros clientes, logrando un crecimiento contante.
2	Establecer alianzas estratégicas con proveedores para aumentar la participación en el mercado de medicamentos en Santa Rosa de Cabal en un 15% al 2023.	4	
3	Incrementar las utilidades netas de la droguería en un 5% al 2023.	4	
4	Aumentar la participación en ventas de productos cosméticos y de belleza alcanzando un incremento del 8% al 2023.	3	
5	Destinar un 8% de las horas trabajadas al mes para dar capacitación del personal en clínica de ventas y protocolos comerciales.	3	
Calificación: 0: No Contribuye; 1: Contribución Mínima; 3: Contribución Mediana; 4: Alta Contribución			
Los objetivos con mayor calificación serán los prioritarios para la empresa.			

Fuente: elaboración propia.

### 9.3 Calificación de Estrategias

A continuación se califican las estrategias presentadas para el plan estratégico de Droguería Salud Drogas:

Tabla 53: Calificación de Estrategias

Calificación de Estrategias			
No.	Objetivo estratégico	Calificacion	Estrategia
1	Potencializar el servicio a domicilio como canal de ventas, para satisfacer las necesidades de los clientes, logrando incrementar las ventas en un 10%. Al 2023	4	ESTRATEGIA DO
2	Establecer alianzas estratégicas con proveedores para aumentar la participación en el mercado de medicamentos en Santa Rosa de Cabal en un 15% al 2023.	4	ESTRATEGIA FO
3	Incrementar las utilidades netas de la droguería en un 5% al 2023.	4	ESTRATEGIA FO
4	Aumentar la participación de ventas de productos cosméticos y de belleza alcanzando un incremento del 8% al 2023.	3	ESTRATEGIA DO
5	Destinar un 8% de las horas trabajadas al mes para dar capacitación del personal en clínica de ventas y protocolos comerciales.	3	ESTRATEGIA FO
Calificación: 0: No Contribuye; 1: Contribución Mínima; 3: Contribución Mediana; 4: Alta Contribución			
Las estrategias con mayor calificación serán las prioritarios para la empresa.			

Fuente: elaboración propia.

#### 9.4 Formulación de Metas

Las metas que se presentan para el Plan Estratégico para Droguería Salud Drogas 2019– 2023 han sido diseñadas para que en un periodo cinco años que culminara el 31 de Diciembre del 2023, con la intención lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos. La formulación de las metas que se presentan para este plan estratégico se plantea desde una perspectiva financiera, del Cliente, del proceso interno y de la formación y crecimiento del personal.

## 9.4.1 Metas Perspectiva Financiera

Tabla 54: Metas Perspectiva Financiera

Meta Perspectiva: Financiera					
Objetivo Estratégico	Incrementar las utilidades netas de la droguería en un 5% al 2023.				
Años	2019	2020	2021	2022	2023
Atributo	Utilidad Neta	Utilidad Neta	Utilidad Neta	Utilidad Neta	Utilidad Neta
Escala	0,5%	1,0%	1.5%	1%	1%
Norma	Según resultados financieros totales del año.	Según resultados financieros totales del año.	Según resultados financieros totales del año.	Según resultados financieros totales del año.	Según resultados financieros totales del año.
Plazo	31 de Diciembre	31 de Diciembre	31 de Diciembre	31 de Diciembre	31 de Diciembre

Fuente: elaboración propia.

La meta financiera planteada hace referencia a que Droguería Salud Drogas puede incrementar las utilidades netas en un 5% al 2023. Como se detalla el plazo para cada año será el cierre fiscal, se establecen escalas de incremento donde el año con la meta más alta es el 2021, teniendo en cuenta que dentro de las metas proyectadas que se presentan, se espera que este año sea el de mayor crecimiento de la Droguería, apoyado el crecimiento en las ventas de cosméticos y productos de belleza.

## 9.4.2 Metas Perspectiva del Cliente

Tabla 55: Metas Perspectiva del Cliente

Meta Perspectiva: Del Cliente					
Objetivo Estratégico	<b>Aumentar la participación en ventas de productos cosméticos y de belleza alcanzando un incremento del 8% al 2023.</b>				
Años	2019	2020	202	2022	2023
Atributo	Participación en el Mercado	Participación en el Mercado	Participación en el Mercado	Participación en el Mercado	Participación en el Mercado
Escala	1%	2%	3%	1%	1%
Norma	Debe provenir solamente de la venta de productos cosméticos y de belleza	Debe provenir solamente de la venta de productos cosméticos y de belleza	Debe provenir solamente de la venta de productos cosméticos y de belleza	Debe provenir solamente de la venta de productos cosméticos y de belleza	Debe provenir solamente de la venta de productos cosméticos y de belleza
Plazo	31 de Diciembre	31 de Diciembre	31 de Diciembre	31 de Diciembre	31 de Diciembre

Fuente: elaboración propia.

Dentro del marco de la perspectiva del cliente, esta es una meta importante ya que se presenta la oportunidad de incrementar las ventas de cosméticos y productos de belleza, que pueden contribuir al cumplimiento de cuota de ventas. Se determinan unas escalas de ventas por año, cuya meta se debe cumplir para alcanzar el objetivo estratégicos propuesto.

Tabla 56: Metas Perspectiva del Cliente 2

Meta Perspectiva: Del Cliente					
Objetivo Estratégico	<b>Establecer alianzas estratégicas con proveedores para aumentar la participación en el mercado de mediamentos en Santa Rosa de Cabal en un 15% al 2023.</b>				
Años	2019	2020	2021	2022	2023
Atributo	Participación en el Mercado	Participación en el Mercado	Participación en el Mercado	Participación en el Mercado	Participación en el Mercado
Escala	2%	2%	4%	4%	3%
Norma	Debe provenir de eventos y estrategias comerciales en alianza con proveedores.	Debe provenir de eventos y estrategias comerciales en alianza con proveedores.	Debe provenir de eventos y estrategias comerciales en alianza con proveedores.	Debe provenir de eventos y estrategias comerciales en alianza con proveedores.	Debe provenir de eventos y estrategias comerciales en alianza con proveedores.
Plazo	30 de Noviembre	30 de Noviembre	30 de Noviembre	30 de Noviembre	30 de Noviembre

Fuente: elaboración propia.

El apoyo de los proveedores y representantes de laboratorios es muy importante a la hora de realizar actividades comerciales, que sirvan para impulsar la venta por mostrador o en eventos empresariales, de ahí que se pretenda realizar alianzas ganadoras para lograr incrementar las ventas en la droguería.

Tabla 57: Metas Perspectiva del Cliente 3

Meta Perspectiva: Del Cliente					
Objetivo Estratégico	Potencializar el servicio a domicilio como canal de ventas, para satisfacer las necesidades de los clientes, logrando incrementar las ventas en un 10%. Al 2023				
Años	2019	2020	2021	2022	2023
Atributo	Incremento de ventas	Incremento de ventas	Incremento de ventas	Incremento de ventas	Incremento de ventas
Escala	1%	2%	3%	2%	2%
Norma	Debe provenir de las ventas que se realicen por servicio a domicilio	Debe provenir de las ventas que se realicen por servicio a domicilio	Debe provenir de las ventas que se realicen por servicio a domicilio	Debe provenir de las ventas que se realicen por servicio a domicilio	Debe provenir de las ventas que se realicen por servicio a domicilio
Plazo	30 de Noviembre	30 de Noviembre	30 de Noviembre	30 de Noviembre	30 de Noviembre

Fuente: elaboración propia.

El servicio a domicilio como canal de ventas es una herramienta importante que puede contribuir significativamente a las al cumplimiento en ventas, por lo que se debe potencializar y dar a conocer a los clientes, con la intención de brindar un mejor servicio y mayor comodidad a la hora de comprar los medicamentos.

## 9.4.3 Metas Perspectiva de Formación y Crecimiento

Tabla 58: Metas Perspectiva de Formación y Crecimiento

Meta Perspectiva: Formación y Crecimiento					
Objetivo Estratégico	Destinar un 8% de las horas trabajadas al mes para dar capacitación dal personal en clínica de ventas y protocolos comerciales.				
Años	2019	2020	2021	2022	2023
Atributo	Incremento Capacitaciones	Incremento Capacitaciones	Incremento Capacitaciones	Incremento Capacitaciones	Incremento Capacitaciones
Escala	0,5%	0,5%	1,0%	0,5%	0,5%
Norma	Debe provenir de las horas de capacitación destinadas al personal.	Debe provenir de las horas de capacitación destinadas al personal.	Debe provenir de las horas de capacitación destinadas al personal.	Debe provenir de las horas de capacitación destinadas al personal.	Debe provenir de las horas de capacitación destinadas al personal.
Plazo	31 de Octubre	31 de Octubre	31 de Octubre	31 de Octubre	31 de Octubre

Fuente: elaboración propia.

Para el Plan Estratégico de Droguería Salud Droga 2019 – 2023, es muy importante la formación y capacitación de su personal, para asegurar sea altamente competitivo en función del servicio al cliente y mejora en ventas, por lo cual se establece un incremento del 3% en las horas destinadas a talleres de capacitación. El plazo que se establece para cada año es al 31 de Octubre ya que los meses de noviembre y diciembre están destinados y concentrados a las ventas de fin de año.

### 9.5 Planes Tácticos

La formulación de planes Tácticos del presente plan estratégico se enfoca en el alcance de las metas propuestas para cada año. Se proponen planes para el año 2019 sobre aspectos: financieros o de inversión, de marketing y de formación o capacitación. Donde se definen actividades,



indicadores, tiempo de cumplimiento, inversión de recursos y los agentes responsables en el desarrollo de las actividades. Una de las estrategias a usar dentro de los planes tácticos es la formulación y asignación de actividades más detalladas que deben ejecutar y la participación de todos los miembros del equipo de trabajo.

### 9.5.1 Plan Financiero o de Inversión

Tabla 59: Plan Financiero o de Inversión

Plan Financiero o de Inversión año 2019						
Objetivo Estratégico	Metas	Actividades	Indicadores	Plazo	Recursos	Responsables
Incrementar las utilidades netas de la droguería en un 5% al 2023.	Utilidad Neta de la Droguería	1. Aumentar la rentabilidad de medicamentos e insumos complementarios	Margen Rentabilidad	31-dic	* Inversión de 2 millones de pesos en compra de medicamentos de marca que dejan mayor margen de rentabilidad.	Administradora
	Utilidad Neta de la Droguería	2. Minimizar gastos en horas extras.	Costo horas extras	31-dic	* Contratación de Personal por horas laboradas	Administradora
					* Elaboración de mallas horarias	Administradora
	Utilidad Neta de la Droguería	3. Reducir los intereses de créditos financieros	% de Intereses de Crédito	31-dic	* Nuevos Bancos con mejores ofertas de financiamiento	Administradora
	Utilidad Neta de la Droguería	4. Reducir los gastos de operación	Rentabilidad x proceso	31-dic	* Instalación de lamparas ahorradoras de energía.	Administradora
					* Compra de Insumos de aseo de menor costo.	
					* Reducción de gastos en caja menor.	
* Contratación de un nuevo proveedor de internet de menor costo.						

Fuente: elaboración propia.

Dentro de los Objetivos estratégicos buscamos incrementar las utilidades netas de la compañía en un 5% proyectado hasta el 2023 utilizando meta, actividades e indicadores tomando acciones para aumentar la rentabilidad de medicamentos e insumos complementarios reducir gastos y costos para lograr los objetivos propuestos.

## 9.5.2 Plan de Marketing

Tabla 60: Plan de Marketing

Plan de Marketing año 2019							
Objetivo Estratégico	Metas	Actividades	Indicadores	Plazo	Recursos	Responsables	
Aumentar la participación en ventas de productos cosméticos y de belleza alcanzando un incremento del 8% al 2023.	Participación en el Mercado	1. Presentación de Estrategia de Marketing	Presentación de la estrategias	30 de Nov	*Inversión de 1 millón de pesos para campañas publicitarias.	Administradora	
					*Redes sociales para la difusión de estrategias.		
	Participación en el Mercado	2. Realización de eventos de maquillaje y asesoría.	Eventos realizados	30 de Nov	* Apoyo de proveedores con para envío de maquilladora e impulsadora de productos.	Administradora	
					*Inversión de 1.200.000 de pesos para cubrir refrigerio para clientes asistentes a los eventos.		
	Participación en el Mercado	3. Calendario de eventos	Programación de Calendario	30 de Nov	*Material publicitario para promocionar evento. Inversión 200.000 Por evento realizado.	Administradora	
					* Telemercado a clientes para realizar invitación a los eventos		
					*Redes sociales para difusión de la estrategia.		
	Establecer alianzas estratégicas con proveedores para aumentar la participación en el mercado de medicamentos en Santa Rosa de Cabal en un 15% al 2023.	Participación en el Mercado	1 Entrega de muestras medicas y obsequios a nuevos clientes.	Inventario de muestras y obsequios	30 de Nov	* Apoyo de proveedores con muestras medicas y obsequios.	Administradora
						*Diseño de obsequios con logo de la droguería como bolsas ecologías, lapiceros y pastilleros. Inversión de 1.200.000 de pesos.	
Participación en el Mercado		2. Realización de eventos empresariales con droguería móvil.	Numero de eventos realizados	30 de Nov	Inversión 20.000 pesos por evento en traslado de medicamentos e insumos.	Administradora	
Participación en el Mercado		3. Eventos de impulso y degustación en PDV	Aumento de tráfico en la droguería	30 de Nov	Coordinación con proveedores para apoyo en impulso y suministro de implementos para el evento.	Administradora	
Participación en el Mercado	4. Actividad promocional día de descuento especial para clientes.	Numero de actividades	30 de Nov	Contratación de personal de apoyo para animación del evento. Inversión de 150.000 pesos por evento.	Administradora		
Potencializar el servicio a domicilio como canal de ventas, para satisfacer las necesidades de los clientes, logrando incrementar las ventas en un 10% al 2023.	Incremento de ventas	1. Promocionar el servicio a domicilio	Presentación de la estrategia	30 de Nov	Diseño de tarjetas magneticas con información de la droguería, ofertando servicio a domicilio. Inversión de 500.000 Pesos.	Administradora	
	Incremento de ventas			30 de Nov	Inversión en campaña de medios regionales y material POP. Inversión de 1 Millón de pesos.	Administradora	
	Incremento de ventas			30 de Nov	Telemercado ofertando el servicio a domicilio	* Gerente de Mercadeo	

Fuente: elaboración propia.

## 9.5.3 Plan de Formación (Capacitación)

Tabla 61: Plan de Formación

Plan de Formación (Capacitación) año 2019						
Objetivo Estratégico	Metas	Actividades	Indicadores	Plazo	Recursos	Responsables
Destinar un 8% de las horas trabajadas al mes para dar capacitación dal personal en clinica de ventas y protocolos comerciales.	Incremento Capacitaciones	1.Taller de refuerzo de producto	*Horas destinadas al taller *Firma de Asistencia	30 de Oct	*Adecuación de espaci3n para la capacitación *Material de entrenamiento de proveedores sobre producto.	Administradora
	Incremento Capacitaciones	2. Taller de servicio al cliente	*Horas destinadas al taller *Firma de Asistencia	30 de Oct	*Adecuación de espaci3n para la capacitación *Material de entrenamiento de proveedores sobre producto.	Administradora
	Incremento Capacitaciones	3. Capacitación en clinica de ventas	*Horas destinadas al taller *Firma de Asistencia	30 de Oct	*Adecuación de espaci3n para la capacitación *Material de entrenamiento de proveedores sobre producto.	Administradora
	Incremento Capacitaciones	4. Taller Manejo de objeciones	*Horas destinadas al taller *Firma de Asistencia	30 de Oct	*Adecuación de espaci3n para la capacitación *Material de entrenamiento de proveedores sobre producto.	Administradora

Fuente: elaboración propia.

## 9.5.4 Cuadro de Mando Integral (BalancedScorecard, BSC)

El Cuadro de Mando Integral se considera como herramienta muy útil para la dirección de empresas en el corto y en el largo plazo, orientando la toma de decisiones para generar valor en la empresa. En la matriz propuesta se integra información sobre las perspectivas financiera, del cliente, y de formación, las cuales tiene formulados unos objetivos estratégicos a los que se les propone indicadores y medida para comprobar el alcance de los objetivos propuestos y por último se documenta la escala estima para cada año que comprende el periodo de 2019 a 2023.

Tabla 62: Cuadro de Mando Integral

BalancedScoreCard- BSC o Cuadro de Mando Integral - CMI								
Droguería Salud Drogas 2019-2023								
Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicadores	Medida	Meta para cada año				
				Año				
				2019	2020	2021	2022	2023
Financiera	Incrementar las utilidades netas de la droguería en un 5% al 2023.	% crecimiento Utilidad neta	Utilidad neta año actual / utilidad neta año anterior x 100	1%	1%	1%	1%	1%
Del Cliente	Aumentar la participación en ventas de productos cosméticos y de belleza alcanzando un incremento del 8% al 2023.	%Incremento en ventas	Ventas actuales /ventas a inicio del año x 100	1%	1,5%	1,5%	2%	2%
	Establecer alianzas estratégicas con proveedores para aumentar la participación en el mercado de mediamentos en Santa Rosa de Cabal en un 15% al 2023.	%Participación en el mercado	Participación actual / participación al inicio del año x 100	2%	3%	4%	4%	2%
	Potencializar el servicio a domicilio como canal de ventas, para satisfacer las necesidades de los clientes, logrando incrementar las ventas en un 10%. Al 2023	%Incremento en ventas	Ventas actuales /ventas a inicio del año x 100	2%	2%	2%	2%	2%
De Formación y Crecimiento	Destinar un 8% de las horas trabajadas al mes para dar capacitación del personal en clínica de ventas y protocolos comerciales.	%Horas de capacitación	Horas de capacitación actual/ horas de capacitación al inicio del año x 100	2%	2%	1,5%	1,5%	1%

Fuente: elaboración propia.

## 9.5.5 Presupuesto general

Tabla 63: Presupuesto general

Presupuesto General			
Objetivos Estratégicos	Detalle	Promedio mes	Total Año
Incrementar las utilidades netas de la droguería en un 5% al 2023.	Compra medicamentos de marca	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
	Personal por horas ( 20 horas semanales)	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Aumentar la participación en ventas de productos cosméticos y de belleza alcanzando un incremento del 8% al 2023.	Campañas publicitarias.	\$ 100.000	\$ 1.000.000
	Refrigerio para clientes .	\$ 100.000	\$ 1.200.000
	Material publicitario	\$ 200.000	\$ 2.000.000
Establecer alianzas estrategicas con proveedores para aumentar la participación en el mercado de mediamentos en Santa Rosa de Cabal en un 15% al 2023.	Obsequios bolsas ecologias, lapiceros y pastilleros	\$ 100.000	\$ 1.200.000
	Traslado droguería movil	\$ 20.000	\$ 240.000
	Animación eventos	\$ 150.000	\$ 900.000
Potencializar el servicio a domicilio como canal de ventas, para satisfacer las necesidades de los clientes, logrando incrementar las ventas en un 10%. Al 2023.	Tarjetas magneticas	\$ 50.000	\$ 500.000
	Publicidad en medios regionales y material POP	\$ 100.000	\$ 1.000.000
Destinar un 8% de las horas trabajadas al mes para dar capacitación dal personal en clinica de ventas y protocolos comerciales.	Espacio y material para capacitación	\$ -	\$ -
		\$ 2.920.000	\$ 33.240.000

Fuente: elaboración propia.

El costo total para la implementación del Plan Estratégico de mercadeo para la Droguería Salud Drogas para el año 2019 será de: 33.240.000 millones de pesos, de los cuales 24 millones se financian por el proveedor Coopidrogas representados en crédito para mejorar el surtido de medicamentos de marca comercial y el restante se pagara con capital propio, asumiendo las inversiones cuando se presenten mes a mes.

Se estima que inversión realizada se recupere en un 40% al término del año 2019 y el 60% restante se proyecta recuperar en el año siguiente. Para los siguientes años se espera que los ingresos sean significativos de tal manera que la inversión se recupere durante el mismo año.

## 9.5.6 Flujo de caja Proyectado

Tabla 64: Flujo de caja Proyectado

DROGUERÍA SALUD DROGAS							
FLUJO DE CAJA LIBRE PROYECTADO							
DESCRIPCIÓN	DATOS HISTORICOS	PERIODO RELEVANTE					AÑO PERPETUIDAD
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
VENTAS	144.000.000	153.809.280	162.797.329	173.757.415	187.112.601	203.324.917	222.982.080
- COSTOS Y GASTOS	92.400.000	98.694.288	104.461.619	111.494.341	120.063.919	130.466.822	143.080.168
<b>EBITDA</b>	<b>51.600.000</b>	<b>55.114.992</b>	<b>58.335.710</b>	<b>62.263.074</b>	<b>67.048.682</b>	<b>72.858.095</b>	<b>79.901.912</b>
- DEPRECIACION	250.000	387.787	533.627	689.284	856.906	1.039.051	1.238.806
<b>UAI</b>	<b>51.350.000</b>	<b>54.727.205</b>	<b>57.802.083</b>	<b>61.573.789</b>	<b>66.191.776</b>	<b>71.819.044</b>	<b>78.663.106</b>
- IMPUESTO	16.945.500	18.607.250	19.652.708	20.935.088	22.505.204	24.418.475	26.745.456
<b>UODI</b>	<b>34.404.500</b>	<b>36.119.955</b>	<b>38.149.375</b>	<b>40.638.701</b>	<b>43.686.572</b>	<b>47.400.569</b>	<b>51.917.650</b>
+ DEPRECIACION	250.000	387.787	533.627	689.284	856.906	1.039.051	1.238.806
<b>FCB</b>	<b>34.654.500</b>	<b>36.507.742</b>	<b>38.683.001</b>	<b>41.327.985</b>	<b>44.543.478</b>	<b>48.439.620</b>	<b>53.156.456</b>
- INVERSION EN KT	1.548.000	1.653.450	1.750.071	1.867.892	2.011.460	2.185.743	2.397.057
- INVERSION EN AF	1.290.000	1.377.875	1.458.393	1.556.577	1.676.217	1.821.452	1.997.548
<b>FCL</b>	<b>31.816.500</b>	<b>33.476.418</b>	<b>35.474.537</b>	<b>37.903.516</b>	<b>40.855.801</b>	<b>44.432.425</b>	<b>48.761.851</b>

g = ((1+inflacion )(1+ crecimiento PIB))-1	
g2019	7%
g2020	6%
g2021	7%
g2022	8%
g2023	9%
g2024	10%

Fuente: elaboración propia.

Según la proyección del flujo de caja para Droguería Salud Drogas los resultados obtenidos fueron positivo, que se pueden obtener implementado el plan de mercadeo estratégico propuesto. Se realizó el cálculo teniendo como base la información del año 2018, se proyectó durante un periodo relevante de 5 años, calculado un crecimiento basado en la variación de PIB y la inflación datos que se pronosticaron para cada año.

## 10. Conclusiones

Al término de la presente investigación se puede concluir lo siguiente:

Para que la droguería Salud Drogas funcione como una empresa, se deben establecer procesos internos bien estructurados, que presten un mejor servicio a los clientes y comunidad en general, generar empleo estable y obtener una rentabilidad que garantice la existencia y crecimiento de negocio. El manual de procesos y funciones, es un documento muy importante y que sirve de guía diaria para la realización de diversas actividades, capacitación del personal y atención al cliente.

El análisis externo revela fortalezas como el cumplimiento de normas para el funcionamiento, las droguerías por estar estrechamente vinculadas con el área de la salud son muy vigiladas y controladas, en cuanto a las debilidades se encuentra las nuevas normas sobre regulación de precios de medicamentos, situación que termina afectando el margen de rentabilidad esperado, dado que se van vender las mismas unidades a un menor precio.

Analizando los aspectos administrativos de la droguería se encuentra que no está definida la plataforma estratégica, cuyos componentes conceptuales como son: la misión, visión, principios, valores, políticas y objetivos estratégicos son fundamentales para fijar el norte de la empresa, estableciendo metas claras y alcanzables.

Los medicamentos e insumos que se comercializan en la droguería son de excelente calidad, cuentan con registro Invima, se almacenan y dispensan bajo las condiciones que exige la norma, además el personal que labora tiene la formación académica y la experiencia para brindar la mejor atención a los clientes que demandan el servicio en la droguería.

## 11. Recomendaciones

Con el desarrollo de este trabajo es pertinente presentar algunas recomendaciones que permitan mejorar y fortalecer aspectos relevantes, para el éxito de empresarial:

Se deja a consideración de la propietaria la implementación del Plan Estratégico de mercadeo propuesto, teniendo en cuenta que el mercado farmacéutico es muy competitivo, necesario adelantar estrategias que permitirá posicionar a la empresa en el mercado, fidelizando a los clientes actuales y captando nuevos, incrementando las ventas para dejar un mejor resultado.

Se recomienda adoptar la plataforma estratégica propuesto, para tener claridad en las metas y objetivos trazados, integrando a todo el equipo de trabajo y así se focalizan los esfuerzos de todos en el alcance del éxito empresarial.

Es necesario implementar los programas de capacitación al personal el cual servirá para tener talento humano comprometido y especializado en medicamentos y atención al cliente, con la finalidad de brindar una mejor atención, generado confianza y atrayendo más clientes cada día.

El desarrollo de planes de promoción y publicidad en la droguería para atraer más clientes es una estrategia muy exitosa, ya que se puede establecer lasos de cercanía con el cliente y darle a conocer los productos y servicios que se ofrecen.

Es importante potencializar el servicio a domicilio, brindando un mejor servicio al cliente atendiendo oportunamente los requerimientos e incrementando las ventas por este canal.



El plan estratégico de mercadeo propone mejorar el surtido de medicamentos, para tener una mayor oportunidad de venta, es recomendable que se solicite cupo de crédito en Coopidrogas, por figurar como asociado los intereses son más bajos que si se realiza en alguna entidad financiera, se deben pactar términos y condiciones para la devolución de mercancía que no haya tenido rotación en 60 días y próximos a vencer, para evitar pérdidas.

En cuanto a la inversión en publicidad, material POP, capacitaciones y eventos, es muy importante trabajar de la mano con los representantes de los laboratorios, que cuentan con recursos para apoyar a la droguería y pueden realizar capacitaciones con el personal sobre manejo del producto y tácticas de ventas.

## 12. Anexos

## Anexo 1: Encuesta a clientes

Plan estratégico de mercadeo Droguería Salud Drogas		
Objetivo: conocer la opinión de los clientes y proveedores para que a partir de esta información se implementen acciones que permitan mejorar la calidad, cantidad y disponibilidad de los productos y servicios que se ofertan en la droguería Salud Drogas.		
Nombre del establecimiento: Droguería Salud Drogas	Dirección: Cra 14 No 16-25	Teléfono: 3658846
Fecha: _____		
Edad: _____ Género: F _____ M _____		
1. ¿Cuándo necesita adquirir medicamentos o insumos farmacéuticos, dónde prefiere comprar?		
a) Tiendas de barrio _____		
b) Tiendas naturistas _____		
c) Droguerías _____		
d) Supermercados _____		
e) Otros _____		
2. ¿En cuáles de las siguientes droguerías de Santa Rosa de Cabal ha comprado medicamentos u otros productos?		
a. Droguería Salud Drogas _____		
b. Drogas La Rebaja _____		
c. Multidrogas _____		
d. Droguería Alemana _____		
e. Droguería Farmacenter _____		
f. Otro. ¿Cual? _____		
3. Cuando realiza la compra de medicamentos o insumos tiene en cuenta:		
a. La Calidad _____		
b. El Precio _____		
c. La Atención _____		
d. Otros. Cuales? Localización _____		
4. Qué tipo de productos compra regularmente en droguerías?		
a. Medicamentos _____		
b. Formulas infantiles _____		
c. Insumos de aseo e higiene _____		
d. Cosméticos y maquillaje _____		
e. Otros. Cuales? _____		
5. Qué tipo de medicamentos prefiere comprar?		
a. Genéricos _____		
b. Marca reconocida _____		
6. Con qué frecuencia adquiere medicamentos e insumos en la droguería Salud Drogas?		
a. Muy frecuentemente _____		
b. Frecuentemente _____		
c. Ocasionalmente _____		
d. Raramente _____		
e. Nunca _____		
7. Qué opina sobre la calidad de los medicamentos y productos que se comercializan en la droguería Salud Drogas?		
a. Excelente _____		
b. Bueno _____		
c. Regular _____		
d. Malo _____		
8. Como califica la atención que se presta en la droguería Salud Drogas?		
a. Excelente _____		
b. Bueno _____		
c. Regular _____		
d. Malo _____		
9. Como califica el precio de medicamentos de la droguería Salud Drogas?		
a. Excelente _____		
b. Bueno _____		
c. Regular _____		
d. Malo _____		
10. Que otros servicios le gustaría que presten en la droguería Salud Drogas?		
a. Recargas a celular _____		
b. Toma de presión arterial _____		
c. Oferta de productos naturales _____		
d. Servicio a domicilio _____		
e. Venta de bebidas y comestibles _____		
f. Otros. Cuales? _____		
11. Utiliza el servicio de inyectología que ofrece la droguería Salud Drogas?		
a. Si _____		
b. No _____		
12. Está de acuerdo con el horario de atención actual?		
a. Si _____		
b. No _____		
Desea realizar algún comentario adicional: _____		
_____		
_____		
Encuestador: _____		
_____		
_____		

## Anexo 2: Encuesta a proveedores

Plan estratégico de mercadeo Droguería Salud Drogas					
Objetivo: conocer la opinión de los proveedores para que a partir de esta información se implementen acciones que permitan mejorar la calidad, cantidad y disponibilidad de medicamentos, insumos y servicios que se ofertan en la droguería Salud Drogas.					
Nombre del establecimiento: Droguería Salud Drogas			Dirección: Cra 14 No 16-25		Teléfono: 3658848
Fecha: _____					
Nombre de la empresa: _____					
Responda los interrogante según la siguiente escala de clasificación: 1 = Muy frecuentemente 2 = Frecuentemente 3 = Ocasionalmente 4 = Raramente 5= Nunca					
Interrogante	1	2	3	4	5
1. ¿Los pedidos son claros y fácilmente identificables?					
2. ¿Habitualmente hay pedidos urgentes?					
3. ¿Existen devoluciones/anulaciones con frecuencia ?					
4. ¿La comunicación con la droguería Salud Drogas es rápida y oportuna?					
5. ¿El personal que labora en la droguería Salud Drogas es amable y colaborador ?					
6. ¿Los horarios de recepción de mercancía son adecuados?					
7. ¿Los pagos se realizan según las condiciones acordadas ?					
Desea realizar algún comentario adicional: _____					
Encuestador: _____					

### 13. Bibliografía

- Alcaldía Mayor de Bogotá. (20 de 12 de 2018). *saludcapital*. Recuperado el 5 de 1 de 2019, de saludcapital:  
[http://biblioteca.saludcapital.gov.co/img\\_upload/57c59a889ca266ee6533c26f970cb14a/Que%20hay%20de%20Nuevo/Requisitos\\_instalacion\\_droguerias.pdf](http://biblioteca.saludcapital.gov.co/img_upload/57c59a889ca266ee6533c26f970cb14a/Que%20hay%20de%20Nuevo/Requisitos_instalacion_droguerias.pdf)
- Centro Europeo de empresas e innovación. (2009). *PLAN ESTRATÉGICO E IMPLANTACIÓN DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL*. (I. E. DGPYME, Ed.) Recuperado el 8 de 1 de 2019, de  
[https://www.camaracr.org/uploads/tx\\_icticontent/Manual\\_Experiencias\\_Plan\\_Estrategico\\_y\\_CMI\\_01.pdf](https://www.camaracr.org/uploads/tx_icticontent/Manual_Experiencias_Plan_Estrategico_y_CMI_01.pdf)
- CHIARLONE , D., & MALLAINA , D. (1865). *Historia de la Farmacia por los doctores* (Segunda ed.). Madrid: IMPRENTA DE JOSÉ M DUCAZCAL. Recuperado el 5 de Enero de 2019, de books.google.es:  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang\\_es&id=KXGN4Kt1XNgC&oi=fnd&pg=PA3&dq=historia+de+la+farmacia&ots=0rFTzTPrff&sig=rVPgSjR0LkZfE19iUrXt6rRV06o#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=KXGN4Kt1XNgC&oi=fnd&pg=PA3&dq=historia+de+la+farmacia&ots=0rFTzTPrff&sig=rVPgSjR0LkZfE19iUrXt6rRV06o#v=onepage&q&f=false)
- David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica* (Novena ed.). (E. Quintanar, Ed.) Mexico, Mexico: Pearson Prentice Hall. Recuperado el 27 de 12 de 2018, de  
<https://books.google.com.co/books?id=kpj-H4TukDQC&pg=PA117&dq=Matriz+de+Perfil+Competitivo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewiWlaqBloLgAhVCo1kKHVAzCgMQ6AEIKDAA#v=onepage&q&f=false>
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing: teoría y experiencia* (Primera ed., Vol. 1). Buenos Aires- Mexico-Santiago- Montevideo: Ediciones Granita S.A. Recuperado de

[https://books.google.com.co/books?id=FpvOL1kpfKoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q=concepto%20de%20marketing&f=false](https://books.google.com.co/books?id=FpvOL1kpfKoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q=concepto%20de%20marketing&f=false)

Farmacéutico- Dinero.com. (23 de 11 de 2017). *Dinero.com*. Recuperado el 20 de 9 de 2018, de <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/sector-farmaceutico-aumenta-inversiones-en-colombia/252649>

*Fundamentos de marketing: teoría y experiencia*. (2004).

Hernández, S., Fernández Collado, R., Baptista Lucio, C., & Pilar. (2004). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. México: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38911499/Sampieri.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1539483495&Signature=AC6N32y9ymyxwqsmQaOVmvZxBjQ%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSampieri.pdf>

Invima. (14 de Mayo de 2007). *Invima*. Recuperado el 4 de Enero de 2019, de Invima: [https://www.invima.gov.co/images/pdf/tecnovigilancia/buenas\\_practicas/normatividad/Resolucion1403de2007.pdf](https://www.invima.gov.co/images/pdf/tecnovigilancia/buenas_practicas/normatividad/Resolucion1403de2007.pdf)

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing Versión para Latinoamérica* (11 ed.). (L. E. Ayala, Trad.) México: Pearson Educación. Recuperado el 3 de 10 de 18, de <http://www.conexionweb.com.mx/marketing.pdf>

KOTLER, P., & KELLER, K. L. (2012). *Dirección de marketing* (Decimo cuarta ed.). (M. Mues Zepeda, & M. Martínez Gay, Trads.) México: PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado el 7 de 01 de 19, de <https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/05/182-direccion-de-marketing-philip-kotler.pdf>

milena, a. (3535). *comportamiento* . pereira : unad .

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing* (Decimo cuarta ed.).

(M. O. Staines, Trad.) México: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 3 de 01 de 2019, de <https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>

Vallejo, P. M. (13 de 12 de 2012). *Tamaño necesario de la muestra*. Recuperado de

<http://www2.df.gob.mx/virtual/evaluadf/docs/gral/taller2015/S0202EAC.pdf>

Vida Económica- Grupo editorial. (1 de 11 de 2009). Innovació y emprendimiento. *Vida*

*Económica*, 1. Recuperado el 20 de 10 de 2018, de

<http://mailings.vidaeconomica.pt/files/newsletters/2009->

[11/inovacao/10/inovacoes20091110.pdf](http://mailings.vidaeconomica.pt/files/newsletters/2009-11/inovacao/10/inovacoes20091110.pdf)