

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES**

DIPLOMADO ALTA GERENCIA

TRABAJO DE GRADO

ELABORADO POR:

DIANA PAOLA ALDANA CASTAÑEDA

CODIGO: 1078347317

FABIAN ALBERTO CARVAJAL RUEDA

CODIGO:

NELSON JULIAN FRANCO ROJAS

CODIGO: 1090403424

YORMAN FELIPE MARTINEZ ROMERO

CODIGO: 1090505929

DICIEMBRE

2021

Contenido

INTRODUCCIÓN	5
JUSTIFICACION	6
OBJETIVOS	7
Objetivo general.....	7
Objetivos específicos.....	7
1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA CONSULTORA.....	8
1.1 Nombre de la empresa consultora.....	8
1.2 LOGO DE LA EMPRESA CONSULTORA	8
1.3 Marco estratégico de la empresa consultora.....	8
1.3.1 Misión.....	8
1.3.2 Visión.....	8
1.3.3 Valores corporativos	8
1.3.4 Portafolio de servicios.....	9
1.4 Equipo de Asesores	9
1.5 Presentación de las empresas a diagnosticar	9
1.5.1 Nombre de la empresa.....	9
1.5.2 Marco estratégico de la empresa BANDAR.....	9
1.5.3 Información registrada en la cámara de comercio	10
1.5.4 Reseña histórica de la empresa Bandar	10
2. Análisis Entorno Económico Nacional e Internacional.....	11
2.1 Análisis de contexto económico.....	11
2.2 Variables Macroeconómicas:	11
2.2.1 Producto Interno Bruto (PIB):	12
2.2.3 Inflación:.....	16
2.2.4 Balanza de Pagos:.....	18
2.2.5 Exportaciones Del Sector Farmacéutico	20
2.2.5 Variables Microeconómicas:	20
2.3 Análisis Económico (Mundial, Nacional Y Regional)	21
2.4. Tasa de cambio del dólar	23
2.5. Política Monetaria	24
2.6 Política Fiscal:	25
3. ANALISIS TALENTO HUMANO Y CULTURA CORPORATIVA.....	26

3.1 Marco Conceptual.....	26
3.2 Área de recursos humanos en la Droguería Especializada BANDAR.....	27
3.2.1 Motivación	29
3.2.2 Selección de Personal.....	30
3.2.3 Capacitación	30
4. GERENCIA DE MERCADEO	31
4.1 Análisis de la Competencia.....	31
4.2 Análisis de Precios	45
4.3 Análisis de Comercialización	46
4.2 Portafolio de Productos	51
4.5 Aplicación del Marketing:.....	54
4.5.1 Producto:.....	54
4.5.2 Precio:.....	54
4.5.3 Plaza:	54
4.5.4 Promoción:	54
4.5.5 Definición de segmento y nicho de mercado.....	54
4.5.6 Diamante de Porter	55
5. GERENCIA FINANCIERA	58
5.1 Análisis y Evaluación financiera.....	58
5.1 Análisis de indicadores financieros	58
6. GERENCIA DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS	60
6.1 Análisis y evaluación de operaciones productivas y/o servicios.....	60
7. Construcción del plan estratégico.....	85
7.1 Formulación de la matriz de evaluación de los factores internos EFI.....	85
7.2 Análisis y comentarios de la matriz EFI	85
7.3 Formulación de la matriz de evaluación de los factores externos EFE	86
7.4 Análisis y comentarios de la matriz EFE	86
7.4 Matriz DOFA	87
7.5 Análisis.....	87
7.6 Matriz IE	88
7.7 Análisis.....	88
7.8 Elaboración de la matriz PEYEA.....	89
7.8.1 Análisis.....	89

7.9 Generación del informe MIC-MAC	90
8. INDICADORES GESTIÓN Y BALANCED SCORECARD	92
8.1 Evaluación plan estratégico utilizando el modelo de Indicadores Gestión & Balanced Scorecard.....	92
8.2 Redefinición de la visión y la misión. Establecimiento de la nueva visión de acuerdo con la opción macro estratégica adoptada	94
8.3 Presentación del Plan de Acción en cada área de la empresa con asignación de presupuesto por cada actividad proyectada.....	95
RECOMENDACIONES	96
CONCLUSIONES	97
BIBLIOGRAFIA.....	98

INTRODUCCIÓN

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA centro de educación superior que tiene como misión la formación de líderes integrales, con gran capacidad de investigación promoviendo el emprendimiento la creatividad y la innovación aportando conocimientos y preparándolos para la solución de problemáticas a nivel regional y nacional.

Con el pasar del tiempo la mayoría de los estudiantes egresados de la facultad ciencias económicas y empresariales se han caracterizado por ser excelentes profesionales en busca de solución a diferentes problemáticas, siendo pocos los que se gradúan con emprendimiento o creación de empresa

Uno de los objetivos importantes del gobierno nacional es el apoyo a aquellos jóvenes emprendedores con ideas creativas que permitan generar empleos mediante la creación de nuevas empresas, a través del tiempo Cundinamarca ha tenido un crecimiento económico y aún más para el sector farmacéutico en época de pandemia COVID 19 el cual se ha fortalecido por mayor inversión y nuevas investigaciones permitiéndonos la creación de nuevos y mejores medicamentos para el impacto de la enfermedad. El proyecto de grado en la modalidad de diplomado aplicando la consultoría a una empresa llamada DROGUERIA ESPECIALIZADA BANDAR el cual pretende contribuir y fortalecer el crecimiento de la región, y el sector farmacéutico.

JUSTIFICACION

La empresa consultora DIFASALUD CONSULTING S.A.S realiza la siguiente consultoría contribuyendo a la necesidad de crear un plan estratégico para DROGUERIA ESPECIALIZADA BANDAR siendo una empresa la cual se encuentra en un sector importante de la economía colombiana como lo es el sector farmacéutico. Cabe destacar que por perteneces a esta industria existen diversos aspectos para poder competir como lo son: calidad, servicio, puntualidad y mercadeo y entre otros el precio. Es por esto que se pretende analizar de manera integral a la empresa a través de la realización de un diagnóstico y con esto lograr un gran conocimiento completo para poder generar un plan estratégico que permita aumentar su competitividad.

OBJETIVOS

Objetivo general

Realizar la consultoría a la droguería especializada BANDAR por medio de un diagnóstico para determinar la situación actual y construir un plan de mejoramiento.

Objetivos específicos

- Recolectar información general, solicitándola a gerencia y/o mediante entrevistas.
- Analizar la situación actual de la empresa mediante matrices estratégicas.
- Generar un análisis de las variables externas e internas a través del método prospectivo mic mac para la implementación de estrategias futuras.
- Construir un plan de acción con el presupuesto de cada objetivo estratégico para el incremento y rentabilidad de la empresa.

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA CONSULTORA

1.1 Nombre de la empresa consultora

DifaSalud Consulting S.A.S.

1.2 LOGO DE LA EMPRESA CONSULTORA



1.3 Marco estratégico de la empresa consultora

1.3.1 Misión

DIFASALUD CONSULTING S.A.S empresa consultora especializada al apoyo y fortalecimiento, contribuyendo en la estructuración y planificación organizacional, generando una mejora continua en las áreas funcionales de la misma con el fin de cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

1.3.2 Visión

Para el 2023 DIFASALUD CONSULTING S.A.S busca ser la empresa líder en el mercado de asesorías y auditorías empresariales en el sector salud, ofreciendo calidad en nuestros servicios con el objetivo de generar oportunidades de crecimiento a las empresas.

1.3.3 Valores corporativos

- Calidad en el servicio
- Sustentabilidad
- Eficiencia
- Responsabilidad

1.3.4 Portafolio de servicios

- Formación y capacitación del personal
- Prestación de auditoria con personal altamente calificado
- Apoyo y fortalecimiento empresarial
- Servicio de sostenibilidad

1.4 Equipo de Asesores

Diana Paola Aldana Castañeda

Yorman Felipe Martínez Romero

Nelson Julián Franco Rojas

Fabián Alberto Carvajal Rueda

1.5 Presentación de las empresas a diagnosticar

1.5.1 Nombre de la empresa

DROGUERIA ESPECIALIZADA BANDAR



SANANDO DESDE EL INTERIOR

1.5.2 Marco estratégico de la empresa BANDAR

Misión No cuenta con una misión establecida

Visión: No cuenta con una visión establecida

1.5.3 Información registrada en la cámara de comercio

Actividad Económica

4773 comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de trocador en establecimientos especializados.

Constitución

Se registra en la cámara de comercio el 22 de agosto del 2011 con Número de matrícula mercantil 02132853.

Dirección comercial

Av. Pradilla 5 31 centro comercial Plaza Mayor local 1-43, Chía (Cundinamarca).

Renovación de la matricula

El 30 de marzo de 2021

Nombre Propietario(s): Sandra Milena Galvis Carvajal

C.C.: 63448797

N.I.T.: 63.448.797-4

1.5.4 Reseña histórica de la empresa Bandar

BANDAR “Sanando desde el interior” fue creada por los Dres. Sandra Milena Galvis Carvajal y el Dr. Iván Marengo Cure, registrándose en la cámara de comercio el 22 de agosto de 2011 en el sector de comercio al por mayor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados.

Comenzando sus operaciones vendiendo productos de laboratorio HEEL, donde la Dra. Y el Dr. Visitaban a los médicos promocionando su farmacia, con el fin de obtener clientes por medio de que le formulen pacientes.

La empresa llega en punto de crisis donde el laboratorio HEEL decide vender los productos a otras farmacias cercanas que estaban bien posicionadas en el mercado y tenían la capacidad de ofrecer mejores precios lo cual le dio una imagen negativa de la droguería con los clientes que en este caso eran los médicos que formulaban los clientes, lo cual causo menos ventas generadas.

Al pasar el tiempo se decide realizar nueva alianza con otros laboratorios exclusivos con la droguería brindando productos únicos y fue un impacto positivo para la

empresa. En octubre del año 2018 se decide abrir otro punto de venta en Cajicá Cundinamarca, pero por problemas de seguridad en la zona se decide cerrar el establecimiento comercial el 30 de abril del 2021.

Actualmente el punto de venta para atención al público se encuentra ubicado en la Av. Pradilla 5 31 centro comercial Plaza Mayor local 1-43, Chía (Cundinamarca), así mismos despachos a nivel nacional.

2. Análisis Entorno Económico Nacional e Internacional

2.1 Análisis de contexto económico

CONCEPTO DE ECONOMÍA: Lionel Robbins economista británico dice que: la economía es una ciencia que estudia el comportamiento humano como relación entre los fines dados y los medios escasos que tienen aplicaciones alternativas” (Ludwig von Mises Institute: 2007).

Alfred Marshall economista británico define la economía como la “ciencia que examina la parte de la actividad individual y social especialmente consagrada a alcanzar y a utilizar las condiciones materiales del bienestar”

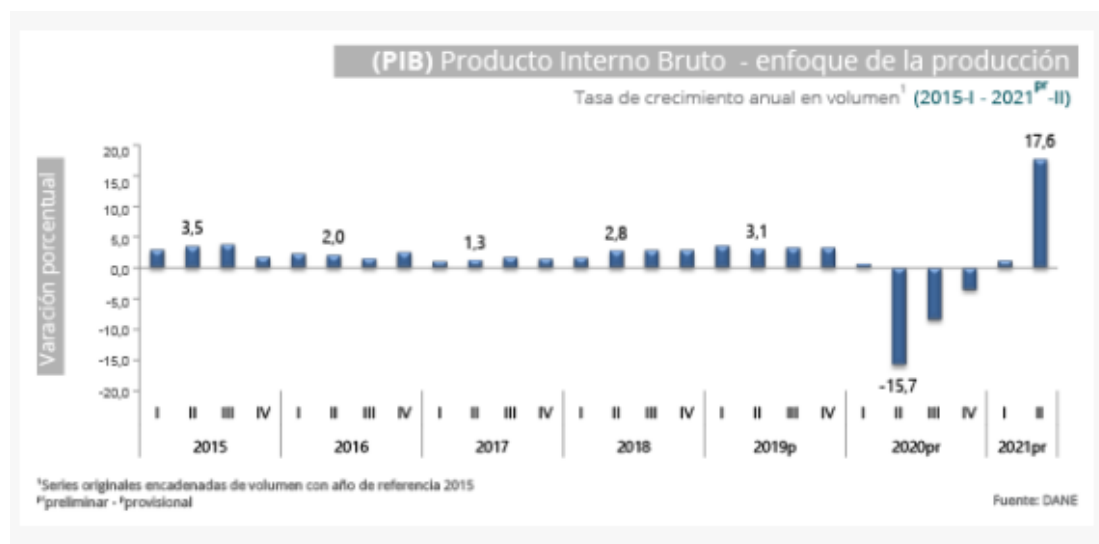
Para Fischer, Dornbusch y Schmalensee, la economía es el estudio de la forma en que las sociedades deciden que van a producir, como y para quien, con los recursos escasos y limitados

En relación con lo anterior la economía lo que busca es darle una explicación al comportamiento de los individuos frente a una producción de bienes y servicios escasos. Dicha explicación se logra a través de diferentes conceptos y herramientas que se miden en un periodo determinado.

2.2 Variables Macroeconómicas: la macroeconomía se centra en la dinámica del país en conjunto a través de variables como: la inflación, el desempleo, la balanza de pagos el PIB, entre otras.

2.2.1 Producto Interno Bruto (PIB): se refiere al valor total de los bienes y servicios producidos por un país durante un tiempo determinado, generalmente un año.

El comportamiento del PIB en Colombia durante el segundo trimestre del año 2021;



En el segundo trimestre de 2021 el PIB creció un 17,6% con respecto al mismo periodo del 2020, las actividades económicas que más contribuyen a la dinámica del valor agregado son:

- El comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida crece 40,3% (contribuye 6,1 puntos porcentuales a la variación anual)
- Industria manufacturera crece 32,5% (contribuye 3,5% puntos porcentuales a la variación anual)
- Actividades artísticas, de entrenamiento y recreación y otras actividades de servicios; actividades de los hogares en calidad de empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productos de bienes y servicios para uso propio crece 83,8% (contribuye 1,9 puntos porcentuales a la variación anual)

A nivel general el comportamiento del PIB durante el primer semestre del 2021 fue el siguiente:

Presento un crecimiento del 8,8% respecto al mismo periodo del 2020 y se explica de la siguiente forma:

- El comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicio de comida crece un 15,7% contribuyendo 2,8 puntos porcentuales a la variación anual,
- Industrias manufactureras crece un 18,2% contribuye 2,1 puntos porcentuales a la variación anual,
- Administración pública y defensa, planes de seguridad social de afiliación obligatoria, educación, actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales crece un 6,4% contribuye 1,1 puntos porcentuales a la variación anual.

La droguería Especializada Bandar se encuentra en el sector farmacéutico, su actividad principal es: comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados,

El sector de farmacéuticos incluye productos como medicamentos de síntesis química; medicamentos biológicos, biosimilares y biotecnológicos; medicamentos de origen homeopático y medicamentos fitoterapéuticos de uso humano. (Velásquez Cujar, 2021).

De 306 empresas que registra la superintendencia de sociedades el 71% se dedica a actividades de comercialización de medicamentos, y el 29% son productoras.

De acuerdo con lo anterior y a la clasificación de actividades del DANE, podríamos clasificar el sector farmacéutico en: comercio al por mayor y al por menor y la industria manufacturera.

Tabla 4. Industrias manufactureras
Tasas de crecimiento en volumen¹
2021^{pr}– Segundo trimestre

Actividad económica	Tasas de crecimiento		
	Serie original		Serie corregida de efecto estacional y calendario
	Anual	Año corrido	Trimestral
	2021 ^{pr} - II / 2020 ^{pr} -II	2021 ^{pr} / 2020 ^{pr}	2021 ^{pr} - II / 2021 ^{pr} - I
Elaboración de productos alimenticios ²	8,0	4,5	-5,8
Fabricación de productos textiles ³	117,6	52,9	-4,3
Transformación de la madera y fabricación de productos de madera y de corcho, excepto muebles ⁴	10,5	5,4	-8,8
Coquización, fabricación de productos de la refinación del petróleo y actividad de mezcla de combustibles ⁵	32,8	18,8	-6,9
Fabricación de productos metalúrgicos básicos ⁶	55,3	29,2	-1,2
Fabricación de muebles, colchones y somieres; otras industrias manufactureras	63,5	34,2	-9,7
Industrias manufactureras	32,5	18,2	-5,3

Fuente: DANE, Cuentas nacionales

En el segundo trimestre del 2021 el sector manufacturero crece un 32,5% respecto al 2020,

Coquización, fabricación de productos de la refinación del petróleo y actividad de mezcla de combustibles; fabricación de sustancias y productos químicos; fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y productos botánicos de uso farmacéutico; fabricación de productos de caucho y de plástico; fabricación de otros productos minerales no metálicos crece 32,8%.

Tabla 7. Comercio al por mayor y al por menor¹
Tasas de crecimiento en volumen²
2021^{pr}– Segundo trimestre

Actividad económica	Tasas de crecimiento		
	Serie original		Serie corregida de efecto estacional y calendario
	Anual	Año corrido	Trimestral
	2021 ^{pr} - II / 2020 ^{pr} -II	2021 ^{pr} / 2020 ^{pr}	2021 ^{pr} - II / 2021 ^{pr} - I
Comercio al por mayor y al por menor ³	23,2	14,0	-10,7
Transporte y almacenamiento	30,5	5,6	-4,5
Alojamiento y servicios de comida	163,6	38,7	2,5
Comercio al por mayor y al por menor¹	40,3	15,7	-6,7

Fuente: DANE, Cuentas nacionales

^{pr}preliminar

¹Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida.

²Serie encadenadas de volumen con año de referencia 2015.

³Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.

En el segundo trimestre del 2021 la actividad de comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos, transporte y almacenamiento, alojamiento y servicios de comida crece un 40,3% respecto al mismo periodo del 2020,

Durante 2020 el sector farmacéutico creció un 26,8% respecto a 2019 y su participación en el PIB fue de 4,10%,

2.2.2 Empleo en Colombia

De acuerdo con el DANE, a continuación, se presenta el informe con relación al empleo en Colombia durante el III trimestre 2021,

TOTAL, NACIONAL

El número de personas ocupadas en el total nacional fue 21.441 miles de personas, los sectores que más aportaron positivamente fueron comercio y reparación de vehículos con un 2,5, alojamiento y servicios de comida y actividades profesionales científicas, técnicas con 1,7, y servicios administrativos con 1, 6 puntos porcentuales

Julio - septiembre (2021/2020)

Rama de actividad	Total Nacional				
	Julio - Septiembre 2021	Julio - Septiembre 2020	Distribución %	Variación absoluta	Contribución en p.p.
Población ocupada	21.441	19.304	100,0	2.137	
Comercio y reparación de vehículos	4.162	3.673	19,4	489	2,5
Alojamiento y servicios de comida	1.545	1.214	7,2	331	1,7
Actividades profesionales, científicas, técnicas y servicios administrativos	1.466	1.163	6,8	303	1,6
Actividades artísticas, entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios	1.884	1.609	8,8	275	1,4
Administración pública y defensa, educación y atención de la salud humana	2.428	2.170	11,3	258	1,3
Transporte y almacenamiento	1.497	1.298	7,0	199	1,0
Construcción	1.488	1.382	6,9	106	0,5
Industria manufacturera	2.218	2.126	10,3	92	0,5
Información y comunicaciones	336	279	1,6	57	0,3
Suministro de electricidad, gas, agua y gestión de desechos	276	224	1,3	52	0,3
Actividades financieras y de seguros	293	266	1,4	27	0,1
Actividades inmobiliarias	267	241	1,2	26	0,1
Explotación de minas y Canteras	179	200	0,8	-21	-0,1
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	3.402	3.457	15,9	-54	-0,3

Fuente: DANE, GEIH.

La tasa de desempleo en el tercer trimestre (julio a septiembre) 2021, fue de 12,9 % con respecto al mismo periodo del 2020, se reflejó una disminución de 4,6 puntos porcentuales,

Las ciudades que registraron la mayor tasa de desempleo fueron:

- Florencia: desempleo 19,6%. tasa de ocupación 48,2%

- b) Riohacha: desempleo 19,1 tasa de ocupación 47,4,
- c) Quibdó: desempleo 18,6 % tasa de ocupación 37,8 %

Las ciudades que registraron las menores tasas de desempleo fueron:

- a) Cartagena: desempleo 8,9% tasa de ocupación 51,2%
- b) Barranquilla: desempleo 10,2% tasa de ocupación 55,5%
- c) Bucaramanga: desempleo 10,8%, tasa de ocupación 58.2%



2.2.3 Inflación: se refiere al aumento de los precios de bienes y servicios durante un periodo de tiempo determinado, generalmente un año.

En Colombia en lo corrido del año 2021 la inflación ha sido la siguiente:

Durante enero a septiembre 2021, la variación del IPC fue de 4,33%, siendo mayor en un 2,89 con respecto al periodo del año anterior cuando fue de 1,44 %, las actividades con mayor movimiento fueron los alimentos y bebidas no alcohólicas 12,21% mientras el segmento de restaurantes y hoteles tuvieron un aumento del 6,15%, los demás sectores se ubicaron por debajo del promedio.

Colombia, Índice de Precios al Consumidor (IPC)

Variaciones porcentuales
2003 - 2021

AÑO 2021, MES 09

Base Diciembre de 2018 = 100,00

Mes	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Enero	1,17	0,89	0,82	0,54	0,77	1,06	0,59	0,69	0,91	0,73	0,30	0,49	0,64	1,29	1,02	0,63	0,60	0,42	0,41
Febrero	1,11	1,20	1,02	0,66	1,17	1,51	0,84	0,83	0,60	0,61	0,44	0,63	1,15	1,28	1,01	0,71	0,57	0,67	0,64
Marzo	1,05	0,98	0,77	0,70	1,21	0,81	0,50	0,25	0,27	0,12	0,21	0,39	0,59	0,94	0,47	0,24	0,43	0,57	0,51
Abril	1,15	0,46	0,44	0,45	0,90	0,71	0,32	0,46	0,12	0,14	0,25	0,46	0,54	0,50	0,47	0,46	0,50	0,16	0,59
Mayo	0,49	0,38	0,41	0,33	0,30	0,93	0,01	0,10	0,28	0,30	0,28	0,48	0,26	0,51	0,23	0,25	0,31	-0,32	1,00
Junio	-0,05	0,60	0,40	0,30	0,12	0,86	-0,06	0,11	0,32	0,08	0,23	0,09	0,10	0,48	0,11	0,15	0,27	-0,38	-0,05
Julio	-0,14	-0,03	0,05	0,41	0,17	0,48	-0,04	-0,04	0,14	-0,02	0,04	0,15	0,19	0,52	-0,05	-0,13	0,22	0,00	0,32
Agosto	0,31	0,03	0,00	0,39	-0,13	0,19	0,04	0,11	-0,03	0,04	0,08	0,20	0,48	-0,32	0,14	0,12	0,09	-0,01	0,45
Septiembre	0,22	0,30	0,43	0,29	0,08	-0,19	-0,11	-0,14	0,31	0,29	0,29	0,14	0,72	-0,05	0,04	0,16	0,23	0,32	0,38
Octubre	0,06	-0,01	0,23	-0,14	0,01	0,35	-0,13	-0,09	0,19	0,16	-0,26	0,16	0,68	-0,06	0,02	0,12	0,16	-0,06	
Noviembre	0,35	0,28	0,11	0,24	0,47	0,28	-0,07	0,19	0,14	-0,14	-0,22	0,13	0,60	0,11	0,18	0,12	0,10	-0,15	
Diciembre	0,61	0,30	0,07	0,23	0,49	0,44	0,08	0,65	0,42	0,09	0,26	0,27	0,62	0,42	0,38	0,30	0,26	0,38	
En año corrido	6,49	5,50	4,85	4,48	5,69	7,67	2,00	3,17	3,73	2,44	1,94	3,66	6,77	5,75	4,09	3,18	3,80	1,61	4,33

Fuente: DANE

Nota: La diferencia en la suma de las variaciones

En el ámbito farmacéutico sigue siendo un reto en los países de ingresos medios y bajos por el alto precio de los medicamentos, Generalmente, las firmas farmacéuticas ostentan poder de mercado debido a la presencia de patentes para recompensar la alta inversión en investigación y desarrollo (I+D). La competencia en la industria farmacéutica puede motivar a las empresas de (I+D) a crear medicamentos nuevos y mejorados, e incentivarlas para ofrecer alternativas menos costosas (Naciones Unidas, 2015). A pesar de que existe una gran variedad de medicamentos, solo un pequeño número es adecuado para tratar determinadas patologías. Estas características propias de la industria hacen indispensable, además de estimular la competencia, que se establezcan mecanismos de regulación de control de precios para evitar precios excesivos (Hovenkamp, 2004; Chen, et al, 2019).

En Colombia se estableció mediante la circular 03 de 2013 por la comisión nacional de precios de medicamentos (CNPMDM). La circular incluye la nueva metodología para seleccionar los medicamentos sujetos a regulación bajo el esquema de precios máximos de venta. Según, el Ministerio de Salud y Protección Social (MINSALUD), del 2013 a agosto 2020 se han incorporado 2.513 presentaciones comerciales al esquema de precios máximos.

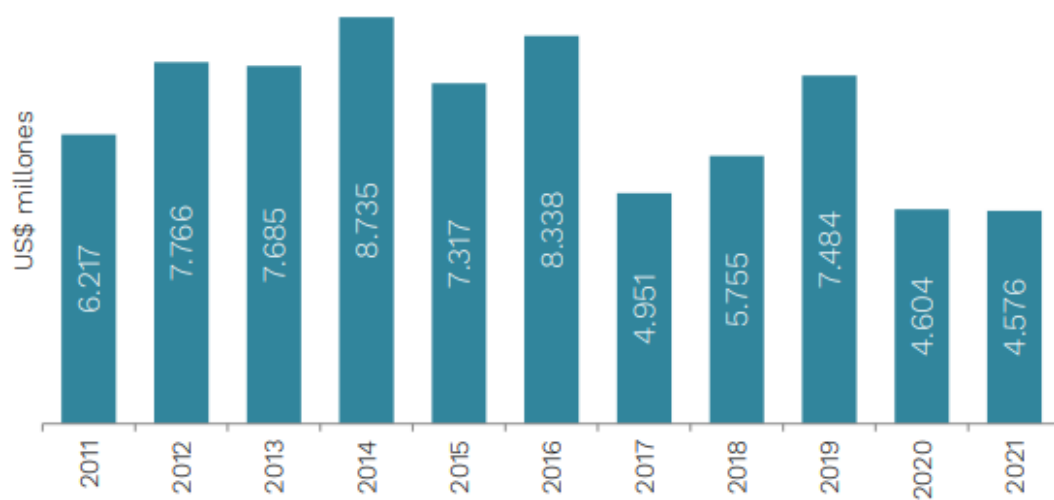
2.2.4 Balanza de Pagos: registra los flujos reales y financieros que el país intercambia con el resto de las economías del mundo.

Para 2021 a nivel general observamos que:

- a) Los ingresos de capital en el primer semestre de 2021 fueron de USD \$ 8,469 millones inferior en 20% a igual semestre del año anterior; la inversión extranjera directa cayó un 0,6%
- b) La inversión de Colombia en el extranjero aumento un 116,3% durante el primer semestre 2021 ubicándose en un US % 1.916 millones,
- c) Por otro lado, las exportaciones de bienes se aumentaron 17,5% respecto al mismo periodo del año pasado
- d) Las importaciones aumentaron un 26, 4%



Inversión extranjera directa se redujo en un 0,6% con respecto al año anterior,



Actualmente Colombia cuenta con 17 acuerdos comerciales incluyendo tratados de libre comercio y acuerdos de alcance parcial.

Gráfica 2
Acuerdos Comerciales Año de entrada en vigencia



PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS 2019

Carbón: Hullas térmicas y coques	22%
Bananas o plátanos frescos	16%
Café	14%
Oro	12%
Aceites crudos de petróleo o de mineral bituminoso.	9%

PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS 2019

Maquinaria mecánica y eléctrica: Capítulos 84 y 85. Motores, máquinas, aparatos de telecomunicaciones...	19%
Productos farmacéuticos, Capítulo 30: Vacunas, hormonas, productos inmunológicos, insulina...	16%
Aeronaves, vehículos espaciales, y sus partes	13%
Industria automotriz, Capítulo 87: Automóviles de turismo y para transporte de personas, camperos	9%
Instrumentos y aparatos de óptica, fotografía o cinematografía, instrumentos y aparatos médico quirúrgicos; partes y accesorios de estos instrumentos o aparatos.	5%

PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS 2020

Bananas o plátanos frescos	19%
Café	18%
Oro	17%
Carbón: Hullas térmicas y coques	11%
Aceite de palma en bruto y aceite de almendra de palma	6%

PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS 2020

Productos farmacéuticos Capítulo 30: Vacunas, hormonas, productos inmunológicos, insulinas...	20%
Maquinaria mecánica y eléctrica, Capítulos 84 y 85. Turborreactores, motores de émbolo, máquinas y aparatos para procesamiento automático de aves...	19%
Industria automotriz, Capítulo 87: Automóviles de turismo y para transporte de personas, camiones, grúas...	8%
Aeronaves, vehículos espaciales, y sus partes	7%
Instrumentos y aparatos de óptica, fotografía o cinematografía, instrumentos y aparatos médico quirúrgicos; partes y accesorios de estos instrumentos o aparatos.	6%

Fuente: DIAN-DANE-OEE, Elaboró DRC

2.2.5 Exportaciones Del Sector Farmacéutico

Según datos de ProColombia, en base con información del DANE, Colombia exporto US \$ 140 millones en los primeros 5 meses, 3.4% más con respecto al mismo periodo del 2019, siendo los principales mercados Perú, Panamá, Chile, México, y Estados Unidos.

Entre las ventajas que tiene Colombia para sus exportaciones encontramos,

1. el cumplimiento de las regulaciones locales de Colombia para productos farmacéuticos facilita el proceso de homologación de registros de salud en otros mercados,
2. las pruebas de estabilidad realizadas en medicamentos colombianos garantizan su efectividad bajo cualquier condición climática y ambiental de cualquier mercado, dada la franja tropical en la que se encuentra el país.

De enero a mayo 2021 en total fueron 138 compañías con ventas internacionales, 11 más que en el 2020, las regiones que más se destacaron por participación fueron: Bogotá, Atlántico, Valle del Cauca, Antioquia, Cundinamarca, Bolívar Y Nariño.

Por otro lado, una de las empresas que más aporte en este ámbito fue Farmacapsulas el cuarto exportados más grande del país y que tuvo un crecimiento del 7,6% en sus ventas al exterior llegando a países como Estados Unidos, México, Chile, Alemania, Australia, Turquía, y Filipinas.

2.2.5 Variables Microeconómicas:

La microeconomía estudia el comportamiento de las unidades económicas de forma individual como personas, familias y empresas, a través de elementos o diferentes variables que nos permiten analizar mejor el comportamiento de los diferentes agentes económicos y la suma de estas a su vez dan las herramientas para el estudio macroeconómico. Entre otras podemos encontrar: el precio, el gasto individual, cantidad de demanda, consumo, cantidad producida, salarios costo de los factores de producción, inversión individual y el market share de una empresa.

2.3 Análisis Económico (Mundial, Nacional Y Regional)

A nivel mundial tras los daños ocasionados económicamente por la pandemia de covid-19 (coronavirus) se espera un crecimiento del 5,6%, así mismo se espera que el nivel del PIB mundial será de un 3,2% por debajo de las previsiones anteriores a la pandemia, también se espera que Estados Unidos y china contribuyan cada una con aproximadamente una cuarta parte del crecimiento mundial.

En América Latina en el 2020 la recesión económica fue de un -7.7 % según la comisión económica para América Latina y el Caribe, está a llevado a la mayor crisis de desempleo, pobreza y desigualdad, golpeando fuertemente a los trabajadores informales.

Para este año se espera un crecimiento del 3,7% aunque el punto de comparación es desde una base extremadamente baja, todo está sujeto a las diferentes políticas que implementen los gobiernos y lo que pase con la economía mundial,

Las seis economías que más cayeron en 2020 fueron Venezuela (-30%), Perú (-12,9%), Panamá (-11%), Argentina (-10,5%), México (-9%) y Ecuador (-9%). Y las proyecciones de la Cepal apuntan a que este año los países que experimentarán el mayor crecimiento económico serán: Perú (9%), Panamá (5,5%) y Bolivia (5,1%)

En Colombia de acuerdo con JP MORGAN proyecta que la economía crecerá un 9% en 2021 y un 4% en 2022, lo anterior teniendo en cuenta la actividad de julio, dichos resultados son impulsados principalmente por el sector terciario, seguido por el secundario, mientras que el sector primario continúa estando en estado moderado.

En cuanto al sector farmacéutico de acuerdo con Alejandro Carbo director de operaciones de farmacapsulas aseguro que “la pandemia ha causado una disrupción en las cadenas de abastecimiento mundiales. Los hábitos de consumo cambiaron, se compraron más equipos tecnológicos y membresías como Zoom y menos prendas de vestir. En el mundo farmacéutico, este cambio en el orden logístico mundial también ha causado impactos, que cuando se han canalizado de manera apropiada, se han podido convertir en grandes oportunidades”. El empresario enfatizó que “por un lado, el suministro de materias primas y principios activos desde Asia se ha visto afectado hacia Occidente. Las empresas que logran capitalizar esta coyuntura o nueva estructura para posicionarse en los mercados occidentales tienen la oportunidad de aumentar su participación en ellos.

Analizando desde el punto de vista interno en Colombia el sector una de las principales razones por las cuales las personas no pueden acceder fácilmente a los medicamentos es debido a sus elevados precios, a pesar de las políticas creadas para controlar dicho ítem, en algunos casos el costo de los medicamentos está cubierto por los sistemas de salud y esto a su vez es una de las razones por las cuales el gasto en medicamentos es una parte importante a la hora de hablar del presupuesto de salud (Babar, et al, 2007). Según la OMS (2015) los medicamentos son inaccesibles para grandes sectores de la población mundial y representan una carga importante en los presupuestos gubernamentales. (INTENDENCIA, 2020)

COLOMBIA PRODUCTIVA LANZO EL PLAN DE NEGOCIOS DEL SECTOR FARMACEUTICO PARA COLOMBIA

A través de este programa se busca:

VISION 2032 Especialista en productos y comercialización de insumos y medicamentos de síntesis química de alta calidad incursionando en el mercado de biotecnológicos satisfaciendo la demanda local acorde a las necesidades de salud pública y siendo un sólido comercializador de medicamentos dentro del continente americano.

METAS A 2032;

1. Ventas: \$63.4 billones
2. Empleo: 98.084 empleados
3. Producción: \$34 billones
4. Exportaciones: USD 1.719 millones

Lo anterior a través de:

1. Apalancamiento de sinergias público – privadas (academia, estado, industria)
2. Acceso disponible a nuevas tecnologías
3. Previsibilidad jurídica
4. Consolidación de Colombia como un país atractivo para la investigación clínica a nivel mundial

por otro lado, durante la emergencia sanitaria el ministerio de hacienda

expidió el Decreto Legislativo 551 de 2020 el 15 de abril y adoptó medidas tributarias transitorias en el marco del Estado de Emergencia actual.

De acuerdo con el Decreto, estarán exentos de IVA durante la Emergencia Sanitaria productos tales como gafas protectoras, guantes, mascarillas,

tapabocas, cánulas, respiradores, nebulizadores, sondas, catéteres, jeringas, rayos X, camillas, camas, sillas de ruedas, caminadores, agujas, algodón, gasas, vendas, alcohol, antibacterial, jabones, entre otros.

Quien enajene estos productos y sea responsable de IVA tendrá derecho a impuestos descontables en IVA, siempre y cuando cumpla con los requisitos establecidos en el Estatuto Tributario y, en especial, en el artículo 485 del mismo.

2.4. Tasa de cambio del dólar

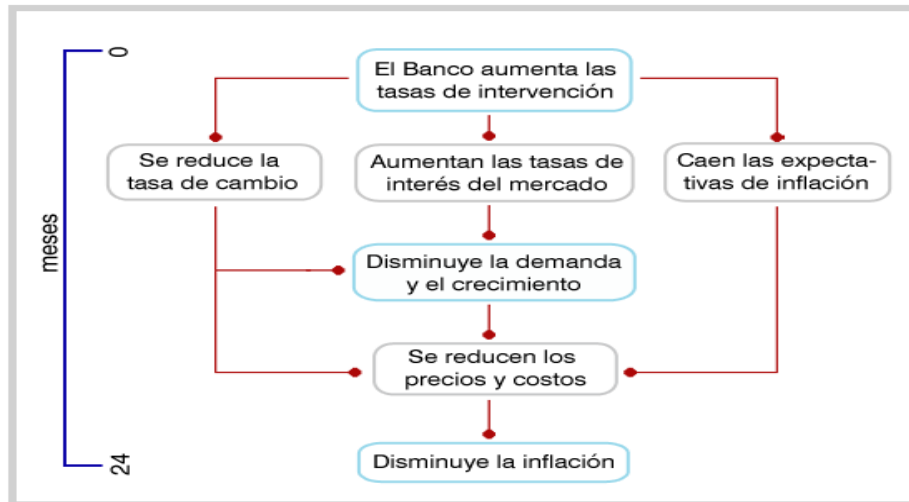
En esta se expresa la cantidad de pesos colombianos que se deben pagar por una unidad de la moneda extranjera.

Fecha ÷	Último ÷	Apertura ÷	Máximo ÷	Mínimo ÷	% var. ÷
29.10.2021	3.757,53	3.779,50	3.798,30	3.760,00	-0,47%
28.10.2021	3.775,23	3.760,00	3.778,56	3.749,00	0,47%
27.10.2021	3.757,53	3.771,50	3.771,69	3.751,60	-0,24%
26.10.2021	3.766,48	3.767,00	3.779,00	3.765,91	0,05%
25.10.2021	3.764,53	3.768,00	3.775,14	3.757,00	-0,03%
22.10.2021	3.765,53	3.781,00	3.789,00	3.766,47	-0,34%
21.10.2021	3.778,53	3.768,09	3.788,00	3.765,43	0,34%
20.10.2021	3.765,62	3.766,80	3.776,50	3.760,00	0,03%
19.10.2021	3.764,33	3.769,00	3.772,00	3.750,50	-0,06%
18.10.2021	3.766,53	3.763,67	3.774,00	3.758,00	0,14%
15.10.2021	3.761,20	3.769,50	3.785,30	3.755,55	-0,15%
14.10.2021	3.767,03	3.740,00	3.774,45	3.734,61	0,79%
13.10.2021	3.737,53	3.721,50	3.745,00	3.713,50	0,50%
12.10.2021	3.719,03	3.753,00	3.773,32	3.716,68	-0,84%
11.10.2021	3.750,53	3.767,35	3.767,35	3.753,00	-0,38%
08.10.2021	3.764,88	3.774,50	3.775,56	3.757,98	-0,19%
07.10.2021	3.772,03	3.788,00	3.788,00	3.761,63	-0,36%
06.10.2021	3.785,53	3.783,50	3.804,50	3.777,10	0,12%
05.10.2021	3.781,03	3.790,00	3.804,58	3.781,98	-0,17%
04.10.2021	3.787,53	3.790,00	3.799,30	3.776,00	0,00%
01.10.2021	3.787,53	3.807,80	3.807,80	3.767,00	-0,47%
Máximo: 3.807,80	Mínimo: 3.713,50	Diferencia: 94,30	Promedio: 3.765,51	% var.: -1,26	

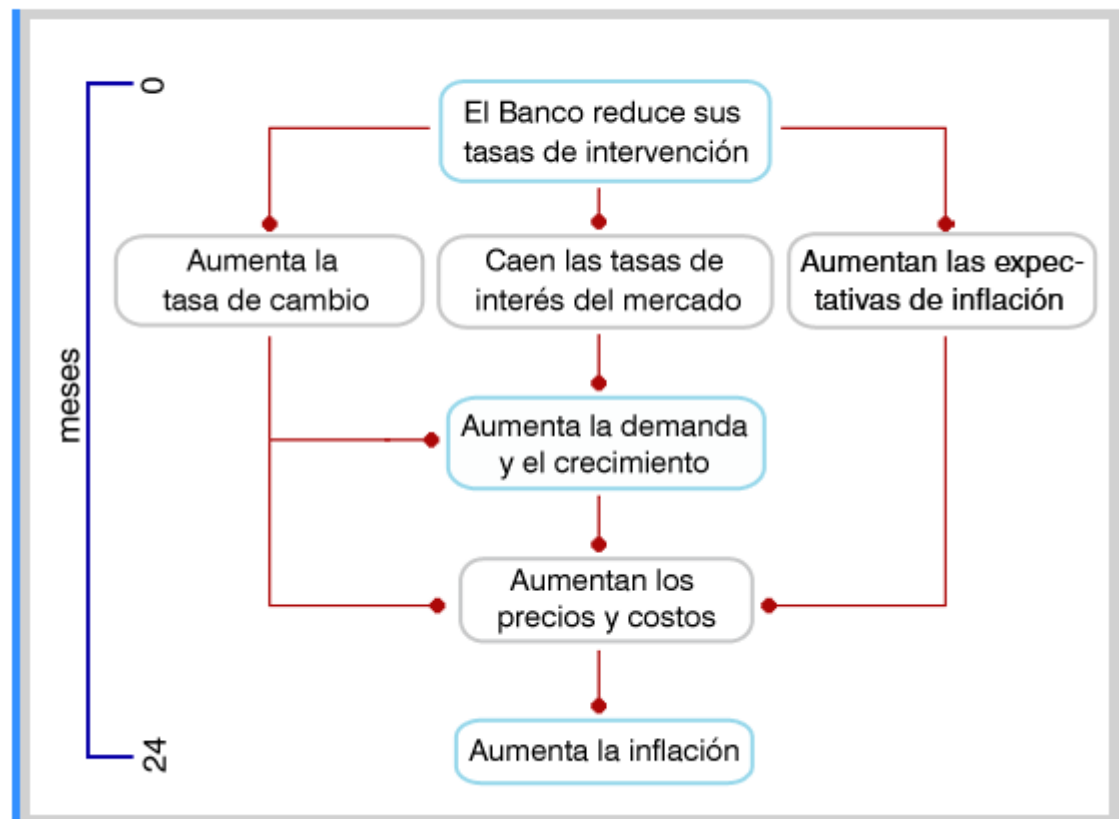
2.5. Política Monetaria

Son las decisiones que toman las autoridades monetarias con el fin de estabilizar el valor del dinero: ejemplo

Cuando la inflación proyectada se ubica por encima del rango:



Cuando la inflación proyectada se ubica por debajo del rango:



<https://www.banrep.gov.co/es/como-se-implementa-la-politica-monetaria>

2.6 Política Fiscal: es el uso del gasto público y los impuestos en la economía

Un ejemplo de política fiscal contractiva es la reforma tributaria que lanzo el gobierno colombiano a principio de 2019 para recaudar más impuestos y reducir el déficit público,

Y un ejemplo de política expansiva son los recortes de impuestos a las grandes empresas por parte de Donald Trump en 2018 con el fin de estimular la inversión privada.

3. ANALISIS TALENTO HUMANO Y CULTURA CORPORATIVA

3.1 Marco Conceptual

A través de la historia ha surgido la necesidad de interactuar con la naturaleza, como supervivencia a través de la transformación de la misma, requiriendo así el trabajo y el esfuerzo del hombre, distribuyendo las diferentes actividades para llevar a cabo dicho proceso. Entre dichas actividades encontramos la caza la pesca y la agricultura entre otras.

“Las personas son consideradas recursos a partir de que aparecen en la empresa como elementos de trabajo, donde utilizan y transforman otros recursos. Dentro de una entidad existen varios tipos de recursos: los administrativos, financieros, materiales, de mercadotecnia, entre otros; pero los Recursos Humanos se convierten en los más complejos e importantes porque todos los demás exigen obligatoriamente la presencia de este para su procesamiento”.(Herrera Duran, 2011).

A lo largo de la historia vemos varios aportes de diferentes autores acerca del área de recursos humanos en una organización entre las más destacadas encontramos:

1. La teoría de las relaciones humanas que fue desarrollada por Elton Mayo (quien fue un teórico social, sociología y psicólogo industrial especializado en teoría de las organizaciones)

Dicha teoría consiste en destacar y resaltar que la parte más importante de una organización es la humana, resalta que el individuo se siente más realizado en cuanto al bienestar y al ambiente que lo rodea más en cuanto al grupo al que pertenece, que la misma tarea a desarrollar o el sueldo que recibe. Esta teoría tuvo lugar en la cuarta década del siglo XX, y surge tras la necesidad de equilibrar la relación entre obreros y jefes.

2. en cuanto a la teoría clásica de la administración desde el punto de vista que planteo Henri Fayol (ingeniero de minas francés y quien desarrollo la teoría clásica de la administración). Fayol se interesó en la organización lineal y centralizada la cual se basa en:
 - Unidad de mando o supervisión única: cada individuo tiene un jefe único y exclusivo, es decir debe recibir órdenes de una sola persona para evitar confusiones
 - Unidad de dirección: todos los planes deben unirse en planes mayores que conduzcan a los objetivos de la organización

- Centralización de la autoridad: la autoridad máxima debe estar centrada en la cima
- Cadena escalar: la autoridad debe estar jerarquizada; el nivel inferior debe estar siempre supervisada,
- División del trabajo: cada empleado tiene una habilidad y esta se debe desarrollar en función de una actividad específica aumentando de tal forma la eficiencia y la productividad,

Este tipo de organización se basa en una relación directa entre el superior y los subordinados, cada jefe recibe y transmite todo lo que sucede en su área

3. La teoría de Taylor: desarrollada por Frederick Taylor (ingeniero y consultor) esta teoría se basa en 4 principios básicos
 - a. Planeación: la organización se basa en procedimientos científicos.
 - b. El principio de preparación: se refiere a una selección científica de los trabajadores en base a sus aptitudes, entrenándolos y a la vez preparando las maquinas necesarias para el desarrollo de la actividad obteniendo el máximo rendimiento respectivamente
 - c. Principio del control de trabajo: realizar seguimiento para corroborar que todo va bien
 - d. Principio de la ejecución: Taylor defendía que no hubiera distinción a la hora de trabajar entre empleados y los mandos de la empresa.

El objetivo de esta organización era reducir tiempos muertos y se organizaban las tareas con base en el tiempo de realización de estas.

Al día de hoy se identifica que en la mayoría de empresas sino todas cuenta con un departamento de recursos humanos, desde el cual se maneja todo lo concerniente al personal de la empresa, nomina, seguridad social, derechos y deberes dentro de la organización y también se diseñan programas de bienestar e incentivos para fomentar la motivación de los empleados. De esta forma se visualiza que es el recurso más importante. Existen estrategias para mejorar su rendimiento productivo y contar con el personal calificado para llevar a cabo las actividades y así mismo hacer que ellos decidan quedarse en la organización.

3.2 Área de recursos humanos en la Droguería Especializada BANDAR

El área de recursos humanos está compuesta de la siguiente forma:

Gerente General: Sandra Milena Galvis Carvajal, es la persona encargada de evaluar, y tomar las decisiones frente a los diferentes procesos a cargo de los demás

puestos de trabajo, también es quien selecciona los proveedores con los cuales se va a trabajar

Subgerente: Ivan Marengo Cure; es el apoyo de la gerencia, en cuanto a las decisiones y a las demás funciones con relación a la gerencia, una de ellas es evaluar las propuestas de los proveedores

Coordinadora regente: Mariela Velandia; es la persona encargada de supervisar y hacer que los procesos y las funciones se lleven a cabo de forma correcta por los diferentes puestos de trabajo, es la responsable de la recepción de medicamentos,

Auxiliar contable: es la persona encargada de llevar registro de la información contable y financiera de la empresa, es la responsable de suministrar informes solicitados por gerencia y por el contador, es la encargada de supervisar que las operaciones diarias de la droguería en cuanto a dinero sean efectivas, y a su vez es coequirera con la coordinadora,

Salud y seguridad en el trabajo: Leidy Sánchez es la persona encargada de fomentar las normas en cuanto al área, también es la persona encargada del área de recursos humanos.

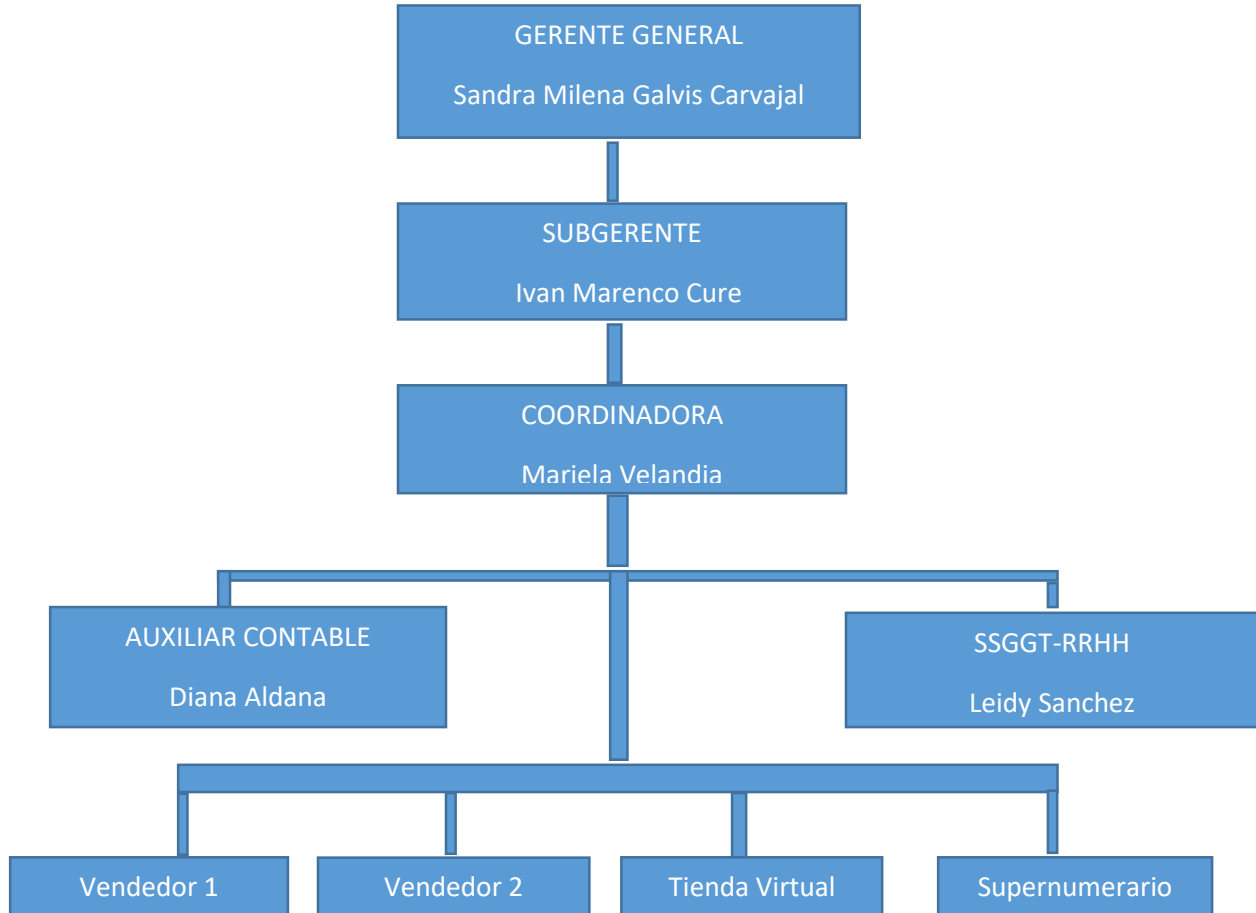
Visitadora medica: es la persona que se encarga del área de los clientes Medicos, de recibir sus solicitudes y crear estrategias a través de ellos para lograr las metas propuestas en cuanto a ventas,

Vendedor: es la persona encargada de atender el punto físico de la tienda,

Tienda virtual: es la persona encargada de recibir y tramitar los pedidos que realizan a través de la página virtual,

Supernumerario: persona encargada de suplir los anteriores cargos en caso de ser necesario.

ORGANIGRAMA DROGUERIA ESPECIALIZADA BANDAR



3.2.1 Motivación

En droguería especializada Bandar se trabaja en el bienestar de los empleados, constantemente, los salarios están por encima del mínimo legal vigente al igual que el auxilio de transporte, los pagos son quincenales, todos cuentan con las prestaciones sociales de ley, tienen opción de bonificaciones por productos impulsados y cumplimientos de metas, tienen un precio especial en los productos y la opción de adquirir créditos, tienen derecho a consulta médica gratis, se cuenta con un bono mensual para refrigerio, después de llevar dos años con la empresa se otorga un auxilio para estudio, el día de cumpleaños se realiza el reconocimiento y un compartir además del detalle por parte de la empresa, también el empleado que lleve más de dos años se le otorga un día de descanso por el día de cumpleaños, día que el trabajador escoge, se cuenta con actividades de esparcimiento como salidas recreativas.

3.2.2 Selección de Personal

En droguería Especializada Bandar, no se cuenta con un diseño de cargo específico es decir los requisitos mínimos que debe cumplir una persona para acceder a dichos cargos requisitos tales como una cierta experiencia, o nivel de estudio de acuerdo con el cargo solicitado, destrezas y conocimientos mínimos en cuanto a manejo de sistemas y / o demás, el único requisito claramente establecido para todos los cargos es el vivir en zonas aledañas a la empresa. Las convocatorias se realizan a través de las redes sociales, o el voz a voz y la selección de hojas de vida las realizan entre la gerente, el subgerente y la coordinadora, el primer filtro de entrevista lo realiza la coordinadora y quien toma la decisión final es la gerente y el subgerente, se realizan examen de ingreso y después de la contratación se manejan 2 meses de prueba después de esto el contrato pasa a ser un contrato a término indefinido, también se realizan examen de egreso, no se cuenta con la evaluación periódica de cargos y tampoco con una entrevista de retiro.

3.2.3 Capacitación

La empresa cuenta con el respaldo de dos Médicos especialistas, los cuales retroalimentan en conocimientos en cuanto a los medicamentos, se cuenta igualmente con los proveedores o laboratorios, los días miércoles dichos laboratorios dan capacitación a todo el personal, se cuenta con una hora donde el laboratorio expone sus productos y enseña sus orígenes, sus componentes y beneficios, de esta forma dar más seguridad a los empleados especialmente a los vendedores a la hora de ofrecer los productos. en cuanto a las demás áreas también se presentan capacitaciones y las mismas pueden inscribirse en capacitaciones que correspondan luego de la debida autorización.

4. GERENCIA DE MERCADEO

4.1 Análisis de la Competencia

Droguería Bandar cuenta con los siguientes competidores en la ciudad de Bogotá de los cuales varios de ellos son fabricantes y distribuidores directos de medicamentos homeopáticos, se verán a continuación.

LA FARMACIA HOMEOPÁTICA

<https://www.lafarmaciahomeopatica.com>



La Farmacia Homeopática abrió sus puertas en Bogotá hace 10 años para ofrecer a sus clientes una experiencia única de servicio y atención personalizada, que respondiera a sus necesidades y aportara a mejorar su calidad de vida desde lo físico hasta lo emocional.

Productos:



- LA FARMACIA BIOLOGICA

<https://www.lfbbiologica.com>



Es una empresa colombiana dedicada a la distribución y comercialización de productos NO farmacológicos, con más de 20 años de experiencia; con un formato europeo representando los laboratorios a nivel mundial más reconocidos por su calidad y prestigio. Contando con 14 farmacias especializadas a nivel nacional cubriendo gran parte del país.

Productos:



- CASA DIEGO FARMACIA HOMEOPATICA

<https://www.casadiegotfarmaciahomeopatic.com/>



Es un establecimiento farmacéutico nivel II autorizado para la preparación y venta de medicamentos homeopáticos magistrales y oficinales; supervisada, controlada y legalmente autorizada por la Secretaría de salud y el Ministerio de Salud y Protección Social. **(Reglamentada por el Decreto 1737 de 2005).** Se encuentra ubicada en la carrera 24 N° 1F-81 Barrio Vergel.

Sus productos:

nuestros productos



- FARMACIA PROMOTORA HOMEOPATICA

<https://www.farmaciapromotorahomeopatica.com.co/>



Farmacia Homeopática Nivel II debidamente autorizados por la secretaria de Salud y reglamentados por el Decreto 1737 de mayo de 2005. Iniciaron actividades en abril de 2006 en el Barrio Palermo y actualmente nos encontramos en el Barrio El Progreso en Bogotá - Colombia y siempre con el deseo de brindar un buen servicio, una excelente calidad en nuestros productos para brindar un mejoramiento en la salud del Paciente.

Productos



- SENDERO DEL SER

<https://senderodelser.com/>



Nace en el año 2003 como respuesta a la creciente necesidad de médicos y pacientes de contar con medicamentos homeopáticos y esencias florales de alta calidad. Adelantándose a la Legislación sobre producción y comercialización de productos homeopáticos inexistentes en el momento y queriendo dar a los homeopáticos un tratamiento similar a los medicamentos tradicionales, se construyeron instalaciones locativas técnicas e higiénicas que, sumadas a establecimientos de procedimientos de producción estandarizados y talento humano capacitado permanentemente, garantizarían la elaboración de productos homeopáticos con altos y eficaces estándares de calidad. Como resultado de este gran esfuerzo y como prueba de sus logros fue otorgado en el año 2004 por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA el Certificado de Capacidad de Producción N° 0397-04.

Productos



- CENTRO DE MEDICINA ALTERNATIVA VITAL MEDIC
<https://www.casadiegofarmaciahomeopatic.com/>



Ofrece diferentes tratamientos de medicina alternativa los cuales ayudan a mejor la salud combatiendo las diferentes enfermedades sin efectos secundarios ni alterando el organismo.

Servicios:

- Medicina Homeopática
- Tratamiento de Homotoxicología
- Tratamiento de Terapia Neural
- Tratamiento de Apiterapia
- Terapia multifunción de alta potencia
- Examen con analizador cuántico

Productos:



- FARMACIA HAHNEMANN HOMEOPATICA
<https://www.farmaciahahnemann.com/>



Fundada desde 1981 en Bogotá, la cual ha pasado de generación en generación tratando y previniendo las enfermedades manteniendo la salud del paciente con calidad, competitividad, honestidad, respaldo y garantía.

Elaboran y comercializan medicamentos homeopáticos bajo los más rigurosos estándares de calidad y cuentan con un personal altamente calificado, ya que están comprometidos con la sociedad.

Productos:



- MUNDO VITAL FARMACIA

<https://nattuvia.com/>



Es una Farmacia distribuidora autorizada de laboratorios tanto nacionales como internacionales de medicamentos homeopáticos, nutracéuticos, fitoterapéuticos, entre muchas otros dentro de la rama alternativa. Les apasiona lo que hacen, construyendo un Mundo vital a través de sus publicaciones, videos en redes sociales y eventos en donde unen a pacientes y médicos con el fin de hacer consciencia de las bondades de ésta medicina y de cuidar nuestra salud de manera natural.

Productos:



- FARMACIA HOMEOPATICA SANTA RITA
<https://www.farmaciahomeopaticasantarita.com/>

Farmacia Homeopática Santa Rita

Fue fundada el 6 de febrero de 1949 en el barrio de la candelaria en Bogotá. Surgió la idea de iniciar consulta en las instalaciones de la Comunidad en el convento de la Calle 11 con carrera 3 y la fundación de la farmacia homeopática Santa Rita en la vecindad en la carrera 4 N 10-26 también de propiedad de la Comunidad Agustina. Se inicia la Empresa con una sociedad compuesta por la Comunidad Agustina, un Médico Alópata, Dr. Andrés Havas, un socio industrial Eva de León, y un Químico Farmaceuta Hernando Romero, quiénes asesorados por dos técnicos los esposos Calero que preparaban los medicamentos en Palmira para el hermano Tomás dieron vida en cierta forma a la divulgación y popularidad de la homeopatía en Colombia.

Productos:



GOTAS, GLÓBULOS, envases de onzas, 120 cc/gr, 240 cc/gr, 500 cc/gr, TRITURACIONES EN LACTOSA en envases de 110 gr. y 350 grs., POMADAS de fórmulas magistrales, plantas medicinales secas importadas, y los productos naturales como complemento a algunos tratamientos homeopáticos. Dinamizamos nuestros medicamentos en las escalas DECIMALES y CENTESIMALES.



El control de calidad de nuestra producción está en las manos de la Dra. JULIA RIVEROS ROMERO Q.F.U.N. y de un asistente. Adquirimos materias primas importadas provenientes de firmas de reconocida idoneidad y mantenemos vigilancia del funcionamiento de nuestros proveedores locales ó microempresas para garantizar la calidad de los productos que nos surten.



Nuestras labores las desarrollamos en nuestras instalaciones propias en extensión de 600 mts. de construcción con áreas para laboratorio de líquidos y sólidos, bodega de envases, depósitos de materias primas, oficinas de administración y área social.



Nos encontramos en una casona de 249 años de construida cuyo origen fue servir de residencia al primer director de la Casa de la Moneda bajo el virreinato e JOSE SOLIS DE CARDONA. Esta casa pertenece a Patrimonio de conservación arquitectónica y en su exterior muestra una placa que tuvo como huésped a don ANTONIO VILLAVICENCIO en la época del grito de Independencia.

- NATTUVIA

<https://nattuvia.com/>



Distribuidores autorizados de laboratorios tanto nacionales como internacionales de medicamentos homeopáticos, nutracéuticos, fitoterapéuticos, entre muchas otros dentro de la rama alternativa.

Productos



- ASOCIACION COLOMBIANA DE MEDICINA NATURAL

<http://www.ascomenat.com/>



Se dedica a Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados. Tiene como domicilio principal de su actividad la dirección, CARRERA 5 2 10 CENTRO EMPRESARIAL NOU en la ciudad de CAJICA, CUNDINAMARCA.

Productos



- FARMACIA INSTITUCIONAL

<http://www.ascomenat.com/>



ofrece una alta gama de productos especializados en salud, así como también medicamentos de uso general. Su razón principal es el bienestar y la salud de sus clientes. Brindar soluciones especializadas en el suministro y operación logística de medicamentos, dispositivos médicos y reactivos de diagnóstico.

Productos:



- FARMACIA LONDON
<http://www.laboratoriohomeopaticolondon.com/>



Cuenta con más de cuatro décadas en Colombia, identificado las exigencias de los médicos homeópatas para ofrecer soluciones terapéuticas con calidad en salud y servicio, busca proporcionar salud física y mental a los pacientes ofreciendo al cuerpo médico medicamentos con calidad y seguridad, producidos bajo el liderazgo y tradición de LHL como Laboratorio Homeopático de origen colombiano con gran proyección internacional que cumple estrictamente con las Buenas Prácticas de

Manufactura de Medicamentos Homeopáticos (**BPMMH**) y demás reglamentaciones sanitarias vigentes, respetando siempre el medio ambiente.

Productos



- HOMEOPATICOS MERAKI

https://homeopaticos-meraki.negocio.site/?utm_source=gmb&utm_medium=referral



Es una farmacia nivel II dedicada a la fabricación de medicamentos homeopáticos basados en la energía curativa de la naturaleza con autorización vigente para la fabricación de medicamentos officinales y magistrales de acuerdo a lo establecido en el Decreto 1737 de 2005 contando con instalaciones locativas técnicas e higiénicas y equipos de laboratorio farmacéutico con procedimientos estandarizados y talento humano altamente capacitado.

Productos:



- FARMACIA HOMEOPATICA NUEVA VIDA

<https://nuevavidafarmacia.com.co/>



Una empresa fundada en el 2.010 dedicada a la fabricación y comercialización de medicamentos genéricos homeopáticos en fórmulas magistrales, oficinales, esencias florales, óvulos, cremas, jarabes y geles entre otros, prestando servicio a nivel nacional. Los fundadores de la empresa han estado vinculados a la industria farmacéutica homeopática durante más de quince años desarrollando y posicionando con éxito diversos productos homeopáticos de laboratorios internacionales y nacionales reconocidos.

Productos



4.2 Análisis de Precios

Para la DROGUERIA ESPECIALIZADA BANDAR es de vital importancia tener en conocimiento los precios de los productos que ellos distribuyen y como lo tiene la competencia en esta oportunidad se realiza a dos competidores directos de los cuales manejan los mismos laboratorios que la droguería.

IMAGEN	PRODUCTO	DROGUERIA BANDAR	PRECIO FARMACIA HOMEOPATICA	PRECIO FARMACIA BIOLOGICA
	ENGYSTOL TABLETA	\$ 53. 900	\$ 57.000	\$ 63.100
	TRAUMEEL TABLETAS	\$ 63.100	\$ 60.000	\$ 70.400
	ZEEL TABLETAS	\$ 68.600	\$ 65.800	\$ 68.600
	COLESSENS CAPSULAS	\$ 99.000	\$ 99.000	\$ 99.000
	INMUNOPLEX CAPSULAS	\$ 137.000	\$ 137.000	\$ 137.000
	GASTROESSENS CAPSULAS	\$ 76.000	\$ 76.000	\$ 76.000
	VOID CAPSULAS	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000

	CITRI CHOLESS CAPSULAS BLANDAS	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000
	VITAMINA C 1000 mg	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
	GastriBidens-Bidens pilosa		\$ 79.000	\$ 79.000
	Cox-Ar Cápsulas- Harpagofito		\$ 93.000	\$ 55.000
	ARGICARD		\$ 78.500	\$ 79.000

En este análisis podemos evidenciar que los precios comparados con la competencia son muy similares, respetan los precios que los laboratorios le proponen a las farmacéuticas que este caso se comparó.

4.3 Análisis de Comercialización

Para DROGUERIA ESPECIALIZADA BANDAR, es importante saber cómo realizan los procesos y tiempos de entrega de los productos por para de sus competidores, en esta ocasión realizaremos una comparación con sus más grandes competidores los cuales en su página web tienen relacionada una política de entrega donde exponen las formas y tiempo en el que se entregarían sus productos a nivel nacional. Vamos evidenciando que para BANDAR es muy importante la comercialización de sus productos ya que en su página web también manejan una política de entrega de sus productos.

POLITICAS DE ENVIO FARMACEUTICA BANDAR

ENTREGA DE LOS PRODUCTOS

- El Sitio se compromete a realizar entregas, exclusivamente, dentro del territorio colombiano siempre y cuando se encuentre dentro de las zonas y lugares a los que tenga acceso de acuerdo con su red. Consiguientemente, podrá negarse a la aceptación de una oferta de compra cuando el domicilio registrado por el Cliente para realizar la entrega, no se encuentre dentro de las zonas geográficas habilitadas por www.bandar.com.co/2020borrar para tal efecto.
- Los productos adquiridos por el Cliente serán entregados en el domicilio que el cliente haga constar al realizar su oferta de compra, dentro de un plazo que puede oscilar entre 7 y 10 días hábiles, dependiendo del destino. Este plazo de entrega empezará a contar desde el momento en el que el Sitio acepte la correspondiente oferta de compra, y siempre y cuando se hayan determinado por anticipado los términos y condiciones de pago. En todo caso, el término anteriormente mencionado no obsta para que, de presentarse causas ajenas a la voluntad del Sitio que pudieran retrasar la entrega (como cualquier evento de caso fortuito o fuerza mayor), el tiempo antes determinado se pueda extender.
- Se entiende que cualquier persona que se encuentre en el domicilio donde debe realizarse la entrega, estará debidamente autorizada por el Cliente para recibir su pedido. Por consiguiente, El Sitio queda exonerado de cualquier responsabilidad por la entrega que realizare, siempre que la misma se haga en el domicilio registrado en el Sitio.
- Para productos y/o servicios de uso restringido, incluyendo, pero sin limitarse a tabaco, licores y productos de farmacia, deberá existir una persona mayor de edad habilitada para recibirlos, pues de lo contrario no será entregado el pedido. Si nadie recibe el pedido en el domicilio señalado, el Sitio procederá a la devolución de los productos al respectivo depósito y el Cliente estará en la obligación de contactarse con el Sitio en un término máximo de cinco (5) días hábiles para que procedamos a su reenvío, en cuyo caso los gastos generados por el mismo correrán por cuenta del cliente, y hasta tanto los mismos no sean cancelados, El Sitio no estará en obligación de hacer nuevamente el despacho.
- De no recibirse el pedido en el domicilio señalado después de 3 (tres) visitas por parte de la transportadora, El Sitio procederá con la devolución de los productos. En este caso el Cliente estará en la obligación de contactar el Sitio en un término máximo de tres (3) días calendarios para que se proceda con su reenvío, en cuyo caso los gastos de envío y seguros que se generen correrán por cuenta del

Cliente, y hasta tanto los mismos no sean pagados, El Sitio no estará en obligación de hacer nuevamente el despacho.

- Si el Cliente no procede a solicitar el reenvío en el término indicado, o no realiza el pago del valor adicional por el reenvío, El Sitio podrá desistir del negocio, y estará obligado sólo a restituir el monto pagado por los productos y/o servicios, descontando el valor de los gastos incurridos por el transporte.

ENTREGA Y RETIRO DE PRODUCTOS

- Si cuando le llega el producto al cliente, éste rechaza la entrega del mismo, por una razón ajena a la responsabilidad de Bandar el costo del envío no le será devuelto.

El costo de envío no se cobrará al cliente, en los siguientes casos:

- Si el producto recibido por el cliente, no corresponde al publicado
- Si el producto al momento de ser recibido por el cliente, está dañado.

La responsabilidad de la persona encargada de hacer la entrega (transportista) se limitará a:

- Hacer entrega del producto en el domicilio indicado en la guía de despacho
- Hacer una revisión visual del estado del producto para constatar posibles daños físicos

POLITICAS DE ENVIO FARMACIA HOMEOPATICA

FORMAS DE ENVÍO

- En la ciudad de Bogotá contamos con una empresa de mensajería externa. Para otras ciudades somos aliados de transportadoras como Envía, Servientrega e Inter rapidísimo.
- En municipios aledaños a la ciudad de Bogotá también tiene un costo adicional y puedes escoger en el check out si la entrega la prefiere por transportadora
- Realizamos entregas en casi toda Colombia. Sin embargo, en algunas áreas las transportadoras no tienen cobertura. Si no encuentras tu ciudad, puedes enviar tu pedido a otra ciudad cercana o a una oficina principal de la transportadora de tu preferencia.
- Actualmente contamos con un tipo de envío estándar cuyos tiempos de entrega dependerán de las distancias. Si tienes una emergencia o necesitas

acelerar la entrega de tu pedido debes comunicarte a nuestra línea de atención 1 619 22 53. Este servicio tiene un costo de envío mayor y dependerá de los servicios express de las transportadoras.

COSTOS DE ENVÍO

- El costo de envío depende de los productos que vayas a comprar, el total de la compra y la ciudad de destino
- En Bogotá el domicilio es gratis, si la dirección de entrega es después de la calle 200 tiene un recargo de \$10.000. En municipios aledaños a la ciudad de Bogotá también tiene un costo adicional y puedes escoger en el check out si la entrega la prefieres por transportadora o con mensajeros propios.
- Para pedidos nacionales iguales o superiores a \$250.000, el costo de envío será gratuito.
- Puedes calcular el costo de envío seleccionando la ciudad de entrega, el costo de envío se verá como un valor adicional en el total del pedido antes de finalizar la compra

TIEMPO DE ENTREGA

- Los tiempos de entrega con las empresas de mensajería están tardando más de lo habitual, por los protocolos de prevención del COVID-19.
- Nuestra promesa de entrega es que los pedidos no tarden más de 4 días hábiles en llegar a su destino, para eso usamos el servicio de diferentes transportadoras que nos permitan cumplirlo.
- En Bogotá las entregas se realizan el mismo día en horario laboral, para envíos a zonas aledañas a Bogotá la entrega es de 1 día hábil, si se requiere con mucha urgencia el envío tendrá un costo mayor y será entregado por nuestros mensajeros.
- En ciudades como Cali, Medellín, Barranquilla, Cartagena, Bucaramanga, Cúcuta, Manizales, Valledupar, entre otras, las entregas tardan regularmente 2 días hábiles. A otras ciudades principales e intermedias entre 2 a 4 días hábiles. Municipios considerados como zonas rurales o re expediciones por la transportadora el tiempo de entrega es aproximadamente de 4 a 5 días hábiles.
- Cuando el pedido a otra ciudad es realizado sábados, domingos o días festivos, el tiempo de entrega empezará a contar desde el siguiente día hábil. Por ejemplo, si realizas la compra el día domingo para entrega en Cali, a partir del día lunes empieza a contar nuestra promesa de entrega y recibirás tu pedido entre martes y miércoles.

- Sin embargo, con base a la ley 1480 de 2011, podemos tomarnos hasta treinta (30) días calendario a partir de confirmado el pedido para realizar la entrega. En caso de que no podamos entregarlo dentro de este plazo, podrás solicitar la devolución completa del valor pagado.
- La Farmacia Homeopática no se hará responsable de inconvenientes que puedan presentarse en las vías del país, o de cualquier otra situación externa la cual retrase el tiempo de entrega de tu pedido.

POLITICAS DE ENVIO FARMACIA BIOLOGICA

FORMAS DE ENVÍO:

- Los pedidos realizados a partir de las 4:00 PM se programarán al día siguiente, en nuestra primera ruta de despacho.
- Contamos con mensajeros propios en todas nuestras sedes; para los lugares fuera de las ciudades donde operamos realizamos envíos por transportadoras.
- Realizamos entregas en gran parte del territorio nacional; sin embargo, en algunas áreas las transportadoras no tienen cobertura. Si no encuentras tu ciudad en nuestro mapa, puedes enviar tu pedido a otra ciudad cercana o a una oficina principal de cualquier transportadora.
- Actualmente contamos con un tipo de envío estándar, cuyos tiempos de entrega dependerán de las distancias y disponibilidad del producto, si necesitas una condición especial de entrega de tu pedido debes comunicarte a nuestra línea de atención nacional 315 819 4741.

TIEMPO DE ENTREGA

- Los tiempos de entrega con las empresas de mensajería están tardando más de lo habitual, por los protocolos de prevención del COVID-19.
- Nuestra promesa de entrega es de máximo 5 días hábiles, para lo cual utilizaremos el servicio de las diferentes transportadoras que nos permitan cumplirlo.
- En nuestras sedes principales los despachos se realizan el mismo día en horario laboral de 8 am a 6 pm.
- Para envíos a zonas aledañas a nuestras sedes la entrega es de 1 a 2 días hábiles, sujetos a condiciones de la empresa transportadora
- Municipios considerados como zonas rurales el tiempo de entrega es aproximadamente de 2 a 5 días hábiles.

- Cuando el pedido es realizado de otra ciudad los días sábados, domingos o días festivos, el tiempo de entrega empezará a contar desde el siguiente día hábil laboral.
- La Farmacia Biológica no se hará responsable de inconvenientes que puedan presentarse en las vías del país, o de cualquier otra situación externa que retrase el tiempo de entrega de tu pedido.
- Para mayor información por tiempos de entrega puedes comunicarte con nosotros a nuestra línea de atención nacional 315 819 4741.

4.2 Portafolio de Productos

FARMACEUTICA BANDAR cuenta con un amplio portafolio de productos, estos son algunos de los productos que manejan:



Homeo Vens – BiotechPharma

\$ 41.000



**MYOESSENS CAPSULAS –
NUTRABIOTICS**

\$ 68.000



Muc o2 – Herssen

\$ 41.400



ENDOSHEN CAPSULAS – HERSEN

\$ 57.300



NewBrain Adulto Botica Mental x
600 gr

\$ 85.000



ENGYSTOL TABLETAS – HEEL

\$ 59.300



FEMMEESENSE CAPSULAS –
NUTRIVITA

\$ 65.000



Kyo Dophilus kid's – Magna

\$ 89.900



4.5 Aplicación del Marketing: 4 Ps

4.5.1 Producto: DROGUERIA ESPECIALIZADA BANDAR es una empresa encargada de distribuir y comercializar medicamentos homeopáticos los cuales son importados de los laboratorios: Nutrabiotics, Heel, Nutrivita, Guna entre otros, estos medicamentos son dirigidos a toda la población.

4.5.2 Precio: Los precios son establecidos de dos formas:

- Los laboratorios envían lista de precios para la venta al público, están enfocados dependiendo de la clase de producto que se maneja.
- La Droguería especializada BANDAR tiene una fijación de precios de ciertos productos seleccionados realizando una comparación con los que tiene la competencia.

4.5.3 Plaza: En la actualidad DROGUERIA ESPECIALIZADA BANDAR distribuye sus productos en la ciudad de Bogotá, y manejan despacho al resto del país, ellos contratan una empresa de mensajería para realizar dichas entregas.

4.5.4 Promoción: La forma en que DROGUERIA ESPECIALIZADA BANDAR promociona los productos que comercializa es por medio de su punto de venta físico, su página de internet y en sus redes sociales como Facebook e Instagram. Además, cuenta con convenios con médicos alternativos de la zona.

4.5.5 Definición de segmento y nicho de mercado

La DROGEURIA ESPECIALIZADA BANDAR, cuenta con un mercado específico ya que va orientado a satisfacer las necesidades de los clientes que requieren de sus productos homeopáticos, en Chía Cundinamarca destacándose por ofrecer los mejores productos con alternativa natural los cuales están respaldados por los mejores laboratorios ubicados en varios países del mundo, todos los productos que comercializa están enfocados a todas las clases demográficas, geográficas y socioeconómicas ya que cualquiera puede acceder fácilmente a estos productos independientemente de su precio ya que para estos productos no solo se enfocan en los precios si no lo importante es que dichos productos están muy bien posicionados en el mercado por su gran efectividad al momentos de ser consumidos.

4.5.6 Diamante de Porter

NUEVOS COMPETIDORES
EN LA INDUSTRIA FARMACEUTICA
EXISTEN VARIOS COMPETIDORES YA
QUE ES UN MERCADO BASTANTE
COMERCIAL Y DE GRAN
SOSTENIBILIDAD Y RENTABILIDAD.

CLIENTES
SERVICIO MEJORADO Y EXCELENTE
ATENCION A EL CLIENTE Y MANEJO
DE PRODUCTOS DE CALIDAD PARA EL
BIENESTAR DE TODA LA CLIENTELA.

**RIVALIDAD ENTRE
COMPETIDORES**
DIFERENTES
FARMACIAS QUE EN
OCASIONES
OFRECEN EL MISMO
PRODUCTO O
SERVICIO QUE LOS
NUESTROS A UN
COSTO MAS BAJO O
IGUAL.

PROVEEDORES
BANDAR CUENTA CON
PROVEEDORES FIJOS CON LOS
CUALES A TRABAJADO A LO LARGO
DE SU TRAYECTORIA DE
COMERCIALIZACION.

PRODUCTOS SUSTITUTOS
COMERCIALIZACION DE
MEDICAMENTOS GENERICOS Y DE
CALIDAD.

- AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

En la industria farmacéutica existen varios competidores ya que es un mercado bastante comercial y de gran sostenibilidad y rentabilidad lo cual hace más factible y de mayor aceptación por los comerciantes.

- PODER DE NEGOCIACION CON LOS CLIENTES

Servicio mejorado y excelente atención al cliente y manejo de productos de calidad para el bienestar de toda la clientela lo cual permite que sea más fácil de adquirir el producto deseado en su farmacia de confianza.

- PRODUCTOS SUSTITUTOS

Comercialización de medicamentos genéricos y de calidad.

- DETERMINANTES DE LA RIVALIDAD

La farmacia biológica y la farmacia homeopática son nuestras dos competencias más fuertes ya que en ocasiones ofrecen el mismo producto o servicio que los nuestros a un costo más bajo.

5. GERENCIA FINANCIERA

5.1 Análisis y Evaluación financiera.

SANDRA MILENA GALVIS CARVAJAL						
NIT 63.448.797 - 4						
Estado de Resultado Integral por Funcion						
Por el Periodo comprendido entre						
En pesos Colombianos						
	1-ene.-20		1-ene.-19			
	31-dic.-20		31-dic.-19			
	\$		\$			
					ANALISIS HORIZONTAL	
		ANALISIS VERTICAL		ANALISIS VERTICAL	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
Estado de Resultados						
Ingresos de Actividades Ordinarias	1.084.071.331,00	100,00%	591.201.239,00	100,00%	\$ 492.870.092,00	83%
Costo de Ventas	777.020.668,00	71,68%	413.998.721,00	70,03%	\$ 363.021.947,00	88%
Ganancia bruta	307.050.663,00	28,32%	177.202.518,00	29,97%	\$ 129.848.145,00	73%
Gasto de administracion					\$ -	
Gastos de personal	113.077.482,00	10,43%	71.289.912,00	12,06%	\$ 41.787.570,00	59%
Honorarios	2.521.008,00	0,23%	2.544.000,00	0,43%	-\$ 22.992,00	-1%
Impuestos	13.030.539,00	1,20%	5.408.279,00	0,91%	\$ 7.622.260,00	141%
Arrendamientos	30.370.494,00	2,80%	29.307.526,00	4,96%	\$ 1.062.968,00	4%
Servicios	24.364.546,00	2,25%	19.778.418,00	3,35%	\$ 4.586.128,00	23%
Gastos legales	393.650,00	0,04%	370.000,00	0,06%	\$ 23.650,00	6%
Mantenimiento y reparaciones	951.463,00	0,09%	900.868,00	0,15%	\$ 50.595,00	6%
Otras Ganancias (perdidas)	2.616.676,00	0,24%	1.701.383,00	0,29%	\$ 915.293,00	54%
Ganancia (perdida por actividad de la operación)	119.724.805,00	11,04%	45.902.132,00	7,76%	\$ 73.822.673,00	161%
Ingresos financieros	194.955,00	0,02%	619,00	0,00%	\$ 194.336,00	31395%
Costos Financieros	21.096.049,00	1,95%	18.718.053,00	3,17%	\$ 2.377.996,00	13%
Ganancia (perdida) antes de Impuestos	98.823.711,00	9,12%	27.184.698,00	4,60%	\$ 71.639.013,00	264%
Gasto por Impuesto a las ganancias PCGA	10.950.000,00	1,01%	8.090.500,00	1,37%	\$ 2.859.500,00	35%
					\$ -	
Ganancia o Perdida del Ejercicio	87.873.711,00	8,11%	19.094.198,00	3,23%	\$ 68.779.513,00	360%

ANALISIS VERTICAL: En Drogueria especializada bandar para el año 2019, el costo de ventas represento un 70,03%, los gastos representaron el 21,92%, y al final tuvo una ganacia de 3,23%, para 2020 los costos representaron un 71,68%, los gastos representarn un 17,04%, siendo el más representativo los gastos de personal con un 10,43%, los servicios obtuvieron un 2,25%, obteniendo una utilidad operacional de 8,11%.

ANALISIS HORIZONTAL: Podemos observar que las ventas de Drogueria especializada Bandar, se incrementaron un 83%, por tanto los costos también tuvieron un incremento de 88%, aumentaron 3 puntos más a los ingresos, mientas que la utilidad bruta incremento un 73%, en cuanto a los gastos se ve que en impuestos aumento significativamente, seguido de los gastos de personal con un 59%,

5.1 Análisis de indicadores financieros

INDICADORES FINANCIEROS			
INDICADOR	2019	2020	ANALISIS
LIQUIDEZ			
$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	2,67	2,70	Por cada \$1 del pasivo corriente, la empresa cuenta con \$ 2,67 para 2019 y \$2,70 para 2020 del activo corriente para hacer frente a sus obligaciones
CAPITAL DE TRABAJO			
ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE	\$ 143.025.636,00	\$ 179.825.578,00	En este caso las obligaciones corrientes son menores que los activos corrientes esto quiere decir que en caso de que la empresa necesitara cubrir estas necesidades a corto plazo las puede cubrir,
PRUEBA ACIDA			
$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIO}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	1,22	1,31	Por cada peso que debe la empresa dispone de 1,22 en 2019 y 1,31 en 2020 para pagar, esto garantiza el pago de la deuda a corto a plazo
ENDEUDAMIENTO			
$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	50%	43%	la empresa esta financiando su actividad para 2019 con 50% de recursos ajenos, y en 2020 un 43% con recursos de terceros
ROTACION DE ACTIVOS			
$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	1,76	1,65	En 2019 la rotacion de activos totales muestra un valor de 1,76, quiere decir que rotaron 1,76 veces en el año y durante 2020 1,65
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD			
UTILIDAD BRUTA VENTAS	0,30	0,28	El margen porcentual de utilidad bruta para 2019 es del 30% y para 2020 el 28% lo que quiere decir que por cada peso la empresa gana 30 y 28 centavos respectivamente

6. GERENCIA DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS

6.1 Análisis y evaluación de operaciones productivas y/o servicios

Según (Nievel 2003), dice que el análisis operacional se realiza mediante un estudio enfocándose en: el diseño, tolerancia, procesos y herramientas; y en base a esto se plantean las siguientes interrogantes con el propósito de poder detectar los posibles cambios en cada uno de ellos. Ya sea haciéndolos más eficientes, productivos, o en su defecto poder eliminar procesos innecesarios

El término Administración de Operaciones está relacionado directamente con la producción de bienes y servicios. En la mayor parte de los casos el origen o razón de ser de cualquier bien o servicio surge por las necesidades del hombre. Para producir esos bienes o prestar los servicios se requiere de una inversión de capital para adquirir los insumos, maquinarias, tecnología y la parte más importante que es el talento humano. De esta manera se conforman las empresas, dentro de la sociedad comunitaria, para satisfacer las necesidades.

Teniendo en cuenta lo expresado anteriormente podemos establecer cuatro objetivos básicos de la Administración de Operaciones:

1. Servir y satisfacer las necesidades del cliente (externo)
2. Dar bienestar a los empleados (cliente interno)
3. Producir rendimiento a los inversionistas de la empresa
4. Cumplir su responsabilidad ante la comunidad.

Numerosos enfoques han sido desarrollados para explicar la función de los administradores de operaciones. Los tres más predominantes son:

1. Enfoque funcional es el enfoque tradicional o clásico y está fundamentado en que los administradores planean, organizan, dirigen y controlan las actividades de una organización.
2. Enfoque conductista que está fundamentado en las relaciones humanas, da importancia a las relaciones interpersonales y del comportamiento de la organización. Bajo este esquema o enfoque, los administradores trabajan a través de otras personas para dirigir las actividades de una organización.
3. Enfoque de toma de decisiones, conocido también como enfoque de sistemas, está fundamentado en el uso de datos y técnicas cuantitativas para la adopción de decisiones que faciliten el logro de los objetivos. Los administradores de operaciones son principalmente tomadores de decisiones dentro de un sistema de producción o de operación.

¿Qué es un sistema de operaciones?

Un sistema de operaciones es entendido como aquel en el cual el proceso de transformación es contemplado desde una posición central estratégica, desde el que interactúa y se une con la administración, la ingeniería, el mercadeo, las ventas, las finanzas, los recursos humanos y la contabilidad. Estas funciones a su vez interactúan con los clientes, distribuidores, proveedores, la comunidad y el gobierno.

La administración de operaciones puede contextualizarse en términos sistémicos. Consiste en insumos, procesos, productos y flujos de información, que lo conectan con los clientes y el ambiente externo. Los insumos incluyen recursos humanos (trabajadores y gerentes), capital (equipo e instalaciones), materiales y servicios comprados, tierra y energía.

Visión integrada de un sistema de operaciones

Figura 1

La visión integrada de un sistema de operaciones.



Fuente: J. Heim y W. Compton (1992). Manufacturing Systems.

Historia Evolutiva de la Administración de Operaciones

Podríamos afirmar que la Administración de Operaciones ha existido desde que el hombre ha producido sus bienes y servicios para satisfacer sus necesidades. Aunque el origen de las operaciones puede buscarse en las civilizaciones antiguas y primarias, la mayor parte de esta historia evolutiva se refiere prácticamente a los últimos 250 años.

La historia se presenta de acuerdo con las contribuciones más importantes o impulsos primordiales y no en términos estrictamente cronológico. Con esta base,

existen diversas áreas importantes que han contribuido al desarrollo evolutivo de la administración de la producción y de las operaciones.

La Revolución Industrial: En el siglo XVIII en Inglaterra ocurrió un desarrollo llamado Revolución Industrial. Este avance comprendió dos aspectos principales: la sustitución generalizada de la fuerza humana, animal e hidráulica por máquinas; eso origina el segundo aspecto como fue el establecimiento del sistema de fábrica. La máquina a vapor inventada por James Watt en 1764, proporcionó la potencia mecánica necesaria para las fábricas de ese entonces, de igual manera con este invento se dieron otros hechos paralelos como la concentración de trabajadores en fábricas, creándose la necesidad de organizarlos en la forma más lógica y adecuada para la realización de cada tarea.

La Revolución Industrial se difundió en Inglaterra y a otras naciones europeas y a los Estados Unidos. Esta se aceleró más a finales del siglo XVIII con el desarrollo del motor a gasolina y el eléctrico. Fue así, como al inicio de este siglo cuando se comenzaron a desarrollar con propiedad los conceptos de producción en masa, aunque su auge solo se dio hasta la Primera Guerra Mundial, cuando la industria en Norteamérica se vio sometida a las fuertes demandas de producción. La era de la mercadotecnia de masas dio énfasis a la automatización y la producción en grandes volúmenes.

División del trabajo: Con la publicación en 1776 de la obra La Riqueza de las Naciones por Adam Smith, en donde coloca en un sitio de importancia la División del trabajo, también conocida como la especialización de las tareas, que consistió básicamente en la división de la elaboración de los productos en pequeñas tareas especializadas asignadas a los trabajadores a través de las líneas de producción. Smith hizo notar que la especialización del trabajador incrementa la producción en tres factores: 1) Incremento de la destreza del trabajador; 2) Evita el tiempo perdido debido al cambio de trabajo; 3) Invención de máquinas y herramientas de acuerdo a las necesidades y especialización del hombre. Después Charles Babbage extendió esas ideas en una fábrica de alfileres. Hizo notar que las escalas de salarios debían establecerse en función de la especialización, de las habilidades necesarias para cada operación, del grado de dificultad de ejecución y de la escasez de mano de obra (1832).

La Estandarización de partes intercambiables: Eli Whitney un inventor estadounidense en 1790 desarrolló el principio de partes intercambiables en la producción de rifles para el gobierno de los Estados Unidos. Antes de su tiempo, las partes de los mosquetes e incluso las municiones, se adaptaban de a cada mosquete individual. En 1913 Henry Ford, combinó las enseñanzas Taylor con los conceptos de Especialización del trabajo y partes intercambiables para diseñar la primera línea de montaje móvil: así la productividad directa del trabajo aumentó

vertiginosamente lográndose tasas de producción no obtenidas con anterioridad. La idea de partes intercambiales es hoy muy común en nuestros días y casi no detallamos su importancia.

Administración científica: Un pequeño grupo de ingenieros, hombres de negocio, asesores, educadores e investigadores desarrollaron los métodos y pensamientos llamados como la administración científica. En 1911 los estudios realizados por Frederick Taylor sobre los métodos de trabajo y sus puntos de vista acerca de los papeles y la responsabilidad de trabajadores y administradores revolucionaron la Administración de Operaciones. Muchas de sus ideas y técnicas todavía se ponen en práctica. Esta escuela del pensamiento busca descubrir el mejor método para trabajar utilizando el siguiente enfoque científico:

1. Observación de los métodos de trabajo actuales
2. Desarrollo de un método mejorado a través de la medición y el análisis científico
3. Capacitación de los trabajadores en el nuevo método
4. Retroalimentación constante y administración del proceso de trabajo.

Las teorías y técnicas empleadas por Taylor las refinaron Frank y Lilian Gilbreth durante la primera década del pasado siglo. Este método ha recibido ataques de los sindicatos, trabajadores y académicos. Sin embargo, estos principios, ideas y técnicas todavía se ponen en práctica si se considera la interacción entre los ambientes de trabajo social y técnico.

Movimiento de las relaciones humanas: A pesar de los esfuerzos continuos de científicos y administradores para mejorar su capacidad de diseñar productos y cargos, las diferencias entre las teorías y la producción real del trabajo permanecían muy distantes.

En la década de los años veinte y treinta Elton Mayo y F.J. Roethlisberger llevaron a cabo una serie de estudios en una planta de la Western Electric en Hawthorne. Los resultados mostraron que los factores psicológicos eran tan importantes para determinar el ritmo de desempeño del trabajo como el diseño científico del cargo, donde se realizaron los estudios de Hawthorne.

En estos estudios se indicó que la motivación de los trabajadores, junto con el ambiente de trabajo físico y técnico, forma un elemento crucial para mejorar la productividad. Con esto se moderó la escuela de la administración científica.

La escuela del pensamiento de las relaciones humanas también ha enriquecido al trabajo, considerado como el método que tiene un gran potencial para "humanizar el lugar de trabajo" así como para incrementar la productividad.

Desarrollo de los modelos de toma de decisiones: Las dos guerras mundiales dejaron nuevas tecnologías, productos y mercados. Ante el aumento del tamaño y la complejidad de las fábricas fue necesario introducir instrumentos sofisticados de toma de decisiones. Así nació un nuevo campo, la Investigación de Operaciones en la que se utilizan los modelos de toma de decisiones para representar un sistema productivo en términos matemáticos. Un modelo de toma de decisiones se expresa en términos de medidas del desempeño, limitantes y variables de decisión. Su propósito es encontrar los valores óptimos o satisfactorios para las variables de decisión que puedan mejorar el desempeño del sistema dentro de las restricciones aplicables. Estos modelos pueden ayudar a guiar la toma de decisiones de la gerencia. Un primer uso de este enfoque fue en el modelo del lote económico para la administración de inventarios, desarrollado en 1915 por Ford W. Harris. En 1931, Walter Shewhart desarrolló el modelo de decisión cuantitativa para utilizarse en los trabajos de control estadístico de calidad. En 1947, George Dantzig introdujo la programación lineal, instrumento de administración para asignar recursos. Uno de estos de modelos de Dantzig, fue el método Simplex.

Por otro lado, la necesidad de incrementar la productividad condujo a establecer un nuevo campo, la ergonomía o ingeniería de factores humanos, la cual destaca la necesidad de diseñar equipos que concuerden con las necesidades y la capacidad del usuario.

Impacto del Computador: La década de los años cincuenta fue testigo del desarrollo del computador (ya Babbage lo había descrito por primera vez cien años antes) y fue el comienzo de la era tecnológica en la información. Poco después de la invención del computador digital, Shockley descubrió el transistor, lo que permitió procesar datos e información con menores costos.

El grandioso incremento de la capacidad de procesar datos contribuyó al desarrollo de instrumentos y técnicas como la Planeación de Requerimiento de Materiales (MRP) y el Método de la Ruta Crítica (CPM). El uso de las computadoras cambió dramáticamente el campo de la administración de operaciones desde que entraron a las empresas en la década de los cincuenta. La mayoría de las operaciones en manufactura emplean computadoras para la administración de inventarios, programación de producción, control de calidad, manufactura ayudada por computadora, sistemas de costo y otras aplicaciones.

- **La era de producción flexible:** Contrario a lo ocurrido en Estados Unidos, el ambiente competitivo, social y económico de Japón y otros países europeos después de la Segunda Guerra Mundial no era del todo propicio adoptar la producción en serie. En su lugar, los japoneses desarrollaron una alternativa que implicaba utilizar equipos de varios trabajadores calificados y provistos de

herramientas automáticas flexibles para fabricar pequeños volúmenes de gran variedad de productos.

El mejoramiento continuo de los productos y los procesos garantizaba una calidad y precios razonables. En respuesta al éxito de los japoneses, las empresas de Estados Unidos alejaron su enfoque de la producción en serie.

La técnica de utilizar equipos impulsados por Software permite que los procesos de producción sean más flexibles comparados con las épocas anteriores. Por otro lado, es muy importante considerar el aporte de la reingeniería de procesos, la cual está basada en el replanteo y cambio de modo radical la manera de organizar los procesos de negocios, y conduce a lograr mejoramientos sustanciales en la productividad. Cuando se aplica la reingeniería de procesos, los procesos de negocios se diseñan desde el principio, se moderniza el proceso, se eliminan actividades que no agregan valor, cada trabajador desempeña una gran cantidad de tareas y las áreas funcionales trabajan más unidas entre sí.

Otro desarrollo significativo en la Administración de la Producción y las Operaciones es la creciente importancia del sector servicio. De hecho, las empresas también desarrollan herramientas y conceptos específicos para el sector de servicios.

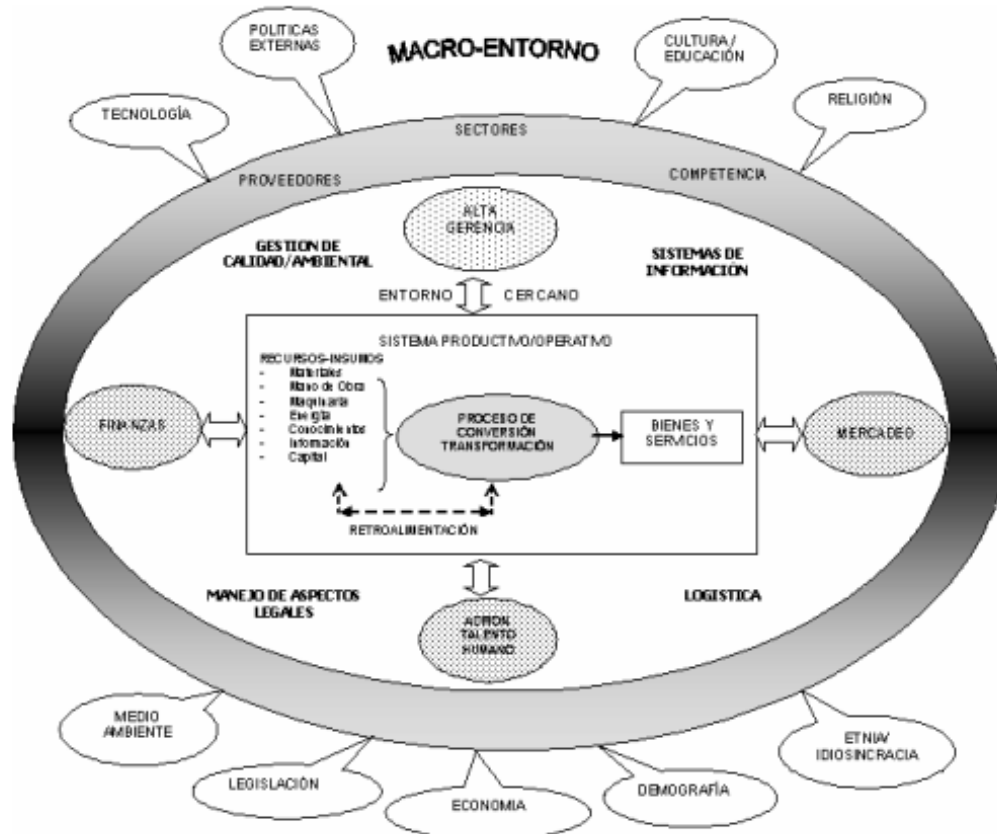
El conocimiento es hoy por hoy el principal insumo en el proceso de transformación de las empresas, tanto del sector servicio como el de manufactura. Hoy tenemos los llamados SIM –Sistemas Inteligentes de Manufactura, que pueden emplearse de manera de rutinaria para recolectar, almacenar y difundir el conocimiento.

Un SIM es una combinación de tecnologías de información, sistemas de datos/información distribuidos estadísticamente y personas que toman decisiones. El segmento computarizado puede manejar el proceso de transformación dentro de los límites predeterminados; cuando se sobrepasan dichos límites, interviene el elemento humano en la toma de decisiones.

La Administración de la Producción y las Operaciones se ha transformado y continúa haciéndolo. Convirtiéndose la producción y las operaciones en una de las áreas más interesantes de una empresa.

Enfoque Sistémico de la Administración de Operaciones

La manufactura puede ser considerada mediante el enfoque sistémico tal como se puede observar en la Figura 1-1. En las entradas se tienen recursos tales como materiales, energía, máquinas, instalaciones, capital, conocimiento e información y por supuesto el hombre que representa la mano de obra. Así mismo las salidas del sistema son un conjunto de bienes físicos y servicios.



Fuente: https://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55847.pdf

ANÁLISIS OPERACIONAL

Ciclos de operación El ciclo operativo es el proceso por el que pasa una compañía industrial, en promedio, desde que compra las materias primas hasta que cobra las ventas después de la producción. En el caso de una organización netamente comercial, abarca desde la compra de la mercadería hasta el cobro de lo que generan las ventas.



Indicadores de operación Los Indicadores de Operación arrojan, a manera de un resultado, la capacidad que tiene la empresa para usar sus recursos productivos totales (mercancía, inventarios, efectivo, cuentas por cobrar), es decir, permiten medir la eficiencia operativa del negocio y sirven de alguna manera para controlar el riesgo.

El análisis de estos indicadores permite ir mucho más allá de los Índices de Liquidez debido a que son más dinámicos y además porque nos puede ilustrar la forma como se mueve el capital de trabajo del negocio, lo que da una idea sobre el buen manejo de este, porque si los activos corrientes son más rápidos de convertir en efectivo que la rapidez con la que se deben pagar los pasivos corrientes, puede suponerse que la empresa tiene asegurada en gran parte su liquidez.

En términos generales, los indicadores de operación permiten medir cómo se mueven los activos corrientes, si realmente el negocio tiene una eficiencia operativa adecuada para convertirlos en efectivo, lo que hace que este método sea más dinámico, porque no se queda en el solo hecho de analizar la razón o la diferencia absoluta de los activos corrientes sobre los pasivos corrientes como se hace en los Índices de Liquidez.

Índices de Operación

- Rotación de Cuentas por Cobrar
- Rotación de Cuentas por Pagar
- Rotación de Inventarios
- Ventas
- Capital de Trabajo Neto Operativo o KTNO

ANALISIS DE OPERACIONES EN LA DROGUERIA BANDAR

Son las actividades o procesos que se realizan en la droguería BANDAR junto con las áreas funcionales

EQUIPO DE TRABAJO

Cuenta con un equipo de trabajo de 9 colaboradores internos y 3 externos

INTERNOS

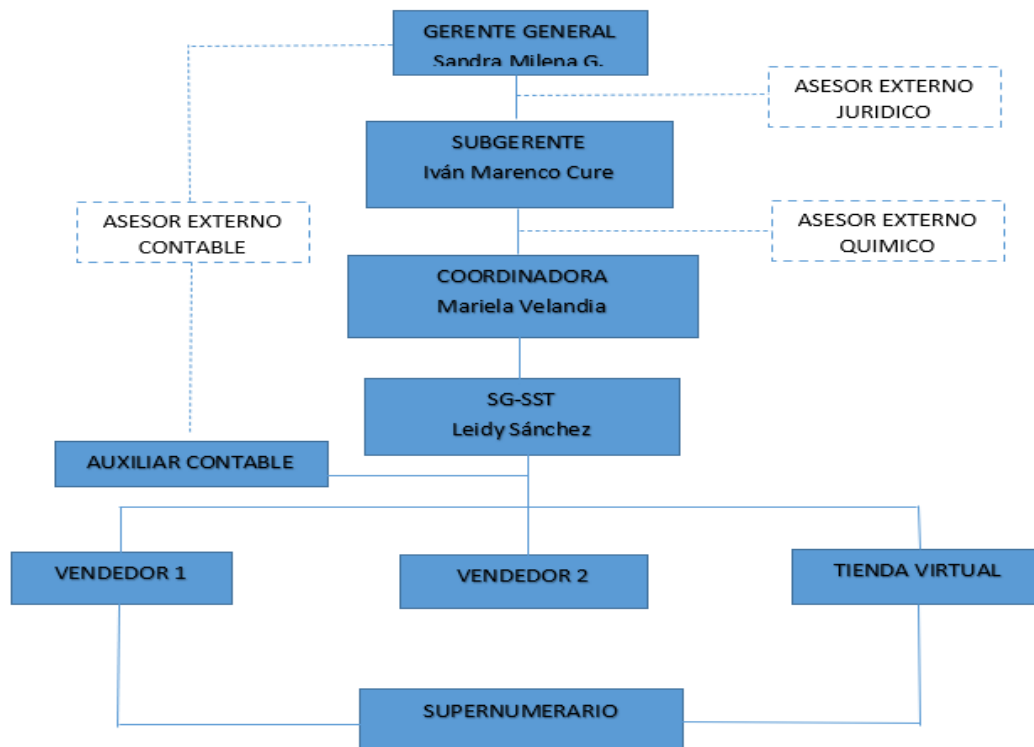
- Gerente general
- Subgerente
- Coordinadora
- SG-SST

- Auxiliar contable
- Vendedores
- Supernumerario

EXTERNOS

- Asesor jurídico
- Asesor químico
- Asesor contable

ORGANIGRAMA DROGUERIA BAMDAR



FUENTE: Equipo consultor DIFASALUD CONSULTING S.A.S

UBICACIÓN

La droguería BANDAR se encuentra operando en el municipio de CHIA (CUNDINAMARCA) con dirección comercial en la Av. Pradilla 5 31 centro comercial Plaza Mayor local 1-43.

INSTALACIONES

La empresa cuenta con una edificación de dos plantas, en la primera planta está dividido por el área de ventas (estantería), Bodega y la sala de bienestar. Por otra parte, en la segunda planta se encuentra el área administrativa.



PROVEEDORES

Cuenta con un gran número de laboratorios internacionales quienes le suministran los productos, siendo esta actividad una de las más importantes ya que se hace un proceso muy riguroso de selección de proveedores con el fin de brindar productos de alta calidad.

 SISTEMAS CUIDADO ESPECIALIZADOS NUTRICIÓN LABORATORIOS BLOG PROMOCIONES Acceder 0			
Eurolife-guna	Dr. Reckeweg	Biotech Pharma	Belive
Botica Mental	Ecar	Farmajes	Healthy america
Heel Colombia	LHA	Madame Bio	Marnys
Naturindia	Nutrabiocics	Nutrivita	OCF Pharma
Similisan	Uprolab	Viesaine Lab	Vitalite

INVENTARIOS

La empresa hace un registro de los productos que se encuentran disponibles para de esta manera hacer un control de inventarios, realizando pedidos de materia prima los días viernes.

Proceso de ingreso de nueva materia prima

- Se revisa que los productos lleguen en buen estado
- Se observa la fecha de vencimiento que no haya caducado, en caso de serlo se hace la devolución.
- Se cuentan que vengan completos
- Se firma el recibido
- Por último, se hace el registro en sistema.

MERCADEO Y VENTAS

La droguería especializada bandar realiza sus ventas físicas y online

PUNTO DE VENTA DIRECTO (FISICO)

La droguería cuenta con 2 vendedores en vitrina y una vendedora que se encarga únicamente de hacer convenios con consultorios.

PUNTO DE VENTA ONLINE

La droguería realiza otra parte de sus ventas por medio de la página web



ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE TECNOLOGÍA, INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

La investigación y desarrollo (I+D) es el proceso de investigación en conocimientos científicos y técnicos, con el objetivo de desarrollar tecnologías para obtener nuevos

productos, materiales o procesos. Para ello, en las actividades de I+D, será fundamental que pueda apreciarse un importante nivel de creatividad o novedad.

El objetivo que se persigue con la inversión en investigación y desarrollo es conseguir una innovación que logre aumentar las ventas de la empresa. Esto puede ser por medio de una mejora de la calidad del producto o servicio, o la reducción de su precio. Es decir, lograr una **ventaja competitiva**.

En los últimos años se ha hecho referencia al I+D+i, siendo el último elemento la innovación (i).

Los Gobiernos suelen facilitar los gastos de I+D de las empresas por medio de ventajas fiscales. Puedes leer más sobre la contabilización de los gastos de I+D.

Tipos de Investigación y desarrollo (I+D)

Entre los tipos de investigación que se encuentran, cabría destacar los siguientes:

- **Investigación básica o fundamental:** Busca adquirir conocimientos nuevos. A través de ella, se pretenden formular hipótesis, leyes y teorías.
- **Investigación aplicada:** A partir de lo obtenido en la investigación básica, se buscan aplicaciones prácticas. Los conocimientos se utilizan para obtener objetos prácticos. Los resultados de la investigación son susceptibles de ser patentados para ser explotados comercialmente.
- **Desarrollo tecnológico:** Supone la utilización de conocimientos adquiridos en la investigación aplicada. En esta etapa, la empresa ha conseguido los conocimientos «*Know How*» (saber hacer) y se desarrollan los prototipos.

Ventajas del I+D para las empresas

Entre las ventajas del I+D cabría destacar las siguientes:

- Conocimiento exclusivo de la tecnología generada.
- Independencia tecnológica de la empresa.
- Posibilidad de explotar comercialmente las innovaciones.
- Se puede acceder a ventajas fiscales por la inversión en I+D+i.
- Efecto experiencia.

Inconvenientes del I+D para las empresas

A pesar de la gran cantidad de ventajas, la inversión en investigación y desarrollo (I+D) tiene algunos inconvenientes entre los que cabría destacar los siguientes:

- Supone una inversión importante de recursos.
- Frutos a largo plazo.
- Elevado nivel de riesgo.

La importancia del I+D para las empresas

Las nuevas tecnologías han permitido alcanzar importantes incrementos en la productividad. Por otra parte, las empresas han logrado reducir costes, mejorar la calidad de los productos ofrecidos y ampliar mercados. Es por ello que su supervivencia, y continuidad, se encuentra fuertemente vinculada a la investigación y el desarrollo.

La decisión de qué proyectos se desarrollarán en la empresa depende de los siguientes factores:

- Volumen de recursos financieros disponibles.
- Costes del proyecto.
- Capacidades de la empresa para hacer frente a los proyectos.

Para comprobar la consecución del proyecto será necesario establecer un sistema de control (GANTT, PERT).

El presupuesto que se destine al departamento de investigación y desarrollo se elaborará de la siguiente forma:

- Aplicación de un coeficiente al presupuesto total.
- Aplicación de un porcentaje sobre el presupuesto total que sea similar al de las empresas competidoras.
- Un porcentaje sobre el volumen de facturación.
- En función de los objetivos establecidos.

La droguería especializada BANDAR ve la importancia de invertir en desarrollo profesional del personal, por medio de una estrategia de crecimiento ofreciendo a trabajadores con antigüedad de 2 años la oportunidad de una adquirir una formación continuada.

CADENA DE VALOR DROGUERIA ESPECIALIZADA BANDAR

La cadena de valor de la droguería especializada BANDAR está conformada principalmente por:

- Laboratorios
- Proveedores
- Farmacéuticos
- Colaboradores
- Cliente

ACTIVIDADES PRIMARIAS

- Compra de medicina homeopática
- Control de inventarios
- Venta de mostrador
- Venta online
- Punto de venta
- Marketing

ACTIVIDADES DE APOYO

- Infraestructura
- Recursos humanos
- Tecnología de la información

HERRAMIENTAS PARA LA GERENCIA DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS COMO ESTRATEGIA DE PRODUCTIVIDAD

¿Qué son las herramientas de gestión?

Las herramientas de gestión son todas aquellas técnicas y estrategias que se pueden utilizar para mejorar la producción y los procesos dentro de una empresa.

La idea principal de ellas es aumentar el control y el conocimiento de los procesos del emprendedor en relación a la propia empresa y principalmente para dirigir a las personas responsables de ciertas tareas a entender lo que hay que hacer.

1. Plan de negocios

El plan de negocios es un documento estratégico que sirve para la exposición de objetivos y metas, además de presentar la visión del emprendedor a otros miembros de tu equipo o futuros colaboradores de tu negocio.

Además, el plan de negocios también te permite iniciar nuevas estrategias de marketing e identificar a tu público de forma más asertiva, ya que en él pones toda la información acerca de tu empresa, además, claro, de las acciones que necesitas ejecutar.

2. Canvas

Canvas es un modelo de gestión. Se une a herramientas, técnicas y una metodología para innovar dentro del funcionamiento de los procesos de la empresa.

Dentro de este modelo de gestión existen siete pasos:

1. Definición de objetivos;
2. Elaboración de estrategias;
3. Establecimiento de prioridades;
4. Desarrollo de los empleados;
5. Diseño de la organización;
6. Asignación de recursos;
7. Monitoreo de resultados.

La idea principal de Canvas es salvar a los emprendedores que están abriendo su negocio del dolor de cabeza que un nuevo emprendimiento puede dar.

Basándose en la premisa de que una gestión puede controlarse directamente del papel, el método es muy fácil de hacer.

Dentro del Canvas existen los siete pasos que dan origen a siete bloques en un cuadro, panel o cualquier superficie que pueda ser utilizada como cuadro.

Cada bloque tiene post-it pegados informando ciertos términos y conceptos de determinado paso.

3. PDCA

El PDCA es una sigla formada por cuatro términos: Plan, Do, Check y Act (planificar, ejecutar, verificar y actuar).

Cada uno de estos pasos es un pilar de esta herramienta de gestión utilizada para hacer ventas.

Planificar

Planificar significa, en este contexto, discutir con tu equipo todas las circunstancias actuales de la empresa.

El brainstorming es esencial para conversar con todos los empleados, abriendo nuevas ideas para alcanzar objetivos y metas que merecen ser alcanzadas.

El ciclo PDCA debe tener un punto de partida: un problema a resolver. Y este problema necesita tener una justificación y estar bien delimitado.

La planificación se define en algunos pasos, como:

- Variables y situación global de la empresa;
- Objetivos y logros a ser alcanzados;
- Quién trabajará en pro de ese objetivo y cuándo esa meta será alcanzada.

Ejecutar

Planificadas las metas que quieres alcanza dar, es el momento de ejecutar el plan.

Hay una serie de actitudes a realizar que pueden ayudar en la realización de lo que has planificado. Estas son algunas:

- Distribución de actividades entre cada uno de los empleados que están dentro de la planificación;
- Incentivo a la autonomía de los responsables por cada actividad;
- Definición de normas y reglas para guiar las formas de actuar de los empleados.

Al final de la ejecución, todas las fallas y éxitos deben estar listadas.

Si el objetivo principal se ha cumplido, entonces es interesante analizar lo que ha ayudado a alcanzar el éxito, así como observar lo que contribuyó al fracaso en caso de fallo.

Verificar

Dentro de esta etapa del ciclo de PDCA, todo necesita ser monitoreado de acuerdo con lo que fue planeado.

El resultado esperado debe ser colocado al lado de lo que realmente se obtuvo.

Es importante revisar la metodología aplicada en el trabajo y, dependiendo de los resultados del paso anterior, cambiar las estrategias y procesos para obtener resultados diferentes.

La idea es verificar de qué modo el resultado alcanzado se ha convertido en lo que es, analizando los indicadores de la empresa. Algunas de las acciones de este paso son:

- Corregir errores metodológicos;
- Analizar datos obtenidos durante la ejecución;
- Reevaluar el rendimiento general de la empresa.

Actuar

Si el plan de acción ha alcanzado todos los objetivos expuestos o la mayoría de ellos, entonces debes adoptarlo dentro de tu negocio.

En caso negativo, es esencial revisar nuevamente los presupuestos asumidos dentro de la planificación y luego encontrar la causa del problema y del fracaso.

4. 5W2H

Otra herramienta de gestión que puede ser muy eficiente es la 5W2H. Es un método de planificación simple y parecido al PDCA.

Este método funciona de la siguiente manera: piensas en siete preguntas y las responde intuitivamente. Dentro de las respuestas, enumerarás actividades y actitudes a realizar para practicar el proyecto y concretarlo.

Las siete preguntas son:

1. **What:** ¿Qué acción debe realizarse?;
2. **Who:** ¿Quién realizará la acción?;
3. **When:** ¿Cuándo se realizará la acción?;
4. **Where:** ¿Dónde se realizará la acción?;
5. **Why:** ¿Por qué la acción se realizará?;
6. **How:** ¿Cómo se realizará la acción?;
7. **How much:** ¿Cuánto costará la acción?;

Después de responder a esas preguntas, habrá una lista completa que deberás hacer con la intención de producir un proyecto de forma eficiente.

5. Análisis DOFA

El análisis DOFA es una herramienta de gestión utilizada para la descripción de variables dentro de una empresa. Ellas son las *debilidades*, *oportunidades*, *fortalezas* y *amenazas*.

Este es un método muy conocido en las áreas de administración de las empresas de hoy en día.

Las planificaciones a corto, mediano y largo plazo se pueden estructurar y realizar correctamente cuando se utilizan dentro de esta estrategia.

La idea de la matriz o análisis DOFA es crear una tabla que ayude en la toma de decisiones en determinadas circunstancias en el cotidiano de la empresa.

A grosso modo, la tabla funciona de la siguiente manera: muestras y expones las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la empresa y las analizas en conjunto. Cuando se te presentan las debilidades y amenazas, por ejemplo, y dónde están tus fortalezas y oportunidades.

Dentro de una situación específica, la toma de decisiones se vuelve más racional que si estuvieras sin esa herramienta de gestión, ya que con ella tienes una visión macro de lo que está funcionando y lo que todavía necesitas mejorar en tu negocio.

6. KPI

Key Performance Indicator (KPI) es la herramienta de gestión que sirve para medir el desempeño de la empresa.

El KPI, en general, es un dato que ayuda en el entendimiento del funcionamiento de todos los procesos y resultados de ciertas estrategias en tu negocio.

Es importante recordar que hay varios tipos de KPI. La tasa de conversión, por ejemplo, es uno de estos tipos.

El origen del tráfico, la adquisición de leads, los suscriptores del blog y de la newsletter, los page views y visitantes nuevos y recurrentes son los otros tipos de KPI existentes en el mercado digital.

Lo importante es entender cuál es tu objetivo para que sepas bien qué KPIs necesitas analizar.

7. Mix de marketing – Las 4P

Por último, destacamos el mix de marketing, también conocido como 4ps.

Este es un concepto fundamentado en los cuatro pilares del marketing: producto, precio, promoción y plaza. Hablamos brevemente sobre cada uno de ellos para aclarar lo que son y de qué modo pueden afectar tu negocio.

Producto

El producto con alto valor agregado es muy bien aceptado por los clientes, y no estamos hablando aquí de precio, sino de las características de lo que le ofreces a tus clientes.

Hay una serie de preguntas que se pueden hacer para definir estas características:

- ¿Cuáles son las demandas que tu producto satisface y cómo lo hace?
- ¿De qué modo la gente lo utiliza?
- ¿Cuáles son sus características?
- ¿Cuál es su diferencia y los productos de tus competidores?

Precio

El precio es el que genera el beneficio para la empresa y también lo que define si el producto es, o no, deseado por un determinado público.

Cuando se establece el precio de tu producto, recuerda que necesitas necesariamente que sea adecuado para el mercado.

Pero si un producto satisface una demanda muy específica en la que los clientes no se preocupan de pagar más para recibir algo con calidad muy elevada, entonces tu precio puede ser más alto.

Todo depende de tu mercado y de lo que estás ofreciendo. Sin embargo, para cobrar un precio justo y vender más, es bueno responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el valor del producto de los competidores?
- ¿Cómo las circunstancias cambian el precio de mi producto?
- ¿Mi cliente pagaría un precio más alto?

Plaza

La plaza se refiere al modo y trayecto que los clientes recorren hasta llegar a tu producto. En este caso, es esencial pensar en los modos de distribución del producto.

La plaza es un análisis estricto de donde está la mayor parte de tus clientes y de qué modos los productos llegan hasta esas personas.

Para aumentar la eficiencia de la plaza, se deben responder a las siguientes preguntas:

- ¿Puedo mejorar mis canales de distribución?
- ¿Puedo mejorar mi equipo para alcanzar a más clientes?
- ¿Qué debo cambiar para mejorar la eficiencia de la distribución de mi producto?

Promoción

La promoción es un paso para observar qué tipo de actitud le agrega valor a tu producto y cuáles son los mejores caminos para divulgarlo.

Para mejorar esta sección, basta realizar las siguientes acciones:

- Analizar la mejor forma de divulgar tu producto en las redes sociales u otros tipos de publicidad;
- Mirar los mejores horarios para divulgar tu producto en medio de tu audiencia;
- Observar los resultados de las entradas en línea para analizar el horario y el día en que el alcance es mayor.

TIPOS DE PROCESOS

Los procesos se suelen clasificar en tres tipos: Estratégicos, Clave, de Apoyo.

Procesos Estratégicos:

Procesos estratégicos son los que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización. Los procesos que permiten definir la estrategia son genéricos y comunes a la mayor parte de negocios (marketing estratégico y estudios de mercado, planificación y seguimiento de objetivos, revisión del sistema, vigilancia tecnológica, evaluación de la satisfacción de los clientes...).

Sin embargo, los procesos que permiten desplegar la estrategia son muy diversos, dependiendo precisamente de la estrategia adoptada. Así, por ejemplo, en una

empresa de consultoría que pretenda ser reconocida en el mercado por la elevada capacitación de sus consultores los procesos de formación y gestión del conocimiento deberían ser considerados estratégicos. Por el contrario, en otra empresa de consultoría centrada en la prestación de servicios soportados en aplicaciones informáticas, el proceso de desarrollo de aplicaciones informáticas para la prestación de servicios debería ser considerado estratégico.

Los procesos estratégicos intervienen en la visión de una organización.

Procesos Clave:

Los procesos clave son aquellos que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción. Componen la cadena del valor de la organización. También pueden considerarse procesos clave aquellos que, aunque no añadan valor al cliente, consuman muchos recursos. Por ejemplo, en una empresa de transporte de pasajeros por avión, el mantenimiento de las aeronaves e instalaciones es clave por sus implicaciones en la seguridad, el confort para los pasajeros la productividad y la rentabilidad para la empresa. El mismo proceso de mantenimiento puede ser considerado como proceso de apoyo en otros sectores en los que no tiene tanta relevancia, como por ejemplo una empresa de servicios de formación. Del mismo modo, el proceso de compras puede ser considerado clave en empresas dedicadas a la distribución comercial, por su influencia en los resultados económicos y los plazos de servicio mientras que el proceso de compras puede ser considerado proceso de apoyo en una empresa servicios.

Los procesos clave intervienen en la misión, pero no necesariamente en la visión de la organización.

Procesos de Apoyo:

En este tipo se encuadran los procesos necesarios para el control y la mejora del sistema de gestión, que no puedan considerarse estratégicos ni clave. Normalmente estos procesos están muy relacionados con requisitos de las normas que establecen modelos de gestión. Son procesos de apoyo, por ejemplo:

- Control de la Documentación Auditorías Internas
- No Conformidades, Correcciones y Acciones Correctivas
- Gestión de Productos No conformes Gestión de Equipos de Inspección, Medición y Ensayo

Estos procesos no intervienen en la visión ni en la misión de la organización.

Diseño de procesos en empresas de servicio. En muchos casos al diseñar un proceso de servicio, los consumidores influyen en el proceso; por ejemplo, una droguería, un banco, un supermercado, un hotel. En general, el tiempo que se necesita para servir a cada cliente es muy variable, así como misma naturaleza del servicio solicitado. La capacidad para crear un inventario de servicio en los períodos de baja demanda para contrarrestar los de alta demanda aumenta la dificultad de nivelar el flujo de producción.

Se distinguen dos partes en una operación de servicio: una que establece contacto con el cliente (operación externa) y otra que no tiene contacto con el cliente (operación interna).

Para el diseño de operaciones de contacto con el cliente, que cuando el cliente está inmerso en el proceso, es importante tener en cuenta sus necesidades psicológicas al diseñar la operación; esto debe plasmarse en distribución de las instalaciones. Las personas encargadas de a los clientes deben capacitarse en relaciones interpersonales, así como en los detalles técnicos de las tareas.

MANEJO DE INVENTARIOS

El manejo de inventarios hace referencia al conjunto de procesos que involucran el suministro, accesibilidad y almacenamiento de materia prima, materiales para el ensamble de otros productos, o productos terminados, con el objetivo de minimizar los tiempos y costos. Es, pues, un mecanismo que permite a las empresas la administración eficiente del movimiento, almacenamiento, flujo de información y recursos resultantes

Los objetivos principales del manejo de inventarios son:

- Conseguir un eficiente manejo de la inversión realizada en los productos, materiales, herramientas, entre otros.
- Pleno abastecimiento de un producto, material, herramienta, entre otros.
- Reducir la posibilidad de que existan sobre existencias de un producto, material, herramienta, entre otros.

¿Cómo implementar un buen manejo de inventarios?

Para implementar o lograr implementar un buen manejo de inventarios, se deben comprender y tomar en cuenta tres indicadores:

- **Stock máximo:** este indicador se refiere al número límite de unidades por artículo que se desea mantener en almacén, conforme a las ganancias y costos de almacenamiento que representen para la empresa. Se recomienda mantener un stock grande en su empresa si: el costo de almacenamiento es bajo y el costo de transporte es alto; con frecuencia, el precio del producto o materia prima es sometido a especulaciones por situaciones del mercado; el producto o materia prima es de alta rotación, o bien, se encuentra en temporada alta de venta; su proveedor requiere de un periodo amplio para resurtirlo, por lo que puede ocurrir escasez.

- **Stock mínimo:** También conocido como “stock de seguridad”, son las existencias mínimas por artículo que se deben tener en el almacén, tomando en cuenta los tiempos de reabastecimiento por parte de los proveedores. Se recomienda mantener un stock pequeño en la empresa si: los costos de realizar pedidos al proveedor son bajos, sin importar el tamaño del pedido o la frecuencia con la que se realice; el proveedor está en posibilidades de surtir los productos o materias primas a su empresa en un periodo mínimo, casi inmediato; el producto o materia prima es de baja rotación y su costo de almacenamiento es alto.

- **Punto reorden:** de acuerdo con la cantidad de stock máximo y de stock mínimo, así como el tiempo de respuesta del proveedor y el impacto económico que tendrá su inexistencia, se determinará el momento para realizar órdenes de reabastecimiento.

Una vez se comprende estos conceptos las recomendaciones son:

- **Clasificar los productos o materias primas:** se puede realizar esta clasificación en función del proveedor, el nivel de venta que tengan, entre otros.
- **Crear un catálogo con los productos o materias primas previamente clasificados:** esto permite conocer los productos o materias primas con los que se cuenta, detallando en el nivel de existencia que se tenga.
- **Establecer un método de manejo de inventarios:** esto es la frecuencia con la que realizará el inventario para conocer el número de productos o materias primas en existencia.
- **Inventario periódico:** Se determina una fecha para contabilizar los productos y materias primas de la empresa. En este tipo de inventarios debe considerarse el cese de actividades de la empresa para que el conteo sea efectivo.

- **Inventario perpetuo:** se registra día con día la producción y venta de productos, permitiendo el conocimiento diario de las existencias del inventario. Por su parte, un buen manejo de inventarios permitirá conocer los productos, materias primas, herramientas y demás con los que cuenta la empresa. De este modo, se sabrá cuál es el momento ideal para reabastecerse, sin sufrir pérdidas por la ausencia de algún producto o materia prima en el stock. Para lograr un reabastecimiento óptimo, es necesario contar con un excelente servicio de logística

7. Construcción del plan estratégico

7.1 Formulación de la matriz de evaluación de los factores internos EFI

Matriz de Evaluación de Factores Internos					0,43	12,2%
0,51	Fortalezas					
F1	Variedad en el portafolio de productos y servicios	0,10	4	0,40		
F2	Punto de venta estrategico	0,08	4	0,32		
F3	Amplia experiencia en el mercado	0,07	3	0,21		
F4	Capacitacion constante al personal	0,05	3	0,15		
F5	Óptima liquidez de la empresa	0,09	3	0,27		
F6	Reconocimiento de los laboratorios a nivel internacional	0,04	2	0,08		
F7	ampliacion en el horario de atencion	0,02	3	0,06		
F8	Rentabilidad	0,06	3	0,18		
F9				0,00		
F10				0,00		
0,49	Debilidades					
D1	Alta rotacion del personal	0,11	4	0,44		
D2	Falta de diseño y redistribucion de planta	0,07	3	0,21		
D3	mala dispensacion	0,10	4	0,40		
D4	mayor tiempo de adaptacion para el personal nuevo	0,08	4	0,32		
D5	software no optimo	0,04	4	0,16		
D6	falta de selección ideal para la contratacion	0,05	4	0,20		
D7	falta de equipos y tecnologia innovadora	0,03	3	0,09		
D8	pag web desactualizada	0,01	3	0,03		
D9				0,00		
D10				0,00		
		1,00		3,52	3,95	

7.2 Análisis y comentarios de la matriz EFI

El resultado obtenido en las fortalezas con un valor de 0.51 y en las debilidades con un valor de 0,49 para un total de peso ponderado de 3,52 lo que nos indica que la empresa se encuentra por encima del promedio, lo que nos indica que hay varios factores positivos que la droguería Bandar debe de seguir manteniendo como: Variedad en el portafolio de productos y servicios, optima liquidez de la empresa, punto de venta estratégico y la amplia experiencia en el mercado. La droguería especializada bandar debe de tener muy presente las siguientes debilidades como: Alta rotación del personal, mala dispensación, mayor tiempo de adaptación para el personal nuevo y falta de diseño y redistribución de planta ya que si no les presta la suficiente atención estas afectarían internamente.

7.3 Formulación de la matriz de evaluación de los factores externos EFE

Matriz de Evaluación de Factores Externos					0,35	13,2%
0,56	Oportunidades					
O1	Impacto de la pandemia (Covid-19)	0,11	2	0,22		
O2	Crecimiento del sector farmaceutico	0,07	4	0,28		
O3	Convenios con consultorios de medicina alternativa privados	0,05	3	0,15		
O4	Sistemas de informacion (paginas web)	0,04	2	0,08		
O5	Mayor credibilidad por la medicina alternativa	0,08	4	0,32		
O6	Mayor efectividad en el tratamiento de las patologias	0,09	2	0,18		
O7	Mayor inversion en innovacion para el sector salud	0,07	1	0,07		
O8	Gran biodiversidad del pais el cual permite mayor produccion de medicamentos homeopaticos	0,05	3	0,15		
O9				0,00		
O10				0,00		
0,44	Amenazas					
A1	Alta competitividad	0,10	4	0,40		
A2	dependencia de los medicos aliados	0,06	3	0,18		
A3	Falta de personal idoneo para cumplir con las funciones	0,06	3	0,18		
A4	Dependencia de la empresas transportadoras	0,04	2	0,08		
A5	Desaceleracion economica	0,05	2	0,10		
A6	Escasez de materia prima	0,04	2	0,08		
A7	Elevados precios de los insumos o productos	0,04	1	0,04		
A8	Incremento en los aranceles de importacion	0,05	3	0,15		
A9				0,00		
A10				0,00		
		1,00		2,66	3,01	

7.4 Análisis y comentarios de la matriz EFE

El resultado obtenidos en las oportunidades con un valor de 0,56 y en la amenazas con un valor de 0,44 para un total en el peso ponderado de 2,66, se analizó que el valor de las oportunidades está por encima a el de las amenazas lo que nos indica que la Droguería Bandar debe de seguir aprovechando las oportunidades que sigan permitiendo el crecimiento en este sector tales como: El impacto de la pandemia (Covid-19), Mayor efectividad en el tratamiento de las patologías, Mayor credibilidad de la medicina alternativa y el crecimiento del sector farmacéutico, no debe de descuidar las amenazas ya que pueden tener una muy alta afectación las cuales son: Alta competitividad, la dependencia de los médicos aliados, la falta del personal idóneo para cumplir con las funciones y la desaceleración económica.

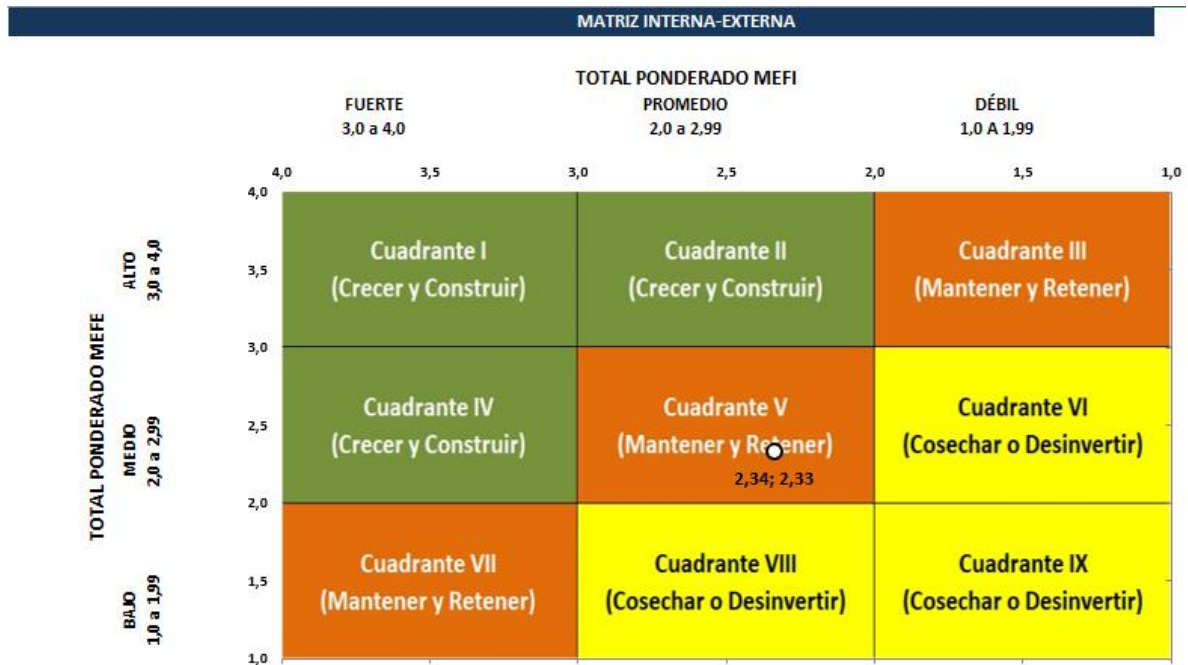
7.4 Matriz DOFA

Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas	F	Variedad en el portafolio de productos y servicios	D1	Falta de diseño y redistribucion de planta	0
	F	Punto de venta estrategico	D2	Falta de diseño y redistribucion de planta	
	F	#REF!	D3	Alta rotacion del personal	
	F	Capacitacion constante al personal	D4	falta de equipos y tecnologia innovadora	
	F	ampliacion en el horario de atencion	D5	falta de seleccion ideal para la contratacion	
	F	Amplia experiencia en el mercado	D6	pag web desactualizada	
	F	Reconocimiento de los laboratorios a nivel internacional	D7	mala dispensacion	
	F	Reconocimiento de los laboratorios a nivel internacional	D8	software no optimo	
	F		D9		0
	F		L10	mayor tiempo de adaptacion para el personal nuevo	
Oportunidades		Estrategias FO		Estrategias DO	
O1	Impacto de la pandemia (Covid-19)	F4Q2: Desarrollo Mercado, Penetración en el Mercado	D3Q1: Desarrollo Interno		
O	Crecimiento del sector farmaceutico	F4Q3: Desarrollo Mercado, Desarrollo Producto	D3Q2: Desarrollo Interno		
O	Convenios con consultorios de medicina alternativa privados	F4Q4: Desarrollo Producto	D3Q3: Desarrollo Interno		
O	Sistemas de informacion (paginas web)	F4Q5: Desarrollo Mercado	D3Q4: Desarrollo Interno		
O	Mayor credibilidad por la medicina alternativa	F5Q2: Desarrollo Mercado	D3Q5: Desarrollo Interno		
O	Mayor efectividad en el tratamiento de las patologías	F5Q3: Desarrollo Mercado, Desarrollo Producto	D4Q1: Desarrollo Interno		
O	Mayor inversion en innovacion para el sector salud	F5Q5: Desarrollo Mercado	D4Q2: Desarrollo Interno		
O	Gira biodiversidad del pais el cual permite mayor produccion de	F8Q3: Desarrollo Interno	D4Q3: Desarrollo Interno		
	0	F8Q4: Desarrollo Interno	D4Q4: Desarrollo Interno		
O1	0	F8Q5: Desarrollo Interno	D4Q5: Desarrollo Interno		
		F1Q2: Desarrollo Mercado			
		F1Q4: Desarrollo Mercado, Desarrollo Producto			
		F7Q1: Desarrollo Producto			
		F7Q3: Desarrollo Mercado	18	Desarrollo de Mercado	
		F7Q4: Desarrollo Mercado			
		F2Q2: Desarrollo Mercado, Desarrollo Producto	16	Desarrollo Interno	
		F2Q5: Desarrollo Mercado, Desarrollo Producto			
		F3Q2: Desarrollo Mercado	14	Desarrollo de Producto	
		F3Q5: Desarrollo Mercado			
Amenazas		Estrategias FA		Estrategias DA	
A1	Elevados precios de los insumos o productos	F4A3: Desarrollo de Producto	D3A5: Desarrollo Interno, Penetración Mercado		
A	Incremento en los aranceles de importacion	F4A5: Desarrollo de Producto	D4A5: Desarrollo Interno		
A	Escasez de materia prima	F8A5: Desarrollo Interno	D2A2: Desarrollo Producto, Diferenciación		
A	Falta de personal idoneo para cumplir con las funciones	F1A2: Desarrollo Mercado	D1A1: Desarrollo Producto		
A	dependencia de los medicos aliados	F1A5: Desarrollo Mercado	D3A1: Desarrollo Producto		
A	Alta competitividad	F4A2: Desarrollo de Producto	D3A7: Desarrollo Mercado		
A	Dependencia de la empresas transportadoras	F5A5: Diferenciación	D2A5: Desarrollo Producto		
A	Desaceleracion economica	F3A7: Diferenciación			
	0	F3A2: Desarrollo Mercado			
A1	0				

7.5 Análisis

El resultado obtenido de la matriz FODA nos indica que debemos implementar estrategias en el desarrollo de Mercado como en la Implementación de campañas publicitarias en radio y páginas web, en el desarrollo Interno como realizar una reestructuración del departamento de recursos humanos para fortalecer el proceso de selección al personal y en el desarrollo de producto como la implementación de una encuesta de satisfacción del servicio al cliente por mensaje de texto o vía WhatsApp.

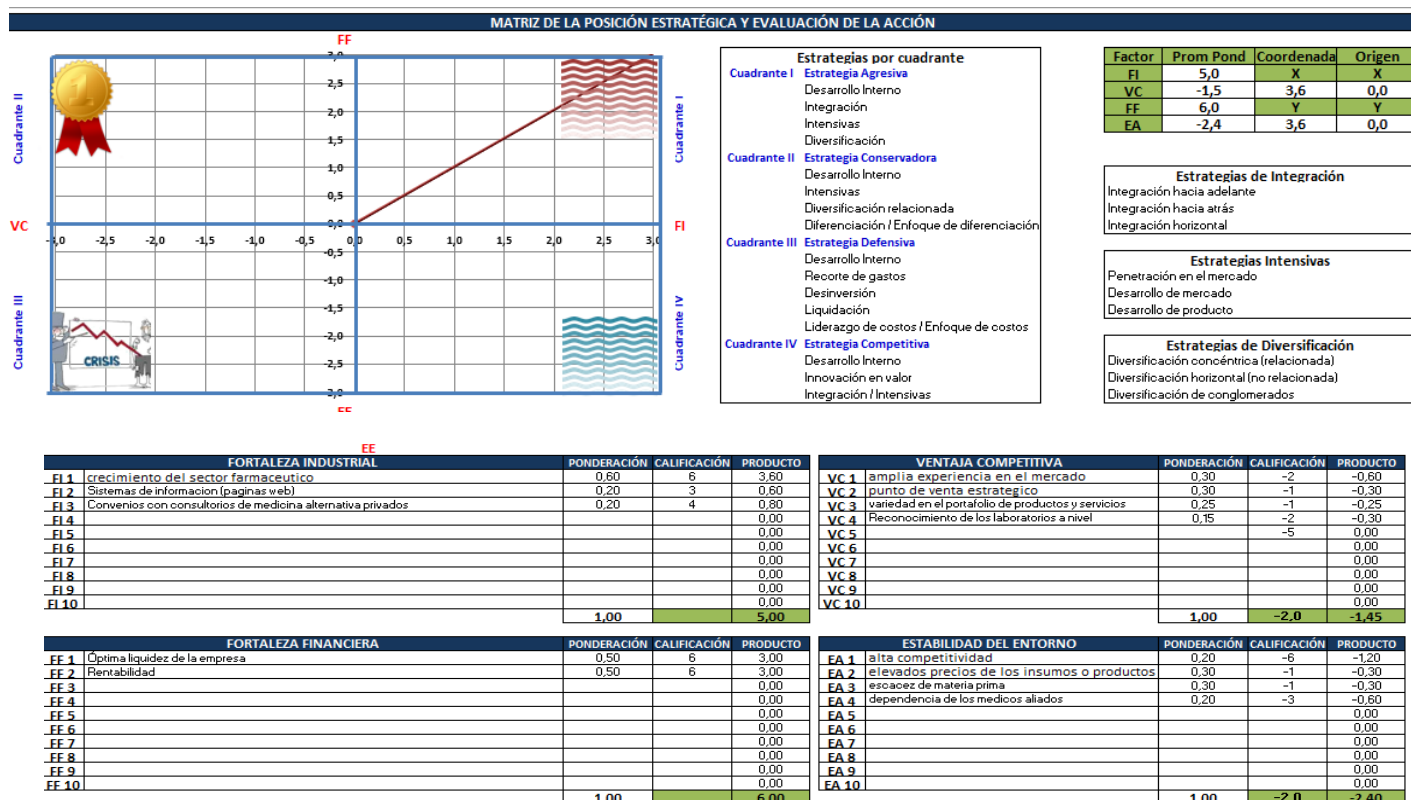
7.6 Matriz IE



7.7 Análisis

Observando los resultados obtenidos en la matriz IE, se obtuvo una intersección en los valores 2.34 en la matriz EFI y 2,33 en la matriz EFE, por lo que obtenemos la ubicación de la droguería bandar, en el cuadrante V. En este cuadrante nos permite identificar que se encuentra en un nivel promedio, por lo que se debe implementar estrategias de selectividad en la que consiste en mantener y retener los clientes potenciales que puedan generar mayor rentabilidad.

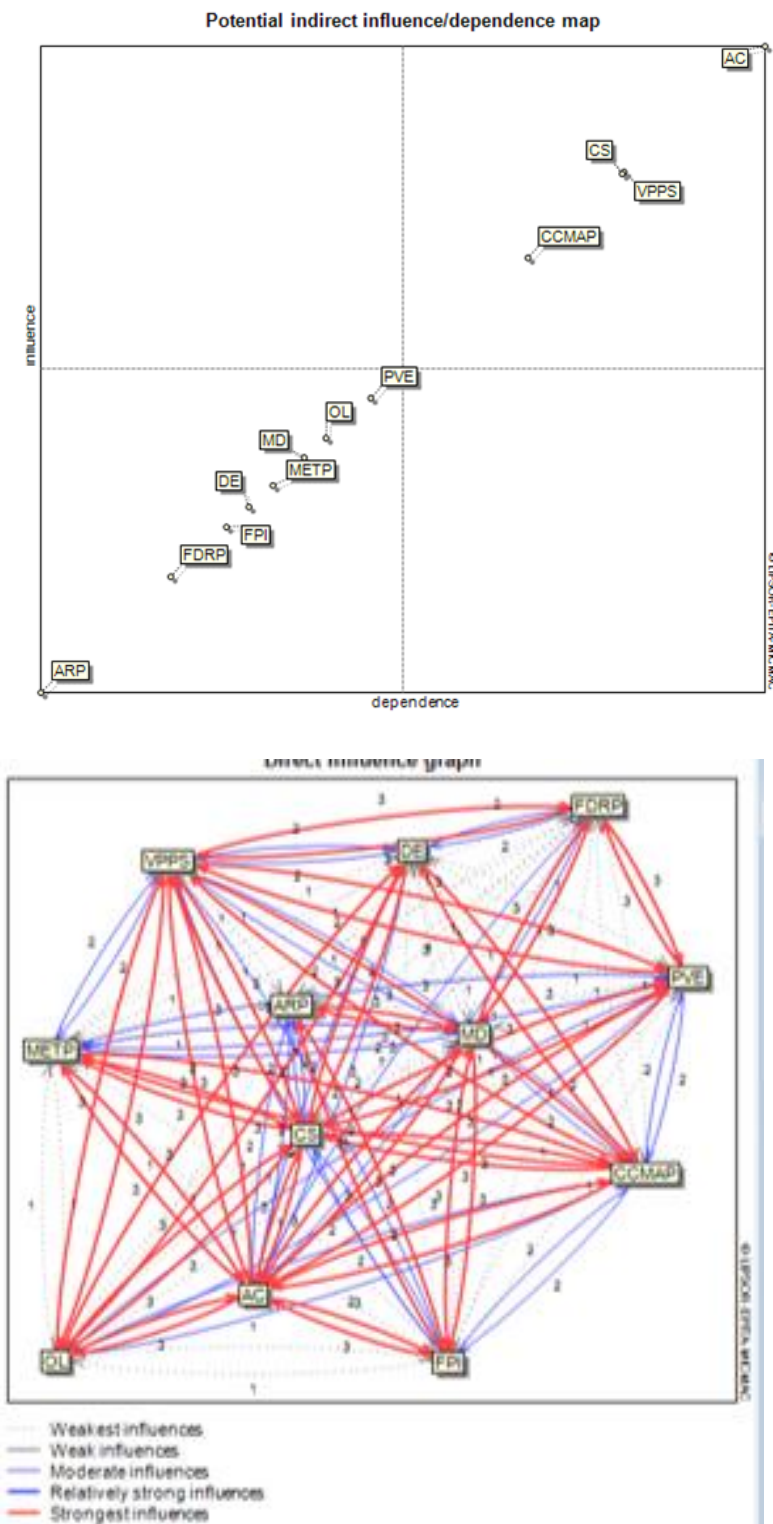
7.8 Elaboración de la matriz PEYEA



7.8.1 Análisis

Los resultados obtenidos en la implementación del modelo PEYEA ubica a la droguería Bandar en el cuadrante I, es decir en el cuadrante de estrategia agresiva donde los valores obtenidos fueron los siguientes: Fuerza industrial (5), ventaja competitiva (-1,45), Fuerza financiera (6) y Estabilidad del entorno (-2,40). Lo cual aplicaremos una estrategia de marketing intensificando los canales publicitarios y fortaleciendo la página web con el objetivo de posicionamiento de marca.

7.9 Generación del informe MIC-MAC



En el análisis prospectivo utilizando el modelo MICMAC para la Drogueria Especializada Bandar Se encuentran en el cuadrante de enlace como las siguientes variables; la alta competitividad, crecimiento del sector, variedad en el portafolio de productos y servicios y los convenios con consultorios de medicina alternativa privados, Siendo estas los mayores motores para que la drogueria bandar se mantenga para el 2030. En el cuadrante de obstaculo se ubican según la calificación de la matriz; Alta rotación de personal, falta de diseño y redistribución de planta, falta de personal idoneo, desaceleración económica, mayor efectividad en el tratamiento de la medicina alternativa, optima liquidez, mala dispensación, punto de venta estrategico, a estas variables la drogueria debe generar mecanismos estrategicos para minimizar de lo contrario en un futuro estas impactaran negativamente.

8. INDICADORES GESTIÓN Y BALANCED SCORECARD

8.1 Evaluación plan estratégico utilizando el modelo de Indicadores Gestión & Balanced Scorecard.

Modelo Sistema de Control de Gestión - Cuadro de Mando (BSC)													
Mapa Estratégico													
Misión													
DROGUERIA BANDAR "Sanando desde el interior" somos una empresa especializada en comercializar medicamentos homeopáticos, ofreciendo una alta calidad en el servicio con personal altamente calificado a través de políticas motivacionales y de capacitación constante, con el fin de brindar bienestar y satisfacción a nuestros clientes.													
Visión													
ision de sucursales en las principales ciudades liderando el mercado de comercialización de productos homeopáticos, caracterizándose por un excelente servicio el cual le permita													
Temas Estratégicos													
Ser la empresa líder del mercado a nivel regional eficiencia en la implementación de los servicios ofrecidos Potenciar la formación continuada 0,00													
Perspectiva Financiera													
Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo
F1	Rentabilidad	F2		F3		F4		F5		F6		F7	
Perspectiva de los Clientes													
Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo
C1	Satisfacción del cliente	C2	Crear y potenciar canales de publicidad/promoción	C3		C4	Crear y potenciar canales de publicidad/promoción	C5		C6		C7	
Perspectiva de los Procesos Internos													
Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo
P1	Diseño de planta	P2	Preferencias de los empleados	P3	Mejorar la dispensación de los productos	P4	Preferencias de los empleados	P5	Mejorar la dispensación de los productos	P6		P7	
Perspectiva de Innovación y Aprendizaje													
Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo	Cod	Objetivo
I1	Capacitación constante a los vendedores	I2	Desarrollo personal	I3	Sistema educativo	I4		I5		I6		I7	

TABLERO DE COMANDO		MISIÓN							VISION		PRINCIPIOS	
DROGUERIA BANDAR	Diana Aldana	DROGUERIA ESPECIALIZADA BANDAR "Sanando desde el interior" somos una empresa especializada en comercializar medicamentos homeopáticos, ofreciendo una alta calidad en el servicio con personal altamente calificado a través de políticas motivacionales y de capacitación constante, con el fin de brindar bienestar y satisfacción a nuestros clientes.							Para el año 2026 Droguería Especializada Bandar proyecta ser reconocida en el territorio nacional como una farmacia líder en el mercado de comercialización de productos homeopáticos, caracterizándose por un excelente servicio el cual le permita a nuestros clientes acceder de manera pronta y oportuna productos de excelente calidad.		Puntualidad Honestidad Calidad Respeto Adaptabilidad	
	Yorman Martínez											
	Nelson Franco											
	Fabian Carvajal											
OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIAS	Fecha inicio	fecha fina	META	DESCRIPCION	TACTICAS	fecha Inicio	Fecha fian	META	DESCRIPCION	INDICADORES	
Ser la empresa líder del mercado a nivel regional	Satisfacción del cliente	4/12/2021	4/02/2022	100%	Destacarnos en la prestación del servicio y atención del cliente generando un sello de distinción en la venta.	Encuesta de satisfacción de clientes	4/12/2021	4/02/2022	100%	Se realizará mediante una encuesta de satisfacción, generando confianza y credibilidad	Servicio	
	Crear y potenciar canales de	6/12/2021	6/01/2022	100%	Crear canales nuevos y fortalecer los que ya están	Campañas de promoción	6/12/2021	6/01/2022	100%	Se llevará a cabo con campañas de promoción	Publicidad	
	Nueva línea de producto	20/01/2022	20/02/2022	100%	Incluir una nueva línea de productos enfocados en el cuidado personal.	Integrando nuevos proveedores	20/01/2022	20/02/2022	100%	Integrando nuevos proveedores con el fin de ampliar el portafolio de productos y servicio	Ventas	
OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIAS	Fecha inicio	fecha fina	META	DESCRIPCION	TACTICAS	fecha Inicio	Fecha fian	META	DESCRIPCION	INDICADORES	
Lograr mayor eficiencia en la implementación de los servicios ofrecidos por la Empresa.	Capacitación constante a los vendedores	10/01/2022	10/02/2022	100%	Formar a los vendedores en el buen servicio al cliente	Convenios con academias	10/01/2022	10/02/2022	100%	Desarrollando cursos de aprendizaje en base a la calidad del servicio	Personal de ventas	
	Proceso de selección al personal	2/01/2022	2/02/2022	100%	Hacer reestructuración de RRHH para fortalecer el proceso de selección de personal	Reestructuración en área de RRHH	2/01/2022	2/02/2022	100%	Se ejecutará mediante la reestructuración del área de recursos humanos	Productividad	
	Mejorar la dispensación de los productos	6/12/2021	6/01/2022	100%	Se realizará mediante el fortalecimiento de la buena dispensación de los productos	Implementar un proceso de dispensación	6/12/2021	6/01/2022	100%	Se realizará a través de implementar un adecuado proceso de dispensación en los productos	Nivel de cumplimiento en el envío	
OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIAS	Fecha inicio	fecha fina	META	DESCRIPCION	TACTICAS	fecha Inicio	Fecha fian	META	DESCRIPCION	INDICADORES	
Potenciar la formación continua de los funcionarios para la actualización de los conocimientos	Desarrollo personal	15/01/2022	15/03/2022	100%	Influir en el personal el conocimiento de los beneficios de la medicina homeopática	Charlas instructivas	15/01/2022	15/03/2022	100%	Se realizarán charlas de aprendizaje	Competitividad	
	Preferencias de los trabajadores	4/01/2022	4/02/2022	100%	Se realizará recolección de datos en cuanto a las preferencias de los trabajadores	Encuesta de preferencia	4/01/2022	4/02/2022	100%	Se realizará en la aplicación de una encuesta	Competitividad	
	Sistema educativo	15/01/2022	15/12/2022	100%	Diseñar e implementar un software de aprendizaje	Creación de software	15/01/2022	15/12/2022	100%	Se realizará mediante la creación de un	Conocimiento	
DEFINICIONES												
BSC	Balanced Scorecard (BSC) es una metodología de trabajo y de gestión empresarial que permite alcanzar acuerdos acerca de hacia dónde debe ir la empresa (su Visión)											
Cumplimiento General:	Es el Indicador final, el Factor Crítico											
FACTOR CRITICO	Un Factor Crítico es básicamente un Indicador. Pero se trata de un Indicador clave, cuya importancia queremos resaltar. Un Factor Crítico puede estar formado por la relación matemática de Datos e Indicadores.											
INDICADORES	Los indicadores permiten establecer relaciones entre las distintas variables (datos). Esta relación puede dar un ratio o índice (por ejemplo porcentual). Además es el nombre genérico que se utiliza para identificar a todos los elementos que miden la performance											
ESTRATEGIA	Un BSC cuidadosamente elaborado es básicamente la descripción de la Estrategia que adopta la empresa para alcanzar su Visión. Esta Estrategia incluye a todos los miembros de la empresa, quienes de alguna manera u otra se involucran en el proceso de diseño.											
TACTICAS	Son las acciones directas tendientes al cumplimiento concreto de las Estrategias y son consideradas la Especie.											
DATOS	Estos son los que se registran a diario en la empresa y están alojados en una o varias Bases de Datos y son usados para construir índices.											

8.2 Redefinición de la visión y la misión. Establecimiento de la nueva visión de acuerdo con la opción macro estratégica adoptada

Droguería Especializada Bandar desde su creación no ha tenido una misión y visión, en el desarrollo del trabajo se estructuran las siguientes:

MISION: DROGUERIA ESPECIALIZADA BANDAR "Sanando desde el interior" somos una empresa especializada en comercializar medicamentos homeopáticos, ofreciendo una alta calidad en el servicio con personal altamente calificado a través de políticas motivacionales y de capacitación constante, con el fin de brindar bienestar y satisfacción a nuestros clientes.

VISION: Para el año 2026 Droguería Especializada Bandar proyecta ser reconocida en el territorio nacional como una farmacia líder en el mercado de comercialización de productos homeopáticos, caracterizándose por un excelente servicio el cual le permita a nuestros clientes acceder de manera pronta y oportuna productos de excelente calidad.

8.3 Presentación del Plan de Acción en cada área de la empresa con asignación de presupuesto por cada actividad proyectada.

PRESUPUESTO EN EL DESARROLLO AL PLAN DE ACCIÓN						
OBJETIVO ESTATÉGICO	ESTRATEGIAS	DESCRIPCION	TACTICAS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Ser la empresa líder del mercado a nivel regional	Satisfacción del cliente	Destacarnos en la prestación del servicio y atención del cliente generando un sello de distinción en la venta.	Encuesta de satisfacción al cliente	2	300.000	600.000
	Crear y potenciar canales de publicidad/promoción	Crear canales nuevos y fortalecer los que ya están	Publicidad de radio y actualización página web	4	1.000.000	4.000.000
	Nueva línea de productos	Incluir una nueva línea de productos enfocados en el cuidado personal.	Integrando nuevos proveedores	1	500.000	500.000
Lograr mayor eficiencia en la implementación de los servicios ofrecidos por la Empresa.	Capacitación constante a los vendedores	Formar a los vendedores en el buen servicio al cliente	Convenios con academias	2	250.000	500.000
	Proceso de selección al personal	Hacer reestructuración de RRHH para fortalecer el proceso de selección de personal	Reestructuración en área de RRHH	1	800.000	800.000
	Mejorar la dispensación de los productos	Se realizará mediante el fortalecimiento de la buena dispensación de los productos	Implementar un proceso de dispensación	1	200.000	200.000
Potenciar la formación continuada de los farmacéuticos para la actualización de los conocimientos sobre medicamentos y productos sanitarios.	Desarrollo personal	Influir en el personal el conocimiento de los beneficios de la medicina homeopática	Charlas instructivas	2	200.000	200.000
	Preferencias de los trabajadores	Se realizará recolección de datos en cuanto a las preferencias de los trabajadores	Encuesta de preferencia	1	150.000	150.000
	Sistema educativo	Diseñar e implementar un software de aprendizaje	Creación de software	1	1.200.000	1.200.000
PRESUPUESTO TOTAL						8.150.000

Plan de acción:

RECOMENDACIONES

Una vez definidos los objetivos y el plan de acción con las respectivas estrategias, se le recomienda a la droguería especializada BANDAR:

- a. Realizar una inversión para lograr ser la empresa líder en el mercado regional mediante una mejor satisfacción del cliente, la creación y potencialización de canales de publicidad/promoción e incluir una nueva línea de productos enfocados en el cuidado personal.
- b. Fortalecer el crecimiento en el recurso humano para el mejoramiento de los servicios ofrecidos por la empresa por medio de: capacitaciones constantes a los vendedores en el servicio al cliente, mejorando el proceso de selección del personal y la creación de un proceso eficiente en la dispensación de los productos.
- c. Fomentar la formación continua al personal farmacéutico para garantizar un mejor conocimiento sobre los medicamentos y productos sanitarios a través del desarrollo personal dando a conocer los beneficios de la medicina homeopática, obteniendo las preferencias de los trabajadores y diseñar un sistema educativo.

Con la implementación de estas recomendaciones la droguería especializada Bandar puede estar en constante innovación para que puedan ser a un mas productivos y competitivos.

CONCLUSIONES

Realizada la consultoría a la DROGUERIA ESPECIALIZADA BANDAR, la cual se encuentra en etapa de crecimiento ya que a través del diagnóstico desarrollado y con la ayuda de las matrices implementadas se identifica:

- Que tiene poca eficacia en el área de recursos humanos para el proceso de selección del personal, debido a que no cuenta con unos parámetros establecidos como el perfil profesional y competitivo, pruebas psicotécnicas, formas de reclutamiento, esto conlleva a la alta rotación del personal.
- No se centra en el manejo de los canales publicitarios que puede implementar para poder tener un mejor crecimiento en el sector.
- El mal manejo de la dispensación de los productos esto le conlleva a la droguería reprocesos en la distribución y afectaría el servicio que se está prestando.
- La DROGUERIA ESPECIALIZADA BANDAR, cuenta con buenas alianzas estratégicas con proveedores de alta calidad lo que le permite tener una muy buena trayectoria en el mercado.

BIBLIOGRAFIA

<http://eonomiaparatodosyalgomias.blogspot.com/2012/06/definicion-de-economia-segun-algunos.html>

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica>.

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IItrim21_produccion_y_gasto.pdf

<https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/10-05-2021-la-inflacion-llego-433-entre-enero-y-septiembre>

<https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/07-16-2021-colombia-logra-exportar-us140-millones-en-productos-farmaceuticos>

<https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-balanza-de-pagos/2021/ii-trimestre-2021/oe-mab-fld-balanza-de-pagos-al-ii-trimestre-2021.pdf.aspx>

<https://www.bbc.com/mundo/noticias-55802814>.

<https://www.larepublica.co/economia/jp-morgan-reviso-a-9-su-proyeccion-del-crecimiento-de-colombia-para-2021-3235750>

<https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Farmaceutico-Bogota-region/Noticias/20202/Marzo-2020/Colombia-Productiva-lanzo-el-plan-de-negocios-del-sector-farmaceutico-para-Colombia>

https://es.wikipedia.org/wiki/Elton_Mayo,

<https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-las-relaciones-humanas.html>

<https://www.cerembs.co/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empr>

<https://s3a2.me/2012/04/16/la-organizacion-formal-para-la-escuela-clasica-de-la-administracion/>

