



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA**

**PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA LABORATORIO  
“LABINREAC”**

**TUTOR**

**ING MSC, DEL ROSARIO ALVARADO WLADIMIR ALBERTO**

**AUTOR**

**CANTOS ROMERO MARCOS JORDY**

**GUAYAQUIL**

**2023**



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS

**TÍTULO Y SUBTÍTULO:**

PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA LABORATORIO “LABINREAC”.

**AUTOR/ES:**

MARCOS JORDY CANTOS  
ROMERO.

**REVISORES O TUTORES:**

Ing. Msc Wladimir del Rosario Alvarado

**INSTITUCIÓN:**

Universidad Laica Vicente  
Rocafuerte de Guayaquil

**Grado obtenido:**

Licenciado En Administración De Empresas

**FACULTAD:**

ADMINISTRACION

**CARRERA:**

CARRERA DE ADMINISTRACION DE  
EMPRESAS

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**

2023

**N. DE PAGS:**

98

**ÁREAS TEMÁTICAS:** Educación Comercial y Administrativo

**PALABRAS CLAVE:** Gestión, Modelo, Establecimiento, Cliente

**RESUMEN:**

La presente investigación tiene como objetivo mejorar la comercialización de insumos médicos para laboratorio de la empresa Labinreac a través del diseño de un modelo de negocio. Para cumplir con este propósito se realizó una investigación con un enfoque mixto y un alcance descriptivo, en la cual se realizó como parte de un estudio de mercado, una entrevista a varios expertos en el sector de insumos médicos para laboratorio y se

aplicó una encuesta a un total de 37 laboratorios acreditados en la ciudad de Guayaquil. De igual forma, se efectuó un diagnóstico situacional de la comercialización en la empresa Labinreac revelando la necesidad urgente de establecer estrategias, políticas y procesos bien estructurados para mejorar la eficiencia en sus operaciones de venta y comercialización. Finalmente, se realizaron las propuestas pertinentes para sufragar las problemáticas encontradas y en base a las mismas, teniendo en cuenta los conocimientos de la situación actual de la empresa Labinreac, se diseñó un modelo de negocio para la empresa utilizando para este fin los nueve componentes del modelo Canvas. Concluyendo que el mismo ayudará a Labinreac a mejorar su comercialización de insumos médicos para laboratorio al ofrecer un servicio más completo, eficiente y centrado en el cliente, permitiendo que la empresa esté mejor posicionada para enfrentar la competencia en el mercado y consolidarse como una opción confiable y preferida por sus clientes.

**N. DE REGISTRO (en base de datos):**

**N. DE CLASIFICACIÓN:**

<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>NO</b> <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> Cantos Romero Marcos Jordy	<b>Teléfono:</b> 0939209838  <b>E-mail:</b> <u><a href="mailto:mcantosro@ulvr.edu.ec">mcantosro@ulvr.edu.ec</a></u>
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	Mg. Oscar Machado Álvarez (Decano) <b>Teléfono:</b> 2596500 <b>Ext.</b> 201 <b>E-mail:</b> <u><a href="mailto:omachado@ulvr.edu.ec">omachado@ulvr.edu.ec</a></u> Mg. Irma Angelica Aquino Onofre (directora de Carrera) <b>Teléfono:</b> 596500 <b>Ext.</b> 203 <b>E-mail:</b> <u><a href="mailto:aiquino@ulvr.edu.ec">aiquino@ulvr.edu.ec</a></u>

# CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD ACADÉMICA

## PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA LABORATORIO "LABINREAC"

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>7</b> %	<b>7</b> %	<b>1</b> %	<b>%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.uchile.cl</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1</b> %
<b>2</b>	<b>gobecforms.gobiernoelectronico.gob.ec</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1</b> %
<b>3</b>	<b>documentop.com</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1</b> %
<b>4</b>	<b>rraae.cedia.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1</b> %
<b>5</b>	<b>burjcdigital.urjc.es</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1</b> %
<b>6</b>	<b>doku.pub</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1</b> %
<b>7</b>	<b>repository.icesi.edu.co</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1</b> %
<b>8</b>	<b>www.yumpu.com</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1</b> %
<b>9</b>	<b>ec.europa.eu</b> Fuente de Internet	



Planned digitalization page:  
**WLADIMIR ALBERTO  
DEL ROSARIO  
ALVARADO**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

El estudiante egresado MARCOS JORDY CANTOS ROMERO, declara bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA LABORATORIO “LABINREAC”, corresponde totalmente a él suscrito y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor

Firma:  \_\_\_\_\_

Cantos Romero Marcos Jordy

C.I.:0954148789

## CERTIFICACIÓN DE ACI PTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA LABORATORIO "LAB INREAC", designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA LABORATORIO "LAB INREAC", presentado por el estudiante MARCOS JORDY CANTOS ROMERO como requisito previo, para optar al Título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, encontrándose apto para su sustentación.



Firmado electrónicamente por:  
**WLADIMIR ALBERTO  
DEL ROSARIO  
ALVARADO**

Firma: \_\_\_\_\_

Wladimir Alberto Del Rosario Alvarado

c.r :0012&19646

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradecer a Dios todo poderoso sin él no hubiera sido posible este proyecto, Dios me ha dado Fuerza, Sabiduría y Conocimiento para seguir adelante en mi vida Estudiantil.

A mis Profesores por que han estado hay presente en darme conocimiento y consejos en este mundo estudiantil de seguir adelante como personal y ser un profesional tal y como son ellos.

## **DEDICATORIA**

Este Proyecto se lo dedico en especial a mis padres Marcos Cantos Marcillo y Francisca del Roció Romero que me han apoyado en esta etapa de mi vida y por ser mi mayor inspiración y por su amor inquebrantable que me ha dado fuerzas para seguir adelante en los momentos más desafiantes de mi vida.

A mi Hermano Jonathan Romero que también me ha apoyado y aconsejado para seguir adelante en esta vida y poder progresar como persona

A toda mi familia por su apoyo incondicional durante toda esta travesía. Han sido mi pilar en los momentos de duda y mi fuente de motivación para nunca rendirme.

# ÍNDICE GENERAL

	Pág.
CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD ACADÉMICA .....	5
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOSPATRIMONIALES .....	6
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....	7
AGRADECIMIENTO.....	8
DEDICATORIA .....	9
ÍNDICE GENERAL.....	10
ÍNDICE DE TABLAS.....	12
ÍNDICE DE FIGURAS .....	12
ÍNDICE DE ANEXOS .....	13
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	2
1.1. Tema .....	2
1.2. Planteamiento del Problema.....	2
1.3. Formulación del Problema .....	4
1.4. Sistematización del problema .....	4
1.5. Objetivo General .....	5
1.6. Objetivos Específicos.....	5
1.7. Idea a Defender .....	5
1.8. Línea de Investigación .....	5
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....	6
2.1. Marco teórico referencial .....	6
2.2. Marco teórico .....	7
2.2.1. Teoría del negocio.....	7
2.2.2. Modelo de negocio como narrativa.....	7
2.2.3. Modelo de negocio de Gary Hamel.....	8
2.2.4. Definición del modelo de negocio de Chesbrough.....	8
2.2.5. El modelo de cuatro bloques .....	9
2.2.6. El lienzo del modelo de negocio .....	10
2.2.7. Bloques de la metodología CANVAS.....	11
2.3. Marco conceptual.....	17

2.4. Marco Legal .....	17
<b>CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>19</b>
3.1. Enfoque de la investigación .....	19
3.2. Alcance de la investigación.....	19
3.3. Técnica e instrumentos para obtener los datos .....	20
3.3.1.    Técnicas de investigación .....	20
3.3.2.    Instrumentos de investigación.....	20
3.4. Población y muestra .....	21
3.4.1.    Población.....	21
3.4.2.    Muestra.....	21
3.5. Resultados del cuestionario.....	21
3.6. Resultados de las entrevistas .....	26
<b>CAPÍTULO IV PROPUESTA O INFORME .....</b>	<b>31</b>
4.1. Estudio de mercado.....	31
4.1.1.    Análisis del macroentorno.....	31
4.1.2.    Análisis del microentorno .....	34
4.2. Diagnóstico situacional de la comercialización en la empresa Labinreac.....	37
4.3. Propuesta.....	40
4.3.1.    Objetivo general de la propuesta.....	40
4.3.2.    Objetivos específicos de la propuesta .....	40
4.3.3.    Plan de comercialización.....	40
4.3.4.    Plan financiero del proyecto.....	51
4.3.5.    Indicadores de control y seguimiento .....	59
4.3.6.    Modelo de negocio de la empresa Labinreac .....	60
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>63</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>65</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>66</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>71</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Resultados de las entrevistas .....	27
Tabla 2 Análisis PESTEL. ....	31
Tabla 3 Productos de la empresa Labinreac .....	37
Tabla 4 Inversión inicial.....	52
Tabla 5 Plan de ingresos.....	53
Tabla 6 Plan de gastos.....	53
Tabla 7 Costos variables .....	54
Tabla 8 Costos fijos.....	55
Tabla 9 Punto de equilibrio.....	55
Tabla 10 Punto de equilibrio desglosado por producto.....	56
Tabla 11 Flujo de caja.....	56
Tabla 12 Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento.....	57
Tabla 13 Periodo de recuperación.....	59
Tabla 14 Indicadores de control y seguimiento.....	59

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Ventas mensuales de Labinreac en el año 2022.....	3
Figura 2 Margen de Utilidad Neta mensual de Labinreac en el año 2022. ....	3
Figura 3 Árbol de problemas.....	4
Figura 4 Lienzo de modelo de negocio. Business CANVAS.....	10
Figura 5 Respuesta a la pregunta 1 del cuestionario. ....	21
Figura 6 Respuesta a la pregunta 2 del cuestionario. ....	22
Figura 7 Respuesta a la pregunta 3 del cuestionario. ....	22
Figura 8 Respuesta a la pregunta 4 del cuestionario. ....	23
Figura 9 Respuesta a la pregunta 5 del cuestionario. ....	23
Figura 10 Respuesta a la pregunta 6 del cuestionario. ....	24

Figura 11 Respuesta a la pregunta 7 del cuestionario. ....	24
Figura 12 Respuesta a la pregunta 8 del cuestionario. ....	25
Figura 13 Respuesta a la pregunta 9 del cuestionario. ....	25
Figura 14 Respuesta a la pregunta 10 del cuestionario. ....	26
Figura 15 Análisis de las 5 fuerzas de Porter .....	36
Figura 16 Localización de la empresa Labinreac .....	37
Figura 17 Oficina de la empresa Labinreac .....	38
Figura 18 Flujograma de procesos de gestión de inventario. ....	45
Figura 19 Flujograma de procesos de logística y distribución.....	48
Figura 20 Flujograma de procesos de atención al cliente .....	51
Figura 21 Entrevista al Ing. Comercial Roberto Rodríguez de la importadora Distprolab S.A .....	75
Figura 22 Entrevista al Ing. Comercial Samuel Barcos de la importadora Medica Emimsa S.A .....	76
Figura 23 Entrevista a la Ing. Comercial Karina Mendoza Hernández de la importadora Miguel Estrella Representaciones .....	77
Figura 24 Entrevista a la Ing. Comercial Elizabeth Manosalva de la importadora MV. Asociados.....	78
Figura 25 Entrevista al Ing. Comercial Carlos Estrella de la importadora Ingelad .....	79

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo 1 Cuestionario.....	71
Anexo 2 Guía de entrevista .....	74
Anexo 3 Entrevistas .....	75
Anexo 4 Amortización del Préstamo Bancario .....	80
Anexo 5 Determinación de la remuneración .....	81
Anexo 6 Costo de los productos.....	82
Anexo 7 Cálculo de la depreciación.....	83
Anexo 8 Cálculo de la amortización del activo intangible .....	84
Anexo 9 Gasto de publicidad .....	85

## INTRODUCCIÓN

Desde el surgimiento de la pandemia en el año 2020, ha aumentado la demanda de suministros médicos, poniendo en evidencia a las entidades del sector de la salud, incluyendo a las comercializadoras de insumos médicos, las cuales no se encontraban listas para enfrentar la gran demanda, mostrando debilidades en su gestión operativa. Unas de las entidades que pertenece a este sector es la empresa Labinreac, entidad dedicada a la comercialización de insumos médicos para laboratorio y que cuenta con poco tiempo en el mercado.

Dicha entidad se ha desarrollado con un carácter empírico, presentando varios inconvenientes, como el hecho de que no posee políticas, ni procesos de comercialización definidos. Además, no cuenta con las unidades necesarias para poder atender a los clientes y llevarles los insumos que solicitan. Toda esta situación causa que la empresa Labinreac presente carencias en su actividad de comercialización, existiendo en ocasiones retrasos en las entregas de productos a los clientes y provocando que las ventas no mantengan un comportamiento regular.

En base a los problemas existentes en la empresa, en la presente investigación se busca mejorar la comercialización de insumos médicos de la entidad, a través del diseño de un modelo de negocio. De esta forma, serán beneficiados tanto el dueño de la entidad como sus trabajadores, ya que un mejor funcionamiento de la misma les permitirá poseer un mayor número de ventas y continuar creciendo.

Para cumplir con este propósito, la investigación está integrada de tres capítulos principales. En el capítulo uno se profundiza en los problemas que presenta la empresa, expresando cuales son las preguntas de la investigación y los objetivos de la misma. En cuanto al capítulo dos, en este se establecen el marco teórico y legal, ofreciendo la información necesaria para la debida sustentación de la investigación. Mientras que en el capítulo tres se describe la metodología empleada, se presentan y analizan los resultados obtenidos, para finalmente realizar la propuesta del modelo de negocio que contribuya a mejorar la comercialización de la empresa Labinreac.

# CAPÍTULO I

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Tema

Plan de comercialización para laboratorio Labinreac.

### 1.2. Planteamiento del Problema

A fines de 2019 y la primera mitad de 2020, fue el período más volátil para el sector de la salud del mundo. El aumento de la demanda de suministros médicos, productos farmacéuticos y equipos de protección personal llevó a las entidades del sector a mostrar debilidades en su gestión operativa. Las empresas vinculadas con la salud, y dentro de estas las comercializadores de insumos médicos, no se encontraban preparadas para un cambio tan drástico en la demanda (Villarreal, 2022).

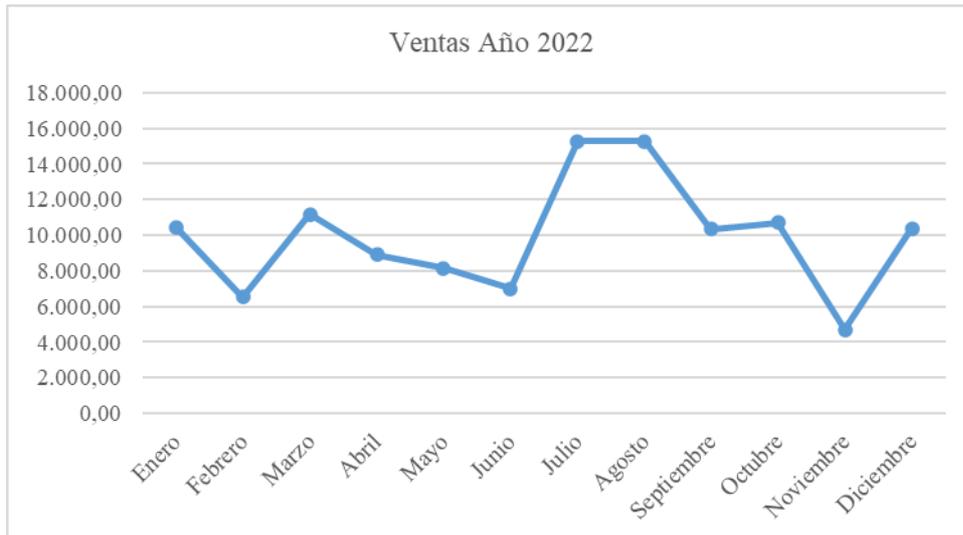
Al respecto, organismos como la CEPAL (2022) hablaron de un proceso postpandemia en el que las empresas deben transformar su gestión y planificación. Afirma que América Latina ha vivido una de las peores crisis durante 2020-2021, no solo en el sector de la salud, sino incluso en la economía en general, el 21% (2,7 millones) de los negocios de la región tuvieron que cerrar. Por otro lado, hubo un sector que incrementó sus beneficios y este fue el de la salud, que como promedio aumento sus ventas en un 20%. Sin embargo, a pesar de esto el 25% de las empresas de este sector no se adaptaron a las nuevas condiciones del mercado. Acciones como la planificación, la estrategia de ventas y comercialización, la previsión operativa, la comunicación efectiva y la transformación digital, fueron necesarias para que las entidades pudieran sobrevivir.

En este contexto, es en el cual opera la empresa Labinreac, entidad dedicada a la comercialización de insumos médicos para laboratorio y que cuenta con poco tiempo en el mercado. Debido al carácter empírico con el cual se desarrolla, la entidad no posee políticas, ni procesos de comercialización definidos. Además, no cuenta con las unidades necesarias para poder atender a los clientes y llevarles los insumos que solicitan. A esto se le suma la alta competitividad que existe en el sector de distribución de insumos médicos, en el cual existe otras entidades con mayor trayectoria, experiencia, reconocimiento y recursos.

Toda la situación anterior causa que la empresa Labinreac presente carencias en su

actividad de comercialización. Existiendo en ocasiones retrasos en las entregas de productos a los clientes y provocando que las ventas no mantengan un comportamiento regular. Un ejemplo de esto, es la evolución de las ventas en el año 2022, pudiéndose observar en la figura 1.

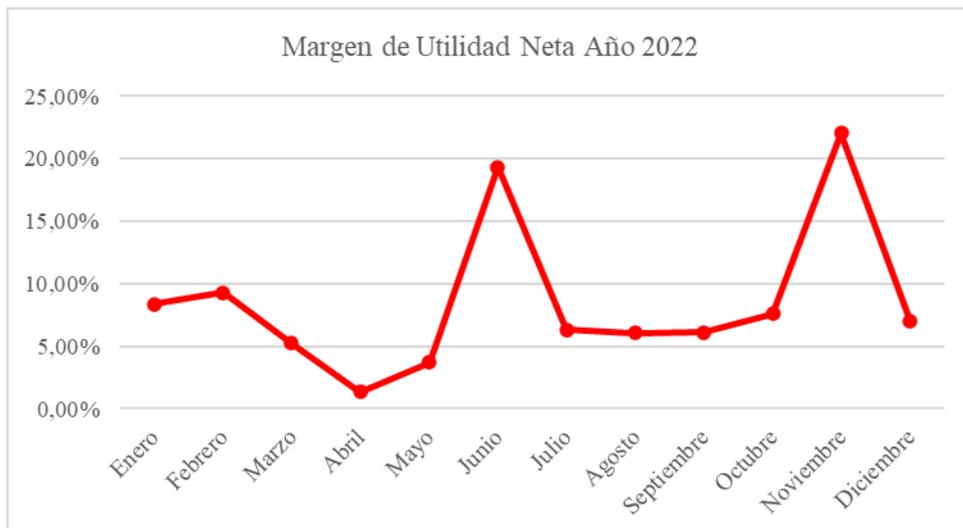
**Figura 1.** Ventas mensuales de Labinreac en el año 2022.



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

Esta situación que presenta la entidad ha provocado afectaciones en otros indicadores financieros como su rentabilidad, manteniendo un comportamiento irregular, tal como se puede apreciar en la figura 2.

**Figura 2.** Margen de Utilidad Neta mensual de Labinreac en el año 2022.



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

En sentido general, para una mejor visualización de la problemática, causas y efectos,

se realiza el siguiente árbol de problemas:

**Figura 3.** *Árbol de problemas.*



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

La empresa desea continuar creciendo, pero ante la problemática expuesta anteriormente se le ha hecho imposible. Es así que se encuentra en la búsqueda de las mejores prácticas de comercialización para mejorar su situación actual. Por ello, es válido realizar las siguientes preguntas:

### 1.3. Formulación del Problema

¿Cómo mejorar la comercialización de insumos médicos para laboratorio de la empresa Labinreac?

### 1.4. Sistematización del problema

- ¿Cuál es la información necesaria para la debida sustentación teórica de la investigación?
- ¿Cuál es el diagnóstico de la situación actual de la comercialización de la empresa Labinreac?
- ¿Cuáles son las particularidades del mercado en el que se desenvuelve la empresa Labinreac y las preferencias de su público objetivo?

- ¿Cuáles son las políticas y estrategias que permitirán mejorar la comercialización actual de la empresa Labinreac?

### **1.5. Objetivo General**

Mejorar la comercialización de insumos médicos para laboratorio de la empresa Labinreac a través del diseño de un modelo de negocio.

### **1.6. Objetivos Específicos**

- Recopilar información necesaria para la debida sustentación teórica de la investigación.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la comercialización de la empresa Labinreac.
- Efectuar un estudio de mercado para conocer las particularidades de los principales competidores en el sector y sus sistemas de distribución.
- Realizar una propuesta de las políticas y estrategias de comercialización para la empresa Labinreac.

### **1.7. Idea a Defender**

La creación de un modelo de negocio para la empresa Labinreac va a contribuir a la mejora de su comercialización de insumos médicos para laboratorio.

### **1.8. Línea de Investigación**

Desarrollo Estratégico Empresarial y Emprendimiento Sustentable.

Emprendimientos Sustentable y Sostenido con Atención a Sectores Tradicionales Excluidos de la Economía Social y Solidaria. (Ulvr,2019).

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Marco teórico referencial**

Como parte del marco referencial fueron estudiados algunos trabajos que poseen relación con el tema de la presente investigación, tal es el caso del realizado por Cárdenas y Falcones (2020) cuyo objetivo fue “Diseñar un modelo de negocio para la comercialización de ropa talla plus para jóvenes de la ciudad de Guayaquil”. En la misma, emplearon una metodología con un enfoque mixto y un diseño exploratorio, descriptivo. Además, utilizaron como técnicas para la obtención de la información, la encuesta y la entrevista, la primera aplicada a una muestra de 384 jóvenes de la ciudad con edades entre los 16 y 25 años y con obesidad y sobrepeso; mientras que la entrevista fue aplicada a expertos del área de marketing y de diseño de ropa talla plus. En esta investigación se obtuvo como resultados que en la talla más utilizada es la XL, empleado por el 33,33% de los encuestados. De igual manera, el 66,67%, manifestó que prefiere la ropa informal, el 34,64% indica que es la característica principal para comprar ropa es la comodidad y el 70,83% indica que la probabilidad de encontrar ropa talla plus es baja. Se concluye que con la implementación de una promoción publicitaria anticipada es posible que se garantice una gran concurrencia de clientes el día de la inauguración.

Otra de las investigaciones estudiadas fue la realizada por Lara y Villacis (2022) con el objetivo de “Diseñar un modelo de negocio microempresarial con nuevas estrategias para la comercialización del cacao en la provincia del Guayas”. Para alcanzar este objetivo emplearon un enfoque cuantitativo y de tipo descriptivo, además de una encuesta como técnica de investigación, la cual fue aplicada a una muestra de 70 comerciantes de la provincia del Guayas. Los resultados indicaron que los comerciantes carecen de educación tecnológica comercial para incrementar sus ventas y para el desarrollo competitivo. A su vez, estos afirman que la satisfacción de los consumidores es un aspecto importante por lo que se comercializa variedad y calidad de productos, a tal punto que eso justifica el precio. Finalmente, se propone un modelo de negocio que detalla las modernas estrategias para mejorar la comercialización del cacao en la provincia del Guayas.

## **2.2. Marco teórico**

### ***2.2.1. Teoría del negocio***

El primer concepto de modelo de negocio se le atribuye a Peter F. Drucker, debido a una definición inferida de su Teoría del negocio. En realidad, Drucker nunca utilizó el término modelo de negocio, y su Teoría del negocio es un conjunto de supuestos sobre lo que una empresa debe o no debe hacer. Utiliza estos supuestos para explicar cómo las empresas inteligentes no se mantienen al día con las condiciones cambiantes del mercado. Según Drucker (1994), la Teoría del negocio se compone de tres partes:

- Primero, hay supuestos sobre el entorno de la organización: la sociedad y su estructura, el mercado, el cliente y la tecnología.
- En segundo lugar, hay supuestos sobre la misión específica de la organización.
- En tercer lugar, existen supuestos sobre las competencias básicas necesarias para cumplir la misión de la organización.

Los supuestos sobre el medio ambiente definen por qué se paga a una organización. Los supuestos sobre la misión definen lo que una organización considera resultados significativos; en otras palabras, señalan cómo se ve a sí mismo marcando una diferencia en la economía y en la sociedad en general. Finalmente, los supuestos sobre las competencias básicas definen dónde debe sobresalir una organización para mantener el liderazgo (Drucker, 1994).

### ***2.2.2. Modelo de negocio como narrativa***

En su artículo Magretta (2002) apoya de muchas maneras la opinión de Drucker. Manifiesta que un modelo de negocio responde a varias preguntas y en cierto modo, constituyen la narrativa fundacional de una empresa. Al enmarcar estas historias, establece el valor que genera el negocio. Entonces, crear un modelo de negocio es muy parecido a escribir una nueva historia. Un modelo de negocio exitoso representa una mejor manera que las alternativas existentes.

En su teoría Magretta (2002) identifica dos componentes para cada modelo de negocio, ya que considera que todos ellos son variaciones de la cadena de valor genérica que subyace a todos los negocios:

- La primera parte incluye todas las actividades asociadas con la fabricación de

algo: diseñarlo, comprar materias primas, fabricar, etc.

- La segunda parte incluye todas las actividades asociadas con la venta de algo: encontrar y llegar a los clientes, tramitar una venta, distribuir el producto o prestar el servicio.

Entonces, un nuevo modelo de negocio puede enfocarse en producir algo nuevo, o de una manera más eficiente, o más bien en explorar formas alternativas y mejores de vender (diferentes canales, diferente distribución, etc.) (Magretta, 2002).

### ***2.2.3. Modelo de negocio de Gary Hamel***

Uno de los autores que da una definición más amplia de modelo de negocio es Gary Hamel. En su libro *Leading the Revolution*, Hamel (2000) define un modelo de negocio como un concepto de negocio que se ha puesto en práctica. Ampliando esta simplicidad, crea un marco de modelo de negocio basado en cuatro pilares principales:

- Estrategia central: contiene la misión comercial, el alcance del producto y el mercado y la calibración del mercado para servir como base para la diferenciación.
- Recursos estratégicos: estos son recursos internos configurados para practicar la estrategia central e incluyen competencias básicas, activos estratégicos y procesos básicos.
- Red de valor: aquí se rastrean socios externos de una empresa, incluidos proveedores, socios y coaliciones más amplias.
- Interfaz del cliente: es donde una empresa se da cuenta de sus beneficios al explotar los tres elementos anteriores. Una interfaz de cliente efectiva se construye con cuatro componentes: cumplimiento y soporte, información y conocimiento, dinámica de relaciones y estructura de precios (Hamel, 2000).

### ***2.2.4. Definición del modelo de negocio de Chesbrough***

Uno de los académicos más activos en definir el concepto de modelo de negocio es Chesbrough (2010), su definición de modelo de negocio se articula en los siguientes componentes:

- articular la propuesta de valor, es decir, el valor creado para los usuarios por la

oferta basada en la tecnología;

- identificar un segmento de mercado, es decir, los usuarios a quienes les es útil la tecnología y para qué fines;
- definir la estructura de la cadena de valor dentro de la empresa requerida para crear y distribuir la oferta;
- estimar la estructura de costos y el potencial de ganancias de producir la oferta, dada la propuesta de valor y la estructura de la cadena de valor elegida;
- describir la posición de la empresa dentro de la red de valor que vincula a proveedores y clientes, incluida la identificación de posibles complementadores y competidores;
- formular la estrategia competitiva mediante la cual la empresa innovadora obtendrá y mantendrá una ventaja sobre sus rivales (Chesbrough, 2010).

#### **2.2.5. *El modelo de cuatro bloques***

Johnson et al. (2008) presentaron sus puntos de vista sobre el concepto de modelos de negocios. Para ellos, un modelo de negocio consta de cuatro elementos entrelazados que, en conjunto, crean y entregan valor, estos son:

- Propuesta de valor para el cliente: una empresa exitosa es aquella que ha encontrado una forma de crear valor para los clientes, es decir, una forma de ayudar a los clientes a realizar un trabajo importante. Y formalizar este aspecto es crucial.
- Profit Formula: es el modelo que define cómo la empresa crea valor para sí misma mientras proporciona valor al cliente. Al integrar este aspecto en el modelo, los autores aclaran que la fórmula de ganancias es solo un aspecto del modelo comercial.
- Los recursos clave: son activos como las personas, la tecnología, los productos, las instalaciones, los equipos, los canales y la marca, necesarios para entregar la propuesta de valor al cliente objetivo. El enfoque aquí está en los elementos clave que crean valor para el cliente y la empresa, y la forma en que esos elementos interactúan.
- Los procesos clave: son procesos operativos y de gestión que les permiten entregar valor de una manera que pueden repetirse con éxito y aumentar en

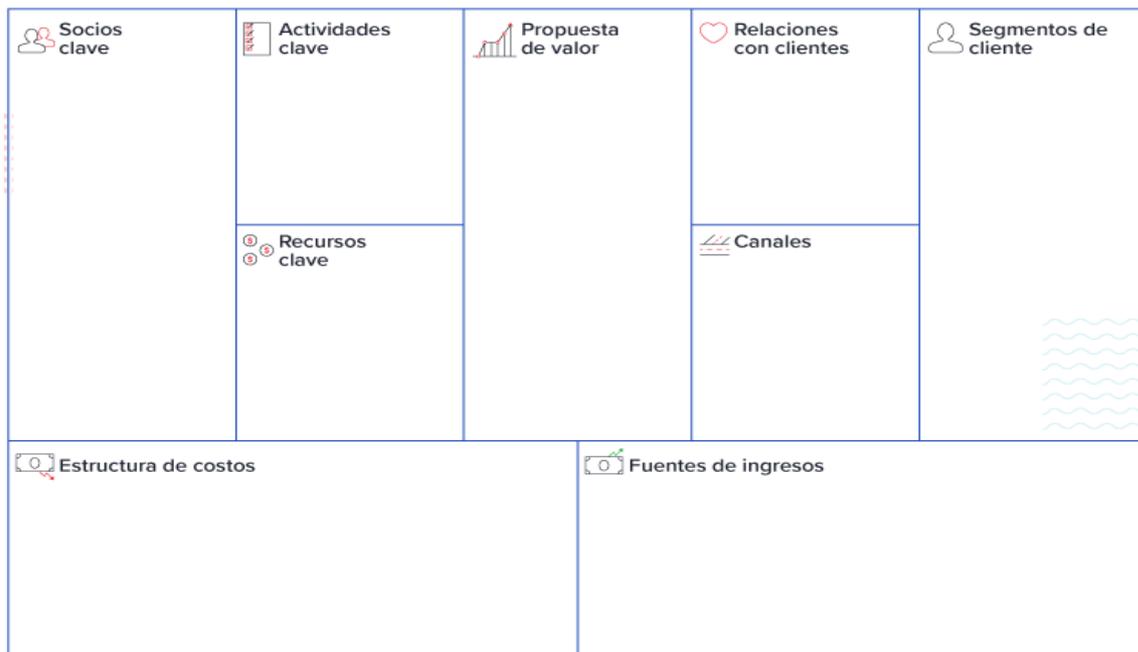
escala (Johnson et al., 2008).

Uno de los aspectos más interesantes de este modelo es que es dinámico. A través de varios casos, los autores señalan que los modelos de negocios necesitan evolucionar, ya que el mercado y los competidores los desafían continuamente (Johnson et al., 2008).

### 2.2.6. El lienzo del modelo de negocio

Firmemente, en el campo de que un modelo de negocio es un conjunto de suposiciones o hipótesis está Osterwalder (2013), quien ha desarrollado la plantilla más completa sobre la cual construir esas hipótesis. Su lienzo del modelo de negocio de nueve partes es esencialmente una forma organizada de diseñar sus suposiciones. Ha creado una herramienta muy intuitiva, que estructura un modelo comercial en nueve bloques de construcción. El lienzo (ilustrado en la figura a continuación) ayuda a crear el modelo de negocio en sí mismo y a construirlo también en una especie de formato narrativo.

**Figura 4.** Lienzo de modelo de negocio. Business CANVAS.



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

Osterwalder (2013), ha hecho un gran trabajo promocionando la idea y haciéndola realmente útil. Esta versión de los modelos de negocio demuestra que es una herramienta práctica que se puede utilizar para averiguar hacia dónde debe dirigirse una organización, y

también ha creado una herramienta muy exitosa, que probablemente ha contribuido activamente a la gran difusión del concepto modelo de negocio.

### **2.2.7. Bloques de la metodología CANVAS**

#### **2.2.7.1. Socios clave.**

El bloque de Socios Clave se enfoca en los socios y colaboradores que son necesarios para que la empresa pueda operar de manera efectiva y crear valor para los clientes. En este módulo, se identifican los socios clave que son necesarios para la empresa y se establecen las relaciones necesarias para garantizar el éxito del negocio. Los socios clave pueden ser proveedores, distribuidores, fabricantes, socios estratégicos o cualquier otra organización o persona que contribuya en un modo valioso a la organización. Identificar los socios clave es importante para garantizar que la empresa tenga los recursos necesarios para operar de manera efectiva, así como para fructificar las oportunidades de desarrollo y expansión (Erazo, 2019).

Una vez que se han identificado los socios clave, es importante establecer relaciones sólidas y efectivas con ellos. Esto puede incluir establecer acuerdos de colaboración, establecer contratos y acuerdos de servicio, o relaciones estratégicas a largo plazo. Establecer relaciones efectivas con los socios clave puede ayudar a la empresa a aprovechar nuevas oportunidades, perfeccionar la eficacia y disminuir los costos. Es importante recordar que los socios clave pueden cambiar a medida que la empresa crece y se desarrolla, y es importante estar atento a los cambios en el entorno empresarial que puedan afectar a los socios clave y las relaciones con ellos (Lozano et al., 2019).

En resumen, el bloque de Socios Clave es importante para garantizar que la empresa tenga los recursos necesarios para operar de manera efectiva y para aprovechar oportunidades de crecimiento y expansión. Identificar y establecer relaciones efectivas con los socios clave permite auxiliar a la entidad a mejorar la eficiencia y disminuir los costos, así como a aprovechar nuevas oportunidades de negocio.

#### **2.2.7.2. Actividades clave**

El bloque de Actividades Clave se enfoca en las actividades principales que la empresa debe realizar para crear y ofrecer su propuesta de valor. En este módulo, se identifican las operaciones clave que son necesarias para que la empresa pueda operar de manera efectiva y

ofrecer sus productos o servicios a los clientes. Las actividades clave pueden variar dependiendo del modelo de negocio y del sector de la empresa. Algunos ejemplos de actividades clave pueden incluir producción de productos, desarrollo de software, atención al cliente, marketing y publicidad, gestión de finanzas, entre otros (Pozo & Joel, 2022).

Para identificar las actividades clave, se deben considerar factores como el modelo de negocio, la propuesta de valor, los recursos clave, el segmento de mercado y los canales de distribución. Es importante identificar las actividades clave para que la empresa pueda enfocarse en lo que es esencial para su éxito. Una vez que se han identificado las actividades clave, se pueden establecer estrategias para optimizar esas actividades y asegurarse de que se estén realizando de manera efectiva. Es importante tener en cuenta que las actividades clave pueden cambiar a medida que la empresa crece y se desarrolla, por lo que es necesario estar alerta a todo movimiento en el ambiente empresarial que pueda afectar a estas actividades (Barreto & Ramos, 2020).

En resumen, el bloque de Actividades Clave es importante para garantizar que la empresa esté realizando las diligencias indispensables para establecer y entregar su propuesta de valor de manera efectiva. Identificar las actividades clave y establecer estrategias para optimizar las mismas es muy relevante para la duración de las organizaciones y su éxito.

### 2.2.7.3. *Recursos clave*

El bloque de Recursos Clave se enfoca en los requerimientos obligatorios para que la organización pueda ofrecer sus productos de manera efectiva. En este módulo, se identifican los recursos clave que son necesarios para que la empresa pueda operar y crear valor para sus clientes. Los recursos clave pueden ser de diferentes tipos, como recursos humanos, financieros, físicos, tecnológicos, entre otros. Estos son importantes porque permiten a la empresa crear y entregar su propuesta de valor de manera efectiva (Gonzalez & Amado, 2019).

Para identificar los recursos clave, se deben considerar factores como el modelo de negocio, el segmento de mercado, los canales de distribución, la competencia y el valor que la empresa proporciona a sus clientes. Algunos ejemplos de recursos clave pueden incluir un equipo de trabajo altamente capacitado, tecnología de vanguardia, una red de proveedores confiables, una sólida presencia en línea, y un flujo de efectivo constante. Una vez que se han identificado los recursos clave, se pueden establecer estrategias para adquirir, mantener y optimizar esos recursos. Es importante asegurarse de que la empresa tenga suficientes recursos

clave para cumplir con la demanda de sus clientes, pero también es importante no gastar en exceso en recursos que no son críticos para el negocio (Coronel et al., 2022).

En resumen, el bloque de Recursos Clave es importante para garantizar que la organización tenga los medios necesarios para establecer y entregar su propuesta de valor de manera efectiva. Identificar los recursos clave y establecer estrategias para adquirir, mantener y optimizar esos recursos es vital para todo negocio.

#### *2.2.7.4. Propuesta de Valor*

El bloque de Propuesta de Valor se enfoca en el valor que una entidad brinda a sus clientes. La propuesta de valor describe cómo los productos y servicios ofrecidos resuelven los problemas de los clientes y satisfacen sus necesidades. En este módulo, se identifican las características clave de los productos y servicios que brinda la empresa, y se analizan los beneficios que proporcionan a los clientes. Se describen las características que hacen que estos sean únicos y se destacan frente a la competencia (Erazo, 2019).

Adicionalmente, en este módulo se establece el precio y se analiza la relación costo-beneficio que se ofrece a los clientes. La propuesta de valor también puede incluir elementos intangibles, como la marca y la experiencia del usuario. En este sentido, se pueden analizar los procesos internos de la empresa para asegurar que el cliente tenga una experiencia positiva (Pozo & Joel, 2022).

El bloque de Propuesta de Valor es esencial para que una empresa tenga éxito, ya que establece la base para sus tácticas de marketing y ventas. Al comprender las insuficiencias y aspiraciones de los clientes, la empresa puede crear productos y servicios que cumplan con sus expectativas y ayuden a diferenciarse de la competencia. De esta manera, la entidad puede desarrollar una ventaja competitiva sostenible e incrementar su rentabilidad.

#### *2.2.7.5. Relaciones con clientes*

En este bloque se identifican los diferentes tipos de relaciones que la empresa puede tener con sus clientes y se establecen estrategias para mejorar las relaciones existentes. La relación con el cliente es importante porque puede afectar la lealtad del cliente y su disposición a recomendar la empresa a otros. En este módulo, se identifican los diferentes tipos de relaciones con los clientes, que pueden variar desde relaciones personales hasta transacciones

más impersonales. Además, se busca entender las carencias y predilecciones de los clientes para instaurar una conexión emocional con ellos (Toniut, 2020).

Una vez que se han identificado los diferentes tipos de relaciones con los clientes, se establecen estrategias para mejorar y gestionar estas relaciones. Esto incluye establecer un sistema para recopilar comentarios de los clientes, establecer pautas para atenderlos e implementar un proceso de seguimiento para asegurar su satisfacción. La mejora del trato con el cliente puede ayudar a la entidad a mantener y aumentar la base de clientes, así como mejorar la imagen de la marca. Además, la relación con el cliente puede ayudar a la empresa a obtener comentarios valiosos sobre sus productos o servicios y a identificar áreas de mejora (Coronel et al., 2022).

En resumen, el bloque de Relación con el Cliente es importante para garantizar que la empresa esté enfocada en las insuficiencias y predilecciones de sus clientes. Establecer relaciones fuertes con los clientes existentes y atraer nuevos clientes puede ser fundamental para el éxito de la entidad a lo largo del tiempo.

#### 2.2.7.6. *Canales*

El bloque de Canal se enfoca en los canales de distribución que emplean las empresas para llegar a los clientes. Este es la forma en que una entidad entrega un producto o servicio al consumidor final. En este módulo, se identifican los diferentes canales de distribución que existen y se analizan sus fortalezas y debilidades. Se busca seleccionar los canales que sean más efectivos para llegar al segmento de mercado definido en el módulo anterior. Además, se analizan los costos asociados con cada canal de distribución y se establecen las estrategias para gestionar cada canal (Barreto & Ramos, 2020).

La elección del canal de distribución adecuado es esencial, ya que afecta directamente la capacidad de la entidad para llegar a sus clientes y satisfacer sus necesidades. Algunos canales de distribución comunes incluyen la venta directa, la venta en tiendas minoristas, la venta en línea y la distribución a través de intermediarios. Una vez que se han identificado los canales de distribución, es necesario establecer estrategias para administrar y gestionar cada canal. Esto incluye establecer los procesos y los sistemas para asegurar una entrega efectiva del producto o servicio, así como establecer los precios y la promoción adecuada para cada canal de distribución (Lozano et al., 2019).

En resumen, el bloque de Canal es esencial para que la empresa pueda llegar a sus clientes de manera efectiva y satisfacer sus necesidades. La elección de los canales de distribución apropiados y la gestión efectiva de estos canales son fundamentales para el éxito de la empresa a través del tiempo.

#### *2.2.7.7. Segmento de clientes*

Este módulo es uno de los nueve existentes en la metodología CANVAS, que se enfoca en la identificación de un conjunto específico de clientes a los que se dirige la entidad. En este módulo, se identifican los diferentes grupos de clientes que existen y se analizan sus necesidades, deseos y comportamientos de compra. Se busca comprender las características demográficas, psicográficas y de comportamiento de los clientes (Ramírez et al., 2019).

Además, se evalúa el tamaño y la rentabilidad potencial de cada segmento de mercado para identificar los segmentos de mayor interés para la empresa. Una vez que se han identificado los segmentos de mercado, se definen los perfiles de los clientes que conforman cada segmento. Esto implica describir los intereses, preferencias, necesidades y desafíos de cada segmento, y establecer la manera en que el bien o servicio de la entidad permite satisfacer esas necesidades de manera efectiva (Ordóñez et al., 2020).

El bloque de Segmento de Mercado es fundamental para que la empresa tenga triunfe, ya que permite que la empresa se concentre en los grupos de clientes que tienen mayor probabilidad de ser rentables y satisfacer sus necesidades de manera efectiva. Al identificar y comprender los segmentos de mercado, la empresa puede personalizar los productos según las necesidades específicas de cada segmento de clientes.

#### *2.2.7.8. Fuentes de ingreso*

El bloque de Fuentes de Ingreso se enfoca en cómo la empresa generará ingresos y obtendrá ganancias. En este módulo, se identifican las diferentes formas en que la empresa puede obtener ingresos y se establecen estrategias para maximizar esas fuentes de ingresos. El objetivo principal de este módulo es identificar las fuentes de ingresos que sean más efectivas y rentables para la empresa. Algunas de las fuentes de ingresos comunes incluyen la venta de productos o servicios, la suscripción a servicios, la publicidad, la venta de datos y la venta de licencias (Gil, 2022).

Para identificar las fuentes de ingresos, se deben considerar factores como el segmento de mercado, los canales de distribución, la competencia y el valor que la empresa proporciona a sus clientes. Una vez que se han identificado las fuentes de ingresos, se pueden establecer estrategias para maximizar cada fuente de ingresos. Es importante establecer una estrategia de precios adecuada para cada fuente de ingresos y considerar factores como los costos de producción, los márgenes de beneficio y la elasticidad de la demanda. También es importante considerar si la empresa tiene ingresos recurrentes o únicos y establecer estrategias para aumentar la cantidad de ingresos recurrentes (Silva et al., 2017).

En resumen, el bloque de Fuentes de Ingreso es significativo para garantizar que la entidad esté generando ingresos y obteniendo ganancias de manera efectiva. Identificar las fuentes de ingresos más efectivas y establecer estrategias para maximizar esas fuentes de ingresos es de vital importancia para que cualquier entidad tenga éxito y perdure en el tiempo

#### 2.2.7.9. *Estructura de costos*

Este bloque se enfoca en los costos y gastos asociados a la fundación del negocio. En el mismo, se identifican y se cuantifican los costos necesarios para la empresa y se establece cómo se pueden reducir o controlar. Además, contiene todos los costos inscritos a la creación y entrega de la propuesta de valor, incluyendo costos directos, como la adquisición de materias primas, salarios y costos indirectos, como los gastos generales, la publicidad y marketing, los costos de investigación y desarrollo, entre otros (Ordóñez et al., 2020).

Es importante que la empresa tenga una estructura de costos eficiente para poder competir en el mercado. Esto puede incluir estrategias de reducción de costos, como la adquisición de materias primas a precios más bajos o la optimización de procesos internos para reducir el tiempo de producción y, por lo tanto, los costos. Además, es trascendental que la organización posea una visión clara de sus costos y gastos para poder tomar decisiones estratégicas. Por ejemplo, una empresa podría decidir reducir su estructura de costos para ser más competitiva en el mercado, o podría decidir aumentar sus costos para ofrecer productos o servicios de mayor calidad o valor añadido (Ramírez et al., 2019).

En resumen, el bloque de Estructura de Costos es importante para identificar y cuantificar los costos y gastos asociados con la puesta en marcha del negocio. Esto ayuda a la empresa a tener una visión clara de sus costos y a tomar decisiones estratégicas para mejorar su eficiencia y competitividad en el mercado.

### 2.3. Marco conceptual

**Modelo de negocio:** es un marco de cómo una empresa creará valor. Los modelos de negocio destilan el potencial de un negocio hasta su esencia, responden preguntas fundamentales sobre el problema que se va a resolver, cómo se resolverá y la oportunidad de crecimiento dentro de un mercado determinado (Cárdenas & Falcones, 2020).

**Estudio de mercado:** es el proceso de recopilar información sobre el mercado objetivo y los clientes para verificar el éxito de un nuevo producto, ayudar al equipo a mejorar un producto existente o comprender la percepción de la marca para garantizar que el equipo comunique de manera efectiva el valor de la empresa (Bustamante et al., 2020).

**Competitividad:** es la capacidad de las organizaciones para producir bienes o servicios con una relación calidad-precio favorable que garantice una buena rentabilidad y consiga la preferencia de los clientes frente a otros competidores (Alburquerque, 2018).

**Estrategia:** se refiere a todas las decisiones tomadas y las acciones emprendidas por una empresa para lograr la visión más amplia. Saber qué es la estrategia comercial y cómo ejecutarla correctamente puede ayudar a las empresas a convertirse en líderes del mercado en su dominio (Macías & Mero, 2022).

**Estrategias de marketing:** se puede definir como el patrón integrado de decisiones de una organización que especifica sus elecciones cruciales con respecto a productos, mercados, actividades de marketing y recursos de marketing en la creación, comunicación y/o entrega de productos que ofrecen valor a los clientes (Chen, 2019).

**Estrategias de comercialización:** es la forma en que una empresa organiza sus actividades para lograr un crecimiento rentable de las ventas. Es la combinación de todas las decisiones y acciones de la empresa para incrementar las ventas y lograr una competitividad sostenible (Ruiz et al., 2020).

### 2.4. Marco Legal

El marco legal para la empresa está compuesto por diversas leyes y regulaciones que deben cumplir para operar legalmente en el país. Entre las leyes y normativas más relevantes se encuentran las siguientes:

- Ley Orgánica de Salud (2015), en la cual se establecen las disposiciones generales para el sector de la salud en Ecuador, incluyendo la regulación de los insumos médicos. A su vez, establece los principios, derechos y obligaciones relacionados con la salud, así como los mecanismos de control y vigilancia.
- Resolución ARCSA-DE-026-2016-YMIH (2016), en la cual se establece la normativa técnica sanitaria sustitutiva para el registro sanitario y control de dispositivos médicos de uso humano, y de los establecimientos en donde se fabrican, importan, dispensan, expenden y comercializan.
- Resolución ARCSA-DE-002-2020-LDCL (2021) que establece los requisitos y lineamientos bajo los cuales se otorgará el certificado de Buenas Prácticas de Almacenamiento, Distribución y/o Transporte de: medicamentos en general, gases medicinales, medicamentos que contengan sustancias catalogadas sujetas a fiscalización, productos o medicamentos biológicos, producto o medicamento homeopático, productos naturales procesados de uso medicinal, productos para la industria farmacéutica y dispositivos médicos de uso humano; con la finalidad de precautar las propiedades y mantener la calidad y características fisicoquímicas, microbiológicas y farmacológicas, según aplique, de los citados productos.
- Acuerdo No. 00049-2022 publicado por el Ministerio de Salud Pública (2022) que establece el Reglamento para la Gestión del Suministro de Medicamentos y Dispositivos Médicos y Control Administrativo Financiero, en el cual se proporcionan las directrices para gestionar, monitorear y evaluar los procesos de la cadena de suministros de medicamentos y dispositivos médicos.
- Acuerdo No. 00050-2022 publicado por el Ministerio de Salud Pública (2022) que establece el Manual sustitutivo denominado “Recepción, almacenamiento, distribución y transporte de medicamentos, dispositivos médicos y otros bienes estratégicos en la red pública integral de salud”.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Enfoque de la investigación**

Este estudio se desarrolla con un enfoque mixto, puesto que se lleva a cabo una investigación de tipo cuantitativo y cualitativo. El enfoque cualitativo consiste en recopilar información no cuantificable que se adquiere mediante la realización de una entrevista al gerente de la empresa, además de la consulta de investigaciones previas, libros y revistas para conformar el marco teórico de la investigación. Mientras que el enfoque cuantitativo se da mediante la aplicación de análisis estadístico de información cuantificable, misma que es obtenida a través de una encuesta, para luego ser analizada mediante métodos estadísticos y matemáticos.

En este sentido, Hernández, et al. (2014) afirman que la investigación cualitativa se centra en comprender y explorar los fenómenos sociales, el comportamiento humano y las experiencias subjetivas. Su objetivo es profundizar en el contexto y el significado del tema de investigación en lugar de cuantificar o medir variables. Mientras que una investigación cuantitativa se enfoca en el análisis numérico y estadístico de los datos recopilados para obtener conclusiones generales y explicar fenómenos a través del establecimiento de relaciones estadísticas.

#### **3.2. Alcance de la investigación**

En cuanto al alcance de la investigación, este es descriptivo dado que se describen las características y propiedades del objeto de estudio, ayudando de forma directa a conocer la situación actual. En este caso se describen las problemáticas existentes en la empresa Labinreac respecto a su comercialización ayudando a determinar las causas que la provocan. Al respecto, Romero, et al. (2021) expresan que la investigación descriptiva se enfoca en describir las características de un fenómeno o situación específica; siendo su objetivo principal, proporcionar una imagen detallada y precisa de los hechos o eventos, sin hacer inferencias o generalizaciones más allá de lo que se ha observado.

### **3.3. Técnica e instrumentos para obtener los datos**

#### ***3.3.1. Técnicas de investigación***

Las técnicas empleadas para la obtención de la información en la investigación, son la encuesta y la entrevista. Ambas se describen a continuación:

- Entrevista: es una plática formal entre al menos dos personas, donde una persona (el entrevistador) hace preguntas a otra persona o personas (el entrevistado o los entrevistados) para obtener información o conocimiento sobre un tema específico (Sánchez, et al., 2018). Esta técnica se aplica al gerente de la empresa para conocer la situación de la comercialización que mantiene actualmente la entidad.
- Encuesta: consiste en hacer preguntas a un grupo de individuos con el objetivo de conseguir información y opiniones sobre un tema o asunto en particular. Las encuestas pueden ser realizadas de diversas formas, como en papel, en línea, por teléfono o en persona, y suelen incluir preguntas cerradas o abiertas que permiten a los encuestados expresar sus opiniones, actitudes o comportamientos sobre un tema particular (Sánchez, et al., 2018). Esta técnica es aplicada a una muestra de los representantes legales de los laboratorios existentes en la ciudad de Guayaquil, como parte del estudio de mercado.

#### ***3.3.2. Instrumentos de investigación***

En correspondencia con las técnicas de investigación empleadas se utilizan los siguientes instrumentos:

- Guía de entrevista: es un documento o lista de preguntas preparadas por el entrevistador antes de una entrevista, con el fin de asegurarse de que se cubran todos los temas importantes y se obtenga la información necesaria durante la conversación. Se utiliza para estructurar la conversación y garantizar que se aborden todos los temas importantes relacionados con el objetivo de la entrevista (Sánchez, et al., 2018).
- Cuestionario: es un documento con un conjunto de preguntas diseñado para recopilar información o datos específicos de un individuo o grupo de individuos.

Los cuestionarios suelen ser diseñados para ser fáciles de completar y analizar, y pueden facilitar información sustancial para la toma de decisiones y la comprensión de un tema específico (Sánchez, et al., 2018).

### 3.4. Población y muestra

#### 3.4.1. Población

Debido a que el fin de la investigación es mejorar la comercialización de insumos médicos para laboratorio de la empresa Labinreac, la población objeto de estudio son todos los laboratorios que se encuentran ubicados en la ciudad de Guayaquil, siendo estos el mercado objetivo de la entidad. En este sentido, la población son un total de 37 laboratorios acreditados, según datos del Servicio de Acreditación Ecuatoriano [SAE] (2017).

#### 3.4.2. Muestra

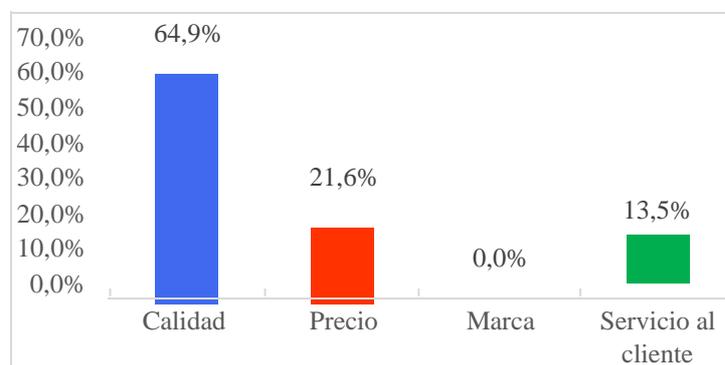
En cuanto a la determinación de la muestra, debido a que el número de la población es reducido, se considera tomar como muestra a la totalidad de los laboratorios. Es por ello, que para efectos de la presente investigación la población y la muestra coinciden.

### 3.5. Resultados del cuestionario

Entonces, se aplicó un cuestionario al público objetivo, obteniéndose los siguientes resultados:

#### 1. ¿Qué factores son más importantes para usted al seleccionar insumos médicos para laboratorio?

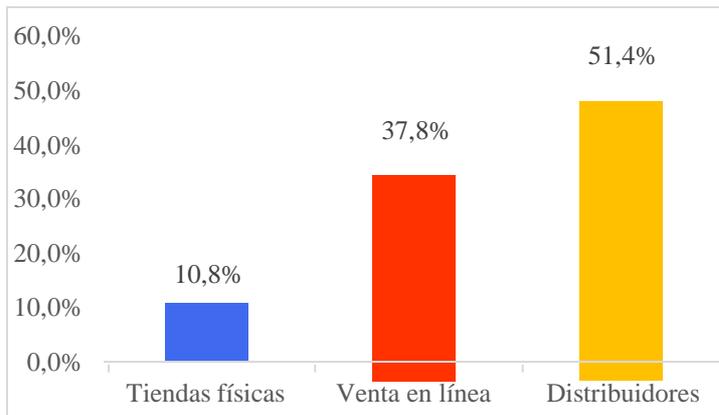
**Figura 5.** Respuesta a la pregunta 1 del cuestionario.



De los resultados de la pregunta 1 del cuestionario se conoce que el factor más importante al seleccionar insumos médicos para laboratorio es la calidad, seguido del precio y el servicio al cliente. Mientras que la marca no recibió ninguna preferencia.

## 2. ¿Qué canales de compra utiliza con mayor frecuencia para adquirir insumos médicos para laboratorio?

**Figura 6.** Respuesta a la pregunta 2 del cuestionario.

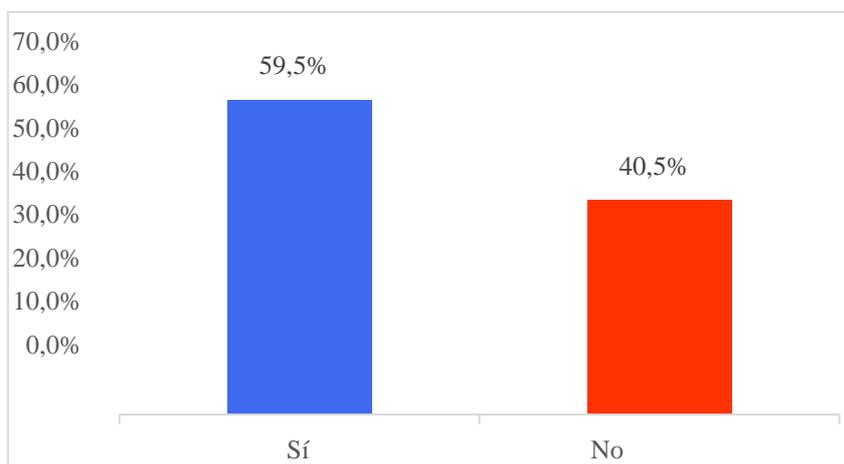


Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

Por otra parte, los canales de compra que más utilizan los clientes son los distribuidores, con un 51.4% de aprobación, seguido de las ventas en línea con un 37.8%. Mientras que solo un 10.8% prefiere realizar las compras mediante tiendas físicas.

## 3. ¿Ha realizado compras de insumos médicos para laboratorio con la empresa Labinreac en el pasado?

**Figura 7.** Respuesta a la pregunta 3 del cuestionario.

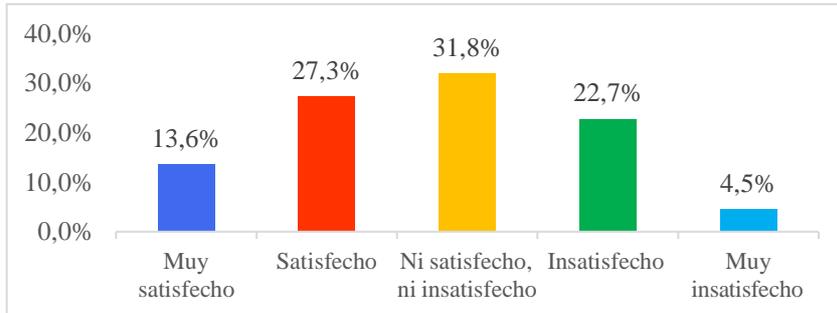


Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

De igual forma, el cuestionario permitió conocer que el 59.5% de los encuestados ha realizado compras de insumos médicos para laboratorio con la empresa Labinreac, por lo que gran parte del mercado conoce a la empresa.

**4. ¿Cuál ha sido su experiencia general al comprar los insumos médicos que ofrece Labinreac?**

**Figura 8.** Respuesta a la pregunta 4 del cuestionario.

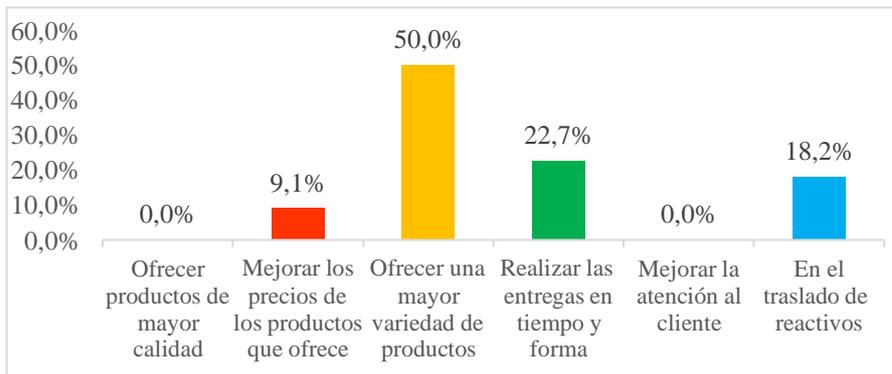


Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

Mientras que de este grupo que ha realizado compras de insumos médicos para laboratorio con la empresa Labinreac, predomina los que no se encuentran satisfechos, ni insatisfechos con los productos de la empresa representando el 31.8%. De igual modo, resalta el hecho de que uno de cada cuatro clientes, se encuentran insatisfechos con la empresa, ya que los que se refiere encontrarse insatisfecho y muy insatisfecho, suman entre ambos un 27.2%.

**5. ¿Hay algún aspecto en el que considera que la empresa Labinreac podría mejorar para satisfacer mejor sus necesidades?**

**Figura 9.** Respuesta a la pregunta 5 del cuestionario.

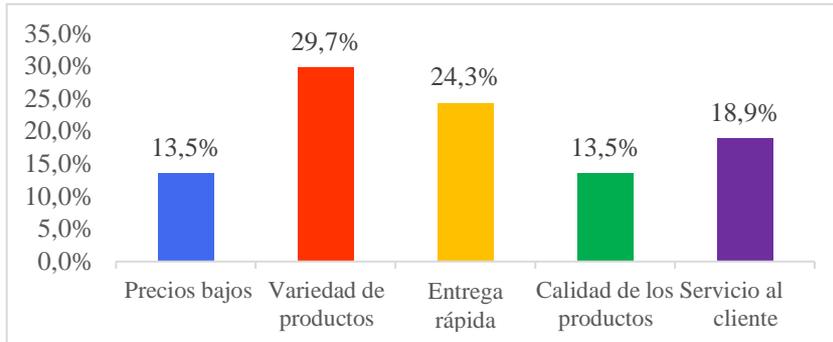


Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

A su vez, los aspectos en los cuales se deberá enfocar la empresa Labinreac para mejorar el nivel de satisfacción de los clientes es ofrecer una mayor variedad de productos, realizar las entregas en tiempo y forma, y mejorar el traslado de reactivos.

**6. ¿Qué aspectos considera como fortalezas de los competidores de la empresa Labinreac?**

**Figura 10.** Respuesta a la pregunta 6 del cuestionario.

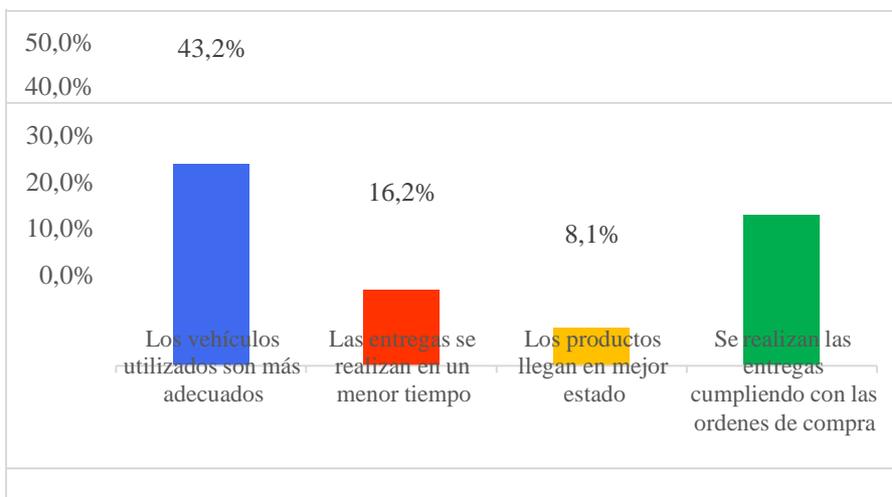


Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

En cuanto a las fortalezas de los competidores de la empresa Labinreac, los encuestados refieren que estos son: la variedad de productos que poseen, entregas rápidas que realizan y su excelente servicio al cliente. Razón por la cual la empresa deberá mejorar estos aspectos para estar a la altura de la competencia.

**7. ¿Cuáles son las diferencias que percibe en los sistemas de distribución utilizados por los competidores de la empresa Labinreac?**

**Figura 11.** Respuesta a la pregunta 7 del cuestionario.

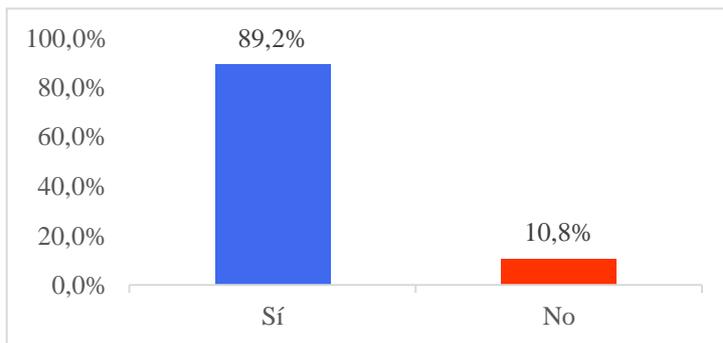


Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

De la pregunta 7 del cuestionario, se obtuvo como resultado que las diferencias que existen entre los sistemas de distribución utilizados por los competidores y los de la empresa Labinreac, son principalmente los vehículos utilizados, los cuales son más adecuados y además, que se realizan las entregas cumpliendo con las ordenes de compra.

**8. ¿Te gustaría ver más contenido informativo y educativo sobre productos en el sitio web de la empresa Labinreac?**

**Figura 12.** Respuesta a la pregunta 8 del cuestionario.

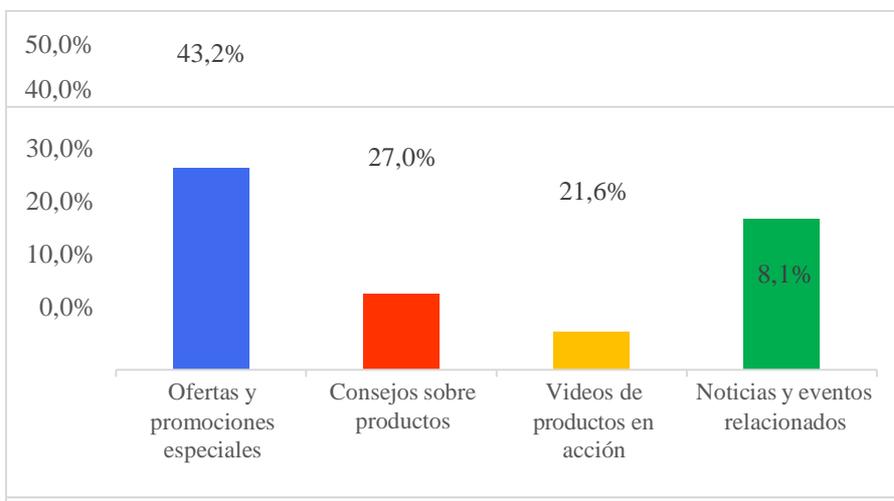


Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

A pesar de que solo el 59.5% de los encuestados ha realizado compras con anterioridad en la empresa, existe un gran interés por la entidad, ya que el 89.2% de los clientes afirma que desea ver contenido informativo y educativo sobre productos en el sitio web de la empresa Labinreac.

**9. ¿Qué tipo de contenido te gustaría ver en las redes sociales de la empresa Labinreac?**

**Figura 13.** Respuesta a la pregunta 9 del cuestionario.

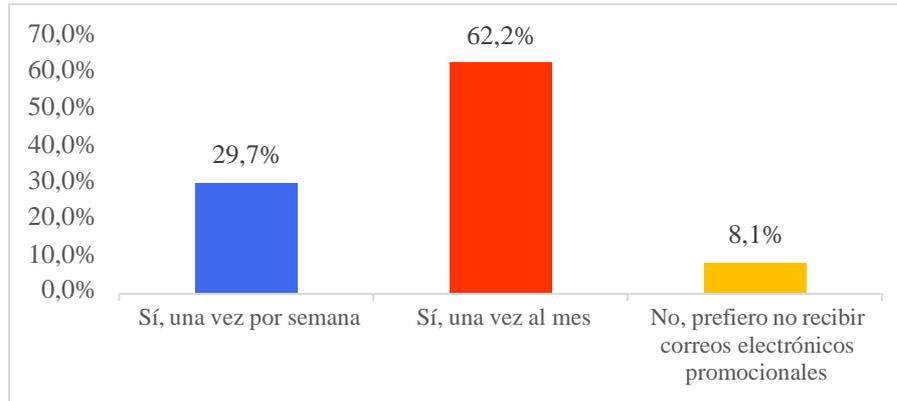


Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

Asimismo, los encuestados desean ver contenido de la empresa Labinreac en sus redes sociales, principalmente ofertas y promociones especiales, consejos sobre los productos y videos de productos en acción.

**10. ¿Te gustaría recibir correos electrónicos promocionales o boletines informativos de la empresa Labinreac? ¿Con qué frecuencia?**

**Figura 14.** Respuesta a la pregunta 10 del cuestionario.



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

Por último, el 62.2% de los encuestados indican que les gustaría recibir correos electrónicos promocionales o boletines informativos de la empresa Labinreac una vez al mes, un 29.7% prefiere recibir los correos una vez por semana, mientras que el 8.1% no desea recibir dichos correos. Estos resultados de esta pregunta junto con los de las preguntas 8 y 9 reflejan un interés parte del público objetivo por los productos de la empresa y sus servicios. De ahí que existe la posibilidad de incrementar los clientes y las ventas de la entidad si se logran corregir las problemáticas que presenta relacionadas con su comercialización.

**3.6. Resultados de las entrevistas**

Como parte de la investigación se realizó una entrevista a varios expertos, destacándose los siguientes resultados que se muestran en la tabla 2:

**Tabla 1. Resultados de las entrevistas.**

Preguntas	Respuestas	
	Ing. Comercial Roberto Rodríguez	Ing. Comercial Samuel Barcos
1. ¿Cómo describirías la competencia en el mercado de insumos médicos para laboratorio?	La competencia en el mercado de insumos médicos para laboratorio es intensa debido a la gran cantidad de proveedores, la necesidad de innovación tecnológica, las regulaciones estrictas, la importancia de las relaciones con los clientes y la necesidad de estrategias de marketing efectivas.	La competencia en el mercado de insumos médicos para laboratorio es alta y dinámica. Las empresas compiten en términos de innovación tecnológica, calidad, servicio al cliente, precios, reputación y estrategias de comercialización. Adaptarse rápidamente y satisfacer las necesidades de los laboratorios y profesionales de la salud es clave para el éxito en este mercado competitivo. Las empresas buscan destacarse ofreciendo productos innovadores, servicios de calidad, soporte técnico y precios competitivos. La reputación y referencias positivas, junto con estrategias de comercialización efectivas, también son importantes para ganar ventaja competitiva.
2. ¿Cuáles son los principales competidores y cómo se diferencian entre sí?	En el mercado de insumos médicos para laboratorio, existen varios competidores destacados como Roche Diagnostics, Abbott Laboratories, Siemens Healthineers y BD. Cada uno de ellos se diferencia en función de sus áreas de especialización, enfoque en la investigación y desarrollo, soluciones integradas, sistemas automatizados, conectividad y gestión eficiente del laboratorio, seguridad y calidad de los productos, y soluciones especializadas para diferentes áreas de laboratorio. Es importante evaluar cuidadosamente las características, calidad, soporte técnico y costos de los insumos antes de elegir un proveedor específico.	Los principales competidores en el mercado de insumos médicos para laboratorio varían según la región y la especialización del producto. Estas empresas se diferencian entre sí en términos de oferta de productos, enfoque en segmentos específicos, calidad, servicio al cliente, innovación tecnológica y estrategias de comercialización. Cada competidor tiene sus fortalezas y debilidades, y se distinguen por características únicas que los hacen atractivos para diferentes clientes.
3. ¿Cuáles son los factores clave que influyen en la demanda de insumos médicos para laboratorio?	Los factores clave que influyen en la demanda de insumos médicos para laboratorio incluyen los avances tecnológicos en pruebas y equipos, la prevalencia de enfermedades, el envejecimiento de la población, las políticas de salud y regulaciones gubernamentales, así como la investigación científica y el desarrollo de medicamentos. Estos factores interactúan y varían según la región y las necesidades de cada laboratorio, por lo que es importante evaluar la situación local y las necesidades específicas para comprender mejor la demanda de insumos médicos.	Los puntos clave que influyen en la demanda de insumos médicos para laboratorio son la evolución de la tecnología y la innovación en productos, las necesidades de diagnóstico y tratamiento médico, los avances en la investigación científica, las regulaciones y normativas de salud, la demanda de pruebas y análisis especializados, la prevalencia de enfermedades y condiciones médicas, así como los cambios demográficos y las tendencias de salud pública.

<b>4. ¿Qué factores determinan la toma de decisiones de compra por parte de los clientes?</b>	Los factores que influyen en la toma de decisiones de compra de los clientes en el ámbito de los insumos médicos para laboratorio son la calidad y confiabilidad del producto, los precios y costos, el servicio al cliente, la innovación y tecnología, la reputación y experiencia del proveedor, y el cumplimiento normativo y estándares de calidad. Estos aspectos son considerados por los clientes al evaluar y seleccionar proveedores de insumos médicos.	Los factores que determinan la toma de decisiones de compra por parte de los clientes en el mercado de insumos médicos para laboratorio incluyen la calidad y rendimiento del producto, la confiabilidad y reputación del proveedor, la relación calidad-precio, la capacidad de respuesta y soporte técnico, la compatibilidad con los sistemas existentes, la disponibilidad y tiempos de entrega, las recomendaciones y referencias de otros clientes, así como las necesidades y requisitos específicos del cliente. Estos factores influyen en la decisión de compra al buscar productos que satisfagan las necesidades del laboratorio, brinden resultados confiables y cuenten con el respaldo y servicio adecuado por parte del proveedor.
<b>5. ¿Cómo ha evolucionado el mercado de insumos médicos para laboratorio en los últimos años?</b>	En los últimos años, el mercado de insumos médicos para laboratorio ha experimentado una evolución significativa. Se ha observado un avance tecnológico con la introducción de equipos más sofisticados, pruebas y reactivos más precisos, y sistemas de diagnóstico automatizados. Además, ha habido un aumento en la demanda de pruebas especializadas, personalización y medicina de precisión. La digitalización y la conectividad han transformado la forma en que se realizan y gestionan las pruebas de laboratorio. También se ha enfatizado la eficiencia, la reducción de costos, la seguridad y la calidad de los insumos médicos. Estos cambios han sido impulsados por la demanda de resultados más precisos, eficiencia operativa y cumplimiento de regulaciones.	Varios segmentos del mercado de entrega de productos farmacéuticos han experimentado cambios significativos en los últimos años. Los avances tecnológicos han aumentado la precisión y la eficiencia de los equipos de laboratorio, incluida la introducción de máquinas y comunicaciones digitales. Además, se han producido cambios en la medicina personalizada basada en datos genéticos, lo que ha llevado al desarrollo de pruebas y tratamientos específicos. Existe una necesidad cada vez mayor de soluciones rápidas, simples y fáciles de usar para mantener el ritmo de los entornos clínicos y de investigación en constante cambio. Estos cambios han aumentado la competitividad del mercado, la eficiencia y el avance tecnológico en el cuidado de la salud.
<b>6. ¿Cuáles han sido los cambios más significativos y cómo han impactado en las estrategias de comercialización?</b>	En los últimos años, los cambios más significativos en el mercado de insumos médicos para laboratorio han llevado a una evolución en las estrategias de comercialización. Se ha producido un desplazamiento hacia el marketing en línea, la personalización y la segmentación de clientes, así como un mayor enfoque en la educación y el soporte técnico. Además, se ha dado importancia a la construcción de relaciones a largo plazo con los clientes y a la transparencia en la comunicación de calidad y cumplimiento. Estas adaptaciones buscan satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes, establecer confianza y destacar en un mercado competitivo.	Los principales cambios en el mercado de equipos de laboratorio médico incluyen avances en tecnología, desarrollo de medicina personalizada y terapia génica, y demanda de soluciones eficientes y flexibles. Estos cambios han impactado el proceso de ventas al alentar el lanzamiento de nuevos productos, expandir las relaciones con socios clave, implementar canales de distribución digital y comercio electrónico, y enfocarse en brindar capacitación y soporte técnico a los clientes. Las empresas también deben cambiar sus estrategias para destacarse en un mercado en crecimiento, centrándose en la calidad, la reputación y la satisfacción del cliente.

<p><b>7. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan las empresas comercializadoras de insumos médicos para laboratorio?</b></p>	<p>Las empresas comercializadoras de insumos médicos para laboratorio enfrentan desafíos como la competencia acelerada, la evolución tecnológica rápida, el cumplimiento normativo, la presión de precios y costos, los ciclos de vida de productos cortos, el acceso a mercados y barreras geográficas, y los cambios en los modelos de atención médica. Para superar estos desafíos, las empresas deben ser ágiles, innovadoras y capaces de adaptarse rápidamente, manteniéndose actualizadas, cumpliendo con regulaciones, ofreciendo productos competitivos y estableciendo relaciones sólidas con los clientes.</p>	<p>Los principales desafíos que enfrenta la industria de los laboratorios son la competencia feroz, el rápido cambio tecnológico, el cumplimiento normativo, los costos y las cargas de costos, los ciclos de vida más cortos de los productos, la penetración en el mercado y las restricciones geográficas, y los cambios en los patrones de salud. Estos desafíos requieren que las empresas sean ágiles, inteligentes y cambien rápidamente. También deben mantenerse al día con los avances tecnológicos, cumplir con las reglamentaciones, ofrecer productos competitivos y construir relaciones sólidas con los clientes para enfrentar estos desafíos en un entorno competitivo en constante cambio.</p>
<p><b>8. ¿Cuáles son los canales de distribución más efectivos para llegar a los clientes en este mercado?</b></p>	<p>Los canales de distribución efectivos en el mercado de insumos médicos para laboratorio incluyen distribuidores y mayoristas, ventas directas, comercio electrónico, alianzas estratégicas y colaboraciones, así como la participación en ferias comerciales y conferencias. La elección del canal depende de factores como el tipo de producto y las preferencias del cliente. Muchas empresas utilizan una combinación de varios canales para maximizar su alcance y satisfacer las necesidades de los clientes de manera efectiva.</p>	<p>Los canales de distribución más efectivos para llegar a los clientes en el mercado de productos para el cuidado de la salud son los comerciantes y distribuidores independientes, la venta directa, el comercio electrónico y la venta en línea, los acuerdos y asociaciones de empresas conjuntas, y la participación en ferias comerciales y conferencias de la industria. Elegir el método correcto depende del tipo de producto, la ubicación y las necesidades del cliente. Muchas empresas utilizan estos métodos para satisfacer las necesidades de sus clientes.</p>
<p><b>9. ¿Cómo ha cambiado la dinámica de la distribución en los últimos años?</b></p>	<p>En los últimos años, la dinámica de la distribución en el mercado de insumos médicos para laboratorio ha experimentado cambios significativos. Se ha observado un aumento del comercio electrónico, con más empresas estableciendo plataformas de comercio electrónico. También ha habido una mayor participación de distribuidores especializados y una consolidación del mercado a través de adquisiciones. La logística y la gestión de la cadena de suministro han ganado importancia, al igual que la personalización y el enfoque en el servicio al cliente. Estos cambios reflejan la evolución del mercado y la búsqueda de eficiencia y satisfacción del cliente en la distribución de insumos médicos para laboratorio.</p>	<p>En los últimos años, la distribución del mercado de dispositivos médicos ha experimentado cambios significativos. El comercio electrónico ha crecido con el aumento de las ventas en línea y los eventos especiales. Además, ha habido una mayor colaboración entre los fabricantes y los minoristas independientes para mejorar la productividad y la disponibilidad. Las operaciones y las cadenas de suministro se han vuelto más inteligentes, con un enfoque en la eficiencia y una entrega más rápida. La personalización y el servicio al cliente también son importantes, con énfasis en brindar soluciones adaptadas a las necesidades de los laboratorios y profesionales de la salud. Estos cambios redefinen la naturaleza de la distribución de equipos de laboratorio médico, lo que resulta en una mayor eficiencia, variedad y satisfacción del cliente.</p>

<p><b>10. ¿Cuáles son las tendencias actuales en cuanto a innovación y desarrollo de nuevos productos en el sector de insumos médicos para laboratorio?</b></p>	<p>Las tendencias actuales en el sector de insumos médicos para laboratorio incluyen el diagnóstico molecular y genómico, la tecnología de laboratorio en chip, la aplicación de inteligencia artificial y análisis de datos, la automatización y la robótica, los biosensores y la tecnología wearable, y la integración de sistemas y conectividad. Estas tendencias reflejan el enfoque en la personalización, la eficiencia, la conectividad y la mejora de los resultados en el ámbito del laboratorio médico. Las empresas están desarrollando nuevos productos y soluciones para satisfacer las demandas emergentes de los laboratorios y los profesionales de la salud.</p>	<p>Las tendencias actuales en medicina de laboratorio se centran en la innovación y el desarrollo de productos. Algunas de estas áreas incluyen análisis molecular y genético, tecnología de laboratorio de redes, inteligencia artificial y análisis de datos, automatización y robótica, biotecnología y tecnología portátil, y sistemas y comunicaciones. Esto refleja la búsqueda de enfoques apropiados, eficientes e individualizados en medicina de laboratorio. La empresa está comprometida con el desarrollo de productos que ayuden a diagnosticar y tratar enfermedades, simplificar los procedimientos de laboratorio y brindar atención médica a los pacientes.</p>
<p><b>11. ¿Cuáles son las oportunidades de crecimiento y expansión que visualizas para las empresas comercializadoras de insumos médicos para laboratorio en el futuro cercano?</b></p>	<p>Las empresas comercializadoras de insumos médicos para laboratorio tienen diversas oportunidades de crecimiento y expansión en el futuro cercano. Estas oportunidades incluyen la medicina de precisión y personalizada, los avances en diagnóstico y seguimiento, el desarrollo de tecnologías portátiles y dispositivos conectados, la expansión en mercados emergentes, la innovación en la gestión de datos y análisis, y las colaboraciones y alianzas estratégicas. Estas oportunidades reflejan la demanda de soluciones personalizadas y tecnológicamente avanzadas en el ámbito del laboratorio médico. Las empresas que estén preparadas para innovar y adaptarse podrán aprovechar estas oportunidades.</p>	<p>Las oportunidades de crecimiento y expansión para las empresas que brindan laboratorios médicos en el futuro cercano incluyen el crecimiento en precisión y medicina estandarizada, avances en información y gestión médica, desarrollo de tecnología portátil y dispositivos conectados, crecimiento en nuevos mercados, gestión de datos y capacidades analíticas y cooperación y colaboración. Esta oportunidad refleja la creciente demanda de soluciones personalizadas, especializadas y conectadas en el cuidado de la salud. Las empresas que puedan adaptarse e innovar para satisfacer estas necesidades emergentes podrán capitalizar el crecimiento y desarrollo del mercado.</p>

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA O INFORME

#### 4.1. Estudio de mercado

Como parte del estudio de mercado se realizó un análisis del macroentorno y el microentorno, mostrando todos sus resultados a continuación:

##### *4.1.1. Análisis del macroentorno*

El análisis del macroentorno se realiza para comprender mejor el entorno empresarial en el que se desenvuelve la entidad. En este caso, para el estudio del macroentorno se emplea el análisis PESTEL, alcanzándose los resultados que se ofrecen en la tabla 1.

**Tabla 2.** *Análisis PESTEL.*

<b>PESTEL</b>	<b>FACTORES</b>	<b>TENDENCIA</b>	<b>IMPACTO</b>
<b>Político</b>	<b>Inestabilidad política.</b> El país atraviesa un período de inestabilidad política, producto al mal manejo y gestión del gobierno que no ha dado solución a diversos problemas sociales. Existiendo un Paro Nacional en junio del 2022 por protestas del movimiento indígena que exigía cambios en la política del gobierno. Incluso se realizó una votación en la Asamblea Nacional para la destitución del presidente Lasso, obteniéndose 80 votos de los 92 necesarios. Luego de esto ha continuado el proceso de inestabilidad llegando a la aprobación por la Corte Constitucional de Ecuador para efectuar un juicio político contra el presidente de la República. El cual amparado por el Art. 148 de la Constitución, el 17 de mayo del presente año tomó la medida de disolver la	<b>Inestable</b>	<b>Amenaza de alto impacto.</b> Afecta a la situación economía del país, que a su vez debilita la economía de las entidades y de los individuos, incluyendo a los clientes y a la propia empresa.

---

Asamblea Nacional y convocar a elecciones anticipadas. En la actualidad, el país se encuentra precisamente en un periodo de tránsito hacia la elección del nuevo gobierno.

---

<b>Económico</b>	<b>Recuperación económica del país.</b> La economía del país se ha visto duramente golpeada en los últimos años debido a la situación creada por la pandemia del Covid-19 y más recientemente por el Paro Nacional ocurrido en junio del 2022, el cual llegó a perjudicar la economía en 1.115,4 millones de dólares (Banco central del Ecuador [BCE], 2022). Sin embargo, de acuerdo con el informe presentado en marzo del 2023 por el BCE (2023) la economía en 2022 creció en un 2,9%, estimándose que para el año 2023 un crecimiento económico de un 2,6%, a pesar de los impactos negativos y de la inseguridad.	<b>Crecimiento</b>	<b>Oportunidad de mediano impacto.</b> La recuperación de la economía afecta directa e indirectamente en la situación financiera de los clientes y de la propia empresa.
------------------	--	--------------------	---

---

<b>Social</b>	<b>Reducción de desempleo.</b> De acuerdo con el BCE (2023) al cierre del año 2022 la tasa de empleo global aumentó en 0,9 puntos porcentuales respecto a 2021. Asimismo, se registró un aumento del empleo adecuado en 1,8 puntos porcentuales y una disminución del desempleo en 0,9 puntos porcentuales. Por su parte, se observó una reducción de la pobreza en 2,5 puntos porcentuales, pasando de 27,7% en 2021 a 25,2% en 2022.	<b>Reducción</b>	<b>Oportunidad medio impacto.</b> Genera que la sociedad obtenga mayor poder adquisitivo generando oferta y demanda de bienes y servicios.
---------------	---	------------------	---

---

	<p><b>Crecimiento de la inseguridad y la violencia.</b></p> <p>En la actualidad en el país se ha incrementado la inseguridad ciudadana, debido a un incremento de los asesinatos, robos, secuestros y atentados. Esta situación se ha visto agravada en los últimos años por el aumento del crimen organizado en el país. y al narcotráfico, contra los cuales el gobierno ha plantado guerra incautando grandes volúmenes de drogas y desactivado varios laboratorios de drogas en la frontera con Colombia. Sin embargo, esta lucha del gobierno contra la delincuencia no ha sido efectiva, porque hoy en día no cuenta con todos los activos policiales y recursos necesarios para resguardar la seguridad ciudadana, frenar las represalias de las organizaciones criminales y limitar los hechos delitos en general.</p>	<p><b>Crecimiento</b></p>	<p><b>Amenaza de alto impacto.</b></p> <p>Esta situación reduce la calidad de vida de los individuos, afecta a la producción y comercialización, trayendo consecuencias negativas para la economía en general.</p>
<p><b>Tecnológico</b></p>	<p><b>Desarrollo de las tecnologías en el país.</b></p> <p>El gobierno, a través del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, incentiva el acceso al Internet y el desarrollo de las tecnologías para mejorar las condiciones de vida de la población. Adicionalmente, según Ugueto (2023) la mayoría de las empresas del país invierten en tecnología, siendo que un 44% de las empresas invierten para este fin entre el 1% y el 3% de los ingresos generados por sus ventas. En este sentido, el sector que más invierte en tecnología es el financiero como resultado de la aprobación de la Ley Orgánica de</p>	<p><b>Crecimiento</b></p>	<p><b>Oportunidad de alto impacto.</b></p> <p>Crea las condiciones para la innovación y desarrollo tecnológico, como la inversión en el comercio digital, favoreciendo al crecimiento de la empresa.</p>

---

	Protección de Datos Personales en referencia a la protección e implementación de medidas de seguridad para resguardar los datos de sus usuarios.		
<b>Legal</b>	<p><b>Políticas enfocadas en fomentar el desarrollo y el crecimiento del comercio.</b></p> <p>El gobierno a través de sus políticas declara su apoyo al crecimiento del sector comercio. Existe una participación activa por parte del Estado en acuerdos comerciales regionales e internacionales para ampliar el acceso al mercado. A su vez, el país es miembro de la Comunidad Andina (CAN) y tiene acuerdos comerciales con países como Estados Unidos, Unión Europea, China y varios más. Estos acuerdos ayudan a facilitar el comercio al reducir los aranceles, eliminar las barreras comerciales y promover un entorno comercial más favorable.</p>	<b>Estable</b>	<p><b>Oportunidad de alto impacto.</b></p> <p>Existe un entorno de desarrollo e interés por el crecimiento del comercio, lo que favorece a la empresa.</p>

---

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

#### **4.1.2. Análisis del microentorno**

Para llevar a cabo este análisis se empleó el método de las cinco fuerzas de Porter, el cual proporciona un enfoque sistemático para analizar la estructura competitiva de una industria o sector, mediante el examen de cinco fuerzas clave que dan forma a la competencia, las cuales se describen a continuación:

- **Rivalidad entre competidores**

Esta fuerza examina el nivel de competencia dentro de la industria. Factores como el número y tamaño de los competidores influyen en la intensidad de la rivalidad. Por lo que una mayor rivalidad a menudo conduce a la competencia de precios, la reducción de la rentabilidad y la necesidad de que las empresas se diferencien para obtener una ventaja competitiva. En este

sentido, la rivalidad entre los competidores en el sector al que pertenece la empresa es alto, dado que existen varias entidades que ofrecen insumos médicos para laboratorio similares a los que brinda la empresa Labinreac, siendo sus principales competidores, los siguientes:

- Medibac
- Zumba
- Importadora Bohórquez
- Liswarelab
- Vibag
- Miguel Estrella Representaciones
- Ingelab
- Mv Asociados

- **Poder de negociación de los proveedores**

Esta fuerza evalúa la influencia que los proveedores tienen sobre la industria, los cuales pueden ejercer poder controlando el suministro de recursos cruciales o siendo la única fuente de esos recursos. Si hay pocos proveedores alternativos o si los costos de cambio son altos, los proveedores pueden exigir precios más altos o condiciones favorables, lo que impacta en la rentabilidad de las empresas dentro del sector. En este sentido, en el mercado existen varios proveedores que suministran los productos que vende la empresa, y adicionalmente, son fácilmente sustituibles, lo que hace que su poder de negociación sea bajo.

- **Poder de negociación de los clientes**

Esta fuerza analiza el poder que tienen los clientes sobre la industria, los cuales pueden exigir precios más bajos, mayor calidad o un mejor servicio, según su influencia. Si hay algunos grandes compradores o si poseen un fuerte poder de negociación, pueden ejercer presión sobre las empresas para que cumplan con sus demandas, lo que podría afectar los márgenes de ganancias. Al respecto, debido a que existen varias entidades en la región que ofrecen los productos que brinda la empresa Labinreac, el poder negociador de los clientes es alto.

- **Amenazas de nuevos competidores**

Esta fuerza evalúa la facilidad o dificultad para que las nuevas empresas ingresen a una industria en particular. Factores como las barreras de entrada, los requisitos de capital, las

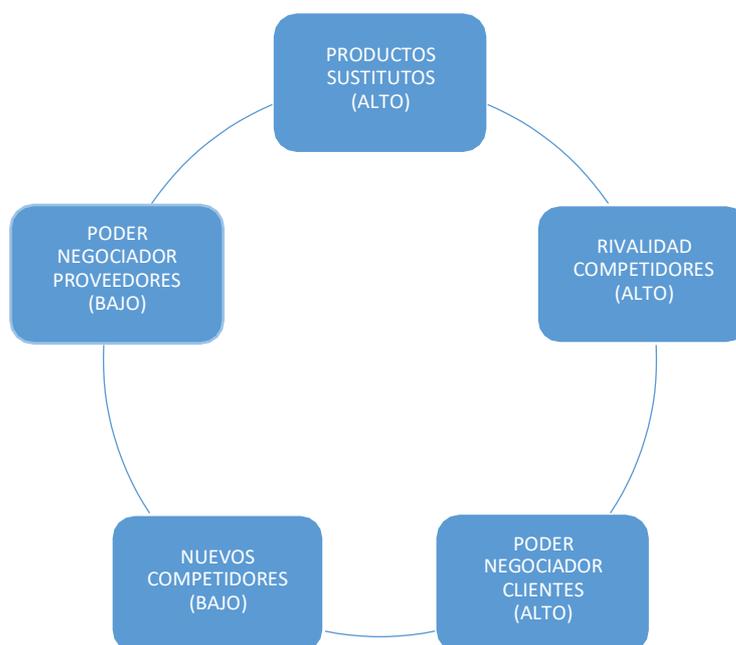
economías de escala y las regulaciones gubernamentales pueden afectar la amenaza de nuevos participantes. Las barreras más altas y los requisitos de capital significativos dificultan la entrada de nuevos jugadores, lo que reduce la amenaza para las empresas existentes. En este sentido, a pesar del apoyo del gobierno para el crecimiento del sector comercio en el país, el costo de entrada para los nuevos competidores es alto, siendo necesario un alto valor de inversión para poder constituir una empresa que ofrezca una gran variedad de productos y con la calidad requerida. Razón por lo cual, la amenaza de nuevos competidores es baja.

- **Amenaza de productos o servicios sustitutos**

Esta fuerza considera la disponibilidad de productos o servicios alternativos que puedan satisfacer las mismas necesidades del cliente. Los sustitutos pueden limitar el poder de fijación de precios de las empresas dentro de una industria, ya que los clientes pueden cambiar a alternativas si ofrecen una mejor propuesta de valor. La amenaza de los sustitutos depende de factores como las compensaciones precio-desempeño, los costos de cambio y la lealtad del cliente. Al respecto, debido a la existencia de varias empresas que brindan productos similares que podrían reemplazar los que ofrece la empresa Labinreac, se considera que la amenaza de los productos sustitutos es alta.

Concluido el análisis de las cinco fuerzas de Porter, a modo de resumen se pueden ver sus resultados en la figura 5:

**Figura 15.** Análisis de las 5 fuerzas de Porter.



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

## 4.2. Diagnóstico situacional de la comercialización en la empresa Labinreac

La empresa Labinreac se dedica a la comercialización de insumos médicos para laboratorio. La misma cuenta con poco tiempo en el mercado y debido al carácter empírico con el que se desarrolla posee varios problemas en cuanto a su comercialización. Al respecto, los productos que comercializa la empresa son los que se muestran en la tabla 3:

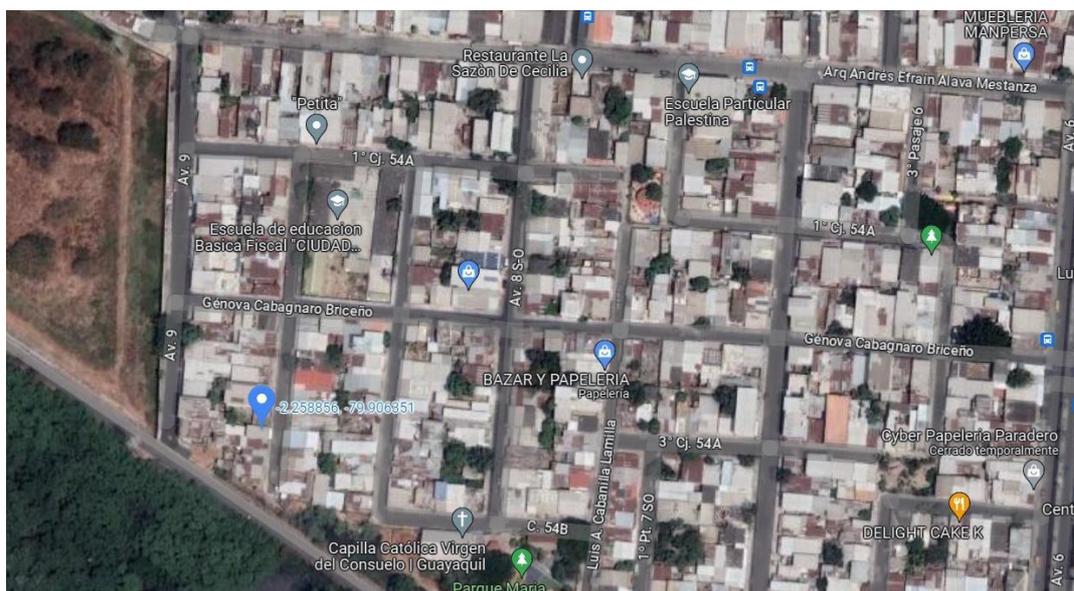
**Tabla 3.** *Productos de la empresa Labinreac.*

Productos
Helicobacter Pylori en Heces x 25 Unds
Tubos Tapa Amarillo 5 MI x100 Unds con gel
Tubos Tapa Lila 4 MI x100 Unds
Tubos Tapa Celeste 4 MI x100 Unds
Agujas Múltiple 21x1 x100 Unds
Agujas Múltiple 22x1 x100 Unds
Paneles de Droga de 6 Parámetros
Paneles de Droga de 7 Parámetros
Tubos de Vidrio 12x75 x200 Unds
Tubos de Vidrio 16x100 x250 Unds
Guantes Látex x100 Unds

**Elaborado:** Marcos Cantos (2022)

Adicionalmente, en la figura 16 se muestra la ubicación de la empresa, siendo esta en Fertisa Coop 9 de julio Mz.3215 S.7.

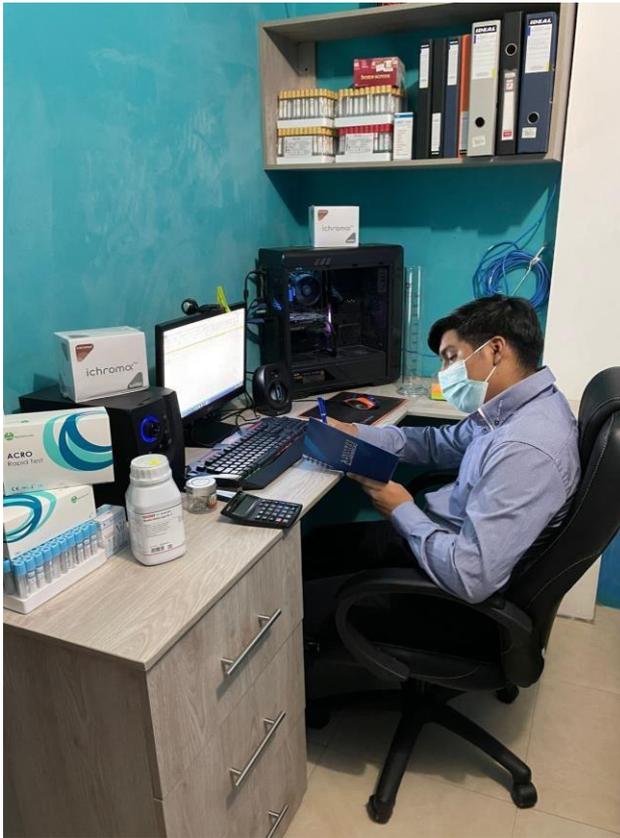
**Figura 16.** *Localización de la empresa Labinreac.*



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

Mientras que en la figura 17 se puede apreciar como luce al menos una de sus oficinas.

**Figura 17.** *Oficina de la empresa Labinreac.*



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

En cuanto a los problemas que presenta la empresa, los mismos han sido detectados mediante un estudio de campo en el cual se han realizado visitas regulares a la entidad, observándose como se manejan sus operaciones y llegando al siguiente diagnóstico:

La empresa Labinreac se enfrenta a diversos desafíos en su actividad de comercialización debido a su reciente entrada en el mercado y la falta de políticas y procesos definidos para esta área. La naturaleza empírica con la que se ha desarrollado hasta ahora ha llevado a una falta de estructura y eficiencia en sus operaciones de venta, lo que impacta negativamente en su capacidad para satisfacer las necesidades de sus clientes y competir de manera efectiva en el sector de distribución de insumos médicos.

Una de las principales debilidades que presenta Labinreac es la falta de unidades necesarias para atender adecuadamente a sus clientes y cumplir con las entregas de los insumos médicos solicitados. Este problema podría atribuirse a una deficiente planificación de recursos

y logística, lo que provoca retrasos en las entregas y afecta la satisfacción de los clientes. La puntualidad y la confiabilidad en la entrega son aspectos cruciales en la industria de insumos médicos, y cualquier fallo en este sentido puede llevar a la pérdida de clientes y dañar la reputación de la empresa.

Además, la falta de políticas y procesos de comercialización bien establecidos deja margen para la improvisación y la inconsistencia en la forma en que se abordan las ventas. Sin una estrategia clara, la empresa se enfrenta a dificultades para identificar y aprovechar oportunidades de negocio, lo que impide el crecimiento sostenible. La ausencia de una guía clara también dificulta el seguimiento y análisis de las acciones de comercialización, lo que dificulta la toma de decisiones informadas y la mejora continua.

La alta competitividad en el sector de distribución de insumos médicos es otro factor crítico que afecta a Labinreac. Con la presencia de otras empresas con mayor trayectoria, experiencia, reconocimiento y recursos, resulta difícil para Labinreac destacar y ganar cuota de mercado. La falta de una ventaja competitiva clara y la carencia de una estrategia de diferenciación pueden hacer que los clientes opten por la competencia en lugar de elegir a Labinreac.

En este contexto, la inconsistencia en las ventas y la falta de un comportamiento regular son indicadores claros de que la empresa no ha logrado establecer una base sólida en el mercado. La ausencia de una estrategia comercial bien definida y la falta de cumplimiento en las entregas impactan negativamente en la satisfacción del cliente y, en última instancia, en los ingresos generados.

En resumen, el diagnóstico situacional de la comercialización en la empresa Labinreac revela la necesidad urgente de establecer políticas y procesos bien estructurados para mejorar la eficiencia en sus operaciones de venta. Es fundamental abordar los problemas de logística y disponibilidad de unidades para garantizar entregas puntuales y satisfacer las expectativas del cliente. La adopción de un enfoque más estructurado y orientado hacia el cliente en su actividad de comercialización es esencial para superar los desafíos actuales y alcanzar el éxito sostenible en el mercado de insumos médicos.

## **4.3. Propuesta**

### ***4.3.1. Objetivo general de la propuesta***

Proponer un plan de comercialización para la empresa Labinreac.

### ***4.3.2. Objetivos específicos de la propuesta***

- Proponer estrategias para la comercialización de la empresa Labinreac permitiéndole incrementar sus ventas.
- Establecer políticas y procesos para la empresa Labinreac con el fin de mejorar la eficiencia en sus operaciones de venta.
- Realizar un plan financiero en el cual se evalué la factibilidad de la propuesta realizada.
- Proponer un grupo de indicadores que permitan controlar y dar seguimiento a las estrategias propuestas.
- Diseñar un modelo de negocio para la empresa Labinreac en base a las propuestas.

### ***4.3.3. Plan de comercialización***

#### ***4.3.3.1. Estrategias para la comercialización***

Con el fin de incrementar las ventas de la empresa Labinreac, a continuación, se proponen un grupo de estrategias como parte del plan de comercialización.

- Desarrollar un sitio web profesional y atractivo para la empresa, que sea fácil de navegar y compatible con dispositivos móviles. Además, deberá contar con información sobre los productos, servicios, horarios, ubicación y datos de contacto de la entidad. El mismo deberá estar compuesto con varias secciones en donde se describa la empresa, así como para la creación de un blog corporativo y una tienda virtual. A continuación, se explica en qué consisten estas secciones del sitio web:
  - Sección “Nosotros”: en esta sección se presenta información relevante sobre la empresa, incluyendo detalles sobre su historia, misión, visión y valores, los productos y servicios que ofrece y cualquier otro aspecto que se quiera destacar. La misma, ayudará a los visitantes a conocer más sobre el negocio

y establecerá confianza en el mismo.

- Sección “Blog”: aquí se puede publicar contenido relacionado con el sector, como consejos sobre productos y otros temas relevantes. Asimismo, se deberán publicar anuncios promocionales que contengan enlaces que lleven directamente a la compra de productos en la tienda online del sitio. El blog permitirá demostrar experiencia y conocimientos, además de atraer tráfico orgánico al sitio web y a potenciales clientes.
- Sección “Tienda”: incorporar una sección de tienda virtual en el sitio web donde los clientes puedan explorar y comprar los productos con varias opciones de pago seguras. Además, ofrecer el acceso a información sobre inventarios y tiempos de entrega en tiempo real.
- Al combinar estas secciones en un solo sitio web, los visitantes podrán conocer más sobre la empresa, obtener información valiosa a través del blog y realizar compras directamente en la tienda virtual desde cualquier lugar y en cualquier momento. Dicha plataforma digital, laborando eficientemente puede mejorar significativamente la experiencia del cliente y agilizar las operaciones de venta.
- Utilizar técnicas de SEO y el empleo de palabras claves en el blog para mejorar el ranking del sitio web en los resultados de búsqueda de Google e incrementar las visualizaciones del mismo.
- Crear perfiles en redes sociales populares como Facebook, Instagram, Twitter y TikTok, compartiendo contenido regularmente, interactuando con los seguidores, respondiendo preguntas y ofreciendo promociones especiales. Al respecto, es importante la utilización de imágenes atractivas para mostrar los productos y promover ofertas exclusivas.
- Crear una lista de correo electrónico de clientes interesados y enviar boletines regulares con información sobre nuevos productos, descuentos, eventos especiales y consejos útiles; asegurando que los correos electrónicos sean personalizados y atractivos visualmente.
- Implementar un sistema de gestión de inventario para rastrear la disponibilidad de productos en tiempo real y evitar ventas de productos agotados. Esto incluye el uso de herramientas de software que faciliten la gestión del inventario, como un sistema de inventario automatizado que actualice las existencias a medida

que se realizan las ventas y los pedidos de reposición.

- Efectuar las entregas de forma tal que los clientes reciban el producto de forma inmediata. Para esto será necesario el establecimiento de políticas y procesos, así como la asignación de vehículos y personal suficiente para atender la demanda de entregas de manera oportuna. Además, se debe tener en cuenta la capacidad de carga de los vehículos, las distancias a recorrer y el volumen de pedidos a entregar.
- Ofrecer servicios de asesoramiento técnico y soluciones personalizadas para los clientes. Al proporcionar orientación experta sobre cómo utilizar los productos de manera óptima u ofrecer soluciones para problemas específicos, la empresa se convierte en un socio valioso para los clientes, más allá de ser solo un proveedor de productos.
- Invertir en la capacitación y desarrollo del personal de comercialización para fortalecer sus habilidades y conocimientos. Esto incluye brindarles información actualizada sobre productos y técnicas de ventas, así como mejorar su capacidad para establecer relaciones sólidas con los clientes.
- Implementar un sistema de seguimiento y análisis para medir el desempeño de la comercialización. Para ello, se deben utilizar indicadores clave de rendimiento (KPIs) para evaluar la eficacia de las iniciativas y realizar ajustes y mejoras continuas en las operaciones de venta.

Además de las estrategias anteriores, para ayudar a la comercialización de la empresa Labinreac y con el fin de mejorar la eficiencia en sus operaciones de venta, se realiza la propuesta de varias políticas y procesos. Como es el caso de las políticas y procesos de gestión de inventario, de logística y distribución, y de atención al cliente.

#### *4.3.3.2. Políticas y procesos de gestión de inventarios*

En cuanto a las políticas de gestión de inventarios propuestas, son las siguientes:

- Se establecerán niveles óptimos de inventario para cada producto en función de la demanda prevista y los tiempos de entrega de los proveedores. Estos niveles deben ser suficientes para satisfacer la demanda de los clientes sin incurrir en un exceso de stock, lo que puede generar costos adicionales de almacenamiento y riesgo de obsolescencia.

- Se implementará un riguroso control de calidad en el proceso de recepción de inventario. Para esto se debe verificar la calidad de los productos recibidos para garantizar que cumplan con los estándares establecidos. Esto ayuda a prevenir la incorporación de productos defectuosos o de baja calidad en el inventario, lo que podría afectar la satisfacción del cliente y aumentar los costos de devolución.
- Se aplicará una rotación de inventario que priorice la venta de productos más antiguos antes que los nuevos. Esto ayuda a evitar la obsolescencia de los productos y asegura que los artículos más antiguos se vendan antes de que expiren o pierdan valor.
- Se clasificarán los productos en diferentes categorías según su demanda y características. Los productos de alta rotación pueden requerir un enfoque más cercano para garantizar que siempre estén disponibles, mientras que los productos de baja rotación pueden ser gestionados de manera más cuidadosa para evitar excesos de stock.
- Se establecerá un inventario de seguridad para productos críticos o de alta demanda. El inventario de seguridad es un stock adicional que se mantiene para enfrentar situaciones inesperadas, como aumentos repentinos en la demanda o retrasos en la entrega de proveedores.

Al implementar estas políticas de gestión de inventarios, Labinreac podrá mejorar la eficiencia de sus operaciones de venta al garantizar que los insumos médicos estén disponibles cuando los clientes los necesiten, evitar excesos de inventario y minimizar el riesgo de obsolescencia. Un enfoque estratégico y bien planificado en la gestión de inventarios puede tener un impacto significativo en la satisfacción del cliente, los costos operativos y la competitividad en el mercado.

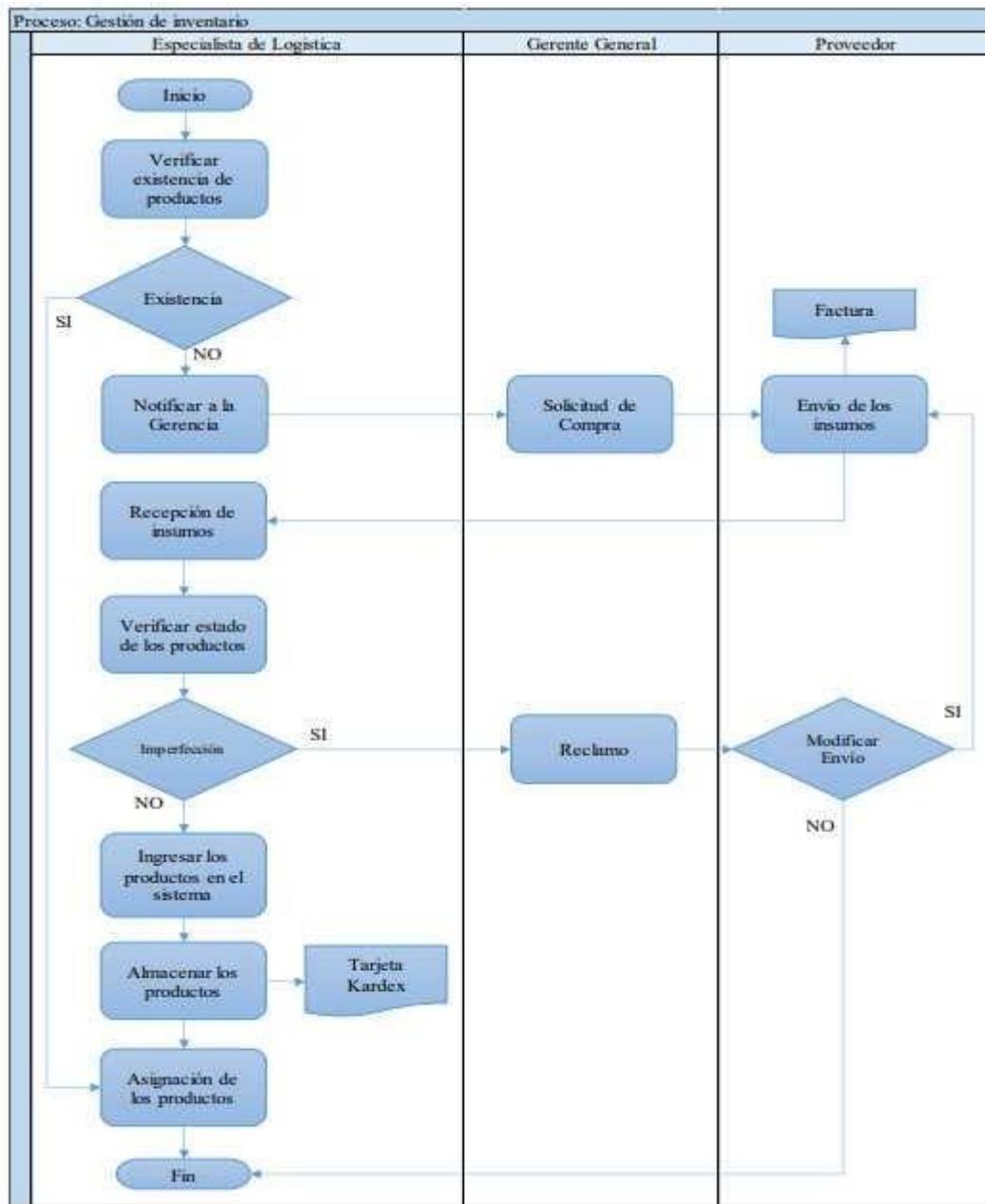
En cuanto al proceso de gestión de inventarios, este es una serie de actividades planificadas y organizadas que tienen como objetivo asegurar un control efectivo y eficiente de los insumos médicos almacenados en la empresa. Este proceso abarca desde la adquisición de los productos hasta su entrega a los clientes, y se enfoca en garantizar que haya la cantidad adecuada de inventario disponible para satisfacer la demanda de los clientes, al tiempo que se minimizan los costos asociados con el almacenamiento y el manejo del inventario. Cada uno de los pasos que integran este proceso se describe a continuación:

- **Planificación de inventario:** el proceso comienza con la planificación del inventario. Aquí, se realiza un análisis de la demanda prevista de los insumos médicos en función de la información histórica de ventas, tendencias del mercado y pronósticos futuros. Se determina la cantidad de cada producto que se debe tener en inventario para cubrir la demanda durante un período de tiempo específico.
- **Establecimiento de niveles de inventario:** una vez que se ha realizado la planificación, se establecen los niveles óptimos de inventario para cada producto. Estos niveles pueden incluir el inventario mínimo, el inventario máximo y el punto de reorden. El inventario mínimo representa la cantidad mínima requerida para evitar la falta de existencias, mientras que el inventario máximo es la cantidad máxima que la empresa desea tener en stock. El punto de reorden es el nivel de inventario en el que se debe realizar un nuevo pedido para evitar quedarse sin stock.
- **Recepción de insumos médicos:** cuando se realizan los pedidos a los proveedores, se reciben los insumos médicos en la empresa. En este paso, se verifica la calidad y cantidad de los productos recibidos, asegurándose de que coincidan con lo solicitado y que cumplan con los estándares de calidad establecidos.
- **Almacenamiento y organización:** una vez que se ha verificado y registrado el inventario, los insumos médicos se resguardan en el almacén de manera organizada. Se etiquetan y clasifican adecuadamente para facilitar su recuperación y reducir el tiempo de búsqueda cuando sea necesario preparar los pedidos para entrega.
- **Monitoreo y control:** durante todo el proceso, se lleva a cabo un seguimiento y control del inventario en tiempo real. Se utilizan herramientas de gestión de inventario y sistemas de información para mantener actualizada la cantidad disponible de cada producto, así como para registrar las salidas y entradas de inventario.
- **Reaprovisionamiento:** cuando el inventario alcanza el punto de reorden, se inicia el proceso de reaprovisionamiento. Se genera un nuevo pedido a los proveedores para reponer los niveles de inventario según lo planificado. La gestión adecuada de este proceso asegura que no haya escasez de productos y

que la empresa pueda cumplir con las demandas de los clientes.

En base a los pasos descritos, a continuación, se muestra un flujograma de procesos que representa gráficamente el proceso de gestión de inventario y los responsables en cada parte de su ejecución.

**Figura 18.** *Flujograma de procesos de gestión de inventario.*



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

#### 4.3.3.3. *Políticas y procesos de logística y distribución*

Por otro lado, las políticas de logística y distribución propuestas, son las siguientes:

- Se establecerán rutas de entregas eficientes, lo que implica optimizar el recorrido de los vehículos de distribución para minimizar las distancias y los tiempos de viaje, reduciendo así los costos operativos y mejorando la puntualidad en las entregas.
- Se definirán las entregas prioritarias, identificando los clientes o pedidos que requieran una atención especial y priorizar su entrega. Esto podría aplicarse a clientes de alto valor, pedidos urgentes o aquellos que requieran una atención especial por razones médicas.
- Se asegurarán que los vehículos cumplan con las características necesarias para el transporte de insumos médicos y que el personal esté capacitado en prácticas seguras de manipulación de los productos médicos.
- Se coordinará con los clientes para acordar el horario más conveniente para recibir los productos, teniendo en cuenta las limitaciones y horarios de funcionamiento de sus instalaciones.
- Se deberá asegurar que los productos devueltos por problemas de calidad se gestionen adecuadamente y se tomen medidas para evitar futuras devoluciones similares.
- Se establecerán relaciones sólidas con proveedores confiables y asegurar de que cumplan con los estándares establecidos.

Implementar estas políticas de logística y distribución puede ayudar a Labinreac a mejorar la eficiencia en sus operaciones de venta, asegurando entregas puntuales y una distribución efectiva de los insumos médicos. La logística bien gestionada es esencial para mantener la satisfacción del cliente, reducir costos operativos y fortalecer la posición competitiva de la empresa en el mercado.

El proceso de logística y distribución en Labinreac es una secuencia de actividades que abarca desde el inicio del proceso de venta hasta la entrega final de los productos a los clientes. Es una parte fundamental de la operación comercial de la empresa, y su eficiencia y efectividad tienen un impacto directo en la satisfacción del cliente y el éxito general del negocio. Cada uno

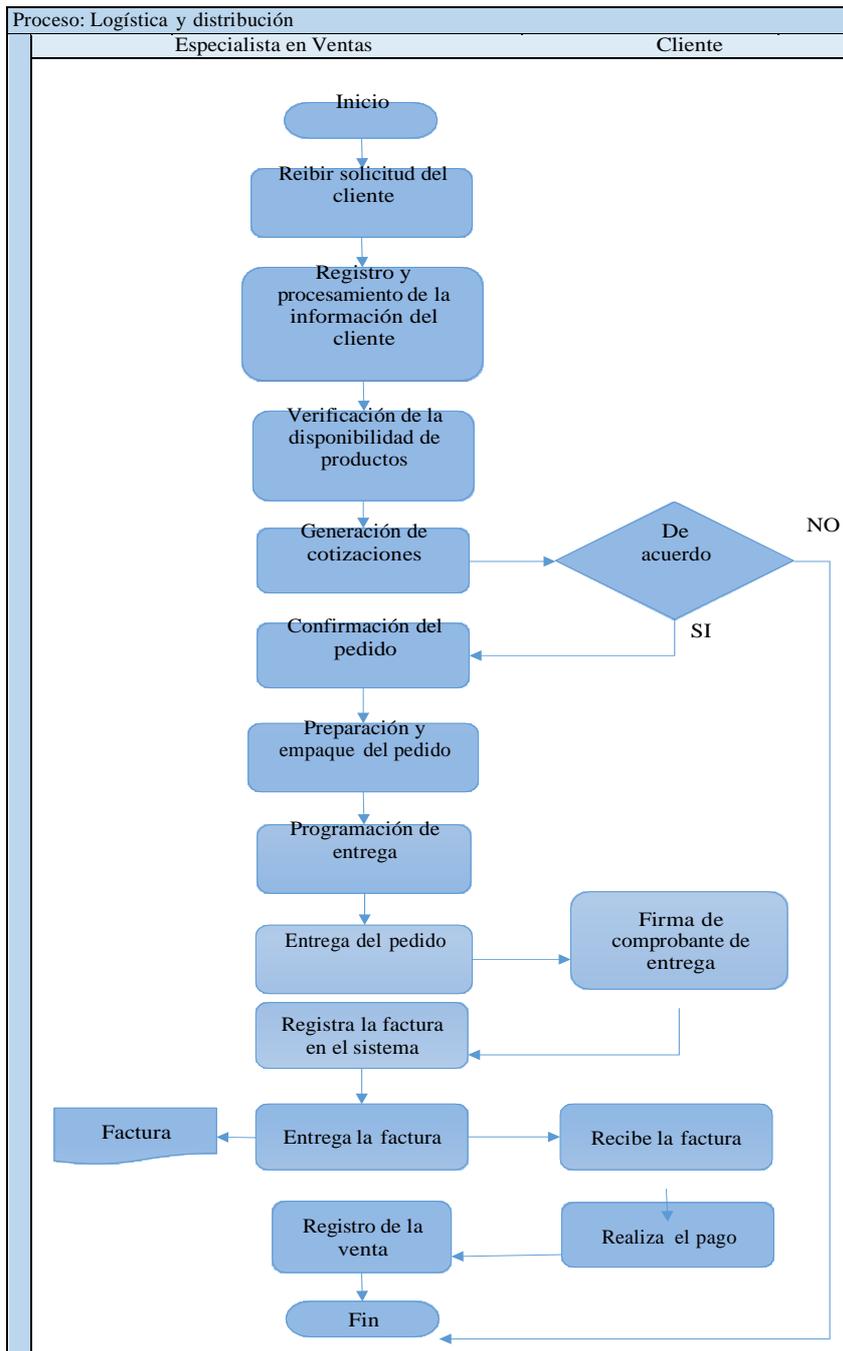
de los pasos que integran este proceso se describe a continuación:

- **Recepción de Solicitudes de Pedidos:** el proceso comienza cuando Labinreac recibe solicitudes de pedidos de los clientes. Estas solicitudes pueden llegar por diferentes canales, como llamadas telefónicas, correos electrónicos o la tienda en línea.
- **Registro y procesamiento de la información del cliente:** una vez recibida la solicitud de pedido, el personal de ventas registra y procesa la información del cliente. Esto incluye datos como el nombre del cliente, dirección de entrega, contacto, detalles del pedido y los productos requeridos.
- **Verificación de la disponibilidad de productos:** en este paso, el personal de ventas verifica la disponibilidad de los productos solicitados en el inventario. Si los productos están en stock, se procede a continuar con el proceso; de lo contrario, se activa el proceso de reaprovisionamiento para asegurar que los productos estén disponibles para su entrega.
- **Generación de cotizaciones o facturas:** si el cliente solicita una cotización antes de realizar el pedido, se genera una cotización que detalla los productos, cantidades, precios y otros términos y condiciones. Si el cliente acepta la cotización, se convierte en una factura que formaliza el pedido.
- **Confirmación del pedido:** una vez que se ha generado la cotización o factura, el personal de ventas se comunica con el cliente para confirmar los detalles del pedido y asegurarse de que todo esté en orden antes de continuar con la entrega.
- **Preparación y empaque del pedido:** en esta etapa, se prepara el pedido y se realiza el empaque adecuado para asegurar la integridad y calidad de los productos durante el transporte.
- **Programación de entrega:** se programa la entrega del pedido. Esto puede implicar la coordinación con el cliente para establecer el horario y lugar de entrega más conveniente.
- **Entrega del pedido:** el pedido se entrega al cliente según lo acordado. Durante la descarga, se verifica nuevamente la cantidad y calidad de los productos para asegurarse de que coincidan con los registros del pedido. Se verifica la recepción de los productos por parte del cliente, y se recopilan las firmas o evidencias necesarias como comprobante de entrega.
- **Facturación y registro de la venta:** una vez que se ha entregado el pedido, se

genera la factura final para el cliente y se registra la venta en el sistema de contabilidad de la empresa.

En base a los pasos descritos, a continuación, se muestra un flujograma de procesos que representa gráficamente el proceso de logística y distribución, así como los responsables en cada parte de su ejecución.

**Figura 19.** *Flujograma de procesos de logística y distribución.*



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

#### 4.3.3.4. *Política y procesos de atención al cliente*

Por otra parte, las políticas de logística y distribución propuestas, son las siguientes:

- Se atenderán las solicitudes de los clientes en el menor tiempo posible, ya sea mediante llamadas telefónicas, correos electrónicos o mediante la plataforma de atención al cliente en línea.
- Se fomentará una cultura de escucha activa dentro del equipo de atención al cliente, haciendo que el personal escuche con empatía y comprensión las inquietudes de los clientes, permitiendo que se expresen libremente y ofreciendo soluciones adecuadas a sus necesidades.
- Se establecerá un trato cortés y profesional en todas las interacciones con los clientes. El personal de atención al cliente debe mantener un tono amable, respetuoso y profesional en todas las comunicaciones, independientemente de las circunstancias.
- Se utilizará la información recopilada de los clientes para ofrecer un servicio más personalizado, adaptando las soluciones a sus necesidades y preferencias individuales.
- Se establecerá un seguimiento postventa para recopilar comentarios de los clientes después de que hayan recibido los productos. Esto permite evaluar la satisfacción del cliente y abordar cualquier problema que pueda haber surgido durante el proceso de compra o entrega.
- Se efectuarán capacitaciones continuas para el personal de atención al cliente, brindando formación en habilidades de comunicación, resolución de problemas y conocimientos sobre los productos y servicios de Labinreac. Un personal bien capacitado podrá ofrecer un servicio de alta calidad y responder de manera efectiva a las preguntas y requerimientos de los clientes.

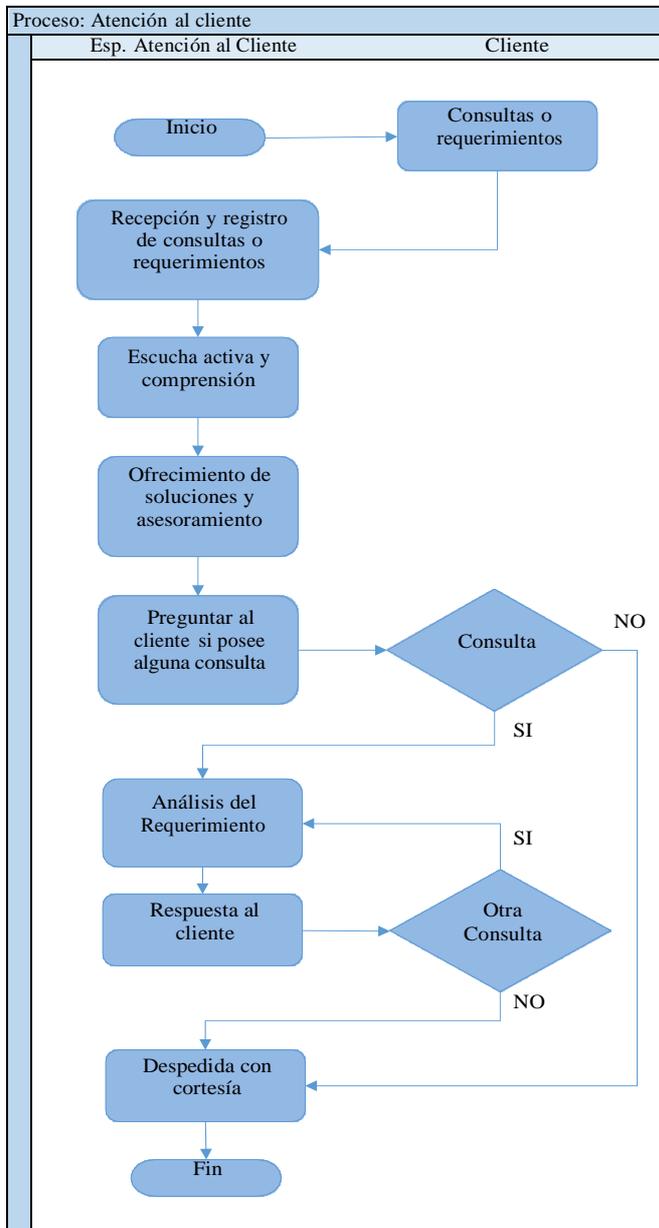
Al implementar estas políticas de atención al cliente, Labinreac puede mejorar significativamente la experiencia del cliente y fortalecer sus relaciones comerciales. Una atención al cliente eficiente y orientada al cliente puede marcar la diferencia entre la fidelización de los clientes y su pérdida ante la competencia. La satisfacción del cliente es fundamental para el éxito y la reputación de la empresa, por lo que una atención al cliente excepcional es una inversión estratégica para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo.

En cuanto, al proceso de atención al cliente en la empresa Labinreac, este es una serie de actividades diseñadas para satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes de manera efectiva y brindarles un servicio de calidad. La atención al cliente es una parte fundamental de la estrategia comercial de la empresa, ya que tiene un impacto directo en la satisfacción y lealtad del cliente, lo que a su vez afecta positivamente el crecimiento y éxito del negocio.

- **Recepción y registro de consultas o requerimientos:** el proceso comienza cuando Labinreac recibe consultas o requerimientos de los clientes. Estas interacciones pueden llegar por diferentes canales, como llamadas telefónicas, correos electrónicos, mensajes en redes sociales o personalmente en la tienda física. El personal de atención al cliente recibe y registra cada consulta para su posterior atención.
- **Escucha activa y comprensión:** una vez que se ha recibido la consulta, el personal de atención al cliente practica la escucha activa, lo que implica prestar atención y comprender completamente las necesidades y preocupaciones del cliente. Se hacen preguntas claras para obtener detalles adicionales y asegurarse de entender completamente el problema o requerimiento del cliente.
- **Ofrecimiento de soluciones y asesoramiento:** con base en la información recopilada, el personal de atención al cliente ofrece soluciones y asesoramiento adecuados. Esto puede incluir responder preguntas sobre los productos, proporcionar información detallada sobre el inventario, ayudar con el proceso de compra o gestionar devoluciones y reemplazos de productos, entre otros.

En base a los pasos descritos, a continuación, se muestra un flujograma de procesos que representa gráficamente el proceso de atención al cliente, así como los responsables en cada parte de su ejecución.

**Figura 20.** *Flujograma de procesos de atención al cliente.*



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

#### **4.3.4. Plan financiero del proyecto**

##### **4.3.4.1. Inversión inicial y financiamiento**

En base a las estrategias propuestas, se estiman que será necesario una inversión inicial de \$53,280.00 dólares cumpliendo con los siguientes supuestos:

- La contratación de una empresa profesional para la creación de una página web que incluya una tienda online y su sistema de gestión de inventario, tendrá un

costo estimado de \$900.00 dólares. Dicho valor incluye los servicios de Dominio, Hosting, mantenimiento y soporte por un año (Escale Visual, 2023).

- Para el posicionamiento de la página web será necesario la contratación de una empresa con profesionales SEO por un periodo de 6 meses, el cual tendrá un costo mensual de \$600.00 dólares (WEBCORP, 2023).
- Será necesario la contratación de un Community Manager por un salario mensual de \$500.00 dólares, el cual será el encargado de crear y gestionar contenido para las redes sociales y el blog de la empresa, así como el responsable de enviar los correos electrónicos informativos a los clientes.
- Ante la falta de unidades necesarias para atender adecuadamente a los clientes y cumplir con las entregas de los insumos médicos solicitados, será necesario la compra de dos furgonetas de carga DFSK Cityvan C35 por un valor de \$15,990.00 dólares cada una. Las mismas soportan una carga de 850 kg y cuentan con una capacidad de 5.1 metros cúbicos (CCCA, 2023).
- Para el manejo de ambas furgonetas será necesario la contratación de dos transportistas los cuales tendrán un salario mensual de \$450.00 dólares.

En base a las anteriores estimaciones, en la tabla 4 se muestra como está compuesta la inversión inicial que se debe realizar.

**Tabla 4.** *Inversión inicial.*

<b>Inversión Inicial</b>		
<b>Ítems</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Página Web		900.00
Profesionales SEO	600.00	3,600.00
Community Manager	500.00	6,000.00
Transportistas	450.00	10,800.00
Furgoneta DFSK Cityvan C35	15.990.00	31,980.00
<b>Inversión</b>		<b>53,280.00</b>

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

Dicha inversión inicial será financiada en un 25% por la empresa, mientras que el 75% restante, o sea \$39,960.00 dólares, se financiará mediante un préstamo bancario con una tasa de interés del 10.04% establecida por el Banco Central del Ecuador [BCE] (2023) para los créditos productivos a empresas en julio del presente año. Los detalles de la amortización de este préstamo se pueden encontrar en el Anexo 4.

#### 4.3.4.2. Ingresos y gastos

En cuanto a los ingresos, teniendo en cuenta las ventas históricas de la empresa y los resultados del cuestionario, en donde se evidencia un alto grado de interés del público objetivo por conocer sobre los productos que ofrece la empresa, se prevé un crecimiento de las ventas en un 10% anual. De igual forma, esta estimación se realiza previendo los beneficios que traerá la aplicación de las estrategias propuestas. De ahí que en la tabla 5 se realice una proyección de los ingresos que se generarán por tres años.

**Tabla 5. Plan de ingresos.**

Productos	Precio	Año 1		Año 2		Año 3	
		Cantidad	Total	Cantidad	Total	Cantidad	Total
Helicobacter Pylori en Heces x 25 Unds	1,50	914	1.371,00	1005	1507,5	1106	1659
Tubos Tapa Amarillo 5 MI x100 Unds con gel	15,50	930	14.415,00	1023	15856,5	1125	17437,5
Tubos Tapa Lila 4 MI x100 Unds	12,50	913	11.412,50	1004	12550	1104	13800
Tubos Tapa Celeste 4 MI x100 Unds	13,50	400	5.400,00	440	5940	484	6534
Agujas Múltiple 21x1 x100 Unds	9,50	1174	11.153,00	1291	12264,5	1420	13490
Agujas Múltiple 22x1 x100 Unds	9,50	420	3.990,00	462	4389	508	4826
Paneles de Droga de 6 Parámetros	4,50	636	2.862,00	700	3150	770	3465
Paneles de Droga de 7 Parámetros	5,50	1116	6.138,00	1228	6754	1351	7430,5
Tubos de Vidrio 12x75 x200 Unds	12,50	903	11.287,50	993	12412,5	1092	13650
Tubos de Vidrio 16x100 x250 Unds	22,50	667	15.007,50	734	16515	807	18157,5
Guantes Látex x100 Unds	7,90	434	3.428,60	477	3768,3	525	4147,5
<b>Total</b>			<b>86.465,10</b>		<b>95.107,30</b>		<b>104.597,00</b>

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

Por otra parte, en cuanto a los gastos, en la tabla 6 se puede observar como es que estos se proyectan y desglosan en un periodo de tres años.

**Tabla 6. Plan de gastos.**

	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Costo de Venta</b>			
Mano de Obra Directa	13.754,20	14.653,84	14.653,84
Costo de productos	49.049,17	53.950,97	59.333,99
<b>Sub Total</b>	<b>62.803,37</b>	<b>68.604,81</b>	<b>59.333,99</b>
<b>Gastos de Administración</b>			
Mano de Obra Indirecta	7.619,00	8.118,80	8.118,80
Mantenimiento y soporte		540,00	540,00
Depreciación	6.396,00	6.396,00	6.396,00
Amortización de activo intangible	299,97	299,97	300,06
<b>Sub Total</b>	<b>6.695,97</b>	<b>7.235,97</b>	<b>7.236,06</b>
<b>Gastos de Venta</b>			

Gastos de Publicidad	3.600,00	0,00	0,00
<b>Sub Total</b>	<b>3.600,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Gastos Financieros</b>			
Intereses	3.568,66	2.315,33	931,34
<b>Sub Total</b>	<b>3.568,66</b>	<b>2.315,33</b>	<b>931,34</b>
<b>Gastos Totales</b>	<b>76.668,00</b>	<b>78.156,11</b>	<b>67.501,39</b>

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

Cabe destacar que los gastos de mano de obra directa corresponden al cálculo de las remuneraciones de los transportistas, mientras que los gastos de mano de obra indirecta es el equivalente a las remuneraciones del community manager. A su vez, a partir del segundo año serán necesarios incurrir en gastos por un monto aproximado de \$45.00 dólares mensuales por concepto de mantenimiento y soporte de la página web (Escale Visual, 2023).

Asimismo, se puede observar en la tabla 6 la depreciación de las dos furgonetas y la amortización del sitio web que es el activo fijo intangible. Los otros gastos que se reflejan son de publicidad, corresponden al pago de la empresa independiente de profesionales SEO que se encargaran de posicionar el sitio web en los motores de búsqueda y los gastos financieros que corresponden a los intereses que generará el préstamo solicitado al banco.

Cada uno de estos gastos mencionados y que se ven reflejados en la tabla 6, se pueden encontrar desglosados y calculados en los anexos del 4 al 9.

#### 4.3.4.3. Punto de equilibrio

Para la determinación del punto de equilibrio, primero se clasifican los costos variables y fijos, los cuales se pueden encontrar en las tablas 7 y 8.

**Tabla 7. Costos variables.**

Actividades	Costos Variables		
	Año 1	Año 2	Año 3
Mano de Obra Directa	13.754,20	14.653,84	14.653,84
Costo de productos	49.049,17	53.950,97	59.333,99
<b>Total</b>	<b>62.803,37</b>	<b>68.604,81</b>	<b>73.987,83</b>

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

**Tabla 8. Costos fijos.**

<b>Costos Fijos</b>			
<b>Actividades</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Mano de Obra Indirecta	7.619,00	8.118,80	8.118,80
Mantenimiento y soporte	0,00	540,00	540,00
Amortización	299,97	299,97	300,06
Depreciación	6.396,00	6.396,00	6.396,00
Intereses	3.568,66	2.315,33	931,34
Gastos de Publicidad	3.600,00	0,00	0,00
<b>Total</b>	<b>21.483,63</b>	<b>17.670,10</b>	<b>16.286,20</b>

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

Una vez que se han clasificado los costos que se incurren en el proyecto, se procede a determinar el punto de equilibrio el cual se puede apreciar en la tabla 9.

**Tabla 9. Punto de equilibrio.**

<b>Punto de Equilibrio</b>			
<b>Rubros</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Precio anual	10,16	10,16	10,16
Costo Variable unitario	7,38	7,33	7,19
Costos Fijos	21.483,63	17.670,10	16.286,20
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>7.724</b>	<b>6.239</b>	<b>5.476</b>
<b>Ventas Necesarias (\$)</b>	<b>78.505,86</b>	<b>63.411,23</b>	<b>55.652,86</b>
<b>Ventas Necesarias (%)</b>	<b>90,79%</b>	<b>66,67%</b>	<b>53,21%</b>

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

Como se observa en la tabla 9 en el año uno para alcanzar el punto de equilibrio sería necesario vender un total de 7,724 productos, alcanzando unas ventas de \$78,505.86 dólares que equivalen al 90.79% de las ventas proyectadas para ese año. Posteriormente, en los próximos dos años estos valores se reducen hasta solo ser necesario el 53.21% de las ventas para arribar al punto de equilibrio.

Además de estos resultados, a continuación, en la tabla 10 se ofrece las cantidades que se necesitan vender de cada producto en cada año para arribar al punto de equilibrio.

**Tabla 10. Punto de equilibrio desglosado por producto.**

Productos	Punto de Equilibrio		
	Año 1	Año 2	Año 3
Helicobacter Pylori en Heces x 25 Unds	830	670	588
Tubos Tapa Amarillo 5 MI x100 Unds con gel	844	682	599
Tubos Tapa Lila 4 MI x100 Unds	829	669	587
Tubos Tapa Celeste 4 MI x100 Unds	363	293	258
Agujas Múltiple 21x1 x100 Unds	1066	861	756
Agujas Múltiple 22x1 x100 Unds	381	308	270
Paneles de Droga de 6 Parámetros	577	467	410
Paneles de Droga de 7 Parámetros	1013	819	719
Tubos de Vidrio 12x75 x200 Unds	820	662	581
Tubos de Vidrio 16x100 x250 Unds	606	489	429
Guantes Látex x100 Unds	394	318	279
<b>Total</b>	<b>7724</b>	<b>6239</b>	<b>5476</b>

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

#### 4.3.4.4. Flujo de caja

Con la inversión inicial y la estimación de los ingresos y gastos, se procede a realizar un flujo de caja, encontrándose en la tabla 11 que en cada uno de los tres años proyectados el resultado es positivo y creciente, lo que indica que las operaciones de la empresa serán capaces de generar utilidades.

**Tabla 11. Flujo de caja.**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Flujos Iniciales</b>				
Inversión Inicial	-53.280,00			
<b>Flujos Operacionales</b>				
Ventas		86.465,10	95.107,30	104.597,00
(-) Costo de ventas		-62.803,37	-68.604,81	-59.333,99
(-) Gastos de Administración		-6.695,97	-7.235,97	-7.236,06
(-) Gastos de Ventas		-3.600,00	0,00	0,00
Utilidades antes de Intereses e Impuesto		13.365,76	19.266,52	38.026,95
(-) Gastos Financieros		-3.568,66	-2.315,33	-931,34
Utilidades antes de aportes e Impuestos		9.797,10	16.951,19	37.095,61
(-) Aporte a los Trabajadores (15%)		-1.469,56	-2.542,68	-5.564,34
Utilidades antes de Impuesto		8.327,53	14.408,51	31.531,27
(-) Impuestos (25%)		-2.081,88	-3.602,13	-7.882,82
Utilidades después de Impuesto		6.245,65	10.806,38	23.648,45

(+)	Readición de la Amortización	7.619,00	8.118,80	8.118,80
(+)	Readición de la depreciación	6.396,00	6.396,00	6.396,00
	Flujos de Efectivo Operacionales	20.260,65	25.321,18	38.163,25
<b>Flujos Finales</b>				
(+)	Valor de Salvamento			12.792,00
	<b>Flujo de Efectivo Total</b>	<b>-53.280,00</b>	<b>20.260,65</b>	<b>25.321,18</b>
			<b>50.955,25</b>	
		<b>TOTAL</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>
	<b>Valor Actual del Flujo de Efectivo</b>	<b>70.227,53</b>	<b>17.613,36</b>	<b>19.136,47</b>
	<b>Inversión Inicial</b>	<b>-53.280,00</b>		
	<b>Valor Actual Neto (VAN)</b>	<b>16.947,53</b>		
	<b>Tasa Interna de Retorno (TIR)</b>	<b>30,55%</b>		
	<b>Periodo de Recuperación (Payback)</b>	<b>2,15</b>		

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

De igual forma, en la tabla 11 se reflejan los resultados de algunos indicadores de evaluación de proyectos, como son el VAN, la TIR y el Periodo de Recuperación, los cuales muestran resultados satisfactorios. La determinación de los mismos se describe en el siguiente apartado del trabajo.

#### 4.3.4.5. Análisis y valoración del proyecto

- **Valor Actual Neto (VAN)**

Para determinar el VAN primeramente se calcula la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) la cual es de 15.03%. En la siguiente tabla se muestra su cálculo.

**Tabla 12.** Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento.

Composición del Capital	%	Costo del Capital	Ponderación
Empresa	25,00%	30,00%	7,50%
Deuda	75,00%	10,04%	7,53%
<b>TMAR</b>	<b>100%</b>		<b>15,03%</b>

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

Determinada la TMAR se procede a sustituir los valores en la fórmula del VAN que se indica a continuación obteniendo un VAN de \$16,947.53 dólares.

$$VAN = -I + Fc_1 / (1 + k)^1 + Fc_2 / (1 + k)^2 \dots Fc_n / (1 + k)^n$$

$$VAN = -53,280.00 + \frac{20,260.65}{(1 + 0.1503)^1} + \frac{25,321.18}{(1 + 0.1503)^2} + \frac{50,955.25}{(1 + 0.1503)^3}$$

$$VAN = 16,947.53$$

Este resultado de un VAN mayor que cero, indica que el proyecto es una buena oportunidad de inversión, ya que se espera que genere más ingresos de los que cuesta realizarlo y ofrece una rentabilidad adecuada. En otras palabras, es recomendable proceder con las estrategias de comercialización propuestas, ya que los beneficios y flujos de efectivo esperados de su aplicación son mayores que los costos y gastos incurridos para llevarlas a cabo.

- **Tasa Interno de Rentabilidad (TIR)**

Para determinar la TIR se tiene en cuenta que su valor hace que el VAN sea igual a cero, de ahí que se procede a emplear la fórmula del VAN, pero igualándola a cero como se muestra a continuación.

$$0 = -I + Fc_1 / (1 + k)^1 + Fc_2 / (1 + k)^2 \dots Fc_n / (1 + k)^n$$

$$0 = -53,280.00 + \frac{20,260.65}{(1 + TIR)^1} + \frac{25,321.18}{(1 + TIR)^2} + \frac{50,955.25}{(1 + TIR)^3}$$

$$TIR = 30.55\%$$

De esta forma, se obtiene que la TIR es igual 30.55% superando a la TMAR determinada que es de 15.03%, esto significa que el proyecto es capaz de generar beneficios y flujos de efectivo suficientemente altos para recompensar el riesgo asumido y superar la expectativa de rendimiento que se tiene en cuenta al evaluar otras alternativas de inversión.

- **Periodo de Recuperación**

Por último, para la determinación del periodo de recuperación, se emplean los saldos obtenidos del flujo de caja, acumulándose como se muestran en la tabla 13, para posteriormente sustituir los valores en su fórmula.

**Tabla 13. Periodo de recuperación.**

Años	Inversión	Flujo de Caja	Saldo Acumulado
0	-53.280,00		-53.280,00
1		20.260,65	-33.019,35
2		25.321,18	-7.698,17
3		50.955,25	43.257,08

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

$$PR = 3 + (7,698.17 / (7,698.17 + 43,257.08)) - 1$$

$$PR = 2.15 \text{ Años}$$

De esta forma, se obtienen que el periodo de recuperación de la inversión es de 2.15 años, o sea que la inversión realizada para llevar a cabo las estrategias, se recuperará en 2 años, 1 mes y 24 días aproximadamente. En base a los resultados positivos de estos tres indicadores se puede afirmar que la propuesta realizada es factible.

#### 4.3.5. Indicadores de control y seguimiento

Para mantener un control y dar un seguimiento de los resultados deseados por el plan de comercialización, fueron elaborados un grupo de indicadores, los cuales se pueden apreciar en la tabla 14.

**Tabla 14. Indicadores de control y seguimiento.**

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA
Crecimiento de ventas	$\frac{V_{\text{ventas m}}^{\text{actual}} - V_{\text{ventas m}}^{\text{anterior}}}{V_{\text{ventas m}}^{\text{anterior}}} * 100$	Mensual
% de entregas en tiempo	$\frac{\text{Entregas en tiempo}}{\text{Número de ventas}} * 100$	Mensual
% de clientes satisfechos	$\frac{\text{Clientes satisfechos}}{\text{Número de clientes}} * 100$	Mensual

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

Mediante el uso de los indicadores anteriores se podrá calcular si existe un crecimiento

en las ventas de la empresa, y a su vez, en el número de entregas en tiempo y de clientes satisfechos. Así mismo, se considera que el seguimiento a estos indicadores se deberá realizar con una frecuencia mensual.

#### ***4.3.6. Modelo de negocio de la empresa Labinreac***

Teniendo en cuenta los conocimientos de la situación actual de la empresa Labinreac y en base a las propuestas realizadas en el presente trabajo, a continuación, se presenta una descripción del modelo de negocio de la empresa que quedaría luego de la implementación de las propuestas; utilizando para este fin los nueve componentes del modelo Canvas:

- **Segmento de Clientes:** el segmento de clientes de Labinreac está compuesto principalmente por laboratorios y centros médicos que requieren insumos médicos para llevar a cabo sus operaciones diarias. La empresa puede dirigirse tanto a laboratorios pequeños y medianos como a instituciones de salud más grandes y prestigiosas.
- **Propuesta de Valor:** la propuesta de valor de Labinreac se centra en ofrecer insumos médicos de alta calidad y confiabilidad. La empresa se destaca por su enfoque en la atención al cliente, brindando asesoramiento personalizado, soluciones a medida y un proceso de ventas y entrega eficiente. Labinreac también se esfuerza por mantener precios competitivos y asegurar que sus productos sean entregados de manera oportuna. Además, al proporcionar orientación experta sobre cómo utilizar los productos de manera óptima u ofrecer soluciones para problemas específicos, la empresa se convierte en un socio valioso para los clientes, más allá de ser solo un proveedor de insumos médicos.
- **Canales de Distribución:** Labinreac emplea una variedad de canales de distribución para llegar a sus clientes. Esto incluye ventas directas a través de su sitio web, donde los clientes pueden realizar pedidos en línea, así como ventas a través de los especialistas en ventas que atienden personalmente a los clientes y generan relaciones comerciales más cercanas.
- **Relación con los Clientes:** el modelo de negocio de Labinreac se basa en el establecimiento de relaciones sólidas con los clientes. La empresa se esfuerza por ofrecer una atención a la cliente personalizada y de calidad, brindando asesoramiento experto, resolviendo problemas y asegurándose de que las

necesidades de los clientes sean satisfechas en todo momento. También se realiza un seguimiento postventa para garantizar la satisfacción continua del cliente.

- **Recursos Clave:** los recursos clave de Labinreac incluyen su inventario de insumos médicos de alta calidad, su equipo de atención al cliente capacitado, su plataforma de comercio electrónico, sus vehículos de distribución y su red de proveedores confiables. Además, la empresa valora mucho la información sobre sus clientes y su base de datos para personalizar el servicio.
- **Actividades Clave:** las actividades clave de Labinreac incluyen la adquisición de insumos médicos de proveedores, la gestión del inventario, la atención al cliente, la planificación de rutas de entrega, la capacitación del personal y el seguimiento postventa. Todas estas actividades son fundamentales para el funcionamiento eficiente y efectivo del modelo de negocio.
- **Alianzas Clave:** Labinreac puede establecer alianzas clave con proveedores de insumos médicos confiables y socios logísticos para asegurar el suministro de productos y la eficiencia en la entrega. También puede colaborar con otros actores en el sector de la salud para generar oportunidades de negocio y expandir su alcance en el mercado.
- **Fuentes de Ingresos:** las principales fuentes de ingresos de Labinreac provienen de la venta de insumos médicos a sus clientes. La empresa genera ingresos mediante la venta directa de productos a través de su sitio web y a través de sus especialistas de ventas.
- **Estructura de Costos:** los principales costos de Labinreac incluyen la adquisición de insumos médicos, el almacenamiento y gestión del inventario, el personal de atención al cliente y ventas, los gastos de logística y distribución, el desarrollo y mantenimiento del sitio web y las estrategias de marketing y promoción. La eficiencia en la gestión de estos costos es fundamental para mantener la rentabilidad del negocio.

En resumen, el modelo de negocio de Labinreac se basa en proporcionar insumos médicos de alta calidad, una atención al cliente personalizada y eficiente, y una entrega puntual para satisfacer las necesidades de sus clientes en el sector de laboratorios y centros médicos. La empresa se enfoca en crear relaciones sólidas con los clientes y generar valor a través de la calidad de sus productos y servicios.

#### 4.3.8.1. *Beneficios del modelo de negocio diseñado para la empresa Labinreac*

El diseño y aplicación de este modelo de negocio para la empresa Labinreac contribuirá significativamente a la mejora de su comercialización de insumos médicos para laboratorio. En este sentido, algunas de las formas en las que este modelo puede impactar positivamente la comercialización de la empresa son:

- El modelo de negocio enfocado en la atención al cliente permite que Labinreac brinde un servicio más personalizado y eficiente a sus clientes. La atención al cliente de calidad puede generar satisfacción y fidelidad, lo que a su vez puede resultar en clientes recurrentes y recomendaciones positivas, mejorando así la reputación y la comercialización de la empresa.
- Al ofrecer insumos médicos y proporcionar orientación experta sobre cómo utilizar los productos de manera óptima u ofrecer soluciones personalizadas para problemas específicos, Labinreac puede destacar en un mercado altamente competitivo. Esto le permitirá diferenciarse de sus competidores y atraer a clientes que valoran la calidad del servicio y la atención individualizada.
- El modelo de logística y entrega bien estructurado permitirá a Labinreac mejorar la eficiencia en la entrega de los insumos médicos a sus clientes. Esto reducirá los tiempos de espera y los retrasos en las entregas, lo que aumentará la satisfacción del cliente y mejorará la imagen de la empresa en el mercado.
- El proceso de gestión de inventarios garantizará que Labinreac tenga el inventario adecuado en stock para satisfacer la demanda de los clientes sin incurrir en costos innecesarios de almacenamiento o escasez de productos.

En fin, se puede finalizar afirmando que la implementación de este modelo de negocio ayudará a Labinreac a mejorar su comercialización de insumos médicos para laboratorio al ofrecer un servicio más completo, eficiente y centrado en el cliente. La empresa estará mejor posicionada para enfrentar la competencia en el mercado y consolidarse como una opción confiable y preferida por sus clientes.

## CONCLUSIONES

Efectuada la investigación, se establecen las siguientes conclusiones:

- La recopilación de información llevada a cabo para la debida sustentación teórica ha sido exhaustiva y ha proporcionado una base sólida para el desarrollo de la investigación. Los resultados obtenidos han ayudado a contextualizar el tema, identificando los principales aspectos teóricos relacionados y estableciendo un marco teórico y referencial.
- El diagnóstico situacional de la comercialización en la empresa Labinreac revela la necesidad urgente de establecer políticas y procesos bien estructurados para mejorar la eficiencia en sus operaciones de venta. Siendo fundamental abordar los problemas de logística y disponibilidad de unidades para garantizar entregas puntuales y satisfacer las expectativas del cliente; así como la adopción de un enfoque más estructurado y orientado hacia el cliente en su actividad de comercialización.
- Los canales de distribución efectivos en el mercado de insumos médicos para laboratorio incluyen distribuidores mayoristas, ventas directas, comercio electrónico, alianzas estratégicas y colaboraciones, así como la participación en ferias comerciales y conferencias. La elección del canal depende de factores como el tipo de producto y las preferencias del cliente. Muchas empresas utilizan una combinación de varios canales para maximizar su alcance y satisfacer las necesidades de los clientes de manera efectiva.
- Se efectuó la propuesta de estrategias de comercialización para la empresa Labinreac; estableciéndose la creación de un sitio web con una tienda virtual, la creación de perfiles en redes sociales para la empresa y el envío de boletines regulares a través de correo, la implementación de un sistema de gestión de inventario y el ofrecimiento de servicios de asesoramiento técnico y soluciones personalizadas.
- A su vez, fueron propuestas las políticas y procesos de gestión de inventario, de logística y distribución, y de atención al cliente; describiéndose cada paso y estableciendo los responsables de ejecutarlos en varios flujogramas de procesos. Todo esto, con el fin de mejorar la eficiencia en las operaciones de venta y comercialización de la empresa Labinreac.

- Finalmente, teniendo en cuenta los conocimientos de la situación actual de la empresa Labinreac y en base a las propuestas realizadas, se diseñó un modelo de negocio para la empresa utilizando para este fin los nueve componentes del modelo Canvas. Concluyendo que el mismo ayudará a Labinreac a mejorar su comercialización de insumos médicos para laboratorio al ofrecer un servicio más completo, eficiente y centrado en el cliente, permitiendo que la empresa esté mejor posicionada para enfrentar la competencia en el mercado y consolidarse como una opción confiable y preferida por sus clientes.

## **RECOMENDACIONES**

Luego de plantear las conclusiones del presente trabajo, se establecen las siguientes recomendaciones:

- Que se lleven a cabo las estrategias propuestas en este trabajo, con el fin de contribuir al incremento de las ventas de la empresa Labinreac.
- Que se valore la implementación de las políticas y procesos propuestos para mejorar la eficiencia en sus operaciones de venta.
- Que se tengan en cuenta los indicadores propuestos para el seguimiento de los resultados que se obtengan producto a las estrategias de comercialización.
- Que la entidad realice un estudio de mercado periódicamente, con el fin de conocer las preferencias de su público objetivo, así como los posibles cambios que puedan ocurrir en sus predilecciones, permitiéndole responder ante dichos cambios y satisfacer las necesidades de sus clientes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albuquerque, F. (2018). *Conceptos básicos de economía. En busca de un enfoque ético, social y ambiental*. Vizcaya: Instituto Vasco de Competitividad - Fundación Deusto.
- ARCSA. (2016). *Resolución ARCSA-DE-026-2016-YMIH Normativa técnica sanitaria sustitutiva para el registro sanitario y control de dispositivos médicos de uso humano, y de los establecimientos en donde se fabrican, importan, dispensan, expenden y comercializan*. Quito: ARCSA. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/01/NORMATIVA-TECNICA-DE-DISPOSITIVOS-MEDICOS.pdf>
- ARCSA. (2021). *Resolución ARCSA-DE-002-2020-LDCL Norma técnica de buenas prácticas a establecimientos farmacéuticos*. Quito: Registro Oficial Edición Especial 455 de 19-mar.-2020. Última modificación: 23-sep.-2021. Obtenido de [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2022-02/Documento\\_Buenas-Pr%C3%A1cticas-Almacenamiento-Distribuci%C3%B3n-Transporte-para-Establecimientos-Farmac%C3%A9uticos-Establecimiento-Dispositivos-M%C3%A9dicos-uso-humano\\_0.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2022-02/Documento_Buenas-Pr%C3%A1cticas-Almacenamiento-Distribuci%C3%B3n-Transporte-para-Establecimientos-Farmac%C3%A9uticos-Establecimiento-Dispositivos-M%C3%A9dicos-uso-humano_0.pdf)
- Barreto, F., & Ramos, M. (2020). *Modelo de negocio a través de la metodología canvas: instant food*. Universidad Antonio Nariño. Obtenido de <http://186.28.225.13/handle/123456789/1777>
- BCE. (30 de Julio de 2023). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Tasas de interés activas efectivas referenciales: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- BCE. (2023). *Informe de la evolución de la economía ecuatoriana en 2022 y perspectivas 2023*. Quito: BCE. Obtenido de [https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu\\_2022pers2023.pdf](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu_2022pers2023.pdf)
- Bustamante, M. E., Landazuri, D. A., & Vera, R. E. (2020). Estudio de mercado para elaborar plan de marketing digital al almacén Mujer al día del cantón Jipijapa. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 51-66. Obtenido de <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/309/239>
- Cárdenas, S. L., & Falcones, J. B. (2020). *Modelo de negocio para la comercialización de*

- ropa talla plus para jóvenes en Guayaquil, 2021*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/53269/1/Modelo%20de%20negocio%20para%20comercializar%20Ropa%20Talla%20Plus%20Gye%2C2021%20%281%29.pdf>
- CEPAL. (12 de 01 de 2022). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Obtenido de América Latina y el Caribe desacelerará su crecimiento a 2,1% en 2022 en medio de importantes asimetrías entre países desarrollados y emergentes: <https://www.cepal.org/es/comunicados/america-latina-caribe-desacelerara-su-crecimiento-21-2022-medio-importantes-asimetrias>
- Chesbrough, H. (2010). Business Model Innovation: Opportunities and Barriers. *Long Range Planning*, 43(2-3), 354-363. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0024630109000569>
- Congreso Nacional. (2015). *Ley 67. Ley Orgánica de Salud*. Quito: Registro Oficial Suplemento 423 de 22-dic.-2006. Última modificación: 18-dic.-2015. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORG%C3%81NICA-DE-SALUD4.pdf>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato LTDA. (CCCA). (27 de Julio de 2023). *Registro compra y venta segura rápida*. Obtenido de Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato LTDA.: <https://coofertas.ccca.fin.ec/registro-compra-y-venta-segura-rapida/autos-motos-y-otros/dfsk-cityvan-c35/>
- Coronel, J., Orellana, I., & Cordero, D. (2022). Implementación de una nueva línea de ropa juvenil para la comercialización bajo la metodología Canvas. *Polo del conocimiento*, 7(1), 1-25. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8331501>
- Drucker, P. F. (1994). The Theory of the Business. *Harvard Business Review*, 95–104. Obtenido de <https://hbr.org/1994/09/the-theory-of-the-business>
- Erazo, D. (2019). *Diseño de un modelo de negocio mediante la utilización de la metodología Canvas para un restaurante "Marisquería D.A.ET."*. Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/47124>
- Escale Visual. (15 de Junio de 2023). *Escale Visual*. Obtenido de Precios y planes de diseño web en Quito Ecuador: <https://www.escalevisual.net/precios-y-planes-de-diseno-web-en-quito-ecuador/>
- Gil, L. (2022). *Desarrollo del Modelo Canvas Como Herramienta Para La Innovación Y*

- Emprendimiento En El Banco Americano De Desarrollo E Inclusión. Estado Miranda Municipio Chacao.* Universidad Nueva Esparta. Obtenido de <http://miunespace.une.edu.ve/jspui/bitstream/123456789/3595/1/TG6173%20Completa.pdf>
- Gonzalez, L., & Amado, C. A. (2019). *Diseño de modelo de negocio y aplicación de modelo CANVAS en la organización Fundación Sueño Vigilia Colombiana.* Pontificia Universidad Javeriana. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/46128/Tesis%20Gerencia.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Hamel, G. (2000). *Leading the revolution : how to thrive in turbulent times by making innovation a way of life.* Boston: Harvard Business School Press. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=6Ji0u8Smq8gC&printsec=copyright&source=gbs\\_pub\\_info\\_r](https://books.google.com.ec/books?id=6Ji0u8Smq8gC&printsec=copyright&source=gbs_pub_info_r)
- Hernández, R., Fernández, C., & del Pelar, M. (2014). *Metodología de la Investigación, Tomo II.* México DF: MC. Graw-Hill. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Johnson, M. W., Christensen, C. M., & Kagermann, H. (2008). Reinventing Your Business Model. *Harvard Business Review*, 1-12. Obtenido de <https://radio.shabanali.com/reinventing-your-business-model.pdf>
- Lara, B. J., & Villacis, R. C. (2022). *Modelo de negocio microempresarial para la comercialización de cacao.* Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/5643/1/T-ULVR-4592.pdf>
- Lozano, L., Caicedo, J., Fernández, T., & Onofre, R. (2019). El modelo de negocio: metodología canvas como innovación estratégica para el diseño de proyectos empresariales. *Congreso de emprendimiento e innovación social*, 4(6), 1-15. Retrieved from <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/786>
- Macías, M., & Mero, J. (2022). Importancia de Planeación Estratégica en Empresas en el Siglo XXI. *Polo del Conocimiento*, 7(2), 31-39. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8331385.pdf>
- Magretta, J. (2002). Why Business Models Matter. *Harvard Business Review*, 1. Obtenido de <https://hbr.org/2002/05/why-business-models-matter>
- Ministerio de Salud Pública. (2022). *Acuerdo No. 00049-2022 Reglamento para la Gestión*

- del Suministro de Medicamentos y Dispositivos Médicos y Control Administrativo Financiero*. Quito: Registro Oficial - Tercer Suplemento N° 29. Obtenido de [https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2022/03/Reglam.-gestion-suministro-medicam-y-disp.-med.-3o-supl.-R.O.29-25-03-2022-publicacion-web\\_compressed-1.pdf](https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2022/03/Reglam.-gestion-suministro-medicam-y-disp.-med.-3o-supl.-R.O.29-25-03-2022-publicacion-web_compressed-1.pdf)
- Ministerio de Salud Pública. (2022). *Acuerdo No. 00050-2022*. Quito: Registro Oficial - Tercer Suplemento N° 29. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2022/03/Manual-recep-almacenam-distribuc-y-transp.3er.-supl.-R.O.-29-25-03-2022.-publicacion-web.pdf>
- Ordóñez, E., Narváez, & Erazo, J. (2020). El sistema financiero en Ecuador. Herramientas innovadoras y nuevos modelos de negocio. *Revista Koinonia*, 5(10), 195-225. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7439111>
- Osterwalder, A. (2013). A Better Way to Think About Your Business Model. *Harvard Business Review*, 1. Obtenido de <https://hbr.org/2013/05/a-better-way-to-think-about-yo>
- Pozo, C., & Joel, K. (2022). *Modelo de negocios Canvas, propuesta de valor caso: Crespes & Company, cantón La Libertad, año 2019*. Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/7962>
- Ramírez, M., Rodríguez, M., & González, J. (2019). Revisión de la Literatura sobre el Enfoque Estratégico de los Modelos de Negocios. *Información Tecnológica*, 30(6). doi:10.4067/S0718-07642019000600177
- Romero, H., Real, J. J., Ordoñez, J. L., Gavino, G. E., & Saldarriaga, G. (2021). *Metodología de la investigación*. Quito: Edicumbre Editorial Corporativa. Obtenido de [https://acvenisproh.com/libros/index.php/Libros\\_categoria\\_Academico/article/view/22/29](https://acvenisproh.com/libros/index.php/Libros_categoria_Academico/article/view/22/29)
- Ruiz, K. S., Peralta, G. F., López, F. Y., & Castillo, B. (2020). Estrategias de comercialización de la empresa familiar CONSTRUNICA con respecto a empresas similares de la ciudad de Estelí, Nicaragua. Periodo 2018-2019. *Revista Científica de FAREM-Estelí*, 9(34), 20-38. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7543829.pdf>
- SAE. (2017). *Consulta de organismos evaluadores de la conformidad (OEC) acreditados*. Quito: Servicio de Acreditación Ecuatoriano [SAE]. Obtenido de <https://www.acreditacion.gob.ec/wp-content/uploads/2017/04/OEC-acreditados.pdf>
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica*,

- tecnológica y humanística*. Lima: Universidad Ricardo Palma. Retrieved from <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Silva, A., Díaz, J., & Montoya, L. (2017). Canvas aplicado a una idea de negocios de una bebida energizante en el municipio de pasto – nariño. *ACACEN*, 1-9. Retrieved from <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/working/article/download/2557/2668/7598>
- Toniut, H. (2020). El uso del modelo de negocio para la innovación empresarial: aportes de los principales autores. *Palermo Business Review*(22), 139–156. Obtenido de [https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr22/PBR\\_22\\_08.pdf](https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr22/PBR_22_08.pdf)
- Ugueto, C. L. (21 de Febrero de 2023). *Ámerica Retail*. Obtenido de Las empresas ecuatorianas invierten en tecnología para mejorar su producción: <https://www.america-retail.com/ecuador/las-empresas-ecuatorianas-invierten-en-tecnologia-para-mejorar-su-produccion/>
- Villarreal, F. (01 de Octubre de 2022). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Estimación de pérdidas y daños ocasionados por el paro nacional de junio de 2022: <https://www.bce.fin.ec/publicaciones/editoriales/estimacion-de-perdidas-y-danos-ocasionados-por-el-paro-nacional-de-junio-de-2022#:~:text=Los%20efectos%20perjudiciales%20de%20las,10%2C6%20millones%20a%20da%C3%B1os.>
- Villarreal, K. R. (2022). *Influencia de la gestión comercial y de marketing digital en la intención de compra de insumos médicos en el mercado ecuatoriano post pandemia*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/20669/ART%C3%8CCULO%20FINAL%20KEVIN%20RODRIGO%20VILLARROEL%20PATI%C3%91O%20MBA%2011-07-2022%20%281%29%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- WEBCORP. (15 de Junio de 2023). *WEBCORP*. Obtenido de ¿Cuánto cuesta posicionar una página web en Google - [SEO]: <https://webcorp.ec/cuanto-cuesta-posicionamiento-web-seo-google>

## ANEXOS

### Anexo 1 Cuestionario

#### CUESTIONARIO

El presente cuestionario es realizado como parte de una investigación desarrollada en la empresa Labinreac. Sus respuestas serán tratadas con total anonimato y no serán utilizadas para fines fuera de la investigación en curso.

**Instrucciones.** - Por favor marque con una X la respuesta que usted considere correcta.

#### Preferencias de compra:

1. ¿Qué factores son más importantes para usted al seleccionar insumos médicos para laboratorio?

Calidad

Precio

Marca

Servicio al cliente

Otros (mencione cuales) \_\_\_\_\_

2. ¿Qué canales de compra utiliza con mayor frecuencia para adquirir insumos médicos para laboratorio?

Tiendas físicas

Venta en línea

Distribuidores

Otros (mencione cuales) \_\_\_\_\_

#### Experiencia de compra con Labinreac:

3. ¿Ha realizado compras de insumos médicos para laboratorio con la empresa Labinreac en el pasado?

Sí

No

4. ¿Cuál ha sido su experiencia general al comprar los insumos médicos que ofrece Labinreac?

Muy satisfecho

Satisfecho

Ni satisfecho, ni insatisfecho

Insatisfecho

Muy insatisfecho

5. ¿Hay algún aspecto en el que considera que la empresa Labinreac podría mejorar para satisfacer mejor sus necesidades?

Ofrecer productos de mayor calidad

Mejorar los precios de los productos que ofrece

Ofrecer una mayor variedad de productos

Realizar las entregas en tiempo y forma

Mejorar la atención al cliente

Otros (mencione cuales) \_\_\_\_\_

**Competidores:**

6. ¿Qué aspectos considera como fortalezas de los competidores de la empresa Labinreac?

Precios bajos

Variedad de productos

Entrega rápida

Calidad de los productos

Servicio al cliente

Otros (mencione cuales) \_\_\_\_\_

7. ¿Cuáles son las diferencias que percibe en los sistemas de distribución utilizados por los competidores de la empresa Labinreac?

Los vehículos utilizados son más adecuados

Las entregas se realizan en un menor tiempo

Los productos llegan en mejor estado

Se realizan las entregas cumpliendo con las órdenes de compra

**Promoción y publicidad:**

8. ¿Te gustaría ver más contenido informativo y educativo sobre productos en el sitio web de la empresa Labinreac?

Sí

No

9. ¿Qué tipo de contenido te gustaría ver en las redes sociales de la empresa Labinreac?

Ofertas y promociones especiales

Consejos sobre productos

Videos de productos en acción

Noticias y eventos relacionados

Otros (mencione cuales) \_\_\_\_\_

10. ¿Te gustaría recibir correos electrónicos promocionales o boletines informativos de la empresa Labinreac? ¿Con qué frecuencia?

Sí, una vez por semana

Sí, una vez al mes

No, prefiero no recibir correos electrónicos promocionales

**Muchas gracias por su tiempo, que tenga un excelente día**

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

**GUÍA DE ENTREVISTA**

1. ¿Cómo describirías la competencia en el mercado de insumos médicos para laboratorio?
2. ¿Cuáles son los principales competidores y cómo se diferencian entre sí?
3. ¿Cuáles son los factores clave que influyen en la demanda de insumos médicos para laboratorio?
4. ¿Qué factores determinan la toma de decisiones de compra por parte de los clientes?
5. ¿Cómo ha evolucionado el mercado de insumos médicos para laboratorio en los últimos años?
6. ¿Cuáles han sido los cambios más significativos y cómo han impactado en las estrategias de comercialización?
7. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan las empresas comercializadoras de insumos médicos para laboratorio?
8. ¿Cuáles son los canales de distribución más efectivos para llegar a los clientes en este mercado?
9. ¿Cómo ha cambiado la dinámica de la distribución en los últimos años?
10. ¿Cuáles son las tendencias actuales en cuanto a innovación y desarrollo de nuevos productos en el sector de insumos médicos para laboratorio?
11. ¿Cuáles son las oportunidades de crecimiento y expansión que visualizas para las empresas comercializadoras de insumos médicos para laboratorio en el futuro cercano?

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

### Anexo 3 Entrevistas Figuras

#### Figura 21

Entrevista al Ing. Comercial Roberto Rodríguez de la importadora Distprolab S.A.



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

**Figura 22**

*Entrevista al Ing. Comercial Samuel Barcos de la importadora Medica Emimsa S.A.*



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

**Figura 23**

*Entrevista a la Ing. Comercial Karina Mendoza Hernández de la importadora Miguel Estrella Representaciones.*



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

**Figura 24**

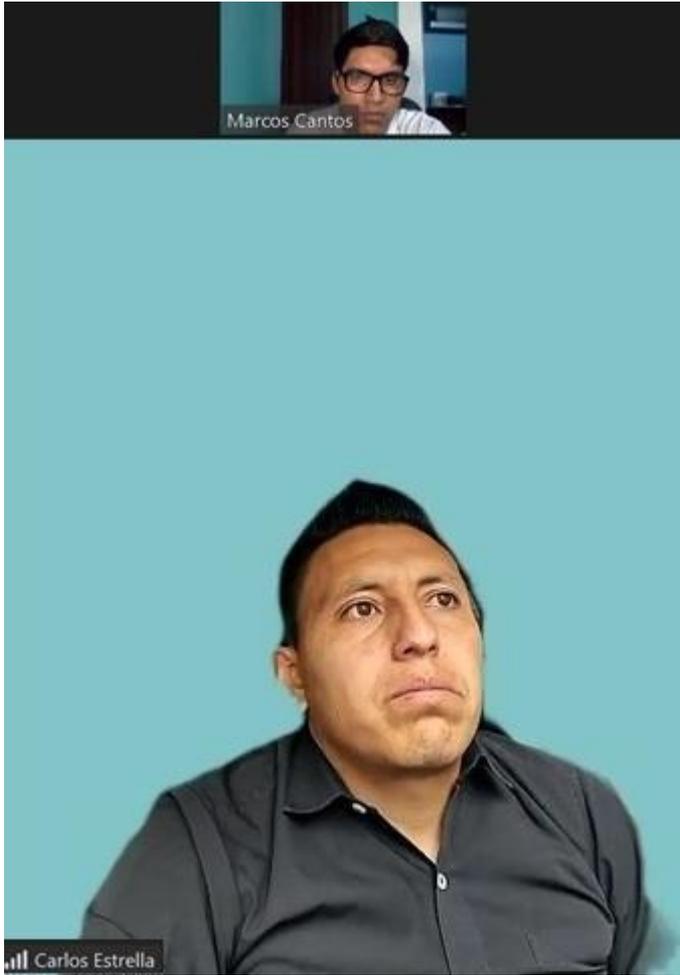
*Entrevista a la Ing. Comercial Elizabeth Manosalva de la importadora MV. Asociados.*



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

**Figura 25**

*Entrevista al Ing. Comercial Carlos Estrella de la importadora Ingelad.*



Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

**Anexo 4 Amortización del Préstamo Bancario**

<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN</b>				
<b>BENEFICIARIO</b>				
<b>MONTO EN USD</b>			39.960,00	
<b>TASA DE INTERÉS</b>			10,04%	
<b>PLAZO</b>			3 Años	
<b>AMORTIZACION CADA</b>			90 Días	
<b>NÚMERO DE PERÍODOS</b>			12	
<b>No.</b>	<b>SALDO</b>	<b>INTERES</b>	<b>PRINCIPAL</b>	<b>DIVIDENDO</b>
0	39.960,00			
1	37.065,05	1.003,00	2.894,95	3.897,94
2	34.097,44	930,33	2.967,61	3.897,94
3	31.055,34	855,85	3.042,10	3.897,94
4	27.936,88	779,49	3.118,46	3.897,94
5	24.740,16	701,22	3.196,73	3.897,94
6	21.463,19	620,98	3.276,97	3.897,94
7	18.103,97	538,73	3.359,22	3.897,94
8	14.660,44	454,41	3.443,54	3.897,94
9	11.130,47	367,98	3.529,97	3.897,94
10	7.511,90	279,37	3.618,57	3.897,94
11	3.802,50	188,55	3.709,40	3.897,94
12	-0,00	95,44	3.802,50	3.897,94
		<b>6.815,34</b>	<b>39.960,00</b>	<b>46.775,34</b>

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

## Anexo 5 Determinación de la remuneración

		Mano de Obra Indirecta							Total	Total
Puestos de Trabajo	Trabajadores	Remuneración		Décimo	Décimo	Fondo de	Vacaciones	IESS	Año 1	Año 2 - 3
		Mensual	Anual	Tercero	Cuarto	Reserva				
Community Manager	1	500,00	5.750,00	500,00	450,00	499,80	250,00	669,00	7.619,00	8.118,80
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>500,00</b>	<b>5.750,00</b>	<b>500,00</b>	<b>450,00</b>	<b>499,80</b>	<b>250,00</b>	<b>669,00</b>	<b>7.619,00</b>	<b>8.118,80</b>

		Mano de Obra Directa							Total	Total
Puestos de Trabajo	Trabajadores	Remuneración		Décimo	Décim	Fondo de	Vacaciones	IESS	Año 1	Año 2 - 3
		Mensual	Anual	Tercero	o Cuarto	Reserva				
Transportistas	2	450,00	10.350,00	900,00	850,00	899,64	450,00	1.204,20	13.754,20	14.653,84
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>450,00</b>	<b>10.350,00</b>	<b>900,00</b>	<b>850,00</b>	<b>899,64</b>	<b>450,00</b>	<b>1.204,20</b>	<b>13.754,20</b>	<b>14.653,84</b>

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

## Anexo 6 Costo de los productos

Productos	Costo	Año 1		Año 2		Año 3	
		Cantidad	Total	Cantidad	Total	Cantidad	Total
Helicobacter Pylori en Heces x 25 Unds	0,75	914	685,50	1005	753,75	1106	829,5
Tubos Tapa Amarillo 5 MI x100 Unds con gel	12,10	930	11.253,00	1023	12378,3	1125	13612,5
Tubos Tapa Lila 4 MI x100 Unds	7,00	913	6.391,00	1004	7028	1104	7728
Tubos Tapa Celeste 4 MI x100 Unds	9,00	400	3.600,00	440	3960	484	4356
Agujas Múltiple 21x1 x100 Unds	6,00	1174	7.044,00	1291	7746	1420	8520
Agujas Múltiple 22x1 x100 Unds	6,00	420	2.520,00	462	2772	508	3048
Paneles de Droga de 6 Parámetros	1,88	636	1.195,68	700	1316	770	1447,6
Paneles de Droga de 7 Parámetros	2,14	1116	2.388,24	1228	2627,92	1351	2891,14
Tubos de Vidrio 12x75 x200 Unds	5,00	903	4.515,00	993	4965	1092	5460
Tubos de Vidrio 16x100 x250 Unds	11,25	667	7.503,75	734	8257,5	807	9078,75
Guantes Látex x100 Unds	4,50	434	1.953,00	477	2146,5	525	2362,5
<b>Total</b>			<b>49.049,17</b>		<b>53.950,97</b>		<b>59.333,99</b>

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

### Anexo 7: Depreciación

Depreciación							
Activos	Valor Total	% Depreciar	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Valor Residual
Furgoneta DFSK Cityvan C35	31.980,00	20%	533,00	6.396,00	6.396,00	6.396,00	12.792,00
<b>Depreciación</b>	<b>31.980,00</b>		<b>533,00</b>	<b>6.396,00</b>	<b>6.396,00</b>	<b>6.396,00</b>	<b>12.792,00</b>

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)

### Anexo 8 Cálculo de la amortización del activo intangible

Amortización del Activo intangible							
Activos intangibles	Valor Total	% Depreciar	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Valor Residual
Página Web	900,00	33,33%	25,00	299,97	299,97	300,06	0,00
<b>Amortización</b>	<b>900,00</b>		<b>25,00</b>	<b>299,97</b>	<b>299,97</b>	<b>300,06</b>	<b>0,00</b>

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)



**Anexo 9 Gasto de publicidad**

<b>Gastos de Publicidad</b>			
<b>Ítems</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Profesionales SEO	3.600,00		
<b>Total Gastos de Publicidad</b>	<b>3.600,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Elaborado por; Cantos, Marcos (2022)