

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS PARA  
GRADUADOS  
ESAN**



**IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO FORMATO DE BOTICA  
INKAFARMA EN ZONA RURAL DEL DEPARTAMENTO DE PUNO  
EN EL SUR DEL PERÚ**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener  
el grado de Maestro en Marketing**

**por:**

**Helí Julio Morales Morillo** \_\_\_\_\_

**Programa de la Maestría en Marketing**

**Lima, 05 de Mayo del 2017**



Maestría en: Maestro en Marketing  
Título de la tesis: **Plan de negocio: “Implementación de un nuevo formato de Botica Inkafarma en zona rural del departamento de Puno en el Sur del Perú”**  
Autor: Morales Morillo, Heli Julio

### **RESUMEN:**

En el año 2003 las Cadenas de Farmacias que eran alrededor de 9, abarcaban aproximadamente el 35% del mercado, mientras que las farmacias y boticas independientes ocupaban el 65% del mercado. Actualmente este número se ha invertido ya que las Cadenas deben estar abarcando el 70% del mercado, si hablamos en términos de facturación.

La agresiva estrategia de expansión de las cadenas en estos últimos años, especialmente de Inkafarma, sumada a la compra de algunas cadenas nacionales y regionales afecta gravitantemente las ventas del canal independiente. Incluso en provincia donde ha perdido fortaleza conforme han pasado los años.

Sin embargo, una de las salidas para que el canal independiente sobreviva y no muera en el intento es especializarse y profundizar en ciertas categorías. Si no pueden competir por precio, entonces lo lógico es que creen fidelidad frente a las grandes cadenas en ciertos productos. A diferencia de las bodegas o de las ferreterías, las boticas independientes han sido más golpeadas por las cadenas, porque estas también tienen la ventaja de la cercanía. Este efecto nos ayudó a encontrar una oportunidad de continuar con el proceso de expansión en Inkafarma y dirigir nuestros esfuerzos a mercados que aún no son atendidos directamente.

Según el análisis realizado se ha encontrado que todas las cadenas de Boticas y farmacias están concentradas casi en un 80% en las grandes ciudades, mientras que el porcentaje restante se distribuye en zonas urbanas o rurales de menor población. La presencia de sus locales según el análisis se ha concentrado en los distritos que tienen poblaciones mayores a 10,000 habitantes. Es aquí donde se encuentra la oportunidad de continuar con nuestra misión de Inkafarma de acercarnos a los distritos con poblaciones

entre 5,000 – 10,000 habitantes, que en casi su mayoría son atendidos por boticas independientes y en otros casos por bodegas y/o mercados con productos de libre receta, llegando con un formato de local que permita ser rentable. El formato que se maneja actualmente es difícil de manejar para estos lugares por la alta inversión que se maneja.

Las tendencias económicas, políticas, legales, tecnológicas, sumados al análisis de las 5 fuerzas de Porter nos dan camino para que podamos operar en estos lugares con este rango de población.

Con respecto a la competencia directa que tendríamos en este mercado, a nivel nacional en este rango de población, son atendidas por boticas independientes, bodegas y/o mercados y en muchos casos no existe ninguna de estas teniendo que realizar viajes largos a las capitales o ciudades grandes para poder conseguir sus medicamentos.

El análisis de la demanda del segmento de 5,000 a 10,000 hab. Nos arrojó que existe un mercado potencial de 98,170 millones de soles anuales a nivel nacional; según este mercado y teniendo como objetivo alcanzar una participación similar al mercado actual que tiene Inkafarma necesitaríamos contar con 95 locales en este segmento.

Para poder operar en este local se tuvo que hacer algunos ajustes a la inversión, para tratar de reducir algunos materiales, equipos teniendo en cuenta siempre las exigencias que tienen las entidades de salud que nos otorgan el permiso para poder operar.

Este proyecto fue evaluado en un escenario conservador y optimista obteniendo resultados económico – financieros positivos con un Valor Actual Neto Económico (VANE) de S/. 438,448 y una Tasa Interna de Retorno Económica (TIRE) de 26%; para el escenario optimista se obtuvo un VANE de S/. 187,078 con una TIRE de 3% para el escenario conservador.