



DOI: <https://doi.org/10.70208/3007.8245.v6.n1.409>

Plan de Negocio Farmacia Institucional ISTUL

Elda Vanessa Molina Jaramillo

eldavanessa85@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-2013-0684>

Universidad Central del Ecuador

Instituto Superior Tecnológico Universitario Libertad

Quito - Ecuador

Wendy Stephanie Ninahualpa Aguiar

wendy.ninahualpa@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0007-0370-7959>

Universidad Tecnológica Israel

Instituto Superior Tecnológico Universitario Libertad

Ecuador

Katherine Cristina Mallitasig Molina

cristinamallitasig@yahoo.es

<https://orcid.org/0009-0006-3538-7390>

Universidad Central del Ecuador

Instituto Superior Tecnológico Universitario Libertad

Quito – Ecuador

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo dar a conocer los resultados más significativos de un plan de negocios para la creación de una farmacia dentro del Instituto Superior Tecnológico Universitario Libertad (ISTUL), con el fin de cubrir las necesidades de productos farmacéuticos de uso humano para la comunidad local del sector. Partiendo de diferentes estudios como el análisis FODA, análisis de mercado, y la evaluación financiera del proyecto. La metodología aplicada es el análisis financiero, basado en la evaluación de los costos iniciales de una farmacia, así como en el análisis de las variaciones del mercado. Tomando en cuenta los requisitos regulatorios del país, así como las demandas y la competencia existente en el sector. Los resultados mostraron que se requiere una inversión inicial de 30,000 dólares para establecer una farmacia funcional, un ajuste presupuestario de 15,000 dólares no es viable debido a las fluctuaciones del mercado y los costos variables asociados a la operación. Como conclusión, se destacó que la viabilidad del proyecto depende de una inversión inicial adecuada y un plan de negocio bien estructurado. La competencia y la variabilidad del mercado requieren una estrategia sólida para garantizar la sostenibilidad de la farmacia institucional.

Palabras clave: plan de negocio, farmacia institucional



ISTUL Institutional Pharmacy Business Plan

ABSTRACT

This research aims to present the most significant results of a business plan for the creation of a pharmacy within the Instituto Superior Tecnológico Universitario Libertad (ISTUL), to meet the needs of the local community in the sector for human pharmaceutical products. The project is based on various studies, such as a SWOT analysis, market analysis, and financial evaluation. The methodology applied was a financial analysis based on the evaluation of the initial costs of a pharmacy, as well as an analysis of market variations. The results took into account the country's regulatory requirements, as well as the demands and competition existing in the sector. The results showed that an initial investment of \$30,000 is required to establish a functioning pharmacy; a budget adjustment of \$15,000 is not feasible due to market fluctuations and variable costs associated with the operation. In conclusion, it was emphasized that the viability of the project depends on an adequate initial investment and a well-structured business plan. Market competition and variability require a solid strategy to ensure the sustainability of institutional pharmacy.

Keywords: business plan, institutional pharmacy



INTRODUCCIÓN

El sector farmacéutico global se caracteriza por la presencia de grandes empresas que integran la producción de medicamentos con la operación de extensas cadenas de farmacias, controlando así la cadena de suministro y ampliando su alcance mundial; estas corporaciones, al diversificar sus servicios más allá de la dispensación, incluyendo atención médica y asesoramiento, desempeñan un papel crucial en la salud pública, adaptándose a tendencias como la tele farmacia y la digitalización, lo que plantea tanto oportunidades como desafíos para el sector farmacéutico a nivel global y local.

Según el Global Entrepreneurship Monitor, Ecuador es el país de Latinoamérica con el mayor índice de creación de emprendimientos en la región, con una significativa orientación hacia actividades comerciales, productos y servicios (Global Entrepreneurship Monitor, 2024). Incluso según (Salgado, 2023 citado en Toala, 2023) “en el país, el emprendimiento se ha impulsado, convirtiéndose en una característica de la población, la creación de negocios para solventar problemas económicos y el desempleo”. En los últimos años, ha aumentado notablemente el número de negocios relacionados con la industria farmacéutica como elaboración de productos, distribución y ventas de los mismos. Este fenómeno se debe a la accesibilidad que las personas tienen a los medicamentos, lo cual es fundamental para una atención integral de la salud. Tal como afirman Cevallos & Mejia (2020) en su artículo “El sector farmacéutico en el Ecuador” donde analiza la dinámica y relevancia del sector farmacéutico en Ecuador. El sector se caracteriza por inversiones significativas en investigación e innovación, y mantiene una estrecha relación con las autoridades gubernamentales debido a su contribución a la atención médica. A nivel mundial, la industria farmacéutica está dominada por grandes empresas de países industrializados como Estados Unidos, Suiza, Alemania, Francia y el Reino Unido, que en conjunto representan aproximadamente el 50% de la producción, investigación y comercialización de medicamentos en el mundo. En Ecuador, el sector farmacéutico depende en gran medida de las importaciones, tanto de medicamentos como de materias primas.

El artículo también analiza los aspectos financieros del sector farmacéutico en Ecuador, centrándose en la rama de "comercio al por mayor de productos farmacéuticos". En 2018, las empresas de este sector reportaron ingresos totales de USD 4.218 millones y una utilidad neta de USD 189 millones, lo



que representa el 4.48% de los ingresos totales. Estas empresas tenían obligaciones de USD 26 millones por participación de los empleados y USD 61 millones por impuestos, lo que equivale al 2.06% de sus ingresos totales. La presión fiscal sobre estas empresas fue de 1.44% en 2018, mostrando una tendencia al alza desde 2014. El desempeño de la rama de "fabricación de productos farmacéuticos" difiere del de la rama de "comercio al por mayor de productos farmacéuticos", con esta última mostrando resultados más favorables.

Sin embargo, el crecimiento de estos negocios de forma desordenada y la presencia de cadenas farmacéuticas y/o franquicias generan el cierre constante de estos negocios, por lo tanto, el proyecto busca identificar las necesidades del mercado a la cual se pretende focalizar, y de esta manera conocer cuáles pueden ser los diferenciadores frente a otros establecimientos que brindan el mismo servicio. El objeto de un plan de negocio es entender el mercado apegado a las normativas, regulaciones mejorando la eficiencia operativa y asegurar el crecimiento sostenible de la farmacia institucional

Pretendiendo obtener información precisa y relevante que permita tomar decisiones fundamentadas y estratégicas, tomando en cuenta el contexto que influye a este establecimiento como el ámbito social, cultural, económico, institucional, entre otros y de esta manera garantizar que la farmacia institucional sea rentable, sino que también contribuya positivamente a la salud y bienestar de los pacientes institucionales a los que servirá como también a la sociedad.

La farmacia, como establecimiento dedicado a la dispensación de productos farmacéuticos, es uno de los negocios más comunes en Ecuador. Sin embargo, debe cumplir estrictamente con la normativa establecida por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). Esta normativa exige que dicho establecimiento cuente con un representante legal, ya sea una persona natural o jurídica, así como un representante técnico, cuyo perfil debe ser el de químico o bioquímico farmacéutico. Adicionalmente, la farmacia debe contar con el permiso de funcionamiento otorgado por ARCSA, así como con los permisos municipales e institucionales correspondientes, como la Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE) y el permiso del Cuerpo de Bomberos de Quito y patente.



En la actualidad, la mayoría de los establecimientos educativos que ofrecen la carrera profesionalizante de Farmacia cuentan con farmacias educativas, cuyo objetivo principal es permitir a los estudiantes realizar simulaciones de las actividades a las que se enfrentarán en su práctica profesional. Sin embargo, en la Universidad Peruana Los Andes, en 2018, se propuso la implementación de una farmacia universitaria, en la que se llevó a cabo un estudio de viabilidad financiera para evaluar su factibilidad (Takach Ortiz, 2018). Tanto las simulaciones como la innovación de establecer un espacio farmacéutico real sugieren la necesidad de que los futuros profesionales de la farmacia tengan la oportunidad de integrar su formación académica con experiencias prácticas desde su propio entorno educativo.

Con base en lo anterior, se observa que el mercado farmacéutico en Ecuador está en constante evolución, impulsado tanto por el aumento de la demanda de productos y servicios como por la necesidad de adaptarse a un entorno económico desafiante. El crecimiento de nuevos negocios en este sector, junto con la presencia de cadenas y franquicias farmacéuticas, subraya la competencia existente y la importancia de ofrecer servicios diferenciados que respondan a las necesidades específicas de los consumidores. Es crucial, por lo tanto, que las farmacias institucionales no solo se alineen con las normativas vigentes, sino que también implementen estrategias de marketing efectivas y eficientes que aseguren su sostenibilidad a largo plazo. La integración de la teoría y la práctica en la formación de los futuros farmacéuticos, como se propone con el modelo de farmacia universitaria, podría ser clave para mejorar la calidad del servicio y fomentar la innovación en el sector, asegurando que tanto los profesionales como los pacientes se beneficien de un sistema de salud más accesible y de calidad.

Fundamento Teórico

Un plan de negocios es una herramienta esencial para cualquier emprendedor que desee iniciar una nueva organización. Este documento, según FIODM. (2020), “es un documento que describe los objetivos de un emprendimiento y las acciones que deben darse para alcanzarlos”. En el caso de las farmacias, el plan de negocios se convierte en una brújula que guía todas las decisiones estratégicas y operativas.



A través de un plan de negocios, se realiza un análisis exhaustivo del entorno y de la propia farmacia. Se identifican fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se establecen objetivos claros y medibles, y se diseñan estrategias para alcanzarlos. Además, se realiza una proyección financiera detallada que permite evaluar la viabilidad económica del proyecto y tomar decisiones informadas sobre inversiones y asignación de recursos. así lo asevera en su artículo (Talancón, 2006) donde menciona que el análisis FODA es “una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada”.

Las farmacias que forman parte de una institución sea esta privada o pública, se sigue considerando un empresa por tal motivo el plan de negocios es crucial para su implementación y obviamente para su seguimiento y control, en este tipo de establecimiento se deben considerar aspectos específicos como la regulación sanitaria, las negociaciones con proveedores y la gestión de inventarios hay que tener claridad que la adquisición, abastecimiento de productos de la farmacia deben cumplir un proceso por lo tanto lleva un tiempo en aprobación. Un plan de negocios bien estructurado permite a las farmacias institucionales optimizar sus operaciones, garantizar la calidad de los servicios y asegurar su sostenibilidad en el mercado.

El estudio de mercado constituye un pilar fundamental en la elaboración de un plan de negocios para una farmacia institucional. Este proceso investigativo permite a las empresas farmacéuticas obtener una comprensión profunda del entorno competitivo, identificar las necesidades específicas de los clientes y evaluar el potencial del mercado. Según (Montoya et al., 2008), "El entendimiento de los clientes y sus necesidades constituye la base de un plan de negocio exitoso."

En el contexto de una farmacia institucional, el estudio de mercado se centra en analizar el perfil de los clientes potenciales, como estudiantes, docentes y personal administrativo. A través de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa, se identifican los hábitos de consumo, las preferencias en productos y servicios, así como los factores que influyen en sus decisiones de compra. Esta información detallada permite segmentar el mercado, diseñar una oferta de valor personalizada y desarrollar estrategias de marketing efectivas para cada segmento.

La operación de una farmacia se encuentra sujeta a un riguroso marco normativo que garantiza la



calidad, seguridad y eficacia de los medicamentos dispensados. En Ecuador, la Ley Orgánica de Salud establece un conjunto de disposiciones legales que regulan la comercialización de fármacos, incluyendo aspectos como el almacenamiento, la distribución y la venta. En este contexto, la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA, 2022) enfatiza que "toda farmacia debe contar con un regente farmacéutico y cumplir con requisitos técnicos de infraestructura y equipamiento".

El cumplimiento de estas normativas es fundamental para asegurar que las farmacias operen bajo estándares de calidad adecuados. Los requisitos técnicos establecidos por la ARCSA abarcan desde las condiciones de almacenamiento de los medicamentos, garantizando la conservación de sus propiedades farmacológicas, hasta la infraestructura física de la farmacia, que debe cumplir con criterios específicos de higiene y seguridad. Además, la presencia de un dependiente farmacéutico, como profesional responsable de la dispensación y asesoramiento farmacéutico del representante técnico, es indispensable para garantizar la correcta utilización de los medicamentos y la seguridad de los pacientes.

El análisis financiero constituye un componente esencial en la elaboración de un plan de negocios para el Instituto Superior Tecnológico Universitario Libertad (ISTUL). Este proceso implica la elaboración de proyecciones financieras detalladas que permiten evaluar la viabilidad económica del proyecto a mediano y largo plazo. De acuerdo con (Puerta, Vergara, & Huertas, 2018 como se citó en Marcillo, C., Aguilar, C., & Gutiérrez, N., (2021)). "Un análisis financiero permite que se indague tanto en la característica como las propiedades de la entidad, permitirá conocer cuáles son sus operaciones, su entorno, características y cómo se desempeñó en el pasado todo esto con el único fin de que pueda ir mejorando". En el caso del ISTUL, el análisis financiero debe incluir una estimación precisa de los ingresos generados por los diversos servicios ofrecidos, así como una detallada cuantificación de los costos fijos y variables asociados a la operación. Además, es fundamental determinar el punto de equilibrio, es decir, el nivel de actividad a partir del cual los ingresos cubren los costos totales y la empresa comienza a generar utilidades. Así lo reitera en su libro (Ross et al., 2019) "La falta de planeación efectiva de largo alcance es una de las razones que



se citan con mucha frecuencia como causa de los problemas financieros y del fracaso”.

A través del análisis financiero, se podrán identificar los principales factores que influyen en la rentabilidad del ISTUL, evaluar la sensibilidad de los resultados ante diferentes escenarios y tomar decisiones estratégicas informadas. Este análisis permitirá determinar el nivel de inversión requerido, evaluar la capacidad de generación de flujo de efectivo y establecer indicadores financieros clave para monitorear el desempeño del proyecto a lo largo del tiempo. Como es el marketing relacional en donde se valora la retención de clientes rentables generando la fidelización de los clientes del establecimiento, como lo asevera Díez y González (2011).

La implementación de una farmacia institucional no solo conlleva beneficios económicos, sino que también representa una valiosa herramienta para el desarrollo de competencias profesionales y el fortalecimiento del tejido social. De acuerdo con Camargo, Y. B. (2021), “las dinámicas de trabajo de un modelo pedagógico con perspectiva integradora, en el que se involucran diferentes actores y cuyo propósito se soporta en un aprendizaje de orden constructivista que se interesa por la participación del estudiante.”. En este sentido, la farmacia institucional se convierte en un laboratorio vivo que permite a los estudiantes de diversas disciplinas, como Administración, poner en práctica los conocimientos adquiridos en el aula y desarrollar habilidades clave para el desempeño profesional.

A través de su participación en la gestión de la farmacia, los estudiantes podrán adquirir competencias en áreas como la administración de negocios, el análisis financiero, la gestión de la cadena de suministro, el marketing y la atención al cliente. La experiencia práctica obtenida en este entorno les permitirá desarrollar habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y resolución de problemas, fortaleciendo así su perfil profesional y preparándose para enfrentar los desafíos del mercado laboral.

La industria farmacéutica desempeña un papel pivotal en la provisión de soluciones terapéuticas que sustentan los sistemas de salud a nivel global. De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2021), "el acceso a medicamentos seguros, eficaces y de calidad es un derecho fundamental que contribuye al bienestar general de las comunidades". En este contexto, una farmacia institucional como la del ISTUL se posiciona como un actor estratégico que no solo satisface las demandas de la



comunidad educativa, sino que también contribuye de manera significativa a la formación de profesionales del área de la salud y la gestión empresarial.

Al operar una farmacia institucional, el ISTUL no solo garantiza el acceso a medicamentos esenciales para su comunidad, sino que también crea un entorno propicio para la formación práctica de estudiantes en áreas como la gestión farmacéutica, la logística, el marketing y la atención al cliente. Además, estos estudiantes estarán en constante revisión de la legislación vigente y los principios éticos de la profesión. Esta experiencia inmersiva permite a los estudiantes desarrollar competencias clave para su desempeño profesional en el sector farmacéutico, tales como la gestión de inventarios, la atención farmacéutica, la promoción de la salud y la aplicación de normativas sanitarias vigentes.

MÉTODOS

Para abordar el estudio del crecimiento y la sostenibilidad de la farmacia institucional en Ecuador, se aplicó una metodología mixta (cuantitativa y cualitativa), que permite obtener una visión completa de los factores que influyen en su éxito y en la competitividad del mercado farmacéutico.

En la fase cuantitativa, se utilizaron encuestas estructuradas dirigidas a estudiantes y a la comunidad para recolectar información sobre patrones de consumo y tendencias de mercado. Estas encuestas se aplicarán de manera presencial y virtual a una población representativa, considerando un muestreo estratificado que garantice la inclusión de todos los segmentos relevantes. Los datos obtenidos serán sistematizados mediante herramientas estadísticas, permitiendo identificar comportamientos de consumo específicos y preferencias de productos farmacéuticos.

Además, la fase cualitativa complementará y profundizará los hallazgos a través de entrevistas semi-estructuradas con miembros clave de la comunidad educativa, como docentes y personal administrativo, enfocándose en la interpretación de las tendencias identificadas y en la evaluación de la aceptación del proyecto. Este enfoque combinado asegura que el plan de negocio sea robusto, apegado a la realidad del mercado y alineado a las expectativas de los actores clave, incluyendo consumidores e inversionistas.

Población Objetivo

La población de interés en esta investigación incluye los siguientes grupos:



- Estudiantes y profesores del Instituto ISTUL: Alrededor de 3,200 individuos, incluyendo personal docente y administrativo. (Fuente: Plan de Negocio - Farmacia ISTUL).
- Comunidad local: Habitantes de áreas cercanas como La Floresta, La Mariscal y Bellavista, que se caracterizan por una elevada densidad de población y variedad socioeconómica.

Tamaño y Selección de la Muestra

Se aplicó un muestreo probabilístico estratificado para asegurar la representatividad adecuada de los grupos de interés. El tamaño de la muestra se calculó mediante la fórmula para poblaciones finitas, estableciendo un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Se realizaron encuestas a estudiantes, docentes, trabajadores administrativos y residentes de las zonas seleccionadas.

RESULTADOS Y DISCUSIONES

A continuación se presentan los datos obtenidos del análisis realizado con el objetivo de evaluar y garantizar la viabilidad de un modelo de negocio correspondiente a una farmacia institucional que pretende implementar en el instituto superior tecnológico universitario Libertad. Para determinar la demanda potencial y su rentabilidad, se llevaron a cabo una serie de procesos de investigación que se detallan a continuación:

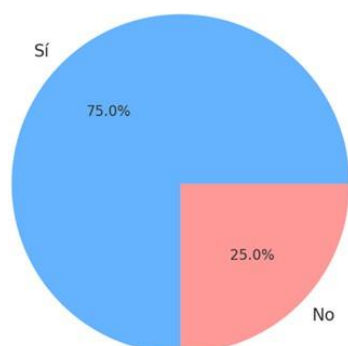
Estudio de mercado

Demanda potencial

El primer análisis a realizar dentro de un modelo de plan de negocio corresponde al estudio de mercado que nos permite conocer la demanda a la cual se va a dirigir y en qué posibles cantidades potenciales existen consumidores. El análisis de mercado realizado confirma la viabilidad del establecimiento de Farmacias ISTUL, respaldado por una alta aceptación de la misma comunidad académica que se cuenta con estudiantes y docentes referentes a la carreras de medicina que necesitan el acceso a este tipo de recursos. Para lo cual se ha aplicado una encuesta a la comunidad ISTUL mostrando los siguientes resultados.



Figura I: Interés en una farmacia cercana
¿Interés en una farmacia cercana al ISTUL?

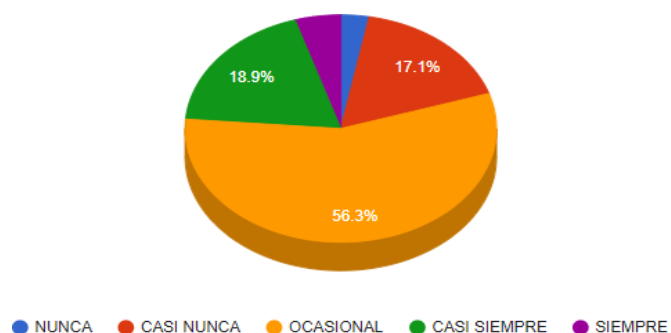


Fuente: Elaboración Propia- Encuesta en comunidad ISTUL, 2025

Con un 75% la mayoría de los encuestados de la comunidad ISTUL expresó interés en realizar compras en una farmacia cercana al ISTUL, lo que indica una considerable demanda potencial para este servicio. Y se resalta que el 25% que no tienen el interés de que se implemente una farmacia cercana.

Figura II: Frecuencia de compra esperada

Interés de compra en una farmacia ISTUL (cercana)



Fuente: Elaboración Propia- Encuesta en comunidad ISTUL, 2025

Los datos obtenidos con la frecuencia de compra fueron considerables ya que se cuenta con un 56,3% de participación constante en la adquisición de estos insumos y productos médicos por parte de esta comunidad ISTUL, además se cuenta con un 18% que tendrán una compra de casi siempre, porcentajes que dan acceso de la viabilidad de la adquisición de estos recursos.

Estos resultados obtenidos confirman que la propuesta de implementar la Farmacia ISTUL es sumamente beneficiosa para la comunidad del instituto y la comunidad local. Los porcentajes alcanzados respaldan la viabilidad del proyecto, evidenciando un elevado nivel de aceptación y



demanda por parte de estudiantes y docentes.

Estas métricas refuerzan la factibilidad de la iniciativa y su capacidad para atender las necesidades de esta comunidad ISTUL. Se enfatiza que, aunque el proyecto presenta beneficios atractivos, es crucial tener en cuenta que los alumnos disfrutan de vacaciones y días festivos, lo cual podría ser un inconveniente para la farmacia ISTUL. En esos contextos, la cantidad de clientes se reduciría notablemente, lo que repercutirá en las ventas y en la rentabilidad de la empresa. Por ello, será fundamental implementar estrategias que mitiguen este impacto, como atraer clientes externos u ofrecer promociones especiales durante los períodos de baja demanda.

Es importante resaltar que esta comunidad presenta una ventaja adicional, ya que cuenta con estudiantes de la carrera de Asistencia en Farmacia. Estos estudiantes no solo representarán una parte de la demanda potencial, sino que también tendrán la oportunidad de especializarse en el propio entorno de la farmacia. Esta experiencia contribuirá al desarrollo de sus habilidades y promoverá la educación práctica en este ámbito.

Además se toma en cuenta para la demanda potencial una población estimada de aproximadamente 2.8 millones de habitantes de la Ciudad de Quito considerable para la comercialización de productos farmacéuticos. Que aunque no se garantice su totalidad en participación se tendría una considerable acogida por parte de la localidad y sus alrededores el cual tendrán acceso a la Farmacia ISTUL, lo que respalda la viabilidad de establecer y así satisfacer a cierto porcentaje de esta comunidad de Quito. Para este caso se han tomado datos de las páginas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), considerando la densidad poblacional en el centro norte de Quito.

Tabla 1. Densidad poblacional en centro norte

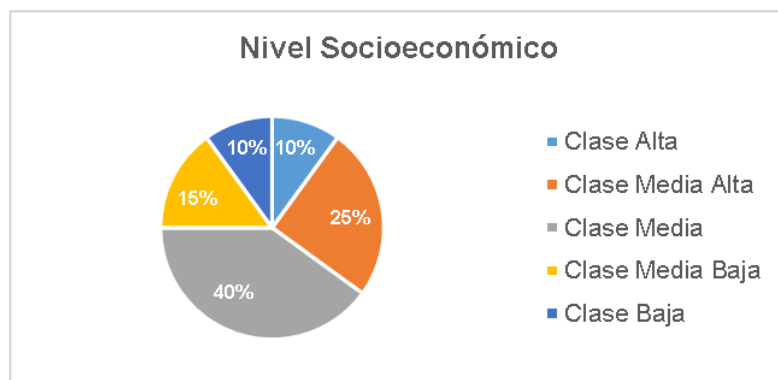
Zona	Habitantes por km²
Centro Norte	12,000
Centro Histórico	8,500
Sur de Quito	6,000
Valles	3,500

Fuente: Elaboración Propia- INEC-2022.



Al considerar la ubicación de la farmacia ISTUL en Quito, se estima que alrededor de 12 millones de habitantes residen en sus cercanías, lo que les permite beneficiarse de sus servicios. Es esencial tener en cuenta el nivel socioeconómico de la población, ya que este factor influye directamente en las decisiones de compra y en el acceso a medicamentos. Del cual se cuenta con la siguiente información.

Figura 3: Nivel socioeconómico



Fuente: Elaboración Propia- INEC-2022.

Los resultados obtenidos revelan que la población de clase alta y media alta es la que, con mayor probabilidad, tendrá un acceso más amplio a los productos de la farmacia ISTUL. Esto se debe a su capacidad económica, que les permite destinar recursos a la adquisición de medicamentos y productos de salud. No obstante, es fundamental implementar estrategias que faciliten el acceso a sectores de menor poder adquisitivo, promoviendo precios asequibles y estableciendo convenios que fomenten una mayor inclusión en los servicios ofrecidos.

Cabe resaltar que a pesar de tomar en cuenta la población aproximada de la ciudad de Quito, esto no garantiza que la misma será partícipe de la adquisición de los productos farmacéuticos, ya que se cuenta con varios factores como es desconocimiento de la farmacia, la lejanía del lugar para algunas personas, la competencia, entre otros, por lo tanto, la participación de la misma puede ser mínima y no garantiza una demanda potencial o rentabilidad alta.

El análisis de la competencia

En el análisis de la competencia, es importante destacar la ubicación estratégica de la Farmacia ISTUL, situada en la planta baja en la Torres (#4) del Instituto Superior Tecnológico Universitario



Libertad, en la intersección de la Av. 10 de Agosto y Rumipamba. Esta localización le otorga visibilidad y acceso tanto a la comunidad estudiantil como al público general.

En un radio cercano, se identificaron varias farmacias que representan competencia directa, entre ellas:

- Farmacia Cruz Azul, ubicada en la Av. 10 de Agosto y Orellana, que ofrece medicamentos y productos de cuidado personal.
- Farmacia Sana Sana, en la Av. 10 de Agosto y Colón, especializada en medicamentos y suplementos alimenticios.
- Otras sucursales de Cruz Azul (Av. Amazonas y Naciones Unidas, a 1,5 km) y Fybeca (Av. 6 de Diciembre y Patria, a 1 km), ambas con una oferta amplia de productos farmacéuticos y médicos.
- Asimismo, se identificaron varias farmacias independientes dentro de un radio de 2 km que también podrían influir en la demanda.

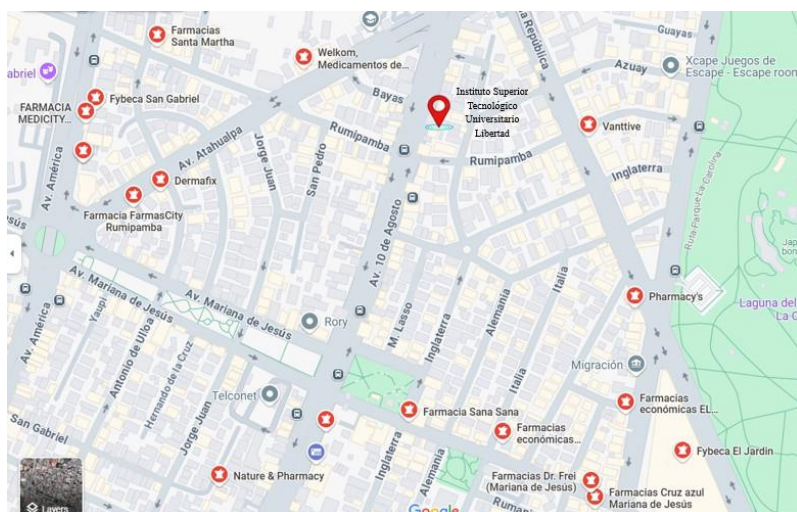
Complementariamente, se observaron establecimientos cercanos que, aunque no pertenecen al sector farmacéutico, ofrecen productos e insumos relevantes para estudiantes, como papelerías y copiadoras. Entre ellas destacan:

- Clip Papelería - Santa Clara, ubicada en Marchena Oe1-61 (entre Av. 10 de Agosto y Versalles).
- Papelería Don Bosco, en la Av. 10 de Agosto y Veintimilla.
- Copiadora Rápida, en la intersección de la Av. Colón y 9 de Octubre.

Estas tiendas ofrecen materiales escolares, artículos de oficina y servicios de impresión, lo que representa una oportunidad para establecer alianzas o complementar la oferta de servicios en el entorno de la farmacia.



Figura 4: Croquis del sector (Farmacia ISTUL y competencias cercanas)



Fuente: Google Maps

El análisis realizado permite identificar a los principales competidores directos de la Farmacia ISTUL. Entre ellos destacan las Farmacias El Descuento, las cuales ofrecen medicamentos básicos a precios accesibles, constituyendo una alternativa atractiva para la comunidad del ISTUL. Asimismo, se ha identificado como competencia indirecta una papelería cercana que, además de materiales escolares, comercializa algunos productos médicos y de primeros auxilios dirigidos a la comunidad local. Ante este escenario, se recomienda que la Farmacia ISTUL enfoque sus esfuerzos en ofrecer propuestas de valor diferenciadas, como atención personalizada y profesional, asesoramiento en ventas médicas por parte de personal capacitado, participación activa de estudiantes de la carrera de Asistencia en Farmacia y Administración como parte de su formación práctica y ofertas especiales, promociones y descuentos dirigidos a la comunidad educativa y sectores vulnerables. Estas estrategias permitirán fortalecer el posicionamiento de la farmacia, generar un vínculo sólido con su público objetivo y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

Estudio Técnico

Como segundo componente se ha realizado el estudio técnico que tiene como objetivo definir los aspectos operativos de la farmacia ISTUL, necesarios para su operación, el cual se cuenta con la siguiente información.

La farmacia ISTUL se establecerá dentro del Instituto Superior, lo que constituye una ventaja



estratégica al disponer de un flujo constante de estudiantes, profesores y personal administrativo. Asimismo, se observó que la proximidad a áreas residenciales y comerciales facilitará la atracción de clientes externos.

El área asignada para la farmacia tendrá aproximadamente 3 metros cuadrados, distribuidos en: Zona de atención al cliente, espacio para la venta y asesoramiento en medicamentos. Un área de almacenamiento, sección destinada a la conservación de productos farmacéuticos, cumpliendo con los estándares de almacenamiento y seguridad. Además de una zona administrativa para la gestión administrativa y contable.

Con el fin de asegurar un desempeño eficiente, es necesario contar con la infraestructura y el equipamiento como: Muebles (Góndolas, vitrinas, mostradores y terminales de pago). Dispositivos de almacenamiento (Refrigeradores para fármacos y estantes especializados). Programas de gestión (Plataforma digital para la supervisión de inventarios, ventas y facturación), entre otros.

Tabla 2. Costos Iniciales

Concepto	Monto Estimado (USD)
Adecuación del local	\$2,000
Compra de inventario inicial	\$6,000
Equipos y mobiliario	\$3,000
Tecnología y software	\$1,500
Permisos y licencias	\$500
Marketing inicial	\$1,000
Imprevistos	\$1,000
Total	\$15,000

Fuente: Elaboración Propia, 2025

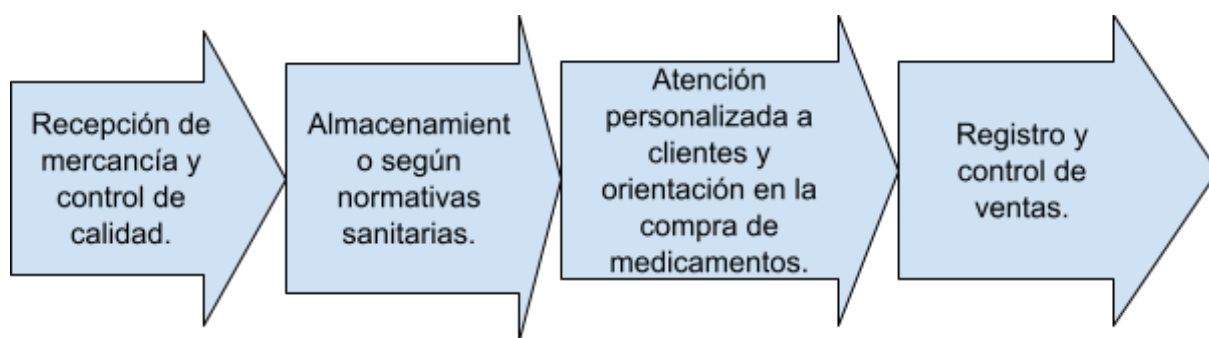
Dentro de la investigación se identificó proveedores claves para la adquisición de medicamentos que



aseguran la entrega de fármacos y artículos de calidad, las características que se tomaron para la selección del proveedor fueron, costos atractivos y rebajas por compras en cantidad, Adherencia a regulaciones de salud y certificaciones necesarias, puntualidad en las entregas y existencia de productos clave. Los cuales se toma en consideración los siguientes como Laboratorios Bagó, Difare, Corporación GPF, ellos serán los que abastezcan a futuro a la farmacia ISTUL.

En el marco del proceso de producción, se reconocen acciones fundamentales que ayudarán a detectar con precisión el progreso de las funciones, facilitando así el entendimiento en cada área. A continuación, se muestra un breve esquema de la interacción correspondiente.

Figura 5: Proceso productivo esquema básico



Fuente: Elaboración Propia, 2025.

Como parte del estudio y recopilación de información, se identificó al personal responsable de las distintas áreas de la Farmacia ISTUL, destacando la conformación de un equipo de trabajo multidisciplinario que garantice un funcionamiento eficiente y el cumplimiento de la normativa vigente. El equipo estará conformado por los siguientes roles principales:

Farmacéutico (Representante Técnico/ Bioquímico Farmacéutico): Profesional titulado responsable de supervisar la dispensación de productos farmacéuticos de uso humano, asegurando el cumplimiento de las normativas sanitarias y técnicas aplicables.

Tecnólogo Superior en Asistencia en Farmacia (Graduado del ISTUL/ Carrera de Tecnología en Asistencia en Farmacia): Permanecerá en el establecimiento brindando apoyo inmediato al representante técnico y al representante legal. Tendrá la responsabilidad de supervisar y dispensar medicamentos en ausencia del farmacéutico, siempre en concordancia con la normativa vigente.

Estudiantes de la carrera de Tecnología Superior en Asistencia en Farmacia: Participarán mediante



prácticas preprofesionales laborales supervisadas, lo cual contribuirá significativamente al desarrollo de sus competencias profesionales en un entorno real de trabajo.

Estudiantes de la carrera de Tecnología Superior en Administración : Encargado de la gestión operativa, comercial y de atención al cliente, asegurando un servicio eficiente y orientado a las necesidades de la comunidad.

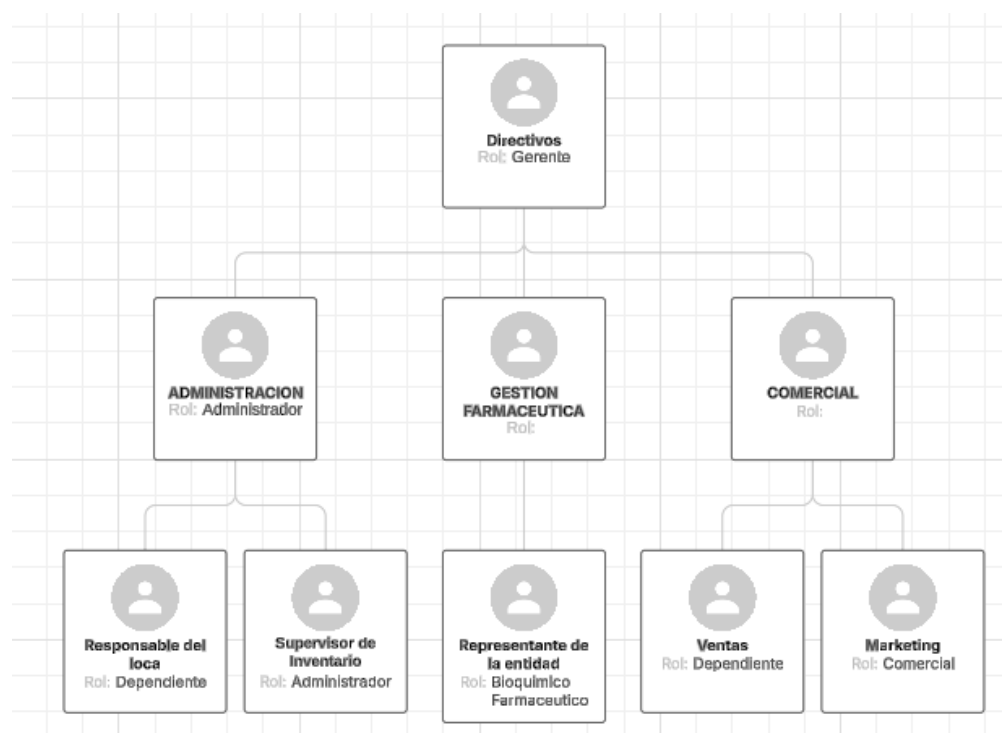
Esta estructura organizativa permitirá una operación adecuada de la farmacia, fomentando tanto el cumplimiento técnico y normativo como el fortalecimiento de la formación académica de los estudiantes en práctica.

Estudio Administrativo

El estudio administrativo propone una estructura organizativa eficiente que garantice el adecuado funcionamiento de la farmacia. Se establece un organigrama conformado por cuatro roles principales: accionista, representado por el Instituto ISTUL como entidad propietaria del negocio; gerente, quien supervisará la operatividad y el cumplimiento de los objetivos comerciales y administrativos; responsable del local, encargado de la gestión diaria, atención al cliente y supervisión del inventario, con un salario básico aproximado; y departamentos clave, que incluyen administración, encargada de la gestión financiera y operativa; comercialización, responsable de estrategias de ventas y relaciones con proveedores; y gestión farmacéutica, enfocada en el control de inventarios y cumplimiento de normativas sanitarias. Esta estructura permitirá una administración eficiente, asegurando que cada área cumpla con sus funciones para la sostenibilidad y crecimiento del negocio.



Figura 6: Organigrama Farmacia ISTUL



Fuente: Elaboración Propia, 2025.

Estudio Ambiental

El análisis del impacto ambiental del proyecto fue realizado enfocándose en la gestión de residuos farmacéuticos y su adecuada disposición. Se llevarán a cabo prácticas sostenibles, como la correcta gestión de desechos y la utilización de empaques que sean biodegradables, para reducir efectos adversos en el entorno.

El estudio ambiental evaluó el impacto del proyecto, centrándose en la gestión responsable de residuos farmacéuticos y su correcta disposición. La finalidad del presente proyecto de investigación es fusionarse con el proyecto de vinculación con la sociedad para el año 2025, donde se pretende trabajar conjuntamente con el Colegio de Químicos Farmacéuticos de Pichincha, sobre el manejo correcto de desechos farmacéuticos en esta categoría ingresa los medicamentos caducados o que han sufrido deterioro.

Este proyecto de vinculación pretende trabajar a su vez con el Municipio de Quito para reducir el impacto ambiental. A eso se sumaría acciones con la finalidad de minimizar los efectos negativos en el entorno, se implementarán prácticas sostenibles, como el uso de empaques biodegradables y un



riguroso control de desechos eliminación con gesotes ambientales como INCEROX.

Se contará con un bioquímico especializado que supervisará el manejo y eliminación segura de los productos farmacéuticos caducados o en mal estado, garantizando el cumplimiento de las normativas ambientales y sanitarias. Además, se establecerán protocolos para la separación y almacenamiento adecuado de residuos, contribuyendo a una operación ecológicamente responsable y alineada con los estándares de sostenibilidad implementadas por ARCSA.

Estudio Legal

Desde el punto de vista legal, la inauguración de Farmacias ISTUL debe ajustarse a las regulaciones sanitarias y comerciales presentes en la localidad. Se ha previsto el registro del establecimiento, la obtención de permisos de sanidad y el respeto por las normativas laborales y fiscales pertinentes.

El estudio legal establece que la apertura de Farmacias ISTUL deberá cumplir con las normativas sanitarias y comerciales vigentes en la localidad. Para su funcionamiento, el negocio se registrará como un emprendimiento independiente dentro del régimen SRI correspondiente, asegurando el cumplimiento de las obligaciones tributarias y fiscales. Se tramitarán los permisos de sanidad exigidos por las autoridades competentes, garantizando el cumplimiento de las regulaciones farmacéuticas. Además, se considerará el pago de la patente municipal, así como la presentación de declaraciones de impuestos periódicas conforme a la actividad económica. Este marco legal permitirá operar dentro de la normativa vigente, asegurando la sostenibilidad y legitimidad del negocio.

Estudio Financiero

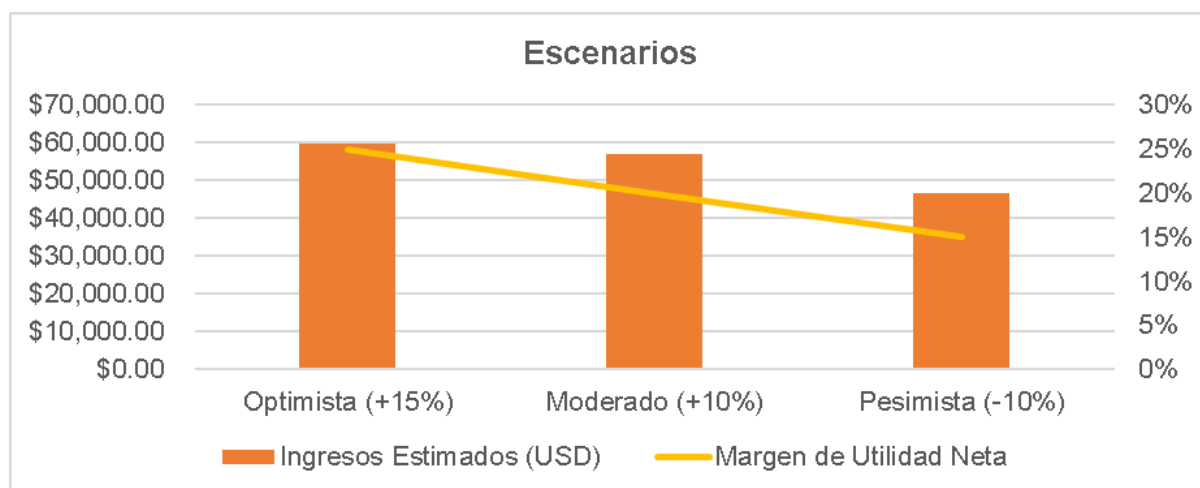
El examen financiero concluyó que la inversión inicial necesaria para establecer Farmacias ISTUL es factible, pero con un retorno esperado a largo plazo o en otro escenario con un retorno de capital alto y una inversión en marketing considerable. Se identificaron posibilidades de financiamiento y esquemas de precios competitivos que asegurará la viabilidad y rentabilidad del negocio, así mismo se ha tomado en cuenta la participación de la demanda potencial que como se menciona al principio equivale a un 56% que contestaron que frecuentemente el uso de la farmacia ISTUL, con ello se resalta que no todas las carreras utilizan el servicio, pero en caso de salud o temporadas de frío u



otros motivos llega a que la farmacia abastezca a la diferentes carreras a pesar de su perfil profesional. Pero hay que considerar que al sostener un porcentaje considerable en la demanda no es suficiente para retornos de inversión demasiado altos.

A continuación se muestra los escenarios de análisis financieros propuesta con un margen de utilidad Neta en diferentes porcentajes:

Figura 7: Proceso productivo esquema básico



Fuente: Elaboración Propia, 2025.

En la propuesta contenida en el plan de negocios, y tomando en cuenta los análisis anteriores, se pretende alcanzar una rentabilidad considerable a pesar de que se requiere una inversión inicial significativa. La farmacia estará adecuadamente abastecida para asegurar un servicio ágil y efectivo para la comunidad, apoyado por tácticas de marketing que busquen atraer a los residentes de Quito. De acuerdo con la tabla de posibilidades, se distinguen tres escenarios potenciales: un escenario pesimista con un 15% de rentabilidad, uno moderado con un 20% y uno óptimo alcanzando un 25%, lo que refleja el máximo funcionamiento posible. Esta información resulta útil para analizar la viabilidad del negocio y establecer planes que optimicen su éxito en el mercado.

En términos de las implicaciones teóricas, los resultados confirmaron la importancia de la segmentación de mercado en el sector farmacéutico, tal como lo señalan diversos estudios previos sobre marketing farmacéutico (Kotler y Keller, 2016). La farmacéutica ISTUL puede aprovechar estas prácticas para implementar estrategias de marketing efectivas que lleguen de manera más precisa a

su público objetivo, mejorando así su posicionamiento frente a competidores establecidos.

Desde una perspectiva práctica, los hallazgos sugieren que la optimización de la cadena de suministro y el fortalecimiento de relaciones con proveedores son cruciales para mantener la competitividad en el sector. Estos aspectos están directamente relacionados con la propuesta de valor de la farmacia, que busca ofrecer productos de calidad a precios accesibles, alineándose con las expectativas del mercado local.

Asimismo, los resultados subrayan la importancia de la implementación de tecnología en la gestión interna, lo que permite mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio al cliente. Esto concuerda con las tendencias actuales en la industria farmacéutica, donde la digitalización y la innovación tecnológica juegan un papel clave en la transformación del sector (Chesbrough, 2017).

Finalmente, en cuanto a la hipótesis inicial sobre la rentabilidad del negocio, los resultados de las proyecciones financieras revelan que, aunque se requiere una inversión significativa para asegurar el abastecimiento y la infraestructura inicial, la rentabilidad esperada es alcanzable a largo plazo. A pesar de la alta inversión inicial, la farmacia ISTUL tiene el potencial de recuperar rápidamente la inversión, especialmente si se implementan estrategias de marketing efectivas y se logra captar una base de clientes estable. Los escenarios propuestos muestran que, con un buen manejo operativo y un incremento progresivo de la demanda, se podría lograr una rentabilidad sólida a medida que el negocio se estabiliza y crece.

CONCLUSIONES

La creación de la farmacia ISTUL ofrece una opción factible para generar ingresos y mejorar la educación de los estudiantes en la carrera de Asistencia en Farmacia y Administración, proporcionándoles un entorno práctico para poner en práctica lo aprendido.

El estudio del mercado demostró una demanda significativa, causada tanto por los estudiantes como por los residentes de los alrededores. Sin embargo, se identificaron elementos como las vacaciones y días festivos, que podrían disminuir la cantidad de clientes, lo que requerirá la adopción de tácticas para atenuar estos impactos.

El análisis técnico ayudó a precisar actividades esenciales en el proceso productivo, garantizando



una administración eficiente de los recursos y mejorando las labores operativas. Además, se revisaron varias proyecciones financieras, las cuales muestran que, aunque la inversión inicial es alta, la rentabilidad es posible con una planificación apropiada y técnicas de marketing efectivas.

Por último, los hallazgos de las proyecciones financieras apoyan la viabilidad del proyecto, subrayando la relevancia de un buen suministro y una gestión eficiente para acelerar el retorno de la inversión. Con una ejecución adecuada del plan de negocio, la farmacia ISTUL tiene el potencial de convertirse en un proyecto sostenible y ventajoso tanto para la comunidad como para los estudiantes implicados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). (2022). Normativa para el funcionamiento de farmacias en Ecuador.
2. Camargo, Y. B. (2021). Hacia la responsabilidad social como estrategia de sostenibilidad en la gestión empresarial. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 130-146.
3. Cevallos, G & Mejia, H. (2020). El sector Farmacéutico en el Ecuador. *Revista Perspectivas*. https://perspectiva.ide.edu.ec/investiga/wp-content/uploads/2020/04/Perspectiva-2020-04_2.pdf
4. Chesbrough, H. (2017). The Future of Open Innovation:
The future of open innovation is more extensive, more collaborative, and more engaged with a wider variety of participants. *Research-Technology Management*, 60(1), 35–38. <https://doi.org/10.1080/08956308.2017.1255054>
5. Díez Cremades, L & González Vásquez, A. (2011). Curso básico. Atención y fidelización de clientes en la oficina de farmacia. *Farmacia Profesional*. <https://es.scribd.com/document/581248584/Atencion-y-fidelizacion-de-clientes-en-la-oficina-de-farmacia>
6. (FIODM). (2020). Manual de Guía Para La Elaboración de Plan de Negocio. Sdgfund.org. https://www.sdgfund.org/sites/default/files/PS_%20MANUAL_Panama_%20plan%20de%20n



[egocios.pdf](#)

7. Global Entrepreneurship Monitor. (2024). Ecuador economy profile. GEM Consortium. <https://www.gemconsortium.org/economy-profiles/ecuador-2>
8. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management. Pearson.
9. Marcillo-Cedeño, C., Aguilar- Guijarro, C., & Gutiérrez-Jaramillo, N., (2021). Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. 593 Digital Publisher CEIT, 6(3), 87-106. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.544>
10. Montoya, L. A., de Arias, L. M. P., & Lozada, C. A. A. (2008). Propuesta metodológica para la elaboración de planes de negocios. Scientia et technica, 14(40), 132-135.
11. Organización Mundial de la Salud (OMS). (2021). Acceso a medicamentos esenciales. Recuperado de www.who.int
12. Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2019). Fundamentals of Corporate Finance. McGraw-Hill Education.
13. Takach Ortiz, J. E. (2018). Propuesta para la implementación de una Farmacia Universitaria en la Facultad de Ciencias de la Salud-UPLA, 2016. <https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/348/TAKACH%20J..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
14. Talancón, H. P. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. Contribuciones a la Economía, 2(1), 1-16.
15. Toala, L., Rengifo Herradez, K. C. (2023). Factores que inciden en el afianzamiento de emprendimientos y su impacto en la economía ecuatoriana. ECA Sinergia, 14(3), 142-155. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i3.5930>

