

00673

7



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

PROGRAMA DE POSGRADO EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA MEXICANA EN ESPAÑA:
EL CASO DE LA FARMACIA LA MALINCHE**

EXAMEN GENERAL DE CONOCIMIENTOS

C A S O P R A C T I C O

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:
**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

P R E S E N T A :

JOSÉ MARCOS VILLEGAS PUENTE

TUTORA: M.A. CLOTILDE HERNÁNDEZ GÁRNICA
ASESOR DE APOYO: M.B.A. CARLOS MORALES TRONCOSO

MÉXICO, D.F. JULIO DE 2003

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

A



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

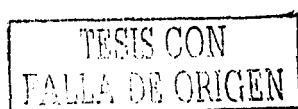
Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**CREACION DE UNA EMPRESA MEXICANA EN ESPAÑA:
EL CASO DE LA FARMACIA LA MALINCHE**

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
PRESENTACIÓN	6
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DE LOS NEGOCIOS EN ESPAÑA	9
1.1 La Economía Española	12
1.2 Promoción de las PyMES Españolas en el Marco de la Carta Europea	17
1.3 Impuestos e Incentivos	18
1.4 Inversión Extranjera Directa	26
CAPÍTULO II. MODELO EUROPEO DE FARMACIA	32
2.1 La Industria Farmacéutica en la Unión Europea	33
2.2 Lineamientos de una Farmacia en la Unión Europea	34
2.3 La Farmacia y la Clasificación de Medicamentos en España y la Unión Europea	37
2.4 Análisis del Mercado Farmacéutico de la Unión Europea	40
2.5 Estructura de Precios de los Medicamentos en España y la Unión Europea	45
2.6 Promoción de la Farmacia en España y la Unión Europea	47
2.7 Obligaciones y Servicios de Sanidad en España	50
2.8 Titularidad y Propiedad de la Farmacia en España y la Unión Europea	53
CAPÍTULO III. PLAN DE NEGOCIOS	57
3.1 Análisis de la empresa	57
3.2 Descripción del Negocio	61
3.3 Análisis y Selección del Mercado	65
3.4 Análisis Financiero del Proyecto	76
3.5 Estrategias de Marketing	80



CAPITULO IV. PROSPECTIVA DEL NEGOCIO: LA FRANQUICIA	87
4.1 El Franquiciador y el Franquiciado	91
4.2 El <i>Know-How</i>	92
4.3 Reglamento para la Franquicia	93
4.4 Claves para la Elección de la Franquicia	96
4.5 El contrato de Franquicia	100
Anexo 1. Plan de empresa general para operar en España	104
Anexo 2. Proveedores	106
Anexo 3. Cuestionario para evaluar satisfacción del cliente	109
Anexo 4. Características de la Sociedad Anónima Española	111
Anexo 5. De las obligaciones, la legislación, organismos sociales y socios	116
BIBLIOGRAFÍA	121

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

INTRODUCCIÓN

La firma en Bruselas el 8 de diciembre de 1997, del Acuerdo de Asociación Económica, Concertación Política y Cooperación entre la Unión Europea y México, culminó un largo proceso iniciado en 1992, cuando Carlos Salinas de Gortari, entonces presidente, solicitó a la Unión Europea un acuerdo comercial con México, que vendría a consolidar el proceso de apertura del país. Previamente, en 22 relaciones institucionales, la UE y México habían firmado dos Acuerdos: el primero de ellos en 1975, y el Acuerdo Marco de Cooperación de 1991, que funcionó de manera eficiente, porque se aprovechó la cooperación en la mayoría de las áreas convenidas.

Muchos pasos se dieron en este proceso y para recordar sólo algunos de los fundamentales mencionaré la visita a la ciudad de México del entonces presidente de la Comisión de las Comunidades Europeas, Jacques Delors, los días 16 y 17 de marzo de 1993, y la presentación de México en Europa que se hizo en Europalia 1993, la gran feria cultural, bianual, belga, la más importante en Europa en este ámbito que se caracterizó porque en su marco se realizaron diversas actividades para promover a nuestro país en otras ciudades de Europa.

Europalia 93 México y otras actividades de promoción económica y comercial realizadas a solicitud de México, tuvieron como objetivo presentar una imagen de cooperación entre la Unión Europea y México, y demostrar con ello el desarrollo económico y social de nuestro país

Las giras realizadas a España, Italia y Reino Unido por el Presidente Zedillo en 1996 a Francia y Alemania en 1997 tuvieron también un papel muy importante en lo que ahora culmina.

Otros pasos relevantes durante este proceso fueron la Declaración Conjunta Solemne firmada el 2 de mayo de 1995 entre la Comunidad Europea y sus países

miembros y México. Fue a través de esta Declaración que ambas partes se comprometieron a realizar todos los pasos y trámites necesarios para llegar al Acuerdo, cuyos términos y esquema de negociación fueron acordados por ambos en la madrugada del 12 de junio de 1997 en Bruselas y rubricado por los negociadores el 23 de julio de 1998, en la misma ciudad.

El Acuerdo de Bruselas (1993) finalmente abrió un nuevo proceso, en el que se cuentan actualmente 15 países miembros de la Unión Europea (UE), más otros 13 países que firman el acuerdo de ingreso a la Unión Europea en junio del presente año (2003), formalmente la integración se realizará el año próximo. El Parlamento Europeo y el Senado Mexicano llevarán acabo, durante dicho lapso, las negociaciones comerciales, para acordar un mecanismo que lleve al UE y México a construir una vía rápida (*fast - track*) que consiste en el llamado Acuerdo Interino, para quedar sólo en espera de la ratificación que realicen las partes.¹

En estos momentos, México es un país estratégico para España en el continente americano por su excelente conexión en ambos lados del hemisferio occidental y, a su vez, recibe de España el mismo valor en el contexto europeo. A esto habría que añadir los resultados de las relaciones históricas, el idioma compartido y la confianza común en los principios democráticos.

Las relaciones comerciales entre México y España han crecido y se han ido diversificando al ritmo de las transformaciones productivas que han experimentado ambos países, aunque falta todavía explotar mucho más las potencialidades existentes y superar los 2 mil millones de dólares de intercambios que se ha alcanzado hasta ahora.

México es el octavo socio comercial de España en el nivel mundial y su tercer cliente en Latinoamérica, seguido de Brasil en primer lugar, y Chile en segundo, mientras

¹ El acuerdo de asociación económica, concertación política y cooperación, Lebrija Alicia, Sberro Sthepan. México la Unión Europea. ITAM México 2002.

que España ocupa la cuarta posición en las ventas mundiales de México, detrás de Estados Unidos, Canadá y Alemania.

El comercio bilateral ha ido acompañado de una presencia creciente de inversiones españolas —de los países de la UE, las inversiones españolas en México ocupan el cuarto lugar— hay 863 empresas mexicanas con capital español, que es mayoritario en 620 compañías. A la tradicional presencia en sectores como el editorial o el turístico, hay que destacar, desde 1995, las inversiones en el sector bancario, la participación en los procesos de privatización (aeropuertos, distribución de gas, entre otros) así como un incremento en el número de pequeñas y medianas empresas en la industria auxiliar y en el sector de servicios financieros.

En el caso de la Inversión extranjera directa de empresas mexicanas en España, no se cuenta con estadísticas, no obstante, existen casos como el de Bimbo y los restaurantes VIPS; en los que mexicanos de ascendencia española han llevado a estas empresas mexicanas, pero las han registrado como españolas para aprovechar los beneficios que aquel gobierno otorga.²

² Datos aproximados recolectados por la Cámara de Comercio Español, Enero 2002.

PRESENTACIÓN

Después de estudiar la economía Europea, se identificó una oportunidad de negocios en España, específicamente en el sector servicios con la creación de una farmacia. Por lo que en el presente caso se muestran las estrategias que tienen como propósito fundamental aprovechar la oportunidad de realizar negocios primero en España y posteriormente extenderlos a la UE.

El sector de la economía al que me dirijo con la farmacia La Malinche, se encuentra muy regulado y difícilmente una persona que no haya trabajado en la industria farmacéutica podría acceder con ventajas a él. Mi experiencia profesional en la industria farmacéutica inicio hace más de 10 años, desde puestos en donde se tiene contacto directo con los médicos, hasta la dirección de marketing en empresas trasnacionales como Janssen, Abbott, Bayer e incluso nacionales de alta especialización como Sophia. Sin duda este desarrollo no hubiera sido posible sin la formación que recibí en la Maestría en Negocios Internacionales.

Un primer enfoque que se considero fue el de la creación de una empresa mexicana en España, sólo que esto presentaba un problema difícil de superar, y consiste en que las empresas mexicanas no tienen una marca notable en el mercado farmacéutico español. Por esto se tomó la decisión de invertir capital mexicano bajo un esquema de empresa española y con ello establecerse aprovechar los beneficios económicos que otorga España a sus nacionales.

Otro problema tiene que ver con la profesión del responsable de la farmacia, se requiere un Químico Fármaco Biólogo; para cubrir este requisito y el de la nacionalidad española, la decisión fue asociarse con una persona que cubre este perfil, lo que además proporciona otras ventajas como son el conocimiento de los hábitos de compra, modismos, el acento al hablar y expectativas de los compradores, que aun tratándose de cuestiones de salud, no son diferentes a las de México.

La pregunta fundamental que queda por resolver es: ¿Qué estrategias de negocios se deben utilizar en el mercado farmacéutico para operar competitivamente en Madrid? Las respuestas se tratan en el desarrollo del caso.

Los objetivos de la investigación son dos:

1. Crear en el año 2003 una farmacia de capital mexicano-español en Madrid para aprovechar la oportunidad de mercado que representa España.
2. Operar la farmacia bajo el esquema de unidad propia para replicarla como franquicia.

La empresa iniciará operaciones en el año 2004 y se orientará en el mediano plazo hacia la fitofarmacia.

La metodología que se utilizó consistió en:

- a. Investigación documental para identificar primero el país en Europa, después la ciudad, y posteriormente área y zona urbana de influencia permitida para la localización de la farmacia.
- b. Estimar el número de la población, las enfermedades más comunes de la zona, el número de médicos, el poder adquisitivo, el tipo de profesión, los competidores, entre otros factores, para medir el tamaño del mercado y elaborar un plan de negocios rentable.
- c. Diseñar las estrategias de comercialización que permitieran generar ventajas competitivas sujetándose a las disposiciones legales en la materia.
- d. Diseñar un sistema que permitiera medir la satisfacción de los clientes (compradores y usuarios) para crear la lealtad a la empresa.
- e. Prospectiva del negocio bajo el esquema de desarrollo de la franquicia.

El procedimiento de creación de la farmacia en España, representó valorar bajo un esquema sistémico las ventajas, los beneficios, las oportunidades y amenazas que tiene el proyecto.

Entre las ventajas, fue encontrar un socio español y de profesión Químico Fármaco Biólogo, lo que permitirá que el registro legal de la empresa sea española, con lo que se obtendrán los beneficios que brinda España. Aun cuando se había considerado la posibilidad de que fuera española – mexicana para que gozará de los beneficios a la inversión extranjera directa, la Carta Europea de la Pequeña y Mediana empresa, ofrece mayores beneficios a los miembros de la Unión Europea.

La oportunidad, no sólo la constituye una comunidad de habla hispana, también lo es el concepto de farmacia en el mundo, que a través de los años ha representado ser un mercado serio y respetado, que tiene ingerencia directa en la salud. La tendencia en los últimos años por los productos naturales también representa una gran oportunidad porque estos se introducen por medio de la farmacia.

Entre los problemas sobresalientes se encuentra la normatividad que establece la Unión Europea al sector farmacéutico. Particularmente en términos de publicidad y promoción, por ejemplo, está prohibido tener un nombre comercial y anunciarlo en la fachada principal³. También debe considerarse que la población española es se identifica con el acento al hablar, los modismos y estilo de vida.

El trabajo se compone de cuatro capítulos, en el capítulo I se detallan los antecedentes de los negocios en España: se hace una análisis de la economía española, de la industria farmacéutica, de los impuestos e incentivos y las deducciones fiscales; así como de la inversión extranjera directa, los lineamientos para establecer una empresa en España, junto con los requerimientos y trámites a seguir para la apertura de una empresa.

³ Únicamente para efectos de identificación en el caso, se emplea el nombre de La Malinche

En el capítulo II se describe el modelo europeo de farmacia, por lo que se tocan temas relativos a su establecimiento; clasificación de medicamentos; promoción de la farmacia; titularidad y propiedad; transmisión y traslado de la farmacia; la distribución de las ventas y facturación de la farmacia en Europa; así como la estructura de precios de los medicamentos en la Unión Europea.

En lo que respecta al capítulo III, se incluye el plan de negocios, con sus objetivos generales, descripción del negocio básico, de los productos y de los servicios; descripción de las líneas o especialidades del proyecto; características generales de los envases, servicios, proveedores y soporte tecnológico de apoyo; innovación y análisis de mercado; así como la descripción de los clientes potenciales y las tendencias en la expansión del mercado; por último se habla de los factores que influyen en la estructura del mercado.

A partir del plan de negocios en la segunda parte del capítulo III, se detalla el plan de marketing, que incluye: competidores, estrategias, análisis del mercado y tamaño del mercado actual, la política de servicio al cliente, la política de ventas, la evaluación del plan de marketing y la organización.

Por último en el capítulo IV se hace referencia al futuro del negocio, el cual se perfila en la franquicia, por lo que se incluye información relativa a: el franquiciador y el franquiciado, el know How, el reglamento para la franquicia, las claves para la elección de la franquicia, la inversión, los perfiles profesionales del franquiciador, el contrato, así como las obligaciones del franquiciado y del franquiciador.

A lo largo de todo el caso, se trabajó bajo un proceso de planeación, siguiendo el modelo de estrategia competitiva de Michel Porter y específicamente para el diseño del plan de negocios fue de gran ayuda Stutele.

CAPITULO I. ANTECEDENTES DE LOS NEGOCIOS EN ESPAÑA

España es miembro de la Unión Europea (UE) y uno de los primeros 12 países que adoptaron el euro como moneda común.

El Reino de España tiene una superficie de 505.990 kms. cuadrados, se ubica en el suroeste europeo y es el segundo país más extenso de la UE. El territorio español cubre la mayor parte de la Península Ibérica, que comparte con Portugal, e incluye las Islas Baleares, en el mar Mediterráneo; con las Islas Canarias en el océano Atlántico y las ciudades norteafricanas de Ceuta y Melilla.

Un clima excelente, abundantes actividades deportivas y una rica vida social y cultural, le permite ofrecer una elevada calidad de vida. Todo esto ha sido ampliamente reconocido en los medios de comunicación; un estudio reciente realizado por *The Economist*⁴, señaló que la calidad de vida española se sitúa tercera en el mundo, en términos sociales, políticos, culturales y económicos.

La población española en el año 2002 era aproximadamente de 41 millones de personas, de las cuales 21% eran menores de 19 años de edad; 62% tenían entre 19 y 65 años y 17% eran mayores de 65 años. La densidad de población era de 81 habitantes por kilómetro cuadrado. Las ciudades españolas más pobladas son: Madrid, Barcelona, Valencia y Sevilla.

El español es el idioma oficial, aunque en algunas Comunidades Autónomas es co-oficial con las lenguas locales. La educación escolar es obligatoria entre los 6 y los 16 años de edad y la mayoría de alumnos estudian inglés como su primera lengua extranjera en la escuela.

España es una monarquía parlamentaria. La Constitución española de 1978 garantiza los derechos civiles fundamentales y las libertades públicas. La Constitución otorga el poder legislativo al Parlamento Bicameral, el poder

⁴ "A Country of many faces", en *The Economist*, noviembre 23, 2001.

ejecutivo lo representa el Gobierno de la Nación y lo ejerce el presidente, por último, el poder judicial es titular de la Judicatura Independiente.

El presidente José M^a Aznar del Partido Popular (PP) fue el ganador de las últimas elecciones generales de Marzo del año 2000. En este momento, el principal partido de oposición es el Partido Socialista Obrero Español (PSOE).

La sección segunda de la Constitución, Unidad Nacional y de la Autonomías, establece que: "La Constitución se basa en la unidad indisoluble de la Nación Española, patria común e indivisible de todos los españoles; reconoce y garantiza el derecho al autogobierno de las nacionalidades y regiones de las cuales se compone y la solidaridad entre todos ellos". Basados en este principio, de Constitucionalidad, se estableció el procedimiento para la creación de las Comunidades Autónomas, compuestas por una o varias provincias.

De acuerdo con la Constitución, España esta organizada en 17 Comunidades Autónomas y 2 Ciudades Autónomas (Ceuta y Melilla). Cada Comunidad Autónoma, formada por una o varias provincias, cuenta con su propio Gobierno, Cámara Legislativa y Corte Superior de Justicia.

Las Instituciones regionales consisten en una Cámara Legislativa, elegida por sufragio universal, un Gobierno con funciones ejecutivas y administrativas y un Tribunal Superior de Justicia.

España se convirtió en miembro de pleno derecho de la Unión Europea en 1986. La llegada del Mercado Único Europeo en 1993 dio lugar a un área de libre comercio de bienes y servicios, libertad de movimiento de personas y capitales, lo que posibilitó para España una mayor integración con los otros estados miembros del Tratado.

España se ha destacado como líder en la aplicación de medidas económicas, por ejemplo, ha promovido el Tratado de Schengen de libre movimiento de personas y facilita las medidas y condiciones para el transporte de mercancías. El papel español en la Presidencia de la Unión Europea en el año 2002, fue importante en

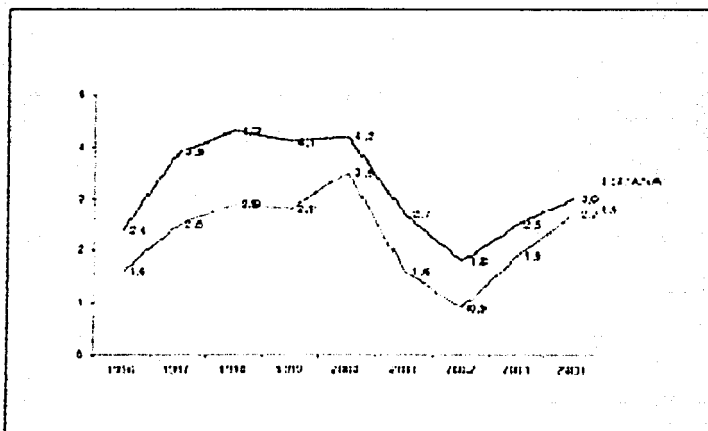
la historia de ambos: se aprobó el calendario final para la integración monetaria de los estados miembros y la denominación euro para la moneda única europea.

1.1 La Economía Española

El Producto Interior Bruto (PIB) fue de 583 millones de dólares estadounidenses en año 2001, lo que situó a España como la octava economía de la Organización de Comercio de Estados (OCDE) en términos de PIB. La estructura de la economía española es característica de un país desarrollado; su sector servicios es el de mayor peso en el PIB, seguido de la industria. Estos dos sectores representan casi el 90% del PIB español. El peso relativo de la agricultura ha disminuido notablemente, hoy día representa 4% del PIB. Ver gráfica 1.

España es un país dinámico, con tasas de crecimiento tradicionalmente muy elevadas, por encima del promedio de otros países industrializados. El crecimiento fue de 2.7% en el año 2001 respecto del mismo período anterior; mientras que en la Unión Europea, la media fue 1.6% en el mismo periodo; el crecimiento de 1.8% en año 2002 fue superior al registrado por la UE.

Gráfica 1. Crecimiento y Expectativas del PIB. 1996-2004 (tasa anual)



Fuente: OCDE, Unión Europea 2001.

* A partir del año 2002, los datos son pronosticados.

La inflación ha descendido firmemente desde finales de los ochenta. En 1993 se logró por primera vez contener la inflación por debajo del 5% y, en los años siguientes, se había reducido por debajo de 3% hasta el actual 4%. Es particularmente notable la reducción de los tipos de interés a largo plazo, de 10% en 1993 al 5% en el año 2003.

España tiene un mercado interno de 41 millones de personas con un ingreso *per cápita* estimado de 15 mil dólares estadounidenses, además de la demanda que proviene de los 75.7 millones de visitantes internacionales que recibieron en el año 2001.

En lo que se refiere a comercio exterior, España ha experimentado cambios notables en sus intercambios comerciales. Desde su incorporación a la Unión Europea las exportaciones crecieron más rápido que el comercio internacional, incrementando lo que incremento la participación española en el intercambio mundial. Al mismo tiempo el sector industrial español, profundamente reestructurado durante la última década, se ha orientado de forma natural hacia el mercado europeo, tanto las exportaciones como las importaciones son en su mayoría con países miembros.

Alrededor de 40% de sus exportaciones son productos industriales de alto valor agregado, lo que demuestra la fortaleza de su economía y el uso extendido de tecnologías avanzadas. Ver cuadro 1 con la composición de los productos que se exportaron e importaron en el año 2001.

Los intercambios comerciales de España se producen fundamentalmente con países miembros de la UE, representan 72% del total exportado y 64% de las importaciones; los países de Iberoamérica representaron el 6% de las exportaciones y el 5% de las importaciones, mientras que EUA alcanzó 5%, tanto de las exportaciones como de las importaciones. Para Japón representó 1% de exportaciones y 3% de las importaciones en 2001.

El costo de vida en las ciudades españolas, es menor que en las principales ciudades europeas. De acuerdo con el informe de "Cost of Living Survey 2002" de

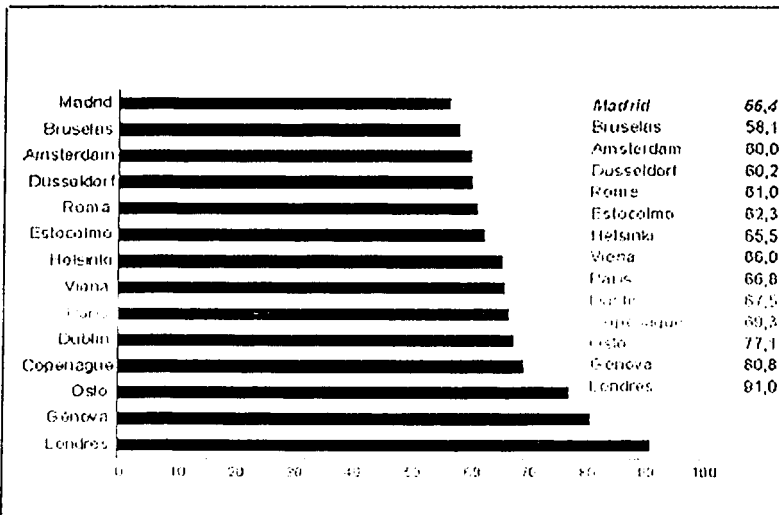
Mercer Human Resource Consulting; el índice del costo de una canasta de productos en grandes ciudades en el año 2000, tomando como base a Nueva York, se puede observar en la siguiente gráfica 2.

Cuadro 1. Exportaciones e Importaciones. 2001 (%)

Exportaciones		Importaciones	
Vehículos	24.5	Vehículos	17.2
Reactores nucleares, calderas	9.2	Reactores nucleares, calderas	12.5
Maquinaria eléctrica y equipos	6.7	Combustible y aceites minerales	11.4
Plásticos y productos plásticos	3.3	Maquinaria eléctrica y equipos	9.4
Combustible y aceites minerales	3.3	Químicos orgánicos e inorgánicos	3.4
Nueces y frutos secos	2.9	Hierro colado y acero	3.3
Hierro colado y acero	2.6	Plásticos y productos plásticos	3.2
Verduras frescas y secas	2.4	Productos ópticos y equipos	2.4
Productos químicos	2.3	Productos farmacéuticos	2.1
Productos de hierro colado	2.1	Papelaría y papel	2.0
Alfarería	1.9	Pesca	1.9
Calzado	1.7	Caucho y productos del caucho	1.3
Total	100%	Total	100%

Fuente: Ministerio de Economía, año 2002.

Gráfica 2. Costo del Índice de una Canasta de Bienes en Grandes Ciudades. 2002



Fuente: Publicado por consultoría Mercer, "Cost of living, marzo 2002"

Con un sector industrial que representa 25% del PIB, la estructura de la economía española es típica de un país industrializado. Durante la última década, la industria española ha sufrido una transformación importante. La entrada de España en la Unión Europea abrió la economía del país y permitió a las empresas la competencia internacional.

La elevada tasa de crecimiento de la inversión directa en España, desde la incorporación a la Unión Europea, ha animado el proceso de reestructuración de los negocios, aumentando la innovación tecnológica y la competitividad de las empresas españolas.

En la actualidad, la industria española refleja tres grandes tendencias: globalización, integración en la euro zona y liberalización de sus mercados. Se han eliminado los monopolios en telecomunicaciones y energía, ambos operando hoy en un clima de competencia y se han completado los procesos de privatización.

La política industrial apoya notablemente la Investigación y Desarrollo (I D). Las empresas españolas, durante largo tiempo, han efectuado un gran esfuerzo para el empleo de tecnología de punta con el fin de incrementar su posición competitiva.

En lo que respecta a la participación de los servicios en el PIB, alcanzaron poco más de 63% en año 2001, superior a la media en la OCDE, y su avance en el período 1990-2001 estuvo próximo a los 4 puntos porcentuales. La participación del empleo de este sector en total (63.7%) muestra, a *grosso modo*, pautas similares a las de la actividad.

Los servicios de mercado suponen 49.7% del PIB y dan empleo a 43.1% de los ocupados. Su avance explica casi la totalidad de la importancia creciente del sector servicios en el PIB.

El papel de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el sector servicios de mercado es fundamental: suponen el 99% del total de empresas, facturan el

61% del volumen de negocio y dan empleo al 65% de los ocupados. Esta estructura se repite en casi todas las actividades que componen el sector, excepto en el transporte de viajeros, algunos servicios prestados a empresas (como en las actividades de Selección de Personal, Investigación y Seguridad, y de Servicios de Limpieza) y las actividades relacionadas con los servicios informáticos y de telecomunicaciones, así como con las actividades audiovisuales, en las que las grandes empresas generan la mayor parte de la cifra de negocios.

Casi la cuarta parte de los ocupados en este sector son no asalariados y la participación femenina oscila entre 15% en los transportes y casi 50% en los servicios a empresas. En cuanto al tipo de contratos que se formalizan predominan los fijos (66%) frente a los eventuales. En los últimos años hemos asistido a una rápida implantación de nuevas tecnologías en el sector, por ejemplo, en el año 2001 la mitad de las empresas de servicios disponían de telefonía móvil y la cuarta parte estaba conectada a Internet.

En el cuadro 2, aparece un resumen comparativo de las empresas de acuerdo al sector y su número, al tamaño del negocio y a la cantidad de personal ocupado.

Cuadro 2. Comparativo de PYMES. Porcentaje

Sector	Número de Empresas	Volumen de Ventas	Personal ocupado respecto del total
Comercio	46.3	64.6	42.1
Transportes	12.7	8.0	11.9
Turismo	15.7	6.6	16.4
Industria de Transformación	1.3	5.6	4.2
Servicios a Empresas	18.3	8.0	21.6
Inmobiliarios y alquileres	5.7	7.2	3.8

Fuente: OCDE reporte anual 2002

En lo que se refiere al desarrollo de un transporte moderno y de la infraestructura de telecomunicaciones, estas han sido las prioridades de la política económica de España desde mediados de los años ochenta. Debido a este esfuerzo disfruta hoy de una moderna red de autopistas y vías férreas de alta velocidad que conectan las ciudades más importantes. Además, los 53 puertos españoles y 33

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

aeropuertos internacionales garantizan la comunicación con el resto de Europa y del mundo.

La inversión pública en infraestructura, responsabilidad del Ministerio de Fomento, alcanzará aproximadamente los 102,7 millones de € en el período 2000-2010 para continuar mejorando las carreteras, vías férreas, puertos y aeropuertos, así como los envíos postales y telegráficos,

1.2 Promoción de las PYMES españolas en el marco de la Carta Europea

Al hablar de pequeña y mediana empresa, es importante resaltar que, de acuerdo a las características de clasificación del negocio, en cuanto a capital, ventas y número de empleados, La Malinche puede recibir los beneficios otorgados a la empresa pequeña y mediana según se establece en la Carta Europea.

La Carta Europea para las pequeñas empresas fue adoptada por el Consejo Europeo celebrado en Santa María de Feira (Portugal) los días 19 y 20 de mayo de 2000. Es un instrumento de carácter no vinculante por el que los Estados miembros se comprometen a emprender acciones de apoyo a favor de las pequeñas empresas.

Propone las siguientes líneas de actuación:

- Educación y formación para promover el espíritu empresarial.
- Agilización y reducción de los costes de creación de empresas.
- Mejora de la legislación.
- Formación adecuada a las necesidades de la pequeña empresa.
- Mejora de la relación entre Administración y empresa a través de las nuevas tecnologías.
- Optimización de las oportunidades del Mercado Único.
- Fiscalidad y Financiación.
- Promoción de la capacidad tecnológica de las pequeñas empresas.
- Apoyo a la globalización de la pequeña empresa en la nueva economía.

- Potenciación y aumento de la eficacia en la representación de los intereses de la pequeña empresa a escala nacional y de la Unión.

Cada año, los Estados miembros elaboran, a partir de un cuestionario que remite la Comisión Europea, su propio informe de ejecución de la Carta. La Comisión, realiza un informe-síntesis, en el que se recogen los avances más positivos que se vienen desarrollando y las líneas de futuro.⁵

El Programa Plurianual 2001-2005, se centra en los siguientes objetivos:

- Fomentar el crecimiento y la competitividad de las empresas en una economía internacionalizada y basada en el conocimiento.
- Fomentar el espíritu empresarial.
- Simplificar y mejorar el marco administrativo y reglamentario de las empresas, para favorecer la investigación, la innovación y la creación de empresas.
- Mejorar el entorno de las empresas, en particular de las PYME.
- Facilitar el acceso de las empresas a los servicios de apoyo, a los programas y a las redes comunitarias, y mejorar su coordinación.

En el marco del Programa plurianual, cada año se aprueba un Programa de trabajo con una serie de proyectos: instrumentos financieros a favor de las PYME, informes para recopilar buenas prácticas de los Estados miembros y formular recomendaciones de futuro, estudios, foros y seminarios, entre otros.⁶

1.3 Impuestos e Incentivos

Impuestos

El régimen impositivo español es moderno y competitivo. En un entorno de globalización económica, el sistema fiscal español ha experimentado una serie de reformas encaminadas a instrumentar las ventajas competitivas para las empresas extranjeras que operan en España.

⁵ Sources : Eurostat, OCDE. Varios números de 1998.

⁶ Sources : Eurostat, OCDE. Varios números de 1999.

Las principales disposiciones legales son la Ley del Impuesto de Sociedades 43/95 del 27 de diciembre y su reglamento 537/97 del 14 de abril.

El Real Decreto, ley 3/2000 incluye una serie de medidas que afectan favorablemente al pago de impuestos de las pequeñas y medianas empresas y a las empresas de innovación.

El factor fundamental para determinar la aplicación o no del Impuesto sobre Sociedades a una entidad es la residencia fiscal. Se considera que una entidad es residente en España a efectos fiscales si cumple cualquiera de los siguientes requisitos:

- Que se haya constituido conforme a las leyes españolas.
- Que tenga su domicilio social en España.
- Que tenga su sede de dirección efectiva en España.

En el caso de conflicto de residencia, se aplicarán las disposiciones de los convenios suscritos por España con otros países para evitar la doble imposición. Las entidades residentes tributan por este impuesto por su renta mundial. La renta grabada incluye todos los beneficios de actividades empresariales, rendimientos de inversiones no relacionadas con la actividad empresarial ordinaria, y la renta derivada de la transmisión de activos.

En lo que toca a los Impuestos para las PYME's, la tasa impositiva para estas empresas es de 30%, aplicable desde los primeros 90 mil €, por encima de esta cantidad el tipo es de 35%.

Las empresas cuyas rentas netas en el periodo impositivo precedente (o en el corriente, caso de empresas de nueva creación) sean menores a 3 millones de €, podrán beneficiarse de las siguientes deducciones fiscales:

- ✓ Amortización acelerada de sus activos fijos tangibles hasta ciertos límites, supuesta una creación de un número de puestos de trabajo.

- ✓ Amortización acelerada de activos fijos nuevos cuyo valor unitario no exceda de 600 € (hasta un límite agregado de 12 mil €), sin propósito de registrarlo contablemente.
- ✓ Derecho de incrementar, con un coeficiente máximo de 1.5 las cuotas de amortización permitidas por las tablas fiscales de amortización. Cuando las empresas reinvierten ingresos de la venta de activos fijos tangibles, en la compra de activos similares que las reemplacen, el multiplicador del coeficiente especial de amortización aumenta de 2.5 a 3.
- ✓ Capacidad de registrar provisiones por Recobrables basadas en el 1% del balance o final del periodo impositivo.
- ✓ 10% de deducción fiscal por inversiones y gastos en Internet, Tecnología de la Información y Comunicaciones.

Incentivos

Ahora en lo que toca a las donaciones e incentivos a la inversión, se entiende que cualquier ayuda o incentivo (tanto estatal como de las comunidades autónomas) está bajo la normativa y límites impuestos por la Unión Europea a sus Estados Miembros.

La Comisión Europea sólo permite estas ayudas e incentivos en aquellas regiones definidas en los objetivos prioritarios 1 y 2 de los tres existentes.

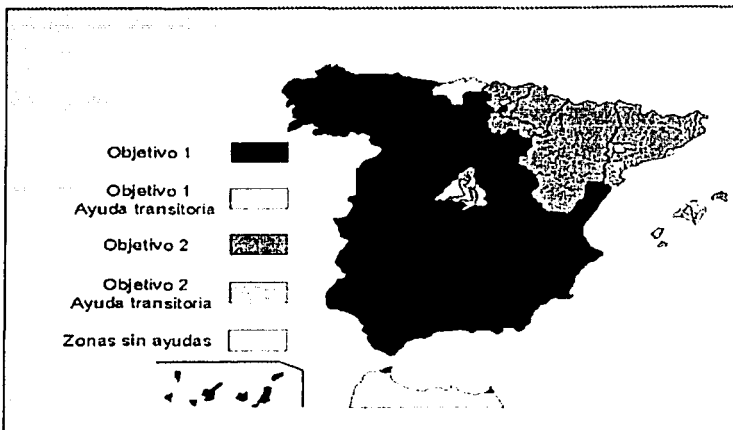
Objetivo nº 1. Promover el desarrollo y ajuste estructural de las regiones menos desarrolladas, cuyo PIB sea inferior al 75% de la media comunitaria.

Objetivo nº 2. Apoyar la reconversión económica y social de las zonas con deficiencias estructurales.

Ayuda transitoria. Apoyar la adaptación y modernización de las políticas y sistemas de educación, formación y empleo. Por su situación económica y social no justifican elevados niveles de ayudas comunitarias, pero si se otorgan cantidades menores.

El ministerio de economía, determina la ayuda a las PYMES, en consideración de la zona y/o región del país en donde se localice, la ayuda tiene prioridades con base en la distribución de las empresas y la población en el país. Ver mapa 1.

Mapa 1. Fondos estructurales considerando la zona y el objetivo de ayuda



Fuente: InfoREGIO, Ministerio de Economía Español, 2002.

Si partimos de la región, los incentivos a la inversión en España son dos, los que otorga el gobierno central y las ayudas concedidas por las CCAA a municipios y ayuntamientos, veamos cada una.

A. Otorgados por el gobierno central (2000-2006).

Todos los incentivos regionales son otorgados por el estado y están sujetos a los límites y normas de la UE. Esta ayuda se otorga a fondo perdido. Se calcula sobre un porcentaje del gasto de inversión, siguiendo determinados criterios de elegibilidad. En España se otorgan a 11 comunidades autónomas: Galicia, Asturias, Castilla y León, Castilla - La Mancha, Extremadura, Valencia, Andalucía, Murcia, Las Islas Canarias, Aragón, Cantabria y las Ciudades Autónomas Ceuta y Melilla.

El Techo a los incentivos es variable, entre el 40 y 50% de la inversión aprobada. Ver mapa 2. Los proyectos elegibles pueden ser: nuevos; expansión de actividades existentes; comienzo de nuevas inversiones en el mismo lugar, modernización de negocios, y relocalización. Las inversiones elegibles generalmente se otorgan los subsidios para la compra de terrenos, instalación de

servicios como gas y electricidad, ingeniería civil para plantas, oficinas o almacenes, bienes de capital y otros activos fijos; planeación y diseño de proyectos; ID; y formación.

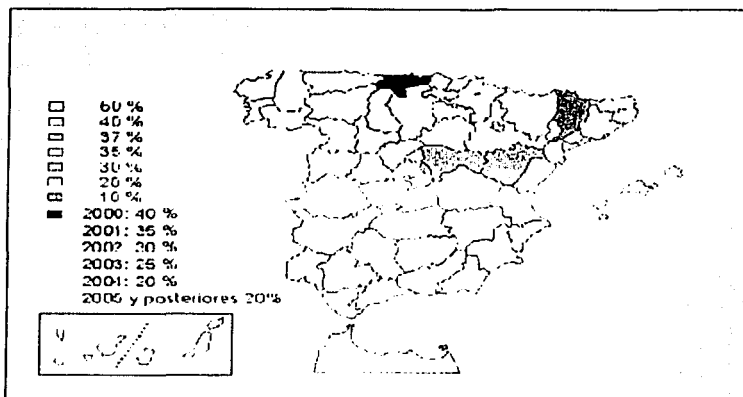
Los requisitos principales para que el proyecto sea elegible en sector son. 30% de financiamiento propio, creación puestos de trabajo y un mínimo de inversión de 601 mil €.

Los sectores elegibles son:

- Industrias de transformación y extracción
- Determinados tipos de alimentos procesados e industria de piscifactorías
- Servicios de soporte a la industria para mejorar la estructura comercial
- Medios específicos relacionados con el turismo con claro impacto en el desarrollo del área geográfica

Los Incentivos a la empresa son variados en determinación de la región donde se localiza, y la clase o tipo que representa.

Mapa 2. Incentivos máximos por regiones



Fuente: Ministerio de Economía Español, 2002.

B. Ayudas concedidas por las CCAA, municipios y ayuntamientos.

Todas las CCAA proporcionan incentivos, pero a escala más reducida. Sólo alguno de estos incentivos es compatible con los de la UE y el Estado. Siempre hay que tener en cuenta que la suma de todas las ayudas que se pueden conseguir no exceda el límite establecido por la Comisión Europea para la región específica.

La administración española concede ayudas financieras y deducciones fiscales para actividades llevadas a cabo en industrias específicas como: agroalimentación y actividades relacionadas, energía, y medio ambiente, minería, innovación tecnológica e investigación y Desarrollo (I D).

Algunos de los programas que apoyan estas industrias son:

Programa de promoción de Innovación Tecnológica, Investigación y Desarrollo: PROFIT 2000–2003; Fondos del Centro de Desarrollo de la Tecnología e Industria CDTI. Además de estos programas, hay incentivos fiscales para la Investigación y Desarrollo (I D) e Innovación (I). De acuerdo con el informe Comparativo UNICEF 2000, España ofrece los mejores incentivos para I D I de entre los países que componen la OCDE.

Entre los incentivos para la formación y el empleo tenemos los que contempla el Programa de Fomento al Empleo 2002⁷:

- Formación: Existen subsidios que cubren paralelamente los planes empresariales para instructores, alquiler de locales, material, etcétera.
- Empleo: Se resumen en el Programa de Fomento del Empleo 2002.

⁷ Ley 12/2001, de 9 de julio, (BOE de 12 de julio de 2001) y Ley 24/2001, de 27 de diciembre, (BOE de 31 de diciembre de 2001).

Otro aspecto fundamental es observar la reglamentación relativa a los contratos por las implicaciones que tiene en las bonificaciones y cuotas de las empresas a la seguridad social. El esquema de contratación se muestra en el cuadro 3.

Cuadro 3. Contratación indefinida inicial e indefinida temporal

Contratación indefinida inicial, a tiempo completo o parcial		Bonificación y cuota de la empresa a Seguridad Social por contratos comunes*		Duración de la bonificación
Parados durante 6 ó más meses ^{1,3}		20%	30% ²	24 meses
Mayores de 45 años y hasta los 55 ^{1,3}		50% 45%	60% ² 55% ²	12 primeros meses. Resto de vigencia
Mayores de 55 años y hasta los 65 ^{1,3}		55% 50%	65% ² 60% ²	12 primeros meses. Resto de vigencia
Perceptores de prestaciones/subsidios por desempleo a los que reste un año o más de percepción ¹		50% 45%	60% ² 55% ²	12 primeros meses. De 13º a 24º mes
Desempleados participantes en el programa que contempla la renta activa de inserción ¹		65%	75% ²	24 meses
Mujeres entre 16 y 45 años ¹		25%		24 meses
Mujeres, en profesiones de bajo índice de empleo femenino ^{1,3}	Mayores de 45 años o paradas durante > de 6 meses ¹	70% 60%		12 primeros meses. Del 13º al 24º mes
	Menores de 45 años en paro durante < de 6 meses ¹	35%		24 meses
Paradas durante 12 ó más meses, contratadas en los 24 meses siguientes de tener un hijo		100%		12 meses
Perceptores del subsidio por desempleo en favor de trabajadores incluidos en el Reg. Esp Agr de la Seg. Soc. ¹		90% 85%		12 primeros meses. Del 13º al 24º mes
Contratación indefinida temporal, a tiempo completo o parcial		Bonificación y cuota de la empresa a Seguridad Social por contratos comunes*		Duración de la bonificación
Trabajadores en situación de exclusión social contratado por empresas y entidades sin ánimo de lucro		65%		24 meses
Transformación de contratos temporales en indefinidos				
Contratos de duración determinada y temporales celebrados antes del 1/1/2002 y transformados antes del 31/12/02; y los formativos, de relevo y de sustitución, cualquiera que sea la fecha de su celebración		25%		24 meses
Transformación de contratos temporales en indefinidos a jornada parcial				
Contratos de prácticas o relevo celebrados inicialmente a tiempo parcial, manteniendo como mínimo la duración de la jornada ³		25%		24 meses

Fuente: Elaboración propia con información tomada al 29 de enero de 2002, del Departamento del Fomento al Empleo, Madrid, España.

- (1) Si es el primer contratado por un trabajador autónomo en alta desde antes del 2/1/2001, que no haya tenido, para el desempeño de su actividad, asalariados a su cargo en los doce meses anteriores, la bonificación de cuotas se incrementará en 5 puntos porcentuales
- (2) Cuantía de la bonificación de cuotas en caso de que la contratación se realice a tiempo completo con una mujer. A esta cuantía se le puede sumar, en su caso, el incremento de la nota nº 1
- (3) Estos colectivos pueden, además, concertar el contrato para el fomento de la contratación indefinida, el cual tiene establecida una indemnización de 33 días de salario por año de servicio (máximo 24 mensualidades) en el supuesto de despido disciplinario improcedente. Los colectivos que pueden concertar el contrato para el fomento de la contratación indefinida son los jóvenes de 16 hasta 30 años, las mujeres contratadas en profesiones de bajo índice de empleo femenino, los mayores de 45 años, los desempleados inscritos durante 6 ó más meses y los trabajadores que, en la fecha de celebración del nuevo contrato de fomento de la contratación indefinida estuvieran empleados en la misma empresa mediante un contrato de duración determinada o temporal, incluidos los contratos formativos celebrado con anterioridad al 31 de diciembre de 2003
- (*) Las bonificaciones son incompatibles entre sí, debiendo el beneficiario optar por las correspondientes a solo uno de los supuestos en los que se halle incluido un mismo trabajador. El fomento de la contratación de trabajadores discapacitados se mantiene en los mismos términos que en 2001

Las reformas llevadas a cabo en 1994 y 1997 en España introducen gran flexibilidad en el mercado de trabajo. La reforma más reciente ha simplificado el sistema de contratación laboral mediante la reducción a la mitad del tipo de formularios para contratar ha clarificado también las condiciones de despido e introducido un nuevo contrato a largo plazo con compensaciones menores por despido.

Por otro lado las deducciones fiscales se revisan anualmente en la Ley de Presupuestos del Estado. Las deducciones al impuesto descritas más abajo son algunos ejemplos de las aplicables para 2002 que afectaron a los negocios en España.

- La reducción de 30% sobre los gastos incurridos en el periodo impositivo en I D. Si la inversión excede la media de lo invertido en los dos años precedentes, la deducción al impuesto se incrementa a 50% sobre la cantidad excedente. Las empresas que hayan deducido el máximo correspondiente al año fiscal en curso podrán aplicarlo durante diez años.
- Las deducciones específicas por motivo de innovación tecnológica consistentes en: proyectos de investigación adscritos a universidades, organizaciones de investigación públicas, centros de innovación y tecnológicos (15%); diseño industrial e ingeniería de procesos (10%); compra de tecnología avanzada (10%); certificación de estándares de calidad (10%) e inversiones para compra de I D. El límite conjunto para estas deducciones es de 45%.

- Para inversiones en el exterior relacionadas con la expansión internacional (instalación de una filial o de una rama de la compañía en el extranjero, gastos de promoción, entre otras) la deducción fiscal es de 25%, de la cantidad deducida se reduce un 65% de los subsidios recibidos.
- Deducción del 20% por contribución a planes de pensiones de los empleados.
- Deducción del 10% por inversiones en activos tangibles para evitar la contaminación atmosférica de los entornos industriales.
- Deducción del 10% por inversiones realizadas en instrumentación y uso de energías renovables.
- Deducción del 5% en gastos de formación del trabajador. Si la cantidad invertida sobrepasa la media de los 2 años precedentes, la deducción se incrementa en un 10% sobre la cantidad excedida. Los gastos de formación del empleado se reducen en un 65% de los subsidios recibidos y que hayan tenido tratamiento de beneficios en el periodo.
- Deducciones por contratación de trabajadores discapacitados. La cantidad será de 4.800 € por persona/año, condicionado al incremento de mano de obra resultante.
- Deducción por doble tributación doméstica de dividendos. Esta deducción del impuesto elimina totalmente la doble tributación cuando la empresa residente que recoge los dividendos posee al menos el 5% de la compañía residente que paga dichos dividendos, y su compañía matriz se ha mantenido durante los 12 meses anteriores al periodo en el que se distribuye el dividendo.

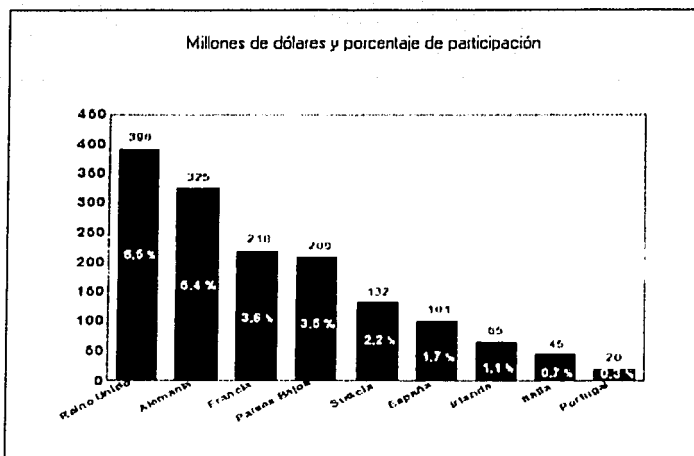
1.4 Inversión Extranjera Directa

En las últimas décadas, España ha sido uno de los destinos principales de Inversión Extranjera Directa IDE. España fue el sexto destino principal de IDE en el seno de la Unión Europea entre 1996 y 2001, con una entrada total de 101 millones de dólares estadounidenses, y fue el tercer país de la UE por el número de compañías afiliadas extranjeras⁸.

⁸ Reporte anual de Inversión extranjera directa en España año 2002.

La gráfica 3 muestra los flujos de inversión extranjera directa por país de la Unión Europea, en orden de importancia.

Gráfica 3. Flujos acumulados de IDE en países relevantes de la UE. 1996-2001.

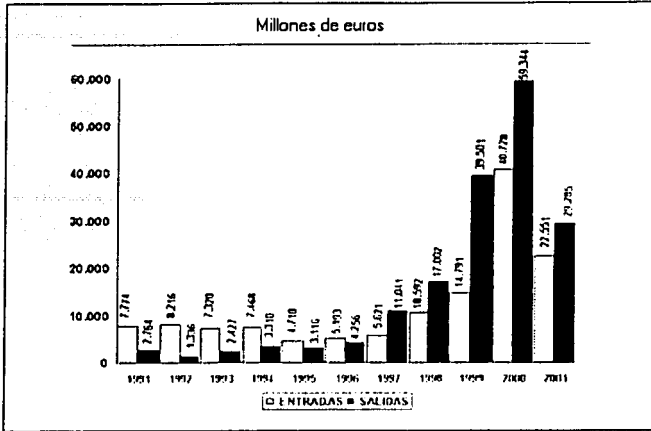


Fuente: Elaboración propia con datos de Word Investment Report 2002, UNTAD.

Después de la reactivación internacional de las inversiones a principios de los noventa, España muestra de nuevo un crecimiento en las entradas de IDE, hasta la crisis de 2001. También es exportadora neta de IDE lo que refleja el aumento en el ahorro nacional, como se puede observar en la gráfica 4.

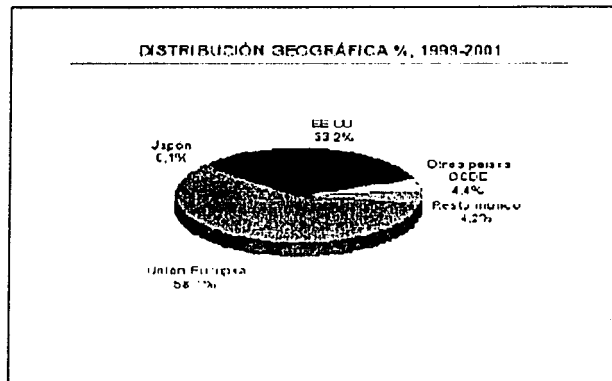
En lo que respecta a la IDE que recibe España, la Unión Europea lidera las entradas, seguida por E.U.A y Japón. Los Países Bajos, Alemania, Francia y el Reino Unido constituyen los principales inversionistas europeos en España. El régimen impositivo holandés constituye un puente atractivo para los inversionistas de terceros países hacia España. Se debe destacar la presencia de inversiones estadounidenses en España. Ver gráfica 5.

Gráfica 4. IDE neta desde y hacia España. 1991-2001.



Fuente: Balanza de Pagos, Banco de España, 2002

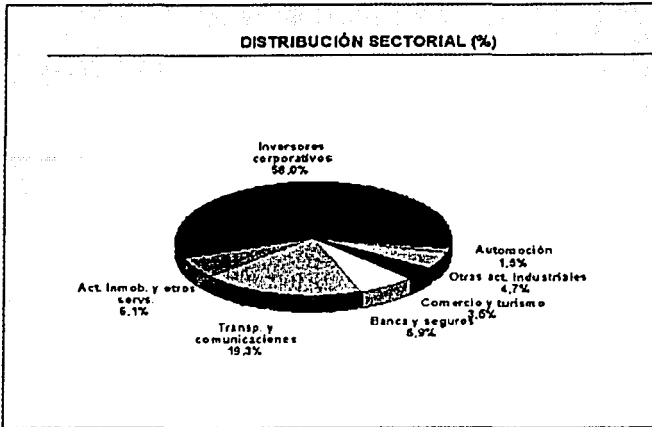
Gráfica 5. Inversión extranjera directa en España.



Fuente: Ministerio de Economía, año 2002.

En un desglose de la IDE dirigido a España entre 1999 y 2001, por sectores se observa que la mayor parte de los flujos fue destinada al sector servicios (65%) mientras que 35% fue al sector industrial y más específicamente a los subsectores químico, farmacéutico, automóvil, alimentación y bebidas, y electrónica. Ver gráfica 6.

Gráfica 6. Inversión extranjera directa en España 1999-2001.



Fuente: Ministerio de Economía, año 2002.

1.5 Establecimiento de una Empresa en España

Para constituir una empresa en España, se pueden adoptar distintas formas legales que se clasifican en tres grupos:

- Empresario individual
- Colectividades sin personalidad jurídica
- Personas jurídicas (sociedades)

Entre las diferentes posibilidades para establecerse en España, las más comunes que adoptan las empresas extranjeras son:

- Sociedad Anónima
- Sociedad de Responsabilidad Limitada
- Sucursal

Otra forma de realizar negocios en España es a través de empresas españolas, que en el caso específico de La Malinche es el que adoptaremos. Con el propósito de orientar a cualquier otro inversionista interesado en abrir un negocio

en España, se puede consultar en el anexo 1. El Plan de empresa general para operar en ese país.

Los trámites a seguir para la apertura de una empresa.

a. En materia de Licencias Municipales:

- Licencia Municipal de Obras

Licencia necesaria para la realización de cualquier tipo de obras en locales, naves, edificios, etc. dentro de un municipio. Es carácter obligatorio para todas las empresas.

- Licencia Municipal de Apertura

Todo empresario que desee iniciar cualquier actividad deberá estar en posesión de la correspondiente Licencia Municipal de Apertura. Es la orden de comprobación de que la solicitud del administrado es conforme con las normas de uso previstas en los planes de urbanismo. Es de carácter obligatorio para todas las empresas.

b. En materia de registros, se debe considerar la inscripción en el Registro de la Propiedad Inmobiliaria. Esto implica la anotación de los actos y contratos relativos al dominio y demás derechos reales sobre bienes inmuebles, es decir, a título enunciativo, adquisición y transmisión de dichos bienes y la constitución y cancelación de hipotecas sobre los mismos. Es de carácter obligatorio para todas las empresas.

c. En materia fiscal, se requiere el alta en el impuesto sobre actividades económicas. Es un tributo directo de carácter real cuyo hecho imponible está constituido por el ejercicio en territorio nacional de actividades empresariales, profesionales o artísticas, se ejerzan o no en local determinado y se encuentren o no especificadas en las Tarifas del Impuesto. Es de carácter obligatorio para todas las empresas.

d. Con la declaración censal de comienzo, modificación o cese de actividad que han de presentar a efectos fiscales los empresarios individuales, los profesionales y las sociedades. Es de carácter obligatorio para todas las empresas.

e. En materia laboral es fundamental la inscripción de la empresa en la Seguridad Social. Es un acto administrativo por el que la Tesorería General de la Seguridad Social asigna al empresario un número para su identificación y control de sus obligaciones en el Sistema de la Seguridad Social. Es de carácter obligatorio para todas las empresas.

También en materia de Seguridad Social, se requiere afiliación y número. Es un acto administrativo por el que la Tesorería General de la Seguridad Social reconoce a la persona física su inclusión por primera vez en el Sistema de Seguridad Social. Es de carácter obligatorio para todas las empresas.

Con el alta en el Régimen General de la Seguridad Social para los trabajadores por cuenta ajena. La afiliación y alta serán previas al comienzo de la relación laboral. Es de carácter obligatorio para todas las empresas.

Es necesario también la comunicación de la apertura del centro de trabajo o la reanudación de su actividad. Es de carácter obligatorio para todas las empresas.

f. Adquisición y legalización de los libros oficiales. Libros en los que se debe reflejar las distintas actividades empresariales. Es de carácter obligatorio para todas las empresas.

g. Adquisición y legalización del libro de Visitas. Libro de carácter obligatorio para las empresas que anota las diligencias que practiquen los Inspectores de Trabajo tras el resultado de las visitas realizadas a la empresa. Es carácter obligatorio para todas las empresas.

h. Adquisición y legalización del libro de Matrícula. Libro donde serán inscritos todos los trabajadores en el momento en que inicien la prestación de servicios. Cuando exista más de un centro de trabajo se llevarán tantos Libros de Matrícula como centros haya. Es de carácter obligatorio para todas las empresas.

CAPITULO II. MODELO EUROPEO DE FARMACIA

Actualmente las farmacias europeas se encuentran, por una parte, ante el dilema de una renovación dentro de un proceso liberalizador, que les permita por una parte la competitividad y el sistema impositivo que implica la Unión de Estados Europeos, la aceleración del progreso científico-tecnológico, la aparición de nuevas enfermedades y el envejecimiento progresivo de la población europea, y por otra, ante la posibilidad de mantener sus estructuras tratan de adaptarse lo mejor posible al nuevo modelo unificador europeo.

Por esto, cabría diferenciar entre los principios considerados base de la Europa actual y los que introducen otros países europeos. La principal característica del modelo de farmacias europeo es la garantía de un servicio de calidad al que puedan acceder todos los ciudadanos, lo que se ha considerado como un servicio sanitario público.

Una constante en el modelo farmacéutico europeo son las restricciones legales impuestas al ejercicio profesional, en cuestiones como la apertura de farmacias o el precio de los medicamentos. No existe un país en la UE en el que exista una total libertad de mercado para la farmacia, en cuanto a su apertura e instalación de oficinas. El ejercicio de la libre competencia en la venta de medicamentos por medio de descuentos está estrictamente prohibido en cualquier sistema farmacéutico.

El requisito principal de cualquier oficina de farmacia sigue siendo la presencia obligada de un farmacéutico con titulación superior inscrito en algún colegio que lo represente y vele por el correcto funcionamiento del ejercicio profesional. La regulación de la actividad farmacéutica corresponde a la necesidad de garantizar un servicio de calidad al público al que se pueda acceder en igualdad de condiciones y que constituya una fuente de información fidedigna y segura a través de la figura del farmacéutico.

Aún así, a pesar de las características comunes que presentan los distintos sistemas farmacéuticos, existen diferencias notables entre unos y otros países, como los precios de referencia, los esfuerzos de adaptación a los cambios impuestos por la UE o los mecanismos de control del gasto aplicados que cada estado emplea.

2.1 La Industria Farmacéutica en la Unión Europea

La industria farmacéutica representó 28.4% de la industria química en el año 2000. La producción farmacéutica para consumo humano, incluyendo materias primas y productos farmacéuticos, fue de 7,282.61 millones de euros (€), lo que supone un crecimiento de 7.2% respecto al año anterior. La inversión en I D del sector se ha incrementando hasta alcanzar 8.7% del valor de la producción de este sector. Ver gráfica 7.

Durante el periodo 1996-2000, las exportaciones de productos farmacéuticos aumentaron significativamente, tanto en materias primas como en especialidades farmacéuticas. En el año 2000 las exportaciones fueron en promedio de 31% de la producción total. Como en años anteriores los antibióticos fueron líderes en las exportaciones (14.2% del total) e importaciones de materias primas (4.6% del total). En el Cuadro 4 aparecen los indicadores básicos del sector farmacéutico en el periodo de 1998 al año 2000.

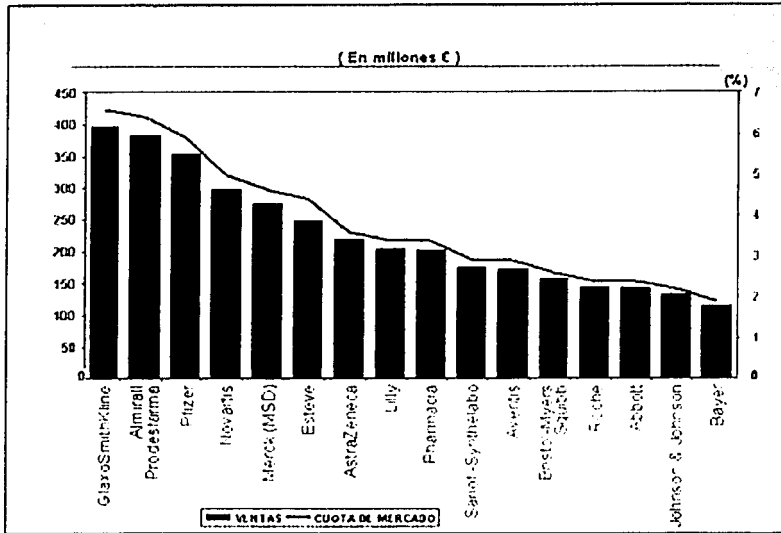
Cuadro 4. Indicadores básicos del sector farmacéutico

Millones de euros			
	1998	1999	2000
PRODUCCIÓN	6.305,82	6.790,46	7.282,61
VENTAS INTERIORES	---	---	6.607,00
EXPORTACIONES	1.589,02	1.782,48	2.253,91
IMPORTACIONES	2.972,23	3.283,29	3.957,40
EMPLEO	38.400,00	38.600,00	38.700,00

Fuente: Ministerio de Economía-Farmaindustria, 2001

Respecto al reparto geográfico, la mayoría de las importaciones (76.9%) y exportaciones (74.2%) españolas se concentraron en la Unión Europea.

Gráfica 7. Principales empresas farmacéuticas por volumen de ventas. 2001



Fuente: Instituto Mundial de la Salud, año 2002.

2.2 Lineamientos de una Farmacia en la Unión Europea

Aunque hay países como Alemania, Bélgica, Finlandia, Francia y Holanda que no cuentan con una norma respecto a la distancia entre farmacias dentro de su legislación, hay otros estados que sí contemplan este aspecto. La norma española regulada por la Ley 16/1997 exige que la distancia entre dos establecimientos farmacéuticos sea de 250 metros, por lo menos aunque los órganos de gobierno de las comunidades autónomas pueden establecer distancias menores dependiendo de la densidad de la población.

Italia establece una distancia similar, 200 metros, mientras que, en el Reino Unido para conceder la apertura de una nueva farmacia se exige una distancia de 1.6

kilómetros entre ellas que hayan solicitado dispensar prescripciones del National Health Security (NHS).

Mientras en Alemania, Bélgica, Finlandia, Holanda y el Reino Unido no existe ninguna norma al respecto, al número de habitantes por farmacia, según el reglamento español debe existir, como mínimo, una farmacia por cada 2 mil 800 habitantes, aunque las comunidades autónomas tienen la posibilidad de establecer una nueva oficina por fracción superior a 2 mil habitantes.

En la norma francesa las poblaciones menores de 5 mil habitantes deben contar al menos con una farmacia cada 2 mil habitantes. Si la población oscila entre 5 mil y 30 mil habitantes, es obligatorio que exista al menos con una farmacia por cada 3 mil ciudadanos, y, si supera las 30 mil personas tendrá que contar, como mínimo, con un establecimiento farmacéutico cada 3 mil 500 habitantes.

En Italia existirá una farmacia por cada 5 mil personas en poblaciones con menos de 12 mil 500 habitantes. El resto de poblaciones deberán contar con, al menos, una farmacia por cada 4 mil habitantes.⁹

Por esto, podría decirse que existen diferencias significativas entre el modelo farmacéutico mediterráneo y el anglosajón o continental. La principal característica diferenciadora consisten en que mientras en el modelo mediterráneo la distribución minorista de medicamentos está sometida por ley a limitaciones geográficas, en el anglosajón existe una cierta libertad en lo que se refiere al establecimiento de farmacias. Ver cuadro 5.

El sistema de condicionantes legales de carácter demográfico o geográfico previsto en España, Francia e Italia pretende garantizar a todos los ciudadanos el acceso a los medicamentos en las mismas condiciones, independientemente del lugar de residencia. La cobertura farmacéutica en estos países es más homogénea y está

⁹ Ministerio de Salud Español, año 2002.

más repartida en todo su territorio que en el resto de países, tal y como se muestra en la tabla que aparece a continuación. De este modo, se evita la proliferación de un excesivo número de oficinas en las grandes ciudades, aunque a costa de desatender a las poblaciones rurales o a lugares donde las rentas de localización son más elevadas.

Mediante esta política de actuación, también se protege la economía de las farmacias al asignarse una población potencial similar a cada una, con lo que los ingresos se mantienen constantes

Cuadro 5. Número de farmacias en la Unión Europea. 1998

Pais	Total	Habitantes	Por Habitante
Alemania	21,457	81,965,740	1 / 3,820
Bélgica	5,268	10,125,960	1 / 1,922
España	19,222	39,693,430	1 / 2,065
Finlandia	794	5,146,700	1 / 6,482
Francia	22,544	56.360.000	1 / 2,500
Holanda	1,547	13,923,000	1 / 9,000
Italia	16,251	56,228,460	1 / 3,460
Reino Unido	12,325	61,625,000	1 / 5,000

Fuente: Ministerio de Salud, España:1999.

En los países donde no se dan estos condicionantes, las autoridades sanitarias planifican el establecimiento de farmacias de forma regular por todo el territorio. En el Reino Unido la solicitud de apertura está determinada a un estudio previo del National Health Service (Servicio Nacional de Salud) donde se tienen en cuenta, entre otras, la existencia de una farmacia cercana en una radio de 1.6 kilómetros. Algo similar a Holanda, donde la instalación de farmacias es libre, pero se requiere la autorización de un inspector de farmacias del Estado.

Aunque no utilizan el sistema de módulos de población por farmacia, cuentan con un sistema parecido en el que la Seguridad Social es la encargada de adscribir a cada farmacia un número de usuarios. En Finlandia es la Agencia Nacional de Medicamentos quien concede las licencias de apertura y planifica la cobertura farmacéutica por todo el país.

Los sistemas farmacéuticos de todos estos países presenta grandes diferencias como se expone en la tabla anterior. Bélgica es el país que dispone de una red de farmacias más extensa en función de sus habitantes, una oficina por fracción inferior a 2 mil habitantes, mientras que Holanda es el último de la lista en número de farmacias, con una por cada 9 mil habitantes.

Considero que este sistema basado en indicadores de densidad de la población es arbitrario al fijar los límites de población, no obstante, se encuentra vigente y todos los interesados deben sujetarse a las asignaciones de cada provincia.

2.3 La Farmacia y la Clasificación de Medicamentos en España y la UE.

En la actualidad la industria farmacéutica española se compone de cerca de 360 empresas, 90% de las cuales están ubicadas en Madrid y Cataluña. El número de trabajadores en el sector se sitúa por encima de los 38 mil 700 lo que representa el 0.28% de la mano de obra española.

El sector farmacéutico tiene un alto grado de inversión exterior, con fuerte presencia de compañías multinacionales tales como: Glaxo Smith Kline, Pfizer, Novartis, Merck, Lilly, Bristol-Myers Squibb, Roche, Abbott, Johnson & Johnson, Bayer, entre las principales. Novartis, expandió recientemente sus tres plantas ubicadas en España con una inversión de 175 millones de €, con lo que se ha convertido en un ejemplo que da confianza al sector.

La farmacia en España está relacionada con la densidad y extensión del país, como se observó en el cuadro 5, esto implica que los países con una población mayor como España, Bélgica, o Francia tienen una cobertura farmacéutica más amplia, característica común del modelo mediterráneo.

En España los medicamentos pueden venderse con receta, financiados parcialmente por la Seguridad Social, y sin receta, con a cargo al paciente.

En países como Bélgica, España, Francia, Italia y Finlandia todos los productos farmacéuticos se venden exclusivamente en farmacias. Sin embargo, en Alemania, donde sólo las farmacias pueden proporcionar medicamentos, los productos *OTC* (Over the counter) pueden venderse en otros establecimientos que cuente con la presencia obligada de un farmacéutico.

En Holanda existe una división entre los medicamentos que sólo pueden venderse en farmacia estos son los llamados *Way to go* (WTG), y que engloban recetas y otras especialidades que no cubre el seguro público y los de venta en otro tipo de establecimientos o productos *OTC*.

En el Reino Unido los medicamentos *Public Opinion Message* (POM) que precisan receta médica y las medicinas *P* o semiéticas sólo se pueden vender en farmacias registradas o bien requieren la presencia de un farmacéutico en el establecimiento.

De los medicamentos reembolsables y productos sin financiamiento público en Alemania existen dos tipos: con receta, clasificados según el principio activo que contengan, dosis, formas de presentación y aplicaciones, y sin receta, de los que sólo en algunos casos, pueden venderse fuera de la farmacia. En Bélgica, en cambio hay tres tipos de fármacos: con receta, sin receta y los que el paciente demanda por escrito. La Comisión de Medicamentos belga fija las indicaciones, las dosis y decide el apartado al que pertenece cada medicamento.

En Finlandia los fármacos con receta médica y especialidades publicitarias que no necesitan prescripción médica sólo se venden en farmacias. Hay dos categorías de reembolso público de los medicamentos con receta: el básico, que devuelve el 50% del coste que excede la cantidad que el asegurado debe abonar —en 1997 ascendía a 50 marcos finlandeses por cada receta y el reembolso especial— para personas que padecen enfermedades de larga duración que se financia al 100%, en el caso de enfermedades graves, o el 75% de la diferencia que supere el fijo establecido de 25 marcos finlandeses en 1997.

En Francia los medicamentos con receta médica se dividen a su vez en medicamentos incluidos en la lista I o lista II de las sustancias tóxicas, las medicinas de prescripción especial que están incluidas en la lista de narcóticos y las medicinas de prescripción restringida que son solamente de uso hospitalario.

En Italia las medicinas también se clasifican en tres categorías, al igual que en Francia: las de Tipo A, esenciales para las enfermedades crónicas y financiadas por el sistema público, las de interés terapéutico relevante o tipo B, financiadas al 50%, y el resto o tipo C, que no reciben financiamiento público.

En Holanda pueden ser de venta exclusiva en la farmacia de medicamentos WTG o de venta en otro tipo de establecimiento. En el mes de enero del año 1996 se abrió la distribución de medicamentos OTC a las droguerías y se suprimieron las restricciones que existían sobre el tamaño de los envases.

El esquema de la triple clasificación vuelve a repetirse en Reino Unido, donde los fármacos se dividen en medicamentos de prescripción o POM's, que no pueden ser anunciados al público, para la venta general como paracetamol, antisépticos, pastillas para la tos o el resfriado y medicamentos de farmacia, que sólo pueden venderse en la farmacia bajo el control de un farmacéutico.

2.4 Análisis del Mercado Farmacéutico de la UE

La distribución de medicamentos a través de las farmacias está condicionada por distintos factores, como la existencia o no del monopolio de venta de medicamentos, el precio de los medicamentos con receta, márgenes profesionales, volumen de recetas dispensadas con cargo a los sistemas de la Seguridad Social, listas negativas o positivas de medicamentos, presencia de genéricos y de importaciones paralelas, precios de referencia, entre otros. Las distintas reglamentaciones y políticas del medicamento adoptadas repercuten lógicamente en el volumen de facturación de las farmacias, así como en la distribución por grupos de medicamentos.

El grueso de las ventas de productos farmacéuticos en Europa está constituido por las recetas médicas, aunque los porcentajes de las cifras alemanas oscilan en 55%, mientras que en estados como Holanda, Bélgica, o Francia es de 80%. En Alemania la política de incentivos al consumo de genéricos ha disminuido la participación de las especialidades farmacéuticas en favor de los productos sin marca, que alcanzaron en 1998 el 23% del total de las ventas, el porcentaje más alto de toda la Unión.

El suministro de recetas también se encuentra por debajo de la media europea en Italia (69%) y Reino Unido (70%), países donde la participación privada de los beneficiarios dentro del gasto público farmacéutico ha ido en aumento durante los últimos años. El país transalpino ha estado favorecido por la imposición del 'ticket' moderador para todos los medicamentos, mientras en Reino Unido se ha incentivado la automedicación responsable entre la población y la apertura del mercado de productos OTC a otros establecimientos.

En el cuadro número 6, se presentan las cifras de ventas por grupos terapéuticos en la Unión Europea, lo relevante en el cuadro son las variaciones entre un año y otro y

las especialidades con mayor movimiento en la farmacia, como a continuación se muestra.

Cuadro 6. Ventas en la Unión Europea por grupos terapéuticos (%)

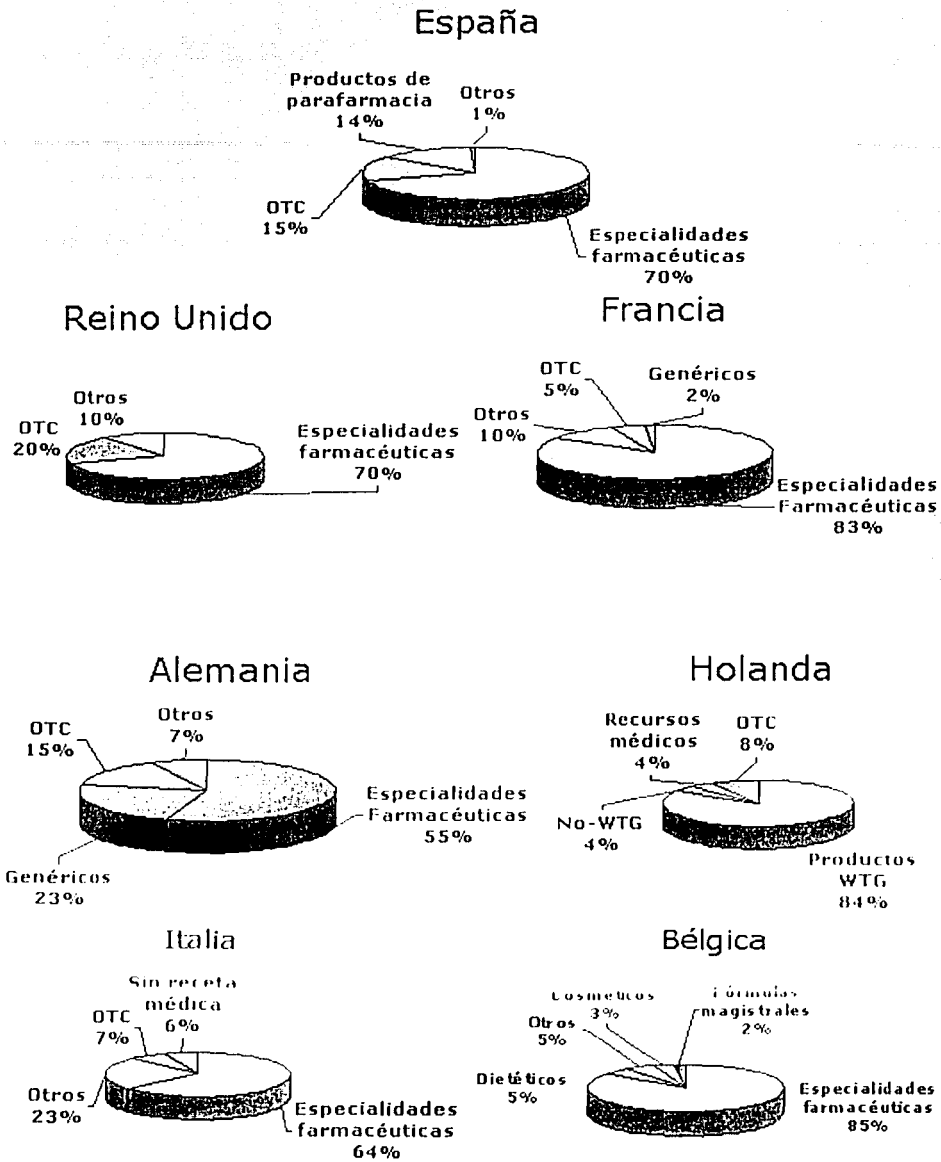
	Año 1995	Año 1996
Aparato digestivo y metabolismo	19.1	16.1
Sangre y órganos homeopáticos	1.5	1.8
Aparato cardiovascular	17.5	12
Productos dermatológicos	7.4	7.8
Antibióticos sistémicos	2.1	3
Antirreumáticos y antiflogísticos	2.5	2.2
Analgésicos	10.4	11.5
Psicolíticos	7.4	4
Antiasmáticos	1.2	1.8
Antigripales	8.5	9.6
Oftalmológicos	1.8	2.9
Otros	19.9	7.9
TOTAL	100	100

Fuente: OCDE, 1998

En la gráfica 8, se observa la distribución de ventas, es relevante el peso que tiene en países como Alemania, Bélgica y Holanda, el segmento Otros, que engloba la venta de cosméticos, alimentación infantil, ortopedia... Esto se debe a que en estos países el farmacéutico ocupa una posición más activa en el uso de genéricos que en otros países de la Unión.

La facturación de medicamentos del cuadro 6, es una tabla que depende de varios factores, que se obtienen sumado diferencias en el precio de las especialidades farmacéuticas, el volumen del gasto público en medicamentos, el consumo por habitante o el número de habitantes por farmacia, supone que existan grandes diferencias entre la facturación de las farmacias de los distintos países de la Unión.

Gráfica 8. Distribución de ventas en farmacia por países



Fuente: OMS, reporte mensual 2002

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

De tal forma, sería imposible determinar qué tipo de sistema —retribución lineal, variable, en forma de honorarios, etcétera— puede beneficiar más a la farmacia. Por lo mismo, la facturación media anual por farmacia no ha sido actualizada, debido a la complejidad y veracidad que representa la información para el farmacéutico.

Cuadro 7. Facturación Media Anual Declarada por la Farmacia Europea, 1998.

Paises	Monto en millones de pesetas a precios corrientes
Alemania	170.14
Bélgica	91.46
España	55.90
Finlandia	275.57
Francia	152.16
Holanda	249.15
Italia	No hay datos
Reino Unido	50.11

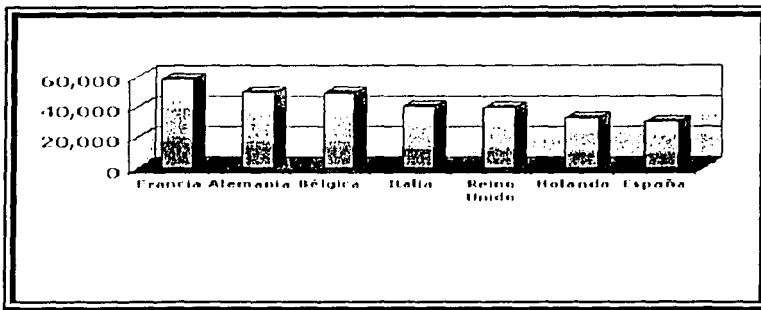
Fuente: Confederación de Farmacéuticos de Madrileños (COFM), España.1999

El margen de beneficio sobre el Precio de Venta al Público (PVP) es el sistema de retribución predominante en Europa, aunque presenta grandes variaciones en función del porcentaje y tipología aplicados. Una de las tendencias es la continua erosión de los márgenes profesionales en algunos países, como Alemania, Bélgica o España. Ver cuadro 7.

Se trata de una medida de contención del gasto cuyos efectos no son neutros y que afectan a la viabilidad económica de las farmacias.

En la siguiente gráfica, se muestra los gastos farmacéuticos *per cápita* de 1997, por países.

Gráfica 9. Gasto por países



Fuente: Departamento de Sanidad, Madrid, España, 1998

Existen tres tipos de porcentajes, para estimar el margen de beneficio sobre el PVP, los presentamos a continuación:

- a. Porcentajes Fijos. Es el caso de España (27,9%), Grecia (25,9%), Italia (25%), Portugal (20%) o Finlandia (26,5%), donde los ingresos de las farmacias provienen de un margen fijo sobre el precio de venta del medicamento. Este modelo de retribución permite asegurar a las farmacias un beneficio igual para todas las especialidades farmacéuticas, independientemente de factores como la localización, la facturación, u otro. Uno de sus inconvenientes puede ser que desalienta al profesional para vender medicamentos baratos o proporcionar consejo, que se compensa con el control ético y el profesionalismo del farmacéutico.
- b. Porcentajes Escalonados. Se dan en estados como Alemania, Bélgica, Francia, Dinamarca y Luxemburgo. Es un modelo común en países donde los porcentajes descienden a medida que aumentan los precios.
- c. Porcentajes Mixtos. En países como Holanda, Reino Unido e Irlanda. Están constituidos por una cantidad fija por venta y, en algunos casos, un mínimo porcentaje que depende del precio de la especialidad, del número de

prescripciones dispensadas o de los módulos de población asignados. En estos países se retribuye el ejercicio profesional por encima del componente comercial que acompaña la venta. El honorario por dispensación es una cantidad fija e igual para todas las farmacias.

2.5 Estructura de Precios de los Medicamentos en España y la Unión Europea

Como se ha visto en las tablas anteriores, no hay una correlación directa entre los márgenes profesionales de los diferentes sectores y el precio de venta al público de los medicamentos.

De este modo, en el caso español, el margen farmacéutico es uno de los más elevados, mientras que el precio de sus medicamentos es el más bajo, al igual que Francia. Algo parecido sucede en Holanda, donde los precios son los más altos de la unión, pero el margen farmacéutico, que alcanza 22.8%, es inferior al resto de países miembros, si se exceptúa a Dinamarca y Portugal. Sin embargo, esta relación márgenes-precios puede establecerse en los casos de Alemania (28.1%) y Bélgica (29.4%), donde coinciden precios altos y márgenes considerables. Ver cuadro 8.

El precio final depende, por tanto, del precio de salida de laboratorio que a su vez está influido en prácticamente todos los países de la Unión Europea por la intervención de los gobiernos.

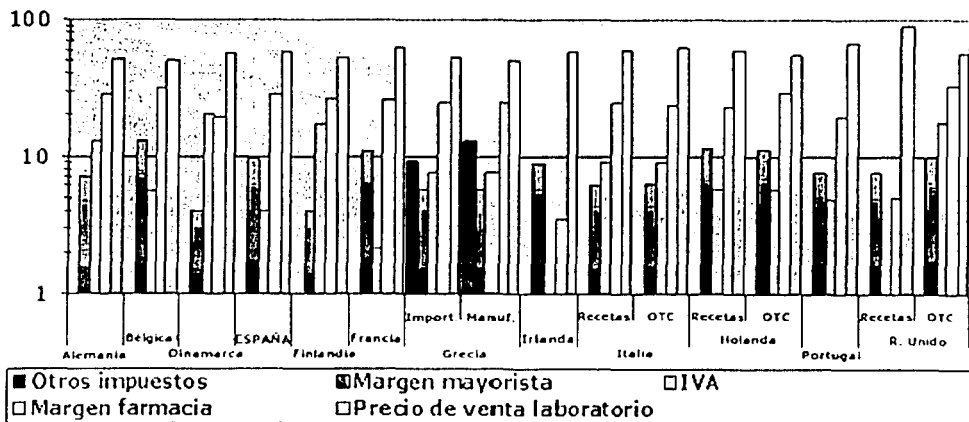
En estados en los que los precios son más altos, como Holanda, Alemania o Bélgica, se ha aplicado fórmulas como los sistemas de precios de referencia o fomento de genéricos. Mientras en estados como España o Francia los precios no tienen tanta repercusión en la factura farmacéutica final, se han retrasado este tipo de medidas, incidiendo más en otras como los acuerdos con el sector para devolución de ganancias, etcétera. Ver gráfica 10.

Cuadro 8. Precios de medicamentos en la Unión Europea

Estructura del precio de los medicamentos (porcentaje)						
PAISES		Precio de venta laboratorio	Margen mayorista	Margen farmacia	IVA	Otros impuestos
Alemania		51.8	7.1	28.1	13.0	-
Bélgica		50.4	13	31	5.6	-
Dinamarca		56.7	4.0	19.3	20.0	-
ESPAÑA		58.6	9.5	27.9	4	-
Finlandia		52.4	4.0	26.5	17.1	-
Francia		61.2	10.7	26	2.1	-
Grecia	Importación	53.39	5.76	24.0	7.41	9.4
	Manufactura	49.86	5.76	24.0	7.41	12.96
Irlanda		57.9	8.70	3.40	-	-
Italia	Recetas	60.58	6.05	24.27	9.1	-
	OTC	60.91	6.36	23.62	9.1	-
Holanda	Recetas	60.0	11.5	22.8	5.7	-
	OTC	54.0	11.0	29.3	5.7	-
Portugal		68.57	7.62	19.5	4.76	-
Reino Unido	Recetas	87.5	7.5	5.0	-	-
	OTC	57.0	10.0	33.0	17.5	-

Fuente: Departamento de Sanidad, España 2001.

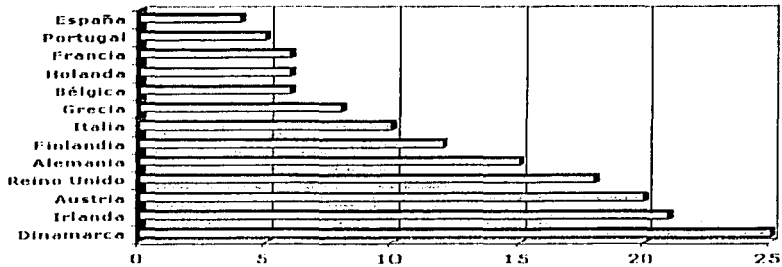
Gráfica 10. Estructura porcentual de precios de los medicamentos en la Unión Europea



Fuente: Ministerio de Salud, España, 2001

La aplicación del IVA a los medicamentos con receta, presenta una variación en toda la Unión Europea, de acuerdo a la legislación farmacéutica del país. En el caso de España, el IVA es el más bajo como se muestra en la gráfica 11.

Gráfica 11. Aplicación del IVA a los medicamentos con receta



Fuente: Ministerio de Salud, España, 2001

2.6 Promoción de la Farmacia en España y la Unión Europea

A excepción de Holanda, en el resto de los estados de la UE existe la prohibición de hacer publicidad sobre los establecimientos de farmacia o sobre los medicamentos que necesitan receta médica. En Reino Unido la legislación autoriza la publicidad de los productos OTC, aunque con la condición de incluir información respecto al uso o administración y contraindicaciones además de una leyenda que especifique claramente que se trata de un producto farmacéutico e invite al usuario a leer la información del producto.

En lo que respecta a la publicidad, venta y calidad de la información en Internet se tiene que en España está prohibida la publicidad de medicamentos registrados que sólo puedan venderse con una prescripción médica (éticos), así como de productos con pretendida finalidad sanitaria, no registrados como medicamentos, en los casos que:

se destinen a la prevención, tratamiento o curación de enfermedades, sugieran propiedades adelgazantes, proporcionen seguridad de alivio o curación cierta, utilicen autorizaciones u homologaciones de otro país, aporten testimonios de profesionales sanitarios y/o pacientes; sugieran que su uso potencia el rendimiento físico, psíquico o sexual, y usen el término "natural" vinculado a efectos preventivos o terapéuticos.

The Food and Drug Administration (FDA) estadounidense, frente a la utilización de Internet para difundir publicidad de medicamentos, celebró en octubre de 1996 una reunión con miembros de la industria farmacéutica, organizaciones de consumidores y expertos en Internet. Como conclusión se determinó la imposibilidad de someter a control toda la información sobre medicamentos disponible en el ciberespacio, por lo que dicho control debería partir de las propias compañías farmacéuticas. En noviembre de 1996, la Agrupación Farmacéutica Europea emitió una resolución prohibiendo las técnicas informáticas on-line para la difusión de publicidad sobre medicamentos.

La venta de medicamentos a través de Internet es un fenómeno en apogeo. Según la encuesta «Navegantes en la red», de un total de 32 mil internautas españoles encuestados, 27 % adquirió algún producto en la red.¹⁰ Representantes de la Comisión Europea y de la industria farmacéutica se reunieron, en diciembre de 1997, en la segunda mesa redonda sobre la terminación del mercado único del medicamento y expresaron su preocupación por la venta de medicamentos a través de la red.

El informe de la Junta Internacional de Fiscalización de Estupefacientes correspondiente a 1998 indica el uso de Internet para comercializar productos farmacéuticos, incluidas las sustancias de control especial. Un comité nombrado por la OMS presentó, en septiembre de 1997, un informe con sus conclusiones respecto a la venta de medicamentos vía Internet, entre las que destaca el hecho de que

¹⁰ Revista de la Industria Farmacéutica, Madrid 2002.

varios lugares ofrecen fármacos sin receta, lo cual puede inducir a la automedicación indiscriminada, a la vez que se entrega información equivocada sobre los productos vendidos. Además, existe la posibilidad de que los medicamentos vendidos on-line no tengan la misma calidad que aquellos disponibles a través de las farmacias.

La venta de medicamentos vía Internet es un problema de índole legal y de salud pública. De índole legal porque las empresas fabricantes y/o distribuidoras, amparándose en la supranacionalidad de la red, provocan que países con un serio control farmacéutico se vean inundados por fármacos adquiridos en países que poseen una legislación sanitaria más permisiva, por ejemplo, melatonina, está permitida en Estados Unidos, pero prohibida en España. Además, en muchos casos el anonimato del vendedor favorece la oferta de sustancias internacionalmente prohibidas por ejemplo, cannabis. Y de salud pública debido a la aparición en el mercado de sustancias y medicamentos no sometidos a ningún control, habiéndose descrito casos de venta de medicamentos a través de la red con consecuencias fatales.

Cualquier persona o entidad que disponga de una computadora, con conexión a la red puede actuar simultáneamente como autor, redactor y editor. En consecuencia, la información sanitaria puede ser publicada por fuentes tan diversas como universidades, entidades gubernamentales, sociedades científicas, vendedores de "remedios milagrosos" o curanderos que, en muchos casos, se refugian en el anonimato, sin que exista ningún tipo de filtro en la información. Si a esto le sumamos que el público no posee los medios necesarios para poder discernir entre información médica de calidad de la información errónea o engañosa, se puede ahogar al paciente en un mar de información de mala calidad. Una encuesta reciente efectuada por la Fundación Health on the Net pone de manifiesto que el 34 % de los navegantes no médicos que buscan información sanitaria en la red no les preocupa la calidad de dicha información.

El hipertexto, en Internet complica aún más la escena. Cada palabra significativa, en un documento hipertextual, actúa como enlace automático a una nueva información generada en cualquier parte del mundo. Esta posibilidad de enlazar informaciones puede hacer creer al público que autores de documentos de gran calidad científica promocionan remedios secretos y/o milagrosos.

Uno de los primeros estudios sobre este tema fue llevado a cabo por el grupo Impicciatore, revisaron 41 páginas web que trataban sobre fiebre infantil y encontraron que solamente cuatro se correspondían a las prácticas de actuación clínica estandarizadas. En resumen, los consumidores utilizan Internet como un apoyo para encontrar explicación a sus enfermedades, informarse de tratamientos y, en algunos casos, adquirir medicinas fuera del cauce habitual de comercialización. Sólo que en el sector de la población de los ciberhipocondríacos, personas enfermas o no, puede ser peligroso porque buscan incansablemente información sin capacidad para discernir si se trata de publicidad engañosa o información de calidad. Además, muchas empresas han visto una oportunidad de negocio y se han lanzado a ofrecer, de modo fraudulento, medicamentos a través de Internet.

2.7 Obligaciones y Servicios de Sanidad en España

La Consejería de Sanidad se encargará de promover la creación de canales de comunicación adecuados para la necesaria coordinación entre las actuaciones profesionales de los farmacéuticos en la farmacia y el resto del equipo asistencial en cada una de las áreas sanitarias de la Comunidad de Madrid. Para ello se cuenta con grupos de trabajo en cada área de salud, coordinados por la Dirección General de Farmacia y Productos Sanitarios, colaboran también el Colegio Oficial de Farmacéuticos de Madrid. En estos grupos participan representantes de las farmacias del área, los servicios de farmacia de atención primaria y especializada, y médicos de atención primaria y de urgencias.

Todos los grupos de trabajo informarán a la Comisión de Seguimiento de los temas tratados, la cual marcará las directrices y hará el seguimiento. Estos grupos tratarán, entre otros temas:

- ✓ La consolidación de la comunicación entre profesionales.
- ✓ Las incidencias producidas en la prescripción y suministro de medicamentos y sus posibles soluciones.
- ✓ El diseño y desarrollo de programas conjuntos sobre tratamientos farmacológicos.
- ✓ Problemas relacionados con la prescripción y suministro de genéricos.
- ✓ Problemas detectados en las Comisiones de Farmacia y Terapéutica de Atención Primaria relacionados con el uso de los medicamentos.
- ✓ Colaboración con la administración sanitaria en la prevención de enfermedades, promoción de hábitos saludables y educación sanitaria.
- ✓ Programas de seguimiento de medicamentos en determinados pacientes con tratamientos crónicos.

Otra obligación del farmacéutico se deriva de la solicitud de información que hace un paciente sobre los medicamentos que usa (para qué sirven, forma de administración, interacciones, etc), éste deberá tener en cuenta que para proporcionar una información científicamente válida ha de conocer de forma global toda la medicación que toma el paciente. Esta actitud es complementaria a la de la dispensación activa, orientada a subsanar las posibles deficiencias de información detectadas, y a la prevención de posibles errores de interpretación.

La prestación del servicio farmacéutico a los ciudadanos en un marco de colaboración con el Sistema Nacional de Salud no puede limitarse a las exigencias de servicio en los medicamentos financiados por este sistema, sino que debe conllevar el compromiso de atención adecuada en la utilización de medicamentos que no requieren receta médica, en los que el farmacéutico debe evaluar si se trata efectivamente de una situación de síntoma menor, en la que puede recomendar un tratamiento o no. Además deben tener presentes las posibles interacciones entre

medicamentos, independientemente de su inclusión en la prestación farmacéutica o no.

Además de las obligaciones establecidas por la legislación en la participación del farmacéutico en la farmacovigilancia, se pondrá atención especial en dos aspectos concretos:

- La vertiente preventiva de la seguridad de los medicamentos que incluyen: instrucciones de uso adecuado, detección de duplicidades con otros medicamentos, detección de posibles interacciones clínicamente importantes (fuente básica sugerida: Catálogo del Consejo General de Colegios Oficiales de Farmacéuticos), alimentos o hábitos que puedan modificar el efecto o la toxicidad del medicamento.
- Farmacovigilancia de especialidades farmacéuticas publicitarias, plantas medicinales, dermofarmacia u otros productos farmacéuticos.

En ambos casos se promoverá la realización de actividades formativas en esta materia. La Consejería de Sanidad y el Colegio Oficial de Farmacéuticos colaborarán activamente en la difusión de la tarjeta amarilla entre los farmacéuticos, así como en el diseño de procedimientos de tutela en la notificación, que permitan al farmacéutico adquirir la práctica necesaria para garantizar una calidad adecuada de las notificaciones realizadas y contribuir a generalizar la participación.

Tanto el Colegio de Farmacéuticos como la Consejería de Sanidad Española colaboran en la puesta en marcha de un Programa concreto de Atención Farmacéutica, mediante un grupo creado específicamente con este propósito, por acuerdo de la Comisión de Seguimiento del Concierto y en coordinación con las estructuras asistenciales, fundamentalmente de atención primaria.

En este programa se establece un sistema concreto de trabajo y análisis, se marcan los plazos para su atención y se analizan los medios materiales y económicos para llevarlo a cabo. Así mismo, se promueve la coordinación para realizar campañas

sanitarias, en las que participan las farmacias en colaboración con el resto de agentes implicados.

Existe una variada gama de servicios profesionales, que la farmacia va a desarrollar, entre ellos: programas de aviso de nuevos productos para pacientes con enfermedades crónicas o terminales, tareas de apoyo para el cumplir con el tratamiento, planes de inmunizaciones, programas para dejar de fumar, charlas sobre nutrición, asesoramiento sobre autocuidado, control y monitoreo de la presión arterial, la glucemia y el colesterol, entre otros servicios.

2.8 Titularidad y Propiedad de la Farmacia en España y la Unión Europea

La titularidad de la farmacia en Europa está asumida, por lo general, por el profesional farmacéutico, que posee un derecho exclusivo de propiedad limitado a una sola oficina de farmacia que ejerce en virtud de una autorización reglamentada. La propiedad y la gestión de la farmacia son, por lo tanto, insolubles en países como Alemania, España, Finlandia, Francia e Italia.

La excepción son Reino Unido y Bélgica, donde la propiedad es libre y puede recaer en entidades o sociedades, con el único requisito de que al frente de la farmacia haya un farmacéutico colegiado, esta excepción abre la posibilidad de que en estos países existan cadenas de farmacias y que la práctica se extienda a otros países, ya que particularmente los españoles se oponen por considerar desleal los principios radicales del sector salud.

En Holanda, el farmacéutico está autorizado a tener en propiedad una o varias oficinas. La copropiedad está permitida en países como España, Francia o Italia, aunque queda limitada a un establecimiento farmacéutico.

Lo más común, es la presencia obligada de un farmacéutico al frente de la oficina, que reivindica el importante papel que el profesional cumple en el ámbito de la salud

y previene contra intromisiones o procedimientos incontrolados, como la venta de medicamentos a través de Internet o de otro tipo de canales no autorizados.

En la Unión Europea, hay dos formas de tener la titularidad y propiedad de la farmacia, dependiendo del país¹¹:

- ✓ Del farmacéutico: Alemania, España, Finlandia, Francia (se admite el régimen de copropiedad de una oficina), Holanda (el farmacéutico puede tener en propiedad más de una farmacia) e Italia (el farmacéutico puede organizarse en entidades o sociedades para acceder a una sola farmacia)
- ✓ Propiedad libre :Bélgica y Reino Unido

En lo que se refiere a la transmisión y traslado de la farmacia se puede hablar de una diferenciación en los reglamentos de transmisión de las farmacias, en general existe una cierta libertad que se fundamenta en el derecho que asiste a todo profesional de construir una empresa y establecerse, con los límites evidentes respecto al carácter sanitario de interés público del establecimiento.

Las condiciones que impone cada gobierno establece la necesidad de que la transmisión se produzca a favor de otro farmacéutico en la mayoría de los países, excepto en Reino Unido, donde sólo es obligatorio informar de la transmisión a la Royal Pharmaceutical Society y a la Administración Local. En Bélgica, existe una limitación sobre el precio pagado, que no debe superar el valor de los siguientes elementos: mobiliario y utensilio técnico, el stock de productos y el 150% de la media de beneficios brutos obtenidos en los últimos cinco años. También se exige en algunos países, como Italia, se requiere acreditar que se han cumplido dos años de práctica en una farmacia.

La venta libre de una farmacia puede estar restringida a la necesidad de que haya estado abierta entre tres y seis años, como lo impone la norma en España.

¹¹ Ministerio de Salud, Madrid, España: 2002

A continuación se describen brevemente las formas de transmisión y traslado de las farmacias en países seleccionados de la Unión Europea¹² :

- ✓ Libre: Siempre a favor de otro farmacéutico en Alemania, *Bélgica, *España, Finlandia, *Italia o Reino Unido
- ✓ Condicionada: *Bélgica (limitación sobre el precio pagado) Italia (acreditación de disponer de un mínimo de dos años de práctica en una farmacia) *España (la venta de la oficina está condicionada a una duración mínima de apertura y en el caso de que se aun transmisión por herencia, es necesario que los herederos sean farmacéuticos o están cursando la carrera de Farmacia)

Los países marcados con asteriscos están sujetos también a la legislación farmacéutica local.

En realidad, no existe impedimento alguno del gobierno a la transmisión de una farmacia mediante herencia. En Reino Unido se exige la presencia de un administrador durante dos años, como mínimo, además de la solicitud de autorización y el cumplimiento de las condiciones de acceso a la farmacia.

En España si la transmisión se realiza a favor de los herederos legítimos, se exige que éstos cursen, desde ese momento, la carrera de Farmacia. Actualmente, hay pendientes varios recursos de inconstitucionalidad del Gobierno español contra varias comunidades por dictar normas contrarias al derecho de transmisión que asiste al farmacéutico en España. Estas normas fijan en la práctica un sistema de concesión administrativa que deja la titularidad de las farmacias en manos del Estado, frente al sistema de autorización administrativa vigente.

En lo que respecta al traslado, tampoco se imponen restricciones a la libertad del propietario en la mayoría de los países. En Reino Unido se debe solicitar la

¹² Ministerio de Salud, Madrid, España: 2002.

autorización a la Royal Pharmaceutical Society y demostrar a la administración la necesidad y voluntad de hacerlo; mientras que, en Italia, el único requisito es que se mantenga la farmacia dentro de la misma área sanitaria. En la normatividad española hay diferencias, dependiendo de la legislación de cada comunidad y municipio, en el caso específico de La Malinche, nos sujetamos a lo dispuesto por Madrid.

CAPITULO III. PLAN DE NEGOCIOS

3.1 Análisis de la Empresa

El proyecto se refiere a la apertura de la farmacia La Malinche, que operará como sociedad anónima de capital variable y bajo un esquema de inversión mayoritariamente mexicana, pero gozando de los beneficios que ofrece el gobierno español a las empresas nacionales. Se prevé que la farmacia inicie operaciones en enero de 2004.

La apertura de una farmacia en Madrid, España, representa el inicio de un negocio en un país extranjero y la oportunidad para penetrar en el mercado español y de alguna forma repercutirá en la participación de empresas mexicanas en la península Ibérica.

En el presente estudio, se identifican, describen y analizan las variables del negocio, su viabilidad técnica, económica y financiera, y se desarrollan los procedimientos y estrategias necesarias para aprovechar la oportunidad de negocio en una empresa eficiente que logre sus objetivos.

Objetivos Generales

Son dos los objetivos:

- Crear una farmacia de capital mexicano-español que inicie operaciones en Madrid en enero de 2004 para aprovechar la oportunidad de mercado que representa España.
- Operar la farmacia bajo el esquema de unidad propia para reprimarla como franquicia y exportarla a Francia, Bélgica e Italia en el año 2008.

Misión

Somos una empresa que basa su operación en una relación estrecha y solidaria con los españoles. Nos ocupamos del cuidado, mantenimiento, prevención y servicio de la salud en la comunidad que se encuentra en nuestro ámbito geográfico.

Visión

Buscamos brindar un servicio efectivo al público en general, a los médicos, hospitales y centros de salud de la zona, a través de una mezcla de productos orientados a la prevención y a las enfermedades crónicas en un sistema de atención personalizado. Así mismo, ofrecer a nuestra clientela diversificación de productos y el establecimiento un negocio con un sistema y un proceso propio que permita la exportación a otros países de la Unión Europea.

Fortalezas y Debilidades

Debilidades: Las posibles barreras de entrada al sector de la salud tales como pueden ser, mismo idioma con diferente acento, desconocimiento del área y zona de trabajo, la presencia de extranjeros ante ciertos grupos sociales, comportamiento de compra, por ejemplo la introducción de nuevas líneas, como la fitofarmacia, debido a falta de costumbre del cliente, en identificar productos naturistas en la farmacia.

Fortalezas: La más importante, es que los socios están totalmente abiertos a realizar un negocio en un país extranjero, y buscar todas las necesidades del cliente; así como mejoras en el servicio, así como estar comprometidos con el arranque, desarrollo y futuro del Negocio, ya que tienen experiencia dentro del área del mercado farmacéutico y conocimiento sobre la administración de negocios.

Pensando en el crecimiento del negocio los socios planean la diversificación de nuevos productos a introducir para la venta como es la Fitofarmacia. Dentro del

mismo concepto de venta de los productos antes mencionados, se pretende a largo plazo abrir sucursales en otros países de la UE.

Oportunidades y Amenazas

Los factores Internos que más influyen en la estructura del mercado farmacéutico en España, son el incremento de precios, deficiencia en el servicio, falta de planeación estratégica, ineficiente gestión de las empresas, reducción del crédito de los laboratorios farmacéuticos, incremento en la demanda de productos genéricos.

También ha influido el aumento de la población, la migración de personas del norte de África hacia el sur de España; así como la migración de españoles hacia las grandes ciudades (Madrid, Barcelona y Sevilla). Si bien, por el momento, este factor no representa un problema grave, se estima que a largo plazo podría poner en peligro no sólo a España, sino a la Unión Europea en su conjunto, debido a las diferencias en salarios la ausencia de empleo y el desarrollo desigual de los servicios.

Entre los factores que podrían convertirse en una amenaza a la estructura del mercado farmacéutico en España, se encuentran el comportamiento del Producto Interno Bruto (PIB), la paridad del Euro, las variaciones en el poder adquisitivo de la población en la zona de influencia, y los índices de empleo, entre los principales.

Otros factores de influencia en la estructura del mercado tienen que ver con el medio ambiente, es decir, los cambios frecuentes de clima, la alteración de la naturaleza en la fabricación de mayores gases contaminantes, muchos de ellos son provocados por la fabricación de productos químico-farmacéuticos, así como la contaminación por residuos sólidos peligrosos y no peligrosos (basura).

Organización y Personal

Son dos los promotores del proyecto o socios y su perfil es el siguiente:

Carlos Pérez Rivas, es de formación Químico Fármaco-Biólogo. Ha trabajado en la industria farmacéutica por más de 12 años, manejando laboratorios en el área de control de calidad, así como productos farmacéuticos por especialidades y generales, OTC, además de productos de tocador y perfumería. El domicilio de Carlos Pérez es: Plazuela de Henares 14, 1864, Madrid. España

Es importante señalar, que en España, a diferencia de otros países, la apertura de una farmacia será posible sólo y únicamente por un Q.F.B; ninguna otra persona de diferente carrera profesional tendrá la capacidad para ello.

El otro socio es Marcos Villegas Puente, su formación de origen es Administrador de Empresas. Ha trabajado en la industria farmacéutica por más de 10 años, manejando productos farmacéuticos por especialidades y generales, así como OTC, y algunas líneas de productos de tocador. En los inicios de su carrera profesional fue representante y luego a desempeñarse en puestos de gerencia media-superior; en las áreas de mercadotecnia, ventas, finanzas y logística. De igual forma tiene experiencia en medios, publicidad y promoción dentro del mismo ramo de la salud.

De las características de la Sociedad Anónima Española ver anexo 4; y de las Obligaciones y legislación de los socios, consultar anexo 5.

Se tiene previsto contratar tres empleados con el siguiente perfil: jóvenes mujeres o hombres entre 20 y 23 años, estudiantes intermedios de las siguientes carreras: Químico, fármaco biólogos, Médicos, Biólogos. Trabajo de medio tiempo, 1 o 2 en la mañana, y otro en la tarde o noche. El contrato será indefinido, prestaciones de ley, y capacitación de continua.

3.2 Descripción del Negocio

La actividad de negocio a desarrollar será determinada en el mercado de la salud, con la compra y venta de medicamentos o productos para farmacia, especialidades farmacéuticas, productos OTC, perfumería, y productos de tocador. El medicamento y el producto de especialidades farmacéuticas, están determinados con base en las necesidades de los médicos, tanto generales, como de las diversas especialidades, así como hospitales o centros de salud.

Los productos OTC se utilizan para atender necesidades generales de las personas, por lo que cualquier persona puede adquirirlos, ya que su consumo es plenamente masivo y su adquisición es de forma libre. Los productos de perfumería, al igual que los OTC y productos de tocador no tienen ninguna regulación en su consumo o adquisición.

Dando que en España, los precios, están regulados por el Estado; esto contribuye a que los márgenes de utilidad sean buenos para la farmacia. En el marco de la Unión Europea, España tiene el tercer lugar en márgenes de utilidad, después de Inglaterra y Alemania.

En materia de impuestos a los medicamentos, España cobra el más bajo de los impuestos al valor agregado (IVA) en toda la Unión Europea.

Descripción de las principales líneas o especialidades del proyecto.

Un medicamento es toda sustancia medicinal y sus asociados que se presenten con propiedades para prevenir, diagnosticar, tratar, aliviar o curar enfermedades o para afectar a funciones corporales o al estado mental. Para garantizar su uso correcto y adecuado, además de las orientaciones del médico y del farmacéutico es muy recomendable leer detenidamente la información sobre el medicamento que aparece en el envase y el prospecto.

A través del envase y del tipo de medicamento podemos conocer su composición, la posología (forma, cantidad y periodicidad para su consumo), sus posibles efectos secundarios e interacciones con otros medicamentos, laboratorio-fabricante y precio.

El etiquetado y el tipo de medicamento vienen regulados por la norma legal con el objeto de que, además de tener garantías de calidad y eficacia, ofrezcan seguridad en la identificación e información para su uso racional.

Las líneas de productos que se manejarán son tres: Especialidades Farmacéuticas, Productos OTC y productos de Perfumería y Tocador. En el primer grupo de consideramos, entre otras, las siguientes especialidades: Gastroenterología, Anestesiología, Alergología, Dermatología, Nutrición, Psiquiatría, Cardiología, Nefrología, Oncología, Óptica, Ortopedia. En la línea de Productos OTC, se incluyen: Analgésicos, Fitoterapia, Homeopatía, Productos Sanitarios, belleza, material de curación, Productos y utillaje para fórmulas magistrales.

Por último en la línea de Productos de Perfumería y Tocador, se considera a: "toda sustancia o preparado destinado a ser puesto en contacto con las diversas partes superficiales del cuerpo humano (epidermis, sistema piloso y capilar, uñas, labios y órganos genitales externos) o con los dientes y las mucosas bucales, con el fin exclusivo o principal de limpiarlos, perfumarlos, modificar su aspecto, y/o corregir los olores corporales, y/o protegerlos o mantenerlos en buen estado."¹²

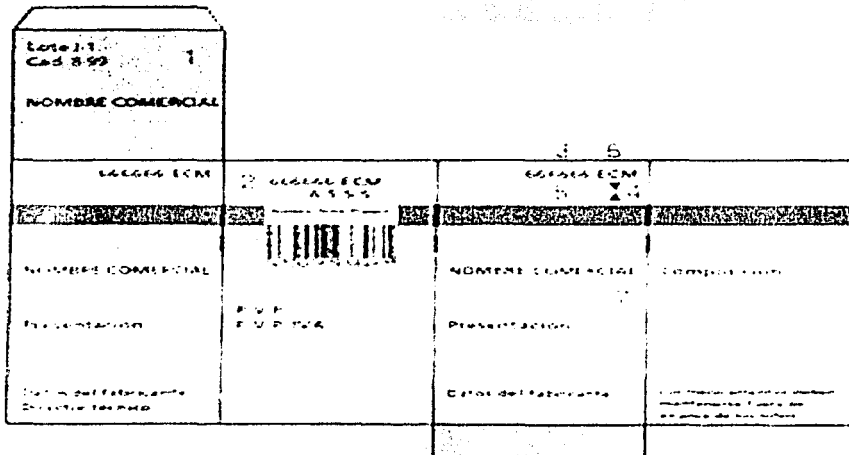
En esta categoría, se consideran los siguientes: cremas, emulsiones, lociones, geles y aceites para la piel; máscaras de belleza; maquillaje; polvos de maquillaje; polvos para después del baño y la higiene corporal; jabón de tocador, jabón desodorante; perfumes; aguas de tocador; aguas de colonia; productos para baño y ducha; depilatorios; desodorantes y antitranspirantes; productos capilares (champús, lociones, lacas, brillantina, para moldear, alaciar, etc); Productos para el afeitado (jabones, espumas, lociones); Productos para el maquillaje y desmaquillaje de la

¹² PLM, Productos para perfumería y tocador. 2002.

cara y los ojos; productos para los labios; para cuidado dental y bucal; para cuidado y maquillaje de uñas; productos para cuidado íntimo externo; productos solares; productos para bronceado sin sol; productos blanqueadores de la piel; productos antiarrugas.

Características generales del envase

Es muy importante que el farmacéutico o responsable de la farmacia, revise el empaque, poniendo principal atención a la caducidad, lote, fecha de elaboración, presentación, y posología. Por lo que a continuación se presenta un diseño como ejemplo de un envase o caja y la presentación de la información que debe contener, señalada con números como a continuación se observa.



1. Caducidad: La duración máxima de un medicamento es de cinco años desde su fabricación. En el envase deben figurar el año y número del lote y fecha de caducidad.
2. Cupón Precinto: Es la parte del envase que quitan en las farmacias para adjuntar a la receta del médico de la Seguridad Social, en el deben figurar obligatoriamente Asistencia Sistema Seguridad Social (A.S.S.S), significa que es un medicamento reembolsado a la farmacia por la Seguridad Social y

nombre del laboratorio, nombre del medicamento, dosis, presentación, código nacional y código de barras.

3. Código Nacional: Es un número de seis dígitos que empieza por 6, 7, 8 o 9. Es como si fuera el DNI de los medicamentos y sirve para identificarlos perfectamente.
4. Símbolos: Debajo o al lado del código nacional pueden aparecer los símbolos de material radiactivo, caducidad inferior a cinco años o necesidad de condiciones especiales de conservación (frigorífico).
5. Círculos: Debajo o al lado del código nacional puede aparecer alguno de estos círculos y que se refieren al tipo de receta médica que requiere el medicamento: Tratándose de Circulo blanco, requiere receta médica ordinaria; Circulo mitad blanco mitad negro: receta médica ordinaria con seguimiento especial por la farmacia por tratarse de sustancias psico-trópicas; Circulo negro, requiere receta especial de estupefaciente y, además, seguimiento especial por parte del médico y farmacéutico con un talonario especial de recetas.; Si no hay círculo no requiere receta.
6. Siglas: Detrás del código nacional puede aparecer alguna de estas siglas:
 - EFP (Especialidad Farmacéutica Publicitaria). Aparece en aquellos medicamentos en los cuales se pueden hacer publicidad.
 - ECM (Especialidad de Especial Control Médico). Aparece en aquellos medicamentos que requieren un control especial. Periódicamente el farmacéutico debe notificar cuántos medicamentos ha dispensado e indicar el nombre y número del colegiado médico que los ha prescrito.
 - EC (Envase Clínico) Aparece en aquellos medicamentos que, por su presentación (mayor número de unidades) se utilizan en hospitales.
 - TLD (Tratamientos de larga duración) Aparece en aquellos medicamentos indicados para dolencias crónicas que, por lo general, requieren tratamiento durante largos periodos de tiempo.
 - DH (Especialidad de Diagnóstico Hospitalario). Aparece en aquellos medicamentos que, previamente a su prescripción, requieren pruebas diagnosticas hospitalarias.

Un negocio tan especializado como el de la farmacia requiere de un soporte tecnológico como el que proporciona la investigación y el desarrollo de productos en la Industria Farmacéutica, por ello para generar una ventaja competitiva es fundamental tener una gran diversidad de proveedores o de laboratorios farmacéuticos. En el caso de La Malinche, después de realizar un exhaustivo análisis conformamos una relación de proveedores al que puede remitirse en el anexo 2.

3.3 Análisis y Selección del Mercado

A diferencia de los servicios que tradicionalmente ofrece una farmacia, la atención farmacéutica es intangible. Los pacientes / clientes españoles, deberán experimentar una esmerada atención farmacéutica para apreciar sus propósitos y beneficios. Los nuevos servicios profesionales que ofrece la farmacia a los pacientes actuales y potenciales, a los administradores sanitarios, a los proveedores, a los otros profesionales de la salud y a toda la comunidad.

El marketing de la atención farmacéutica es un marketing de salud caracterizado por la provisión de servicios profesionales que implican el empleo de conocimientos y razonamientos científicos destinados a ser más eficiente el uso de los medicamentos y monitorear los tratamientos farmacoterapéuticos.

El Marketing de una farmacia, siempre estará enfocado en mayor medida al servicio, por lo que de manera imprescindible y en ocasiones, de urgencia, la farmacia debe garantizar un fácil acceso a la población. Considerando siempre, que por la forma como esta actividad es ejercida (como empresa privada), las consideraciones de mercado, es decir la rentabilidad económica y las estrategias de captura de clientes, necesariamente forman parte de sus metas.

Este servicio se caracteriza por la necesidad de conjugar lo social, con lo económico, en un equilibrio difícil de alcanzar y sujeto por lo tanto a juicios de diferentes agentes

sociales; como son organismos públicos reguladores, profesionales titulares de establecimientos y los consumidores finales.

Es importante tener presente que el módulo mínimo para la apertura del negocio de una farmacia, es de 2 mil 800 habitantes por establecimiento. Una vez superada esta cifra, se podrá establecer un nuevo negocio de farmacia por una fracción superior a 2 mil habitantes (art. 3.1 de la Legislación farmacéutica año 2002). En el caso de una tercera a partir de 6 mil 800 y así sucesivamente.

La distancia mínima entre farmacias será de 250 metros y no podrá establecerse una a menos de 150 metros de un Centro de Salud (art. 3.2 de la Legislación farmacéutica año 2002). De esta forma se fijan unos ámbitos de exclusión determinados por la pre-existencia de farmacias a las que se les garantiza un área próxima sin competencia y de focos de generación de demanda como los centros de salud públicos, con notorio olvido de los servicios sanitarios privados, cuyo papel es creciente.

En lo concerniente a la medición de las distancias, la norma estatal existente Orden de 21 de noviembre de 1979 del Ministerio de Sanidad y Seguridad Social, BOE 302 de 18 de diciembre, describe detalladamente el procedimiento (art. 9,10 y 11), que se podrá resumir en la distancia obtenible por el itinerario más corto a través de caminos viales.

El conteo del número de habitantes de cada zona farmacéutica se efectuará con base en el padrón municipal vigente, correspondiente y en su caso, a la población que resida en dicha zona farmacéutica sin hallarse censada.(art. 4 de la Legislación farmacéutica año 2002).

Análisis de mercado meta

La industria farmacéutica ha disfrutado de un período de prosperidad sin precedentes, en la última mitad del siglo XX, como consecuencia en buena medida de su capacidad para innovar. La primera oleada de innovación farmacéutica, nos ha proporcionado familias de medicamentos de extraordinaria utilidad para un enorme número de pacientes.

La sociedad beneficiaria de estos avances, ha optado por compensar a este sector industrial con importantes incentivos, fundamentalmente a través de una política de protección de patentes y se ha inclinado por mantener en manos de la iniciativa privada la responsabilidad de continuar investigando en nuevos y mejores medicamentos, sobre la base de sus aciertos en el pasado inmediato. Sin embargo, el futuro no es necesariamente una prolongación del pasado, y la industria farmacéutica, se encuentra frente a retos de gran magnitud impensables. Tal es el caso, de los productos genéricos que han penetrado con gran fuerza en el mercado internacional, ganando mercado y dejando fuera de la competencia a los productos de investigación y sales originales por competir con calidad similar y precio más bajo.

El siguiente análisis de mercado contempla: los clientes potenciales y la expansión del mercado. En cuanto a los primeros estos son el público en general, la población o el vecindario del área, así como los médicos particulares, hospitales y centros de salud de la zona.

El lugar está situado en el área farmacéutica # 5, que cubre la parte Norte de la comunidad de Madrid; específicamente se ubica en la zona farmacéutica # 7 con dirección en puente de piedra número 18, Los Reyes Magos, código postal 4330. Se trata de un municipio demográfica y administrativamente joven; ya que es un área poblada a partir de 1982 y que se constituyó como municipio independiente en 1991. Debido a problemas administrativos y de crecimiento poblacional, ha sido lenta la

apertura de los negocios en la zona. Tal es el caso de las farmacias, durante varios años, sólo hubo una y para enero del 2003 ya existían 9.

En esta zona hay varias clínicas y consultorios médicos privados y un centro de salud; lo que significa que es una área con un importante potencial para el desarrollo de la farmacia.

El mercado de la salud es un mercado muy antiguo y siempre se ha mostrado en crecimiento, ya que el ser humano no puede prescindir de un estado saludable. Debido al incremento en la población, y la aparición de nuevas enfermedades, se han incrementado el número de negocios dedicados a la salud, como es el caso de las farmacias.

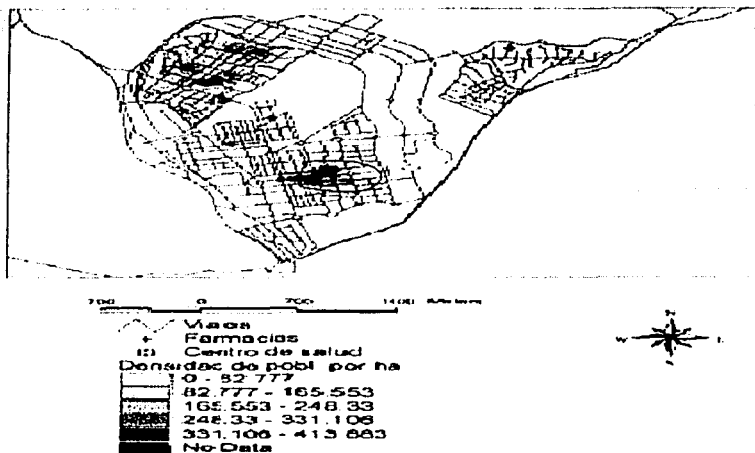
El mercado farmacéutico, es un sector regulado por múltiples organismos de gobierno y privados, entre los principales se encuentran: la Organización Mundial de la Salud (OMS), Food and Drugs Administration (FDA), Ministerio de Salud y Bienestar Social, Seguridad Social Española, entre los principales.

Tamaño actual del mercado meta

Considerando el censo del año 2002, la población total de Madrid era de 5 millones 625 mil personas; si partimos de la densidad poblacional en las zonas urbanas en el norte tenemos aproximadamente, un tamaño de mercado de 1.5 millones de personas.

El mapa 3 muestra la localización de la farmacia en la zona norte y se puede observar los centros de salud en la redonda, así como la densidad de población de la zona. Al aumentar la población, automáticamente se ha incrementado el servicio médico, de lo que se desprende la necesidad de un mayor número de farmacias en la zona.

Mapa 3. Ubicación de la farmacia en la zona norte



Fuente: Ministerio de Salud Español, Madrid, España. 2001

El siguiente cuadro muestra el comportamiento de la población entre 1998 y el año 2002. En el período, el incremento de la población con derecho a servicio médico, fue de más de 10 por ciento.

Cuadro 9. Evolución de la Población con derecho al servicio médico

	1998	1999	2000	2001	2002 ^(P)
Total	5,091,336	5,145,325	5,205,408	5,372,433	5,625,019
Hombres	2,444,267	2,472,682	2,501,285	2,584,779	2,694,664
Mujeres	2,647,069	2,672,643	2,704,123	2,787,654	2,896,339
Extranjeros censados	147,175	135,060	167,869	384,787	456,046

Fuente: Departamento de Salud, Madrid, España 2003

Para considerar el potencial del mercado es importante resaltar algunos otros indicadores demográficos, como es el caso de la disminución de la mortalidad en la población, y el aumento de la esperanza de vida tanto en hombres como en mujeres. Esto se debe fundamentalmente al crecimiento de los sistemas de salud, como hospitales, centros de salud, y farmacias, entre otros. Ver cuadro 10

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Cuadro 10. Indicadores Demográficos

	1996	1997	1998	1999	2000
Indicadores de nacimientos					
Proporción de hombres respecto a mujeres	1.04	1.06	1.07	1.07	1.07
Proporción de nacimientos dentro del matrimonio	0.87	0.85	0.83	0.81	0.80
Tasa bruta de natalidad ⁽¹⁾	9.42	9.65	9.66	10.26	11.15
Tasa general de fecundidad ⁽²⁾	34.10	35.00	35.22	37.66	41.20
Índice sintético de fecundidad ⁽³⁾	1.13	1.16	1.16	1.23	1.33
Crecimiento vegetativo ⁽⁴⁾	10,680	13,035	11,148	13,900	18,736
Indicadores de defunciones					
Tasa bruta de mortalidad ⁽⁵⁾	7.33	7.11	7.41	7.40	7.27
Esperanza de vida: Hombres	75.29	75.68	75.94	76.37	..
Mujeres	82.68	82.97	83.02	83.37	..
Indicadores de matrimonios					
Edad Promedio: Hombres	31.10	31.17	31.26	31.38	31.48
Mujeres	29.03	29.13	29.30	29.47	29.58
Diferencia edad media contrayentes	2.07	2.04	1.96	1.91	1.90

Fuente: Ministerio de Salud, Madrid, España 2003.

- (1) Nacidos por cada 1 mil habitantes en el año de referencia.
 (2) Nacidos por cada 1 mil mujeres de 15 a 49 años en el año de referencia.
 (3) Número medio de hijos por mujer en el año de referencia.
 (4) Número de nacidos vivos menos número de defunciones.
 (5) Defunciones por cada 1 mil habitantes en el año de referencia.

En la medida que conocemos los recursos económicos con los que cuenta la población, así como la distribución de sus gastos, determinaremos el incremento de la proyección de ventas en la farmacia. Si bien es cierto, en el rubro de la salud, no ha habido incremento es debido a que cada vez es más eficiente el sistema de salud del Estado o gobierno.

Por lo que, no repercute directamente en el gasto personal o familiar del Español. Un ejemplo de ello, lo encontramos en la siguiente tabla de gastos en la población en Madrid.

Cuadro 11 Gasto anual y estructura del gasto de los hogares, euros.

	Comunidad de Madrid		España
	1998	1999	1999
Gasto anual medio por persona	6,825.69	6,812.29	4,432.58
Gasto anual medio por hogar	22,464.03	21,631.69	14,019.81
Índice del gasto medio por persona	126.6	113.3	100.0
Porcentaje del gasto anual de los hogares en:			
Alimentos y bebidas no alcohólicas	13.2	13.1	20.8
Bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos	2.5	2.1	3.1
Artículos de vestir y calzado	6.2	6.8	9.5
Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles	35.6	38.1	13.3
Mobiliario, equipamiento del hogar y gastos corrientes			
De conservación de la vivienda	4.1	3.9	6.0
Salud	2.3	2.2	2.9
Transportes	11.4	10.7	15.3
Comunicaciones	1.9	2.1	2.6
Ocio, espectáculos y cultura	6.5	5.8	7.3
Enseñanza	1.8	1.7	1.7
Hoteles, cafés y restaurantes	9.1	8.8	10.8
Otros	5.4	5.0	6.6

Fuente: Ministerio de Salud, Madrid, España 2000.

El sistema de salud en España es importante para el gobierno. Gran parte de la población tiene servicio de forma regular y de alta calidad; prueba de ello, son los datos que aparecen en el cuadro 12 como se puede ver en el área IV, en donde se localizará el negocio, existen 6 centros hospitalarios, del cuál tendremos que sumarle los 8 hospitales del área V, 2 hospitales del área III, y 13 hospitales del área II. Sumando un total de 29 centros hospitalarios en la zona.

En materia de farmacias es fundamental destacar que en el área hay 20 farmacias para atender a 29 hospitales; lo que resulta insuficiente para toda la zona, considerando además que es la de mayor poder adquisitivo de Madrid.

Cuadro 12. Infraestructura de Centros Hospitalarios 2000^{(P)13}

	Número de					
	Centros	Camas	Incubadoras	Quirófanos	Paritorios	Rayos X
Total	69	17,556	369	464	63	469
Area I (Sur-Este)	5	2,041	45	54	3	78
Area II (Centro-Norte)	13	1,994	52	82	10	57
Area III (Este)	2	419	11	11	4	13
Area IV (Noreste)	6	1,500	10	51	2	53
Area V (Norte)	8	2,364	84	56	8	48
Area VI (Oeste)	13	2,224	33	62	9	62
Area VII (Centro-Oeste)	13	2,456	42	81	13	60
Area VIII (Sur-Oeste I)	3	854	24	16	5	22
Area IX (Sur-Oeste II)	2	606	10	9	2	20
Area X (Sur I)	1	513	12	14	2	19
Area XI (Sur II)	3	2,585	46	28	5	37

Fuente: Ministerio de Salud, Madrid, España 2001.

(P) Pronóstico

En la farmacia, es común clasificar los medicamentos por área de especialización determinada; es decir, las enfermedades están determinadas por cierto grupo de medicamentos, lo cuál significaría, que si tenemos a un grupo de Médicos en la esquina, el cuál son Neumólogos (enfermedades respiratorias), no tengamos medicamentos en la farmacia para todo lo referente a las vías respiratorias.

A continuación se puede observar en el cuadro 13, las enfermedades más comunes presentes en la sociedad madrileña.

Dentro de las más altas, se encuentran las de tipo respiratorio; pero se observa como es controlado recientemente este problema, por el gobierno; sin embargo las enfermedades que en alguna medida crecen son, las de transmisión sexual, las alimentarias, y las prevenibles por inmunización.

¹³ No incluidos los centros dependientes del Ministerio de Defensa.

Cuadro 13. Enfermedades de declaración obligatoria.

	1997	1998	1999	2000	2001 ^(p)
Transmisión alimentaria	25	72	20	19	27
Transmisión respiratoria ^(p)	458,547	580,031	670,484	341,460	207,739
Transmisión sexual	284	100	83	99	128
Enfermedades prevenibles por inmunización	2,691	191	441	955	1,283
Hepatitis víricas	1,528	562	365	310	269
Zoonosis	49	50	45	58	50
Vigiladas por la OMS	93	121	109	180	130
Otras ^(p)	371	499	483	1,326	793

Fuente: Ministerio de Salud, Madrid, España 2002.

(p) pronóstico.

El registro de las causas de las defunciones, forman parte importante para las farmacias; ya que dependerá del número de casos, padecimientos y enfermedades presentes en la zona. Se puede observar en el cuadro 14, el número de defunciones y sus causas.

Encontramos que las enfermedades más frecuentes que son causa de defunción son: en primer lugar están las referentes a tumores, al parecer es la causa más alta, en lo que se refiere a defunciones en Madrid; lo que sigue son problemas de tipo circulatorio y en tercer lugar, se encuentran los problemas respiratorios.

Para el objetivo de éste estudio, las causas de defunción podrían no ser tan relevantes como los padecimientos; ya que dependerá en gran medida de tener en la farmacia los productos o medicamentos adecuados a las necesidades de los usuarios.

Cuadro 14. Defunciones de Residentes por causa

	Comunidad de Madrid					España
	1996	1997	1998	1999	2000	1999
Total	36,811	35,691	37,710	38,076	37,837	371,102
Enfermedades infecciosas y parasitarias	1,754	1,215	938	813	756	6,530
Tumores	10,525	10,309	10,618	10,930	11,209	94,566
Enf. Endocr. Metabo. Nutric. y alterac. inmunológ.	919	848	895	870	830	11,382
Enf. Sangre y órganos hematopoyéticos	124	122	127	111	117	1,124
Trastornos mentales	1,094	1,103	1,251	1,210	1,144	11,520
Enf. sistema nervioso y órganos de los sentidos	700	744	828	1,109	1,147	10,303
Enf. del aparato circulatorio	11,539	11,107	11,987	11,774	11,604	131,774
Enf. del aparato respiratorio	4,156	4,065	4,654	5,048	4,656	45,194
Enf. del aparato digestivo	2,263	2,243	2,298	2,165	2,190	18,972
Enf. del aparato genito-urinario	886	966	1,088	896	972	7,713
Embarazo, parto y puerperio	1	1	0	1	2	15
Enf. piel y tejido celular subcutáneo	54	85	95	78	97	910
Enf. sistema osteomuscular y tejido conjutivo	248	254	228	277	258	3,208
Anomalías congénitas	138	130	135	114	123	1,142
Enf. y lesiones del periodo perinatal	84	107	76	75	107	788
Síntomas y est. morbosos mal definidos	967	982	1,065	1,264	1,124	9,550
Accidentes y causas externas	1,359	1,410	1,427	1,341	1,501	16,411

Fuente: Ministerio de Salud, Madrid, España 2001.

El estudio deberá demostrar el grado de receptividad de los clientes potenciales a los productos o servicios ofertados, e igualmente tendrá que describir los elementos en los que los clientes basan sus decisiones de compra (precio, calidad, distribución, servicio, entre otros).

Necesidades a satisfacer en el mercado meta

La dispensación o suministro es el acto profesional que realiza el farmacéutico, de poner un medicamento a disposición del paciente por el farmacéutico o bajo su

supervisión personal y directa, de acuerdo con la prescripción médica formalizada mediante receta, con las salvedades legalmente establecidas, informando, aconsejando e instruyendo al paciente sobre su correcta utilización.

Para que haya una adecuada dispensación con el responsable de la farmacia, que requiere poseer el título de Químico Fármaco Biólogo (Q. F. B.) acreditado en España o homologado para poder ejercer como responsable farmacéutico.

El farmacéutico ofrecerá una dispensación activa que implique la necesaria información al cliente al que entrega el medicamento. A fin de garantizar el objetivo de asesorarlo sobre la correcta utilización el farmacéutico podrá diferenciar, al menos, las siguientes situaciones:

- Si es un medicamento que requiere prescripción médica (exigirla en ese caso o bien recomendar al paciente una alternativa adecuada en el caso de síntomas menores) o puede ser dispensado sin ella (asesorándole para una automedicación adecuada)
- Si es la primera vez que utiliza el medicamento
- Si recibe otros medicamentos o productos que pudieran interferir en la efectividad y seguridad del tratamiento
- Si conoce el objetivo del tratamiento
- Si conoce la posología, forma de uso y duración del tratamiento.

Si, a juicio del farmacéutico, alguna de esas situaciones lo requiere podrá informar, aconsejar e instruir al paciente.

En caso de que se detecte una situación que haga necesaria la intervención médica, podrá recomendarse al paciente que acuda a su médico, procurando exponer por escrito el problema detectado a fin de facilitar la comunicación entre los profesionales, colaboración con el propio paciente.

Análisis competitivo

La localización de los competidores es importante, al igual que conocer sus precios y características de sus productos, así como a las necesidades del mercado. Es importante revisar su calidad en el servicio y la eficacia en la distribución de medicamentos o productos.

No es la misma atención que se requiere con un adulto mayor que la demandada por un adolescente. Analizaremos la promoción o tipo de promocionales que realiza la farmacia, su política de ventas; su relación con los proveedores o casas comerciales (ver anexo 2), su cuota de mercado, sus horarios, su actitud ante el cliente, entre otros, (ver anexo 3).

3.4 Análisis Financiero del Proyecto.

"La UE necesita más empresarios y empresas de éxito", según indica la Comisión Europea en su programa de trabajo para la política empresarial 2000-2005.

La iniciativa para el crecimiento y el empleo deberá contribuir a alcanzar dicho objetivo con sus instrumentos financieros, a saber, el plan de ayuda inicial del Mercado Europeo Tecnológico (MET), el programa Empresa Conjunta Europea (JEV) y el mecanismo de garantía PYME. En el marco del programa plurianual en favor de la empresa y el espíritu empresarial (2001-2005) se han modificado y ampliado con un nuevo fundamento jurídico el plan de ayuda inicial y el mecanismo de garantía PYME, al mismo tiempo que se ha simplificado el programa Join European Venture (JEV).

Para las empresas de rápido crecimiento, en particular en el ámbito de las tecnologías de vanguardia, el financiamiento mediante capital de riesgo es fundamental. En tales empresas tiene una gran importancia para el incremento de la

productividad y la promoción del crecimiento y, por lo tanto, para la creación de empleo.

Mediante el Plan de Ayuda Inicial del Mercado Europeo de Tecnología, Innovación y Creación (MET) se pueden promover las empresas innovadoras, en particular en las fases de fundación y puesta en marcha.

Los programas de financiamiento como el Join European Venture (JEV) pueden ayudar a las pequeñas y medianas empresas a superar las barreras lingüísticas y los problemas originados por los diferentes entornos jurídicos y financieros, a fin de poder operar a escala internacional.

Finalmente en este apartado se recoge de forma resumida, la inversión que se tiene prevista, acometer, así como la forma de financiamiento de las inversiones descritas.

Inversión292,000....Euros.

Financiamiento propio ...200,000....Euros.

Financiamiento ajeno 92,000....Euros.

El financiamiento ajeno, se realizará por medio del Banco Europeo de Inversiones (BEI) y/o del Fondo Europeo de Inversiones (FEI). Este tipo de financiamiento se realiza mediante un endeudamiento de capital social de la Unión Europea.

Se buscará la aplicación del programa MET de apoyo a la pequeña y mediana empresa en la innovación y creación de la empresa.

Los créditos que otorga este programa, son los siguientes:

- Micropréstamos, hasta de 25 mil euros.
- Pequeños Préstamos, hasta de 50 mil euros.
- Financiamiento de Fase Inicial, hasta 300 mil euros.

Considerando que el financiamiento a utilizar, será la tercera opción "Financiamiento de Fase Inicial por 92 mil euros".

Los cuales serán pagaderos a 6 años, con una tasa de interés anual promedio del 7% al 9%, sobre el total del préstamo.

A continuación, se presenta un estimado del manejo financiero de la empresa, en relación a sus ingresos, egresos, gastos de renta, ventas, y administrativos, así como inmuebles, y los movimientos generales de la farmacia correspondientes al primer año de trabajo que realizará la empresa. El Estado de situación Financiera, así como el de resultados.

El estado de situación financiera o balance general, en el primer año registrará estimaciones de sus operaciones en el año 2004; destacando algunos rubros, como el activo no circulante, que a excepción de la renta y el equipo de computo, se presentan los números correspondientes a la parte proporcional anual de la depreciación total de 3 a 5 años.

El pasivo a largo plazo, representa el crédito otorgado para la formación del negocio y los intereses a pagar. Un rubro importante es la estimación del resultado del ejercicio para el primer año, representando un 43% de utilidad neta para el primer año; arrojando una utilidad neta de 64 mil 950 euros al término de operaciones del primer año.

Se espera recuperar la inversión en 4 años y medio de operación de la empresa.

FARMACIA LA MALINCHE

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA (Cifras en euros)

	2004	%
ACTIVO		
ACTIVO CIRCULANTE		
EFFECTIVO EN CAJA Y BANCOS	50,000.00	17.12
INVERSIONES CORTO PLAZO	10,000.00	3.42
CLIENTES	30,000.00	10.27
INVENTARIOS (producto terminado)	42,000.00	14.38
INVENTARIOS (materia prima)	-	-
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	-	-
PAGOS ANTICIPADOS	-	-
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	132,000.00	45.21
ACTIVO NO CIRCULANTE		
RENTA	20,000.00	6.85
EQUIPO DE TRANSPORTE	5,000.00	1.71
	1,000.00	0.34
EQUIPO DE LABORATORIO	45,000.00	15.41
	9,000.00	3.08
MOBILIARIO Y EQUIPO	60,000.00	20.55
	12,000.00	4.11
EQUIPO DE COMPUTO	4,000.52	1.37
	4,000.00	1.37
TOTAL ACTIVO NO CIRCULANTE	160,000.52	54.79
TOTAL ACTIVO	292,000.52	100.00
PASIVO		
ACREEDORES DIVERSOS	10,000.00	-
PROVEEDORES (tecnología)	13,000.00	4.45
SEGUROS (Vehiculos)	891.00	0.59
IVA	2,823.94	0.97
TOTAL PASIVO CIRCULANTE	26,714.94	9.15
PASIVO A LARGO PLAZO		
CREDITOS A LARGO PLAZO	92,000.00	31.51
INTERESES POR PAGAR	1,840.00	0.63
TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO	93,840.00	32.14
TOTAL PASIVO	120,554.94	41.29
CAPITAL CONTABLE		
CAPITAL SOCIAL	100,000.00	34.25
RESERVA LEGAL	6,495.05	2.22
	-	-
RESULTADO DEL EJERCICIO	64,950.53	22.24
	-	-
TOTAL CAPITAL CONTABLE	171,445.58	58.71
TOTAL PASIVO CAPITAL CONTABLE	292,000.52	100.00

FARMACIA LA MALINCHE		
ESTADOS DE RESULTADOS		
PROYECTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2004		
Cifras en euros		
	2004	%
VENTAS NETAS	150.000.00	100.00
	150,000.00	
COSTO DE VENTAS (medicamentos)	25,121.91	16.75
COSTOS COMPLEMENTARIOS (empaques, envases, otros)	3,415.32	2.28
UTILIDAD BRUTA	121,462.77	80.98
GASTOS DE OPERACIÓN		
GASTOS DE ADMINISTRACION (servicios y papeleria)	1,663.87	1.11
GASTOS LEGALES (Escritura constitutiva, permisos y licencias)	-	0.00
PRESTAMO BANCARIO (pago capital)	8,000.00	5.33
SUELDOS Y SALARIOS ADMINISTRATIVOS	24,293.08	16.20
DEPRECIACION DEL EJERCICIO	17,000.00	11.33
UTILIDAD DE OPERACIÓN	70,505.82	47.00
INGRESOS		
OTROS PRODUCTOS	1,700.00	1.13
COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO		
GASTOS FINANCIEROS (pago capital)	1,607.41	1.07
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	70,598.41	47.07
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	2,823.94	1.88
IVA	2,823.94	1.88
UTILIDAD NETA	64,950.54	43.30

3.5 Estrategias de Marketing

La estrategia para atender el mercado farmacéutico en España, tratándose de una primera unidad, exige la concentración o enfoque (Porter, 1980). A continuación, se detallan las acciones específicas que en materia de producto, precio, punto de venta y promoción se llevarán a cabo durante el primer año.

Sin perder de vista que tenemos el propósito de crear otras unidades en Francia, Bélgica y Italia, lo que implicaría cambiar la estrategia corporativa a segmentación.

Aunque se prevé a largo plazo la apertura de un mayor número de farmacias, bajo el esquema de franquicia.

Estrategia de Producto

La estrategia de los productos éticos, se basa a las especialidades, por tipo de enfermedad y por edad de la población del área y zona geográfica. Es decir, las ventas en valores y unidades, dependerán siempre de las necesidades de la población, del área en que se encuentra localizada la farmacia (Norte de Madrid). El éxito de la estrategia, está vinculada a la existencia o no de productos en inventarios, ya sea éticos, OTC o perfumería y tocador.

Estrategia en el punto de venta

La estrategia del punto de venta, está dado en base a la localización geográfica de la farmacia, a las líneas de productos, a la distribución de los productos a domicilio; ya sea en directo o vía internet, este último, con la debida restricción del medicamento, en cuanto a su disponibilidad con prescripción médica a la vista.

La creación de la pagina WEB, determinará la promoción y publicidad del producto como punto de venta y de igual forma el servicio al cliente marcará la diferencia competitiva en la farmacia.

Estrategia de precios

Los precios de comercialización del medicamento o producto o servicio, se compararán con los precios de la competencia y sacar ventaja competitiva sobre el mismo. Se realizará un estimado detallado del margen bruto, los costos y gastos de cada uno de los productos; para ser competitivos en precio, y sobre todo en servicio.

La estrategia de precios se determinó, partiendo de la base de crédito que otorga el proveedor al laboratorio farmacéutico. Debido a que las promociones siempre están soportadas por los laboratorios farmacéuticos, este elemento se considera como parte de la estrategia de venta de los gerentes de producto de la firma farmacéutica, que de los farmacéuticos dentro de la farmacia.

Si los costos dentro de la farmacia fueran mayores, habría que explicar el sobreprecio de los productos, en términos de novedad, calidad, garantía, prestaciones, servicio, entre otros.

Estrategia promocional

La elaboración de un folleto claro, llamativo y de calidad, en el que se describan los servicios y los horarios, que tiene el negocio, puede ser un buen principio. Más tarde debe distribuirse ese folleto en la farmacia y enviarlo a los clientes habituales.

Otra estrategia será realizar visitas personales a los médicos de la localidad, barrio, zona y área, para informarles de los nuevos servicios y dejarles folletos, y realizar presentaciones de los servicios en las escuelas, las bibliotecas y los principales centros comunitarios del barrio.

La promoción del servicio se realizara apoyándose en los siguientes instrumentos:

1. Folleto (con la descripción de los servicios profesionales, honorarios, productos específicos y actividades).
2. Mensaje en la contestadora automática, para el cliente; haciendo referencia al servicio que ofrece la farmacia.
3. Suministro y proyección de vídeos a la población en general sobre la atención de la salud, ya sea en salas o bibliotecas pertenecientes al municipio o localidad.

4. Cartas personales al público usuario (barrio, zona, área) y visitas a médicos y otros profesionales de la salud.
5. Distribución de volantes, folletos y trípticos sobre temas de salud (a los clientes habituales y a la comunidad en general).
6. Campañas dirigidas sobre enfermedades específicas, por ejemplo, ("Mes de la conciencia sobre el cáncer de mama", "Semana del control de la presión arterial", "Día nacional de lucha contra el cigarro, entre las principales). En lo posible, se buscará la cooperación de los Laboratorios farmacéuticos.
7. Participación en encuentros locales y regionales sobre salud, que organice las instituciones de gobierno y los laboratorios farmacéuticos.
8. Conferencias y seminarios para ancianos, grupos de padres y niños en edad escolar, grupos de defensa al consumidor y pacientes con enfermedades específicas.
9. Boletines informativos (para todos los pacientes habituales, para un segmento específico de pacientes y para el público en general).
10. Artículos sobre sus prácticas en revistas profesionales.
11. Desempeñarse como farmacéutico especialista en ..., para diarios, radios, TV y otros medios de comunicación.
12. Clases sobre salud y calidad de vida (dejar de fumar, alimentarse correctamente, etcétera).
13. Boletines periódicos con actualización sobre temas sanitarios.
14. Avisos publicitarios de los servicios profesionales ofrecidos, en diarios, TV y otros medios de comunicación.

Las estrategias de marketing contemplan una mezcla promocional integrada por los elementos anteriores, marcando medidas importantes sobre el plan de negocios.

Además realizaremos presentaciones en ferias, página web, e-mails, artículos y revistas especializadas.

Política de ventas

En la política de ventas, es necesario determinar la composición del equipo de ventas; la farmacia está compuesta por dos socios y empleados, con un empleado para la asistencia y trabajo en la atención al cliente. La farmacia estará abierta de 8:00 a.m. a 21 p.m. cerrado durante la comida de 15: p.m. a 17 p.m.; la farmacia abrirá un día a la semana toda la noche, de acuerdo al consenso del área y zona.

Las principales políticas de ventas son:

1. Las ventas de la farmacia podrán ser en efectivo, cheque, tarjeta de crédito, tarjeta de débito o cheque certificado.
2. La promociones y descuentos de productos se realizarán, acorde a los precios obtenidos por los laboratorios farmacéuticos.
3. Las ventas de productos o medicamentos, estarán sujetas a la legislación de farmacia y el Ministerio de Salud Español. Los productos que requieran receta médica, sin excepción, no serán vendidos sin la misma al público.
4. Las ventas de productos o medicamentos percederos, que hayan sido vendidas con la caducidad vencida, es responsabilidad de la farmacia la devolución del dinero, o cambio de producto.
5. La venta de productos o medicamentos estará restringida a menores de edad en caso de que el producto o medicamento lo amerite.
6. La devolución de productos o medicamentos, estará limitada a caducidad, o a cambio por error de nombre de producto o legibilidad de receta. El mal uso de la caja o presentación del producto o medicamento por parte del cliente, estará sujeta a no realizar la devolución correspondiente.
7. Las ventas en Internet, estarán podrán ser sujetas de cambio, de acuerdo al producto o medicamento, su posología y la disponibilidad de la receta al farmacéutico. Se creará una pagina de web, para dar a conocer los productos que ofrece la farmacia en internet, y así poder surtir los productos que no requieren prescripción médica, como son los productos OTC, de perfumería y tocador.

8. Las ventas o pedidos realizados por teléfono, no tendrán cargo alguno para el cliente, y el tiempo de llegada del producto al cliente, estará limitado a las políticas de la empresa o farmacia.

Marketing post-venta y Garantía

El servicio post-venta y garantía, es importante en la medida que la farmacia, ofrece sus servicios al consumidor o cliente. Se debe cuantificar la importancia que para el cliente potencial tiene el contar con tales servicios, además hay que especificar el tipo de garantía que se ofrece, su duración temporal, quien se encargará del servicio post-venta y los costos en que se incurre y compararlos con lo ofertado por la competencia.

Otros recursos del Marketing serán desarrollar materiales muy acorde al tipo de población; por ejemplo, el barrio donde se situará la empresa es altamente poblado de personas mayores; lo que significa que tendremos que pensar en toda la publicidad muy enfocado al mercado de adultos mayores, ya que deberán inspirar confianza en los productos o medicamentos que se venden en la farmacia.

Del mismo modo, el material impreso, será fácil de leer, incluyendo las características y los beneficios del servicio. Por ejemplo, si ofrecemos un servicio de aviso de necesidad de nueva receta, subrayando la característica de que el paciente recibirá un aviso postal y/o un llamado telefónico, una semana antes del vencimiento de la prescripción, con el beneficio de no interrumpir el tratamiento ni exponerse a las posibles consecuencias negativas.

Debemos asegurarnos, de que todos clientes tengan los datos necesarios del negocio, como: Dirección, Horario, Teléfono (celular), fax, e-mail. Tener un contacto muy estrecho con todas las Asociaciones, y Organismos públicos y privados, que tengan relación con la farmacia.

Evaluación de las estrategias de Marketing

Se realizará una evaluación de las estrategias de marketing 2 o 3 veces al año, en el que fundamentalmente se revisarán los objetivos y las estrategias. Así mismo, se revisará el conteo de nuevos clientes que han ingresado con el plan, por medio de las compras y ventas, y listado de clientes.

Se realizará un cuestionario a los clientes (ver anexo 3), de forma semestral, y de esta forma medir todos los resultados del plan y realizar los cambios necesarios al plan.

CAPITULO IV. PROSPECTIVA DEL NEGOCIO: LA FRANQUICIA

Cómo parte del proyecto a largo plazo, se planea que La Malinche se convierta en una franquicia. El esquema con el que se apoya este tipo de negocios, permite capitalizar a la empresa que ha sido constituida en España como empresa extranjera de origen mexicano; para ser franquiciadora en otros países de la Unión Europea.

Es importante resaltar que el concepto de franquicia en la farmacia no se ha desarrollado plenamente en España; por lo que el proyecto será a largo plazo.

Con el esquema de la farmacia en España se buscará crear un servicio personalizado, que se adapte a las diversas comunidades. Un concepto que mezcle los dos elementos anteriores puede alcanzar el éxito.

El Código Deontológico Europeo de la franquicia define a ésta como: "Un método de colaboración contractual entre dos partes jurídicamente independientes e iguales. Por una parte, una empresa franquiciadora: el franquiciador. Y por otra, una o varias personas: el franquiciado o los franquiciados".¹⁴

La franquicia es un sistema de asociación contractual, fundado en una colaboración estrecha y continuada entre dos empresas jurídicamente y financieramente diferentes e independientes (el franquiciador y el franquiciado). A través del contrato, el franquiciador permite a cada franquiciado que reproduzca exactamente su sistema de explotación del negocio, y pone a su disposición, a cambio de una contraprestación económica su marca, su saber hacer y sus métodos comerciales y empresariales.

Significa, por tanto, un método de colaboración entre empresas distintas e independientes, para lograr los objetivos de eficacia y desarrollo del negocio común, y con una exclusividad respectiva.

¹⁴ Gross, Herbert, *El boom de los sistemas de franquicia*, Madrid: Ediciones Anaya, 1970.

No debe de confundirse a la franquicia con una concesión; aunque en ambos casos un empresario conocido cede a otro los derechos para usar su marca y símbolos de identificación, la empresa que da la concesión no está obligada a ocuparse de la formación del personal de su concesionario, ni a prestarle los servicios de organización y gestión del negocio, ni interviene en los resultados económicos de éste, se limita a venderle el producto o facilitarle los métodos para realizar un servicio sin más relación con su actividad empresarial.

Tampoco debe de confundirse franquicia con la cooperativa. En el caso de la cooperativa se trata de un grupo de distribuidores de productos o servicios que deciden asociarse para obtener una ventaja competitiva en las compras y poder realizar campañas de publicidad y promociones en común, aunque este tipo de operaciones se realizan bajo una contraprestación porcentual directa sobre las ventas y el franquiciador.

La franquicia es distinta de la cadena voluntaria, en la que los mayoristas se agrupan básicamente para obtener mejores precios de los fabricantes. Esta cultura de la asociación no se ha extendido en España donde existen más de mil distribuidores independientes sin vínculos administrativos, de gestión o de cualquier tipo entre ellos; representan prácticamente el mismo número que todos sus colegas europeos, pero los españoles solo realizan una décima parte de la cifra de negocios que realizan aquellos.

Los europeos en un intento de apropiarse la paternidad de la fórmula insisten en que la palabra franquicia procede del francés antiguo *franc* que significa libre y *Le Franc*, en la Edad Media se refería a la concesión de un privilegio o de una autorización; este era el caso de las ciudades francas que disfrutaban del privilegio de la dispensa permanente del tributo al rey o al señor y que disponían del derecho de libre circulación de personas y bienes que transitaban por ellas. Las grandes compañías comerciales de la Edad Media desarrollaban entre estas ciudades francas los

grandes negocios de intercambios internacionales, con franquicia de derechos, impuestos y tasas.

En nuestros días, la palabra franquicia sigue conservando su sentido de libertad y exención en las expresiones corrientes de puerto franco, franquicia postal, franquicia de impuestos, franquicia aduanera y franquicia de seguros. La importancia que los empresarios del siglo XIX daban al secreto de sus negocios, de sus formulas de fabricación, de sus costos, etc., hizo necesario esperar al siglo XX para poder desarrollar este sistema de negocios.

La franquicia, tal y como la conocemos hoy en día, nació en Estados Unidos con la Singer Corporation, firma especializada en la fabricación de máquinas de coser, que estableció una cadena de puntos de venta en régimen de franquicia hacia 1912. Posteriormente al promulgarse la ley Antitrust, la General Motors se ve obligada a establecer una red de ventas desligada de la propia empresa, reúne a sus mejores vendedores y les propone que abran sus propias tiendas de venta de vehículos; la empresa se compromete a proporcionarles la formación empresarial necesaria y a darles los servicios postventa que precisen. Nace así en 1929 la franquicia General Motors, a la que seguirían Avis, Manpower, Hertz, Coca Cola, McDonald's, etcétera.

En los últimos treinta años la aparición de nuevas empresas que se desarrollan bajo este formato ha crecido en proporción geométrica cada año, aunque es preciso reconocer que la formula ha sido aplicada de diferentes maneras según la situación económica, la cultura al proteccionismo del país. Del *franchise boom* de los años 1950-52, se pasa al *franchise industry*, creándose la International Franchise Association, para irrumpir con fuerza y consolidarse como sistema en la década de los ochenta.

Un sistema de franquicia para que pueda ser lanzado con éxito, debe de satisfacer tanto al consumidor como al posible franquiciado, que será quien realizará la inversión. Además debe cumplir con las siguientes características:

- Debe de ser original, pues una formula comercial conocida, un producto o servicio muy estandarizado, etc., no precisa de la compra de unos derechos de entrada ni del pago de beneficios.
- Debe de existir una normalización, se deben de aplicar unas técnicas universales y la imagen interna y externa del establecimiento debe de ser homogénea.
- Se debe de asegurar la rentabilidad; esto es esencial. El sistema debe de llevar aparejado un valor añadido que sea capaz de compensar al franquiciador de sus gastos en un periodo de tiempo, para lo cual el método debe haber probado su eficacia respecto a los de la competencia.
- Tener un objetivo esencial: debe de satisfacer nuevas necesidades. Los expertos en franquicia Lewis y Hancock, norteamericanos, señalan que, además, en el caso de las franquicias de distribución, debe de darse una circunstancia favorable: que el consumidor tenga confianza en el detallista a quien hace sus compras.

Una de las primeras preguntas que surgen al abordar el tema es saber que actividades empresariales son franquiciables. La factibilidad de franquiciar, depende menos del sector económico para el que es llamada a ejercer la actividad que de las características intrínsecas de la propia empresa. Así lo verdaderamente importante es la originalidad que pueden presentar los productos o servicios propuestos.

El empresario que quiera desarrollar un modelo de franquicia debe de ser capaz de transmitir su "saber hacer" de una forma práctica más que de una manera intelectual, ha de poder reproducir las unidades de producción y de explotación de forma idéntica, ya que la homogeneidad es el criterio principal de la franquicia. Deberá poder multiplicar estas unidades sin que ellas se puedan hacer competencia entre si. La inversión que tenga que realizar el franquiciado tendrá que estar justificada con los beneficios esperados.

4.1 El Franquiciador y El Franquiciado

El franquiciador es un empresario independiente, ya se trate de una persona física o jurídica que ofrece un conjunto de productos y/o servicios y/o tecnologías, habiendo puesto en funcionamiento y explotado con éxito un concepto original en una o varias unidades propias.

La Malinche aportará a sus franquiciados una fórmula inicial para poner en marcha la aplicación del concepto. No bastará con la mera cesión de la marca, será necesario transmitir al franquiciado un concepto empresarial sólido y probado. En este caso buscamos consolidar y experimentar con una fórmula comercial diferenciada, durante un tiempo significativo, con buenos resultados.

Como propietarios de la marca debemos ser capaces de reproducir su éxito, formar a franquiciados y proporcionarles ayuda técnica y empresarial.

A la Malinche se le debe de exigir las respuestas a todas las dudas referentes a la franquicia y su entorno, debe de facilitar los manuales de consulta necesarios para el perfecto conocimiento del negocio. La Malinche debe aportar la formación suficiente para que el franquiciado, a su vez, pueda responder de la misma forma a los clientes tal y como lo haría el creador de la franquicia.

El franquiciado es, sin duda, el motor de la red de franquicia pues en él descansa el éxito de expansión de la fórmula multiplicadora del negocio. La Malinche exigirá al franquiciado dedicación y conocimientos suficientes del servicio o producto que venda pues en él radica el éxito diferido del negocio franquiciado.

El franquiciado por La Malinche puede ser una persona física o jurídica y, en definitiva, es el empresario que crea una actividad basada en la experiencia de un negocio que, mediante la fórmula de franquicia, ya está siendo explotado con éxito por otro empresario en las mismas condiciones que él lo hará. Este deberá aportar

suficiente capacidad económica para afrontar la inversión necesaria que le exige la franquicia. Igualmente se le solicitará amplia dedicación al negocio, bien directamente o por persona de confianza, que asimile todos los conocimientos que el franquiciador debe de transmitir para el desarrollo del negocio, del cual el franquiciado es el más fiel embajador, defendiéndose y responsabilizándose de mantener la imagen de servicio y el buen nombre de la empresa, por el bien del conjunto de miembros que configuran la cadena de franquicia.

El franquiciado ha de tratarse de una persona emprendedora y dinámica, de ideas modernas en cuanto a la gestión empresarial y con los nuevos criterios comerciales que una franquicia aporta. El franquiciado debe ser una persona disciplinada para seguir fielmente el método impartido por La Malinche, no improvisando sistemas que rompan la uniformidad de explotación de la franquicia. Debe aceptar el riesgo que toda inversión conlleva, ajustando los mismos a una visión realista de sus posibilidades financieras. En el caso de encontrarse limitado en estas últimas, deberá recurrir a la asociación, con un socio inversionista de mayor capacidad económica, y que aporte también su trabajo o bien la figura de un socio capitalista o avalista.

4.2 El *Know How*

Es el término anglosajón empleado en el sector con el que se define el "saber hacer" o la aportación del franquiciador al franquiciado. El *know how* que proporciona La Malinche:

1. El conocimiento profundo del mercado
2. El estudio de la ubicación
3. El diseño, decoración y merchandising
4. La formación del franquiciado
5. Un conocimiento empresarial experimentado
6. La cesión del uso de la marca registrada
7. Una imagen conocida y atractiva

8. Una continua promoción de la marca
9. El derecho a exportar su fórmula comercial
10. La exclusiva para un territorio determinado
11. El mantenimiento de un marketing dinámico
12. La mejora de sistemas de Administración
13. El sondeo periódico del mercado.
14. La orientación, control y seguimiento del franquiciado.
15. El cuidado por mantener amplios flujos de comunicación.
16. Software para administración de inventarios.

4.3 Reglamento para la Franquicia

El Reglamento 4087/1988 relativo a la aplicación del apartado 3 del artículo 81 del Tratado a Categorías de Acuerdos de Franquicia, ha constituido desde su promulgación en 1988 el contexto esencial que ha regulado las relaciones de franquicia tanto a nivel comunitario como nacional. Si bien esta Reglamento ha sido derogado por el reciente Reglamento 2790/1999, del 22 de diciembre. El reglamento más reciente, entró en vigor el 1 de Junio de 2000 y con esta nueva normativa comunitaria la perspectiva de la franquicia cambia radicalmente, pasando de estar regulada como figura especial de los contratos de distribución con sus propias características y especialidades, a regularse conjuntamente con otras figuras afines como el suministro exclusivo y la distribución selectiva.

Normativa Española: Por lo que respecta a nuestro ordenamiento el artículo 1.1 inciso e), del Real Decreto 157/1992, del 21 de febrero, que desarrolla la Ley 16/1989, del 17 de julio, en materias de exenciones por categorías, autorización singular y Registro de defensa de la competencia. En el mismo se establece que quedan autorizados los acuerdos de franquicia en que participen únicamente dos empresas que afecten exclusivamente al mercado nacional, siempre que el acuerdo cumpla con las disposiciones establecidas en el Reglamento CEE número 4087/1988.

Asimismo, existe otra definición de los acuerdos de la franquicia en el artículo 62 de la Ley de Ordenación del Comercio Minorista y se establece que la actividad comercial en régimen de franquicia es la que se lleva a efecto en virtud de un acuerdo o contrato por el que una empresa denominada franquiciadora, cede a otra, denominada franquiciada, el derecho a la explotación de un sistema propio de comercialización de productos y servicios.

El derecho positivo español no contiene disposición expresa relativa a los contratos de franquicia en sí. Por lo que cabría acudir a los principios y disposiciones generales del Código Civil y del Código del Comercio que se refieren al perfeccionamiento de los contratos y a la autonomía de la voluntad de las partes, tales como los artículos 1255, 1258 y 1278 del Código Civil, y 51 y 52 del Código de Comercio.

También serían de aplicación a estos contratos, la Ley 32/1988, de 20 de diciembre, de Marcas y la Ley de Patentes 11/1986, del 20 de marzo, en tanto es habitual la inclusión de los mismos de cláusulas relativas a la cesión y al uso de tales derechos de propiedad industrial, la Ley de Defensa de la Competencia 16/1989, del 17 de julio, en la medida en que con frecuencia este tipo de contratos puede caer dentro del ámbito de los acuerdos y prácticas restrictivas o abusivas, en el sentido previsto en dicha Ley y el Real Decreto de Exenciones por categoría 157/1992 del 21 de febrero.

Resultarán igualmente de aplicación a los contratos de franquicia en el Derecho Español, la Ley 7/1996 de Ordenación del Comercio Minorista, cuyo artículo 62 regula expresamente la actividad comercial en régimen de franquicia y el Real Decreto 2485/1988, del 13 de noviembre de 1998, que desarrolla el artículo 62 de la Ley de Ordenación del Comercio Minorista y crea el Registro de Franquiciadores, que ya preveía el artículo 62 de la Ley de Ordenación del Comercio Minorista.

En el artículo 3 de este Real Decreto se establecen los puntos esenciales de la información precontractual precisa para el franquiciado, esto es:

- a) Datos de identificación de La Malinche, nombre, razón social, domicilio y datos de inscripción en el Registro de Franquiciadores.
- b) Acreditación de tener concedido para España, y en vigor, el título de propiedad o licencia de uso de la marca y signos distintivos de la entidad franquiciadora.
- c) Descripción general del sector de la actividad objeto del negocio de franquicia, que abarcara los datos más importantes de aquél.
- d) Experiencia de la empresa franquiciadora, que incluirá, la fecha de creación de la empresa, las principales etapas de su evolución y el desarrollo de la red franquiciada.
- e) Contenido y características de la franquicia y de su explotación, que comprenderá una explicación general del sistema del negocio objeto de la franquicia, las características del saber hacer y de la existencia comercial o técnica permanente que el franquiciador suministrará a sus franquiciados, así como una estimación de las inversiones y gastos necesarios para la puesta en marcha de un negocio tipo.
- f) Estructura y extensión de la red en España, que incluirá la forma de organización de la red de franquicia y el número de establecimientos implantados en España distinguiendo los explotados directamente por el franquiciador de los que operen bajo el régimen de cesión de franquicia, con indicación de la población en que se encuentren ubicados y el número de franquiciados que hayan dejado de pertenecer a la red en España en los dos últimos años, con excepción de si el cese se produjo por expiración del contrato o por otras causas de extinción.
- g) Elementos esenciales del acuerdo de franquicia, que recogerán los derechos y obligaciones de las respectivas partes, duración del contrato, condiciones de resolución y, en su caso, de renovación del mismo, contraprestaciones económicas, pactos de exclusivas, y limitaciones a la libre disponibilidad del franquiciado objeto de la franquicia.

Asimismo el artículo 5 y siguientes del Real Decreto 2485/1988 establece la constitución de un Registro de Franquiciadores, que en principio se previó que fuese plenamente operativo a partir del 13 de noviembre de 1999, fecha en la que se cumplió un año de la publicación del citado Decreto, estableciéndose además las

características del citado Registro cuya afiliación es obligatoria para todas aquellas personas físicas o jurídicas que pretendan desarrollar en España la actividad de franquiciador.

Las funciones de este Registro, tal y como regula el propio Real Decreto 2485/1988, son fundamentalmente de carácter publicitario de forma que todas las personas interesadas puedan tener acceso a conocer cualquier dato de la empresa franquiciadora de su interés, las funciones del Registro vienen reguladas en el artículo 6 del Real Decreto.

4.4 Claves para la Elección de la Franquicia

La determinación de una franquicia es importante, pero posiblemente lo más difícil sea el momento de seleccionar una franquicia entre las diversas que existen en el mercado. Es difícil la elección si no se atiende a unos criterios básicos entre los que se incluyen: disponibilidad de tiempo, tipo de franquicia, sector o mercado en el que queremos trabajar e inversión necesaria.

La siguiente propuesta es general y no está enfocada al mercado farmacéutico o de la farmacia, se deberá tomar bajo los siguientes puntos generales:

Disponibilidad: Empezaremos por lo más elemental, pero tal vez en el que menos se repara a la hora de iniciar una aventura empresarial, como es la disponibilidad de tiempo para dedicarla al negocio. En muchos casos, la aventura de abrir un negocio pasa por complementar una actividad que nos reporte unos ingresos extraordinarios basados en una necesidad personal de "ganar dinero para uno mismo", alejándonos progresivamente del trabajo por cuenta ajena, o dicho de otro modo, trabajar para que otros ganen dinero. Esta reflexión va ligada al hecho de disponer de unos ahorros y de inquietudes empresariales; pero, ¿disponemos de tiempo suficiente para lanzar el negocio?

En algunas franquicias el hecho de obligar al franquiciado a la dedicación exclusiva al negocio, define un primer criterio de selección, puesto que el franquiciador no solo quiere un franquiciado solvente que haga frente a la inversión, sino una disponibilidad de tiempo que asegure que la formación que éste ha recibido, así como el método organizativo y productivo, estén garantizados con el propietario de la sublicencia permanentemente "al pie del cañón", sabiendo además que su máxima disponibilidad y atención le obliga a que su negocio se desarrolle correctamente, puesto que es su única fuente de ingresos y no un complemento económico a su salario. No olvidemos que el franquiciador quiere que al franquiciado le vaya bien, porque el ingresará más royalties por facturación y tendrá posibilidades de prestigiar aún más su enseña demostrando que es un negocio rentable, lo que le permitirá mostrar cada franquicia como un éxito.

Entre los tipos de franquicias que podemos elegir están:

- Franquicia de Servicios
- Franquicia de Distribución
- Franquicia de Producción
- Franquicia Industrial

Sector: Con respecto al sector o mercado donde queremos elegir nuestra franquicia, debemos separar dos grandes grupos que influirán en nuestra decisión final y, en el coste último. Estos dos criterios van referidos a la obligación del franquiciador de que dispongamos de local a la calle con unos requisitos determinados, o bien que instalemos nuestro negocio en una oficina con atención exclusiva a la franquicia, o parcialmente compartiendo otra actividad. Estos conceptos pueden elevar considerablemente nuestra inversión inicial y, por tanto, es un criterio selectivo en sí mismo.

Debemos hacer notar que generalmente las franquicias que podemos denominar de consumo dentro del tipo Servicios, es decir, las de hostelería como ejemplo más destacado, exigen local a la calle con unas características de decoración e

instalaciones muy rígidas. Igualmente las de producción textil, cosmética, etc., mantienen unos criterios similares.

Inversión: Ya hemos indicado que el tipo de franquicia determina en gran medida la inversión necesaria para iniciar nuestro negocio en función de los requisitos exigidos para nuestra andadura empresarial. A esta suma debemos de añadir el costo de la licencia, el paquete de franquicia, los beneficios y la publicidad, tanto en fase de lanzamiento como en otras sucesivas. Según se recoge en la Guía de Franquicias de Tormo & Asociados donde se informa de los precios de las franquicias, algunos datos acerca del costo de entrada o sublicencia: 20 mil euros en una franquicia para farmacia, casi 2 mil euros en enseñanza y aproximadamente un mil euros en herboristería e imprenta. Los más bajos se registran en telefonía con 15 mil euros.

¿Qué se busca en el franquiciador?

Una vez obtenida la información básica con respecto al conocimiento general de la franquicia, se deberá verificar diversos aspectos que indicarán cual es su grado de desarrollo, y en consecuencia, así conoceremos si una franquicia se encuentra consolidada o no.

Debemos de estudiar minuciosamente las condiciones que cada empresa franquiciadora nos ofrece, consultando los anuarios y guías de franquicia y los documentos explicativos proporcionados por el propio franquiciador.

Es igualmente conveniente, conversar con personas ya introducidas en alguna red de franquicias para que nos aporten su experiencia.

Antes de tomar la decisión de adquirir una franquicia se deberá completar el siguiente cuestionario" que nos permitirá conocer mejor al franquiciador.

1. Origen de la enseña: conocer la historia de la franquicia a partir de qué negocio individual se inició la actividad.

2. Fecha de constitución de la Cadena.
3. Número de establecimientos propios y/o franquiciados
4. Información comercial: ventas potenciales totales de la Cadena, productos y artículos; ventas por franquiciados; ventas compartidas con el sector.
5. Marketing: gastos puros de campañas; tipos de campañas y época del año en la que se realiza; gastos comerciales por empleado; publicidad de productos y divulgación de la marca.
6. Económicos: balance tipo de situación; cuenta de explotación provisional; retorno del capital invertido; valoración y reposición de stocks, compras anuales al franquiciador; *cash-flow* necesario para un año; necesidades bancarias (líneas de crédito, descuento, etcétera).

Perfil profesional del franquiciador:

- ✓ Investigación y desarrollo: Conocer lo ofertado en equipamiento, técnicas, productos y métodos de desarrollo acordes con los últimos avances tecnológicos.
- ✓ Línea de Asistencia Continuada y Gratuita: Cobertura por fax, teléfono, correo electrónico, con el franquiciador.
- ✓ Catálogos y Folletos: Disponibilidad de nuevos y actualizados catálogos y folletos, además de publicidad específica que le ayudará a planificar su propio anuncio.
- ✓ Promoción de Ventas: Toda la promoción de ventas del sistema publicitario de la franquicia a nivel nacional deberá canalizarse apropiadamente hacia el franquiciado en su zona.
- ✓ Seminarios: En algunos casos existe la posibilidad de asistir a sesiones en grupo o individuales para mantener, informar y proporcionarle plena visión del negocio. Una buena parte del cometido de una franquicia es mantener en alza el buen nombre de ésta ante posibles competidores.

- ✓ Zona exclusiva: Un requisito que asegure que su zona está protegida de cualquier interferencia de franquiciados no pertenecientes a la zona exclusiva. Esto le ayudará a cimentar su empresa y a su consolidación. Le ayudará también, a asegurar el pleno desarrollo de su zona.
- ✓ Análisis del negocio: Basado en diálogos cara a cara y en estudios de mercado, le deben de proporcionar los análisis completos del negocio. Le informarán si están trabajando correctamente. Qué puede ser mejorado. Cómo hacer que su tiempo y su trabajo sea más rentable. Cómo diversificar y expandir su negocio, entre otros.
- ✓ Comunicación entre franquiciador y franquiciado: para un correcto funcionamiento de la Cadena, la comunicación en todos los aspectos debe de ser fluida y diáfana, con el fin de conocer en todo momento cómo se desarrolla el negocio.

4.5 EL Contrato de Franquicia

El reglamento Comunitario 4087/1988 define el Acuerdo de Franquicia como "el contrato en virtud del cual una empresa, el franquiciador, cede a otra el franquiciado, a cambio de una contraprestación financiera directa o indirecta, el derecho a la explotación de una franquicia para comercializar tipos de productos y/o servicios" y que comprende al menos:

- ✓ El uso de una denominación o rótulo común y una presentación uniforme de los locales y/o de los medios de transporte objeto del contrato.
- ✓ La comunicación por el franquiciador al franquiciado de un *know how*.
- ✓ La prestación continua por el franquiciador al franquiciado de una asistencia comercial o técnica durante la vigencia del contrato".

Son pues elementos esenciales del contrato de franquicia los siguientes:

- ✓ La cesión o licencia de elementos de propiedad industrial (signos distintivos como marcas, rótulos de establecimientos, nombre comercial) para comercializar productos o servicios creando una imagen uniforme de la Cadena.

La transmisión de un *know how* al franquiciado, entendiéndose por éste al conjunto de conocimientos prácticos derivados de la experiencia del franquiciador y verificados por éste que contengan información sobre los aspectos técnicos o comerciales, técnicas de gestión administrativa y financiera, informática, publicidad y técnicas proporcionales. Este *know how* debe de ser secreto o confidencial, sustancial o útil para el franquiciado o identificado o estar definido de manera completa.

- ✓ Prestación continuada de asistencia técnica o comercial al franquiciado. La prestación ha de ser continuada durante toda la vigencia del contrato y no sólo referida a la formación profesional, sino a los aspectos de la actividad y al desarrollo del *know how* transferido.

Son obligaciones del franquiciado las siguientes:

- Desarrollo de la actividad respetando y aplicando los métodos de gestión propuestos por el franquiciador, normas de establecimientos e instalaciones.
- Atender a las contraprestaciones económicas de la concesión y prestaciones realizadas, normalmente consistentes en el pago de un canon de entrada, canon periódico de publicidad que puede ser calculado en un porcentaje sobre la facturación anual del franquiciado o sobre los productos adquiridos y royalties por el uso de las marcas.
- Obligación de confidencialidad y secreto respecto de terceros el *know how* y otros secretos empresariales transmitidos por el franquiciador, incluso con posterioridad a la finalización del contrato.
- No infracción de derechos de propiedad industrial e intelectual cedidos, esto es, usuarios dentro del marco contractual.

- o Obligación de no competencia. El franquiciado no podrá ejercer actividad alguna que directa o indirectamente representen una competencia con la actividad que constituya el objeto del contrato de franquicia, y podrá ser mantenido en esta obligación durante un año con posterioridad a la terminación del contrato.
- o Información periódica al franquiciador de la gestión y trayectoria de las ventas.
- o Permitir la supervisión y control del franquiciador, haciendo posible el acceso a la contabilidad y al inventario.
- o Con el fin de mantener la identidad y reputación de la red, el franquiciado se obliga a abastecerse exclusivamente al franquiciador o proveedores autorizados por el franquiciador. Este aprovisionamiento exclusivo sólo puede referirse a los productos que sean marca del franquiciador.
- o Obligación de vender o utilizar en el marco de la prestación de servicios, productos de la marca del franquiciador y que no son de la marca del franquiciador, pero se comercializan o usan en toda la red para el mantenimiento de una imagen uniforme.
- o Realizar una cifra anual de ventas.
- o No cesión del contrato ni del local sin la aprobación previa del franquiciador.

Obligaciones del franquiciador :

- o Cesión del uso de la marca y signos distintivos al franquiciado, así como del "Know How" del negocio en determinado territorio y tiempo.
- o El franquiciador prestará al franquiciado una asistencia técnica y comercial que se traduce en aspectos tales como técnicas de venta, administración, merchandising, localización del emplazamiento más adecuado, decoración del local, publicidad y actividades promocionales comunes a la red e individuales al franquiciado, estudios de mercado, entre los principales.
- o El franquiciador debe respetar la zona de exclusividad concedida al franquiciado, donde éste llevará a cabo la administración del negocio.

- o Formación inicial y continuada del franquiciado y de su personal en todos y cada uno de los aspectos del funcionamiento del negocio.
- o Señalar las fuentes de aprovisionamiento autorizadas.
- o Proporcionar al franquiciado la información precontractual que establece el artículo 3 del Real Decreto 2485/1998, al menos 20 días antes de que aquél firme cualquier contrato o precontrato o pague alguna cantidad de dinero.

Anexo 1. Plan de empresa general para operar en España

Idea inicial

Todo proyecto de empresa se desarrolla en torno a una idea, que surge como consecuencia de la detección de una oportunidad de negocio. El surgimiento de la idea para crear una empresa varía en función de las circunstancias de cada persona(s). Son muchos los factores que pueden llevar a una persona a inclinarse por un negocio concreto. En términos generales, los factores que determinan la elección de la idea son:

- Repetición de experiencias ajenas: es el efecto reflejo de los negocios nuevos, que se produce frecuentemente en las épocas de expansión de la economía. Nuevas oportunidades de negocio en mercados poco abastecidos, de nueva creación o con un alto porcentaje de crecimiento.
- Conocimientos técnicos sobre mercados, sectores o negocios concretos. La experiencia del futuro empresario, que ha sido trabajador o directivo de otro negocio y que pretende independizarse. Este es el caso de La Malinche.
- Cuando se posee un producto innovador que se estima que puede generar mercado.
- Cuando se trata de negocios o actividades de escasa complejidad que permiten a cualquier persona establecerse por cuenta propia en tal actividad.

Plan de empresa

Es un documento de trabajo en el que se desarrolla la idea de negocio que se pretende poner en marcha. Este documento es abierto y dinámico, se actualiza a medida que avanza la idea, es sintético y claro, debe atraer constantemente al lector y al ser tan variable no se ajusta a ningún modelo estándar, sin embargo, a nivel general, engloba los siguientes aspectos:

- Descripción de la empresa, negocio o iniciativa empresarial
Referencia de la experiencia y objetivo de los promotores

Descripción técnica

Localización geográfica

Estructura económico-financiera

Organigrama de los recursos humanos

Estructura legal.

- Definición del producto o servicio a suministrar

Descripción

Necesidades que cubre

Diferencias con productos de la competencia

Existencia de algún derecho sobre el producto o servicio a comercializar.

- Planificación de los aspectos comerciales

Análisis de mercado. Estudio de mercado

Plan de marketing

Establecimiento de las redes de distribución

Plan de compras

Elección de la forma jurídica.

- Factores a tener en cuenta

Número de socios

Cuantía del capital social

Requisitos de constitución

Obligaciones fiscales

Régimen de Seguridad Social

Contratación laboral

Responsabilidad frente a terceros.

Anexo 2. Proveedores

A continuación, presentamos una selección de las principales casas comerciales, dedicadas a la comercialización de sus productos en la farmacia La Malinche:

Abbott Laboratories

Se dedica a la investigación, desarrollo y comercialización de productos farmacéuticos, relacionados con tratamientos para Sida, antibióticos, antidepresivos, sueros, vitaminas, analgésicos, entre otros.

Agouron Pharmaceutics

Se dedica a la investigación, desarrollo y comercialización de drogas terapéuticas para el tratamiento del Sida, cáncer y otras enfermedades del sistema inmunológico .

Alfacell Corporation

Es una compañía un tanto nueva, dedicada al desarrollo e investigación de la biofarmacia.

Almirall Prodesfarma

Los principales productos que desarrolla e investiga, están enfocados a áreas de la medicina general, antiinflamatorios, antibióticos, analgésicos, productos tópicos, antimicóticos.

Altimed Pharmaceutical Company

Los laboratorios Altimed realizan la investigación, desarrollo y comercialización de productos relacionados al cuidado de la boca, como antisépticos bucales, lociones refrescantes, hilos dentales, cepillos de dientes, pastas dentales, entre otros.

Amgen

Laboratorios Farmacéuticos, dedicados a comercializar sales ya existentes, es decir, productos genéricos.

Asac Pharmaceutical Int. AIE - Laboratorios Farmacéuticos

Investigación y desarrollo tecnológico para la comercialización de nuevos medicamentos referentes a cuidados del corazón,

Astra

Se dedica a la investigación, desarrollo y comercialización de productos farmacéuticos, relacionados con tratamientos para Sida, antibióticos, antidepresivos, sueros, vitaminas, analgésicos, entre otros.

Bayer

El laboratorio se dedica a la investigación, desarrollo y comercialización de productos referentes al cuidado del corazón, tiene una línea amplia de productos dedicados al cuidado del hogar, como son: mata cucarachas o bichos; en el área médica, realiza, antibióticos, analgésicos (Aspirina, Tapsin, Alka-Seltzer), productos para pruebas rápidas de embarazo, Sida, HCG, vitaminas para hombre y mujer, entre otros.

Bioser, S.A.

Microbiología, higiene, control, bacteriología. Control de calidad para laboratorios agroalimentarios, farmacéuticos y veterinarios.

Dental España S.L.

Es un grupo de fabricantes de productos para clínicas dentales, laboratorios de prótesis dental y joyería, que se orientan al mercado de exportación.

AVENTIS

Es un Laboratorio farmacéutico muy importante, dedicado a la realización de productos antiinflamatorios, antibióticos, analgésicos, sueros, vacunas, productos dermatológicos, antimicóticos, cremas, y productos de línea de tocador.

Lilly

Es un laboratorio, dedicado a la investigación, desarrollo y comercialización de

productos para diabetes, cáncer, tratamientos para la depresión o antidepresivos, esquizofrenia, productos para osteoporosis, entre otros.

Meck Farma

Ofrece diversos tipos de vacunas para diversas enfermedades, productos desparasitantes, antibióticos, gastrointestinales, antimicóticos, antirreumáticos, productos tópicos deportivos, entre otros.

Novartis

Realiza productos importantes para el tratamiento de la hipertensión, antidepresivos, productos oftálmicos, enfermedades de la tiroides, tratamientos para ulcera, vasodilatadores, Inhibidores de cáncer en los huesos, productos nutricionales, productos para bebé.

Pfizer

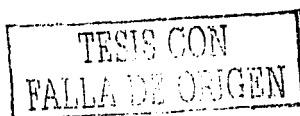
Realiza actividades referentes a la investigación, desarrollo, y comercialización de productos como antibióticos, gastroenterológicos, analgésicos, sueros, vacunas, vitaminas, Ópticos, entre otros.

Roche

Los principales productos que investiga, desarrolla y comercializa, están enfocados a áreas de la medicina general, antiinflamatorios, antibióticos, analgésicos, productos tópicos, antimicóticos, vitamínicos y productos nutricionales.

Anexo 3: Cuestionario para evaluar satisfacción del cliente.

Ejemplo del cuestionario sobre la satisfacción del Cliente					
"La Malinche" quiere ofrecerle una mejor Atención . Por lo que, para ayudarnos a mejorar nuestros servicios, le pedimos que complete el siguiente cuestionario sobre la "satisfacción del cliente".					
Sexo:	M	F			
Edad:	19-29	30-39	40-49	50-65	más de 65
Nombre y teléfono de su médico de cabecera:					
¿Cuánto tiempo hace que compra en "La Malinche"? años/meses.					
¿Compra habitualmente en otras farmacias?					
		Sí		No	
Aproximadamente ¿cuántos medicamentos recetados toma usted y las personas que viven en su casa?					
1		2-4		5-7	
				8 o más	
¿Con qué frecuencia viene usted a " La Malinche"?					
Una vez por semana		Una o dos veces por mes		Menos de una vez por mes	
¿Conoce a alguno de nuestros farmacéuticos por el nombre?				Sí	
				No	
¿Su plan de salud le cubre los medicamentos que toma habitualmente?				Sí	
				No	
¿Por qué eligió a "La Malinche"? (Por ejemplo, por la ubicación, los precios, los servicios profesionales, recomendación del médico, otros)					
En una escala de 1 a 5 (1: mala, 2 y 3: buena, 4: muy buena y 5: excelente), por favor marque su grado de satisfacción con los servicios que recibió la última vez que estuvo en "La Malinche"					
Rapidez en la atención	1	2	3	4	5
Cortesía del personal	1	2	3	4	5
Ambiente profesional	1	2	3	4	5
Información sobre la medicación	1	2	3	4	5
Precio	1	2	3	4	5
Cuando tiene un problema o alguna pregunta sobre el uso de medicamentos, ¿qué hace?					



<input type="checkbox"/> Busco información en un libro. <input type="checkbox"/> Le pregunto a un pariente o amigo.	<input type="checkbox"/> Llamo a mi médico. <input type="checkbox"/> Le pregunto a mi farmacéutico.
<p>¿Qué podemos hacer en "La Malinche" para mejorar el servicio? (Por ejemplo, ¿ofrecer un servicio de consultas?, ¿proveer un servicio de entrega a domicilio?, ¿reducir el tiempo de espera?, etcétera)</p> <hr/> <hr/>	
<p>¿Recomendaría a "La Malinche" a un amigo que viva en esta zona?, ¿Por qué sí?, ¿Por qué no?</p> <hr/> <hr/>	
<p>Otros _____</p> <hr/>	
<p>Nombre (Opcional)</p> <hr/>	
<p>Si este cuestionario le recuerda otros temas que quiere conversar con el responsable de la farmacia, no dude en llamarnos. Agradecemos su ayuda para mejorar la atención de nuestros clientes.</p>	

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

Anexo 4. Características de la Sociedad Anónima Española

Sociedad mercantil predominantemente capitalista en la que:

- ✓ El capital está dividido en acciones que se pueden transmitir libremente una vez inscrita la sociedad en el Registro Mercantil.
- ✓ El capital está formado por las aportaciones de los socios (en metálico, bienes o derechos) y debe estar suscrito en su totalidad (no pueden existir acciones que no tengan dueño) y desembolsado en, al menos, un 25% del valor nominal de cada una de las acciones en el momento de la constitución, es decir que cada socio en el momento de constituirse la sociedad ha de pagar por lo menos el 25% de lo que vale su participación, pudiendo aplazar el resto.
- ✓ Las acciones son indivisibles.
- ✓ Sólo pueden ser aportaciones los bienes o derechos susceptibles de valoración económica, nunca el trabajo o los servicios, que son muy difícil de valorar. Además, las aportaciones no dinerarias (que no son en metálico) son objeto de informe de un/os experto/s designado/s por el registro mercantil y que dicen cuánto valen.
- ✓ En su denominación deben figurar las palabras "Sociedad Anónima" o su abreviatura "S.A".

Los principales trámites para la constitución de una Sociedad Anónima en España son:

- Redacción de la escritura de la constitución y de los estatutos. Solicitud en el registro mercantil de la certificación negativa de nombre, para saber si existe otra sociedad con el mismo nombre, pues no pueden existir dos sociedades denominadas igual. La obtención del certificado de denominación no coincidente es previo al otorgamiento por parte del notario de la escritura pública de constitución de la empresa.

- Otorgamiento de la escritura pública y aprobación de los estatutos ante notario.
- Liquidación del impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados, mod. 600. Está obligada al pago del impuesto la sociedad en los casos de constitución, aumento de capital, fusión y transformación; y los socios, en los casos de disolución de sociedades y reducción de capital, por los bienes y derechos recibidos. En el caso de constitución de empresas la cuota tributaria es de un 1% sobre la base imponible.
- Inscripción en el registro mercantil. La inscripción se realizará en el Registro correspondiente al lugar de su domicilio social.
- Declaración censal y solicitud del código de identificación fiscal (C.I.F). El CIF es el número de identificación del empresario individual, profesional, artista o sociedad mercantil que se debe reseñar ante la Administración y terceros en general. La declaración censal es, básicamente, un resumen de la situación en la que se encuentra la empresa. Se realizarán con el Mod. 036 ó 037. La Unidad de Tramitación es la Delegación de Hacienda de la provincia del domicilio fiscal de la empresa.
- Declaración de alta en el impuesto de actividades económicas, Mod. 845 ó 846. El I.A.E. es un tributo directo de carácter real, cuyo hecho imponible está constituido por el mero ejercicio en territorio nacional de actividades empresariales, profesionales o artísticas. La Unidad de Tramitación es la Delegación de Hacienda de la provincia del domicilio fiscal de la empresa.
- Solicitud de la licencia de actividades e instalaciones (apertura). Unidad de Tramitación: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del domicilio fiscal de la empresa.
- Alta en contingencia de accidentes de trabajo y enfermedad profesional. Es un trámite que formaliza la protección del trabajador respecto a las contingencias de accidentes de trabajo y enfermedad profesional. Se cubren los siguientes riesgos: El costo de las prestaciones, tanto económicas como sanitarias a que tiene derecho el personal de la empresa en caso de accidente de trabajo o

enfermedad profesional costos de revisiones, operaciones y recuperaciones de los trabajadores accidentados por causas profesionales.

El empresario puede optar por realizar el trámite bien ante una mutua privada o bien ante el mismo I.N.S.S. .

- Inscripciones de la empresa en la seguridad social. Con anterioridad al inicio de la actividad deberá darse de alta en la Tesorería General de la Seguridad Social cualquier empresa o entidad que haya de contratar a trabajadores. Le será asignado un código de cuenta de cotización que será único en todo el Estado. Este número permitirá identificar a la empresa a la hora de realizar cualquier actuación ante la Seguridad Social.
- Afiliación de los trabajadores. Se entiende por afiliación el acto por el cual se integra en el campo de aplicación del sistema de la Seguridad Social cualquier trabajador, tanto en el caso de que sea trabajador por cuenta propia (régimen especial de autónomos), como en el caso del trabajador por cuenta ajena (régimen general), o trabajador tipificado en cualquiera de sus otros regímenes, asignándosele un número de identificación permanente, válido para toda la vida laboral. Unidad de Tramitación: Administración de la Tesorería General de la Seguridad Social que corresponda al distrito postal del domicilio de la empresa.
- Alta del trabajador contratado a la seguridad social. Acto de carácter obligatorio por el cual la empresa notifica a la Seguridad Social la contratación de un trabajador concreto, comprometiéndose al pago de las cotizaciones correspondientes. El alta del trabajador le da derecho a disfrutar de las prestaciones de la Seguridad Social.
- Documentos de cotización a la seguridad social/régimen general. Documentación de carácter mensual, que acredita el cumplimiento por parte de la empresa de su obligación de cotizar e ingresar las aportaciones propias y de sus trabajadores ante la Seguridad Social. Unidad de Tramitación: Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social.

- Libro de matricula del personal contratado. Es un libro obligatorio para los empresarios con trabajadores en el Régimen General de la Seguridad Social en el cual se harán constar los datos personales, la categoría profesional, fecha de alta en el Régimen General de la Seguridad Social, así como los datos de la baja de los trabajadores cuando ésta se produzca. Unidad de Tramitación: D. P. del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Libro de visitas de la inspección de trabajo. Las empresas con o sin trabajadores deben tener un Libro de Visitas donde los inspectores de Trabajo harán constar las diligencias que practiquen derivadas del resultado de la visita realizada por éstos. Debe conservarse a disposición de la Inspección de Trabajo a lo largo de cinco años desde la última diligencia con la cual se agotó el libro. Unidad de Tramitación: D.P. del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Ordenanza general de seguridad e higiene en el trabajo. Las empresas deben tener a disposición del personal un ejemplar de estas ordenanzas, donde se recoge la normativa y las reglas de seguridad, requisitos que deben cumplir los locales de trabajo, tipos de servicios, etcétera, así como los anexos que correspondan a la actividad que se desenvuelva en la empresa. Unidad de Tramitación: D.P. del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Apertura de centros de trabajo. Es una declaración para la legalización de los centros de trabajo. Afecta a la totalidad de empresas de nueva creación, así como en el caso de haber realizado alguna alteración, ampliación o transformación de importancia. Unidad de Tramitación: D. P. de Trabajo y Seguridad Social o Delegación territorial de la Consejería de Trabajo de la Comunidad Autónoma correspondiente, en caso de tener transferida esta competencia .
- Libro de sanciones. Libro donde se recoge aquella sanción impuesta por el empresario al trabajador, dentro de las legalmente establecidas, que comporta la suspensión temporal de trabajo y sueldo.

- Calendario y horario laboral. El calendario laboral fija los días de trabajo, fiestas, vacaciones y descanso semanal de los trabajadores a lo largo del año natural, teniendo en cuenta las limitaciones legales establecidas. Al mismo tiempo, debe incluir el horario de trabajo diario.
- Registro de libros de documentación social y contable. Las sociedades mercantiles están obligadas a llevar dos libros que contienen:
 - Documentación social : libro de actas
 - Contabilidad : libro diario y libro de inventarios y cuentas anuales
- Licencias de obras. Si el empresario o la sociedad desean realizar cualquier tipo de obra será obligatoria la obtención de la licencia correspondiente. La cuota tributaria suele ser un porcentaje del presupuesto de la obra, determinado de las ordenanzas municipales. Una vez terminada la obra, se podrá comprobar el coste real y efectivo y practicar liquidación definitiva, con deducción de lo ingresado en la liquidación provisional. Unidad de Tramitación: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del domicilio fiscal.
- Impuesto sobre bienes inmuebles. Es un impuesto directo y real, que grava la propiedad o titularidad de derecho real de bienes inmuebles de naturaleza rústica y urbana. Unidad de Tramitación: Ayuntamiento correspondiente al domicilio fiscal de la empresa. Unidad de Tramitación: Registro Mercantil de la provincia.

Anexo 5. De las Obligaciones, la Legislación, Organismos Sociales y Socios

Obligaciones:

Libro Diario. El libro diario registrará día a día todas las operaciones relativas a la actividad de la empresa, ordenadas cronológicamente, y con el debido soporte documental (facturas, nóminas, recibos, extractos bancarios, etcétera). Es necesario conservar el Libro Diario y sus soportes de documentación durante seis años, contados a partir del último asiento realizado. Unidad de Tramitación: Registro Mercantil de la provincia del domicilio fiscal de la empresa.

Libro de Inventarios y Balances. Este libro se abrirá con el balance inicial detallado de la empresa, y recogerá anualmente el inventario, así como el balance del ejercicio y la cuenta de resultados. Es necesario conservarlo junto con sus soportes de documentación durante seis años, contados a partir del último asiento realizado. La solicitud de legalización se efectuará mediante instancia por duplicado dirigida al Registro Mercantil de la provincia del domicilio fiscal de la empresa.

Cuentas anuales. Las Cuentas Anuales comprenden el Balance, la Cuenta de Pérdidas y Ganancias y la Memoria. Los administradores de la sociedad están obligados a formular en el plazo máximo de tres meses contados a partir del cierre del ejercicio social las Cuentas Anuales y el Informe de Gestión. Deberán ser firmados por todos los administradores. Las Cuentas Anuales se aprobarán por la Junta General de Accionistas en el plazo máximo de seis meses desde la fecha del cierre del ejercicio. Y dentro del mes siguiente a la aprobación de las Cuentas Anuales, se presentarán para su depósito en el Registro Mercantil del domicilio social, las Cuentas Anuales, el Informe de Gestión y, en su caso, el informe de los auditores.

Libro de facturas emitidas. Es un libro donde han de ir anotándose todas las facturas emitidas. Registrará día a día todas las operaciones relativas a la actividad de la empresa, ordenadas cronológicamente y con el debido soporte documental. Es

necesario conservarlo durante seis años, contados a partir del último asiento realizado. Unidad de Tramitación: Delegación de Hacienda de la provincia del domicilio fiscal de la empresa.

Libro de facturas recibidas. Es un libro donde han de ir anotándose todas las facturas recibidas. Registrará día a día todas las operaciones relativas a la actividad de la empresa, ordenadas cronológicamente y con el debido soporte documental. Es necesario conservarlo durante seis años, contados a partir del último asiento realizado.

Libro de Actas. Las sociedades mercantiles deberán llevar un Libro de Actas donde figurarán todos los acuerdos tomados por las Juntas Generales y por otros órganos colegiados. Se legalizará en el Registro Mercantil del domicilio social de la empresa.

Registro de aportaciones sociales. Es un libro obligatorio para las sociedades que tengan el capital dividido en acciones, participaciones o títulos de cualquier clase (excepto sociedades civiles). Las S.A. y las S.A.L., deberán inscribir en él las acciones que sean nominativas, así como todas las transacciones que de ellas se den. Unidad de Tramitación: Registro Mercantil de la provincia correspondiente al domicilio fiscal de la empresa.

I.R.P.F.: Rendimientos de trabajo y actividades profesionales y artísticas Las personas jurídicas y demás entidades, los empresarios individuales y los profesionales que satisfagan rentas sujetas a declaración de I.R.P.F. estarán obligados a retener, y a efectuar dicho ingreso a cuenta, en cualquier Delegación de Hacienda o en cualquiera de las entidades colaboradoras.

I.R.P.F.: Declaración anual de rendimientos de trabajo y actividades profesionales y artísticas. Una vez al año se presentará el resumen anual del I.R.P.F. referente a rendimientos del trabajo y actividades profesionales y artísticas mediante el Mod.

190. En él se resumirán las cuatro liquidaciones trimestrales que se han efectuado durante el ejercicio.

Impuesto sobre sociedades: pagos a cuenta. El pago fraccionado del Impuesto sobre Sociedades es un abono a cuenta por parte de los sujetos pasivos de los supuestos rendimientos a obtener en el ejercicio de su actividad. En definitiva, el fraccionamiento de pago responde a la idea de ingresos a cuenta o anticipo sobre la declaración definitiva del Impuesto de Sociedades. Cuando se realice dicha declaración, habrá que regularizar sus pagos, añadiendo en caso de que fuesen insuficientes o exigiendo su devolución. Unidad de Tramitación: Delegación de Hacienda correspondiente o cualquiera de sus entidades colaboradoras.

Declaración del impuesto sobre sociedades. Es un impuesto directo que grava la renta obtenida por las sociedades mercantiles. Están obligados a presentar la declaración todos los sujetos pasivos del mismo, con independencia de que hayan desarrollado o no actividades durante el ejercicio y que hayan obtenido o no rentas sujetas al impuesto. Unidad de Tramitación: Delegación de Hacienda correspondiente o cualquiera de sus entidades colaboradoras.

Impuesto sobre el valor añadido: Declaración trimestral del régimen general. El I.V.A. es un impuesto indirecto que grava las entregas de bienes y las prestaciones de servicio. Se ingresará en Hacienda el I.V.A. que hemos repercutido a nuestros clientes y se deduce el I.V.A. que hemos soportado de nuestros proveedores. Si la diferencia fuera negativa, ésta se compensa con las cuotas positivas de las liquidaciones posteriores. Se efectúan cuatro liquidaciones al año, correspondientes a cada trimestre natural.

I.V.A.: Resumen anual. Una vez al año se presentará el resumen anual del I.V.A. mediante el Mod. 390. En él se resumirán las cuatro liquidaciones trimestrales que se han efectuado durante el ejercicio.

Declaración anual de operaciones con terceros Es la relación de operaciones económicas que el sujeto pasivo ha tenido con terceras personas durante el ejercicio. La declaración es informativa, no es económica, pero su no presentación es sancionada con multa. **Unidad de Tramitación:** Delegación de Hacienda correspondiente.

Legislación:

R.D. Legislativo 1564/1989, del 22 de diciembre, Texto de la Ley de Sociedades Anónimas.

Organismos Sociales:

La responsabilidad de los socios está limitada a las aportaciones hechas al capital.

Los órganos sociales son:

- La junta general de accionistas: es el órgano de expresión de la voluntad de los socios y cuyas competencias vienen fijadas por ley o estatutos. En la Junta General los acuerdos se adoptan por mayoría de votos, siendo los votos proporcionales al número de acciones que cada socio posea. Estas Juntas Generales pueden ser ordinarias (dentro de los seis primeros meses del ejercicio par aprobar las cuentas, censurar la gestión, aplicar resultados, etc.) o extraordinarias, cuando no son para hacer lo anterior.
- Los administradores o el consejo de administración: su nombramiento y la determinación del número de administradores corresponde a la Junta general. Para ser nombrado administrador no se requiere ser accionista, salvo que en los estatutos se disponga lo contrario. La duración de su mandato será el que fije los estatutos, no pudiendo sobrepasar los 5 años, pero pudiendo ser reelegidos. Además, los administradores han de formular en un plazo máximo de tres meses desde el cierre del ejercicio las cuentas anuales, el informe de gestión y la propuesta de aplicación de resultado (a qué se va a destinar el beneficio obtenido). Las cuentas anuales y el informe de gestión deben ser

revisados por auditores de cuentas con excepción de las empresas que puedan presentar balance abreviado (ver en estudios de balance). La auditoria de cuentas la realizarán personas elegidas por la Junta General, antes de que finalice el ejercicio a auditar, por un periodo determinado (entre 3 y 9 años). Los administradores responden frente a la sociedad, los accionistas y los acreedores sociales del daño que causen por actos contrarios a la ley o los estatutos o por los realizados negligentemente.

Socios:

No hay un número máximo ni mínimo de socios, puede hacerse con un único socio, denominándose sociedad anónima unipersonal. Los socios tienen la obligación de aportar al capital lo que hubieren suscrito cada uno de ellos.

Los derechos de los socios son:

- ✓ Participar en el reparto de los beneficios sociales y en el patrimonio resultante de la liquidación, en función del número de acciones que posea cada uno.
- ✓ Derecho preferente de suscripción de nuevas acciones. Cuando la sociedad emite nuevas acciones, los socios tienen prioridad para comprarlas.
- ✓ Derecho a voto en las Juntas Generales.
- ✓ Derecho de información en los periodos previstos estatutariamente.

BIBLIOGRAFÍA

Bancomex, *Plan de Negocios para Proyectos de Exportación (PLANEX)*, Documentos Técnicos Texto y ejercicios. México 2003.

C.Aprile, Orlando, *La Publicidad Estratégica*. Ediciones, Paidós Ibérica, México: 2000.

Lebrija, Alicia, Sberro, Stephan. *México-Unión Europea: El acuerdo de asociación económica, concertación política y cooperación*, Primera Edición, ITAM, México: 2002.

Hanscombe, Richard, *El Jefe de Producto*, Mc. Graw- Hill, México: 1985.

Herbert Gross y Walter Skaupy, *Un secreto Comercial : el "Boom" de los Sistemas de Franquicia*, Ediciones Anaya, Madrid, España: 1970.

Hilt, Ireland y Hoskisson, *Administración Estratégica: Competitividad y conceptos de globalización*, Internacional Thomson Editores, México:1999.

Kotler, Philip, *Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación, Implementación y Control*, Editorial Pearson Education, Octava Edición, México: 1997.

Kotler, Philip, *Fundamentos de Mercadotecnia*, Editorial Prentice-Hall. Hispanoamerica, México: 1985.

Martindale, *Referencia Completa de Drogas*, Royal Pharmaceutical Society of Great Britain, 32th. USA:1999.

Mas MP. Bernal J. Domínguez – Gil A. (eds), *Evaluación y Mejora de la calidad en Farmacia*, Editorial Médica Internacional, Madrid, España: 1992. p. 73 – 90.

Morales, Troncoso, Carlos, *Plan de Exportación*. Editorial Pearson Education, Primera Edición, México: 2000.

Santó MM. *Obtención de indicadores de calidad en el Servicio de Farmacia de un Hospital General. Comunicación XLI*, Congreso de la Sociedad Española de Farmacia Hospitalaria, Sevilla, España: 1996.

Stutele, Richard. *Plan de Negocios: La estrategia inteligente*. Editorial Prentice Hall. Hispanoamericana, S.A. Primera Edición, México: 2000.

The Merck Index, *Enciclopedia de Drogas Químicas y Biológicas.*, 12th. 1996.

Thomson Healthcare, *Diccionario de Especialidades Farmacéuticas*, Edición 47 PLM, México: 2001.

Vademécum Farmacéutico, México: 2002.

Fuentes y Datos de Organismos

1. Agencia Española de Cooperación Internacional, Av. De los Reyes Católicos 4, 28040, Madrid, España.
2. Bayer de México Edición Especial, 100 años de Bayer en el mundo. Abril 2000.
3. Bancomex, Informe Anual, México-España: 2001.
4. Cámara de Comercio Española
5. Embajada de España en México
6. Centro de Negocios Unión Europea en México
7. Departamento de la Unión Europea ITAM
8. Ministerio de Salud, Madrid, España
9. INE: Página del Instituto Nacional de Estadística, Contiene toda la información estadística producida a nivel nacional.
10. Encuestas, estadísticas e información sanitaria: del Ministerio de Sanidad y Consumo
11. Indicadores de Salud: Elaborado por el Ministerio de Sanidad y Consumo.
12. PMFarma: Estadísticas del sector farmacéutico en España y el mundo. Contiene un total de 123 estadísticas agrupadas por temas.
13. International Data Base, IDB: Base de datos internacional elaborada por el U.S. Census Bureau que contiene datos estadísticos de unos 227 países.
14. WHOSIS: sistema de información estadística de la Organización Mundial de la Salud.

Boletines, Diarios y Leyes

- ✓ BOE: Boletín Oficial del estado español accesible a través de Internet desde 1995. Ofrece el texto completo de los dos años anteriores al corriente. Con enlace al Boletín de Registro mercantil.
- ✓ BOJA: Boletín Oficial de la Junta de Andalucía con acceso a los sumarios desde enero de 1997. Boletín Provincial de Sevilla: sumario y texto completo desde diciembre de 1999.
- ✓ Diario Oficial de las Comunidades Europeas: Acceso gratuito al texto completo de las Series C (Comunicaciones e Informaciones) y L (Legislación) desde 1998.
- ✓ Legislación farmacéutica: recopilada por la Dirección General de Farmacia y productos Sanitarios.

Fuentes Electrónicas

1. Buscador de información sobre legislación enlaces a boletines oficiales: Todaley.com.
2. Sitio Franquicias: www.franquicia.com
3. Sitio Exportaciones y Importaciones Mexicanas: www.mexicoexporta.com.mx
4. Sitio Inversiones Españolas: www.investinspain.org
5. Sitio Gobernación México: www.gob.com.mx
6. Organización de Naciones Unidas: www.onu.com.mx
7. Facultad de Farmacia, Madrid, España: www.farmacia.us.es
8. Negocios en Europa: www.investineurope.org
9. Información General de España : www.españa.com
10. Información sobre Unión Europea: www.europa.com
11. Organización Mundial de comercio: www.omc.com



**Programa de Posgrado en Ciencias de la
Administración**

Oficio: PPCA/EG/2003

Asunto: Envío oficio de nombramiento de jurado de Maestría.

Coordinación

Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez
Director General de Administración Escolar
de esta Universidad
Presente.

At'n.: Biol. Francisco Javier Incera Ugalde
Jefe de la Unidad de Administración del Posgrado

Me permito hacer de su conocimiento, que el alumno **Marcos Villegas Puente**, presentará Examen General de Conocimientos dentro del Plan de Maestría en Administración (Negocios Internacionales), toda vez que ha concluido el Plan de Estudios respectivo, por lo que el Subcomité de Nombramiento de Jurado del Programa, tuvo a bien designar el siguiente jurado:

Dra. María Cristina Alba Aldave	Presidente
M.A. José Manuel Alonso Contreras	Vocal
M.C.C. Laura Fisher de la Vega	Vocal
M.A. Clotilde Hernández Garnica	Vocal
M.E.S. María Elena Camarena Adame	Secretario
M.B.A. Carlos Morales Troncoso	Suplente
M.A. Claudio Alfonso Maubert Viveros	Suplente

Por su atención le doy las gracias y aprovecho la oportunidad para enviarle un cordial saludo.

Atentamente
"Por mi raza hablará el espíritu"
Cd. Universitaria, D.F., 26 de junio del 2003.
El Coordinador del Programa

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

M.A. Ricardo Alfredo Varela Juárez

Recibi Originales
J. Marcos Villegas Puente

124