



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

ESCUELA DE INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

TESIS DE GRADO

TEMA:

“MODELO DE DISTRIBUCIÓN APLICADO A LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA”

DIRECTORA DE TESIS:

ING. PAMELA VERA

AUTOR: PABLO LIMA CEVALLOS

AÑO: 2011

MODELO DE DISTRIBUCIÓN APLICADO A LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA

INDICE

AGRADECIMIENTO	7
DEDICATORIA	8

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN	9
2.1. TEMA	9
2.2. ANTECEDENTES	9
2.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	12
2.5. OBJETIVO	12
2.5.1. OBJETIVO GENERAL	12
2.5.2. OBJETIVO ESPECIFICO	12
2.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	13
2.7. DELIMITACIÓN	13

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	14
2.2. MARCO TEÓRICO	14
2.1.1. SUPERVIVENCIA	14
2.1.2. SATISFACER NECESIDADES	15
2.1.3. ¿QUÉ ES PROMOCIÓN?	18
2.1.4. ¿POR QUÉ LA PROMOCIÓN?	18
2.2. OBJETIVO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE SUPERVIVENCIA	18
2.2.1. ¿POR QUÉ LA PROMOCIÓN EN MÉDICOS Y FARMACIAS?	18
2.2.2. ¿CÓMO ASEGURAR LA PRESCRIPCIÓN MÉDICA?	19
2.2.3. ¿CÓMO ASEGURAR LAS VENTAS?	20
2.2.4. DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS	20

CAPITULO III

3. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA	22
3.1. MISIÓN	23
3.2. VISIÓN	23
3.3. ANÁLISIS FODA	23
3.3.1. FORTALEZAS	23
3.3.2. DEBILIDADES	24
3.3.3. OPORTUNIDADES	24
3.3.4. AMENAZAS	25
3.4. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	25
3.5. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	26

CAPITULO IV

4.1. ANÁLISIS EMPRESARIAL	
4.2. ANÁLISIS DEL FACTOR EXTERNO	27
4.3. AMBIENTE ECONÓMICO	34

CAPITULO V

5. INVESTIGACIÓN	
5.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	35
5.1.1. OBJETIVOS GENERALES	35
5.1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	35
5.2. HIPÓTESIS	36
5.3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA	36
5.3.1. DEFINICIÓN	36
5.3.2. DEMANDA DEL SERVICIO DE DISTRIBUCIÓN APLICADA A LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA	36
5.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	37
5.4.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	37

5.4.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	37
5.4.3. TIPOS VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	37
5.4.4. TÉCNICAS PARA RECOLECTAR DATOS	38
5.5. PLAN DE MUESTREO	38
5.5.1. SEGMENTO OBJETIVO	38
5.5.2. CRITERIOS DE LA SEGMENTACIÓN	38
5.5.2.1. SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	38
5.6. ENCUESTAS	38
5.6.1. OBJETIVO DE LA ENCUESTA	38
5.6.2. DEFINICIÓN DEL UNIVERSO	39
5.6.3. DISEÑO DEL FORMULARIO	39
5.6.4. DETERMINACIÓN DEL TIPO DE MUESTREO	39
5.6.5. CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA	39
5.7. RESULTADO DE LA ENCUESTA	40
5.7.1. ENCUESTA A MÉDICOS	40
5.7.2. ANÁLISIS GEOGRÁFICO	41
5.7.3. RESULTADOS OBTENIDOS DE LAS ENCUESTAS	42
5.7.4. CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS	48
5.7.5. RECOMENDACIONES	50

CAPITULO VI

6. PLAN DE MARKETING

6.1. ESTRATEGIAS	51
6.1.1. ESTRATEGIA DE VISITA MÉDICA	51
6.1.2. ESTRATEGIA DE COBERTURA EN FARMACIAS	55
6.1.3. CAPACITACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS	55
6.1.4. ESTRATEGIA DE CALIDAD Y PRECIO	57

CAPITULO VII

7. PLAN ECONÓMICO

7.1. FINANCIAMIENTO	58
7.1.1. ESTRUCTURA FINANCIERA	58
7.1.2. DESARROLLO FINANCIERO DEL PROYECTO	58
7.2. PROYECCIÓN DE VENTAS	60
7.3. CONCLUSIÓN FINANCIERA	65
7.4. RECOMENDACIONES	65

CAPITULO VIII

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES	66
8.2. RECOMENDACIONES	70
8.3. BIBLIOGRAFÍA	73
8.4. ANEXOS	74
8.4.1. FORMULARIO DE ENCUESTA	75
8.4.2. CARTA DE AUTORIZACIÓN DE GRUNENTHAL ECUATORIANA PARA HACER LA TESIS.	77

AGRADECIMIENTO.

Quiero hacer un agradecimiento especial primero al padre celestial quien quiso que naciera en un hogar en el que no tuve comodidades, en que el esfuerzo y trabajo de mis padres fueron el mejor ejemplo de trabajo, sacrificio y deseos de superación. Un hogar en donde se nos enseñó que la única manera de progresar es el estudiar y trabajar honradamente.

Luego quiero agradecer a esta prestigiosa universidad “UIDE” en donde forje mis conocimientos; donde mis profesores con su experiencia supieron inculcar nuevos y novedosos conceptos que hoy por hoy pongo en práctica en mi trabajo y con los que he logrado superarme profesional y personalmente y me han impulsado en promociones laborales para hoy por hoy ocupar un cargo gerencial con gran éxito.

Finalmente, deseo agradecer al gerente general de la empresa que me acogió al Sr. Fausto Cordovez, quien desde el primer día me dio todas las facilidades tanto de tiempo como económicas para poder continuar mis estudios mientras me dio la oportunidad de surgir en mi parte laboral. Además quien me autorizó a realizar mi tesis con un proyecto de mejora en el sistema de distribución farmacéutica.

DEDICATORIA.

Dedico esta tesis a mi Dios, quien me dio la fortaleza para culminar esta importante meta, quien con su luz me ilumino para seguir la carrera que mas me gusta y en la universidad que siempre soñé estudiar.

Dedico esta tesis a la persona más importante en mi vida; mi esposa, quien con su comprensión, dedicación y amor me dio su apoyo incondicional, que al verme desfallecer me empujo y me ayudo con su desvelo para que pueda culminar este sueño tan añorado.

A mis adorados hijos “Juan Pablo y Emily” quienes con su inocencia y dulzura fueron mi mayor motivación para seguir adelante en mis estudios, nunca olvidare las palabras de mi hija que cuando al terminar primero de básica en la ceremonia de graduación de dijo “papi te gane, yo me gradué antes que ti” quien cada día me decía papi cuando terminas tu universidad. A mi Juan Pablo, quien ha sacrificado muchos sábados y domingos; ya que, por los deberes y por la tesis no le he podido dedicar todo el tiempo que el se merece.

A mis padres y hermanos quienes siempre me motivaron a estudiar, que cuando egrese en el 2001 y no continúe con mi tesis me empujaban a que siga y finalice con mis estudios.

Finalmente a esta prestigiosa universidad quien me acogió es sus aulas, a sus profesores quienes con esmero e ilusión me educaron.

CAPÍTULO I

1.-INTRODUCCIÓN

1-1.- TEMA.

“PROPUESTA DE MODELO DE DISTRIBUCIÓN FARMACÉUTICA PARA GRUNENTHAL ECUATORIANA”

1-2.- ANTECEDENTES.

La industria farmacéutica ha presentado grandes cambios en sus estructuras por la globalización y por las fusiones, lo que ha dado como resultado las formaciones de grandes grupos farmacéuticos. Uno de sus grandes retos está en la investigación y desarrollo de nuevas fórmulas para conseguir mejores resultados terapéuticos y coadyuvantes para tratamientos de patologías específicas.

Esto a hecho que todos los esfuerzos de marketing y venta se enfoquen en estos grupos de productos conocidos como “TOP LINE” ó STRATEGIC PRODUCTS. Dejando de lado a los productos maduros y tradicionales; de tal manera, que estos se mantienen solos, sin inversión ni programas de marketing que aseguren su permanencia y peor aún un crecimiento sustentable. Adicionalmente por ser productos maduros, éstos han dado una identidad a los laboratorios que los

elaboran y se han vuelto verdaderos clásicos, en muchos de los casos lo que ha generado también que estos productos sean un sostén en el cumplimiento de los presupuestos mensuales y anuales de las farmacéuticas.

La aplicación de la tecnología a la distribución farmacéutica ha sido clave en los procesos de reducción de costos. El aumento de la utilización de los sistemas informáticos y el intercambio electrónico de datos (EDI) entre clientes, laboratorios y distribuidores, así como la introducción de los robots, ha hecho aumentar de forma considerable la eficiencia del sector.

La administración efectiva de la información hoy en día, permite que se conozca la capacidad prescriptiva de cada médico en cada sector; además da argumentos de peso para saber a qué médico se visita y con qué producto.

Por otro lado se está cada vez canalizando la distribución por menos canales que tiene más cobertura y mayor capacidad de entrega; lo que permitirá abastecer en un promedio de 8 a 24 horas dependiendo de la región, zona y sector.

Adicionalmente, en el país existen 3 distribuidoras de productos farmacéuticos a nivel nacional, 6 regionales, 8 locales y 3 cadenas de farmacias, las cuales tienen más de 100 laboratorios como clientes, más de 2500 ítems de medicamentos, más de 4000 productos con leches y productos de aseo. Esto hace que se conviertan sus vendedores en tomadores de pedidos; ya que, al manejar tantos ítems esto hace muy difícil que promocionen algún producto en especial para mejorar las ventas y por otro lado tienen productos propios a los cuales les dan un trato especial y hay que considerar que muchos de éstos productos son genéricos, copias y sustitutos de los productos que venden de todas las casa farmacéuticas.

Los costos de operación que genera el entorno del negocio es otro factor fundamental en el éxito y buen desempeño en la venta y recomendación de productos farmacéuticos; Grunenthal Ecuatoriana, es una multinacional Alemana que tiene una gran presencia por sus productos y sus ventas en farmacias, instituciones públicas de salud y esta pensando desarrollar una unidad de negocio que permita seguir teniendo poder de negociación y además costear los gastos existentes y obtener mejores resultados financieros

1.3.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Al estar estos productos maduros en la línea de no inversión (marketing – promoción – recordación) estos van decayendo en sus ventas y se han convertido en productos de recomendación entre los usuarios y los boticarios por los resultados y beneficios que han dado en la salud de sus consumidores.

Pero de otro lado necesitan impulso en la recordación del médico y de los farmacéuticos para que estos puedan tener un crecimiento en sus ventas.

Este tipo de productos son susceptibles al cambio por la gran variedad de productos de su especie que aún se visitan y se mantienen incluso solo soportados en publicidad por diferentes medios de radio, televisión, revistas y vallas publicitarias que ha degenerado el verdadero uso racional de los medicamentos.

Para que una visita médica sea llamativa y genere recordación, no puede tener más de cuatro impactos con muestra médica y ayuda visual, la primera visita debe ser del producto estrella, o del producto más importante¹ o del producto de lanzamiento y los siguientes se los realiza bajo el mismo concepto, esto es lo que no permite el espacio para los productos maduros y muchas empresas dejan de

¹ Fuente “Políticas de comercialización Grunenthal Ecuatoriana”

lado sus productos que son los que de alguna manera soportan una parte importante de la economía de sus empresas.

Por otro lado los distribuidores de productos farmacéuticos, tiene tanto poder de negociación ya que ellos manejan el 65,45% de las ventas a farmacias de las casas farmacéuticas. En el país existen apenas 10 farmacéuticas que venden aún directamente a farmacias, hospitales, centros médicos, clínicas y otras².

1.4.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

- A los productos farmacéuticos maduros no se los promociona y estos se venden solo lo que la demanda requiere.
- Estos productos cada vez bajan sus ventas por la gran cantidad de productos sustitutos o copias que hay en el mercado.
- Estos productos no son visitados ni recordados a los médicos ni farmacias.

1.5.- OBJETIVOS.

1.5.1.- OBJETIVO GENERAL.

Desarrollar un modelo de distribución farmacéutica para Grunenthal Ecuatoriana enfocada en desarrollar sus productos maduros.

1.5.2.- OBJETIVO ESPECÍFICO.

- Analizar el modelo de distribución actual que utiliza Grunenthal Ecuatoriana.
- Establecer sus mercados objetivos.
- Realizar las acciones de marketing a utilizar en los productos maduros.
- Analizar la competencia.

² Fuente "IMS Auditora internación farmacéutica"

1.6.- JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.

Este estudio se justifica por que una gran cantidad de productos no se venden por falta de presencia activa de marca en la gestión comercial.

Son productos muy posicionados que sin esfuerzo promocional genera un volumen importante de ventas.

1.7.- DELIMITACIÓN.

El presente estudio se delimita en la ciudad de Quito para la Empresa Grunenthal Ecuatoriana en la distribución de productos farmacéuticos.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.

2.1 TEÓRICO.

2.1.1 SUPERVIVENCIA.

ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA.

Esta basada en la recuperación de la empresa en peligro de extinción, el diagnostico de mala administración se semeja alas leyendas populares en donde la malasangre era el desencadenante para enfermedades raras. Sin bien las dificultades ocasionan conflictos organizacionales, estos no son necesariamente la causa sino el síntoma, por lo que se puede re-afirmar que la dificultad proviene de una inadaptación del medio ambiente interno de la empresa la que generalmente se sitúa a nivel de estrategia; la empresa no se ajusta a una modificación del medio ambiente externo. Por lo que se debe hacer un diagnostico de los factores de supervivencia de la empresa y considerar tres tipos de acción³

1. Acción de refuerzo
2. Acción de despliegue

³ FUENTE "SALLENAVE, Jean Paúl (Gerencia y Planeación Estratégica)" año 1990

3. Acción política.

En la acción de refuerzo se debe plantear el problema de la supervivencia de la empresa, en donde esta debilitada, por lo que es necesario antes entender y determinar en donde hay que fortalecer la estrategia; en el producto, en el mercado, en la competencia o en el factor en el cual se evidencia debilidades.

Esta estrategia puede ser suficiente para enfrentar el problema; sin embargo esta es solo un paliativo que refleja una crisis estructural o coyuntural, que se da al estar con competidores mas poderosos, con productos maduros, si oportunidad de recurrir a otros mercados o nuevos usuarios. Para esto una estrategia adecuada es la de huir a otros segmentos.

Se debe plantear diferenciación en el producto, segmentar diferente el mercado y especialización en la promoción.

La acción política esta encaminada a sobrellevar la etapa mas critica de la adaptación, es parte del pilar de esta estratégica aunque no es indispensable ya que nos permite obtener apoyo o soporte de otros sectores que permitan desarrollar la adaptación de nuestra nueva estrategia.

2.1.2.- SATISFACER NECESIDADES.

El marketing se enfoca en crear y satisfacer necesidades, por lo que se han creado muchos productos que satisfacen las necesidades ya que las empresas deben ser orientadas al mercado; es decir a desarrollar nuevos mercados, buscar necesidades.

El concepto tradicional y mas usado esta basado en la teoría de las 4p's (precio, producto, promoción, plaza) y están ligadas de la mano con las STP (Segmentación

Targeting y Posicionamiento). Estas herramientas son de gran utilidad para toda estrategia de mercado, considerando, que cada mercado tiene sus propias características especiales por lo que se requiere ideas y herramientas adicionales.⁴

El fin del marketing filosófico, es el de mejorar el nivel y calidad de vida basada en las necesidades no desarrolladas.

La meta de un profesional del marketing, es la de dividir los mercados en diferentes grupos de acuerdo a características en común. Esta etapa ha pasado por diferentes fases como: la segmentación demográfica, más tarde a la segmentación geodemográfica, luego segmentación por comportamientos, por segmentación por beneficios, segmentación psicográfica, segmentación por lealtad⁵

Los nichos de mercado aún existen, para que este concepto funcione, se debe estudiar a cada uno de los comparadores desde la perspectiva de que es lo que quieren en relación a los atributos del producto.

Es importante saber poner límites cuando se busca nuevos clientes, y que una manera muy sutil de decir NO, se puede dilatar todo el proceso de compra hasta que alguien se canse; por lo que se recomienda poner límites para establecer estrategias y buscar nichos y clientes eficaces.

Se debe tener un conocimiento de mercado desde las diferentes variables en base de la cual se empezara el desarrollo del plan de marketing y de acción

- La Empresa.- en la que se debe vincular todas las aéreas de la organización para que exista la sinergia y cada uno aporte con los lineamientos de cada

⁴ Fuente "KLOTTER, Philip (FUNDAMENTOS DE MARKETING)"

⁵ Fuente "KLOTTER, Philip (FUNDAMENTOS DE MARKETING)"

área que contribuya con el mejor desempeño al momento de aplicar la estrategia global de mercadeo.

- Proveedores.- Que se convierten en el eslabón más importante en el sistema global de entrega de valor a los clientes de la empresa, además proporcionan los recursos que la empresa necesita para subsistir. Hoy en día los proveedores deben ser tratados como socios estratégicos del negocio, en donde la buena relación entre empresa y proveedores generaran mayores beneficios colectivos.
- Intermediarios de Marketing.- Quienes ayudan a las empresas a proveer, vender, distribuir, promocionar ó también son intermediarios se que ayudan a encontrar clientes y a venderlos de acuerdo a los convenios comerciales. Estos también deben será tratados como socios ya que son los encargados de llevar nuestros mensajes, nuestra filosofía, nuestra imagen.
- Clientes.- Los clientes son tan diferentes entre sí que es necesario entenderles objetivamente para alcanzar los objetivos trazados.
- Competidores. El éxito es dar un mejor valor y satisfacción a los clientes en mayor proporción que los de la competencia, para lo que se debe considerar el tamaño real además de las limitaciones y compáralas con la competencia para encontrar las mejores opciones en el plan de marketing.

La cadena de suministros consiste en tener socios superiores e inferiores que nos permitan alcanzar las coberturas deseadas; además, deben éstas crear una cadena de valor efectiva.

2.1.3.- ¿QUE ES PROMOCIÓN?

Es la herramienta variable de la mezcla de marketing que consiste en incentivos de corto y largo plazo a los consumidores, al canal de distribución, a los equipos de venta, a los clientes externos que buscan incrementar la compra y venta de un producto o servicio. La promoción en general es la mejor manera de crear la necesidad entre proveedores y clientes, así como la manera de anunciar al consumidor un producto o servicio.

2.1.4.- ¿POR QUE LA PROMOCIÓN?

La promoción ayuda a fortalecer el nombre y la marca de un producto o servicio en el mercado; además ayuda a fomentar la fidelidad del cliente, por lo cual la empresa busca a través de esta dar a conocer nuestro producto, buscarle un espacio y adaptarlo a la necesidad de nuestro cliente, pero siempre basados en datos reales y acordes a la realidad de los mismos.

2.2.- OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATEGICO DE SUPERVIVENCIA.

1. Captar clientes en el corto plazo (farmacéuticas Internacionales TOP)
2. Tener una imagen corporativa de excelencia.
3. Un crecimiento sustancial de las ventas en base a la promoción a médicos y farmacias.
4. Tener un equipo de visitadores competitivos y de altos resultados.

2.2.1.- ¿POR QUÉ LA PROMOCIÓN EN LOS MÉDICOS Y FARMACIAS?

La creación de una unidad de negocios de promoción y venta con la cual podamos desarrollar nuestros productos maduros a través de la promoción y venta; esto es en los consultorios médicos a través de visita médica y de la venta y recordación de

marca en las farmacias. De acuerdo a las estadísticas dicen que el 75% de las ventas se hacen por mostrado y la diferencia por prescripción médica⁶, de tal manera que nuestro esfuerzo de promoción se concentren el mayor tiempo en los productos maduros que deseamos incrementar su recomendación; ya que, de acuerdo a las regulaciones gubernamentales se están controlando con mayor fuerza que todo producto farmacéutico sea vendido únicamente con una receta médica todo lo contrario a la realidad actual, por lo cual es vital cambiar el esquema de promoción y por ende sus ventas, por lo que tenemos la seguridad que con nuestro proyecto les vamos a generar un crecimiento de sus productos.

De acuerdo al criterio de los gerentes de marketing, las mayores farmacéuticas en nuestro país no están preocupadas en desarrollar los productos maduros; sino que más bien, están impulsando solo sus productos nuevos de investigación y desarrollo lo que Grunenthal puede aprovechar para mejorar la imagen de calidad y sobre todo desarrollar estos productos por un lado y por otro hacer énfasis en los otros productos que comercializamos que en su mayoría son únicos y exclusivos en el mercado farmacéutico ecuatoriano.

2.2.2.- ¿CÓMO ASEGURAR LAS PRESCRIPCIÓN MÉDICA?

La idea es crear un servicio de distribución tradicional que tenga la capacidad de promocionar, vender y posicionar en nuevos nichos los productos maduros que las farmacéuticas están dejando de explotar por falta de espacios promocionales en las grillas comerciales, ya que de acuerdo a los óptimo en rendimiento, no se aconseja a realizar una visita médica con mas de cuatro productos con muestras médicas y uno con recordatorio visual. Además se debe desarrollar un programa

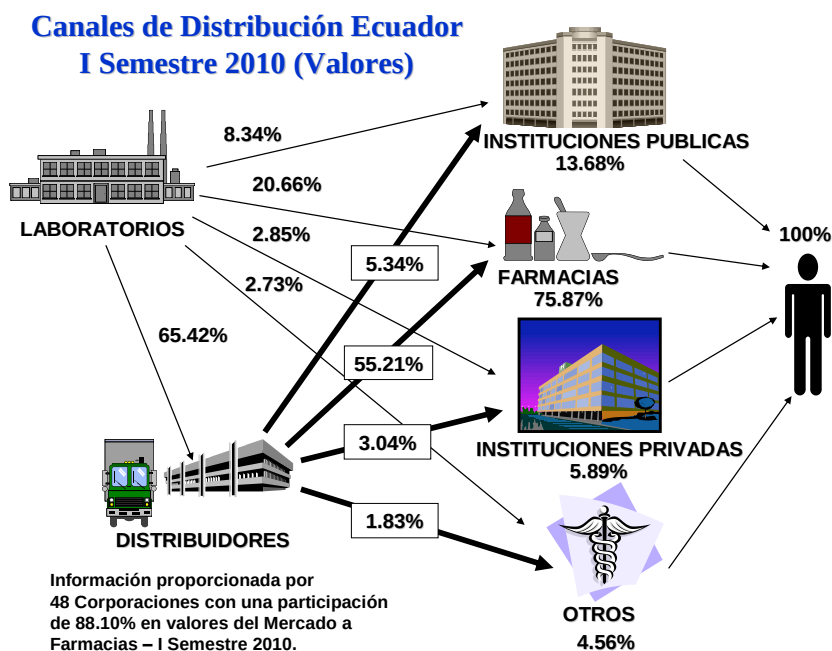
⁶ Fuente “Estudio de mercado IMS febrero 2011, auditora farmacéutica”

especial y diferente de visita médica que haga y marque la diferencia en el impacto promocional deseado con los productos maduros.

2.2.3.- ¿CÓMO ASEGURAR LAS VENTAS?

Grunenthal Ecuatoriana se ha caracterizado por ser una de las pocas farmacéuticas multinacionales que es fuerte en la venta directa de sus productos a farmacias y a entidades estatales de la salud, tiene la experiencia y la infraestructura tecnológica y organizacional, con la cual se garantiza que este proyecto tenga el éxito deseado, por ser una empresa muy sólida y reconocida a nivel nacional ya que cuenta con oficinas y bodegas en Quito, Guayaquil y Cuenca, lo que garantiza la cobertura óptima en la venta de fármacos.

2.2.4.- DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS.



Como se puede observar en esta gráfica la venta de los laboratorios farmacéuticos pasan por diferentes canales hasta llegar al consumidor final que es el “paciente”.

En la cual podemos ver que el 65,42% de las ventas directas del laboratorio son a los Distribuidores y el 20,66% restante se la hace directamente a la farmacia.⁷

Este gráfico nos indica la fortaleza que tienen en el mercado farmacéutico las distribuidoras farmacéuticas y por otro lado es una debilidad en el desarrollo de productos para los laboratorios ya que cada distribuidor tiene en promedio 100 laboratorios y cada laboratorio tiene alrededor de 120 presentaciones de medicamentos, el impacto promocional en los puntos de venta de parte de los representantes de estas distribuidoras se ve limitada en espacio y profundidad de conceptos ya que les interesa promocionar y vender solo los productos que tienen mejores promociones tanto en precio como en bonificación de productos y los que les represente mayor volumen de ventas.

Por lo que los laboratorios se ven en la necesidad de hacer mayor promoción en los puntos de venta para generar recordación de marca y por ende recomendación en su venta.

⁷ Fuente "IMS, 1er semestre 2011, auditora farmacéutica"

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA.

Grunenthal es una empresa farmacéutica multinacional e independiente dedicada a la investigación. Desde su fundación en el año 1946 hasta hoy día, es una empresa familiar. Grunenthal y sus productos están representados en más de 100 países y el número de sucursales aumenta continuamente. Grunenthal tiene, a nivel mundial, alrededor de 5.300 empleados, quienes son el factor clave para el éxito de la empresa.

Una investigación innovadora, es un factor importante de nuestra política empresarial para asegurar el futuro. Grunenthal tiene la ambición de pertenecer a las empresas líderes en investigación y desarrollo en campos terapéuticos seleccionados: El dolor es nuestro campo central.

En el Ecuador contamos con oficinas en Quito, Cuenca y Guayaquil, además de residentes en Manabí y Ambato con lo que cubriremos las necesidades de promoción y venta a nivel nacional.

En nuestro portafolio de clientes tenemos 2000 clientes activos (farmacias, hospitales, centros médicos, clínicas, distribuidores, sub-distribuidores, cadenas de

farmacias, puntos de venta y otros clientes relacionados con la salud). De los cuales 860 clientes corresponden a la ciudad de Quito.⁸

Contamos con la planta y bodega en Suzuki con las instalaciones más modernas de Sud América y la única en el continente con el certificado de la EMEA (Europeo), que se refiere a la calidad en todo el proceso del manejo y producción de productos farmacéuticos para el consumo humano.

3.1.- MISIÓN.

Es la comercialización de productos farmacéuticos de alta calidad a precios razonables, brindando una imagen externa de alto nivel y servicio a nuestros clientes (médicos, farmacias y pacientes), con lo que permitiremos un sólido crecimiento en ventas y rentabilidad, asegurando un adecuado nivel de vida para nuestros empleados y apoyando activamente el desarrollo social del país.

3.2.- VISIÓN.

Ser la mejor y más competitiva compañía farmacéutica del Ecuador en los próximos 5 años, implementando procesos que mejoren continuamente la calidad de nuestros servicios, logrando de esta forma la satisfacción total del cliente interno y externo.

3.3.- ANÁLISIS FODA.

3-3-1.- FORTALEZAS.

- Tenemos la mejor planta de elaboración y almacenaje para productos farmacéuticos de Latinoamérica.

⁸ Fuente “Departamento de crédito y cobranza Grunenthal Ecuatoriana”

- La capacidad tecnológica aplicada a cada una de nuestras actividades marca la diferencia, (laptop, pocket, impresoras, los más avanzados celulares), esto brinda una excelente comunicación y agilidad al tomar los pedidos; ya que, se transmite los mismos inmediatamente por cualquiera de estos equipos.
- Experiencia y conocimiento en el área comercial que nos hace ser líderes en distribución en el mercado farmacéutico ecuatoriano.
- Nuestro personal esta considerado como los mejores de la industria farmacéutica.

3.3.2.- DEBILIDADES.

- Dependemos para toda decisión de la aprobación de nuestra casa matriz (Miami).
- Nuestro costo de distribución esta por encima de nuestros distribuidores locales.
- No contamos con una infraestructura de logística (transporte) apropiada
- Nuestras políticas de crédito y cobranza son muy regidas
- Nuestras promociones son bajas en precios en relación a las otras farmacéuticas.

3.3.3.- OPORTUNIDADES.

- Nuestros productos farmacéuticos son reconocidos y tiene gran aceptación en nuestros clientes (médicos – farmacias).
- El mercado farmacéutico crece anualmente sobre el 9%.⁹

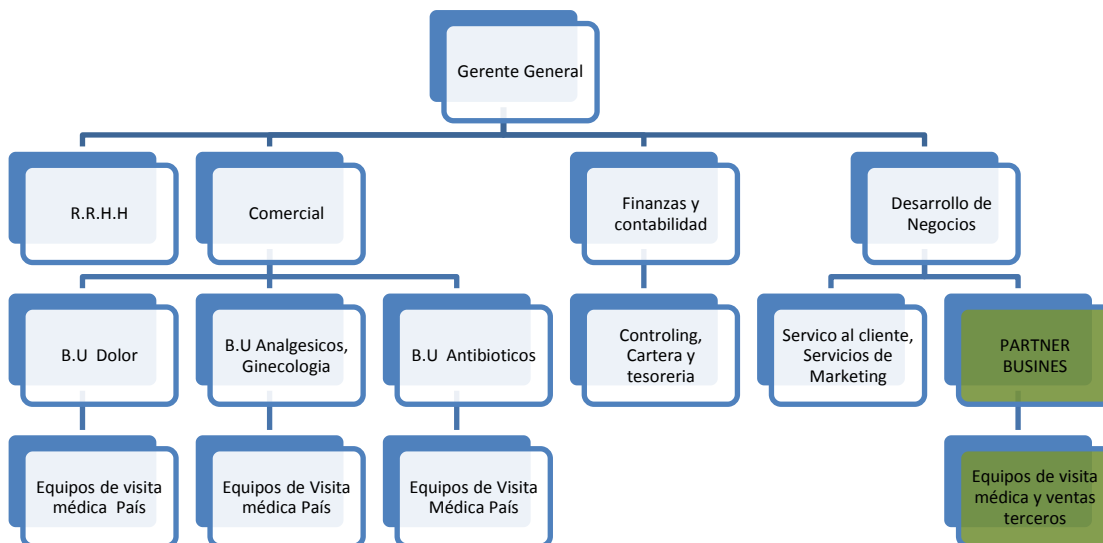
⁹ Fuente “IMS, 2do trimestre 2011, auditora farmacéutica”

- Nuestros directivos son líderes de opinión y pertenecen a los círculos influyentes en nuestro país.

3.3.4.- AMENAZAS.

- La situación política es tan cambiante que hoy están pidiendo a los médicos en todo nivel (Público – Privado) que deben recetar con nombre genérico y debajo de la receta pueden poder como sugerencia el nombre comercial¹⁰.
- Hay grandes controles en las farmacias para evitar que se vendan productos farmacéuticos sin receta médica y los productos maduros están perdiendo participación de mercado.
- El gobierno esta trabajando para ingresar productos genéricos producidos por el estado, a bajos costos y sin restricciones.
- La competencia puede copiar y mejorar (en costos) esta iniciativa.

3.4.- ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.



¹⁰ Registro oficial del 2002, aplicado a la prescripción de medicamentos para consumo humano”

3.5.- PORTAFOLIO DE PRODUCTOS.

Dentro de nuestro portafolio de productos se encuentran 46 ítems, los cuales son 15 para el manejo del dolor, de la línea ginecológica son 7, 14 fármacos están entre antibióticos y presión arterial y 10 son considerados maduros ya que no tienen espacio promocional ni se los invierte, estos se venden solo por recomendación en la farmacia.

Producto		
Belara	Fosfocina	Topsym
Benzoside	Grunamox	Topsym-polyv
Bronchoplus	Hepa-merz	Toradol
Cinageron	Librabendazol	Tramal
Claritrol	Libranidazol	Tramalong
Codipront	Librapamil	Transtec
Colloplus	Librazolam	Versatis
Colposeptine	Megacilina	Vulamox
Contractubex	Megacilina Oral	Zaldiar
Dolrad	M-eslon	Bramedil Comp
Dostol	Mesulid	Bramedil
Febrax	Microser	Libraglucil
Femstat	Naprosyn	Supracombin
Fioton	Quipro	Libraformin
Flanax	Supramicina	
Fluidasa	Tobil	

De este portafolio de productos de Grunenthal Ecuatoriana se invierte en su promoción mensual con impactos al médico en 15 productos, que son la base y los productos que tiene mayor importancia en nuestra parilla promocional de acuerdo a las políticas de comercialización de Grunenthal en América Latina.¹¹

Estos fármacos son: MESULID, FLANAX, FEBRAX, HEPAMERZ, ZALDIAR, BELARA, FOSFOCINA, GRUNAMOX, BRAMEDIL, TRAMAL, VULAMOX, TRANSTEC, VERSATIS, TORADOL, FEMSTAT.

¹¹ Fuente "Políticas de comercialización Grunenthal A.G, Alemania"

CAPÍTULO IV

4- ANÁLISIS EMPRESARIAL.

4.1.- ANÁLISIS DEL FACTOR EXTERNO.

La industria farmacéutica surgió a partir de una serie de actividades diversas relacionadas con la obtención de sustancias utilizadas en medicina. A principios del siglo XIX, los boticarios, químicos o los propietarios de herbolarios obtenían partes secas de diversas plantas, recogidas localmente o en otros continentes. Éstas últimas se compraban a los especieros, que fundamentalmente importaban especias, pero como negocio secundario también comerciaban con productos utilizados con fines medicinales, entre ellos el opio de Persia o la ipecacuana de Suramérica. Los productos químicos sencillos y los minerales se adquirían a comerciantes de aceites y gomas.

Los boticarios y químicos fabricaban diversos preparados con estas sustancias, como extractos, tinturas, mezclas, lociones, pomadas o píldoras. Algunos profesionales elaboraban mayor cantidad de preparados de los que necesitaban para su propio uso y los vendían a granel a sus compañeros.

Algunas medicinas, como las preparadas a partir de la quina, de la belladona, de la digitalina, del centeno cornudo (*Claviceps purpurea*) o del opio (látex seco de la

adormidera *Papaver somniferum*), eran realmente útiles, pero su actividad presentaba variaciones considerables. En 1820, el químico francés Joseph Pelleterier preparó el alcaloide activo de la corteza de la quina y lo llamó quinina. Después de este éxito aisló diversos alcaloides más, entre ellos la atropina (obtenida de la belladona) o la estricnina (obtenida de la nuez vómica).¹²

Su trabajo y el de otros investigadores hizo posible normalizar diversas medicinas y extrajo de forma comercial sus principios activos. Una de las primeras empresas que extrajo alcaloides puros en cantidades comerciales fue la farmacia de T.H. Smith Ltd. en Edimburgo, Escocia. Pronto los detalles de las pruebas químicas fueron difundidos en las farmacopeas, lo cual obligó a los fabricantes a establecer sus propios laboratorios.

La industria farmacéutica es un sector empresarial dedicado a la fabricación, preparación y comercialización de productos químicos medicinales para el tratamiento y también la prevención de las enfermedades, lo cual reporta niveles de lucro económico altos. Algunas empresas del sector fabrican productos químicos farmacéuticos a granel (producción primaria), y todas ellas los preparan para su uso médico mediante métodos conocidos colectivamente como producción secundaria. Entre los procesos de producción secundaria, altamente automatizados, se encuentran la fabricación de fármacos dosificados, como pastillas, cápsulas o sobres para administración oral, soluciones para inyección, óvulos y supositorios.

Están sujetos a una variedad de leyes y reglamentos con respecto a las patentes, las pruebas y la comercialización de los fármacos. La industria farmacéutica es actualmente uno de los sectores empresariales más rentables e influyentes del

¹² Fuente "Desarrollo industria farmacéutica, internet"

mundo, lo cual produce al mismo tiempo elogios por sus contribuciones a la salud, y controversias por sus políticas de marketing y campañas para influir en los gobiernos, con el fin de aumentar los precios, extender sus patentes y con ello sus beneficios empresariales. Siendo acusadas por sus críticos de promoción de enfermedades, en algunos casos, al contribuir supuestamente a medicalizar los problemas derivados del modo de vida actual, al llamar la atención sobre condiciones o enfermedades frecuentemente inofensivas con objeto de incrementar la venta de medicamentos.

Muchas compañías farmacéuticas realizan tareas de investigación y desarrollo (I+D) con el fin de introducir nuevos tratamientos mejorados. En algunos países, cada etapa de pruebas de nuevos fármacos con animales domésticos (de granja o de laboratorio) o con seres humanos, tiene que recibir la autorización de los organismos reguladores nacionales. Si se produce la aprobación final se concede la autorización para utilizarlos en condiciones determinadas. En otros países se puede obtener el permiso de distribuir un fármaco presentando la autorización del país de origen.

La mayoría de los países conceden patentes para los medicamentos o fármacos recientemente desarrollados o modificados, por periodos de unos 15 años¹³ a partir de la fecha de autorización. Las compañías asignan una marca registrada a sus innovaciones, que pasan a ser de su propiedad exclusiva. Además, los nuevos medicamentos reciben un nombre genérico oficial de propiedad pública. Una vez que expira la patente, cualquier empresa que cumpla las normas del organismo regulador puede fabricar y vender productos con el nombre genérico. En realidad la industria farmacéutica es la principal impulsora de la extensión del sistema de

¹³ Es un derecho de toda farmacéutica a nivel mundial para sus productos de investigación y desarrollo

patentes, y ha presionado a los países en desarrollo para hacerles seguir este sistema.

La mayor parte de las empresas farmacéuticas tienen carácter internacional y poseen filiales en muchos países. El sector, tecnológicamente muy adelantado, da ocupación a muchos profesionales universitarios, como biólogos, bioquímicos, químicos, ingenieros, microbiólogos, farmacéuticos, farmacólogos, médicos, físicos y veterinarios, así como diplomados en enfermería. Estos profesionales trabajan en investigación y desarrollo (I+D), producción, control de calidad, marketing, representación médica, relaciones públicas o administración general.

La industria farmacéutica moderna: Las compañías farmacéuticas fueron creadas en diferentes países por empresarios o profesionales, en su mayoría antes de la II Guerra Mundial. Allen & Hambury y Wellcome, de Londres, Merck, de Darmstadt (Alemania), y las empresas norteamericanas Parke Davis, Warner Lambert y Smithkline & French fueron fundadas por farmacéuticos. La farmacia de Edimburgo que produjo el cloroformo utilizado por James Young Simpson para asistir en el parto a la reina Victoria también se convirtió en una importante empresa de suministro de fármacos. Algunas compañías surgieron a raíz de los comienzos de la industria química, como por ejemplo Zeneca en el Reino Unido, Rhône-Poulenc en Francia, Bayer y Höchst en Alemania o Hoffmann-La Roche, Ciba-Geigy y Sandoz (estas dos últimas más tarde fusionadas para formar Novartis) en Suiza. La belga Janssen, la norteamericana Squibb y la francesa Roussell fueron fundadas por profesionales de la Medicina.

Las nuevas técnicas, la fabricación de moléculas más complicadas y el uso de aparatos cada vez más caros han aumentado según las empresas farmacéuticas enormemente los precios. Estas dificultades se ven incrementadas por la presión

para reducir los precios del sector, ante la preocupación de los gobiernos por el envejecimiento de la población y el consiguiente aumento de los gastos sanitarios, que suponen una proporción cada vez mayor de los presupuestos estatales.

Importancia Económica: la industria farmacéutica crece vigorosamente a nivel global. Los ingresos para el sector, durante el año 2004, fueron de 550 mil millones de dólares, unos 7% mayores a los registrados en el 2003. Las ventas en los EE.UU. ascendieron a \$235.400 millones, lo cual implica una tasa de crecimiento del 8,3% respecto al año anterior. Los Estados Unidos representan el 46% del mercado farmacéutico mundial.¹⁴

A partir del 2008 es inminente el vencimiento de algunas de las patentes que más ingresos reportan a la industria. A causa de esto, se han incrementado los presupuestos para las áreas de investigación y desarrollo, sobre todo en las corporaciones más poderosas del sector (ver cuadro más abajo). Las mismas se disputan prácticamente la totalidad del mercado de los nuevos fármacos, registrándose una tendencia creciente de concentración en la oferta.

Puesto	Compañía	Ingresos	* Inversión I+D
1	Pfizer	\$ 46.133	\$ 7.520
2	GlaxoSmithKline	\$ 31.377	\$ 5.190
3	Sanofi-Aventis	\$ 30.919	\$ 9.310
4	Johnson & Johnson	\$ 22.128	\$ 5.200
5	Merck	\$ 21.493	\$ 4.010
6	AstraZeneca	\$ 21.426	\$ 3.800
7	Novartis	\$ 18.497	\$ 3.480
8	Bristol-Myers Squibb	\$ 15.482	\$ 2.500
9	Wyeth	\$ 13.964	\$ 2.460
10	Abbott Labs	\$ 13.756	\$ 1.690

¹⁴ Fuente "la historia de la industria farmacéutica, internet"

¹⁵ Fuente "Desarrollo de la industria farmacéutica, internet"

En el cuadro anterior podemos observar cuales fueron las compañías con mayor facturación durante el año 2004:

* Todos los valores expresados en millones de dólares americanos.

Grunenthal Ecuatoriana.

La historia de Grunenthal GmbH comienza en el siglo XIX en el seno de una antigua familia empresarial.

Su nombre surge de la maestranza de cobre llamada "Grunenthal", ubicada en la ciudad de Stolberg, construida en 1699 y propiedad de la familia Wirtz desde 1888.¹⁶

El laboratorio farmacéutico alemán Grunenthal GmbH, fue fundado en 1946 en Stolberg, ciudad que fue su única sede durante muchos años, y que es desde hace siglos una tradicional ciudad empresarial del centro de Europa¹⁷.

En la actualidad Grunenthal GmbH tiene su Casa Matriz en la ciudad imperial de Aquisgrán (Aachen), en el noroeste de Alemania, contando con su propio centro de investigación y plantas de fabricación y dedicada fundamentalmente al desarrollo de analgésicos y antibióticos.

Desde sus comienzos, esta empresa farmacéutica se trazó un camino propio centrado en tres lemas: Innovación, Cooperación y Expansión. En la actualidad todos somos parte de este Propio Camino.

Luego de su fundación, el primer gran desafío para Grunenthal GmbH fue la innovación. En la época de la posguerra las enfermedades infecciosas amenazaban

¹⁶ Fuente "Intranet, Grunenthal Ecuatoriana"

¹⁷ Fuente "Intranet, Grunenthal Ecuatoriana"

muchas vidas. Las sulfonamidas y los medicamentos disponibles en ese entonces se hacían insuficientes para combatir las infecciones¹⁸. A comienzos del siglo, Alexander Fleming había descubierto la penicilina, pero recién a fines de la guerra se inicia su producción masiva en Estados Unidos e Inglaterra. En Alemania Occidental es Grunenthal quien, a partir de 1948, produce en sus laboratorios y pone en el mercado alemán la penicilina, siendo este el primer hito importante en este propio camino.

Un segundo propósito de Grunenthal fue ampliar sus fronteras. Poco después de la fundación de Grunenthal en Alemania se realizaron los primeros negocios en el extranjero a través de empresas locales, que servían como canales de distribución de los productos de la Compañía. De esta manera, Grunenthal pudo llegar a distintos países de Europa, Oriente, Sudeste Asiático e incluso a Paraguay, en Sudamérica. En 1955, sólo 9 años después de la fundación de Grunenthal, sus productos ya estaban presentes en 43 países¹⁹.

Con el tiempo y a pesar de la exitosa distribución de los productos en distintos países, en Grunenthal surgió cada vez más fuerte la necesidad de participar activamente en la promoción y distribución local de sus productos. Con este propósito, en 1957 Grunenthal instala una empresa filial en España, comenzando una nueva etapa.

En Latinoamérica la historia de Grunenthal se inicia en 1968 con la fundación de una filial en Perú, seguida en 1973 por la creación de Grunenthal Ecuatoriana y en 1979 Grunenthal Chilena; existen además, en la actualidad, filiales en México, Venezuela y Colombia.

¹⁸ Fuente "Intranet, Grunenthal Ecuatoriana"

¹⁹ Fuente " Intranet, Grunenthal Ecuatoriana"

4.2.- AMBIENTE ECONÓMICO.

“El clima económico de América Latina mejoró en todos los países entre julio y octubre del 2008, destacando el pasaje de Brasil, Perú y Uruguay a una fase de auge, El Índice del Clima Económico (ICE) de la región, elaborado trimestralmente por la brasileña Fundación Getulio Vargas (FGV) y el instituto alemán Ifo, subió a 5,2 puntos en octubre, desde 4 puntos en julio. Con ese nivel, el indicador superó por primera vez desde enero del 2008 por encima del promedio de los últimos 10 años, de 5,1 puntos, subrayó el estudio”.²⁰

“La región se mantiene así en la fase de recuperación del ciclo, siguiendo el resultado global”, dijo el estudio, señalando que el Índice de Clima Económico mundial llegó a 5,1 puntos en octubre. En la encuesta de julio estaban en la etapa de recuperación económica Brasil, Chile, Colombia, México y Perú, mientras se encontraban en fase recesiva Argentina, Bolivia, Ecuador, Paraguay, Uruguay y Venezuela.²¹

En el Ecuador, la gran probabilidad de desarrollo económico de las farmacéuticas se apuntala en el crecimiento del mercado de medicinas en un 12%²²aproximadamente. Este crecimiento está fundamentado por la gran inversión que está haciendo el gobierno en el plano de la salud pública; esto sin duda, apuntala a las farmacéuticas sigan desarrollando sus productos en nuestro país.

²⁰ Fuente “Cita textual publicada en Internet “Desarrollo de la Industria farmacéutica en América Latina”

²¹ Fuente “Desarrollo de la industria farmacéutica en América Latina, Internet”

²² Fuente “IMS, auditora del mercado farmacéutico”

CAPÍTULO V

5.- INVESTIGACIÓN.

5.1.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

5.1.1.- OBJETIVOS GENERALES.

- Determinar la factibilidad para desarrollar un sistema de distribución para productos maduros de la Empresa Grunenthal Ecuatoriana.

5.1.2.- OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Determinar la demanda de los productos maduros en el cuerpo médico y en las farmacias.
- Conocer la aceptación de otros sistemas de distribución de productos maduros.
- Conocer que tipo de usuarios se benefician de nuestros productos.
- Establecer en qué lugar de Quito (situación geográfica) tendrá mayor aceptación nuestra propuesta.
- Saber con que frecuencia se debe hacer la promoción de estos productos maduros.
- Determinar como actúa la visita médica en la prescripción de un médico.

5.2.- HIPÓTESIS.

- Con este plan de visita médica para productos maduros ¿Garantizaremos el aumento de ventas de estos productos en +/- 10%?
- Con este estudio realizado en la ciudad de Quito en el cuerpo médico y farmacias, ¿Podremos determinar la estrategia a seguir para lograr la recomendación de estos productos maduros?

5.3.- ANÁLISIS DE LA DEMANDA.

5.3.1.- DEFINICIÓN.

En términos generales, la "demanda" es una de las dos fuerzas que está presente en el mercado (la otra es la "oferta") y representa la cantidad de productos o servicios que el público objetivo quiere y puede adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos.

"La demanda es la cantidad de bienes y/o servicios que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes además, tienen la capacidad de pago para realizar la transacción a un precio determinado y en un lugar establecido".²³

5.3.2.- DEMANDA DEL SERVICIO DE DISTRIBUCIÓN APLICADA A LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA.

La demanda que existe para este sistema de distribución es de aproximadamente 27.890 médicos de las diferentes especialidades; las especialidades que nos

²³ Fuente textual "KLOTTER, Philip (FUNDAMENTOS DE MARKETING)"

interesan por los productos que fabricamos son: médicos generales, odontólogos y obstetras que en un número aproximado son 17684, esto es considerando que no todos los médicos atienden en consultas privadas.²⁴

5.4.- METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

5.4.1.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El diseño de esta encuesta será aplicada, de campo y descriptiva aplicada porque tiene una finalidad práctica; es decir, sus resultados serán el enfoque para el desarrollo de esta propuesta, de campo porque se realizara al cuerpo médico de Quito y Descriptivo porque se analizara la respuesta de los mismos.

5.4.2.- TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Es exploratoria, porque su estudio es preliminar, para lo cual se realizará entrevistas aplicadas al segmento objetivo de estudio.

5.4.3.- TIPOS DE VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.

Las variables que se manejarán en esta investigación son cualitativas y cuantitativas por que se analizara cantidades y comportamientos.

²⁴ Fuente “Grunenthal Ecuatoriana”

5.4.4.- TÉCNICA PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.

La técnica utilizada para esta investigación es la entrevista personal, porque el cuestionario será aplicado a cada uno de los integrantes de la muestra seleccionada para que sea desarrollada bajo el asesoramiento del entrevistador

5.5.- PLAN DE MUESTREO.

5.5.1.- SEGMENTO OBJETIVO.

Todos médicos (generales, obstetras y odontólogos) que tengan su consulta privada en la ciudad de Quito.

5.5.2.- CRITERIOS DE LA SEGMENTACIÓN.

5.5.2.1.- GEOGRÁFICA.

Todos aquellos médicos que trabajan en la ciudad de Quito.

5.6.- ENCUESTA.

5.6.1.- OBJETIVO DE LA ENCUESTA.

Identificar en forma adecuada las preferencias (medicamentos) al momento de recomendar productos farmacéuticos maduros y conocer sobre sus hábitos prescriptivos y de recomendación.

5.6.2.- DEFINICIÓN DE UNIVERSO.

El tamaño de universo estimado es de 17.684 médicos, conformado por los médicos: generales, obstetras y odontólogos.

5.6.3.- DISEÑO DEL FORMULARIO.

La encuesta esta diseñada en base a 10 preguntas las que nos permitirán obtener información consistente para este estudio.

5.6.4.- DETERMINACIÓN DEL TIPO DE MUESTREO A UTILIZARCE.

El tipo de muestreo es pro balístico y aleatorio simple ya que todos los médicos de la base de datos tienen la misma oportunidad de ser seleccionados.

5.6.5.- CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se tomo como grupo de estudio a los médicos generales, obstetras y odontólogos de la ciudad de Quito, es decir 17.684 médicos, con un nivel de confianza del 92% y un margen de error del 8%.

Establecidos los datos de la formula para poblaciones finitas es:

$$\text{Fórmula= } \sqrt{\frac{N}{e^2(N-1)+1}}$$

Dónde:

N= Universo

e= Error de estimación.

n= Tamaño de la muestra.

Remplazando:

$$\text{Fórmula} = \frac{17684}{114,1712}$$

De donde se estableció que con un universo de 17,684 médicos para tener el 92% de fidelidad en el estudio se debe realizar 155 encuestas.

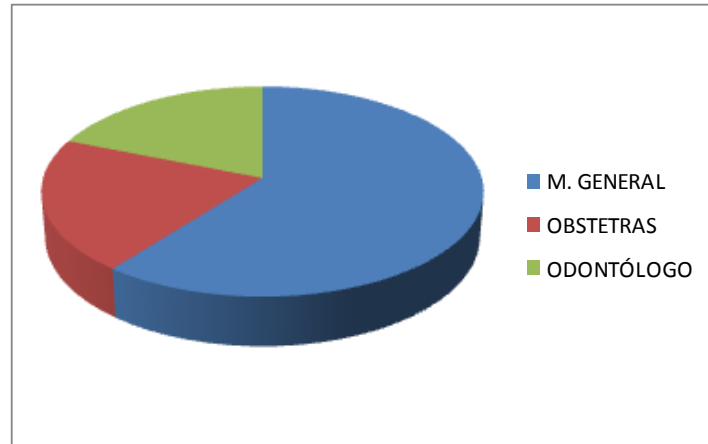
n=	155
----	-----

5.7.- RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

5.7.1.- ENCUESTA A MÉDICOS.

Se realizo las encuestas en forma aleatoria en los diferentes médicos de las diferentes especialidades propuestas.

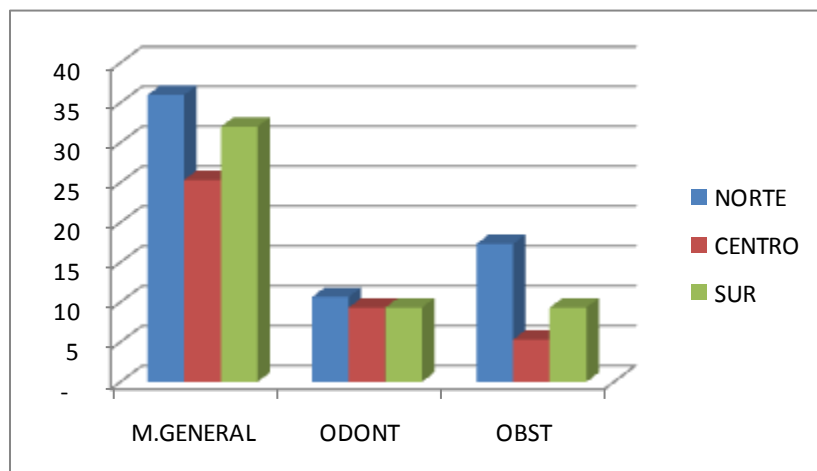
M. GENERAL	94
OBSTETRAS	32
ODONTÓLOGO	29
TOTAL	155



5.7.2.- ANÁLISIS GEOGRÁFICO.

Se tomo diferentes puntos de la ciudad de Quito y por especialización para que este estudio tenga referencia de los diferentes criterios analizados en nuestra propuesta.

	M.GENERAL	ODONT	OBST	TOTAL
NORTE	36	11	17	64
CENTRO	25	8	5	38
SUR	33	10	10	53
TOTAL				155

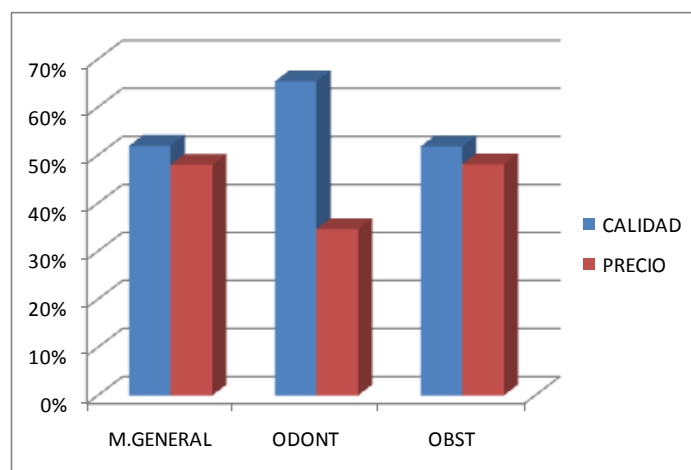


5.7.3.- RESULTADO OBTENIDO EN LAS ENCUESTAS.

1 Al momento de recetar un fármaco que es lo que predomina en su elección?

Calidad ☐

Precio ☐



En esta pregunta vemos claramente que la es lo mas importante; sin embargo, va de la mano del precio.

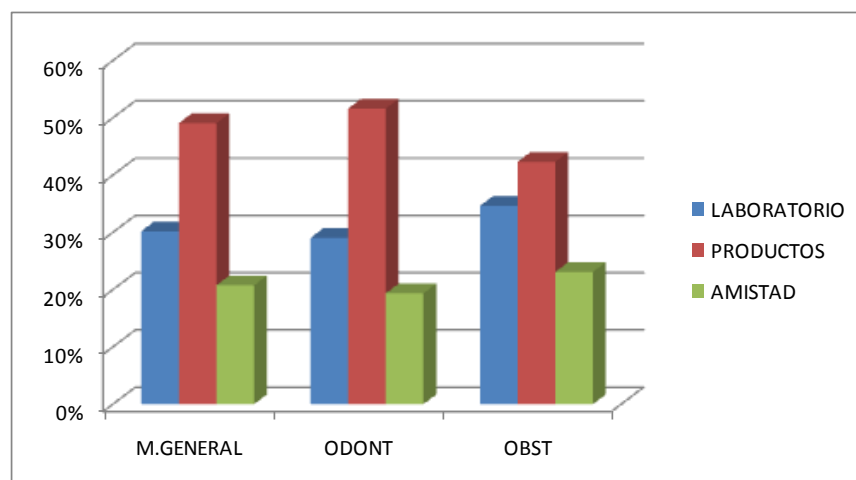
2 Que es lo más importante cuando recibe una visita médica?

Laboratorio ☐

Productos ☐

Amistad ☐

Sin importar de qué laboratorio sea, lo que más importa es el producto. Esto se debe a que cada producto cumple con un papel importante en la prescripción de cada médico.

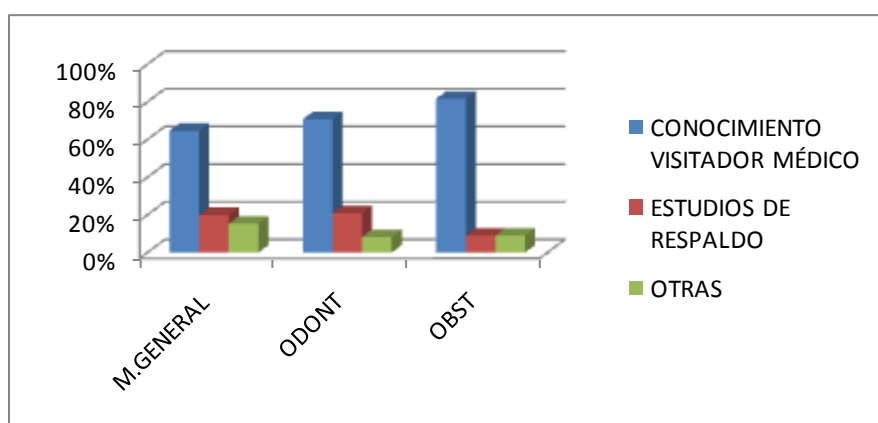


3 Que considera vital en una visita médica?

Conocimiento del visitador médico ☐

Estudios de respaldo ☐

Otras ☐



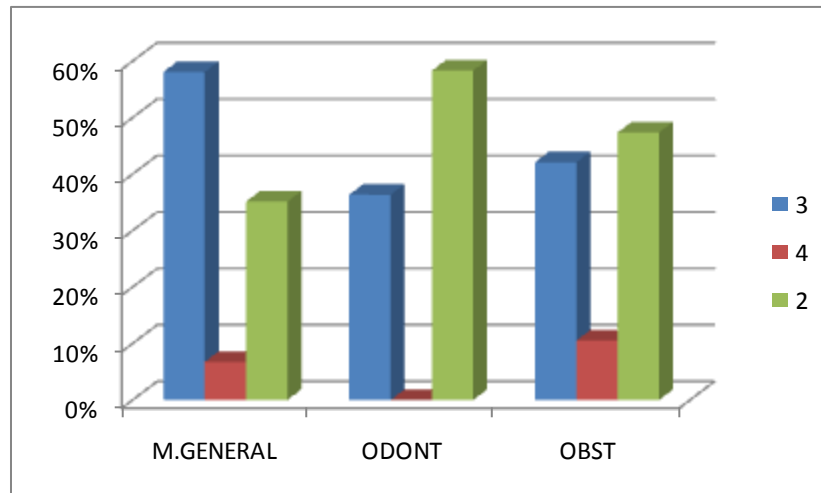
El conocimiento es fundamental en cualquier área; y no es la excepción en el área médica

4 Cuántos productos considera que son los más apropiados en una visita médica?

3 ☐

4 ☐

2 ☐

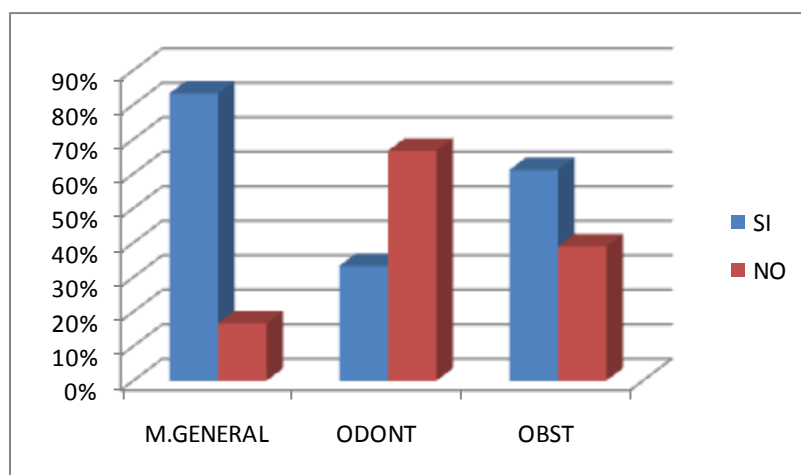


Existe un claro consenso en que el número ideal de productos para ser visitados a un médico deben ser 3 esto por el tiempo y por el número de pacientes que cada médico ve.

5 Usted prefiere tratamientos tradicionales en sus terapias?

si ☐

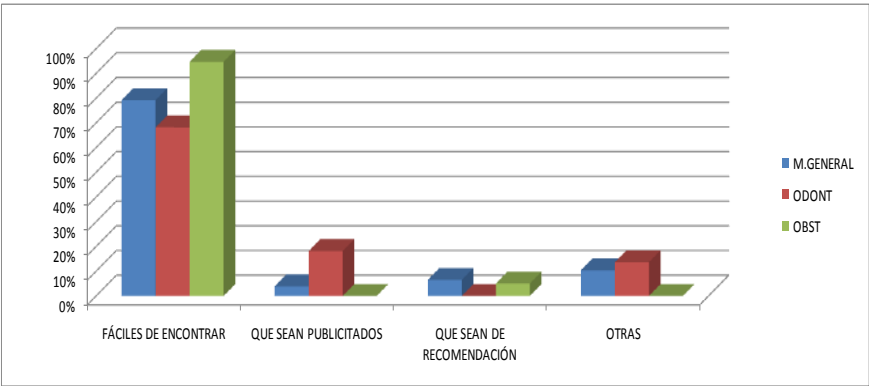
no ☐



En general los tratamientos van de la mano de la patología y especialidad, esto cambia especialmente en los odontólogos; ya que, cada vez hay terapias más novedosas en sus áreas.

6 Considera importante que los fármacos que receta sean:

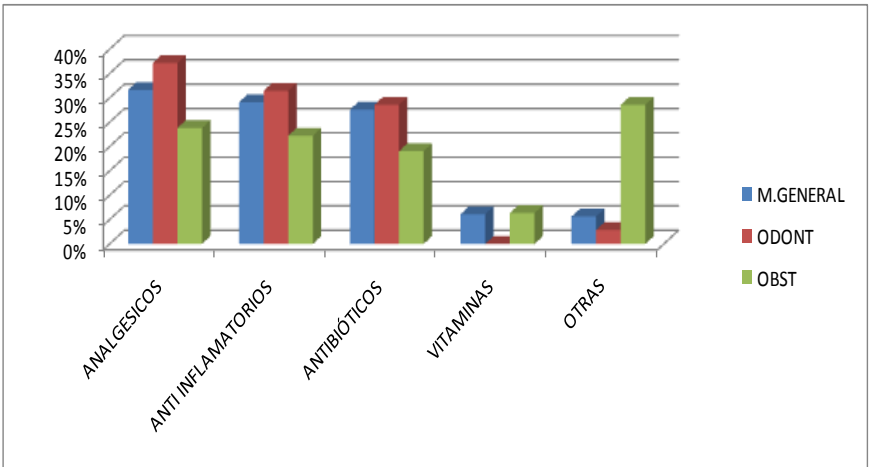
Fáciles de encontrar	☐
Que sean publicitados	☐
Que sean de recomendación	☐
Otras	☐



Es fundamental que los productos sean encontrados con facilidad.

7 Que fármaco es el que usted más utilizado en sus terapias?

Analgésicos	☐
Anti inflamatorios	☐
Antibióticos	☐
Vitaminas	☐
Otras	☐

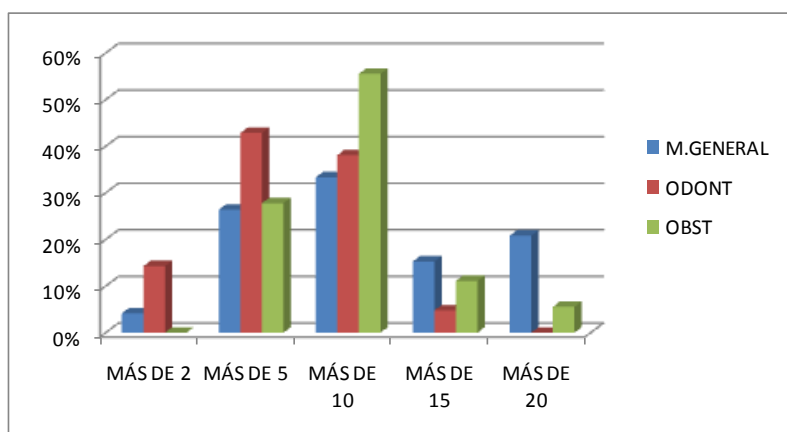


Los fármacos más utilizados en las terapias son los antibióticos, antiinflamatorios y antibióticos; esto se debe a que la mayor parte de patologías visto por este grupo de médicos es justamente relacionada a estas.

8 Cuántos pacientes de los que atiende usted receta en el día?

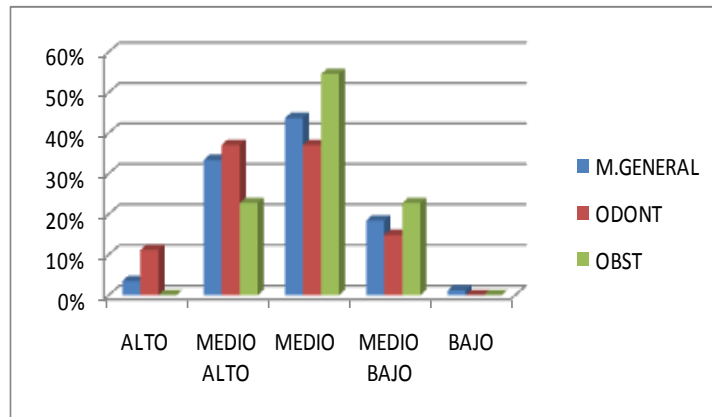
mas de 2	☐
mas de 5	☐
mas de 10	☐
mas de 15	☐
mas de 20	☐

En promedio el número de pacientes que ve un médico y que les envía con prescripción de algún fármaco es 10.



9 El nivel socio económico de sus pacientes es:

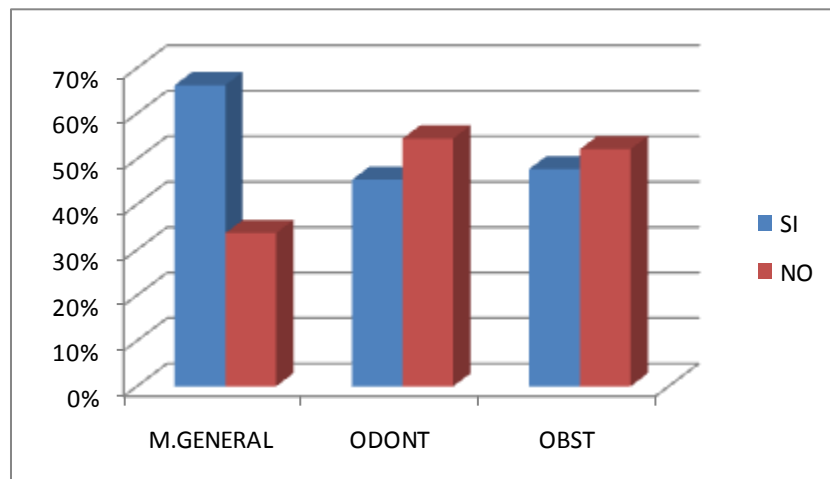
Alto	☐
medio alto	☐
Medio	☐
Medio bajo	☐
Bajo	☐



Este grupo de médicos tienen pacientes que comprenden entre las clases medio alto y medio bajo.

10 Cree que su paciente cumple al 100% sus terapias?

Si ☐
 No ☐



Este tema es muy interesante; ya que, si la receta es muy costosa o difícil de encontrar los pacientes generalmente no empiezan el tratamiento o lo toma a medias lo que ha creado un gran

5.7.4.- CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS.

Luego de realizada y tabulada la encuesta se ha podido llegar a las siguientes conclusiones:

- Las preferencias y similitudes en la encuestas en general demuestra que los patrones de comportamiento y de tendencias prescriptivas son muy similares.
- La tendencia es muy similar en los médicos encuestados en los diferentes sectores de la ciudad de Quito; por lo que hace factible el aplicar un plan general de acción.

Estos son las conclusiones de las diferentes preguntas:

1. Se debe destacar que la calidad es lo más importante al momento de elegir un fármaco; sin embargo; en esta pregunta refleja que el mix precio-calidad sería la mejor opción al momento de prescribir una receta médica.
2. Los productos son sin duda lo que marca la diferencia al momento de prescribir un fármaco, esto se debe a que los médicos han usado diferentes marcas de diferentes laboratorios de un mismo fármaco y no todos le dan el mismo resultado
3. Realmente es vital en la gestión de visita médica que los visitantes médicos estén lo suficiente mente preparados y entrenados para llevar el mensaje promocional al médico.
4. Los productos que se deben promocionar en cada contacto con el médico debe ser de 2 y máximo 3 productos; ya que, los médicos consideran que este es el número adecuado de impactos que les gustaría recibir, muchos productos desvían la atención y el interés del médico.

5. En cuanto a los tratamientos tradicionales se pudo determinar que únicamente los odontólogos tienen otro patrón de uso; ya que las patologías que ellos ven y tratan son con tratamientos de alta tecnología; esto se debe, a que deben cada vez tener mejores equipos para ser más competitivos.
6. Todos los médicos encuestados desearían que los pacientes puedan encontrar los medicamentos en todas las farmacias sin excepción; ya que, esto ayudaría a que los pacientes compren sin problema lo que ellos recetan para así evitar que sus recetas sean cambiadas.
7. Con esta encuesta se comprueba que los fármacos más utilizados por los médicos en todas las especialidades son antibióticos, analgésicos y anti inflamatorios; ya que, según indican son las causas mas frecuentes en sus consultas, esto a diferencia de los y las obstetras en donde indican que los anticonceptivos son los que más recetan por lo que hacen mucho planificación familiar.
8. Como se puede observar en promedio 10 pacientes salen con una receta médica; es decir, cada médico visitado nos da la probabilidad de prescribir uno de nuestros productos a estos 10 pacientes, si esto lo analizamos en forma macro podemos deducir que tendríamos un crecimiento significativo en el mercado farmacéutico.
9. Como se puede observar, los pacientes que asisten a las consultas médicas abarcan la gran mayoría de las clases sociales; por lo que se puede concatenar ésta con la pregunta 1 en la que el precio y calidad es lo que el médico considera esencial en beneficio de sus pacientes.
10. Es bastante curioso el ver que el número de pacientes que no cumplen sus tratamientos es bastante alto y esto se debe entre otras razones a que no encuentran fácilmente los productos recetados y tal vez si lo encuentran no lo compran por el factor precio. Considero que este punto es bastante

interesante para analizarla; ya que, este es un punto vital en el desarrollo de nuestra propuesta.

5.7.5.- RECOMENDACIONES.

Con este análisis en las observaciones antes mencionadas, se debe tomar muy en cuenta que el análisis precio-calidad, capacitación a los visitantes médicos, colocación de los fármacos en los diferentes puntos de venta y el número de los productos a promocionar deberá ser la piedra angular en todo nuestro plan de marketing. Estos puntos antes mencionados, son los que realmente pueden marcar la diferencia en nuestro plan de distribución farmacéutica para la empresa Grunenthal Ecuatoriana; ya que, sí se puede desarrollar una estrategia que permita alcanzar el crecimiento y presencia en la mente del médico al momento de prescribir un fármaco, esto garantiza que nuestros productos maduros tienen todavía una gran oportunidad de desarrollo y crecimiento en ventas, esto porque los tratamientos tradicionales aún son utilizados por la mayoría de médicos en la ciudad de Quito; esto se debe también, a los buenos resultados que estos han dado en sus terapias .

CAPÍTULO VI

6.1.- PROPUESTA DE LAS ESTRATEGIAS A DESARROLLAR.

6.1.1.- ESTRATEGIA DE VISITA MÉDICA.

Se debe considerar que el mercado farmacéutico vendió²⁵:

En el 2008 \$ 787'563.032 USD

En el 2009 \$ 861'414.738 USD

En el 2010 \$ 927'804.154 USD

RK	DESCRIPCION	MAT ~ 09/2010			
		US-DOLARES	M.S.	+ ~ 09/2009	EV ~ 09/2009
	SELECTED TOTAL	927.804.154,00	100,00	9,82	100,00
1	ETICO	791.231.536,00	85,28	9,69	99,89
2	POPULAR	136.572.618,00	14,72	10,55	100,67

De lo que se desprende que el mercado ético al cual nosotros nos enfocamos es de 791'231.536 usd.

Al tratarse Grunenthal Ecuatoriana de una multinacional, esta tiene ya establecidas sus estrategias en cuanto a los mensajes promocionales como: usos, patologías,

²⁵ Fuente "IMS, auditora farmacéutica, primer semestre 2011"

indicaciones, contraindicaciones, advertencias entre otras. Por lo que en este tema no podemos intervenir ya que se trata de mensajes que se manejan en todos los países donde Grunenthal Ecuatoriana tiene presencia; sin embargo, para que este proyecto funcione se propone como estrategia lo siguiente.

Se clasificaran los médicos en tres grupos:

1. Los que usan (Prescriptores)
2. Los que ya no usan (Reacios)
3. Los que podrían volver a usar (De Retorno)

De acuerdo a esta escala clasificaremos a los potenciales médicos de cada segmento en tres grupos:

1. Gold
2. Platinum
3. Bronce

PRESCRIPTORES			
DE RETORNO			
NO USAN			
	BRONCE	PLANITIUM	GOLD

De acuerdo a esta clasificación se propone subir a la siguiente escala con nuestra promoción a los médicos en base a las prescripciones conseguidas. De acuerdo a los productos maduros que promocionaremos se hará una segmentación adecuada de tal manera que podamos llegar con el producto indicado al médico indicado en el momento más acorde.

Por lo que se propone crear un equipo de visitadores médicos compuesto por 5 personas, las que están distribuidas de la siguiente manera 2 en el Norte, 2 en el Sur

y 1 en el Centro; cuyo objetivo es, visitar con cada representante un promedio de 12 médicos TOP (según la clase terapéutica) 5 médicos de Institución (hospitales, áreas y centros de salud del estado) y 4 farmacias en ciclos de 21 días laborables las cuales estarán distribuidas de la siguiente forma.

REP	REGION	DIAS	MEDICOS	INSTITUCION
N.S 1	NORTE 1	21	315	168
N.S.2	NORTE 2	21	315	168
N.G 1	SUR 1	21	1.115	168
N.G.2	SUR 2	21	315	168
N.A 1	CENTRO	21	315	168
TOTAL			2.375	840
TOTAL CONTACTOS			3.215	

Esto significa que tendremos 3.215 contactos en el mes con productos que ya no son promocionados por Grunenthal Ecuatoriana, esto se debe traducir a un crecimiento en prescripciones, ya que estos médicos no han recibido visita médica con estos productos por más de cuatro años.²⁶

La visita médica se enfocara solo a un grupo pre-seleccionado de médicos, los cuales son considerados como los que tienen mayor oportunidad de recetar nuestros productos y únicamente a especialidades seleccionadas como son; médicos generales, obstetrices y odontólogos de la ciudad de Quito. Se enfocara básicamente a promocionar nuestros productos enfocados en nuestras ventajas diferenciales.

Este es el desarrollo del mercado en que vamos aplicar este plan; Como se puede apreciar en esta gráfica si bien es cierta crece el segmento, pero en estas ventas están considerados productos que son nuevos (de investigación y desarrollo), lo que están en la fase de crecimiento, a los que se destina una gran cantidad de recursos en su desarrollo y los maduros a los que poco a nada se los invierte.

²⁶ Fuente "Departamento de marketing y ventas, Grunenthal ecuatoriana"

RK	DESCRIPCION	2.010	2.009	2.008	2.007
	SELECTED TOTAL	927.804.154,00	861.414.738,00	787.563.032,00	681.090.749,00
3	ANALG NO NARC.ANTIPIRET.	29.878.735,00	28.486.432,00	26.108.689,00	22.285.645,00
4	PENICILINAS AMPLIO ESPECT	27.667.874,00	26.302.981,00	23.870.477,00	21.325.978,00
	VENTA TOTAL	57.546.609,00	54.789.413,00	49.979.166,00	43.611.623,00
	PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	6%	6%	6%	6%

Sin embargo nuestros productos tienen un decrecimiento desde el 2009 y esto se debe a que la mayoría de estos productos por ser maduros ya no se los promociona. En la gráfica se puede notar como año tras año decae las ventas y la por ende su participación en el mercado.

RK	DESCRIPCION	2.010	2.009	2.008
	SELECTED TOTAL	crecimiento	crecimiento	crecimiento
3	ANALG NO NARC.ANTIPIRET.	104,9%	109,1%	117,2%
4	PENICILINAS AMPLIO ESPECT	105,2%	110,2%	111,9%
21	VITAMINA B1 Y ASOCIAC.	108,4%	104,4%	115,7%

Nuestraparticipación es del 8% de este segmento,²⁷ es decir; las ventas equivalentes a \$ 4'860.286,71 usd²⁸, si logramos obtener el crecimiento esperado estaríamos hablando de una venta final de \$ 5'346.315,38 usd a nivel país; pero, como este es un proyecto solo para Quito y este después de su respectiva planificación y aplicación se podrá replicar a nivel nacional.

De acuerdo a la estructura de la compañía Grunenthal Ecuatoriana sus ventas están clasificadas de la siguiente manera:²⁹

QUITO	40%
GUAYAQUIL	45%
AUSTRO	15%
TOTAL	100%

²⁷ Fuente "Gerencia de Marketing y ventas, Grunenthal Ecuatoriana" no me permiten especificar valores reales

²⁸ Fuente "Gerencia de Marketing y Ventas, Grunenthal Ecuatoriana"

²⁹ Fuente "Política comercial Grunenthal Ecuatoriana, año 1990"

6.1.2.- ESTRATEGIA DE COBERTURA EN FARMACIAS.

Con el mismo grupo de visitantes médicos se visitara y se asegurara que en todas las farmacias de venta interna (independientes), cadenas de farmacias y centros médicos (hospitales, clínicas, botiquines) tanto privadas como estatales, que tengan por lo menos 5 medicamentos de los que vamos a promocionar. Para este fin vamos a tener 7 contactos comerciales (5 farmacias y 2 centros médicos), si consideramos que cada ciclo esta formado por 21 días laborables nos daría 735 contactos al mes, contactos que antes no lo hacíamos, contactos efectivos que estarán destinados a clientes potenciales para este segmento.

REP	REGION	DIAS	FARMACIAS	C. MÉDICOS
N-S 1	NORTE 1	21	105	42
N-S 2	NORTE 2	21	105	42
N-G 1	SUR 1	21	105	42
N-G 2	SUR 2	21	105	42
N-A 1	CENTRO	21	105	42
TOTAL			525	210
TOTAL CONTACTOS			735	

Esto nos daría un total de 735 contactos, lo que nos garantiza que estemos presentes en el 85% de los puntos comerciales, farmacias y puntos de ventas independientes, la diferencia la cubriremos con nuestros distribuidores; ya que, ellos llegan a diferente puntos de cobertura que nosotros no accedemos; tales como, cadenas de farmacias, franquicias, entre otras. Por tal razón, estamos convencidos que así lograremos una cobertura superior al 95% del mercado.

6.1.3.- CAPACITACIÓN A LA FUERZA DE VENTAS.

Para esto nos apoyaremos en el departamento de entrenamiento, se pedirá una capacitación de un mes mínimo y se solicitara se evalué cada semana mientras dure la misma, luego de ésta se pedirá que una vez al cada quince día se prepara

un plan de auto capacitación en el cual cada vendedor prepara un tema y lo expondrá a sus compañeros con la presencia de el gerente de entrenamiento quien evaluara y calificara cada presentación y adicionalmente se tomara exámenes una vez al mes para certificar el conocimiento de cada visitador médico; además se realizar trabajo de campo acompañados con el gerente de entrenamiento y/o del supervisor de ventas para apoyar y reforzar el trabajo de campo.

La capacitación debe ser de productos, conocimiento del mercado, principales competidores, de técnicas de venta (análisis pre-visita, apertura, sondeo, presentación del producto, manejo de objeciones, cierre y compromiso; y, finalmente el análisis post-visita).

Para lo cual se establecerá una agenda de capacitación que contemple:

- 1ra semana, se impartirá un curso de farmacología, para que los nuevos visitadores médicos sepan de donde provienen los principios activos de los productos a promocionar.
- 2da semana, capacitación de los productos a promocionar en donde se destaque; usos, recomendaciones, precauciones, advertencias, ventajas diferenciales.
- 3ra semana se enfocara al manejo de objeciones, técnicas de visita médica y ventas.
- 4ta semana a políticas internas, compliance, manejo de herramientas de análisis y políticas comerciales y de cartera.

Las mismas que al final de cada semana serán evaluadas y se las calificara sobre 100 y la nota mínima será de 95. En caso de que la nota sea inferior se solicitara al

candidato que se auto prepare para una última evaluación que de no ser aprobada no se lo podrá incluir como visitador médico.

6.1.4.- ESTRATEGIA DE CALIDAD Y PRECIOS.

Grunenthal Ecuatoriana es una multinacional que tiene su planta industrial que fabrica los medicamentos para consumo nacional y ahora también parte de la producción esta siendo enviada a Europa, México, Perú, Colombia y a Centro América, esto se debe a que es la única planta de la región que tiene el certificado de calidad de la EMEA, que es la par de la FDA pero en Europa la que premia a los más altos estándares de calidad en la producción, fabricación y distribución de medicamentos aptos para la salud humana.

Por otro lado el precio promedio (Mix de productos de cada casa farmacéutica) está en la media del mercado farmacéutico, esto porque los precios fluctúan el más alto en los \$ 12,87 usd y el más bajo en los \$2,5 usd promedio de los precios de las diferentes farmacéuticas, mientras que los precios promedio de Grunenthal Ecuatoriana fluctúan en los \$ 4,6 usd.³⁰

Con estos argumentos podemos sacar nuestra campaña de marketing haciendo énfasis en que la calidad puede estar de la mano del precio, esto sin duda nos va a impulsar en nuestro plan; ya que, de acuerdo a las encuestas estos dos puntos son de vital importancia al momento de que el médico va a prescribir una receta médica.

³⁰ Fuente “Grunenthal Ecuatoriana, política interna de fijación de precios”

CAPÍTULO VII

7.1.- ESTRUCTURA FINANCIERA.

7.1.1.- ESTRUCTURA FINANCIERA DE GRUNENTHAL ECUATORIANA.

De acuerdo a las normas internacionales financieras de la empresa se determina que fuera de todo costo y gasto se debe obtener una rentabilidad del 25% ver (anexo 2).

7.1.2.- DESARROLLO FINANCIERO DEL PROYECTO.

De acuerdo a lo desarrollado en todo este planteamiento, en el cual para que sea viable el proyecto se necesita de cinco vendedores que cumplan con lo investigado; de donde la justificación de la parte salarial anual de los visitantes médicos, se plantea de la siguiente manera:

SUELDO VISITADOR	700,00
PREMIOS	1.000,00
SEGUROS	80,00
MOVILIDAD	94,00
TOTAL VISITADOR	1.874,00
TOTAL 5 VISITADORES	9.370,00
TOTAL AÑO	112.440,00

Para los otros gastos como son los de marketing, ventas, distribución, financieros y administrativos se proponen porcentajes referenciales; ya que, depende de las diferentes campañas y ciclicidades del periodo a ejecutarse.

7.2.- PROYECCIÓN DE VENTAS.

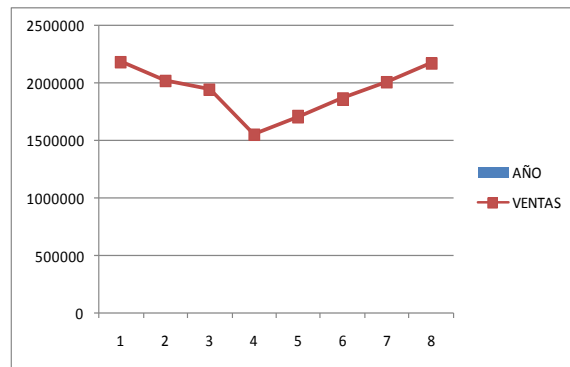
De acuerdo a la tendencia de ventas de la clase terapéutica podemos ver que decaen las ventas en un promedio del 6% desde el año 2008 (ver cuadro). Si esta tendencia continúa para este año y el 2012 decaerá en más del 10% sus ventas.

RK	DESCRIPCIÓN	2010	2009	2008
	SELECTED TOTAL	CRECIMIENTO	CRECIMIENTO	CRECIMIENTO
3	ANALG NO NARC ANTIPIRET	104,90%	109,10%	117,20%
4	PENICILINAS AMPLIO ESPCT	105,20%	110,20%	111,90%

Lo que se plantea con este trabajo es crecer un 10% al año, con todo el plan antes mencionado, de esta manera podremos recuperar nuestra presencia en el mercado farmacéutico y tener un crecimiento sostenido.

	BASE	(-8%)	(-6%)	(-9%)	(+10%)	(+9%)	(+8%)	(+8%)
AÑO	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
VENTAS	2.183.629,82	2.021.879,46	1.944.114,86	1.555.291,89	1.710.821,08	1.864.794,98	2.013.978,58	2.175.096,86
TENDENCIA	BASE	93%	96%	80%	110%	109%	108%	108%
PRONOSTICO DE VENTAS SIN INVERSIÓN →					1.399.762,70	1.259.786,43	1.133.807,79	1.111.131,63

El comportamiento del mercado en estos segmentos tiene la tendencia de caer, nuestra propuesta tiene como base la venta del año 2010.



31

Lo que quiere decir que hasta el año 2015 voy a poder recuperar mis ventas del año 2008, por lo que la inversión es aceptable.

7.3.- ANÁLISIS DE INCREMENTO DE VENTAS.

Para empezar este análisis se ha realizado una proyección de ventas; para lo que, se ha tomado como referencia el año 2011 que son ventas reales y la proyección de crecimiento está en base al histórico real.

SIN PLAN		
AÑO	PROYECCION	CREC
2011	1.555.291,00	100%
2012	1.399.761,90	90%
2013	1.259.786,00	81%
2014	1.133.807,00	73%
2015	1.020.426,30	66%

Es este gráfico podemos observar como la proyección hasta el 2015 presenta un crecimiento considerable en sus ventas; esto se da porque al no tener inversión estos productos pierden presencia en el mercado.

³¹ Análisis proyectado de acuerdo a mi propuesta "Supuestos"

A.- En este análisis para el año 2012 podemos ver qué, a pesar de que hubo un incremento en las ventas ajustando nuestro plan, no es rentable el proyecto ya que la diferencia de ventas en el caso que se cumpla lo proyectado la inversión será mayor al retorno por lo que no justifica todo lo planteado.

	2012	1.710.821,00	CON PLAN
	2011	1.555.291,00	BASE
DIFERENCIA DE VENTAS		155.530,00	
RENTABILIDAD		38.882,50	25%
INVERSIÓN VARIABLE EN VENDEDORES		112.440,00	
UTILIDAD INCREMENTAL		-73.557,50	
RETORNO		-65%	

B.- En el análisis para el año 2013, podemos observar que este planteamiento aún no es viable; aun considerando que las ventas son superiores a la venta base del año 2011; por lo que podríamos decir que el retorno de la inversión no justifica aún la propuesta.

	2013	1.864.794,98	CON PLAN
	2011	1.555.291,00	BASE
DIFERENCIA DE VENTAS		309.503,98	
RENTABILIDAD		77.376,00	25%
INVERSIÓN VARIABLE EN VENDEDORES		112.440,00	
UTILIDAD INCREMENTAL		-35.064,01	
RETORNO		-31%	

C.- Par el año 2014 podemos observar que el proyecto se va volviendo rentable ya que el retorno es superior a la inversión, en este año se alcanza el punto de equilibrio y las ventas siguen incrementando su volumen.

2014	2.013.978,58	CON PLAN
2011	1.555.291,00	BASE
DIFERENCIA DE VENTAS	458.687,58	
RENTABILIDAD	114.671,90	25%
INVERSIÓN VARIABLE EN VENDEDORES	112.440,00	
UTILIDAD INCREMENTAL	2.231,90	
RETORNO	2%	

D.- En el año 2015 no solo que obtenemos rentabilidad; sino que también recuperamos mercado en este segmento de productos maduros. Convirtiéndose en un año muy rentable para la empresa.

2015	2.175.096,86	CON PLAN
2011	1.555.291,00	BASE
DIFERENCIA DE VENTAS	619.805,86	
RENTABILIDAD	154.951,47	25%
INVERSIÓN VARIABLE EN VENDEDORES	112.440,00	
UTILIDAD INCREMENTAL	42.511,47	
RETORNO	38%	

ANÁLISIS COMPARATIVO CON PLAN Y SIN PLAN.

Como podemos observar en la proyección de ventas hasta el 2015 con plan las ventas tienen un importante incremento.

CON PLAN		
AÑO	PROYECCIÓN	CREC
2011	1.555.291,00	100%
2012	1.710.821,00	110%
2013	1.864.794,98	120%
2014	2.013.978,58	129%
2015	2.175.096,86	140%

Es importante analizar dos escenarios; uno del 2012 y en el 2013(con y sin plan)que nos permita observar que es un proyecto viable ya en el 2013, comparando el mismo año con dos variables. La pérdida de ventas año tras año hace que sea prioritario tomar y aplicar planes que permitan su recuperación. Al hacer un comparativo el mismo año con dos escenarios distintos nos dará una clara visión de que tan importante es aplicar planes comerciales y estrategias de mercado sobre todo con productos tan sensibles como los maduros.

	2012	1.399.761,00	SIN PLAN
	2012	<u>1.710.821,00</u>	CON PLAN
DIFERENCIA DE VENTAS		311.060,00	
RENTABILIDAD		77.765,00	25%
INVERSIÓN VARIABLE EN VENDEDORES		<u>112.440,00</u>	
UTILIDAD INCREMENTAL		-34.675,00	
RETORNO		-31%	

	2013	1.259.786,00	SIN PLAN
	2013	<u>1.864.794,98</u>	CON PLAN
DIFERENCIA DE VENTAS		605.008,98	
RENTABILIDAD		151.252,25	25%
INVERSIÓN VARIABLE EN VENDEDORES		<u>112.440,00</u>	
UTILIDAD INCREMENTAL		38.812,25	
RETORNO		35%	

Para poder ejecutar este plan (en caso de ser aceptado) no se necesita de financiamiento ya que la empresa cuenta con los recursos para poder ejecutar este plan.

Análisis del incremento de ventas comparando diferentes escenarios desde el 2011 al 2015.

Este es el resultado financiero del plan contemplando un comparativo vs el 2011 *(de acuerdo a la proyección de ventas)* el cual nos indica un parámetro real de ventas. Con este comparativo vemos claramente qué; sí recuperamos las ventas en el 2015 y que a partir del 2014 podremos obtener rentabilidad, sin embargo la empresa va a invertir más de lo que se necesita como retorno en este periodo de tiempo; sin embargo, se ve claramente que sí es un proyecto viable.

2012	(73.557,70)
2013	(35.064,23)
2014	2.231,67
2015	42.511,24
TOTAL	(63.879,02)

Análisis del incremento de ventas comparando desde el 2012, años iguales con plan y sin plan.

Podemos observar en este análisis que si comparamos el mismo año con dos escenarios con plan y sin plan *(de acuerdo a la proyección de ventas)* en el 2013 ya podríamos decir que recuperaríamos lo del año 2012 y de ahí en adelante tendríamos los réditos buscados.

2012	(34.675,41)
2013	38.812,14
2014	107.602,70
2015	153.551,31
TOTAL	265.290,73

7.4.- CONCLUSIONES DEL FINANCIERAS DEL PROYECTO.

Este proyecto financieramente tiene dos escenarios posibles:

En el primer escenario no es rentable hasta el 2013. En el año 2014 se encuentra el punto de equilibrio y de ahí en adelante se obtiene solo rentabilidad. Al hacer la relación; incremento de ventas / Inversión, en la sumatoria de la rentabilidad del periodo 2012/2015 podemos observar que hasta el 2015 se ha invertido más de lo que se ha recuperado; sin embargo, desde este punto de partida podemos concluir que el proyecto es viable y rentable ya que de ahí en adelante se obtendrá solo ganancias.

En el segundo escenario, comparamos el mismo año con diferentes escenarios; uno con plan de visitantes vs el mismo año sin plan, y podemos observar que sí se convierte en la mejor opción de recuperación de ventas y rentabilidad ya que en el 2013 ya se puede ver rentabilidad, si sumamos los periodos 2012/2015 en cuanto a su inversión/rentabilidad podemos concluir que es viable y rentable.

7.5.- RECOMENDACIONES.

Se debe establecer como prioridad el cumplimiento a cabalidad del pronóstico de ventas y un control muy riguroso que nos permita hacer los correctivos del caso para poder garantizar lo expuesto anterior.

Además, es muy importante indicar que se recuperará un segmento del mercado farmacéutico que está muy descuidado aportando con fármacos de calidad y a buen precio.

CAPÍTULO VIII

8.1.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

8.1.1.- CONCLUSIONES.

CONCLUSIONES SOBRE LA PROPUESTA DEL TEMA DE LA TESIS.

Esta tesis está enfocada en desarrollar un sistema de distribución aplicada a la industria farmacéutica enfocada a los productos maduros, y esto se debe a que muchos productos al llegar a la etapa de madures se los deja de invertir y de promocionar y muchos de estos a largo plazo se ven abocados al olvido y por ende a la pérdida de presencia y ventas en el mercado.

Por otro lado la mayor parte de farmacéuticas dan todo su enfoque y recursos a productos nuevos basados en la investigación y desarrollo; sin embargo, los productos maduros son la base fundamental para el cumplimiento de los presupuestos.

De ahí que se plantea buscar un mecanismo y un espacio de promoción de estos productos para mejorar sus ventas y su rentabilidad.

CONCLUSIONES DEL MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.

Mi tesis se basa en aspectos fundamentados por los autores Philip Kotler en sus obras 10 Pecados del Marketing, Preguntas más Frecuentes de Marketing y en los Fundamentos de Marketing y Jean Paul Sallenave con su obra Gerencia y Planeación Estratégica.

Considero que el mercado en la actualidad, (no solo de la industria farmacéutica) está luchando fuertemente por mantenerse vigente ante una gran batalla en la cual la supervivencia se vuelve vital; las empresas deben ajustarse al medio ambiente externo y buscar acciones que permitan su desarrollo.

Por otro lado las empresas deben enfocar sus esfuerzos en satisfacer las necesidades del consumidor basados en la teoría de las 4p's, buscando; nichos de mercado, clientes potenciales y dando la importancia necesaria a todos sus actores, desarrollando planes promocionales que permitan llegar con el mensaje adecuado en el momento adecuado, basado en objetivos claros que nos permita asegurar las ventas.

Los autores mencionados anteriormente basan sus obras justo es estos aspectos que son vitales para el desarrollo de esta tesis.

CONCLUSIONES SOBRE EL ANÁLISIS DE LA EMPRESA.

Grunenthal Ecuatoriana es una farmacéutica multinacional cuya casa matriz está en Alemania y que se encuentra en el top ten de mercado farmacéutico Ecuatoriano, tiene gran experiencia en el desarrollo y posicionamiento de fármacos; además,

una de sus fortalezas es la gran infraestructura no solo en el campo económico, sino que también cuenta con la planta más moderna de Latinoamérica y es la única que cuenta con los más altos estándares de calidad con la certificación EMEA. Esta certificación hace que Grunenthal ecuatoriana produzca medicamentos y se exporten a Europa, México, EEUU entre otras.

El hecho de ser una empresa multinacional hace que las decisiones tomadas se las autorice primero en casa matriz o en la oficina regional en Miami, esto dependiendo de la complejidad e importancia del asunto, convirtiéndose esta en una de sus mayores debilidades.

El portafolio de productos es muy específico ya que se orienta básicamente a especialidades del manejo de dolor y ginecología básicamente en donde tiene un gran número de productos maduros que necesitan de inversión y promoción.

CONCLUSIONES SOBRE LA INVESTIGACIÓN.

Para determinar la factibilidad de la propuesta se realizó algunos análisis para determinar cuál es la mejor vía de desarrollo y sustento de esta tesis; para lo cual se determinó que tipo de encuesta es la más efectiva y el número de encuestados, la encuesta fue aplicada, descriptiva y de campo de tipo exploratoria. El resultado que arrojó fue bastante enriquecedor ya que por un lado reafirmo algunos conceptos establecidos, por otro lado nos esclareció las preferencias del cuerpo médico en relación a cómo se debería realizar una mejor gestión de promoción; además, nos permitió estar claros sobre qué tipo de medicamentos y terapias usan más los diferentes tipos médicos de acuerdo a sus especialidades y ubicación.

CONCLUSIONES SOBRE LA PROPUESTA DE LA ESTRATEGIA.

Una vez que tuvimos claro el escenario se desarrolló un plan, en el que se incluye estrategias promocionales para médicos, para farmacias y de capacitación para nuestra fuerza de ventas; lo que nos permite concluir que, tenemos un espacio en el mercado que se lo puede volver a cautivar en base a estrategias que nos permitan hacer un mejor enfoque hacia el segmento que más rédito nos puede dar. Además, podemos ver que se puede hacer un entrenamiento más específico que nos permita capacitar a los visitantes médicos en los aspectos que para los médicos son de mayor trascendencia.

CONCLUSIONES SOBRE LA ESTRUCTURA FINANCIERA.

Los periodos analizados en sus diferentes etapas de análisis; unas comparativas entre años, otras entre sí, unas aplicando el plan y otras sin plan; nos dejan claro que toda inversión que se pueda ejecutar en un periodo es medible y cuantificable; además, nos permite ver con más claridad lo que podemos perder, no solo desde el enfoque de ventas vs rentabilidad; sino que también, desde el enfoque de presencia de mercado.

La propuesta es viable, siempre y cuando se alinee todo el plan estructural con la precisión del pronóstico de ventas y sus cumplimientos, cabe indicar que en la proyección realizada con plan, se es muy conservador ya que si el mercado crece alrededor del 12% en nuestra proyección se toma como referencia para el primer año 2012 el 10% y para los siguientes años tenemos un crecimiento muchos más conservador.

8.1.2.- RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA.

Como podemos observar este plan es viable; siempre y cuando tomemos las siguientes consideraciones:

- De acuerdo al análisis realizado en el capítulo VII en el punto 7.3 podemos ver que el primer año no es rentable y que la tendencia es a perder ventas y presencia en el mercado; sin embargo a largo plazo si se vuelve rentable y esto nos permitirá seguir creciendo en el mercado farmacéutico.
- Debemos considerar que para hacer un análisis real a este proyecto se lo debería comparar las proyecciones de ventas en el mismo año con dos variables diferentes; que pasaría con y sin inversión y además se debe considerar que no solo es el afán recuperar ventas sino también presencia en el mercado.
- Se debe tener cinco visitantes médicos asignados; dos en el norte, dos en el sur y uno en el centro ya que es así como se distribuye los médicos de acuerdo a su potencial y también considerando que en el norte y sur es donde existe mayor población.
- Se debe hacer una selecta búsqueda de visitantes médicos con amplia experiencia en la ciudad de Quito, con bases en medicina (general, odontólogos, enfermeros, etc.) y en administración de empresas (marketing, finanzas, administración) preferible con sus estudios completos o mayores al 5to año de estudios. Esto ayudará a que la capacitación que se les instruya sea captada con facilidad y sobre todo para que su nivel de preparación sea óptimo para llegar con nuestros productos a un selecto grupo de médicos.
- La capacitación debe ser constante, con evaluaciones periódicas, con seguimiento en el campo. En especial en sectores como el Metropolitano,

Eloy Alfaro, Clínica Pichincha, entre otros sectores de élite. Aquí nuestra presencia es vital para el cumplimiento de nuestros objetivos.

- Debe haber un control de cumplimiento de la estrategia en el campo, que los mensajes promocionales sean los correctos, que se maneje adecuadamente las técnicas de visita.
- Cada representante médico deberá tener asignada una zona específica y será responsable del desarrollo de los productos; tanto con los médicos como en las farmacias, esto es para cerrar el círculo comercial. Además esto ayudará a verificar que el plan esté funcionando adecuadamente, ya que si es así en las farmacias se deberá vender mayor volumen de nuestros productos.
- Luego se deberá clasificar a los médicos por su potencial y hacer reuniones con ellos para sondear el efecto que ha logrado en ellos estas visitas dirigidas con nuestros productos maduros.
- No se recomienda hacer un contacto con más de tres productos a un médico ya que en las encuestas nos indicaron que es una molestia el recibir una visita médica con un número superior al indicado anteriormente.
- Se debe hacer énfasis en la calidad y precio ya que esta variable es favorable para nuestros productos y considerando que ésta es una de las cosas que más les gusta a los médicos se debe explotar adecuadamente con una visita periódica y ordenada.
- Se debe controlar que se hagan los contactos diarios programados ya que lo mínimo aceptado en visita médica es el 95% de contactos a médicos y el 90% a farmacias, esto para que se dé el impacto necesario para lograr nuestros objetivos trazados.
- Si bien es cierto el mercado farmacéutico crece +/- 10%, nuestros productos decaen por no tener una promoción adecuada y caerán mucho más si no

reaccionamos, de acuerdo a nuestra proyección de ventas hasta el año 2015 podríamos recuperar nuestras ventas a un valor muy similar a lo que vendimos en el año 2008, por esto es importante que se cumpla a cabalidad todo lo referente al plan estratégico; sin embargo como el mercado es tan cambiante debe quedar abierta la posibilidad de hacer cambios, correcciones y sobre todo modificar lo necesario para ajustarnos a la realidad y necesidad del mercado, esto sin descuidar a nuestro cliente interno que es el motor que dará el éxito esperado por este plan.

BIBLIOGRAFIA

- SALLENAVE, Jean Paúl (*GERENCIA Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA*) 1990 editorial Norma
- KLOTTER, Philip(*PREGUNTAS MÁS FRECUENTES DE MARKETING*) 2005 editorial Norma
- KLOTTER, Philip (*LOS 10 PECADOS CAPITALES DEL MARKETING*) 2006 Ediciones Deusto
- KLOTTER, Philip (*FUNDAMENTOS DE MARKETING*)2008 Editorial Pearson 8va edición

ANEXOS

ANEXO 1

FORMULARIO PARA TESIS DE GRADO

Nombre:

Especialidad

1 Al momento de recetar un fármaco que es lo que predomina en su elección?

Calidad ☐
Precio ☐
Las dos ☐

2 Qué es lo más importante cuando recibe una visita médica?

Laboratorio ☐
Productos ☐
Amistad ☐
Todas ☐

3 Qué considera vital en una visita médica?

Conocimiento del visitador médico ☐
Estudios de respaldo ☐
Todas ☐

4 Cuántos productos considera que son los más apropiados en una visita médica?

3 ☐
4 ☐
2 ☐

5 Usted prefiere tratamientos tradicionales en sus terapias?

sí ☐
no ☐

6 Considera importante que los fármacos que receta sean?

Fáciles de encontrar ☐
Que sean publicitados ☐
Que sean de recomendación ☐
todas ☐
Ninguna ☐

7 Qué fármaco es más utilizado en sus terapias?

Analgésicos ☐
Anti inflamatorios ☐
Antibióticos ☐
Vitaminas ☐
todas ☐
Ninguna ☐

8 Cuántos pacientes atiende y receta en el día?

mas de 2 ☐
mas de 5 ☐
mas de 10 ☐
mas de 15 ☐
mas de 20 ☐

9 El nivel socio económico de sus pacientes es?

- bajo ☐
- medio ☐
- alta ☐
- todas ☐
- ninguno ☐

10 Cree que su paciente cumple al 100% sus terapias?

- si ☐
- no ☐

GRÜNENTHAL ECUATORIANA C. LTDA.

Grunenthal Ecuatoriana C. Ltda. Apartado 17-17-075 - Quito-Ecuador



Señores

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

En su despacho.-

De mi consideración:

Por medio de la presente, me permito informar a ustedes que la compañía Grunenthal Ecuatoriana Cía. Ltda. conoce y autoriza al Sr. Pablo Lima, a utilizar sólo la información exclusivamente necesaria y autorizada por la compañía para su tesis de grado titulada "Sistemas de Distribución aplicados a la Industria Farmacéutica" dentro de la Carrera de Ingeniería de Marketing.

Asimismo comunicamos a ustedes, que la entrega de información se realiza bajo los parámetros establecidos por las políticas internas de la compañía y de su casa matriz, por lo que la compañía se reserva el derecho de negar la entrega o acceso a información o documentos, en los casos en que dicha información pueda ser considerada sensible para la compañía.

Particular que ponemos a conocimiento de su Institución para los fines consiguientes.

Atentamente,

Fausto Cordovez Dávalos

Gerente General / Representante Legal

Grunenthal Ecuatoriana Cía. Ltda.